

MICROSOFT CHINH PHỤC TRUNG QUỐC NHƯ THẾ NÀO?

Trung

Trung Quốc là thị trường lớn nhất thế giới song cũng là nơi các công ty phần mềm rất ngại vì nạn vi phạm bản quyền tràn lan không kiểm soát được. Những năm gần đây tập đoàn Microsoft chẳng những đã vượt qua được tệ nạn đó mà còn rất thành công. Ông Bill Gates có bí quyết gì?

Nhà báo David Kirkpatrick của tạp chí Fortune đã đi cùng Bill Gates sang Trung Quốc tháng Tư vừa qua để tìm hiểu bằng cách nào Microsoft đã chuyển bại thành thắng ở thị trường khổng lồ này. Theo David, mỗi ngày ở Trung Quốc là một ngày thắng lợi của Bill Gates. Ông được chào đón nhiệt liệt, được mời làm quản trị viên danh dự của Đại học Bắc Kinh, được trao bằng tiến sĩ danh dự của Đại học Thanh Hoa – vị tiến sĩ danh dự thứ 13 trong 82 năm lịch sử của ngôi trường lừng danh nhất Trung Quốc. Trong bốn ngày ngắn ngủi, Bill đã gặp bốn ủy viên Bộ Chính trị Đảng Cộng sản Trung Quốc. Có vị nói, Bill Gates là ngôi sao “sáng” hơn mọi siêu sao điện ảnh.

Không còn là Microsoft?

Mùa xuân năm ngoái, Chủ tịch Trung Quốc Hồ Cẩm Đào đã đến thăm trụ sở tập đoàn Microsoft và dùng cơm tối tại nhà của Bill Gates ở Mỹ. Ông Hồ Cẩm Đào nói với Bill: “Ông là bạn của nhân dân Trung Quốc, còn tôi là bạn của Microsoft; sáng nào đến văn phòng, tôi cũng sử dụng phần mềm của Microsoft”.

Microsoft đã tính toán rất kỹ trước khi quyết định đầu tư vào Trung Quốc năm 1992, nhưng mười năm tiếp theo đó là một thảm họa. Cuối cùng Microsoft hiểu ra rằng, tất cả những quan niệm căn bản làm nên thành công của Microsoft tại Mỹ và châu Âu đã chẳng có ý nghĩa gì ở Trung Quốc. Ở Trung Quốc, Microsoft không còn là Microsoft nữa - họ phải bán sản phẩm với giá thấp nhất thay vì thu hàng trăm đô-la mỗi bộ Windows hoặc Office; họ phải từ bỏ điều cốt lõi trong chính sách từng áp dụng ở các nơi khác là bảo vệ bản quyền bằng mọi giá; và họ phải cộng tác mật thiết với chính phủ thay vì chống lại chính phủ như họ đang làm ở Mỹ - một thái độ khiến các tổ chức nhân quyền không tiếc lời phê phán.

Sigurd Leung, chuyên viên công ty nghiên cứu thị trường Analysys International ở Bắc Kinh, người theo sát từng bước đi của Microsoft, nhận xét: “Microsoft đã mất mười năm và hàng tỉ đô-la lợi nhuận để học cách kinh doanh ở Trung Quốc”. Còn Bill Gates thì thú nhận: “Chúng tôi từng là một công ty Mỹ ngây ngô ! Nhưng bây giờ chúng tôi đã có một vị trí tuyệt vời ở Trung Quốc; tôi đã nhìn thấy sự tăng trưởng lớn lao trong năm năm sắp tới”.

Bill Gates tin chắc Trung Quốc sẽ là thị trường lớn nhất của Microsoft. Dự kiến doanh thu năm nay của Microsoft ở Trung Quốc sẽ gấp ba năm 2004 và chỉ thấp hơn doanh thu ở California. (Dù Microsoft không tiết lộ cụ thể nhưng tạp chí Fortune phỏng đoán doanh số của Microsoft tại Trung Quốc năm nay xấp xỉ 700 triệu đô-la, bằng 1,5% tổng doanh thu trên toàn cầu). Thậm chí Microsoft còn xây dựng kế hoạch năm năm riêng của mình khớp với kế hoạch năm năm của chính phủ Trung Quốc. Robert Hormats, chuyên viên lâu năm về Trung Quốc của tập đoàn tài chính Goldman Sachs, nhận xét: "Microsoft ở Trung Quốc là một câu chuyện "quay đầu" để lại nhiều bài học thú vị cho các công ty khác".

