

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG HÀ NỘI**

ĐOÀN THỊ MINH PHÚC

**KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ XÂY DỰNG VĂN HOÁ
KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP VÀ BÀI HỌC
VỚI VIỆT NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

HÀ NỘI, 2010

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG HÀ NỘI**

ĐOÀN THỊ MINH PHÚC

**KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ XÂY DỰNG VĂN HOÁ
KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP VÀ BÀI HỌC
VỚI VIỆT NAM**

**CHUYÊN NGÀNH : KTTG VÀ QHKT QUỐC TẾ
MÃ SỐ : 60.31.07**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:
TS. BÙI THỊ LÝ**

HÀ NỘI, 2010

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan:

Bản luận văn tốt nghiệp này là công trình nghiên cứu thực sự của cá nhân, được thực hiện trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết, kiến thức kinh điển, nghiên cứu tình hình thực tiễn và dưới sự hướng dẫn khoa học của

Tiến sỹ Bùi Thị Lý

Luận văn này chưa từng được công bố dưới bất cứ hình thức nào trước khi trình, bảo vệ và công nhận bởi “Hội đồng đánh giá luận văn tốt nghiệp Thạc sỹ kinh tế”.

Một lần nữa, tôi khẳng định về sự trung thực của lời cam kết trên.

Hà Nội, ngày 20 tháng 02 năm 2010

Cao học viên

ĐOÀN THỊ MINH PHÚC

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	
LỜI CAM ĐOAN	
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	
MỤC LỤC	
LỜI MỞ ĐẦU	
CHƯƠNG I: NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ VĂN HOÁ KINH DOANH	1
I. KHÁI NIỆM VỀ VĂN HOÁ KINH DOANH	1
1. Khái niệm về văn hoá	1
2. Khái niệm về văn hoá kinh doanh	1
II. ĐẶC TRƯNG CỦA VĂN HOÁ KINH DOANH	3
1. Những đặc trưng của văn hoá nói chung	3
2. Những đặc trưng riêng của văn hoá kinh doanh	4
III. CÁC YẾU TỐ CẤU THÀNH VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP	5
1. Cấu trúc hữu hình của doanh nghiệp	5
2. Những giá trị được chấp nhận	7
3. Những quan niệm chung	8
IV. TÁC ĐỘNG CỦA VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP ĐỐI VỚI SỰ PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP	10
1. Tác động tích cực	10
2. Tác động tiêu cực	12
CHƯƠNG II: KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ XÂY DỰNG VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP Ở MỘT SỐ NƯỚC	14
I. KINH NGHIỆM CỦA MỸ	14
1. Sơ lược về văn hoá Mỹ	14
1.1. Văn hoá Mỹ là một nền văn hoá đa dạng	15
1.2. Văn hoá Mỹ mang nặng tính thực dụng	15
1.2. Văn hoá Mỹ đề cao cái tôi cá nhân	15
1.3. Một nền văn hoá năng động, lạc quan và đầy sức sống	16
2. Văn hoá kinh doanh Mỹ	16
2.1. Khát vọng làm giàu là đặc trưng cơ bản đầu tiên của VHKG Mỹ	16
2.2. VHKG Mỹ lấy hiệu quả công việc làm thước đo để đánh giá thành tích	16
2.3. VHKG Mỹ mang tính cạnh tranh cao	16
2.4. VHKG Mỹ coi trọng thời gian	18
2.5. VHKG Mỹ có tính năng động cao	18
2.6. VHKG Mỹ coi trọng luật pháp	19
2.7. VHKG Mỹ không câu nệ nghi thức	19
2.8. VHKG Mỹ có tính tiêu chuẩn hoá cao	20

Kinh nghiệm quốc tế về xây dựng văn hoá kinh doanh và bài học với Việt Nam

3. Một số mô hình thành công của Mỹ trong việc xây dựng VHKD	20
3.1. Men's Wearhouse “Công việc tốt hơn nếu có tiếng cười”	20
3.2. Bản sắc của J & J “Ngay thẳng và trách nhiệm”	21
3.3. Citibank “Dịch vụ ngân hàng 24/24”	22
4. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam từ việc nghiên cứu VHKD Mỹ	23
4.1. Bài học về tính coi trọng thời gian và hiệu quả công việc	23
4.2. Bài học về coi trọng pháp luật	23
II. KINH NGHIỆM CỦA TRUNG QUỐC	23
1. Sơ lược về văn hoá Trung quốc	24
1.1. Văn hoá Trung Quốc gắn bó mật thiết với ba tôn giáo chủ đạo là đạo Khổng, đạo Lão và đạo Phật	24
1.2. Văn hoá Trung Quốc rất tôn trọng gia đình, coi gia đình là nền móng của xã hội	24
1.3. Văn hoá Trung Quốc mang nặng tính tập thể, coi nhẹ cá nhân	25
1.4. Tư tưởng “trọng nam, khinh nữ” còn rất nặng	25
1.5. Người Trung Quốc tin vào định mệnh và may rủi	25
1.6. Người Trung Quốc có tầm nhìn xa	26
2. Văn hoá kinh doanh Trung Quốc	26
2.1. VHKD Trung Quốc đề cao tính cộng đồng	26
2.2. VHKD Trung Quốc coi trọng kinh doanh	26
2.3. VHKD Trung Quốc đề cao vai trò của quan hệ	27
2.4. VHKD Trung Quốc có tầm nhìn xa, đa mưu, túc trí	27
2.5. VHKD Trung Quốc có sự phân cấp quyền lực cao	27
2.6. VHKD Trung Quốc coi trọng thể diện	27
2.7. VHKD Trung Quốc coi trọng bối cảnh giao tiếp	28
2.8. VHKD Trung Quốc chú trọng việc chọn đối tác kinh doanh	28
3. Một số mô hình thành công của Trung Quốc trong việc xây dựng VHKD	29
3.1. Tập đoàn Lifan Trung Quốc “Công nhân tự khống chế”	29
3.2. Bí quyết thành công của Johnson Electric	29
4. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam từ việc nghiên cứu VHKD Trung Quốc	30
4.1. Bài học về tính cộng đồng	30
4.2. Bài học về lựa chọn đối tác chiến lược	31
III. KINH NGHIỆM CỦA NHẬT BẢN	31
1. Sơ lược về văn hoá Nhật Bản	32
1.1. Văn hoá Nhật Bản đề cao tính cộng đồng	32
1.2. Đức tính tiết kiệm và làm việc chăm chỉ	33
1.3. Văn hoá hổ thẹn	34

Kinh nghiệm quốc tế về xây dựng văn hoá kinh doanh và bài học với Việt Nam

1.4. Lòng trung thành	35
1.5. Coi trọng học vấn	36
1.6. Óc thẩm mỹ cao	38
1.7. Sự kết hợp giữa yếu tố truyền thống và hiện đại	38
2. Văn hoá kinh doanh Nhật Bản	39
2.1. Triết lý kinh doanh	39
2.2. Chọn giải pháp kinh tế tối ưu	39
2.3. Đối nhân xử thế khéo léo	39
2.4. Chế độ tăng lương và đề bạt theo thâm niên	40
2.5. Tổ chức sản xuất kinh doanh năng động và độc đáo	41
2.6. Công ty như một cộng đồng	41
2.7. VHKD Nhật Bản coi trọng hình thức và mẫu mã	42
2.8. VHKD Nhật Bản lấy con người làm trung tâm trong quản trị kinh doanh	42
2.9. Bí quyết thành công trong việc bắt chước công nghệ	44
3. Một số mô hình thành công của Nhật Bản trong việc xây dựng VHKD	47
3.1. Điển hình Konosuke Matsushita	47
3.2. Sony – luôn đổi mới để chiến thắng	48
3.3. Công ty Nhật “Nikang” đi lên từ chữ tín	50
3.4. “Hòm kiến nghị” của công ty xe hơi Nhật “Mazda”	51
4. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam từ việc nghiên cứu VHKD Nhật Bản	53
4.1. Bài học về việc xây dựng triết lý kinh doanh đúng đắn, xác định mục tiêu, phương hướng và chiến lược	
4.2. Bài học về chính sách hướng tới con người	54
4.3. Bài học về tinh thần nghiêm túc trong công việc	55
4.4. Bài học về trách nhiệm xã hội, hướng tới an sinh xã hội	56

CHƯƠNG III: MỘT SỐ GIẢI PHÁP VỀ VIỆC XÂY DỰNG VĂN HOÁ KINH DOANH CHO CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM TRÊN CƠ SỞ NGHIÊN CỨU KINH NGHIỆM CỦA MỘT SỐ NƯỚC 58

I. THỰC TRẠNG VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM 58

1. Nhận thức về văn hoá kinh doanh tại Việt Nam	58
2. Đặc trưng văn hoá kinh doanh Việt Nam	58
2.1. Tính cẩn trọng cao	
2.2. Tính trung dung	60
2.3. Tính minh bạch thấp	61
3. Văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp Việt Nam hiện nay	62

II. GIẢI PHÁP NHẪM ÁP DỤNG KINH NGHIỆM CỦA CÁC NƯỚC VÀO VIỆC XÂY DỰNG VĂN HOÁ KINH DOANH CHO CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM 70

Kinh nghiệm quốc tế về xây dựng văn hoá kinh doanh và bài học với Việt Nam

1. Nhóm giải pháp vĩ mô	70
1.1. Tạo lập môi trường lành mạnh cho VHKD Việt Nam	70
1.2. Nâng cao ý thức về VHKD	71
1.3. Có biện pháp quản lý để đảm bảo tính văn hoá trong hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam	72
1.4. Có biện pháp hỗ trợ xây dựng VHDN và tuyên truyền khen thưởng những doanh nghiệp tiêu biểu về văn hoá trong hoạt động kinh doanh	73
2. Nhóm giải pháp vi mô	73
2.1. Nâng cao giá trị thương hiệu	73
2.2. Cần tầm nhìn dài hạn	75
2.3. Xây dựng quan niệm lấy con người làm gốc	75
2.4. Xây dựng quan niệm hướng tới thị trường	76
2.5. Xây dựng quan niệm khách hàng là trên hết	76
2.6. Doanh nghiệp trong quá trình phát triển phải tăng cường ý thức đạo đức chung, quan tâm đến an sinh xã hội	76
2.7. Xây dựng tinh thần trách nhiệm xã hội	76
2.8. Xây dựng các tiêu chuẩn về văn hoá doanh nghiệp	77
2.9. Bản thân doanh nghiệp cần chú trọng giáo dục văn hoá cho doanh nghiệp	78
2.10. Doanh nghiệp cần chú trọng đầu tư, nghiên cứu để xây dựng VHDN	78
KẾT LUẬN	80
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

TT	VIẾT TẮT	VIẾT ĐẦY ĐỦ	NGHĨA TIẾNG VIỆT
I	TIẾNG VIỆT		
1	CNV	Công nhân viên	
2	CNTB	Chủ nghĩ Tư bản	
3	DN	Doanh nghiệp	
4	NXB	Nhà xuất bản	
5	VHKD	Văn hoá kinh doanh	
II	TIẾNG ANH		
1	GDP	Gross Domestic product	Tổng sản phẩm quốc nội
2	J & J	Johson and Johnson	
3	MW	Men's Wearhouse	
4	UNESCO	United Nations educational, Scientific and Cultural Organization	Tổ chức Giáo dục, Khoa học và Văn hoá Liên Hợp quốc
5	WTO	World Trade Organization	Tổ chức thương mại thế giới

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp có vai trò vô cùng to lớn đối với sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp trên thế giới. Việc khơi dậy và phát huy văn hoá kinh doanh sẽ giúp cho các doanh nghiệp khắc phục được những yếu điểm về nguồn vốn, công nghệ, nhân lực, thị trường, thông tin... nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của mình. Văn hoá kinh doanh có mạnh, có vững vàng mới đảm bảo tạo điều kiện cho việc xây dựng và phát triển kinh tế, củng cố vị thế của doanh nghiệp trong và ngoài nước trên cơ sở hiệu quả sản xuất kinh doanh, đồng thời đảm bảo trật tự an toàn xã hội, đó luôn là điều mà các quốc gia hướng tới trong công cuộc công nghiệp hoá - hiện đại hoá của mình.

Ngày nay, văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp cần được coi là tài sản đặc biệt của doanh nghiệp, nó có ý nghĩa vô cùng quan trọng trong việc hình thành năng lực chính của doanh nghiệp. Chính vì vậy, khơi dậy và phát huy văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp, xây dựng nó trở thành một giá trị định hướng của văn hóa kinh doanh Việt Nam, là một vấn đề cấp thiết trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

*Nhận thức được sự cần thiết của việc xây dựng văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp và xuất phát từ hoàn cảnh thực tế của Việt Nam, đề tài: "**Kinh nghiệm quốc tế về xây dựng văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp và bài học đối với Việt Nam**" đã được chọn để nghiên cứu.*

2. Mục đích nghiên cứu

Trên cơ sở hệ thống hoá và phân tích các kinh nghiệm quốc tế về xây dựng văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp, đồng thời tiến hành đánh giá thực trạng văn hoá kinh doanh ở Việt Nam hiện nay, đề tài đề xuất một số giải pháp nhằm khơi dậy cũng như phát triển hơn nữa văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp, tạo đà cho

sự phát triển bền vững của các doanh nghiệp nói riêng cũng như của nền kinh tế nói chung trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế.

3. Nhiệm vụ nghiên cứu

Nhiệm vụ của đề tài là hệ thống hoá những vấn đề mang tính lý luận cơ bản về văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp nói chung; tổng kết được kinh nghiệm quốc tế về việc xây dựng và phát huy văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp thành công của một số nước trên thế giới làm bài học cho việc xây dựng văn hoá kinh doanh ở Việt Nam.

5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là việc xây dựng văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp về ý chí, bản lĩnh và phương thức kinh doanh trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế. Văn hoá kinh doanh và triết lý kinh doanh là hai nhân tố tạo nên những nét phong cách khác biệt giữa các doanh nhân cũng như các doanh nghiệp.

Kinh nghiệm quốc tế mà đề tài nghiên cứu ở đây tập trung vào ba nước: Hoa Kỳ, Trung Quốc và Nhật Bản.

6. Phương pháp nghiên cứu:

Đề tài sử dụng phương pháp nghiên cứu duy vật biện chứng và phương pháp duy vật lịch sử của chủ nghĩa Mác - Lênin làm phương pháp nghiên cứu chủ đạo. Đồng thời, đề tài còn sử dụng thêm rất nhiều phương pháp nghiên cứu khác như: phương pháp phân tích, so sánh, tổng hợp, khái quát hoá...

7. Kết cấu của luận văn:

Ngoài các phần: Lời mở đầu, Mục lục, Phụ lục, danh mục tài liệu tham khảo thì đề tài được trình bày trong 3 chương:

Chương I: Những vấn đề chung về văn hoá kinh doanh.

Chương II: Kinh nghiệm quốc tế về xây dựng văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp ở một số nước.

Chương III: Một số giải pháp về việc xây dựng văn hoá kinh doanh cho các doanh nghiệp Việt Nam trên cơ sở nghiên cứu kinh nghiệm của một số nước

CHƯƠNG I

NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ VĂN HOÁ KINH DOANH

I. KHÁI NIỆM VỀ VĂN HOÁ KINH DOANH

1. Khái niệm về văn hoá

Theo từ điển bách khoa toàn thư Việt Nam, định nghĩa “Văn hoá là toàn bộ những hoạt động sáng tạo và những giá trị của nhân dân một nước, một dân tộc về mặt sản xuất vật chất và tinh thần trong sự nghiệp dựng nước và giữ nước” [24]. Văn hoá được hiểu theo rất nhiều cách khác nhau. Ở mức chung nhất, có thể phân biệt 2 cách hiểu: Văn hoá theo nghĩa hẹp và văn hoá theo nghĩa rộng.

Xét về phạm vi thì văn hoá theo nghĩa hẹp thường đồng nhất với Văn hoá tinh hoa. Văn hoá tinh hoa là một kiểu văn hoá chứa những giá trị đáp ứng các nhu cầu bậc cao của con người. Theo nghĩa này, văn hoá thường được đồng nhất với các loại hình nghệ thuật, văn chương.

Xét về hoạt động thì văn hoá theo nghĩa hẹp thường được đồng nhất với văn hoá ứng xử. Theo hướng này, văn hoá thường được hiểu là cách sống, cách nghĩ và cách ứng xử với người xung quanh.

Trong khoa học nghiên cứu về văn hoá, Văn hoá được hiểu theo nghĩa rộng. Theo nghĩa này, định nghĩa văn hoá cũng có rất nhiều. Chẳng hạn, định nghĩa đầu tiên về văn hoá của nhà nhân chủng học E.B Tylor đưa ra vào năm 1871 thì “*Văn hoá là một tổng thể phức tạp bao gồm các kiến thức, tín ngưỡng, nghệ thuật, đạo đức, luật lệ, phong tục và tất cả những khả năng, thói quen mà con người đạt được với tư cách là thành viên của một xã hội*”. Theo TS. Federico Mayor, Tổng giám đốc UNESCO, thì xem “*Văn hoá bao gồm tất cả những gì làm cho dân tộc này khác với dân tộc khác, từ những sản phẩm tinh vi hiện đại nhất cho đến tín ngưỡng, phong tục, tập quán, lối sống và lao động*”.

Với mục đích nghiên cứu và trong khuôn khổ của đề tài, chúng ta thống nhất dùng một định nghĩa văn hoá, đó là định nghĩa của Czinkota, theo đó “*Văn hoá là một hệ thống những cách cư xử đặc trưng cho các thành viên của bất kỳ một xã hội nào. Hệ thống này bao gồm mọi vấn đề, từ cách nghĩ, nói, làm, thói quen, ngôn ngữ, sản phẩm vật chất và những tình cảm - quan điểm chung của các thành viên đó*”.[6].

2. Khái niệm về văn hoá kinh doanh

Trước đây khi bàn về vấn đề này, người ta chỉ nói đến cụm từ “kinh doanh có văn hóa” hay “văn hóa trong kinh doanh”. Sự ra đời của thuật ngữ “văn hoá kinh doanh” đã cho thấy sự thay đổi sâu sắc về các yếu tố văn hóa trong mọi mặt hoạt động của một doanh nghiệp nói riêng và của nền kinh tế nói chung. Có thể dự báo rằng, văn hoá kinh doanh sẽ là một nguồn lực, một tài sản lớn của doanh nghiệp trong nền kinh tế tri thức. Tuy nhiên, hiện nay vẫn có nhiều tranh luận về vấn đề nên hiểu thế nào là văn hoá kinh doanh. Ở Việt Nam cũng như trên thế giới đang tồn tại nhiều cách hiểu khác nhau về khái niệm này.

Một khái niệm khá ngắn gọn và đầy đủ về văn hoá kinh doanh được các tổ chức trên thế giới cũng như các doanh nghiệp công nhận là quan điểm của Viện kinh doanh Nhật Bản - Hoa Kỳ “*Văn hoá kinh doanh có thể được định nghĩa như ảnh hưởng của những mô hình văn hóa của một xã hội đến những thiết chế và thông lệ kinh doanh của xã hội đó*”. Khái niệm này coi văn hoá kinh doanh là một phạm trù khá rộng, bao trùm lên mọi khía cạnh trong đời sống kinh doanh.

Trong cuốn “Văn hóa và triết lý kinh doanh”, TS. Đỗ Minh Cương, Nguyên Tổng cục trưởng Tổng cục dạy nghề, đã định nghĩa “*Văn hoá kinh doanh là việc sử dụng các nhân tố văn hóa vào trong hoạt động kinh doanh của chủ thể, là cái văn hóa mà các chủ thể kinh doanh tạo ra trong quá trình kinh doanh hình thành nên những kiểu kinh doanh ổn định và đặc thù của nó*”[2]. Trong định nghĩa này, TS Đỗ Minh Cương chưa chỉ rõ chủ thể của kinh doanh là một quốc gia hay một doanh nghiệp. Điều đó có thể dẫn đến việc nhầm lẫn giữa văn hoá kinh doanh đặc thù của một quốc gia và văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp.

TS Nguyễn Hoàng Ánh, Phó khoa Sau đại học - Đại học Ngoại thương Hà Nội, trong luận án kinh tế “Vai trò của văn hóa trong kinh doanh quốc tế và vấn đề xây dựng văn hoá kinh doanh ở Việt Nam” đã đưa ra một khái niệm tương đối bao quát và rõ ràng “*Văn hoá kinh doanh là sự thể hiện phong cách kinh doanh của một dân tộc. Nó bao gồm các nhân tố rút ra từ văn hóa dân tộc, được các thành viên trong xã hội vận dụng vào hoạt động kinh doanh của mình và cả những giá trị, triết lý... mà các thành viên này tạo ra trong quá trình kinh doanh*”.

Hiện nay, hai thuật ngữ “Văn hoá kinh doanh” và “Văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp (hay văn hoá doanh nghiệp)” không ít người vẫn còn nhầm lẫn và

thường đồng hóa hai khái niệm này với nhau. Nhưng thực chất, hai khái niệm này dù cũng có những điểm tương đồng nhưng lại khác nhau về cấp độ. Và vấn đề này cũng có rất nhiều quan điểm khác nhau.

Quan điểm được hầu hết các nhà nghiên cứu cũng như xã hội thừa nhận đó là: do văn hoá kinh doanh là hoạt động có liên quan đến mọi thành viên trong xã hội do đó văn hoá kinh doanh là một phạm trù ở tầm cỡ quốc gia, còn văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp (văn hoá doanh nghiệp) thực chất là VHKD của từng doanh nghiệp, chính vì thế VHDN chỉ là một phần trong VHKD. VHKD chính là nền tảng tinh thần, là linh hồn trong hoạt động kinh doanh của một quốc gia, nó được hình thành ngay từ khi xuất hiện các hoạt động kinh doanh trong đời sống xã hội của dân tộc đó và nó thể hiện phong cách kinh doanh của một dân tộc, ví dụ: giới doanh nhân Trung Quốc được cả thế giới biết đến với tính cộng đồng cao, còn người Nhật Bản được vị nể và đánh giá cao bởi chữ tín.

Một quan điểm thứ hai tuy có vẻ hạn chế hơn nhưng lại được các nhà nghiên cứu về quản trị kinh doanh chấp nhận, theo quan điểm này thì chủ thể của VHKD chính là các doanh nghiệp, do đó, VHKD cũng chính là VHDN. Mặc dù trong hoạt động kinh doanh không chỉ có các doanh nghiệp mà còn có các nhân tố khác góp phần không nhỏ vào hoạt động kinh doanh như: Nhà nước, các cơ quan liên quan, các tầng lớp xã hội với tư cách là người tiêu dung... và nếu không có các nhân tố này thì hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp khó có thể thành công được; thế nhưng xét cho cùng thì doanh nghiệp vẫn là chủ thể chính, mang tính quyết định đến mọi hoạt động kinh doanh. Và, với mục đích và phạm vi nghiên cứu của đề tài này, chúng ta chấp nhận theo cách hiểu thứ hai: coi văn hoá kinh doanh cũng chính là văn hoá doanh nghiệp, chủ thể của hoạt động kinh doanh chính là các doanh nghiệp.

II. ĐẶC TRƯNG CỦA VĂN HOÁ KINH DOANH

Dù có nhiều cách hiểu khác nhau về VHKD nhưng hầu hết các nhà nghiên cứu đều thống nhất coi VHKD là một bộ phận trong nền văn hóa dân tộc, một tiểu văn hóa trong nền văn hóa chung của một quốc gia. Chính vì vậy, VHKD cũng mang những đặc trưng chung với văn hóa và có một số nét đặc trưng riêng biệt

1. Những đặc trưng của văn hoá nói chung

- **VHKD mang tính tập quán:** nó miêu tả những hành vi được chấp nhận hay không trong kinh doanh tại một quốc gia nào đó. Ví dụ: Người Mỹ thì thích đi

thăng vào vấn đề kinh doanh trong khi người Nhật Bản thì tốt nhất là tránh đi thẳng vào vấn đề kinh doanh ngay những phút đầu tiên của cuộc đàm thoại cho đến khi phía Nhật Bản nói “thực chất của vấn đề là...”

- **VHKD có tính cộng đồng:** VHKD không thể tự nó tồn tại mà phải dựa vào sự tạo dựng, tác động qua lại và củng cố của các thành viên trong xã hội, ở đây là của các doanh nhân, để trở thành tập quán.

- **VHKD mang tính dân tộc:** xã hội, mà điển hình là dân tộc nào cũng có những tập quán kinh doanh của mình, mà với các thành viên của dân tộc khác là rất khó hiểu, ví dụ như tập quán chọn ngày giờ tốt của người Trung Quốc...

- **VHKD có thể học hỏi được:** cũng như văn hóa, VHKD có thể học hỏi được. Trong thời đại của hội nhập và toàn cầu hóa hiện nay, việc các nền văn hóa có sự giao thoa, học hỏi lẫn nhau ngày càng phổ biến. Người Mỹ đã học hỏi nhiều đức tính kiên nhẫn, phong cách quản lý của Nhật Bản. Ngược lại, người Nhật Bản cũng tiếp thu được những kinh nghiệm, kiến thức về khoa học kỹ thuật của người Mỹ. Chính quá trình học hỏi lẫn nhau này làm phong phú và giúp hoàn thiện VHKD của từng quốc gia.

- **VHKD mang tính chủ quan:** người dân thuộc các nền văn hóa khác nhau có suy nghĩ khác nhau về cùng một sự vật. Có sự vật được chấp nhận ở nền văn hóa này, nhưng không được chấp nhận ở nền văn hóa khác. Với VHKD cũng vậy, việc sửa đổi hợp đồng sau khi đã ký được coi là hoàn toàn bình thường ở nhiều quốc gia châu Á, trong đó có Việt Nam, nhưng lại bị coi là không thể chấp nhận được ở Anh và Mỹ.

- **VHKD mang tính khách quan:** VHKD là một hiện tượng khách quan, tồn tại ngoài ý muốn chủ quan của con người. Ngay khi hình thành hoạt động kinh doanh, xuất hiện tầng lớp doanh nhân là đã hình thành nên VHKD, tức là “một hệ thống những cách cư xử đặc trưng” cho những thành viên của tầng lớp này để đối phó với môi trường xung quanh. Vì vậy, khi tiếp xúc với một nền VHKD mới, chúng ta chỉ có cách học hỏi để ứng xử cho phù hợp chứ không thể một sớm một chiều thay đổi nó.

- **VHKD mang tính lịch sử:** Do VHKD là được hình thành trong lịch sử phát triển của xã hội và kinh doanh nên nó khá bền vững và khó thay đổi. Việt Nam vốn là một quốc gia có nền văn hóa tiểu nông nên người dân có đầu óc tư hữu rất cao.

Trong thời kỳ bao cấp, Nhà nước đã cố gắng xây dựng mô hình hợp tác xã nông nghiệp nhưng vẫn không thành công, vì tập quán lâu đời của người dân là chỉ cố gắng khi được nắm quyền về ruộng đất.

- **VHKD mang tính kế thừa:** VHKD có sự tích tụ từ hàng trăm năm qua nhiều thế hệ. Từ xa xưa, người Việt Nam có quan điểm “trọng nông, ức thương”, nhưng kể từ khi bước vào thời kỳ đổi mới, do bối cảnh kinh tế xã hội thay đổi, người dân nhận rõ tầm quan trọng của hoạt động thương mại, số người tham gia kinh doanh ngày càng nhiều lên, tâm lý này cũng giảm hẳn.

- **VHKD mang tính tiên hóa:** văn hóa chính là cách ứng phó của con người để tồn tại trong một môi trường tự nhiên và xã hội nhất định. Chính vì vậy, văn hóa sẽ không tĩnh tại mà thay đổi khi môi trường bên ngoài thay đổi. Điều này cũng đúng với VHKD. Hơn nữa, VHKD luôn phải cọ xát trực tiếp với các nền văn hóa khác nên có phần còn năng động hơn văn hóa dân tộc.

2. Những đặc trưng riêng của văn hoá kinh doanh

- VHKD xuất hiện cùng với sự xuất hiện của hàng hóa và thị trường

Văn hóa ra đời ngay từ thuở bình minh của xã hội loài người, còn VHKD xuất hiện muộn hơn nhiều. Nó chỉ ra đời khi nền sản xuất hàng hóa đã phát triển đến mức đủ để hình thành hoạt động kinh doanh ổn định trong xã hội. Khi kinh doanh chính thức trở thành một nghề, trong xã hội sẽ ra đời một tầng lớp mới, đó là các doanh nhân. Từ đó, VHKD sẽ hình thành một hệ thống những cách cư xử đặc trưng cho các thành viên của một xã hội. Do vậy, ở bất kỳ một xã hội nào, khi có hoạt động kinh doanh thì đều có VHKD, dù các thành viên của xã hội ấy có ý thức được hay không. Cho nên, VHKD thực ra đã có từ lâu đời, chỉ có điều gần đây mới trở thành vấn đề được xã hội quan tâm.

- VHKD của một quốc gia phải phù hợp với trình độ kinh doanh của quốc gia đó

VHKD thể hiện những phong cách, thói quen của các nhà kinh doanh, vì vậy nó cũng phải phù hợp với trình độ kinh doanh tại quốc gia đó. Quan điểm, thái độ, phong cách làm việc của doanh nhân Việt Nam thời kỳ tự cung tự cấp chắc chắn sẽ khác biệt với phong cách của các nhà kinh doanh thời kỳ kinh tế thị trường. Chúng ta không thể phê phán nền văn hoá của một quốc gia khác là tốt hay là xấu, cũng như không thể nhận xét VHKD nước này là hay hoặc dở, vấn đề là nó phù hợp với

trình độ phát triển của quốc gia đó. Cần học cách chấp nhận và học hỏi VHGD của các nước, để có thể hội nhập và phát triển trong môi trường toàn cầu hóa hiện nay.

III. CÁC YẾU TỐ CẤU THÀNH VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP

Có nhiều cách để phân VHDN thành các yếu tố khác nhau như vật thể, phi vật thể, giá trị... Tuy nhiên, theo quan điểm của Edgar H.Schein, giáo sư về quản trị tại Học viện Công nghệ Massachuset (MIT) thì VHGD của doanh nghiệp bao gồm 3 lớp: lớp ngoài cùng là cấu trúc hữu hình của doanh nghiệp, những giá trị được chấp nhận và những quan niệm chung.

1. Cấu trúc hữu hình của doanh nghiệp

Lớp này bao gồm những cái dễ nhìn thấy, nghe thấy, cảm nhận được khi tiếp xúc với doanh nghiệp, đây là những biểu hiện bên ngoài của hệ thống văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp. Những yếu tố này được phân thành các phần như: cơ sở vật chất (trụ sở, nhà máy), công nghệ, sản phẩm, ngôn ngữ (bao gồm cả ngôn ngữ có lời và ngôn ngữ không lời), phong cách của doanh nhân thể hiện qua cách ăn mặc, giao tiếp. Lớp văn hoá này thường ra đời sau cùng, để phản ánh cách ứng xử với những đổi thay mới nhất trong môi trường kinh doanh. Đặc trưng cơ bản của lớp văn hoá này là rất dễ nhận thấy nhưng lại rất khó giải đoán được ý nghĩa đích thực của nó. Ví dụ như người Nhật và người Việt Nam đều lịch sự với khách nước ngoài, nhưng với người Việt thì thái độ đó bắt nguồn từ lòng hiếu khách, còn người Nhật thì bắt nguồn từ lòng tự tôn về văn hoá riêng của mình, muốn chứng tỏ sự hơn hẳn đối với người nước ngoài. Chính vì vậy, khi không vừa lòng, người Việt có thể biểu lộ ra mặt, nhưng người Nhật thì không thay đổi thái độ mà ngấm ngấm phản đối trong lòng. Đây chính là điều mà thương nhân nước ngoài, nhất là người phương Tây e ngại khi làm việc với người Nhật vì họ không làm sao biết được thực sự người Nhật nghĩ gì.

Tuy vậy, những giá trị này có thể tạo cho người tiếp xúc những nhận xét đánh giá ban đầu cũng như người ta thường nói: “trông mặt bắt hình dong” là vậy.

Những cấu trúc hữu hình này bao gồm:

***Kiến trúc của Doanh nghiệp** bao gồm các yếu tố như mặt bằng, công, cây cối, quây, bàn ghế, lối đi, nhà xưởng, các bức tranh, bằng khen...tất cả được sử dụng tạo cảm giác thân quen với khách hàng, nhân viên cũng như tạo môi trường

làm việc tốt nhất cho nhân viên. Kiến trúc chức đưng lịch sử về sự hình thành và phát triển của tổ chức, trở thành biểu tượng cho sự phát triển của tổ chức, ngôi nhà của toàn thể nhân viên công ty.

***Sản phẩm:** giống như nền văn minh lúa nước, chúng ta chưa nói đến tốt xấu nhưng nghe đến phở là người ta nhắc đến người Việt. Vậy thì thi sản phẩm, dịch vụ phát triển đến mức cao, trở thành thương hiệu, nó sẽ là biểu tượng lớn nhất của doanh nghiệp, xét về mặt giá trị, nó cũng là một yếu tố của văn hoá doanh nghiệp..

***Mây móc, công nghệ**

***Các nghi lễ:** Đây là các hoạt động từ trước và được chuẩn bị kỹ lưỡng gồm các hoạt động, sự kiện văn hoá chính trị ...được thực hiện chính thức hay bất thường nhằm thắt chặt mối quan hệ tổ chức...Các nghi lễ gồm các loại sau đây:

- Nghi lễ chuyển giao: Mục đích chính là để giới thiệu các thành viên mới, bổ nhiệm, ra mắt... Tác dụng của chúng là tạo thuận lợi cho cương vị mới, vai trò mới.

- Nghi lễ củng cố: là các lễ phát phần thưởng, mục đích là củng cố hình thành bản sắc văn hoá doanh nghiệp và tôn thêm vị thế của các thành viên.

- Nghi lễ nhắc nhở: gồm các hoạt động sinh hoạt văn hoá, chuyên môn, khoa học. Mục đích của nghi lễ này là duy trì cơ cấu xã hội và làm tăng thêm năng lực tác nghiệp của tổ chức. Các cuộc hội họp thường kỳ của công ty cũng mang tính chất này. Ngày thành lập doanh nghiệp, ngày giỗ tổ ngành... cũng thuộc dạng này.

- Nghi lễ liên kết: gồm lễ, tết, liên hoan, dã ngoại, các cuộc thi đấu thể thao...mục đích là khôi phục và khích lệ, chia sẻ tình cảm và sự cảm thông gắn bó giữa các thành viên trong tổ chức.

***Giai thoại:** giai thoại thường được thu thập từ các sự kiện có thực của tổ chức, được mọi thành viên chia sẻ và nhắc lại với các thành viên mới...Những câu chuyện, truyền thuyết, giai thoại về các năm tháng gian khổ và vinh quang của doanh nghiệp, về nhân vật anh hùng của doanh nghiệp (nhất là hình tượng người thủ lĩnh khởi nghiệp).

***Biểu tượng:** gồm logo, kiểu chữ, đồng phục, thẻ nhân viên...Bản thân các yếu tố khác như lễ nghi, kiến trúc cũng truyền đạt các giá trị, ý nghĩa tiềm ẩn bên trong về tổ chức.

***Ngôn ngữ, khẩu hiệu:** Nhiều tổ chức sử dụng các câu chữ đặc biệt, khẩu hiệu hay một ngôn từ để truyền tải một ý nghĩa cụ thể của nhân viên mình và những người hữu quan, các khẩu hiệu mà chúng ta thường hay

***Phong cách giao tiếp, ngôn ngữ** của nhân viên với nhau, với khách hàng, cấp trên... Mỗi cá nhân có phong cách giao tiếp khác nhau, chính vì vậy sẽ ảnh hưởng rất lớn đến hình ảnh và cách nhìn nhận của khách hàng, nhà cung cấp... đối với công ty. Xây dựng một phong cách giao tiếp chuẩn cho toàn thể CNV là một tiêu chí vô cùng quan trọng trong việc xây dựng văn hoá và thương hiệu cho doanh nghiệp.

2. Những giá trị được chấp nhận

Những giá trị chấp nhận là các chiến lược, mục tiêu, triết lý, “pháp luật” của doanh nghiệp. Những giá trị chấp nhận phần nhiều được mang tính luật pháp, tức là nó yêu cầu các thành viên tuân theo một cách triệt để. Các giá trị được thể hiện được chia thành hai thành phần. Thành phần thứ nhất là các giá trị tồn tại một cách tự phát. Một số trong các giá trị đó được coi là đương nhiên chúng ta gọi đó là các ngầm định. Thành phần thứ hai là các giá trị chưa được coi là đương nhiên và các giá trị mà lãnh đạo mong muốn đưa vào doanh nghiệp mình. Những giá trị được các thành viên chấp nhận thì sẽ tiếp tục được duy trì theo thời gian và dần dần được coi là đương nhiên.

Các giá trị được chấp nhận gồm các loại sau:

***Sứ mạng của tổ chức, triết lý kinh doanh** như triết lý về sản phẩm dịch vụ, cạnh tranh, trách nhiệm xã hội, nguồn nhân lực, khách hàng, phương pháp làm việc...

Những người lãnh đạo công ty còn phải nêu ra nhiệm vụ, chiến lược và những tuyên bố về mục tiêu của công ty và cũng nên được chú trọng trong các chương trình đào tạo cũng như các hoạt động ngoại giao của công ty. Những tuyên bố đó nên bao gồm:

+ Kinh doanh có hiệu quả kinh tế (ai cũng muốn làm việc ở các công ty ăn nên làm ra như vậy).

+ Chấp nhận sự đa dạng trong văn hóa công ty.

+ Khuyến khích nhân viên có thời gian nghỉ ngơi sau những giờ làm việc (trợ cấp vừa đủ cho các hoạt động nghỉ ngơi và khuyến khích họ tận dụng thời gian đó)...

***Tri thức của doanh nghiệp** gồm có tri thức hiện hữu liên quan đến trình độ cán bộ công nhân viên, tri thức được kế thừa: tri thức, sự chia sẻ tri thức, các trí tuệ văn hoá học hỏi được: Những kinh nghiệm của tập thể của doanh nghiệp có được khi xử lý các vấn đề chung. Những giá trị học hỏi được từ các doanh nghiệp khác. Những giá trị văn hoá được tiếp cận khi giao lưu nền văn hoá khác. Những giá trị do một hay nhiều thành viên mới đem lại. Những xu hướng hay trào lưu xã hội.

***Quy trình, thủ tục, hướng dẫn, các biểu mẫu** của doanh nghiệp liên quan đến quá trình tác nghiệp, hướng dẫn thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh.

***Phong cách lãnh đạo - một nhân tố quyết định đối với văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp**

Một yếu tố không thể phủ nhận đó là sự ảnh hưởng của người lãnh đạo tới văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp, thậm chí có ý kiến còn cho rằng VHKT của doanh nghiệp chính là văn hoá của người lãnh đạo. Có những người lãnh đạo đã tạo nên một nền văn hoá kinh doanh mạnh mẽ và cũng có những người lãnh đạo có khả năng làm thay đổi hẳn văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp và tạo ra sức sống mới, tạo bước nhảy vọt trong hoạt động của doanh nghiệp. Phong cách lãnh đạo phụ thuộc vào hai yếu tố cơ bản: năng lực lãnh đạo và phương châm hành động của người quản lý. Trong đó năng lực lãnh đạo là khả năng gây tác động đến những người khác và buộc họ làm theo ý muốn của mình (bắt buộc hoặc tự nguyện). Năng lực lãnh đạo của người quản lý phụ thuộc vào quyền lực mà họ có và năng lực khai thác, sử dụng chúng. Các yếu tố quyết định năng lực lãnh đạo như: vị trí chính thức trong hệ thống quyền lực của tổ chức (tài lực), năng lực chuyên môn và năng lực hoàn thành công việc (trí lực), tư cách đạo đức và mối quan hệ trong và ngoài doanh nghiệp (thế lực).

Các tài liệu thể hiện các giá trị được chấp nhận như: Tài liệu quảng cáo, ấn phẩm, trang web... Logo, slogan, brochure, cardvisit, sổ tay, các quy trình và hướng dẫn công việc. Một số giá trị chấp nhận khác được công nhận do ban lãnh đạo tổ chức tuyên bố, nhưng không ghi thành văn bản.

3. Những quan niệm chung

Những quan niệm chung là những niềm tin, nhận thức và tình cảm có tính vô thức, được mặc nhiên công nhận trong doanh nghiệp. Trong bất kỳ xã hội nào, cấp bậc văn hoá nào cũng đều tồn tại quan niệm chung, được hình thành và tồn tại trong thời gian dài, trở thành những điều mặc nhiên được công nhận. Chúng ta có thể gọi

đây là các “tập quán”. Sự khác biệt giữa các giá trị được chấp nhận và những quan niệm chung thể hiện ngay ở bản thân hai từ giá trị và quan niệm. Giá trị thể hiện những tài sản của một doanh nghiệp còn quan niệm lại thể hiện xu hướng chung về nhận thức, ý thức, về cách hành xử trong doanh nghiệp. Những quan niệm chung phần nhiều đã bắt nguồn từ văn hoá dân tộc, ví dụ như khái niệm trọng nam khinh nữ vẫn tồn tại trong doanh nghiệp... hay đối với các doanh nghiệp phương đông thì công ty là gia đình thì ở Mỹ lại quan niệm tự do cá nhân, con người được đánh giá qua chất lượng công việc thì ở phương đông, con người có thể đánh giá qua mối quan hệ hay là những khả năng về thể thao, văn nghệ, cư xử khéo...

Đặc điểm của những quan niệm chung là rất khó thay đổi, bởi vì nó đã là một phần trong tính cách, lối sống của cả một tập thể. Thay đổi văn hoá doanh nghiệp bằng cách thay đổi các quan niệm chung là việc rất khó khăn, gây tâm lý hoang mang, bất an cho nhân viên.

Đối với những giá trị chấp nhận được, nếu một thành viên mới không chấp nhận, có nghĩa anh ta loại mình ra khỏi đời sống doanh nghiệp, vì anh ta không chấp nhận luật chơi. Còn nếu anh ta chấp nhận luật chơi, những đi ngược lại những quan niệm chung thì thật khó mà hoà nhập với tập thể đó.

Đó là những niềm tin, nhận thức, suy nghĩ và xúc cảm được coi là đương nhiên ăn sâu trong tiềm thức mỗi cá nhân trong doanh nghiệp. Các ngầm định này là nền tảng cho các giá trị và hành động của mỗi thành viên. Những quan niệm chung thể hiện gồm các yếu tố sau:

***Lý tưởng:** Là những động lực, giá trị, ý nghĩa cao cả, sâu sắc, giúp con người cảm thông, chia sẻ và dẫn dắt họ trong nhận thức, cảm nhận và xúc động trước sự vật và hiện tượng (theo Schein). Lý tưởng của tổ chức có thể là sứ mạng là lợi nhuận, là đỉnh cao công nghệ... trong khi lý tưởng của nhân viên là kiếm được nhiều tiền, là danh phận... Do vậy, nhiều tổ chức đã cố kết hợp lý tưởng của tổ chức và của nhân viên làm một qua thoả mãn các nhu cầu của nhân viên.

