

Muốn cạnh tranh phải có công nghệ riêng

Chính thức nhận chuyển giao quyền quản lý Tập đoàn Hòa Bình từ cha Lê Viết Hải, anh Lê Viết Hiếu khi ấy mới 28 tuổi đã triển khai quá trình tái cấu trúc để tìm sức mạnh mới. Ngay giữa đại dịch, nhưng Hòa Bình vẫn là nhà thầu xây dựng có vốn hóa lớn nhất trên thị trường chứng khoán Việt Nam vào cuối năm 2021. Chia sẻ tại talk show “The Next Power” do S-World và VnExpress sản xuất, phát sóng ngày 7/7/2022, Tổng Giám đốc Tập đoàn Hòa Bình Lê Viết Hiếu chia sẻ, “Trong tương lai, nếu như chúng ta muốn có một lợi thế cạnh tranh thật sự và bền vững, chúng ta phải hướng tới những giá trị cao hơn”, “phải có vật tư, công nghệ riêng của mình”.



Hai vị lãnh đạo của Tập đoàn Xây dựng Hòa Bình chia sẻ tại talk show “The Next Power” ngày 7/7/2022.

Với tầm nhìn trở thành một tập đoàn đa quốc gia với doanh thu 20 tỷ USD trong năm 2032, ông Hải đánh giá cao lớp trẻ khi được trang bị kiến thức từ những nền giáo dục phát triển cùng lợi thế tiếng Anh lưu loát. Trước khi được bổ nhiệm làm Tổng Giám đốc năm 2020, anh Lê Viết Hiếu cũng đã được đào tạo về quản trị kinh doanh tại Mỹ và đã từng giữ vị trí lãnh đạo mảng phát triển thị trường nước ngoài của tập đoàn Hòa Bình trong 4 năm. Qua 2 năm đầu tiên đầy thử thách, khi thị trường đi xuống do đại dịch và biến động của kinh tế vĩ mô do tình hình thế giới hiện nay, nhà sáng lập Lê Viết Hải cho rằng, doanh nghiệp đã may mắn khi có thể chuyển giao kịp thời để có kinh nghiệm đối phó trong giai đoạn mới của nền kinh tế cũng như thực hiện tham vọng cạnh tranh toàn cầu.

Lãnh đạo bằng đặt câu hỏi và kiểm tra chéo

Ông Hải cho biết, doanh thu Hòa Bình trong 30 năm từ 1988 đến 2018 của tập đoàn cứ 5 năm tăng 5 lần, buộc Hòa Bình phải liên tục thay đổi. Trong đó, Tập đoàn thực hiện rất nhiều cuộc cách mạng về công nghệ, kỹ thuật xây dựng, quy mô thị trường và dự án, phạm vi hoạt động, cơ cấu và sơ đồ tổ chức nhân sự, quy chế làm việc, điều lệ công ty, hình thức và mô hình hoạt động. Trong quá trình tái cấu trúc gần nhất, anh Lê Viết Hiếu - người kế nhiệm từ cha đã thực hiện tinh giản hóa lại từ quản lý cấp cao, sau đó tới phòng/ban, nhân viên. Một số phó tổng, phòng ban được loại bỏ hoặc thêm mới, giảm bớt thủ tục trình xin ý kiến cũng như hợp tác với nhau cởi mở hơn.

Vị tổng giám đốc trẻ tuổi cho biết, anh dành nhiều công sức để thuyết phục các phó tổng đáng tuổi cha, chú. Anh lấy ý kiến của rất nhiều người đi trước, hoàn thiện các phương án của mình rồi “ngồi riêng”, “ngồi chung” và chuẩn bị những luận điểm và chứng cứ rất rõ ràng để thuyết phục. Phương pháp lãnh đạo tạo nên dấu ấn của vị tổng giám đốc này là “lãnh đạo bằng câu hỏi”. Những câu hỏi được anh đưa ra hướng tới phương pháp giải quyết, những bước đi tiếp

theo của vấn đề và cho tất cả mọi người cơ hội để đóng góp. “Tất nhiên sẽ có một phần nhỏ không đồng ý hoặc có ý kiến, nhưng mình phải có đủ bản lĩnh để chứng minh luận điểm của mình đúng” - anh Hiếu nhấn mạnh.