Thất bại

Câu chuyện bắt đầu cách đây 15 năm khi Microsoft phái một số chuyên viên quản lý kinh doanh từ Đài Loan sang Trung Quốc. Nhiệm vụ của họ là bán phần mềm theo cái giá mà Microsoft đã thu ở các nơi khác. Craig Mundie, quản trị viên hàng đầu của Microsoft, người đang điều hành chiến lược của công ty tại Trung Quốc, cho rằng đây là mô hình kinh doanh kinh điển nhưng không áp dụng được ở Trung Quốc. Vấn đề không phải do thương hiệu vì mọi người đều đang dùng Windows, phần mềm sao chép lậu được bày bán ngoài phố với giá chỉ vài đô-la. Ya Qin Zhang, phụ trách nghiên cứu và phát triển (R&D) của Microsoft ở Trung Quốc, nói thêm: "Ở đây, chúng tôi không gặp vấn đề về thị phần mà là làm thế nào để biến thị phần thành lợi nhuận".

Microsoft đã đấu tranh quyết liệt để bảo vệ bản quyền. Họ kiện ra tòa rất nhiều công ty đã sử dụng các phần mềm của họ một cách bất hợp pháp nhưng các vụ kiện đều thất bại. Các nhà quản trị của Microsoft, không đồng tình với chiến lược này, cũng đều thất bại trong việc triển khai chiến lược bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ. Các nhà quản trị đến rồi đi - trong năm năm Microsoft đã thay năm giám đốc cấp quốc gia tại Trung Quốc. Hai trong năm giám đốc ấy sau này đã viết sách chỉ trích công ty. Bà Juliet Wu, tác giả quyển sách bán chạy nhất Trung Quốc, quyển "Up Against the Wind", nhận xét rằng Microsoft đã vô tâm khi chạy theo doanh số bằng mọi giá, chính sách chống sao chép lậu của công ty đã nặng tay một cách không cần thiết và những nỗ lực của bà để giúp các ông chủ ở Redmond (đại bản doanh của tập đoàn Microsoft gần Seattle bang Washington, Mỹ) hiểu biết về Trung Quốc đã không có kết quả...

Thế rồi đã xảy ra một hình thức kháng cự khác. Chính quyền thủ đô Bắc Kinh cho cài đặt hệ điều hành nguồn mở Linux trên máy tính của nhân viên. Viện Hàn lâm khoa học Trung Quốc xây dựng một phiên bản hệ điều hành nguồn mở mang tên Red Flag Linux. Các quan chức về an ninh thì lo ngại các hoạt động của chính phủ và quân đội Trung Quốc phụ thuộc quá nhiều vào các phần mềm của Microsoft sản xuất ở Mỹ; liệu công nghệ này có nhằm theo dõi Trung Quốc hay không?

Thay đổi chính sách

Ở Trung Quốc, Bill Gates được coi là “ngôi sao sáng nhất”.

Năm 1999, Bill Gates phái Mundie, người phụ trách chính sách công của Microsoft, đến Trung Quốc để tìm hiểu tại sao công ty lại thất bại thảm hại như vậy. Kết luận của Mundie là Microsoft đã bố trí những người lãnh đạo quá kém và mục đích bán hàng bị đề cao quá mức. “Chúng tôi thất bại là vì thông lệ kinh doanh và các cam kết của chúng tôi không phản ánh được tầm quan trọng của việc thiết lập mối quan hệ với chính phủ”.