***Niềm tin:** Là khái niệm đề cập đến mọi người cho rằng thế nào là đúng là sai. Niềm tin khác lý tưởng ở chỗ, nó hình thành một cách có ý thức, được xét đoán và rõ ràng, trong khi lý tưởng thì khó giải thích hơn, lý tưởng có thể đến từ sau trong tiềm thức.... Niềm tin được hình thành từ ở mức độ nhận thức đơn giản trong khi lý tưởng được hình thành không chỉ ở niềm tin mà còn bao gồm cả các giá trị về

cảm xúc và đạo đức của họ. Xây dựng niềm tin trong doanh nghiệp đòi hỏi các nhà quản lý phải có trình độ kiến thức và kinh nghiệm. Thật khó để truyền niềm tin khi mà nhà quản lý chỉ mới ra trường cho những người đã có 3-4 năm kinh nghiệm làm việc.

***Chuẩn mực đạo đức:** Đây là quan niệm của mỗi nhân viên về các giá trị đạo đức. Đó là quan niệm về nhân, nghĩa, lễ, trí, tín về sự bình đẳng, sự thương yêu đùm bọc lẫn nhau. Các yếu tố này thuộc văn hoá dân tộc, khi hành xử các yếu tố này được coi như yếu tố đương nhiên trong các mối quan hệ trong doanh nghiệp. Trong doanh nghiệp, cũng như trong xã hội luôn tồn tại các hành động tốt - xấu, vấn đề là doanh nghiệp sẽ thể chế hoá, xây dựng quan điểm chính thức như thế nào để xây dựng các chuẩn mực đạo đức chính thức cho doanh nghiệp của mình.

***Thái độ:** Là chất gắn kết niềm tin và chuẩn mực đạo đức thông qua tình cảm, thái độ phản ảnh thói quen theo tư duy, kinh nghiệm để phản ánh mong muốn hay không mong muốn đối với sự vật hiện tượng. Như vậy thái độ luôn cần đến những phán xét dựa trên cảm giác, tình cảm. Ở đây ta thường nói ý kiến, thái độ của một người xét đến khía cạnh nào đó có thể cùng nghĩa với khái niệm ý kiến.

IV. TÁC ĐỘNG CỦA VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP ĐỐI VỚI SỰ PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP

1. Tác động tích cực

Theo Herb Kelleher - Cựu chủ tịch tập đoàn Southwest Airlines “Trong kinh doanh, thiếu vốn doanh nghiệp có thể đi vay, thiếu nhân lực có thể bổ sung thông qua con đường tuyển dụng, thiếu thị trường có thể từng bước mở rộng thêm, các đối thủ cạnh tranh có thể bắt chước và đi mua tất cả mọi thứ hiện hữu, nhưng lại không thể bắt chước hay đi mua được sự cống hiến, lòng tận tụy và trung thành của từng thành viên trong doanh nghiệp”. Khi đó, VHKD của doanh nghiệp đã thực sự làm nên sự khác biệt và là một lợi thế cạnh tranh.

VHKD của doanh nghiệp tạo nên phong thái riêng của doanh nghiệp: VHKD của doanh nghiệp là tài sản tinh thần của doanh nghiệp, giúp phân biệt doanh nghiệp này với doanh nghiệp khác, tạo nên bản sắc riêng của doanh nghiệp. Những doanh nghiệp thành công thường là những doanh nghiệp chú trọng xây dựng, tạo ra phong thái, môi trường văn hoá riêng biệt khác với các doanh nghiệp khác. Bản sắc văn hoá đó được đặc trưng bởi bầu không khí, tình cảm, sự giao lưu,

mối quan hệ và ý thức trách nhiệm, tinh thần hợp tác phối hợp trong thực hiện công việc. Bản sắc văn hoá đó có vai trò như “không khí và nước”, có ảnh hưởng cực lớn đến hoạt động hàng ngày của doanh nghiệp.

Chúng ta không mấy khó khăn để nhận ra phong cách của một doanh nghiệp thành công. Phong cách đó thường gây ấn tượng mạnh cho người ngoài và là niềm tự hào của các thành viên trong doanh nghiệp. Đó là bầu không khí vui vẻ thoải mái của Walt Disney, là một chút phá cách và đầy cá tính của Microsoft, là nụ cười và sự tận tâm của marriott... Đó là phong thái riêng của các doanh nghiệp, cái mà chúng ta không thể mua được hay bắt chước được mà chỉ có từ ý thức, sự nỗ lực của cả tập thể trong mục tiêu chung xây dựng nền văn hoá mạnh cho doanh nghiệp.

Một nền văn hoá tốt giúp cho doanh nghiệp thu hút nhân tài và củng cố lòng trung thành của nhân viên đối với doanh nghiệp:

“Học thuyết về động cơ và những nhân tố vật chất” của Frederick Herzberg (1959) đã chứng minh rằng: những yếu tố như chính sách của công ty, sự giám sát, mối quan hệ giữa các cá nhân, điều kiện làm việc và mức lương là những nhân tố vật chất chứ không phải động cơ giữ chân những nhân viên giỏi ở lại doanh nghiệp, mà là năm yếu tố hoàn toàn khác, đó là: thành tích, sự ghi nhận, bản thân công việc, trách nhiệm và sự tiến bộ. Những động lực này được gắn với những ảnh hưởng tích cực mang tính dài hạn đối với công việc trong khi đó, những nhân tố vật chất thường chỉ tạo ra được những thay đổi mang tính ngắn hạn trong thái độ và cách thức làm việc của người lao động. Hay nói cách khác, chính nền VHKD của doanh nghiệp là yếu tố giữ chân nhân tài ở lại với doanh nghiệp, bởi ở đó họ được sống trong một bầu không khí thân thuộc, có cơ hội khẳng định bản thân và thăng tiến trong công việc. Trong một nền VHKD tốt, các cá nhân nhận thấy được vai trò của mình trong việc giúp tổ chức đạt được sứ mệnh, mục tiêu chung. Đó là động lực khiến họ muốn cống hiến nhiều hơn cho doanh nghiệp.

VHKD của doanh nghiệp góp phần làm giảm mâu thuẫn, xây dựng khối đoàn kết: văn hoá được miêu tả như “chất keo” hay “xi măng” để kết nối các thành viên của doanh nghiệp với nhau. Việc tạo ra một văn hoá chung sẽ tạo ra sự thống nhất trong quan điểm nhìn nhận, đánh giá, lựa chọn và lợi ích chung cho hành động của các thành viên. Điều này rất có ý nghĩa đối với các doanh nghiệp có mâu thuẫn và sự thiếu thống nhất về nội bộ. Hơn nữa, để tồn tại và đáp ứng sự thay đổi của môi trường, những vấn đề quan trọng mà hầu hết các doanh nghiệp đều phải đối mặt

đó là sự thống nhất cao trong việc thực hiện chức năng, chiến lược, mục tiêu đặt ra của doanh nghiệp.

VHKD của doanh nghiệp khích lệ quá trình đổi mới sáng chế: ông Hermawan Kartajaya, Chủ tịch Hiệp hội Marketing thế giới đã nói rằng: ý tưởng không chỉ từ lãnh đạo, mà là của tất cả mọi người trong công ty. Vì vậy, người lãnh đạo công ty cần phải tạo ra một không khí hào hứng để mỗi nhân viên được phát huy tính tự do sáng tạo. Đây chính là yếu tố VHKD của doanh nghiệp. Doanh nghiệp với một môi trường văn hoá tích cực ngự trị sẽ có tác dụng khích lệ quá trình đổi mới và sáng chế - cốt lõi của sự phát triển.

Tóm lại, VHKD của doanh nghiệp ảnh hưởng trực tiếp, to lớn đến việc hình thành mục tiêu và chính sách, nó tạo ra định hướng có tính chất chiến lược cho bản thân doanh nghiệp, đồng thời cũng tạo thuận lợi cho việc thực hiện thành công chiến lược mà doanh nghiệp đã lựa chọn. Môi trường văn hoá của doanh nghiệp còn có ý nghĩa tác động quyết định đến tinh thần, thái độ, động cơ lao động của các thành viên và việc sử dụng đội ngũ lao động vào các yếu tố khác. Vì vậy, VHKD của doanh nghiệp chính là nguồn lực tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

2. Tác động tiêu cực

Một doanh nghiệp không thể tồn tại lâu, hoặc hình ảnh của doanh nghiệp đó chắc chắn sẽ xấu đi khi mà các thành viên trong doanh nghiệp luôn đứng trước nguy cơ bị đuổi việc, không được sử dụng đúng năng lực của mình, không có cơ hội trau dồi kiến thức... hoặc doanh nghiệp đó luôn không giữ uy tín với bạn hàng trong các hợp đồng kinh tế, và nghiêm trọng hơn nữa là không giữ uy tín với người tiêu dùng thông qua việc không thực hiện chu đáo các dịch vụ hậu mãi. Đây chính là những biểu hiện cơ bản nhất của một nền VHKD của doanh nghiệp tiêu cực và chính yếu tố này không những kìm hãm sự phát triển của doanh nghiệp mà còn có thể gây ra sự thất bại của doanh nghiệp đó.

Một điều chắc chắn mà ai trong chúng ta cũng có thể nhận ra rằng cùng một người nhưng nếu làm việc trong môi trường văn hoá lành mạnh thì sẽ tạo nên một tinh thần hăng say, một tình cảm tự hào về công việc của mình cũng như doanh nghiệp của mình, nhưng cũng con người ấy nếu làm việc trong môi trường văn hoá tiêu cực thì dần dần sẽ trở nên thụ động, đối phó, không có ý chí làm việc và cống hiến. Môi trường văn hoá tiêu cực, không lành mạnh không chỉ ảnh hưởng đến sự

phát triển, sự tồn vong của doanh nghiệp mà còn ảnh hưởng trực tiếp và mạnh mẽ đến chính những con người trong doanh nghiệp đó.

VHKD của doanh nghiệp như một rào cản trước yêu cầu thay đổi và đa dạng. Nền VHKD của doanh nghiệp bảo thủ, cứng nhắc với hệ thống tổ chức quan liêu, chuyên quyền sẽ có thể ngăn cản sự đổi mới, tính đa dạng của tổ chức. Trong một môi trường doanh nghiệp với những con người năng động, khi môi trường chịu sự thay đổi nhanh chóng, nền VHKD của doanh nghiệp bảo thủ, cứng nhắc sẽ trở thành lực cản đối với mong muốn thay đổi để thúc đẩy hiệu quả của tổ chức. Việc tuyển dụng những thành viên mới có nguồn gốc đa dạng về kinh nghiệm, xuất xứ, dân tộc hay trình độ học vấn dường như làm giảm bớt những giá trị văn hoá mà mọi thành viên của tổ chức đang cố gắng để phù hợp và đáp ứng. Do vậy, nền VHKD của doanh nghiệp đó có thể sẽ tạo ra rào cản trước sức mạnh mà những người với kinh nghiệm khác nhau muốn đóng góp cho tổ chức. Vì lẽ đó, VHKD của doanh nghiệp tiêu cực không tạo nên được môi trường thúc đẩy cá nhân nỗ lực làm việc trên con đường đạt đến mục tiêu chung, sứ mệnh chung của doanh nghiệp. Nó không như một chất keo dính các thành viên trong tổ chức, để giúp việc quản lý tổ chức bằng cách đưa ra những chuẩn mực để hướng các thành viên nên nói gì và làm gì.

Ngăn cản sự đoàn kết và hiệp lực của việc hợp tác giữa các doanh nghiệp trong liên doanh liên kết: nếu như trước đây sự hoà hợp về các yếu tố cơ bản trong kinh doanh có thể là cơ sở tốt cho một liên doanh, nhưng ngày nay điều đó chưa đủ nếu chúng ta không tính đến yếu tố VHKD của doanh nghiệp. Nhiều liên doanh đã vấp phải thất bại do sự đối nghịch của văn hoá được hợp thành bởi hai doanh nghiệp thành viên.

Mặc dù tác động của VHKD của doanh nghiệp đối với hoạt động của doanh nghiệp có cả yếu tố tích cực và yếu tố tiêu cực, nhưng rất nhiều chức năng của nó là có giá trị đối với doanh nghiệp cũng như các thành viên trong doanh nghiệp. Nhìn chung, VHKD của doanh nghiệp có tác dụng tăng cường uy tín cho doanh nghiệp, hình thành trong quá trình thực hiện mục tiêu của các doanh nghiệp. Nó tạo nên giá trị doanh nghiệp, đạo đức doanh nghiệp, quản lý doanh nghiệp và thương hiệu doanh nghiệp. VHKD của doanh nghiệp là nguồn gốc của sức sáng tạo, đoàn kết doanh nghiệp, là động lực tinh thần cho sự tồn tại, cạnh tranh và phát triển của doanh nghiệp trong thời kỳ đổi mới.

CHƯƠNG II

KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ XÂY DỰNG VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP Ở MỘT SỐ NƯỚC

Trên thế giới, nhiều quốc gia đã xây dựng thành công văn hoá kinh doanh và tạo cho mình một thế đứng vững chắc trên trường quốc tế, điển hình là Trung Quốc, Nhật Bản và Mỹ. Tuy nhiên, để làm được điều này, họ đã không khỏi gặp phải những khó khăn, thậm chí là sai lầm trong đường lối. Do đó, nghiên cứu kỹ càng, rút ra được bài học kinh nghiệm cho mình từ chính những nước đi trước để “đi tắt đón đầu” là một lợi thế của một nước đi sau như Việt Nam.

I. KINH NGHIỆM CỦA MỸ

Mỹ là một quốc gia trẻ, nhưng đã có một vị trí độc tôn trên thế giới cả về kinh tế và văn hoá, với diện tích khoảng 9 triệu rưỡi km². Địa hình, đất đai và khí hậu rất đa dạng: núi cao nhất Mc Kinley 6194 km, điểm thấp nhất là thung lũng Chết 86 km dưới mặt biển, trong khi ở Chicago là mùa đông có tuyết rơi, thì ở San Antonio là nắng hè, mùa mưa ở New York và sương mù ở San Francisco. Do đất đai rộng lớn, khí hậu lại phong phú nên các loại nông lâm hải sản của Mỹ khá dồi dào.

Điều kiện tự nhiên Hoa Kỳ là khá dồi dào, giàu có về nguồn lực tự nhiên, nguồn nhân lực và tiềm năng khai thác, sử dụng.

Về mặt lịch sử, là một miền đất mới và một quốc gia trẻ, nước Mỹ không chịu sự cản trở hoặc thúc đẩy bởi một truyền thống mạnh. Mỹ là một dân tộc hướng về tương lai và luôn đổi mới, thích nghi và chinh phục.

Về mặt xã hội, Hoa Kỳ là một quốc gia đa chủng tộc, sắc tộc, với hơn một nghìn dân tộc từ khắp nơi trên thế giới hợp thành. Cộng đồng người da trắng ở Mỹ là đông nhất (83% dân số) và có vai trò quyết định mọi mặt của đời sống nước Mỹ. Văn hoá gốc và chủ yếu của Hoa Kỳ là văn hoá Anglo - Saxon. Tân giáo có 85% người Mỹ hiện nay tự nhận theo đạo này - có thêm những sắc thái mới, được Mỹ hoá: Tham lam hoặc làm giàu không những không bị lên án mà càng trở nên một đức tính (tự nhiên). Theo D.W. Brogan: "Làm giàu ở thế giới trần tục cũng là phục vụ Chúa". Đây là thứ tôn giáo khuyến khích kinh doanh làm giàu mà không quá câu nệ vào hình thức, phương tiện thực thi.

1. Sơ lược về văn hoá Mỹ

Nói đến văn hoá Mỹ là nói đến một nền văn hoá non trẻ nhưng lại có một sức sống mạnh mẽ và ảnh hưởng rộng lớn chưa từng có. Ảnh hưởng của văn hoá Mỹ đã

vượt xa hơn bất kỳ một nền văn hoá nào khác, mặc dù phần lớn các yếu tố trong văn hoá Mỹ như ngôn ngữ, tôn giáo, âm nhạc... đều bắt nguồn từ Châu Âu, đặc biệt là từ Anh, nhưng chính nước Anh ngày nay cũng phải than phiền về sự xâm nhập quá mức của văn hoá Mỹ, làm ảnh hưởng đến văn hoá truyền thống của nước này. Những nét đặc trưng cơ bản của nền văn hoá Mỹ như sau:

1.1. Văn hoá Mỹ là một nền văn hoá đa dạng

Các nhà nghiên cứu khi bàn về văn hoá Mỹ thường dùng từ “melting pot” (cái nồi hầm nhừ) để chỉ sự đa dạng của nền văn hoá này. Điều này được thể hiện ở mọi khía cạnh của nền văn hoá Mỹ. Có thể nói mọi chủng tộc, mọi tôn giáo trên thế giới đều hiện diện tại Mỹ. Nước Mỹ đã tiếp nhận và dung hoà mọi nền văn hoá từ những người nhập cư, làm nên đặc điểm chính của văn hoá Hoa Kỳ. Đó là sự nhào trộn các thành tố khác nhau thuộc mọi nơi trên thế giới nhưng không phải thành một thể hoàn toàn mới, độc đáo mà là sự vận động giữa các thành tố khác nhau đó. Chính vì vậy, nền văn hoá Mỹ luôn phát triển hết sức đa dạng và sống động.

1.2. Văn hoá Mỹ mang nặng tính thực dụng

Người Mỹ rất biết giá trị lao động do họ tạo ra và nó phải được lượng hoá bằng tiền. Làm ra tiền và kiếm tiền là động lực thúc đẩy mọi người vận động nhanh hơn, cần thẳng hơn ở khắp nơi trên đất Mỹ. Muốn thu được nhiều tiền, kiếm được nhiều lợi nhuận, một mặt người ta phải chạy đua với thời gian, chiến thắng đối thủ cạnh tranh để bán được hàng hoá và dịch vụ của mình với giá cao, mặt khác cũng cần tìm mọi cách để giảm chi phí đến mức tối thiểu. Có lẽ chính vì thế mà người Mỹ quen tính toán sòng phẳng, chi li trong mọi việc. Đó chính là tính thực dụng của người Mỹ. Chủ nghĩa thực dụng nhấn mạnh đến cái lợi, tiêu chuẩn của nó là sự thành công, mục tiêu là đạt được lợi ích càng nhiều càng tốt. Chính vì vậy mọi thứ từ sức khoẻ, tài năng, thời gian, tình cảm, thái độ... đều được quy về tiền bạc. Chủ nghĩa thực dụng là triết lý tiêu biểu kiểu Mỹ, có ảnh hưởng xuyên suốt đến mọi khía cạnh trong văn hoá và lối sống Mỹ.

1.2. Văn hoá Mỹ đề cao cái tôi cá nhân

Mỹ là một quốc gia trẻ, không bị truyền thống lâu đời ràng buộc, nên mọi người tha hồ thể nghiệm những cái mới trong mọi lĩnh vực: công nghiệp, kinh doanh, âm nhạc, nghiên cứu... Nguyên tắc của xã hội Mỹ là đề cao tự do cá nhân,

mỗi con người đều được quyền đi theo con đường riêng của mình nhằm tạo dựng cuộc sống tốt đẹp hơn, thời cơ đến với mọi người không phân biệt chủng tộc, tôn giáo, giai cấp. Những đức tính về lòng dũng cảm, tự tin, phiêu lưu, tinh thần dám nghĩ dám làm là những đức tính được coi trọng hàng đầu ở quốc gia trẻ tuổi này. Điều này bắt nguồn từ lịch sử hình thành của nước Mỹ, khi những người Châu Âu đầu tiên đến khai phá Châu Mỹ thường là những người nghèo, không thành đạt, hoặc bị xua đuổi ở quê hương, nhưng họ đã làm nên sản nghiệp ở Mỹ.

1.3. Một nền văn hoá năng động, lạc quan và đầy sức sống

Người Mỹ luôn hướng tới tương lai và tin tưởng vào tương lai. Họ luôn coi lịch sử của nước mình là một sự tiến bộ không ngừng. Họ không tin điều xấu là do Chúa trời tạo ra và con người buộc phải chấp nhận chúng. Ngược lại họ luôn tin rằng họ có thể cải thiện được điều đó và thay đổi số phận bằng lý trí và hành động của chính mình. Họ ít chịu an phận và luôn muốn thay đổi. Vì vậy, người Mỹ được mệnh danh là “người không bao giờ biết đứng yên một chỗ”. Những tấm gương sáng như Thomas Edison, Jack London, O’Henry... đã minh chứng cho ý chí lạc quan và nghị lực không bờ bến đó. Chính sức sống và niềm lạc quan đó đã giúp người Mỹ không ngừng có những phát kiến mới trong lĩnh vực khoa học công nghệ để giữ vững địa vị số một của quốc gia này trên thế giới. Đây thực sự là một nền văn hoá sống động, không cứng nhắc, và luôn thay đổi như chính đặc trưng của con người và sự phát triển của nền kinh tế Mỹ.

2. Văn hoá kinh doanh Mỹ

2.1. Khát vọng làm giàu là đặc trưng cơ bản đầu tiên của VHKT Mỹ

Người Mỹ rất coi trọng hoạt động kinh doanh và không giấu diếm khát vọng làm giàu. Họ cho rằng việc làm giàu không chỉ là cần thiết, vì người giàu đã tạo nên của cải vật chất cho xã hội, tạo công ăn việc làm cho người nghèo, mà còn là mơ ước, niềm đam mê của con người. Trên thực tế khát vọng làm giàu đã trở thành niềm đam mê của cả dân tộc Mỹ. Chính vì vậy, mọi chính sách pháp luật và thể chế của xã hội Mỹ đều cổ vũ và khuyến khích cho các hoạt động kinh doanh và làm giàu của công dân, của các doanh nghiệp Mỹ.

2.2. VHKT Mỹ lấy hiệu quả công việc làm thước đo để đánh giá thành tích

Khác hẳn với các dân tộc Châu Á, nhất là người Nhật Bản, có thói quen coi trọng quan hệ trong mọi công việc, người Mỹ coi trọng hiệu quả công việc là trên

hết. Câu nói cửa miện của họ là “Business and Business” (công việc là công việc), vì vậy việc thiết lập quan hệ cá nhân trong kinh doanh với người Mỹ không thật sự cần thiết, điều quan trọng là chúng ta phải chứng minh được tính hiệu quả trong những giao dịch mà chúng ta đề nghị với họ.

2.3. VHKD Mỹ mang tính cạnh tranh cao

Chủ cạnh tranh trong kinh doanh Mỹ rất gay gắt và khốc liệt. Trong kinh doanh, người Mỹ luôn muốn vượt lên đồng nghiệp, vượt qua đối thủ chạy đua với chính bản thân mình. Họ cố gắng đạt được doanh số bán cao hơn, lợi nhuận lớn hơn, có nhiều khách hàng hơn.

Tính cạnh tranh cao của người Mỹ bắt nguồn từ sự đề cao cá nhân và tính hiệu quả của xã hội Mỹ. Với Mỹ, cạnh tranh là cách thức chủ yếu để đạt được tham vọng và khẳng định mình giỏi hơn, vượt trội hơn người khác. Người Mỹ tin rằng chỉ có cạnh tranh hay sự điều tiết tự động của thị trường mới là xung lực kích thích sự phát triển của nền kinh tế một cách có hiệu quả nhất. Họ không sợ cạnh tranh mà trái lại lao vào cuộc cạnh tranh khốc liệt. Các doanh nghiệp Mỹ luôn bị ám ảnh bởi câu hỏi làm thế nào để trở nên cạnh tranh hơn, bởi họ không chỉ tranh giành nhau miếng bánh thị phần với các doanh nghiệp trong nước mà còn với các công ty, tập đoàn của Tây Âu, Nhật Bản, Trung Quốc, Ấn Độ... đang mở rộng thị trường tại Mỹ. Thị trường Mỹ là mảnh đất màu mỡ, quy tụ các doanh nghiệp có tiềm lực lớn, năng động, luôn muốn bành trướng thị phần và thôn tính đối thủ. Nếu muốn tồn tại và phát triển ở thị trường này, tính cạnh tranh cao phải trở thành phẩm chất cơ bản của doanh nghiệp.

Các doanh nghiệp cạnh tranh khốc liệt, tìm cách chiêu mộ nhân tài, lấy thông tin và bí quyết kỹ thuật của doanh nghiệp khác. Họ luôn tìm cách để kiếm ra nhiều tiền hơn với chi phí ít hơn. Sự cạnh tranh khốc liệt thể hiện ở xu thế mua lại và sáp nhập diễn ra mạnh mẽ ở Mỹ. Các công ty sáp nhập với nhau để mạnh hơn nhằm thôn tính thị trường hoặc để tránh bị mua lại bởi đối thủ cạnh tranh mạnh hơn. Điển hình là Microsoft, từ khi thành lập, Microsoft - công ty máy tính nổi tiếng của Mỹ đã thực hiện 131 vụ mua lại, trung bình thôn tính sáu công ty một năm thông qua mua lại và bằng cách này, Microsoft đã xóa sổ các đối thủ cạnh tranh và biến sức mạnh của các công ty mình mua lại thành nguồn lực phát triển của mình [29].

Sự cạnh tranh diễn ra không chỉ ở bên ngoài doanh nghiệp mà ngay ở chính bên trong doanh nghiệp. Người lao động ở Mỹ được trả lương theo kết quả làm việc nên họ tập trung phát triển kỹ năng và trình độ của mình. Họ chuyên chú tâm vào phát triển cá nhân để cạnh tranh hơn là quan tâm đến mối liên hệ với tập thể. Việc đào tạo và môi trường kinh doanh của Mỹ được thiết kế sao cho mỗi cá nhân có thể được thay thế dễ dàng mà không ảnh hưởng gì đến sự vận hành chung của cả doanh nghiệp hoặc dây chuyền sản xuất. Người Mỹ dễ dàng thay đổi chỗ làm việc để tìm kiếm một môi trường làm việc tốt hơn và mức lương cao hơn. Người Mỹ không thích các câu hỏi về mức lương và công việc, bởi vì những người cùng làm việc với họ có thể trở thành đối thủ trong tương lai khi họ hoặc những người này chuyển công ty.

Tính cạnh tranh cao là động lực thúc đẩy sự năng động và hiệu quả của nền kinh tế và làm tăng năng suất lao động, tuy nó cũng gây ra một số hậu quả là sự chia sẻ thông tin nội bộ không thông suốt, thậm chí hạn chế hiệu quả lao động của cả tập thể. Chính sự cạnh tranh thái quá của các doanh nghiệp dẫn đến sự độc quyền.

2.4. VHKG Mỹ coi trọng thời gian

Xã hội Mỹ là xã hội trọng thời gian và coi đó là nguyên tắc vàng trong VHKG. Họ tiết kiệm thời gian như tiết kiệm tiền bạc, sự coi trọng này được thể hiện ở hai khía cạnh: tốc độ làm việc và tính đúng hẹn của người Mỹ. Do đó, người Mỹ thường đi ngay vào trọng tâm vấn đề và công việc kinh doanh thường được tiến hành với tốc độ chóng mặt. Chính sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường, dẫn đến việc người nào nhanh hơn sẽ chiến thắng, nên tốc độ công việc là hết sức quan trọng để đảm bảo cho thành công. Người ta có ấn tượng rằng người Mỹ hành động như không có ngày mai và chỉ có rất ít thì giờ cho ngày hôm nay. Nhiều người nước ngoài cho rằng “Người Mỹ sống để làm việc chứ không phải làm việc để sống”.

Người Mỹ thường rất đúng giờ, sự chậm trễ đôi khi được hiểu là sự coi thường đối tác hay sự yếu kém trong cách sắp xếp thời gian. Tính coi trọng thời gian còn được thể hiện ở việc nhiều công ty ở Mỹ còn tổ chức kiểu vừa ăn sáng hoặc ăn trưa vừa thảo luận công việc tại nhà hàng hoặc ngay tại công sở của họ.

2.5. VHKG Mỹ có tính năng động cao

Sự cạnh tranh gay gắt, tính coi trọng thời gian và hiệu quả đã làm cho việc kinh doanh ở Mỹ trở thành năng động vào bậc nhất trên thế giới. Nền kinh tế Mỹ

vận động với nhịp độ nhanh, khẩn trương. Các chủ thể kinh doanh luôn hoạt động để nâng cao lợi nhuận. Thương nhân Mỹ rất nhanh nhẹn và đúng giờ. Người Mỹ thích tìm tòi và luôn tìm ra các chiến lược cạnh tranh hiệu quả, không ngừng cải tiến kỹ thuật và tăng năng suất lao động, nhưng ngay khi có công nghệ mới hơn xuất hiện, họ sẵn sàng thay thế nó để theo kịp thời đại. Người Mỹ coi việc di chuyển nơi làm việc là hoàn toàn bình thường nếu như họ tìm được nơi nào phù hợp hơn, họ không có ý định gắn bó lâu dài với bất kỳ nơi nào. Bản thân doanh nghiệp Mỹ cũng luôn sẵn tìm những tài năng mới, năng nổ, trẻ và mới mẻ hơn, do đó xuất hiện những công ty tìm kiếm nhân tài để cung ứng cho thị trường lao động “head hunter company” - công ty săn người tài.

Sự năng động của nền kinh tế Mỹ còn thể hiện ở sự ra đời và phá sản của các doanh nghiệp Mỹ. Họ quan niệm thất bại không phải là điều cay đắng đặt dấu chấm hết cho sự nghiệp mà nó là quá trình tích lũy kinh nghiệm cần thiết trong kinh doanh. Năm 2005 ở Mỹ có khoảng 671.800 doanh nghiệp mới thành lập và 544.800 doanh nghiệp khác được chuyển nhượng, có mười nghìn doanh nghiệp phá sản mỗi năm. Năm 2005 có 39.000 doanh nghiệp phá sản. Tính năng động này còn thể hiện rõ ở sự biến động khôn lường của các doanh nghiệp trong nền kinh tế. Năm 1986, Done Jones niêm yết 12 công ty có chỉ số chứng khoán đại diện cho lĩnh vực công nghiệp, đến nay chỉ còn một công ty còn lại trong danh sách đó là General Electric, 11 công ty khác đã bị thôn tính bởi đối thủ cạnh tranh hoặc trở thành các công ty nhỏ hơn và vai trò trong ngành công nghiệp bị lu mờ hoặc bị giải thể [21]

2.6. VHKD Mỹ coi trọng luật pháp

Có lẽ người Mỹ là dân tộc tôn trọng luật pháp nhất trên thế giới. Nghề làm ra nhiều tiền nhất ở Mỹ là nghề luật sư. Bất kỳ doanh nghiệp nào cũng có một đội ngũ luật sư hùng hậu để bảo vệ quyền lợi của mình và ý kiến của họ rất được tôn trọng. Hầu hết các Tổng thống Mỹ đều xuất thân từ các trường đại học luật. Vì vậy, khi kinh doanh ở Mỹ, đối tác nước ngoài cần tham khảo trước ý kiến của các luật sư để tránh vi phạm những điều luật phức tạp ở Mỹ. Tính coi trọng luật pháp này thể hiện ở việc người Mỹ soạn thảo hợp đồng rất kỹ càng và không có ý định sửa đổi nó sau khi đã ký kết. Điều này gây sốc cho nhiều thương nhân châu Á trong đó có Việt Nam vốn quen với những hợp đồng sơ lược và thường trông cậy vào sự thông cảm của đối tác để sửa hợp đồng khi gặp khó khăn. Đừng trông cậy điều này ở thương

nhân Mỹ, vì đối với họ “Công việc là công việc”, sẽ không có chỗ cho sự cảm thông.

2.7. VHKG Mỹ không câu nệ nghi thức

Người Mỹ có phong cách giao tiếp cởi mở và thân thiện, khác với người Nhật có xu hướng quá coi trọng lễ nghi, người Mỹ coi trọng sự thoải mái trong giao tiếp. Họ không cầu kỳ trong ăn mặc, việc giáo sư đến giảng đường đại học trong quần jean áo phông được coi là chuyện bình thường. Do đã quen với xã hội đa sắc tộc, nên trong giao tiếp người Mỹ không có xu hướng kỳ thị người nước ngoài. Họ cũng không quá coi trọng thức bậc, chỉ sau vài phút làm quen đã có thể xưng hô rất thân mật. Có lẽ Mỹ là quốc gia duy nhất trên thế giới mà dân chúng có thể gọi các nhân vật cấp cao trong chính phủ kể cả Tổng thống bằng tên riêng. Người Mỹ thường hay bắt tay hoặc ôm hôn xã giao khi gặp nhau, nhưng cũng tránh những cử chỉ thân mật thái quá như ôm quá chặt hay đứng quá gần.

Nước Mỹ có ngữ cảnh thấp (low context culture), nên thường trình bày vấn đề thẳng thắn, không vòng vo, họ không ngại từ chối thẳng thừng nếu như điều đó là cần thiết. Tuy nhiên, phong cách của họ rất lịch sự, lễ phép, họ luôn sử dụng từ “thank you” cảm ơn và “please” xin mới và sẵn sàng giúp đỡ người lạ trên phố. Người Mỹ có thói quen bày tỏ tình cảm trực tiếp, nhiều khi hơi thái quá so với quan niệm của nhiều dân tộc khác. Tuy nhiên, nhiều nhà nghiên cứu cho rằng, người Mỹ ở bên ngoài nhưng thực chất khép bên trong, họ thân thiện và nồng nhiệt khi giao tiếp ngoài xã hội nhưng rất xa cách trong đời sống riêng tư.

2.8. VHKG Mỹ có tính tiêu chuẩn hoá cao

Tiêu chuẩn hoá là thiết lập các thước đo, các quy định như một mô hình chuẩn để đo đạc số lượng, khối lượng, chất lượng hoặc giá trị... của sự vật, sự việc, hiện tượng. Trong kinh doanh, tính tiêu chuẩn hoá cao thể hiện ở việc yêu cầu và tuân thủ các chỉ tiêu về chất lượng sản phẩm, quy trình sản xuất một cách nghiêm ngặt. Tính tiêu chuẩn hoá cao là đặc trưng nổi bật của VHKG Mỹ, nó liên quan đến tính minh bạch cao.

Tính tiêu chuẩn hoá cao trong VHKG Mỹ có liên quan đến mức sống cao của người tiêu dùng. Người Mỹ đã vượt qua những nhu cầu cơ bản, họ đã đạt tới mức sống cao từ hàng chục năm nay. Cái họ hướng đến là những nhu cầu ở bậc cao

hơn, đòi hỏi hưởng thụ các sản phẩm và dịch vụ chất lượng, thân thiện với người sử dụng và môi trường. Các tiêu chuẩn đo lường không gây cản trở cho sự phát triển của nền kinh tế mà tạo ra sự minh bạch của môi trường kinh doanh và tăng cường lòng tin của người tiêu dùng. Ngoài ra, người Mỹ còn tăng cường các rào cản kỹ thuật, nhờ nó mà nước Mỹ bảo hộ các ngành kinh tế của nước mình, không vi phạm các quy định về tự do hoá thương mại của WTO. Mỹ là nước có rào cản tinh vi và phức tạp nhất trên thế giới. Điều này lý giải sao tính tiêu chuẩn hoá cao là một đặc trưng nổi bật của VHKD Mỹ. Do đó, việc kinh doanh với thị trường Mỹ đòi hỏi sự minh bạch cao, các sản phẩm xuất khẩu vào thị trường này phải thoả mãn các thông số, chỉ tiêu đánh giá chất lượng sản phẩm và quy trình sản xuất, các thông số về chất lượng, xuất xứ... của sản phẩm phải được công bố một cách rõ ràng không được phép mập mờ.

3. Một số mô hình thành công của Mỹ trong việc xây dựng VHKD

3.1. Men's Wearhouse “Công việc tốt hơn nếu có tiếng cười”

30 năm trước, công ty Men's Wearhouse (tên viết tắt là MW) chỉ là một cửa hàng nhỏ ở thành phố Houston. Hiện nay MW đã trở thành mạng lưới bán lẻ y phục nam giới lớn nhất nước Mỹ với 507 cửa hàng và tài sản trị giá 1 tỷ đô la. Triết lý kinh doanh của công ty này là “*Công việc sẽ tốt hơn nếu có tiếng cười*” [36]. Tiếng cười đã giúp MW sống sót và vượt qua mặt nhiều đối thủ cạnh tranh khác nhau ngay cả trong những thời kỳ kinh tế Mỹ khó khăn nhất. Ông George Zimmer, người sáng lập và là Tổng giám đốc của MW cho biết, thành phần quan trọng nhất đối với một công ty không phải là cổ đông hay khách hàng mà chính là nhân viên.

Nếu nhân viên cảm thấy thoải mái và tạo được bầu không khí vui vẻ trong công việc, khách hàng cũng thấy thoải mái và vui lây. Triết lý này đã xuất hiện vào những năm 1990, thời điểm nền kinh tế Mỹ còn thịnh vượng. Khi đó nhiều công ty phải đưa ra các hình thức hậu đãi nhân viên để thu hút và giữ chân nhân tài. Nhưng một số doanh nghiệp ở Hoa Kỳ như Công ty thiết kế trò chơi University Games (San Francisco), MW... vẫn không từ bỏ quan niệm rằng *sự vui vẻ có thể giúp người lao động thoát khỏi tâm trạng chán nản, căng thẳng, từ đó khơi dậy sự sáng tạo ở họ.* Và các công ty này đã thành công cho dù cái giá cho sự vui vẻ ấy không rẻ chút nào.

MW đã chi 1,8 triệu đôla cho 38 buổi tiệc Giáng sinh vào năm ngoái và những chuyến bay Zimmer hay các viên chức khác của MW đến tham dự từng buổi tiệc. Mỗi khi có một đợt quảng cáo mới về MW trên truyền hình, công ty cho một số nhân viên đến ở trong những khách sạn tại khu Beverly Hills sang trọng giữa Log Angeles, và đưa họ đi vòng quanh thành phố trên những chiếc xe hơi đắt tiền để họ có thể trở thành ngôi sao của những chương trình quảng cáo. MW cũng khuyến khích việc giới thiệu người quen vào làm vì cho rằng mọi người sẽ dễ làm việc hơn nếu quen biết nhau.

Không như Zimmer, Jim Goodnight - Tổng giám đốc SAS Institute - một hãng sản xuất phần mềm tại Cary, tiểu bang North Carolina, lại đưa ra những hình thức hậu đãi ngay trong công ty mình. Trong những năm qua, SAS không ngừng chi tiêu cho cá dịch vụ lợi ích và giải trí tại chỗ để giúp nhân viên tiết kiệm thời gian như mở một trung tâm y tế với 4 bác sỹ và 20 y tá, tiệm hớt tóc, nhà trẻ, phòng tập thể dục... SAS ước tính chi riêng mô hình chăm sóc sức khoẻ tại chỗ giúp họ tiết kiệm 2000 đôla cho mỗi nhân viên mỗi năm.

Tạo tiếng cười trong công ty là khoản đầu tư không nhỏ nhưng rất cần thiết. Joni Johnston, nhà tư vấn quản lý tại Del Mar, California, và là người cố vấn cho không khí vui vẻ ở nơi làm việc, nhận định: "Vào thời điểm kinh tế u ám như hiện nay, bên cạnh lợi nhuận, người ta lại cần đến nụ cười hơn bao giờ hết".

3.2. Bản sắc của J & J "Ngay thẳng và trách nhiệm"

Có một câu chuyện của một công ty được truyền tụng trong giới kinh doanh: Johnson & Johnson (J&J) là một trong những tập đoàn hàng đầu của Mỹ chuyên sản xuất, kinh doanh dược phẩm và dụng cụ y tế...

Năm 1965, J&J tung ra thị trường sữa dưỡng da cho trẻ em rất được ưa thích. Một số khách hàng lại dùng sữa ấy cho chính mình những khi tắm nắng, vì thế thị phần của sữa dưỡng da J&J càng ngày càng lớn. Cuối 1968, bộ phận nghiên cứu & phát triển của J&J nhận thấy rằng nếu dùng sữa dưỡng da ấy để tắm nắng sẽ có nguy cơ bị ung thư da. J&J tự nguyện nhờ một số phòng thí nghiệm độc lập kiểm định thêm và khi chắc chắn kết quả, ban lãnh đạo J&J họp nhân viên lại để cùng làm bản thông báo cho các hãng thông tấn xã về kết quả xét nghiệm của mình. Kể từ tháng 2-1969, J&J thu lại tất cả sữa dưỡng da chưa được bán trên thị trường, và

ngừng sản xuất cho đến khi J&J khắc phục được nguy cơ trên. Doanh số hằng năm của loại kem dưỡng da J&J lúc đó là khoảng 240 triệu USD/năm.

Một sự kiện khác xảy ra vào năm 1981, ở thành phố Chicago có một người bệnh tâm thần cho thuốc độc vào một số lọ thuốc trị nhức đầu nhãn hiệu Tylenol do J&J sản xuất và bày bán ở các quầy hàng bán thuốc trong những siêu thị. Sự kiện trên làm thiệt mạng bốn người và cảnh sát không bắt được người tâm thần gây các án mạng trên. Mặc dù chỉ xảy ra ở Chicago và giới chức trách an ninh địa phương nghĩ rằng người rối loạn tâm thần trên chỉ cho thuốc độc vào một số lọ Tylenol đã bày bán ở siêu thị, ban lãnh đạo J&J sau khi hội ý với nhân viên vẫn cương quyết rút lại để kiểm định tất cả lọ thuốc Tylenol đã phân phối không chỉ ở Mỹ mà ở toàn thế giới, vì theo J&J, không có gì bảo đảm là người bị bệnh thần kinh trên chỉ bỏ thuốc độc vào các lọ Tylenol lúc đã bày bán, mà không bỏ vào lúc sản xuất hoặc trước khi được phân phối đi khắp nơi. Toàn bộ chi phí để thực hiện quyết định trên là 350 triệu USD.

Như vậy, J&J đã thể hiện được trách nhiệm của mình đối với người tiêu dùng.

J&J, từ thập niên 1920 đến nay, đề cao bản sắc của doanh nghiệp dựa trên hai giá trị chung: “The Identity of J&J: Integrity & Responsibility” (“Bản sắc của J&J: Ngay thẳng và trách nhiệm”), khởi xướng bởi con trai nối nghiệp của người sáng lập công ty là Robert Wood Johnson. Trong lịch sử, J&J đã chứng minh về hiện thực của bản sắc doanh nghiệp bao gồm hai giá trị đó. Trách nhiệm trở thành hành vi chuẩn mực để đánh giá mọi hoạt động của J&J và trở thành văn hóa “trách nhiệm”, được xuất phát từ cái tâm của toàn thể cán bộ nhân viên, đặc biệt từ lãnh đạo cao nhất của J&J đối với khách hàng. Trách nhiệm thể hiện ra bên ngoài bằng bản sắc (được xây dựng niềm tự hào), đến lượt mình bản sắc quay lại định nghĩa rõ giá trị và nhân cách (trách nhiệm) mà J&J muốn mang đến cho khách hàng của mình thông qua thương hiệu.

