



NỘI DUNG TALKSHOW

“ THÀNH CÔNG TRONG KHỦNG HOẢNG ”

Lưu ý:

- Đây chỉ là nội dung tham khảo, tổng hợp từ nhiều nguồn khác nhau nhằm tăng kiến thức và góc nhìn cho người tham gia. Đây không phải là nội dung các diễn giả sẽ trình bày, và cũng không phải là quan điểm của họ.

Kết cấu nội dung:

Phần 1: Bàn về thị trường khủng hoảng

Phần 2: Chia sẻ gương thành công trong thị trường khủng hoảng

Phần 3: Phân tích những yếu tố thành công của doanh nghiệp.

Phần 4: Phân tích yếu tố nhân lực

Nội dung chi tiết:

1. Tổng quan tình hình kinh tế Việt Nam:

- **Tăng trưởng kinh tế thụt lùi:** Giai đoạn 2002 - 2007, Việt Nam luôn được coi một trong những điểm sáng trong bản đồ kinh tế toàn cầu với tốc độ tăng trưởng bình quân đạt 7,8%. Với việc gia nhập tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) năm 2007, tốc độ tăng trưởng GDP lên tới gần 8,5%. Từ khi khủng hoảng kinh tế toàn cầu nổ ra năm 2008, Việt Nam chìm trong vòng xoáy tăng trưởng chậm khi các thị trường xuất khẩu lớn bị ảnh hưởng, sức mua trong nước giảm. Cả giai đoạn này, tăng GDP luôn thấp hơn 7% và ngày càng đi xuống, đến năm 2012 chỉ còn 5,03%, chưa bằng hai phần ba so với mức trước khi khủng hoảng. Chính phủ đã tung ra gói kích cầu một tỷ USD vào năm 2009 nhưng do những yếu kém nội tại, nền kinh tế chưa thể bật lên. 2013 là năm bản lề của kế hoạch 5 năm (2011 - 2015) nhưng tăng trưởng GDP có thể chỉ đạt 5,2 - 5,3%, điều này sẽ dồn gánh nặng cho những năm tới nhằm đạt mục tiêu 7 - 7,5%.
- **Lạm phát nhảy múa:** Vấn đề luôn làm đau đầu nhà quản lý 5 năm qua chính là kiểm soát lạm phát, sau giai đoạn quá ưu tiên cho tăng trưởng và tình trạng thâm hụt cán cân thương mại kéo dài. Đỉnh điểm của quá trình này là lạm phát năm 2008 lên tới gần 20% và duy trì ở hai con số năm 2010 và 2011. Giai đoạn này, nhiều tổ



chức quốc tế đều bày tỏ mối quan ngại lạm phát cao làm xấu đi môi trường kinh doanh tại Việt Nam, ảnh hưởng đến giá trị tiền đồng. Từ năm 2012, Chính phủ tiến hành thắt chặt chính sách tiền tệ để kiểm soát lạm phát và luôn đặt mục tiêu này lên hàng đầu. Chỉ số giá tiêu dùng đã giảm về một con số, song kèm theo đó là những hệ quả như tăng trưởng tín dụng thấp, vốn đầu tư toàn xã hội suy giảm. Ngoài ra, một số chuyên gia phân tích, lạm phát thấp thời gian quá chủ yếu do sức cầu kiệt quệ, rủi ro tăng giá vẫn luôn hiện hữu.

