



ÔNG VÕ TÁ HÂN: THƯƠNG TRƯỜNG KHÔNG KHÁC GÌ MỘT... BÃI MÌN

Lãnh đạo doanh nghiệp cần biết nhìn xa trông rộng, đừng tự đắc trước những thành công của mình mà quên rằng thương trường vốn khắc nghiệt và luôn biến động khôn lường.

NGỌC TRẦN

Sau Hội thảo “Khủng hoảng kinh tế toàn cầu và giải pháp quản lý cho doanh nghiệp Việt Nam” ngày 13.6 do Trung tâm Nghiên cứu Việt Nam và Đông Nam Á (Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn TP.HCM) tổ chức, NCĐT đã trao đổi với chuyên gia tài chính - ngân hàng và quản trị doanh nghiệp Võ Tá Hân, một trong hai diễn giả của Hội thảo, về tình hình kinh tế Singapore và các vấn đề về phá sản doanh nghiệp.

►► Trong Hội thảo, ông đã trích lời Bộ trưởng Cao cấp Singapore, cựu Thủ tướng Lý Quang Diệu rằng, suy thoái có thể kéo dài và trong trường hợp xấu nhất, có thể mất từ 4-6 năm kinh tế Singapore mới phục hồi, sớm nhất là từ 2-3 năm. Liệu ông ấy nói thật hay chỉ để răn đe các doanh nghiệp Singapore, để họ đừng tự mãn mà phải nỗ lực vươn lên?

Ông Võ Tá Hân: Tôi không tin ông Lý Quang Diệu nói vậy chỉ để răn đe mà sự thật Singapore đang phải đối đầu với một cuộc suy thoái kinh tế nặng nề nhất kể từ khi lập quốc đến nay.

Thứ nhất, Singapore là một quốc gia phụ thuộc quá nhiều vào hoạt động thương mại, giá trị thương mại tương đương hơn 460% tổng sản phẩm nội địa. Do đó, khi thương mại toàn cầu suy giảm thì kinh tế Singapore cũng xuống dốc.

Thứ hai, một trong những chiến lược của Singapore là muốn trở thành trung tâm ngân hàng - tài chính của châu Á, nên đã nỗ lực xây dựng một khu ngân hàng và tài chính mới nhằm thu hút các tổ chức tài chính lớn trên thế giới. Nhưng bây giờ, mọi ngân hàng lớn đều kinh doanh sa sút, ngay cả những “đại gia” như Lehman Brothers cũng phá sản, nên ngành tài chính - ngân hàng mà Singapore đặt nhiều kỳ vọng đã bị ảnh hưởng nặng.

Một điểm nữa là Singapore đang xây dựng cùng lúc 2 sông bạc lớn, vì nhận thấy, nếu không cạnh tranh thì du khách

sẽ sang Macau hay những nơi khác để đánh bạc. Chỉ có điều chiến lược này dường như không đúng thời điểm! Hiện lượng du khách đến Singapore ngày càng giảm.

Mảng xây dựng đang đóng góp đáng kể vào nền kinh tế Singapore. Nhưng năm tới khi các công trình lớn được hoàn thành, sẽ có một lượng lớn văn phòng và khách sạn được tung ra thị trường, khiến cung vượt cầu. Đến lúc đó, dân số Singapore cũng sẽ giảm bớt khi có khoảng 200.000 lao động nước ngoài rời Singapore. Đây là một bài toán kinh tế lớn Singapore phải giải quyết trong thời gian tới.

Lèo lẻo nền kinh tế một nước không khác gì đi trên dây với hai tay cầm cây sào để giữ cân bằng, đi trật một bước là rất nguy hiểm. Singapore là một nước nhỏ cũng đi trên dây nhưng lại với một cây sào khá ngắn. Nếu có khủng hoảng, Singapore sẽ là nước đầu tiên rơi vào suy thoái; ngược lại, khi kinh tế thế giới đi lên, Singapore cũng sẽ khởi sắc trước tiên.

►► Ở Singapore, có những công ty chống chọi được với khủng hoảng, thậm chí còn ăn nên làm ra?

Ông Võ Tá Hân: Cũng khó có công ty nào “ăn nên làm ra” trong tình hình hiện nay. Có lẽ ngoại trừ các công ty trong ngành y tế, xây dựng và kiểm toán là còn có nhiều việc làm, các ngành chính của Singapore như ngân hàng, tài chính, công nghệ sinh học, sản xuất, vận chuyển... đều bị ảnh hưởng.

