

Mô hình kinh doanh gắn với trách nhiệm xã hội nhìn từ Công ty Vinaconex Xuân Mai

ĐỂ HÌNH THÀNH VÀ THEO ĐUỔI MỘT MÔ HÌNH KINH DOANH GẮN VỚI TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI (TNXH), HƯỚNG ĐẾN SỰ PHÁT TRIỂN LÂU DÀI CỦA DOANH NGHIỆP (DN) TRONG BỐI CẢNH CẠNH TRANH NGÀY Càng GAY GẮT, CẦN CÓ MỘT CÁCH TIẾP CẬN CHIẾN LƯỢC VÀ THỰC HIỆN NHỮNG HOẠT ĐỘNG/CHƯƠNG TRÌNH THỂ HIỆN TNXHDN MỘT CÁCH BÀI BẢN, CHUYÊN NGHIỆP, HƯỚNG TỚI ĐỐI TƯỢNG KHÁCH HÀNG CỤ THỂ VÀ CÓ HIỆU QUẢ CAO. BÀI VIẾT NÀY GIÚP LÀM RÕ KHÁI NIỆM TNXHDN, TÌM HIỂU CÁC MÔ HÌNH KINH DOANH GẮN VỚI TNXH VÀ SỰ VẬN DỤNG TẠI CÔNG TY VINACONEX XUÂN MAI.

● NCS. ThS. NGUYỄN PHƯƠNG MAI, LÊ ANH HÙNG, NGUYỄN NGỌC PHÚ, VŨ VĂN HOẢN
Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội

Từ mô hình kinh doanh gắn với TNXH

Trong khuôn khổ bài viết này, chúng tôi sử dụng khái niệm “TNXHDN là sự cam kết cải thiện phúc lợi cộng đồng thông qua các hoạt động kinh doanh tự nguyện và sự đóng góp các nguồn lực của doanh nghiệp” (Kotler & Lee, 2008) như một quan niệm chủ đạo về TNXHDN làm cơ sở lý thuyết cho việc xây dựng mô hình kinh doanh gắn với TNXH.

Theo quan niệm này, bất kỳ hoạt động hay sáng kiến nào của doanh nghiệp phục vụ cho mục đích nâng cao phúc lợi cho cộng đồng đều được coi là sự thể hiện rõ ràng cho TNXHDN. Vì vậy, có một khái niệm liên quan là “sáng kiến xã hội của doanh nghiệp” (corporate social initiatives) hay có thể được gọi là “chương trình TNXH”. Thuật ngữ này được định nghĩa là “những hoạt động do một doanh nghiệp thực hiện nhằm hỗ trợ các vấn đề xã hội và hoàn thành những cam kết về TNX-

HDN” (Kotler & Lee, 2008).

Sự hỗ trợ của doanh nghiệp cho các vấn đề xã hội có thể được thực hiện dưới nhiều hình thức khác nhau, gồm hỗ trợ bằng tiền hoặc vật chất khác cho các tổ chức xã hội, tổ chức phi chính phủ thực hiện, hoặc chính doanh nghiệp sẽ là đơn vị chủ động thực hiện các sáng kiến xã hội này. Với cách tiếp cận này đối với TNXHDN, chúng ta có thể thấy các doanh nghiệp sẽ theo đuổi các mô hình kinh doanh khác nhau gắn với TNXH của mình.

Căn cứ vào mức độ tích hợp các chương trình TNXH với các hoạt động kinh doanh, có 3 kiểu mô hình kinh doanh gắn với TNXH sau:

(1) *Mô hình ngoại biên*: Theo mô hình này, các chương trình TNXH tách rời khỏi các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Doanh nghiệp hoạt động với mục tiêu chính là thu lợi nhuận, sau đó trích một phần lợi nhuận thu được để thực hiện các chương trình

TNXH của mình có thể là các hoạt động tài trợ cho hoạt động chung của cộng đồng, các hoạt động từ thiện. Với mô hình này, các chương trình TNXH thường không được thực hiện một cách có hệ thống và thường xuyên, mang tính bị động.

(2) *Mô hình hội nhập*: Trong mô hình này, các chương trình TNXH sẽ có sự trùng lặp với các hoạt động kinh doanh, cùng chia sẻ các nguồn lực, tài sản,... Như vậy, các chương trình TNXH sẽ được tích hợp một phần vào các hoạt động kinh doanh thường nhật của doanh nghiệp.

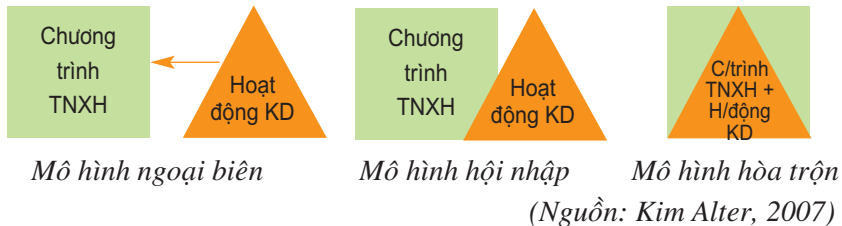
(3) *Mô hình hòa trộn*: Với mô hình này, các chương trình TNXH được hòa trộn hoàn toàn vào các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Đây là mô hình thể hiện cách tiếp cận chiến lược rất rõ nét về TNXHDN của doanh nghiệp. Do các chương trình TNXH được tích hợp vào tất cả các hoạt động của doanh nghiệp nên các chương trình đó

được thực hiện một cách thường xuyên, mang tính chiến lược và hết sức chuyên nghiệp, hiệu quả. Các mô hình kinh doanh này được mô tả như trong hình dưới đây.

hưởng lương từ ngân sách nhà nước, người có thu nhập thấp, hộ tái định cư.

