

Đổi mới sáng tạo: nền tảng phát triển doanh nghiệp

◇ LAM VĂN

Với quan điểm đưa tri thức thành động lực phát triển bền vững, hàng năm Rạng Đông đều giành 2% doanh thu để đầu tư đổi mới các dây chuyền công nghệ hiện đại và 20% lợi nhuận sau thuế đầu tư phát triển tiềm lực khoa học và công nghệ (KH&CN). Rạng Đông hiện được biết đến là một doanh nghiệp tiên phong đổi mới sáng tạo, nhờ vậy luôn giữ được vị thế trong lĩnh vực sản xuất và kinh doanh các sản phẩm nguồn sáng và thiết bị chiếu sáng tại Việt Nam.

Thành công như một “hiện tượng” của Việt Nam

Được thành lập từ năm 1958, Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông, tiền thân là Nhà máy Bóng đèn Phích nước Rạng Đông, là một trong 15 nhà máy đầu tiên được thành lập theo quyết định của Thủ tướng Chính phủ. Sau gần 6 thập kỷ phát triển, Rạng Đông luôn phát huy tốt vai trò của mình trong việc cung cấp các sản phẩm bóng đèn, phích nước chất lượng cao ra thị trường, phục vụ nhu cầu tiêu dùng trong nước và vươn ra các thị trường quốc tế. Tuy nhiên, trong quá trình phát triển, doanh nghiệp đối mặt không ít khó khăn thách thức, thậm chí có thời kỳ đứng trước bờ vực phá sản.

Giai đoạn 2010 – 2015 là quãng thời gian khó khăn và tiềm ẩn nhiều rủi



Rạng Đông được trao Huân chương độc lập hạng nhất và Bằng khen doanh nghiệp đổi mới sáng tạo.

ro đối với nền kinh tế. Bản thân Rạng Đông cũng đối diện với hai thách thức lớn, là sự xuất hiện của dòng sản phẩm LED trên thị trường đã lấn át các sản phẩm truyền thống và chủ lực của Rạng Đông (như đèn dây tóc, đèn huỳnh quang, đèn CFL,...). Thậm chí, năm 2015, sản phẩm đèn dây tóc không còn được bất kỳ thị trường trong nước hay ngoài nước nào đặt hàng. Bên cạnh đó, các thị trường chủ chốt bị ảnh hưởng mạnh, khiến kim ngạch xuất khẩu của Rạng Đông năm 2015 chỉ đạt 400 tỷ đồng, giảm 5% so với năm 2014. Song, vượt qua tất cả những thách thức, Rạng Đông đã có những bước phát triển ấn tượng về doanh thu, lợi nhuận, thu nhập người lao động và vị thế trên thị trường. Năm 2015, Rạng Đông đạt doanh số tiêu thụ 2.998 tỷ đồng, tăng 1,1% so năm 2014. Năm 2016 doanh số tiêu thụ đạt 3.232,9 tỷ tăng 7,8% so năm 2015. Như vậy, đến nay, Rạng Đông tự hào vì đã 27 năm liên tục giữ vững được nhịp tăng trưởng với doanh thu và lợi nhuận năm sau cao hơn năm trước.

Song song đó là hàng loạt các thành tích, danh hiệu đạt được như: 21 năm liên tiếp được người tiêu dùng bình chọn hàng Việt Nam chất lượng cao; Forbes Việt Nam xếp hạng trong 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam, 4 năm liền nằm trong top 500 doanh nghiệp tăng trưởng nhanh nhất Việt Nam, một trong 50 Công ty niêm yết