3.3. Citibank “Dịch vụ ngân hàng 24/24”

Ngân hàng Citibank đưa ra phương châm hoạt động là “The city never sleeps” (hay dịch vụ ngân hàng 24/24) thể hiện phong cách “phục vụ khách hàng bất kỳ giá nào, tức là bạn sẽ phải làm tất cả những điều gì cần thiết để làm vừa lòng khách hàng. Trong các quy tắc hành vi của mình, ngân hàng đề cập đến những trách

nhệm của nhân viên đảm bảo lợi ích tối đa cho khách hàng. Ngoài ra, nhân viên ngân hàng có một số điện thoại trực 24/24, có email riêng hoạt động như một đường dây nóng ghi lại trực tiếp các phản ánh của khách hàng về phong cách phục vụ của Ngân hàng. Các ngân hàng Việt Nam chưa làm được như vậy; học hỏi từ văn hoá kinh doanh Mỹ là vô cùng cần thiết để đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng.

4. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam từ việc nghiên cứu VHKG Mỹ

4.1. Bài học về tính coi trọng thời gian và hiệu quả công việc

Sự coi trọng thời gian và hiệu quả công việc hay nói khác đi là bản chất thực dụng của người Mỹ trong kinh doanh có thể làm tăng tốc độ phát triển, tăng hiệu quả làm việc ở một chừng mực nào đó; tuy nhiên, trong nhiều trường hợp, cũng làm cho họ bỏ qua nhiều cơ hội kinh doanh do quá vội vã. Tuy nhiên, ý thức suy tôn tự do, chú trọng đến hiệu quả thực tế, lấy hiệu quả công việc làm thước đo thành tích, khuyến khích cá nhân phấn đấu luôn đánh giá đúng năng lực của nhân viên, là nét tích cực trong VHKG của người Mỹ.

Các doanh nghiệp Việt Nam cần đặc biệt chú ý về việc coi trọng thời gian vì “thời gian là vàng” và hiệu quả công việc tuy nhiên cũng không nên quá thực dụng để bị bỏ lỡ đi cơ hội kinh doanh của chính mình.

4.2. Bài học về coi trọng pháp luật

Người Mỹ tôn trọng luật pháp vì họ tin rằng có thể sử dụng các quy định của luật pháp để bảo vệ sự tự do và quyền lợi của mình. Nếu như ở Việt Nam kiện tụng là việc cần tránh vì nó làm hỏng việc quan hệ và mang tiếng xấu cho cả hai bên thì việc kiện tụng ở Mỹ là điều bình thường.

Các doanh nghiệp Mỹ luôn tuân thủ pháp luật và bởi vì luật pháp của Mỹ của rất phức tạp, chính vì vậy mà các doanh nghiệp Mỹ luôn có đội ngũ các luật sư giỏi. Các doanh nghiệp Việt Nam còn một bộ phận trong đó hoạt động chưa tuân thủ các quy định của pháp luật như trốn thuế, buôn lậu, lãng phí tài nguyên... Vì vậy, các doanh nghiệp Việt Nam cần sống và làm việc theo pháp luật, có như vậy mới tạo nên được phong cách kinh doanh đẹp và đem lại lợi ích cho toàn xã hội.

II. KINH NGHIỆM CỦA TRUNG QUỐC

Trung Quốc là một trong những quốc gia có nền văn hoá lâu đời nhất thế giới, với một lịch sử phát triển rực rỡ và phong phú. Đây là một ưu thế của Trung Quốc, nhất là trong việc thu hút khách du lịch, những cũng là một trở ngại trong việc hoà nhập với môi trường bên ngoài. Là một nước đông dân nhất trên thế giới với hơn 1,3 tỷ người, phần nhiều thuộc sắc tộc Hán; chiếm tới 93% số dân trong 56 sắc dân được chính thức công nhận. Và trong các dân tộc thiểu số ấy, chỉ có dân Hồi và Mãn Châu là có cùng ngôn ngữ với người Hán, kỳ dư các dân tộc khác đều có ngôn ngữ riêng của họ. Vì người Hán chiếm tỷ lệ gần như tuyệt đối trong dân số nên văn hoá của người Hán cũng chiếm vị trí chủ đạo trong văn hoá Trung Quốc.

Tính theo diện tích (9.596.969km²), Trung Quốc cũng là nước lớn nhất trong khu vực Đông Á và lớn thứ ba trên thế giới, chỉ sau Nga và Canada.

1. Sơ lược về văn hoá Trung quốc

1.1. Văn hoá Trung Quốc gắn bó mật thiết với ba tôn giáo chủ đạo là đạo Khổng, đạo Lão và đạo Phật

Đạo Khổng (Nho giáo) có thể tóm gọn trong Tam Cương và Ngũ Thường. Tam Cương là những quy định về mối quan hệ Quân - thần, Phụ - Tử, phu - phụ chủ yếu mang tính một chiều tức là đòi hỏi trách nhiệm của kẻ dưới với người trên. Còn Ngũ Thường là Nhân, Nghĩa, Lễ, Trí, Tín tức là những Đức mà con người phải tuân theo trong ứng xử xã hội. Nho giáo chủ trương cai trị xã hội theo đúng tôn ti trật tự, lấy lòng nhân ái làm gốc. Còn đạo Lão chủ trương tôn trọng tự nhiên, mà biểu tượng của nó là quan hệ âm - dương, nếu âm dương cân bằng thì vạn vật sẽ tồn tại theo lẽ tự nhiên một cái hợp lý và hài hoà. Vì vậy, triết lý của đạo Lão là vô vi, tức là phải hoà nhập với tự nhiên, không làm gì thái quá, trái với tự nhiên. Triết lý này áp dụng vào đời sống cá nhân là không cạnh tranh, vì “không cạnh tranh với ai thì ai cạnh tranh nổi với mình”, áp dụng vào quản lý là không nên áp đặt, cưỡng chế, để mọi sự được hài hoà với tự nhiên. Đạo Phật có ít ảnh hưởng hơn ở Trung Quốc, do là tôn giáo du nhập từ Ấn Độ chứ không phải tín ngưỡng bản địa. Đạo Phật coi “đời là bể khổ”, nên có chủ trương diệt dục, loại bỏ mọi giục vọng của con người, là nguồn gốc sinh ra những đau khổ, để đạt tới trạng thái thanh tịnh. Do quan niệm đời

sống hiện tại chỉ là “sống gửi” mà đời sống sau khi chết mới là vĩnh viễn “thác về”, nên đạo Phật có xu hướng coi thường của cải vật chất, coi nhẹ thực tại, chủ trương tu nhân tích đức để có đời sống vĩnh hằng tốt đẹp hơn. Ba tôn giáo này có ảnh hưởng rất lớn đến sự hình thành hệ thống giá trị trong văn hoá Trung Hoa.

1.2. Văn hoá Trung Quốc rất tôn trọng gia đình, coi gia đình là nền móng của xã hội

Bản thân đạo Khổng cũng lấy hình mẫu của gia đình để quy ra cách cai trị trong xã hội. Tuy nhiên, người Nhật cũng rất coi trọng gia đình, nhưng dưới hình thức coi gia đình là một tập thể, mọi thành viên phải tuân theo sự chỉ đạo của người gia trưởng, không có sự phân biệt về vị trí của thành viên đó. Gia đình của người Trung Quốc khác gia đình Nhật Bản ở chỗ quy định cụ thể nghĩa vụ của từng thành viên trong gia đình với nhau, ví dụ: con đối với cha, vợ đối với chồng, anh đối với em... Gia đình ở đây không có nghĩa chỉ là gia đình hạt nhân mà còn mở rộng ra toàn thể gia tộc. Tinh thần gia tộc của người Trung Quốc còn mạnh mẽ ở người Việt Nam vì với người Trung Quốc, họ quan trọng hơn tên. Ví dụ: ông Giang Trạch Dân thì sẽ được gọi là ông Giang, trong khi ở Việt Nam sẽ được gọi là ông Dân. Vì vậy, những người trong một gia tộc, mang cùng một họ sẽ luôn cảm thấy gắn bó với nhau. Người Trung Quốc, dù theo bất kỳ tôn giáo nào, cũng không bao giờ quên việc thờ cúng tổ tiên phù hộ cho mình.

1.3. Văn hoá Trung Quốc mang nặng tính tập thể, coi nhẹ cá nhân

Đây cũng là nét đặc trưng của đạo Khổng. Đạo Khổng không quan tâm đến con người với tư cách cá nhân, mà luôn đặt họ vào một vai trò nào đó trong xã hội và yêu cầu hành động theo đúng nghĩa vụ của mình với một tập thể nào đó như gia đình, quốc gia... Vì vậy, bao giờ tập thể cũng được đặt cao hơn cá nhân ở Trung Quốc.

1.4. Tư tưởng “trọng nam, khinh nữ” còn rất nặng

Theo giáo sư Trần Quốc Vượng, văn hoá Trung Quốc có nguồn du mục, nên tư tưởng trọng nam khinh nữ đã ăn sâu từ lâu đời (vì phụ nữ không thể cưỡi ngựa, chăn gia súc được). Triết lý Tam Cương của đạo Khổng càng củng cố thêm tư tưởng này, khi đưa ra các quy tắc như “phu xướng phụ tùy”, “Tam tòng”... Hơn

nữ, do quy định chỉ con trai mới được thờ cúng tổ tiên, nên vị trí của người con gái trong gia đình và xã hội càng thua kém. Ngược lại, Việt Nam mặc dù cũng ảnh hưởng bởi đạo Khổng, nhưng do xuất thân từ nền văn hoá trọng trọng có tư tưởng trọng nữ, nên vai trò của người phụ nữ cũng được đề cao hơn. Chẳng hạn, Việt Nam có tín ngưỡng thờ Mẫu nhưng Trung Quốc thì hoàn toàn không có.

1.5. Người Trung Quốc tin vào định mệnh và may rủi

Lịch sử phát triển của Trung Quốc là một quá trình biến động đầy bất trắc và dữ dội. Không có gì đáng ngạc nhiên khi lịch sử của quốc gia này đã trở thành đề tài bất tận cho các nhà văn, nhà biên kịch, nhà làm phim trên khắp thế giới. Trải qua bao thăng trầm của lịch sử, người Trung Quốc thấu hiểu sự nhỏ bé, vô nghĩa của kiếp người. Chính vì vậy, họ có xu hướng tin vào định mệnh và may rủi. Có lẽ vì thế mà các hình thức đánh bài được coi là trò giải trí phổ biến nhất ở Trung Quốc và các hình thức cầu cúng để xin sự may mắn cũng được nhiều người tin theo. Tư tưởng này giúp họ có được sự bình tĩnh, lạc quan để đương đầu với những thất bại trong cuộc sống.

1.6. Người Trung Quốc có tầm nhìn xa

Khác với người Phương tây, người Trung Quốc không tách rời sự sống và cái chết mà tin vào Thuyết luân hồi, vào cuộc sống sau cái chết. Cũng giống như nhiều dân tộc châu Á khác, người Trung Quốc quan niệm rằng cuộc sống, thời gian, cái chết đều liên kết với nhau trong một vòng luân hồi, không có sự kết thúc. Chính vì vậy họ không vội vã mà luôn có tầm nhìn xa. Điều này đã được thể hiện trong công trình “Nghiên cứu về các giá trị của Trung Quốc “ của Mr. Bond trình bày trong chương I của luận án này.

2. Văn hoá kinh doanh Trung Quốc

2.1. VHKD Trung Quốc đề cao tính cộng đồng

Bí quyết kinh doanh lâu đời của Trung Quốc là “buôn có bạn, bán có phường”... Ý thức đó đã được đánh thức người dân Trung Quốc khỏi tâm lý tiểu nông mà đi đến một sự hợp tác gắn bó chặt chẽ. Người dân Trung Quốc có xu hướng đoàn kết, liên hiệp trong quá trình xây dựng phường, hội trong thời kỳ trước đây và các công ty, các tập đoàn kinh tế xuyên quốc gia trong xu thế toàn cầu hóa

hiện nay. Người Trung Quốc luôn có xu hướng đề cao vai trò của tổ chức xã hội, nghiệp đoàn truyền thống. Họ luôn đặt sự tồn tại và thành đạt của mình trong sự phát triển chung của tập thể cộng đồng doanh nghiệp, từ xí nghiệp gia đình cho đến làng phố. Nếu như các tập đoàn tư bản bản địa khi xây dựng hình thức kinh doanh mang tính khu vực và quốc tế thường có bảo hộ của chính phủ thì người Trung Quốc khi mở rộng hình thức kinh doanh, quy mô hoạt động lại chủ yếu dựa vào mối liên hệ thân tộc dựa trên tính cộng đồng sâu sắc.

Quyết định đưa ra thường là quyết định của tập thể, hiếm khi là quyết định riêng lẻ cá nhân. Đây cũng là một phần biểu hiện định hướng dài hạn. Do sợ gặp rủi ro nên người Trung Quốc thường thận trọng và rụt rè khi phải quyết định. Những quyết định đưa ra không phải của tập thể thường không có giá trị.

2.2. VHKD Trung Quốc coi trọng kinh doanh

Đạo Khổng ở Trung Quốc khuyến khích làm giàu, nếu không trái với Lễ. Làm giàu không chỉ nên mà còn là trách nhiệm của người cai trị. Mạnh Tử từng đã từng nói “Người ta có hăng sản mới có hăng tâm”. Chính học trò của Khổng tử là Tử Cống cũng nhờ buôn bán mà làm giàu, nhưng vẫn chuyên tâm học Đạo. Nhờ tư tưởng này và sự linh hoạt, sáng tạo trong hành động mà người Trung Quốc nổi tiếng là những thương nhân giỏi vào bậc nhất trên thế giới. Trong lịch sử Trung Quốc cũng là nơi sản sinh ra rất nhiều phát minh quan trọng như cầu treo, bánh lái tàu, tàu lượn, dù, pháo hoa, kỹ thuật in ấn... Ngày nay, người Trung Quốc vẫn tiếp tục phát huy truyền thống này ở cả trong nước và nước ngoài.

2.3. VHKD Trung Quốc đề cao vai trò của quan hệ

Quan hệ trong tiếng Hán là “guanxi”. Đây là một nét đặc thù trong VHKD Trung Quốc. Guanxi bao hàm các quan hệ riêng, chung, chi phối và ràng buộc cá nhân trong cộng đồng về tình cảm và nghĩa vụ. Những quan hệ này có thể xây dựng trên cơ sở ràng buộc về gia tộc, nghề nghiệp, tình bạn... Chúng không chỉ có ý nghĩa như một quan hệ tình cảm đơn thuần mà còn là cơ sở để giúp đỡ nhau khi cần. Ví dụ khi có người thân hay họ hàng giữ một chức vụ nào đó trong cơ quan Nhà nước, người Trung Quốc sẽ mong chờ người đó giúp đỡ cho con cháu mình tìm việc làm sau khi tốt nghiệp. Guanxi trong văn hoá Trung Quốc là những mối liên hệ

mang màu sắc tương thân tương ái, để giúp đỡ nhau khi cần chứ không mang tính chất thực dụng, “có đi có lại”, nên nhiều khi rất khó hiểu với người nước ngoài, nhất là phương Tây, là những người có xu hướng tách biệt quan hệ cá nhân với công việc.

Chính vì vậy, trong kinh doanh người Trung Quốc luôn chú trọng rất nhiều tới việc thiết lập các mối quan hệ cá nhân, thậm chí còn coi trọng hơn cả tiền bạc. Khi kinh doanh với người Trung Quốc cần hết sức chú ý đến việc xây dựng mối quan hệ. Nếu có Guanxi tốt thì khả năng thành công cao hơn rất nhiều.

2.4. VHKD Trung Quốc có tầm nhìn xa, đa mưu, túc trí

Người Trung Quốc nổi tiếng là biết lo xa, đa mưu, túc trí. Trong thương thảo, họ luôn tỏ ra rất có tổ chức, có tầm nhìn chiến lược, sẵn sàng sử dụng mảnh khoé để đạt được mục đích, kéo dài thời gian để gây sức ép. Không chỉ quan tâm đến lợi ích trước mắt mà người Trung Quốc luôn biết nghĩ đến tương lai lâu dài của mình. Chính vì biết nhìn xa trông rộng nên họ tỏ ra có rất nhiều sách lược, và mọi quyết định của họ luôn được đưa ra một cách chắc chắn chứ không hề nóng vội. Và đây chính là một trong những lợi thế của họ, họ luôn dành được thế chủ động trong mọi tình huống.

2.5. VHKD Trung Quốc có sự phân cấp quyền lực cao

Sự phân cấp quyền lực cao trong xã hội Trung Quốc thể hiện sự bất bình đẳng. Những người có tiềm lực về tài sản, có vị trí xã hội khác nhau, sẽ có quyền lực khác nhau. Cấp dưới (người có quyền thấp) phải tuyệt đối tuân theo lệnh của cấp trên (người có quyền lực cao hơn).

2.6. VHKD Trung Quốc coi trọng thể diện

Về điểm này, VHKD Trung Quốc có nhiều điểm chung với VHKD Việt Nam. Thể diện có thể coi là hình ảnh tích cực của một cá nhân hay tập thể về chính bản thân họ trong con mắt của xã hội, là cái mà cho rằng xã hội nghĩ về họ. Chính vì vậy, thể diện mang đậm tính chủ quan nhưng lại liên quan rất nhiều đến quan niệm của những người xung quanh. Trong kinh doanh ở Trung Quốc tránh từ chối công khai, tránh những hành vi có thể xúc phạm đến người khác, qua đó làm mất thể diện của họ. Cần lưu ý đặc biệt để không làm mất thể diện của người Trung

Quốc vì nếu vi phạm điều cấm kỵ này, giao dịch của bạn sẽ đổ vỡ không phương cứu vãn.

Sợ mất thể diện là tính cách cơ bản của người Trung Quốc. Họ đặc biệt đề cao tự trọng, không muốn bản thân mình bị mất thể diện. Đối với người lớn tuổi, thì thể diện lại càng được coi trọng. Chính vì vậy, trong giao tiếp người lớn tuổi không muốn bị người ít tuổi hơn mình tỏ ra không tôn trọng mình, đặc biệt là ở những nơi công cộng đông người. Do vậy, các doanh nghiệp khi làm ăn với người Trung Quốc đặc biệt lưu ý đến vấn đề này.

2.7. VHKD Trung Quốc coi trọng bối cảnh giao tiếp

Người Trung Quốc thường tiếp đãi khách rất nồng hậu để gây không khí thuận lợi khi giao tiếp và trông đợi cũng sẽ được đối xử như vậy khi đến công tác ở nước đối tác. Việc đón tiếp này còn là một cách để tìm hiểu đối tác vì người Trung Quốc cũng như hầu hết các dân tộc Châu Á khác, có xu hướng chỉ muốn bắt tay vào công việc khi đã hiểu rõ về đối tác. Người Trung Quốc không thích học ngoại ngữ. Họ cho rằng tiếng Hoa là ngôn ngữ có nhiều người sử dụng nhất trên thế giới nên mọi người cần học tiếng Hoa thì hợp lý hơn. Hơn nữa, họ có xu hướng “bản địa hoá” ngoại ngữ, nên các diễn đạt thường không chuẩn. Vì vậy, khi đến làm việc tại Trung Quốc nếu chúng ta không am hiểu tiếng Hoa thì việc chuẩn bị trước người phiên dịch là hết sức cần thiết.

2.8. VHKD Trung Quốc chú trọng việc chọn đối tác kinh doanh

Với đặc tính luôn lo xa, sợ gặp phải rủi ro, nên người Trung Quốc rất cẩn thận trong khi chọn đối tác làm ăn. Ngay cả trong đời thường họ cũng luôn dạy bảo con cái rằng cần phải biết “chọn bạn mà chơi”. Và điều này càng cần thiết hơn đối với những người làm kinh doanh, bởi vì chỉ cần một sai lầm nhỏ trong việc chọn đối tác cũng có thể dẫn đến những kết cục xấu nhất. Do vậy, trước khi làm ăn với người Trung Quốc, tốt hơn hết là các đối tác nên có được một sự giới thiệu. Sự giới thiệu giống như một sự “mai mối” của một người quen với họ, đã từng hay hiện tại đang giao dịch với họ có ích cho đối tác nhiều hơn bản thân đối tác nỗ lực tìm cách để tạo lập lòng tin nơi họ. Tuy nhiên đây chỉ là bước đầu để tiến hành làm ăn với nhau, để có thể duy trì mối quan hệ đối tác lâu dài thì bản thân doanh nghiệp cần phải tạo lập được uy tín cho riêng mình.

3. Một số mô hình thành công của Trung Quốc trong việc xây dựng VHKD

3.1. Tập đoàn Lifan Trung Quốc “Công nhân tự không chế”

Lifan, hãng sản xuất xe máy số 1 của Trung Quốc trong quá trình thực hiện luật quản lý giá trị công trình đã mở ra phong trào “công nhân tự không chế” rất rộng rãi. Mỗi nhân viên trong hãng đều tự biết mình phải làm gì, khi xuất hiện những lệch lạc so với yêu cầu công tác thì phải làm thế nào để đạt được hiệu quả công việc một cách cao nhất. Điều này là rất quan trọng bởi quá trình sản xuất công nghiệp như một sợi dây xích có các khâu gắn bó chặt chẽ với nhau sản xuất ra mặt hàng phải qua rất nhiều khâu và cần sự phối hợp chặt chẽ giữa các công nhân viên. Sau khi mở ra phong trào “công nhân tự không chế”, trên cương vị công tác của mình, với kỹ thuật thành thục và tinh thần trách nhiệm cao, mỗi công nhân của Lifan đã hoàn thành từng bước công việc của mình với chất lượng cao. Họ không những thấy được địa vị và giá trị của mình trong doanh nghiệp, thoải mái được lòng tự trọng của mình, lại vừa tăng cường vun đắp ý thức quần thể cũng như quan niệm tập thể và tinh thần hợp tác. Từ đó mỗi người công nhân đều cảm thấy rằng ở Lifan mình có một tập thể có sức mạnh, có tinh thần hăng hái và có triển vọng đi lên. Do mở ra phong trào “công nhân tự không chế” mà hãng Lifan đã nâng cao được tổ chất cũng như chất lượng sản phẩm của mình, giảm được giá thành đến mức đáng kể mà ý thức tập thể cũng được nâng cao. Đương nhiên là hiệu quả kinh doanh của hãng cũng do đó mà tăng lên vùn vụt.

3.2. Bí quyết thành công của Johnson Electric

Xem kinh doanh như là nghệ thuật sống, các tỷ phú Hoa kiều có triết lý kinh doanh riêng của họ, dựa vào nền tảng triết học Nho giáo tồn tại từ bao thế kỷ qua. Họ được xem là những nhà tư bản năng động nhất, khoảng 55 triệu Hoa kiều đang sinh sống khắp nơi trên thế giới ngày càng chứng tỏ khả năng kinh doanh của mình [28].

Bình tĩnh, quyết đoán, cẩn cù, thận trọng nhưng cũng rất liêu lĩnh... là các yếu tố chính trong số rất nhiều yếu tố đem lại thành đạt cho các cự phú Hoa kiều.

**Bí quyết gia truyền*

Không như giới thương gia phương Tây, thường thích phô trương thanh thế qua việc công bố các con số liên quan đến doanh thu hay lợi nhuận, các cự phú Hoa kiều gần như luôn ém nhẹm tất cả thông tin dính dáng đến việc kinh doanh của họ.

Lẩn tránh mọi tiếp xúc không cần thiết từ bên ngoài, họ cùng các thành viên gia đình hoạch định chiến lược và đối sách trên thương trường. Bí quyết cũng như kinh nghiệm chỉ được truyền thụ trong nội bộ gia tộc.

Patrick Wang - Giám đốc điều hành hãng Johnson Electric - đã tiếp thu những bài học kinh doanh đầu đời khi nghe bố mẹ bàn chuyện trong bữa ăn gia đình.

Cũng cần nhắc lại rằng khi thiết lập doanh nghiệp Johnson Electric, Wang Seng Liang - Cha của Patrick - chỉ giao chức Phó chủ tịch cho chính vợ ông.

Cơ nghiệp đồ sộ của vua bất động sản Li Ka Shing hiện nay cũng đang được chuyển giao cho người con út Richard Li. Còn “vương quốc” hàng nhựa của Y.C. Wang hiện được cai quản bởi 8 người con, chưa kể người em trai của Wang...

Thông thường, mọi quyết định cuối cùng do gia trưởng ban ra và được thực hiện rất nhanh, có khi chỉ trong vài giờ (so với hàng tháng trong các Cty phương Tây bởi các phiên họp hội đồng).

Kinh doanh là niềm đam mê dữ dội và cũng là niềm vui đối với họ. Kao Chin - yen, 68 tuổi, Phó chủ tịch Cty President Enterprises có doanh thu 905 triệu USD/năm, từng nói: “Nếu doanh nghiệp chúng tôi sụp đổ, tôi sẽ tự tử!”.

Chẳng cần được đào tạo bài bản từ trường dạy kinh thương. Y.C. Wang - Vua ngành nhựa người gốc Đài Loan - đã nghỉ học từ năm lớp 6, rồi sau đó lăn lộn ngoài trường đời để tự học phương pháp làm giàu.

Bắt đầu làm ăn với khoản vay 670.000 USD vào năm 1957, Wang đã tạo dựng “đế quốc” hàng nhựa với doanh số bán 7 tỷ USD, tỷ lệ lợi nhuận trung bình hiện nay là 12%/năm.

Triết lý cơ bản của Wang: “*Làm việc siêng năng và đừng bao giờ lãng phí tiền*”. Với quan niệm tương tự, vua bất động sản Hồng Công Li Ka Shing hiện đang ngồi trên đồng vàng nhưng vẫn đeo chiếc đồng hồ cũ kỹ giá chưa đến 100 USD.

4. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam từ việc nghiên cứu VHKD Trung Quốc

4.1. Bài học về tính cộng đồng

Người Trung Quốc khi hội nhập được đánh giá rất cao ở tính cộng đồng, thể hiện ở tính liên kết, chia sẻ, cùng chung sống.

Sự đoàn kết tương trợ lẫn nhau giữa những người dân Trung Hoa cùng vì một mục tiêu chung của xã hội đã khẳng định được sức mạnh cũng như sự phồn thịnh của toàn dân tộc. Nét truyền thống văn hoá tốt đẹp này của người Trung Quốc được giữ gìn và phát triển từ thế hệ này qua thế hệ khác.

Người Trung Quốc luôn thể hiện và nêu cao tinh thần dân tộc của mình. Điều này được thể hiện ở lòng yêu Tổ quốc, lòng tự hào dân tộc, tự hào là người Trung Quốc không chỉ ở những người dân sinh sống tại Trung Quốc mà còn ở những Hoa Kiều đang sống ở khắp mọi nơi trên thế giới. Hầu như ở bất cứ đâu trên thế giới người Trung Quốc cũng phát huy được nét văn hoá đẹp này: ở nước ngoài người Trung Quốc thường sống tập trung trong một khu vực tạo nên các khu vực, các đường phố của Trung Quốc, mang tên Trung Quốc, sử dụng tiếng Trung Quốc, món ăn Trung Quốc, văn hoá Trung Quốc... Những khu phố Hoa Kiều này luôn sẵn sàng giúp đỡ những người đồng hương mới chân ướt chân ráo đến nơi đất lạ xứ người để ổn định làm ăn sinh sống. Và họ sẵn sàng ủng hộ cho đất nước của mình trong mọi trường hợp, mọi khả năng mà mình có với lòng nhiệt tâm và mong muốn xây dựng Trung Quốc ngày một tươi đẹp, giàu có hơn.

Một nét rất mới trong phong cách kinh doanh của người Trung Quốc đó là tính cộng đồng cạnh tranh lành mạnh. Có thể thấy nét lạ trong phong cách kinh doanh của người Trung Quốc thể hiện ở sự cạnh tranh giúp đỡ nhau cùng phát triển của ngay cả những doanh nghiệp kinh doanh cùng một ngành nghề hay thậm chí chỉ là những quán ăn nhỏ cùng bán một mặt hàng. Trên một dãy phố bán đồ ăn của người Trung Quốc đặc biệt là những quán của người Hoa ở nước ngoài. Khi có một cửa hàng mới mở cùng kinh doanh một loại mặt hàng thì lập tức những quán còn lại đóng cửa để khách vào ăn ở quán mới khai trương để có dịp so sánh, sau đó một thời gian họ mới mở lại quán cạnh tranh bằng chất lượng, giá thành... một cách rất lành mạnh. Đây là một nét rất lạ, rất đặc sắc mang đậm phong cách của người Trung Quốc. Điều này thể hiện tính cộng đồng, đoàn kết dân tộc của người Trung Quốc.

Các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay cần học tập các doanh nghiệp Trung Quốc, từ bỏ cách kinh doanh theo kiểu thời vụ, được chăng hay chớ...

4.2. Bài học về lựa chọn đối tác chiến lược

Người Trung Quốc lựa chọn những đối tác chiến lược có tiềm lực về tài chính, có trình độ khoa học công nghệ nguồn. Điều đó có tác dụng to lớn tới quá trình đổi mới và phát triển kinh tế xã hội, nâng cao trình độ khoa học công nghệ. Đây là bài học mà các doanh nghiệp Việt Nam cần phải học tập. Hiện nay, các doanh nghiệp Việt Nam đã bắt đầu liên doanh liên kết với các đối tác nước ngoài để

nhận chuyển giao các công nghệ tiên tiến, tuy nhiên do sự lựa chọn không kỹ nên phần lớn đó không phải là kỹ thuật công nghệ nguồn mà chỉ là những công nghệ thứ cấp, thậm chí có thể là những công nghệ lạc hậu của đối tác nước ngoài muối thải loại. Nếu các doanh nghiệp Việt Nam không chú ý trong việc lựa chọn đối tác thì rất có thể Việt Nam trở thành nơi chứa đựng rác thải công nghiệp của những đối tác này.

III. KINH NGHIỆM CỦA NHẬT BẢN

Trên thế giới, việc một nước trở thành cường quốc về kinh tế không phải là chuyện lạ nếu như quốc gia đó có một tiền đề vững vàng, chắc chắn để xây dựng cơ sở hạ tầng và kiến trúc thượng tầng, đồng thời không chịu nhiều sự tác động của các điều kiện tự nhiên (thiên tai, chiến tranh...). Điều này thật đúng với trường hợp của Mỹ khi từ sau chiến tranh Thế giới thứ 2, ngoài việc không bị chịu ảnh hưởng của chiến tranh về mặt địa lý, Mỹ còn tự làm giàu cho mình bằng con đường buôn bán vũ khí cho các nước tham chiến. Từ đó cho đến nay, nhờ tận dụng triệt để lợi thế của mình cộng với nguồn tài nguyên thiên nhiên phong phú, Mỹ đã luôn là một siêu cường về kinh tế, có ảnh hưởng to lớn đến mọi mặt của đời sống kinh tế- chính trị- xã hội trên thế giới.

Song, nói như thế không có nghĩa là chỉ có những quốc gia có đầy đủ các điều kiện như Mỹ mới có thể khẳng định được vị thế của mình trên trường quốc tế, bởi không phải nước nào cũng được thiên nhiên ưu đãi, giàu có về tài nguyên. Để khẳng định điều này, chúng ta có thể lấy một minh chứng rất hùng hồn, đó là Nhật Bản.

Nhắc đến Nhật Bản, không ai là không nhớ đến một đất nước bị bại trận trong chiến tranh thế giới thứ 2, thêm vào đó, Nhật Bản có một nguồn tài nguyên thiên nhiên hết sức nghèo nàn, lại động đất, núi lửa thường xuyên... Những điều đó tưởng như sẽ làm cho người Nhật Bản nản lòng, phó mặc vận mệnh của đất nước mình, để nó tuột dốc theo nỗi buồn thua trận. Nhưng không, thế giới đã rất sững sốt khi thấy tận mắt sự thay đổi nhanh chóng, vượt bậc của Nhật Bản từ sau chiến tranh và cho đến nay, Nhật Bản đã trở thành một trong những cường quốc lớn nhất trên thế giới, có khả năng cạnh tranh mạnh mẽ với Mỹ trên mọi lĩnh vực.

Một câu hỏi lớn được đặt ra đó là cái gì đã tạo nên sự thay đổi mà vốn được coi là một “hiện tượng thần kì Nhật Bản” như ngày nay? Để trả lời cho câu hỏi này, chúng ta phải xem xét, phân tích trên nhiều góc độ, khía cạnh khác nhau, nhưng suy cho cùng, sự thần kì đó được tạo ra không những chỉ từ cố gắng của bản thân từng người dân mà còn là bởi sự nỗ lực của cả cộng đồng người Nhật Bản. Đó là một cộng đồng người đoàn kết, gắn bó thành một khối thống nhất để cùng nhau thực hiện những mục tiêu mà mình đã đặt ra. Có thể nói, Nhật Bản là một đất nước quật cường, là biểu tượng của ý chí vươn lên, của tinh thần dân tộc sâu sắc và luôn là bài học cho các nước khác noi theo trong quá trình phát triển của mình.

1. Sơ lược về văn hoá Nhật Bản

1.1. Văn hoá Nhật Bản đề cao tính cộng đồng

Đây là yếu tố quan trọng được đặt lên hàng đầu góp phần vào tính chất đồng nhất của xã hội Nhật Bản. Chủ nghĩa cộng đồng Nhật Bản là một sản phẩm của sự giao kết của lịch sử và địa lý, không phải chỉ vì Nhật Bản đất chật người đông, mà có lẽ còn vì dân tộc đó đã sống nhiều thế kỷ dưới sự quản lý tập trung khá chặt chẽ của các chính phủ Trung ương.

Ở đây, ta cũng cần thấy rằng có một sự khác biệt khá rõ giữa Chủ nghĩa cộng đồng Nhật Bản và Chủ nghĩa cá nhân ở Mỹ:

Một là, trái với chủ nghĩa cá nhân ở Mỹ, chủ nghĩa cộng đồng Nhật Bản yêu cầu lợi ích cá nhân đặt dưới mục đích và tiêu chuẩn của tập thể. Đây có thể là gia đình, lớp học, trường đại học, nhánh của một tập đoàn hoặc phòng ban của một người hoặc là của cả nước Nhật, tận tình và trung thành với các nhóm như vậy được gọi là đúng đắn và tốt đẹp, người ta chỉ có thể thoả mãn, tận hưởng vinh quang và thành tích mà cả tập thể đạt được.

Hai là, chủ nghĩa cộng đồng Nhật Bản ra đời do yêu cầu của nền văn hoá ở một nước có truyền thống hợp tác tập thể và phụ thuộc lẫn nhau. Còn chủ nghĩa cá nhân Mỹ xuất phát từ tâm lý đấu tranh, “mỗi người vì bản thân mình” và cá nhân chỉ có thể sống sót và tồn tại là do tài năng và tham vọng của bản thân họ.

Ba là, sự đồng nhất của người Nhật Bản dẫn đến sự tuân thủ cao trong suy nghĩ và không có sự xung đột hoặc đối đầu vốn rất điển hình trong xã hội Mỹ. Sự đối

lập nổi bật giữa chủ nghĩa cộng đồng Nhật Bản là một giá trị cơ bản được phản ánh trong nhiều mặt của quản lý như chế độ làm việc suốt đời, đánh giá cao thời gian phục vụ, đánh giá cao lòng tận tụy trung thành với cấp trên, với tập đoàn. Người Nhật Bản đồng nhất về sắc tộc, tôn giáo, các giá trị văn hoá và ngôn ngữ.

Chủ nghĩa cộng đồng Nhật Bản cũng được củng cố bởi tinh thần bình đẳng xã hội, tinh thần đó được nêu cao trong quá trình hiện đại hoá đất nước, xoá bỏ các đẳng cấp phong kiến, đưa đến sự năng động xã hội cao, và đặc biệt là đưa đến sự phát triển thần kì sau năm 1950, và cũng có thể được giải thích phần nào bằng việc nâng cao dân trí.

1.2. Đức tính tiết kiệm và làm việc chăm chỉ

Sự đồng lòng của mọi người dân Nhật Bản cũng là một nhân tố giúp cho nền kinh tế phát triển nhanh chóng, nó được thể hiện trong thực tế bằng khả năng tận tụy chi tiêu để phục vụ tiết kiệm và đầu tư.

Là một nước bại trận, sau chiến tranh thế giới thứ 2, Nhật Bản bị tàn phá hoàn toàn, đất nước muốn hồi phục cần phải có sự hỗ trợ về vốn của nước ngoài, nhưng đồng thời Nhật Bản cũng huy động được một lượng tiền lớn từ ngay bên trong nền kinh tế. Ít nhiều suốt trong một thế kỷ qua, người Nhật Bản luôn chứng tỏ họ là những người dân tiết kiệm và siêng năng nhất thế giới cho dù họ sống dưới bất kì chế độ xã hội nào. Những khoản tiền tiết kiệm đó sẽ được dùng để tái đầu tư phục vụ tăng trưởng, là nguồn vốn quan trọng làm cơ sở cho các doanh nghiệp trong nước vay vốn tín dụng thông qua ngân hàng. Hay nói cách khác, các giám đốc không phải lo lắng với chủ sở hữu về các khoản lãi ngắn hạn mà thay vào đó họ có thể đặt ra các chiến lược phát triển dài hạn. Theo các ngân hàng Nhật Bản, mức tiết kiệm cá nhân ở Nhật vào khoảng 18% thu nhập, cao hơn nhiều so với 12% ở Đức, 5% ở Anh và 6% ở Mỹ (năm 1987). Mặc dù người Nhật Bản đã chi tiêu nhiều hơn trong mấy năm gần đây nhưng họ vẫn tiết kiệm nhiều gấp 3 lần người Mỹ.

Có nhiều nguyên nhân tạo nên đức tính tiết kiệm của người Nhật Bản. Ngoài việc người Nhật phải luôn luôn phải dành dụm tiền bạc phòng khi có thiên tai, động đất, núi lửa thường xuyên thì việc có một số tiền chuẩn bị cho con cái một nền học vấn

tốt nhất là ước mơ cháy bỏng của mọi gia đình Nhật Bản, có khi họ phải tiết kiệm suốt cả một đời để đầu tư cho hai vấn đề này. Thêm vào đó, sự phát triển nhanh chóng và hoàn hảo của hệ thống tiết kiệm bưu điện, chứng khoán, trái phiếu cũng là lý do khiến tỷ lệ tiết kiệm ở Nhật vẫn cao hơn nhiều so với các nước công nghiệp lớn khác.

Khi nền kinh tế phát triển đến cấp độ cao, người Nhật Bản đã có nhiều thời gian hơn cho hoạt động vui chơi giải trí, nghỉ ngơi, du lịch... vậy mà họ vẫn luôn làm việc không biết mệt mỏi, nhiều người còn tiếp tục công việc sau giờ làm việc bình thường mà không hề đòi hỏi chủ phải trả thêm thù lao. Người dân Nhật Bản hầu như cống hiến toàn bộ tâm sức của họ cho công ty, họ về nhà rất muộn và chỉ có vài giờ nghỉ ngơi để lấy lại sức lực cho ngày hôm sau. Họ chỉ dùng 60% số ngày nghỉ của mình, họ làm việc không chỉ cho mình mà cho gia đình mình, cho công ty mình, cho đất nước mình.

Gần đây có nhà kinh tế cho rằng, nếu như người Nhật làm việc ít đi, giảm thời gian làm việc, kéo dài các kì nghỉ, tận hưởng các hoạt động giải trí, du lịch thì nước Nhật sẽ giảm bớt được các căng thẳng xã hội, khối dịch vụ sẽ phát triển. Song, điều này dường như là không thể bởi đức tính cần cù, siêng năng dường như đã trở thành máu thịt của người Nhật Bản, được thấm nhuần từ đời này qua đời khác, thế hệ này qua thế hệ khác như một sợi chỉ dài vô tận tạo nên nét đặc trưng riêng, không thể lẫn lộn với các dân tộc khác.

1.3. Văn hoá hổ thẹn

Theo đạo Khổng, cùng với cần kiệm, ý thức trách nhiệm thì việc tuân thủ và tránh làm điều gì hổ thẹn cho bản thân, cho gia đình và công ty cũng là một đức tính đáng trân trọng của người Nhật Bản. Văn hoá hổ thẹn gồm 2 bản phận là ON và GIRI, mỗi cái đều được phát huy cao độ trong đạo đức truyền thống Nhật Bản và mỗi cái vẫn là một nhân tố trong sự phát triển xã hội hiện đại.

Quan niệm về ON vốn được coi là ân huệ do lãnh chúa phong kiến, bố mẹ hoặc quan chức ban cho. Ngày nay, cốt lõi của nó đã được chuyển thành lòng biết ơn và bản phận nặng nề của người nhận ân đức đó. Trong mọi việc, người Nhật đều cho rằng một người không thể trả được một ơn đức thì người đó mắc một món nợ lớn, một cá nhân không biết ơn thì không xứng đáng làm người Nhật.

Còn quan niệm về GIRI rất khắt khe vì nó xuất phát từ lý trí, đó là món nợ tinh thần phải trả cho ân nhân bằng bất cứ giá nào, có khi bằng cái chết (đối với vua chúa, chủ, thầy, bố mẹ, anh chị em, bạn bè). Tính chất cực đoan của GIRI được làm dịu đi

bằng NINJO (tình người) và lòng từ bi Phật giáo. Trong xã hội công nghiệp căng thẳng của Nhật Bản ngày nay, nhu cầu về lòng tốt của nhân loại vốn có trong NINJO đã trở nên cấp bách, sự cảm thông với người khác cho người ta cảm giác thoát khỏi sự căng thẳng bực mình.

Văn hoá hổ thẹn của Nhật Bản có sự đối lập với văn hoá tội lỗi của phương Tây. Nếu như đạo đức phương Tây dựa vào ý thức cá nhân nhận thấy mình có tội với chúa, do đó xưng tội hay thú tội là sẽ có cảm giác nhẹ nhõm, không phải gánh chịu bất kì một sự áp lực nào, thì đạo đức Nhật Bản lấy động cơ là hổ thẹn, sợ xã hội chê bai là chính chứ không phải sợ bị lương tâm cắn rứt, do đó cá nhân sống luôn gắn chặt với các chuẩn mực xã hội. Hổ thẹn luôn luôn là nỗi ám ảnh khiến người dân Nhật tuyệt đối tránh làm những điều gì gây xấu hổ hoặc mất danh dự cho bản thân, gia đình, công ty, xã hội.

Cũng chính nhờ luôn duy trì và đề cao hệ thống giá trị này mà xã hội Nhật là một hệ xã hội an toàn và ít tội phạm nhất thế giới. Mức độ trung thực giữa người Nhật với nhau đã làm cho nhiều khách nước ngoài phải kinh ngạc, đó cũng chính là một trong những lý do giải thích vì sao phần lớn người Nhật làm công ăn lương đều dành nhiều thời gian làm việc cho công ty của họ, không kể lòng trung thành, sự cần mẫn và năng suất, dường như họ chưa bao giờ thấy sự cống hiến của mình là đủ cho sự phát triển của công ty.

1.4. Lòng trung thành

Khi lý giải về những thành tựu to lớn trong lĩnh vực kinh tế - xã hội Nhật Bản, nhiều nhà nghiên cứu đã tìm đến nhân tố lòng trung thành và coi đó như là một nhân tố đóng góp cho sự phát triển nhanh mạnh đó.

