

BÀI DỰ THI TÌM HIỂU VỀ

QUÁ TRÌNH XÂY DỰNG VĂN HÓA DOANH NGHIỆP CỦA ĐƠN VỊ

Họ và Tên: Kiều Hoàng Hữu Nghị Ngày Tháng Năm Sinh: 25/06/1984

Địa chỉ nơi công tác: PXSX Đa Nhim - Sông Pha

Số điện thoại: 0987381345

Email : nghikhh@dhd.com.vn

Nội dung 1:

1. Văn Hóa Doanh Nghiệp Là gì ?

Có khá nhiều khái niệm về Văn Hóa Doanh Nghiệp (VHDN) tuy nhiên, mọi định nghĩa đều có nét chung coi VHDN là toàn bộ các giá trị văn hóa được xây dựng trong suốt quá trình tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, chi phối tình cảm, nếp suy nghĩ và hành vi của mọi thành viên, tạo nên sự khác biệt giữa các doanh nghiệp và được coi là truyền thống riêng của mỗi doanh nghiệp.

Hay nói cách khác, nếu doanh nghiệp là máy tính thì văn hóa doanh nghiệp là hệ điều hành. Nói một cách hình tượng thì: *“Văn hóa là cái còn thiếu khi ta có tất cả, là cái còn lại khi tất cả đã mất”*.

Đối với Công ty Cổ phần Thủy điện Đa Nhim - Hàm Thuận - Đa Mi mỗi thành viên đều có ý thức xây dựng các giá trị cốt lõi bắt nguồn từ:

- Sự thành thực (thể hiện là nói thật, không gian dối, cam kết thực hiện những gì mình hứa hẹn và đảm bảo đúng những gì mình sẽ thực hiện).
- Sự tự giác (thể hiện ở mức độ sẵn sàng với công việc, không ngại khó khăn, làm việc hết mình vì lợi ích của tổ chức).
- Sự khôn khéo (biết nói những gì cần nói, hỏi những điều cần hỏi, tranh luận những điều đáng tranh luận và sắp xếp những gì hợp lý nhất).
- Sự sáng tạo (luôn luôn có sự đổi mới trong công việc tìm ra những phương án tối ưu đạt hiệu quả cao trong sản xuất, kinh doanh).

2. Các đặc trưng của VHDN

VHDN mang “tính nhân sinh”, tức là gắn với con người. Tập hợp một nhóm người cùng làm việc với nhau trong tổ chức sẽ hình thành nên những thói quen, đặc trưng của đơn vị đó. Do đó, VHDN có thể hình thành một cách “tự phát” hay “tự giác”. Theo thời gian, những thói quen này sẽ dần càng rõ ràng hơn và hình thành ra “cá tính” của đơn vị. Nên, một doanh nghiệp, dù muốn hay không, đều sẽ dần hình thành văn hoá của tổ chức mình. VHDN khi hình thành một cách tự phát có thể phù hợp với mong muốn và mục tiêu phát triển của tổ chức hoặc không. Chủ động tạo ra những giá trị văn hoá mong muốn là điều cần thiết nếu doanh nghiệp muốn văn hóa thực sự phục vụ cho định hướng phát triển chung, góp phần tạo nên sức mạnh cạnh tranh của mình.

VHDN có “tính giá trị”. Không có VHDN “tốt” và “xấu” (cũng như cá tính, không có cá tính tốt và cá tính xấu), chỉ có văn hoá phù hợp hay không phù hợp (so với định hướng phát triển của doanh nghiệp). Giá trị là kết quả thẩm định của chủ thể đối với đối tượng theo một hoặc một số thang độ nhất định; và những nhận định này được thể hiện ra thành “đúng-sai”, “tốt-xấu”, “đẹp-xấu”..., nhưng hàm ý của “sai” của “xấu”, về bản chất, chỉ là “không phù hợp”. Giá trị cũng là khái niệm có tính tương đối, phụ thuộc vào chủ thể, không gian và thời gian. Trong thực tế, người ta hay áp đặt giá trị của mình, của tổ chức mình cho người khác, đơn vị khác, nên dễ có những nhận định “đúng-sai” về văn hoá của một doanh nghiệp nào đó.

Văn hóa doanh nghiệp có “tính ổn định”. Cũng như cá tính của mỗi con người, văn hóa doanh nghiệp khi đã được định hình thì “khó thay đổi”. Qua thời gian, các hoạt động khác nhau của các thành viên doanh nghiệp sẽ giúp các niềm tin, giá trị được tích lũy và tạo thành văn hoá. Sự tích lũy các giá trị tạo nên tính ổn định của văn hoá.

3. Cấu trúc của VHDN

Triết lý quản lý và kinh doanh: Đây là lớp trong cùng và quan trọng nhất của VHDN, bao gồm những triết lý quản lý và kinh doanh cốt lõi nhất, căn bản nhất. Đây là cơ sở xây dựng định hướng hoạt động của doanh nghiệp và chi phối các quyết định quản lý; là niềm tin, là giá trị bền vững không thay đổi bất chấp thời gian và ngoại cảnh. Vì vậy, điều kiện tiên quyết để quá trình xây dựng VHDN

thành công là sự cam kết của những người lãnh đạo cao nhất của doanh nghiệp. Bởi phần quan trọng nhất, trái tim và khối óc của doanh nghiệp nằm ở lớp trong cùng của văn hóa, xin nhắc lại, đó là triết lý kinh doanh, phương châm quản lý của doanh nghiệp và chỉ có những nhà quản lý cao nhất của doanh nghiệp mới đủ khả năng tác động đến lớp văn hóa cốt lõi này.

Động lực của cá nhân và tổ chức: Lớp yếu tố quan trọng thứ hai của VHDN chính là các động lực thúc đẩy hành động của các cá nhân, và môi trường “động lực chung” của tổ chức. Các yếu tố động lực này sẽ biểu hiện ra ngoài bằng những hành vi hàng ngày của các cá nhân trong doanh nghiệp.

Quy trình quy định: Quy trình, quy định, chính sách giúp doanh nghiệp hoạt động ổn định, theo chuẩn. Đây cũng là cấu thành giúp doanh nghiệp đáp ứng các yêu cầu ngày càng cao về chất lượng sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp, góp phần tạo tính ổn định và nâng cao hiệu quả của doanh nghiệp với nỗ lực làm hài lòng khách hàng và xã hội.

Hệ thống trao đổi thông tin: Đây là lớp cấu thành thứ tư trong văn hoá doanh nghiệp đáp ứng nhu cầu thông tin quản lý đa dạng, đa chiều, chính xác và kịp thời. Hệ thống này cần đảm bảo mọi thông tin cần thiết cho doanh nghiệp đều được thu thập, truyền đạt, lưu trữ và xử lý; đồng thời đảm bảo cho mọi thành viên doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận và sử dụng các thông tin cần thiết cho các hoạt động thường nhật cũng như công tác lập kế hoạch, xây dựng định hướng chiến lược.

Phong trào, nghi lễ, nghi thức: Đây là cấu thành văn hoá bề nổi, phản ánh đời sống, sinh hoạt của công ty. Tuy không trực tiếp ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh, nhưng ảnh hưởng của nó đối với mọi hoạt động của doanh nghiệp cũng rất lớn. Nó tuyên truyền phổ biến đường lối, chính sách của công ty, tạo ra sự khác biệt của công ty với bên ngoài, tạo hình ảnh tốt cho công ty trước cộng đồng qua đó góp phần xây dựng thương hiệu ... Do vậy, để thực sự tạo ra “cá tính” của doanh nghiệp, tạo ra sức mạnh cạnh tranh cho doanh nghiệp, doanh nhân, cán bộ quản lý cấp cao, các nhà lãnh đạo và quản lý các cấp khác phải nhất thiết tham gia vào quá trình xây dựng văn hoá của tổ chức mình.

4. Văn hóa ứng xử trong doanh nghiệp

Văn hóa ứng xử cũng là một trong những yếu tố quan trọng cấu thành nên văn hóa doanh nghiệp. Một số quy ước văn hóa ứng xử khá phổ biến trong các doanh nghiệp hiện nay.