►► Đã có công ty nào của Singapore phá sản do khủng hoảng kinh tế?

Ông Võ Tá Hân: Suy thoái kinh tế thực sự mới chỉ bắt đầu từ khoảng cuối năm ngoái, nên các công ty Singapore nay mới bước vào giai đoạn chật vật. Căn cứ trên số người bị mất việc, số lượng các cá nhân Singapore phá sản đang tăng lên cũng có thể đoán rằng, sắp tới, chuyện phá sản doanh nghiệp là không thể tránh được.

► Nếu phá sản, cần tái cấu trúc doanh nghiệp thì điều quan trọng nhất phải làm là gì?

Ông Võ Tá Hân: Để cho công ty phá sản là lỗi của người lãnh đạo. Một nhà quản trị giỏi không bao giờ để cho chuyện đó xảy ra cả. Quản trị một công ty cũng không khác gì lái xe hơi, không phải chỉ biết nhấn ga, mà có lúc phải biết đạp thắng và đôi khi phải biết... dùng số de nữa!

Nhiều lãnh đạo doanh nghiệp hay ngu quên trên chiến thắng. Họ nghĩ mình thành công và dụng dàu cũng ra tiền cả. Và cứ như vậy, họ lao vào những lĩnh vực kinh doanh xa lạ, rồi khỏi ngành nghề chính. Vào thương trường không khác gì đi trên một bãi mìn. Đi được chín bước không sao nhưng nếu bước thứ mười đạp trúng mìn thì mất hết cơ nghiệp.

Việc cứu một công ty là một thách đố, giống như giải một bài toán khó. Qua kinh nghiệm giải cứu hơn 10 công ty ở Singapore, tôi nhận thấy rằng, mọi khó khăn đều do con người tạo ra. Do đó, chính con người cũng sẽ tìm ra được cách giải quyết. Nếu công ty suy yếu vì những lý do thuộc về mặt quản lý thì luôn có cách để cứu chữa, miễn là tìm đến “bác sĩ” kịp lúc. Chỉ khi doanh nghiệp đứng trước nguy cơ phá sản do gian lận, thất thoát tiền bạc thì mới không thể cứu nổi.

Vậy các nhà lãnh đạo doanh nghiệp nên “phòng bệnh hơn chữa bệnh”, phải biết nhìn xa, đừng tự đắc trước những thành công của mình mà quên đi thương trường vốn rất khác nghiệt và luôn biến động khôn lường.

► Đôi khi do tác động bên ngoài nên doanh nghiệp bị phá sản thì sao?

Ông Võ Tá Hân: Nhu tôi đã nói trong Hội thảo, yếu tố nội bộ chiếm đến 80%. Còn 20% là yếu tố bên ngoài, trong đó quan trọng nhất là sự thay đổi về kinh tế. Nhưng nếu là một nhà quản trị giỏi, biết nhìn xa trông rộng, dự đoán được tình hình kinh tế khó khăn thì phải biết lùi lại, rút bớt “quản” ra khỏi những “chiến trường” có nguy cơ sụp đổ. Tài cầm cương của người lãnh đạo là ở chỗ đó.

► Văn hóa doanh nghiệp của người Singapore có khác gì với văn hóa doanh nghiệp của người Việt Nam?

Ông Võ Tá Hân: Tôi không làm việc ở Việt Nam nhiều nên cũng không dám nói là hiểu hết văn hóa kinh doanh của người Việt Nam. Nhưng nói chung văn hóa kinh doanh không thể là sự áp đặt từ trên xuống dưới hay từ bên ngoài vào. Nó phải từ dưới đi lên, từ trong từng công ty đi ra.

Văn hóa kinh doanh của Singapore bắt nguồn từ kinh doanh theo kiểu gia đình của người Hoa rồi chuyển dần thành kinh doanh đa quốc gia. Tôi từng làm việc tại Mỹ, Canada, Philippines, Đài Loan rồi Singapore và cũng thấy rõ là mỗi nơi đều có một phong cách làm việc, một “văn hóa doanh nghiệp” với màu sắc khác nhau.