Ở Nhật Bản, “bổn phận con cái” đối với các thành viên trong gia đình là đồng nhất với “lòng trung thành” nhằm mở rộng gia đình, công ty và nhà nước. Người Nhật luôn bị ràng buộc trong mối quan hệ trên dưới, một bên là sự bảo hộ che chở, bên kia là sự thuần phục và trung thành. Họ luôn giữ vai trò “cha con” trong quan hệ với nhau, tạo nên một gia đình lớn, đây là mối quan hệ hài hoà để bảo vệ quyền lợi cho mỗi cá nhân, đồng thời cũng là bảo vệ quyền lợi cho nhóm và cộng đồng.

Người Nhật coi việc thực hiện nghĩa của họ đối với công ty, tập đoàn, nhà nước là một sự bắt buộc mạnh mẽ, họ phải đền đáp một đặc ân hoặc một sự giúp đỡ bất cứ khi nào có thể làm được. Nghĩa vụ của mỗi người là trở thành một người làm công tận tụy, trung thành với công ty đã cho họ làm việc.

Cũng như vậy, sự tổ chức của một công ty được khái niệm như một cấu trúc họ hàng trong đó mỗi quan hệ giữa người quản lý và công nhân không phải là “quan hệ giai cấp” mà là “quan hệ cha con”. “Cống hiến, trung thành, tự kiểm chế và tự cải tiến” là những khẩu hiệu chủ chốt, người quản lý được yêu cầu phải có tình thương còn công nhân được yêu cầu phải biết vâng lời, trung thành với chủ và bề trên.

Hơn nữa, các công ty Nhật Bản cũng tăng cường sức mạnh của mình bằng cách nuôi dưỡng tình cảm trung thành của các công nhân đối với công ty và bằng cách đào tạo họ. Chính sự hài hoà giữa các nhân viên của công ty và sự cống hiến của họ trong công ty, chứ không phải sự cạnh tranh giữa các công nhân riêng lẻ, mới là điểm quan trọng. Tuy nhiên, khi phải cạnh tranh với các địch thủ nước ngoài thì các công ty Nhật Bản lại đoàn kết thành một cơ thể thống nhất. Do đó, xã hội Nhật Bản là một xã hội cạnh tranh khốc liệt, nhưng không tạo ra sự cạnh tranh giữa các cá nhân, cá nhân phải làm việc quên mình cho sự cạnh tranh của cả nhóm.

1.5. Cõi trọng học vấn

Nhật Bản là một đất nước nghèo tài nguyên, song hơn ai hết, người dân Nhật Bản hiểu rằng, có một thứ tài nguyên hết sức đặc biệt mà họ không nghèo, đó là con người. Thực tiễn đã cho thấy sự nghiệp phát triển kinh tế và giáo dục ở Nhật Bản đã tác động lẫn nhau và bổ sung cho nhau. Hệ thống giáo dục tạo ra con người - nhân tố trung tâm và được xem như là yếu tố quyết định, là chìa khóa cho nền kinh tế tăng trưởng và ổn định về mặt chính trị, và chính sự tăng trưởng về kinh tế lại tạo ra những cơ sở vật chất kĩ thuật để phát triển giáo dục, đào tạo con người. Việc đầu tư cho giáo dục có ý nghĩa to lớn đối với đất nước, Nhà nước bằng mọi cách suốt hàng thế kỉ qua đã tạo lập ra hệ thống giáo dục có thể đào tạo lực lượng lao động có hiệu quả cao, đưa đất nước tiến tới hiện đại hoá.

Nói tới nhân tố con người trong quá trình công nghiệp hoá - hiện đại hoá, trước hết phải kể đến vai trò định hướng và chủ động điều tiết của nhà nước. Trong

thời kì CNTB phát triển vào những thập kỉ 60 - 70 của thế kỉ XX, ở phương Tây ngự trị một quan niệm về kiểu “Nhà nước tối thiểu”, theo đó, Nhà nước chỉ nên giới hạn trong các công việc đối ngoại, nội trị, chăm lo đến an ninh, quốc phòng, giữ gìn ổn định xã hội, còn hoạt động kinh tế là của các nhà kinh doanh. Thế nhưng sau hàng loạt thành công của Nhật Bản và các nước mới công nghiệp hoá, các chuyên gia nhận thấy cần phải xem xét lại quan niệm này. Hoạt động của Nhà nước là biểu hiện tập trung nhất tác động của nhân tố con người, kinh nghiệm thành công của Nhật Bản đã chứng tỏ vai trò định hướng, tổ chức và chủ động điều tiết nền kinh tế của nhà nước là vô cùng quan trọng.

Thứ hai, khi nói tới nhân tố con người phải kể tới năng lực và tính cách của cộng đồng dân cư. Do đặc trưng nhân chủng, tác động của môi trường sinh thái và hoàn cảnh lịch sử, mỗi cộng đồng dân cư đều có những đặc điểm riêng về năng lực và tính cách bao gồm cả những mặt mạnh (sở trường) và mặt yếu (sở đoản). Phát huy sức mạnh của nhân tố con người có nghĩa là những giải pháp nhằm khai thác sở trường, hạn chế sở đoản, đó là lẽ đương nhiên. Song trên thực tế, con người còn có thể làm được điều xa hơn thế, đó là biến sở đoản thành sở trường, thành thế mạnh của riêng mình.

Thứ ba, con người sẽ trở thành một nhân tố đóng vai trò quyết định một khi truyền thống văn hoá và lịch sử được khai thác triệt để và đúng đắn. Văn hoá được coi như một thứ “gene” của dân tộc, “di truyền” từ thế hệ này sang thế hệ khác. Với ý nghĩa đó, một mặt phải coi bản sắc văn hoá là một thực thể khách quan, muốn khác đi cũng không dễ. Mặt khác, không nên coi là cái ngưng đọng bất biến. Bởi vậy, một cách làm phù hợp và khoa học là nghiên cứu thấu đáo bản sắc văn hoá dân tộc để rồi tác động và những mặt, những khía cạnh tích cực làm cho chúng tăng lên, đồng thời điều tiết những mặt hạn chế khiến chúng có thể trở thành hữu ích cho cuộc sống hiện tại.

Hiểu là một việc, song thực hiện được hay không lại là một chuyện khác. Trong số các nước Châu Á lạc hậu và nghèo nàn, hầu hết bị tụt lại phía sau khi bước vào thời đại công nghiệp, nước duy nhất vượt qua được bi kịch này là Nhật Bản. Mặc dù đã có những tiền đề kinh tế - xã hội nhất định, nhưng so với Châu Âu thế kỉ 19, Nhật Bản còn ở trình độ rất lạc hậu và có sự khác biệt rất căn bản về truyền thống văn hoá và tính cách dân tộc. Nếu chỉ rập khuôn theo những

bước đi mà Châu Âu đã trải qua, cố gắng xây dựng một xã hội lấy cá nhân làm trung tâm, khuyến khích phát triển bằng cạnh tranh như kiểu phương Tây thì chắc hẳn đã không có một nước Nhật như đã thấy trong lịch sử cận đại. Nhật Bản đã tìm ra một con đường đi riêng, phát huy đến mức tối đa sức mạnh và giảm thiểu đến mức thấp nhất những mặt hạn chế vốn có trong văn hoá và tính cách con người Nhật Bản.

Một trong những tính cách đáng chú ý nhất của người dân Nhật Bản khiến họ khác các dân tộc khác là ở chỗ họ là những người rất ham học hỏi, muốn phát triển nhân cách vô bờ bến của họ. Họ luôn nhận thức được tầm quan trọng của giáo dục đối với sự phát triển kinh tế và xã hội của đất nước họ. Giáo dục luôn được coi là cách tiến thân quan trọng nhất Hơn nữa, theo đuổi học tập không phải là để thoả mãn một nhu cầu tức thời nào đó mà đơn giản là họ tin tưởng sâu sắc giáo dục là sự cố gắng suốt đời, phần lớn người Nhật muốn mình hoàn thiện hơn, và học hỏi là cách tốt nhất để đạt được mục đích.

Trong xã hội Nhật, giáo dục quan trọng đến nỗi hầu như bàn mẹ nào cũng mong ước con cái của họ sẽ tốt nghiệp từ một trường danh tiếng để có cơ hội làm việc cho một trong những tập đoàn danh tiếng của Nhật. Họ thường nhắc nhở con cái rằng chỉ có trình độ giáo dục cao thì mới dễ thành công, đất nước mới hưng thịnh và Nhật Bản mới có uy tín trên trường quốc tế. Vì vậy mà nền giáo dục của Nhật Bản đã trở thành môi trường mang tính cạnh tranh khốc liệt không kém môi trường kinh doanh. Cũng chính do hệ thống giáo dục có tính cạnh tranh rất cao, đất tư tư nhân ngày càng tăng trong một bộ phận ngày càng lớn của xã hội nên trình độ học vấn của lực lượng lao động đã tăng lên rất nhiều.

Thêm vào đó, Nhật Bản có chính sách khuyến khích học tập cộng đồng, tức là chế độ giáo dục cho tất cả mọi người không phân biệt giàu nghèo đều được tham gia học tập. Nhờ vậy, nhìn chung nhân dân Nhật có trình độ học vấn cao mà Chính phủ không hề phải đầu tư công cộng quá mức hoặc ép buộc nhân dân học, đây được xem là chế độ giáo dục hiện đại và phát triển mạnh sau năm 1945.

1.6. Óc thẩm mỹ cao

Ấn tượng ban đầu của bất kỳ ai lần đầu tiên đến thăm Nhật Bản là ngạc nhiên và than phục về óc thẩm mỹ của người Nhật, từ cách trang trí nhà cửa, sắp xếp đồ đạc trong gia đình hay cách bày trí bữa cơm, đều khiến cho mọi người có cảm giác

tiếp cận một sự tinh tế, một óc thẩm mỹ cao. Nhưng óc thẩm mỹ của người Nhật không chỉ biểu hiện qua các hiện tượng bên ngoài, mà còn qua lối suy nghĩ và cung cách làm việc của họ hàng ngày, hay nói rộng ra là nhân sinh quan của họ. Họ luôn tìm kiếm cái đẹp trong công việc của mình, người Nhật nổi tiếng là người làm việc cần mẫn, xem công việc của công ty như là công việc của mình, luôn tận tâm tận sức, nhiều khi làm việc không phải vì lợi ích cá nhân của mình, họ xem công việc của họ không những là “hoạt động kinh tế” mà còn là “hoạt động thẩm mỹ”.

1.7. Sự kết hợp giữa yếu tố truyền thống và hiện đại

Điều này bắt nguồn chính từ tính hiếu kỳ và nhạy cảm với văn hóa nước ngoài. Do vị trí địa lý ở tách biệt, nên trong lịch sử, sự giao lưu với văn hóa nước ngoài của người Nhật bị hạn chế. Nhưng khác với Việt Nam và Trung Quốc, sự tách biệt này không làm người Nhật quay lưng với văn hóa nước ngoài, mà lại kích thích trí tò mò của họ. Họ không ngừng theo dõi những biến động tình hình bên ngoài, và nếu như họ phát hiện ra trào lưu nào đang thắng thế thì họ sẵn sàng học hỏi, nghiên cứu để bắt kịp trào lưu đó. Chính tinh thần thực dụng, tính hiếu kỳ, và óc cầu tiến của người Nhật là những động lực thúc đẩy họ bắt kịp với các nước tiên tiến.

Mặc dù rất nhạy cảm đối với văn hóa nước ngoài, song với lòng tự tôn dân tộc rất cao, người Nhật rất ý thức về tài sản văn hóa của họ, một nền văn hóa đã được trân trọng bồi dưỡng và tích lũy qua các triều đại. Từ tư liệu lịch sử, văn hóa, đền đài, chùa chiền đến các ngành nghề truyền thống đều được bảo tồn cho đến ngày nay. Chính nhờ nền văn hóa đặc sắc này mà Nhật Bản đã trở thành một địa điểm được nhiều du khách lui tới. Như vậy, vừa nhạy cảm và sẵn sàng tiếp thu văn hóa nước ngoài, vừa cố gắng bảo tồn văn hóa truyền thống của dân tộc chính là hai dòng chủ lưu trong văn hóa Nhật Bản.

2. Văn hoá kinh doanh Nhật Bản

2.1. Triết lý kinh doanh

Có thể nói rất hiếm các doanh nhân Nhật Bản không có triết lý kinh doanh. Điều đó được hiểu như sứ mệnh của doanh nhân trong sự nghiệp kinh doanh. Là hình ảnh của doanh nhân trong ngành và trong xã hội. Nó có ý nghĩa như mục tiêu phát biểu, xuyên suốt, có ý nghĩa định hướng cho doanh nhân trong cả một thời kì phát triển rất dài. Thông qua triết lý kinh doanh doanh nhân tôn vinh một hệ giá trị

chủ đạo xác định nền tảng cho sự phát triển, gắn kết mọi người và làm cho khách hàng biết đến doanh nhân. Hơn nữa các doanh nhân Nhật Bản sớm ý thức được tính xã hội hóa ngày càng tăng của hoạt động sản xuất kinh doanh, nên triết lý kinh doanh còn có ý nghĩa như một thương hiệu, cái bản sắc của doanh nhân. Ví dụ như Công ty Điện khí Matsushita: "Tinh thần xí nghiệp phục vụ đất nước "và" kinh doanh là đáp ứng nhu cầu của xã hội và người tiêu dùng". Doanh nghiệp Honda: "Không mô phỏng, kiên trì sáng tạo, độc đáo" và "dùng con mắt của thế giới mà nhìn vào vấn đề". Hay công ty Sony: "Sáng tạo là lý do tồn tại của chúng ta"...

2.2. Chọn giải pháp kinh tế tối ưu

Những mối quan hệ: Doanh nhân - Xã hội; Doanh nhân - Khách hàng; Doanh nhân - Các Doanh nhân đối tác; Cấp trên - cấp dưới thường nảy sinh rất nhiều mâu thuẫn về lợi ích, tiêu chí, đường lối. Để giải quyết các doanh nhân Nhật Bản thường tìm cách mở rộng đường tham khảo giữa các bên, tránh gây ra những xung đột đối đầu. Các bên đều có thể đưa ra các quyết định trên tinh thần giữ chữ Tình trên cơ sở hợp lý đa phương. Các qui định Pháp luật hay quy chế của doanh nghiệp được soạn thảo khá "lông lẻo" rất dễ linh hoạt nhưng rất ít trường hợp lạm dụng bởi một bên.

2.3. Đối nhân xử thế khéo léo

Trong quan hệ, người Nhật Bản chấp nhận người khác có thể mắc sai lầm, nhưng luôn cho đối tác hiểu rằng điều đó không được phép lặp lại và tinh thần sửa chữa luôn thể hiện ở kết quả cuối cùng. Mọi người đều có ý thức rất rõ rằng không được xúc phạm người khác, cũng không cần buộc ai phải đưa ra những cam kết cụ thể. Nhưng những chuẩn mực đạo đức xã hội, đạo đức doanh nhân (trách nhiệm đặt trên tình cảm) đã tạo một sức ép vô hình lên tất cả khiến mọi người phải xác định được bổn phận của mình nếu muốn có chỗ đứng trong tổ chức. Điều này rõ ràng đến mức khi tiếp xúc với các nhân viên người Nhật nhiều người nước ngoài cảm thấy họ tận tụy và kín kẽ, nếu có trục trặc gì thì lỗi rất ít khi thuộc về người Nhật Bản. Người Nhật Bản có quy tắc bất thành văn trong khiển trách và phê bình như sau: "Người khiển trách là người có uy tín, được mọi người kính trọng và chính danh", "Không phê bình khiển trách tùy tiện, vụn vặt, chỉ áp dụng khi sai sót có tính hệ thống, gây lây lan, có hậu quả rõ ràng" Phê bình khiển trách trong bầu không khí hòa hợp, không đối đầu, Win - Win.

2.4. Chế độ tăng lương và đề bạt theo thâm niên

Chế độ này được xây dựng dựa trên truyền thống tôn trọng người lớn tuổi ở Nhật Bản. Người ta coi thâm niên - số năm làm việc liên tục trong một công ty - làm tiêu chuẩn quyết định để tăng lương và đề bạt lên chức cho nhân viên. Có nghĩa là lương của một công nhân sẽ tăng lên tỷ lệ thuận với số năm mà anh ta làm việc cho công ty. Người làm việc lâu năm tất yếu sẽ được thăng chức trước những người mới vào công ty. Chế độ này củng cố cho chế độ làm việc suốt đời, tạo sự đoàn kết giữa các thành viên trong công ty, trên cơ sở đó, công ty có thể vạch ra những chiến lược mang tính ổn định lâu dài.

Tuy nhiên, ngày nay, tính chuẩn mực của chế độ này đã bị thay đổi chút ít nhằm khuyến khích sự cố gắng vươn lên của những nhân viên trẻ tuổi. Cụ thể là nếu như trước đây, một nhân viên phải làm việc ở công ty từ 5 - 10 năm thì mới có thể được đề bạt vào các chức vụ khác nhau thì nay chỉ cần 5-6 năm là đã có thể được đề bạt nếu anh ta thực sự có năng lực. ở các công ty Nhật Bản hiện nay đang hình thành hệ thống những đánh giá, khen thưởng. Công lao và kết quả công việc của mỗi cá nhân được chú trọng hơn trong toàn bộ hệ thống khen thưởng. Một số công ty còn lập ra cả chương trình đào tạo bao gồm các yêu cầu nhất định đối với những người không có trình độ đại học để được xem xét, tiến tới thăng chức như một người tốt nghiệp đại học. Các yêu cầu đó bao gồm:

- Hoàn thành xuất sắc công việc được giao
- Hoàn thành chương trình nâng cao trình độ học vấn bằng cách tham gia học ngoài giờ các chương trình đào tạo do công ty bảo trợ
- Thi đỗ một loạt các cuộc thi viết do công ty tổ chức.

Như vậy là, để đáp ứng đòi hỏi của thời đại mới, các công ty Nhật Bản ngày càng coi trọng năng lực cá nhân, cần mẫn là chưa đủ để cống hiến cho công ty, mà phải nhạy bén, sáng tạo để làm ra những sản phẩm có giá trị mới quan trọng, đó cũng là yêu cầu của nền kinh tế hậu công nghiệp, của xã hội thông tin.

2.5. Tổ chức sản xuất kinh doanh năng động và độc đáo

VHKD hiện đại là lấy thị trường làm trung tâm, xuất phát từ khách hàng và hướng tới khách hàng. Điều này đã thể hiện rất sớm trong phong cách và đường lối kinh doanh Nhật Bản. Các doanh nghiệp lớn của Nhật Bản chỉ chiếm không đến 2% trong tổng số các doanh nghiệp mà đại bộ phận là các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Nhưng sự liên kết giữa chúng thì rất đa dạng và hiệu quả. Đó là sự liên kết hàng

ngang giữa các công ty mẹ (loại lớn) nhằm phát huy lợi thế tuyệt đối của các công ty thành viên, tăng khả năng cạnh tranh vào các thị trường lớn, với các đối thủ lớn của quốc tế. Nhưng dưới mỗi công ty mẹ là vô số các công ty con (loại vừa và nhỏ) liên kết theo chiều dọc nhằm phát huy các lợi thế tương đối của các công ty thành viên, khai thác lợi thế tiềm năng của thị trường tại chỗ, tăng lợi thế tuyệt đối cho công ty mẹ, và uyển chuyển thích nghi khi có biến động kinh tế. Sự liên kết đó thấy rất rõ qua hình thức cổ phần chéo, gắn kết về tài chính, nghiên cứu phát triển, hệ thống kênh phân phối, cung ứng đầu vào, hỗ trợ nhân sự... Các doanh nhân Nhật Bản luôn đề cao chất lượng thỏa mãn nhu cầu khách hàng, các cam kết kinh doanh, đi trước thị trường và kết hợp hài hòa các lợi ích. Cải tiến liên tục, ở từng người, từng bộ phận trong các doanh nhân Nhật Bản để tăng tính cạnh tranh của doanh nhân và thỏa mãn khách hàng tốt hơn là điều rất nhiều người nước ngoài đã từng biết

2.6. Công ty như một cộng đồng

Điều này thể hiện trên những phương diện:

- Mọi thành viên gắn kết với nhau trên tinh thần chia sẻ trách nhiệm hơn là bởi hệ thống quyền lực "Tổ chức như một con thuyền vận mệnh, một mái nhà chung" Anh làm được gì cho tổ chức quan trọng hơn anh là ai.

- Sự nghiệp và lộ trình công danh của mỗi nhân viên gắn với các chặng đường thành công của doanh nhân

- Mọi người sống vì doanh nhân, nghĩ về doanh nhân, vui buồn với thăng trầm của doanh nhân.

Triết lí kinh doanh được hình thành luôn trên cơ sở đề cao ý nghĩa cộng đồng và phù hợp với các chuẩn mực xã hội, hướng tới những giá trị mà xã hội tôn vinh. Đã có thời người ta hỏi nhau làm ở đâu hơn là hỏi gia đình như thế nào. Sự diu dặt của lớp trước đối với lớp sau, sự gương mẫu của những người lãnh đạo làm cho tinh thần cộng đồng ấy càng bền chặt. Trong nhiều chục năm chế độ tuyển dụng chung thân suốt đời và thăng tiến nội bộ đã làm sâu sắc thêm điều này.

2.7. VHKD Nhật Bản coi trọng hình thức và mẫu mã

Với phương châm "Small is beauty" (Nhỏ là đẹp), đặc điểm này xuất phát một phần từ tình trạng đất đai chật chội, khan hiếm tài nguyên của Nhật Bản nhưng cũng thể hiện tinh thần cẩn kiệm, óc thẩm mỹ cao của người Nhật. Họ không chỉ chăm chút đến mẫu mã sản phẩm mà còn quan tâm đến bao bì, đến mức bao gói đã trở thành một nghệ thuật. Chính quan điểm này đã giúp Nhật thành công trong công

việc đưa các sản phẩm của các ngành sản xuất ô tô, điện tử, chế tạo máy... ra thị trường thế giới.

2.8.VHKD Nhật Bản lấy con người làm trung tâm trong quản trị kinh doanh

Phong cách quản lý này hướng vào con người, lấy con người làm trung tâm chú ý và coi đó là đòn bẩy cho sự phát triển của doanh nghiệp và nền kinh tế nói chung. Chính vì vậy, người lao động Nhật nổi tiếng là có đạo đức làm việc mẫu mực. Người lao động Nhật làm việc với quyết tâm và hiệu quả cao. VHKD Nhật lấy con người làm trung tâm thể hiện:

***Người Nhật coi doanh nghiệp như một gia đình**, trong đó người lãnh đạo công ty được coi là đại diện gia trưởng. Vì vậy, công nhân viên phải có nghĩa vụ trung thành, tôn kính và duy trì mối quan hệ đó với công ty. Đặc điểm này đã có ảnh hưởng mạnh mẽ đến mọi hoạt động kinh doanh của Nhật Bản. Tất cả mọi thành viên đều coi doanh nghiệp như gia đình thứ hai của mình, sống vì nó, tự hào vì nó. Đây cũng là một trong những nguyên nhân chính dẫn đến thành tựu nổi bật trong kinh doanh của Nhật Bản, và là nét đặc thù trong VHKD Nhật Bản.

***Người Nhật luôn đề cao tinh thần trách nhiệm đối với doanh nghiệp**

Khi bắt đầu bước chân vào một doanh nghiệp nào đó, người công nhân luôn được huấn luyện cho thấm nhuần tinh thần của doanh nghiệp. Nội dung giáo dục thường nhấn mạnh tinh thần trách nhiệm với doanh nghiệp, sau đó là mục đích kinh doanh của doanh nghiệp không chỉ nhằm vào lợi nhuận mà còn vì một lý tưởng nào đó. Ví dụ, ở công ty Matsushita hàng ngày các nhân viên đều cùng nhau đọc lời huấn thị của công ty “Chúng tôi xin thể thực hiện chức trách của một người công nhân viên chức. nỗ lực cải thiện sinh hoạt xã hội. Cống hiến hết sức mình cho sự phát triển văn hóa thế giới”. Cách giáo dục này có vẻ máy móc nhưng lại đem lại hiệu quả rất cao ở Nhật Bản.

***Chế độ làm việc suốt đời**

Đây là đặc điểm quan trọng nhất trong cung cách quản lý nhân sự Nhật Bản. Việc làm suốt đời được hiểu một cách đơn giản là một nhân viên được nhận vào làm việc ở một công ty thì sẽ làm việc ở công ty đó cho đến khi về hưu. Nhân viên không bao giờ có ý được chuyển đến làm việc cho công ty khác, ngược lại, công ty dù có khó khăn cũng không sa thải nhân viên. Chế độ này tạo cho người lao động

có việc làm ổn định từ đó họ tích cực lao động, sáng tạo cống hiến cho công ty. Bên cạnh đó, công ty có một đội ngũ nhân viên trung thành tuyệt đối, có thể khai thác triệt để những kỹ năng mà nhân viên tích lũy được trong suốt cuộc đời làm việc của mình.

***Phát huy tính tích cực của nhân viên**

Người Nhật Bản quan niệm rằng: trong bất cứ ai cũng đồng thời tồn tại cả mặt tốt lẫn mặt xấu, tài năng dù ít nhưng đều ở đâu đó trong mỗi cái đầu, khả năng dù nhỏ nhưng đều nằm trong mỗi bàn tay, cái Tâm có thể còn hạn hẹp nhưng đều ẩn trong mỗi trái tim. Nhiều khi còn ở dạng tiềm ẩn, hoặc do những cản trở khách quan hay chủ quan. Vấn đề là gọi thành tên, định vị nó bằng các chuẩn mực của tổ chức, tạo điều kiện, môi trường làm việc thuận lợi, thúc đẩy bằng đào tạo, sẵn sàng cho mọi người tham gia vào việc ra quyết định theo nhóm hoặc từ dưới lên. Các doanh nghiệp Nhật Bản đều coi con người là tài nguyên quý giá nhất, nguồn động lực quan trọng nhất làm nên giá trị gia tăng và phát triển bền vững của doanh nghiệp. Người Nhật Bản quen với điều: sáng kiến thuộc về mọi người, tích cực đề xuất sáng kiến quan trọng không kém gì tính hiệu quả của nó, bởi vì đó là điều cốt yếu khiến mọi người luôn suy nghĩ cải tiến công việc của mình và của người khác. Một doanh nghiệp sẽ thất bại khi mọi người không có động lực và không tìm thấy chỗ nào họ có thể đóng góp.

***Công tác đào tạo và sử dụng người**

Thực tế và hoàn cảnh của Nhật Bản khiến nguồn lực con người trở thành yếu tố quyết định đến sự phát triển của các doanh nhân. Điều đó được xem là đương nhiên trong Văn hóa Doanh nhân Nhật Bản. Các doanh nhân khi hoạch định chiến lược kinh doanh luôn coi đào tạo nhân lực và sử dụng tốt con người là khâu trung tâm. Các doanh nhân quan tâm đến điều này rất sớm và thường xuyên. Các doanh nhân thường có hiệp hội và có quỹ học bổng dành cho sinh viên những ngành nghề mà họ quan tâm. Họ không đẩy nhân viên vào tình trạng bị thách đố do không theo kịp sự cải cách quản lý hay tiến bộ của khoa học công nghệ mà chủ động có kế hoạch ngay từ đầu tuyển dụng và thường kì nâng cấp trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho nhân viên. Các hình thức đào tạo rất đa dạng, nhưng chú trọng các hình thức đào tạo nội bộ mang tính thực tiễn cao. Việc sử dụng người luân chuyển và đề bạt từ dưới lên cũng là một hình thức giúp cho nhân viên hiểu rõ yêu cầu và đặc thù của

từng vị trí để họ xác định cách hiệp tác tốt với nhau, hiểu được qui trình chung và trách nhiệm về kết quả cuối cùng, cũng như thuận lợi trong điều hành sau khi được đề bạt. Cách thức ấy cũng làm cho các tầng lớp, thế hệ hiểu nhau, giúp đỡ nhau và cho mọi người cơ hội gắn mình vào một lộ trình công danh rõ ràng trong doanh nghiệp.

Nét độc đáo của văn hoá doanh nghiệp Nhật Bản đã kết tụ rất rõ nét trong Phong cách quản lý kiểu Nhật, là một trong những nguyên nhân chính làm nên sự thành công trong kinh doanh của các doanh nghiệp Nhật Bản.

***Người lao động được khuyến khích tham gia vào việc quản lý**

Điều này được thể hiện ở Chế độ ra quyết định tập thể RINGI và làm việc theo nhóm. Trái ngược với kiểu ra quyết định cá nhân, từ trên xuống ở các nước phương Tây, chế độ ra quyết định ở Nhật Bản là chế độ ra quyết định tập thể, từ dưới lên. Để ra một quyết định phải có sự tập hợp ý kiến của tất cả mọi người có liên quan đến quyết định. Thường thì quyết định được bắt đầu từ cấp dưới sau đó đưa dần lên các cấp cao hơn xem xét, nếu cấp trên đồng ý thì đóng con dấu của mình vào đó, cuối cùng quyết định được đưa lên giám đốc. Giám đốc là người xem xét và quyết định tính khả thi của quyết định được đưa ra. Nếu giám đốc đồng ý, quyết định sẽ được gửi trở lại cho các cấp dưới thực hiện.

Chế độ ra quyết định kiểu này tuy rất chậm chạp nhưng lại lôi kéo được mọi người có liên quan đến quá trình chuẩn bị, và sau đó sẽ thúc đẩy nhanh việc thực hiện quyết định.

Nhân viên Nhật Bản thường làm việc theo các nhóm khoảng từ 8-10 người. Các nhóm này là tập hợp mọi nhân viên không kể địa vị, tuổi tác, họ hoạt động ngoài giờ làm việc với mục tiêu vì sự phát triển của doanh nghiệp. Trong mỗi công ty đều có nhiều nhóm khác nhau như: nhóm bình luận, nhóm hành động vì những tư tưởng chung... đặc biệt có các nhóm kiểm tra chất lượng (QC). Nhóm QC hoạt động với mục tiêu là nâng cao chất lượng, hạ giá thành sản phẩm, thông qua các nhóm này mà nhân viên có thể phát huy ý kiến của mình, góp phần phát triển doanh nghiệp, ngược lại, công ty luôn tạo điều kiện hỗ trợ các nhóm hoạt động.

2.9. Bí quyết thành công trong việc bắt chước công nghệ

Con đường phát triển của Nhật Bản đã từng gắn liền với việc học tập các thành tựu khoa học và công nghệ của thế giới. Mặc dù đã có một thời bị coi là “kẻ bắt chước”, “kẻ cải tiến”, “ngươi đi nhờ xe không mất tiền”... nhưng rồi với sự phát

triển thần kì, kinh nghiệm của Nhật Bản nhanh chóng được nêu lên thành bài học chung cho các nước đang phát triển .

Trong nhận thức của mình, người dân Nhật Bản luôn biết rằng: Nhật Bản là một đất nước nghèo tài nguyên, vốn quý nhất chỉ có con người. Song, con người Nhật Bản dường như không có khả năng sáng tạo lớn. Hầu như các phát minh (nghề trồng lúa nước, đúc đồng, làm gốm sứ,...) họ đều học của nước ngoài, coi đó là một căn tính dân tộc, dù không thích nhưng nó vẫn hiện hữu. Do đó, người Nhật chủ trương không đua phát minh với thế giới mà luôn tìm hiểu xem trên từng lĩnh vực, đâu là “đỉnh cao” rồi cố học theo cho bằng được. Họ không đặt vấn đề phê phán hay chọn lọc khi học mà bằng mọi cách phải học cho hết, nhưng họ lại không cam chịu chấp nhận những gì sẵn có của thiên hạ. Trái hẳn với tính sao chép, người Nhật Bản đã thể hiện rõ ràng đường lối bất chước mang tính cải biến, sáng tạo. Đến lúc này, họ lại phát huy được thế mạnh của óc quan sát tỉ mỉ và sự tinh tế vốn có trong văn hoá và tính cách truyền thống. Chính vì vậy mà sản phẩm của Nhật Bản khi làm ra chẳng những không thua kém gì những nơi đã phát minh ra chúng mà hơn thế còn có những yếu tố cải tiến làm hài lòng người tiêu dùng. Phần gia công thêm không phải lớn nhưng lại hợp với giá trị cái học được thành tổng giá trị lớn hơn. Điều quan trọng là trước khi cải tiến, người Nhật luôn tìm cách “học hết chữ của thầy”, không phê phán khi tự mình chưa làm được như thế. Cách làm này là một bằng chứng rõ rệt nhất cho việc biến sở đoản (không có tính sáng tạo, phát minh) thành sở trường (bất chước có cải biến), và là một trong những bí quyết dẫn tới sự thành công của Nhật Bản.

Có rất nhiều ví dụ cho sự thần kì của Nhật Bản, tiến thẳng vào kỉ nguyên công nghệ cao nhờ nỗ lực sáng tạo, các công nghệ nhập ngoại được cải tiến và sau đó vượt trội hơn hẳn so với trình độ của chính nước xuất khẩu công nghệ, như:

- Nhật Bản phát triển công nghệ máy công cụ điều khiển bằng số vào năm 1955 trên cơ sở nhập khẩu công nghệ từ Mỹ và cuối 1960, máy công cụ điều khiển bằng số giá thấp của Nhật Bản đã được sản xuất hàng loạt và thâm nhập trở lại thị trường Mỹ

- Nhiều nhà máy xây dựng thiết kế của nước ngoài, nhưng sau một thời gian đã đạt được sản lượng cao hơn nhiều so với năng suất của chính người cung cấp công nghệ. Chẳng hạn, những lò cao của công nghệ sắt thép có công suất thiết kế

1500 tấn/ ngày, một nhà máy cao su tổng hợp với năng suất thiết kế 50000 tấn/ ngày đã hoạt động với năng suất 70000 tấn/ ngày.

- Người Nhật học kỹ thuật “kiểm tra chất lượng” của người Mỹ từ 1950 và đến những năm 1970 họ đã đạt tới trình độ kiểm tra chất lượng rất cao và buộc người Mỹ phải quay lại tiếp thu một số tư tưởng của mình.

Người ta thấy rằng ở Nhật Bản, bắt chước công nghệ và sáng tạo công nghệ được kết hợp với nhau khá nhuần nhuyễn và tự nhiên. Định hướng của bắt chước và sáng tạo đều nhằm phục vụ hoạt động cạnh tranh trên thị trường. Mục tiêu của khoa học và sản phẩm cạnh tranh của Nhật thống nhất ở 5 tính chất:

An toàn + kinh tế + tin cậy + độ bền + thuận tiện

Để đáp ứng các tiêu chuẩn này, không cần phải đòi hỏi nhiều nghiên cứu cơ bản mà lại cần những sáng tạo công nghệ mang tính thương mại. Các nhà nghiên cứu thường được chuyển từ phòng thí nghiệm sang dây chuyền sản xuất, ở đây họ áp dụng những kinh nghiệm vào hoạt động sản xuất và sau nữa trở lại phòng thí nghiệm để nghiên cứu những vấn đề của sản xuất.

Bằng thực tế, người Nhật Bản buộc bất kỳ ai vốn coi thường sự bắt chước nói chung và sự đổi lập tuyệt đối giữa bắt chước và sáng tạo phải tự nhìn lại mình. Giáo sư Harvey Books của trường đại học Harvard ở Mỹ đã nhận xét : “sẽ là sai lầm nếu kết luận là người Nhật chỉ đơn thuần là những người bắt chước...trái lại, lịch sử cho thấy, sự bắt chước được nối tiếp bằng sự ứng dụng ngày càng có tính chất đổi mới, cuối cùng sẽ dẫn tới những đổi mới có tính chất đột phá, sáng tạo, hình thành một sự nối tiếp tự nhiên của công cuộc phát triển kinh tế. Một sự bắt chước có kết quả không hề biểu hiện thiếu tính sáng tạo như người ta thường nghĩ mà là bước đi đầu tiên để học hỏi sáng tạo”. Thật đúng vậy, sự bắt chước có kết quả chính là những gì mà người Nhật Bản đã thể hiện.

Tinh táo nhận biết những khoảng trống mà thế giới bỏ qua hoặc coi nhẹ, người Nhật đã mạnh dạn phát triển các công nghệ tạo nên vũ khí cạnh tranh của riêng mình, tính sáng tạo đã không chỉ giới hạn ở một khâu nào, mà trái lại được thể hiện ở cả nghiên cứu và phát triển, thiết kế, sản xuất, quảng cáo, tiếp thị, bán hàng. Nhật Bản vẫn luôn tìm thấy những tiềm năng còn bỏ ngỏ và tập trung phát triển quy trình công

nghệ mới. Nhờ đó, chiến lược “đi bằng bàn tay thứ hai” với ý nghĩa đặt trọng tâm vào chất lượng và giá cả sản phẩm, đã gặt hái được những thành tựu ngoạn mục.

Từ sự bứt phá hết sức thần kì của Nhật Bản, ta thấy được ở họ một ý chí, một nghị lực phi thường của một quốc gia luôn ham muốn chinh phục đỉnh cao tri thức của nhân loại. Với họ, con người luôn là tài sản vô giá, và chỉ với hai bàn tay cùng khối óc, Nhật Bản đã khẳng định được vị thế của mình trên trường quốc tế, trở thành một cường quốc về kinh tế, ngang hàng với các cường quốc khác như Mỹ. Thành công của Nhật Bản cũng đồng thời là tấm gương cho các nước đang phát triển như Việt Nam noi theo trong việc xây dựng văn hoá kinh doanh, ý chí dân tộc tự lực tự cường, thực hiện “đi tắt đón đầu” để rút ngắn khoảng cách với các nước phát triển và đẩy nhanh quá trình CNH, HĐH đất nước trong xu thế hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay.

3. Một số mô hình thành công của Nhật Bản trong việc xây dựng VHGD

3.1. Điển hình Konosuke Matsushita

Konosuke Matsushita (1894 - 1989) là một nhà doanh nghiệp lớn và nổi tiếng của nước Nhật. Ông là người sáng lập ra tập đoàn Matsushita Electric, tập đoàn kinh doanh hùng mạnh nhất nhì Nhật bản. Ngày nay, khắp thế giới, ai cũng biết đến mặt hàng điện tử gia dụng mang nhãn hiệu National, Panasonic... do tập đoàn Matsushita Electric sản xuất. Matsushita Electric là một tập đoàn đa quốc gia cỡ lớn với khoảng 240.000 nhân viên, hơn 100 chi nhánh và nhà máy hải ngoại, tổng doanh thu hàng năm lên tới trên 56 tỷ USD. Doanh số của tập đoàn tương đương 85% GDP của Singapore hoặc Philippine (1992), gấp 4 lần tổng sản phẩm trong nước của Việt nam năm 1992 [31].

Konosuke Matsushita là ai ?

Đó là cậu bé 9 tuổi của một gia đình nề nếp kiểu Nhật bị khánh kiệt vào những năm đầu của thế kỷ 20, phải rời ghế nhà trường ở độ tuổi thiếu nhi để bước vào học nghề sửa xe đạp ở thành phố Osaka. Mồ côi cha, mẹ từ năm 15, 18 tuổi, tự lực mưu sinh với bệnh phổi hiểm nghèo ngay từ độ tuổi “hoa niên” của cuộc đời. Ông vốn chỉ có trong tay 100 Yên tiền trợ cấp thôi việc, đã gây dựng nên một cơ đồ khổng lồ của hãng Matsushita Electric.

Cuộc đời của Matsushita chính là bản đúc kết kinh nghiệm thành công và cả triển vọng bảo tồn đối với một dân tộc đã biết bằng sức mạnh của ý chí, tinh thần và

tài nghệ, tiến lên chinh phục hết mục tiêu này đến mục tiêu khác trong một thế giới cực kỳ phức tạp mà quy luật thị trường còn ghê gớm hơn cả chiến trường.

Ông đã nêu ra một số bài học:

Một là, trong nghệ thuật giải quyết vấn đề, phải thẳng thắn đối mặt với nó, không được để vấn đề vượt khỏi tầm tay.

Hai là, “Vượt qua gian lao càng to lớn, con người càng vĩ đại”, “Lớn sóng phải to thuyền”, những câu châm ngôn kiểu ấy của Goethe, Tolstoi cho thấy phẩm chất cần có của con người trong thử thách.

Ba là, nên nghĩ những gian lao như liều thuốc quý giúp cho sự phát triển của bạn. Con khủng hoảng chính là cơ hội bằng vàng trắc nghiệm khả năng và độ vững bền thực sự của bạn. Từ mỗi thất bại nên rút ra những bài học cho tương lai và dốc sức biến mỗi vận rủi thành vận may...

Các Quan điểm và phương pháp quản lí của Matsutani có sức ảnh hưởng rất lớn trong xã hội Nhật Bản. Triết lí kinh doanh của Matsushita là:

- Cần phải “sản xuất” (đào tạo) con người trước khi sản xuất ra sản phẩm. Con người có qui củ và chất lượng mới mong có sản phẩm chất lượng.

- Ông Matsutani đã nghĩ ra nhiều biện pháp đào tạo trong quản lí nhân sự như:

- Luân chuyển nội bộ

- Cải thiện điều kiện và môi trường làm việc

- Khen thưởng theo tinh thần và giá trị sáng kiến của nhân viên

- Doanh nghiệp là nơi qui tụ và đào tạo con người

- Cần có biện pháp quản lí sao cho mọi nhân viên cảm thấy họ đang sống và làm việc trong một công ty có hoàn cảnh dễ chịu. Phải đạt được điều “Trăm tướng một lòng, ba quân hợp sức”.

- Mọi người trong công ty đều phải tự hỏi và trả lời được những câu hỏi:

- Vì sao có công ty này

- Mục đích kinh doanh của Công ty là gì

- Tinh thần kinh doanh và những quan điểm chủ đạo là gì?

- Kinh doanh thực sự là cuộc chiến, trong đó sự tồn tại thuộc về khả năng tìm kiếm nơi có nhu cầu tiêu thụ.

Những tinh thần chủ đạo của công ty Matsushita mà về sau trở thành những nét chính của văn hoá doanh nghiệp trên đất nước Phù Tang là:

- Doanh nghiệp phục vụ đất nước
- Quang minh chính đại
- Hòa thuận nhất trí
- Lễ độ khiêm nhường
- Phấn đấu vươn lên
- Đền đáp công ơn

Các qui tắc kinh doanh của Matsushita:

- Lợi nhuận thu được từ việc phục vụ xã hội đó là niềm tự hào
- Cần nuôi dưỡng niềm tin: Nhờ có công ty của mình thì nền kinh tế xã hội mới vận hành bình thường được.

- Phải biết ơn và kính trọng khách hàng: họ là người thân, là người thầy của doanh nghiệp. Phải luôn thấu hiểu cái lý của họ. Phải đáp ứng kì vọng của họ. Họ là trung tâm trong các hoạt động của doanh nghiệp.

