

ADAM KHOO

BÍ QUYẾT GÂY DỰNG CƠ NGHIỆP BẠC TỶ



Tác giả nổi tiếng của

"Làm Chủ Tư Duy, Thay Đổi Vận Mệnh"

"Bí Quyết Tay Trắng Thành Triệu Phú"

Biến ý tưởng kinh doanh thành cơ nghiệp bạc tỷ
trong vòng 18 tháng... với số vốn tối thiểu



NHÀ XUẤT BẢN PHỤ NỮ

SECRETS OF BUILDING MULTI-MILLION DOLLAR BUSINESSES

Adam Khoo

Bí quyết
GÂY DỰNG
Cơ nghiệp
BẠC TỶ

**Biến ý tưởng kinh doanh
thành cơ nghiệp bạc tỷ
trong vòng 18 tháng...
với số vốn tối thiểu**

Dịch giả: Trần Đăng Khoa
Uông Xuân Vy
Trương Việt Hương

Tái bản lần thứ 2

NHÀ XUẤT BẢN PHỤ NỮ

SECRETS OF BUILDING MULTI-MILLION DOLLAR BUSINESSES
How to take an idea from startup to a million dollars in 18 months...
with minimal capital
by Adam Khoo

Copyright © 2008 by Adam Khoo Learning Technologies Group Pte Ltd

Vietnamese Edition © 2009 by TGM Corporation

All rights reserved.

BÍ QUYẾT GÂY DỰNG CƠ NGHIỆP BẠC TỶ

Biến ý tưởng kinh doanh thành cơ nghiệp bạc tỷ trong vòng 18 tháng...
với số vốn tối thiểu

Dịch giả: Trần Đăng Khoa, Uông Xuân Vy và Trương Việt Hương

TGM Corporation giữ bản quyền xuất bản và phát hành ấn bản tiếng Việt trên toàn thế giới theo hợp đồng chuyển giao bản quyền với Adam Khoo Learning Technologies Group Pte Ltd (AKLTG). Bất cứ sự sao chép nào không được sự đồng ý của TGM và AKLTG đều là bất hợp pháp và vi phạm Luật Xuất Bản Việt Nam, Luật Bản Quyền Quốc Tế và Công Ước Bảo Hộ Bản Quyền Sở Hữu Trí Tuệ Berne.

TGM CORPORATION

Tầng 4, Tòa nhà Mirae Business Center

268 Tô Hiến Thành, Phường 15, Quận 10

Thành phố Hồ Chí Minh

Tel: (08) 6264 7902 – Fax: (08) 6264 7906

Website: www.tgm.vn

Người trình bày và minh họa



Teo Aik Cher là một nhà giáo dục, đồng thời là người viết lời và minh họa cho nhiều ấn phẩm. Anh vẽ tranh minh họa cho những quyển sách bán chạy của Adam Khoo “Secrets of Millionaire Investors” và “Con Cái Chúng Ta Cần Phải Biết”, quyển “Speak Well, Be Understood” và những ấn phẩm in lần đầu và tái bản trong bộ sách “Singapore Kindness Movement”. Cher cũng là họa sĩ vẽ trang bìa họa cho tờ tuần báo Trung Quốc Lian He Zao Bao.

Gần đây, anh xuất bản quyển sách đầu tay “Why Procrastinate?” và “Why Take Action?”, được giới thiệu trên tạp chí Teenager. Anh cũng được phỏng vấn trên 938 Live.

Aik Cher cũng là cử nhân khóa học Wealth Academy Pattern Trader của Conrad.

Địa chỉ email liên lạc của anh là teo.aikcher@gmail.com.

Lời giới thiệu

Chúng tôi xin hân hạnh giới thiệu tới bạn quyển sách: **"Bí Quyết Gây Dựng Cơ Nghiệp Bạc Tỷ: Biến ý tưởng kinh doanh thành cơ nghiệp bạc tỷ trong vòng 18 tháng... với số vốn tối thiểu"**. Đây là quyển sách được dịch và biên soạn lại bởi chính hai dịch giả nổi tiếng **Trần Đăng Khoa** và **Uông Xuân Vy** (những người đã tạo nên những quyển sách bán chạy nhất tại Việt Nam như *"Tôi Tài Giỏi, Bạn Cũng Thế!"*, *"Con Cái Chúng Ta Đều Giỏi"*, *"Làm Chủ Tư Duy, Thay Đổi Vận Mệnh"*, *"Cảm Hứng Sống Theo 7 Thói Quen Thành Đạt"* và *"Bí Quyết Tay Trắng Thành Triệu Phú"*), và dịch giả **Trương Việt Hương**, một gương mặt trẻ đầy triển vọng trong lĩnh vực dịch thuật.

Từ đầu năm 2008, kết hợp với chính Adam Khoo (tác giả của quyển sách này và cũng là một trong số 25 triệu phú trẻ tuổi và giàu có nhất Singapore), hai dịch giả Trần Đăng Khoa và Uông Xuân Vy đã bắt đầu con đường xây dựng cơ nghiệp của mình thông qua nhiều phương pháp được chia sẻ trong quyển sách này, ví dụ như:

- Áp dụng các thói quen của những doanh nhân triệu phú
- Hình thành những ý tưởng kinh doanh độc đáo
- Xây dựng và quy trình hóa công ty để giảm thiểu công việc cho người lãnh đạo
- Tăng doanh số thông qua các phương pháp tiếp thị và bán hàng đơn giản nhưng hiệu quả
- Tuyển chọn và đào tạo đội ngũ nhân sự nhiệt tình, có trách nhiệm và năng động
- Quản lý tài chính một cách bài bản
- Phát triển doanh nghiệp không ngừng

Thông qua quyển sách này, chúng tôi muốn khẳng định một điều rằng: **Xây dựng một doanh nghiệp bạc tỷ một cách chân chính, với số vốn tối thiểu không hề quá phức tạp như đa số mọi người từng nghĩ. Vấn đề là ở phương pháp.**

Với những phương pháp kể trên, trong vòng chưa đầy ba năm, hai dịch giả Trần Đăng Khoa và Ông Xuân Vỹ đã cùng các đồng sự của mình biến một công ty 3 người thành một công ty có gần 30 nhân viên chính thức và hơn 100 cộng tác viên chuyên nghiệp, với doanh thu của năm thứ ba cao gấp 25 lần năm đầu tiên.

Trong cuộc sống, việc gì cũng thế, khi chúng ta chưa biết được phương pháp cụ thể để làm một việc gì đó, thì lúc nào chúng ta cũng thấy nó quá khó khăn hoặc thậm chí là không thể. Thế nhưng, khi đã hiểu rõ phương pháp, rất nhiều khi chúng ta lại cảm thấy **bất ngờ về sự giản dị nhưng hiệu quả** của nó.

Với kinh nghiệm của mình, chúng tôi hiểu rằng, những người mới làm quen với dòng sách phát triển tư duy sẽ rất bối ngỡ trong việc hiểu và vận dụng kiến thức nếu nội dung sách được trình bày một cách khoa giáo, cứng nhắc. Chính vì thế, được sự tin tưởng, đồng tình và ủng hộ của tác giả Adam Khoo, chúng tôi đã biên soạn lại nội dung quyển sách này từ bản gốc tiếng Anh sao cho thật dễ đọc, dễ hiểu, hữu ích và gần gũi với đời sống cũng như ngôn ngữ người Việt ở mọi lứa tuổi.

Trở thành một doanh nhân thành đạt, giàu có và làm chủ vận mệnh của mình chắc chắn là điều đa số mọi người ai cũng mong muốn. Vậy thì, chúng tôi xin mời bạn hãy cùng chúng tôi đi trên cuộc hành trình kỳ diệu này để khơi dậy tất cả những khả năng tiềm ẩn bên trong bạn và cùng với những người xung quanh làm nên những phép lạ đời thường trong cuộc sống của mỗi người chúng ta.

LƯU Ý

Quyển sách này chứa đựng những ý tưởng và quan niệm riêng của tác giả. Tác giả không đề nghị mua/bán bất cứ chứng khoán, doanh nghiệp hoặc đầu tư nào được đề cập trong sách. Tác giả và nhà xuất bản không phải là môi giới chứng khoán hoặc cố vấn đầu tư. Chúng tôi không giới thiệu bất cứ một loại cổ phiếu hoặc đầu tư nào. Những loại cổ phiếu hoặc đầu tư được nhắc đến trong sách chỉ với mục đích minh họa và giáo dục.

Mặc dù chúng tôi đã nỗ lực hết sức để cung cấp những thông tin chính xác nhất và cập nhật nhất, chúng tôi không thể bảo đảm tuyệt đối về độ chính xác, tin cậy, tính xác thực hoặc hoàn chỉnh của những thông tin được nêu trong sách. Tác giả và nhà xuất bản không chịu bất kỳ trách nhiệm gì về mặt pháp lý trước những mất mát hoặc rủi ro có thể xảy ra, trực tiếp hoặc gián tiếp, từ việc sử dụng và áp dụng bất cứ ý tưởng, chiến lược hay kỹ thuật nào trong quyển sách này.

Những cảm nhận về quyển sách

“Bí Quyết Gây Dựng Cơ Nghiệp Bạc Tỷ”

“Kể từ khi còn học đại học ở Trường Kinh Doanh NUS, Adam Khoo đã theo đuổi những ước mơ kinh doanh với tất cả niềm đam mê cháy bỏng. Ngày nay, anh là một doanh nhân thành đạt, tác giả sách bán chạy nhất và là nhà đào tạo đỉnh cao được săn lùng.

Quyển sách này đã nắm bắt được bản chất đích thực của kinh doanh, kết hợp với những kinh nghiệm có thật trong cuộc đời Adam với tư cách là một chủ doanh nghiệp tài giỏi, tháo vát. Anh chuyển tải những điều đó từ đáy lòng bằng một văn phong đầy sức thuyết phục và lôi cuốn. Bạn hãy sẵn sàng để đón nhận nguồn cảm hứng khởi nghiệp từ quyển sách này – tôi hoàn toàn tin tưởng rằng bất cứ ai đọc quyển sách này, dù chỉ để giải trí, cũng sẽ thu hoạch được nhiều lợi ích lớn lao.”

Giáo sư Bernard Yeung

Chủ nhiệm khoa và Giáo sư môn tài chính Stephen Riady Distinguished

Trường Kinh Doanh NUS

“Adam Khoo là một ví dụ đầy cảm hứng về một doanh nhân kinh doanh hàng loạt, người đã thành công trong nhiều dự án kinh doanh thuộc những lĩnh vực rộng. Quyển sách này đưa ra những lời khuyên rõ ràng, cụ thể và thiết thực, truyền cảm hứng cho người đọc giải phóng niềm đam mê kinh doanh bên trong bản thân mình, đồng thời hướng dẫn họ cách vượt qua nhiều thách thức mà chắc chắn họ sẽ phải đối mặt. Một sự khởi đầu tuyệt vời cho tất cả các chủ doanh nghiệp hiện tại và tiềm năng. Tôi đánh giá rất cao quyển sách này!”

Giáo sư Kulwant Singh

Trường Kinh Doanh NUS

“Trong đời mình, tôi có được niềm cảm hứng từ nhiều chủ doanh nghiệp thành công. Adam Khoo là người nổi bật nhất trong số đó. Anh mang đến một sự thay đổi tích cực trong cuộc đời người khác và vẫn kiếm được tiền. Đó là đặc tính của một doanh nhân thực thụ.”

Thomas Fernandez

Chủ tịch kiêm Giám đốc điều hành, Công ty PestBuster

**Tác giả sách bán chạy «Bí quyết thống trị trong phân khúc thị trường của bạn»
(Secret to Dominate Your Niche)**

“Adam có một vốn kiến thức, kinh nghiệm và niềm đam mê vô song để huấn luyện bất cứ ai đạt được thành công trong kinh doanh và cuộc sống. Đây chắc chắn là quyển sách gối đầu giường đối với bất cứ ai muốn bước vào kinh doanh.”

Andy Ong

Chủ tịch kiêm Giám đốc điều hành, Công ty trách nhiệm hữu hạn ERC Holdings

“Thành công trong kinh doanh đòi hỏi niềm đam mê, tinh thần lao động hăng say và sự kết hợp đúng đắn những kỹ năng kinh doanh. Trong khi nhiều người phải mất nhiều năm để tích lũy kinh nghiệm và mò mẫm học được những bài học này thì quyển sách của Adam Khoo trao cho bạn một cơ hội vô giá để học được bí mật nghề nghiệp của các doanh nhân thành công, trong một khoảng thời gian ngắn nhất.”

Douglas Foo

Chủ tịch kiêm Giám đốc điều hành, Công ty Apex-Pal International

Đạt giải thưởng Doanh nhân của năm 2002

“Adam Khoo là một trong những nhà lãnh đạo kinh doanh thành công nhất mà tôi được biết ngày nay. Kể từ khi tôi gặp anh ở Hội doanh nhân trẻ (Young Entrepreneurs Organization) 5 năm trước, anh đã gây cho tôi một ấn tượng sâu sắc với khả năng nhanh nhạy trong việc nắm bắt cơ hội và biến các ý tưởng thành những ngành kinh doanh lợi nhuận cao. Quyển sách này sẽ tiết lộ cho bạn những suy nghĩ, chiến lược và hành động trong hậu trường của việc xây dựng bất cứ doanh nghiệp thành công nào.”

Ong Tze Boon

Chỉ tịch công ty Ong&Ong

“Tôi quen biết Adam đã được vài năm và đối với tôi, mỗi lần gặp anh hoặc thậm chí chơi gôn với anh đều mới mẻ đầy hứng thú. Anh có sức thu hút khiến người khác lắng nghe những gì anh nói và sở hữu khả năng lãnh đạo tuyệt vời.”

Goh Kai Kui

Giám đốc điều hành Công ty Goh Joo Hin

“Nếu có ai biết cách trở thành triệu phú qua kinh doanh thì người đó là Adam. Từ khi còn là sinh viên đại học cách đây còn chưa lâu trong kỷ ức của tôi, anh đã chia sẻ với tôi mục tiêu làm ra một triệu đô đầu tiên vào năm anh 25 tuổi.

Ngày nay, anh đã vượt qua cái mức đó rất nhiều lần. Những bài học mà anh học được trên con đường lập nghiệp, cùng với những kỹ năng mà anh cảm thấy có ích trong việc đạt được những mục tiêu đề ra, trở thành một ví dụ điển hình trong việc tạo ra một doanh nhân Châu Á. Quyển sách này nên là nguồn thông tin đáng giá với những ai nuôi ước mơ phấn đấu cho những mục tiêu của đời mình.”

Tiến sĩ May Lwin

Trưởng phòng và Phó giáo sư

Trường Đại Học Kỹ Thuật Nanyang

“Adam Khoo là một doanh nhân trẻ thành công nổi bật, người đã thụ hưởng lợi ích từ việc học ở Trường Kinh Doanh NUS. Là một người tràn đầy động lực, Adam xứng đáng nhận được sự hoan nghênh vì đã vui lòng chia sẻ những suy nghĩ của anh trong việc điều hành doanh nghiệp và giúp những bạn trẻ ở Singapore và trong khu vực đạt được ước mơ của họ.”

Yeo Keng Joon, Thạc sĩ Quản trị kinh doanh năm 1985

Đồng chủ tịch, Startup@Singapore

Thành viên Ban tư vấn Cựu học sinh NUS

LỜI CẢM ƠN

Một lời cảm ơn chân thành gửi đến tất cả những người đã ảnh hưởng tích cực đến cuộc sống của tôi

Xin cảm ơn cha mẹ tôi Vince, Betty và Joanne, những người đã yêu thương, ủng hộ tôi vô điều kiện qua bao nhiêu năm. Cảm ơn vợ tôi Sally, nguồn cảm hứng và sức mạnh của tôi. Cảm ơn hai cô con gái Kelly và Samantha đã mang đến nụ cười cho tôi mỗi ngày.

Cảm ơn đối tác Patrick Cheo của tôi, người đã chia sẻ tầm nhìn và liên tục thúc đẩy tôi tiến về phía trước. Cảm ơn đối tác Stuart Tan & Gary Lee của tôi, người đã sánh bước cùng tôi trên cuộc hành trình kỳ diệu thay đổi cuộc sống này.

Cảm ơn những chuyên gia đào tạo của tôi Ramesh Muthusamy, Amin Morni, Melvin Chew, Danny Tong, Leroy Ratnam, Freddy Gomez, Candice Koh, Woei Tang, Yuan Yee, Jeff, Webster Ku, Pamela, Andrea Chan, Gopal, Ridhwan, Serene Seah, Adeline Wong, Ashok Menon, Joseph Ho, Cheryl Tham và những người đã liên tục cải tiến chương trình của chúng ta với niềm đam mê và sự tận tụy.

Cảm ơn toàn thể nhân viên của Adam Khoo Learning Technologies Group, Adcom và Event Gurus đã làm việc không mệt mỏi vào cuối tuần và đêm khuya để xây dựng những công ty tuyệt vời. Đặc biệt cảm ơn những người bạn yêu quý của tôi Dolly Lee, Ivy Lim, Afdoli Rahmat, Serene Quek, Siva, Andrew Ling, Katherine Sia, Rossana Chen, JD Lee, Desmond Eng, Natalie Lim, Leonard Goh, Terence Yao, Irish Ng, Wandy, Fred Tan, Tiến sĩ Peter Yan, Tiến sĩ Cheah Yin Mee, Queenie Lim, Peter Tan, Joycelina Fadjar, Yunike Wanti, Sherly Junita, Henry Aw Yong và Lawrence Akalawoo.

Tôi cũng xin cảm ơn những đối tác Indonesia và các giám đốc tuyệt vời của tôi như Susanna Hartawan, Alien Tan, Sintawati Halim, Carmen Gomez và Anni Bahar. Cảm ơn những chuyên gia đào tạo Wealth Academy (Khóa Học Làm Giàu) của tôi, Conrad Lim và Yeo Keong Hee, cùng với Ron Ianieri và Brett Fogle của Đại học Options.

Cảm ơn những người bạn của tôi Jovasky Pang, Gary Tan, Kenneth Wong, Tiến sĩ William Tan, Andy Ong, Ong Tze Boon, Aaron Ang, Elim Chew, Douglas Foo, Sam Chia, Goh Kai Kui và Tiến sĩ Dennis Wee.

Cũng xin dành tặng quyển sách này cho hàng trăm trợ lý huấn luyện viên đã tình nguyện cống hiến thời gian để quay lại và huấn luyện trong các chương trình Superkids™ (Thiếu Nhi Siêu Đẳng), I Am Gifted, So Are You!™ (Tôi Tài Giỏi, Bạn Cũng Thế!), Patterns of Excellence™ (Những Mô Thức Thành Công) và Wealth Academy™ (Khóa Học Làm Giàu).

Cảm ơn các thầy hiệu trưởng, giáo viên và các giáo sư của tôi ở trường cấp hai Ping Yi, trường trung học Victoria và trường Đại Học Quốc Gia Singapore (National University of Singapore), những người đã góp phần to lớn trong việc phát triển bản thân tôi như ngày hôm nay. Đặc biệt cảm ơn Giáo sư Wee Chow Hou, Bà Lee Phui Mun, Bà Ng Gek Tiang, Tiến sĩ Kulwant Singh và Tiến sĩ May Lwin. Cảm ơn những người thầy và chuyên gia đào tạo đã giúp tôi khám phá tiềm năng thật sự của mình. Cảm ơn người thầy đầu tiên của tôi, Ernest Wong, đã dạy cho tôi biết tôi thật sự mạnh mẽ đến mức nào. Cảm ơn Tiến sĩ Tad James, Tiến sĩ Richard Bandler, John LaValle, Tony Buzan, Brad Sugars, Robert G. Allen, Michael Gerber và Anthony Robbins, tất cả đã dạy tôi những phương pháp quý giá để đạt được thành công và sự giàu có.

GIỚI THIỆU VỀ ADAM KHOO



Adam Khoo là một doanh nhân, tác giả của những quyển sách bán chạy nhất và là một trong những chuyên gia đào tạo xuất sắc nhất. Trở thành triệu phú tay trắng làm nên vào năm 26 tuổi, Adam Khoo sở hữu và quản lý nhiều công việc kinh doanh với tổng thu nhập hàng năm là 20 triệu đô. Anh là Chủ tịch và là Trưởng chuyên gia đào tạo của công ty Adam Khoo Learning Technologies Group, một trong những công ty lớn nhất Châu Á về

giáo dục và đào tạo, đồng thời là Giám đốc của Singapore Health Promotion Board (HPB).

Adam cũng là tác giả của bảy quyển sách bán chạy nhất bao gồm, “I Am Gifted, So Are You!”, (bản dịch tiếng Việt – **“Tôi Tài Giỏi, Bạn Cũng Thế!”**), “How to Multiply Your Childs Intelligence”, “Clueless in Starting a Business”, “Secrets of Self-Made Millionaires” (bản dịch tiếng Việt – **“Bí Quyết Tay Trắng Thành Triệu Phú”**), “Secrets of Millionaire Investors”, “Master Your Mind, Design Your Destiny” (bản dịch tiếng Việt – **“Làm Chủ Tư Duy, Thay Đổi Vận Mệnh”**) và “Nurturing the Winner & Genius in Your Child” (bản dịch tiếng Việt – **“Con Cái Chúng Ta Đều Giỏi”**). Những quyển sách của anh được liên tục xếp hạng trong danh sách bán chạy nhất toàn quốc và đã được dịch sang sáu thứ tiếng.

Adam tốt nghiệp bằng danh dự ngành Quản trị kinh doanh ở trường Đại Học Quốc Gia Singapore (National University of Singapore - NUS). Thời sinh viên, anh đứng trong топ 1% những học sinh dẫn đầu trường và được nhận vào chương trình Phát Triển Tài Năng (Talent Development Program), một chương trình đào tạo những sinh viên tài năng của trường. Vào năm 2008, anh được trao tặng giải thưởng Cựu sinh viên xuất sắc ngành kinh tế trường NUS (Business School Eminent Alumni Award).

Trong 15 năm qua, anh đã đào tạo hơn 355.000 học sinh, giáo viên, chuyên gia, nhân viên và chủ doanh nghiệp về việc phát triển tiềm năng cá nhân và đạt thành quả xuất sắc trong nhiều lĩnh vực.

Thành công và thành tích đạt được của anh thường xuyên được đăng tải trên các phương tiện truyền thông trong khu vực như The Straits Times, The Business Times, The New Paper, Lianhe Zaobao, Channel News Asia, Channel U, Channel 8, Newsradio 938, The Hindu, The Malaysian Sun, The Star và nhiều hơn thế nữa. Tạp chí "The Executive Magazine" đã xếp hạng Adam Khoo là một trong 25 người giàu nhất Singapore dưới tuổi 40 năm 2007.

MỤC LỤC

Lời cảm ơn

Giới thiệu về tác giả Adam Khoo

Chương 1: CÂU CHUYỆN CỦA MỘT DOANH NHÂN TRIỆU PHÚ	1
Bảy bài học làm giàu của Adam Khoo	
Chương 2: NHỮNG YẾU TỐ THÀNH CÔNG CỦA DOANH NHÂN TRIỆU PHÚ	39
Ba tư duy kinh doanh và sáu kỹ năng kinh doanh hiệu quả	
Chương 3: NHỮNG Ý TƯỞNG KINH DOANH MANG LẠI HÀNG TRIỆU ĐÔ	75
Ba thành tố giúp bạn trở thành người dẫn đầu	
Chương 4: XÂY DỰNG CÔNG TY HOẠT ĐỘNG TỐT MÀ KHÔNG CẦN SỰ THAM GIA CỦA BẠN	105
Bốn bước xây dựng bộ máy thành công cho công ty	
Chương 5: KHUẾCH ĐẠI LỢI NHUẬN TRONG KINH DOANH	133
Công thức tăng lợi nhuận theo cấp số nhân	
Chương 6: LÀM THẾ NÀO ĐỂ KIẾM HÀNG TRIỆU ĐÔ DOANH THU VÀ LỢI NHUẬN	171
Chiến thuật biến khách hàng tiềm năng thành khách hàng thật sự	
Chương 7: XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ NHÂN SỰ MẠNH	203
Bốn vai trò then chốt trong bất cứ doanh nghiệp nào	
Chương 8: QUẢN LÝ TỐT TIỀN BẠC	229
Làm thế nào để mở một công ty với số vốn khiêm tốn ban đầu	
Chương 9: PHÁT TRIỂN ĐẾ CHẾ DOANH NGHIỆP CỦA BẠN	269
Bốn giai đoạn phát triển của công ty	

CÂU CHUYỆN
CỦA MỘT
DOANH NHÂN
TRIỆU PHÚ

01

Chuyện

CÂU CHUYỆN CỦA MỘT DOANH NHÂN TRIỆU PHÚ

CHƯƠNG 01

Bạn ấp ủ khát khao cháy bỏng trở thành chủ doanh nghiệp; bạn mong muốn tuyển chọn và gây dựng một đội ngũ hùng mạnh để biến những ý tưởng của mình thành hiện thực.

Vâng, nếu quả thật bạn nuôi những ước mơ đẹp đẽ như vậy thì tôi có đầy đủ kiến thức và kinh nghiệm thực tế để giúp bạn có thể tự tin bắt tay ngay vào việc xây dựng một doanh nghiệp trị giá hàng triệu đô bắt đầu từ... con số 0.

Có thể bạn vẫn đang là một nhân viên văn phòng bình thường, một người quản lý bậc trung hoặc cao cấp, thậm chí một sinh viên chân ướt chân ráo mới ra trường, hoặc bạn đã là chủ một doanh nghiệp nhỏ đang tìm kiếm cách thức và cơ hội để nâng công ty mình lên một tầm cao mới. Cho dù bạn đang ở đâu, bạn không cần phải băn khoăn về điểm xuất phát của mình trên cuộc hành trình chinh phục ước mơ này.

Điểm hay nhất của những phương pháp mà tôi giới thiệu trong sách là bạn không nhất thiết phải sở hữu một món tiền khổng lồ để thành lập công ty, cũng không cần phải có bằng cử nhân từ một trường đại học danh tiếng. Bạn không buộc phải tích lũy kinh nghiệm nhiều năm trong một ngành kinh doanh hoặc thương mại. Tất nhiên, tiền bạc, kiến thức

và kinh nghiệm có thể giúp bạn rất nhiều trong việc thực hiện ước mơ làm chủ nhưng tuyệt đối không phải là những điều kiện cần.

Tất cả những gì bạn cần là một tư duy mở để tiếp nhận những điều mới lạ, một ước vọng bao la vươn tới thành công và một tinh thần sẵn sàng làm tất cả không nề hà khó khăn. Nếu bạn sẵn lòng đưa ra ba lời cam kết này, tôi có thể đảm bảo với bạn rằng, chỉ trong vòng vài năm, bạn sẽ nhìn thấy ước mơ của mình thành hiện thực.

THÔNG MINH, CHĂM CHỈ, TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN CAO VÀ DÀY DẶN KINH NGHIỆM VẪN CHƯA ĐỦ...

Tại sao tôi viết quyển sách này? Trong mười năm qua, tôi đã chứng kiến không biết bao nhiêu người hăm hở thành lập doanh nghiệp với bao hy vọng và mơ ước tươi đẹp, để rồi chịu cảnh đổ vỡ, thất bại; họ không những mất tiền bạc, công sức, thời gian mà còn mất cả niềm tin vào chính bản thân mình. Điều trớ trêu là hầu như tất cả những người này đều thông minh, chăm chỉ, tràn đầy nhiệt huyết; nhiều người trong số họ còn nắm giữ những bằng cấp đáng nể nữa.

Tại sao những ứng cử viên sáng giá đến thế lại thất bại? Đơn giản là vì trí thông minh, niềm đam mê, sự chăm chỉ và kinh nghiệm... ngần ấy yếu tố vẫn chưa đủ để xây dựng một doanh nghiệp thành công. Sau một thời gian tập trung nghiên cứu về vấn đề này, tôi phát hiện ra rằng, để trở thành một doanh nhân thành đạt, bạn cần được trang bị các phương pháp tư duy và kỹ năng cần thiết. Trong chương hai, tôi sẽ chia sẻ với bạn những phương pháp và kỹ năng đó thực chất là gì và làm thế nào để bạn có thể trang bị cho mình những thứ đó.

Nhiều khi ngẫm nghĩ tôi thấy thật kỳ lạ, cứ như thể nhà trường và xã hội chuẩn bị sẵn cho chúng ta tiền đề để... thất bại trong kinh doanh. Sở dĩ tôi dám nói như vậy là bởi vì những gì chúng ta học được hoặc bị ép buộc phải tin là đúng trong trường học và nơi công sở trái ngược hẳn với những phương pháp tư duy và kỹ năng mà một người cần có để thành công trong kinh doanh.

Thứ nhất, trong nhà trường hay nơi làm việc, mỗi khi có việc gì không ổn xảy ra, hầu như mọi người ai nấy đều “được lập trình sẵn” để viện cớ hoặc đổ lỗi cho “ngoại cảnh”, tức là một cái gì đó hay một ai đó với hy vọng bản thân mình không phải gánh chịu hậu quả, không bị đổ lỗi, bị mất mặt hay bị trách phạt. Trong khi đó, một cách nghĩ như vậy chắc chắn sẽ dựng lên một bức tường mà bạn không thể nào trèo qua để vươn tới thành công. Bởi vì, để trở thành hoặc là một doanh nhân, bạn phải có tinh thần dám chịu trách nhiệm. Thật vậy, nếu không có tinh thần làm chủ và chịu trách nhiệm 100% về bất cứ chuyện gì xảy ra với mình, bạn sẽ không thể xây dựng một doanh nghiệp với mức độ thành công đáng kể.

Thứ hai, từ lúc đi học cho đến khi đi làm và về hưu, chúng ta được dạy rằng thất bại và lỗi lầm là những việc không thể chấp nhận được, nó như một bệnh dịch càng tránh xa càng tốt. Vì vậy, chúng ta thường bị la rầy trách cứ thậm chí bị trừng phạt nếu chúng ta thất bại hoặc phạm lỗi; và đến lượt mình chúng ta cũng thích thú với vai trò trách mắng, trừng phạt những kẻ thất bại, mắc lỗi. Trong khi ấy, dám mắc lỗi và dám thất bại lại chính là những tính cách không thể thiếu để trở thành một doanh nhân thực thụ. Các triệu phú tin rằng không có cái gọi là thất bại, đó chỉ là những bài học kinh nghiệm mà nếu ai không học thì khó có thể thành công. Họ tin rằng trừ khi họ dám hành động, dám mắc lỗi và dám thất bại, họ sẽ không bao giờ nếm được trái ngọt của thành công. Những người sợ mắc lỗi và sợ thất bại thường không tồn tại quá ba tháng sau khi khởi sự kinh doanh!

Thứ ba, chúng ta được trọng thưởng khi tuân thủ các quy định và những giá trị có sẵn. Trong giảng đường, chúng ta được dạy rằng chỉ có duy nhất một câu trả lời đúng và nó có thể được tìm thấy trong sách giáo khoa. Khi đi làm, người ta yêu cầu chúng ta “làm theo chỉ đạo của cấp trên, trong chúc trách và phận sự của mình”, “không thắc mắc”, “không lợi ngược dòng”, “đừng tỏ ra tài lanh”, “đừng chơi nổi”, v.v...

Thế mà cách duy nhất để bạn về nhất trong các cuộc tranh tài hoặc thành công trong kinh doanh là bạn phải có một cách nghĩ khác với số đông, phải dám thách thức các giới hạn, dám “nổi loạn” (tất nhiên là trong khuôn khổ pháp luật và đạo đức), tức là dám... không làm theo cách mà ai cũng làm và thậm chí tạo ra những quy luật mới trong kinh doanh.

Trong kinh doanh mà cứ răm rắp làm theo những gì thiên hạ đã làm chán rồi và chạy theo đám đông có khác gì cảnh trâu chậm uống nước đục. Sáng tạo ra một phương thức mới, hiệu quả hơn cách mà người khác vẫn làm chính là ẩn số và yếu tố quan trọng nhất quyết định chỗ đứng và thành công của một doanh nghiệp trong thương trường.

Đó cũng là lý do tại sao vô số những người học rộng tài cao với đủ các loại văn bằng hiển hách về kinh tế vẫn thất bại trong việc kinh doanh; trong khi ấy những người bỏ học giữa chừng như Bill Gates (sáng lập ra tập đoàn Microsoft), Larry Ellison (Tổng giám đốc (CEO) của Oracle), Steve Jobs (CEO của Apple), Richard Branson (CEO của Virgin), Anthony Robbins (Nhà đào tạo số một thế giới) và Michael Dell (CEO của Dell Computers) lại là những doanh nhân thật sự đã tạo dựng lên những đế chế trị giá hàng tỷ đô Mỹ.

Tôi không có ý phản đối chuyện học hành, cũng không cho rằng bằng cấp là vô bổ hoặc bắt đầu vào đời bằng việc đi làm thuê là hạ sách. Tôi thật sự tin rằng môi trường đại học trang bị cho chúng ta những kiến thức nền tảng cần thiết, giúp chúng ta sống và tư duy tốt hơn. Tôi cũng cho rằng khoảng thời gian đi làm thuê cho người khác cho phép

chúng ta học hỏi được rất nhiều từ kinh nghiệm của người khác và đẩy nhanh mức độ tiếp thu kiến thức của chúng ta. Đây cũng là lý do vì sao tôi quyết định hoàn thành chương trình cử nhân kinh doanh của mình tại trường Đại Học Quốc Gia Singapore (NUS) và luôn cố gắng nằm trong nhóm sinh viên dẫn đầu.

Tuy nhiên, điều mà tôi muốn nói là bạn không nên để cho trí tuệ của mình bị giới hạn và nằm trong vòng kiểm soát của những cách nghĩ cũ mòn mà một nền giáo dục chính thống có thể mang lại cho bạn. Khi làm việc cho ai đó với tư cách là một người làm công, bạn hãy tránh cách nghĩ, cách phản ứng cũng như cách hành xử của một người đi làm thuê. Thay vì thế, hãy học cách tư duy và hành động như một doanh nhân... như thể bạn là ông chủ thật sự. Suy cho cùng đó chẳng phải là khoảng thời gian tập sự quý báu để chuẩn bị cho việc làm chủ nếu mơ ước của bạn là mở doanh nghiệp riêng hay sao?

Trong bảng dưới đây, tôi liệt kê ra sự khác biệt rõ rệt giữa lối suy nghĩ và hành động của người làm thuê với tư duy và hành động của một doanh nhân thật sự.

Tư duy của người làm thuê	Tư duy của doanh nhân
Tìm lý do hoặc viện cớ để rũ bỏ trách nhiệm hoặc đổ lỗi cho người khác khi gặp vấn đề.	Chịu trách nhiệm cho những gì xảy ra với mình, dám thay đổi cho mọi thứ tốt hơn.
Chỉ hoàn thành đúng bốn phần của mình. "Tôi không được trả lương để làm những việc khác".	Bất cứ điều gì ảnh hưởng đến doanh nghiệp cũng sẽ ảnh hưởng đến tôi. Vì vậy, chúng là mối quan tâm của tôi.
Sợ mắc sai lầm và thất bại.	Dám lao vào thử thách và chấp nhận thất bại cũng như sai lầm, vì đó chính là cách để tôi học hỏi để thành công.
Chạy theo đám đông. Cứ làm theo những gì người khác làm đảm bảo tôi sẽ không mắc sai lầm và không phải trả giá đắt.	Thách thức những lễ thói cũ, không đi theo lối mòn. Suy nghĩ và hành động khác với tiền lệ. Thà thất bại (và rồi rút kinh nghiệm) trong nỗ lực còn hơn thỏa mãn với sự tầm thường.
Chờ cho mọi thứ xảy ra và chỉ phản ứng lại một cách thụ động. "Tôi đâu dám cầm đèn chạy trước ô tô!"	Dấn thân làm cho mọi thứ diễn ra. Tính toán trước và là người đứng ra khởi sự. Coi khó khăn chính là thử thách giúp mình lớn mạnh lên.
Tìm kiếm sự thoải mái vì thế luôn làm theo lễ thói cũ, ghét sự thay đổi.	Hào hứng với sự thay đổi tích cực và thách thức cái cũ để làm cho mọi thứ tốt đẹp hơn. Khi cần thiết có thể làm một cuộc "cách mạng" lật ngược tình thế.

Để quyển sách bạn đang cầm trên tay có thể là một cuốn cẩm nang hữu ích trong việc giúp bạn trở thành doanh nhân triệu phú, bạn hãy tạm quên đi những niềm tin, cách nghĩ và thái độ mà mình đã học được hoặc vô tình nhiễm phải trong trường học hoặc từ kinh nghiệm đi làm thuê cho người khác (trừ trường hợp ông chủ của bạn là một người

năng động và thành đạt). Hãy để đầu óc và tâm hồn tinh khôi, tươi mới và rộng mở như trang giấy trắng cho việc học hỏi những điều mới lạ; có như thế bạn mới hình thành và phát triển được tư duy của doanh nhân triệu phú một cách nhanh nhất.

CUỘC HÀNH TRÌNH TRỞ THÀNH DOANH NHÂN TRIỆU PHÚ CỦA TÔI

Tôi muốn bắt đầu bằng câu chuyện về chính cuộc đời mình, tôi đã làm gì để có được vị thế như ngày hôm nay: kiếm được một triệu đô đầu tiên ở tuổi 26, vĩnh viễn giải phóng khỏi mối âu lo tiền bạc ở tuổi 30, xây dựng nên một cơ nghiệp thịnh vượng ngày một phát đạt với bảy công ty kinh doanh có mặt trên nhiều quốc gia với doanh thu trên 30 triệu đô một năm. Tôi hy vọng những câu chuyện có thật trên con đường sự nghiệp của tôi có thể truyền cảm hứng và niềm tin cho bạn trong bước đầu khởi nghiệp.

Khi báo chí nói về những thành công của tôi như một hiện tượng ở Singapore, thiên hạ thường đặt ra cho tôi những câu hỏi như sau: “Làm sao anh có thể khởi nghiệp mà không có vốn?”, “Làm thế nào anh có thể phát triển tư duy và kỹ năng làm giàu?”, “Nhờ đâu mà anh có được động lực và những ý tưởng “hái ra tiền” như vậy?” và “Anh bắt đầu như thế nào?”.

Tôi chắc bạn cũng có những thắc mắc kiểu như vậy trong đầu. Để trả lời cho những câu hỏi đó, trong những chương sách tiếp theo, tôi sẽ lần lượt chia sẻ với các bạn cách thức tôi bắt đầu và phát triển các doanh nghiệp của mình. Tôi sẽ tập trung vào những bài học kinh nghiệm rút ra trong suốt quá trình đó và quan trọng hơn là làm thế nào để bạn có thể áp dụng thành công những phương pháp và bí quyết này vào việc gây dựng doanh nghiệp cho mình.

“Con nhà giàu” hay “con nhà nghèo” có phải là một sự khác biệt lớn?

Thường ai cũng mong muốn được sinh ra trong một gia đình giàu có và coi đó là một lợi thế lớn cho việc vào đời. Nếu bạn cũng nghĩ như thế thì bạn cần biết rằng hoàn cảnh kinh tế gia đình không có ảnh hưởng đáng kể đến thành công của chúng ta. Phát hiện này được công bố trong quyển sách “Làm hàng xóm với triệu phú” (The Millionaire Next Door) của Tiến sĩ Thomas J. Stanley (sách bán chạy nhất theo bảng xếp hạng của New York Times). Ông đã tiến hành nghiên cứu và phỏng vấn trên 500 triệu phú ở Mỹ và rút ra nhiều kết luận đáng kinh ngạc, trong đó có kết luận trên.

Thật vậy, trong số hơn 500 triệu phú kể trên chỉ có chưa đến 50 người khởi nghiệp với số tiền được thừa kế hay không phải do mình làm ra. Hơn 90% còn lại xuất thân từ tầng lớp trung lưu, thậm chí là “con nhà nghèo”.

Nghèo khó cũng có mặt lợi ích của nó

Tôi tin rằng dù bạn xuất thân từ gia đình giàu hay nghèo thì bạn cũng đều có thể hưởng lợi ích từ việc đó. Sự giàu có hiển nhiên mang đến nhiều điều cho chúng ta, cả cái nghèo cũng vậy. Sự nghèo túng thường là tiền đề tạo cho bạn khát vọng làm giàu, một tinh thần dân thân và một động lực làm tất cả cho cuộc sống của bản thân và những người trong gia đình trở nên tốt hơn; đó là những điều mà sự giàu sang, dư thừa lại hiếm khi làm được. Những người có gia cảnh nghèo khó túng thiếu thường có sẵn tinh thần “không có gì để mất”; vả chăng “cái khó ló cái khôn”, nhiều người nghèo tỏ ra rất tháo vát, chịu thương chịu khó trong những kế mưu sinh. Đây chính là những đặc điểm hết sức cần thiết cho một doanh nhân thật sự. Điều này giải thích tại sao phần lớn những người giàu nhất thế giới như Richard Branson, Steve Jobs,

Warren Buffett và Sam Walton (cha đẻ của Wal-Mart) đều sinh ra trong những gia đình nghèo hoặc bình thường.

Trong khi ấy, nếu bạn may mắn được sinh ra trong nhung lụa, lại được cha mẹ cưng chiều muốn gì có nấy, bạn có thể sẽ không có đủ yếu tố để thấp sáng lên khát khao làm giàu và nguồn động lực cần thiết để vượt qua những khó khăn, thách thức mà bản thân việc xây dựng doanh nghiệp mang đến.

Có phải “đã giàu lại có nhiều hơn, kiếp nghèo bươn chải tráo trưng vẫn nghèo”?

Tất nhiên, việc được sinh ra trong một gia đình giàu có là mơ ước của nhiều người vì đồng tiền mang lại cho con người ta rất nhiều lợi thế. Tuy nhiên, ở góc độ khởi nghiệp, số tiền mà bạn nhận được từ cha mẹ lại không phải là yếu tố quyết định tạo ra sự khác biệt lớn. Điểm khác biệt nằm ở tư tưởng và niềm tin tích cực mà bạn có thể sẽ có được khi sống trong sự dồi dào của cải, vật chất.

Nếu bạn sống trong một khu biệt thự sang trọng bậc nhất, cha bạn kiếm vài triệu đô một năm, cả nhà đi du lịch trên những du thuyền sang trọng thì bạn có xu hướng tin rằng những chuyện như thế là bình thường, và rằng kiếm vài triệu đô là “điều có thể”. Những chuẩn mực trong lối sống của gia đình và những người mà gia đình bạn thường giao du sẽ có ảnh hưởng lớn đến những tiêu chuẩn sống cao hơn dần dần hình thành trong bạn. Và như thế, bạn sẽ bắt đầu cố gắng để đạt được những điều đó khi trưởng thành bởi vì bạn tin những điều đó là hoàn toàn có thể.

Trong khi ấy, cuộc sống nghèo khó, hiển nhiên, có nhiều điểm bất lợi. Nếu bạn sinh ra trong một khu nhà ổ chuột, nơi đa số hàng xóm lảng giềng chưa học hết phổ thông, phần lớn lao động chân tay, chưa bao giờ có một chiếc xe tử tế hoặc sống trong một căn hộ đảng hoàng, bạn có khuynh hướng tin rằng, “Xung quanh mình toàn những người không

thoát nổi cái nghèo thì làm sao mình có thể khác đi được?”, rằng “Xe hơi và nhà lầu ư? Đó là những thứ dành cho người khác, chứ không phải cho mình”.

Nhiều trẻ con nhà nghèo có xu hướng nhiễm phải những thói quen xấu từ cha mẹ hoặc môi trường xung quanh chúng như sống hôm nay không biết ngày mai, chỉ tiêu xài mà không tiết kiệm, bài bạc, bỏ học giữa chừng, lãng phí thời gian... Đây chính là những thói quen làm cho họ, con cái và cháu chắt của họ không thể đổi đời được mà cứ phải sống mãi trong cảnh chạy ăn từng bữa!