- **Vốn đầu tư toàn xã hội teo tóp:** Suy thoái kinh tế, thắt chặt đầu tư công để kiểm soát lạm phát dẫn tới tỷ lệ đầu tư trên GDP liên tục suy giảm 3 năm qua, xuống dưới 30% GDP trong nửa đầu năm 2013 so với mức trên 40% GDP trước đó. Thực tế này quá tệ hại với kinh tế Việt Nam vốn nhiều năm chỉ tăng trưởng dựa vào đầu tư. Trong hoàn cảnh này, để giúp kinh tế thoát khỏi sự phát triển "làng nhàng", nhiều chuyên gia khuyến nghị Chính phủ nên có gói kích cầu khoảng 100.000 - 200.000 tỷ đồng để kích thích tăng trưởng. Tuy nhiên, người phát ngôn của Chính phủ - Bộ trưởng Vũ Đức Đam nhiều lần khẳng định sẽ không có bất kỳ gói kích cầu nào bởi mục tiêu hiện nay vẫn là ổn định kinh tế vĩ mô, kiềm chế lạm phát. Các giải pháp đưa ra thời gian qua như giãn, giảm thuế, cho vay hỗ trợ mua nhà, hay ngay cả chương trình xử lý nợ xấu của Công ty VAMC phần nhiều cũng mang tính chất động viên tinh thần. Do vậy, chưa thể hy vọng sẽ có một sức bật lớn cho nền kinh tế bứt phá lúc này.
- **Sản xuất công nghiệp lao đao, tồn kho lớn:** Từ trước năm 2007, ngành công nghiệp của Việt Nam tăng trưởng rất mạnh và được coi là trụ đỡ để tiến hành công nghiệp hóa xong vào năm 2020. Tuy nhiên, trong 5 năm trở lại đây, lĩnh vực này đã có sự suy yếu dần do ảnh hưởng của kinh tế toàn cầu, sức mua trong nước và nhu cầu xuất khẩu giảm. Đến năm 2012, tăng trưởng nhóm ngành công nghiệp ở mức báo động khi chỉ số sản xuất công nghiệp tăng dưới 5%. Nhiều ngành công nghiệp chủ chốt như khai khoáng, chế tạo sắt thép lao đao, thể hiện qua những con số tồn kho cao của toàn ngành. Từ đó, Chính phủ đã phải đưa ra nhiều giải pháp tháo gỡ khó khăn, thúc đẩy tăng trưởng như hạ lãi suất, tạo điều kiện giảm hàng tồn kho cho doanh nghiệp... Với hành động này, sản xuất công nghiệp của Việt Nam 8 tháng đầu năm 2013 đã nhích lên, song vẫn còn ở mức rất thấp.
- **Sức mua suy yếu, tiêu thụ hàng hóa khó khăn:** Trước khủng hoảng kinh tế, tổng mức hàng hóa bán lẻ và dịch vụ tăng tới 31%, song khi thị trường xuất khẩu bị thu hẹp, tăng trưởng kinh tế giảm, đời sống người dân khó khăn, tốc độ tăng của chỉ tiêu này liên tục giảm từ năm 2010 đến nay, phản ánh sức cầu ngày càng đi xuống. Tại một báo cáo khảo sát doanh nghiệp gần đây, Phòng Thương mại và Công nghiệp



Việt Nam (VCCI) cũng chỉ ra khó khăn lớn nhất của doanh nghiệp lúc này không còn là lãi suất mà chính là thị trường tiêu thụ.

- **Số doanh nghiệp 'khai sinh' ngày càng giảm:** Từ năm 2010, số lượng doanh nghiệp thành lập mới lần đầu tiên có xu hướng giảm xuống kể từ khi Luật doanh nghiệp có hiệu lực. Bên cạnh đó, số doanh nghiệp rời thị trường cũng chiếm tỷ trọng đáng kể. Theo nhận xét của Chủ tịch nước Trương Tấn Sang, trong khoảng 600.000 doanh nghiệp đã đăng ký thành lập, đến nay chỉ còn gần 380.000 đơn vị hoạt động, trong số này có tới 70% "bị thương", tức làm ăn không có lãi.
- **Thu hút vốn nước ngoài khó khăn:** Khả năng thu hút vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) trong những năm kinh tế thế giới biến động đã giảm sút rất rõ rệt. Từ mức gần 72 tỷ USD năm 2008, đến nay trung bình chỉ còn khoảng 13 tỷ USD mỗi năm. "Việt Nam từng là điểm đầu tư hấp dẫn nhất của Đông Nam Á, nhưng từ năm 2009, đầu tư đã suy giảm mạnh do khủng hoảng kinh tế toàn cầu", chuyên gia trong ngành kế hoạch đầu tư nhận định. Bên cạnh đó, những trở ngại lớn trong lĩnh vực thu hút đầu tư cũng ngày càng bộc lộ như chất lượng lao động thấp, chính sách thu hút đầu tư còn nhiều điểm hạn chế, nạn tham nhũng..