- Không vì lấy lòng khách hàng mà hạ thấp nhân viên
- Vấn đề không phải là vốn mà là sự tin nhiệm
- Phấn đấu làm sản phẩm chất lượng, nhưng phổ biến sản phẩm đến mọi đối tượng mới quan trọng nhất

3.2. Sony – luôn đổi mới để chiến thắng

Ngày nay nhắc đến cái tên Sony thì hầu như gia đình nào cũng biết. Đó là một trong những tập đoàn đứng đầu thế giới về mặt hàng điện tử. Ra đời đầu tiên vào ngày 7/5/1946 với cái tên “Tokyo Tsushin Kogyo” và đến tháng 6 năm 1957 thì tên công ty được đổi thành Sony. Đầu những năm 1990, doanh thu của Sony là 8 tỷ USD và đến năm 2002 là 56 tỷ USD. Hiện nay Sony Corporation đang có gần 50 nghìn nhân viên với 30 chi nhánh sản xuất chủ yếu hoạt động tại hầu hết các quốc gia trên thế giới. Sau khi đạt được doanh số hàng tỷ USD, Sony đã quyết định tập trung vào những khoản đầu tư và chiếm lĩnh thị trường mới. Năm 1988, Sony đã mua lại CBS Records với giá 2 tỷ USD, và tiếp sau đó là niềm tự hào của công

nghiệp điện ảnh Mỹ - “Columbia Pictures” – với giá 3,4 tỷ USD. Sony và những nhân vật sáng lập ra nó đã đi vào lịch sử với tư cách các “tư tưởng gia” cho nền kinh tế mới của Nhật Bản [22].

***Tinh thần Sony:**

Trong lời thuyết minh quảng cáo của Sony có một đoạn ca từ ghi lại “Tinh thần Sony” như sau:

Sony là khai phá
 Nó giống như một cửa sổ mở rộng
 Hướng về thế giới của mọi thứ chưa biết
 Sung mãn khí thế và thanh xuân !
 Gặp khó khăn
 Mọi người không dám đối đầu
 Tìm lối vòng qua mà đi
 Thì Sony dũng cảm xông lên, thẳng tiến
 Khai phá ra những lĩnh vực mới
 Công việc, sinh hoạt, yêu cầu mong mỏi
 Điều không ngừng sáng tạo, dũng cảm hướng tới
 Đó chính là Sony của chúng tôi
 Đó chính là người lao động của Sony !

Tinh thần Sony, đó là tinh thần dám nghĩ, dám làm, khai sông mở núi, tìm tòi, khám phá công nghệ cao nhất, giàu sáng tạo độc đáo, lấy thế giới làm đối thủ, khiến cho mọi người tiêu dung trên thế giới phải khâm phục sản phẩm của Nhật Bản [10]. Tinh thần này còn được đúc kết thành phương châm “Sáng tạo “Sáng tạo là lý do tồn tại của chúng ta”.

Công ty Sony đã dựa vào tinh thật như vậy mà tìm tòi, sáng tạo, không ngừng đổi mới. Từ 10 năm (1955 – 1965), công ty đã sản xuất ra đầu tiên trên thế giới loại máy thu thanh bán dẫn, máy ghi âm... từ năm 1965 – 1975 lại đưa ra những sản phẩm hiện đại như vô tuyến truyền hình màu... Họ không chỉ giỏi trong lĩnh vực

chiếm lĩnh thị trường mà còn không ngừng tạo ra thị trường, tạo ra nhu cầu mới mỗi khi đưa ra sản phẩm mới. Theo thống kê, tỷ lệ sản phẩm mới đưa ra thị trường của Sony là cao nhất thế giới, bình quân mỗi ngày đưa ra 4 loại sản phẩm mới, mỗi năm đưa ra 1000 loại sản phẩm mới, trong đó 800 loại là cải tiến những sản phẩm đã có, còn lại hoàn toàn là sáng tạo mới. Nhờ tinh thần không ngừng tìm tòi, sáng tạo ra những sản phẩm mới công ty đã không ngừng phát triển. Hiện nay sản phẩm của Sony được tiêu thụ ở gần 200 quốc gia và khu vực, được sở hữu bản quyền kỹ thuật ở 178 quốc gia và khu vực trên thế giới.

***Những kỹ năng quản lý**

Sony luôn nhấn mạnh sự bình đẳng giá các thành viên của công ty. Điều này được thể hiện qua bộ đồng phục của công ty. Akio Morita (chủ tịch thứ 2 của tập đoàn) đã đưa ra một bộ đồng phục chung cho cả công ty với mục đích thể hiện sự bình đẳng giữa các thành viên, từ những người có chức vụ thấp nhất đến chủ tịch tập đoàn. Hiện nay, điều này trở thành đặc điểm chung của các doanh nghiệp Nhật Bản. Ngoài ra, Sony còn quy định tiền lương của các lãnh đạo cao cấp nhất cũng không được cao quá 7 lần so với nhân viên thấp nhất.

Một yếu tố nữa trong cách quản lý đã đem lại thành công cho tập đoàn là biết cách đánh thức những khả năng sáng tạo của từng nhân viên. Bản thân những người sáng lập đầu tiên của Sony – Masuru Ibuka và Akio Morita – cũng là những con người không ngừng tìm tòi và sáng tạo. Nhờ vậy mà chỉ trong một thời gian ngắn Sony đã trở thành nhà sản xuất sản phẩm công nghệ cao lớn nhất. Điển hình là trường hợp của nhân viên Leo Aishaki của Sony do phát minh ra loại diode ngậm đã được nhận giải thưởng Nobel, một vinh dự mà ngay cả các nhà khoa học hàng đầu trong lĩnh vực sản xuất công nghiệp hiếm khi nhận được.

***Triết lý dùng người của Sony:**

Triết lý kinh doanh của Sony là “Doanh nghiệp sẽ thành công nếu mọi nhân viên trong doanh nghiệp đều có đầy đủ những kỹ năng cần thiết để hoàn thành công việc theo đúng yêu cầu”. Sony luôn coi trọng khả năng làm việc của các nhân viên bởi theo hãng thì một sản phẩm chỉ hoàn hảo nếu do những người thợ thật sự lành nghề làm ra bằng cả tài năng và tâm huyết của mình. Làm việc tại Sony các nhân viên sẽ được trả lương xứng đáng theo đúng năng lực và Sony không hề tiếc tiền để giữ

chân một nhân viên giỏi. Và nếu nhân viên nào chưa có đủ những kỹ năng cần thiết thì Sony cũng sẵn sàng cho họ tham gia các khóa đào tạo phù hợp với trình độ của từng người.

Nếu một nhân viên của Sony hoàn thành tốt công việc nào đó, Sony sẽ thông báo cho họ biết càng sớm càng tốt bằng cách thể hiện sự đánh giá cao kết quả làm việc của họ. Nếu nhân viên làm việc nào đó chưa tốt, Sony cũng giải thích rõ vấn đề cho nhân viên để họ có cơ hội sửa lại.

Văn hóa kinh doanh của Sony đã đem lại cho hãng những thành công lớn. Nó được thể hiện qua doanh số của công ty theo từng năm, uy tín của công ty trên thị trường và niềm tự hào, lòng trung thành của toàn thể nhân viên ở khắp các chi nhánh trên toàn thế giới.

3.3. Công ty Nhật “Nikang” đi lên từ chữ tín

Công ty Nikang thành lập năm 1910, từ chỗ ban đầu các loại đồ pha lê quang học, kính viễn vọng, đến nay đã sản xuất nhiều mặt hàng khác, nhãn hiệu được toàn cầu biết đến.

Quá trình đi lên của công ty luôn gắn liền với nguyên tắc: chiếm lòng tin nơi khách hàng, thoả mãn mọi nhu cầu của khách hàng.

Phương châm đề xướng nghiệp tạo dựng được niềm tin là: thường xuyên tìm hiểu khách hàng, coi việc thoả mãn nhu cầu của khách hàng là một niềm vui, tự giác nhận thức vai trò của mình trong xí nghiệp, đem hết nhiệt tình phục vụ, tin tưởng lẫn nhau, có trách nhiệm trong công việc, từ đó đưa ra các kiến nghị hợp lý làm tăng năng suất, và chất lượng sản phẩm. Phát huy cá tính sáng tạo trong công việc để đạt niềm vui trong công việc.

Mỗi lần công ty gặp áp lực từ bên ngoài, đều tìm cách kích thích sức sống nội bộ để vượt qua.

Tóm lại công ty đã vận dụng các đối sách sau:

Thúc đẩy phong trào hợp lý hoá. Từ năm 1980, công ty cho thành lập tổ công trình hợp lý hoá sản xuất. Từ các khâu sản xuất đến quản lý, đều tiến hành việc giảm nhân lực, tài lực, vật lực. Trước đây, bộ môn sản xuất và bộ môn thiết kế đều tách rời nhau, bộ môn sản xuất tiến hành sản xuất theo phương án mà bộ môn thiết kế nêu ra. Nay cả hai bộ môn đều cùng nghiên cứu và phối hợp làm giảm tiêu hao, giảm giá thành, nâng cao hiệu quả kinh tế.

Sau khi triển khai phong trào hợp lý hoá sản xuất, các nhân viên trong công ty do có sự khích lệ của chế độ thưởng, nên đã đưa ra nhiều kiến nghị hợp lý, mỗi năm có đến hàng nghìn kiến nghị. Những kiến nghị này có tác dụng lớn trong việc giảm giá thành, giảm tiêu hao, nâng cao hiệu quả sản xuất.

Nâng cao giá trị của sản phẩm. Để khắc phục ảnh hưởng của việc tăng giá đồng Yên, nâng cao sức cạnh tranh của sản phẩm, công ty đã tìm mọi cách nâng cao chất lượng và mẫu mã sản phẩm. Chẳng hạn từ năm 1987, họ đã kịp thời tung ra loại máy ảnh cao cấp tự động hoàn toàn F501, năm 1989 lại tung ra sản phẩm mới là F801, do đó đã nâng được sức cạnh tranh.

Phát huy hết giá trị con người. Dưới các loại sức ép từ bên ngoài, công ty rất chú trọng phát huy sức mạnh của các nhân viên kỹ thuật và nhân viên thiết kế, lập riêng bộ môn nghiên cứu kỹ thuật, bộ môn khai thác sản phẩm, và công ty phần mềm, cung cấp cho họ môi trường làm việc tốt và chế độ thưởng thích đáng, khiến thành quả ngày một tăng cao.

3.4. “Hòm kiến nghị” của công ty xe hơi Nhật “Mazda”

Mazda là công ty xe hơi lớn thứ ba ở Nhật, một trong mười công ty xe hơi hàng đầu của thế giới, hàng năm xuất xưởng chừng 10 triệu xe các loại.

Sự thành công của công ty, ngoài việc cho ra các loại xe mẫu mã tân kỳ, chất lượng thượng hạng, giá rẻ, còn do cách quản lý độc đáo của công ty. Nhiều năm qua, công ty luôn luôn theo một triết lý kinh doanh: tôn trọng tính sáng tạo và tinh thần dám nghĩ dám làm của mọi thành viên trong công ty. Thông qua các hoạt động kiến nghị hợp lý hoá, không ngừng nâng cao sức cạnh tranh của sản phẩm.

Từ tháng 5 - 1954 đến nay, công ty đã triển khai hoạt động kiến nghị hợp lý hoá, đến nay cán bộ nhân viên công ty đã đưa ra 2 vạn kiến nghị, bình quân mỗi năm trên 6 vạn, bình quân mỗi người một năm đưa ra chừng 30 kiến nghị.

Nội dung các kiến nghị khá rộng, đề cập đến mọi vấn đề, từ chiến lược công ty đến việc cải tiến các công đoạn, phương thức bán hàng... Công ty sẽ sàng lọc toàn bộ các kiến nghị đó, tiếp thu các cái hay, bổ sung chỗ còn sai sót. Từ các bộ quản lý đến các nhân viên kỹ thuật, nhân viên bán hàng đều có thể rút ra được bài học từ các kiến nghị này.

Từ khi công ty áp dụng phương pháp quản lý này, đã phát huy hết tính sáng tạo của nhân viên, tránh được nhiều sai sót, tăng hiệu quả kinh tế rõ rệt. Khi tổng kết hoạt động này, công ty quy nạp thành 3 vấn đề:

1- Có thể tôn trọng và bồi dưỡng tinh thần sáng tạo của nhân viên, tạo điều kiện cho các cá nhân phát triển và đạt thành quả cao, khiến ai cũng muốn phục vụ công ty hết lòng.

2- Bồi dưỡng nhân viên lòng yêu nghề, yêu xí nghiệp như nhà, từ đó hết lòng phục vụ, đồng tâm cộng khổ cùng xí nghiệp.

3- Có thể đạt mục đích giảm chi phí sản xuất, giảm giá thành.

Để cho hoạt động này được liên tục, công ty đã có nhiều biện pháp. Một là có đường điện thoại riêng, thực tiếp đối thoại hoặc qua “hòm kiến nghị”. Hai là sau khi nhận kiến nghị sẽ chuyển ngay đến các phòng chuyên môn để nghiên cứu, hẹn kỳ giải quyết. Ba là khi kiến nghị được tiếp nhận, nếu có giá trị sẽ được thưởng tiền tương ứng. Nếu kiến nghị không được nhận ngay, hoặc không được tiếp nhận, cơ quan hữu quan phải có sự giải thích, và tặng họ một chút quà khích lệ. Bốn là, với các loại kiến nghị, dù được nhận hay không đều phải phân loại vào sổ, lưu trữ trong máy vi tính, để làm căn cứ đánh giá nâng bậc công chức sau này.

Chính nhờ phương thức quản lý kiểu “hòm kiến nghị” trên là công ty xe Mazda trở nên nổi tiếng khắp thế giới.

4. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam từ việc nghiên cứu VHKG Nhật Bản

4.1. Bài học về việc xây dựng triết lý kinh doanh đúng đắn, xác định mục tiêu, phương hướng và chiến lược kinh doanh

Ở Việt Nam, triết lý kinh doanh còn khá mới mẻ với các doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần xây dựng cho mình một triết lý kinh doanh đúng đắn, nơi hội tụ tất cả tinh thần của doanh nghiệp và tư tưởng dẫn đạo của mọi thành viên trên con đường xây dựng và củng cố VHKG. Kinh doanh trên thị trường quốc tế với nhiều đòi hỏi khắt khe và cạnh tranh khốc liệt thì việc không có một triết lý kinh doanh đúng đắn sẽ không thể giúp doanh nghiệp trụ vững được. Doanh nghiệp cần khai thác được vai trò của triết lý kinh doanh và hình thành được triết lý kinh doanh cho

mình để nhanh chóng phát triển, rút ngắn khoảng cách giữa các doanh nghiệp nước ta với các doanh nghiệp nước ngoài. Khi đã có một sứ mệnh rõ ràng, một triết lý kinh doanh đúng đắn, doanh nghiệp mới xác định được các mục đích, mục tiêu cụ thể để hướng tới. Trên cơ sở đó doanh nghiệp xác định mục đích và phương hướng kinh doanh cho mình.

Doanh nghiệp phải hiểu rằng phương hướng kinh doanh chính là con đường để đạt đến mục đích. Trong phương hướng kinh doanh thì yếu tố mục đích kinh doanh đóng vai trò quyết định, nhưng ngược lại phương hướng kinh doanh lại liên quan trực tiếp đến việc thực hiện mục đích kinh doanh. Điều này có nghĩa là không thể đạt được mục đích bằng mọi cách mà phải tuân theo những nguyên tắc luật pháp và đạo đức trong khi thực hiện các phương pháp kinh doanh. Việc xác định một phương pháp kinh doanh đúng đắn là vô cùng quan trọng, có ý nghĩa quyết định đến sự tồn tại của doanh nghiệp trên thị trường. Nếu một doanh nghiệp không xác định được phương hướng kinh doanh đúng đắn thì dù cố gắng đến đâu cũng khó có thể thành công và phát triển lâu dài được. Do đó, các doanh nghiệp Việt Nam cần tìm cho mình một phương hướng và mục đích kinh doanh đúng đắn.

Việc xác định phương pháp kinh doanh thường thường có những điểm chung sau:

- Tuân thủ pháp luật (kể cả pháp luật quốc gia, quốc tế cũng như điều lệ, nội quy của từng doanh nghiệp).

- Đảm bảo tính minh bạch, công khai trong kinh doanh.

- Xác định phương pháp kinh doanh chú trọng khoa học quản lý, tuân theo các nguyên lý khoa học, dựa vào khoa học mà tổ chức bộ máy quản lý, thực hiện các phương pháp kinh doanh. Khoa học kỹ thuật trên thế giới không ngừng phát triển, việc xác định phương pháp kinh doanh dựa vào khoa học kỹ thuật, vận dụng công nghệ tiên tiến trong điều hành sản xuất kinh doanh cũng là xu hướng tất yếu.

Rất ít doanh nghiệp Việt Nam hiện nay có được chiến lược kinh doanh lâu dài và đúng đắn. Điều này chứng tỏ các doanh nghiệp chưa có tầm nhìn xa, trong khi chiến lược kinh doanh chính là sự thể hiện ý chí phát triển lâu bền và mục tiêu

kinh doanh của doanh nghiệp. Đây chính là điều cần để xây dựng văn hoá doanh nghiệp.

Để xây dựng chiến lược kinh doanh lâu dài và tích cực, các doanh nghiệp cần nghiên cứu các điều kiện khách quan như môi trường kinh doanh và các đối thủ cạnh tranh, tình hình thị trường, nhận biết các điều kiện chủ quan, điểm mạnh, điểm yếu của doanh nghiệp, khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trong thời điểm hiện tại và tương lai... Trên cơ sở nhận thức này, lãnh đạo doanh nghiệp sẽ đề ra chiến lược kinh doanh riêng cho doanh nghiệp mình. Khi hoạch định chiến lược, người lãnh đạo phải có tầm xa, không nên chạy theo lợi nhuận trước mắt mà bỏ qua những giá trị đạo đức cần thiết. Chỉ khi doanh nghiệp có được một chiến lược kinh doanh đúng đắn thì doanh nghiệp mới có được một nền tảng cho việc xây dựng VHDN vững mạnh.

4.2. Bài học về chính sách hướng tới con người

Một yếu tố quan trọng tạo nên sự thành công, vững mạnh của các doanh nghiệp Nhật Bản chính là lòng trung thành, sự gắn bó của mỗi thành viên đối với doanh nghiệp và chính nguồn sáng tạo không ngừng của mỗi cá nhân hợp lại tạo nên nguồn nội lực cho doanh nghiệp. Đó cũng chính là kết quả của chính sách nhân sự hướng tới con người của các Doanh nghiệp Nhật Bản.

Cũng như người Nhật, người lao động Việt Nam cũng là người cần cù, chịu khó trong lao động, có tư chất thông minh, truyền thống hiếu học và có tính sáng tạo cao, dễ tiếp thu cái mới và dễ thích nghi với sự thay đổi của môi trường. Con người Việt Nam có tinh thần đoàn kết và cộng đồng cao, học cũng có sự tận tâm, hăng say với công việc và trung thành với công ty... Vậy thì tại sao các doanh nghiệp Việt Nam lại không thể thành công và phát triển như các doanh nghiệp Nhật Bản ? Điều cốt lõi có lẽ là các doanh nghiệp Việt Nam chưa dành sự quan tâm đúng mức đến hoạt động quản trị nhân sự.

Một thực tế mà chúng ta cần quan tâm đến chính là điểm yếu của người lao động Việt Nam so với lao động Nhật Bản. Do xuất phát từ một nền nông nghiệp nên người lao động vẫn mang tâm lý tiểu nông, thiếu tư tưởng làm ăn lớn, yếu về tính nguyên tắc và nhất quán. Và do chưa quen với một nền sản xuất lớn nên người lao

động chưa có tác phong công nghiệp, vẫn còn thói quen ỷ nại, dựa dẫm, thiếu tinh thần trách nhiệm, không tôn trọng giờ giấc, vẫn còn thói quen tùy tiện, coi của công là của chùa, làm việc theo kiểu hành chính, “nói nhiều làm ít”, “nói một đằng làm một nẻo”... Đây thực sự là những điểm mà Việt Nam không thể thay đổi trong ngày một ngày hai. Chính từ thực tế này mà vấn đề đặt ra cho các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay cần dành sự quan tâm hơn nữa đến công tác quản trị nhân sự, từ việc tuyển chọn ban đầu đến vấn đề giáo dục, đào tạo người lao động thấm nhuần tư tưởng chủ đạo (triết lý) của doanh nghiệp, thu hút họ gắn bó với doanh nghiệp, coi doanh nghiệp như một phần cuộc sống của họ, khuyến khích và động viên người lao động sáng tạo để cải thiện môi trường làm việc... để hạn chế nhược điểm, khuyến khích những ưu điểm, để họ luôn cảm thấy tự hào về doanh nghiệp, về công việc mình đang làm, luôn khát khao được cống hiến; đó chính là bài học rút ra từ văn hoá của các doanh nghiệp Nhật Bản và cũng là mục tiêu cần hướng tới của các doanh nghiệp Việt Nam.

4.3. Bài học về tinh thần nghiêm túc trong công việc

Tinh thần nghiêm túc trong công việc là điều mà các doanh nghiệp Việt Nam đang thiếu. Để xây dựng được ý thức tự giác nghiêm túc trong công việc thì không dễ chút nào. Khó khăn cơ bản nằm trong ý thức của người Việt Nam. Nếu sự nghiêm túc trong công việc đã trở thành nét văn hoá đặc trưng mỗi khi người ta nói đến người Nhật thì với người Việt Nam lại hoàn toàn ngược lại.

Để cải thiện được tình trạng đó, các doanh nghiệp cần có biện pháp quản lý cụ thể trong doanh nghiệp như: quản lý và sử dụng có hiệu quả thời gian làm việc của cán bộ nhân viên; phân công lao động hợp lý và tổ chức tốt quá trình lao động của nhân viên; điều tra, khảo sát, xây dựng tiêu chuẩn, định mức lao động và thời giờ làm việc của nhân viên; căn cứ vào tiêu chuẩn, định mức lao động và thời giờ làm việc đã được xây dựng, áp dụng cơ chế khoán theo công việc hoặc theo thời gian thực hiện công việc; xây dựng chương trình, kế hoạch được giao. Lãnh đạo doanh nghiệp cần phải đề cao trách nhiệm, gương mẫu thực hiện các quy định về sử dụng thời giờ làm việc; có biện pháp khuyến khích, khen thưởng xứng đáng, kịp thời những cán bộ nhân viên nghiêm túc chấp hành kỷ luật lao động, làm việc có

năng suất, chất lượng, hiệu quả, sử dụng thời gian làm việc tốt; đồng thời thường xuyên kiểm tra việc thực hiện các quy định về sử dụng thời giờ làm việc, về kỷ luật lao động; xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm.

Bên cạnh đó, bản thân mỗi cán bộ nhân viên cũng cần tự ý thức chấp hành và sử dụng thời giờ làm việc theo quy định của cơ quan, tổ chức; không sử dụng thời giờ làm việc vào việc riêng; không đi muộn, về sớm, không chơi game trong giờ làm việc; không uống rượu, bia trước, trong giờ làm việc kể cả vào bữa ăn giữa hai ca làm việc và ngày trực; phải có mặt đúng giờ tại công sở theo giờ hành chính hoặc theo quy định của doanh nghiệp. Chỉ có sự kết hợp tốt giữa doanh nghiệp, lãnh đạo với nhân viên như vậy mới có thể nâng cao hiệu quả làm việc trong các doanh nghiệp Việt Nam.

4.4. Bài học về trách nhiệm xã hội, hướng tới an sinh xã hội

Tuân thủ luật lệ, trách nhiệm xã hội là vấn đề rất được các doanh nghiệp Nhật Bản coi trọng. Nhưng đây cũng chính là vấn đề mà nhiều doanh nghiệp Việt Nam đang thiếu. Các doanh nghiệp Việt Nam cần học hỏi các doanh nghiệp Nhật Bản, thực hiện một cách nghiêm túc vấn đề này. Nếu doanh nghiệp thực hiện tốt “trách nhiệm với xã hội của doanh nghiệp”, kết hợp hài hoà giữa việc thực hiện các quy định của luật pháp lao động Việt Nam và yêu cầu của bạn hàng, lợi ích của doanh nghiệp và lợi ích của xã hội, giữa quyền lợi của người lao động và người sử dụng lao động thì chắc chắn khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp sẽ được cải thiện, luật pháp lao động của quốc gia được thực hiện tốt hơn và quyền lợi của các bên có liên quan cũng được bảo đảm. Doanh nghiệp cần có ý thức đảm bảo thực hiện quyền thương hiệu, sở hữu trí tuệ, thực hiện nghĩa vụ đóng thuế đầy đủ, tránh những hoạt động gian lận thương mại, buôn bán hoá đơn, buôn bán hàng giả... thực hiện tốt tuân thủ theo đúng pháp luật. Đó cũng chính là nội dung quan trọng của “xây dựng VHDN Việt Nam” (CSR) trong thời đại mới. Những doanh nghiệp thực hiện CSR đã đạt được những lợi ích đáng kể bao gồm giảm chi phí, tăng năng suất và thêm cơ hội tiếp cận những thị trường mới. Doanh nghiệp có thể tiết kiệm chi phí bằng cách sản xuất sạch hơn. Một hệ thống quản lý nhân sự hiệu quả cũng giúp cắt giảm chi phí và tăng năng suất lao động đáng kể. Lương thưởng hợp lý, môi trường

lao động sạch sẽ và an toàn, các cơ hội đào tạo và chế độ bảo hiểm y tế và giáo dục đều góp phần tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp bằng cách tăng năng suất lao động, giảm tỷ lệ nhân viên nghỉ, bỏ việc, và giảm chi phí tuyển dụng và đào tạo nhân viên mới. Hiện nay, các doanh nghiệp phát triển nhanh chóng nhưng hậu quả của sự phát triển ấy cũng hết sức nặng nề là ô nhiễm môi trường và lãng phí tài nguyên thiên nhiên. Do đó, các doanh nghiệp cần thông qua văn hoá doanh nghiệp hướng tới mục tiêu phát triển bền vững vì lợi ích con người và cho các thế hệ sau.

Để xây dựng tinh thần trách nhiệm xã hội, một doanh nghiệp không những phải coi sản phẩm của mình là bộ phận làm nên quá trình phát triển của nhân loại mà còn phải coi việc xây dựng VHDN của mình là một bộ phận của văn hoá nhân loại. Doanh nghiệp đóng góp cho xã hội không chỉ ở số lượng của cải mà còn phải thoả mãn được nhu cầu văn hoá nhiều mặt của xã hội hiện đại như tích cực ủng hộ, tài trợ cho sự nghiệp giáo dục, văn hoá, xã hội, thúc đẩy khoa học kỹ thuật phát triển và tiến bộ. Thông qua các hoạt động nhân đạo và văn hoá này làm hình ảnh doanh nghiệp sẽ đẹp hơn, uy tín của doanh nghiệp được nâng lên đáng kể. Đó cũng là hướng phát triển lành mạnh, thiết thực để các doanh nghiệp đóng góp ngày càng nhiều hơn vào công cuộc đổi mới, vì mục đích “dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, văn minh” mà Đảng đã đề ra và được toàn dân ủng hộ.

Doanh nghiệp cần xây dựng cho mình một nền văn hoá doanh nghiệp có tính nhân văn, thể hiện cả hai mặt: đối với con người và đối với thiên nhiên. Đối với con người (là quan trọng nhất) đó là đáp ứng đến mức cao nhất nhu cầu của con người; là tôn trọng phẩm giá, nhân cách con người, loại trừ việc xây dựng sự giàu có của mình trên sự khánh kiệt của người khác; cũng là không chơi xấu, dùng những thủ đoạn, mách khoé, cạm bẫy để hại nhau trong kinh doanh. Đối với thiên nhiên, đó là gắn kinh doanh với bảo vệ môi trường sinh thái, không làm nhiễm, huỷ hoại môi trường cũng tức là bảo đảm sự bền vững của mỗi doanh nghiệp cũng như toàn bộ nền kinh tế.

CHƯƠNG III

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP VỀ VIỆC XÂY DỰNG VĂN HOÁ KINH DOANH
CHO CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM TRÊN CƠ SỞ NGHIÊN CỨU
KINH NGHIỆM CỦA MỘT SỐ NƯỚC**

I. THỰC TRẠNG VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

1. Nhận thức về văn hoá kinh doanh tại Việt Nam

**Nhận thức sai lệch về văn hoá kinh doanh*

Mặc dù trên thế giới, khái niệm văn hoá kinh doanh đã trở nên quen thuộc từ những năm 80, nhưng nó mới chỉ du nhập vào Việt Nam từ những năm 1995 -1996. Vì thế hiểu biết về văn hoá kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam còn hết sức mơ hồ. Nhiều doanh nghiệp chưa biết đến khái niệm văn hoá kinh doanh thậm chí còn đồng nhất hai khái niệm “Văn hoá kinh doanh” và “Đạo đức kinh doanh”. Nhiều công ty tuy đã nhận thức được văn hoá kinh doanh là gì nhưng lại rất mơ hồ trong việc xác định các giá trị của văn hoá công ty mình.

**Các doanh nghiệp chưa nhận ra sức mạnh của VHKD*

Một số doanh nghiệp đã có một bản sắc văn hoá riêng mình, rất độc đáo và được thừa nhận, nhưng lại không biết rằng đó chính là văn hoá. Điều này cũng dễ hiểu vì khái niệm văn hoá kinh doanh còn hết sức mới mẻ và chưa có chuẩn mực thống nhất, đồng thời, văn hoá kinh doanh nhiều khi hình thành một cách vô thức.

Một số lượng khiêm tốn được biết đến như điển hình về đầu tư cho VHKD là các công ty lớn hoặc ăn nên làm ra trong những năm gần đây. Nhiều người lại cho rằng đây là “phú quý sinh lễ nghĩa”, “ăn nên làm ra thì muốn làm gì cho khác người”, nhưng thực chất tất cả những giám đốc công ty này đều khẳng định: VHKD chính là yếu tố cốt lõi quyết định thành công của họ. Tuy nhiên, quan niệm này chưa được phổ biến rộng rãi cho các doanh nghiệp Việt Nam, vì thế tác dụng của VHKD còn bị hạn chế.

2. Đặc trưng văn hoá kinh doanh Việt Nam

2.1. Tính cần trọng cao

Tính cần trọng phản ánh mức độ mà thành viên của các nền văn hoá khác nhau chấp nhận các tình thế không rõ ràng hoặc bất ổn. VHKD Việt Nam có thể liệt vào loại có chỉ số cần trọng cao, biểu hiện qua một số đặc điểm sau:

****Tính ưa ổn định***

Các doanh nghiệp Việt Nam thường thích làm việc theo lối cũ, thường có xu hướng chọn những bạn hàng đã quen tuy biết giá cả không hấp dẫn bằng bạn hàng mới nhưng ít gặp rủi ro. Theo điều tra của tạp chí “Nghiên cứu kinh tế” tháng 11/1997, mặc dù 41,15% nhà doanh nghiệp được hỏi có khát vọng vươn tới giàu sang, nhưng chỉ 19,81% có ý chí làm giàu, tức là chưa tới ½ số người muốn giàu có dám thực hiện ước mơ của mình. Điều này cũng phù hợp với tỉ lệ dám mạo hiểm, chấp nhận rủi ro là 46,15% (chưa bằng một nửa số người được hỏi) [8]

****Tránh xung đột trực diện trong quan hệ***

Các doanh nhân Tây Âu thường nói “không” đối với các lời đề nghị từ phía đối tác một cách khá dễ dàng. Tuy nhiên, xuất phát từ ý thức “giữ thể diện” và xu hướng tránh mọi xung đột trực diện trong quan hệ, doanh nhân Việt Nam cho rằng việc nói không một cách trực diện sẽ làm tổn thương đến đối tác và làm ảnh hưởng đến mối quan hệ sau này. Bởi vậy, thay vì nói không các doanh nhân Việt Nam thường nói “chúng tôi sẽ xem xét lại vấn đề này, “chúng tôi sẽ liên lạc với ông (bà) khi có quyết định cụ thể”. Điều này nhiều khi có thể gây hiểu nhầm cho những đối tác lần đầu tiên làm việc với Việt Nam.

Không chỉ trong thương thuyết, ngay cả trong các mối quan hệ khác, người Việt Nam cũng có xu hướng tránh nói từ không. Họ cho rằng thà im lặng còn hơn nói thẳng ra điều đó. Một ví dụ rất điển hình là các doanh nghiệp Việt Nam khi tuyển dụng thường có vòng một là xem xét hồ sơ thí sinh được lựa chọn sẽ được mời dự phỏng vấn, trong khi những thí sinh khác không hề nhận được hỏi âm gì sau một thời gian chờ đợi sẽ tự hiểu là hồ sơ của mình bị từ chối. Thông lệ này khác hẳn với các doanh nghiệp Phương Tây hoặc nhiều doanh nghiệp Việt Nam liên doanh với nước ngoài, thí sinh không trúng tuyển sẽ nhận được một lá thư từ chối rất lịch sự. Điều này sẽ gây được cảm tình với tất cả các ứng viên và góp phần xây dựng hình ảnh tốt đẹp về công ty.

****Sự coi trọng các mối quan hệ***

Các mối quan hệ cá nhân có vai trò quan trọng trong kinh doanh ở Việt Nam. Các nhà kinh doanh rất chú trọng việc mở rộng các mối quan hệ. Cuộc điều tra xã hội học tháng 05/2003 ở thành phố Hồ Chí Minh cho thấy, có tới 41% đồng ý với quan điểm “Trong kinh doanh, không biết nhờ vả, chạy chọt thì chẳng làm được gì hết” và 57% cho rằng “Trong kinh doanh, quen biết rộng nhiều thì quan trọng hơn năng lực” [3]. Thực trạng này bắt nguồn từ sự bất cập trong môi trường kinh doanh của Việt Nam. Xã hội phong kiến Việt Nam đã để lại di sản là cơ chế quản lý quan liêu, công kênh, kém hiệu quả. Cơ chế này càng được củng cố qua thời bao cấp, dẫn đến thực trạng là hệ thống luật lệ của Việt Nam đòi hỏi rất nhiều loại giấy phép. Ví dụ kinh doanh xăng dầu phải có đủ 4-5 giấy phép khác nhau, như giấy phép an toàn phòng cháy chữa cháy, giấy phép về an ninh trật tự, rồi sau đó mới được cấp giấy phép cuối cùng của Bộ Thương mại. Các doanh nghiệp có xin được giấy phép hay không, xin được nhanh hay chậm tất cả phụ thuộc vào việc doanh nghiệp có mối quan hệ như thế nào với các cơ quan chức năng có liên quan. Các doanh nhân Việt Nam coi việc đầu tư cho các mối quan hệ như một hình thức làm ăn và là một cách để “tự bảo hiểm”. Về lâu dài, chúng ta cần có những biện pháp để cải thiện tình hình này, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam.

***Tin vào vận may trong kinh doanh**

Cũng xuất phát từ tính cần trọng này mà đa số các doanh nghiệp Việt Nam tin vào “số” và sự “may rủi” trong kinh doanh. Các quan điểm như “Giàu nghèo do số”, “Phải biết coi ngày và cúng bái cẩn thận mới ăn nên làm ra”... đều rất phổ biến và hầu như đã đi sâu vào tiềm thức của mỗi con người. Hầu hết các doanh nghiệp, kể cả doanh nghiệp nhà nước đều có đặt ban thờ và có thắp hương vào các ngày rằm hay mùng một hàng tháng. Nhiều doanh nhân, từ người làm ăn lớn đến những người buôn bán nhỏ đều rất hay đi lễ chùa, thường là vào dịp đầu năm hoặc cuối năm. Tuy nhiên doanh nghiệp không hoàn toàn tin tưởng một cách mù quáng vào số phận hay sự may rủi, nhưng họ đều có chung tâm lý “có thờ có thiêng, có kiêng có lành”. Tổng hợp tất cả những yếu tố này cho thấy sự thiếu tự tin luôn thường trực trong con người Việt

Nam. Sự thiếu tự tin này bắt nguồn một phần từ quá khứ bất ổn vì thiên tai, dịch hoạ đe doạ thường xuyên, nhưng chủ yếu là do những bất cập trong môi trường kinh doanh.

2.2. Tính trung dung

Trung dung nghĩ thể hiện ở sự không đi tới tận cùng thái cực của vấn đề. Điều này xuất phát từ đặc điểm địa lý, lịch sử của Việt Nam. Việt Nam vừa mang văn hoá biển lại vừa mang văn hoá đại lục, và có sự giao thoa của các nền văn hoá phương Đông là Ấn Độ, Trung Quốc, lại vừa ảnh hưởng văn hoá phương Tây trong quá trình toàn cầu hoá. Sự học hỏi và phát huy các giá trị văn hoá của các nền văn hoá Đông và Tây trong quá trình phát triển của người Việt Nam đã dẫn đến một đặc điểm trong văn hoá Việt Nam và cũng là đặc điểm nổi bật trong văn hoá kinh doanh Việt Nam, đó là tính trung dung.

Viện nghiên cứu Hoa Kỳ rút ra 10 đặc điểm của người Việt Nam thể hiện rõ tính trung dung của người Việt: [1]

- Cần cù lao động song dễ thoả mãn nên tâm lý hưởng thụ còn nặng
- Thông minh, sáng tạo song chỉ có tính chất đối phó, thiếu tầm tư duy dài hạn
- Khéo léo, song không duy trì đến cùng (ít quan tâm đến sự hoàn thiện đến cùng của sản phẩm)
- Vừa thực tế vừa mơ mộng, song không có ý thức nâng lên thành lý luận
- Ham học hỏi, khả năng tiếp thu nhanh song ít khi học đến đầu đến đuôi nên kiến thức không hệ thống, mất căn bản. Ngoài ra, học tập không phải là mục tiêu tự thân của mỗi người Việt Nam.
- Xởi lởi, chiều khách song không bền
- Tiết kiệm song nhiều khi hoang phí vì những mục tiêu vô bổ (sĩ diện, khoe khoang, thích hơn người)
- Có tinh thần đoàn kết, tương thân tương ái, song chỉ trong trường hợp khó khăn bản hàn

- Yêu hoà bình, nhẫn nhịn song hiếu thắng vì những lý do lật vật
- Thích tụ tập nhưng thiếu liên kết để tạo sức mạnh

Do tính trung dung, doanh nhân Việt Nam ít quyết đoán so với các doanh nhân Mỹ và không chấp nhận rủi ro cao. Nó còn biểu hiện ở tính không triệt để, không đi đến cùng trong việc kinh doanh cũng như trong các hành động kinh doanh hay chuẩn bị đàm phán.

2.3. Tính minh bạch thấp

Tính minh bạch thấp xuất phát từ nguyên nhân do xã hội Việt Nam trọng tình hơn trọng lý, và do chịu ảnh hưởng của lối sống cộng đồng.

Tính minh bạch thấp thể hiện ở việc không phân định rạch ròi giữa làm việc và giải trí, giữa việc công và việc riêng, giữa tình cảm và công việc. Người Việt Nam tùy tiện về giờ giấc trong cuộc họp hoặc cuộc gặp mặt kinh doanh, người Việt Nam thường đến muộn hơn và không báo trước. Trong việc bố trí nhân sự ở các công ty Việt Nam, nhất là công ty nhà nước, có tình trạng bổ nhiệm nhân sự là người thân, người quen của cán bộ công ty mà không căn cứ vào khả năng chuyên môn hoặc trình độ của ứng viên.

Tính minh bạch thấp thể hiện ở việc phân định ranh giới giữa đúng và sai không rõ ràng. Kinh doanh ở Việt Nam không phân định rạch ròi giá trị quà biếu và hối lộ. Vì thế, có hiện tượng tham nhũng trong kinh doanh.

3. Văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp Việt Nam hiện nay

Văn hoá kinh doanh Việt Nam là một phần của văn hoá dân tộc được lưu truyền và bồi đắp từ thế hệ này sang thế hệ khác. Văn hoá kinh doanh nước ta cũng tiếp thu những nhân tố văn hoá trong kinh doanh hình thành qua nhiều năm của các nền kinh tế hàng hoá trên thế giới, đồng thời tiếp thu và phát huy những tinh hoa văn hoá trong kinh doanh của ông cha trên cơ sở đó vận dụng phù hợp với đặc điểm xã hội hiện nay. Đó chính là sự kết hợp giữa truyền thống và hiện tại, giữa văn hoá dân tộc và văn minh nhân loại để hình thành nên văn hoá kinh doanh đặc sắc của Việt Nam.

Ở nước ta nếu chỉ tính trong 100 năm qua, thì trong những năm đất nước bị đô hộ, nhiều doanh nhân đã khởi xướng những ý tưởng rất mới trong việc phát triển công thương nghiệp, hình thành những nền móng đầu tiên của văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp nước ta, đó là tinh thần dân tộc trong kinh doanh, dũng cảm cạnh tranh với tư bản Pháp, Hoa lúc đó đang làm chủ trên thị trường. Lịch sử đã ghi lại tên tuổi của những doanh nhân thời đó là "tư sản dân tộc" như Bạch Thái Bưởi, được coi là "vua vận tải Bắc Việt đầu thế kỷ", "bậc anh hùng trong kinh tế giới nước nhà" (lời nhà học giả Nguyễn Văn Tố), như Nguyễn Sơn Hà, chủ hãng sơn Resistanco dùng thương hiệu của mình đánh bại nhiều hãng sơn đương thời, như Trần Chánh Chiếu, đã chủ trì nhiều cơ sở kinh doanh và ra báo, là một trong những nhân vật quan trọng của phong trào Minh Tân đất Nam Kỳ vào những năm đầu của thế kỷ XX như Trương Văn Bền với nhãn hiệu xà phòng Cô Ba nổi tiếng cả nước. Thời đó, phong trào Duy Tân dấy lên rầm rộ từ miền Trung đến miền Bắc, ngoài việc khuyến khích nâng cao dân trí, canh tân đất nước, đã kích thích nhiều doanh nhân người Việt lập ra các hiệu buôn, đề cao tinh thần dân tộc trong kinh doanh [26]. Chúng ta thể khẳng định là: trên khắp đất nước ta, trong những năm bị đế quốc thống trị, đã có không ít những doanh nhân ý thức được nỗi đau mất nước, luôn luôn đề cao tinh thần dân tộc trong kinh doanh, một nội dung cơ bản của văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp.

Trong những năm thực hiện thể chế kế hoạch hoá tập chung, do thị trường và các quy luật của thị trường không được công nhận, các doanh nghiệp nước ta tiến hành sản xuất kinh doanh theo chỉ tiêu pháp lệnh được ban hành từ trên, sản phẩm làm ra được giao nộp lên cấp trên, không tính đến nhu cầu thị trường, không hoạch toán đến giá cả, cộng với tiền lương, tiền thưởng trong doanh nghiệp không gắn với kết quả sản xuất, v.v... Thể chế kế hoạch hoá tập trung cũng không bảo đảm trách nhiệm và quyền hạn của doanh nghiệp với tư cách là một thực thể kinh doanh, hạn chế tính sáng tạo, tinh thần kinh doanh của người quản lý doanh nghiệp. Tình trạng đó đã làm sai lệch bản chất của kinh doanh, cũng có thể gọi đó là "sản xuất mà không kinh doanh".