4.1. Cách chào hỏi:

- Đứng với tư thế đỉnh đạc, hướng mắt nhìn người đối diện thể hiện sự tôn trọng;
- Giữ tư thế lưng thẳng, gật đầu chào;
- Mỉm cười thể hiện sự thân thiện;
- Ánh mắt cười thân thiện bày tỏ thiện chí sau khi chào hỏi;
- Khi người được chào đang bận giao tiếp với người khác, có thể chỉ cần cười hoặc gật đầu thể hiện sự nhận biết đối tượng;
 - Đối tượng: Khách hàng/đối tác
 - Cách thức chào: Xin chào ông/bà; Xin chào anh/chị; Bắt tay, cười và chào
 - Thời điểm chào: Khi khách hàng đến; Khi khách hàng về
 - Đối tượng: Cấp dưới chào cấp trên
 - Cách thức chào: Chào anh/chị
 - Thời điểm chào: Khi mới gặp gỡ trong ngày
 - Đối tượng: Đồng nghiệp
 - Cách thức chào: Xin chào; Chào anh/chị/em
 - Thời điểm chào: Khi mới gặp gỡ trong ngày

Thứ tự ưu tiên chào: nhân viên chào cấp trên trước, khi được chào, cấp trên chào lại; Đồng nghiệp cùng cấp: người ít tuổi chào người nhiều tuổi trước.

4.2. Cách thức bắt tay

- Dùng một tay và chủ yếu dùng tay phải để bắt tay;
- Khi bắt tay, mắt nhìn thẳng vào mắt người đó.
- Bắt tay với tư thế bình đẳng, đứng thẳng người (phụ nữ có thể ngồi) thể hiện sự hữu nghị và tôn trọng lẫn nhau. Chỉ nên siết nhẹ biểu hiện sự nồng ấm thân thiết;

- Bắt tay từng người theo thứ tự đến trước, đến sau, người cao tuổi hơn, người có chức vụ cao hơn. Khi ở vị trí xã hội thấp hơn thì cần chờ đối tác chìa tay trước rồi mới bắt (không được chủ động chìa tay trước);
- Không cúi lưng hay lấy cả hai tay mình cầm lấy tay của người đối diện khi bắt tay;
- Không tỏ thái độ khúm núm, cong gập người quá độ dù rằng đối tượng có quan trọng đến mức nào;
- Không bắt tay quá lâu, lắc mạnh, lắc nhiều lần, lắc lia lịa, bắt tay kèm theo cười nói oang oang, huênh hoang, toe toét, giơ cả hai tay;
- Không buông lỏng hoặc thả lỏng tay hoặc biểu hiện sự hời hợt khi bắt tay

4.3. Cách thức diễn đạt

- Diễn đạt bằng những câu nói ngắn gọn, dễ hiểu và truyền cảm.
- Sử dụng những từ ngữ đơn giản, rõ ràng và chính xác, không dùng những từ trừu tượng hoặc quá chuyên môn.
- Nói đủ nghe, không nên lặp lại các sự việc cùng một giọng điệu, không nên nói khi đang ăn hoặc nhai kẹo cao su hoặc đang hút thuốc.
- Nói “tôi” để diễn tả ý kiến của chính mình.

4.4. Văn hóa trong làm việc

Đối với nơi làm việc của cá nhân:

- Giữ gìn cảnh quan nơi làm việc sạch sẽ, gọn gàng;
- Sắp xếp các dụng cụ phục vụ công việc gọn gàng, khoa học;
- Khi rời khỏi nơi làm việc, tài liệu phải được sắp xếp lại ngay ngắn;
- Phân loại, lưu trữ tài liệu nghiên cứu phục vụ công việc một cách khoa học, thuận tiện khi tra cứu;

Đối với môi trường làm việc chung

- Không vứt rác bừa bãi, không hút thuốc và ăn quà vặt tại nơi làm việc;
- Không tụ tập tán gẫu, trò chuyện ồn ào gây ảnh hưởng đến những người xung quanh;
- Chủ động giữ gìn công sở sạch đẹp, liên hệ với bộ phận có trách nhiệm để xử lý kịp thời những vấn đề liên quan đến vệ sinh chung của Công ty.

Luôn làm việc với tinh thần trách nhiệm cao nhất, phải luôn giữ tinh thần cầu tiến, luôn có trách nhiệm với việc làm của bản thân để hoàn thành công việc với hiệu quả cao nhất. Nên mạnh dạn thử sức với những công việc mới, thách thức để chứng tỏ khả năng của mình với nhà lãnh đạo. Khi hoàn thành xuất sắc công việc hơn cả mong đợi, tự khắc giá trị của bản thân bạn sẽ được nâng lên đáng kể.

Doanh nghiệp như một cộng đồng thu nhỏ mà bạn cũng như mỗi nhân viên là một mắt xích quan trọng trong đó. Nếu mỗi mắt xích hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình, nghĩa là guồng máy hoạt động trong công ty sẽ đạt hiệu suất đáng kể. Vì vậy, hãy luôn hoàn thành công việc của bạn với một tinh thần trách nhiệm cao nhất.

Luôn là cánh tay hỗ trợ đắc lực cho lãnh đạo. Trong phạm vi chuyên môn của mình bạn phải luôn hỗ trợ đắc lực cho lãnh đạo cũng như các đồng nghiệp. Hãy luôn làm việc và đóng góp tích cực bởi nhà lãnh đạo đánh giá bạn thông qua năng lực làm việc qua cách ứng xử của bạn trong công việc. Tạo dựng được niềm tin nơi lãnh đạo cũng là một cách hỗ trợ đắc lực cho lãnh đạo và đồng nghiệp trong công việc. Luôn giữ lời hứa và cam kết, giữ tính chính trực, thẳng thắn và thành khẩn nhận lỗi, truyền đạt thông tin đúng là những điều bạn nên làm để tạo được dựng được niềm tin ở lãnh đạo.

4.5. Tác phong khi làm việc

Tác phong chung:

- CBCNV tuân thủ mặc đồng phục (nếu có) theo quy định, đeo biển hiệu tên của mình trong thời gian làm việc và trong khi đi giao dịch công tác.
- Không mặc áo phông (áo không có cổ), đi dép lê, tông xỏ ngón đến nơi công sở;
- Tác phong giao tiếp ứng xử văn minh, lịch sự;
- Đi đứng trong tư thế đàng hoàng, đĩnh đạc, không quá vội vàng hấp tấp, nhưng cũng không quá chậm chạp;
- Không để tay trong túi quần trong quá trình giao tiếp;
- Phải biết nhường lối cho người lớn tuổi, cấp trên, phụ nữ;
- Ra, vào đóng mở cửa nhẹ nhàng;
- Đi lại trong Công ty không khoác vai, nắm tay nhau, nhìn chăm chăm vào ai đó hoặc chỉ trỏ vào phòng làm việc;

- Gặp chỗ chật chội phải nhường bước, nếu muốn vượt lên cần xin phép;
- Không dựa vào tường hay bất cứ vật gì xung quanh khi nói chuyện;

Đối với nam giới:

- Tóc không nhuộm xanh, đỏ, lòe loẹt hoặc các màu sắc khác thường; Tóc không che hết khuôn mặt, che hết tai; Tóc không phủ hết cổ áo;
- Râu và ria mép cần được tỉa gọn gàng;
- Trang phục gọn gàng, sáng sủa, phẳng nếp.

Đối với nữ giới:

- Tóc không nhuộm xanh, đỏ, lòe loẹt hoặc các màu sắc khác thường; Tóc không che lấp khuôn mặt, kiểu tóc gọn gàng, tránh trang trí những đồ rườm rà trên tóc;
- Trang phục gọn gàng, sáng sủa, phẳng nếp;
- Trang điểm nhẹ nhàng thanh thoát.

NỘI DUNG 2: “9 KỸ NĂNG XÂY DỰNG VĂN HÓA DOANH NGHIỆP”

1. Kỹ năng 1: đổi mới liên tục với bí quyết 5S

“5S” gồm: *Cơ cấu - chiến lược, phong cách - kỹ năng, nhân sự, hệ thống và giá trị.*

S1” A - Cơ cấu: Khi lập một doanh nghiệp phải định hình cơ cấu tổ chức, rồi cơ cấu ngành hàng, cơ cấu hiện trường (người mua), người làm của mình có tương thích với người mua không.