Vậy thì làm cách nào mà những người như Warren Buffett, Steve Jobs hoặc Sim Wong Hoo (Giám đốc điều hành của Creative Technologies) là những người được sinh ra trong nghèo khó lại có cách nghĩ tích cực, họ biết mượn cái nghèo làm bệ phóng và động lực cho những ước mơ lớn? Vấn đề là ở chỗ, cái nghèo không giam hãm tâm hồn và ý chí của họ mà trái lại tạo động lực cho họ kiến tạo một cuộc sống tốt đẹp hơn. Họ là những người biết phóng tầm mắt ra khỏi gia đình của mình, học hỏi và noi gương những thần tượng là những tỷ phú xuất thân từ hai bàn tay trắng; đó là những tấm gương sống tiếp thêm cho họ niềm tin rằng việc trở thành tỷ phú không phải là điều không tưởng!

Vì vậy, nếu gia đình bạn luôn sống trong cảnh “giật gấu vá vai”, bản thân bạn mang tâm trạng bức bách, thất vọng với cảnh thiếu thốn thì bạn hãy biến nỗi bức xúc này thành động lực cho việc tạo dựng một cuộc sống tốt đẹp hơn cho bản thân và những người mà bạn thương yêu. Đồng thời, đừng để những chuẩn mực trong lối sống gia đình ấn định tiêu chuẩn sống cho chính bạn. Nếu những người xung quanh bạn không kiếm được hàng triệu đô mỗi năm thì điều đó không có nghĩa là bạn không làm được. Hãy tìm cho mình những thần tượng là những người thành công nhờ vào trí lực của họ và đặt chuẩn mực cho mình dựa vào chuẩn mực của những thần tượng này.

Điều tốt đẹp nhất của hai thái cực giàu và nghèo: Cha giàu nhưng nghiêm khắc

Còn câu chuyện về tôi thì sao? Có thể nói tôi là người được hưởng điều tốt đẹp nhất giữa hai thái cực giàu và nghèo. Tôi sinh trưởng trong một dòng họ giàu có ở Singapore. Cha tôi cùng các cô chú tôi nếu không phải là những doanh nhân thành đạt thì cũng là những chuyên viên cao cấp. Họ sống trong những ngôi biệt thự sang trọng, sinh hoạt ở những câu lạc bộ cao cấp, và phần lớn đều có từ hai chiếc xe hơi trở lên. Một vài người còn sở hữu những chiếc xe thể thao sang trọng bậc nhất, là những thứ khơi gợi khao khát riêng của tôi từ khi tôi còn bé về một cuộc sống giàu có, viên mãn.

Trong môi trường đó, tôi rất dễ nhiễm suy nghĩ rằng “kiếm tiền dễ như bỡn” và rằng việc trở thành triệu phú, sống trong những tòa biệt thự cao cấp, sang trọng là chuyện “dĩ nhiên”.

Vậy điều gì đã ngăn tôi không trở thành một kẻ lông bông, lười biếng, cho rằng cả thế giới này phải cung phụng mình? Tất cả là nhờ người cha thân yêu của tôi. Từ những điều mắt thấy tai nghe trong giới giàu sang và quyền lực, ông “ngộ” ra một điều rằng cho con cái tất cả những gì chúng muốn là bóp chết nỗi khao khát lành mạnh được làm giàu bằng chính sức lực của mình và động lực vươn tới thành công của chúng. Nhiều đứa con của bạn bè ông đã ở vào tuổi tứ tuần mà vẫn phải sống dựa dẫm vào cha mẹ sau những thất bại liên tiếp trong kinh doanh.

Từ những gì chiêm nghiệm được, cha tôi đi đến quyết định không thể để một kết cục như vậy xảy ra với tôi! Từ khi tôi biết tiêu tiền, ông chỉ cho tôi tiền tiêu vặt đủ để ăn sáng và uống nước, ít hơn nhiều so với số tiền mà anh chị em họ hay bạn bè của tôi được cha mẹ họ cho. Ông chủ trương ngay từ đầu rằng, nếu tôi muốn mua thêm bất cứ thứ gì khác thì tôi phải tự kiếm tiền mà mua.

Thật lòng mà nói, lúc đầu tôi rất bất mãn và thậm chí oán cha mình keo kiệt với tôi – đứa con trai duy nhất của ông. Nhìn quanh thấy mấy anh chị em họ và bạn bè tôi được cha mẹ mua cho không thiếu thứ gì: từ quần áo hàng hiệu đến đủ món đồ chơi xịn, trong khi tôi chẳng được cha mua cho bất cứ thứ gì mà trẻ con vẫn thích! Tệ hơn, tôi biết rằng cha tôi rất giàu và tôi đã không hiểu tại sao ông lại keo kiệt và cay nghiệt với tôi như vậy.

Cha thường xuyên nói với tôi, “Nếu con muốn món đó thì tự kiếm tiền mà mua lấy”, “Con nghĩ bố là cái máy in tiền chắc?”. Ông còn làm mọi cách để tôi hiểu rằng, tôi không nên trông mong ông sẽ cho tôi một đồng nào trong tương lai; rằng nếu tôi muốn tiếp tục cuộc sống sung túc từ bé, thì tôi buộc phải làm việc cật lực như ông vậy. “Nếu con làm hỏng đời mình thì đừng mong cha sẽ nhảy vào cứu! Không ai nợ con cuộc sống của chính con”. Với cha tôi, bao giờ ông cũng tuân thủ nguyên tắc lời nói đi đôi với việc làm.

Học kỹ năng quan trọng nhất đối với một doanh nhân

Tất nhiên, lúc trẻ người non dạ tôi không hiểu được và mang lòng oán ghét cách cha tôi răn dạy và đối xử với con cái, nhưng bây giờ nhìn lại, tôi biết chính cha tôi đã gieo những hạt giống tốt đẹp, giúp tôi trở thành một trong những triệu phú tự lập trẻ nhất ở Singapore.

Quả thật, dù sinh trưởng trong một môi trường giàu sang, nhưng cha tôi đã không nuông chiều tôi theo kiểu các cậu ấm cô chiêu. Ông tạo cho tôi tâm lý bức bách không thỏa mãn, tôi không bao giờ có được cái tôi muốn mà không phải bằng sức của mình (ông bắt tôi phải đi xe buýt đến trường trong khi chiếc Mercedes Benz SLK của ông thì bỏ nằm không trong ga-ra) và truyền cho tôi nỗi khát khao: một ngày nào đó tôi có thể giàu có như ông, bằng chính khối óc và đôi tay của mình.

Ở tuổi học trò, tôi mê nhất là bộ phim “Chiến tranh giữa các vì sao” (Star Wars) và ao ước đến phát điên có được tất cả những mô hình tàu vũ trụ và các nhân vật trong bộ phim này. Nhưng dù vùi vĩnh thế nào, cha tôi cũng nhất quyết không cho, thế là tôi đi đến quyết định tự kiếm tiền để mua những món đồ chơi đó.

Chính vì không đủ tiền để có được những gì mình mong muốn nhất mà tôi có động cơ đi tìm việc làm thêm vào những kỳ nghỉ. Năm 14 tuổi, tôi kiếm được việc làm thêm đầu tiên. Cha của một cậu bạn tôi làm chủ một cửa hàng văn phòng phẩm lớn ở khu trung tâm. Thế là vào những ngày nghỉ cuối tuần hay nghỉ lễ, tôi tìm đến từng công sở để chào bán dụng cụ văn phòng và gọi điện thoại chào hàng đi khắp nơi. Một ngày mới thật là dài khi tôi phải khổ công đi hết nơi này đến nơi khác để chào hàng. Tôi không ăn lương cố định mà hưởng hoa hồng, dựa trên doanh số mà tôi bán được.

Thật là một công việc nhọc nhằn và ngán ngẩm cho một sự khởi đầu. Cứ 10 nhân viên tiếp tân thì có đến 8 người tìm cách đuổi tôi đi (nhiều người trong số đó còn thể hiện thái độ căm kỉnh rất khó chịu), họ thậm chí không cho tôi tiếp xúc với người phụ trách mua văn phòng phẩm. Kể cả khi có cơ hội nói chuyện với người quản lý, tôi cũng chỉ có thể bán hàng cho một trong số năm người mà tôi chào bán. Thỉnh thoảng, tôi chỉ bán được vài món sau hai ngày dằng dặc đi rã cả chân.

Nói ngắn gọn, tôi là một người bán hàng không lấy gì làm tự tin và có sức thuyết phục. Vấn đề là ở chỗ tôi không thật sự thoải mái với việc bán hàng, tôi cảm thấy gượng gạo, ngượng ngùng khi phải hỏi tiền người khác, nhất là với những người đáng tuổi cha tôi.

Quyết tâm đạt được mục tiêu kiếm một ngàn đô vào cuối kỳ nghỉ, tôi buộc mình phải làm chủ nghệ thuật bán hàng. Thế là tôi bắt đầu đọc các loại sách về bán hàng của các tác giả nổi tiếng như Zig Ziglar và Brian Tracy. Tôi đã học được những kỹ năng như “tìm kiếm khách hàng

tiềm năng”, “tạo ấn tượng tốt ngay từ đầu”, “kỹ năng thuyết phục dựa vào Lập Trình Ngôn Ngữ Tư Duy (NLP)”, “kết thúc một thương vụ” và “đối phó với sự từ chối”.

Tuy vậy, khoảng thời gian đi gõ cửa chào hàng không phải là vô dụng, tôi học được hai bài học vô giá đã góp phần thay đổi số phận của tôi và những gì tôi nhận được trong đời.

Bài học đầu tiên mà tôi học được đó là nhận ra rằng sự từ chối là một phần của cuộc chơi. Để bán được hàng, bạn sẽ gặp phải một số lần bị từ chối. Ví dụ, nếu sau 10 “CÁI LẮC ĐẦU” tôi mới bán được cho một người và kiếm được 100 đô tiền hoa hồng thì điều đó có nghĩa là mỗi “CÁI LẮC ĐẦU” đáng giá 10 đô. Một khi tôi đã vượt qua được nỗi sợ bị từ chối, tôi bắt đầu một chiến dịch lớn, mạnh dạn gõ cửa bất cứ văn phòng nào mà tôi tìm được.

Bài học thứ hai tôi học được từ những quyển sách, đó là nếu bạn không thích công việc bán hàng, bạn sẽ không thể làm giàu được. Để đạt được BẤT CÚ THỨ GÌ trong cuộc sống, bạn đều phải “bán” một cái gì đó!

Bạn muốn có một công việc lý tưởng với thu nhập cao ư? Bạn phải có khả năng “bán” bản thân mình trong các cuộc phỏng vấn. Nếu muốn được thăng tiến, bạn phải biết cách “bán” ý tưởng và kỹ năng của mình cho sếp. Đầu phải lúc nào những người thông minh nhất và chăm chỉ nhất cũng được ngồi vào đúng vị trí. Chỉ có những người có khả năng thể hiện mình trước ông chủ của anh ta mới làm được điều đó. Lý do cản trở nhiều người, dù có bằng thạc sĩ hay tiến sĩ, không trở nên giàu có và thành đạt, là bởi vì họ không biết cách “bán”.

Một sự thật bừng sáng trước mắt tôi: các chính trị gia và các giám đốc điều hành lỗi lạc nhất chính là những người bán hàng vĩ đại nhất! Những người trở thành tổng thống Mỹ (hay bất kỳ nước nào khác) không phải là những con người tài giỏi nhất (thử nhìn Bush mà xem) mà

là những người giỏi giang nhất trong việc “bán” chính họ và ý tưởng của họ cho những người xung quanh.

Để trở thành một doanh nhân thành đạt, bạn phải học cách “bán” tầm nhìn của mình cho những người làm thuê cho bạn, “bán” mô hình kinh doanh của mình cho các nhà đầu tư và “bán” thương hiệu và sản phẩm cho khách hàng.

Vậy làm thế nào tôi có thể vượt qua cái nhọc nhằn, gian khổ trong việc bán hàng và làm thế nào để bạn cũng làm được điều tương tự? Câu trả lời chỉ có một: thay đổi cách nhìn của mình trong việc bán hàng. Lúc đầu, tôi đã có một nhận thức sai lầm rằng khi bán một thứ gì đó tức là tôi chiếm hữu một số tiền của khách.

Sau đó, tôi đã điều chỉnh nhận thức của mình rằng, khi bạn bán một sản phẩm hay một dịch vụ nào đó có tác dụng gia tăng giá trị trong cuộc sống con người, thì đó là một cuộc trao đổi đôi bên cùng có lợi. Bạn đang giúp người mua giải quyết một vấn đề, đáp ứng một nhu cầu hoặc giúp họ đạt được một mục tiêu nào đó. Đồng thời, bạn cũng xứng đáng được hưởng tương xứng với những gì bạn mang đến cho người mua.

Tôi biết nhiều nhân viên bảo hiểm trở thành những người bạn lâu năm với khách hàng, bởi vì họ nhận được sự tin tưởng từ phía khách hàng, thông qua việc bán những sản phẩm có giá trị thật sự và cung cấp những dịch vụ tốt lâu dài.

Khi tôi thay đổi cách nhìn nhận của mình về việc bán hàng và áp dụng tất cả những chiến thuật bán hàng mà tôi học được, tôi đã gia tăng tỉ lệ bán hàng thành công của mình lên 25% và kiếm được 2.500 đô tiền hoa hồng. Không tệ chút nào đối với một đứa bé 14 tuổi! Với số tiền này, tôi đã mua rất nhiều trò chơi trong bộ phim “Chiến tranh giữa các vì sao” trong tháng đó (bao gồm cả Millennium Falcon và At-At). Đó là toàn bộ kinh nghiệm đã khiến tôi trở thành một người bán hàng tài giỏi, yếu tố cốt lõi để trở thành một doanh nhân triệu phú.

Bài học làm giàu thứ nhất: Học cách bán hàng và vượt qua nỗi sợ bị từ chối

Kiểm tiền bằng cách biến khó khăn thành cơ hội

Kinh nghiệm và bài học thứ hai trong kinh doanh đến với tôi vào năm tiếp theo, khi tôi 15 tuổi. Vào thời điểm đó, những đứa trẻ tuổi teen rất khoái đi nhảy trong các vũ trường sôi động vào ban ngày (Tea Dances).

Sở dĩ có chuyện này là vì trẻ em dưới 21 tuổi bị cấm không được lai vãng đến những vũ trường vào ban đêm, nơi có bán thức uống có cồn. Thế là để phục vụ thượng đế nhỏ tuổi, những nơi này bèn tổ chức những buổi “Tea Dances” vào buổi chiều và không phục vụ nước uống có cồn. Nhưng vấn đề ở chỗ là để thỏa mãn nhu cầu nhảy nhót, nhiều đứa trẻ chúng tôi phải trốn học, đó là chưa kể giá vé vào cửa cao – 12 đô.

Khi phát hiện ra vấn đề này tôi liền bụng bảo dạ: nếu tổ chức sàn nhảy dành cho tuổi choai choai vào buổi tối, với giá vé thấp hơn, chắc chắn sẽ không sợ vắng khách. Rồi một ý nghĩ lóe lên trong đầu tôi như tia chớp, “Tại sao mình không đứng ra mở sàn nhảy nhỉ? Vừa được vui chơi thỏa thích, vừa “lấy le” với bạn bè, lại kiếm thêm được tiền!”.

Sau khi đi đến quyết định đó, tôi lập tức đi khắp nơi thăm dò về các công ty cho thuê sàn nhảy, hệ thống âm thanh ánh sáng và cung cấp dịch vụ chỉnh nhạc (DJ). Tôi gọi điện đến vài công ty và biết được giá thuê những dụng cụ thiết bị cần thiết là khoảng 300 đô cho một buổi tối. Một trong những đứa bạn “đối tác” của tôi đặt được một phòng trong một khu căn hộ gần trường để tổ chức sự kiện. Thế là hội đủ những yếu tố cần thiết để chúng tôi cho ra đời sàn nhảy tuổi teen.

Sau khi lo xong khâu địa điểm và thuê dụng cụ, tôi dùng máy tính của mình để in tờ rơi và áp phích quảng cáo cho sự kiện này. Sau đó tôi in vé và tổ chức một đội bán vé đi một vòng qua các trường học trong

vùng bán vé cho học sinh. Mỗi nhân viên bán hàng sẽ nhận được 2 đô cho mỗi vé bán được và tôi đã sử dụng tất cả vốn liếng trong nghề thuật bán hàng dạy lại cho họ, nhằm đạt chỉ tiêu về doanh số.

Trong buổi đầu tiên, chúng tôi thu hút được hơn 300 bạn tuổi teen với giá vé 8 đô/người. Tôi thu được hơn 2.400 đô. Sau khi trừ chi phí thuê nhạc cụ, chia lợi nhuận với đứa bạn cho mượn địa điểm tổ chức và trả tiền hoa hồng cho đội quân bán vé, tôi bỏ túi 700 đô!

Từ kinh nghiệm ấy, tôi rút ra một bài học rằng: bạn có thể xây dựng một mô hình kinh doanh mà không cần vốn ban đầu. Thật vậy, tôi chỉ trả tiền thuê nhạc cụ, thiết bị và thù lao cho đội quân bán vé từ số tiền bán vé.

Tôi cũng học được rằng, cơ hội kiếm tiền từ công việc kinh doanh luôn ở xung quanh ta. Luôn có cơ hội kiếm tiền hàng ngày! Việc tìm kiếm cơ hội bao gồm việc phát hiện ra một vấn đề hoặc một nhu cầu chưa được đáp ứng và đứng ra tìm cách giải quyết nó. Trong trường hợp này, vấn đề đặt ra là có nhiều bạn trẻ muốn đi nhảy vào buổi tối, trong khi họ không được phép vào nhảy ở những sàn nhảy có sẵn.

Bài học làm giàu thứ hai:

Cơ hội kiếm tiền luôn ở quanh ta, bao gồm việc phát hiện ra một vấn đề hoặc một nhu cầu và tìm cách giải quyết nó.

Với thành công ngoài sự mong đợi của buổi đầu tiên, tôi thừa thắng xông lên tổ chức ba buổi nhảy một tuần trong suốt kỳ nghỉ. Thậm chí tôi còn xoay vòng tổ chức ở nhiều nơi để phục vụ cho những học sinh ở các trường khác nhau. Vai trò chính của tôi là mở rộng mạng lưới và thu thập thông tin liên lạc của học sinh ở các trường khác nhau, những

người muốn làm công việc tiếp thị và bán hàng cho tôi, đồng thời tìm người có mặt bằng để hợp tác tổ chức. Chỉ trong một kỳ nghỉ hè kéo dài 5 tuần, tôi kiếm được hơn 9.000 đô!

Thành lập dịch vụ sàn nhảy di động

Sau khi tổ chức hơn 18 tiệc nhảy disco, tôi bắt đầu quan sát và học hỏi cách các công ty kinh doanh sàn nhảy di động hoạt động. Việc tôi lần la trò chuyện với nhiều DJ cũng giúp tôi hiểu rõ hơn về công việc này đồng thời nắm bắt được cách thức họ khởi nghiệp.

Ý tưởng thứ hai của tôi nảy sinh: đó là thành lập công ty kinh doanh sàn nhảy di động. Tất cả những gì tôi phải làm là trích ra một phần lợi nhuận để mua lại một dàn âm thanh cũ nhưng hoàn chỉnh, các loại đèn chiếu, máy tạo khói và rất nhiều băng đĩa nhạc. Thế là với 5.000 đô vốn đầu tư cùng với ba đối tác, tôi đã nhảy vào lĩnh vực kinh doanh giải trí và công ty Creatsoul Entertainment của chúng tôi ra đời vào năm tôi 15 tuổi.

Vào những ngày cuối tuần và các kỳ nghỉ, chúng tôi phục vụ âm nhạc cho đủ các sự kiện lớn nhỏ trong các trường đại học, các bữa tiệc sinh nhật, các buổi liên hoan văn nghệ, những bữa tiệc karaoke cá nhân,...

Mỗi buổi phục vụ như vậy chúng tôi thu được từ 300 – 500 đô và hàng tháng tôi kiếm được 2000 – 3000 đô lợi nhuận. Khách hàng đến với chúng tôi chủ yếu nhờ vào kênh quảng cáo truyền miệng, tức là từ lời giới thiệu tốt đẹp của những khách hàng hài lòng với dịch vụ của chúng tôi.

Khi khách hàng yêu cầu có thêm những thiết bị âm thanh ánh sáng mà tôi không có, tôi sẽ thuê lại từ công ty Razes Entertainment (một trong những công ty lớn về tổ chức sự kiện và cho thuê thiết bị âm nhạc vào thời đó). Ít lâu sau, ông chủ công ty này đã trở thành đối tác quen thuộc của tôi. Nhìn lại, tôi cho rằng việc tôi học ở một trường “làng” (trường

Ping Yi) chứ không phải một trường danh giá đã giúp tôi ít nhiều, vì tôi có thể nói chuyện với khách hàng bằng ngôn ngữ “bình dân” rất có sức thuyết phục đối với khách hàng tiềm năng.

Cú đột phá 13.000 đô một đêm

Sau khi điều hành sàn nhảy di động được một năm, tôi trải qua một bước đột phá và điều này đã mang lại cho tôi thêm hai bài học kinh doanh giá trị khác.

Tiếng lành đồn xa, ông bác của một trong những bạn học của tôi nghe nói về sàn nhảy di động của tôi đã ngỏ ý muốn tôi đứng ra tổ chức một bữa tiệc hàng năm của công ty ông, có kèm theo sàn nhảy để làm nóng bầu không khí. Thế là tan học, tôi đến công ty ông để gặp những người được giao trách nhiệm tổ chức sự kiện này.

Đầu tiên, họ tỏ vẻ hơi sốc khi thấy một cậu bé 16 tuổi (trông tôi còn trẻ hơn cả tuổi thật nữa) đến gặp họ đề nghị đứng ra “thầu” buổi tiệc hàng năm của công ty họ. Thấy thế, tôi cố trấn tĩnh, mỉm cười và lấy hết vốn can đảm, tự tin để nói, “Rất vui khi gặp anh chị. Tôi là giám đốc công ty Creatsoul Entertainment”. Tôi không thể trách khách hàng khi nhận ra vẻ bần khoản, lo lắng đầy nghi hoặc của họ.

Như thường lệ, tôi bắt đầu cuộc trao đổi bằng những câu hỏi chuẩn mực, “Anh chị có những yêu cầu cụ thể nào về sự kiện này? Kinh phí dự tính sẽ là bao nhiêu?”. Người ta trả lời tôi rằng sự kiện này được tổ chức cho khoảng 400 nhân viên, rằng họ muốn có hoạt náo viên và người dẫn chương trình (MC) giỏi để dẫn dắt các trò chơi trên sân khấu, cùng một dàn nhạc, đèn sân khấu, dụng cụ bắn bông giấy... nói tóm lại là đầy đủ lễ bộ cho một bữa tiệc hoành tráng. Họ còn muốn trang trí sân khấu, phong màn theo kiểu hoài cổ về những năm 1960.

Đến phiên mình, khó khăn lắm tôi mới giấu được “cú sốc” khi những người lớn kia tuyên bố rằng họ dự tính chi cho bữa tiệc này 9.000 đô!

Từ trước đến giờ, sự kiện lớn nhất mà chúng tôi tổ chức cũng chỉ tốn khoảng 500 đô là cùng! Tôi biết xoay sở ra sao với một bữa tiệc hoành tráng đến vậy; rõ ràng là tôi không có đủ kinh nghiệm cũng như nhân lực để nhận gói thầu này. Thậm chí, trong hồ sơ giới thiệu công ty, tôi cũng chẳng có tấm ảnh nào chứng minh rằng chúng tôi từng tổ chức những sự kiện tầm cỡ như thế trong quá khứ. Đó cũng là những điều mà họ yêu cầu.

Vào lúc ấy, dường như tôi chỉ còn cách thú nhận rằng công ty nhỏ bé của tôi không thể kham nổi việc tổ chức sự kiện lớn như vậy và lịch sự xin lỗi họ. Nhưng một ý nghĩ tích cực lóe lên mách bảo tôi hãy gặt đầu trước, rồi tìm cách thực hiện sau. Tôi khoác lên một dáng vẻ tự tin và nói giọng quả quyết, “Vâng, đây là một dự án thú vị! Chúng tôi sẽ hoàn thành xuất sắc dự án này!”. Sau đó, tôi ghi lại tất cả những yêu cầu của họ và đề nghị một cuộc gặp khác để tôi trình bày những việc chúng tôi sẽ tiến hành, đồng thời thông báo giá cả.

Bài học làm giàu thứ 3:

Khi bạn đưa ra một lời cam kết và chịu khó xoay sở thì bao giờ cũng có cách thực hiện.

Tôi đã làm thế nào để có đủ nhân lực, khả năng chuyên môn, thiết bị, dụng cụ và người quản trò để tổ chức một sự kiện đồ sộ như vậy? Công ty của tôi chỉ có vốn vụn bốn người (kể cả tôi) và chúng tôi vẫn là học sinh, hàng ngày cắp sách đến trường. Tất nhiên, chúng tôi không có đủ tiền để thuê người hoặc đặt cọc thuê tất cả các thiết bị cần thiết.

Cái khó ló cái khôn, tôi quyết định dùng chiêu “mượn oai hùm” bằng cách dựa vào uy tín và kinh nghiệm của công ty đàn anh là Razes Entertainment trong tổ chức sự kiện. Tôi biết rằng họ có

đủ kinh nghiệm chuyên môn, thiết bị và nhân lực để tổ chức một chương trình hoành tráng như vậy. Thế là nhờ vào mối quen biết với giám đốc Jack, tôi đã đạt được thỏa thuận hợp tác trong vụ này.

Bài học làm giàu thứ 4:

Con người là tài sản quý giá nhất. Điều quan trọng không phải việc bạn biết làm cái gì mà là bạn biết ai có thể làm được việc đó.

Tôi đến gặp Jack và nói rằng tôi có thể giúp công ty anh kiếm được 4.500 đô trong việc tổ chức một sự kiện. Tôi giải thích rõ rằng, tôi tìm được một khách hàng “sộp” muốn công ty tôi tổ chức một bữa tiệc với giá 9.000 đô; nhưng tôi chưa có kinh nghiệm hay thành tích gì đáng kể để một mình đứng ra thực hiện thương vụ này.

Tôi thuyết phục Jack cho tôi “mượn” giám đốc tiếp thị và giám đốc bán hàng của công ty anh. Hai người này sẽ giúp tôi lên kịch bản chương trình và thuyết trình với khách hàng. Tôi còn khiến Jack vui vẻ cho tôi mượn hồ sơ về các sự kiện trong quá khứ mà công ty anh đã tổ chức thành công để gây ấn tượng tốt với khách hàng tiềm năng của chúng tôi.

Tất nhiên, “người tí hon” Creatsoul không thể bỏ qua cơ hội ngàn vàng này để quảng bá tên tuổi của mình! Được sự cho phép của Jack, tôi đã chỉnh sửa ít nhiều nội dung trong bản thuyết trình. Người của Jack phải có danh thiếp mang tên công ty tôi (tôi phải in cho họ). Logo của công ty tôi cũng phải xuất hiện trong bản thuyết trình của họ. Chúng tôi được phép sử dụng tất cả nguồn lực của Razes Entertainment vào việc tổ chức sự kiện này và đổi lại, chúng tôi chia doanh thu theo tỷ lệ 50-50! Chúng tôi bắt tay hợp tác và đó là một thương vụ đôi bên cùng thắng.

Một tuần sau, tôi định đặc đến gặp khách hàng của mình, với một “bộ sậu lý tưởng” để thực hiện một buổi thuyết trình ấn tượng. Hãy hình dung một học sinh 16 tuổi dẫn đầu một đội quân chuyên nghiệp đến tận răng, bao gồm: giám đốc bán hàng, giám đốc tiếp thị, người dẫn chương trình và cả người thiết kế sân khấu (đều là người của Razes Entertainment nhưng mang theo danh thiếp của công ty Creatsoul Entertainment của tôi)! Một lợi thế khác: tất cả những người này đều ở độ tuổi 20, 30 giúp công ty chúng tôi có vẻ trưởng thành, chắc chắn và đáng tin cậy hơn, một sự bổ sung rất cần thiết đối với công ty non trẻ của tôi.

Điều thú vị nhất là vị giám đốc bán hàng đã thực hiện một buổi thuyết trình ngoạn mục đến nỗi không những thuyết phục được khách hàng chấp nhận chương trình của chúng tôi mà còn nâng kinh phí lên đến 13.000 đô! Sau khi sự kiện ấy thành công mỹ mãn, khách hàng chúng tôi rất hài lòng, còn công ty tôi kiếm được 6.500 đô.

Nhưng điều tuyệt vời nhất không phải là tiền bạc mà là cách thức quản lý và tổ chức một sự kiện lớn, một kinh nghiệm quý báu mà những “doanh nhân học sinh” chúng tôi cần nắm được. Đó là chưa kể công ty chúng tôi còn có một thành công “tầm cỡ” để làm giàu bản thân tích của mình.

Những ngày tháng lượm lặt 300 – 500 đô cho những sự kiện nho nhỏ đã qua. Từ đó trở đi, chúng tôi bắt đầu tìm kiếm những thương vụ lớn từ các công ty lớn, kiếm được không dưới 3.000 đô một đêm và từng bước xây dựng tên tuổi trong ngành công nghiệp giải trí.

Bài học quan trọng ở đây mà tôi muốn chia sẻ cùng bạn là bạn có thể đẩy nhanh mức độ thành công của bạn bằng cách hiệp lực và dựa vào sự thành công của người khác hay doanh nghiệp khác trên cơ sở đôi bên cùng có lợi.

Bài học làm giàu thứ 5:

Sức mạnh đòn bẩy

Đẩy nhanh mức độ thành công của mình bằng cách hợp tác với những người hoặc tổ chức mạnh hơn

Từ ngu dốt trở thành tài giỏi!

Chắc bạn sẽ thắc mắc, làm sao tôi có thể xoay sở để điều hành công ty giải trí của mình trong khi vẫn phải vật lộn với bài vở ở trường. Đây lại là một câu chuyện hoàn toàn khác, trong đó tôi khởi đầu một cuộc kinh doanh thứ hai mang lại nhiều lợi nhuận mà không cần vốn.

Thời gian học tiểu học, tôi nổi tiếng là một học sinh... kém toàn diện lại hay quậy phá. Hễ ngồi vào bàn học là y như rằng tôi cảm thấy mệt mỏi, ngán ngẩm với cái đầu rỗng tuếch. Tôi ghét học và cho rằng trên đời không có việc gì đáng chán hơn (bản tính tôi không thể ngồi yên một chỗ quá 5 phút). Tôi “chào thua” hai môn học quan trọng nhất là Toán và tiếng Hoa, và thường phát hiện rằng mình quên sạch những gì vừa học chỉ sau một thời gian ngắn.

Dần dần, tôi đi đến chỗ yên chí rằng mình không thể nào dốt hơn được nữa. Ở trường tôi dành toàn bộ thời gian kiếm chuyện hoặc đánh nhau với bạn bè. Ở nhà tôi chúi mũi vào trò chơi điện tử hay tivi còn bài vở thì không thèm ngó ngang tới. Dễ hiểu, trong lớp có bao nhiêu điểm kém đều rơi vào tôi.

Mọi chuyện trở nên thật sự tồi tệ khi tôi bị đuổi khỏi trường St. Stephen vào năm lớp 3. Mặc dù mẹ tôi đã xoay mọi cách để xin cho tôi vào trường khác, tôi vẫn chứng nào tật nấy, chữ thầy trả thầy, tiếp tục miệt

mài chơi game hoặc xem tivi, bài vở thì mặc kệ. Kết quả kỳ thi tốt nghiệp cấp một của tôi tệ đến nỗi tôi bị cả sáu trường cấp 2 mà cha mẹ tôi nộp đơn xin học từ chối.

Cuối cùng, tôi bị “dạt” vào một trường nhỏ mới mở gần nhà gọi là Ping Yi chưa được ai biết đến. Mọi chuyện chỉ tệ hơn mà thôi. “Ngu tầm ngu, mã tầm mã”, ở ngôi trường mới tôi lại đàn đúm với những đứa trẻ ham chơi biếng học, thiếu động lực vươn lên và tệ hại như mình. Tôi còn tập tành hút thuốc lá và thi rớt bốn môn trong tổng số tám môn học. Cuối năm học thứ nhất, tôi xếp hạng thứ 156 trong toàn thể 160 học sinh của khối.

Rồi đời tôi đi đến một bước ngoặt mới. Năm 1987, cha mẹ tôi cảm thấy “hết cách” đành đăng ký cho tôi tham gia một khóa học với mục đích “nạp” động lực học tập cho học sinh. Ở đây, lần đầu tiên tôi được tiếp xúc với những khái niệm và phương pháp nhằm làm thay đổi cuộc sống như Tâm Lý Cửa Thành Công (Psychology of Success), Lập Trình Ngôn Ngữ Tư Duy (Neuro-Linguistic Programming – NLP), và Phương Pháp Học Tăng Tốc Bằng Cả Não Bộ (Accelerated Whole Brain Learning).

Một khi những phương pháp siêu đẳng này đánh thức được tâm hồn một đứa trẻ 13 tuổi như tôi, thì việc gì cũng có thể xảy ra được. Tôi đọc sách như điên và bị ám ảnh bởi những phương pháp tự rèn luyện hiệu nghiệm của Anthony Robbins (nhà huấn luyện số một thế giới), Stephen Covey (tác giả của quyển sách “Bảy thói quen của người thành đạt”) và Tony Buzan (cha đẻ của Sơ Đồ Tư Duy – Mind Map).

Tôi “ngộ” rằng để thành công, tất cả những gì bạn cần có là tư tưởng, thái độ đúng đắn và biết cách mô phỏng theo những phương pháp hiệu quả của những người thành công nhất trong lĩnh vực đó. Thế là từ một đứa trẻ từ hồi nào đến giờ một mục đích ninh rằng mình thật sự “dốt nát”, “ngu lâu khó đào tạo”, “chậm hiểu” (cũng là những lời đánh giá chắc nịch của các thầy cô giáo và người lớn dành cho tôi), trong tôi bắt đầu hình thành một niềm tin mới mẻ và mãnh liệt rằng tôi hoàn toàn

có khả năng trở thành một học sinh giỏi nhất và có thể đạt được bất cứ điều gì mà tôi mơ ước.

Tôi bắt đầu áp dụng những kỹ năng tuyệt vời cho việc học chẳng hạn như Ghi Chú Bằng Cả Não Bộ (Whole Brain Note Taking), Trí Nhớ Siêu Đẳng (Super Memory), kỹ năng Đọc Nhanh (Speed Reading) và Tư Duy Sáng Tạo (Creative Thinking) và kết quả đạt được thật ngoạn mục. Từ một học sinh đội sổ trong toàn trường, tôi thực hiện một bước “đại nhảy vọt” trở thành một trong 20 học sinh dẫn đầu trường trong vòng một năm và lọt vào top 10 học sinh xuất sắc nhất trường một năm sau đó. Năm cuối cấp hai, tôi tốt nghiệp với cả bảy điểm 10 nên được tuyển vào trường trung học Victoria (Victoria Junior College), một trong những trường hàng đầu ở Singapore.

Vài năm sau, với thành tích đạt toàn điểm 10 trong kỳ thi tốt nghiệp phổ thông, tôi được tuyển thẳng vào khoa Quản Trị Kinh Doanh của trường Đại Học Quốc Gia Singapore (NUS). Ở đây tôi luôn nằm trong top 1% sinh viên đạt thành tích học tập xuất sắc nhất và được chọn vào chương trình “Phát Triển Tài Năng” (Talent Development Program).

Tôi tiếp thu kiến thức hết sức nhanh chóng sau khi áp dụng những kỹ năng học tập tăng tốc nói trên; nhờ vậy, tôi có thể hoàn thành chương trình đại học bốn năm trong ba năm, và luôn nằm trong danh sách sinh viên ưu tú của khoa mỗi năm.

Tôi Tài Giỏi, Bạn Cũng Thế!

BBA Student Tops Best-Sellers List

Six months ago, BIZAD interviewed our very own BBA Honours student, Adam Khoo, who was writing his first book, entitled "I Am Gifted, So Are You". Since its launch in June, it has topped the MPH best-sellers list.

I am Gifted, So Are You is a book on learning how to learn. It embodies the most relevant of cutting-edge accelerated technology, whole-brain integration learning, multiple-intelligence theory and multi-sensory learning. It is also a book on how to direct one's mental and emotional states towards success. It is based on the highly advanced Neuro-Linguistic Programming (NLP), Educational Kinesiology and Suggestopedia.

BIZAD takes the opportunity to interview Adam on how he feels about the success of his book.

“I wrote this book because I believed that it addressed a very real issue to many students and their anxious parents. This book gave them an answer to their problem of how to better motivate themselves and learn more effectively. This is not the first book on the subject. In fact, there are hundreds of books on accelerated learning, NLP, and personal motivation. The first review on my book that was published in Life (Straits Times) called it 'just another mind map book for positive thinking junkies'. Despite the unfair review, the book has sold really well because 1) It is written in a very friendly way with lots of pictures and visuals. 2) It is a personal success story and gives hope to many. 3) It is positioned to address a problem that many are concerned with, that is how to do well in a school system that is so competitive i.e. it has struck a cord in many people.

My plan for the future is to continue to do what I am doing now. That is, to write more best-sellers, to train people to enhance their personal lives and build businesses. One of my passions is that of an entrepreneur, to build up businesses and sell them. I got my first taste of this when I started an Event Management company at 15 and recently sold it off. My second passion is of course, training. I love it because it is so rewarding to touch the lives of the people around you and see them grow mentally and emotionally and to be the best that they can be.”



MPH Bookstores Top 10 Best-Sellers

Rank	Title	Author	Price
1.	I Am Gifted, So Are You	Adam Khoo	S\$22.56
2.	A Moment Of Anguish	Albert Lau	S\$25.75
3.	Lee Kuan Yew: The Man And His Ideas	Took Kwang/Warren Fernandez/Sumiko Tan	S\$30.90
4.	Seven Habits Of Highly Effective People	Stephen R Covey	S\$25.24
5.	Making Of Modern Russia	Lionel Kochan	S\$31.67
6.	Men Are From Mars Women Are From Venus	John Gray	S\$22.15
7.	Simplicity	Edward De Bono	S\$28.50
8.	Follow Your Heart	Andrew Mathews	S\$15.40
9.	Emotional Intelligence	Daniel Goleman	S\$12.26
10.	Economic Crisis In Indonesia	Richard Mann	S\$25.65

Tất nhiên, hết thầy mọi người từ thầy cô, bạn bè đến gia đình đều cảm thấy “sốc” trước hiện tượng một học sinh yếu kém, thiếu động lực, “không còn hy vọng”, từng bị sáu trường từ chối không nhận vào học như Adam Khoo tôi lại vụt lên tỏa sáng như một trong những sinh viên hàng đầu ở Singapore!

Nhiều bậc phụ huynh quan tâm đến việc học của con em mình có lời đề nghị tôi “kèm cặp” con em họ, để chúng cũng có bước chuyển biến đáng kinh ngạc như tôi. Việc này mở ra cho tôi một cơ hội kiếm tiền. Thế là tôi

bắt đầu đi dạy thêm trong thời gian học đại học (đồng thời sắp xếp thời gian giữa chuyện học hành và kinh doanh sàn nhảy di động).

Đó là lúc tôi phát hiện ra niềm đam mê đích thực trong tôi: niềm khát khao chia sẻ ý tưởng, truyền cảm hứng cho một sự thay đổi ở người khác. Thật chẳng có niềm vui nào sánh bằng cảm giác phơi phới hạnh phúc khi thấy học trò của mình bắt đầu thay đổi thái độ học tập và nhờ đó kết quả học tập có tiến bộ rõ rệt.

Cũng từ đó tôi tự xác định cho mình một sứ mệnh mới mẻ trong đời: chia sẻ những bí quyết dẫn đến thành công cho càng nhiều người càng tốt. Bạn cũng biết chẳng có cách chia sẻ nào nhanh hơn và rộng hơn sách vở. Thế là tôi bỏ ra ba tháng miệt mài và say mê viết một quyển sách gửi gắm vào đó tất cả những cách thức, bí mật và kinh nghiệm nhằm giúp người đọc thành công trong học tập và cuộc sống. Chỉ trong vòng sáu tháng, quyển sách “Tôi Tài Giỏi, Bạn Cũng Thế!” đã trở thành một quyển sách bán chạy nhất toàn quốc và đưa tôi lên tầm một chuyên gia đào tạo thực thụ ở Singapore.

Ý tưởng kinh doanh đáng giá triệu đô... Không đồng vốn chỉ có tài sản trí tuệ

Từ đó một ý tưởng kinh doanh khác ra đời. Đó là ý tưởng mà tôi biết rằng vài năm sau sẽ kiếm về cho tôi hàng triệu đô.

Tôi biết rằng trên đời những đứa trẻ giống tôi nhiều vô kể. Tất cả đều là những tài năng chưa được khai phá hoặc sớm rời khỏi cuộc đua chỉ vì những thất bại đã qua.

Tôi biết nếu mình có thể dạy họ cách nghĩ đúng đắn và những phương pháp học tập hiệu quả, họ cũng có thể giải phóng tiềm năng của mình mà đạt được những kết quả phi thường. Tôi cũng biết rằng, cha mẹ và thậm chí các vị hiệu trưởng sẽ không tiếc tiền đầu tư nếu có thể khiến con em họ có những tiền bộ như vậy.

Trong chương 3, tôi sẽ hướng dẫn bạn cách phát hiện những cơ hội trên thị trường và làm thế nào để bạn có thể dựa vào lòng đam mê và tài năng của mình để phát triển những ý tưởng kinh doanh đáng giá hàng triệu đô.

Quay lại câu chuyện của tôi. Năm 22 tuổi, tôi thành lập công ty thứ hai có tên “Adam Khoo & Associates”. Đó là một mô hình kinh doanh cung cấp những khóa đào tạo về động lực cuộc sống và phương pháp học tập hiệu quả.

Tôi áp dụng những kiến thức tiếp thị học được ở trường đại học vào việc thiết kế các tờ giới thiệu sản phẩm và danh thiếp. Sau đó, tôi tập trung vào nhóm khách hàng tiềm năng đầu tiên, đó là các trường ở Singapore!

Những kinh nghiệm và kỹ năng bán hàng tôi học được từ thuở hàn vi lúc đi gõ cửa từng công ty để bán văn phòng phẩm đã đến lúc phát huy tác dụng. Là một người bán hàng siêu hạng, tôi trực tiếp đến gặp các trưởng khối và hiệu trưởng ở các trường, thuyết phục họ cho học sinh của họ học chương trình của tôi.

Trường đầu tiên chấp nhận lời đề nghị của tôi chính là ngôi trường cũ, Victoria Junior College. Vị trưởng khối cho phép tôi bán chương trình huấn luyện hai ngày của mình cho học sinh trong trường thông qua một buổi giới thiệu hai tiếng đồng hồ ở trường. Tôi thuyết phục học sinh rằng tôi có khả năng dẫn dắt họ qua từng bước cụ thể để phát triển khả năng ghi nhớ siêu việt và những phương pháp học tập đúng đắn giúp họ đạt điểm tối đa trong các kỳ thi quan trọng.

Phản ứng của học sinh rất tốt. Hơn 300 em đăng ký tham dự khóa học của tôi với giá 80 đô. Sau khi hoàn tất, tôi nhận ra mình đã kiếm được 24 ngàn đô lợi nhuận ròng chỉ trong hai ngày!

Hoàn toàn tin tưởng vào thành công, tôi dồn lực cho công tác tiếp thị để đem chương trình huấn luyện của mình đến nhiều trường học ở Singapore. Mỗi khóa học diễn ra trong một ngày tôi thu vào 20 đô

một học viên và các khóa học luôn kín chỗ với số lượng ít nhất 100 em. Thế là ngay từ thời sinh viên, tôi đã kiếm được 2.000 đô một ngày, còn nhiều hơn cả những giáo sư dạy tôi ở đại học! Năm 26 tuổi, hai năm sau khi tốt nghiệp đại học, tôi có khoảng trên một triệu đô tài sản từ công ty đào tạo và công ty tổ chức sự kiện.

Bây giờ thì tôi nhận ra rằng hoàn toàn có thể xây dựng một cơ nghiệp hàng triệu đô mà không cần vốn ban đầu. Tất cả những gì bạn cần là tìm kiếm cơ hội của mình trong việc đứng ra giải quyết vấn đề cho người khác, với một đầu óc tinh nhạy và cách thức nhân rộng sức mạnh của bản thân và người khác.

Xây dựng nền tảng cho một doanh nghiệp hàng triệu đô

Cú đột phá thứ hai mà tôi trải nghiệm chính là bước chuyển từ việc “làm thuê cho chính mình” đến việc làm chủ một doanh nghiệp.