Tuy vậy, cũng trong thời kỳ này, có những cán bộ quản lý doanh nghiệp đã mạnh dạn tìm tòi, thử nghiệm cách làm ăn mới, tạo ra một số mô hình kinh doanh có hiệu quả. Những mô hình này đã nêu lên một số nét đặc trưng của văn hoá doanh nghiệp thời kỳ đó: tinh thần dám nghĩ dám làm, năng động sáng tạo, vươn lên khắc phục khó khăn, thiếu thốn. Truyền thống văn hoá đó đã có ảnh hưởng tốt đối với thể chế doanh nhân ngày nay.

Công cuộc đổi mới được khẳng định từ Đại hội toàn quốc lần thứ VI của Đảng (12-1986) và thể chế kinh tế thị trường được công nhận đã mở ra cho các doanh nghiệp, doanh nhân nước ta những điều kiện mới có ý nghĩa quyết định để từng bước hình thành văn hoá doanh nghiệp phù hợp với đặc điểm kinh tế, xã hội ở nước ta, đó là văn hoá doanh nghiệp Việt Nam. Công cuộc đổi mới đã đem lại sự giải phóng các lực lượng sản xuất, quyền tự do kinh doanh của mọi công dân trong những lĩnh vực mà pháp luật không cấm. Đó cũng là phát huy sức mạnh của toàn dân tộc cho công cuộc trấn hưng đất nước; mọi người được tự do phát huy tài năng, trí tuệ trong kinh doanh, làm giàu cho mình và cho đất nước, như Đại hội IX của Đảng đã quyết định. Có thể nói đây là sự thể hiện nổi bật nhất của văn hoá lãnh đạo, văn hoá quản lý: là sự lãnh đạo phù hợp quy luật phát triển của thời đại, phù hợp với nguyện vọng của cả dân tộc, một dân tộc gan góc đấu tranh chống ngoại xâm trong hàng thế kỷ, nay không cam tâm chịu mãi cảnh nghèo nàn, lạc hậu. Chính công cuộc đổi mới đã mở đường cho sự ra đời và phát triển các doanh nghiệp dân doanh và đội ngũ doanh nhân mới, mở đường cho sự hình thành và phát triển văn hoá doanh nhân mới, mở đường cho sự hình thành và phát triển văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp Việt Nam.

Có thể nêu lên một số điểm nổi bật về văn hoá doanh nghiệp nước ta trong giai đoạn hiện nay như sau:

Trước hết, từ công cuộc đổi mới được bắt đầu đến nay, ở nước ta đã dần dần hình thành mục đích kinh doanh mới, đó là kinh doanh vì lợi ích của mỗi doanh nghiệp và lợi ích của cả dân tộc. Đương nhiên, tranh thủ lợi nhuận tối đa là động cơ thúc đẩy ý trí kinh doanh của các doanh nghiệp, của mỗi doanh nhân, chúng ta cần

đặc biệt quan tâm, không vì nhân mạnh lợi ích chung mà coi nhẹ mục đích kinh doanh của mỗi cá nhân doanh nhân. Song, ngay trong thời kỳ Pháp thuộc, chúng ta cũng có những doanh nhân không chỉ làm giàu cho mình mà còn làm giàu cho đất nước như Bạch Thái Bưởi, vừa làm giàu vừa quan tâm những hoạt động xã hội từ thiện như Nguyễn Sơn Hà. Ngày nay, mục đích kinh doanh của mỗi doanh nghiệp gắn với công cuộc phát triển kinh tế của đất nước, vì lợi ích của cá nhân, gia đình và lợi ích của cả đất nước, dân tộc. Khác với doanh nhân các nước kinh tế phát triển và cũng không nên bị nhìn nhận như giai cấp bóc lột, doanh nhân nước ta ngày nay cũng có nỗi nhục của một dân tộc kiên cường, thông minh mà vẫn phải chịu cảnh lạc hậu, kém phát triển. Mỗi doanh nghiệp phát triển không chỉ vì bản thân doanh nhân, mà còn vì sự phát triển của quê hương, của mỗi huyện, tỉnh; động cơ đó thúc đẩy mỗi doanh nhân vươn lên. Mục đích ấy đang được thể hiện ngày càng rõ nét trong chiến lược phát triển của mỗi doanh nghiệp; cũng đã được thể hiện trong các doanh nghiệp có hàng hoá được người tiêu dùng bình chọn đạt chất lượng cao trong những năm gần đây.

Tuy nhiên, cũng cần thấy rằng mục đích kinh doanh của mỗi doanh nhân ở nước ta hiện nay cũng rất đa dạng về tính chất, bởi vì lẽ sống của con người là đa dạng, phong phú, nhiều màu vẻ, nhất là trong điều kiện nền kinh tế đang trong giai đoạn chuyển đổi, thể chế kinh tế cũng đang được chuyển đổi từng bước. Qua các cuộc kiểm tra xã hội học, có thể thấy một số khuynh hướng nổi bật như: có những người chỉ mong kiếm được nhiều tiền; cũng có người muốn qua kinh doanh mà, có danh tiếng lớn, uy tín và địa vị xã hội cao; có người muốn vươn lên, tiếp nối truyền thống gia đình, báo hiếu cha mẹ; lại có những người kinh doanh vì khao khát tự hoàn thiện bản thân, có ý chí mạnh về sự phát triển tự do của con người trong chế độ xã hội mới...

Hai là, văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp đòi hỏi gắn bó chặt chẽ hiệu quả kinh doanh và tính nhân văn trong kinh doanh; không thể đạt hiệu quả bằng bất cứ giá nào mà coi nhẹ những giá trị nhân văn (tôn trọng con người, bảo vệ môi trường). Điều đặc biệt quan trọng là nâng cao tinh thần cộng đồng dân tộc trong mọi

hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp, một đặc điểm của văn hoá doanh nghiệp mà chúng ta cần xây dựng: chúng ta đề cao ý chí tự lập, tự cường, sức vươn lên của mỗi doanh nghiệp, đồng thời huy động tính cộng đồng, tính truyền thống "chị ngã, em nâng" của dân tộc. Đồng thời cũng khuyến khích doanh nghiệp tham gia các hoạt động xã hội, như xoá đói giảm nghèo, cứu trợ đồng bào gặp thiên tai, tham gia các hoạt động từ thiện.v.v...

Điều cần nhấn mạnh hiện nay là khắc phục chủ nghĩa thực dụng, dùng mọi thủ đoạn để đoạt lợi nhuận cao, thậm chí siêu lợi nhuận, bất kể việc làm đó có hại cho người khác, các thủ đoạn làm giàu bất chấp tình nghĩa, thậm chí làm giàu trên sự đau khổ của đối tác, trên sự phá sản của những doanh nghiệp yếu thế. Có thể thấy rõ nhược điểm về mặt này của doanh nghiệp nước ta trong nhiều trường hợp như cạnh tranh bất hợp pháp, tranh giành thị trường, đáng phê phán nhất là những thủ đoạn hạ giá, phá giá khi xuất khẩu hàng hoá. Trong bối cảnh kinh tế thế giới và khu vực hiện nay, khi cuộc cạnh tranh về chất lượng và giá cả hàng hoá diễn ra gay gắt, chúng ta đề cao việc nâng cao khả năng cạnh tranh của mỗi doanh nghiệp lại càng phải đề cao tính tập thể, truyền thống đoàn kết dân tộc trong kinh doanh.

Do vậy, cần đặc biệt phát huy vai trò của các hiệp hội doanh nghiệp. Đó là những tổ chức xã hội - nghề nghiệp nhằm khai thác mọi nguồn lực của xã hội, kể cả thu hút tài trợ từ bên ngoài, để phát triển các hoạt động trợ giúp một cách trực tiếp, có hiệu quả thiết thực, khắc phục những yếu kém của doanh nghiệp. Các hiệp hội doanh nghiệp có thể cung cấp nhiều loại dịch vụ đa dạng cho hội viên (như cung cấp thông tin, tư vấn, đào tạo), cùng nhau thương thảo giải quyết những vấn đề cụ thể mà từng doanh nghiệp riêng lẻ không tự giải quyết được để bảo đảm lợi ích của mỗi ngành nghề, bảo đảm văn hoá doanh nghiệp, khắc phục những khiếm khuyết của thị trường. Đương nhiên, lợi ích của doanh nghiệp phải gắn bó hài hòa với lợi ích của cộng đồng, của toàn xã hội, không nên chỉ đơn thuần coi trọng lợi ích của doanh nghiệp cùng ngành nghề trở thành lợi ích phường hội. Đồng thời hiệp hội doanh nghiệp cũng được tạo điều kiện để làm tốt vai trò cầu nối giữa hội viên với cơ quan của Chính phủ, đại diện và bảo vệ quyền lợi hợp pháp của doanh nghiệp,

nhất là trong việc tham gia soạn thảo các văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Ba là, hình thành và phát huy văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp trước hết là phải dựa vào con người. Đó là vì phát triển doanh nhân không chỉ tăng vốn, tăng lợi nhuận, tăng thu nhập cho người lao động mà còn phải tạo ra môi trường văn hoá doanh nghiệp tiến bộ cũng tức là tạo ra một sức mạnh tổng thể có kết và cổ vũ người lao động trong doanh nghiệp lao động sáng tạo với niềm tin, một lý tưởng cao đẹp. Văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp là lý tưởng và các nguyên tắc chi phối hành động của doanh nghiệp cũng như của mỗi thành viên là hệ giá trị tạo nên nguồn lực cho sự phát triển bền vững của một doanh nghiệp, do vậy, càng cần thiết phát huy nhân tố con người trong doanh nghiệp. Trình độ nhân lực của ta hiện nay đang còn thấp so với yêu cầu (kể cả trình độ của người lao động cũng như của người quản lý doanh nghiệp) càng làm nổi bật ý nghĩa hết sức cấp bách của việc bồi dưỡng và phát huy nhân tố con người trong khi xây dựng văn hoá doanh nghiệp.

Có thể nêu lên ba cấp độ trong việc phát huy nhân tố con người trong doanh nghiệp; cấp độ thứ nhất là nâng cao năng lực tiềm tàng của mỗi công nhân, viên chức (thông qua biện pháp giáo dục, đào tạo về kinh tế, công nghệ, quản lý); cấp độ thứ hai là biến năng lực tiềm tàng đó thành hiện thực, thông qua các biện pháp khuyến khích, kích thích sức sáng tạo trong lao động sản xuất; cấp độ thứ ba là tập trung cho được các tiềm lực cá nhân của công nhân viên chức vào việc thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp, thông qua các biện pháp tổ chức quản lý sản xuất và nhân sự. Cấp độ thứ ba có ý nghĩa đặc biệt quan trọng bởi vì văn hoá doanh nghiệp không phải kết quả của sự phát triển tự phát trong quá trình sản xuất kinh doanh mà nó được định hướng xây dựng và hình thành trong ý thức tự giác của người quản lý doanh nghiệp, biểu hiện tập trung quản lý doanh nghiệp, bởi người quản lý doanh nghiệp. Do vậy, phải đào tạo và trọng dụng đội ngũ doanh nhân nắm được và vận dụng được văn hoá doanh nghiệp vào trong tổng hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, trong quan hệ với các đối tác cũng như trong công việc quản lý, điều hành nội bộ doanh nghiệp.

Bốn là, văn hoá kinh doanh của từng doanh nghiệp Việt Nam có những nét chung của văn hoá kinh doanh Việt Nam và những nét riêng của từng doanh nghiệp. Những nét riêng ấy là của quý đặc sắc, là truyền thống tốt đẹp, độc đáo của từng doanh nghiệp. Ví dụ nét độc đáo của doanh nghiệp A là rất nhã nhặn, chu đáo với khách hàng và đối tác, nét độc đáo của doanh nghiệp B là nhiều sáng kiến vận dụng công nghệ cao, nét độc đáo của doanh nghiệp C là tận tình bồi dưỡng, đào tạo nguồn nhân lực và phát triển con người.

Mỗi doanh nghiệp phải hình thành được những nét chung của văn hoá doanh nghiệp Việt Nam và tạo lập được một số nét riêng. Không trộn lẫn được của văn hoá doanh nghiệp mình. Có thể nói văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp là cái nhãn hiệu, cái "mác" vinh quang của doanh nghiệp, niềm tự hào của doanh nghiệp (và có thể của cả ngành, cả địa phương, cả đất nước) được lưu truyền và bồi đắp từ thế hệ này sang thế hệ khác các công nhân và cán bộ của doanh nghiệp. Chúng ta đang nhấn mạnh việc tạo dựng và bảo vệ thương hiệu của doanh nghiệp; đó là vì thương hiệu là một bộ phận không thể thiếu của văn hoá doanh nghiệp, thể hiện uy tín, vị thế của sản phẩm, của doanh nghiệp, là tài sản được xây dựng, tích tụ một cách có ý thức trong quá trình phát triển của doanh nghiệp. Thương hiệu là niềm tự hào của doanh nghiệp, tạo ra niềm tin của người tiêu dùng đối với sản phẩm và dịch vụ mà doanh nghiệp cung ứng; trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay việc xây dựng và bảo vệ thương hiệu càng có ý nghĩa cấp bách.

Trước hết, đó là khơi dậy tinh thần kinh doanh trong nhân dân, khuyến khích mọi người, mọi thành phần kinh tế cùng hăng hái tìm cách làm giàu cho mình và cho đất nước. Xoá bỏ quan niệm cho kinh doanh là xấu, coi thường thương mại, chỉ coi trọng quan chức, không coi trọng thậm chí đổ kị doanh nhân. Xoá bỏ tâm lý ỉ lại, dựa vào bao cấp của Nhà nước, đề cao những nhân tố mới trong kinh doanh, những ý tưởng sáng tạo, sáng kiến tăng năng xuất lao động, tăng khả năng cạnh tranh của hàng hoá. Tôn vinh những doanh nhân năng động, sáng tạo, kinh doanh đạt hiệu quả cao, có ý chí vươn lên, làm rạng rỡ thương hiệu Việt Nam trên thị trường thế giới.

Trong thực tế, trải qua những năm đổi mới, bằng thể nghiệm của bản thân cũng như của mỗi gia đình, ngày nay, nhân dân ta đã thấy rõ việc chuyển đổi từ kế hoạch hoá tập trung sang thể chế kinh tế thị trường là tất yếu; thái độ của dân chúng đối với kinh tế thị trường là thái độ thiện cảm. Vấn đề còn lại là các cơ quan Nhà nước phải tiếp tục thay đổi tư duy quản lý, đề xuất những chủ trương, chính sách quản lý đủ mạnh để khuyến khích hơn nữa tinh thần kinh doanh trong các thành phần kinh tế, tạo môi trường thuận lợi về thể chế và tâm lý xã hội cho sự phát triển kinh tế tư nhân, xoá bỏ sự phân biệt đối xử đối với kinh tế tư nhân kể cả trong tư duy cũng như trong các chủ trương, chính sách cụ thể.

Từ đầu thập niên 1990 trở lại đây, các doanh nghiệp Việt Nam đã có những bước tiến đáng kể trong việc xây dựng và phát triển văn hoá kinh doanh. Thể hiện ở việc với sự cố gắng nỗ lực không ngừng của doanh nghiệp, sự nỗ lực và giúp đỡ một cách có hiệu quả từ phía nhà nước. Một số doanh nghiệp Việt Nam đã xây dựng cho mình một số thương hiệu cho doanh nghiệp và cho sản phẩm có uy tín lớn trên thị trường trong và ngoài nước, được người tiêu dùng ưa chuộng và gắn liền với nó là sự lớn mạnh của nhiều doanh nghiệp.

Đầu tiên phải kể đến công ty cà phê Trung Nguyên tung ra sản phẩm G7 và chương trình xây dựng thương hiệu cho hàng nông sản Việt Nam vào cuối năm 2003. Tên sản phẩm thể hiện rõ ý đồ của doanh nghiệp muốn đột phá vào thị trường các nước phát triển, một thị trường cao cấp. Công ty cổ phần chế biến thực phẩm Kinh Đô, đã nổi tiếng ở thị trường trong nước và xuất khẩu sản phẩm đi 20 quốc gia trên thế giới, lại có bước đột phá khi mua lại nhãn hiệu kem Wall's, khắc phục được tình trạng không hiệu quả của nhà máy, kinh doanh kem có lâu và thay thế thương hiệu Wall's nổi tiếng bằng thương hiệu Kido's. Hoà Phát Group, trong bối cảnh thị trường thép có nhiều biến động, cung lớn hơn cầu, vẫn tự tin xây dựng một nhà máy sản xuất phôi ở Hưng Yên thay thế phôi nhập khẩu giá cao để tăng khả năng cạnh tranh cho sản phẩm thép mang thương hiệu Hoà Phát, thay vì lựa chọn một thương hiệu có dính dáng đến tên "Tây". Còn hãng hàng không quốc gia Việt Nam đã chuyển sang sử dụng biểu tượng mới: "Bông sen vàng", ấn tượng và sắc nét hơn mang đậm yếu tố văn hoá dân tộc. Đặc biệt trong ngành công nghệ kỹ thuật cao như máy tính, điện thoại di động... doanh nghiệp Việt Nam đã từng bước xây dựng được thương hiệu tạo lòng tin cho khách hàng. Tại Expo Computer World 2002 và Expo

computer World 2003 tổ chức tại thành phố Hồ Chí Minh, Sing PC liên tiếp giành được “Huy chương vàng” cho sản phẩm máy tính của mình. Silicom Group cũng được bầu chọn vào “Top 5 IT Company” và “Top 5 Hard Ware Manufacturing Company” với 4 sản phẩm hiện tại: Dòng Sing PC Economic đáp ứng cho nhu cầu văn phòng, giáo dục. Dòng Sing PC Technic đáp ứng cho nhu cầu về đồ hoạ, tính toán đơn giản. Dòng Sing PC Server đáp ứng cho nhu cầu về máy chủ chuyên dụng. Dòng Sing PC Netebook đáp ứng các nhu cầu về máy tính xách tay (Laptotx). Giá thành thấp hơn so với các máy ngoại nhập khoảng 30-40% mà vẫn đảm bảo được chất lượng nên ngày càng chiếm được sự tin dùng của khách hàng.

Trong bất cứ một nền kinh tế nào doanh nghiệp giữ vai trò quyết định trong việc chế tạo sản phẩm cho xã hội, trong đó các nhà doanh nghiệp hay những người quản lý và điều hành quá trình sản xuất. Kinh doanh cùng với văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp của mình có vị trí đặc biệt quan trọng. Sức mạnh của một nền kinh tế là do hệ thống các doanh nghiệp của nó quyết định. Và cái quyết định sự phát triển của các doanh nghiệp lại do đội ngũ những con người ở đó, những con người tràn đầy văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp quyết định.

Họ là những con người có văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp, có thái độ trách nhiệm, ý nghĩ tình cảm sâu sắc với công việc kinh doanh, có ý chí ham muốn thành công, định hướng cho khát vọng cháy bỏng làm giàu, có tinh thần bền bỉ kiên trì với ý tưởng sáng tạo, kiên quyết dám chấp nhận mạo hiểm. Họ mang dấu ấn của thời kì mới, là những nhân vật trung tâm trong xã hội mới đáng được tôn vinh. Đặc biệt trong bối cảnh đổi mới, một lực lượng các nhà doanh nghiệp mang trong mình văn hoá kinh doanh cháy bỏng đã hình thành. Trong đó có nhiều nhà doanh nghiệp trẻ, vượt lên mọi khó khăn, thành đạt bằng ý chí, phát triển kiến thức mới trong sản xuất kinh doanh, tạo ra những sản phẩm, dịch vụ mang nhãn hiệu “Made in Vietnam” có sức cạnh tranh cao trên thị trường thế giới.

Ngày nay, hình ảnh của một quốc gia gắn chặt với sản phẩm và dịch vụ. Nói khác đi, biểu tượng sức mạnh quốc gia bây giờ chính là sản phẩm và dịch vụ chiếm được chỗ đứng trên thị trường thế giới. Điều đó nói lên sức cạnh tranh của một nền kinh tế là sức cạnh tranh của sản phẩm và dịch vụ của nền kinh tế ấy. Việc khơi dậy và phát huy văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp nhất là từ năm 1997 đã hình thành việc bình chọn hàng Việt Nam chất lượng cao. Đây là cuộc vận động lớn,

được coi là tầm nhìn xa cho hàng Việt Nam chất lượng cao, cổ vũ cho lòng tự hào dân tộc, thúc đẩy tiêu dùng và sản xuất kinh doanh hàng Việt Nam. Việc làm này tác động rất lớn đến quá trình khơi dậy và phát huy văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp, đẩy mạnh xúc tiến thương mại, là cách tiếp cận hiện đại về chất lượng hàng Việt Nam, thúc đẩy và nâng cao sức cạnh tranh của hàng công nghiệp. Đồng thời, hàng năm Bộ thương mại và các cơ quan chức năng đều tổ chức hội chợ hàng Việt Nam chất lượng cao định kỳ tại các thành phố lớn trong cả nước. Thông qua hội chợ, người tiêu dùng Việt Nam và cả nước ngoài được tiếp cận trực tiếp với các loại hàng hoá và được tư vấn đầy đủ. Từ năm 1997 đến nay, số lượng hàng Việt Nam chất lượng cao ngày càng phát triển, năm sau cao hơn năm trước, chủng loại ngành hàng ngày càng phong phú và đa dạng. Trong số hàng Việt Nam chất lượng cao, có nhiều mặt hàng đã chen chân vào thị trường khu vực, thế giới và ngày càng khẳng định mình.

Các doanh nhân Việt đã bắt tay nhau tạo lập những quy mô kinh doanh lớn, hiệu quả cao. Tiêu biểu là công ty Chilinh Star Golf & Country Club với sự bắt đầu làm hầu hết mọi người đều bất ngờ và “choáng”, không phải vì con số 20-22 triệu USD đầu tư cho một dự án mà vì sự kết hợp táo bạo giữa năm doanh nghiệp Việt Nam (công ty hỗ trợ phát triển công nghệ Vital, công ty quảng cáo thương mại Thăng Long, công ty sản xuất và xuất nhập khẩu Phương Anh và cá nhân anh Đoàn Văn An). Họ đã cùng bắt tay nhau và quyết tâm thực hiện một dự án, mà thậm chí ngay cả người trong cuộc đôi lúc cũng không dám chắc là mình có thành công hay không với hàng loạt hạng mục “đồ sộ” trên diện tích 165 ha ở vùng đất Sao Đỏ - Chí Linh - Hải Dương sẽ xây dựng một sân golf 100% vốn trong nước, 27 lỗ, hiện đại nhất Việt Nam, cộng với đó là nhà câu lạc bộ, sân tennis, bể bơi... và hệ thống khoảng 80 khách sạn, villa để bán và cho thuê... Người ta không tin mấy doanh nghiệp Việt Nam lại xây dựng và điều hành nổi một sân golf chứ chưa nói đến một tổ chức vui chơi giải trí lớn như vậy. Và mốc dự án đưa ra quá ngắn (tháng 9/2003) chỉ sau một năm cấp giấy phép. Lại nữa, đó là việc thiết kế, xây dựng, điều hành sân golf. Thêm nữa, toàn bộ vật liệu xây dựng hệ thống thoát nước cũng là những thiết bị hàng đầu được nhập từ Mỹ. Đây là một điều đáng tự hào xưa nay chỉ thấy người Việt làm thuê cho mấy người nước ngoài, chưa mấy ai thấy ông chủ Việt và nhân viên Tây đâu. Cùng với những kết quả ban đầu của dự án khi đưa 9 lỗ golf vào hoạt

động, người ta tin chắc dự án sẽ thành công và bởi vì nó vẫn còn có cái bắt tay rất chặt của các doanh nghiệp Việt. Đó là sức mạnh có thể “dời non lấp biển”, vì thế không thể nghi ngờ về những thành tựu mà lớp doanh nhân trẻ Việt Nam có được trong ngày hôm qua, hôm nay và cả ngày mai nữa.

Có những doanh nhân Việt tự thân vận động xây dựng và phát triển sự nghiệp ở nước ngoài, xây dựng một hình ảnh người Việt đầy ấn tượng trong nước bạn. Giám đốc một công ty Kazan ở nước Nga - chị Đào Thị Cốc- một nữ sinh Việt Nam đang du học chuyên ngành Văn học Nga - Xô Viết - Đại học Sư phạm Volgograd - nay là giám đốc công ty VITARUS là một trung tâm kinh doanh với 1570 quầy hàng. Với số nộp vào ngân sách nước bạn hàng năm là hơn hai triệu USD tiền thuế các loại. Công ty VITARUS được xếp hạng vào doanh nghiệp đứng đầu ngành thương nghiệp Kazan. Chị đã được Cộng hoà Tatarstan thuộc Liên bang Nga tặng nhiều bằng khen. Thế mới thấy được ý chí vươn lên mạnh mẽ của các doanh nhân và doanh nghiệp Việt Nam, là động lực lớn mạnh cho sự phát triển phồn thịnh của Việt Nam trong tương lai.

Tại Đại hội toàn quốc các nhà doanh nghiệp trẻ Việt Nam (8/1998) thì nhiệm vụ phát triển kinh tế để hoàn thành sự nghiệp công nghiệp hoá - hiện đại hoá đất nước vào năm 2020 đã được giao cho các nhà doanh nghiệp trẻ Việt Nam và họ đã hào hứng đón nhận nhiệm vụ mới như một sứ mệnh lịch sử. Để tôn vinh các nhà doanh nghiệp trẻ có văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp tiêu biểu, có thành tích xuất sắc trong hoạt động sản xuất kinh doanh và tham gia phát triển cộng đồng, Trung ương Hội liên hiệp thanh niên Việt Nam mang tên “Sao Đỏ” - ngôi sao dẫn đường đã được thành lập. Đây là hoạt động tôn vinh doanh nhân giỏi được tổ chức với quy mô lớn nhất, uy tín nhất tại Việt Nam.

II. GIẢI PHÁP NHẪM ÁP DỤNG KINH NGHIỆM CỦA CÁC NƯỚC VÀO VIỆC XÂY DỰNG VĂN HOÁ KINH DOANH CHO CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

1. Nhóm giải pháp vĩ mô

1.1. Tạo lập môi trường lành mạnh cho VHKD Việt Nam

Văn hoá chính là những giá trị, những phong tục tập quán... được hình thành để đối phó với môi trường bên ngoài và môi trường bên ngoài của một dân tộc. Chính vì vậy, VHKD cũng là những giá trị, phong tục tập quán được hình thành để

đôi phó với môi trường kinh doanh của một đất nước. Vì vậy, bên cạnh ảnh hưởng to lớn của văn hoá dân tộc, môi trường kinh doanh cũng có tác động mạnh mẽ đến sự hình thành của VHKD Việt Nam. Trong môi trường kinh doanh, sự quản lý của Nhà nước lại đóng vai trò quan trọng nhất. Hiện nay, VHKD Việt Nam đang tiềm ẩn nhiều yếu tố bất lợi cho sự phát triển như: thói quen “đi cửa sau”, giải quyết mọi công việc bằng quan hệ chứ không dựa trên hiệu quả công việc... Thực trạng này ảnh hưởng rất nhiều đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp và là môi trường thuận lợi cho những hiện tượng tiêu cực nảy sinh. Một môi trường kinh doanh lành mạnh sẽ loại trừ các biểu hiện tiêu cực trong kinh doanh như tị hối lộ, cửa quyền, những hành vi cạnh tranh bất hợp pháp và không lành mạnh... phát huy được những yếu tố tích cực trong văn hoá dân tộc như tinh thần tương thân tương ái, tính cần cù, chăm chỉ, lương thiện... của người Việt Nam, tạo dựng nên nền tảng cho việc xây dựng một nền VHKD Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc. Để làm được điều này, giải pháp đầu tiên, đặc biệt quan trọng, thậm chí có tính quyết định là phải tạo lập môi trường kinh doanh tiên tiến, lành mạnh ở Việt Nam với các yếu tố cơ bản là:

- Tạo lập môi trường pháp lý về kinh doanh với những quy định trong các văn bản luật và dưới luật khẳng định tầm quan trọng của kinh doanh trong xã hội, coi kinh doanh là một nghề chính đáng, đảm bảo những quyền lợi hợp pháp của các doanh nghiệp và doanh nhân, chấm dứt vĩnh viễn tình trạng nghi ngờ, coi rẻ hoạt động kinh doanh như thời bao cấp. Môi trường pháp lý đó phải ổn định, công bằng, các thông tin được công khai, cập nhật, có cơ chế đảm bảo sự bình đẳng, trong sạch trong mối quan hệ giữa các cấp quản lý của Nhà nước với doanh nghiệp, với người dân.

- Tạo lập môi trường pháp lý về văn hoá với những quy định phù hợp, thống nhất, hướng dẫn các doanh nghiệp, các thương nhân kinh doanh có đạo đức, bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng, của các khách hàng, của đất nước, của dân tộc. Thiết lập cơ chế cạnh tranh công khai lành mạnh giữa các doanh nghiệp để đảm bảo tính văn hoá trong hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam.

1.2. Nâng cao ý thức về VHKG

Ý thức của người dân nói chung và của các doanh nghiệp nói riêng đóng vai trò rất quan trọng trong việc xây dựng một nền VHKG tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc. Truyền thống văn hoá là một vốn quý cho quá trình xây dựng và phát triển đất nước song đôi khi chính những truyền thống lâu đời đó lại trở thành những trở ngại cho việc học hỏi, tiếp thu những nét tiên tiến, hiện đại, khiến cho nền văn hoá đó dễ rơi vào tình trạng thua kém, tụt hậu so với những nền văn hoá khác. Điều đó dẫn tới việc ăn hoá và kinh tế có mức độ phát triển không đồng đều, dễ phát sinh những tệ nạn xã hội mà điển hình là việc kinh doanh không có văn hoá, không có đạo đức, kinh doanh theo kiểu chộp giật, lừa đảo, bịp bợm... Sự yếu kém về văn hoá còn khiến cho hiệu quả kinh doanh bị suy giảm vì người lãnh đạo doanh nghiệp không có nhận thức đúng đắn về vai trò của văn hoá nói chung và VHKG nói riêng; do đó, họ không thể tạo ra một môi trường VHDN phù hợp, không thể tạo động lực cho các nhân viên làm việc hết lòng vì công ty, khiến cho việc kinh doanh bị cản trở, không thể đạt hiệu quả tối đa. Vì vậy, Nhà nước cần nâng cao ý thức về VHKG cho người dân thông qua chương trình giáo dục, các phương tiện thông tin đại chúng, các hoạt động văn hoá, phong trào để người dân có thể tự ý thức được. Một trong những cách thức thực hiện điều này là khơi dậy lòng tự hào dân tộc về văn hoá nói chung và VHKG nói riêng cho các doanh nhân. Thời báo “Kinh tế Sài Gòn” đã đăng một chuyên đề “Doanh nhân Việt Nam trong lịch sử”, nêu những gương doanh nhân Việt Nam yêu nước, đã từng thành công trong kinh doanh và những điểm nổi bật trong sự nghiệp của họ... qua đó người đọc có thể hiểu rõ hơn về quá trình phát triển của hoạt động kinh doanh ở Việt Nam, học học được nhiều kinh nghiệm quý báu và thêm tự hào về truyền thống dân tộc. Thông tin phổ biến nhất là truyền hình, nếu biết khai thác kênh thông tin này có thể đạt hiệu quả tuyên truyền, giáo dục rất cao. Có thể mở các cuộc thi về văn hoá nói chung và VHKG nói riêng hoặc lồng ghép nội dung VHKG vào trong những cuộc thi hiện nay như Khởi nghiệp, Hành trình văn hoá, Theo dòng lịch sử, Đi tìm triệu phú hay Rồng vàng...

1.3. Có biện pháp quản lý để đảm bảo tính văn hoá trong hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam

Trong thời buổi kinh tế thị trường, nhiều doanh nhân có xu hướng vì chạy theo lợi nhuận mà bỏ qua các yếu tố về văn hoá, xã hội. Vì vậy, Nhà nước cần có những biện pháp quản lý phù hợp nhằm đảm bảo tính văn hoá trong hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam trong các khâu, từ khâu sản xuất đến khâu giới thiệu sản phẩm và tiêu thụ ngoài thị trường. Trong đó đặc biệt chú ý tới việc quảng cáo các sản phẩm nhập khẩu, cần chọn những hình ảnh quảng cáo phù hợp, không vi phạm đến thuần phong mỹ tục của Việt Nam.

Nền kinh tế nước nào cũng có một số lĩnh vực sản xuất và dịch vụ thu được ít lợi nhuận hơn các lĩnh vực khác nhưng lại có ý nghĩa văn hoá, xã hội cao. Nhà nước cần có biện pháp riêng để hỗ trợ và khuyến khích đầu tư vào những lĩnh vực đó. Ở đây chúng ta không thể đặt mục đích lợi nhuận lên cao nhất mà phải kết hợp hài hoà giữa lợi ích kinh tế và lợi ích về văn hoá, xã hội.

Trong thời kỳ phát triển hiện nay, nhiều ngành công nghiệp lớn sẽ phải cần đến sự hợp tác của nước ngoài, vì vậy Nhà nước cần có biện pháp quản lý các doanh nghiệp phù hợp để các doanh nghiệp có sự tính toán và lựa chọn kỹ lưỡng, không thể vì lợi ích kinh tế trước mắt mà bỏ qua các chuẩn mực về văn hoá, đạo đức, du nhập lối sống không lành mạnh vào trong nước, làm mất đi bản sắc văn hoá truyền thống.

1.4. Có biện pháp hỗ trợ xây dựng VHDN và tuyên truyền khen thưởng những doanh nghiệp tiêu biểu về văn hoá trong hoạt động kinh doanh

VHDN đã trở thành một bộ phận quan trọng trong VHKD. Trên thế giới, VHDN đã trở thành một công cụ để nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, ở Việt Nam, số doanh nghiệp quan tâm đến vấn đề này còn rất ít ỏi. Hơn nữa, những doanh nghiệp này lại gặp khó khăn trong quá trình xây dựng bản sắc văn hoá riêng cho doanh nghiệp mình. Hiện nay cũng đã xuất hiện những trung tâm tư nhân tư vấn xây dựng VHDN nhưng lại không có một nội dung thống nhất, hiệu quả. Chính vì vậy, Nhà nước cần có những biện pháp hỗ trợ các doanh

nghiệp trong hoạt động này như thành lập các trung tâm tư vấn xây dựng VHDN, Đây cũng không phải là một giải pháp cần đến sự can thiệp của Nhà nước, các Viện nghiên cứu như Viện quản trị doanh nghiệp, các trường đại học chuyên ngành, phòng thương mại và công nghiệp Việt Nam cũng có thể liên kết lại xây dựng một trung tâm nghiên cứu riêng về VHDN nói riêng và VHKD nói chung. Như vậy, các doanh nghiệp có được sự đảm bảo về chất lượng tư vấn và ngược lại, hoạt động nghiên cứu của các trường, viện sẽ phát huy được vai trò của mình, sâu sát hơn với tình hình thực tế.

Hiện nay, một số doanh nghiệp Việt Nam đã có những thành công bước đầu trong việc xây dựng và quảng bá VHKD Việt Nam như Vietnam Airlines khi sang nhận máy bay Boeing tại Mỹ đã tổ chức một chương trình giới thiệu về bản thân về hãng và về văn hoá Việt Nam, chiếm được cảm tình của dân chúng Mỹ và đổi mới cái nhìn của họ về Việt Nam. Những chương trình như vậy thực sự bổ ích và thiết thực, không chỉ cho bản thân doanh nghiệp mà còn cho cả quốc gia. Tuy nhiên, một số doanh nghiệp làm được điều này còn quá ít ỏi. Nhà nước nên nhân rộng những điển hình tiên tiến đó trên phạm vi toàn quốc bằng chính sách khen thưởng cho các doanh nghiệp tiêu biểu về VHKD, đưa thành tiêu chí trong các giải thưởng hàng năm như Sao Vàng Đất Việt, Cúp Sen Vàng,... hoặc lập ra những giải thưởng mới về VHKD, tạo ra một sức kích thích cho các doanh nghiệp thúc đẩy việc nâng cao vai trò của các yếu tố văn hoá trong kinh doanh của mình.

2. Nhóm giải pháp vi mô

2.1. Nâng cao giá trị thương hiệu

Xây dựng hình ảnh của doanh nghiệp cần được bắt đầu từ bên trong, vì bên trong có chiều sâu thì những gì thể hiện ở bên ngoài mới có tính chân thực. Nhân viên được xem như là khách hàng nội bộ và sự hài lòng, ủng hộ của họ đối với doanh nghiệp là tiền đề cho sự ủng hộ từ bên ngoài. Nhà quản trị cần xây dựng những giá trị cốt lõi dựa trên lợi ích chung giữa ông chủ, nhân viên và khách hàng. Những giá trị cốt lõi đó trước tiên cần được quán triệt từ những vị trí cao nhất trong doanh nghiệp và sau đó lan tỏa dần đến các nhân viên. Nếu kiên trì với cách làm này thì giá trị cốt lõi sẽ từng bước được nâng lên thành chuẩn mực mang tính bất khả xâm phạm, tạo ra sự cống hiến hết mình của nhân viên.

Tiềm năng của doanh nghiệp sẽ được đánh thức bằng chính niềm tự hào trong quá trình làm việc và mỗi nhân viên sẽ trở thành sứ giả cho việc quảng bá hình ảnh của doanh nghiệp. Những thương hiệu thành công thường không tuyên bố theo kiểu “bán những sản phẩm hay dịch vụ chất lượng cao” mà họ bán cái “giá trị văn hoá kết tinh trong sản phẩm đó”. Những công ty tồn tại hàng trăm năm luôn đặt văn hóa doanh nghiệp là “sản phẩm hàng đầu” mà họ theo đuổi, còn sản phẩm mà doanh nghiệp bán ra là “sản phẩm thứ hai”. Nếu xây dựng thương hiệu là mở tài khoản tình cảm thật sự trong tim của khách hàng thì xây dựng văn hoá doanh nghiệp là nền tảng bền vững cho sự phát triển thương hiệu.

Để xây dựng và phát triển thương hiệu doanh nghiệp, bao gồm các bước:

Một là, doanh nghiệp phải phát triển sáng tạo nhãn hiệu. Các doanh nghiệp cần trao việc hoạch định chiến lược và sáng tạo nhãn hiệu cho các chuyên gia nhằm mục đích là biến mình thành người thẩm định, sử dụng các dịch vụ tư vấn như: tư vấn sáng tạo phát triển nhãn hiệu, tư vấn về pháp lý, tư vấn kinh doanh và hoạch định chiến lược, tư vấn về quảng cáo và truyền thông, giám sát các nhà cung cấp dịch vụ tư vấn. Việc sử dụng dịch vụ này sẽ đưa lại những điều tốt hơn cho doanh nghiệp.

Hai là, xây dựng thương hiệu phải khơi dậy cảm xúc của khách hàng. Để xây dựng một thương hiệu được khách hàng tin cậy thì doanh nghiệp cần phải hiểu rõ người khách hàng của mình hơn ai hết, và luôn lấy sự hài lòng của khách hàng làm trọng tâm cho mọi hoạt động.

Ba là, doanh nghiệp phải coi thương hiệu là công cụ bảo vệ lợi ích của mình. Để làm được điều này, trước tiên phải mở rộng thương hiệu bằng cách sử dụng thương hiệu đã thành danh của sản phẩm này cho một loại sản phẩm khác có chung kỹ năng, hoặc tạo ra một sản phẩm mới bổ sung cho sản phẩm đã có để làm tăng sự hài lòng và mức độ cảm nhận của khách hàng mục tiêu với sản phẩm đó.

Bốn là, nâng cao nhận thức về bảo hộ nhãn hiệu hàng hóa. Các doanh nghiệp cũng cần nhận thức rằng mình là chủ thể trong các quan hệ về sở hữu trí tuệ. Các nhãn hiệu, kiểu dáng hàng hóa xuất khẩu là tài sản của doanh nghiệp. Do vậy, việc đăng ký sở hữu công nghiệp, đăng ký độc quyền nhãn hiệu hàng hóa, nhằm bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của thương hiệu tại các thị trường mà doanh nghiệp có chiến lược đầu tư kinh doanh là rất cần thiết.

2.2. Cần tầm nhìn dài hạn

Xây dựng văn hóa doanh nghiệp là quá trình đầu tư dài hạn nhằm hướng đến một sự bền vững. Vì vậy, chỉ những doanh nghiệp có tầm nhìn dài hạn, thì họ mới xem trọng việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp. Chi phí xây dựng thành công bản sắc văn hóa là chi phí tốt, là tiền đầu tư hiệu quả, nghĩa là doanh nghiệp đang tiết kiệm chi phí cả trong ngắn hạn và dài hạn. Khi cán bộ nhân viên xem doanh nghiệp như là ngôi nhà thứ hai của mình, tài sản công ty là tài sản của chính họ, thì bản thân họ sẽ cố gắng tìm cách giúp doanh nghiệp, tiết kiệm chi phí. Trong thời gian qua, nhiều doanh nghiệp nước ta đã đầu tư khá nhiều công sức cho việc này và ít nhiều đã gặt hái được những kết quả nhất định.

Lãi suất ngân hàng tăng cao trong năm 2008 khiến cho không ít doanh nghiệp gặp khó khăn về tiền mặt và buộc phải tiến hành việc huy động nguồn vốn từ nhân viên và đã được hưởng ứng, chia sẻ. Nhiều thành viên trong doanh nghiệp còn đề nghị chỉ nhận 50% lương, số tiền còn lại để hỗ trợ doanh nghiệp trong lúc ngặt nghèo. Tại một công ty phân phối thép hàng đầu Việt Nam, tất cả mọi thành viên đều nói: "Một người chúng tôi có thể không đấu lại một người ở công ty khác nhưng với một tập thể, chúng tôi sẽ chiến thắng". Giai đoạn hiện này chính là liều thuốc thử cực mạnh để biết được doanh nghiệp nào có được bản sắc văn hóa thật sự. Và khi có được bản sắc văn hoá thì khó khăn đối với các doanh nghiệp chỉ là tạm thời mà thôi.

2.3. Xây dựng quan niệm lấy con người làm gốc

Văn hóa doanh nghiệp lấy việc nâng cao tố chất toàn diện của con người làm trung tâm để nâng cao trình độ quản lý doanh nghiệp, làm cho quan niệm giá trị của doanh nghiệp thấm sâu vào các tầng chế độ chính sách, từng bước chấn hưng, phát triển doanh nghiệp. Điều đó bao gồm các nội dung cơ bản: 1- Bồi dưỡng tinh thần trách nhiệm của công nhân viên chức để phát huy tính tích cực, tính chủ động của họ; 2- Bồi dưỡng quan điểm giá trị doanh nghiệp và tinh thần doanh nghiệp để nó trở thành nhận thức chung của đông đảo công nhân viên chức và trở thành động lực nội tại khích lệ tất cả mọi người phấn đấu; 3- Tăng cường đào tạo và phát triển tài nguyên văn hóa trong doanh nghiệp nhằm tạo ra không khí văn hóa tốt đẹp để nâng

cao tố chất văn hóa và trình độ nghiệp vụ của công nhân viên chức; 4- Có chế độ thưởng, phạt hợp lý, có cơ chế quản lý dân chủ khiến cho những người có công hiến cho sự phát triển của doanh nghiệp đều được tôn trọng và được hưởng lợi ích vật chất xứng đáng với công sức mà họ đã bỏ ra.