tốt nhất Việt Nam, top 200 doanh nghiệp Việt Nam đạt chỉ số tốt nhất năng lực hoạt động năm 2014 (chỉ số sinh lời tốt nhất, hệ số bảo toàn vốn tốt nhất, chỉ số doanh thu tốt nhất), top 100 doanh nghiệp Việt Nam đạt chỉ số năng lực cạnh tranh doanh nghiệp - TOP BRANDS 2015, 2016; được Thủ tướng Chính phủ tặng Cờ thi đua hoàn thành xuất sắc, toàn diện nhiệm vụ sản xuất – kinh doanh dẫn đầu ngành Công thương, tặng Bằng khen đã có thành tích trong sản xuất – kinh doanh đóng góp tích cực vào sự phát triển kinh tế - xã hội của TP. Hà Nội, Chủ tịch nước tặng Huân chương Độc lập hạng Nhất, Bằng khen doanh nghiệp đổi mới sáng tạo,...

Năm 2015, Công ty đã mở rộng cơ sở II ở Quế Võ, Bắc Ninh và hoàn thành kế hoạch mua trụ sở sáu chi nhánh của mình ở các tỉnh phía Nam. Sự vươn lên thần kỳ của Rạng Đông đã khiến Viện trưởng Viện Kinh tế - Thương mại Quốc tế (Đại học Ngoại thương), PGS. TSKH. Nguyễn Văn Minh đánh giá: “Đây là một hiện tượng trong nghiên cứu quản trị doanh nghiệp”.

Đầu tư tiềm lực khoa học công nghệ và đổi mới sáng tạo

Những thành công để trở thành “hiện tượng Rạng Đông” nói trên chính là nhờ vào việc mạnh dạn nghiên cứu khoa học, nỗ lực đổi mới sáng tạo, từ chiến lược hoạt động đến thực tiễn

sản xuất kinh doanh. Mười năm nay, Rạng Đông luôn dành 2% doanh thu hàng năm đầu tư các dây chuyền hiện đại (đầu tư phần cứng), 20% lợi nhuận sau thuế đầu tư cho nghiên cứu phát triển (đầu tư phần mềm).

Nhận thức rõ vai trò của KH&CN, từ nhiều năm qua Rạng Đông đã chủ động đầu tư đổi mới công nghệ, hợp tác nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ. Rạng Đông đã đến với các nhà khoa học có kinh nghiệm, có trình độ cao của các trường đại học, các viện nghiên cứu để đặt hàng và cùng với họ giải quyết các vấn đề cụ thể, đẩy mạnh nghiên cứu phát triển các công nghệ ứng dụng vào sản xuất. Rạng Đông cũng tạo cơ chế, điều kiện để cán bộ KH&CN có thể thực hiện ý tưởng của mình, giải quyết những vấn đề vướng mắc trong kỹ thuật; có cơ chế chọn đặt nhiệm vụ cụ thể cho các nhà khoa học; cơ chế đãi ngộ các nhà khoa học,... có tác dụng động viên cán bộ đem hết tài trí của mình đóng góp cho công ty.

Trên tinh thần chủ động tiếp cận các đơn vị nghiên cứu, và mở cửa các xưởng sản xuất đón nhận các nhà khoa học, từ những năm 2006 - 2007, Rạng Đông đã chuẩn bị sẵn danh mục các vấn đề kỹ thuật và công nghệ muốn các đơn vị, các nhà nghiên cứu hỗ trợ, phối hợp cùng giải quyết. Điểm nhấn của quá trình xây dựng và phát triển hợp tác nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ giữa Rạng Đông và các viện nghiên cứu và trường đại học là các thỏa thuận hợp tác nghiên cứu và hợp tác toàn

diện với Viện Hàn lâm Khoa học và Công nghệ Việt Nam (năm 2006), Trường Đại học Bách khoa Hà Nội năm 2010,... Năm 2009, thỏa thuận hợp tác xây dựng phòng thí nghiệm nghiên cứu và xưởng thực nghiệm chung giữa Rạng Đông và Viện Tiên tiến KH&CN (AIST) trong khuôn viên công ty đã đánh dấu một mô hình hợp tác mới, trong đó các nhà nghiên cứu có thể trực tiếp đến làm việc trong công ty, tiếp cận sản xuất để phát hiện vấn đề và cùng phối hợp nghiên cứu giải quyết.