Đa số các doanh nhân trên thương trường đều không phải là những ông chủ thật sự. Thật ra, họ là những người làm thuê cho chính mình. Với vai trò như vậy, bạn buộc phải là một người đa năng làm tất tậ mọi việc; về bản chất, bạn bán thời gian công sức để lấy tiền. Nói cách khác, bạn chính là người trực tiếp tạo ra sản phẩm hoặc dịch vụ. Không có bạn thì công ty không tồn tại.

Vấn đề của việc “làm thuê cho chính mình” là ở chỗ, quy mô kinh doanh của bạn khó lòng phát triển nhanh và mạnh mà thường bị giới hạn trong một khuôn khổ nào đó. Vì chỉ có một người, với sức lực có hạn và 24 tiếng mỗi ngày, sản phẩm hay dịch vụ của bạn chỉ đạt đến một hạn mức nào đó và vì vậy lợi nhuận thu vào cũng bị giới hạn tương ứng.

Điều tệ hại nhất là bạn không thể nghỉ phép dài ngày hoặc nghỉ hưu nếu không muốn đóng cửa công ty. Khi bạn làm tất cả thì chỉ cần bạn vắng mặt một ngày là công ty ngừng hoạt động.

Tôi cố gắng hết sức để tránh rơi vào vết xe đổ của hầu hết các doanh nghiệp khác. Trong thực tế, tôi phát hiện ra rằng đa số những người kinh doanh trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo đều là những người làm thuê cho chính mình và không thể kiếm được trên 500 ngàn đô một năm.

Thế là tôi bắt đầu chiến dịch đọc sách và tham dự các khóa học với chủ đề làm thế nào để gây dựng một cơ sở kinh doanh thật sự có thể phát triển thành một doanh nghiệp đáng giá hàng triệu đô và vẫn tiếp tục lớn mạnh, kể cả khi ông chủ không có mặt.

Một trong những bài học quý giá nhất tôi học được là từ Michael Gerber (nhà huấn luyện doanh nhân nổi tiếng khắp thế giới). Ông cho rằng doanh nghiệp phải là một “cái máy in tiền” vẫn hoạt động suôn sẻ dù có hay không có bạn! Nếu một cơ sở kinh doanh chỉ có thể hoạt động khi có sự tham gia của bạn thì đó không phải là một doanh nghiệp và công việc bạn đang làm thực chất chỉ là làm thuê cho chính mình.

Bài học làm giàu thứ 6:

Một doanh nghiệp thật sự phải là “cái máy in tiền”
vẫn hoạt động dù có hay không có sự tham gia của bạn.

Với cách nghĩ đó, thay vì tập trung vào việc tổ chức thêm nhiều khóa do mình trực tiếp huấn luyện, tôi tập trung vào việc phát triển công ty đào tạo của mình thành một doanh nghiệp hàng đầu ở Châu Á, chuyên cung cấp các khóa đào tạo về phát triển bản thân, giáo dục và huấn luyện.

Tôi đã nâng cấp công ty Adam Khoo & Associates (thuộc sở hữu một người) thành tập đoàn Adam Khoo Learning Technologies Group, và mời người bạn học cũ Patrick Cheo về làm CEO, anh sẽ là người quản lý mọi hoạt động công ty, trong khi tôi và một đối tác khác là Stuart Tan (cũng là một chuyên gia huấn luyện hàng đầu) tập trung vào việc xây

dựng thương hiệu và đào tạo một đội ngũ huấn luyện để có thể nhân thành công của chúng tôi lên gấp nhiều lần.

Cùng nhau, chúng tôi tập trung vào ba mục tiêu chính: 1) Xây dựng thương hiệu, 2) Xây dựng mô hình và hệ thống đào tạo có thể nhân rộng ra các thị trường khác và 3) Xây dựng một đội ngũ lý tưởng vận hành doanh nghiệp. Trong chương 4-6, tôi sẽ hướng dẫn bạn một cách chi tiết cách làm những việc tương tự với công ty của mình.

Bài học làm giàu thứ 7:

Xây dựng một cơ sở kinh doanh thành công bao gồm:

1. Xây dựng thương hiệu mạnh
2. Xây dựng mô hình và hệ thống kinh doanh sao cho có thể nhân rộng ra các thị trường khác
3. Xây dựng một đội ngũ lý tưởng vận hành doanh nghiệp

Vậy chúng tôi đã đạt được những gì? Trong vòng 5 năm, chúng tôi vượt qua được những đối thủ cạnh tranh và duy trì vị trí đầu bảng trong sáu phân khúc thị trường khác nhau. Trong phân khúc thứ nhất, chúng tôi trở thành người đi đầu trong việc cung cấp những khóa học về phát triển bản thân trong các lĩnh vực như quản lý tài sản, tiếp thị qua Internet, các chương trình dành cho thanh thiếu niên và đào tạo về Lập Trình Ngôn Ngữ Tư Duy (NLP).

Những phân khúc thị trường khác bao gồm đào tạo doanh nghiệp, đào tạo cho các trường và học viện (cho học sinh và giáo viên), xuất bản, học qua mạng (e-learning) và các trung tâm bồi dưỡng.

Với hơn 100 nhân viên làm việc trên sáu quốc gia, doanh số của tập đoàn chúng tôi lên tới trên 20 triệu đô và đào tạo cho hơn 67 ngàn người hàng năm. Xây dựng được một doanh nghiệp có khả năng hoạt động độc lập không cần sự tham gia sâu của tôi, không chỉ cho phép tôi có khoảng thời gian tự do để làm những việc mình thích và làm tốt (chẳng hạn như viết quyển sách này hay đầu tư vào nghệ thuật diễn thuyết), mà tôi còn có thể mở rộng quy mô kinh doanh và giúp được nhiều người thay đổi số phận của mình, một điều mà chắc chắn tôi không thể làm một mình.

Ngoài ra, với một doanh nghiệp độc lập vẫn hoạt động mà không có sự hiện diện thường xuyên của mình, tôi có thời gian tham gia vào những công việc kinh doanh khác, chẳng hạn như công ty tổ chức sự kiện, quảng cáo và in ấn. Và mở rộng chúng ra khắp khu vực.

Đó chính là những điều bạn cần học để làm tốt công việc kinh doanh của mình.

Đã đến lúc bạn viết nên câu chuyện thành công của chính mình

Bạn đọc thân mến, bây giờ đến lượt bạn. Thật ra quyển sách này là về bạn và những gì bạn sẽ đạt được trong việc gây dựng một doanh nghiệp cho riêng mình. Câu chuyện về tôi chỉ là một lời chào đầu, tôi hy vọng và thành tâm mong rằng câu chuyện thành công của bạn sau khi đọc xong quyển sách này và áp dụng những phương pháp trong đó, sẽ còn thú vị hơn câu chuyện của tôi và sẽ là nguồn cảm hứng bất tận cho những người đi sau. Phải, câu chuyện thành công của bạn sẽ được viết nên và cuộc hành trình chinh phục ước mơ làm giàu của bạn cũng bắt đầu từ đây!

Bạn mong muốn doanh nghiệp của bạn mang lại điều gì cho bạn?

Trước khi tìm hiểu cụ thể vấn đề làm thế nào để xây dựng một doanh nghiệp, bạn cần xác định rõ bạn mong muốn điều gì từ việc đứng ra kinh doanh. Vì sao bạn muốn thành lập công ty? Động lực chính của bạn là gì?

Chỉ khi nào biết rõ mục đích của mình, bạn mới có thể thiết kế và xây dựng nên một công ty phù hợp với mục đích đề ra.

Xây dựng một doanh nghiệp thành công là cả một quá trình khó khăn, lâu dài và phức tạp. Điều đó giải thích tại sao cứ 10 người đứng ra lập công ty thì có đến 8 người bỏ cuộc giữa chừng. Để là một trong số hai người kia, bạn phải có động lực mạnh mẽ, có niềm đam mê thật sự trong lĩnh vực kinh doanh và có quyết tâm theo đuổi đến cùng, bất chấp chuyện gì xảy ra.

Vậy yếu tố nào sẽ mang lại cho bạn nguồn động lực và quyết tâm to lớn này? Đó chính là lý do “TẠI SAO” bạn phải nhất thiết làm việc này. Sau một thời gian tìm hiểu, tôi phát hiện ra rằng, hầu hết các doanh nhân thành đạt là những người có câu trả lời xác đáng và thuyết phục nhất cho câu hỏi “TẠI SAO”; trong đó câu trả lời “vì tiền” chưa bao giờ là lý do đủ mạnh để thành công.

Bạn cần có một lý do mạnh mẽ và thích đáng hơn nhiều, và nó phải xuất phát từ trái tim của bạn. Đối với một vài doanh nhân, lý do họ xây dựng doanh nghiệp là để “giao tiếp” với thế giới thông qua sản phẩm và dịch vụ của mình. Ví dụ, Anita Roddick (người sáng lập nhãn hiệu The Body Shop) cảm thấy sứ mệnh của mình là đem đến cho thế giới một sản phẩm thay thế cho các sản phẩm chăm sóc cơ thể hiện có mà không gây hại đến động vật và môi trường. Tiền chỉ là lý do thứ yếu của cô.

Động lực lớn thúc đẩy tôi thành lập Adam Khoo Learning Technologies Group là muốn làm giàu cho con người qua những kinh nghiệm thay

đổi cuộc đời và tạo cho họ cơ hội khám phá tiềm năng to lớn của mình, qua đó hiện thực hóa những ước mơ của họ. Chính sứ mệnh “vì người khác” mà tôi xác định cho mình đã đem đến một động lực lớn hơn nhiều so với mục đích làm giàu cho bản thân.

Tôi phát hiện ra rằng khi bạn có một lý do đủ mạnh, bạn sẽ có một niềm tin không gì lay chuyển nổi và một quyết tâm sắt đá đi tìm câu trả lời cho câu hỏi “LÀM THẾ NÀO”. Khi bạn mong muốn một điều gì đó đủ tha thiết, với một lý do thích đáng nhất định phải làm được, bao giờ bạn cũng tìm ra cách thực hiện.

Nắm được phương pháp nhưng không có lý do xác đáng, bạn sẽ không có sức mạnh để hoàn thành

Trong quyển sách này, tôi có thể chia sẻ với bạn tất cả những chiến thuật, phương pháp và cách thức để xây dựng một doanh nghiệp, nhưng nếu bạn không có câu trả lời xác đáng cho câu hỏi “TẠI SAO” thì tôi không dám chắc rằng bạn sẽ làm tất cả để đạt được mong muốn. Vì vậy, bạn hãy dành khoảng năm phút để viết tất cả những lý do thúc đẩy bạn trở thành một doanh nhân thật sự và bạn mong muốn đạt được điều gì qua cơ sở kinh doanh của mình. Vui lòng thực hiện việc này ngay trước khi bạn đọc tiếp.

Tại sao bạn muốn trở thành một doanh nhân? Bạn mong muốn đạt được điều gì từ doanh nghiệp của mình?

Sẵn sàng học hỏi và hành động mạnh mẽ

Thế là bạn đã có một lý do đủ mạnh để biến ước mơ doanh nhân của mình thành hiện thực rồi phải không? Bạn có hoàn toàn tập trung vào những giá trị mà doanh nghiệp của bạn sẽ đem đến cho bản thân bạn và cho người khác không? Trong những chương tới, bạn sẽ được biết một cách chính xác và chi tiết những việc cần làm và thứ tự tiến hành để xây dựng công việc kinh doanh trong mơ của bạn.

Tuy vậy, vẫn còn một điều quan trọng mà tôi muốn bạn hiểu rõ trước khi tiếp tục. Tiếp thu những kiến thức trong quyển sách này là chưa đủ. Chỉ khi bạn áp dụng những kiến thức này, đi theo từng bước cụ thể và hành động mạnh mẽ, bạn mới tạo ra những kết quả mong muốn.

Vì vậy, tôi mong bạn đọc quyển sách này một cách chủ động. Hãy thực hiện nghiêm túc tất cả những bài tập lớn nhỏ trong sách và áp dụng những gì học được. Chúng ta ai cũng biết rằng chỉ có hành động mới tạo ra kết quả. Chỉ có những việc làm cụ thể mới giúp bạn tiến đến gần mục tiêu của mình. Ta hãy bắt đầu cuộc hành trình, bạn nhé!

NHỮNG YẾU TỐ
THÀNH CÔNG CỦA
DOANH NHÂN
TRIỆU PHÚ

02

Chuyển

NHỮNG YẾU TỐ THÀNH CÔNG CỦA DOANH NHÂN TRIỆU PHÚ

CHƯƠNG

02

Có lẽ bạn đang rất phấn khích với những điều tuyệt vời mà bạn có thể đạt được sau khi xây dựng một doanh nghiệp thành công, nhưng tôi buộc phải đưa bạn về với thực tế.

Các nghiên cứu cho thấy có khoảng 40% công ty “sập tiệm” ngay trong năm đầu khởi nghiệp. Con số này tăng lên gấp đôi là 80% trong 5 năm đầu. Trong số 20% công ty vượt qua cái ngưỡng 5 năm, lại có khoảng 80% công ty không cầm cự nổi đến năm thứ 10. Nói cách khác, chưa đến 10% công ty thành công sau 10 năm.

Không ít người nhìn vào những con số thông kê này mà bụng bảo dạ: nếu chỉ có 10% cơ hội thành công, thì hà tất mình phải thử làm gì, chi bằng cứ đi làm thuê cho đến khi về hưu cho khỏe khỏe phải lo nghĩ để rồi cũng chuốc lấy thất bại! Suy cho cùng, thiên hạ có mấy người tin rằng mình đủ tài giỏi và bản lĩnh để nằm trong số 10% đó.

NHUNG TIẾP TỤC ĐI LÀM THUÊ CHỈ MANG LẠI ẢO TƯỢNG VỀ SỰ AN TOÀN

Đầu tiên, tôi xin khẳng định với bạn rằng việc đi làm thuê suốt đời không phải là cách an toàn và chắc chắn như cách đây vài chục năm. Thực tế, trong tình hình kinh tế hiện nay, việc đi làm thuê còn chịu rủi ro cao hơn việc làm chủ vì sự an toàn tài chính cũng như sự nghiệp tương lai của bạn nằm trong tay... người khác.

Nhiều năm về trước, khi thế giới vẫn còn rất khác bây giờ, các công ty (đặc biệt là những công ty đa quốc gia hùng mạnh hay những công ty chính phủ) bao giờ cũng là niềm mơ ước của Thạch Sanh cứ với rồi lại đây. Chừng nào bạn còn thực hiện đúng bốn phận của mình và thể hiện lòng trung thành, thì cứ “đến hẹn lại lên”, bạn sẽ tuần tự được ngồi vào những chức vụ cao hơn cho tới khi bạn “hạ cánh an toàn” ở tuổi 55 hoặc 60. Dù nghỉ hưu nhưng bạn chẳng phải lo toan gì về tài chính nhờ chế độ lương hưu. Vào cái ngày xưa tươi đẹp ấy, kinh nghiệm và lòng trung thành được đền bù hậu hĩnh.

Ngày nay, khi ta đi làm thuê cho ai đó, kể cả những công ty hùng mạnh nhất, cũng chỉ mang lại ảo tưởng về sự bền vững trong một thời gian ngắn. Sự phát triển vượt bậc của xã hội hiện đại, hiện tượng chu kỳ khủng hoảng kinh tế ngày càng ngắn lại, sự cạnh tranh gay gắt giữa các đối thủ trên toàn cầu, sự sụp đổ của hàng loạt đế chế tài chính hùng mạnh đứng vững trong hơn 100 năm qua chứng minh rằng ngày nay không công ty nào dám mạnh miệng đảm bảo công ăn việc làm và thu nhập ổn định cho bạn trong vòng 5 năm tới, chứ đừng nói tới cả đời. Như một quy luật tất yếu, kể từ lúc đầu quân cho một công ty, giá trị sử dụng của bạn sẽ càng lúc càng giảm cùng với tuổi tác của bạn.

Lúc bạn vượt qua tuổi tứ tuần, đây cũng là lúc khả năng bị mất việc tăng lên. Có rất nhiều yếu tố dẫn đến việc thải hồi này, chẳng hạn khi

công ty bạn cần phải giảm chi phí trong khủng hoảng, hay bị sáp nhập với công ty khác. Vào một ngày đẹp trời nào đó, ông chủ của bạn bỗng nhận ra họ có thể thay thế bạn bằng một người khác trẻ hơn, lãnh lương thấp hơn lại sẵn sàng làm việc bất kể ngày đêm cho công ty. Hãy nhớ rằng, ngay cả khi bạn đã là một quản lý cao cấp hay phó chủ tịch tại một công ty đa quốc gia, thu nhập cả triệu đô một năm, thì điều đó cũng không có nghĩa là bạn sở hữu chức vụ hay mức lương đó mãi mãi. Chức vụ và lương bổng là thứ có thể tuột khỏi tay bạn bất cứ lúc nào. Nói cách khác, sự đảm bảo tài chính và tương lai của bạn nằm trong tay kẻ khác. Như vậy, việc bán sức lao động cho người khác không phải là cách an toàn.

Trong khi ấy, nếu đứng ra kinh doanh, bạn làm chủ vận mệnh của chính mình. Bạn có thể tự do làm những điều mình ao ước, và việc có được sự đảm bảo về tài chính hay không là hoàn toàn phụ thuộc vào bạn. Riêng bản thân tôi luôn tâm niệm rằng, thà tự mình lái chuyến xe cuộc đời mình còn hơn là phó thác cả sinh mệnh của mình cho một ai khác.

VIỆC TRỞ THÀNH DOANH NHÂN THÀNH ĐẠT KHÔNG CHỈ KHẢ THI, MÀ CÒN DỄ DÀNG ĐẠT ĐƯỢC... NẾU BẠN BIẾT CÁCH!

Thật ra, nằm trong top 10% doanh nghiệp thành công không chỉ là việc khả thi, mà còn dễ dàng đạt được... với điều kiện bạn biết cách! Với những gì từng trải qua, tôi hoàn toàn tin rằng, dù bạn là ai thì cũng như tôi, bạn có tất cả mọi yếu tố để có mặt trong nhóm thiểu số thành công, chỉ cần bạn áp dụng đúng công thức đã khiến nhiều doanh nhân khác thành công.

Lý do phần lớn mọi người thất bại trong kinh doanh không phải là vì họ thiếu thông minh, cũng không phải vì họ thiếu may mắn hay một khả năng đặc biệt nào đó. Nguyên nhân cho tất cả các loại thất bại chỉ đơn giản là vì họ lặp đi lặp lại một số sai lầm cơ bản. Tuy vậy, bạn có thể tránh những lỗi này nếu đọc hết quyển sách này và áp dụng đúng những phương pháp và nguyên tắc trình bày trong sách.

Hai yếu tố cơ bản dẫn đến thành công: tư duy kinh doanh và kỹ năng kinh doanh

Sau một thời gian nghiên cứu hàng trăm công ty thành công (cũng như những công ty thất bại) và tư vấn cho nhiều công ty khác nhau, tôi đi đến kết luận rằng thành công trong kinh doanh không hề phụ thuộc vào tuổi tác, trình độ học vấn, và phụ thuộc rất ít vào vốn liếng hay sự may mắn. Tất cả phụ thuộc vào hai yếu tố cốt lõi mà ai cũng có thể học được đó là tư duy kinh doanh và kỹ năng kinh doanh. Ta hãy bắt đầu tìm hiểu yếu tố thứ nhất.

1. Tư duy kinh doanh

Yếu tố đầu tiên phân biệt một doanh nhân thành đạt với những người còn lại chính là tư duy hay cách suy nghĩ của họ. Sau một thời gian tìm hiểu, tôi phát hiện một thực tế lặp đi lặp lại rằng, chủ những doanh nghiệp thành công có cách nghĩ rất khác những người còn lại.

Trong khi đa phần mọi người khi được giao thêm việc thì bất mãn khó chịu thì người có óc kinh doanh và chí tiến thủ lại xem đó là cơ hội để rèn luyện, học hỏi và phát triển. Một người làm công ăn lương khi được cử đi học thì coi đó là khoảng thời gian bị “lấy mất”, trong khi người có óc làm chủ đánh giá đó là cơ hội đầu tư để nâng cao giá trị của mình. Nếu phần lớn những người bình thường khi đứng trước khó khăn thử thách thường tìm cách né tránh hoặc viện cớ để rút lui thì người có óc

kinh doanh lại không lùi bước, họ chấp nhận khó khăn thách thức và nỗ lực tìm hướng giải quyết.

Tư duy và cách nghĩ của chúng ta là yếu tố quan trọng nhất đảm bảo thành công trong kinh doanh. Thực tế, có thể nói rằng thành công trong kinh doanh phụ thuộc 70% vào tâm lý và 30% vào chiến lược. Đó là vì cơ quan đầu não của chúng ta tác động đến mọi việc trên đời. Nó tác động trực tiếp đến suy nghĩ, hành vi và thái độ của bạn, và những điều này cuối cùng lại ảnh hưởng đến kết quả mà bạn tạo ra. Sau đây là ba đặc điểm quan trọng nhất trong tư duy của một doanh nhân triệu phú.

a. Tư duy 1: Đứng ra chịu trách nhiệm và có tinh thần làm chủ

Điểm chung đầu tiên mà tất cả những doanh nhân thành đạt đều có là việc đứng ra chịu trách nhiệm hoàn toàn cho tất cả mọi việc.

Mỗi khi tôi hỏi một chủ công ty, tại sao công ty của họ không thành công như mong đợi, tôi thường nhận được những câu trả lời như sau:

“À, thì tôi không tìm được người giỏi.”

“Một ít ruồi nhiều thành ra có quá nhiều đối thủ!”

“Kinh tế suy thoái!”

“Ngành của chúng tôi cạnh tranh ghê lắm.”

“Thiên hạ dạo này không chi nhiều tiền mua sắm nữa.”

“Tôi không có đủ vốn.”

“Nếu có thêm tiền, mọi thứ sẽ khác đi.”

“Đối tác của tôi rất khó chơi.”

“Vận may dường như quay lưng lại với tôi.”

“Tôi không có thời gian để tập trung cho tiếp thị.”

“Tôi không có đủ kinh nghiệm.”

“Tôi còn quá trẻ!”

“Tôi già mất rồi.”

Tất cả những lý do này tuy khác nhau về tình tiết nhưng đều giống nhau ở nội dung cơ bản: tìm cách đẩy trách nhiệm cho một ai đó hay một điều gì đó. Phần lớn người đời (với cách nghĩ của người đi làm thuê) khi đứng trước một thất bại hay điều không như ý thường viện ra rất nhiều có và lời bào chữa để đổ lỗi cho ai khác hay điều gì khác chứ không phải là mình.

Họ đổ lỗi cho nền kinh tế, cho chính phủ, cho đối thủ, cho sự may rủi, nhân viên kém cỏi, không trung thành và khách hàng khó tính,... đã gây ra những thất bại của chính mình. Họ cũng thường viện đủ lý do bào chữa như không đủ thời gian, không đủ tiền hay không có nhiều mối quan hệ.

Việc đổ lỗi cho người khác tước đoạt sức mạnh của bạn

Một khi bạn còn mang nặng tâm lý muốn đổ lỗi cho người khác hoặc việc khác đồng thời bào chữa cho mình, bạn sẽ KHÔNG BAO GIỜ thành công trong kinh doanh. Tại sao tôi dám nói chắc như vậy? Bởi vì khi đổ lỗi cho người khác hoặc việc khác, bạn đã trao cho người đó hay việc đó toàn quyền kiểm soát kết quả của bạn. Một động thái như vậy, thực chất tước đoạt sức mạnh và cơ hội hành động của bạn để đạt được điều mình mong muốn.

Ví dụ, nếu bạn cho rằng nền kinh tế đi xuống có lỗi trong việc doanh thu công ty bạn sụt giảm, điều đó có nghĩa là “nền kinh tế” chính là “kẻ” điều khiển sự thành bại của công ty bạn. Vì bạn không thể làm gì để thay đổi nền kinh tế nên điều đó cũng có nghĩa là bạn không thể làm gì được cả. Nếu tình hình kinh tế xấu đi, cơ hội thành công của bạn bằng không.

Tìm cách đổ lỗi và bào chữa cho mình là kiểu “tư duy nạn nhân” và dễ hiểu là những người có cách nghĩ như vậy không thể thành công được.

Nếu có thì cũng chỉ là “ăn may” còn thất bại là điều chắc chắn mỗi khi hoàn cảnh khách quan không xảy ra đúng như mong muốn.

Tinh thần chịu trách nhiệm mang đến cho bạn sức mạnh và quyền kiểm soát

Có phải nhiều doanh nhân thành đạt là bởi vì họ gom đủ ba yếu tố: *thiên thời - địa lợi - nhân hòa* hay nói cách khác là mọi việc đều xảy ra đúng như ý họ? Có đúng là những doanh nghiệp thành công là do họ bắt đầu vào lúc nền kinh tế đang lên, ngành mà họ tham gia đang bùng nổ hay nước nhà đang thịnh vượng? Có phải các đại gia đều bắt đầu với số vốn khổng lồ, may mắn tuyển được đội ngũ nhân viên năng động sáng tạo? Có phải họ đều có ngôi sao chiếu mệnh tốt? Chúng ta đều biết rằng câu trả lời đúng cho những câu hỏi trên là “KHÔNG”.

Trái lại là khác, câu chuyện về đa số những công ty thành công nhất và bền vững nhất đều có một điểm chung: ai cũng phải trải qua giai đoạn “khởi đầu nan” hết sức thử thách, và chỉ những ai vượt qua được tất cả các chướng ngại vật mới về đích được.

Khi Soichiro Honda bắt đầu công ty mang tên ông (Honda) sau Thế chiến thứ hai, nước Nhật đang ở vào thời điểm tồi tệ nhất sau khi thất trận, còn nhà máy của ông thì bị trúng bom tới hai lần. Vài năm sau, khi mới kịp hồi phục lại, nhà máy của ông bị phá hủy lần thứ ba vì... động đất.

Khi Fred Smith bắt đầu công ty chuyển phát nhanh Federal Express (FedEx), các công ty tài chính đe dọa tịch thu những chiếc máy bay vận tải của ông để xiết nợ, vì ông không có tiền trả góp.

Thật ra, trong nguy có cơ. Khủng hoảng kinh tế cũng có thể là cơ hội cho những công ty khỏe mạnh có sức bật ra đời nhằm đứng ra giải quyết một vấn đề hay đáp ứng một nhu cầu nào đó. Khi Richard Branson bắt tay vào xây dựng công ty hàng không, ai nấy đều bảo ông

rằng, ngành này đang thất thế và phần lớn công ty kinh doanh vận tải hàng không đều thua lỗ. Nhưng Virgin Airlines của ông lại là con gà đẻ trứng vàng, dù sinh sau đẻ muộn nó vẫn đủ sức giành giật thị phần từ tay người khổng lồ đang dẫn đầu thị trường lúc đó là British Airways.

Trong khi ngành xiếc đang ở thời điểm thoái trào và phần lớn các đoàn xiếc đều thua lỗ buộc phải đóng cửa thì Circus De Sol lại có một thời kỳ phồn thịnh nhất, với mức tăng trưởng mạnh nhất trong lịch sử công ty.

Bản thân đối tác của chúng tôi là TGM cũng phát triển mạnh mẽ ở hai lãnh vực xuất bản và đào tạo tại Việt Nam, trong khi hai lãnh vực này được xem là đang tiến gần đến bão hòa cũng như gặp nhiều khó khăn trong năm 2009.

Sao lại có những người lợi ngược dòng thành công như vậy? Đó là vì họ là những người không cho phép bất cứ ai hoặc bất kỳ tình huống khách quan nào kiểm soát số phận của mình. Chính lối suy nghĩ và hành động như thế cho phép họ có được sức mạnh xoay chuyển tình thế và đạt kết quả tốt.

Nếu có điều gì không ổn với doanh nghiệp thì vấn đề xuất phát từ người lãnh đạo

Chủ của những doanh nghiệp thành công cho rằng nếu có vấn đề nảy sinh trong công ty thì đó là vì họ làm một việc gì đó chưa đúng cách. Họ tin rằng mình là người kiểm soát 100% sự thành công và lợi nhuận của công ty.

Họ biết rằng nếu có vấn đề gì đó với khách hàng thì đó là vì họ chưa biết cách quản lý và chăm sóc khách hàng; rằng doanh thu giảm sút là do họ chưa biết tiếp thị đúng cách; nếu có trục trặc về tiền bạc là vì họ chưa hiểu rõ về tài chính. Tương tự, nếu có vấn đề nảy sinh trong hoạt động của công ty là do họ lãnh đạo và huấn luyện đội ngũ quản lý điều

hành chưa tốt. Nếu vấn đề thuộc về nhân sự thì là do họ chưa làm tốt khâu tuyển dụng, đào tạo và đãi ngộ nhân viên.

Bằng cách chịu toàn bộ trách nhiệm cho việc làm của mình, bạn lấy lại quyền chủ động, rằng bạn chứ không phải ai khác là người tạo ra kết quả, dù trực tiếp hay gián tiếp. Điều đó có nghĩa là bạn có năng lực để thay đổi nó. Người với tư duy làm chủ có niềm tin không lay chuyển rằng, “Để thay đổi thế giới, tôi phải thay đổi trước”.

Tôi đã chịu trách nhiệm 100% cho kết quả của mình và thay đổi vận mệnh như thế nào

Tôi muốn kể cho bạn nghe một câu chuyện đã xảy ra với tôi. Năm 2002, tôi bắt đầu phổ biến khóa học có tên “Những Mô Thức Thành Công” (Patterns of Excellence – POE), do tôi và đối tác Stuart Tan cùng thiết kế và phát triển. Đây là một chương trình phát triển bản thân, dùng những kiến thức về Lập Trình Ngôn Ngữ Tư Duy (NLP) giúp người học phát triển năng lực tư duy, khả năng giao tiếp để đạt được thành công mong muốn. Chương trình tung ra đúng vào thời điểm kinh tế khó khăn và nhiều người có nhu cầu cải thiện kỹ năng của mình để tăng tính cạnh tranh trong công việc. Trong giai đoạn khó khăn, khủng hoảng dường như người ta rất cần những khóa huấn luyện như “Những Mô Thức Thành Công” để tạo cho họ động lực và lòng tự tin nhằm vượt qua thử thách trước mắt.

Tính thì tính như thế, nhưng trong buổi giới thiệu đầu tiên về khóa học, chúng tôi đã thất bại thảm hại. Với chi phí 6.000 đô cho quảng cáo và 600 đô thuê địa điểm nói chuyện, chúng tôi chỉ có đúng một người đăng ký (trong số 120 khách hàng tiềm năng tham dự buổi nói chuyện miễn phí).

Sau kinh nghiệm ê chề này, tôi chủ trì một buổi họp, trong đó tôi khuyến khích tất cả nhân viên nêu ra những lý do khiến khách hàng ngoảnh mặt lại với chương trình. Nhiều ý kiến đưa ra. Có người nói, “Do suy

thoái, thời buổi khó khăn làm gì có ai dám bỏ ra 2.000 đô cho một khóa học cơ chứ”.

Lại có ý kiến, “Đó là vì sếp trẻ quá (lúc ấy tôi mới 28 tuổi). Trong khi phần lớn cử tọa đều trong độ tuổi 30 đến 40, họ không nghĩ là sếp có đủ kinh nghiệm”. Cũng có người nghĩ rằng, có thể vì chúng tôi không chọn ngày hoàng đạo nên gặp xui xẻo.

Nhưng tôi không thể chấp nhận những lý do như thế, đối với tôi, đó chỉ thuần túy là những lời bào chữa vụng về cho thất bại của chính mình. Rõ ràng tôi không thể làm cho mình già đi hoặc thay đổi nền kinh tế hoặc năn nỉ để ngôi sao may mắn chiếu về phía mình. Tại sao lại tập trung vào những điều nằm ngoài tầm kiểm soát của bạn? Làm như thế chỉ mang đến cảm giác mình là kẻ vô dụng, bất lực như một con rối trong tay kẻ khác.

Thay vì thế, tôi đi đến kết luận lý do khiến 119 người kia không đăng ký học là vì cách tôi trình bày chương trình chưa đạt, chưa khiến cho họ thấy chương trình này hữu ích với họ như thế nào. Tôi nhận lãnh toàn bộ trách nhiệm cho thất bại đầu đón này. Sau khi lấy thông tin phản hồi từ khách hàng, tôi tìm ra ba lý do chính khiến họ không ghi danh vào khóa học. Một là, tôi chưa làm cho khách hàng cảm thấy nhu cầu bức thiết phải nâng cấp kỹ năng của bản thân. Hai là, họ có nỗi e ngại mơ hồ rằng chương trình sẽ không có tác dụng với họ. Và cuối cùng, tôi chưa chứng minh được những phương pháp giới thiệu trong khóa học sẽ mang lại lợi ích cho họ.

Với cách nghĩ như vậy, tôi quyết định thay đổi nội dung bài thuyết trình, chi thêm tiền cho quảng cáo và tổ chức một buổi nói chuyện miễn phí khác. Lần này, tôi tập trung giải thích tại sao các phương pháp Lập Trình Ngôn Ngữ Tư Duy (NLP) có thể giúp họ tăng cường giá trị lao động của bản thân, khiến họ có kỹ năng giao tiếp hiệu quả hơn và dẫn đến việc gia tăng thu nhập. Tôi loại bỏ mọi nghi ngờ về chất lượng chương trình

bằng lời cam đoan sẽ hoàn tiền 100% nếu họ không hài lòng với khóa học và tạo cảm giác “gấp rút” bằng món quà trị giá 500 đô nếu họ đăng ký ngay lập tức. Lần này, có 13 trong số 100 người nghe đăng ký, tỉ lệ thành công là 13%. Tôi tiếp tục hoàn thiện “chiêu thức” bán hàng của mình, lượng người đăng ký tăng lên, tới thời điểm tổ chức chương trình đầu tiên đã có 50 người tham gia. Từ đó đến nay, đã có hàng ngàn người tham dự chương trình thay đổi cuộc sống này.

Sóng gió đầu tiên: Đối mặt với thử thách lần thứ nhất

Cứ thế cho đến năm 2005, khi nền kinh tế tăng trưởng trở lại, thị trường chứng khoán và bất động sản bắt đầu bùng nổ. Nếu nền kinh tế suy thoái kèm theo thất nghiệp, giảm lương, thì vào giai đoạn phục hồi kinh tế, thị trường lao động trở nên khan hiếm và nhu cầu về nhân lực tăng cao, lương bổng cũng tăng theo. Bạn nghĩ xem chuyện gì xảy ra với chúng tôi? Lượng người đăng ký vào chương trình “Những Mô Thức Thành Công” bắt đầu giảm rõ rệt.

Thiên hạ bận rộn với những cơ hội việc làm nên không còn thời gian tham gia một chương trình kéo dài 4 ngày nữa. Còn một lý do khác, nhiều công ty bùng ra kinh doanh, nhân lực thiếu, nên chẳng cần phải mài dũa kỹ năng của mình, mọi người vẫn dễ dàng kiếm được việc với đồng lương kha khá; vì thế nhiều người nghĩ chẳng cần nhọc công đi học làm gì. Khi công việc trở nên dễ kiếm hơn, “Những Mô Thức Thành Công” dường như bị loại khỏi danh sách những việc cần làm ngay.

Bạn nghĩ sao, tôi chọn cách đổ lỗi cho nền kinh tế khởi sắc, thu nhập của người lao động tăng và lịch làm việc bận rộn của khách hàng nên khóa học của mình vắng khách chẳng? Một lần nữa, làm như vậy cũng không thể khiến doanh số và lợi nhuận của công ty tăng lên!

Thay vì thế, tôi quyết định đứng ra chịu trách nhiệm rằng chương trình mà tôi đưa ra không còn phù hợp nữa. Cần phải tạo ra một chương

trình mới thích ứng hơn với bối cảnh hiện tại. Bởi vì thị trường chứng khoán đang bùng nổ, thiên hạ dồn tiền vào đầu tư ở kênh này, tôi tính toán rằng thay cho nội dung phát triển bản thân, tôi nên cung cấp các chương trình dạy người ta cách quản lý tài chính cá nhân và các hạng mục đầu tư.

Và ý tưởng về một sự thay đổi đã được đền bù hậu hĩnh. Các chương trình có tên như “Wealth Academy” (Khóa học làm giàu), “Wealth Academy Trader” (Khóa học đầu tư chứng khoán), “Wealth Academy Forex” (Khóa học kinh doanh ngoại hối) và “Wealth Academy Options” (Khóa học kinh doanh quyền chọn) rất hút khách, đem lại nguồn doanh thu cao hơn 80 lần so với chương trình “Những Mô Thức Thành Công”! Nếu tôi đổ lỗi cho những lý do bên ngoài và không nhận trách nhiệm cá nhân, hẳn công ty chúng tôi đã bỏ lỡ cơ hội để tăng doanh thu và lợi nhuận lên mấy chục lần như vậy. Và chúng tôi chắc hẳn vẫn mắc kẹt với một chương trình rất hay nhưng không còn sinh lợi được nữa.

Sóng gió tiếp theo: Đối mặt với thử thách lần thứ hai

Cho phép tôi chia sẻ với bạn một thử thách khác mà tôi đã vượt qua. Trong vòng nhiều năm, chúng tôi tổ chức hai chương trình thành công vượt bậc và có tiếng vang ra ngoài biên giới Singapore, đó là các chương trình mang tên: “Thiếu Nhi Siêu Đẳng” (Super Kids) và “Tôi Tài Giỏi, Bạn Cũng Thế!” (I Am Gifted, So Are You!) cho học sinh Singapore vào các dịp hè. Ở Singapore, học sinh được nghỉ hai đợt vào tháng 6 và tháng 12. Nhìn chung, các bậc phụ huynh sẵn lòng gửi con em mình đi học chương trình 4 ngày nhằm giúp cải thiện thái độ và kết quả học tập của chúng. Thật là nhất cử lưỡng tiện, con em họ vừa có những hoạt động bổ ích để khỏi sa vào những trò chơi vô bổ thậm chí có hại trong dịp hè lại vừa có động lực học tập tốt hơn. Chính vì vậy, thị trường cho các chương trình này phát triển mạnh và mang lại nhiều lợi nhuận.

Vài năm trôi qua, nhiều trường có động thái đứng ra tổ chức những hoạt động hè cho học sinh của mình. Cảnh học sinh tập nập đến trường vào những ngày hè không còn lạ lẫm nữa. Thôi thì có đủ các loại hoạt động cho các em tham gia: trang điểm, thi đấu thể thao, sinh hoạt câu lạc bộ, các chương trình bồi dưỡng, đi tham quan, v.v... Sự thay đổi này có ảnh hưởng tới các chương trình hè của chúng tôi không? Dĩ nhiên, rất nhiều nữa là đằng khác! Giờ đây, phụ huynh cảm thấy khó mà gửi con đi học chương trình 4 ngày của chúng tôi, vì con cái họ phải tham gia các hoạt động gắn với nhà trường.

Điều này cũng tác động trực tiếp đến “cần câu cơm” của các đối thủ cạnh tranh với tôi, buộc họ phải thu nhỏ quy mô kinh doanh và mất khá nhiều tiền. Nhiều công ty còn phải đóng cửa. Đoán xem phần lớn chủ công ty này phản ứng như thế nào trước sự việc này? Họ đổ lỗi cho “ông nhà trường” đã đứng ra tổ chức những hoạt động hè và giết chết các khóa học bổ trợ của họ.

Riêng tôi đã thấm nhuần bài học rằng để thành công, bạn phải nhận lãnh trách nhiệm trong tất cả mọi việc, rằng thị trường chưa hiểu rõ về sự độc đáo trong chương trình của tôi. Thay vì hậm hực với “ông nhà trường”, tôi quyết định lập ra bộ phận chịu trách nhiệm làm việc với các trường, đến gõ cửa từng trường để giới thiệu chương trình của mình.

Vì nhiều trường học muốn học sinh của mình tham gia các chương trình đào tạo kỹ năng sống cao cấp hơn nên công ty tôi có thể là đơn vị “thầu” dạy chương trình này thay cho họ. Một lần nữa, đây là một quyết định hoàn toàn đúng đắn. Trong vòng vài năm, chúng tôi đã chiếm lĩnh thị phần rất tốt. Hiện tại, cứ ba trường ở Singapore thì có một trường đưa chương trình của tôi vào trường của họ. Chưa hết, doanh thu tạo ra từ sự chuyển hướng này còn cao hơn nhiều so với con số ban đầu. Từ con số đào tạo khoảng 2.000 học sinh ở Singapore một năm, nay chúng tôi đã huấn luyện cho hơn 36.000 học sinh hàng năm thông qua việc hợp tác với các trường học.

Một lần nữa, tôi xin nhấn mạnh rằng, thành công của một doanh nghiệp phụ thuộc hoàn toàn vào quyết định và hành động của BẠN (với tư cách người chủ hay người lãnh đạo cao nhất). Thế nên sẽ chỉ mất thời gian và chẳng có ích lợi gì nếu mất công đi tìm lý do bên ngoài cho kết quả kinh doanh của bạn.

Để mọi việc thay đổi, tôi phải thay đổi trước

Nếu bạn đang điều hành một công ty và gặp phải nhiều vấn đề, bạn hãy xem đó là những thử thách mà bạn phải đối mặt và vượt qua nếu muốn thấy công ty ăn nên làm ra với doanh thu và lợi nhuận tăng vọt. Bài tập kế tiếp sẽ giúp bạn làm điều này.

Trong cột đầu tiên của bảng biểu, dưới dòng “Đổ lỗi”, hãy viết ra tất cả những lý do cản trở công ty bạn đạt được mục tiêu. Trong quá khứ bạn thường viện lý do hoặc đổ lỗi cho những nguyên nhân nào về những trục trặc hoặc thất bại trong kinh doanh của mình: Nhân viên lười biếng? Đối thủ ma mãnh, sùng sỏ? Các quy định chưa hợp lý của các cơ quan chức năng? Nền kinh tế xuống dốc hay phát triển quá nhanh?

Trong cột tiếp theo, “Chịu trách nhiệm”, tôi muốn bạn viết ra cách thức bạn có thể đứng ra nhận lãnh trách nhiệm cho kết quả kinh doanh của mình. Nói cách khác, bạn đã tạo ra kết quả này từ những quyết định và hành động nào? Hãy nhớ rằng chỉ khi nào bạn thừa nhận vai trò của mình trong mọi việc, bạn mới có năng lực để thay đổi chúng.

Trong cột cuối cùng “Hành động”, hãy viết ra những gì bạn cần làm ngay để thay đổi kết quả kinh doanh. Nhưng trước khi bạn thực hiện bài tập này, cho phép tôi kể lại việc tôi đã làm gì để giúp cho một trong những khách hàng của mình vực dậy công ty đang làm ăn bất bết.

Tinh thần đứng mũi chịu sào đã giúp Alex vực dậy công ty như thế nào

Trong một khóa đào tạo về kinh doanh của tôi, một học viên đến gặp tôi cho biết, anh không thể tuyển được người giỏi về làm việc cho mình,

“Nếu tôi tuyển được những người như vậy, có phải công ty tôi đã thành công hơn nhiều không!”, anh than thở.

Khi tôi hỏi thì anh giải thích kỹ hơn, rằng lúc đầu nhân viên của anh ai nấy đều rất phấn chấn, nhưng vài tháng sau họ mất dần động lực và nhiệt tình nguội lạnh. Rằng nói chung người của công ty làm việc thiếu hiệu quả, kết quả không ổn định và chỉ ngồi đó chờ chỉ thị của cấp trên. Vấn đề không dừng ở đó, anh cay đắng cho biết, mỗi khi tìm được ai đó làm việc tốt, thì chỉ vài tháng sau họ lại tấp tểnh rời bỏ công ty.

Tôi giải thích cho Alex hiểu, là người đứng đầu, anh phải chịu trách nhiệm cho hành động của nhân viên. Nếu muốn người của mình thay đổi, anh phải thay đổi trước. Như bạn có thể đoán được, nghe tôi nói thế anh lập tức giãy nảy lên rằng sao anh lại phải chịu trách nhiệm cho đội ngũ nhân viên vừa kém cỏi vừa thiếu động lực chứ.