2.4. Xây dựng quan niệm hướng tới thị trường

Việc các doanh nghiệp phải trở thành doanh nghiệp tự chủ để phù hợp với kinh tế thị trường đòi hỏi doanh nghiệp phải nhanh chóng hình thành quan niệm thị trường linh động, sát với thực tiễn. Quan niệm thị trường bao gồm nhiều mặt như giá thành, khả năng tiêu thụ, chất lượng đóng gói và chất lượng sản phẩm, các dịch vụ sau bán hàng, các kỳ khuyến mãi nhằm thu hút khách hàng... Tất cả phải hướng tới việc tăng cường sức cạnh tranh, giành thị phần cho doanh nghiệp của mình. Cần phải coi nhu cầu thị trường là điểm sản sinh và điểm xuất phát của văn hóa doanh nghiệp.

2.5. Xây dựng quan niệm khách hàng là trên hết

Doanh nghiệp hướng ra thị trường nói cho cùng hướng tới khách hàng. Phải lấy khách hàng làm trung tâm, cụ thể: 1- Căn cứ vào yêu cầu và ý kiến của khách hàng để khai thác sản phẩm mới và cung cấp dịch vụ chất lượng cao; 2- Xây dựng hệ thống tư vấn cho người tiêu dùng, cố gắng ở mức cao nhất để thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng cùng với việc nâng cao chất lượng phục vụ để tăng cường sức mua của khách hàng; 3- Xây dựng quan niệm phục vụ là thứ nhất, doanh lợi là thứ hai. Tiến hành khai thác văn hóa đối với môi trường sinh tồn của doanh nghiệp, xây dựng hình ảnh doanh nghiệp tốt đẹp.

2.6. Doanh nghiệp trong quá trình phát triển phải tăng cường ý thức đạo đức chung, quan tâm đến an sinh xã hội

Từ thập kỷ 90 của thế kỷ XX vấn đề bảo vệ môi trường, vấn đề sản xuất các loại hàng hóa tiêu dùng không độc hại đã thành định hướng giá trị mới của tất cả các quốc gia trên thế giới. Đó là một thách thức lớn đối với tất cả các doanh nghiệp. Ở nước ta hiện nay, các doanh nghiệp phát triển nhanh chóng nhưng hậu quả của sự phát triển ấy cũng hết sức nặng nề mà biểu hiện rõ nhất là ô nhiễm môi trường và lãng phí tài nguyên. Để khắc phục tình trạng đó, cần thông qua văn hóa doanh

nghiệp hướng tới mục tiêu phát triển lâu dài, bền vững tránh được tình trạng phát triển vì lợi ích trước mắt mà bỏ quên lợi ích con người. Định hướng của phát triển là phải kết hợp một cách hữu cơ sự phát triển của doanh nghiệp với tiến bộ của loài người nhằm bảo đảm sự phát triển doanh nghiệp một cách liên tục, ổn định, hài hòa.

2.7. Xây dựng tinh thần trách nhiệm xã hội

Một doanh nghiệp không những phải coi sản phẩm của mình là một bộ phận làm nên quá trình phát triển nhân loại mà còn phải coi việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp mình là một bộ phận của văn hóa nhân loại. Doanh nghiệp đóng góp cho xã hội không chỉ ở số lượng của cải mà còn phải thỏa mãn được nhu cầu văn hóa nhiều mặt của xã hội hiện đại như tích cực ủng hộ, tài trợ cho sự nghiệp giáo dục, văn hóa, xã hội, thúc đẩy khoa học - kỹ thuật phát triển và tiến bộ. Thông qua các hoạt động nhân đạo và văn hóa này hình ảnh doanh nghiệp sẽ trở nên tốt đẹp hơn, uy tín của doanh nghiệp được nâng lên đáng kể. Đó cũng là hướng phát triển lành mạnh, thiết thực để các doanh nghiệp đóng góp ngày càng nhiều hơn vào công cuộc đổi mới, vì mục đích: “dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, văn minh” mà Đảng ta đã đề ra và được toàn dân ủng hộ.

2.8. Xây dựng các tiêu chuẩn về văn hoá doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp được xây dựng dựa trên các cơ sở sau:

Các hạt nhân văn hóa doanh nghiệp: Hạt nhân văn hóa doanh nghiệp bao gồm triết lý, niềm tin, các chuẩn mực làm việc và hệ giá trị.

Phát triển văn hóa giao lưu của các doanh nghiệp: Các doanh nghiệp thường có xu hướng liên doanh, liên kết với nhau. Để tồn tại trong môi trường kinh doanh phức tạp, đa văn hóa, các doanh nghiệp không thể duy trì văn hóa doanh nghiệp mình giống như những lãnh địa đóng kín của mà phải mở cửa và phát triển giao lưu về văn hóa. Việc phát triển văn hóa giao lưu sẽ tạo điều kiện cho các doanh nghiệp học tập, lựa chọn những khía cạnh tốt về văn hóa của các doanh nghiệp khác nhằm phát triển mạnh nền văn hóa của doanh nghiệp mình và ngược lại.

Xây dựng các tiêu chuẩn về văn hóa doanh nghiệp: Để hình thành một nền văn hóa mạnh và có bản sắc riêng, hầu hết các doanh nghiệp thường xây dựng cho mình những tiêu chuẩn về văn hóa và buộc mọi người khi vào làm việc cho doanh

nghiệp phải tuân theo. Tuy nhiên, các tiêu chuẩn này có thể thay đổi khi không còn phù hợp hoặc hiệu quả thấp. Trong trường hợp như vậy, việc sáng tạo ra những tiêu chuẩn mới là cần thiết.

Văn hóa tập đoàn đa quốc gia: Các tập đoàn đa quốc gia có nhiều chi nhánh hoạt động ở nhiều nước trên thế giới, thường phải đối mặt với môi trường kinh doanh đa sắc tộc, đa quốc tịch và đa văn hóa. Để tăng cường sức mạnh và sự liên kết giữa các chi nhánh của các công ty đa quốc gia ở các nước khác nhau, các tập đoàn phải có một nền văn hóa đủ mạnh. Hầu như tập đoàn đa quốc gia nào cũng có bản sắc văn hóa riêng của mình và đây được coi là một trong những điều kiện sống còn, một loại vũ khí cạnh tranh lợi hại. Các công ty đa quốc gia có mục đích kinh doanh chiến lược, nhãn hiệu hàng hóa nổi tiếng và danh tiếng cao về chất lượng sản phẩm và dịch vụ trên thị trường thế giới. Những kết quả này có thể coi là sản phẩm của quá trình vận động của văn hóa tập đoàn. Tuy nhiên, để đạt được những đỉnh cao của sự thành công đó, các tập đoàn phải mất nhiều thời gian và tiền bạc.

Văn hóa doanh nghiệp gia đình: Các doanh nghiệp gia đình được xem là một loại định chế độc đáo trong đó một gia đình là hạt nhân của doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp gia đình chịu ảnh hưởng của truyền thống gia đình, sự kế tục giữa các thế hệ và lòng trung thành với những triết lý kinh doanh, kinh nghiệm, bí quyết được gia đình đúc rút được trong quá trình kinh doanh. Văn hóa doanh nghiệp gia đình chịu ảnh hưởng rất lớn tác động của phong cách lãnh đạo của người chủ gia đình. Kỷ luật trong doanh nghiệp gia đình thường được đề cao vì họ vừa là người chủ sở hữu vừa là người sử dụng các tài sản của gia đình.

2.9. Bản thân doanh nghiệp cần chú trọng giáo dục văn hoá cho doanh nghiệp

Hiện nay, trình độ văn hoá và nhận thức văn hoá của các cán bộ kinh doanh của Việt Nam hiện nay vẫn chưa được quan tâm đúng mức, dẫn đến việc giảm hiệu quả kinh doanh, ảnh hưởng đến tiến trình xây dựng VHKD và suy yếu hình ảnh của Việt Nam trên thị trường thế giới. Một thực tế rõ ràng là sự hiểu biết về kiến thức xã hội, kiến thức tổng hợp của người Việt Nam nói chung còn thua kém so với mặt bằng chung trên thế giới. Học sinh, sinh viên Việt Nam được đánh giá rất cao về

khả năng học tập nhưng luôn tỏ ra non yếu trong giao tiếp do thiếu kiến thức về nước bạn và thói quen không giao tiếp rộng rãi, không có kỹ năng giao tiếp - vốn là điểm yếu chung của người Việt Nam. Những yếu điểm này đã gây tâm lý bất lợi cho doanh nghiệp Việt Nam trên bàn đàm phán, trong các thương vụ, dẫn đến tình trạng bị động, cứng nhắc trong ứng xử, dễ bị thua thiệt trong kinh doanh. Vì vậy, công tác giáo dục VHKD, cung cấp và trang bị đầy đủ các kiến thức về văn hoá nói chung và VHKD nói riêng cho các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay cần được đặc biệt chú ý. Người có trình độ chuyên môn cao lại hiểu văn hoá lịch sử truyền thống của dân tộc mình, hiểu biết các nền văn hoá của các dân tộc khác, chắc chắn sẽ có phong cách giao tiếp lịch sự và những quyết định kinh doanh đúng đắn. Điều này sẽ tạo rất nhiều thuận lợi cho các doanh nghiệp Việt Nam trong cuộc việc tìm kiếm và xây dựng mối quan hệ với bạn hàng nước ngoài.

2.10. Doanh nghiệp cần chú trọng đầu tư, nghiên cứu để xây dựng VHDN

Thực tế cho thấy, sự thành công của doanh nghiệp chủ yếu không dựa vào vốn hay công nghệ, mà phụ thuộc vào những con người trong tổ chức đó, vào sức mạnh tập thể của họ, nói cách khác phụ thuộc vào VHDN. Doanh nghiệp có thể phát triển không cần vốn, nhưng không thể phát triển nếu thiếu nền tảng văn hoá. Văn hoá không có điểm đầu và điểm cuối, nên việc xây dựng và phát triển văn hoá cần có một sự liên tục. Trong thời đại ngày nay, doanh nghiệp muốn thành công cần có chính sách quản lý hướng tới con người, coi con người là trung tâm, chứ không phải là phương tiện để đạt được lợi nhuận cho doanh nghiệp. Để đạt được sự liên kết, đồng tâm nhất trí giữa các thành viên trong doanh nghiệp, giữa họ với khách hàng, giữa nhân viên và cổ đông cần xây dựng một nền VHDN vững chắc, có khả năng bảo vệ lợi ích cho từng cá nhân, chứ không phải chỉ bảo vệ lợi ích cho doanh nghiệp. Tuy nhiên, văn hoá nói chung và VHDN nói riêng là những phạm trù tinh thần, nên việc xây dựng đòi hỏi một quá trình lâu dài và phức tạp. Doanh nghiệp cần nghiêm túc nhìn nhận lại cơ cấu tổ chức, phong cách quản lý, điều lệ doanh nghiệp, chính sách nhân sự... để có chính sách đầu tư cho con người một cách thoả đáng. Một thực tế rất đáng buồn nhưng lại phổ biến đó là phần lớn các doanh nghiệp Việt Nam không có triết lý kinh doanh riêng của mình. Điều lệ doanh nghiệp chủ yếu chỉ đề cập đến kỷ luật lao động mà ít quan tâm đến việc đề ra tôn chỉ mục

đích hoạt động, xây dựng hệ thống giá trị tinh thần, đạo đức cho các thành viên... do vậy không tạo được sự gắn kết giữa nhân viên và nhân viên, nhân viên và doanh nghiệp. Muốn thay đổi được thực tế này, doanh nghiệp cần có quá trình đầu tư dài hạn cả về vật chất và thời gian nhằm thiết lập những yếu tố cơ bản và cả hệ giá trị tinh thần cho doanh nghiệp. Việc sử dụng tư vấn chuyên môn có thể là một cách hữu hiệu để rút ngắn quá trình này. Chỉ khi có một nền VHĐN vững vàng doanh nghiệp mới đảm bảo được sự phát triển bền vững của mình trong tiến trình hội nhập và phát triển. Điều khó khăn cho các doanh nghiệp hiện nay là họ không biết bắt đầu xây dựng VHĐN cho mình từ đâu. Trong trường hợp này, vai trò của các trung tâm tư vấn sẽ có cơ hội phát huy tác dụng. Các doanh nghiệp có thể nhờ đến sự giúp đỡ của các trung tâm tư vấn này để có được những thông tin cần thiết và cách thức thực hiện đúng đắn ngay từ bước đầu tiên trong việc tổ chức, xây dựng một nền VHĐN lành mạnh.

KẾT LUẬN

Mỗi quốc gia có một nền văn hoá riêng của mình, bởi vậy mỗi nền kinh tế cũng đòi hỏi một nền văn hoá riêng và nền kinh tế thị trường càng đòi hỏi có một nền văn hoá riêng - đó là văn hoá kinh doanh. Văn hoá kinh doanh chính là chất keo để thúc đẩy và gắn kết mọi nguồn lực, mọi lực lượng trên cơ sở phát huy tính chủ thể của từng cá nhân, đơn vị tham gia sản xuất kinh doanh trong quá trình thực hiện các quy chế, chính sách... của Nhà nước, trước hết là để tạo mọi điều kiện thuận lợi cho việc phát huy năng lực, trình độ làm chủ thị trường của các lực lượng ấy; và về lâu dài là vì sự phát triển bền vững của hiệu quả kinh doanh, gây dựng thương hiệu và góp phần xây dựng thương hiệu, xây dựng văn hoá kinh doanh Việt Nam nói chung trong quá trình giao lưu, hội nhập kinh tế với khu vực và toàn thế giới.

Trên cơ sở phân tích sự thành công kinh nghiệm xây dựng văn hoá kinh doanh của 3 nước Mỹ, Nhật Bản, Trung Quốc, chúng ta nhận thấy rằng con người với ý chí mạnh mẽ, nghị lực phi thường là yếu tố quan trọng, có ý nghĩa quyết định cho sự thành công không chỉ trong lĩnh vực kinh tế mà còn trong các lĩnh vực khác của đời sống chính trị xã hội của một quốc gia.

Việt Nam là một quốc gia có nền văn hoá lâu đời, tuy nhiên chúng ta lại chưa dành sự quan tâm thích đáng cho việc xây dựng VHKD. Xu thế phát triển chung của thế giới đã và đang đặt các doanh nghiệp Việt Nam trước nhiều thách thức mới; tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế cũng buộc các doanh nghiệp này phải đáp ứng được nhiều yêu cầu khó khăn, trong đó có yêu cầu xây dựng một nền VHKD tiên tiến đậm đà bản sắc dân tộc.

Qua quá trình nghiên cứu, phân tích, đánh giá và rút ra bài học kinh nghiệm quốc tế đối với Việt Nam, chúng ta nhận thấy rằng: một quốc gia muốn tăng trưởng và phát triển thì không thể sống thu mình, một nền kinh tế “khép kín” sẽ không tồn tại được trong xu thế toàn cầu hoá đang diễn ra hết sức mạnh mẽ như hiện nay.

Tuy nhiên, để làm được điều đó, một quốc gia không nhất thiết phải có sẵn các tiền đề vật chất, kỹ thuật, các yếu tố quan trọng mà cốt lõi là quốc gia đó phải tìm được hướng đi riêng cho mình. Điều này phụ thuộc vào việc quốc gia đó có xây dựng được một văn hoá kinh doanh hay không.

Hơn nữa, các doanh nghiệp cũng như nhà nước cũng phải nhận thức được rằng việc xây dựng và phát triển văn hoá kinh doanh không chỉ trên lý thuyết mà cần bằng những hành động và việc làm thiết thực, cụ thể. Nó đòi hỏi sự cố gắng nỗ lực không chỉ của Nhà nước hay của bản thân doanh nghiệp mà là sự phối kết hợp của toàn Đảng, toàn dân vì mục tiêu chung của toàn xã hội.

Dân tộc Việt Nam đã từng bước qua hai cuộc kháng chiến oai hùng với tinh thần thép, anh dũng, bất khuất thì ngày nay chúng ta cần phát huy hơn nữa tinh thần ấy trên mọi mặt của đời sống xã hội, đặc biệt là mặt trận kinh tế, tạo lập một chỗ đứng vững chắc, khẳng định được vị thế của Việt Nam trên trường quốc tế, khẳng định được “Văn hoá kinh doanh của Việt Nam”.

VHKD và việc xây dựng VHKD là những vấn đề phức tạp và vẫn còn khá mới mẻ không chỉ của Việt Nam mà cả thế giới. Đề tài này mới chỉ dừng lại ở việc nêu vấn đề. Tác giả chân thành cảm ơn sự quan tâm, ủng hộ, đóng góp ý kiến của độc giả để nghiên cứu được hoàn thiện hơn !

MỤC LỤC

CHƯƠNG I.....	1
NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ VĂN HOÁ KINH DOANH	1
I. KHÁI NIỆM VỀ VĂN HOÁ KINH DOANH.....	1
1. Khái niệm về văn hoá.....	1
2. Khái niệm về văn hoá kinh doanh.....	2
II. ĐẶC TRƯNG CỦA VĂN HOÁ KINH DOANH.....	3
1. Những đặc trưng của văn hoá nói chung	3
2. Những đặc trưng riêng của văn hoá kinh doanh	5
III. CÁC YẾU TỐ CẤU THÀNH VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP.....	6
1. Cấu trúc hữu hình của doanh nghiệp.....	6
2. Những giá trị được chấp nhận.....	8
3. Những quan niệm chung.....	9
IV. TÁC ĐỘNG CỦA VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP ĐỐI VỚI SỰ PHÁT TRIỂN CỦA DOANH NGHIỆP	11
1. Tác động tích cực	11
2. Tác động tiêu cực	13
CHƯƠNG II	15
KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ XÂY DỰNG VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP Ở MỘT SỐ NƯỚC	15
I. KINH NGHIỆM CỦA MỸ.....	15
1. Sơ lược về văn hoá Mỹ.....	15
1.1. Văn hoá Mỹ là một nền văn hoá đa dạng.....	16
1.2. Văn hoá Mỹ mang nặng tính thực dụng	16
1.2. Văn hoá Mỹ đề cao cái tôi cá nhân	16
1.3. Một nền văn hoá năng động, lạc quan và đầy sức sống.....	17
2. Văn hoá kinh doanh Mỹ	17
2.1. Khát vọng làm giàu là đặc trưng cơ bản đầu tiên của VHKD Mỹ.....	17
2.2. VHKD Mỹ lấy hiệu quả công việc làm thước đo để đánh giá thành tích ...	17
2.3. VHKD Mỹ mang tính cạnh tranh cao	18
2.4. VHKD Mỹ coi trọng thời gian	19
2.5. VHKD Mỹ có tính năng động cao	19
2.6. VHKD Mỹ coi trọng luật pháp.....	20
2.7. VHKD Mỹ không câu nệ nghi thức	21

2.8. <i>VHKD Mỹ có tính tiêu chuẩn hoá cao</i>	21
3. Một số mô hình thành công của Mỹ trong việc xây dựng VHKD	22
3.1. <i>Men’s Wearhouse “Công việc tốt hơn nếu có tiếng cười”</i>	22
3.2. <i>Bản sắc của J & J “Ngay thẳng và trách nhiệm”</i>	23
3.3. <i>Citibank “Dịch vụ ngân hàng 24/24”</i>	24
4. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam từ việc nghiên cứu VHKD Mỹ	25
4.1. <i>Bài học về tính coi trọng thời gian và hiệu quả công việc</i>	25
4.2. <i>Bài học về coi trọng pháp luật</i>	25
II. KINH NGHIỆM CỦA TRUNG QUỐC	26
1. Sơ lược về văn hoá Trung quốc	26
1.1. <i>Văn hoá Trung Quốc gắn bó mật thiết với ba tôn giáo chủ đạo là đạo Khổng, đạo Lão và đạo Phật</i>	26
1.2. <i>Văn hoá Trung Quốc rất tôn trọng gia đình, coi gia đình là nền móng của xã hội</i>	27
1.3. <i>Văn hoá Trung Quốc mang nặng tính tập thể, coi nhẹ cá nhân</i>	27
1.4. <i>Tư tưởng “trọng nam, khinh nữ” còn rất nặng</i>	27
1.5. <i>Người Trung Quốc tin vào định mệnh và may rủi</i>	28
1.6. <i>Người Trung Quốc có tầm nhìn xa</i>	28
2. Văn hoá kinh doanh Trung Quốc	28
2.1. <i>VHKD Trung Quốc đề cao tính cộng đồng</i>	28
2.2. <i>VHKD Trung Quốc coi trọng kinh doanh</i>	29
2.3. <i>VHKD Trung Quốc đề cao vai trò của quan hệ</i>	29
2.4. <i>VHKD Trung Quốc có tầm nhìn xa, đa mưu, túc trí</i>	30
2.5. <i>VHKD Trung Quốc có sự phân cấp quyền lực cao</i>	30
2.6. <i>VHKD Trung Quốc coi trọng thể diện</i>	30
2.7. <i>VHKD Trung Quốc coi trọng bối cảnh giao tiếp</i>	31
2.8. <i>VHKD Trung Quốc chú trọng việc chọn đối tác kinh doanh</i>	31
3. Một số mô hình thành công của Trung Quốc trong việc xây dựng VHKD	32
3.1. <i>Tập đoàn Lifan Trung Quốc “Công nhân tự khống chế”</i>	32
3.2. <i>Bí quyết thành công của Johnson Electric</i>	32
4. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam từ việc nghiên cứu VHKD Trung Quốc	33
4.1. <i>Bài học về tính cộng đồng</i>	33
4.2. <i>Bài học về lựa chọn đối tác chiến lược</i>	34
1. Sơ lược về văn hoá Nhật Bản	36

1.1. Văn hoá Nhật Bản đề cao tính cộng đồng.....	36
1.2. Đức tính tiết kiệm và làm việc chăm chỉ.....	37
1.3. Văn hoá hổ thẹn	38
1.4. Lòng trung thành	39
1.5. Coi trọng học vấn	40
1.6. Óc thẩm mỹ cao	42
1.7. Sự kết hợp giữa yếu tố truyền thống và hiện đại	43
2. Văn hoá kinh doanh Nhật Bản	43
2.1. Triết lý kinh doanh	43
2.2. Chọn giải pháp kinh tế tối ưu.....	44
2.3. Đối nhân xử thế khéo léo	44
2.4. Chế độ tăng lương và đề bạt theo thâm niên	45
2.5. Tổ chức sản xuất kinh doanh năng động và độc đáo	45
2.6. Công ty như một cộng đồng	46
2.7. VHKD Nhật Bản coi trọng hình thức và mẫu mã	46
2.8. VHKD Nhật Bản lấy con người làm trung tâm trong quản trị kinh doanh	47
2.9. Bí quyết thành công trong việc bắt chước công nghệ	49
3. Một số mô hình thành công của Nhật Bản trong việc xây dựng VHKD ...	52
3.1. Điển hình Konosuke Matsushita	52
3.2. Sony – luôn đổi mới để chiến thắng	54
3.3. Công ty Nhật “Nikang” đi lên từ chữ tín	57
3.4. “Hòm kiến nghị” của công ty xe hơi Nhật “Mazda”	58
4. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam từ việc nghiên cứu VHKD Nhật Bản	59
4.1. Bài học về việc xây dựng triết lý kinh doanh đúng đắn, xác định mục tiêu, phương hướng và chiến lược kinh doanh	59
4.2. Bài học về chính sách hướng tới con người.....	61
4.3. Bài học về tinh thần nghiêm túc trong công việc	62
4.4. Bài học về trách nhiệm xã hội, hướng tới an sinh xã hội	63
CHƯƠNG III.....	65
MỘT SỐ GIẢI PHÁP VỀ VIỆC XÂY DỰNG VĂN HOÁ KINH DOANH.....	65
CHO CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM TRÊN CƠ SỞ NGHIÊN CỨU.....	65
KINH NGHIỆM CỦA MỘT SỐ NƯỚC.....	65
I. THỰC TRẠNG VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM.....	65
1. Nhận thức về văn hoá kinh doanh tại Việt Nam.....	65

2. Đặc trưng văn hoá kinh doanh Việt Nam	65
2.1. Tính cần trọng cao	65
2.2. Tính trung dung	68
2.3. Tính minh bạch thấp	69
3. Văn hoá kinh doanh của doanh nghiệp Việt Nam hiện nay.....	69
II. GIẢI PHÁP NHẪM ỨP DỤNG KINH NGHIỆM CỦA CÁC NƯỚC VÀO VIỆC XÂY DỰNG VĂN HOÁ KINH DOANH CHO CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM	79
1. Nhóm giải pháp vĩ mô	79
1.1. Tạo lập môi trường lành mạnh cho VHKD Việt Nam.....	79
1.2. Nâng cao ý thức về VHKD	81
1.3. Có biện pháp quản lý để đảm bảo tính văn hoá trong hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam	82
1.4. Có biện pháp hỗ trợ xây dựng VHDN và tuyên truyền khen thưởng những doanh nghiệp tiêu biểu về văn hoá trong hoạt động kinh doanh	82
2. Nhóm giải pháp vi mô	83
2.1. Nâng cao giá trị thương hiệu	83
2.2. Cần tầm nhìn dài hạn.....	85
2.3. Xây dựng quan niệm lấy con người làm gốc	85
2.4. Xây dựng quan niệm hướng tới thị trường	86
2.5. Xây dựng quan niệm khách hàng là trên hết	86
2.6. Doanh nghiệp trong quá trình phát triển phải tăng cường ý thức đạo đức chung, quan tâm đến an sinh xã hội.....	86
2.7. Xây dựng tinh thần trách nhiệm xã hội	87
2.8. Xây dựng các tiêu chuẩn về văn hoá doanh nghiệp	87
2.9. Bản thân doanh nghiệp cần chú trọng giáo dục văn hoá cho doanh nghiệp	88
2.10. Doanh nghiệp cần chú trọng đầu tư, nghiên cứu để xây dựng VHDN	89
KẾT LUẬN.....	91
TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

I. SÁCH THAM KHẢO

1. Dương Thị Liễu (2008), *Bài giảng văn hoá kinh doanh*, NXB Đại học kinh tế quốc dân Hà Nội
2. TS. Đỗ Minh Cường (2001), *Văn hoá kinh doanh và triết lý kinh doanh*, NXB Chính trị Quốc Gia.
3. Đào Hữu Quang, *Công chúng và kinh doanh*, Thời báo kinh tế Sài Gòn.
4. Giáo trình trường Đại học thương mại, *Văn hoá kinh doanh và triết lý kinh doanh*, Nhà xuất bản chính trị quốc gia - 2000.
5. Ngô Quang Thuật (2006), *Xây dựng và thay đổi văn hoá doanh nghiệp*, Hồ Chí Minh.
6. Ths. Nguyễn Hoàng Ánh (2003): “*Giải pháp xây dựng văn hoá doanh nghiệp Việt Nam trong điều kiện hội nhập khu vực và thế giới*”, đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ, Đại học ngoại thương, Hà Nội.
7. Thạc sỹ Nguyễn Hoàng Ánh, trường Đại học ngoại thương, Tham luận tại Hội thảo Quốc tế Việt Nam lần II “*Văn hoá kinh doanh - chữ tín làm trọng*”.
8. Nguyễn Hoàng Ánh (1998), “*Ảnh hưởng của văn hoá đến thương mại quốc tế trên thế giới và của Việt Nam*”, Luận văn thạc sỹ khoa học kinh tế, Đại học ngoại, Hà Nội.
9. *Tinh thần doanh nghiệp và Văn hoá kinh doanh Việt Nam - Văn hoá ứng xử trong kinh doanh*, Nhà xuất bản chính trị quốc gia - 2002.
10. Vũ Bội Tuyền (biên dịch), *Kỹ xảo kinh doanh của các công ty Nhật Bản*, Nhà xuất bản văn hoá thông tin, 2004.
11. Bộ Ngoại giao và Vụ hợp tác kinh tế đa phương, *Việt Nam hội nhập kinh tế trong xu thế toàn cầu hoá - vấn đề và giải pháp*, Nhà xuất bản chính trị quốc gia - 2002.
12. TS. Hồ Sỹ Hương và Nguyễn Việt Hưng, *Cẩm nang về xâm nhập thị trường Mỹ*, Nhà xuất bản thống kê - 2003.

13. TS.Đỗ Đức Bình và TS.Nguyễn Thường Lạng, *Giáo trình kinh tế quốc tế*, Nhà xuất bản lao động và xã hội 2002.
14. Tác giả Vũ Thị Kim Oanh, *Doanh nhân Việt Nam - trí thức và kinh nghiệm*, Nhà xuất bản Hội nhà văn 2001.
15. Phòng thương mại và công nghiệp Việt Nam, *Doanh nhân Việt Nam thời kỳ đổi mới*, Nhà xuất bản chính trị quốc gia 2003.
16. TS. Donal.A.Ball, TS.Wendell Mc Colloch, TS. Nguyễn Quang Thái biên dịch, *Những bài học về doanh thương quốc tế*, Nhà xuất bản thống kê 2002.
17. TS. Phạm Đức Thành, *Đặc điểm con đường phát triển kinh tế xã hội của các nước ASEAN*, Nhà xuất bản khoa học xã hội 2001.
18. GS.Hồ Văn Thông - Học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, *Kinh nghiệm khai thác các nguồn lực trong công nghiệp hoá - hiện đại hoá Nhật Bản*, Nhà xuất bản chính trị quốc gia - 2000.
19. Văn kiện đại hội IX của Đảng cộng sản Việt Nam.

II. CÁC TRANG WEB

20. http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_mergers_and_acquisitions_by_Microsoft
List of mergers and acquisitions by Microsoft (26/03/2009)
21. http://vietnamese.vietnam.usembassy.gov/doc_economyinbrief.html
Tóm tắt nền kinh tế Mỹ, ấn phẩm của Bộ ngoại giao Mỹ (07/2007)
22. <http://www.sggp.org.vn>, Báo điện tử giải phóng Sài Gòn 03/07/2005
23. Website Hàng Việt Nam chất lượng cao, <http://www.hvnclc.com.vn>
24. <http://dictionary.bachkhoatoanthu.gov.vn/default.aspx?param=1CF0aWQ9MzQ1NCZncm91cGlkPSZraW5kPWV4Y>
25. http://hanoi.vnn.vn/chuyen_de/ttvhdcn/clbdcn/bai02.asp
Bài “*Về văn hoá doanh nghiệp nước ta hiện nay*”, Vũ Quốc Tuấn, Chuyên gia cao cấp, Ban Nghiên cứu của Thủ tướng Chính phủ
26. <http://ww.vneconomy.com>
Bài “*Văn hoá doanh nghiệp chính là đạo làm giàu*”, Dương Trung Quốc
27. <http://ww.vneconomy.com>
Bài “*Văn hoá kinh doanh Trung Quốc*”, tác giả Thu Lê

28. http://www.mangnhadat.vn/news/view.asp?Cat_ID=74&Cat_Sub_ID=0&news_id=2890

Bài “*Tỷ phú Hoa Kiều và triết lý kinh doanh*”, Tổng hợp theo Econet

29. <http://my.opera.com/CNQTĐN/blog/6-bai-hoc-ve-van-hoa-kinh-doanh-nhat-ban>

Bài “*6 bài học về văn hoá kinh doanh Nhật Bản*”, Ngô Đức, theo Askmen.

30. <http://www.saga.vn/Kynangquanly/Vanhoakinhdanh/817.saga>

Bài “*Văn hoá kinh doanh*”, Nguyễn Tất Thịnh - chuyên gia tư vấn DN - Giảng viên Học viện hành chính quốc gia.

31. <http://www.saga.vn/Kynangquanly/Vanhoakinhdanh/817.saga>

Bài “*Văn hoá kinh doanh Nhật Bản*”, Nguyễn Tất Thịnh, chuyên gia tư vấn DN, Giảng viên Học viện Hành Chính quốc gia.

32. http://chungta.com/Desktop.aspx/KinhDoanh-QTDN/Doanh-Nghiep/Van_hoa_kinh_doanh/, Bài “*Văn hoá kinh doanh*”, Lan Oanh

33. http://hanoi.vnn.vn/chuyen_de/ttvhđn/clbdn/bai01.asp, Bài “***Văn hoá doanh nghiệp với chiến lược xây dựng văn hoá kinh doanh Việt Nam***”

III. BÁO VÀ TẠP CHÍ

34. *Tạp chí Châu Mỹ ngày nay*

Bài “*Đôi nét lịch sử hình thành kinh doanh Mỹ*” - TS. Ngô Xuân Bình - Trung tâm nghiên cứu Nhật Bản - số 4/2002.

Bài “*Một số mô hình trang trại gia đình trong nông nghiệp Mỹ thời kỳ công nghiệp hoá*” - TS. Nguyễn Điền - số 8/2002.

Bài “*Vai trò của các công ty đầu tư sáng chế ở Mỹ*” - Nguyễn Cảnh Chất - từ 1 - 10/03/2003.

Bài “*Kinh nghiệm của Mỹ về bảo vệ quyền lợi quốc gia trên các thị trường trong và ngoài nước*” - MQ (theo kinh tế thế giới và quan hệ quốc tế) - Từ số 10 đến số 19/2003.

Bài “*Ngôn ngữ và phong cách giao tiếp của người Mỹ*” - Nguyễn Thị Nga - trung tâm nghiên cứu Bắc Mỹ - số 1/2001.

Bài “*Mô hình quản lý điều hành kiểu công ty/tập đoàn trong nền kinh tế hiện đại Mỹ, Đức, Nhật*” - PGS.TS.Đỗ Lộc Diệp - số 5/2001.

Bài “*Thử so sánh tích cách người Mỹ với tính cách người Việt Nam*” - TS tâm lý học Đức Uy - số 5/2001.

Bài “*Hoạt động của các công ty xuyên quốc gia Mỹ tại Việt Nam*” - Nguyễn Minh Long - Nguyễn Anh Thư - số 6/2001.

Bài “*Vai trò của nhà nước Mỹ đối với sự hình thành nền kinh tế tri thức*” - Nguyễn Xuân Trung - số 8/2003.

35. Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc

Bài “*Qua kinh nghiệm Trung Quốc hội nhập nền kinh tế thế giới suy nghĩ về vấn đề hội nhập của Việt Nam*” - Phạm Sĩ Thành - số 5/2003.

Bài “*Triển vọng tăng trưởng kinh tế của Trung Quốc*” - Lê Kim Sa - Việt Hà - số 4/2003.

36. Báo Doanh nghiệp

Bài “*Khi doanh nhân Việt bắt tay nhau*” - Hà Nguyễn - số 1+2/2004.

Bài “*Tiếng cười - bí quyết kinh doanh của các đại công ty*” - Vân Anh - số 1+2/2004.

Bài “*10 tập đoàn đa quốc gia hàng đầu thế giới năm 2003*” - THB - số 1+2/2004.

37. Báo Doanh nghiệp & thương hiệu

Bài “*Một số thành tựu cơ bản năm 2003 - các chỉ tiêu chủ yếu năm 2004*” - Nguồn tổng cục thống kê - Số Xuân Giáp Thân.

Bài “*Tăng cường năng lực phát triển của doanh nghiệp vừa và nhỏ trong bối cảnh hội nhập quốc tế*” - TS. Phạm Quang Trung - Viện trưởng viện quản trị kinh doanh - Số xuân Giáp Thân.

Bài “*Kinh Đô, dựng thương hiệu Việt*” - Tú Uyên.

38. Tạp chí Kinh doanh & tiếp thị

Bài “*Một thương hiệu của người Việt được xây dựng như thế nào?*” - Hoa Lan - số 397/2004.

39. Thời báo kinh tế

Bài “*Vì niềm kiêu hãnh Việt Nam*” - Anh Thi.

Bài “*Để riêng mình một tên gọi*” - Hà Linh.

40. Tạp chí Nghiên cứu Nhật Bản

Bài “*Những tính cách truyền thống của người Nhật Bản*” - Nguyễn Tuấn Khanh
- Trung tâm nghiên cứu Nhật Bản - số 2/2001.

Bài “*Những xu thế thay đổi trong phong cách quản lý nhân sự ở các công ty Nhật Bản*” - Thu Hường - Hà Nam - Đại học KHXH &NV - Trung tâm nghiên cứu Nhật Bản - số 3/2000.

Bài “*Tạo lập và khai thác môi trường quốc tế cho CNH - HĐH; một số kinh nghiệm của Nhật Bản*” - Nguyễn Hoàng Giáp - Học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh - Số 5/2000.

Bài “*Chính sách bảo hộ nông nghiệp của Nhật Bản*” - ThS. Nguyễn Thị Xuân Mai - trung tâm nghiên cứu Nhật Bản - số 5/2000.

41. Tạp chí Kinh tế và phát triển

Bài “*Văn hoá doanh nghiệp*” - TS. Nguyễn Thường Lạng - Trường ĐH kinh tế quốc dân.

42. Báo Ngoại thương

Bài “*Vai trò của các công ty đầu tư sáng chế ở Mỹ*” - Nguyễn Cảnh Chất - từ 1 - 10/03/2003.

Bài “*Kinh nghiệm của Mỹ về bảo vệ quyền lợi quốc gia trên các thị trường trong và ngoài nước*” - MQ (theo kinh tế thế giới và quan hệ quốc tế) - Từ số 10 đến số 19/2003.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC I

BẢNG ĐÁNH GIÁ ĐIỂM PHÂN CẤP VĂN HOÁ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP

Stt	Yêu tố	Trọng số	Phân cấp				Tổng điểm
			Yếu-1	T.bình-2	Khá-3	Mạnh-4	
1	Kiến trúc của Doanh nghiệp	0.367					
2	Sản phẩm	0.551					
3	Máy móc, công nghệ	0.367					
4	Các nghi lễ	0.551					
5	Giai thoại	0.551					
6	Biểu tượng	0.734					
7	Ngôn ngữ, khẩu hiệu	0.734					
8	Phong cách giao tiếp.ngôn ngữ	0.734					
9	Sứ mạng của tổ chức, triết lý kinh doanh	0.734					
10	Tri thức của doanh nghiệp	0.734					
11	Quy trình, thủ tục, hướng dẫn, các biểu mẫu	0.551					
12	Phong cách lãnh đạo	0.551					
13	Sự phân chia quyền lực	0.367					
14	Tính cách của doanh nghiệp:	0.734					
15	Lý tưởng	0.551					
16	Niềm tin	0.734					
17	Chuẩn mực đạo đức	0.551					
TỔNG CỘNG							

Ghi chú: Tổng điểm = Trọng số * điểm phân cấp

Tổng cộng bằng tổng điểm

Điểm bằng tổng cộng / 10

VHDN được phân làm 4 loại như trên theo mức điểm số

+ Mạnh: trên 3 – 4 (không có yếu tố nào cấp yếu, tối đa có 2 yếu tố cấp TB)

+ Khá: trên 2 – 3 (tối đa có 2 yếu tố cấp yếu)

+ TB: trên 1 – 2

+ Yếu: dưới 1

PHỤ LỤC II

QUY ĐỊNH VỀ VĂN HOÁ GIAO TIẾP CỦA CNV

1. Các quy tắc văn hoá giao tiếp với nhân viên cấp dưới:

a) Mục đích và cách thức tiến hành:

- Kiểm tra sự thực hiện quyết định quản trị;
- Đánh giá tiến độ công việc trong doanh nghiệp để kịp thời uốn nắn những sai sót và động viên kịp thời những người tốt, việc tốt;
- Đánh giá nhân viên về năng lực làm việc, phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn, khả năng tổ chức công việc;
- Nắm bắt tâm tư, nguyện vọng của từng người để có biện pháp giáo dục, nâng đỡ họ.

b) Các nguyên tắc giao tiếp với nhân viên cấp dưới:

- Hãy tin và tin nhiệm người có tài, có năng lực (hãy dùng người như dùng mộc); Quan tâm, đào tạo và bồi dưỡng người tài;
- Lắng nghe ý kiến của cấp dưới;
- Tôn trọng và quan tâm cấp dưới;
- Hãy đến với nhân viên bằng tấm lòng và trái tim;
- Khen, chê, động viên kịp thời;
- Đừng bao giờ quên lời hứa.

2. Quy tắc văn hoá giao tiếp với cấp trên:

- Hãy tuân thủ trật tự, đẳng cấp. Có thể bạn không hợp với cấp trên trực tiếp và bạn cho rằng ông ta là người kém cỏi, không có khả năng giải quyết vấn đề. Nhưng nếu bạn “qua mặt” ông ta để trình lên cấp cao hơn thì sẽ gặp rắc rối đấy. Hãy nhớ là không được vượt cấp trong hệ thống tổ chức của doanh nghiệp.
- Cần phản hồi thường xuyên về việc thực hiện công việc của mình;
- Hãy tiếp nhận những lời phê bình một cách vô tư;
- Hãy cư xử một cách khéo léo, không nói xấu, không chê bai họ sau lưng;

- □ Hãy học hỏi những phong cách và kinh nghiệm tốt của họ.

3. Quy tắc văn hoá giao tiếp với đồng nghiệp:

Giữa đồng nghiệp với nhau cần có mối quan hệ tốt đẹp. Mọi người trong doanh nghiệp có tinh thần hỗ trợ lẫn nhau thì mới có thể phục vụ khách hàng tốt nhất. Tuy nhiên để giữ mối quan hệ tốt với đồng nghiệp cần phải có các nguyên tắc sau:

- Dùng hành vi của bạn làm cho đồng nghiệp thấy rằng, giao tiếp với bạn là an toàn; không nên tò mò về đời tư của người khác, không bình luận người khác sau lưng, không lật lọng, không cố chấp với những sai lầm của đồng nghiệp;
- Cần có đi có lại với đồng nghiệp, tuy nhiên không nên trao đổi một cách thực dụng;
- Cần có những cuộc giao tiếp trực tiếp với nhau nhưng giữ một tần số hợp lý; □ Cạnh tranh một cách lành mạnh vì mục đích chung của doanh nghiệp;
- Đối xử với đồng nghiệp một cách chân thành, khen ngợi những ưu điểm của đồng nghiệp một cách tự nhiên, không tăng bốc, xu nịnh;
- Phân biệt rõ việc công, việc tư;

4. Quy tắc văn hoá giao tiếp với khách hàng:

Bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng cần phải có kế hoạch trong giao tiếp với khách hàng. Kế hoạch đó phải nhằm đạt được mục đích như: tìm hiểu nhu cầu, thị hiếu của khách hàng, người tiêu dùng để kịp thời thoả mãn; thông qua dư luận của khách hàng mà cải tiến sản phẩm, phương thức bán hàng, giao hàng hợp lý. Có nhiều hình thức giao tiếp với khách hàng như sau:

- Thứ nhất: Tiếp xúc trực tiếp của nhân viên bán hàng với khách hàng;
- Thứ hai: Giao tiếp của Ban Lãnh đạo với khách hàng trong những hội nghị khách hàng, triển lãm, hội chợ...
- Thứ ba: Tổ chức những cuộc thăm quan của khách hàng tại doanh nghiệp;
- Thứ tư: Sử dụng các phương tiện truyền thanh, truyền hình, chương trình giới thiệu sản phẩm;
- Thứ năm: Tổ chức các cuộc triển lãm, giới thiệu sản phẩm.