2. Trong tình hình thị trường không mấy khả quan như vậy thì vẫn có những doanh nghiệp thành công. Như vậy, liệu có còn những cơ hội còn sót lại làm nên thành công cho doanh nghiệp hay không?

a. Về phía chính phủ:

- Trong cuộc họp báo chính phủ thường kỳ tháng 8 mới đây, người phát ngôn của Chính phủ tiếp tục tái khẳng định theo đuổi chính sách ổn định kinh tế vĩ mô, quyết tâm đẩy nhanh tái cơ cấu nền kinh tế, không chạy theo tốc độ tăng trưởng quá nhanh. Đây rõ ràng là định hướng điều hành kinh tế đúng đắn.
- Tung ra các gói kích cầu (năm 2009, Chính phủ đã tung ra gói kích thích kinh tế tổng thể có giá trị lên tới 8 tỷ USD, bao gồm các chính sách bảo lãnh tín dụng, hỗ trợ lãi suất 4%, giảm, miễn, giãn, hoãn thuế, phí cho doanh nghiệp...); các giải pháp đưa ra như giãn, giảm thuế, cho vay hỗ trợ mua nhà,...
- Theo đuổi chính sách thắt chặt tiền tệ và kiểm soát lạm phát (cải thiện môi trường kinh doanh): hạ lãi suất
- Tuy nhiên, với bối cảnh kinh tế - tài chính khó khăn hiện tại: chính sách tiền tệ suy giảm hiệu lực; lãi suất gần như không còn khả năng hạ tiếp khi mà tương quan lạm phát - lãi suất - tỉ giá đang ở ngưỡng nhạy cảm; lượng tiền cung ứng vẫn cần được kiểm soát chặt chẽ để tránh thổi bùng lạm phát do yếu tố tiền tệ; chính sách cơ cấu đòi hỏi cần có đủ thời gian, hội đủ điều kiện để triển khai và phát huy hiệu quả kỳ vọng, do đó, tài khóa "mở rộng trong kiểm soát" dường như là sự lựa chọn duy nhất để đưa nền kinh tế đạt mức tăng trưởng kỳ vọng trong ngắn hạn thông qua tác động



lan tỏa của hoạt động đầu tư phát triển có hiệu quả ở một số dự án trọng điểm quốc gia. (tăng chi tiêu chính phủ)

- Chủ trương gia nhập hiệp định đối tác kinh tế chiến lược xuyên Thái Bình Dương (TPP) cuối năm nay rõ ràng là một cú huých mạnh được lựa chọn. Vấn đề là Việt Nam cần có sự chuẩn bị tốt để lợi ích thu được bảo đảm lớn hơn chi phí bỏ ra. Bài học kinh nghiệm được rút ra từ những thành công và thất bại của Việt nam sau gần 6 năm gia nhập WTO, còn nguyên giá trị.
- Một phần kết có hậu cho nền kinh tế Việt Nam trong tương lai không xa vẫn hoàn toàn có thể trở thành sự thực, khi định hướng điều hành kiên trì ổn định vĩ mô đang được hậu thuẫn bởi cơ hội cải cách thể chế với việc bản sửa đổi Hiến pháp 1992 sẽ hoàn thành vào cuối năm nay.

b. Về phía thị trường:

- Khách hàng: song song với các gói kích cầu của chính phủ. Người tiêu dùng đang có xu hướng gia tăng chi tiêu
- Xu hướng: Kỳ vọng của thị trường bất động sản những năm sắp tới không đặt vào phân khúc nhà cao cấp mà chuyển hướng sang nhà giá trung bình, cho người thu nhập thấp hơn. Đây được nhận định là sản phẩm mà thị trường có nhu cầu lớn. Nhiều hy vọng về việc vực dậy của thị trường bất động sản được đặt vào phân khúc nhà trung bình. Trong khi thị trường căn hộ cao cấp đang bão hòa, căn hộ với diện tích vừa phải với mức giá trung bình khoảng 200 –300 triệu đồng đang trở thành xu hướng cho một số doanh nghiệp kinh doanh bất động sản trong thời buổi suy thoái để bảo toàn vốn.

3. Trước những cơ hội như vậy bản thân các doanh nghiệp ở VN cần làm gì để trụ vững và chống chọi với hoàn cảnh thị trường?

Nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp bất động sản là điều tất yếu khách quan trọng quá trình hội nhập đặc biệt là tình trạng khó khăn của thị trường bất động sản hiện tại và tình hình suy giảm kinh tế hiện nay, giúp doanh nghiệp trụ vững và phát triển trong những năm tới, từ đó góp phần nâng cao sức cạnh tranh của cả nền kinh tế. Mặt khác, trong điều kiện hiện tại của thị trường, nếu không nâng cao năng lực cạnh tranh của mình, doanh nghiệp sẽ có thể thua lỗ, đóng cửa và phá sản.