Mundie đến thăm Trung Quốc bốn hay năm lần trong một năm. Ông ta thuê cựu Ngoại trưởng Mỹ Henry Kissinger cố vấn cho mình và thực hiện chính sách mở cửa. Ông ta nói với các vị lãnh đạo Trung Quốc rằng Microsoft muốn giúp họ phát triển công nghiệp phần mềm, một lĩnh vực mà chính phủ đặt ưu tiên. Thậm chí năm 2001 Microsoft còn thuê tập đoàn tư vấn McKinsey thực hiện một cuộc nghiên cứu cho các quan chức Trung Quốc, trong đó khuyến cáo họ cải tiến việc bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ. Mundie cũng phải thuyết phục các quan chức an ninh Trung Quốc rằng phần mềm của Microsoft không phải là một công cụ bí mật của chính phủ Mỹ. Năm 2003, Microsoft đã đưa cho Trung Quốc, cùng với 59 quốc gia, quyền tiếp cận bộ mã nguồn căn bản của hệ điều hành Windows và cho phép họ thay thế một số phần trong Windows bằng phần mềm Trung Quốc - một việc trước đây chưa bao giờ Microsoft chấp nhận. Giờ đây khi Trung Quốc sử dụng các chương trình của Windows trong văn phòng Chủ tịch Hồ Cẩm Đào hay trong các hệ thống tên lửa, họ có thể tự thiết lập mật mã riêng.

Biến chuyển lớn hơn nữa là việc Microsoft xây dựng trung tâm nghiên cứu ở Bắc Kinh. Bill Gates cho biết: “Chúng tôi bắt đầu tại đây vì nghĩ rằng người Trung Quốc giỏi nghiên cứu”. Trung tâm này được coi như một cơ hội để xây dựng hình ảnh Microsoft. Trung tâm đã tích lũy một số lượng kỷ lục sách báo khoa học, giúp thu hút trở về những nhà khoa học Hoa kiều và đóng góp những bộ phận thiết yếu vào các sản phẩm tiêu thụ trên toàn cầu như hệ điều hành Windows Vista mới ra đời. Theo một cuộc thăm dò, trung tâm này nhanh chóng trở thành nơi làm việc lý tưởng nhất cho các chuyên viên công nghệ thông tin Trung Quốc.

Trước năm 2001, ban điều hành Microsoft nghĩ rằng chính sự yếu kém của hệ thống luật pháp về quyền sở hữu trí tuệ của Trung Quốc đã làm phá sản chiến lược giá mà công ty áp dụng ở mọi nơi. Ngày nay, Bill Gates công khai xác nhận: “Việc dung thứ cho nạn sao chép trái phép hóa ra là chiến lược dài hạn tốt nhất của Microsoft”. Điều này giải thích tại sao đến 90 % trong tổng số 120 triệu máy tính ở Trung Quốc đều sử dụng Windows. “Có sao chép lậu thì các phần mềm của chúng tôi dễ cạnh tranh với Linux hơn là không có sao chép lậu”, Bill Gates nói. Thật vậy, trong những ngõ phố hẹp ở Trung Quốc, giá bán Linux cao hơn Windows đơn giản vì Linux tốn nhiều đĩa hơn. Và giá các phần mềm của Microsoft cũng không còn cao ngất ngưỡng nữa: sinh viên có thể mua trọn gói cả bộ Windows và Office chỉ với ba đô-la!

Thay đổi hình ảnh

Năm 2003, Mundie và Bill Gates đã có một quyết định thay đổi bất ngờ khi thuê Tim Chen, người đang điều hành chi nhánh Motorola tại Trung Quốc, làm việc cho Microsoft. Chen có mối quan hệ mật thiết với giới quan chức và có kiến thức sâu rộng về việc làm thế nào các doanh nghiệp phương Tây có thể thành công ở Trung Quốc. Ông đã triển khai hàng loạt sáng kiến.

Trước nhất Microsoft xây dựng ở Thượng Hải một trung tâm trả lời e-mail của khách hàng khắp thế giới. Trung tâm này tiến hành các chương trình đào tạo đặc biệt dành cho giáo viên và doanh nghiệp phần mềm. Trung tâm phối hợp với Bộ Giáo dục Trung Quốc tài trợ hơn 100 phòng học máy tính kiểu mẫu ở nông thôn. “Bằng những việc làm này, chúng tôi thay đổi cái quan niệm rằng Microsoft đến đây chỉ để chống sao chép lậu và kiện tụng người khác. Chúng tôi thay đổi cả hình ảnh công ty, cho người Trung Quốc thấy Microsoft là doanh nghiệp có tầm nhìn xa. Nếu chiến lược của một công ty nước ngoài phù hợp với chương trình phát triển của chính phủ, chính phủ sẽ ủng hộ công ty đó cho dù họ không thích”, Chen nói.