Để thuyết phục được Alex, tôi bắt đầu tìm hiểu cách anh điều hành công ty cũng như quản lý nhân viên để phát hiện những vấn đề mà anh vô tình tạo ra.

Hóa ra lý do khiến nhân viên có tư tưởng không ổn định và làm việc không hiệu quả là vì công ty anh không hề có quy trình tuyển chọn kỹ càng để tìm đúng người đúng việc. Alex không dành nhiều thời gian vào công đoạn tìm kiếm, phỏng vấn và kiểm tra nhân viên. Công ty anh cũng chẳng có những chuẩn mực và nội quy rõ ràng, còn công tác huấn luyện nhân viên lại bị xem nhẹ.

Lý do khiến cấp dưới của anh tỏ ra ù lỳ, thụ động là vì anh áp đặt mệnh lệnh từ trên xuống mà không chịu lắng nghe ý kiến của cấp dưới hay cho họ một mức độ quyền hạn nào đó.

Cuối cùng, sở dĩ những người giỏi thường khăn gói ra đi là vì có làm tốt mấy họ cũng chẳng được đãi ngộ hay đề bạt lên chức vụ cao hơn. Nản lòng, họ đành rời bỏ công ty.

Sau nhiều lần tư vấn cho Alex, tôi đã giúp anh hiểu rằng nếu muốn thu hút và giữ chân người tài, trước hết anh phải là nhà quản lý giỏi. Anh phải tạo môi trường làm việc tốt, với những quy định rõ ràng và phần thưởng xứng đáng để khích lệ tinh thần làm việc tốt.

Alex hiểu rằng anh phải chịu trách nhiệm cho những vấn đề của công ty mình và bắt tay vào thực hiện từng bước để tạo ra một đội ngũ nhân lực giỏi. Anh rút ráo dứt điểm những phần việc sau:

- Làm tốt công tác phỏng vấn và chọn lựa kỹ càng để tuyển được những người có đam mê, tham vọng và có động lực làm việc tốt.
- Chuẩn hóa quy trình làm việc, tạo ra môi trường làm việc tốt và thường xuyên giữ mối quan hệ hai chiều với nhân viên qua những buổi họp cũng như huấn luyện.
- Đưa ra chính sách thưởng phạt hợp lý, khuyến khích nhân viên làm việc tốt hơn mong đợi. Ví dụ: Ai có sáng kiến, đề xuất và thực hiện một dự án tốt sẽ được chia lợi nhuận theo một tỉ lệ nào đó và được thưởng theo quý.
- Tổ chức trao đổi hoặc họp mặt hàng tháng với nhân viên để hiểu rõ hơn mục tiêu, nhu cầu, những vấn đề nảy sinh trong công việc và đánh giá về cách thức thực hiện cũng như kết quả công việc của họ.

Những gì xảy ra sau những thay đổi này trên cả tuyệt vời. Thái độ và kết quả làm việc của nhân viên anh thay đổi hoàn toàn. Họ làm việc nhiệt tình hơn, hiệu quả hơn và cũng năng động hơn. Tiếng lành đồn xa, nhiều người giỏi đến đầu quân cho công ty anh hơn. Nhờ vậy mà mức độ hài lòng của khách hàng và doanh thu công ty anh được nâng cao lên rất nhiều.

Bây giờ bạn hãy dành một khoảng thời gian thích hợp để hoàn thành bài tập này, bạn nhé.

Đổ lỗi	Chịu trách nhiệm	Hành động

Bạn đã làm xong bài tập ở trên chưa? Tốt lắm! Trước khi bắt đầu phần tiếp theo, bạn hãy xem qua cách làm bài tập này của một trong những học viên của tôi.

Đổ lỗi	Chịu trách nhiệm	Hành động
Đối thủ giảm giá và giành mất thị phần	Tôi chưa đưa ra cho khách hàng những lợi ích đủ sức hấp dẫn	Sáng tạo cách thức mới để bán sản phẩm/dịch vụ giúp phân biệt công ty tôi với các đối thủ cạnh tranh
Khách hàng thường bỏ đi	Tôi chưa xây dựng mối quan hệ tốt và thân thiết với khách hàng	Xây dựng bộ phận Chăm sóc khách hàng và chương trình “Khách hàng thân thiết”
Thị trường đã bão hòa	Tôi không mở ra thị trường mới	Mở chi nhánh ở những tỉnh thành khác, quảng bá trên Internet
Khách hàng không biết đến chúng tôi	Tôi chưa chú trọng đúng mức vào khâu tiếp thị và bán hàng	Xây dựng đội ngũ bán hàng giỏi và các chiến dịch quảng cáo
Không có nhiều tiền để quảng cáo	Tôi chưa khám phá ra những kênh quảng cáo rẻ hơn	Học những cách thức quảng cáo trên những phương tiện rẻ tiền hoặc miễn phí – như blog, phòng chat, Youtube, v.v...

b. Tư duy 2: Quan niệm thất bại là mẹ thành công

Thật không may, trở ngại lớn nhất trên con đường kinh doanh của mọi người – dù là bắt đầu một công ty mới, sáng tạo một sản phẩm mới hay bước vào một thị trường mới – chính là nỗi sợ thất bại. Bên cạnh đó, tâm lý thất vọng và bất lực khi đối mặt với những sai lầm chính là “gót chân Achilles” của đa số các doanh nhân.

Trong khi đó, những lần thất bại, những lúc thoái trào, những nỗi thất vọng lại chính là những trở ngại buộc phải trải qua trong quá trình kinh doanh và làm giàu của doanh nhân, ví như việc một con bướm để có bộ cánh rực rỡ sắc màu nhất định phải trải qua giai đoạn làm một con sâu xấu xí vậy. Quá trình xây dựng bất kỳ công ty thành công nào thật ra là một quá trình kinh qua những thất bại, sai lầm, những lần bị từ chối phũ phàng và những thất vọng ê chề. Thử hỏi trên đời có mấy khi mọi việc diễn ra như mong đợi? Trên quãng đường ấy, những ai mang căn bệnh sợ thất bại sẽ rơi rụng hết, chỉ còn lại những người có tinh thần lạc quan, tự tin khi đối đầu với khó khăn thử thách. Đó là những người biến những việc bất như ý, những thất vọng thành bàn đạp cho sự thay đổi chiến thuật và củng cố sức mạnh của mình.

Đây chính là lý do tại sao nhiều người – được lập trình theo lối suy nghĩ một chiều, thường vớ ngay lấy câu trả lời có sẵn và chỉ chờ đợi kết quả tốt nhất – thường thất bại trong kinh doanh. Một lần tôi đọc một bài báo nói về một thủ khoa ở một trường phổ thông. Cô bé đã khóc khi chỉ đạt được bảy điểm 10 trong kỳ thi tốt nghiệp. Cô thất vọng vì thiếu... điểm 10 thứ tám, cô không thật sự hoàn hảo trong hồ sơ xin cấp học bổng mà cô nhắm tới.

Đọc xong bài báo đó, tôi cảm thấy tội nghiệp cho cô bé. Không phải vì cô không đạt đủ tám điểm 10 một cách trọn vẹn, mà bởi vì tôi biết rằng nếu vào lúc này, cô không chịu nỗi sợ bất toàn nho nhỏ đó, thì mai này cô sẽ khó thành công trong bất kỳ nghề nghiệp nào mà cô lựa chọn.

Mong manh, yếu ớt như thế, cô sẽ dễ gục ngã trước những thất bại và thất vọng lớn hơn trước khi về đích thành công.

Tôi tin rằng, để thành công trong bất cứ việc gì, đầu tiên ta phải dám chấp nhận khả năng có thể phải nếm trải những quả đắng của thất bại, làm lỡ, đổ bể,... Thành công không bao giờ là một đại lộ thẳng tắp rợp bóng những hàng cây. Nếu biểu diễn trên đồ thị thì đó là con đường răng cưa trồi lên sụt xuống đầy kịch tính. Đúng thế, chặng đường đi tới thành công bao giờ cũng ngoằn ngoèo, khúc khuỷu với bao nhiêu chướng ngại và bộn bề với tư cách là người bộ hành vừa mới vượt qua được đỉnh núi này thì đã thấy trước mặt ngọn núi khác sừng sững hiện lên. Tiểu sử của hầu hết các doanh nhân thành đạt (trong đó có tôi) cho thấy những thăng trầm và không ít lần thất bại cay đắng trước khi họ đạt được giấc mơ của mình. Chúng ta hãy cùng điểm qua.

Trong quá trình gây dựng công ty Disney, Walt Disney đã đến mức gần phá sản tổng cộng 12 lần để cuối cùng xây dựng được một trong những công ty giải trí lớn nhất và thành công nhất trong lịch sử.

Donald Trump từng hai lần đứng bên bờ vực phá sản trong ngành kinh doanh mà ông giỏi nhất là bất động sản trước khi đạt đến danh hiệu ông vua bất động sản và danh tiếng như bây giờ. (Ông cũng là chủ chương trình “Người tập sự” (The Apprentice) nổi tiếng trên toàn thế giới.)

Lim Tow Yong, người sáng lập ra Emporium tuyên bố phá sản ở tuổi 72 với món nợ lên đến hàng triệu đô. Nhưng ông không chịu “bó tay” ở cái tuổi thất thập cổ lai hy mà lập ra một công ty khác và dựng lại cơ nghiệp của mình ở tuổi... 82.

Khi Sim Wong Hoo lập ra Creative Technologies thì sản phẩm đầu tiên của ông, Cubic 99, là một thất bại lớn, tiếp theo là một chuỗi những thất bại khác. Nhưng chính nhờ rút ra kinh nghiệm ở những lần thất bại đó mà sản phẩm Sound Blaster thành công như một hiện tượng giúp công ty ông kiếm được hàng tỉ đô.

9 năm sau khi Steve Jobs bắt đầu và xây dựng công ty Apple vang danh bốn biển, ông bị đẩy ra khỏi con thuyền mà chính ông xây dựng và làm cho nó lớn mạnh. Chưa dừng lại ở đó, công ty tiếp theo mà ông sáng lập (NeXT Computers) lại là một thất bại thảm hại khác. Nhưng rồi Pixar của ông ra đời (hiện là hãng phim hoạt hình thành công nhất thế giới) giúp ông như một người hùng quay trở lại vực dậy Apple đang trên bờ vực phá sản, làm cho nó trở thành một trong ít doanh nghiệp công nghệ thông tin thành công nhất hành tinh. Danh sách những người biến thất bại ban đầu thành thành công chung cuộc còn kéo dài ra mãi...

Tại sao thất bại lại là mẹ thành công

Câu hỏi đặt ra là tại sao phần lớn doanh nhân có được thành công hôm nay đều kinh qua chuỗi thất bại trước đó? Tôi tin rằng, để thành công trong kinh doanh, bạn phải trải qua những bài học và kinh nghiệm đau thương, tựa như để có những hạt gạo trắng ngần phải trải qua quá trình xay xát đau đớn vậy.

Trong thế giới kinh doanh, những bài học như vậy không đến từ sách vở (như trong trường học) mà là những kinh nghiệm thất bại ngoài đời. Khi thất bại trong một việc gì đó, chúng ta sẽ biết được cái gì làm được, cái gì không làm được. Liên tục học hỏi và rút kinh nghiệm từ những gì không hiệu quả và thay đổi chiến lược, cuối cùng chúng ta sẽ đi đến thành công.

Suy cho cùng, thành công xuất phát từ quá trình liên tục điều chỉnh, sửa chữa để có những phương pháp và quyết định đúng đắn. Một quyết định đúng chỉ đến từ những gì mà chúng ta thật sự trải qua. Và kinh nghiệm quý giá nhất, kỳ lạ thay, thường tới từ những quyết định sai lầm... và bạn phải trả giá!

Tất nhiên, bao giờ cũng có những việc chúng ta có thể làm để giảm thiểu những sai lầm và thất bại. Đó là lý do tại sao tôi viết quyển sách này. Đó cũng là lý do tại sao việc nghiên cứu hồi ký và tự truyện của những

doanh nhân huyền thoại lại quan trọng đến vậy. Bởi vì khi nhìn lại chặng đường gập ghềnh đi tới thành công, họ sẽ tổng kết những kinh nghiệm, thất bại, sai lầm và hướng dẫn bạn cách tránh những cái hố đó. Tuy vậy, dù bạn học được bao nhiêu từ sách vở và người khác thì không bài học nào thiết thực hơn bài học từ chính thực tế kinh doanh và “lao” vào cuộc của bạn. Đó là cái mà ông bà ta gọi là trường đời.

Bí quyết để vượt qua thất bại và thất vọng

Vậy những doanh nhân thành công đã “chuẩn bị” cho mình như thế nào để đối mặt với những thất bại và sai lầm của chính mình? Họ là những người sinh ra đã đầy bản lĩnh, không biết sợ, không sút mẻ một chút niềm tin vào mình, hay không bao giờ buồn bã trước những thất bại ư? Tất nhiên là không có chuyện như thế! Thất bại là một nỗi đau và là người ai cũng biết đau và sợ đau. Khác biệt là ở chỗ họ học được cách tiếp cận vấn đề một cách đúng đắn.

Từ kinh nghiệm bản thân, tôi có thể nói với bạn rằng doanh nhân cũng sợ thất bại như tất cả mọi người, có khi còn sợ hơn vì họ đã đầu tư, đôi khi cả cuộc sống của mình vào đó. Họ cũng cảm thấy nỗi thúc bách muốn bỏ chạy khi gặp khó khăn. Khác biệt là ở chỗ họ có cách định nghĩa riêng về thất bại.

Trong khi những người bình thường định nghĩa thất bại là khi mình không có được kết quả như mong muốn; rồi để cảm giác tội tệ và sợ hãi đến mức “cạch đến già” ngự trị trong lòng mà không dám đặt ra một mục tiêu nào nữa, cũng giống như cô bé thủ khoa, cho rằng mình thất bại khi chỉ đạt được bảy điểm 10 chứ không phải cả tám. Nếu tôi cũng định nghĩa thất bại theo cách ấy, chắc chắn tôi sẽ không có đủ dũng khí để tiếp tục làm việc và đưa ra phương pháp mới dẫn dắt công ty đến vị trí như ngày hôm nay. Chắc hẳn tôi đã cảm thấy “thua đứt đuôi con nòng nọc” và bỏ cuộc khi chỉ có một người duy nhất đăng ký khóa học “Những Mô Thức Của Thành Công” vào lần giới thiệu đầu tiên. Và tôi

cũng có thể chấp nhận thất bại khi nhiều nhà xuất bản từ chối không in quyển sách đầu tay của mình, “Tôi Tài Giỏi, Bạn Cũng thế!”

Không có thất bại, chỉ có bài học kinh nghiệm

Trong khi ấy, những doanh nhân thật sự đều tin rằng khi không đạt được mục tiêu thì đó không phải là thất bại, mà chỉ là bài học kinh nghiệm. Họ học hỏi từ kinh nghiệm ấy để thay đổi, điều chỉnh cách thức tiến hành cho đến khi thành công mới thôi. Họ tin rằng họ chỉ thất bại khi từ bỏ việc đang làm hay ước mơ đang ấp ủ. Một khi không bỏ cuộc, họ là kẻ “bất khả chiến bại”.

Dĩ nhiên, khi bạn có tinh thần “không bao giờ bỏ cuộc”, những thất vọng, sai lầm, trở ngại thậm chí thất bại chỉ là tạm thời. Nhiều doanh nhân thành đạt tin rằng thất bại lớn nhất chính là KHÔNG làm gì cả.

“Bạn mất trắng những cú đánh mà bạn không bao giờ thực hiện”

Wayne Gretzky, cầu thủ Hockey giỏi nhất thế giới

Niềm tin sẽ giúp bạn vượt qua những thời điểm khó khăn nhất

Điều quan trọng nhất chính là nuôi dưỡng niềm tin tưởng sắt son rằng mọi chuyện sẽ tốt đẹp khi bạn có đủ quyết tâm tìm bằng được cách giải quyết vấn đề. Thiếu đi niềm tin không gì lay chuyển ấy, bạn sẽ không có đủ nội lực để vượt qua tất cả những thử thách trên con đường về đích.

Khi nghiên cứu và học tập cách tư duy của những nhà lãnh đạo và doanh nhân lớn trên thế giới, tôi phát hiện ra rằng tất cả những người này đều có niềm tin vững như bàn thạch rằng mọi thứ xảy ra đều có lý do của nó. Khi trở ngại xuất hiện bất kể họ đã nỗ lực như thế nào, thì *trong nguy có cơ*, nghĩa là bất cứ thất bại, sai lầm nào cũng mang

trong nó một may mắn tiềm ẩn. Niềm tin này tiếp thêm cho họ sức mạnh để vững bước tiếp tục cuộc hành trình, trong khi đa số những người khác bỏ cuộc giữa đường.

Có một điều tốt đẹp dành cho bạn: trong quyển sách này, tôi sẽ chia sẻ với bạn những bài học quan trọng nhất mà bạn cần nắm được để giảm thiểu thất bại và rút ngắn đoạn đường về đích.

c. Tư duy 3: Liên tục và không ngừng sáng tạo

Bạn đã bao giờ đặt ra câu hỏi, tại sao 80% công ty có thể tồn tại trong vòng 5 năm đầu tiên lại thất bại trong vòng 5 năm tới?

Lý do là vì nền kinh tế thị trường thay đổi liên tục, do đó những mặt hàng hái được ra tiền hôm nay có thể không còn mang lại lợi nhuận trong vòng 3 hay 5 năm tới. Nếu bạn vẫn làm việc theo cùng một cung cách và cho rằng mọi thứ vẫn theo một trật tự cũ, bạn sẽ nhanh chóng bị loại khỏi cuộc chơi.

Là một doanh nhân thành công có nghĩa là bạn phải sáng tạo không ngừng. Bạn luôn phải tìm cách vượt qua chính mình bằng những sáng kiến cải cách trong hoạt động kinh doanh, khâu tiếp thị và xây dựng hình ảnh công ty. Trong kinh doanh, dậm chân tại chỗ có nghĩa là chết, một doanh nghiệp cần được cải tiến liên tục để có mức độ tăng trưởng cao. Bill Gates từng phát biểu, chìa khóa dẫn tới thành công trong kinh doanh chính là không ngừng đổi mới, và tự làm lỗi thời chính những sản phẩm cũ của mình bằng những sản phẩm tiên tiến hơn của mình. Nếu một doanh nghiệp không làm được điều đó, sớm muộn gì đối thủ cũng sẽ làm.

Đó là lý do tại sao vừa tung ra một phần mềm như Windows, Microsoft đã bắt tay ngay vào làm phiên bản tiếp theo có nhiều tính năng hơn và cái sau bao giờ cũng ưu việt hơn cái trước như ta có thể thấy qua Windows 98, Windows 2000, Windows XP, Vista, Windows 7, v.v... Bill Gates là người hiểu rõ rằng ngay khi họ ngủ quên trên chiến thắng và

ngừng sáng tạo, các công ty khác sẽ tạo ra phần mềm tốt hơn và cướp đi thị phần của họ.

Điều như vậy vẫn thường xảy ra với những công ty không kịp thời làm mới mình. Trong thập niên 1990, Motorola là hãng sản xuất điện thoại làm mưa làm gió trên thị trường. Điện thoại của Motorola có thiết kế đẹp nhất với công nghệ tiên tiến nhất. Rất nhiều người, trong đó có tôi, muốn sở hữu một chiếc điện thoại Motorola. Vào năm 1994, thị phần toàn cầu của nó là 60%.

Motorola của ngày hôm nay thì sao? Miếng bánh toàn cầu của họ chỉ còn 9,5% (2008) và bộ phận sản xuất điện thoại di động bị lỗ 418 triệu đô Mỹ trong quý 1 năm 2008. Cái gì đã làm cho người hùng này sa sút đến thế? Thế giới công nghệ đã thay đổi từ sóng sang công nghệ số mà Motorola vẫn đứng đĩnh trên đỉnh vinh quang của ngày hôm qua. Trong khi ấy, Nokia và Sony Ericsson tỏ ra nhanh nhạy hơn, sáng tạo hơn đã cho ra đời nhiều mẫu thiết kế đẹp hơn và tiện dụng hơn (với những phần mềm vượt trội). Vì thế chẳng có gì khó hiểu khi họ đã lấy đi một phần lớn thị phần và lợi nhuận của Motorola.

Bạn có biết công cụ tìm kiếm trên mạng đầu tiên là gì không? Đó là Google, Yahoo! hay MSN? Thật ra không phải công ty nào trên đây cả. Công cụ tìm kiếm đầu tiên trên thế giới là Alta Vista. Nhiều người có thể chưa từng nghe tới cái tên này chỉ vì đó là trang web lạc hậu ít người vào. Thế mà nó đã vang bóng một thời. Thực tế, nhiều công ty từng dẫn đầu thị trường chỉ cần lơ là công tác đổi mới sáng tạo trong một thời gian ngắn là bị xóa sổ hoặc phải bán đi cho đối thủ. Điều này đã, đang và sẽ xảy ra với tốc độ nhanh hơn với những người đứng đầu mà tin tưởng (một cách ngốc nghếch và kiêu ngạo) rằng sản phẩm hoặc dịch vụ của họ là tối ưu, và rằng không cần phải chữa một con gà đang đẻ trứng vàng.

Khi Alta Vista tụt hậu cũng là lúc cơ hội mở ra cho Yahoo! nhảy vào và chiếm lĩnh vị trí dẫn đầu. Rồi điều gì xảy ra? Một thời gian sau, Yahoo!

tổ ra chậm và yếu trong việc mở rộng dịch vụ tìm kiếm và dịch vụ quảng cáo, thế là có chỗ cho Google – một công cụ tìm kiếm mới ra lò – nhảy vào và tước mất 70% thị phần, để lại 30% cho những trang web tìm kiếm khác chia nhau. Trong một thị trường thay đổi liên tục như ngày hôm nay, một gã khổng lồ cũng có thể gục ngã trong vòng chưa tới 5 năm, nếu họ ngừng sáng tạo và nỗ lực tìm những phương cách mới để kinh doanh.

Thay vì coi điều này như một đỉnh núi khó vượt qua, hãy xem nó như một cơ hội cho bạn vượt lên trong cuộc đua. Điều này có nghĩa là bao giờ cũng có cơ hội cho công ty tí hon của bạn lách lên phía trước, chiếm lĩnh vị trí của những người khổng lồ. Tại sao không? Vấn đề đơn giản là ở chỗ, hãy tìm cách phục vụ khách hàng tốt hơn hẳn họ!

Xin nhấn mạnh lần nữa, nếu bạn không liên tục sáng tạo và đổi mới, bạn sẽ khó lòng trụ lại được sau 10 năm. Tôi khẳng định với bạn rằng nếu công ty của chúng tôi không thường xuyên đổi mới chương trình, mở rộng quy mô và nhảy vào những thị trường khác như Indonesia, Trung Quốc, Thái Lan, Ấn Độ và Malaysia, chúng tôi có thể đã bị một đối thủ mới toanh nào đó cho “ra rìa”!

Chi phí vận hành hàng tháng cho Adam Khoo Learning Technologies Group (AKTLG) vào khoảng 500 ngàn đô và thị trường Singapore chỉ chiếm khoảng 50% doanh thu và lợi nhuận. Nếu tôi không tập trung vào việc tung ra những khóa học mới (như “Wealth Academy” (Khóa học làm giàu) và “Internet Marketing Academy” (Khóa học tiếp thị trên mạng)), viết những quyển sách mới (hai quyển một năm), luôn xem lại và thay đổi chiến lược tiếp thị và phân phối (như đánh vào thị trường trường học), thì có lẽ AKTLG đã không thể là người dẫn đầu thị trường về các khóa học phát triển bản thân ở Châu Á. Nếu chúng tôi không liên tục phát triển, có lẽ một đối thủ nào đó đã bắt kịp và đẩy chúng tôi ra khỏi đường đua.

Các doanh nhân thành đạt hiểu rõ rằng họ không thể giữ vững vị thế của mình nếu chỉ cho ra đời một loại sản phẩm với mẫu mã và chất lượng như nhau, hết năm này qua năm khác. Công ty của bạn không thể giữ nguyên tầm vóc cũ mà chỉ có thể mở rộng hoặc thu hẹp. Nguyên nhân là vì công ty của bạn là một tập hợp con trong một tập hợp lớn đang thay đổi từng ngày, vì thế nó cũng phải thay đổi theo. Yêu cầu của khách hàng không ngừng tăng lên, đối thủ cải tiến liên tục, thói quen làm việc của nhân viên cũng thay đổi. Như vậy, nếu cứ “bổn cũ soạn lại”, bạn sẽ không thể duy trì được vị thế hiện tại. Trong tư thế giảm chân tại chỗ, công ty của bạn sẽ chết dần chết mòn và sớm muộn gì cũng bị thay thế hoặc bị thôn tính bởi một công ty khác tốt hơn trong ngành.

Thế là bạn đã biết được ba yếu tố quan trọng làm nên cái gọi là tư duy kinh doanh, chúng ta hãy chuyển sang tìm hiểu về những kỹ năng không thể thiếu trong kinh doanh.

2. Kỹ năng kinh doanh

Một điều tối quan trọng khác giúp bạn thành công trong việc xây dựng một doanh nghiệp là các kỹ năng kinh doanh. Có thể nói số dĩ phần lớn các chủ doanh nghiệp thất bại (trên 90%) là vì đa số mọi người thành lập công ty mà không hề biết phải làm những gì để xây dựng và điều hành một công ty thông suốt. Đơn giản, họ không có những kỹ năng cần thiết.

Bạn có thể đặt câu hỏi: nếu vậy, có sao họ lại mở công ty? Điều gì khiến họ nghĩ mình có thể thành công? Điều nguy hiểm chết người đầu tiên là những giả thuyết họ đặt ra. Và đó là một tiền giả định “đẹp đẽ”. Ai nấy đều chắc mẩm rằng, chỉ cần họ thông thạo “cách làm” trong lĩnh vực mà công ty kinh doanh thì họ ắt sẽ biết cách điều hành công ty kinh doanh trong lĩnh vực đó một cách ngon lành (trích dẫn lời nhận định của bậc thầy về kinh doanh là Michael Gerber).

Cụ thể, nhiều người cho rằng hề biết nấu món phở là họ có thể làm chủ một tiệm bán phở và khiến cho khách tập nập đến ăn. Rằng chỉ cần bạn là người thầy dạy giỏi là bạn có thể điều hành một trung tâm đào tạo thành công. Tương tự, chỉ cần biết cắt tóc là có thể quản lý một tiệm làm đầu.

Tiếc thay, chẳng có gì diễn ra trong thực tế giống với phép giả định ấy cả. Biết bao nhiêu người vì tài nấu nướng của mình mà mở nhà hàng. Anh ta có thể rất giỏi chế biến món ăn trong bếp, nhưng lại chẳng biết gì về tiếp thị, xây dựng thương hiệu, tuyển chọn, quản lý và huấn luyện nhân viên. Anh ta cũng chẳng hiểu mô tê gì về cách vận hành, quản lý dòng tiền vào ra, công tác kế toán, v.v... Thế là tài nấu ăn không thể biến anh ta thành ông chủ một cửa hàng buôn may bán đất như mong muốn hay như giả định của anh ta.

Có một điều chắc chắn, anh ta sẽ bỏ phần lớn thời gian trong nhà bếp để thực hiện những việc như chọn thực phẩm, pha chế, nấu nướng, nêm nếm... (bởi vì đó là những việc mà anh ta giỏi nhất). Kết quả, anh ta không có đủ thời gian dành cho những khâu quan trọng không kém của một doanh nghiệp là tiếp thị, tài chính, phát triển thương hiệu, quản lý và dịch vụ khách hàng.

Kể cả khi nhà hàng đông khách nhờ danh tiếng về tài nấu nướng của anh ta thì chất lượng món ăn cũng sẽ mai một đi nhiều (vì anh ta không làm tốt khâu tuyển dụng và đào tạo thợ nấu chính), chất lượng phục vụ không ổn định, sổ sách kế toán sai sót, vấn đề tiền bạc sẽ nảy sinh, cả vấn đề với các nhân viên nữa. Cứ như thế doanh thu sẽ sụt giảm, chi phí đầu vào tăng lên và công ty sẽ sụp đổ nhanh chóng! Bức tranh mà tôi vừa phác ra vài nét là “chuyện thường ngày ở huyện” xảy ra với phần lớn những người đã từng hành nghề chuyên về một kỹ năng nào đó (như nấu ăn, làm tóc, kế toán, trồng răng, v.v...). Họ bắt đầu một công ty, chỉ để phát hiện ra rằng mình không có đủ kỹ năng để điều hành nó.

Thật vậy, kiến thức chuyên môn trong một lĩnh vực nào đó mà bạn chọn để kinh doanh không hề đóng góp (hoặc nếu có cũng không đáng kể) cho thành công của bạn trong lĩnh vực đó. Bạn không cần phải là nhà tạo mẫu tóc hay chuyên gia làm đẹp trước khi mở thẩm mỹ viện cho các bà các cô, bạn không nhất thiết phải là đầu bếp trứ danh để thành công trong kinh doanh nhà hàng. Thật ra, nhiều khi không biết kiến thức chuyên môn lại tốt hơn. Tại sao vậy? Vì như thế bạn sẽ không cho mình là “giỏi nhất” mà bỏ công chiêu hiền đãi sĩ, thuê những người có kiến thức chuyên môn giỏi về làm việc cho mình. Bản thân bạn thì tập trung toàn bộ thời gian và năng lượng cho việc phát triển kiến thức, kỹ năng cần thiết và quan trọng không kém cho sự thành công của một doanh nghiệp như tiếp thị, tài chính, quản lý và điều hành. Trong phần còn lại của quyển sách này, bạn sẽ được hướng dẫn cách thức phát triển các kỹ năng thiết yếu trong kinh doanh.

Tóm lại, có sáu kỹ năng kinh doanh quan trọng mà bạn phải phát triển bên cạnh kiến thức chuyên môn để xây dựng một công ty thành công và bền vững. Đó là: 1) sáng tạo và cải tiến, 2) phát triển cơ cấu tổ chức công ty, 3) quản lý và phát triển nhân sự, 4) bán hàng và tiếp thị, 5) quản lý tiền bạc và 6) phát triển hệ thống hoạt động.

a. Sáng tạo và cải tiến

Trong khi sáng tạo là một phạm trù về tư duy, nó cũng đồng thời là một kỹ năng mà bạn cần có. Bạn phải nắm được kỹ năng sáng tạo để tạo dựng tầm nhìn cho công ty và nghĩ ra những phương thức độc đáo trong kinh doanh, đó là những điểm sẽ đem lại cho bạn lợi thế cạnh tranh trên thương trường.

Bạn cũng cần có những biện pháp cải tiến, đổi mới để liên tục làm mới hệ thống, sản phẩm và dịch vụ của bạn, có như thế mới mong duy trì được mức độ tăng trưởng và vị thế trên thương trường. Bạn sẽ học được kỹ năng này trong chương 3.

b. Phát triển cơ cấu tổ chức công ty

Tiếp đó, bạn cần biết làm thế nào để tổ chức các bộ phận trong công ty một cách hợp lý và bố trí nhân sự vào những vị trí phù hợp. Bất cứ một công ty nào muốn thành công cũng cần phải có một cơ cấu hợp lý để chạy “chương trình” cho thông suốt. Giống như một chiếc xe hơi, các bộ phận từ con ốc nhỏ đến động cơ đều phải được đặt vào đúng chỗ để máy chạy tốt, bạn cũng cần biết cách bố trí sao cho tất cả các bộ phận (như sản xuất, tiếp thị, tổ chức và tài chính) của công ty phối hợp với nhau một cách tốt nhất để bổ sung cho nhau chứ không phải trùng lặp hoặc cản trở lẫn nhau. Bạn sẽ học được những điều này trong chương 4.

c. Quản lý và phát triển nhân sự

Một kỹ năng không kém phần quan trọng khác là bạn cần biết cách quản lý con người sao cho lực lượng lao động của bạn là một đội ngũ làm việc hiệu quả nhất. Con người là thứ tài sản quý giá nhất. Nắm được kỹ năng này là cơ sở cho bạn tạo ra một doanh nghiệp có thể kiếm về hàng triệu đô và mở rộng trên phạm vi toàn thế giới.

Trong chương 7, bạn sẽ biết được rằng một công ty chỉ thành công khi có những con người làm việc cho nó. Nhiều người có thể làm việc một mình rất tốt, nhưng lại không nắm được cách thức tập hợp, xây dựng và mở rộng đội ngũ làm việc, vì thế công ty của họ cũng chỉ “phát triển” lên đến một mức nào đó và không thể “lớn lên” được.

d. Bán hàng và tiếp thị

Trên đời có rất nhiều người cảm thấy khó khăn mỗi khi làm công tác bán hàng và tiếp thị. Họ cảm thấy ngại ngùng khi phải đề nghị người khác trả tiền cho dịch vụ hay sản phẩm của mình. Điều này đặc biệt đúng với những người có nhiều bằng cấp (hoặc nhiều chữ). Họ cho rằng chỉ những công việc trí tuệ mới là cao cấp còn công việc bán hàng là thấp kém chỉ dành cho những người “ít chữ”.

Tuy vậy, nếu có một điều mà tôi biết rõ nhất trong quá trình kinh doanh và huấn luyện doanh nhân của mình thì điều đó là: nếu bạn không biết bán hàng và tiếp thị, bạn sẽ không bao giờ thành công trong kinh doanh. Tương tự, không phải công ty nào có sản phẩm tốt nhất cũng sẽ thành công trong thương trường. Thời của “hữu xạ tự nhiên hương” đã qua lâu rồi. Bên cạnh chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ, công ty nào có chiến lược bán hàng, tiếp thị, thương hiệu và khuyến mãi tốt hơn sẽ vượt lên trước.

IBM trở thành công ty máy tính thành công nhất trên thế giới không phải vì máy tính của họ tốt nhất, mà bởi vì người sáng lập IBM, Tom Watson, là người bán hàng ngoại hạng, ông đã thành công trong xây dựng đội ngũ bán hàng hùng mạnh nhất lúc bấy giờ. McDonald’s không bán ra loại hamburger ngon nhất, nhưng họ bỏ xa Burger King phía sau (bánh của Burger King được đánh giá là ngon hơn) bởi vì McDonald’s có Ray Kroc, một người bán hàng siêu đẳng và ông đã thành công trong việc truyền lại kỹ năng bán hàng cho đội ngũ nhân viên.

Với tư cách là chủ công ty hay CEO, bạn phải thích bán hàng và giỏi bán hàng. Nói rộng ra, điều đó có nghĩa là bạn phải có khả năng “bán” tầm nhìn của mình cho nhân viên, “bán” hình ảnh công ty cho các nhà đầu tư, “bán” thương hiệu cho khách hàng và “bán” ý tưởng cho cấp quản lý của mình. Bạn sẽ học cách để trở thành chuyên gia tiếp thị và bán hàng trong chương 5 và 6.

e. Quản lý tiền bạc

Kỹ năng thứ 5 mà bạn phải nắm chắc là kỹ năng quản lý tiền bạc. Trong thực tế, nhiều ông chủ xem thường kỹ năng này. Nhưng đó lại là một sai lầm cơ bản dẫn đến những thất bại thảm hại.

Một lần, tôi tư vấn cho một cựu giáo viên làm chủ một trung tâm chăm sóc trẻ nhỏ. Công ty của cô gặp nhiều vấn đề về tài chính. Khi tôi khuyên cô cần học cách theo dõi thu, chi, công nợ và tỉ lệ lợi nhuận

hàng tuần, cô nói rằng cô không có hứng thú với những con số. Đam mê của cô là dạy Tiếng Anh, và cô không muốn mang tiếng là chạy theo đồng tiền!

Thế là tôi chẳng cần úp mở làm gì, tôi nói thẳng, “Nếu cô chỉ muốn dạy học mà không phải lo lắng về vấn đề tiền bạc, tốt nhất cô nên kiếm một chân gõ đầu trẻ”. Một khi bạn quyết định làm chủ công ty, điều đó có nghĩa là bạn phải bỏ một phần lớn thời gian của mình quan tâm đến những con số. Trong khi đa số mọi người làm kinh doanh là vì đam mê chứ không phải vì tiền, thì tiền vẫn là thứ mà bạn không thể bỏ qua.

Tôi biết nhiều chủ công ty quanh năm tối mắt tối mũi phục vụ khách hàng và quản lý nhân viên, mà không nhận ra rằng họ đang làm ăn thua lỗ. Chỉ đến lúc kết toán sổ sách họ mới “ngã ngửa người ra” khi thấy tiền bị mất. Hoặc một tình huống quen thuộc khác, tiền họ kiếm được chỉ trên giấy tờ chứ không có trong tài khoản, bởi vì họ xem nhẹ khâu kiểm tra sổ sách, kho bãi và theo dõi công nợ. Dù là trường hợp nào thì cũng chỉ có một kết thúc... phá sản.

Đó là lý do tại sao tôi dành cả chương 8 vào việc chia sẻ với bạn cách thức quản lý tiền bạc cho công ty và làm sao để được đền bù xứng đáng cho thời gian, đam mê và công sức của bạn.

f. Phát triển hệ thống hoạt động

Cuối cùng, để xây dựng công ty thành công có quy mô lớn và có chân rết ở những vùng miền hay quốc gia khác, bạn phải có kỹ năng xây dựng hệ thống hoạt động sao cho sản phẩm hay dịch vụ của bạn có thể được sao chép một cách đồng nhất và phát triển ở nhiều nơi.

Điều khiến những công ty như McDonald's thành công đến vậy là vì người sáng lập Ray Kroc đã xây dựng được một hệ thống vận hành rất tốt khiến cho tất cả các cửa hàng McDonald's dù ở bất cứ nơi đâu trên hành tinh cũng cung cấp một chất lượng dịch vụ thống nhất, hiệu quả như nhau. Ghé vào bất cứ cửa hàng McDonald's nào, bạn cũng sẽ

chúng kiến cảnh nhân viên đón chào niềm nở, cách làm khoai tây chiên trong cùng một thời lượng và cách bày trí giống nhau.

Công ty của bạn chỉ thành công khi bạn có thể xây dựng được một công thức hoặc hệ thống cho phép doanh nghiệp của mình tạo ra những sản phẩm hoặc dịch vụ có chất lượng như nhau, cho dù, với tư cách là chủ, bạn có tham gia vào quá trình vận hành ấy hay không. Bằng cách này, công ty có thể mở rộng phạm vi hoạt động ra những vùng khác và nước khác, thực hiện cái mà chúng ta có thể hiểu là nhân rộng quy mô hiệu quả. Ngay cả khi những nhân viên chủ chốt của bạn ra đi (chắc chắn sẽ có lúc như vậy), công ty của bạn vẫn tiếp tục hoạt động, cung cấp cho công chúng cùng một chất lượng sản phẩm và dịch vụ.

Bạn có nhất thiết phải hội đủ sáu kỹ năng này không?

Liệu một người có thể sở hữu tất cả những kỹ năng này không? Cũng có một ít người giỏi tất cả những kỹ năng đó, tuy vậy trong thực tế, đa số chỉ mạnh về một số mặt nào đó. Và bạn đừng e ngại khi bạn thuộc vào số đó.

Những người thông minh nhận ra rằng họ không nhất thiết phải biết tất cả mọi thứ trên đời, những gì mà họ còn yếu và thiếu thì họ tìm cách “đứng trên vai những người khổng lồ” tức là hợp tác hoặc thuê những người giỏi nhất trong những lĩnh vực mà họ yếu về làm cho mình.

Ví dụ, sở trường của tôi chính là khả năng sáng tạo, bán hàng và tiếp thị, cũng như những kỹ năng chuyên môn trong việc huấn luyện và thiết kế các khóa học. Tôi biết rằng để AKLTG thành công và bền vững, tôi cần người có thể mạnh quản lý, phát triển mô hình và hệ thống. Đó là lý do tại sao tôi chọn Patrick Cheo (người rất giỏi những kỹ năng này) trở thành đối tác của tôi và CEO của công ty. Với sức mạnh cộng hưởng của chúng tôi, AKLTG đã tiến nhanh và vững chắc.

Microsoft thành công vượt bậc như vậy cũng là nhờ lý do tương tự. Điểm mạnh của Bill Gates nằm ở khả năng liên tục tạo ra những

công nghệ đột phát trong phần mềm (cải tiến) và tạo ra tầm nhìn (sáng tạo) truyền cảm hứng cho nhân viên. Vì vậy, vai trò của ông trong công ty là Chủ tịch và Trưởng bộ phận thiết kế phần mềm.

Từ những ngày đầu, Gates đã biết rằng để tầm nhìn của công ty có thể thành hiện thực, ông cần một cộng sự mạnh về quản lý, phát triển hệ thống kinh doanh và quản lý tiền. Và Steve Ballmer (CEO của Microsoft) đã thực hiện vai trò này một cách xuất sắc.

Chắc bạn đã từng nghe tới đến cái tên Walt Disney, một trong những công ty giải trí lớn nhất và thành công nhất trên thế giới? Không có gì phải nghi ngờ, khả năng sáng tạo thiên bẩm đã giúp Walt Disney cho ra đời những nhân vật huyền thoại sống mãi với thời gian như chuột Mickey và vịt Donald. Nhưng đó là thời điểm ban đầu, sau này công ty nổi tiếng và kiếm được nhiều tiền hơn với những bộ phim truyền hình và công viên Disneyland. Ngày nay, tập đoàn Walt Disney trị giá 63 tỉ đô.

Bạn có nghĩ là Walt Disney hội đủ tất cả những kỹ năng cần thiết để xây dựng công ty thành công vượt bậc như vậy không? Không hề! Thật ra, tuy vượt trội về khả năng sáng tạo, Walt Disney lại thiếu đi kỹ năng quản lý, kiến thức tài chính và phát triển hệ thống cần thiết để điều hành công ty. Đó cũng là lý do tại sao trong lịch sử, Walt Disney đã trải qua 12 lần gần phá sản rồi lại vực dậy. Chính Roy Disney (anh trai của Walt Disney) là người bù đắp những kỹ năng mà Walt thiếu để trở thành bộ đôi thành công nhất trong lịch sử.

Điều bạn cần là hiểu rõ xem mình có những kỹ năng gì và còn thiếu những kỹ năng gì. Khi ấy bạn sẽ biết mình cần học thêm và bổ sung những kỹ năng nào, tìm cộng sự mạnh về những kỹ năng mà mình chưa có hoặc còn yếu.

Bây giờ chúng ta hãy cùng khám phá cách khởi đầu bằng cách đi tìm những ý tưởng triệu đô...

NHỮNG Ý TƯỞNG
KINH DOANH
MANG LẠI
HÀNG TRIỆU ĐÔ

03

Chuyển

NHỮNG Ý TƯỞNG KINH DOANH MANG LẠI HÀNG TRIỆU ĐÔ

CHƯƠNG 03

Câu hỏi đầu tiên và thông thường nhất của những người muốn bắt đầu mở kinh doanh riêng là: “Tôi nên bước chân vào lĩnh vực gì?”, “Nên bắt đầu với loại hình kinh doanh nào?”, “Ngành nào hiện nay đang “hot” nhất?”, “Ngành mà tôi có cơ hội thành công cao là gì?”.

Trước tiên, chúng ta hãy tìm hiểu về một vài quan niệm sai lầm khiến ta có thể thấy trước tương lai của nhiều công ty lọt vào danh sách 80% phá sản trong 5 năm đầu.

NHỮNG QUAN NIỆM SAI LẦM VỀ Ý TƯỞNG KINH DOANH

1. Tìm và đón đầu xu hướng mới nhất trên thị trường?

Trong khi đi tìm câu trả lời cho những băn khoăn trên, nhiều người chăm chăm bắt mạch cho xu hướng mới nhất và cố gắng chạy theo đám đông để có được một phần trong miếng bánh, một cách nhanh chóng. Họ luôn miệng hỏi: “Lúc này thiên hạ kiếm được tiền ở đâu vậy? Cho tôi tham gia

với!”. Vấn đề là ở chỗ, việc chạy theo những xu hướng mới như trà sữa trân châu, bánh ngọt, café thời thượng hay spa thường là những khuynh hướng nhất thời.