Người Việt Nam nói chung giàu tình cảm và đặc điểm này được thể hiện rõ trong văn hóa kinh doanh của người Việt Nam. Chúng ta ái mộ nhưng không thể hoàn toàn bắt chước văn hóa doanh nghiệp cổ của Nhật Bản, nghĩa là làm việc “sống chết” với công ty và mọi thăng tiến đều tùy theo tuổi tác, thay vì dựa vào khả năng.

Chúng ta cũng không thể áp dụng lối kinh doanh của người phương Tây, coi con người chỉ là công cụ và có thể vứt bỏ bất kỳ lúc nào. Tôi hy vọng các doanh nghiệp Việt Nam

QUẢN TRỊ MỘT CÔNG TY GIỐNG NHƯ LÁI XE HƠI, KHÔNG CHỈ BIẾT NHẤN GA MÀ CÓ LÚC PHẢI BIẾT ĐẠP THẮNG VÀ ĐÔI KHI PHẢI DỪNG ĐẾN SỐ DE NỮA.

sẽ hướng đến một nền văn hóa kinh doanh nhân bản, dựa trên con người và hướng về con người. Vì đó là yếu tố chính mang lại thành công cho doanh nghiệp.

► Có phải khủng hoảng cũng tạo ra cơ hội cho một số doanh nghiệp?

Ông Võ Tá Hân: Đúng vậy. Người ta thường nói “trong cái rủi có cái may”. Điều quan trọng nhất là đừng để mất niềm tin vì cuộc khủng hoảng nào rồi cũng sẽ qua đi. Đây là lúc cần “động não” để tìm ra những phương thức kinh doanh mới. Đó không chỉ là trách nhiệm của người lãnh đạo, mà còn của toàn bộ cán bộ, công nhân viên. Họ cần ngồi lại bàn bạc, giúp nhau vượt qua khó khăn. Và khi lắng nghe tiếng nói của cấp dưới, người lãnh đạo cũng sẽ thấy họ có nhiều kinh nghiệm quý báu, giúp ích cho doanh nghiệp. Người lãnh đạo nên biết nghe nhiều hơn nói, vì nếu chỉ luôn ra lệnh thì cuối cùng người dưới quyền sẽ trở thành những... hộp thu, không hơn không kém!

► Vậy doanh nghiệp phải cố gắng trụ qua giai đoạn khó khăn hiện nay?

Ông Võ Tá Hân: Lúc này là lúc bằng mọi giá phải tìm cách trụ lại. Leo lái công ty cũng giống như thả diều. Mang diều ra thả thì mong gió lên để cho diều mình bay cao. Không biết theo dõi “tin tức khí tượng”, nên chẳng may gặp bão thì diều bị rớt. Hãy tưởng tượng những chủ nợ như những người vói vàng cầm kéo chạy đến con diều “bị thương” để đòi nợ và... cắt đứt dây diều. Để cho công ty phá sản, sẽ không còn con diều nào để mà cắt cánh bay lên khi cơn bão đi qua! Do vậy, phải làm sao để giữ cho diều của mình qua được cơn bão này.★

ÔNG VÕ TÁ HÂN - CHUYÊN GIA TÀI CHÍNH - NGÂN HÀNG VÀ QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

- Ông Võ Tá Hân bắt đầu sự nghiệp trong ngành ngân hàng. Ông làm việc từ năm 1974 cho Bank of Montreal tại Montreal, Toronto, Philippines và Singapore. Định cư tại Singapore từ gần 30 năm nay, ông làm việc tại Hong Leong Singapore, tập đoàn đa quốc gia tư nhân lớn nhất của Singapore với trên 500 công ty. Ông từng nắm giữ chức vụ Tổng Giám đốc các công ty bất động sản, tài chính, công nghiệp, thương mại và khách sạn của tập đoàn này.
- Ông cũng là Giám đốc Công ty Tư vấn Quản trị Doanh nghiệp Vota Management Pte Ltd và đã tư vấn cho nhiều công ty trước khi hợp tác với Hong Leong.
- Ông Hân là sáng lập viên Hội cựu Sinh viên MIT tại Singapore và hiện là thành viên Hội đồng Quản trị Đại học Quản trị Kinh doanh SIM (Singapore).
- Ông tốt nghiệp Cử nhân và Thạc sĩ Quản trị, Học viện Công nghệ Massachusetts (MIT) của Mỹ và từng là trợ giảng tại học viện này.