“S1” B- Chiến lược: Chiến lược kinh doanh là nền tảng để đổi mới liên tục. Nhiều doanh nghiệp cho hay, chiến lược của họ là sản phẩm phải bán nước ngoài, ra quốc tế; chiến lược hợp tác với nước ngoài, với các ngân hàng, với các đối tác mạnh. Họ gọi là “chiến lược” nhưng thực tế không phải, nói đúng hơn chỉ mới là định hướng kinh doanh mà thôi. Vì chiến lược là dựa trên lợi thế cạnh tranh nào của mình, dùng lợi thế đó để nắm bắt được khách hàng mới gọi là chiến lược kinh doanh. Hay nói cách trần trụi là “muu lược” dành thắng lợi trên thương trường. Muốn vậy, chủ doanh nghiệp hoạch định chiến lược phải có kiến thức khách hàng, biết khách hàng cần gì và cái khách hàng cần ta có đáp ứng được hay không? Nếu khách cần mà ta đáp ứng được, ta lấy thế mạnh của ta để hoạch định tạo ra sản phẩm, dịch vụ mà khách đã, đang và sẽ cần, thì người ta gọi là chiến lược kinh doanh. Như thế trong nội hàm của chiến lược kinh doanh, tức là dựa trên thế mạnh thì sau khi xây

dựng thể mạnh rồi chúng ta mới lập một kế hoạch kinh doanh cụ thể cho mỗi sản phẩm, ngành hàng nào đó. Ví dụ: Chúng ta sản xuất 4 mặt hàng, phải có 4 ý tưởng kinh doanh, có 4 kỹ năng xây dựng lợi thế cạnh tranh sau đó mới có 4 kế hoạch kinh doanh của 4 mặt hàng rõ ràng.

“S2” A - Phong cách: Sau chiến lược lập tức nhà quản trị phải tạo sự khác biệt, đó là “phong cách”. Trong một triệu nhãn hàng thì nhãn hàng của mình phải là nhãn hàng có địa vị hẳn hoi, chứ không phải sản phẩm có phong cách nhái theo sản phẩm khác. Cho nên sứ mệnh của một doanh nhân là như thế. Mỗi doanh nhân để lại một phong cách, dấu ấn cho sự nghiệp kinh doanh của doanh nghiệp và dấu ấn phong cách đầu tiên là dấu ấn tư tưởng, tức là nhãn hàng, thương hiệu. Những dấu ấn tư tưởng đó sau năm tháng tồn tại với thời gian gọi là văn hóa. Sau dấu ấn đó hình thành những cái gì? Hình thành văn phòng, giao diện trang web, danh thiếp, bố cục tập gấp giới thiệu doanh nghiệp, đồng phục nhân viên, phong cách giao tiếp khách hàng, đàm phán thương lượng với khách, ứng xử với nhân viên, với khách hàng gọi là “Văn hóa doanh nghiệp”. Tức khách hàng nhận diện chiến lược của anh thông qua văn hóa ứng xử của hệ thống nhân viên của anh. Cổ nhân có câu “Tâm nào tướng đó”. Tấm lòng, tâm hồn anh thế nào thì văn hóa của anh sẽ như thế ấy. Vậy doanh nghiệp khác nhau vẫn có văn hóa của họ. Phong cách văn hóa quản trị theo kiểu gia đình, tức là quản trị thuận tiện, đặng đâu làm đó, thích thì làm không thích thì thôi, thì công ty chỉ quanh quẩn trong phạm vi gia đình chứ không phải là công ty khu vực, quốc gia và toàn cầu.

“S2” B - Kỹ năng: Nhà quản trị đổi mới rõ ràng bằng kỹ năng quản lý, tức luôn tương thích với từng nhóm đối tượng khách hàng khác nhau sẽ chinh phục được lòng tin và động thái mua hàng của khách. Nếu ta tương thích với một khách thì chỉ lấy được một khách hoặc một vài khách hàng. Vì vậy, kỹ năng quản trị ở đây phải mang tính cộng đồng, mang tính toàn cầu. Khi nhà quản trị có kỹ năng toàn cầu thì người tiêu dùng toàn cầu đều tương thích, gọi là thị trường toàn cầu. Kỹ năng phải đổi mới liên tục. Nhà quản trị phải làm cho nhân viên có kỹ năng đổi mới liên tục được. Người chủ có thể đổi mới liên tục được nhưng nhân viên có kỹ năng đổi mới liên tục cực kỳ khó. Do đó doanh nghiệp phải luôn đào tạo kỹ năng “up date” – cập nhật kiến thức cho nhân viên. Mỗi ngày hãy dành một khoảng thời gian phù hợp để huấn luyện kỹ năng cho nhân viên.

“S3” - Nhân sự: Chúng ta có 3 loại khách hàng: Khách mua hàng của mình, khách hàng nội bộ (cán bộ công nhân viên vẫn là khách hàng của mình), người tiêu dùng và những người có liên quan, trợ giúp cho mình (ví dụ như người thiết kế logo, làm baner bảng hiệu, người treo băng rôn trước cửa hàng, người làm đại lý...). Như vậy, chúng ta thấy rằng, nhân sự bao gồm nhân sự nội bộ, nhân sự người mua hàng và loại nhân sự là những người trợ giúp mình. Nhà quản trị phải coi tất cả đó chính là nhân sự của mình. Những tập đoàn lớn toàn cầu, người ta huấn luyện tới từng đại lý bán hàng, sau đó tư vấn người tiêu dùng tức là hướng dẫn nhân sự mua hàng, chứ không phải là giao hàng xuống đại lý xong, chờ tới ngày thu tiền về.

“S4” - Hệ thống quản lý: Là cách quản lý kinh tế tri thức, tức dựa trên lý luận, trải nghiệm, hệ thống sức mạnh trí tuệ của cộng đồng mà ta làm, chứ không phải chỉ có mỗi công ty mình làm. Công ty phải có nhà cung cấp, nhà thầu phụ và quản lý hệ thống phân cấp (system) bằng một hệ thống chuẩn mực, người ta gọi là ISO, tức là hệ thống quản trị chất lượng, quản lý mang tính quốc tế.

“S5” - Giá trị: Cuối cùng qua “S5” - đỉnh cao của quản lý người ta gọi là quản lý giá trị. Như vậy, chúng ta thấy, nếu doanh nghiệp mà không theo cấu trúc 5S thì điều gì xảy ra? Nếu không theo “5S” mà chỉ theo “1S” thì cấu trúc doanh nghiệp sẽ rất nhỏ, thường sẽ gặp khó khăn. Khi tác động với những doanh nghiệp “5S”, doanh nghiệp “1S” giống như con thuyền nhỏ bé trước sóng lớn của thương trường, dễ bị chìm, bị sập. Các nền kinh tế lớn đều sử dụng 5S.

2. Kỹ Năng 2 : Xây dựng thương hiệu doanh nghiệp

Những trải nghiệm của khách hàng về thương hiệu sẽ được tạo ra chính từ sản phẩm và cách doanh nghiệp đem sản phẩm (hay dịch vụ) của mình đến với khách hàng thông qua yếu tố con người và các kênh bán hàng. Về nguyên tắc, các doanh nghiệp cần phải thiết kế nội dung của ba yếu tố trên để tạo ra một thương hiệu vững chắc ngay từ khi mới khởi nghiệp. Điều quan trọng nhất khi thiết kế ba nội dung này là phải làm cho chúng hài hòa, nhất quán với nhau trong tâm trí của khách hàng mục tiêu khi họ liên tưởng đến nhãn hiệu.