Khi bạn muốn nhảy vào thì cũng có nhiều người khác muốn nhảy theo. Hiển nhiên, các công ty kinh doanh theo thời cuộc sẽ mọc lên như búp mùa xuân, làm giá bán giảm xuống và miếng bánh bị chia nhỏ cho tất cả mọi người sẽ teo lại nhanh chóng. Thói thường hôm nay người ta thích trà trân châu, ngày mai họ lại thích trà sữa “hải cẩu” (tôi nói đùa thôi, nhưng biết đâu sẽ có một lúc nào đó trà sữa “hải cẩu” ra đời). Khi cơn sốt qua đi, nhu cầu sẽ giảm hẳn xuống và những doanh nghiệp không có lợi thế cạnh tranh sẽ mắc kẹt với ngân hàng vì những khoản nợ. Và vào một ngày không đẹp trời, họ đành phải hạ biển hiệu xuống.

2. Hy vọng tạo ra sản phẩm mang tính đột phá?

Nhiều người nghĩ rằng cách tốt nhất để bắt đầu kinh doanh thành công là tạo ra một sản phẩm mang tính cách mạng và khai phá thị trường mới cho nó. Sự thật, phần lớn công ty bắt đầu bằng sản phẩm mang tính đổi mới như vậy thường thất bại!

Lý do cơ bản, tạo thị trường mới cho một cái gì chưa tồn tại là điều cực khó. Nó đòi hỏi nhiều thời gian và hàng núi tiền tung vào quảng cáo để thuyết phục khách hàng mua cái thứ mà họ còn chưa biết là gì và cũng không chắc mình có cần tới hay không. Trong lúc ý tưởng của bạn còn loay hoay định hình và đi đến chỗ được người tiêu dùng chấp nhận thì đã có những đối thủ ma lanh phục sẵn ở đâu đó, rút kinh nghiệm từ những bước đi dọ dẫm đầy sai lầm của bạn mà tung ra sản phẩm tốt hơn hẳn để chiếm trọn thị phần và lợi nhuận.

Công ty cho ra mắt băng video đầu tiên (Betamax) thất bại. Chính sản phẩm đời sau VHS mới thành công và trở thành sản phẩm tiêu chuẩn. Công ty sáng tạo ra công cụ tìm kiếm trên mạng (Alta Vista) cũng chẳng được hưởng lợi gì nhiều trong những khai phá ban đầu của mình. Chỉ

sau đó những công ty non trẻ nhưng nhanh nhạy như Yahoo! và Google mới trở thành người chiếm lĩnh thị trường. Công ty giới thiệu chiếc máy vi tính cá nhân (PC) đầu tiên (Commodore) cũng chỉ thành công rất khiêm tốn. Chính IBM và Apple (xuất hiện sau này) mới làm cho máy vi tính trở thành sản phẩm thương mại thành công.

3. Tạo ra một sản phẩm “cách mạng” hay “cách mạng hóa” một sản phẩm thông thường?

Sau nhiều quan sát và nghiên cứu, tôi nghiệm ra rằng những công ty thành công trong một lĩnh vực nào đó thường không phải là doanh nghiệp đầu tiên bắt đầu xu hướng mới hay giới thiệu sản phẩm mang tính đột phá. Tỷ lệ người đi tiên phong trở thành người dẫn đầu trong thị trường thường rất thấp.

Trong thực tế, những doanh nghiệp thành công thường thuộc về những doanh nhân tham gia vào những ngành tồn tại từ lâu đời, cung cấp những sản phẩm quen thuộc (có vẻ thông thường) nhưng cần thiết; chẳng hạn thực phẩm, bất động sản, sức khỏe, giáo dục, quần áo và giải trí.

Điều cơ bản khiến cho những công ty này thành công là vì họ tạo ra được những sản phẩm hoặc dịch vụ tốt hơn hoặc tìm được cách hay hơn để vận hành công ty so với đối thủ!

Tóm lại, thay cho việc tìm kiếm và phát triển một sản phẩm mới mẻ và hy vọng tạo ra nhu cầu tiêu thụ nó, sẽ đơn giản hơn nhiều và cũng dễ thắng lợi hơn nếu bạn khai thác những sản phẩm đã có mặt trên thị trường, cải tiến mẫu mã và chất lượng tốt hơn để tăng sức cạnh tranh.

Nhìn lại lịch sử, McDonald's không phải là doanh nghiệp đầu tiên phát minh ra hamburger, nhưng họ chứ không phải ai khác là người xây dựng chuỗi cửa hàng hamburger lớn nhất và thành công nhất thế giới. Subway không sáng tạo ra bánh mì sandwich, nhưng họ bán được nhiều bánh sandwich nhất. Google không phát minh ra công cụ tìm

kiếm, nhưng họ là người thành công nhất ngày nay. Cả IBM, Apple lẫn Dell không đều phải là cha đẻ ra máy vi tính, nhưng họ là những công ty máy tính thành công nhất trên toàn cầu. Federal Express (FedEx) không phải là doanh nghiệp đầu tiên nghĩ ra dịch vụ đưa thư, nhưng họ là công ty có dịch vụ giao nhận thư thành công nhất ngày nay. Và danh sách này cứ dài ra mãi.

Bạn có thể tạo ra doanh nghiệp hàng triệu đô ở bất kỳ ngành nào... miễn là bạn nằm trong топ dẫn đầu!

Cá nhân tôi tin rằng bạn có thể đạt được thành công rực rỡ ở bất kỳ ngành nào đang hiện hữu nếu thỏa mãn một điều kiện duy nhất: doanh nghiệp của bạn phải nằm trong топ dẫn đầu ngành đó! Điều đó có nghĩa là bạn phải có những sản phẩm hoặc dịch vụ tốt nhất, có đội ngũ bán hàng giỏi nhất, có chiến lược tiếp thị cừ nhất, có đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp nhất, có hệ thống quản lý tài chính hoàn thiện nhất và bộ máy hoạt động tốt nhất.

Sở dĩ tôi dám nói thế là vì tôi đã quan sát và rút ra kết luận rằng trong bất kỳ ngành nào, dù là kinh doanh nhà hàng, bán lẻ, giáo dục, v.v..., thì cũng chỉ có một nhóm khoảng 10% những doanh nghiệp hàng đầu chia sẻ với nhau thành công và miếng bánh to nhất trong ngành. 30% doanh nghiệp tiếp theo chỉ lấy công làm lời hoặc lấy thu bù chi, 60% các doanh nghiệp còn lại ở trong tình trạng ngắc ngoải thu không bù chi và chẳng tồn tại được bao lâu.

BA THÀNH TỐ GIÚP BẠN TRỞ THÀNH NGƯỜI DẪN ĐẦU

Câu hỏi được đặt ra: làm thế nào để trở thành người giỏi nhất trong bất kỳ ngành nào? Có ba yếu tố giúp bạn lọt vào топ dẫn đầu. Đó là: đam mê, kiến thức chuyên ngành và lợi thế cạnh tranh độc đáo.

1. Đam mê: Thành tố đầu tiên giúp bạn trở thành người giỏi nhất

Tôi phát hiện ra rằng những người giỏi nhất trong một lĩnh vực nào đó bao giờ cũng là những người mang trong mình một quyết tâm sắt đá; thậm chí họ còn bị ám ảnh bởi công việc hoặc điều mà họ cho là sứ mệnh của mình. Dù họ đang ăn, đang ngủ hay đang thở thì đó cũng là về công việc của mình và cứ thế 24 tiếng một ngày. Thường trực trong tâm trí họ là những vấn đề công việc hay của công ty. Bạn có thể thấy rõ rằng, cách duy nhất để trở thành người giỏi nhất là hãy cống hiến cả 100% thời gian và tâm sức vào việc đó (ít nhất là ở giai đoạn bắt đầu kinh doanh).

Nếu đó không phải là điều mà bạn say mê đến quên ăn quên ngủ thì không có cách gì khiến bạn tập trung toàn bộ thời gian và công sức cho nó. Cũng nhờ có niềm say mê ấy mà ranh giới giữa làm và chơi bị xóa nhòa. Điều này khá dễ hiểu, khi bạn được làm công việc mà mình yêu thích, bạn sẽ không cảm thấy nhọc nhằn hay thời gian trôi qua dài đằng đặc nữa. Trong thực tế, những doanh nhân thành đạt cảm thấy công việc chính là niềm vui, nhờ thế họ mới có thể làm hết mình không quản giờ giấc.

Tôi cũng nhận thấy rằng ý thức kỷ luật, những mục tiêu đầy sức hấp dẫn và cả mong muốn kiếm được nhiều tiền là CHƯA ĐỦ để đem đến cho bạn động lực mạnh mẽ trong việc xây dựng doanh nghiệp. Nếu bạn làm một việc gì đó chỉ vì tiền, sẽ có lúc bạn tự nhủ: “Tất cả những nỗi mệt nhọc và thất vọng này chỉ để đổi lấy những đồng tiền đó sao, thật chẳng đáng công tí nào” và dễ dàng bỏ cuộc.

Phải, có nhiều lúc, đặc biệt là ở giai đoạn khởi đầu nan, bạn sẽ thấy mình làm việc hùng hục 18-20 tiếng một ngày, bảy ngày một tuần mà không có thù lao, hoặc nếu có cũng không đáng kể. Sẽ có vô số những khó khăn, thách thức, những việc nằm ngoài dự kiến xảy ra như để thử

thách quyết tâm của bạn. Khi ấy chỉ có niềm đam mê cháy bỏng trong tim mới giúp bạn vượt qua những thời điểm đen tối nhất, để kiên trì và dũng cảm tiến bước.

“Tôi hiểu ra rằng điều duy nhất khích lệ tôi tiếp tục chính là vì tôi yêu thích công việc mình đang làm. Bạn phải tìm được những gì bạn yêu thích. Công việc cũng giống như người yêu vậy. Nó chiếm một phần lớn cuộc sống của bạn, thế nên cách duy nhất để hoàn toàn thỏa mãn là được làm công việc mà bạn tin là điều tuyệt vời nhất. Và chỉ có một cách để làm việc tốt nhất là yêu thích những gì bạn làm.”

**Steve Jobs, trong bài diễn văn
tại lễ tốt nghiệp Đại Học Stanford**

Việc bắt đầu và gây dựng một doanh nghiệp tiêu hao rất nhiều năng lượng trong bạn, giống một cái máy bơm cực lớn, nó sẽ rút ở bạn rất nhiều sức lực, đôi khi nhiều hơn năng lượng mà người bình thường sở hữu. Đó là lý do tại sao bạn cần một bộ pin dự trữ đủ mạnh để nạp cho bạn số năng lượng cần thiết mà người khác không có. Nguồn pin dự trữ này chính là niềm đam mê luôn cháy bỏng trong bạn. Bạn thử nghĩ xem, trên đời này có điều gì khiến bạn yêu thích nhất? Có cái gì trên đời mà vì nó bạn có thể quên cả nỗi mệt mỏi? Đối với nhiều trẻ em, đó có thể là chơi trò chơi điện tử, đối với các bà các cô, đó có thể là việc mua sắm, và với nhiều quý ông, đó có thể là đá banh, câu cá hay đua xe.

Ví dụ, đã có bao giờ bạn cảm thấy mệt rã rời, không muốn nhúc nhích một ngón tay, thế rồi một ai đó mời bạn làm một việc như mua sắm, câu cá, đá banh, đánh một ván cờ và đột nhiên bạn thấy trong người tràn trề sinh lực – nguồn năng lượng mới này trào qua khắp các tế bào và

khiến bạn hăng say nhiều giờ liền cho công việc đó. Vậy thì đây chính là thứ đam mê bạn cần xét tới khi chọn lĩnh vực kinh doanh!

Walt Disney trở thành người giỏi nhất vì đối với ông, việc hình dung trong đầu rồi ngồi xuống vẽ ra những nhân vật hoạt hình là niềm đam mê lớn nhất. Bill Gates yêu thích các phần mềm có tính năng vượt trội. Donald Trump khao khát chiến thắng khi thương lượng về các vụ buôn bán bất động sản trị giá hàng triệu đô (và được nổi tiếng). Richard Branson say sưa lập ra các công ty và điều khiển chúng vượt lên dẫn đầu thị trường như trong một trò chơi lý thú. Còn về tôi, bạn có thể chắc chắn rằng tôi đã và vẫn sẽ say mê viết sách, kiến tạo những chương trình giúp người khác thay đổi cuộc đời, thành lập các công ty và đầu tư!

Lý do khiến nhiều người không có động cơ và động lực để thành công trong kinh doanh là vì họ nghĩ rằng chỉ cần họ đưa mình vào kỷ luật để làm việc chăm chỉ là đủ. Rằng nếu làm việc cần cù, họ sẽ được đền bù công sức. Sau đó, khi kiếm đủ tiền, họ có thể “rửa tay gác kiếm” làm những việc mình thích. Nhưng tôi xin nhấn mạnh rằng nếu bạn không làm điều mình ưa thích ngay từ đầu, bạn sẽ không bao giờ đủ động lực và quyết tâm để làm đến cùng.

Cách nghĩ thất bại



Cách nghĩ thành công



Trong khi đó, những doanh nhân thành công có cách nghĩ hoàn toàn khác. Họ tin rằng điều quan trọng trước hết là họ phải được làm việc mà họ thích nhất. Họ phải yêu thích việc mình làm, yêu sản phẩm hay dịch vụ đó và tràn đầy cảm hứng khi tạo ra sự khác biệt cho khách hàng. Chỉ khi đó, thành công và tiền bạc mới đến. Và họ sẽ nghỉ dưỡng sức sau khi đã trở nên giàu có ư? Thông thường, những doanh nhân thành đạt vẫn tiếp tục làm việc vì công việc đem đến cho họ niềm vui. Bạn có từ bỏ một việc gì đó khi nó mang lại cho bạn niềm vui không? Nếu câu trả lời của bạn là không thì bạn sẽ hiểu tại sao rất nhiều người giàu đến mức không có cách nào tiêu hết tiền vẫn tiếp tục làm việc cho đến lúc không làm được mới thôi.

Tiểu sử của những doanh nhân huyền thoại cho ta biết một điều, không ai trong số họ kinh doanh chỉ vì tiền. Thông thường họ tự trao cho mình một sứ mệnh vượt lên trên lợi ích cá nhân và làm việc hết mình cho điều mà họ say mê.

Chính vì mong muốn tha thiết muốn tạo ra một lựa chọn khác cho các sản phẩm chăm sóc cơ thể không làm hại tới động vật hay môi trường mà Anita Roddick mở ra Body Shop. Tôi tin rằng chính ước muốn đó đã mang lại thành công cho Body Shop chứ không phải mong muốn kiếm tiền. Điều tương tự cũng xảy ra với Steve Jobs và công ty Apple. Động lực thúc đẩy chàng trai trẻ bắt đầu một công ty trong nhà để xe không phải là tiền mà chính là khao khát muốn tạo ra chiếc máy vi tính siêu việt có thể làm thay đổi cuộc sống con người. Năm 1995, tôi bắt đầu công ty về đào tạo với mục đích góp phần làm thay đổi suy nghĩ và cuộc sống cho những học sinh kém. Đó là lúc tôi tự trao cho mình sứ mệnh tiếp thêm nghị lực và cảm hứng cho những học sinh này để họ có thể nhận ra tiềm năng thật sự của mình và thực hiện một cuộc lột xác ngoạn mục, giống như tôi vậy.

Phép thử về lòng đam mê: Bạn có sẵn lòng làm việc không công?

“Làm thế nào để tôi biết là mình thật sự đam mê một điều gì đó?”, nhiều người thắc mắc với tôi như vậy. Bạn hãy trả lời câu hỏi này: “Bạn có sẵn lòng làm việc gì đó mà không màng tới công xá không?”.

Chẳng hạn bạn được thừa kế một gia tài lớn và không cần phải vất vả kiếm sống, nhưng bạn vẫn làm một nghề gì đó hay mở công ty. Nếu vậy, đây thật sự là đam mê của bạn, bạn làm việc vì một khao khát nào đó xuất phát từ trái tim.

Tôi biết rằng mình thật sự say sưa với công việc truyền cảm hứng, kiến thức, kinh nghiệm giúp người khác thành công, bởi vì tôi từng làm những việc này miễn phí. Khi còn đi học, tôi thường đến diễn thuyết mà không được trả thù lao ở nhà thờ, trường học và hội từ thiện bởi vì tôi hào hứng với việc được chia sẻ những suy nghĩ của mình. Trong những năm cấp hai, tôi cũng thường viết những bài báo miễn phí cho tờ Teenage Magazine về những chủ đề như “xác định mục tiêu”, “quản lý thời gian” và “bí quyết học tập”!

Mặc dù ngày nay tôi có dư dả tiền bạc sống suốt đời mà không phải làm thêm một ngày nào nữa, tôi vẫn làm việc ngày đêm cho công ty của mình, vẫn diễn thuyết và viết sách với tất cả lòng nhiệt tình và niềm đam mê như thuở ban đầu, nhiều năm về trước! Đơn giản thôi, đối với tôi những công việc đó chính là niềm vui vô tận.

Xác định rõ đam mê của bạn là gì

Vậy bạn thật sự đam mê điều gì? Bạn thích làm việc gì nhất? Chỉ khi nào bạn trả lời được câu hỏi này, bạn mới có thể xác định được lĩnh vực mà mình nên đầu tư kinh doanh.

Cụ thể hơn, bạn có thể làm rõ những câu hỏi sau:

- Bạn thích làm gì? Đam mê cái gì? Sở thích của bạn là gì?
- Nếu không cần phải kiếm ăn hàng ngày, bạn sẽ muốn dành thời gian làm việc gì nhất?

- Bạn sử dụng thời gian rảnh như thế nào?
- Có việc gì trên đời mà bạn làm không hề mệt mỏi, trái lại còn tràn đầy năng lượng?

Đó có thể là những việc sau: đọc hoặc viết sách, gặp gỡ mọi người, lập trình, tổ chức sự kiện, diễn thuyết, máy tính, xe hơi, thể thao, thời trang, hẹn hò, các mối quan hệ, nữ trang, trò chơi điện tử, chăm sóc sức khỏe, sửa nhà, thiết kế nội thất, chăm sóc vật nuôi, giúp người khác, giải trí, âm nhạc, du lịch, dạy học, chơi với trẻ con, nấu ăn, sắc đẹp...

Bạn hãy dành thời gian suy nghĩ và ghi kết quả xuống bên dưới.

.....

.....

.....

.....

.....

Tìm lĩnh vực phù hợp với đam mê của bạn

Một khi đã có danh sách những sở thích và đam mê của mình, bạn có thể tìm những cơ hội kinh doanh phù hợp với đam mê đó. Ví dụ, nếu bạn đam mê du lịch, thám hiểm và gặp gỡ người khác, ngành kinh doanh nào sẽ phù hợp với bạn?

Bạn có thể mở công ty môi giới du lịch, công ty tổ chức những tour du lịch đặc biệt hay công ty tổ chức sự kiện cho công ty, chuyên về du lịch nước ngoài. Bạn cũng có thể mở công ty xuất bản chuyên về tạp chí du lịch, công ty truyền thông sản xuất phim tài liệu về các vùng đất, công ty trên mạng chuyên cung cấp thông tin về du lịch, v.v... Tóm lại, có hàng ngàn cơ hội mở ra xung quanh một đam mê.

Tôi có một người bạn thích chơi trò chơi điện tử. Thậm chí, anh nghiện chơi game đến nỗi khiến ba mẹ anh rất phiền lòng và anh từng bị nhà trường đuổi học. Có thể bạn nghĩ, anh ta thuộc hạng người bỏ đi.

Nhưng chính cái kẻ luôn là “vấn đề” đối với gia đình và nhà trường ấy sau này đã trở thành triệu phú. Thậm chí, chỉ trong một khoảng thời gian ngắn (từ tháng 4 đến tháng 6 năm 2008), anh kiếm được một triệu rưỡi đô lợi nhuận.

Anh ấy đã làm gì mà phát lên nhanh thế? Bạn tôi đã mở chuỗi cửa hàng phân phối và bán lẻ game thành công nhất Châu Á. Niềm yêu thích và những am hiểu sâu rộng về game đã cho anh lợi thế lớn trong việc “đánh hơi” được độ nóng của các trò chơi của Nhật và Mỹ trước khi chúng tạo nên cơn sốt ở Châu Á. Trò chơi anh mới nhập về gần đây mang tên “Grand Theft Auto 4” đã mang lại cho anh một triệu rưỡi đô.

Bây giờ, bạn hãy suy nghĩ và viết ra danh sách những lĩnh vực có thể phù hợp với đam mê của bạn.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Tuy vậy, có một điều cần lưu ý. Lĩnh vực bạn chọn phải phục vụ cho một thị trường đủ lớn để công ty bạn có thể kiếm lời. Nói cách khác, phải có đủ lượng khách hàng sẵn sàng và có khả năng mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn. Làm thế nào để biết được điều đó? Hãy tìm hiểu những công ty đang hoạt động trên thị trường. Nếu họ kiếm được tiền, bạn có cơ sở tin rằng mình cũng sẽ kiếm được cái ăn.

Nếu không có công ty nào trên thị trường (hay đa phần các công ty chịu cảnh thua lỗ) trong lĩnh vực bạn muốn theo đuổi, điều đó có nghĩa là thị trường không tồn tại hay chưa đủ lớn. Thay vì tham gia cạnh tranh cố gắng tạo ra thị trường cho sản phẩm mà bạn nhắm tới, tốt hơn hãy tấn công vào thị trường đã có sẵn và đang đói hàng.

Vài năm trước, một người quen của tôi quyết định mở cửa hàng bán đồ chơi và đồ lưu niệm xoay quanh phim “Chiến tranh giữa các vì sao” ở Holland Village, Singapore. Mặc dù niềm đam mê sưu tầm những món đồ của bộ phim trứ danh này của anh là chân thật, công ty anh vẫn bị lỗ nặng, đơn giản vì không có đủ người trong nước say mê bộ phim này đến mức móc hầu bao ra mua hàng và ủng hộ việc kinh doanh của anh.

2. Kiến thức chuyên ngành: Thành tố thứ hai

Bên cạnh đam mê, bạn cũng cần có kiến thức chuyên ngành để trở thành người giỏi nhất trong lĩnh vực ấy. Tôi hiểu ra rằng, dù trong bất kỳ lĩnh vực nào, để thành công bạn cũng cần có một số bí quyết kinh doanh hoặc kiến thức chuyên ngành. Chỉ những người giỏi nhất trong ngành mới nắm được những bí quyết ấy.

Kể cả khi có niềm đam mê thật sự, bạn vẫn có thể thất bại nếu không nắm được những “bí kíp” hay tuyệt chiêu thuộc về từng ngành. Ví dụ, ngành tổ chức hội thảo có những chiến lược riêng: làm thế nào để thiết kế một chương trình thành công, làm sao để kiếm khách hàng tiềm năng, làm gì để định giá chương trình, làm sao để người ta đăng ký tham gia, cần làm những gì để mọi việc được chấp nối đầu vào đây trong khâu tổ chức chương trình, v.v... Bạn có thể thích chinh phục đám đông như tôi, nhưng nếu bạn không có kiến thức (bản thân tôi phải mất rất nhiều năm để tích lũy), bạn sẽ không thể thành công.

Tương tự, tôi có thể rất hứng thú với các món ăn ngon (khó mà kiếm được người Singapore nào không thích ăn uống) và hay mơ tưởng về việc kinh doanh nhà hàng. Tuy vậy, nếu thiếu kiến thức chuyên ngành (ví dụ như cách tìm vị trí đắc địa, cách tìm nhà cung cấp tốt nhất, đầu bếp giỏi nhất, cách thức thiết kế thực đơn hấp dẫn, bí quyết tạo ra khung cảnh nhà hàng lôi cuốn, rồi quản lý chi phí, định giá đồ ăn, v.v...) mà lại muốn mở nhà hàng, rất có thể tôi sẽ thất bại, cho dù tôi đã rất thành công trong ngành đào tạo.

Vì vậy, đây là lời khuyên chân thành nhất của tôi: bạn chỉ nên nhảy vào lĩnh vực mà bạn đã có sẵn những hiểu biết và am tường về nó. Nếu không, bạn sẽ mất rất nhiều năm thử nghiệm và sai sót. Và cùng với những sai lầm đó là tiền bạc và công sức trước khi bạn tìm ra được công thức đúng. Trong thế giới cạnh tranh nóng bỏng như ngày nay, thường thì bạn không có đủ thời gian và tiền bạc để làm chuyện đó.

Tuy vậy, có hai cách để bạn có được kiến thức chuyên ngành này. Cách thứ nhất, bạn hãy vào làm việc cho một trong những công ty đang dẫn đầu thị trường trong vòng một vài năm. *Trăm hay không bằng tay quen*, khi làm việc cho công ty giỏi nhất, bạn sẽ có cơ hội cọ sát với thực tế trong ngành để học hỏi và “nghiệm” ra những điều mà không một ông thầy nào có thể khái quát lên được. Có thể nói có tới hơn 90% doanh nhân thành đạt từng làm việc cho người khác trước khi bắt đầu công ty riêng của mình cũng hoạt động trong lĩnh vực ấy.

Tôi cũng vậy. Trước khi mở AKLTG, tôi làm việc tự do cho vài công ty hàng đầu về hội thảo và giáo dục trong những kỳ nghỉ hè. Chính trong khoảng thời gian “làm thuê học nghề” này mà tôi tích lũy được rất nhiều kiến thức sâu sắc về ngành đào tạo giáo dục.

Trước khi tôi bắt đầu công ty Creatsoul Entertainment (chuyên tổ chức sàn nhảy di động và quản lý sự kiện) mà tôi đã kể ở chương 1, tôi cũng làm DJ bán thời gian và phụ việc (vận chuyển các loại nhạc cụ) cho một trong những công ty tổ chức sự kiện hàng đầu trong vòng 6 tháng. Nhờ khoảng thời gian này mà tôi biết được những việc cần làm để tổ chức một sự kiện thành công.

Cách thứ hai đơn giản hơn nhưng vẫn giúp bạn có được kiến thức chuyên ngành. Bạn hãy thuê hoặc hợp tác với ai đó am hiểu về lĩnh vực này. Ví dụ, Patrick Cheo (đồng sáng lập và CEO của AKLTG) từng không biết gì về ngành tổ chức hội thảo hay đào tạo. Lúc đó, anh chỉ có hai năm kinh nghiệm làm quản trị viên tập sự ở Singapore Press Holding (thuộc ngành xuất bản). Sở dĩ anh thành công trong ngành mới mẻ này là nhờ hợp tác với tôi, người có kiến thức chuyên ngành trong lĩnh vực này.

Kiến thức chuyên ngành của bạn là gì?

Thế là bạn đã có danh sách những ý tưởng kinh doanh dựa trên niềm đam mê hay sở thích đặc biệt của mình. Bây giờ, thử nghĩ xem bạn có những kiến thức chuyên ngành gì. Bạn đang làm việc trong ngành nào? Bạn có thể thuê hay hợp tác với ai có kiến thức chuyên ngành trong lĩnh vực mà bạn muốn kinh doanh?

Tôi có kiến thức chuyên ngành về

Tôi biết những người có kiến thức chuyên ngành về

(Ví dụ: kỹ sư, tiếp thị, quan hệ công chúng, tổ chức sự kiện, bán lẻ, nhà hàng, du lịch, giáo dục, thời trang, làm đẹp, chăm sóc sức khỏe, ẩm thực, v.v...)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Khi bạn phát hiện ra lĩnh vực kinh doanh lý tưởng mà bạn vừa có đam mê vừa có hiểu biết chuyên sâu thì đó chính là lĩnh vực kinh doanh mà bạn nên tham gia!

Những lựa chọn kinh doanh của tôi là:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Làm thế nào để tạo nên sự khác biệt?

Một khi bạn đã quyết định lĩnh vực kinh doanh bạn muốn tham gia, câu hỏi tiếp theo bạn phải trả lời là: “Làm thế nào để tạo nên sự khác biệt với đối thủ?”

Sự giống nhau chết người

Lý do chính giải thích tại sao đa số công ty bị đối thủ “giết” chết hoặc thất bại là vì những công ty này chỉ giỏi bắt chước hoặc sao chép công ty khác. Các trung tâm dạy thêm mọc lên như nấm sau cơn mưa cũng giống như hàng trăm các trung tâm dạy thêm khác. Các cửa hàng bán đồ điện tử mới mở thường na ná như tất cả cửa hàng khác gần đó. Các tiệm làm tóc cũng thường rất giống nhau từ cách trang trí đến cung cách phục vụ, v.v...

Khi công ty của bạn chẳng có điểm nào phân biệt với những công ty khác (điểm khác biệt duy nhất chỉ là tên trên biển hiệu), bạn sẽ thấy khả năng thành công của mình là rất thấp! Hãy nhớ rằng chỉ có 10% công ty thành công và 90% còn lại chịu số phận thất bại. Vì vậy, nếu bạn cũng làm giống y chang người khác, bạn có thể biết chắc sớm muộn gì bạn cũng nằm trong số 90% ấy.

Khi bạn bán cùng loại sản phẩm hoặc dịch vụ như đối thủ, bạn sẽ thấy mình rơi vào cuộc chiến giành giật từng khách hàng, và chủ yếu là cạnh tranh về giá cả. Thông thường, người bán giá thấp hơn sẽ thắng. Trong một môi trường “cạnh tranh công bằng”, không ai có thể *ngồi mát ăn bát vàng*. Ai cũng phải vật lộn để tồn tại.

Mỗi lần tôi tổ chức chương trình đào tạo dành cho doanh nhân, người nào cũng hỏi tôi về cùng một chuyện: cuộc cạnh tranh căng thẳng khó khăn mà họ phải đối đầu. Những câu chuyện họ nói với tôi có cùng kịch bản: công việc có lúc khá thuận lợi, rồi các đối thủ lần lượt xuất hiện, giá bán giảm xuống và nếu chạy theo cuộc đua thì chẳng kiếm được đồng lời. Cuối cùng, mọi người hỏi tôi nên tham gia lĩnh vực nào

có ít đối thủ và nhiều cơ hội hơn. Đây là câu chuyện mà tôi đã nghe không biết bao nhiêu lần.

Thật ra tất cả các ngành đều có sự cạnh tranh quyết liệt nếu bạn chỉ làm y như số đông. Tuy vậy, nếu bạn kinh doanh theo kiểu khác, bạn sẽ thấy rằng mình không có đối thủ trực tiếp. Cho phép tôi kể lại câu chuyện của chính mình.

Trong suốt nhiều năm, nhiều trường học ở Singapore thuê các công ty bên ngoài dạy những chương trình bồi dưỡng cho học sinh của họ. Cũng như tất cả những lĩnh vực khác, cuộc cạnh tranh để có được hợp đồng dạy ở các trường ngày càng trở nên khốc liệt. Có hàng trăm đối thủ và mỗi tuần, các trường nhận được hàng trăm đơn báo giá!

Các công ty thường lấy giá vài chục đô một học sinh cho vài giờ dạy, với những chủ đề như “tư duy sáng tạo”, “kỹ năng học tập”, “kỹ năng giao tiếp xã hội”, “quản lý thời gian”, v.v... Khi tôi gia nhập thị trường này 10 năm về trước – công ty tôi lúc ấy có tên là “Adam Khoo & Associates” – tôi biết mình phải làm khác đi. Nếu tôi cũng đưa ra đơn giá vài chục đô một học sinh cho vài giờ dạy, lập tức tôi sẽ “chết” trong tay đối thủ.

Thay vì thế, tôi tự hỏi: vấn đề của những khóa học kéo dài vài tiếng này là gì. Nó không thể đáp ứng được những nhu cầu nào? Vấn đề mấu chốt chính là *tác động và kết quả lâu dài*. Nhược điểm của những chương trình này là trong vòng vài tiếng ngắn ngủi, nó không có cách gì tạo ra bất kỳ sự thay đổi nào trong suy nghĩ của người nghe và nó chỉ có thể là một mớ lý thuyết suông. Rõ ràng học sinh cần một thời lượng đủ lâu để tiếp thu tốt lý thuyết và áp dụng những kỹ năng vừa học được. Thật ra, những chương trình vài tiếng như vậy chỉ là biện pháp lấp chỗ trống để những kỳ nghỉ hè có vẻ có nhiều màu sắc mà thôi. Người học không thể có được lợi ích lâu dài từ những buổi học này.

Thế là tôi quyết định là người đầu tiên tung ra chương trình ba ngày kéo dài từ 8 giờ sáng đến 8 giờ tối, với mục đích thay đổi toàn diện quan niệm của học sinh về học tập, gia đình và cuộc sống. Chương trình sẽ cung cấp cho học sinh không chỉ những phương pháp học tập hiệu quả

mà còn những kỹ năng sống hữu ích. Và người học có thể “đo lường” được ảnh hưởng của nó qua những thay đổi rõ rệt bên trong bản thân mình. Tất nhiên, với chương trình ba ngày, tôi có thể lấy giá cao gấp hàng chục lần bất kỳ công ty nào khác.

Thoạt đầu, người ta “phán” rằng ý tưởng của tôi sẽ không bao giờ thành công. Rằng chẳng trường nào lại “cất” cho tôi ba ngày trong chương trình học của học sinh và chẳng ai chịu chi ra hàng trăm, thậm chí hàng ngàn đô cho một khóa học. Tuy vậy, tôi thuyết phục được trường đầu tiên mua chương trình của mình và kết quả cực kỳ ấn tượng! Lần đầu tiên, học sinh được tham gia một chương trình rèn luyện bản thân mà cảm thấy thật sự hứng thú, như được tiếp thêm luồng sinh khí mới để có động lực học tập tốt. Nhiều học sinh của tôi sắp sửa bị đuổi học, chỉ sau khóa học ba ngày, đã đạt thành tích cao hơn. Nhiều học sinh bị coi là “hết thuốc chữa” cũng đã dần dần trở nên ngoan hơn và học tốt hơn.

(Nếu bạn muốn đọc một trong số hàng trăm lời nhận xét về các khóa học mà chúng tôi thực hiện, hãy vào – mục “Nhận xét về khóa học”)

Kết quả của việc tôi tấn công cùng một thị trường, đáp ứng cùng một nhu cầu nhưng theo một cách thức hoàn toàn khác khiến AKLTG trở thành công ty dẫn đầu trong thị trường đào tạo không chỉ tại Singapore mà còn cả Châu Á. Hiện tại, cứ bốn trường thì có một trường hợp tác với công ty chúng tôi. Hàng năm, AKLTG huấn luyện cho hơn 34.000 học sinh, 2.000 thầy cô giáo và 5.000 phụ huynh qua những chương trình thật sự mang lại sự thay đổi tích cực. Tôi gần như không có đối thủ trực tiếp vì không ai có kiến thức chuyên ngành để thiết kế, tổ chức và tiếp thị một chương trình trọn vẹn như chúng tôi (bạn còn nhớ bí quyết chuyên ngành mà tôi đã đề cập ở phần trước?).

3. Lợi thế cạnh tranh độc đáo và bền vững là thành tố thứ ba

Như bạn có thể thấy, để trở thành người dẫn đầu trong ngành, bạn phải kinh doanh theo cách hoàn toàn khác hẳn. Sự khác biệt ở đây không

chỉ là cái tên trên biển hiệu, những chiêu thức trong quảng cáo, tiếp thị, chính sách về giá, hay sự thay đổi nho nhỏ trong mẫu mã. Tất cả những điểm khác biệt này chỉ là bề ngoài, không đủ “độc” để tránh đối thủ bắt chước.

Bạn phải tạo ra cho công ty một lợi thế cạnh tranh độc nhất và bền vững. Đó là cách duy nhất phân biệt bạn với tất cả những đối thủ còn lại. Tại sao tôi dùng tính từ *độc nhất và bền vững*? Nó có nghĩa là lợi thế này không dễ bị đối thủ sao chép dễ dàng.

Trong lĩnh vực của mình, lợi thế cạnh tranh của chúng tôi chính là cách mà đội ngũ công ty thực hiện chương trình. Điều này không dễ “copy” vì nội dung chương trình và các phương pháp được pháp luật bảo vệ nhờ việc đăng ký bản quyền. Thêm vào đó, cách dạy của chúng tôi rất khó bắt chước. Các chuyên gia đào tạo của chúng tôi nằm trong tốp 10% chuyên gia đào tạo hàng đầu Châu Á (tỷ lệ chọn để được tuyển vào làm chuyên gia đào tạo ở chỗ chúng tôi là 1/200), và họ bắt buộc phải trải qua 12 tháng huấn luyện và nhiều vòng thử thách trước khi trở thành chuyên gia đào tạo.

Làm thế nào tạo lợi thế cạnh tranh để loại bỏ đối thủ?

Làm thế nào tạo lợi thế cạnh tranh giúp bạn chiếm được thị phần lớn nhất và vượt lên trước đối thủ? Bí quyết chính là tìm ra vấn đề hay nhu cầu bức thiết nhất mà khách hàng đang phải đối mặt, và sau đó có cách độc đáo của riêng mình để giải quyết vấn đề đó. Nói cách khác, tìm cách thỏa mãn nhu cầu bằng cách mà các đối thủ không làm được, và trở thành người duy nhất có khả năng giải quyết rất ráo vấn đề đó. Đây chính là điều sẽ giúp bạn vượt lên trong cuộc đua.

Giải quyết vấn đề lớn nhất của khách hàng và đáp ứng nhu cầu của họ

Tôi sẽ kể cho bạn nghe vài ví dụ về những công ty thành công nhờ đã làm tốt điều này. Ở Mỹ có một thị trường cực lớn cho bánh Pizza giao

tận nhà. Cuộc sống bận rộn khiến nhiều bậc cha mẹ không có thời gian và sức lực để nấu cơm tối cho cả nhà, giải pháp tiện lợi nhất là gọi Pizza. Rõ ràng, có không ít các cửa hàng bán Pizza tranh giành nhau “miếng bánh” ngon lành này, trong đó người chơi sừng sỏ và nặng ký nhất chính là Pizza Hut.

Làm thế nào Domino's Pizza chiếm lĩnh thị trường giao bánh Pizza tận nhà

Trong thế trận như vậy, một công ty đã xuất hiện, tạo được lợi thế cạnh tranh độc đáo và kết quả, họ chiếm lĩnh thị phần lớn nhất và trở thành người đứng đầu trong lĩnh vực giao bánh Pizza tại nhà. Kể sinh sau đẻ muộn mà tôi nói tới chính là Domino's Pizza. Họ làm điều đó như thế nào? Đầu tiên, họ tự hỏi: “Đâu là vấn đề lớn nhất mà khách hàng đối mặt khi gọi bánh Pizza?”.

Sau khi tìm hiểu, họ phát hiện phần lớn khách hàng phải đợi quá lâu mới được nhận bánh và khi đến tay họ, bánh đã nguội và mềm. Domino's Pizza biết rằng nếu họ tìm được cách giao Pizza nóng hổi vào đúng lúc mà khách hàng mong đợi, họ sẽ có lợi thế cạnh tranh thật sự.

Từ đó, họ dành thời gian phát triển một hệ thống có thể bảo đảm từ lúc nhận điện thoại đặt hàng, đến nướng rồi giao bánh chỉ mất khoảng 30 phút cả thảy. Đó chính là bí quyết kinh doanh làm nên thành công của họ. Bằng cách xác định vị trí của mình trên thương trường với lời tuyên bố “Pizza sẽ đến tay bạn trong vòng 30 phút nếu không, bạn sẽ được hoàn tiền”, Domino's Pizza nhanh chóng trở thành công ty hàng đầu trong lĩnh vực cạnh tranh ác liệt này.

Câu chuyện về Federal Express (FedEx)

Khi Fred Smith (tốt nghiệp Đại học Yale) viết bài luận giữa kỳ về ý tưởng thành lập một công ty vận chuyển hàng qua bưu điện, anh chỉ được điểm trung bình và ai cũng nghĩ anh bị điên. Thị trường bưu điện gần

như là lĩnh vực độc quyền của US Mail hay dịch vụ bưu chính Mỹ thuộc chính phủ với giá cả rất cạnh tranh, nên tỉ lệ lợi nhuận rất thấp.

Tuy vậy, Fred Smith tin rằng anh có thể xây dựng một công ty trị giá hàng tỉ đô và chiếm phần lớn thị phần nếu anh có được lợi thế cạnh tranh nhờ vào việc giải quyết tốt vấn đề mà phần lớn người dân gặp phải với ngành bưu điện mà họ chế giễu là *snail mail*, có nghĩa là chuyển thư chậm như sên.

Anh biết rằng ai nấy đều than phiền về tính thiếu hiệu quả của ngành bưu điện. Nếu bạn gửi thư qua dịch vụ bưu chính Mỹ, bạn cần đợi ít nhất ba ngày trong phạm vi nước Mỹ và hàng tuần nếu ở ngoài nước Mỹ. Vả lại hàng gửi đi chẳng có gì bảo đảm là sẽ đến tay người nhận. Không có cách gì chuyển thư đến tay người nhận trong vòng 24 tiếng.

Thế là Fred phát triển hệ thống nhận, phân loại và giao hàng một cách hiệu quả nhất và đảm bảo FedEx có thể giao hàng ngay trong ngày hôm sau. Với lợi thế cạnh tranh này, FedEx trở thành người dẫn đầu thị trường. Thay vì hạ đối thủ lâu năm bằng giá thấp, FedEx với tốc độ nhanh và bảo đảm có thể lấy giá cao hơn mà vẫn thắng được dịch vụ bưu chính Mỹ chậm chạp.

LensCrafters... Sản xuất mắt kính trong vòng 1 giờ

Và một ví dụ khác. Trong những năm 1980, có một nhóm bạn phát hiện ra một vấn đề của ngành công nghiệp mắt kính. Thông thường, nếu muốn mua một đôi kính mới, bạn sẽ phải tới tiệm kính, chọn gọng, đo mắt và đợi vài ngày để người ta làm kính.

Vấn đề ở chỗ, bạn không những phải mất cả tuần không có kính đeo mà còn phải cất công quay lại cửa hàng để lấy kính. Biết được vấn đề đó, Dean Butler, cựu nhân viên tiếp thị của công ty P&G, cùng với đồng nghiệp cũ, quyết định mở một cửa hàng tên LensCrafters với mục tiêu rút ngắn thời gian phục vụ xuống còn một tiếng đồng hồ! Họ làm được điều này bằng cách bố trí một xưởng nhỏ ngay trong cửa hàng và hệ

thống hóa tất cả công đoạn từ khâu cắt kính đến lắp kính vào gọng, vì thế họ không cần chuyên gia làm kính thực hiện việc này.

Với lời hứa “trong vòng một giờ, kính sẽ là của bạn”, họ tạo ra lợi thế cạnh tranh cực mạnh, giúp phân biệt họ với tất cả các đối thủ khác. Ngay cả khi giá của họ cao hơn, nhiều người vẫn không ngại chi tiền để hưởng sự tiện lợi có đôi kính mới trong thời gian ăn trưa! 5 năm sau, họ bán lại công ty với giá 394 triệu đô Mỹ.

Phát triển lợi thế cạnh tranh

Bây giờ tới câu chuyện của bạn. Hãy nghĩ về lĩnh vực kinh doanh bạn đang làm hay định tham gia. Đây là nỗi bức xúc hay vấn đề lớn nhất của khách hàng? Để có nhiều cơ sở hơn cho nhận định của mình, bạn có thể làm cuộc khảo sát với nhiều khách hàng trong thị trường đó và hỏi họ về những nhu cầu chưa được đáp ứng, hay nỗi bức xúc của họ. Sau đây là ví dụ của một số ngành và vấn đề chung của khách hàng hiện hữu.

Lĩnh vực kinh doanh	Vấn đề
Trung tâm dạy thêm	Giáo viên không đủ trình độ, việc học không có tiến bộ
Phòng mạch	Thời gian chờ đợi lâu
Bán mắt kính	Phải đợi vài ngày để lấy kính
Hàng không	Đồ ăn dở, ghế ngồi gò bó, không đủ chỗ để duỗi chân
Giáo dục cho người lớn	Không có thời gian để học lớp ban đêm
Ngân hàng	Phải xếp hàng đợi đến lượt mình. Máy trả lời tự động gây cảm giác khó chịu. Nhân viên chăm sóc khách hàng không giúp được gì nhiều vì những quy định trong công ty.

Một khi nhận ra vấn đề lớn nhất, bạn định giải quyết nó như thế nào để tạo lợi thế cạnh tranh? Làm sao để có những bước đi khác với đối thủ? Bạn sẽ cam kết với khách hàng tiềm năng như thế nào? Viết tất cả câu trả lời của bạn trong bài tập dưới đây.