Microsoft đã đầu tư theo chiều hướng này; thậm chí họ còn mời các quan chức tham gia quyết định xem các công ty phần mềm hoặc công ty gia công địa phương nào nên được đầu tư. Đến nay Microsoft đã đầu tư gần 65 triệu đô-la, và gần đây cam kết sẽ chi thêm 100 triệu đô-la nữa vào các công ty phần mềm địa phương. Chen nhận xét: “Có một sự hội tụ giữa nhu cầu về năng lực phần mềm trong nước của nền kinh tế Trung Quốc và nhu cầu của chúng tôi, chúng tôi cần có một cộng đồng các doanh nghiệp sử dụng công nghệ và nền tảng của Microsoft”.

Thế rồi, chính phủ Trung Quốc đã suy nghĩ gần giống với Microsoft: họ bắt buộc các cơ quan trung ương, địa phương và doanh nghiệp phải sử dụng phần mềm có bản quyền. Cuối năm ngoái, thủ đô Bắc Kinh đã hoàn thành một phần dự án thay đổi phần mềm, thậm chí còn trả tiền cho những phần mềm mà trước đây nhân viên của họ đã sao chép bất hợp pháp. Thêm một bước đi nữa có lợi cho Microsoft khi năm ngoái chính phủ Trung Quốc yêu cầu các doanh nghiệp sản xuất máy tính cá nhân (PC) phải cài đặt phần mềm hợp pháp vào sản phẩm của mình. Lenovo, công ty dẫn đầu thị trường, đã bán ra ít nhất 10% số máy tính của họ có cài sẵn phần mềm hợp pháp trong lúc các công ty máy tính của Mỹ ở Trung Quốc vẫn còn bán máy “trần” (chưa cài hệ điều hành). Một chỉ thị khác của chính phủ yêu cầu hợp pháp hóa dần dần hàng triệu máy tính đang nằm trong các công ty quốc doanh. Bill Gates cho biết, số lượng máy tính cài phần mềm có bản quyền được bán ra đang tăng từ 20% lên hơn 40% trong vòng 18 tháng qua.

Bí quyết

Mặc dù mối quan hệ khăng khít giữa Microsoft và chính phủ Trung Quốc đã làm dấy lên nhiều ý kiến phê phán tại Mỹ, nhất là sau khi Microsoft đóng một trang nhật ký điện tử cá nhân (weblog) của một người Trung Quốc bất đồng chính kiến đặt trên máy chủ MSN Space của Microsoft năm 2005, hay là khi Microsoft liên kết với một công ty quốc doanh để thiết lập dịch vụ MSN ở Trung Quốc, nhưng không ai phủ nhận rằng Microsoft đã thu lợi rất nhiều từ mối quan hệ này.

Nhiều công ty đa quốc gia đang mong muốn đi theo bước chân của Microsoft tại thị trường Trung Quốc. Carl Bass, Tổng giám đốc điều hành Autodesk, một công ty thiết kế về tự động hóa với doanh thu mỗi năm hơn hai tỷ đô-la, cho biết, "Muốn làm ăn ở Trung Quốc, bạn phải có mối quan hệ gần gũi với chính phủ". Sean Malonev, phụ trách marketing của tập đoàn Intel, cũng nghĩ như vậy: "Bạn không thể đầu tư ở Trung Quốc nếu không được chính phủ ủng hộ".

Chiến lược của Microsoft ở Trung Quốc rõ ràng đang đơm hoa kết trái. Năm nay Trung Quốc sẽ tiêu thụ hơn 24 triệu máy tính, cộng với 120 triệu máy đang hoạt động. Mặc dù tại Trung Quốc, Microsoft chỉ thu được khoảng bảy đô-la từ mỗi máy tính đang hoạt động, rất thấp so với mức 100 - 200 đô-la ở các nước phát triển, nhưng theo Bill Gates, những con số này cuối cùng cũng quy về một điểm. "Đây là kết quả của mối quan hệ giữa hai định chế. Chúng tôi thật sự tìm được một cách thức làm việc hai bên cùng có lợi, một cách thức giúp Microsoft tiếp tục tăng trưởng trong thập niên tới. Tôi chưa biết có một công ty nào trong lĩnh vực công nghệ thông tin có thể làm được điều này tốt hơn Microsoft hay không".

Huỳnh Hoa - Mỹ Hạnh