Theo PGS. TS. Phạm Thành Huy (Viện trưởng AIST, trường Đại học Bách khoa Hà Nội), với những chính sách và cách tiếp cận chủ động như trên, Rạng Đông đã tạo ra môi trường “lý tưởng” cho các nhà nghiên cứu tiếp cận giải quyết những vấn đề thực tế sản xuất, đặt ra các bài toán nghiên cứu có đích ứng dụng cụ thể, và hơn hết đã đặt “niềm tin” vào các nhà khoa học. Trong “mô hình Rạng Đông”, ngoài tầm nhìn chiến lược của người lãnh đạo, ngoài những quyết định đầu tư, đổi mới công nghệ sản xuất ở những thời điểm phù hợp đón đầu được sự phát triển, việc chủ động hợp tác, tiếp cận với các viện nghiên cứu, trường đại học, trao niềm tin và đón nhận tri thức từ các nhà khoa học, đã giúp Rạng Đông trở thành đơn vị tiên phong trong công tác nghiên cứu phát triển, đổi mới sáng tạo.

Nhờ vậy, trong một thời gian khá ngắn, nhiều đề tài nghiên cứu phối hợp, nhiều hợp đồng nghiên cứu và chuyển giao công nghệ giữa Rạng Đông và các viện nghiên cứu đã được thực hiện thành công và đem lại hiệu quả kinh tế cao, như đề tài “Nghiên cứu chế tạo bột huỳnh quang ba phổ pha tạp đất hiếm ứng dụng trong chế tạo đèn huỳnh quang và huỳnh quang compact tiết kiệm điện”; “Nghiên cứu và chuyển giao công nghệ thu hồi và tinh chế bột huỳnh quang ba phổ pha tạp đất hiếm”; “Nghiên cứu chế tạo dung dịch phủ hỗ trợ khởi động nhanh cho đèn huỳnh quang xuất khẩu”; “Nghiên cứu và triển khai công nghệ chiếu sáng LED”; hợp đồng chuyển



Hoạt động nghiên cứu tại Trung tâm R&D Rạng Đông.

giao công nghệ chế tạo keo gắn bầu đèn huỳnh quang compact;... Thông qua các đề tài và hợp đồng nghiên cứu này, nhiều công nghệ mới đã được ứng dụng trong sản xuất, một số vật tư sản xuất đã có thể nội địa hóa, bột huỳnh quang ba phổ pha tạp đất hiếm đắt tiền đã được tinh chế, đưa trở lại sản xuất, đem lại hiệu quả kinh tế cao cho Công ty đúng vào thời điểm căng thẳng nhất của cuộc “chiến tranh đất hiếm”, khi Trung Quốc hạn chế xuất khẩu đất hiếm. Ngoài ra, với sự phối hợp của các đơn vị nghiên cứu và các nhà khoa học, Rạng Đông đã dẫn tiếp cận với các nguồn tài trợ của Nhà nước và các tổ chức quốc tế hỗ trợ cho nghiên cứu, phát triển và đổi mới công nghệ, như các dự án VEEPL, IPP, dự án nghiên cứu do Sở KH&CN Hà Nội tài trợ.

Trở lại năm 1998, có thể xem là năm bản lề quyết định sự thành công trong chiến lược đổi mới công nghệ của Rạng Đông, khi ban lãnh đạo công ty đã đề ra chiến lược hiện đại hóa, chuẩn bị cho thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế. Thực hiện chiến lược này, trong một thời gian ngắn (3 năm, từ 1998 - 2000), các dây chuyền cũ của công ty được thay thế bằng các dây chuyền hiện đại, tự động hóa cao như dây chuyền huỳnh quang số 1, lò thủy tinh Hungary và máy thổi bóng P25, 10 dây chuyền sản xuất mới, lò thủy tinh, hai máy thổi phích tự động, dây chuyền ruột phích liên hoàn và dây chuyền sản xuất đầu đèn huỳnh quang Hàn Quốc, dây chuyền huỳnh quang số 2 (hiện đại nhất Việt Nam), dây chuyền huỳnh quang compact;... Chính chiến lược đầu tư mạnh và đầu tư chiều sâu vào công nghệ này đã