Loại hình kinh doanh của tôi:

(Ví dụ: Làm tóc, mở nhà hàng, diệt côn trùng, v.v...)

.....

Vấn đề lớn nhất:

(Khách hàng thường than phiền về điều gì?)

.....

Công ty tôi sẽ giải quyết vấn đề này như thế nào:

.....

Lời cam kết của công ty tôi:

(Đây là thông điệp bán hàng của bạn)

.....

Phát triển lợi thế cạnh tranh bằng cách sử dụng các kỹ thuật giải phóng khả năng sáng tạo của bạn

Một khi bạn đã thấy được vấn đề mà khách hàng đang gặp phải trong lĩnh vực kinh doanh bạn đang hoặc chuẩn bị tham gia, bạn cần phát huy trí tưởng tượng, sáng tạo để giải quyết vấn đề. Giải pháp tốt đó sẽ trở thành lợi thế cạnh tranh cho công ty bạn.

Để tìm ra được giải pháp, bạn có thể phải dùng đến các kỹ thuật đặc biệt. Trong thực tế, phần lớn các công ty có được giải pháp cho vấn đề hiện hữu là nhờ sử dụng các kỹ thuật sau:

- Mở rộng hay thu nhỏ
- Áp dụng vào hoàn cảnh khác
- Kết hợp

- Loại bỏ
- Thay thế

Để giúp bạn hiểu rõ hơn về các kỹ thuật này, tôi xin nêu ra vài ví dụ về cách thức các công ty dùng chúng để tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững và độc đáo cho mình.

a. Mở rộng hay thu nhỏ

Mở rộng hay thu nhỏ là thuật ngữ dùng để chỉ việc mở rộng hay thu nhỏ một sản phẩm/dịch vụ sẵn có của công ty. **Borders** xây dựng thương hiệu và lợi thế cạnh tranh bằng cách nắm giữ vị thế chuỗi nhà sách lớn nhất, với nhiều đầu sách nhất. Họ dùng những nhà sách truyền thống và mở rộng quy mô cho nó.

Chuỗi cửa hàng **7-Eleven** cũng sử dụng biện pháp này. Ở Mỹ, nhiều người dân tỏ ra bức bối vì đa số các cửa hàng tạp hóa chỉ mở cửa từ 10 giờ sáng đến 7 giờ tối (ở phần lớn thành phố Mỹ). Họ không có cách nào mua hàng ngoài khung giờ này. John Thompson, chủ cửa hàng 7-Eleven, thấy được vấn đề và giải quyết bằng cách mở cửa bán hàng suốt 24 giờ trong ngày và bảy ngày trong tuần. Từ đó 7-Eleven trở thành thương hiệu toàn cầu.

Một công ty Singapore, **Trek 2000**, thấy rõ sự bất tiện của việc di chuyển ổ cứng, họ đưa ra giải pháp thu nhỏ ổ cứng thành các USB chỉ bằng ngón tay cái, và điều này đã trở thành một hiện tượng trên toàn thế giới. Nhiều năm trước đó, **Sony** có công trong việc thu nhỏ máy Radio Catssette cồng kềnh thành Walkman mà chúng ta biết ngày nay.

Hãy tìm hiểu xem bạn có thể mở rộng hay thu nhỏ bất kỳ phần nào trong ý tưởng kinh doanh của mình để tạo lợi thế cạnh tranh?

.....

.....

.....

.....

Áp dụng vào hoàn cảnh khác

Áp dụng vào hoàn cảnh khác tức là lấy mô hình sản phẩm/dịch vụ hiện tại và thay đổi một chút để nó có thể được sử dụng trong hoàn cảnh khác. Ví dụ nhiều doanh nhân lấy mô hình xe đạp, chế biến đi một chút để có xe leo núi, xe đua, xe tập chạy, v.v... Hay các nhà phát minh dùng chiếc đồng hồ tiêu chuẩn để thiết kế ra loại đồng hồ dùng được dưới nước (ví dụ đồng hồ cho thợ lặn).

Trường Đại học **Phoenix** nhận ra rằng nhiều người đi làm muốn học cao hơn hoặc lấy thêm một bằng cấp khác nhưng không thể thu xếp thời gian đi học vì họ còn phải đi làm và bận việc gia đình. Thế là Phoenix đưa ra một giải pháp: học trực tuyến. Từ đó ai cũng có cơ hội học lên cao và sở hữu một hay nhiều tấm bằng mà không phải đến lớp. Hiện nay, Phoenix là trường đại học tư lớn nhất thế giới, có hàng trăm chương trình cho khoảng 280 ngàn học viên.

Khi **FedEx** nhìn thấy nhu cầu giao hàng qua đêm, họ áp dụng phương pháp giải quyết ngân phiếu qua đêm của ngân hàng vào dịch vụ giao hàng qua đêm.

NetJets (công ty thuộc quyền sở hữu của Warren Buffett) nhận ra rằng có nhiều công ty muốn tạo điều kiện cho nhân viên của họ đi công tác bằng máy bay riêng, nhưng lại không chịu nổi chi phí mua máy bay và bảo trì máy móc. Họ vận dụng khái niệm “chia sẻ nhà” của ngành bất động sản (nhiều người dùng chung một khu nhà nghỉ) và áp dụng cho ngành hàng không. Chỉ phải trả một phần trong chi phí mua máy bay, mỗi khách hàng của NetJets được sở hữu một phần chiếc máy bay với số giờ bay cố định trong năm. Là người tiên phong trong khái niệm “sở hữu một phần máy bay”, **NetJets** hiện đang dẫn đầu trong thị trường máy bay cá nhân.

Bạn có thể áp dụng những sản phẩm hoặc dịch vụ thành công nào vào lĩnh vực kinh doanh của bạn để tạo lợi thế cạnh tranh?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

b. Kết hợp

Kết hợp hai hoặc nhiều sản phẩm và ý tưởng thành một là cách thông dụng nhất để tạo lợi thế cạnh tranh. Ví dụ, máy fax là kết quả của việc kết hợp điện thoại với máy photocopy. **Nokia** trở thành công ty dẫn đầu thị trường điện thoại di động bằng cách kết hợp ý tưởng về sổ tay ghi chép, máy ảnh vào điện thoại di động (Nokia communicator). **Rollerblades** tạo ra ván trượt đầu tiên trên thế giới bằng cách kết hợp giày trượt băng với bánh xe trong giày trượt pa-tanh.

Bên cạnh việc trở thành một cửa hàng lớn, lợi thế cạnh tranh độc đáo của **Borders** còn được xây dựng xung quanh khái niệm café-sách.

Bạn có thể sử dụng sức mạnh của sự kết hợp để tạo ra lợi thế cạnh tranh cho công ty mình như thế nào? Hãy nghĩ về những lợi ích bạn có thể mang đến cho khách hàng và cách thức đáp ứng nhu cầu của họ. Nghĩ cách kết hợp chúng vào trong ý tưởng kinh doanh của bạn.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

c. Loại bỏ

Loại bỏ là biện pháp giảm bớt một vài thành phần của sản phẩm hoặc dịch vụ hiện hữu làm cho nó có giá trị phục vụ nhanh hơn, hiệu quả hơn với khách hàng. Ví dụ tiêu biểu nhất về sản phẩm có bước đột phá nhờ loại bỏ những gì không thật cần thiết là điện thoại không dây và micro không dây.

Linksys (một bộ phận của Cisco) nhận ra rằng khách hàng cảm thấy bất tiện và khó chịu khi phải liên tục gắn các máy vi tính lại với nhau và nối vào mạng Internet. Thế là họ xây dựng thương hiệu bằng cách tung ra sản phẩm công nghệ kết nối không dây và chẳng bao lâu đã trở thành người đi đầu trong thị trường này.

Một ví dụ khác là máy tính **Dell**. Vào thời điểm khi IBM và Apple đang chiếm lĩnh thị trường máy tính, Michael Dell – lúc bấy giờ còn là một sinh viên đại học – biết rằng nhiều người sẽ chọn mua máy tính tự thiết kế nếu nó rẻ hơn giá máy của IBM và Apple. Bằng cách loại bỏ người trung gian (nhà bán lẻ, bán sỉ) và bán sản phẩm trực tiếp cho người tiêu dùng, Dell tạo ra lợi thế cạnh tranh độc đáo và trở thành công ty đáng giá hàng tỉ đô.

Bạn có thể loại bỏ thành phần nào trong sản phẩm hay dịch vụ của đối thủ để làm cho nó hấp dẫn hơn với khách hàng?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

d. Thay thế

Biện pháp cuối cùng là “thay thế”, tức là thay một phần của sản phẩm hay dịch vụ bằng một phần hoặc công đoạn khác giúp nó có giá trị cao

hơn với khách hàng. Ví dụ, nhiều người nhận ra rằng phần và bảng đen khá phiền toái đối với giáo viên, lại không tốt cho sức khỏe (vì bụi phấn) nên đã cho ra đời bảng trắng và bút viết xóa được. Sản phẩm thay thế này nhanh chóng được đón nhận khắp nơi trên thế giới.

Swatch thay thế dây đồng hồ thông thường bằng những sợi dây đeo thay đổi được với nhiều màu sắc và kiểu dáng. Sáng kiến này đem lại cho công ty lợi thế cạnh tranh độc đáo vì nó cho phép khách hàng chủ động thay đổi hình dáng đồng hồ phù hợp với quần áo và tâm trạng của họ.

Nào, hãy thử xem bạn có thể thay thế phần nào trong sản phẩm hoặc dịch vụ của đối thủ để phục vụ khách hàng tốt hơn?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Một khi bạn đã sử dụng tất cả biện pháp mà tôi vừa giới thiệu để nghĩ ra ý tưởng kinh doanh và tạo được sự khác biệt so với đối thủ, hãy đọc tiếp chương sau, trong đó tôi sẽ hướng dẫn bạn cách xây dựng mô hình kinh doanh thành công.

XÂY DỰNG
CÔNG TY HOẠT
ĐỘNG TỐT
MÀ KHÔNG CẦN
SỰ THAM GIA
CỦA BẠN

04

Chuyển

XÂY DỰNG CÔNG TY HOẠT ĐỘNG TỐT MÀ KHÔNG CẦN SỰ THAM GIA CỦA BẠN

CHƯƠNG 04

Thế là bạn đã có một ý tưởng đáng giá hàng triệu đô và sẵn sàng tung vào thị trường. Để ý tưởng ấy đem lại cho bạn nguồn thu nhập dồi dào và ổn định, bạn phải học cách biến nó thành mô hình kinh doanh có thể hoạt động độc lập mà không cần sự tham gia của bạn!

Trên thực tế, bất kỳ công ty nào thành công và lớn mạnh cũng cần phải đạt được yêu cầu: vẫn hoạt động thông suốt mà không cần bạn phải nhúng tay vào. Khi tôi chia sẻ điều này, nhiều người nghĩ tôi bị điên, “Nếu tôi không nhúng tay vào mọi chuyện, vậy thì tôi làm gì?”. Nếu bạn cũng có nỗi băn khoăn như vậy, tôi xin giải thích cho bạn hiểu.

Lý do khiến phần lớn doanh nhân thất bại là vì họ xây dựng công ty hoàn toàn dựa vào sự hiện diện và kỹ năng duy nhất của họ. Họ là người sản xuất chính hay người cung cấp dịch vụ chính. Họ trực tiếp liên hệ với khách hàng, bán sản phẩm như: cắt tóc, làm kế toán, đầu bếp, v.v... Họ chính là công ty và công ty là họ. Những doanh nhân này thật sự là những người làm thuê cho chính mình chứ không phải ông chủ thật sự. Công ty phải có họ mới hoạt động, tựa như một cỗ máy phải có nhiên liệu mới chạy. Nếu họ không có mặt ở đó, dây chuyền sản xuất sẽ ngừng hoạt động, sản phẩm không ai làm ra, không ai cung cấp dịch vụ, khách hàng sẽ không tới và dĩ nhiên doanh thu không có.

NẾU CÔNG TY KHÔNG THỂ TỒN TẠI KHI KHÔNG CÓ BẠN... BẠN SẼ KHÔNG CÓ TỰ DO

Vấn đề là ở chỗ nào? Nếu công ty chỉ hoạt động khi bạn có mặt ở đó, tức là bạn phải dính chặt với nó, như vậy bạn phải hy sinh thứ quý giá nhất, cũng có thể là lý do lớn nhất khiến bạn trở thành doanh nhân – SỰ TỰ DO. Bạn sẽ như một cỗ máy làm việc không nghỉ ngơi. Nếu bạn nghỉ phép một tháng, công ty của bạn có thể ngừng chạy hay hoạt động thoi thóp.

Trong trường hợp này (tiếc thay lại là điều thường gặp với rất nhiều doanh nhân), bạn sẽ bị khóa chặt trong cái lồng do chính mình tạo ra cho tới chết. Bạn không thể bán lại công ty hay để ai khác điều hành công ty khi bạn vắng mặt bởi vì bạn chính là linh hồn của nó. Bạn sẽ phải làm việc 7 ngày một tuần, 14 giờ một ngày và cứ thế cho đến cuối đời. Chẳng phải là bức tranh màu hồng cho những người muốn khởi nghiệp và cũng chẳng phải là điều bạn mong muốn, đúng không?

NẾU CÔNG TY KHÔNG THỂ HOẠT ĐỘNG MÀ KHÔNG CÓ BẠN... NÓ SẼ KHÔNG THỂ LỚN MẠNH

Một vấn đề khác, nếu công ty không thể hoạt động mà thiếu bạn, nó sẽ giống như một đứa trẻ lớn lên đến một mức nào đó rồi dừng lại mà không thành người lớn được, bởi vì nó bị giới hạn trong khuôn khổ thời gian eo hẹp và khả năng của bạn. Nó chỉ có thể phục vụ hay cung cấp dịch vụ cho một lượng khách hàng nhất định, và quy mô của nó chỉ dừng lại ở một xưởng nhỏ, một cửa hàng hay một văn phòng.

Nhiều ông chủ ca thán rằng họ gặp khó khăn trong việc điều hành một cửa hàng hoặc văn phòng với sáu nhân viên và phải tiếp 20 khách hàng một lúc. “Tôi phải làm việc 14 tiếng một ngày, 7 ngày một tuần mới mong giải quyết hết công việc. Nếu mở thêm một văn phòng nữa ở nơi khác, chất lượng (của sản phẩm hoặc dịch vụ) chắc chắn sẽ giảm sút hoặc tôi sẽ chết vì kiệt sức”. Một ông chủ suy nghĩ như vậy không thể nào phát triển công ty đến hết tầm của nó.

Làm sao những doanh nghiệp như Subway (ẩm thực), 7-Eleven (bán lẻ), Sake Sushi (ẩm thực), McDonald’s (thức ăn nhanh), Giordano (quần áo), Jean Yip (tạo mẫu tóc và làm đẹp), Mr. Minit (sửa giày dép), Kumon (giáo dục), v.v... có thể bắt đầu từ một mô hình nhỏ (như tất cả những người khác) lại có thể tiến đến xây dựng hàng trăm, thậm chí hàng nghìn cửa hàng hay chi nhánh, phục vụ hàng trăm ngàn khách hàng trong vùng và trên toàn thế giới? Làm thế nào họ có thể đảm bảo một chất lượng dịch vụ và sản phẩm như nhau với quy mô khổng lồ như thế?

Sự khác biệt là ở chỗ, những ông chủ này không bao giờ sử dụng toàn bộ quỹ thời gian của mình để **LÀM CHO** công ty như những nhân viên của họ. Ray Kroc (chủ McDonald’s) chưa bao giờ phải vào bếp để làm khoai tây chiên hay xay sinh tố. Jean Yip không tập trung vào việc cắt tóc, gội đầu cho khách và Ryan Hillsdon (người sáng lập Mr. Minit) không mất một giây để sửa giày hay làm chìa khoá.

Thay vì thế, họ dùng thời gian để **LÀM CHỦ** công ty, tức là đầu tư thời gian để thiết lập mô hình kinh doanh hiệu quả mà không cần họ phải trực tiếp nhúng tay vào. Một khi bộ máy đã chạy thông suốt, họ có thể thuê người phù hợp để thay thế mình điều hành công ty, giúp họ nhân mô hình công ty thành hàng trăm hoặc thậm chí hàng ngàn chi nhánh ở khắp nơi trên thế giới.

NHỮNG DOANH NHÂN TRIỆU PHÚ DÀNH THỜI GIAN ĐỂ LÀM CHỦ HƠN LÀ LÀM CHO CÔNG TY

Có bao giờ bạn đặt câu hỏi, tại sao một số doanh nghiệp không thể khá lên nổi, dù người chủ đã dồn hết tâm sức vào đấy? Một trong những người bạn của tôi mở quán cà phê đã bảy năm nay. Ngày này qua tháng khác, anh miệt mài làm việc từ 7 giờ sáng tới 11 giờ đêm, nhưng lợi nhuận thu được chỉ bình bình như hồi mới mở.

Tôi chắc bạn cũng biết nhiều ví dụ về những doanh nhân khác cũng bắt đầu bằng mô hình kinh doanh nhỏ nhưng đã nhân lên được hàng trăm cửa hàng hoặc văn phòng đại diện ở rất nhiều nước, kiếm được hàng triệu đô doanh thu hàng năm. Đó là Ya Kun International, bắt đầu từ một quán cà phê nhỏ nay đã phát triển ra hơn 50 cửa hàng ở 7 quốc gia khác nhau. Đó là Subway, từ một cửa hàng bán bánh mì sandwich do cậu bé Fred DeLuca lúc đó mới 17 tuổi lập ra (bởi vì cậu không có đủ tiền theo học đại học), nay đã trở thành một chuỗi gồm khoảng 30.000 cửa hàng có mặt ở khoảng 90 nước. Công ty của họ ngày càng lớn mạnh. Họ đã làm điều ấy như thế nào? Họ kiếm đâu ra thời gian?

Điều quan trọng nhất mà bạn phải hiểu về nhóm doanh nhân thành đạt này là họ không nhất thiết phải làm việc chăm chỉ hơn hay nhiều giờ hơn. Điểm khác biệt chính là loại hình công việc mà họ tập trung sức lực để làm. Sai lầm lớn nhất mà nhiều doanh nhân thường mắc phải là dùng toàn bộ thời gian để tập trung làm cho công ty mà không có thời gian **làm chủ** nó.

Làm cho công ty tức là nhúng tay vào cả những việc ở tầm vi mô, tức là những việc cần thiết để công ty hoạt động hàng ngày. Đó là những việc “gấp rút” cần làm để giữ cho công ty hoạt động thông suốt không có ách tắc, bao gồm: bán sản phẩm, làm ra sản phẩm, cung cấp dịch

vụ, giao hàng, làm sổ sách giấy tờ và kế toán. Ví dụ, nếu bạn mở nhà hàng, **làm cho** công ty bao gồm: đón khách hàng ở cổng, phục vụ bàn, nấu ăn, thu tiền, làm kế toán, dọn dẹp, v.v...

Trong khi những việc này quả thật cần thiết, nhưng một ông chủ thật sự thì không nên tập trung vào nó. Lý do ư, cho dù bạn có dồn hết thời gian và năng lượng vào những việc đó, bạn cũng không thể phát triển hay tự động hoá công ty. Làm như vậy, bạn đang chú trọng vào thu nhập ngắn hạn và chỉ một lần. Ngay lúc bạn ngừng làm việc, bạn sẽ không còn thu nhập. Khi bạn chết, công ty cũng... qua đời.

Ngược lại, **làm chủ** công ty bao gồm những công việc có tầm vĩ mô, như suy nghĩ chiến lược tạo ra mô hình kinh doanh và nhân rộng mô hình này bằng cách mở nhiều chi nhánh/đại lý. Khi bạn có một hệ thống hoạt động hoàn chỉnh thì bất kỳ ai được thuê vào làm việc đều có thể tạo ra được những sản phẩm hoặc dịch vụ có chất lượng tương đương cho dù thuộc bất kỳ chi nhánh nào – giúp doanh thu và lợi nhuận tăng lên gấp nhiều lần. Tạo ra một mô hình kinh doanh và quy trình sản xuất/phục vụ sẽ giúp bạn tự động hóa và nhân rộng công ty. Lúc ấy, với tư cách làm chủ, bạn có thể rảnh tay mà vẫn hưởng lợi nhuận.

Ray Kroc sử dụng toàn bộ thời gian để hoàn thiện mô hình kinh doanh sao cho mỗi cửa hàng McDonald's trên thế giới đều cho ra món khoai tây chiên, bánh hamburger có cùng chất lượng, mẫu mã, được phục vụ trong một bầu không khí giống nhau dù nó được đặt ở một thành phố Mỹ hay một thị trấn ở Nam Phi. Ông đã tiêu chuẩn hóa đến từng mắt xích nhỏ trong quy trình sản xuất và phục vụ của McDonald's.

Không phải ngẫu nhiên mà tất cả nhân viên ở các cửa hàng McDonald's đều chào bạn bằng một nụ cười tươi tắn với cách nói giống hệt nhau, "Chào mừng quý khách đến với McDonald's!". Đó là vì ông chủ Ray Kroc đã tạo ra những chuẩn mực được áp dụng cho khoảng 32.000 cửa hàng McDonald's ở khắp nơi trên trái đất.

Chẳng ngẫu nhiên chút nào khi bạn gọi một hamburger phô mai, người phục vụ sẽ ân cần hỏi bạn có muốn gọi một phần ăn lớn hơn không. Đó chỉ là một phần trong quy cách tiếp thị đã được nâng lên mức hoàn hảo.

Cũng chẳng tình cờ mà món khoai tây chiên của họ có sắc vàng óng và mùi vị giống nhau trên toàn thế giới. Đó là vì khâu chế biến và phục vụ cho khách hàng đều phải tuân thủ một quy trình nghiêm ngặt và chính xác, không có một sai biệt nào. Số khoai tây chiên không bán hết trong vòng 10 phút phải bị hủy để đảm bảo độ ngon và mới. Không một nhà hàng nào trên thế giới được vi phạm điều này. Đây là một phần của hệ thống hoạt động do ông chủ McDonald's dày công tạo ra. Theo nghĩa đó, thành công của một công ty như McDonald's không phải do tài năng đặc biệt của một nhân viên nào, mà là thành quả của một hệ thống hoàn thiện được tạo ra bởi một doanh nhân thiên tài!

Khái niệm này không những có thể áp dụng cho những tập đoàn đa quốc gia hay chuỗi nhà hàng, mà còn cho tất cả các loại hình kinh doanh trên quả địa cầu! Đây cũng là cách giúp cho Kumon trở thành một trong những tập đoàn giáo dục thành công nhất thế giới. Những người sáng lập đã tạo ra một hệ thống hoàn chỉnh trong tiếp thị, hoạt động (dạy học và thiết kế chương trình), chăm sóc khách hàng, quản lý, nhân sự, tài chính, v.v... để có thể áp dụng trên toàn thế giới.

Bài học ở đây là nếu bạn không tập trung vào việc phát triển mô hình kinh doanh ở tầm vĩ mô, bạn sẽ thấy mình bị cuốn vào những công việc ngày qua ngày, khiến công ty không thể bứt lên đà tăng trưởng mới mà vĩnh viễn lệ thuộc vào bản thân bạn.

Tôi gặp không ít doanh nhân có quan niệm sai lầm rằng chỉ nên phát triển hệ thống và quy trình khi công ty đã đủ lớn. NHẦM TO!!! Tất cả những công ty lớn đều bắt tay xây dựng mô hình ngay từ buổi đầu... từ lúc còn bé xíu. Nếu không, công ty sẽ không tồn tại đủ lâu để lớn mạnh và thành công.

Bí quyết chính là xác định tầm nhìn ngay từ đầu rằng công ty của bạn sẽ bán nhượng quyền kinh doanh để nhân bản lên nhiều lần.

VÍ DỤ CỦA VIỆC LÀM CHO VÀ LÀM CHỦ – NGHỆ THUẬT CÂN BẰNG GIỮA CHIẾN THUẬT VÀ CHIẾN LƯỢC

Bạn có thể đặt câu hỏi, “Nếu tôi không làm tất cả để công ty hoạt động, ai sẽ làm đây?”, “Khi mới mở công ty, tôi đâu có đủ tiền thuê cả đồng người về làm việc để rảnh rang tập trung cho chiến lược phát triển!”. Đúng vậy, giai đoạn khởi nghiệp (nhất là khi bạn chỉ có một mình với rất ít vốn), bạn phải làm cho công ty như một nhân viên thực thụ. Tuy vậy, bạn phải có kế hoạch dành một thời lượng nào đó để phát huy vai trò NGƯỜI CHỦ! Nếu không, bạn sẽ bị cuốn vào guồng máy làm việc liên tục như các nhân viên khác! Chúng ta hãy thử lấy ví dụ về kinh doanh nhà hàng để phân biệt giữa hai vai trò **làm cho** công ty và **làm chủ** công ty.

Làm cho công ty

Chào khách hàng ở cửa, dọn bàn, đợi khách hàng gọi món, chuẩn bị đồ ăn, nấu ăn, thu tiền, làm kế toán, dọn dẹp, viết quảng cáo, khuyến mãi, quản lý, v.v...

Làm chủ công ty

- Tạo ra hệ thống tiếp thị (ví dụ: hệ thống tạo ra các mẫu quảng cáo và thiết kế tờ rơi, chính sách khuyến mãi, chăm sóc khách hàng, quan hệ công chúng, quản lý, v.v...)
- Tạo ra quy trình hoạt động (ví dụ: quy trình mua thực phẩm, chuẩn bị đồ ăn, đợi khách gọi món, dọn bàn ăn, trang trí và bày biện, v.v...)
- Tạo ra mô hình quản lý tài chính (ví dụ: tiêu chuẩn hóa việc đánh giá mức độ lợi nhuận, tiềm năng doanh số, tiềm năng lợi nhuận, dòng tiền vào ra, v.v...)
- Tạo ra mô hình quản trị nhân sự (ví dụ: quy định trong tuyển dụng và huấn luyện nhân viên, chính sách lương bổng và giữ chân người tài, v.v...)
- Xây dựng thương hiệu
- Tạo ra nhiều sản phẩm mới
- Mở rộng và tái tạo mô hình kinh doanh
- Nghiên cứu thị trường tiềm năng
- Tìm kiếm địa điểm mới
- Mở cửa hàng mới và/hay bán nhượng quyền kinh doanh

** Việc tạo ra mô hình kinh doanh bao gồm việc phát triển một hệ thống các chuẩn mực, quy định và quy trình hoàn tất công việc.*

Ở giai đoạn bắt đầu, bạn nên sử dụng tối đa 60% thời gian **làm cho** công ty, và 40% **làm chủ** công ty. Ngay từ đầu bạn cần có chủ trương tìm cách giao phó dần dần những phần việc của mình cho nhân viên. Nếu bạn không rủng rỉnh tiền bạc, bạn có thể chọn giải pháp thuê người làm tự do, thực tập viên hoặc hợp tác với ai đó để cùng chia sẻ công việc và lợi nhuận. Đó cũng là cách mà tôi bắt đầu.

Sau một thời gian, bạn sẽ có nguồn thu ổn định, cho phép bạn thuê nhiều nhân viên hơn để có thể đẩy bớt những việc nhỏ và tập trung cho công tác hoạch định chiến lược phát triển. Mục tiêu cuối cùng của bạn là phải tập trung trên 90% thời lượng và tâm sức để **làm chủ** và chỉ dành chưa đến 10% **làm cho** công ty. Chính điều này đã làm cho McDonald's thực hiện bước đại nhảy vọt từ một nhà hàng bé nhỏ thành một đế chế hùng mạnh với một chuỗi gồm khoảng 32.000 cửa hàng bán thức ăn "phủ sóng" ở 117 nước. Phải, ngay từ bước đầu Ray Kroc đã làm khác anh em nhà McDonald, cha đẻ thật sự của thương hiệu này, ông không bao giờ đứng ra phục vụ khách hàng hay trực tiếp vào làm bánh, mặc dù ông vẫn thường tự tay nhặt rác bỏ vào thùng để làm gương cho nhân viên. Ông dùng toàn bộ thời gian của mình để dựng nên mô hình kinh doanh hoàn hảo để bất cứ ai cũng có thể thực hiện nó một cách tốt đẹp.

Một ví dụ khác là về tập đoàn Jean Yip chuyên tạo mẫu tóc và các trung tâm giảm cân. Ngay từ khi Jean bắt đầu **làm cho** công ty với vai trò thợ cắt chính, cô đã có định hướng tập trung vào việc xây dựng công ty! Song song với công tác tuyển chọn thợ cắt tóc và nhân viên trị liệu, cô đầu tư phần lớn thời gian của mình vào việc tạo ra hệ thống chọn lựa, tuyển dụng và đào tạo nhân viên. Cô cũng quan tâm đến việc xây dựng thương hiệu và tạo ra nhiều dòng sản phẩm, mở nhiều tiệm và từng bước hoàn thiện quy trình dịch vụ. Đây là cách mà cô mở rộng kinh doanh với hơn 50 tiệm làm đẹp, trong khi nhiều doanh nhân khác cũng bắt đầu với một tiệm làm tóc tương tự như cô chỉ quanh quẩn cả đời với một cửa tiệm nho nhỏ mãi không lớn lên được.

ĐIỀU GÌ CẢN TRỞ NHIỀU NGƯỜI KHÔNG XÂY DỰNG ĐƯỢC MÔ HÌNH KINH DOANH

Thật ra, điều gì khiến cho phần lớn doanh nhân chỉ hừng hực làm việc cho công ty mà bỏ qua việc định hướng phát triển công ty? Tôi tin rằng có hai yếu tố chính: **thái độ sai lầm** và **thiếu hụt kiến thức**.

Trong quãng thời gian 5 năm ngắn ngủi, tôi và các cộng sự đã xây dựng AKLTG thành một trong những trung tâm đào tạo lớn nhất và đa dạng nhất trong khu vực với hơn 100 nhân viên. Ngược lại, phần lớn đối thủ của tôi chỉ lèo tèo có từ một đến năm nhân viên, dù họ có thâm niên trong ngành hơn hẳn tôi. Vậy thì điều gì cản trở họ phát triển kinh doanh?

Tôi phát hiện ra rằng trên đời có nhiều người thích ôm đồm mọi việc hơn bạn tưởng. Họ đinh ninh rằng “ngoài mình ra chẳng ai làm tốt được việc này”, rằng “chẳng tin ai được, nếu muốn mọi việc suôn sẻ, mình phải tự tay làm thôi”, rằng “nếu tôi rút ruột truyền nghề cho nhân viên, nhỡ gặp kẻ xấu bụng học được nghề rồi lại xin nghỉ và cướp đi khách hàng của tôi thì sao”. Chính những lo ngại và tầm nhìn thiển cận này đã khiến họ phải gồng mình lên đeo bòng hết mọi việc (cả huấn luyện và đứng lớp giảng dạy), thay vì tập trung xây dựng hệ thống và thuê các chuyên viên đảm nhiệm những công việc hoạt động. Vì thiếu lòng tin và mang tâm lý không dám chia sẻ, cuối cùng họ tự trói mình vào guồng máy không dứt ra được.

Điều này đúng với tất cả mọi ngành nghề. Tôi có một người bạn là chuyên gia dinh dưỡng. Nhờ khả năng tạo ra những thực đơn giảm cân phù hợp và mối quan hệ thân thiết với khách hàng, cô có nguồn thu nhập ổn định. Nhưng năm này qua tháng khác, cô bị dính chặt với công việc này, nên doanh nghiệp của cô không thể lớn nhanh đúng với tiềm năng phát triển của nó. Cứ cái đà này, tôi biết cô sẽ không có ngày nghỉ ngơi. Cô tin rằng chỉ mình cô mới có thể khiến khách hàng

hài lòng, và rằng không ai có thể thay cô làm tốt việc này. Ngoài ra, cô không có kiến thức và khả năng hệ thống hóa cơ cấu và hoạt động của công ty cũng như huấn luyện người khác làm tốt như mình. Chắc chắn cô rất giỏi về chuyên môn nhưng lại không phải là một doanh nhân thật sự mà chỉ là chuyên viên làm thuê cho chính mình.

Bạn thấy đó, bạn phải bắt đầu với cách nghĩ rằng bạn sẽ gây dựng một công ty có thể cho ra kết quả đồng nhất, cho dù bạn có trực tiếp làm hay không. Hãy hình dung công ty như cái máy in tiền. Nhiệm vụ của bạn là làm sao sản xuất ra nhiều cái máy như thế để đem bán cho bất kỳ ai và mang lại cho bạn một nguồn thu ổn định. Trong phần còn lại của chương này, tôi sẽ giới thiệu đến bạn cách thức xây dựng mô hình chiếc máy in tiền này: gọi là quy trình phát triển công ty.

QUY TRÌNH PHÁT TRIỂN CÔNG TY

Làm thế nào để xây dựng và phát triển công ty ngày càng lớn mạnh mà không cần bạn tham gia với tư cách một nhân viên tận tụy? Có một quy trình gồm năm bước giúp bạn làm việc này.

Bước đầu tiên là phải có một tầm nhìn sáng tỏ rõ ràng về công ty. Bạn phải có trong đầu bức tranh toàn cảnh về công ty khi nó phát triển toàn diện. Nếu không có một bức tranh rõ ràng, bạn sẽ hoang mang, không hình dung được đường đi nước bước tiếp theo.



Tất cả doanh nhân giỏi mà tôi quen biết đều bắt đầu bằng việc hình dung rõ về công ty của mình trong vòng 5 năm, 10 năm hoặc 15 năm tới. Khi Ray Kroc bắt đầu bán nhượng quyền kinh doanh McDonald's, ông đã có trong đầu hình ảnh chuỗi nhà hàng McDonald's mọc lên trên toàn nước Mỹ và sau đó lan rộng khắp thế giới. Ông hình dung cả nụ cười tươi tắn trên môi của các nhân viên phục vụ và những chiếc bánh đến tay hàng triệu người thuộc đủ thành phần với một tiêu chuẩn nhất định. Khi Bill Gates thành lập Microsoft, ông đã nhìn thấy hình ảnh máy tính xuất hiện ở tất cả các hộ gia đình và chạy phần mềm của Microsoft (đó là vào những năm 1980, khi phần lớn gia đình còn chưa có máy tính).

Tương tự, khi dựng lên "Adam Khoo & Associates" cùng với một nhân viên, tôi đã tưởng tượng cảnh nó phát triển từng ngày, trở thành trung tâm huấn luyện về phát triển con người lớn nhất Châu Á, với hàng trăm nhân viên ở nhiều nước, giúp khơi gợi sức mạnh và quyết tâm thay đổi cho hàng trăm ngàn người già trẻ lớn bé thuộc mọi thành phần và ngành nghề. Nếu thiếu tầm nhìn đó 6 năm về trước, tôi sẽ không có những quyết định và hành động cần thiết để biến nó thành một AKLTG như ngày nay.

Bạn thấy đó, khi bạn có một tầm nhìn rõ ràng về công ty, hình ảnh đó sẽ hướng dẫn và tác động tới bạn trong mỗi việc bạn làm hàng ngày. Nếu bạn thấy công ty mình trở thành tập đoàn hàng triệu đô, với hàng trăm nhân viên ở 10 nước, thì từ ngày đầu tiên, bạn sẽ làm việc theo một cách rất khác. Thay vì chú trọng làm tốt việc kinh doanh hiện tại, bạn sẽ dành thời gian tạo ra mô hình tối ưu và không mệt mỏi trong việc tìm kiếm nhân tài để hợp lực với mình xây dựng công ty. Bạn sẽ dành một phần lợi nhuận để tái đầu tư và liên tục mở rộng hiểu biết, học thêm những kỹ năng mới để điều hành công ty có quy mô lớn hơn.

Tầm nhìn sáng tỏ quan trọng như bản thiết kế đối với người thợ xây nhà vậy. Trước khi xây một tòa nhà, bạn cần điều gì đầu tiên? Tất nhiên đó là bản thiết kế do kiến trúc sư thực hiện. Bản thiết kế cho biết tòa nhà

sẽ có hình dáng thế nào sau khi hoàn tất. Ngôi nhà được xây theo kiểu nào? Diện tích bao nhiêu? Có bao nhiêu tầng? Dùng vật liệu loại nào? Có bao nhiêu cửa ra vào và cửa sổ? Sàn bằng đá hoa cương hay lát gỗ, v.v...

Với bản thiết kế đến từng chi tiết này, nhà thầu sẽ hướng dẫn từng đội của mình thực hiện những phần việc khác nhau như xử lý móng, đổ bê tông, xây tường... và giám sát liên tục để đảm bảo rằng ngôi nhà được xây đúng theo bản vẽ của kiến trúc sư, chính xác đến từng phân. Cuối cùng, nhà thầu xây dựng sẽ hoàn tất công việc của mình khi ngôi nhà anh ta xây giống y như bản vẽ của kiến trúc sư. Tất nhiên, trong quá trình thực hiện sẽ có vài sai biệt nhỏ, nhưng nhìn chung, căn nhà sẽ là bản sao của bản vẽ. Và đây là cũng là cách bạn xây dựng công ty.

Nếu gặp một người thợ xây, hàng ngày hùng hục xây tường hay bào gỗ, mà không biết mình sẽ làm ra cái gì, chắc bạn nghĩ người này bị khủng. Làm sao có thể cầm cú xây mà không biết mình xây cái gì! Một thời gian sau, cái mà anh ta xây liệu có thể dùng được vào việc gì? Để ở, hay làm nhà kho, hay bỏ hoang? Mặc dù với chuyện xây nhà ai cũng có thể thấy ngay đó là điều bất hợp lý, nhưng đây chính là điều mà phần lớn doanh nhân đang làm với công ty của mình. Gặp chẳng hay chớ, họ cầm cú làm mà không hề biết mình đang xây nên cái gì, hay công ty mình sẽ đi về đâu. Không có một tầm nhìn rõ ràng, các quyết định của bạn thường thiếu căn, mang tính đối phó và thiếu thận trọng.

TẦM NHÌN LÀ HÌNH ẢNH CÔNG TY KHI NÓ ĐƯỢC HOÀN TẤT

Bây giờ, tôi muốn bạn nhắm mắt lại, kích hoạt sự sáng tạo và cho phép trí tưởng tượng đưa bạn tới tương lai. Nhớ rằng bạn là kiến trúc sư, là người đặt bút vẽ bản thiết kế cho công ty mình.

Bạn muốn công ty có quy mô như thế nào vào cái ngày nó được hoàn tất và bạn có thể bán nó đi, đưa nó lên sàn chứng khoán hay để nó tự vận hành và bạn chỉ ngồi đấy hưởng thụ thành quả của mình suốt đời?

Công ty sẽ có bao nhiêu cửa hàng hoặc văn phòng đại diện ở mỗi nước, mỗi thành phố? Bạn muốn có bao nhiêu nhân viên trong mỗi cửa hàng? Doanh thu hàng năm là bao nhiêu, lợi nhuận sau thuế thế nào? Thương hiệu của bạn là gì? Nhân viên cần có những phẩm chất và giá trị thế nào? Công ty sẽ phục vụ khách hàng nào? Có bao nhiêu khách hàng mỗi năm? Công ty sẽ đóng góp những gì cho cộng đồng? Cuối cùng, mất bao lâu để bạn hoàn thành công trình này?

Trong khoảng trống phía dưới, bạn hãy viết ra câu trả lời cho những câu hỏi gợi ý ở trên. Làm như thế, bạn đang thực hiện vai trò kiến trúc sư của mình đấy. Nếu gặp khó khăn khi đưa ra những con số cụ thể, bạn có thể tham khảo thành tích và quy mô của những con chim đầu đàn trong ngành để có thể học hỏi và đối chiếu.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

QUY TRÌNH XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN CƠ CẤU TỔ CHỨC

Một khi bạn đã có bức tranh rõ nét về công ty, bạn cần thực hiện **bước thứ hai** trong quy trình phát triển công ty. Đó là lập ra quy trình phát triển tổ chức hay cơ cấu các bộ phận trong công ty.

Bước thứ hai này giúp trả lời câu hỏi: “Cần phải phát triển các bộ phận trong công ty như thế nào để nó có thể đạt được mục tiêu cao nhất? Đây là những bước cần thiết trong việc xây dựng một bộ máy vận hành tốt nhất?”.

Đầu tiên, bạn cần vẽ ra sơ đồ tổ chức công ty. Mỗi khi tôi nêu vấn đề này với các chủ doanh nghiệp nhỏ (hay người làm thuê cho chính mình), họ thường phì cười, “Sơ đồ công ty chỉ dành cho tập đoàn lớn! Chúng tôi chỉ có vài người, cần gì đến một sơ đồ? Mọi người phân nhau mỗi người mỗi phận sự là được. Khi ai đó bận hay không làm được, người khác sẽ làm thay”.

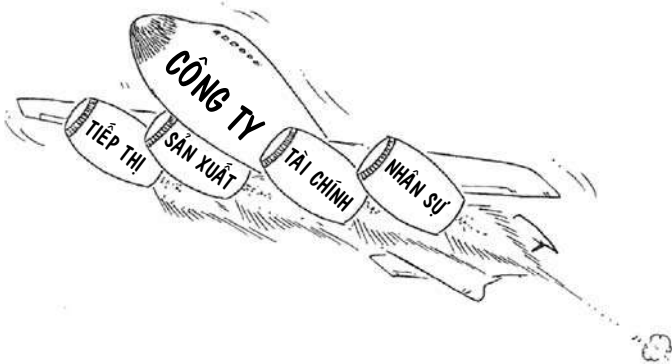
Tiếc thay đó chỉ là cách nghĩ làm hạn chế doanh nghiệp. Xin chia sẻ với bạn từ kinh nghiệm bản thân rằng việc lập sơ đồ tổ chức công ty là CỰC KỲ CẦN THIẾT, kể cả khi bạn chỉ có một nhân viên là chính bạn! Sơ đồ tổ chức giúp bạn hình dung rõ những bộ phận cần thiết để công ty hoạt động thông suốt và hiệu quả nhất. Nó cũng giúp bạn giao phó trách nhiệm đến từng thành viên (kể cả bạn). Nhìn vào đó, bạn sẽ lập tức thấy bộ phận nào đang hoạt động không hiệu quả cần có sự cải tiến tức thì.

Lập sơ đồ tổ chức công ty

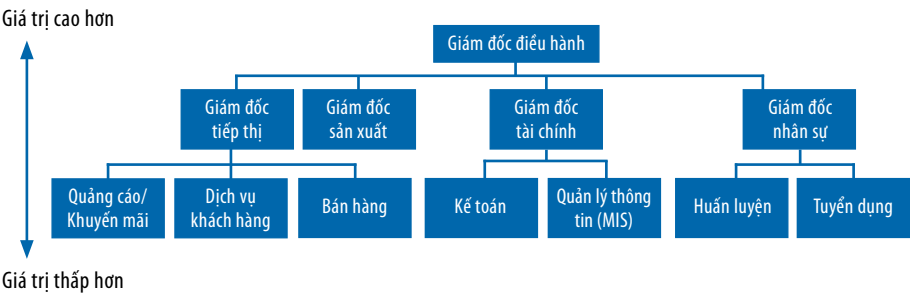
Hãy hình dung công ty bạn là một chiếc máy bay mà mỗi bộ phận trong công ty hoạt động như một động cơ. Để công ty cất cánh và vươn đến đỉnh cao, các động cơ phải hoạt động hết công suất. Lý do khiến nhiều công ty không những không thể cất cánh mà còn bị tai nạn là vì có một hoặc vài động cơ hoạt động không tốt. Nếu không có sơ đồ tổ chức, bạn sẽ không biết rõ bộ phận nào hay động cơ nào đang gặp trục trặc để có biện pháp cứu chữa kịp thời.

Vậy, để một công ty hoạt động cần có những bộ phận nào và chúng liên quan với nhau ra sao? Các công ty có thể khác nhau về loại hình và quy mô hoạt động nhưng tựu chung, tất cả các công ty đều cần có bốn bộ phận chính. Đó là: tiếp thị, tài chính, sản xuất và nhân sự. Trong mỗi

bộ phận chính này lại có các bộ phận nhỏ hơn nhưng không thể thiếu. Bốn bộ phận chính này phải nằm dưới sự điều hành của ban quản lý mà đại diện là giám đốc điều hành (CEO) hay chủ tịch.