3. Kỹ Năng 3: Ổn định giá trị thương hiệu và phát triển bền vững

Người quản trị thương hiệu đẳng cấp phải hiểu rằng “đồng tiền đi trước là đồng tiền khôn”, tức phải cho người ta “thử” trước. Chẳng hạn, trong du lịch, người ta

thường tổ chức cho khách hàng những chuyến Famtrip, tức là du lịch “thử trước”, đi tour thử. Hay có nhiều trường đào tạo hiện nay còn cho người ta đi học thử trước một tuần, nếu người học cảm thấy thích, phù hợp với mình rồi mới đóng học phí để tiếp tục học. Nên nhớ rằng, cho khách hàng “thử” không có nghĩa là cho, tặng, biếu, không phải “cấp dưỡng” mà là phải biết trân trọng, vì giá trị của người tiêu dùng cao hơn sản phẩm hay dịch vụ của mình. Điều này dễ hiểu, vì người mua có thể là bộ trưởng, thứ trưởng, đại gia... Phải làm sao cho khách hàng biết ơn hoặc phải ghi nhận được sự cầu thị của doanh nghiệp trong việc cho thử sản phẩm, dịch vụ. Một điều bất di bất dịch, đó là sản phẩm hoặc dịch vụ cho khách hàng thử lần đầu cũng như lần sau phải giống nhau về chất lượng. Không thể có tình trạng “hàng thử” làm mỗi tốt hơn hàng bán ra sau này. Như vậy, khi người tiêu dùng phát hiện ra điều này sẽ đánh mất niềm tin vào nhà sản xuất, vì họ biết mình đã bị lừa. Khi nhà sản xuất nhận ra những điều đó thì người mua mới chấp nhận thương hiệu vào trong lòng. Nhà doanh nghiệp phải thật sự khiêm tốn, lặng lẽ, âm thầm chiếm lĩnh tâm hồn người khác, chứ không phải sự hung bạo, tài phiệt mà chiếm lĩnh tâm hồn.

Khi người quản trị hiểu được tất cả những điều trên sẽ có một chuỗi những cách giữ cho được giá trị thương hiệu mang tính bền vững. Cái gì bền vững thì người ta mới gọi là sự nghiệp. Mà sự nghiệp kinh doanh thì người ta gọi là doanh nghiệp. Người làm ra một sự nghiệp kinh doanh bền vững thì người ta gọi là doanh nhân. Cho nên tổ quốc không có ngày tôn vinh nhà giàu, trọc phú mà tôn vinh doanh nhân, tức là tôn vinh những người giữ được giá trị thương hiệu bền vững. Thương hiệu bền vững không chỉ của riêng một tác giả, một nhóm, hội đồng quản trị, nhà máy sản xuất nữa mà thương hiệu có giá trị và bền vững là do hàng triệu người mua quyết định. Nói một cách khác, giá trị thương hiệu là do người tiêu dùng quyết định chứ không phải do nhà sản xuất quyết định. Người tiêu dùng là nhân dân, là đồng bào. Chủ doanh nghiệp, CEO tôn trọng nhân dân, tôn trọng đồng bào.

Nhiều chủ doanh nghiệp do thiếu thông tin nên tưởng rằng in danh thiếp, bảng hiệu, panô, bao bì là thương hiệu. Điều này không phải, cái đó mới chỉ là nhóm thông tin về doanh nghiệp, nhãn hàng mà thôi. Phải trải qua chu kỳ dài sinh - lão - bệnh - tử, trải qua sự so sánh với các nhãn hàng cùng loại, đối diện với hàng trăm ngàn người tiêu dùng cùng lựa chọn những nhãn hàng tương đương, trừ đi những nhãn hàng khác và còn lại nhãn hàng của mình được người tiêu dùng giữ lại trong tay, họ mang về nhà sử dụng hoặc đi biếu, hoặc giữ hàng đó làm tài sản thì sản

phẩm đó mới có thương hiệu. Ví dụ, trong 500 tờ báo, ấn phẩm, người ta lấy một ấn phẩm để lưu giữ, nâng niu, mang ra khoe giá trị, đó mới chính là giá trị thương hiệu của nhà sản xuất được ghi nhận.

Hiểu chưa đúng về cách xây dựng một thương hiệu đồng nghĩa với việc làm sai một sự nghiệp kinh doanh. Hệ thống luật pháp kinh doanh trên thế giới, trong hội nhập WTO, họ đã cho Việt Nam biết rằng, doanh nhân thật sự phải có chuyên gia trợ giúp, để 149 quốc gia đưa hàng vào Việt Nam mà hàng thương hiệu Việt của chúng ta vẫn giữ được thị trường 80 triệu dân mua hàng của ta. Đồng thời, hàng của Việt Nam phải đi vào 149 quốc gia khác, phù hợp với văn hóa nước họ, dân tộc họ. Ổn định giá trị thương hiệu Việt là việc làm nghiêm túc, hệ trọng, tôn vinh của một nền kinh tế, một dân tộc. Sứ mệnh này trong tay của mỗi cán bộ công nhân viên doanh nghiệp và trước hết là chủ doanh nghiệp. Yêu nước, yêu dân tộc là yêu thương hiệu Việt. Phát triển thương hiệu Việt là trách nhiệm của mỗi doanh nhân Việt. Phải có kỹ năng này mới bảo vệ được thương hiệu Việt.

4. Kỹ Năng 4: Quản lý thông tin về thương hiệu

Mỗi thương hiệu là đại sứ văn hóa của mình. Mà đại sứ đi tới đâu thì không gian văn hóa của doanh nghiệp đi tới đó. Quản lý không gian văn hóa người ta gọi là quản lý thông tin thương hiệu. Còn khuyến khích không gian văn hóa người ta gọi là nghề PR hay truyền thông thương hiệu. Không phải doanh nghiệp quảng cáo trên báo, đăng trên truyền hình, làm tập gấp giới thiệu mà gọi quản lý thông tin là không phải, cái đó mới gọi là vật phẩm thông tin mà thôi, chưa tạo nên không gian văn hóa thương hiệu. Không gian văn hóa là cách ứng xử trong nội bộ nhân viên, cách đối xử hành vi đối với người tiêu dùng, cách xử lý hành vi khi bị đối thủ cạnh tranh xúc phạm, tấn công, cách đòi nợ với đại lý, cách thanh toán thu hồi sản phẩm bị lỗi, sửa sai, cộng với chuỗi huấn luyện người tiêu dùng, nhân viên bên trong và hợp tác với cộng đồng hệ thống chính quyền khắp nơi mà nhãn hàng mình có mặt..., tất cả điều đó tạo thành không gian văn hóa. Nếu doanh nghiệp nào làm tốt những điều ấy thì hình ảnh đại sứ không gian văn hóa của mình trở nên sừng sững. Khi không gian văn hóa của thương hiệu đã có như ngọn cờ sừng sững rồi thì thương hiệu của doanh nghiệp đi đến đâu, sản phẩm sẽ tràn ngập đến đó, hay nói cách khác là chiếm lĩnh thị trường, theo thuyết “quân tiên quân theo cờ”.

Xây dựng không gian văn hóa chính là tầm nhìn trí tuệ. Cho nên, người ta tôn vinh doanh nhân, tôn vinh giá trị văn hóa doanh nhân, văn hóa doanh nghiệp là vậy. Một doanh nghiệp có không gian văn hóa lan tỏa thì doanh nghiệp đó phải bắt đầu từ một không gian văn hóa trong doanh nghiệp. Chẳng hạn, người chủ doanh nghiệp luôn biết biến không thành có, vượt khó, duy trì đời sống việc làm, chăm lo bữa ăn tình người với người lao động. Đối với người lao động nhập cư, chủ doanh nghiệp ngoài việc làm căn tin, phòng giải trí thì còn làm thêm phòng thư viện, thậm chí phòng chỉ dành để khóc, tức là nơi để công nhân được khóc. Khóc là sao? Nhớ que cũng khóc, ở xa ngày giỗ về không được cũng khóc, tình cảm trực trặc cũng khóc, căng thẳng trong môi trường làm việc cũng khóc... Quyền được khóc là quyền làm người, quyền của con người, cho nên chủ doanh nghiệp nào mà cho người ta quyền được khóc thì chủ doanh nghiệp có tâm hồn lớn biết bao! Qua đó chủ doanh nghiệp cũng gửi gắm đến công nhân, đến người tiêu dùng rằng, doanh nhân cũng khóc. Ông chủ doanh nghiệp khóc thì hàng hóa, sản phẩm có khóc không? Chắc rằng thương hiệu - nhãn hàng cũng khóc! Nếu người chủ doanh nhân và giới quản lý khắp nơi biết lắng nghe lời tự tình của “giọt nước mắt thương hiệu” thì sẽ cao thượng đến chừng nào!

