

# Cuối năm Cọp nói chuyệnẾch!

VÔ TÁ HÂN

Cách đây không lâu, khi các máy chụp hình kỹ thuật số chưa phát triển mấy thì Eastman Kodak là công ty vô địch trong ngành nhiếp ảnh. Bất cứ ai đã cầm đến chiếc máy hình cũng đều biết đến Kodak vì dùng máy hiệu nào đi nữa thì cũng cần phim, mà đã nhắc đến phim thì không tránh được sản phẩm của Kodak, công ty bá chủ thị trường phim nhựa suốt hơn một thế kỷ. Thế nhưng chỉ trong vài năm ngắn ngủi vừa qua, thương hiệu Kodak đã mờ nhạt trong trí mọi người.

Trong khi một cuộc cách mạng kỹ thuật số đang bùng nổ thì dường như ban giám đốc của Kodak vẫn còn ngủ quên trên chiến thắng, không biết nắm lấy cơ hội để rồi phải trả một cái giá rất đắt. Thực ra thì giới lãnh đạo của Kodak đã được liên tục thông báo về những tiến triển trong ngành nhiếp ảnh kỹ thuật số, thế nhưng đứng trước mức lời khổng lồ của hoạt động sản xuất phim nhựa, triển khai một con đường mới để giết “con gà đẻ trứng vàng” của mình quả là điều không tưởng! Thế là ban giám đốc đã luôn tránh né quyết định chuyển hướng hoạt động mỗi khi vấn đề được mang ra thảo luận và đến khi trở tay thì đã quá muộn! Cuối cùng thì một người “ngoại công ty”, ông Antonio Perez, được mời về để lèo lái con thuyền Kodak lũng đày đang ngập nước!

Là một công dân Mỹ sinh trưởng tại Tây Ban Nha, Perez theo học ngành kỹ sư điện tại Đại học Madrid nhưng không ra trường, sau đó ông sang Pháp để học về ngành thương mại và tiếp

thị. Với 25 năm kinh nghiệm tại Hewlett-Packard, Perez được mời tham gia Kodak vào năm 2003 với chức vụ giám đốc điều hành và hai năm sau thì được giao chức vụ CEO và chủ tịch hội đồng quản trị của tập đoàn để bắt đầu một cuộc thay đổi lớn. Sau khi nắm quyền, Perez đã mạnh tay cải tổ toàn bộ công ty và việc đầu tiên là đóng cửa các xưởng sản xuất phim nhựa, cho 28.000 nhân viên trên toàn cầu nghỉ việc. Để đối phó với những chống đối nội bộ, Perez đã cho hầu như toàn bộ ban giám đốc của Kodak... về hưu và thay thế bằng những nhà quản lý từ bên ngoài công ty. Từ một hãng chế tạo sản phẩm, Kodak bắt đầu chuyển sang cung cấp dịch vụ phim ảnh kỹ thuật số. Perez mong tìm một hướng đi mới cho Kodak trong ngành phim ảnh bằng cách cung cấp những dịch vụ như lưu trữ hình ảnh trên mạng, thiết lập các quầy in ảnh kỹ thuật số tại các thương xá và siêu thị, sản xuất máy in laser... Không biết rồi đây Perez có đạt được thành công như Steve Jobs đã vực dậy Apple bằng cách thay đổi bộ mặt của ngành kỹ nghệ âm nhạc hay không? Câu hỏi đặt ra là tại sao Kodak, cũng như nhiều tập đoàn lớn khác, lại có thể đi đến bên bờ vực thẳm như thế được?

Chuyện kể rằng nếu ta thả một con ếch vào trong một chảo nước nóng thì khi vừa chạm chân vào mặt nước là chú ếch đã nhảy vọt ra ngoài thoát thân. Trái lại nếu bỏ con ếch vào một nồi nước lạnh rồi nâng nhẹ ngọn lửa cho nước nóng dần lên thì chú ếch vẫn ung dung ngồi yên một chỗ để rồi các



cơ thị tề liệt dần, không còn đủ sức để nhảy ra được nữa!

Chuyện nghe cũng... xuôi tai mặc dù xưa nay hình như chưa thấy ai mang con ếch nào ra thí nghiệm cả! Chỉ thấy rằng những công ty “vang bóng một thời” cũng không khác gì chú ếch là đã không thấy những thay đổi bất lợi đang đến với mình vì chúng xảy ra rất “êm ái” mà người trong cuộc hầu như không cảm nhận được, để đến khi phát giác thì trở tay không kịp!

Các đại công ty với vốn liếng lớn và cả một lực lượng hùng hậu các chuyên gia quản lý cùng hệ thống điều hành chặt chẽ mà còn bị vấp ngã như thế thì với các công ty nhỏ và vừa, bài học “con ếch” quả không thể xem thường! Biết bao công ty đã “tưng bừng khai trương” để rồi... “âm thầm đóng cửa”, không khác chú ếch nằm thoải mái trong nồi nước đang âm dần để cuối cùng trở thành... món thịt luộc!

Có lẽ trên bàn làm việc, các nhà quản lý nên chưng... một con ếch để luôn nhắc nhở mình chăng? ■