Theo đánh giá của người dân hiện đang sinh sống tại khu dự án nhà ở xã hội CT1 Hà Đông thì

Các mô hình kinh doanh gắn với TNXH



Đến kinh nghiệm của Công ty Vinaconex Xuân Mai

Công ty Cổ phần Bê tông và Xây dựng Vinaconex Xuân Mai là một đơn vị thành viên của Tổng Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu và Xây dựng Việt Nam (Vinaconex), được thành lập ngày 29/11/1983 theo Quyết định số 1434-BXD/TCCB của Bộ Xây dựng. Trong ngành Xây dựng của Việt Nam, Vinaconex Xuân Mai là đơn vị đầu tiên, đi đầu trong việc thực hiện chủ trương xây dựng nhà thu nhập thấp, một trong những chương trình TNXH nổi bật được tích hợp vào hoạt động kinh doanh của Công ty. Năm 2010, Công ty đã hoàn thiện và bàn giao nhà CT1 Ngõ Thì Nhậm, Phường Hà Cầu, Quận Hà Đông, Hà Nội. Ban lãnh đạo Công ty Vinaconex Xuân Mai bắt đầu lập dự án xây dựng nhà ở thu nhập thấp đầu tiên vào quý III/2007. Ngay từ khi thành lập dự án, ban lãnh đạo Công ty đã xác định rất rõ ràng các mục tiêu của dự án gắn với đối tượng thụ hưởng của nó là những người có thu nhập thấp nằm trong nhóm 8 đối tượng được qui định rõ tại Nghị định 34/2013/NĐ-CP ngày 22/4/2013 của Chính phủ. Các đối tượng này chủ yếu là gia đình người có công, sỹ quan quân nhân, cán bộ công nhân viên chức

Vinaconex Xuân Mai đã xây dựng được quy trình nghiêm ngặt, nhằm đánh giá tác động môi trường cho dự án, từ đó có những biện pháp giảm thiểu tác động đến môi trường trước, trong và sau khi thực hiện dự án. Ngoài ra, Công ty còn thường xuyên tham gia phát triển cộng đồng tại khu vực dự án bằng các kế hoạch và hành động cụ thể. Công ty luôn kịp thời giải quyết các vấn đề phát sinh liên quan đến dự án thông qua các buổi đối thoại/thảo luận trực tiếp với người dân tại khu dự án và với chính quyền địa phương.

Kinh doanh gắn với trách nhiệm xã hội là một xu thế mới giúp các doanh nghiệp phát triển bền vững trong tương lai. Bài học từ mô hình kinh doanh gắn với TNXH mà Vinaconex Xuân Mai mang lại cho các doanh nghiệp Việt Nam trong giai đoạn hiện nay là: doanh nghiệp cần xây dựng chiến lược kinh doanh có tích hợp một phần các chương trình TNXH vào các hoạt động kinh doanh thường nhật của doanh nghiệp theo mô hình hòa trộn. Điều này có nghĩa là doanh nghiệp nên xác định và tập trung vào chỉ một tiềm năng ích lợi cạnh tranh đạt được, hơn là cố gắng giải quyết tất cả các vấn đề liên quan đến TNXH ngay lập tức.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, Vinaconex Xuân Mai đã thực hiện khá tốt các chương trình TNXH và các chương trình này đang dần trở thành những hoạt động mang tính chất thường xuyên và có kế hoạch cụ thể, nằm trong chiến lược phát triển của Công ty. Điểm thành công ở mô hình kinh doanh gắn với TNXH của Vinaconex Xuân Mai là ở chỗ, Ban lãnh đạo Công ty đã xác định rõ đối tượng thụ hưởng của những chương trình TNXH, chính là khách hàng của Công ty để từ đó xây dựng lộ trình thực hiện TNXH một cách bài bản và hiệu quả.

Kết luận

Theo chúng tôi, đây là một hướng tư duy đúng vì suy cho cùng, doanh nghiệp muốn thực hiện tốt TNXH, tạo được sự bền vững và tính lan tỏa của các chương trình TNXH thì phải hướng đến khách hàng, phải xuất phát trước hết từ sự thỏa mãn nhu cầu khách hàng một cách có trách nhiệm. Điều này chỉ có thể thực hiện được khi các chương trình TNXH được tích hợp vào hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, trở thành một phần không thể tách rời trong quá trình hoạt động của công ty.

Nhằm đưa mô hình nhà ở xã hội đến gần hơn nữa với người thu nhập thấp, thể hiện tốt nhất giá trị nhân văn vốn có thì chỉ sự cố gắng của doanh nghiệp thôi chưa đủ mà cần có sự vào cuộc mạnh mẽ hơn nữa từ phía Nhà nước và toàn thể cộng đồng. Với những hỗ trợ tích cực hơn từ phía Nhà nước, hy vọng là trong tương lai, ngành Xây dựng sẽ có thêm nhiều doanh nghiệp như Vinaconex Xuân Mai theo đuổi mô hình kinh doanh này. Đó sẽ là một hướng kinh doanh mới giúp các doanh nghiệp vừa thu được lợi nhuận, vừa góp phần cùng với Nhà nước giải quyết các vấn đề xã hội của đất nước ■