Khi đã có đại sứ văn hóa tốt, lúc xảy ra những thông tin không tốt, những thông tin tiêu cực về nhãn hàng, về sản phẩm, về doanh nghiệp (hay còn gọi là khủng hoảng thông tin) thì doanh nghiệp sẽ có “nơi nương tựa”, đó là niềm tin yêu của người tiêu dùng. Mà nương tựa mới mang tính bền vững. Như vậy, phải quản lý thông tin, cung cấp, chia sẻ, giữ gìn thường xuyên hình ảnh về thương hiệu, về sản phẩm và làm cho người tiêu dùng không bao giờ nhận thức sai về thông tin của mình. Nếu không làm tốt điều này, đối thủ cạnh tranh sẽ có thể lợi dụng chen vào những chỗ hở đánh sập thông tin, hoặc thao túng thông tin bất lợi cho ta nhưng có lợi cho họ. Trong khi đó, khi người tiêu dùng bị đè ép thông tin của nhãn hàng mà họ đang tiêu dùng thì rất dễ nảy sinh ra tâm lý là họ chọn nhãn hàng mới cho an toàn, khỏi bận tâm suy nghĩ. Còn nếu doanh nghiệp biết quản lý thông tin tốt, có nghệ thuật xử lý khủng hoảng thông tin một cách bài bản, chuyên nghiệp thì sẽ không sợ điều này, thậm chí còn lật ngược tình thế để tạo ra dấu ấn mới cho nhãn hàng, cho sản phẩm. Tức doanh nghiệp thuyết phục người tiêu dùng bằng sự khác biệt. Cho nên phải có văn hóa cộng đồng là vậy. Tại sao những nhãn hàng của Mỹ, châu Âu toàn cầu hóa rất nhanh, vì họ kinh doanh dựa trên nền tảng văn hóa cộng đồng. Còn

chúng ta vẫn còn tồn tại văn hóa gia tộc, sau lũy tre làng, còn mang tính sở đoản, tiểu nông, nên thương hiệu chúng ta khó chinh phục toàn cầu.

Quay lại với vấn đề quản lý thông tin về thương hiệu. Trong thời đại bùng nổ thông tin và khủng hoảng thông tin có thể xảy ra bất cứ khi nào đối với tất cả các doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp không nhận diện hoặc không có sự phòng ngừa khủng hoảng thông tin cũng như cách xử lý khủng hoảng thông tin khi có khủng hoảng thông tin xảy ra, thì sẽ bị lúng túng, xử lý không kịp thời, khiến thương hiệu bị tổn thương, người tiêu dùng hoang mang, mất niềm tin. Vì vậy, doanh nghiệp cần phải tiên lượng trước những tình huống có thể xảy ra đối với sản phẩm, doanh nghiệp của mình để đối phó và giải hết sức kịp thời, thỏa đáng để lấy lại niềm tin của người tiêu dùng. Một vấn đề mà không ít doanh nghiệp Việt Nam thường áp dụng khi xảy ra khủng hoảng thông tin, đó là thường né tránh giới truyền thông, đổ trách nhiệm cho người tiêu dùng hoặc một bên thứ ba nào đó. Điều này đúng về mặt quản lý truyền thông và xử lý khủng hoảng thông tin là không phù hợp. Doanh nghiệp phải nhận thức rằng, khi khủng hoảng thông tin xảy ra đối với sản phẩm hoặc dịch vụ của mình, thì hơn ai hết, mình là nhà sản xuất, làm ra sản phẩm, dịch vụ ấy, điều đầu tiên nhà sản xuất phải có trách nhiệm với sản phẩm của mình trước đã. Còn chuyện ai đúng, ai sai sẽ phân giải sau. Nếu nhà sản xuất làm được điều đó sẽ có hiệu quả ngay, ít nhất sẽ cho người tiêu dùng (và công chúng) thấy rằng nhà sản xuất có thái độ cầu thị, xem khách hàng và dư luận là quan trọng. Các tập đoàn đa quốc gia họ làm điều này rất tốt.

Có nhiều mối quan hệ của chủ doanh nghiệp với giới văn hóa thông tin, truyền thông qua quan hệ báo chí, qua việc PR, qua thư viện doanh nhân, các ấn phẩm mà doanh nghiệp đó thực hiện, chúng ta dễ dàng nhận biết doanh nhân đó ở trình độ quản lý tiểu nông, quản lý gia đình, quản lý truyền thống hay quản lý công nghiệp (hệ thống hay quản lý kinh tế tri thức); chúng ta cũng biết ngay tài sản thật và sự bình ổn của doanh nghiệp đó ra sao.

Trong kinh tế thị trường, việc chiếm lĩnh hay tranh giành thị phần diễn ra trong tích tắc mà thông tin góp vai trò quan trọng, do đó quản lý thông tin về thương hiệu phải được làm bài bản và chuyên nghiệp.

5. Kỹ Năng 5: Hiểu đúng về thương hiệu và giữ vững chất lượng quản lý.

Thực chất, ở mỗi doanh nghiệp lớn thì mỗi một nhãn hàng sẽ có một giám đốc thương hiệu, giám đốc nhãn hàng phụ trách. Giám đốc nhãn hàng có nhiệm vụ lo bên ngoài nhà máy, còn nhà máy sản xuất thì có giám đốc sản xuất riêng. Giám đốc thương hiệu có nhiệm vụ lo cho không gian - môi trường kinh doanh, dấu ấn kinh doanh, hình ảnh của nhãn hàng, thuyết phục người mua hàng trước khi sản xuất là người quản trị thương hiệu. Còn phòng marketing là phòng nghiên cứu giá, chính sách bán hàng, nhu cầu người mua và hoạch định các kênh thông tin truyền thông quảng cáo để cho người mua biết, quan tâm đến sản phẩm, dịch vụ của mình. Còn phòng PR (Public Relation – quan hệ công chúng, quan hệ cộng đồng), phòng quản trị thương hiệu vượt qua khỏi không gian của nhà máy, không gian lạnh thờ để bán hàng, dọn đường chuẩn bị cho khách đặt hàng trước khi nhà máy sản xuất.

Còn muốn giữ vững chất lượng quản lý thì người quản lý phải quản lý được bộ máy. Bản chất quản lý bộ máy là chất lượng quản lý, hệ thống sản xuất, kinh doanh, dịch vụ. Có doanh nghiệp nói rằng họ có bộ máy quản lý nhưng không quản lý được và hoạt động không hiệu quả. Có Công ty bổ sung người giỏi liên tục nhưng sự vận hành vẫn kém trơn tru, vì chủ doanh nghiệp đó không biết xây dựng hệ thống quản lý và định lượng chất lượng quản lý. Chất lượng quản lý tức là mô tả công việc, có quy trình quản lý, có công cụ kiểm soát và có định lượng chỉ tiêu công việc. Chất lượng quản lý phải giải quyết 3 chữ: Việc, người, tiền. Bất cứ một ý tưởng, một công việc nào đều phải có 3 chữ đó thì mới hình thành nên chất lượng quản lý trong một bộ phận (phòng ban) hoặc một doanh nghiệp nhỏ.

Một doanh nghiệp nhỏ luôn luôn muốn phát triển mở rộng ra, cứ nghĩ hễ vay được tiền là mở rộng, huy động được vốn là mở rộng, ký được hợp đồng là mở rộng. Nhưng họ quên rằng khi muốn mở rộng ra sản phẩm nhiều hơn, quy mô lớn hơn thì phải quay về trước tiên là xây dựng hệ thống quản lý, xây dựng tiêu chuẩn chất lượng của hệ thống quản lý. Nếu lập một hệ thống quản lý mà không có tiêu chuẩn quản lý thì hệ thống quản lý đó trở thành vô chủ, nhân viên sẽ vô cảm. Cho dù một hệ thống lớn khổng lồ mà có con người, nhân viên vô cảm thì hệ thống đó không có chất lượng quản lý.