Hệ thống và giải pháp chiếu sáng xanh với tính năng điều khiển thông minh của Rạng Đông tại triển lãm Smart Emotion 2017. Ảnh: LV.

Đổi mới sáng tạo

└ Mô hình đổi mới

giúp Rạng Đông chủ động về công nghệ để nâng cao năng suất sản xuất và chất lượng sản phẩm, đảm bảo sự phát triển mạnh và bền vững trong suốt hơn mười năm tiếp theo.

Không chỉ thế, tiềm lực KH&CN và đổi mới sáng tạo của Rạng Đông còn thể hiện ở việc mạnh dạn đầu tư một trung tâm R&D riêng mình, phục vụ công tác nghiên cứu sản phẩm mới, xây dựng thương hiệu Rạng Đông. Được thành lập tháng 4/2011, đến nay, Trung tâm Nghiên cứu và phát triển chiếu sáng Rạng Đông (Trung tâm R&D Rạng Đông) đã tập hợp được một lực lượng các nhà nghiên cứu mạnh gồm hơn 80 người với chuyên môn sâu trong các lĩnh vực quang học, điện tử, vật liệu, thiết kế mô phỏng, thiết kế mỹ thuật, sinh học, nông nghiệp, thủy sản, quản trị doanh nghiệp.

Theo PGS. TS. Đỗ Xuân Thành (Giám đốc Trung tâm R&D Rạng Đông), hoạt động nghiên cứu ứng dụng KH&CN nhằm tạo ra những sản phẩm chiếu sáng chất lượng cao hơn, hiệu suất cao hơn, tiết kiệm điện hơn, sử dụng ít nguyên vật liệu và thân thiện với môi trường hơn; nghiên cứu phát triển hệ thống và giải pháp chiếu sáng xanh trong các công trình dân dụng. Khác với một số doanh nghiệp là tiếp nhận chuyển giao hoàn toàn công nghệ từ nước ngoài, Rạng Đông đổi mới sáng tạo bằng nghiên cứu, ứng dụng KH&CN dựa trên nền tảng thành tựu tri thức công nghệ tiên tiến của thế giới, đồng thời khai thác tối đa nguồn nhân lực tri thức Việt Nam để tạo ra các sản phẩm Việt Nam đáp ứng nhu cầu mong muốn của người Việt Nam.



Dây chuyền công nghệ, máy móc hiện đại được Rạng Đông đầu tư bài bản.

Với định hướng này, Trung tâm hiện đang tiến hành xây dựng phòng mô phỏng phục vụ quy trình giải mã công nghệ và làm chủ khâu thiết kế, bước đầu hình thành đội ngũ cán bộ nghiên cứu thiết kế, đào tạo và xây dựng nguồn nhân lực hình thành Xưởng LED và Điện tử với 500 người có năng lực sản xuất hàng chục triệu sản phẩm LED một năm. Trung tâm R&D Rạng Đông đã là chủ và đồng tác giả 8 sáng chế và giải pháp hữu ích, 30 bằng kiểu dáng công nghiệp.