Khi giao dịch với khách hàng, bạn cần nhớ đặt tinh thần phục vụ khách hàng lên hàng đầu và tuân theo các nguyên tắc sau:

- Thứ nhất: Hãy có trách nhiệm với khách hàng, đáp ứng kịp thời các hợp đồng, các nhu cầu của họ và không được để chậm trễ khi đã hứa;
- Thứ hai: Thông tin cho khách hàng một cách kịp thời nếu có sự chậm trễ về sản xuất và giao hàng;
- Thứ ba: Tôn trọng họ, không can thiệp vào công việc nội bộ doanh nghiệp họ trừ khi người ta yêu cầu bạn cho lời khuyên;
- Thứ tư: Không nên tỏ ra quá thân thiện vì điều này khiến cho họ có ý tưởng muốn được những ưu đãi đặc biệt mà nên giữ một khoảng cách hợp lý;
- Thứ năm: Hãy nhớ rằng mọi khách hàng đều quan trọng, không phân biệt địa vị, hình dáng, cách ăn mặc bên ngoài của họ, cho dù họ chỉ đến xem hàng hoặc tham khảo giá cả của doanh nghiệp bạn;

□ Thứ sáu: Hãy khuyến khích khách hàng phản hồi về thông tin sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp bạn.

5. Quy tắc văn hoá giao tiếp với nhà cung cấp:

- Thứ nhất: Đừng bắt họ phải chờ đợi, đối với họ thời gian cũng quý như vàng;
- Thứ hai: Đừng đối xử kém ưu tiên với các nhà cung cấp so với khách hàng;
- Thứ ba: Thông tin cho biết về bất cứ sự thay đổi nào về ngân sách, hợp đồng, kế hoạch SXKD để họ có những điều chỉnh tương ứng;
- Thứ tư: Hãy nêu rõ những yêu cầu của doanh nghiệp bạn bằng văn bản, giấy tờ càng chi tiết càng tốt, tránh nói miệng, hứa suông;
- Thứ năm: Thanh toán đúng hạn và thể hiện sự hài lòng của bạn đối với những hợp đồng hoàn thành tốt;
- Thứ sáu: Hãy cẩn thận về những bí mật kinh doanh của doanh nghiệp bạn vì các nhà cung cấp có thể sẽ còn giao dịch buôn bán với các đối thủ cạnh tranh với doanh nghiệp bạn. Và bạn cũng đừng dò hỏi những bí mật về đối thủ như thế sẽ làm cho họ trở nên khó xử;
- Thứ bảy: Hãy mạnh dạn đề nghị họ cho lời khuyên và những tin tức về tình hình trong ngành.

6. Quy tắc văn hoá giao tiếp với cơ quan chính quyền:

Bất cứ một doanh nghiệp nào cũng đều có liên hệ với các cơ quan chính quyền kể từ khi nộp đơn xin phép thành lập cho đến khi được phép hoạt động, đóng thuế... Các doanh nghiệp cần phải có những dịch vụ về an ninh, trật tự, các chính sách ưu đãi của Nhà nước. Khi đến làm việc với cơ quan chính quyền bạn cần lưu ý:

- Thứ nhất: Ăn mặc nghiêm túc, chỉnh tề, không sặc sỡ, loè loẹt quá dễ làm cho người ta có ác cảm và nếu bạn được hẹn thì hãy nên đến đúng giờ;
- Thứ hai: Mỗi cơ quan thường có quy định riêng của nó, vì vậy bạn có bất bình vì nó vô lý cũng đừng phản đối kéo lại gây khó khăn cho việc giải quyết công việc. Sau này bạn có thể góp ý qua hộp thư của họ;
- Thứ ba: Hãy tôn trọng người đại diện của cơ quan chính quyền nhưng không có nghĩa là bạn phải quy lụy, khúm núm làm mất thể diện. Cần giữ phong thái đúng mực, ăn nói nhẹ nhàng, hoà nhã, trình bày ngắn gọn, dễ hiểu và đề nghị họ giải quyết công việc theo đúng chức trách và nhiệm vụ của họ;

- Thứ tư: Hãy nhớ rằng ai cũng muốn người khác coi mình là quan trọng. Vì thế người đại diện chính quyền có làm ra về quan trọng hoá thì bạn cũng thông cảm, cái chính là bạn cần giải quyết được công việc của bạn.

7. Quy tắc văn hoá giao tiếp với báo chí, truyền thông:

Trong hoạt động của doanh nghiệp, đôi khi bạn cũng có dịp gặp gỡ báo chí. Bạn hãy nên tạo mối quan hệ tốt đẹp với báo chí vì có thể sẽ tiết kiệm cho doanh nghiệp bạn hàng ngàn đô-la tiền quảng cáo. Ngược lại nếu bạn quan hệ không tốt có khi doanh nghiệp gặp chuyện bất lợi, thất thiệt sẽ bị báo chí “đào bới, thổi phồng lên”. Có một số quy tắc sau để bạn cần lưu ý:

- Tỏ ra lịch sự, cởi mở khi tiếp xúc với báo chí. Cung cấp cho họ những thông tin cần thiết, nếu đó không phải là bí mật công nghệ, kinh doanh của doanh nghiệp;
- Sử dụng ngôn từ đúng mực, không dùng những lời lẽ thô thiển, chỉ trích, chê bai, so sánh người này với người khác, doanh nghiệp này với doanh nghiệp kia, sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp bạn với doanh nghiệp khác;
- Chuẩn bị sẵn những gì nên nói, nên không, tránh để tình trạng sau một hồi phỏng vấn bạn mới nói với báo chí rằng: “Chuyện này xin đừng đưa tin lên báo, đài”;
- Với thông tin chưa chắc chắn bạn có thể nói với phóng viên đó là những tin tức chưa được thẩm định chỉ mang tính tham khảo mà thôi.

PHỤ LỤC III

HƯỚNG DẪN XÂY DỰNG SLOGAN CHO CÔNG TY

Tài liệu gồm 02 phần: xây dựng slogan và mẫu slogan

1. Xây dựng slogan:

Để có được một **slogan** hay, ngoài việc đầu tư về chất xám còn phải có sự đầu tư về quảng cáo liên tục với những chiến lược dài hạn. Chính vì vậy, khi có được một **slogan** đúng được trong tâm trí khách hàng, **slogan** đó đã trở thành một tài sản vô giá được vun đắp bằng thời gian, tiền bạc và uy tín của công ty.

Slogan - khẩu hiệu thương mại, nguyên nghĩa cổ là tiếng hô trước khi xung trận của những chiến binh Scotland. Ngày nay trong thương mại, **slogan** được hiểu như là khẩu hiệu thương mại của một công ty. **slogan** thường được coi là một phần tài sản vô hình của công ty dù rằng nó chỉ là một câu nói.

Để có được một **slogan** hay, ngoài việc đầu tư về chất xám còn phải có sự đầu tư về quảng cáo liên tục với những chiến lược dài hạn. Chính vì vậy, khi có được một **slogan** đúng được trong tâm trí khách hàng, **slogan** đó đã trở thành một tài sản vô giá được vun đắp bằng thời gian, tiền bạc và uy tín của công ty.

Một slogan hay phải hội tụ được một số yếu tố sau:

Thứ nhất là mục tiêu. Một **slogan** khi được tung ra phải mang một mục tiêu nhất định và hướng đến mục tiêu đó. Ví như khi Pepsi ra đời thì Coca Cola đã là một người khổng lồ trong ngành giải khát rồi. Muốn phát triển được thì phải có một **slogan** nhắm đến một mục tiêu là lấy lại được thị phần từ Coca Cola. Hãng nước giải khát Pepsi đã lấy **slogan** là: "Generation Next" (Thế hệ tiếp nối), ý nói đó là một loại nước uống của thế hệ mới và ngầm ý chê bai đối thủ trực tiếp Coca Cola là loại đồ uống cổ lỗ sĩ. Với **slogan** hay mang trong mình mục tiêu rõ ràng là đánh vào khách hàng trẻ tuổi, Pepsi đã thu hút được phần đông giới trẻ và vươn vai trở thành một đối thủ đáng gờm của Coca Cola.

Thứ hai là ngắn gọn. Một **slogan** hay luôn phải là một **slogan** ngắn gọn, dễ hiểu, dễ đọc. Với nhiệm vụ phải đi vào tiềm thức của khách hàng, không ai đi xây dựng một **slogan** dài dằng dặc đầy đủ toàn bộ về tính năng, tác dụng, đim ưu việt của sản phẩm cả, bởi khách hàng sẽ chẳng ai bỏ công đi nhớ một **slogan** dài lằng nhằng như vậy. Cà phê Trung Nguyên đã phải bỏ **slogan** dài cũ: "Mang lại nguồn cảm hứng sáng tạo mới" bằng "Khơi nguồn sáng tạo". Quả thực **slogan** sau ngắn gọn, ấn tượng và dễ nhớ hơn nhiều.

Thứ ba là không phản cảm. **slogan** phải tuyệt đối tránh những từ ngữ có thể gây phản cảm hoặc xúc phạm đến người khác cho dù đó chỉ là một bộ phận khách hàng rất nhỏ. Nhà cung cấp dịch vụ chuyển phát nhanh DHL đã từng mắc lỗi này khi tung ra một **slogan** gây một ấn tượng không tốt: "Đến chậm gậm xương".

Thứ tư, cần nhấn mạnh vào lợi ích sản phẩm. **Slogan** phải thể hiện được tính năng và lợi ích khi khách hàng sử dụng sản phẩm. Ví như: "Connecting People" (Kết nối mọi người) của hãng điện thoại di động Nokia hay "Luôn luôn lắng nghe. Luôn luôn thấu hiểu" của hãng bảo hiểm quốc tế Prudential.

Tuy nhiên những điều kiện trên chỉ là những điều kiện cơ bản. Một **slogan** thành công phải mang trong mình thông điệp ấn tượng và khơi gợi được trí tưởng tượng của khách hàng về sản phẩm của mình. Hãng đồ thời trang quần áo lót phụ nữ Victoria Secret đã có một **slogan** rất hay bằng một câu hỏi: "What is sexy?" (Gợi cảm là gì?). Sản phẩm đồ thể thao của tập đoàn Nike cũng được cất cánh cùng với một **slogan** được đánh giá là thành công nhất mọi thời đại: "Just Do It!" (Hãy làm điều đó!).

Những doanh nghiệp thương mại ở nước ta chưa mấy có sự đầu tư quan tâm về **slogan**. Điều đó có thể dễ dàng thấy được là còn có quá ít công ty có **slogan** hay. Có công ty có **slogan** nhưng **slogan** đó còn chưa chuyên nghiệp. Thậm chí có công ty còn chưa có **slogan** Xây dựng một **slogan** hay là một việc làm cần thiết của mỗi công ty trong quá trình thu hút khách hàng và hội nhập quốc tế hiện nay. Một số công ty nước ta đã có **slogan** khá thành công như **slogan** của Công ty Biti's: "Nâng niu bàn chân Việt". Tuy nhiên đó còn là số ít. Mong rằng trong tương lai gần, các công ty trong nước sẽ quan tâm nhiều hơn đến những tài sản vô hình của công ty như thương hiệu, logo và dĩ nhiên là cả **slogan** nữa.

Slogan Mờ

Nhiều khi cách nói thẳng, trực tiếp lại không thu hút sự chú ý, gây ấn tượng mạnh bằng cách diễn đạt ẩn dụ, đa nghĩa. **slogan** – trong nhiều trường hợp – là dẫn chứng sinh động.

Có lẽ chẳng cần phải điều tra hoặc thống kê cũng thấy được trong hàng ngàn doanh nghiệp chỉ một số ít có **slogan** được đông đảo người tiêu dùng nhớ đến. Còn đại đa số đã bị chìm ngập, rơi rụng trong cả rừng khâu hiệu quảng cáo.

Slogan thường được hiểu như một khẩu hiệu, nhưng lại là khẩu hiệu của một doanh nghiệp. Nó là sự tự giới thiệu, tự quảng cáo; là một thông điệp gửi đến đối tượng tiêu dùng đã xác định, dưới hình thức cố định.

Cùng lúc, nó phải “nói” cho người tiêu dùng biết đặc điểm, ưu điểm của sản phẩm, doanh nghiệp, về những lợi ích và sự hài lòng mà nó mang đến cho khách hàng... (hẳn nhiên không khỏi cường điệu ít nhiều do yêu cầu quảng cáo, tiếp thị). Và tất cả những nội dung ấy lại chỉ được phép gói ghém trong vài từ ngắn ngủi, dễ đọc, dễ nhớ.

Nói cách khác, **slogan** là một hình thức diễn đạt cô đọng, giàu ý nghĩa và tạo ấn tượng tốt, mạnh mẽ. Dùng rất ít từ để nói được rất nhiều điều. Những yêu cầu ngặt nghèo như vậy đặt người viết **slogan** trước hai khả năng: hoặc tập trung nhấn mạnh các phẩm chất của một sản phẩm, thương hiệu; hoặc tìm cách vượt ra khỏi những khía cạnh cụ thể của một sản phẩm để nói đến ý nghĩa và các giá trị ngoài vật chất do nó mang lại: niềm thích thú, nỗi ước vọng, say mê, một phong cách sống...

Với trường hợp đầu, người ta thường dùng các cụm từ mang tính khái quát về phẩm chất của một sản phẩm, thương hiệu, kiểu như: “chất lượng cao”, “chất lượng tuyệt hảo”, “uy tín hàng đầu”, “người bạn đáng tin cậy”, “sản phẩm của thời đại”, (của thế kỷ), “bền - đẹp - rẻ”... Nhưng khi sử dụng cách diễn đạt này người ta sẽ gặp phải nguy cơ trùng lặp, sáo mòn vì những cụm từ có nghĩa chung chung đó có thể dùng cho hầu hết các sản phẩm, thương hiệu và trên thực tế đã có rất nhiều doanh nghiệp sử dụng, nhiều đến độ nhàm chán.

Không có cá tính, không thể hiện bản sắc riêng, những **slogan** như vậy không thể “thọ” nổi!

Cách thứ hai đòi hỏi người viết **slogan** phải rất sáng tạo. Họ không nói thẳng mà thường chọn cách nói gián tiếp, đề cao một cách kín đáo có vẻ như mơ hồ mà lại là khẳng định. Họ không mô tả, xác định trực tiếp mà mở đường cho sự tìm hiểu, khám phá ý nghĩa của **slogan** mà cũng là của sản phẩm, thương hiệu đó. Và chính quá trình cảm nhận, động não này sẽ khiến câu **slogan** ngày càng in đậm trong trí người đọc (hay người nghe).

Một trong các phương pháp chính ở đây là “gợi” thay vì “tả thực” - như thuật ngữ của lý luận văn học. “Gợi” bằng cách sử dụng hình ảnh ẩn dụ, biểu cảm, các cấu trúc từ ngữ đa nghĩa, cách nói bỏ lửng... Thực ra, cách diễn đạt này chẳng mới mẻ gì. Trong thơ ca - đặc biệt là thơ Đường Trung Quốc, thơ Haiku Nhật Bản và ca dao, tục ngữ Việt Nam - ta có thể bắt gặp nhiều dẫn chứng sinh động cho phương pháp này.

Tất nhiên, **slogan** không thể là sự đánh đố do đó dù lửng lơ, trừu tượng đến đâu, nó vẫn phải gợi nhớ, làm liên tưởng đến nét đặc trưng nào đó của sản phẩm hoặc của doanh nghiệp. Trong thực tế đã có những **slogan** hay, thường được mọi người nhớ đến. Phân tích các trường hợp này có thể thấy khả năng “gợi” rất lớn của nó.

Triumph chẳng hạn. Nhãn hiệu trang phục lót cao cấp này tung ra câu **slogan** độc đáo: “Triumph - Thời trang và hơn thế nữa”. Hợp thời trang? Đã đành. Còn “hơn thế nữa” - tức là hơn cả chuyện thời trang? Nhưng đó là gì? Câu bỏ lửng. Nó buộc người ta phải tò mò, tìm cách giải thích, đoán định. Phải chăng **slogan** muốn nhấn mạnh rằng, Triumph không chỉ là một nhãn hiệu thời trang mà còn là dấu hiệu của người biết cách ăn mặc, của sự sành điệu?

Một trường hợp khác: Yomost (của Dutch Lady). Câu “Một cảm giác rất Yomost” đọc lên nghe lửng lơ, mơ hồ, gợi sự tò mò. Có cả 1.001 cảm giác “Rất Yomost” là cảm giác gì? Đi kèm **slogan** này còn có cả hình ảnh tĩnh hoặc động thể hiện trạng thái vui tươi, sáng khoái của các bạn trẻ xinh đẹp khi dùng sữa Yomost, như một sự minh họa. Nhưng dù sao, **slogan** và các hình ảnh này vẫn là một sự để ngỏ cho mọi cảm nhận, giải thích theo chiều hướng tích cực.

Cũng có nhiều trường hợp **slogan** có dạng cấu trúc khẳng định. Nhưng thật ra, xem xét kỹ về ý nghĩa nội dung thì nó vẫn là một cấu trúc mở, dẫn dắt trí tưởng tượng của người nghe. Chẳng hạn nhãn hiệu Aquafina: “Aquafina - phần tinh khiết nhất của bạn”.

Thay vì nói dài dòng: chất lượng vệ sinh, độ an toàn cao, **slogan** dùng từ “tinh khiết” - ngắn và chuẩn. Nhưng khả năng gợi lại lớn ở chỗ nó mở rộng ý nghĩa không chỉ là nước uống mà còn là “phần tinh khiết” của cơ thể con người. Phần tinh khiết đó là gì, người nghe tự tìm cho mình câu giải thích, tuy nhiên không thể không nghĩ yếu tố nước nuôi sống cơ thể.

Câu **slogan** của S-Fone mới xuất hiện cũng rất ấn tượng: “S-Fone - Nghe là thấy”. Nghe mà thấy được cả những gì người ta nói? Hơi khó hiểu. Nhưng chính điều đó lại gợi sự tò mò, chú ý. Âm thanh được truyền đi rõ mồn một và “nét” đến độ làm cho người nghe có cảm giác hình dung ra ngay từng cử chỉ, trạng thái của người nói. Không cần trực tiếp nói chất lượng cao mà vẫn thể hiện chất lượng dịch vụ. Cấu trúc câu ngắn đến mức tối thiểu, nhịp dẫn mạnh, thể hiện sự khẳng định chắc nịch...

Quả thực, trong sáng tạo **slogan**, nghệ thuật của ngôn từ và hình ảnh giữ một vai trò cực kỳ quan trọng. Nhưng suy cho cùng, đây không chỉ đơn thuần là vấn đề kỹ thuật mà thực ra nó còn tùy thuộc rất nhiều vào mục tiêu, tầm nhìn và cả triết lý của doanh nghiệp.

2. Mẫu Slogan:

- + "Khởi nguồn sáng tạo" của Trung Nguyên, rõ ràng đọc câu "TN - Nguồn cảm hứng sáng tạo mới" và câu "Khởi nguồn sáng tạo" thì thấy câu sau ngắn gọn, lại có ý nghĩa hơn nhiều !!!
- + **Slogan** quảng cáo 1 dòng sản phẩm của NOKIA : "**Trực giác lay động cảm quan**"
- + Prudential: " Luôn luôn lắng nghe, luôn luôn thấu hiểu".
- + Kem đánh răng Việt Nam Dacco cũng khá ấn tượng: "Không hoa mỹ, chẳng phô trương, chúng tôi thầm lặng tìm kiếm những tinh chất tự nhiên đem đến trong kem đánh răng Dacco cho bạn"
- + Essance "Càng ngắm càng yêu". Vẻ đẹp nào càng nhìn lâu càng rực rỡ, càng tỏa sáng trong lòng người yêu thì mới là cái đẹp đích thực. Đấy chẳng phải là câu nói làm đẹp lòng các chị, các cô sao.
- + "Học hỏi điều hay, ngại gì vết bẩn" của Omo
- + "**Live to ride, ride to live**" (Tạm dịch: "sống để rong đuổi, rong đuổi để sống"): 1 câu **slogan** thể hiện đúng bản chất và tính cách của xe Harley Davison: phong cách sống hết mình vì lý tưởng , vì niềm tin vào cuộc sống.
- + "**Be good, be bad, be yourself**" (Dù tốt, dù xấu , hãy là chính mình): Quần Jean CK - vẻ đẹp của cá tính và sự tự tin!
- + "**The most expensive perfume in the world**" (Loại nước hoa đắt nhất thế giới) của Joy, nay đã được P&G mua lại : Thể hiện đẳng cấp vượt trội của người sử dụng
- + "**Just Do it**" (Hãy làm đi!): không thể không biết câu **slogan** này của Nike, hình tượng của giới trẻ ưa chuộng thể thao và khát vọng thể hiện mình!
- + "**The Real Thing**" (Thứ thiệt!) Cocacola vẫn mãi là một thứ nước uống không thể thay thế cho dù Pepsi có thể nào đi nữa !!!
- + "**Công nghệ đỉnh cao cho những điều bình dị nhất**" của Diana
- + Pepsi : **Generation Next** (thế hệ tiếp nối)
- + Tiger : **Bản lĩnh đàn ông thời nay**
- + **Một cảm giác rất Yomost!**
- + "NÂNG NIU BÀN CHÂN VIỆT"
- + "MUÔN THẮNG LỚN PHẢI BẢN LĨNH"
- + "NGHE CHƯA ĐỦ THẤY SẼ TIN"
- + "NGHE LÀ THẤY" của Sphone
- + Của "Bạn đang sống trong một thế giới cạnh tranh"

PHỤ LỤC IV

DANH MỤC CÁC TRIẾT LÝ KINH DOANH CỦA DN

Stt	Các quan niệm, triết lý của DN	Phạm vi áp dụng	Ghi chú
1	Quan niệm về chữ tín trong KD + Cam kết về chất lượng + Cam kết về giao hàng. + Cam kết về bảo hành và sửa chữa sản phẩm. + Cam kết về dịch vụ hỗ trợ khách hàng. + Cam kết về giải quyết khiếu nại.		
2	Cạnh tranh với đối thủ + Các phương pháp cạnh tranh. + Phương án xử lý khi bị cạnh tranh. + Quan điểm chung về cạnh tranh.		
3	Tuân thủ các quy định của pháp luật + Về tài chính kế toán. + Quy định về thành lập, chỉnh sửa và phá sản DN. + Quy định về môi trường + Việc thực hiện hợp đồng...		
4	Quan điểm về khách hàng + Vị trí vai trò của khách hàng với DN. + Quan điểm về các loại khách hàng khác nhau như khách hàng mục tiêu, khách hàng trung thành, tiềm năng, khách hàng quan trọng. + Quan điểm về sự thoả mãn khách hàng.		
5	Quan điểm về con người + Mức độ quan trọng của con người trong các loại tài sản của DN. + Mức "đầu tư" cho con người. + Quan niệm về vai trò của con người, khách hàng... + Tôn trọng con người.		
6	Quan niệm về trách nhiệm xã hội + Trách nhiệm với nhân viên ngoài trách nhiệm theo luật. + Với cộng đồng nơi DN đặt trụ sở... + Với cộng đồng nói chung.		
7	Quan niệm về tính minh bạch		

	+ Minh bạch về tài chính. + Quang minh chính đại + Minh bạch về thông tin cho nhân viên.		
--	--	--	--

(Nguồn: Ngô Quang Thuật (2006), *Xây dựng và thay đổi văn hoá doanh nghiệp*, Hồ Chí Minh)

PHỤ LỤC V

10 TẬP ĐOÀN ĐA QUỐC GIA HÀNG ĐẦU THẾ GIỚI NĂM 2003

1. Microsoft

Mặc dù năm nay Microsoft vướng phải vụ kiện tụng chống độc quyền rùm beng đi từ nước Mỹ đến Châu Âu, song tập đoàn phần mềm này vẫn nghiêm nhiên xếp vị trí hàng đầu trong số những công ty được khâm phục nhiều nhất trên thế giới. Năm nay là năm thứ 9 liên tiếp Microsoft giữ được vị trí “Number one” của bảng xếp hạng về tầm nhìn sâu rộng và giữ vị trí “Number two” về năng lực tài chính vững chắc, đồng thời luôn là điểm sáng cho các công ty khác cạnh tranh. Bằng chứng là doanh thu của hãng tăng **13%**, đạt **32 tỷ USD** trong năm tài chính kết thúc vào ngày 30/06, thu nhập tác nghiệp tăng 11%. đạt 13 tỷ USD. Nói về tầm nhìn, Microsoft đã “thề” sẽ đầu tư hẳn một khoản kếch xù 6,8 tỷ USD vào hoạt động nghiên cứu và phát triển (R&D) của hãng trong năm tài chính hiện tại. Hãng lại sắp sửa công bố thêm một sản phẩm mới, Longhorn, thế hệ kế tiếp của hệ điều hành Windows, và hứa hẹn sẽ đầu tư 750 triệu USD xây dựng chỗ đứng của hãng ở Trung Quốc vào năm 2005.

2. Nokia

Đây là năm thứ 2 liên tiếp, tập đoàn sản xuất điện thoại di động Phần Lan Nokia đạt vị trí thứ 2 trong bảng xếp hạng, và một lần nữa vinh dự xuất hiện trong danh sách các “top” về lĩnh vực sáng tạo. Rồi đây Nokia sẽ cần đến mọi “mẫu sáng tạo” dù là nhỏ bé nhất để duy trì con số tỷ suất lợi nhuận đang ngày càng thu hẹp trong ngành kinh doanh ĐTDĐ cốt lõi của hãng. Danh số Nokia vẫn tiếp tục tăng mạnh - thị phần ĐTDĐ toàn cầu của hãng tăng lên 39% vào cuối tháng 9 vừa qua, từ chỉ 36% trong năm trước. Nhưng trước tình hình giá cả điện thoại ngày một thấp và cơ sở hạn tăng của ngành lâm vào trạng thái trì trệ, Nokia buộc phải đánh cược vận mệnh kinh doanh vào toàn bộ những thiết kế đầy sáng tạo của hãng, từ sản phẩm video thế hệ mới đến điện thoại tích hợp camera. Hãng đã đặt rất nhiều tiền vào mục tiêu mới này: năm ngoái Nokia dành hẳn 3,5 tỷ USD vào hoạt động R&D.

3. Toyota

Nhà sản xuất xe hơi lớn thứ 3 thế giới, tập đoàn Toyota Motor của Nhật Bản, là công ty đa quốc gia đầu tiên của Châu Á lọt vào bảng xếp hạng Topten, với vị trí vinh dự là thứ 3. Trong khi hai tập đoàn công nghệ xếp hạng trên Toyota phải chiến đấu vất vả với các loại phóng xạ nguyên tử của máy tính và thiết bị viễn thông, thì Toyota lại nhẹ nhàng lăn bánh. Năm nay dự tính sẽ đạt **7,2 tỷ USD** lợi nhuận ròng, gấp đôi con số cách đây 4 năm. Hiện nay công ty đang sở hữu 10% thị phần xe hơi toàn cầu và 11% thị trường xe hơi Mỹ. Toyota là một tập đoàn liên Châu Á: hãng có dây chuyền lắp ráp và sản xuất tại 12 quốc gia Châu Á, trong đó có Nhật Bản. trong khi nền kinh tế Nhật gặp nhiều trì trệ, khó khăn gần 2 thập kỷ nay, thì Toyota vẫn là một tấm gương sáng tăng trưởng mẫu mực mà các tập đoàn Nhật luôn hướng tới: Toyota được đạt nhiều điểm bình chọn nhất về tầm nhìn và xếp thứ 3 trong bảng xếp hạng.

4. Intel

Tập đoàn sản xuất chip Intel cũng là một người chiến thắng trong năm nay. Năm ngoái, giá chip rơi vào tình trạng trì trệ, đông cứng, khiến vị trí xếp hạng của hãng bị bỏ lỡ. Năm nay, giá bắt đầu tăng lên và Intel cũng phục hồi nhanh chóng. Một dấu hiệu rõ nhất là trong quý 3 năm 2003, lợi nhuận ròng của hãng tăng gấp đôi so với cùng kỳ năm ngoái. Hoạt động R&D của Intel cũng giúp đưa lại kết quả này: Intel thu lợi lớn từ nỗ lực phát triển bộ Chip - thiết bị dùng trong máy tính xách tay với các kết nối không dây, một ngành kinh doanh đang tăng trưởng mạnh.

5. Coca-Cola

Coca-Cola rơi từ vị trí số 1 xuống số 5 nhưng đây vẫn là năm thứ hai liên tiếp tầm nhìn marketing của hãng dành được số phiếu bình chọn cao nhất và là tập đoàn mà các đối thủ cạnh tranh đang nỗ lực nhắm đến. Thương hiệu của hãng có lẽ được đông đảo người tiêu dùng trên thế giới nhận ra rõ nhất, và vận mệnh của hãng cũng đang rất sáng sủa trong bối cảnh kinh tế khu vực hiện nay. Tại Nhật Bản, một đất nước nơi mà Coke thu về khoản lợi nhuận khổng lồ dù tăng trưởng kinh tế của Nhật có vẻ đang chững lại, công ty vẫn đang cố gắng để cập nhật mọi sản phẩm thông qua việc bổ sung thêm nhiều đường dây mới và nhiều chiến lược bán hàng tự động bằng máy. Ngoài ra, Coke vẫn là sản phẩm rất “nóng” tại nhiều thị trường khác: tăng doanh số mạnh mẽ ở các quốc gia Châu Á, đặc biệt là Trung Quốc và Thái Lan, là những nhân tố lớn đưa lại thành công cả năm của hãng.

6. Sony

2003 là một năm đầy gian khổ với Sony, nhà sản xuất thiết bị điện tử hàng đầu thế giới, đã tụt từ vị trí số 3 xuống số 6. Mặc dù nỗ lực duy trì tốc độ sản xuất hàng loạt như đầu thập kỷ 90, song lợi nhuận năm nay của hãng đã giảm mạnh, với mức thua lỗ trong quý từ tháng 1 đến tháng 3 năm 2003 là 926 triệu USD. Tất nhiên hãng vẫn có lãi, nhưng ở mức thấp hơn so với năm 2002. Nhưng Sony đang chuẩn bị để thoát khỏi cái vòng lỗ lãi này. Hãng lên kế hoạch tái tổ chức các hoạt động sản xuất để kích thích tỷ suất lợi nhuận lên 10% trong năm

2006, từ chỉ 2,5% trong năm nay. Người tiêu dùng vẫn đánh giá cao các sản phẩm đổi mới của công ty: Sony là một trong 3 hãng duy nhất có tên trong danh sách Topten đổi mới, Microsoft và Nokia là hai tên tuổi khác.

7. IBM

Đây không còn là IBM của thế hệ bố mẹ chúng ta nữa - một Big Blue nặng nề, ịch và cứng nhắc ngi thức. Thậm chí IBM ngày nay đã trưởng thành, phá vỡ luôn cả lịch sử khuôn khổ của công ty máy tính. Người tiêu dùng đánh giá rất cao tên tuổi này, đặc biệt có tầm nhìn cao rộng. IBM tiếp tục tăng cường các ngành kinh doanh dịch vụ, bộ phận mà đang dự tính sẽ chiếm khoảng 60% lợi nhuận của ngành công nghệ trong những năm tới. Năm ngoái, hãng đã mua tập đoàn phần mềm Rational và cố vấn Pricewater Cooper, nhằm mục đích mở rộng hơn nữa đơn vị kinh doanh dịch vụ của hãng. Trong số các tập đoàn công nghệ lớn nhất thế giới, IBM có lẽ là tập đoàn áp dụng ngôn ngữ lập trình nguồn mở Linux sớm nhất.

8. General Electric

2003 là năm thứ hai GE nằm dưới sự điều hành của “triều đại” Jeff Immelt, và người tiêu dùng vẫn đánh giá cao tập đoàn lớn này. GE đã trở lại xuất hiện trong Topten sau khi bị đánh bật hồi năm ngoái, và hãng vẫn được xếp thứ 2 về lĩnh vực tầm nhìn chiến lược, sau Microsoft. Là một tập đoàn với nhiều ngành nghề kinh doanh trải rộng từ Tourbin ga đến tài chính, giải trí, 2003 đưa lại cho GE nhiều tin tức mới mẻ: chẳng hạn, tại Trung Quốc, hãng giảm được số lượng đơn đặt hàng Tourbin lớn khổng lồ về các đường ống khí ga và động cơ máy bay, trong dự án phát triển máy bay thương mại mới của Bắc Kinh.

9. Nike

Năm 2003 bộ máy Marketing của Nike vẫn tiếp tục mạnh mẽ trên đường đua. Nike chính là cái thước đo rộng lớn của sự phục hồi kinh tế toàn cầu: trong thời kỳ tháng 6-8, doanh thu hàng quý của Nike lần đầu tiên đạt đỉnh điểm **3 tỷ USD**, tăng 8% so với năm trước. Chưa hết, hãng còn đạt kỷ lục trong vụ giao dịch khổng lồ trị giá 90 triệu USD với LeBron James, một ngôi sao bóng rổ với lứa tuổi trung học ở Mỹ, trước khi James muốn trở thành vận động viên chuyên nghiệp. Tuy nhiên, Nike cũng bỏ mất hợp đồng với ngôi sao thể thao Trung Quốc Yao Minh hồi tháng 10 về tay đối thủ Reebok.

10. Citigroup

2003 là một năm nhiều thay đổi với tập đoàn tài chính rộng lớn nhất toàn cầu, với sự kiện thái tử Charles lên ngôi Chủ tịch hội đồng quản trị thay thế cựu Sandy Weill vào tháng 7. Ngoài ra, Citigroup đã đồng ý trả 400 triệu USD để giành xếp với các quan chức thành phố New York trong vụ làm ăn giữa các ngân hàng đầu tư và các nhà phân tích. Nhưng kết quả kinh doanh của hãng cũng ít nhiều đưa đến sự phục hồi cho nền kinh tế Mỹ, công ty vọt hẳn lên **6 bậc**, xuất hiện trong Topten bình. Tại Châu Á, chi nhánh Citibank của hãng vẫn kiên trì bám trụ Trung Quốc trong mặt hàng thẻ tín dụng.

PHỤ LỤC VI

MỘT SỐ THƯƠNG HIỆU NỔI TIẾNG CỦA VIỆT NAM HIỆN NAY

1. Kinh Đô

Từ một xưởng sản xuất bánh kẹo nhỏ, sau 10 năm hoạt động Kinh Đô đã trở thành một công ty lớn mạnh, có thương hiệu nổi tiếng với hơn 400 sản phẩm bánh kẹo các loại phục vụ thị trường trong nước và xuất khẩu. Năm 2002 sản phẩm bánh kẹo của công ty chiếm 14% thị phần của cả nước, riêng Cookie chiếm 45% và Cracker chiếm 52% thị phần (ngành hàng) do ưu thế công nghệ cao và chất lượng vượt trội.

Bánh kẹo Kinh Đô các loại đã được xuất đi nhiều nước như Mỹ, Pháp, Canada, Đức, Nhật, Đài Loan, Singapore, Indonesia, Campuchia, Lào... Các sản phẩm của công ty sản xuất ra được áp dụng theo hệ thống quản lý chất lượng ISO 9002:200. Đồng thời công ty cũng xây dựng lại trang Web Kinh Đô mới, hướng tới phát triển thương mại điện tử để tăng cường hoạt động xây dựng và quảng bá thương hiệu toàn cầu. Công ty sử dụng giải pháp mới “*Chiến lược xây dựng thương hiệu bằng cá tính và tình cảm*”.

Nổi tiếng ở thị trường trong nước và xuất khẩu sản phẩm đi 20 quốc gia trên thế giới, lại có bước đột phá khi mua lại nhãn hiệu kem Wall's, khắc phục được tình trạng không hiệu quả của nhà máy, kinh doanh kem có lãi và thay thế thương hiệu Wall's nổi tiếng bằng thương hiệu Kido's.

2. Thương hiệu Donafoods với giải sao vàng đất Việt

Công ty Donafoods là một doanh nghiệp nhà nước hạng 1, trực thuộc Sở nông nghiệp và phát triển nông thôn Đồng Nai. Kim ngạch xuất khẩu của công ty từ 25 - 27 triệu USD/năm (trong đó xuất khẩu là 20 triệu USD). Những sản phẩm chính của công ty bao gồm: Nhân điều xuất khẩu, Dầu vò điều xuất khẩu, cây giống điều cao sản.

Hệ thống quản lý chất lượng của công ty Donafoods đã được tổ chức BVQI (Anh quốc) công nhận và cấp chứng chỉ là ISO 9001:2000 theo nguyên tắc HACCP vào ngày 2/2/2002.

Thương hiệu Donafoods có uy tín tại các nước: Nhật, Mỹ, Anh, Australia, Hà Lan, Canada, Bồ Đào Nha, Trung Quốc và các nước vùng Trung Đông.

Thương hiệu Donafoods được đăng ký nhãn hiệu độc quyền năm 2002 tại Bộ khoa học công nghệ và môi trường. Công ty cũng đã đăng ký nhãn hiệu độc quyền cho thương hiệu của mình tại các nước phát triển, nơi đang tiêu thụ sản phẩm của Donafoods.

3. Dapha - một thương hiệu uy tín

Ngày 11/4/2003, Công ty cổ phần phát triển Đại Phát (DAPHA Corporation), thành viên của Hiệp hội Doanh nghiệp trẻ Tp.HCM đón nhận chứng chỉ ISO 9001. Chỉ với một thương hiệu DAPHA, công ty Đại Phát đã đầu tư sản xuất 5 sản phẩm chiếm được lòng tin của người tiêu dùng trên cả nước và năm nay sẽ cho ra đời 3 sản phẩm nữa mang thương hiệu DAPHA. Đại Phát là công ty đầu tiên trên cả nước cung cấp hoá chất dạng lỏng đựng trong bồn chứa khối lượng lớn hàng trăm tấn (cung cấp hàng xá). DAPHA trở thành nhà cung cấp sản phẩm này có tên tuổi và được tin nhiệm nhiều đơn vị trong nước và các liên doanh với doanh thu tăng nhanh chóng từ 10 tỷ năm 1993 lên đến 35 tỷ đồng năm 2002.

4. Dệt Phước Thịnh

“Thương hiệu mạnh” phải gắn liền với “chất lượng cao”, Dệt Phước Thịnh đã quan tâm xây dựng thương hiệu ngay từ khi đầu tư thiết bị chuẩn bị cạnh tranh không chỉ trên thị trường nội địa mà trên cả thị trường quốc tế. Từ năm 2000 đến nay, mỗi năm Phước Thịnh đầu tư 2 triệu USD cho đổi mới và hiện đại hoá thiết bị nhằm nâng cao chất lượng, giảm giá thành, đủ năng lực cạnh tranh trong khu vực và trên thị trường thế giới. Phước Thịnh đã chuẩn bị một số sản phẩm để đăng ký nhãn hiệu ở nước ngoài (Mỹ, ASEAN, Trung Quốc...) đồng thời xúc tiến tìm kiếm những hợp đồng cụ thể. Năm 2002 doanh số tăng 17%, kim ngạch XK tăng 300% so với 2001. Hiện công ty có mạng lưới 30 đại lý trong cả nước.

5. Bưởi Năm Roi Hoàng Gia

Là thương hiệu của một doanh nghiệp tư nhân, yếu tố đầu tiên dẫn đến thành công là họ đầu tư cho thương hiệu và chủ động tạo trang Web (www.5roi.com) để tiếp cận sản phẩm Năm Roi ra thị trường nước ngoài và bước đầu đã xuất khẩu được 2 tấn/tuần đi Đài Loan, Mỹ, Australia, Đông Âu, Đức, Pháp.

Hiện nay công ty đã thu mua sản phẩm trên 80% diện tích 1920 ha vùng nguyên liệu trồng giống bưởi đại sản này. Đồng thời, công ty cũng đã thay đổi phương thức kinh doanh mua theo mớ, theo chục sang hình thức mua kg, phân loại theo tiêu chuẩn hàng hoá chất lượng và thay đổi phương thức canh tác để tạo trái bưởi có chất lượng cao và đồng nhất, năng suất cao. Công ty đã có 1 dự án về chương trình truyền thông bưởi Năm Roi Hoàng Gia để 3 năm nữa sản phẩm này sẽ là thương hiệu mạnh nhất về bưởi tại Việt Nam.

6. Cà phê Trung Nguyên

Cà phê Trung Nguyên là cà phê nổi tiếng hàng đầu Việt Nam. Năm 2003, công ty đã tung ra sản phẩm G7 và chương trình xây dựng thương hiệu cho hàng nông sản Việt Nam vào cuối năm 2003. Tên sản phẩm thể hiện rõ ý đồ của Doanh nghiệp muốn đột phá vào thị trường các nước phát triển, một thị trường cao cấp.

7. Hoà Phát Group

Hoà Phát Group với tôn chỉ “Hoà hợp và phát triển”.

Trong bối cảnh thị trường thép có nhiều biến động, cung lớn hơn cầu, Hoà Phát vẫn tự tin đầu tư xây dựng một nhà máy sản xuất phôi ở Hưng Yên thay thế phôi nhập khẩu giá cao để tăng khả năng cạnh tranh cho sản phẩm thép mang thương hiệu Việt - Hoà Phát.

8. Galaxy

Là thương hiệu sơn nổi tiếng của Công ty Viễn Đông II, Galaxy luôn phát triển theo phương châm “lấy tinh thần kinh doanh đoàn kết trong công ty làm cốt lõi tạo dựng thương hiệu”.

9. Nước mắm Phú Quốc

Nước mắm Phú Quốc với ngon với vị mặn, hậu vị là dịu, ngọt và béo, hiện nay đã và đang trở thành một tài sản quý báu của Huyện đảo Phú Quốc. Phú Quốc với các ưu đãi về nguồn nguyên liệu, các thùng gỗ làm nước mắm thay vì chỉ để có 3 tháng như những nơi khác và chỉ có nghề truyền thống nhiều đời ở đảo mới có thể làm ra loại nước mắm có một không hai này. Hiện nay mỗi năm Phú Quốc chỉ sản xuất trung bình được hơn 10 triệu lít nước mắm, chưa đáp ứng nhu cầu trong nước và quốc tế. Hiện nay, Phú Quốc đang đứng trước thực trạng một số lượng không nhỏ các loại nước mắm giả thương hiệu Phú Quốc nhờ pha chế. Do vậy trung tuần tháng 7/2003 tại huyện đảo Phú Quốc đã diễn ra một hội thảo với các nhà thùng sản xuất nước mắm về bảo vệ thương hiệu nước mắm Phú Quốc.

10/ Bitis'

Doanh nghiệp có thương hiệu Bitis' đã được khẳng định trên thị trường trong và ngoài nước. Để có vị trí và tên tuổi trên thị trường như ngày hôm nay, công ty đã phải trải qua một quá trình dày công xây dựng thương hiệu tới 18 năm và vượt qua nhiều gian truân. Sản phẩm của công ty hiện nay đã có mặt ở trên 40 nước trên thế giới. Hiện nay công ty đang chú trọng vào việc tiếp tục nâng cao chất lượng sản phẩm, thay đổi mẫu mã cho hợp thị hiếu người tiêu dùng trong nước và quốc tế, đặc biệt là đầu tư cho việc xây dựng và phát triển nguồn nhân lực, đáp ứng yêu cầu phát triển của công ty trong thời kỳ mới “Cạnh tranh và hội nhập”.