Tình hình chất lượng nhân sự ở các nước đang phát triển vô cùng phân hóa, không đồng đều, ở Việt Nam đang rõ nét nhất. Cho nên, việc đào tạo, đào tạo lại, bồi

dưỡng công nhân viên là việc mỗi ngày của doanh nghiệp. Nâng cao học vấn, tay nghề, kỹ năng quản lý và cảnh giới tâm hồn cho quản lý là điều bắt buộc và phải được làm thường xuyên, quên một ngày là thất bại.

6. Kỹ Năng 6: Vận dụng quản trị hệ thống để quản lý tốt thương hiệu theo ISO

Trước tiên, ta thử tìm hiểu ISO là gì? ISO là làm đúng ngay từ đầu bản mô tả công việc, tức chỉ cần 3 người làm việc là đã có ISO rồi chứ không phải cả nhà máy làm mới gọi là ISO. Tức mỗi nhân viên phải làm đúng ngay từ đầu bản mô tả công việc của mình. Ví dụ: Người làm văn phòng tức là làm hành chính, quản trị, nhân sự... Người làm văn phòng phải làm đúng theo bảng mô tả công việc ngay từ đầu chứ không thể làm việc khác được, đó gọi là ISO. Trong doanh nghiệp nhỏ, trừ ông chủ, bà chủ ra thì phần lớn cán bộ công nhân viên đang làm việc xuất thân từ mái tranh nghèo, lao động nhập cư, nên mức độ học vấn vừa phải, họ luôn không có thói quen suy nghĩ điều họ làm mà chờ đợi người khác chỉ bảo. Họ không có thói quen tự làm một công việc chờ ra lệnh mới làm. Vậy ISO là hướng dẫn cho họ tự suy nghĩ điều họ cần làm, mình cần làm và phải làm được những điều đó. Nói đơn giản nhất, việc mà người làm ISO thực hiện là hãy viết ra những điều mình suy nghĩ và dán lên. Chẳng hạn, 4 giờ chiều ngày hôm nay tôi phải suy nghĩ việc cho ngày mai, dán lên và tôi chuẩn bị cho công việc ngày mai thì gọi là ISO. Còn chờ việc gì đến giải quyết đó là cách quản lý gia đình ở nông thôn. Viết và dán việc mình lên tường để nhớ thực hiện là thể hiện làm việc, quản lý có trước có sau. Sau khi viết dán lên rồi nhưng nhân viên không làm (tức lên lịch mà không làm), chờ nhắc mới làm, thì là cách làm việc, quản lý mang tính tiểu nông. Viết xong dán lên và làm ngay điều mình viết thì gọi là nhân viên công nghiệp, thực hiện theo ISO. Kiểm tra kết quả mình làm được, thì phần lớn nhân viên của doanh nghiệp nhỏ không kiểm tra việc mình làm. Doanh nghiệp nhỏ có ít người nhưng tuyển thêm một người thì lại “sắm” thêm một người để kiểm tra cái người kia có làm được việc hay không! Mà người kiểm tra lại không biết kiểm tra nữa thì doanh nghiệp nhỏ chỉ có chết! Đó là thực cảnh của doanh nghiệp mang tính gia đình. Cho nên khó có thể xây dựng thương hiệu được.

Vì vậy, những Công ty muốn xây dựng thương hiệu phải ứng dụng ISO. Nói một cách khác, ISO là đi trước một bước, là tham mưu, là tự giác, là hiểu và làm đúng, luôn luôn chủ động chứ không thể bị động, và làm theo kế hoạch để tạo ra lợi thế

cạnh tranh. Như vậy, để trả lời câu hỏi ở trên rằng: Công ty vừa và nhỏ có nên áp dụng hệ thống ISO hay không? “Doanh nghiệp vừa và nhỏ vẫn nên áp dụng ISO”, đó là câu trả lời dứt khoát.

Có không ít doanh nghiệp cố gắng làm ISO, sau khi có giấy chứng nhận xong, người quản lý cũ đi nơi khác, nhưng doanh nghiệp cứ vẫn treo bảng giấy chứng nhận đạt ISO, thực chất nội dung ISO đã đi theo người quản lý cũ về nơi khác. Đó là chủ nghĩa thành tích, hình thức mà các nước chậm tiến và doanh nhân không bền vững đang thực hiện. Chỉ có sự chân thật, bền vững, minh bạch, chất lượng và tạo ra giá trị thật thì doanh nghiệp và thương hiệu mới tồn tại.

Nhiều người, nhiều cơ quan, doanh nghiệp chưa đạt giấy chứng nhận ISO nhưng họ thật sự ứng dụng 9 kỹ năng xây dựng văn hoá doanh nghiệp, tức họ đã làm đúng theo qui trình của ISO và đang thành công thật sự.

7. Kỹ Năng 7: Phòng ngừa quá trình rủi ro trong quá trình quản trị thương hiệu

Tại sao phải phòng ngừa rủi ro trong quản trị kinh doanh? Rủi ro là bộ mặt đối lập của thuận lợi, chứ không phải rủi ro là do thần linh tạo ra, do Phật Trời hay do thế lực huyền bí nào tạo ra. Trong tự nhiên, thế giới muôn loài thì thuộc tính của loài người là tình cảm, cho nên con người luôn luôn bị chữ tình chi phối. Mà tình cảm là vui buồn, thăng trầm, là đúng sai, phải trái, sinh tử. Như vậy, trong thế giới muôn loài thì luôn có loài này khắc chế loài kia. Ví dụ: “Con gà cục tác lá chanh”, lá chanh khắc chế mỡ gà, “Con lợn ủn ỉn mua hành cho tôi”, mỡ hành khắc chế mùi hôi và cholestoron trong mỡ heo. Động vật và thực vật luôn tương sinh và tương khắc thì rủi ro thuận lợi cũng tương sinh và tương khắc. Rủi ro trong quản trị thương hiệu cũng vậy.

Trong rủi ro có thuận lợi, trong thuận lợi có rủi ro. Như vậy, quản lý một công việc, một doanh nghiệp là phải quản lý cả thuận lợi và rủi ro. Vì thuận lợi là một mặt của phía bên kia của rủi ro, và ngược lại. Huống chi khách hàng chúng ta là con người, vì vậy trăm người ngàn ý. Ngàn ý đó vừa thuận lợi nhưng cũng đồng thời vừa là rủi ro cho doanh nghiệp. Cho nên, doanh nghiệp phải tương thích và đổi mới liên tục để lựa cái thuận lợi nào của người ta biến thành thuận lợi của mình, lựa rủi ro của người ta, biến thành không rủi ro cho mình. Như vậy, doanh nghiệp nào nhận diện được “tiến tiến - lùi lùi, sắc sắc - không không, thăng thăng - trầm

trầm, đúng đúng - sai sai, hư hư - thật thật” chính là nhận diện được rủi ro. Chỉ có năng lực “Văn hóa doanh nhân” mới có khả năng này.

Nhận thức quan trọng nhất của một nhà quản trị doanh nghiệp, đó là hãy xem rằng rủi ro không phải là xui, rủi ro không phải là thần linh mà chính chúng ta tạo ra và đứng lên trên của mọi sự thành bại, đúng sai, vui buồn, thăng trầm để nhìn. Đó là nhận thức quan trọng nhất trong quản trị thương hiệu và điều hành thương hiệu (tức là điều hành một sự nghiệp kinh doanh có văn hóa, có giá trị). Còn người giỏi hơn là biến rủi ro của người khác thành thuận lợi của mình, chủ động sống chung với rủi ro, bình thường hóa rủi ro, vì rủi ro từ đâu đến thì hãy để rủi ro trở về nơi đó. Nhận thức này rất quan trọng vì nó còn được gọi là vũ trụ quan, thế giới quan của nhà kinh doanh. Còn nhân sinh quan của doanh nhân đó là thấy khó khăn vượt qua thì mới chỉ là vượt sóng thôi, phải biết tận dụng sóng, “biến sóng thành năng lượng” mới gọi là quản lý rủi ro, “biến năng và gió thành năng lượng, biến sương muối thành thương phẩm” thì mới gọi là nhận diện được rủi ro.