Ngoài ra, Trung tâm đã chủ động đăng ký, là đơn vị chủ trì, kết nối và điều phối thực hiện nhiều nhiệm vụ nghiên cứu lớn do Bộ KH&CN và Ngân hàng Thế giới tài trợ. Nhiều dự án lớn đã thực hiện thành công như *Dự án chiếu sáng công cộng hiệu suất cao tại Việt Nam VEEPL; Dự án thí điểm chiếu sáng hiệu quả trường học do World Bank và EVN tài trợ; Dự án sản xuất thử nghiệm đèn LED Panel cho chiếu sáng dân dụng do Sở KH&CN Hà Nội tài trợ; Dự án Nghiên cứu đổi mới công nghệ trong chế tạo đèn huỳnh quang compact chất lượng cao, tuổi thọ 10.000 giờ do Dự án Đổi mới sáng tạo Việt Nam – Phần Lan, IPP tài trợ...* Ngoài ra, nhiều giải pháp chiếu sáng của Rạng Đông cũng được ứng dụng rộng rãi và đưa vào áp dụng thành các tiêu chuẩn thiết kế chiếu sáng, điển hình là mô hình chiếu sáng học đường, đem lại môi trường chiếu sáng tiện nghi, bảo vệ mắt học trò, tạo hưng phấn trong học tập.

Ngoài ra, đầu tư KH&CN và đổi mới sáng tạo với Rạng Đông còn là sự đầu tư cho tương lai. Đại diện truyền thông của Rạng Đông, bà Lê Việt Hòa cho biết, có những sản phẩm rất hiệu quả nhưng thị trường chưa đón nhận ngay. Một trong những hướng đi mới của Rạng Đông hiện nay là nghiên cứu ứng dụng chiếu sáng trong nông nghiệp công nghệ cao, trong đó, nhóm sản phẩm rất tiềm năng là các loại đèn huỳnh quang, đèn compact chuyên dụng phục vụ chiếu sáng nhân tạo cho nông nghiệp công nghệ cao. Lợi thế lớn của Rạng Đông để có thể cạnh tranh với các



Sản phẩm Rạng Đông sử dụng chip LED Samsung chất lượng cao.

sản phẩm ngoại nhập tương tự là tạo ra sản phẩm chuyên dụng phù hợp với trình độ canh tác và điều kiện sử dụng thực tiễn ở Việt Nam nhờ kết hợp đội ngũ chuyên gia về quang – điện tử, nông nghiệp, sinh học và cả những người nông dân giàu kinh nghiệm trong quá trình nghiên cứu tạo ra sản phẩm. Rạng Đông đã đưa ra thị trường đèn huỳnh quang và huỳnh quang compact trong phòng nuôi cấy mô, điều khiển ra hoa trái vụ cho cây thanh long và hoa cúc, chứng minh được hiệu quả và tiết kiệm điện năng so với các thiết bị hiện dùng. PGS. TS. Đỗ Xuân Thành chia sẻ, sự đầu tư vào lĩnh vực này chưa đem lại lợi nhuận ngay cho công ty nhưng sản phẩm chiếu sáng chuyên dụng cho nông nghiệp công nghệ cao vẫn là hướng phát triển chiến lược của Rạng Đông vì trong tương lai, hướng sản xuất theo quy mô lớn của nông nghiệp công nghệ cao ở Việt Nam sẽ phát triển rất mạnh mẽ.

Sự đầu tư cho tương lai còn thể hiện ở việc công ty mạnh dạn đầu tư lớn để phát triển những sản phẩm mới. LED là một ví dụ. Tại Trung tâm R&D Rạng Đông việc nghiên cứu và phát triển đèn LED được tiến hành một cách bài bản, bắt đầu từ khâu thiết kế mô phỏng, tiến tới làm chủ công nghệ từ khâu thiết kế đến quy trình sản xuất, chế tạo sản phẩm. Quá trình này sẽ diễn ra rất nhanh khi sản phẩm LED chiếm tỷ trọng đáng kể trong doanh số bán hàng của Rạng Đông vào năm 2020, mở ra “khoảng trống sáng tạo” to lớn cho Trung tâm R&D Rạng Đông để tạo ra những sản phẩm khác biệt, giá thành hợp lý nhưng vẫn đảm bảo chất lượng. □