

Tiêu đề: Giải pháp tăng giá trị trong giai đoạn “bình thường mới”

Tác giả: Hoàng Đức Hùng – **Nguồn:** Đầu tư Chứng khoán ngày 23-07-2020

Đường dẫn bài viết: <https://tinnhanhchungkhoan.vn/thuong-truong/giai-phap-tang-gia-tri-trong-giai-doan-binh-thuong-moi-336305.html>

Đầu tư
Chứng khoán

Giải pháp tăng giá trị trong giai đoạn “bình thường mới”

(ĐTCK) Doanh nghiệp cần tinh gọn quy trình, xác định các lĩnh vực đã hoàn toàn thay đổi và phương pháp doanh nghiệp nên áp dụng để ứng phó với những thay đổi đó.

Trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam đang dần thích nghi với trạng thái “bình thường mới”, các lãnh đạo doanh nghiệp phải tiếp tục cân bằng chiến lược cắt giảm chi phí mà không gây ảnh hưởng tới doanh nghiệp, đồng thời chuyển hướng đầu tư cho các yếu tố giúp tăng trưởng.

Để chuẩn bị cho những khủng hoảng trong tương lai, đây chính là thời điểm thích hợp để xem xét lại các lĩnh vực doanh nghiệp ưu tiên, tìm kiếm sự khác biệt trong chuỗi giá trị và đào tạo nhân viên theo cách vận hành mới.

Những câu hỏi cần trả lời

Đầu tiên, doanh nghiệp cần làm rõ các câu hỏi chiến lược sau: Thị trường đã có những thay đổi gì? Các khách hàng, nhà phân phối và đối thủ cạnh tranh có những thay đổi gì? Có những xu hướng hay những thay đổi bắt buộc nào trên thị trường cần phải lưu ý?

Đối với cam kết giá trị đó, doanh nghiệp có thể nhanh chóng lên một vài ý tưởng mà doanh nghiệp có thể làm tốt hơn đối thủ không? Lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp là gì? Doanh nghiệp đã đầu tư đủ lực vào những ý tưởng đó chưa? Chi phí đầu tư có thể luân chuyển từ những lĩnh vực nào khác sang những ý tưởng mang lại giá trị cạnh tranh hơn?

Các câu hỏi này sẽ giúp doanh nghiệp nhanh chóng định hình được những năng lực cần phải có để đạt được lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Quyết tâm gấp đôi ở những lĩnh vực mang lại lợi thế cạnh tranh này sẽ giúp doanh nghiệp vững tin và đủ lực để phát triển.

Các lãnh đạo doanh nghiệp đang đầu tư vào các chiến lược ứng phó với những rủi ro từ các tác nhân bên ngoài và nhanh chóng phục hồi sau suy thoái. Họ quyết tâm thực hiện các chiến lược linh hoạt mà có thể hỗ trợ doanh nghiệp trở nên bền vững hơn.

Các nhà tuyển dụng đang dịch chuyển từ các mô hình lực lượng lao động cố định sang các mô hình kỹ thuật số, linh hoạt và đa dạng hơn, góp phần hỗ trợ làm việc tự chủ và thích ứng với môi trường đầy biến động như hiện nay.

Hành động cần thiết

Doanh nghiệp cần tinh gọn quy trình, xác định các lĩnh vực đã hoàn toàn thay đổi và phương pháp doanh nghiệp nên áp dụng để ứng phó với những thay đổi đó. Các nhà lãnh đạo sẽ cần phải giải quyết các vấn đề trước mắt, trong khi luôn nhận thức rằng tương lai luôn biến động.



Ông Hoàng Đức Hùng,
Phó tổng giám đốc PwC.

Các chiến lược ứng phó trong cả ngắn hạn và trung hạn sẽ là sự kết hợp giữa các “hành động cần thiết” (các hành động ít rủi ro nhưng hữu ích trong bất kỳ hoàn cảnh nào) và “đặt cược chiến lược”. Sự kết hợp này sẽ mang lại kết quả cao hơn trong những tình huống phải có sự lựa chọn đánh đổi.

Thực tế thị trường đã cho thấy, sau cuộc khủng hoảng tài chính năm 2008, nhận thức của người tiêu dùng về các thương hiệu đã thay đổi và phát sinh ra nhu cầu dài hạn đối với các thương hiệu giá thấp hơn. Đồng thời, giá trị cảm nhận (perceived value) của các kênh trực tuyến tăng lên. Vậy cuộc khủng hoảng này sẽ mang lại điều gì? Nhà quản lý cần dự đoán sự thay đổi nhu cầu và hình dung loại hình tổ chức doanh nghiệp cần để tận dụng những thay đổi đó. Cùng với việc tăng tốc kỹ thuật số, dịch chuyển về nhu cầu có khả năng tác động đến thay đổi môi trường cạnh tranh.