8. Kỹ Năng 8: Tạo lòng trung thành cho nhãn hiệu

Người ta nói rằng, hiện nay, ít có khách hàng nào trung thành với một nhãn hiệu một cách lâu dài, vì họ có quá nhiều sự lựa chọn và cái mới về khách quan thì thường bao giờ cũng phủ định cái cũ, tức “có mới nới cũ”. Điều này đúng, cả thế giới cũng hiểu như thế. Chính vì vậy nên mới có ngành quản trị thương hiệu. Ngành này sẽ góp phần làm ra khách hàng trung thành với những nhóm nhãn hàng. Nội hàm của trung thành là trung thực và thành thật. Người tiêu dùng rất trung thực, rất đúng và rất lẽ phải, vì người tiêu dùng quyết định mua sản phẩm để mua tài sản của nhà sản xuất thành tài sản của mình, cho nên người ta luôn luôn đúng. Doanh nghiệp phải nghiên cứu sản xuất ra những sản phẩm làm sao để người tiêu dùng tin đúng. Nếu làm người ta tin đúng thì người ta trung thành, vì cái đó là của người ta. Muốn làm được điều này, doanh nghiệp phải quay về bộ môn tâm lý khách hàng, nhận diện nhu cầu của khách hàng, phân khúc thị trường, đối tượng mua hàng, và ta phải nghiên cứu đối thủ cạnh tranh. Khi nghiên cứu đúng nhu cầu và thỏa mãn nhu cầu thì người tiêu dùng sẽ trung thành với sản phẩm, chứ không phải nhất thiết phải là cho tặng, khuyến mãi, chiêu thị, hậu mãi khách hàng mới trung thành.

Tệ nói thách, gian dối chính là phong cách xấu, văn hóa xấu không làm cho khách hàng trung thành. Ở châu Âu, người ta công bố giá trên từng sản phẩm nên không có nạn bị người bán nói thách. Vì khi chất lượng quản lý cao, chất lượng đầu tư cao, chất lượng nhãn hàng toàn cầu thì người bán không cần nói thách làm gì nữa. Hàng hóa bán ở cái chợ nhỏ sau luỹ tre làng ta có thể nói thách được bởi vì người tiêu dùng thiếu thông tin, người bán dùng lời lẽ ngọt ngào, tình cảm, rồi “dụ” người mua là hình thức lừa gạt, tức người bán bán giá trên giá trị thật của món hàng. Còn người tiêu dùng trên toàn cầu người ta nhận thức giá trị qua sự cam kết của nhà sản xuất. Bây giờ là thời đại thông tin truyền thông, thời đại của kinh tế tri thức, tức kinh tế đã trải nghiệm trên toàn cầu rồi, do đó kinh doanh theo cách tiêu nông, truyền thống gia đình là nhỏ nhen, khó có đất sống lâu dài. Nên quản lý doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng phải thay đổi tư duy. Vì trong mỗi gia đình chúng ta hiện nay, trong mỗi giường nằm, hay trong bộ đồ nhỏ nhất trên thân thể cũng đã được quốc tế hóa, thì tại sao chúng ta không quốc tế hóa tư tưởng của mình, mà vẫn còn local. Tâm tưởng ta đổi thay để kịp sự đổi thay của thế giới. Sau năm 1945, thế giới đã làm rõ tư tưởng kinh doanh “Win to Win”. Vậy mà đến nay, còn nhiều lãnh đạo doanh nghiệp còn kinh doanh độc quyền, kinh doanh thế lực, kinh doanh gia trưởng. Thậm chí có doanh nghiệp chur biết logo, slogan, panneaux, chiêu thị, khuyến mãi, hậu mãi. Vay chưa có tư tưởng thị trường thì không thể làm kinh tế thị trường. Đặc trưng của kinh tế thị trường là xây dựng thương hiệu (tối thiểu phải biết sở hữu hàng hóa, sở hữu trí tuệ).

Như vậy, muốn tạo lòng trung thành cho nhãn hiệu thì trước tiên doanh nghiệp phải trung thực nơi xuất xứ hàng hóa, tức là sản xuất hàng trung thực, hàng minh bạch, chứ không phải hàng gian, hàng giả, hàng nhái. Nếu doanh nghiệp chui đi bán giá thấp hơn ở quốc gia người ta, rồi người ta chống bán phá giá rồi họ còn coi thường nơi xuất xứ hàng hóa, mà coi thường xuất xứ hàng hóa thì coi thường nơi mình sống, mình làm việc, tức là coi thường dân tộc đó. Mà khi toàn cầu hóa thì người ta rất coi trọng dân tộc. Và khi Việt Nam hội nhập vào WTO tức là dân tộc mình được tôn trọng trên toàn cầu, bình đẳng toàn cầu, như vậy chúng ta cần phải minh bạch hóa để ngang tầm với toàn cầu. Đó là thách thức lớn của các doanh nghiệp vừa và nhỏ hiện nay. Ngành quản trị thương hiệu giúp cho doanh nghiệp toàn cầu hóa, hiện đại hóa tư duy của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Vậy, xây dựng lòng trung thành cho khách chính là xây dựng sự minh bạch, trung thực và giữ được xuất xứ hàng hóa, không làm hàng gian, hàng giả, hàng nhái và bán phá giá.

9. Kỹ Năng 9: Quản lý lợi thế kinh doanh của doanh nghiệp là biện pháp tạo ra giá trị thương hiệu

Làm thế nào để khi nhắc đến tên doanh nghiệp thì người tiêu dùng nghĩ ngay đến sản phẩm mang tính đặc trưng, đặc thù của doanh nghiệp đó? Khi tôi trung thành với một nhãn hàng, một nhóm nhãn hàng thì nhóm nhãn hàng đó làm sang cho tôi, thì tôi luôn luôn sẽ tôn trọng nhãn hàng đó và coi nhãn hàng đó là tài sản của tôi. Do đó, ở châu Âu, khi người tiêu dùng đã ăn quen thịt bò bít-tết rồi, khi thiếu thịt bò, người tiêu dùng sẽ biểu tình ngay, vì người ta đã trung thành với nhãn hàng, chất lượng của sản phẩm đó (vì bò được nuôi đủ chuẩn, thịt mềm ngọt, chất lượng bổ dưỡng). Khi người tiêu dùng trung thành với một nhãn hàng thì nhãn hàng hàng đó đã có lợi thế cạnh tranh so với các loại hàng khác cùng loại.