Cơ cấu tổ chức của một công ty thường có những bộ phận sau:



Bạn có thể thấy rằng những bộ phận nhỏ hơn của bộ phận sản xuất còn để trống vì mỗi ngành khác nhau sẽ “lắp vào chỗ trống” khác nhau. Trong khi đó, các bộ phận nhỏ khác lại khá giống nhau giữa các ngành. Một lần nữa, sơ đồ tổ chức cho thấy những việc cần làm để công ty vận hành thành công và sinh lợi.

Những bộ phận ở phía trên sơ đồ tổ chức là những bộ phận tạo giá trị cao hơn cho công ty. Nói cách khác, bộ phận càng ở trên cao càng có nhiều ảnh hưởng tới lợi nhuận của công ty và giá trị thị trường. Như vậy, bạn càng dành nhiều thời gian cho những bộ phận ấy, công ty sẽ càng phát triển nhanh hơn và kiếm được nhiều lợi nhuận hơn.

Ai làm việc gì?

Câu hỏi tiếp theo là “Ai làm việc gì?” và “Những việc quan trọng có được thực hiện không?”. Để trả lời câu hỏi này, bạn cần điền tên từng nhân viên vào những bộ phận chính/bộ phận nhỏ cụ thể. Nếu bạn chỉ có một mình hay vài nhân viên, chẳng có gì lạ khi một người phải kiêm nhiệm nhiều việc ở nhiều bộ phận khác nhau.

Tiếp theo, cần theo dõi xem bạn sử dụng thời gian hàng ngày như thế nào. Bạn phân bổ thời gian của mình cho mỗi bộ phận ra sao.

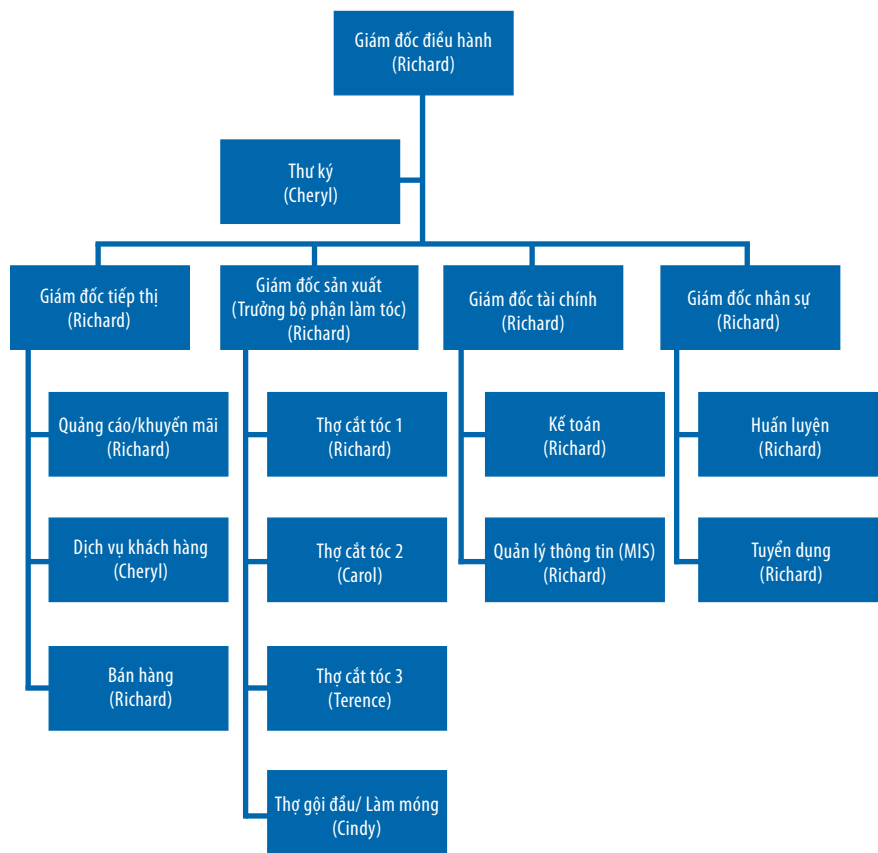
Khi tôi yêu cầu học viên làm bài tập này, nhiều người lấy làm kinh ngạc khi nhận ra nhiều bộ phận quan trọng trong công ty mình lại chẳng có ai làm cả. Richard, chủ một tiệm làm tóc, nhận ra rằng anh gần như dành trọn thời gian vào việc cắt tóc (một phần của bộ phận sản xuất) và dịch vụ khách hàng nhưng hầu như không có thời gian dành cho quảng cáo/khuyến mãi, giữ chân khách hàng và bán hàng (một phần của bộ phận tiếp thị). Đây chính là lý do khiến doanh thu của tiệm không ổn định, anh có ít khách hàng mới và ít khách hàng quay trở lại.

Anh cũng chẳng có thời gian cho việc tuyển dụng và dạy nghề cho thợ cắt tóc mới (một phần của bộ phận nhân sự). Nhìn vào sơ đồ của anh, tôi hiểu ngay tại sao cửa tiệm của anh vẫn còi cọc dù đã mở được 5 năm rồi. Loe hoe chỉ có vài thợ cắt tóc anh tuyển được trong mấy năm qua, nhưng tay nghề của họ không “bén” bằng ông chủ nên họ không có động lực và sau một thời gian cũng nghỉ việc. Đó chính là hệ quả tất yếu của việc anh không lập ra ngay từ đầu một quy trình tuyển chọn, huấn luyện và quản lý nhân viên.

Richard cũng không biết cửa tiệm của mình lời lỗ ra sao, lợi nhuận đang tăng hay giảm sau mỗi tháng, vì chẳng có ai theo dõi những con số này (một phần của bộ phận tài chính). Anh phát hiện ra mình làm việc như điên mà lợi nhuận mỗi năm một giảm.

Cuối cùng, mặc dù Richard mang danh là tổng giám đốc, anh chẳng dùng chút thời gian nào để làm những việc mà tổng giám đốc phải làm (định hướng phát triển và lãnh đạo)

Đây là sơ đồ tổ chức tiệm làm tóc của Richard



Richard điều hành tiệm cắt tóc của mình và dưới anh có hai thợ cắt tóc khác (Carol & Terence), một thợ gội đầu/làm móng là Cindy. Cheryl, nhân viên thứ tư, có trách nhiệm chăm sóc khách hàng, thu ngân và giải quyết những việc sổ sách khác.

Khi làm bài tập này, bạn cần điền tên nhân viên vào tất cả các ô trong sơ đồ. Bởi vì bao giờ cũng phải có ai đó chịu trách nhiệm cho mỗi bộ phận. Nếu chưa tuyển được người cho bộ phận đó, với tư cách đứng đầu, bạn (hoặc đối tác của bạn) phải kiêm nhiệm!

Trong ví dụ ở trên, Richard điền tên mình vào tất cả những vị trí còn trống. Nó nhắc nhở anh cần hoàn thành những việc này và anh có trách nhiệm tìm kiếm người thích hợp để điền vào chỗ trống.

Còn đây là cách Richard phân bổ thời gian cho các bộ phận. Điều này chỉ sáng tỏ khi tôi yêu cầu Richard ghi lại thời gian anh sử dụng cho từng vai trò mỗi tuần.

Vai trò/Nhiệm vụ chính	Thời lượng hàng tuần
1. Giám đốc điều hành (gắn kết mọi bộ phận, phát triển mô hình và chiến lược)	0 giờ
2. Tạo mẫu tóc	42 giờ
3. Trưởng bộ phận làm tóc (Sáng tạo kiểu mới, kiểm tra chất lượng & huấn luyện)	4 giờ
4. Giám đốc tài chính (Dự toán ngân sách, dự báo thu chi và theo dõi doanh thu)	0 giờ
5. Giám đốc tiếp thị (Bao gồm chăm sóc khách hàng, quảng cáo và bán hàng)	0 giờ
6. Quảng cáo/Khuyến mãi (Làm quảng cáo mới và khuyến mãi)	0 giờ
7. Bán hàng (Giữ chân khách hàng, chào hàng qua điện thoại...)	0 giờ
8. Tuyển dụng và huấn luyện (Tuyển dụng người giỏi, dạy nghề, v.v...)	2 giờ

Khi nhìn vào những con số này, Richard giật mình nhận ra rằng có quá nhiều việc quan trọng mà không ai làm cả. Tôi nói với anh rằng nếu anh tiếp tục sử dụng 90% thời gian làm việc như một thợ cắt tóc chính hiệu và không sử dụng chút thời gian nào cho những vai trò khác, anh sẽ mãi mãi bị trói chặt vào cửa tiệm nhỏ này cho đến hết đời. Để bất kỳ công ty nào khai thác hết tiềm năng của nó, phải có ai đó dành từ 40 đến 50 giờ/tuần cho việc bán hàng, 40 đến 50 giờ/tuần cho tiếp thị, cũng bằng ấy thời lượng cho tài chính, cho quản lý nhân sự và những vai trò khác.

Khi tôi chỉ ra rằng, đó là những lý do khiến công ty của Richard phải chật vật lắm để sống còn, anh lập tức kêu lên: “Nhưng... tôi làm gì có thời gian “ôm” hết những việc ông nói! Kể cả có thời gian, tôi cũng không biết phải làm sao, cũng chẳng có tiền để thuê người làm những chuyện đó!”.

Nếu vấn đề của bạn cũng tương tự như của Richard, xin bạn đừng lo. Đây là thử thách mà hầu hết doanh nhân đều gặp phải! Vấn đề là ở chỗ, Richard cũng như nhiều người khác mà tôi biết, tập trung thời gian vào những việc không hữu ích!

Nhiều doanh nhân vẫn mang tâm lý của người đi làm thuê, tích cực làm những việc vận hành hoặc kỹ thuật, nên không còn thời gian để quán xuyến công việc quản lý và chiến lược phát triển công ty. Điều này cũng giống như chiếc máy bay không người lái, nên không thể cất cánh bay lên được.

Tôi cho rằng đa phần chúng ta đều khởi đầu với một ít vốn, nên không thể thuê cả một đội quân điền vào tất cả những ô trống, để chúng ta rảnh rang chú tâm vào công việc hoạch định chiến lược. Như phần lớn mọi người, tôi cũng khởi đầu chỉ với hai người, Patrick Cheo (cộng sự của tôi) và Sant Qiu, làm tiếp thị cùng những công việc vận hành khác.

Khi mới bắt đầu, bạn phải phân bổ công việc vận hành công ty cho mình và một vài người khác. Nhưng bất kể thế nào, bạn cũng phải dành thời gian để vạch ra chiến lược phát triển công ty. Một thời gian sau, bạn sẽ làm ít những công việc vận hành hơn và định hướng chiến lược nhiều hơn.

Có một cách để kiểm tra xem công ty của mình có phải là một cỗ máy hoàn thiện hay không. Đó là khi bạn hoàn toàn không phải nhúng tay vào những việc hàng ngày để có thể chú tâm coi sóc mọi việc ở tầm vĩ mô. Nhờ thế, bạn có thể tập trung toàn bộ nỗ lực vào điều hành, cải thiện, hoàn thiện từng bộ phận trong công ty và nhân rộng mô

hình công ty ra những vùng miền khác. Bạn cũng có thể chọn việc bán lại công ty hay nhượng quyền kinh doanh ở thời điểm này. Tổng cộng có 4 bước giúp bạn làm việc này...

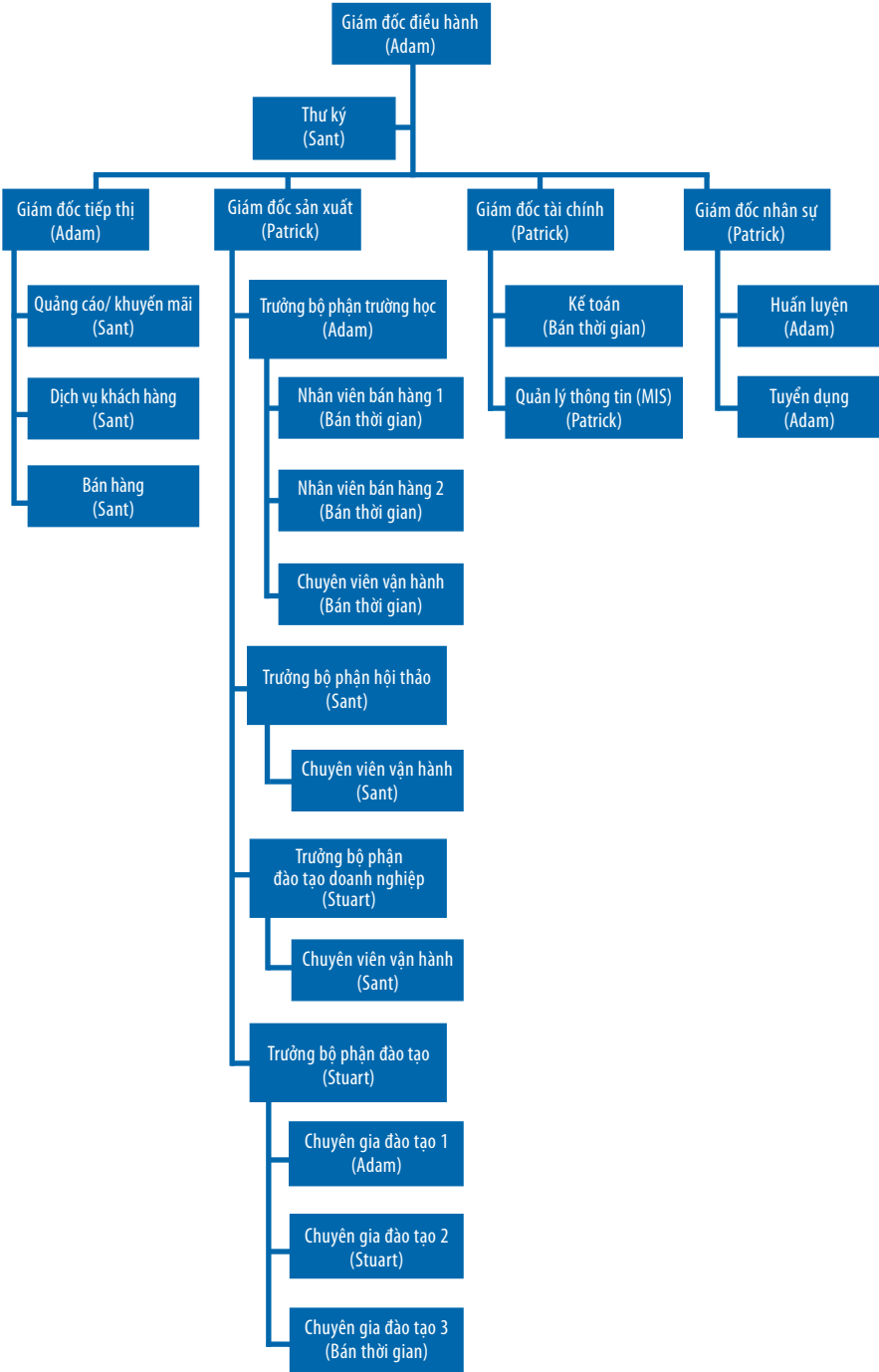
BỐN BƯỚC XÂY DỰNG BỘ MÁY THÀNH CÔNG CHO CÔNG TY

1. Lên sơ đồ tổ chức và phân công người vào tất cả các bộ phận

Việc đầu tiên bạn cần làm là lập sơ đồ tổ chức công ty để thấy rõ các bộ phận quan trọng nhất thiết phải có để công ty hoạt động. Một việc làm tựa như điểm lại tất cả các động cơ cần thiết để máy bay cất cánh.

Tiếp theo, bạn phải chỉ định nhân sự cho từng bộ phận. Nói nôm na, điền tên bạn, cộng sự, nhân viên và người hợp tác vào tất cả các ô trống.

Đây là việc làm để đảm bảo rằng mỗi bộ phận đều có người phụ trách và không có bộ phận nào trống. Khi bắt đầu AKLTG, chúng tôi chỉ có bốn người: Adam, Patrick (cộng sự), Sant và sau đó là Stuart (cộng sự), chúng tôi phân chia công việc như sau:



2. Phát triển cách tốt nhất để hoàn thành chức năng của mỗi bộ phận

Mỗi người phải tìm cách hoàn thành nhiệm vụ được giao một cách hiệu quả nhất. Ví dụ, khi tôi phụ trách bộ phận quảng cáo/khuyến mãi, tôi phải tìm tòi, hoàn thiện và phát triển những phương pháp hữu hiệu nhất để thu hút khách hàng tiềm năng tham gia chương trình của chúng tôi.

Tôi đã xây dựng và phát triển cách viết các mẫu quảng cáo tốt nhất, nghĩ ra những kênh quảng bá hiệu quả nhất và tìm ra các nguồn khách hàng lớn (ví dụ: quảng cáo qua điện thoại, hợp tác khuyến mãi với những công ty khác, v.v...). Tôi cũng tìm ra cách đạt tỉ lệ mua hàng cao nhất: sử dụng biện pháp hoàn lại tiền nếu chất lượng không như ý, tổng hợp những lời cảm nhận của khách hàng cũ, tổ chức những buổi thuyết trình có nội dung hấp dẫn, v.v...

Câu hỏi đặt ra: làm thế nào tìm ra cách hiệu quả nhất để hoàn thành tốt chức năng nhiệm vụ của mình? Ví dụ, nếu từng là một đầu bếp, bạn có thể chỉ biết chút ít về tiếp thị, vậy thì làm thế nào bạn có thể phát triển một chiến lược tiếp thị tốt? Tôi phát hiện ra rằng, cách tốt nhất để có được những phương pháp hiệu quả là học hỏi từ những chuyên gia đầu ngành hoặc những người có thâm niên trong nghề. Để thâm nhập vào lĩnh vực tiếp thị, tôi đã tham dự rất nhiều buổi hội thảo và dúi mài đọc sách của những ông tổ về tiếp thị như Jay Abraham, Brad Sugars và John Caples.

Patrick, Giám đốc tài chính của công ty, đọc nhiều sách về quản lý dòng tiền, làm ngân sách và dự báo thu chi, nhờ vậy anh học và áp dụng những chiến lược tài chính tốt nhất để đảm bảo rằng AKLTG luôn hiệu quả trong việc quản lý dòng tiền và thu được lợi nhuận cao nhất.

Chắc hẳn bạn sợ sẽ phải đọc hàng núi sách để tìm được chiến lược tốt nhất, nhưng xin bạn đừng lo lắng. Tôi đã làm việc này thay bạn. Trong phần còn lại của quyển sách, tôi sẽ giới thiệu những chiến lược

tốt nhất về tài chính, tiếp thị và vận hành công ty mà tôi đã dày công chọn lọc, tất cả những việc bạn cần làm là linh hoạt áp dụng nó vào công ty của mình.

3. Tiêu chuẩn hóa công việc cho từng vị trí (Sổ tay nhân viên)

Dù bạn là nhà tiếp thị hay người bán hàng giỏi nhất trong công ty, nhưng nếu bạn không thể huấn luyện người khác làm được giống như bạn thì cũng vô ích mà thôi. Nhớ rằng nếu bạn là người duy nhất làm được một việc nào đó, bạn sẽ bị gắn chặt vĩnh viễn vào vị trí đó và công ty không thể lớn mạnh lên được. Nó không thể hoạt động mà không có bạn và không thể được nhân rộng mô hình sang những nơi khác.

Tương tự, phải có ai đó dành 100% thời gian phụ trách một bộ phận để công ty có thể đạt tới đỉnh điểm thành công. Mỗi vị trí phải có người làm toàn thời gian. Khi bạn, với tư cách người chủ, phải phụ trách quá nhiều bộ phận, thời gian của bạn sẽ bị chia nhỏ cho các bộ phận ấy và mỗi mắt xích sẽ không thể chạy một cách tốt nhất. Giống như chiếc máy bay mà mỗi động cơ chỉ hoạt động 25% công suất, nó sẽ không thể đạt được tốc độ tối đa.

Một khi bạn đã tìm ra cách tốt nhất để hoàn thành chức năng của một bộ phận, bạn có thể soạn ra “Sổ tay nhân viên” để bắt kỳ ai vào thay thế bạn trong vị trí đó đều có thể đạt được kết quả tương tự.

Quyển “Sổ tay nhân viên” cần nêu rõ những vấn đề sau:

- Trách nhiệm của công việc (tức là cần phải làm gì)
- Quy trình làm việc tiêu chuẩn (tức là làm như thế nào)
- Tiêu chuẩn đánh giá công việc và những chuẩn mực cần đạt được (tức là kết quả)

Sau đây tôi xin giới thiệu một phần “Sổ tay nhân viên” cho bộ phận tư vấn chương trình của tôi (dành cho khách hàng doanh nghiệp) để bạn tham khảo.

Bộ phận tư vấn chương trình của AKLTG (Dành cho khách hàng doanh nghiệp)
Sổ tay nhân viên

Trách nhiệm

- Tìm kiếm hợp đồng đào tạo mới dành cho khách hàng doanh nghiệp
- Đảm bảo việc đào tạo được hoàn thành vượt mức mong đợi của khách hàng
- Quản lý và phục vụ khách hàng doanh nghiệp
- Theo dõi và đáp ứng hoặc vượt chỉ tiêu bán hàng
- Báo cáo cho Trưởng bộ phận đào tạo doanh nghiệp

Quy trình làm việc tiêu chuẩn

- ☐ Tìm kiếm khách hàng mới
- Liên hệ khách hàng tiềm năng, phân tích nhu cầu của khách hàng
- Tổ chức những buổi gặp mặt khách hàng tiềm năng khi cần thiết
- Gửi email cảm ơn sau lần gặp mặt
- Tham khảo ý kiến của chuyên gia đào tạo để lên chương trình
- Thiết kế và gửi bản đề xuất chương trình đến khách hàng
- Theo sát và đảm bảo hợp đồng thành công
- V.v...

Tiêu chuẩn đánh giá công việc

- Trả lời khách hàng mới trong vòng 48 tiếng
- Gửi bản đề xuất chương trình trong vòng một tuần cùng với bản phân tích nhu cầu khách hàng
- Gửi bản tóm tắt thông tin phản hồi của khách hàng trong vòng một tuần, sau khóa đào tạo
- Đảm bảo một tuần có ít nhất ba buổi gặp mặt với khách hàng mới
- Tìm ra ít nhất hai khách hàng tiềm năng mỗi ngày
- Gặp mặt khách hàng hiện hữu ít nhất mỗi quý một lần
- Đạt doanh thu tối thiểu 500 ngàn đô/năm

4. Huấn luyện nhân viên thay thế và tham gia vào những bộ phận tạo ra giá trị cao hơn

Bước cuối cùng mà bạn cần thực hiện là tuyển dụng và huấn luyện cho người thay thế vị trí của bạn, cùng với sự giúp đỡ của “Sổ tay nhân viên”. Một khi đã tìm được người thay thế, bạn có thể tham gia nhiều hơn vào những bộ phận mang lại giá trị cao hơn, tức là tập trung vào vai trò vạch đường hướng chiến lược cho công ty. Nhớ rằng mục tiêu cuối cùng là bạn giải phóng mình khỏi công việc vận hành hàng ngày.

Ví dụ, thời kỳ đầu tôi kiêm nhiều vai trò: chịu trách nhiệm về bộ phận quảng cáo/khuyến mãi, bán hàng trực tiếp (cho công ty/trường học) cũng như công tác huấn luyện và đào tạo. Tôi cũng đảm nhiệm việc phát triển giáo trình (viết tài liệu học và biên soạn chương trình giảng dạy). Vài năm sau, tôi đã huấn luyện những nhân viên khác thay mình thực hiện những việc này, trong khi tôi tập trung vào những công việc có giá trị cao hơn trong sơ đồ tổ chức. Ngày nay, tôi nắm giữ vị trí chủ tịch, tập trung phát triển các thị trường mới, viết sách và thiết kế các khóa học mới. Các phần việc còn lại trong công ty đã có hơn 80 nhân viên khác, tính riêng ở Singapore, đảm nhiệm.

Thế là chúng ta vừa hoàn thành hai bước đầu trong quy trình 5 bước phát triển công ty; đó là: **(1) vạch ra tầm nhìn** và **(2) phát triển cơ cấu tổ chức của công ty**. Chúng ta sẽ nghiên cứu những bước tiếp theo, bao gồm: **(3) phát triển chương trình tiếp thị** (chương 5 & 6), **(4) phát triển nhân lực** (chương 7) và **(5) quản lý tài chính** (chương 8).

KHUẾCH ĐẠI
LỢI NHUẬN TRONG
KINH DOANH

05

Chương

KHUẾCH ĐẠI LỢI NHUẬN TRONG KINH DOANH

CHƯƠNG 05

Như vậy, bạn đã khám phá ra niềm đam mê của mình là gì và cùng với nó là ý tưởng kinh doanh đáng giá hàng triệu đô. Bạn biết mình sẽ cho ra đời một sản phẩm hoặc dịch vụ tuyệt hảo tạo ra giá trị lớn trên thị trường. Bây giờ, tất cả những việc bạn phải làm là mở công ty, tung ra những sản phẩm/dịch vụ tốt và đợi cho dòng tiền chảy vào túi mình phải không? Lầm to!

Ngày nay, tất cả các ngành đều cạnh tranh rất gắt và các “thượng đế” được nuông chiều quá mức với quá nhiều lựa chọn, nên bạn không thể chỉ mở công ty và mong khách hàng sẽ tới gõ cửa. Trước khi khách hàng biết đến bạn, họ đã bị bao vây bởi hàng trăm mẫu quảng cáo và người bán hàng khác, và thế là bạn chẳng có hy vọng bán được hàng nếu cứ khoanh tay ngồi chờ.



Để xây nên một công ty sinh lợi, bạn phải thuộc nằm lòng những “tuyệt chiêu” trong việc chủ động tìm kiếm khách hàng, thu hút họ đến với sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn, khiến họ có đủ hào hứng và nhiệt tình quay lại mua lần nữa và lần nữa. Để xây dựng công ty triệu đô, bạn phải là nhà tiếp thị tài ba!

Sai lầm lớn nhất mà các doanh nhân thường phạm phải là cho rằng chỉ cần có sản phẩm tốt là đủ để khách hàng chen chân mua, hữu xạ tự nhiên hương mà. Họ không dành đủ nỗ lực và tiền bạc cho khâu tiếp thị, quảng cáo và khuyến mãi. Kết quả, công ty của họ sớm muộn gì cũng thất bại vì không có nhiều người biết tới họ, hay không cảm thấy rằng sản phẩm hoặc dịch vụ của họ là tốt nhất.

Điều này thì bạn đã biết nhưng tôi vẫn muốn nhắc lại, không phải sản phẩm tốt nhất sẽ mang lại doanh thu cao nhất, mà phải là những sản phẩm được nhận thức là tốt nhất trên thị trường. Ví dụ tiêu biểu nhất là về Burger King và McDonald's. Các cuộc điều tra cho biết burger của Burger King ăn ngon hơn, nhưng McDonald's lại thành công hơn gấp nhiều lần. Đó là vì McDonald's nắm được bí quyết đi vào con tim và khối óc của khách hàng.

Trong chương này, bạn sẽ được học cách thức trở thành nhà tiếp thị tài ba. Bạn cũng sẽ biết được những chiến lược tiếp thị hiệu quả nhất, cho phép bạn biến sản phẩm hoặc dịch vụ của mình thành hàng triệu đô doanh thu và lợi nhuận.

CÔNG THỨC NHÂN LỢI NHUẬN THEO CẤP SỐ NHÂN

Câu hỏi thường gặp nhất trong nghề tư vấn của tôi là “Làm thế nào để tôi kiếm được nhiều khách hàng hơn?”, “Làm sao để đẩy doanh thu lên cao hơn?”, “Có công thức nào mà những công ty thành công đang

dùng để đạt được hàng triệu đô doanh thu và lợi nhuận?”, “Chúng tôi có học và áp dụng được công thức này vào bất kỳ lĩnh vực kinh doanh nào không?”. Thật đáng mừng, câu trả lời là... CÓ!

Đầu tiên, bạn cần biết có 5 biến số xác định lợi nhuận cho bất kỳ công ty nào. Đó là: 1) Lượng khách hàng tiềm năng, 2) Tỷ lệ mua hàng (tỷ lệ khách hàng tiềm năng trở thành khách hàng), 3) Số tiền mua trung bình, 4) Số lần mua lặp lại trung bình và 5) Tỷ lệ lợi nhuận ròng.

1. Lượng khách hàng tiềm năng

Biến số lợi nhuận đầu tiên là lượng khách hàng tiềm năng mà công ty bạn có thể thu hút. Khi ai đó gọi điện đến công ty bạn, bước vào cửa hàng của bạn hoặc được nhân viên bán hàng của bạn liên hệ, người ấy trở thành một khách hàng tiềm năng. Bạn càng kiếm được nhiều khách hàng tiềm năng thì cơ hội một vài người trong số họ mua một món gì đó và trở thành khách hàng thường xuyên càng cao.

2. Tỷ lệ mua hàng

Rõ ràng, không phải khách hàng tiềm năng nào cũng mua một món gì đó và trở thành khách hàng. Ví dụ, nếu trong 100 người bước vào cửa hàng mỗi ngày có 10 người mua hàng thì tỷ lệ mua hàng của bạn là 10 trên 100, tức là 10%!

Giả sử bạn bán máy vi tính cho các công ty. Nếu mỗi ngày bạn gõ cửa 20 văn phòng và bán được 5 máy vi tính, tỷ lệ mua hàng của bạn là 5 trên 20, tức 25%.

Các công ty sinh lợi cao là những công ty biết dùng các phương pháp đem lại cho họ tỷ lệ mua hàng cao nhất!

Như vậy, nếu muốn có nhiều khách hàng hơn, bạn phải tăng lượng khách hàng tiềm năng hoặc tăng tỷ lệ mua hàng hoặc kết hợp cả hai! Bạn sẽ học cách làm việc này trong chương tiếp theo.

$$\text{Lượng khách hàng tiềm năng} \times \text{Tỉ lệ mua hàng} \\ = \text{Lượng khách hàng}$$

3. Số tiền mua trung bình

“Số tiền mua trung bình” là số tiền trung bình mà mỗi khách hàng bỏ ra cho công ty của bạn. Rõ ràng, mỗi công ty sẽ có một loạt những sản phẩm khác nhau, mỗi món một giá. Một số khách hàng sẽ tiêu nhiều tiền hơn (mua nhiều món hơn hoặc mua những món giá cao hơn) và một số sẽ chi tiền ít hơn. Ta có thể tính số tiền mua trung bình trên mỗi khách hàng bằng cách lấy tổng doanh thu chia cho số lượng khách hàng. Biết được số tiền mua trung bình rất quan trọng trong việc giải bài toán nâng cao lợi nhuận.

4. Số lần mua lặp lại trung bình

Có những khách hàng tuyệt vời đến mức quay lại mua hàng của bạn hơn một lần trong một tháng hay một năm không? May thay, có chuyện như vậy. Số lần trung bình một khách hàng quay lại mua hàng của công ty bạn chính là “số lần mua lặp lại trung bình”. Đây là một trong những yếu tố quan trọng nhất quyết định thành công của doanh nghiệp.

Doanh nghiệp thành công là doanh nghiệp có nhiều khách hàng trung thành, thường xuyên quay lại mua hàng, dẫn đến nguồn thu nhập ổn định trong tương lai. Nhiều công ty mắc phải một sai lầm lớn, họ chắc chắn khách hàng sẽ tự động quay lại vì hài lòng với sản phẩm hoặc dịch vụ của mình.

Ngay cả khi khách hàng hài lòng với công ty của bạn, vẫn có khả năng họ không bao giờ quay lại. Đó là vì hàng ngày họ bị tấn công bởi những mẫu quảng cáo, khuyến mãi hay nhân viên bán hàng của các công ty đối thủ. Các doanh nghiệp khôn ngoan luôn chủ động dùng các chiến lược thu hút khách hàng quay lại. Bạn sẽ học cách trở thành chuyên gia trong việc này ở phần sau chương.

Vậy, “số tiền mua trung bình” và “số lần mua lặp lại trung bình” đóng vai trò gì trong công thức làm ra lợi nhuận? Nếu bạn lấy “tổng số khách hàng” nhân với “số tiền mua trung bình” và “số lần mua lặp lại trung bình”, bạn sẽ có “tổng doanh thu”.

$$\begin{aligned} & \text{Tổng số khách hàng} \\ & \times \text{Số tiền mua trung bình} \\ & \times \text{Số lần mua lặp lại trung bình} \\ & = \text{Tổng doanh thu} \end{aligned}$$

Nói cách khác, nếu bạn muốn tăng doanh thu của công ty, bạn phải tập trung vào:

- a) Tăng lượng khách hàng tiềm năng
- b) Tăng tỉ lệ mua hàng
- c) Tăng số tiền mua trung bình
- d) Tăng số lần mua lặp lại trung bình, hoặc tăng cả bốn yếu tố trên cùng lúc

5. Tỉ lệ lợi nhuận ròng

Nếu bạn làm chủ cửa hàng bán quần áo và bán được 6.000 bộ, trung bình giá 80 đô một bộ, bạn không được hưởng cả 480.000 đô (doanh thu = 80 đô x 6.000 bộ) mà phải khấu trừ chi phí làm ra sản phẩm/cung cấp dịch vụ.

Ví dụ, nếu bạn tốn 30 đô để sản xuất ra một bộ đồ, lợi nhuận của bạn cho mỗi giao dịch là 80 đô – 30 đô = 50 đô. Nếu bán tổng cộng 6.000 bộ một năm, tổng lợi nhuận gộp của bạn sẽ là 6.000 x 50 đô = 300.000 đô.

Chi phí tiếp theo cần khấu trừ là chi phí hoạt động kinh doanh. Đó là khoản tiền chi cho việc điều hành công ty như thuê văn phòng và trả lương. Ví dụ, nếu chi phí hoạt động kinh doanh của bạn là 180.000 đô/

năm, lợi nhuận ròng trước thuế của bạn sẽ là 300.000 đô – 180.000 đô = 120.000 đô.

Tỉ lệ lợi nhuận ròng của công ty bằng lợi nhuận ròng chia cho doanh thu. Trong trường hợp này, tỉ lệ lợi nhuận ròng là 120.000 đô / 480.000 đô = 25%. Điều đó có nghĩa là với mỗi 1 đô thu về, bạn được hưởng 0,25 đô lợi nhuận.

Khi tính được tỉ lệ lợi nhuận ròng của công ty, bạn có thể tính ra lợi nhuận ròng bằng cách nhân doanh thu cho tỉ lệ lợi nhuận ròng.

$$\text{Doanh thu} \times \text{Tỉ lệ lợi nhuận ròng} \\ = \text{Lợi nhuận ròng}$$

Rõ ràng, để công ty có thể kiếm lời cao, bạn phải áp dụng các phương pháp hiệu quả để đảm bảo tỉ lệ lợi nhuận ròng của bạn đạt mức cao nhất! Những doanh nghiệp không thành công thường không làm tốt công tác theo dõi hay kiểm soát tỉ lệ lợi nhuận, nên chỉ kiếm được rất ít tiền, thậm chí còn để mất tiền.

Công thức nhân lợi nhuận theo cấp số nhân

Hãy xem lại công thức tính lợi nhuận một lần nữa, để xem ta có cách nào tăng lợi nhuận lên gấp nhiều lần.

$$\begin{aligned} &\text{Lượng khách hàng tiềm năng} \\ &\times \text{Tỉ lệ mua hàng} \\ &= \text{Số lượng khách hàng} \\ &\times \text{Số tiền mua trung bình} \\ &\times \text{Số lần mua lặp lại trung bình} \\ &= \text{Doanh thu} \\ &\times \text{Tỉ lệ lợi nhuận ròng} \\ &= \text{Lợi nhuận ròng} \end{aligned}$$

Từ công thức trên ta dễ dàng thấy rằng, để tăng lợi nhuận của công ty, ta cần tăng 5 biến số: 1) lượng khách hàng tiềm năng, 2) tỉ lệ mua hàng, 3) số tiền mua trung bình, 4) số lần mua lặp lại trung bình và 5) tỉ lệ lợi nhuận ròng.

BƯỚC ĐẦU TIÊN... “BIẾT MÌNH BIẾT TA TRĂM TRẬN TRĂM THẮNG”

Trước khi bạn có thể “kích” 5 biến số kể trên, bạn phải đánh giá đúng từng biến số trong bối cảnh hiện nay của công ty. Nếu bạn đang sở hữu hay điều hành một công ty, hãy trả lời những câu hỏi sau:

1. Công ty có bao nhiêu khách hàng tiềm năng một tháng? Một năm?
..... khách hàng tiềm năng/tháng
..... khách hàng tiềm năng/năm
2. Tỉ lệ mua hàng của công ty là bao nhiêu?
..... %
3. Số tiền mua trung bình cho mỗi lần mua?
..... mỗi lần mua
4. Trung bình, khách hàng quay lại mua bao nhiêu lần trong một tháng? Một năm?
..... lần mua/tháng
..... lần mua/năm
5. Tỉ lệ lợi nhuận ròng của công ty là bao nhiêu?
..... %

Bạn có thể viết ra những câu trả lời ngay lập tức không? Nếu muốn thành công, bạn phải thuộc lòng những con số này. Với tất cả những công ty thuộc quyền sở hữu của mình, tôi thường xuyên tính toán từng

biến số này (hàng tuần, hàng tháng, hàng năm) để xem các chiến lược tiếp thị có hiệu quả không. Là nhà tiếp thị tài ba, mục tiêu của bạn là phải liên tục tăng 5 biến số này vì chúng là chìa khóa gia tăng lợi nhuận.

Một số công ty thất bại là vì không có ai chịu trách nhiệm đong đếm những con số này. Nhiều ông chủ ngớ người ra khi tôi hỏi họ kiếm được bao nhiêu khách hàng tiềm năng một tháng và tỉ lệ mua hàng của họ là bao nhiêu. Nếu bạn không đo lường, làm sao bạn có thể cải thiện được hiện trạng?

TĂNG LỢI NHUẬN CÔNG TY THÊM 160% TRONG VÒNG 6 THÁNG!

Liệu có thể tăng gấp đôi lợi nhuận của bất kỳ loại hình kinh doanh nào chỉ trong vòng 6 tháng không? Bằng chính kinh nghiệm bản thân, tôi xin cam đoan điều này không những có thể, mà còn rất khả thi nữa là khác. Để xem ta có thể đạt được điều này như thế nào.

Giả sử bạn bán quần áo và sau khi tính các biến số lợi nhuận, bạn có những con số sau (hàng năm)

Lượng khách hàng tiềm năng	40.000
x Tỉ lệ mua hàng	15%
= Số lượng khách hàng	6.000
x Số tiền mua trung bình	80 đô
x Số lần mua lặp lại trung bình	1 lần/năm
= Doanh thu	480.000 đô
x Tỉ lệ lợi nhuận ròng	25%
= Lợi nhuận ròng	120.000 đô

“Phép màu” của việc tăng mỗi biến số lợi nhuận thêm 10%

Sau khi đo lường và xác định các biến số lợi nhuận, bạn có thể áp dụng những chiến lược tiếp thị cụ thể để tăng và cải thiện từng biến số. Giả sử, bạn chỉ cần tăng lượng khách hàng tiềm năng thêm 10% một năm. Bằng các chiến dịch quảng cáo và khuyến mãi tài tình, việc tăng lượng khách hàng tiềm năng từ 40.000 lên 44.000 trong một năm là không quá khó.

Đồng thời, áp dụng những chiến lược bán hàng và kỹ thuật khuyến mãi hiệu quả hơn, bạn có thể tăng tỉ lệ mua hàng và số tiền mua trung bình thêm 10%.

Với chương trình khách hàng thân thiết và việc khởi động những chiến lược giữ chân khách hàng, bạn có thể tăng số lần mua lặp lại trung bình thêm 10%. Cuối cùng, bạn tìm cách cắt giảm những chi phí không cần thiết hay tìm nhà cung cấp rẻ hơn để tăng tỉ lệ lợi nhuận ròng thêm 10%.

Từ bảng tính bên dưới, bạn sẽ thấy chỉ bằng cách tăng từng biến số lợi nhuận thêm 10%, khoản lãi ròng sẽ tăng từ 120.000 đô lên 193.261 đô. Nhảy vọt 61%! Đây chính là hiệu ứng tăng lũy tiến, khi từng yếu tố tăng nhỏ sẽ tạo ra hiệu ứng lớn.

	Tăng thêm 10%	
Lượng khách hàng tiềm năng	40.000	44.000
x Tỉ lệ mua hàng	15%	16,5%
= Số lượng khách hàng	6.000	7.260
x Số tiền mua trung bình	80 đô	88 đô
x Số lần mua lặp lại trung bình	1 lần/năm	1,1 lần/năm
= Doanh thu	480.000 đô	702.768 đô
x Tỉ lệ lợi nhuận ròng	25%	27,5%
= Lợi nhuận ròng	120.000 đô	193.261 đô

“Phép màu” của việc tăng mỗi biến số lợi nhuận thêm 20%

Phần tiếp theo của chương này, tôi sẽ giới thiệu với bạn cả một túi khôn chứa đựng những chiến lược, bí quyết và lời khuyên tiếp thị giúp bạn tăng từng biến số lợi nhuận thêm 20% và hơn nữa. Bảng bên dưới cho biết, chỉ cần mỗi biến số tăng 20%, lợi nhuận ròng sẽ tăng hơn gấp đôi lên 298.598 đô (tăng 149%).

	Tăng thêm 20%	
Lượng khách hàng tiềm năng	40.000	48.000
x Tỷ lệ mua hàng	15%	18%
= Số lượng khách hàng	6.000	8.640
x Số tiền mua trung bình	80 đô	96 đô
x Số lần mua lặp lại trung bình	1 lần/năm	1,2 lần/năm
= Doanh thu	480.000 đô	995.328 đô
x Tỷ lệ lợi nhuận ròng	25%	30%
= Lợi nhuận ròng	120.000 đô	298.598 đô

Bây giờ bạn đã thấy rằng việc tăng kiên định từng yếu tố nhỏ có thể giúp tăng lợi nhuận cao đến thế nào, đã đến lúc chúng ta cùng học cách thúc tăng từng biến số lợi nhuận.

BIẾN SỐ LỢI NHUẬN 1: TĂNG LƯỢNG KHÁCH HÀNG TIỀM NĂNG

Việc đầu tiên mà bất kỳ công ty nào cũng phải làm nếu muốn tăng doanh thu và lợi nhuận là phải tạo thêm nhiều khách hàng tiềm năng. Càng có nhiều khách hàng tiềm năng, càng có lắm cơ hội bán hàng.

Cách nhanh nhất và hiệu quả nhất để “kích” yếu tố khách hàng tiềm năng lên chính là quảng cáo. Vậy điều gì cản trở phần lớn công ty trong khâu quảng cáo? Thông thường, các công ty nhỏ cho rằng quảng cáo “cúa” đi của họ một khoản tiền quá cao.

Thực chất, quảng cáo là đầu tư hay chi phí? Trước khi đọc tiếp, tôi muốn bạn trả lời câu hỏi này.

Đối với bạn, quảng cáo là

Quảng cáo là đầu tư hay chi phí?

Nhiều người, kể cả các chuyên gia tiếp thị, kế toán, nhà quản lý đều xem quảng cáo là chi phí. Bởi vì đó là những điều chúng ta học được trong các khóa tiếp thị, quản lý và kế toán. Nhiều sách dạy rằng công ty nên dành khoảng 10% ngân sách cho quảng cáo và khuyến mãi.

Cá nhân tôi tin rằng đây là một lời khuyên ngu ngốc. Gắn số tiền quảng cáo vào doanh thu của tháng trước hoặc năm trước là một việc làm vô lý, bởi vì điều đó có nghĩa là nếu doanh thu giảm, bạn phải cắt bớt tiền quảng cáo. Số tiền cho quảng cáo bị giảm sẽ trực tiếp làm giảm lượng khách hàng tiềm năng, kéo theo doanh thu sụt giảm hơn nữa. Khi doanh thu xuống thấp, có nghĩa là bạn cần tăng cường sự hiện diện của công ty mình, để nhiều người biết đến bạn hơn; tức là bạn phải tăng tiền cho quảng cáo.

Quan niệm của các bậc thầy tiếp thị về quảng cáo

Các chuyên gia tiếp thị xếp quảng cáo vào hạng mục đầu tư hay chi phí? Câu trả lời còn tùy... vào từng trường hợp.