- Các yếu tố nội tại chính yếu được sử dụng để đánh giá năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp bất động sản là:
 - Chất lượng sản phẩm dịch vụ
 - Sự đa dạng của dịch vụ cung cấp
 - Nguồn nhân lực
 - Khả năng phát triển thị trường



- Thương hiệu, uy tín của doanh nghiệp
 - Năng lực tài chính
 - Năng lực tổ chức và quản trị doanh nghiệp bất động sản
 - Hệ thống thông tin bất động sản
 - Trình độ sử dụng công nghệ thông tin.
- Các yếu tố bên ngoài ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp bất động sản có thể kể đến như :
- Tác chính sách điều tiết vĩ mô của chính phủ
 - Yếu tố luật pháp
 - Các đối thủ cạnh tranh trong nước và nước ngoài
 - Thị trường vốn
 - Tâm lý của các đối tượng tham gia thị trường...

Để nâng cao năng lực cạnh tranh thì một trong những công việc mà doanh nghiệp cần làm là *chủ động đánh giá thực lực kinh doanh của mình và tìm ra những điểm mạnh cơ bản để phát huy linh hoạt trong từng thời kỳ kinh tế*. Chỉ khi doanh nghiệp xây dựng và phát huy được năng lực cạnh tranh cốt lõi của mình so với các đối thủ cạnh tranh khác thì mới có thể phát triển bền vững và lâu dài được. Việc xác định này sẽ giúp doanh nghiệp xây dựng được chiến lược phát triển và chiến lược cạnh tranh hiệu quả.

Do đó các doanh nghiệp cần phải:

- Nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ và sự đa dạng của dịch vụ cung cấp. Khi nguồn các sản phẩm bất động sản ngày càng nhiều, thì chất lượng sản phẩm dịch vụ càng được khách hàng quan tâm. Chất lượng sản phẩm dịch vụ bất động sản phải tương xứng với số tiền khách hàng đã bỏ ra. Phân bổ lại cơ cấu các sản phẩm ở nhiều phân khúc, tập trung sản phẩm vào nhu cầu hiện tại của khách hàng, lấy số lượng bù đắp lợi nhuận (đầu tư vào phân khúc nhà ở dành cho người có thu nhập trung bình và thấp chẳng hạn là một ví dụ).
- Xây dựng bộ phận thông tin thị trường và thường xuyên theo dõi cập nhật đầy đủ diễn biến của thị trường thông qua các kênh truyền thông đại chúng và khảo sát thực tế. Đây là một công việc không phải là doanh nghiệp nào cũng có thể thực hiện tốt được trong khi thông tin thị trường bất động sản lại kém minh bạch như hiện nay. Khi chưa có cơ quan nhà nước nào đứng ra tổ chức thu thập phân tích các thông tin thị trường thì doanh nghiệp bất động sản nên lựa chọn đơn vị có uy tín để thỏa thuận cung cấp những thông tin phù hợp và cần thiết cho doanh nghiệp của mình. Thực tế rất nhiều doanh nghiệp khó có thể tự mình thực hiện được công việc này. Trong



trường hợp chưa thể tự xây dựng và vận hành tốt đội ngũ đảm nhận công việc này thì có thể thực hiện thông qua các đơn vị chuyên về cung cấp thông tin thị trường, nghiên cứu và tư vấn bất động sản chuyên nghiệp hiện nay.