Mặt khác, khi có một mục tiêu mới được đưa ra từ hội đồng quản trị, phong cách triển khai của vị tổng giám đốc này là “kiểm tra chéo”, “đi từng bước cẩn trọng” để có sự đồng thuận cao. Lúc đó, công ty không vấp phải những vấn đề về pháp lý, tài chính hay những biến cố bên ngoài, tránh làm dự án chậm triển khai và tăng cơ hội thành công.

Muốn “ra nước ngoài”, phải có công nghệ riêng và đủ năng lực tài chính

Hiện nay, 2 vị lãnh đạo, 2 thế hệ trong Tập đoàn Xây dựng Hoà Bình cho biết, việc áp dụng công nghệ mới vào ngành xây dựng Việt Nam là rất khó khi hệ sinh thái và chuỗi cung ứng của những vật liệu cũ đã quá hoàn thiện nên chi phí được tối ưu. Tuy nhiên, nếu như không áp dụng những công nghệ mới thì ngành xây dựng nước nhà sẽ đối mặt với những gì mà những nước phát triển đối mặt ngay lúc này: thiếu nhân công chất lượng cao và chi phí quá cao. “Trong tương lai, nếu như chúng ta muốn có một lợi thế cạnh tranh thật sự và bền vững, chúng ta phải hướng tới những giá trị cao hơn”, “phải có những vật tư, công nghệ riêng của mình” - Tổng Giám đốc Lê Viết Hiếu chia sẻ.

Hiện tại, các doanh nghiệp Việt Nam đa số đem vật tư mới, vật liệu mới hoặc phần mềm mới ở nước ngoài về để áp dụng theo kịp chuẩn quốc tế. Tuy nhiên trong tương lai sẽ cần thời gian và chi phí đầu tư để không bị tụt hậu. Vì vậy, để có thể thực sự cạnh tranh, Tập đoàn phải giải quyết 3 bài toán gồm: năng lực tài chính để có thể mở rộng ra thị trường nước ngoài; nâng cao tay nghề và trình độ ngoại ngữ của nguồn nhân lực; kết nối hệ sinh thái ngành xây dựng như vật tư, nhà thầu phụ ở nước ngoài.

Là tập đoàn có nhiều kinh nghiệm làm việc với các công ty quốc tế như Samsung, Lotte của Hàn Quốc hay Kajima, Taisei của Nhật Bản, Hoà Bình thấu hiểu yêu cầu về quản lý dự án cũng như văn hóa làm việc của đối tác. Bên cạnh đó, tập đoàn cũng thực hiện những chương trình trao đổi nhân viên ra nước ngoài, cũng như xác định những “hạt giống” tốt ở công ty để đào tạo tiếp nối thế hệ trước. Đặc biệt, để xứng tầm với thế giới, anh Hiếu cho rằng các doanh nghiệp của Việt Nam rất cần nâng cao tính minh bạch trong vận hành và đảm bảo các yếu tố Môi trường, xã hội và quản trị doanh nghiệp.

Hiện tại, Hoà Bình đang chuẩn bị cho mình một con đường để gia tăng giá trị thông qua các hoạt động đổi mới sáng tạo. Một trong những bước đi mang tính “xây dựng” mới nhất của tập đoàn là đầu tư 900 tỷ thành lập Trung tâm đổi mới sáng tạo Hoà Bình rộng 2,5 ha tại Khu Công nghệ cao TP Hồ Chí Minh. Trung tâm đang làm việc để hình thành mô hình hỗ trợ các chuyên đề nghiên cứu của công ty khởi nghiệp, hoặc dùng những máy móc, thiết bị, không gian đó để nghiên cứu và phát triển cho chính tập đoàn. Trung tâm đổi mới sáng tạo này có mục tiêu là tạo điều kiện cho các công ty trong ngành xây dựng, cơ khí, công nghiệp, sản xuất... có không gian hợp tác, chia sẻ thông tin chuyên ngành cũng như hình thành môi trường phát triển các ý tưởng mới, sản phẩm mẫu. Đồng thời, cũng giúp thu hút các nhà đầu tư quốc tế cho lĩnh vực này tại Việt Nam.

VVH