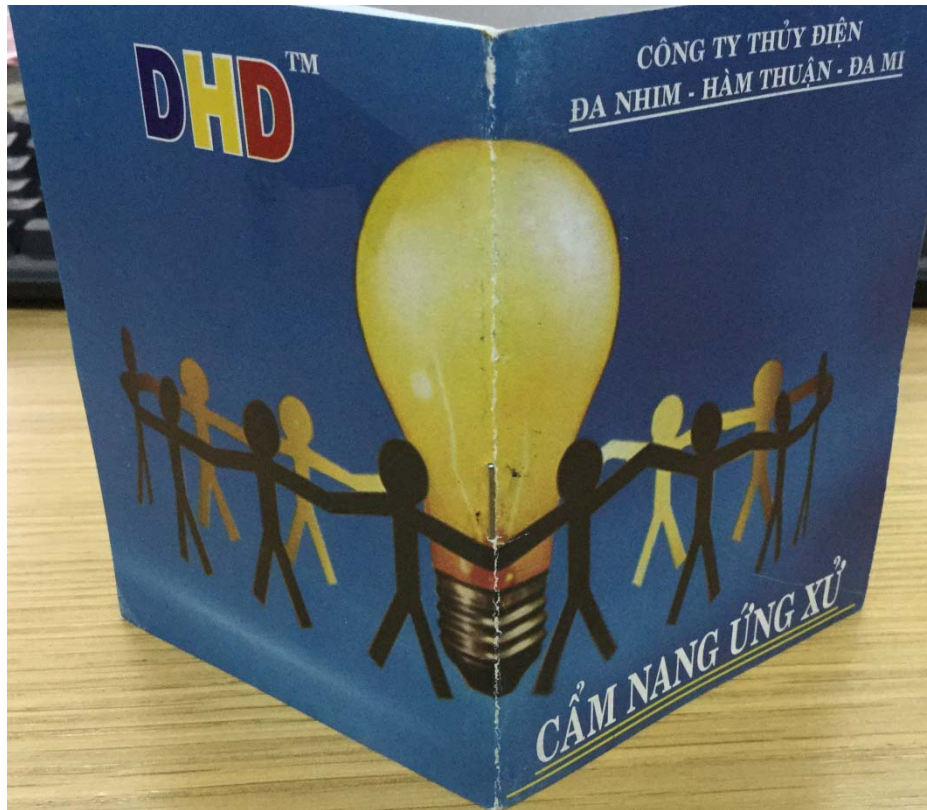
Như vậy, doanh nghiệp phải làm sao khi nhắc đến tên của doanh nghiệp thì người tiêu dùng nghĩ ngay đến sản phẩm, như kiểu trò chơi truyền hình “nghe nhạc hiệu đoán chương trình”. Người tiêu dùng suy nghĩ và nói tên sản phẩm chứ không phải chủ doanh nghiệp nói về sản phẩm của mình. Tức người tiêu dùng mua sử dụng sản phẩm đó ở bất kỳ thời điểm nào, môi trường nào thì sản phẩm đó vẫn giữ được chất lượng, vẫn đúng chuẩn thương hiệu và đúng giá thị trường. Cho nên, nếu doanh nghiệp nào muốn tăng giá sản phẩm mà không có lộ trình, điều đó không minh bạch, không trung thực, người tiêu dùng sẽ không bao giờ trung thành với nhãn hàng của doanh nghiệp đó. Khi một sản phẩm nào đó tạo ra ấn tượng của người tiêu dùng và được nâng lên thành nhận thức trung thành thì sản phẩm đó xem như sống bền vững. Nhưng cứ mỗi phút, khách hàng lại bị lung lay về cảm xúc vì bị nhãn hàng khác đan xen do những thuyết phục, quảng cáo hấp dẫn, do khuyến mãi... Nhưng sự nhận thức của người tiêu dùng rằng sản phẩm cũ đã ổn, xài bền, lâu dài và coi nhãn hàng đó trở thành tài sản của mình, thì không bao giờ họ từ bỏ sản phẩm ấy. Do vậy, thương hiệu nào cũng sẽ làm các chương trình xây dựng lòng trung thành cho khách hàng.

Mặt khác, doanh nghiệp nên nhớ rằng người tiêu dùng trung thành với một nhãn hàng nào đó đôi khi nhãn hàng đó đã tạo cho họ có ấn tượng về sản phẩm. Ấn tượng là những gì cao quý nhất của riêng người đó mà không có người khác lấy được. Do vậy, ấn tượng là tài sản lớn nhất của mỗi người. Chính tài sản đó lâu dài tạo ra trọng lượng của lòng trung thành giữa khách hàng và nhãn hàng.

Nội dung 3: Thực thi văn hóa doanh nghiệp

Để thực hiện tốt công tác văn hóa doanh nghiệp, bám sát thực thi Văn hóa doanh nghiệp, nâng cao nhận thức của cán bộ công nhân viên trong công ty đã có những biện pháp:

- Tiếp tục rà soát các nội dung còn tồn tại chưa thực hiện trong những năm trước để đẩy mạnh thực thi tốt công tác Văn hóa doanh nghiệp.
- Nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ năng cho cán bộ đảm nhận chuyên trách công tác Văn hóa doanh nghiệp tại đơn vị.
- Tuyệt đối tuân thủ các quy tắc, quy trình an toàn điện khi đi làm việc, hoặc vào khu vực có điện nguy hiểm.
- Ban hành cẩm nang văn hóa doanh nghiệp, giáo dục các thành viên trong doanh nghiệp theo tiêu chí chuyên nghiệp
- Đăng tải tài liệu Văn hóa doanh nghiệp, bộ quy tắc ứng xử văn hóa của đơn vị trên website của đơn vị.
- Tăng cường tuyên truyền về công tác Văn hóa doanh nghiệp trên trang web chính và trang web nội bộ của đơn vị. Đăng tải các bài viết chuyên sâu về nội dung thực hiện quy tắc ứng xử của đơn vị và đơn vị cấp dưới
- Thường xuyên triển khai các hoạt động rèn luyện kỹ năng giao tiếp hàng ngày để tạo thói quen cũng như chuẩn hóa các hành vi ứng xử văn hóa cho mọi cán bộ công nhân viên và người lao động trong toàn Tổng công ty..
- Tăng cường kiểm tra, giám sát việc tổ chức thực hiện Văn hóa doanh nghiệp tại các bộ phận trong đơn vị
- Giữ vững truyền thống lịch sử xây dựng, vận hành của công ty.
Một số hình ảnh tuyên truyền về văn hóa doanh nghiệp trong công ty



Ban Hành cẩm nang “Ứng Xử” trong doanh nghiệp



Thực hiện khẩu hiệu “365 ngày vận hành an toàn – liên tục- kinh tế”



Tuyên truyền, giáo dục các thế hệ về truyền thống lịch sử 50 năm



Tổ chức các hoạt động xã hội

Nội Dung 4: Những biểu hiện phi văn hóa và giải pháp

Bên cạnh truyền thống lịch sử và những thành tích hoạt động rất đáng tự hào của công ty một số thành viên còn có những biểu hiện phi văn hóa thể hiện ở nhiều mặt trong đời sống như:

- Mất kiểm chế dễ xảy ra tình trạng mất đoàn kết trong nội bộ công ty
- Làm việc không tập trung, không đóng góp ý kiến xây dựng trong công việc chỉ luôn ích kỷ đòi quyền lợi, bình đẳng.
- Thiếu hiểu biết trong công việc dẫn đến hiệu quả công việc thấp
- Sử dụng vật tư, điện lãng phí, không phù hợp với tiêu chí tiết kiệm của công ty

Để khắc phục tình trạng này cần phải giáo dục, tuyên truyền cho các thành viên trong doanh nghiệp và thực hiện một số biện pháp cứng rắn nhằm củng cố truyền thống văn hóa của công ty:

- Thường xuyên tổ chức các buổi giáo dục tuyên truyền về VHDN
- Tổ chức các phong trào thi đua tiết kiệm, xanh sạch đẹp... với các hình thức khuyến khích khen thưởng cụ thể.
- Nghiêm khắc kiểm điểm, kỷ luật các cá nhân có ý thức kém để làm gương cho các thành viên khác.

Kết Luận:

Xây dựng văn hóa doanh nghiệp sẽ còn là hành trình dài mà trên con đường ấy Công ty Cổ phần Thủy điện Đa Nhim - Hàm Thuận- Đa Mi sẽ không tránh khỏi những vật cản, những chướng ngại cần không ngừng được khắc phục để vượt qua. Định hướng cho sự phát triển “dài hơi” ấy là tập trung vào một số nội dung trọng tâm như tiếp tục đẩy mạnh công tác tuyên truyền, giáo dục, nâng cao nhận thức về VHDN. Bổ sung, hoàn thiện các quy chế, quy định nội bộ nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất - kinh doanh; triển khai thực hiện đồng bộ nếp sống văn hóa trong toàn đơn vị; tiếp tục củng cố các cơ sở, trang thiết bị phục vụ sinh hoạt, giải trí của CBCNV; tăng cường công tác thông tin tuyên truyền, nâng cao chất lượng bản tin nội bộ, trang web công ty, đẩy mạnh các hoạt động văn hoá, thể dục thể thao thúc đẩy phong trào phát triển, đồng thời động viên CBCNV tham gia hưởng ứng phong trào xây dựng gia đình văn hoá. Cùng với

những nỗ lực miệt mài của tập thể CBCNV Công ty Cổ phần Thủy điện Đa Nhim - Hàm Thuận - Đa Mi, “trái ngọt” từ việc triển khai văn hóa doanh nghiệp trong toàn đơn vị sẽ là sự chung sức chung lòng, nội bộ đoàn kết thống nhất thành một khối để làm nên những thành quả trong công tác sản xuất – kinh doanh, trong niềm tin yêu của khách hàng. Đây cũng là nền tảng cơ sở để Công ty Cổ phần Thủy điện Đa Nhim - Hàm Thuận - Đa Mi phát triển ổn định và bền vững.

Ninh Sơn, Ngày 10 tháng 07 Năm 2015

Người viết bài dự thi



Kiều Hoàng Hữu Nghị