- Mở rộng thị trường đầu tư kinh doanh theo từng lộ trình cụ thể dựa vào kết quả khảo sát nghiên cứu thị trường có khoa học.
- Xây dựng bộ phận pháp lý ngay trong từng doanh nghiệp có chức năng tư vấn pháp lý cho các cấp quản lý và kiêm công tác ngăn ngừa xử lý rủi ro khủng hoảng.
- Xây dựng cho mình một hình tượng tốt đẹp đối với công chúng. Doanh nghiệp nào cũng hiểu rõ rằng muốn có hình tượng công chúng tốt đẹp, trước hết phải chiếm được lòng tin của khách hàng bằng chất lượng sản phẩm dịch vụ mình cung cấp, các hoạt động kinh doanh tiếp thị, các dịch vụ hậu mãi. Thông qua việc chiến lược Marketing và chiến lược hậu mãi để quảng bá thương hiệu của chính doanh nghiệp, nếu công tác này được doanh nghiệp bất động sản thực hiện tốt sẽ rất thuận lợi cho doanh nghiệp trong việc định giá doanh nghiệp bất động sản để huy động vốn thông qua việc phát hành cổ phiếu, trái phiếu doanh nghiệp ra bên ngoài. Tuy nhiên, những hoạt động tiếp thị bất động sản diễn ra trên thị trường hiện nay cho thấy, các hoạt động tiếp thị chưa được các chủ đầu tư, kể cả các chủ đầu tư bất động sản lớn chú trọng đầu tư đúng mức, khi thị trường sôi động như trong năm 2006-2007 thì các chủ đầu tư gần như chỉ tập trung vào khâu tổ chức bán hàng, tổ chức sự kiện và giới thiệu sản phẩm còn các hoạt động truyền thông tiếp thị diễn ra hết sức rời rạc và thiếu nhất quán. Các chủ đầu tư cũng chưa tạo được sự khác biệt hay nổi trội cho các sản phẩm bất động sản của mình ngoài yếu tố thiết kế kiến trúc. Nhiều chủ đầu tư có nhiều dự án bất động sản lớn, tự kinh doanh sản phẩm nhưng không có phòng kinh doanh tiếp thị, bộ phận marketing hoặc cán bộ chuyên trách có trình độ chuyên môn về tiếp thị. Trong tình hình khó khăn như năm 2008, vẫn một số ít các công ty bất động sản đã có nhiều cách thức tiếp thị mới, nhắm đến đối tượng khách hàng thực sự.
- Mở rộng kênh huy động vốn cho doanh nghiệp bất động sản. Nguồn vốn của các doanh nghiệp hiện nay chủ yếu là từ các ngân hàng thương mại. Mặc dù các ngân hàng đã giảm lãi suất cho vay tuy nhiên các điều kiện cho vay lại khó khăn hơn trước nên rất ít doanh nghiệp bất động sản vay được từ kênh vốn chính này. Một số ít các doanh nghiệp phát hành cổ phiếu trên thị trường chứng khoán nhưng không huy động được nhiều vốn vì thị trường chứng khoán đang rơi tự do. Ngoài nguồn vốn vay từ ngân hàng và huy động từ thị trường chứng khoán, doanh nghiệp nên mở rộng phát hành trái phiếu doanh nghiệp và phát hành trái phiếu bất động sản từ chính dự án bất động sản mình đầu tư, đồng thời đẩy mạnh các công tác liên doanh, liên kết, sát nhập để phát triển.



- Nâng cao trình độ quản trị và đào tạo đội ngũ lãnh đạo doanh nghiệp bất động sản. Hai yếu tố thiết yếu hình thành năng lực tổng hợp của một doanh nhân đó là tố chất của chủ doanh nghiệp và năng lực quản lý. Để phát triển các năng lực nói trên, sự chủ động, tích cực phấn đấu của bản thân mỗi doanh nhân là nhân tố quyết định. Trước hết đội ngũ quản lý doanh nghiệp cần được chú trọng nâng cao những kỹ năng cần thiết và cập nhật những kiến thức hiện đại. Một số kiến thức và kỹ năng có thể đã có nhưng cần được hệ thống hoá và cập nhật mới. Nếu kết hợp những kỹ năng cơ bản với các kiến thức quản trị có hiệu quả sẽ có tác động quyết định đối với các nhà quản lý doanh nghiệp, qua đó góp phần làm tăng khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp bất động sản.
- Bồi dưỡng kiến thức bất động sản cho nhân viên hiện tại và thu hút nhân viên giỏi. Đây là điểm yếu của hầu hết các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và các doanh nghiệp bất động sản nói riêng. Để có đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao, doanh nghiệp phải có chiến lược đào tạo, giữ và thu hút người tài. Để nâng cao hiệu quả làm việc, mỗi doanh nghiệp phải có chiến lược đào tạo nghiệp vụ chuyên sâu cho các nhân viên chủ chốt phù hợp với yêu cầu của mình trong từng thời kỳ.

Vì vậy, ***chương trình đào tạo, kế hoạch đào tạo hiệu quả chính là một trong những phương thức mà doanh nghiệp sử dụng để nâng cao năng lực cạnh tranh.*** Đồng thời, doanh nghiệp cần chú trọng xây dựng chính sách đãi ngộ như chính sách lương, thưởng hợp lý để giữ ổn định lượng nhân viên của mình, nhất là những nhân viên giỏi. Ngoài ra, doanh nghiệp nên kết hợp với các trường đại học cao đẳng để tuyển dụng những sinh viên giỏi sắp ra trường nhằm xây dựng cho mình đội ngũ nhân viên trẻ, năng động có thể đảm nhiệm các vị trí chuyên môn quan trọng sau này.