Các nhà lãnh đạo doanh nghiệp cần hành động cần thiết, tập trung chuyển đổi chi phí marketing sang các kênh có khả năng nắm bắt nhu cầu khách hàng; cắt giảm sản phẩm lợi nhuận thấp, hàng tồn kho và khách hàng; bán các sản phẩm và danh mục đầu tư không phù hợp với tương lai và bổ sung khoảng cách năng lực bằng các cơ hội mua bán và sáp nhập; tái thiết lập lực lượng bán hàng và khả năng tương tác với khách hàng; đẩy mạnh tích hợp giữa các mô hình kinh doanh mới và hiện tại (ví dụ truyền thống so với thương mại điện tử, sản phẩm so với dịch vụ, trực tiếp so với kỹ thuật số).

Liên quan đến quản lý chuỗi cung ứng, sản xuất, lưu kho, vận chuyển, vận hành dịch vụ và dịch vụ khách hàng, doanh nghiệp thường chấp nhận đánh đổi dài hạn khi sử dụng chuỗi cung ứng hợp nhất mà hiệu quả về chi phí để vận hành doanh nghiệp. Trong khi đó, điều kiện cần để phát triển là một lực lượng nhà cung cấp đa dạng và linh hoạt hơn. Trong một số ngành công nghiệp, nhu cầu có thể thay đổi chỉ sau một đêm, khiến các nhà cung cấp rơi vào tình thế rủi ro. Đối mặt với nhà cung cấp bị hạn chế hoặc gặp gián đoạn, nhiều công ty bắt đầu phải trả phí cao hơn.

Trong mảng dịch vụ, như dịch vụ tài chính, công việc đã chuyển từ trụ sở doanh nghiệp hoặc trung tâm xử lý sang nhà riêng của nhân viên. Sự thay đổi này cho thấy doanh nghiệp phụ thuộc nhiều vào các quy trình thủ công và/hoặc tài liệu vật lý. Đây có thể trở thành thách thức lớn khi doanh nghiệp phải gấp tìm cách bắt kịp các đối thủ đã số hóa và tự động hóa quy trình của họ.

Thời gian buộc phải làm việc ở nhà đã đặt ra vấn đề mới về chuyển đổi chức năng trong doanh nghiệp. Lãnh đạo các bộ phận tập trung vào các phòng ban thực sự quan trọng và tạm dừng những phần việc mang tính bổ trợ. Quá trình ra quyết định trước đây có thể mất hàng tuần giờ đây đã được rút ngắn lại nhanh chóng. Đồng thời, các nhà lãnh đạo cũng nhìn nhận điểm yếu ở các mảng thiếu tự động hóa hoặc năng lực kỹ thuật số.

Quy mô của cuộc khủng hoảng này đòi hỏi các CEO phải cân bằng giữa đảm bảo an toàn, sức khỏe, mức độ tham gia và năng suất của nhân viên tại nơi làm việc, ngay cả khi công ty có thể triển khai mô hình lực lượng lao động mới trong tương lai. Ví dụ, kết hợp sử dụng nhân viên toàn thời gian, bán thời gian, và đội ngũ làm việc thời vụ. CEO sẽ cần những lãnh đạo có khả năng tiếp nhận những nghịch lý về áp lực chi phí, mối lo ngại về tự động hóa, đồng thời, có khả năng truyền cảm hứng và dẫn dắt đội ngũ tài năng đa dạng trong tương lai.

Hãy hành động: Thiết lập chế độ khen thưởng, kết hợp lợi ích dựa trên các nhu cầu mới; bổ nhiệm lại những nhân viên chưa được phát huy tối đa khả năng vào các vị trí mới, cho những bộ phận đang có nhu cầu cao hơn.

Cuộc khủng hoảng là thời điểm tinh thần mọi người cần liên tục được củng cố. Các lãnh đạo nên hành động để khuyến khích và duy trì những hành vi góp phần giải quyết vấn đề chung một cách nhanh chóng, sau đó phát triển những hành vi này thành phương thức vận hành mới và truyền bá rộng rãi, từ đó duy trì tinh thần và những nỗ lực cần thiết.

Theo Ông Hoàng Đức Hùng, Phó tổng giám đốc PwC