Khi mẫu quảng cáo không đem lại hiệu quả mong muốn, nó là chi phí. Ví dụ, nếu bạn chi cho quảng cáo trên báo một khoản là 1.000 đô. Nhờ vậy mà bạn thu hút được 60 người vào cửa hàng, trong đó có 9 người mua, chi trung bình khoảng 80 đô cho một lần mua hàng. Giả sử

mỗi món hàng bạn tốn 30 đô để sản xuất, số tiền lời bạn kiếm được là $(80 \text{ đô} - 30 \text{ đô}) \times 9 = 450 \text{ đô}$.

Bỏ ra 1.000 đô cho quảng cáo mà chỉ đem về cho công ty 450 đô, tức là lỗ 550 đô. Trong trường hợp này, quảng cáo là chi phí!

Với phần lớn công ty mà tôi biết, quảng cáo là chi phí vì nó không hiệu quả. Tệ hại hơn, phần lớn công ty thậm chí bỏ qua khâu đánh giá hiệu quả của quảng cáo. Họ không biết có bao nhiêu khách hàng tiềm năng nhờ mẫu quảng cáo mà tìm đến họ, hay họ kiếm được bao nhiêu tiền lời từ quảng cáo đó.

Tuy vậy, nếu sử dụng các kênh quảng cáo một cách hiệu quả và quan tâm đến việc đo lường kết quả thì quảng cáo trở thành đầu tư. Khi bạn biết cách viết những mẫu quảng cáo nặng ký và đưa chúng vào đúng “kênh” thì bạn có thể kéo về phía mình nhiều khách hàng tiềm năng hơn, trong cùng một số tiền bỏ ra.

Giả sử, với một chiến lược đúng đắn, mẫu quảng cáo 1.000 đô của bạn có thể thu hút 240 khách bước vào cửa hàng (cao gấp 4 lần so với quảng cáo trước). Trong số 240 người này có 36 người mua hàng với số tiền trung bình là 80 đô/người.

Như vậy, tiền lời kiếm được nhờ quảng cáo là $(80 \text{ đô} - 30 \text{ đô}) \times 36 = 1.800 \text{ đô}$. Sau khi trừ 1.000 đô cho quảng cáo, bạn vẫn còn được 800 đô, với tỉ lệ 80% lợi nhuận. Rõ ràng trong trường hợp này, quảng cáo là đầu tư.

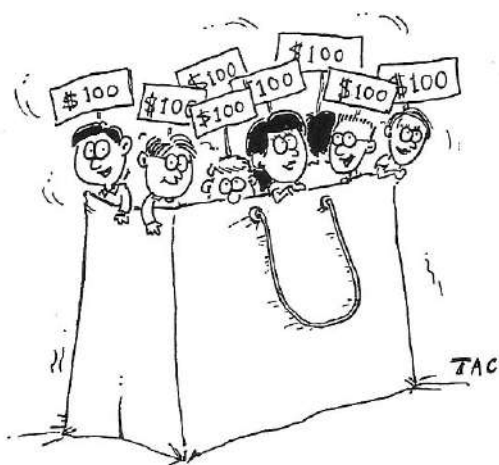
Cho phép tôi hỏi câu này, nếu đầu tư 1.000 đô mà có được 1.800 đô, bạn sẽ vui lòng bỏ ra 1.000 đô bao nhiêu lần? Nói cách khác, nếu có được 1,8 đô cho mỗi 1 đô đầu tư, bạn sẽ đầu tư bao nhiêu từ 1 đô? Câu hỏi có lẽ hơi ngớ ngẩn! Tôi tin rằng bạn sẽ bỏ càng nhiều tiền đầu tư càng tốt!

Đây chính là cách tôi xây dựng AKLTG thành công ty đào tạo lớn nhất Singapore trong vòng 5 năm ngắn ngủi. Mỗi năm, chúng tôi đầu tư gần 1 triệu đô cho quảng cáo, cao gấp 4 lần so với bất cứ đối thủ nào. Ban

đầu, nhiều người nghĩ tôi điên khùng vì tốn quá nhiều tiền cho quảng cáo. Nhưng họ không nhận ra rằng, tôi biết rõ việc quảng cáo của tôi hiệu quả như thế nào nên sẵn lòng đầu tư càng nhiều tiền càng tốt.

Tất nhiên cái gì cũng phải có điểm dừng. Chi 1.000 đô cho cùng một mẫu quảng cáo sẽ không cho bạn 1.800 đô dài dài. Sau một thời gian, mẫu quảng cáo đó sẽ mất dần tác dụng, vì người ta thấy nó quá nhàm và lợi nhuận sẽ giảm. Vậy chuyên gia tiếp thị làm gì? Họ liên tục thử nghiệm những mẫu quảng cáo mới và những chương trình khuyến mãi mới khiến cho việc đầu tư vào quảng cáo luôn mang lại kết quả cao và tích cực.

Chi phí có được khách hàng: Bí quyết “mua” khách hàng



Có một khái niệm quan trọng mà bạn cần nắm rõ khi làm chủ công ty là bạn phải “mua” khách hàng. Đúng vậy, bạn phải tốn tiền để có được khách hàng mới! Chi phí có được khách hàng là chi phí mua một khách hàng mới.

Hãy xem lại ví dụ trước để biết chi phí có được khách hàng là bao nhiêu. Bạn mất 1.000 đô để có 240 người đến cửa hàng, rồi biến 36 người trong số đó thành khách hàng. Nói cách khác, bạn phải bỏ ra

1.000 đô để “mua” 36 khách hàng mới. Chi phí có được khách hàng là $1.000 \text{ đô} / 36 = 27,78 \text{ đô}$ một khách hàng.

Chừng nào lợi nhuận gộp kiếm được cao hơn chi phí có được khách hàng thì bạn vẫn nên bỏ tiền “mua” thêm khách hàng. Trong trường hợp này, bạn tốn 27,78 đô để mua một khách hàng mới, đem lại cho bạn phần lợi nhuận là 50 đô.

Đây là một cách nhìn hoàn toàn mới mẻ trong kinh doanh: không phải về việc bán sản phẩm hay dịch vụ (kiểu truyền thống) mà là “mua” khách hàng với giá thấp hơn lợi nhuận mà họ mang lại cho bạn.

Một doanh nhân khôn ngoan không phải lúc nào cũng chăm chăm nghĩ đến lợi nhuận có được từ khách hàng ngay ở lần bán hàng đầu tiên. Bạn cần nghĩ đến lợi nhuận lâu dài và quan tâm đến việc tạo dựng cơ sở khách hàng trung thành để họ tiếp tục chi tiền cho bạn. Sau khi dành thời gian, tiền bạc và nỗ lực để “mua” khách hàng mới, bạn nên nhìn vào tổng số tiền mà bạn sẽ kiếm được từ kết quả của việc họ mua hàng của bạn suốt đời. Đây chính là giá trị cả đời của khách hàng.

Quay lại ví dụ trên, bạn đừng nghĩ vội về số tiền lãi gộp 50 đô mà bạn kiếm được từ lần mua đầu tiên của khách. Hãy nghĩ rằng cứ sau ba tháng, vị “thượng đế” này có thể sẽ mua một món hàng mới của bạn. Với tư cách là một khách hàng trung thành, người này sẽ chi cho bạn tổng cộng 200 đô trong một năm và 400 đô trong hai năm. Và như vậy, chẳng phải “mua” một khách hàng giá trị suốt đời với giá 27,78 đô là lời quá hay sao?

Công ty của bạn sinh lợi khi lợi nhuận gộp kiếm được từ lần mua đầu tiên của khách lớn hơn chi phí có được khách hàng.

Khi chú trọng vào giá trị suốt đời của khách hàng, việc đầu tư sẽ mang lại lợi nhuận cao hơn.

Cho phép tôi nêu ví dụ về một trong những công ty của mình là Adam Khoo Learning Centre. Nhiều người đặt câu hỏi vì có gì mà tôi lại chi quá nhiều tiền quảng cáo và khuyến mãi để thu hút khách hàng mới như thế. Đó là vì tôi đã làm một phép tính và biết rằng nếu đặt các mẫu quảng cáo vào đúng kênh, chi phí có được khách hàng của tôi là 150 đô/khách hàng.

Học phí mà mỗi học viên trả để tham dự các lớp bồi dưỡng hàng tuần của tôi là 150 đô một tháng. Thoạt nhìn thì có vẻ như tôi đã chi quá nhiều cho quảng cáo. Tuy vậy, tôi không xem 150 đô nhận được là giá trị thật sự của khách hàng.

Từ kinh nghiệm của mình, tôi biết rằng trung bình, một học viên sẽ học ít nhất 2 năm với chúng tôi trước khi tốt nghiệp (nhiều em tham gia sớm, thời gian học kéo dài tới 4 năm). Vậy thì, $150 \text{ đô/tháng} \times 24 \text{ tháng} = 3.600 \text{ đô}$!

Chỉ cần bỏ ra 150 đô để “mua” một khách hàng mới và thu về 3.600 đô. Đó là lý do tại sao công ty của tôi làm ăn có lãi đến thế.

Bạn nghĩ gì nếu biết rằng chi phí có được khách hàng của tôi ngày càng giảm, bây giờ tôi chỉ bỏ ra chưa đến 60 đô để “mua” khách hàng mới? Sau đây bạn sẽ được học cách áp dụng những chiến thuật tiếp thị và quảng cáo hiệu quả để giảm chi phí có được khách hàng, đồng thời tăng giá trị mà mỗi khách hàng đem lại!

CHIẾN THUẬT TĂNG LƯỢNG KHÁCH HÀNG TIỀM NĂNG 1: VIẾT QUẢNG CÁO THU HÚT HÀNG NGÀN SỰ HUỞNG ỨNG VÀ HÀNG TRIỆU ĐÔ DOANH THU MỖI NĂM

Cách nhanh nhất và hiệu quả nhất để bắt đầu tăng lượng khách hàng tiềm năng là quảng cáo trên báo, tạp chí, bản tin, email cũng như các

trang web, áp phích ngoài trời, quảng cáo trên xe buýt, radio và thậm chí trên tivi.

Làm thế nào để viết các mẫu quảng cáo hiệu quả mang lại lợi nhuận cao? Có hai bước cơ bản.

Bước 1: Hiểu rõ tâm lý khách hàng

Trước khi viết bất kỳ mẫu quảng cáo nào cho báo, áp phích, tờ rơi hay email..., bạn cần nắm được tâm lý của thị trường mục tiêu mà bạn đang nhắm tới. Điều làm cho giới trẻ say mê rõ ràng rất khác với những gì hấp dẫn các bà nội trợ. Khi bạn hiểu rõ họ nghĩ gì, bạn có thể bán cho họ theo cách họ muốn. Có hai điều mà bạn cần hiểu về tâm lý thị trường mục tiêu. Thứ nhất, bạn cần phải hiểu vấn đề/nỗi đau/nỗi bức xúc/nỗi sợ lớn nhất của khách hàng và thứ hai là mong ước và mục tiêu lớn nhất của họ.

Hiểu rõ nhu cầu tâm lý của thị trường mục tiêu, tức là hiểu:

- 1) Vấn đề/nỗi đau/nỗi bức xúc/nỗi sợ lớn nhất của họ là gì?
- 2) Mong ước và mục tiêu lớn nhất của họ là gì?

Ví dụ, nếu bạn bán thuốc giảm cân, đối tượng của bạn sẽ là những người thừa cân. Nhu cầu tâm lý của họ như sau:

Vấn đề/nỗi đau/nỗi sợ lớn nhất	Nỗi bức xúc lớn nhất	Mong ước và mục tiêu lớn nhất
<ul style="list-style-type: none">• Hình thể không hấp dẫn• Gặp vấn đề về sức khỏe• Mặc cảm tự ti	<ul style="list-style-type: none">• Không có thời gian tập thể dục• Sự khó chịu, bất tiện khi phải ăn kiêng• Các chương trình hay thuốc giảm cân không hiệu quả• Kết quả chậm	<ul style="list-style-type: none">• Hình thể hấp dẫn• Giảm cân nhanh chóng, dễ dàng• Tự tin hơn

Nếu bạn sở hữu một trung tâm đào tạo kỹ năng (như AKLTG), thị trường mục tiêu của bạn là phụ huynh học sinh. Nhìn chung họ có nhu cầu tâm lý như sau:

Vấn đề/nỗi đau/nỗi sợ lớn nhất	Nỗi bức xúc lớn nhất	Mong ước và mục tiêu lớn nhất
<p>Con cái có biểu hiện:</p> <ul style="list-style-type: none">• Không có động lực• Điểm thấp• Thiếu tự tin• Sợ không vào được trường tốt	<ul style="list-style-type: none">• Gia sư không hiệu quả• Kết quả không kéo dài	<p>Con cái thể hiện:</p> <ul style="list-style-type: none">• Có động lực học tập tốt• Đạt điểm cao• Tự tin

Bây giờ, bạn hãy nghĩ về một trong những sản phẩm/dịch vụ chính mà công ty bạn cung cấp. Hãy điền vào cột đầu tiên trong bảng dưới đây những vấn đề, nỗi đau, nỗi sợ của thị trường mục tiêu của bạn. Trong cột kế tiếp, hãy viết ra những nỗi bức xúc mà khách hàng đang gặp phải khi sử dụng sản phẩm của đối thủ (ví dụ: quá mắc, quá phức tạp,

kết quả kém, quá chậm v.v...). Cuối cùng, viết ra mong ước và mục tiêu lớn nhất của khách hàng; họ muốn nhận được những lợi ích gì?

Vấn đề/nỗi đau/nỗi sợ lớn nhất	Nỗi bức xúc lớn nhất	Mong ước và mục tiêu lớn nhất

Bước 2: Biết rõ lợi thế cạnh tranh độc đáo của mình

Một khi nắm được nhu cầu tâm lý của thị trường mục tiêu, bạn cần hiểu rõ lợi thế cạnh tranh độc đáo của sản phẩm/dịch vụ của mình là gì.

Bạn còn nhớ điều này đã được giải thích ở chương 3? Lợi thế cạnh tranh độc đáo của một sản phẩm/dịch vụ là điểm quan trọng nhất làm cho nó hơn hẳn đối thủ. Và đó cũng chính là khả năng giúp khách hàng giải quyết vấn đề/nỗi đau/nỗi bức xúc để đạt được mong ước/mục tiêu của mình.

Thường thì sản phẩm của bạn sẽ có nhiều lợi ích, nhưng bạn cần tập trung khai thác triệt để lợi ích nào? Có phải đó chính là lợi ích mà khách hàng đánh giá cao nhất? Ví dụ, lợi thế cạnh tranh độc đáo của FedEx là “giao hàng trong vòng 24 tiếng”. Đó là lợi ích chính giúp họ vượt lên trên các đối thủ khác, bởi vì nó giải quyết vấn đề lớn nhất mà khách hàng gặp phải với ngành bưu chính thông thường – hàng được gửi đi trong vòng vài ngày. Mong muốn lớn nhất của khách hàng là ai cũng muốn gói hàng mình sẽ đến tay người nhận sớm nhất có thể, tốt nhất là ngay ngày hôm sau.

Trong khi FedEx lấy “sự nhanh chóng hiệu quả” làm lợi thế cạnh tranh, đối thủ của họ, United Parcel Services (UPS) chọn tập trung vào “độ tin cậy”. Khẩu hiệu của UPS là “Đáng tin như qua tay bạn”. Họ biết rằng một trong những nỗi sợ lớn nhất của khách hàng là bưu phẩm bị mất, thất lạc hay hư hỏng, nên họ xây dựng lợi thế cạnh tranh độc đáo trên cơ sở gạt bỏ nỗi sợ đó.

Một trong những lợi thế cạnh tranh hiệu quả nhất được các công ty tận dụng là dựa trên nỗi bức xúc hiện hữu của khách hàng về sản phẩm của đối thủ. Ví dụ, Teflon (sản xuất dụng cụ nấu ăn) biết rằng những người nấu ăn thường bực bội khi đồ ăn dính lại trên chảo. Để hóa giải sự khó chịu này, họ cho ra đời chảo không dính.

Bây giờ đến lượt bạn. Hãy nghĩ xem sản phẩm/dịch vụ của bạn hơn hẳn đối thủ ở điểm nào? Nhanh hơn? Hiệu quả hơn? Hấp dẫn hơn? Tiết kiệm tiền hơn? Tạo giá trị cao hơn? Bạn hãy viết ra ba lợi ích độc đáo quan trọng nhất.

Lợi ích 1:

Lợi ích 2:

Lợi ích 3:

Trong ba điểm nêu ra, hãy chọn một lợi ích mang lại cho bạn lợi thế cạnh tranh cao nhất để xoáy sâu trong mẫu quảng cáo của mình. Lợi thế cạnh tranh độc đáo của bạn cần giúp khách hàng giải quyết được vấn đề/nỗi đau lớn nhất và đạt được mục tiêu/mong ước của họ.

Lợi thế cạnh tranh độc đáo của sản phẩm/dịch vụ của tôi là

.....

Cách viết mẫu quảng cáo hiệu quả

Một mẫu quảng cáo hay, có sức hấp dẫn khó cưỡng lại được là mẫu quảng cáo làm tốt trong cả bốn thành phần. Đó là: tiêu đề, lời chào hàng, kêu gọi hành động và vị trí.

a) Tiêu đề ấn tượng

Tiêu đề là phần quan trọng nhất trong bất kỳ mẫu quảng cáo nào. Tiêu đề đóng góp tới 90% thành công cho một quảng cáo. Tôi phát hiện ra rằng chỉ cần thay tiêu đề của một mẫu quảng cáo, mức hưởng ứng có thể nhảy vọt trên 500%, trong khi nội dung còn lại trong mẫu quảng cáo không thay đổi!

Điều quan trọng cần nhớ là không ai gỡ tờ báo ra để đọc quảng cáo. Phần lớn chỉ thích đọc tin tức và cảm thấy những trang quảng cáo khiến họ khó chịu và mất tập trung. Chẳng phải bạn vẫn thường đọc lướt qua tiêu đề của một tờ báo hay tạp chí, và chỉ dừng lại ở những tiêu đề gây sốc hoặc thu hút sự chú ý của bạn hay sao?

Vì vậy, cho dù sản phẩm của bạn có tuyệt vời tới đâu, nội dung quảng cáo có hay ho thế nào cũng sẽ chẳng có người đọc nếu nó không có tiêu đề thật ấn tượng. Vậy, thế nào là một tiêu đề ấn tượng. Nói chung, một tiêu đề hấp dẫn cần thỏa mãn ba tiêu chí sau: thứ nhất, nó phải thu hút được sự chú ý; thứ hai, nó phải nêu bật được lợi ích quan trọng nhất của sản phẩm hoặc dịch vụ và cuối cùng, nó phải kích thích trí tò mò để người ta đọc tiếp.

Một tiêu đề ấn tượng phải thỏa mãn ba điều kiện:

- Thu hút sự chú ý
- Nêu bật lợi ích quan trọng nhất của sản phẩm
- Kích thích trí tò mò để đọc tiếp

Làm thế nào để thu hút sự chú ý của người đọc? Có nhiều cách để làm điều này, một trong những cách thông dụng là trình bày những sự thật “gây sốc”, giống như một bản tin. Ví dụ:

- “Cứ bốn người Singapore thì có một người chết vì ung thư” (Thuốc bổ)
- “Từ chỗ phá sản trở thành triệu phú trong vòng hai năm” (Khóa học về đầu tư)
- “Giới thiệu một loại thuốc trị hói mới” (Thuốc trị rụng tóc)
- “Phương pháp học toán tiên tiến nhất giúp học sinh đạt điểm 10 trong vòng 3 tháng” (Chương trình học bổ trợ)

Tiêu đề gây ấn tượng mạnh cần có những lời tuyên bố hùng hồn và lời hứa “nặng ký”, giúp giải quyết rất ráo vắn đề hoặc nỗi sợ của khách hàng và cho thấy họ có thể đạt được mong muốn của mình như thế nào. Sau đây là một số ví dụ:

- “Giảm cân **ngay lập tức mà không cần** ăn kiêng hay tập thể dục” (Thuốc giảm cân)
- “**Làm thế nào** để tăng gấp đôi thu nhập mà không cần phải đổi việc” (Khóa học về đầu tư)
- “**Làm thế nào** để động viên con bạn thành công trong học tập và cuộc sống” (Chương trình học bổ trợ)
- “Pizza nóng hổi, giao hàng trong vòng 20 phút, nếu không bạn sẽ được hoàn tiền lại” (Pizza giao tận nhà)

Cuối cùng, một tiêu đề hiệu quả phải khơi gợi được sự tò mò nơi người đọc, để họ đọc tiếp. Sau đây là một số ví dụ:

- “Bảy bí quyết giúp giảm chi phí xe hơi của bạn từ 2.000 đô đến 5.000 đô một năm” (Sách về bảo trì xe hơi)
- “26 lý do tại sao nhiều người mất tiền trong chứng khoán” (Khóa học về đầu tư)
- “27 mảnh kiếm tiền mà nhà thầu mong bạn không biết” (Sửa chữa nhà)
- “Đừng mua xe cho đến khi bạn đọc những dòng này”

Có lẽ bạn đã có ý niệm thế nào là một tiêu đề hiệu quả, hãy đọc những tiêu đề sau và thử xem bạn có thể tìm ra khuyết điểm của chúng không.

A. “Liệu sự lo lắng có đang cướp đi mọi thứ tốt đẹp trong cuộc đời bạn?”

(Quảng cáo bảo hiểm nhân thọ)

Lý do không hiệu quả:

.....

B. “Hãy học cách của Peter Richard”

(Khóa học Anh văn dành cho trẻ em)

Lý do không hiệu quả:

.....

C. “Không... Không... Đừng gọi tôi”

(Khóa học về nói chuyện trước công chúng)

Lý do không hiệu quả:

.....

D. “Giá trị của chất lượng”

(Cửa hàng bán đồng hồ)

Lý do không hiệu quả:

.....

Hy vọng bạn đã viết ra lý do tại sao những tiêu đề này không khiến người ta cảm thấy hứng thú. Đó là những tiêu đề mà tôi nhặt ra từ những quảng cáo thật. Trong thực tế, chúng chỉ thu hút được rất ít khách hàng và làm công ty mất tiền vô nghĩa. Sau đây là những lý do khiến những mẫu quảng cáo đó vô tác dụng.

Tiêu đề A:

“Liệu sự lo lắng có đang cướp đi mọi thứ tốt đẹp trong cuộc đời bạn?”

Điểm yếu: Tiêu đề của công ty bảo hiểm nhân thọ này đưa ra một thông điệp quá tiêu cực và ảm đạm.

Tiêu đề B:

“Hãy học cách của Peter Richard”

Điểm yếu: Công ty này bán các khóa học Anh văn cho trẻ em. Vấn đề ở chỗ là tiêu đề không đưa ra lợi ích nào của khóa học cả, thậm chí không nói rõ cho khách hàng biết sản phẩm là gì.

Tiêu đề C:

“Không... Không... Đừng gọi tôi!”

Điểm yếu: Đây là một khóa học về nghệ thuật nói trước công chúng. Tiêu đề này cố tỏ ra thông minh và sáng tạo, nhưng lại không cho thấy lợi ích sản phẩm cũng như không khơi gợi trí tò mò nơi người đọc.

Tiêu đề D:

“Giá trị của chất lượng”

Điểm yếu: Một tiêu đề như vậy quá chung chung, chẳng nói lên được điều gì mà cũng chẳng đủ hấp dẫn để khách hàng đọc tiếp xem sản phẩm đó là gì.

Thực tập viết tiêu đề gây sự chú ý!

Chắc hẳn bạn đã hiểu cách viết tiêu đề như thế nào cho thật hiệu quả. Bây giờ bạn hãy viết ra ít nhất 10 tiêu đề quảng cáo cho sản phẩm/dịch vụ của bạn.

Nếu bạn không biết phải bắt đầu như thế nào, bạn có thể dựa vào những mẫu tiêu đề hiệu quả có sẵn, chẳng hạn như:

- Làm sao bạn có thể
- Làm thế nào để mà không cần
- Ngay lập tức mà không cần
- Giới thiệu
- 7 bí quyết
- 7 lý do tại sao

- Dừng cho đến khi
- Thông báo

Viết ra 10 tiêu đề ấn tượng nhất về sản phẩm/dịch vụ của bạn ở đây:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

b) Lời chào hàng thuyết phục

Khi tiêu đề của bạn đã gây được sự chú ý với khách hàng tiềm năng, việc tiếp theo cần làm là viết lời chào hàng để nhắc cho họ nhớ lại vấn đề của họ. Sau đó, hãy diễn tả lợi ích của sản phẩm/dịch vụ của bạn, nhấn mạnh nó có thể giúp khách hàng giải quyết vấn đề và đạt được mong muốn của họ như thế nào.

Để viết lời chào hàng thuyết phục, điều quan trọng cần lưu ý là bạn phải rao bán **lợi ích** chứ không chỉ là tính năng của sản phẩm/dịch vụ.

Giả sử bạn bán “Máy lạnh Siêu Lạnh” và muốn nêu bật lợi thế cạnh tranh độc đáo của mình. Nếu viết “Máy lạnh Siêu Lạnh tiết kiệm năng lượng”, một tính năng sản phẩm thông thường, bạn sẽ khó lòng thuyết phục được ai. Sẽ hấp dẫn hơn với khách hàng nếu bạn làm nổi bật lợi ích cụ thể mà họ nhận được khi sử dụng máy lạnh của bạn, chẳng hạn “Máy lạnh Siêu Lạnh làm giảm hóa đơn tiền điện của bạn tới 25%, giúp bạn tiết kiệm một khoản tiền không nhỏ hàng tháng”.

**Lời chào hàng không hiệu quả khi chỉ rao bán
“tính năng”**

“Máy lạnh Siêu Lạnh tiết kiệm năng lượng”

Lời chào hàng hiệu quả khi rao bán “lợi ích”

“Máy lạnh Siêu Lạnh làm giảm hóa đơn tiền điện của bạn tới 25%, giúp bạn tiết kiệm một khoản tiền không nhỏ hàng tháng”

Và một ví dụ khác. Bạn cần viết quảng cáo cho “Dầu gội Tóc Mây”. Lời chào hàng “Công thức đặc biệt của dầu gội Tóc Mây giúp tóc khỏe và đẹp” chỉ nêu lên tính năng của sản phẩm. Để thuyết phục hơn, bạn cần đề cập đến lợi ích mà sản phẩm đem lại cho khách hàng. Trước khi đặt bút viết, bạn hãy phán đoán xem các bà các cô mong muốn mình có mái tóc như thế nào.

Lời chào hàng nên được viết lại như sau: “Dầu gội Tóc Mây đem đến cho bạn mái tóc suông, bóng mượt, khỏe mạnh không bị chẻ ngọn, ai cũng phải ngắm nhìn”.

**Lời chào hàng không hiệu quả khi chỉ rao bán
“tính năng”**

“Công thức đặc biệt của dầu gội Tóc Mây giúp tóc khỏe và đẹp!”

Lời chào hàng hiệu quả khi rao bán “lợi ích”

“Dầu gội Tóc Mây đem đến cho bạn mái tóc suông, bóng mượt, khỏe mạnh không bị chẻ ngọn, ai cũng phải ngắm nhìn!”

Có một cách khác giúp sản phẩm/dịch vụ của bạn thêm phần hấp dẫn là nâng cao uy tín và độ tin cậy của chúng. Cùng với lời chào hàng, bạn có thể đính kèm hình ảnh sản phẩm cùng với lời nhận xét của khách hàng, các bằng chứng khoa học hay lời khen của những nhân vật nổi tiếng.

c) Kêu gọi hành động

Chắc bạn cảm thấy khó tin một thực tế rằng có rất nhiều quảng cáo có tiêu đề thật ấn tượng, lời chào hàng thật hấp dẫn nhưng vẫn không thu hút được khách hàng tiềm năng chỉ vì mẫu quảng cáo đó không thực hiện một “cú hích” đẩy người đọc đến chỗ phải hành động!

Bạn không thể giả định rằng đối tượng sẽ lập tức gọi điện hay thân chinh đến cửa hàng mua đồ, chỉ vì họ thích quảng cáo của bạn. Bạn phải làm hơn thế nữa, thúc đẩy họ gọi điện thoại hay ghé qua cửa hàng và có sẵn phần thưởng cho họ nếu họ hành động ngay.

Con người thường có xu hướng thích trì hoãn và gác lại mọi chuyện cho đến khi chúng trở nên cấp bách, nhưng đến lúc đó họ đã quên mất mẫu quảng cáo của bạn mất rồi. Bạn phải kết thúc mẫu quảng cáo bằng cách tạo ra cảm giác gấp rút để họ cầm điện thoại lên hay đến cửa hàng của bạn ngay lập tức. Vì vậy, bạn phải dùng đến những lời kêu gọi hành động mạnh mẽ như “Gọi số 65-62740105 ngay bây giờ để đăng ký”, hay “Đến cửa hàng gần nhà bạn ngay hôm nay”.

Có nhiều cách tạo cảm giác gấp rút, như những ví dụ sau:

- a. Quà tặng có hạn. Ví dụ, “50 người gọi đầu tiên nhận được quà tặng miễn phí hay được giảm giá 10%”.
- b. Cảm giác khan hiếm. Ví dụ “Đã bán 267 sản phẩm, chỉ còn 35 cái”, hoặc “Nếu còn hàng”.

Hãy tham khảo một trong những mẫu quảng cáo thành công của chúng tôi (loại bỏ đối thủ) và chú ý xem tôi đã viết tiêu đề ấn tượng, lời chào hàng thuyết phục và kêu gọi họ hành động như thế nào.

Tiêu đề gây sự chú ý

Nêu bật vấn đề

Nêu bật vấn đề

Lời nhận xét tạo sự tín nhiệm

Kêu gọi hành động

Tạo cảm giác cấp bách

Empower your child to score A's in life!

Do you find your child easily distracted?
Lacking in motivation, confidence and the discipline to achieve their fullest potential in school and in life?

Imagine... If your child can become a focused, self-motivated and confident individual who enjoys learning.

At AKLTG, we have helped thousands of children unleash their potential, meet high expectations by believing in themselves and acquiring the skills and techniques to learn effectively.

What our Graduates say:

My Results jumped from C's and D's to Straight A's within 6 months!
"My grades have improved tremendously since graduating from the camp and I am scoring straight A's for all my subjects! I never thought it was possible for me to do so well. Now I know I can do even higher!"
Heng Yun Ting, 10 years old
I Am Gifted, So Am You™ Graduate

SuperKids™ Super Achievements!
"I enjoy using the Whole Brain Integration Learning and other powerful learning techniques like Speed Reading and Super Memory. It's fun and greatly improved my school grades and personal life. I am more responsible and independent now. Being a SuperKid has empowered me to focus and achieve any goals I set in life!"
Niruthi Prasad, 10 years old
SuperKids™ Graduate

FREE Last Introductory Seminar For 2006:
• Develop a Winning Attitude and Mindset
• Develop Powerful Life Goals and Self-Motivation
• Learn the Test-Snap Formula of A Students

Your Decision To Attend This 2 1/2 - Hour Free Introductory Seminar Will Make The Difference To Your Child's Future Success!

Superkids™ & I Am Gifted, So Am You™! Camps

87% SOLD! 6881 8881 NOW!

FREE Only for the 1st 50 online registrations!
"I Am Gifted, So Am You™" Audio CD worth \$20
Based on the Mega Best-seller "I Am Gifted, So Am You!" 12th Re-print since 1998

Online: www.akltg.com
Email: info@akltg.com

SEMINAR DETAILS

Venue: **FURAMA Riverfront**
Level 19 Mercury 1, 405 Havelock Road
18 November 2006 (Saturday)
3.00pm - 5.00pm Registration starts 2.30pm
7.00pm - 9.00pm Registration starts 6.30pm

Venue: **M Hotel**
Meeting Room 1 Basement 1
67 Bras Basah Road 0077004
19 November 2006 (Sunday)
3.00pm - 5.00pm Registration starts 2.30pm

Supported by: ERC
Entrepreneurship Resource Centre

• Singapore • Malaysia • Indonesia • China • Thailand

Tiêu đề gây sự chú ý

Giúp con bạn đạt điểm 10 trong cuộc sống!

Nêu bật vấn đề

Bạn có nhận thấy con mình dễ bị mất tập trung, thiếu động lực vươn lên, thiếu tự tin và không có tính kỷ luật cần thiết để phát huy tối đa tiềm năng trong học tập và cuộc sống? Hãy tưởng tượng... nếu con bạn có thể trở thành một người biết tập trung vào mục tiêu, tràn đầy động lực, tự tin và yêu thích việc học.

Lời nhận xét tạo sự tín nhiệm

Khóa học “Thiếu Nhi Siêu Đẳng” – Thành tích siêu đẳng!

“Em thích cách học tận dụng toàn não bộ và những kỹ thuật học tập hiệu quả như cách đọc nhanh, trí nhớ siêu đẳng. Những phương pháp này rất thú vị và giúp em cải thiện điểm số ở trường và cuộc sống cá nhân một cách đáng kể. Bây giờ em trở nên có trách nhiệm và độc lập hơn. Trở thành một “thiếu nhi siêu đẳng” tạo điều kiện cho em tập trung nỗ lực và đạt được bất cứ mục tiêu nào em đặt ra trong cuộc sống!” – Nivruthi Prasad – học viên của khóa học “Thiếu Nhi Siêu Đẳng” (10 tuổi)

Tạo cảm giác cấp bách

QUÀ TẶNG – Chỉ dành cho 50 người đăng ký đầu tiên

Kêu gọi hành động

Gọi số 6881 8881 ngay bây giờ!

d) Vị trí

Tôi chắc bạn đã nghe ai đó nói rằng một trong những yếu tố quan trọng nhất khi mua nhà hay chọn địa điểm mở văn phòng là vị trí. Điều này cũng đúng với quảng cáo. Bạn có thể viết một mẫu quảng cáo đầy ấn tượng và thuyết phục, nhưng nếu nó không được đăng trên phương tiện truyền thông có nhiều khách hàng tiềm năng của bạn xem, thì cũng chỉ là công cốc.

Kênh “nghe nhìn” của giới công chức và các nhà quản lý rất khác với những gì các bà nội trợ xem và đọc. Nếu viết quảng cáo cho các khóa học về đầu tư, tôi phải đăng trên mục quảng cáo của các tờ báo chuyên về kinh doanh mà giới doanh nhân thường đọc. Ở Việt Nam có thể là mục kinh tế của tờ *Tuổi trẻ*, *Doanh nhân cuối tuần*, *Thời báo kinh tế Sài Gòn*, *Nhịp cầu đầu tư* hay kênh truyền hình như *InfoTV*. Trong khi ấy nếu đăng quảng cáo này trên các tờ *Phụ nữ*, *Tiếp thị gia đình*, *Nhà đẹp*, *Thời trang* v.v... sẽ không mang lại hiệu quả cao.

Tôi có một khám phá: trả tiền cao hơn để quảng cáo của bạn được đặt ở góc bên phải và những phần quan trọng của tờ báo, tạp chí hay bản tin là một việc nên làm vì nó đáng đồng tiền bát gạo. Đa phần người

ta thường nhìn vào những trang quan trọng và vào góc phải, thế nên quảng cáo của bạn sẽ có nhiều khả năng đập vào mắt đối tượng hơn. Do đó, việc này đóng vai trò lớn vào thành công của quảng cáo.

Sau khi đã tìm hiểu kỹ bốn yếu tố góp nên thành công của bất kỳ quảng cáo nào, bạn hãy viết ra một mẫu quảng cáo cho sản phẩm/dịch vụ của mình ở khoảng trống bên dưới.

.....

.....

.....

.....

.....

CHIẾN THUẬT TĂNG LƯỢNG KHÁCH HÀNG TIỀM NĂNG 2: SỨC MẠNH CỦA QUÀ TẶNG

Quảng cáo là một trong những biện pháp hiệu quả nhất và nhanh chóng nhất để tăng lượng khách hàng tiềm năng cho công ty. Một trong những bí quyết tăng sức hấp dẫn của quảng cáo và làm giảm chi phí có được khách hàng là tặng quà cho khách miễn phí, không ràng buộc gì.

Khoảng sáu năm trước, tôi làm công việc tư vấn về quảng cáo và tiếp thị cho nhiều công ty và học được sức mạnh của quà tặng. Tôi từng tư vấn cho một công ty kinh doanh trong lĩnh vực mang tính cạnh tranh cao là làm đẹp và giảm cân.

Ông chủ thẩm mỹ viện này đã chi 5.000 đô để quảng cáo trên báo và thu hút được 50 khách hàng tiềm năng (gọi điện hỏi thông tin và bước chân vào tiệm). Trong số 50 người này có 10 người quyết định mua gói làm đẹp hay giảm cân. Vậy chi phí có được khách hàng của ông là $5.000 \text{ đô} / 10 = 500 \text{ đô} / \text{khách hàng}$.

Trung bình, mỗi khách hàng chi khoảng 500 đô (số tiền mua trung bình), trong khi chi phí cho mỗi sản phẩm là 50 đô, vậy nên ông chủ kiếm được khoản lời: $500 \text{ đô} - 50 \text{ đô} = 450 \text{ đô}$ mỗi khách hàng.

Mất 500 đô “mua” một khách mới mà chỉ kiếm được lợi nhuận gộp 450 đô, có nghĩa là quảng cáo không hiệu quả vì ông chủ mất 50 đô cho mỗi khách hàng mới bước vào tiệm. Người này bối rối không biết làm thế nào để quảng cáo hiệu quả hơn và nhờ tôi giúp đỡ.

Tôi đề nghị trong mẫu quảng cáo tiếp theo, ông nên viết tiêu đề như sau “Tặng miễn phí một giờ soi da và đo mỡ trị giá 120 đô, chỉ cho 50 người gọi đầu tiên”. Mặc dù dịch vụ miễn phí này có giá 120 đô, công ty chỉ mất khoảng 30 đô (chi phí cho chuyên viên trị liệu và dưỡng phẩm).

Nghe xong, ông hỏi tôi có “bẫy” gì trong đó không. Tôi trả lời rằng chẳng có “bẫy” gì ở đây cả, đúng là ông sẽ cung cấp dịch vụ miễn phí cho 50 khách hàng tiềm năng đầu tiên. Ông nghĩ tôi bị điên và nói rằng, “Nếu thế thì có đến hàng trăm người lao đến để được làm đẹp miễn phí!”. Tôi đáp, “Thì đó là điều chúng ta cần!”.

Khi khách hàng tới soi da và đo mỡ miễn phí, các chuyên viên của ông sẽ có cơ hội chứng minh cho khách thấy sản phẩm và phương pháp điều trị của tiệm tốt như thế nào và họ có thể giúp khách có làn da đẹp hơn, hình thể thon thả hơn ra sao. Mặc dù không phải khách hàng nào được phục vụ miễn phí cũng sẵn lòng móc hầu bao, nhưng phần lớn sẽ làm như thế! Dù vẫn chưa hết do dự và nghi hoặc, ông đồng ý thử một phen.

Quả như tôi suy tính, chuông điện thoại bắt đầu reng dồn dập. Thay vì nhận được 50 cuộc gọi thông thường, hơn 200 người gọi tới để được soi da và đo mỡ miễn phí. Mặc dù quảng cáo nói chỉ dành cho “50 người gọi đầu tiên” để tạo cảm giác gấp rút và khan hiếm, chúng tôi chấp nhận cả 200 người!

Kết quả, trong số 200 khách hàng tiềm năng, có 35% (70 khách hàng) mua gói làm đẹp hay giảm cân. Vậy chi phí có được khách hàng cho lần quảng cáo này là bao nhiêu?

Tổng đầu tư cho đợt khuyến mãi là 5.000 đô (cho quảng cáo) + (30 đô x 200) (chi phí cho dịch vụ miễn phí) = 11.000 đô.

Với 70 khách hàng mới, chi phí có được khách hàng của ông giảm xuống còn 157 đô (11.000 đô/70).

Quảng cáo này có hiệu quả không? Tất nhiên! Ông chỉ tốn 157 đô để có một khách hàng mới, mang lại lợi nhuận 450 đô. Vì chi, ông kiếm được 293 đô từ mỗi khách hàng mới.

Chiến thuật quà tặng có thể áp dụng cho bất kỳ loại hình công ty nào. Sẽ tốt hơn nếu món quà tặng tạo ra cảm giác có giá trị và phải là thứ mà khách hàng muốn có. Tặng nón hay dù sẽ không hiệu quả.

Sau đây là những ví dụ về quà tặng miễn phí có thể dùng trong nhiều ngành kinh doanh:

- Trung tâm bồi dưỡng tặng đĩa DVD giáo dục và sách
- Luật sư tặng một giờ tư vấn thuế miễn phí
- Công ty tổ chức hội thảo tổ chức một buổi hội thảo miễn phí
- Chỗ sửa xe tặng dịch vụ ráp bánh xe miễn phí
- Tiệm bánh tặng bánh miễn phí (giới hạn một cái bánh cho một khách hàng một ngày)

CHIẾN THUẬT TĂNG LƯỢNG KHÁCH HÀNG TIỀM NĂNG 3: QUẢNG CÁO TRUYỀN MIỆNG

Bạn sẽ nghĩ gì nếu tôi nói với bạn rằng chiến thuật tiếp theo mà tôi tham mưu cho ông chủ thẩm mỹ viện kia đã giúp ông ta giảm chi phí có được khách hàng xuống còn 100 đô, trong khi tăng gấp đôi lượng khách hàng tiềm năng trong vòng 6 tháng?

Tôi đã khuyên ông ta thế này: Hãy phát cho mỗi khách hàng hiện hữu một “thẻ giới thiệu” để họ đưa cho bạn bè và gia đình của họ. Với mỗi khách hàng mới mà họ giới thiệu cho tiệm, họ sẽ được biếu không ba tháng thành viên phòng tập thể dục và spa, trị giá 450 đô (thật ra chủ tiệm chỉ mất 100 đô).

Vì phần lớn khách hàng của thẩm mỹ viện đều hài lòng với dịch vụ ở đây, họ nhiệt tình chuyển “thẻ giới thiệu” cho tất cả những người mà họ quen biết. Thế là đôi bên cùng có lợi.

Đây chính là sức mạnh của việc tận dụng kênh quảng cáo truyền miệng để thu hút khách hàng tiềm năng. Điều tuyệt vời nhất của chiến thuật này là, thông thường người ta tin tưởng vào sự giới thiệu của bạn bè hơn là những lời lẽ hay ho trên quảng cáo, vì vậy tỉ lệ thành công cao hơn. Đồng thời, bạn cũng có thể kiểm soát chi phí có được khách hàng bằng cách ấn định trước mức chi phí cho quà tặng.

Tôi dùng chính biện pháp này cho Adam Khoo Learning Centre của chúng tôi. Với mỗi học viên mới mà học viên hiện hữu giới thiệu, họ sẽ được một tháng học miễn phí! Có những học viên chỉ phải trả học phí cho tháng đầu tiên, sau đó không phải trả thêm một đồng nào vì họ “có duyên” trong việc giới thiệu bạn bè tới học! Thế là, lợi anh lợi ả lợi cả đôi bên.

Joe Girard – người được sách kỷ lục thế giới Guinness phong tặng danh hiệu người bán hàng giỏi nhất thế giới – từng nói về quy luật 250. Lý luận của anh thế này, khi đi dự đám cưới ai đó, bạn thường gặp khoảng 250 thực khách. Tới đám ma bạn cũng sẽ gặp khoảng ngần ấy người. Nghĩa là một người trung bình có mối quan hệ với khoảng 250 người khác. Nghĩ mà xem, mỗi khách hàng hiện hữu của bạn có tiềm năng mang lại cho bạn 250 khách hàng khác! Tất cả điều bạn cần làm là khuyến khích họ trở thành kênh quảng cáo đắc lực cho bạn.

Quy luật của Joe Girard thật là một phát hiện đơn giản mà tài tình, cho phép anh đạt kỷ lục bán được 13.001 chiếc xe hơi trong 15 năm

hành nghề (trung bình 6 xe một ngày)! Với mỗi người khách mua xe của mình, anh đưa cho họ một chồng 250 danh thiếp có chữ ký của anh và tên của vị khách trên đó. Anh khuyến khích vị khách này đưa danh thiếp cho tất cả những người mà họ quen biết. Với mỗi khách hàng mới mà Joe có được, người giới thiệu sẽ được anh tặng 100 đô tiền hoa hồng.

CHIẾN THUẬT TĂNG LƯỢNG KHÁCH HÀNG TIỀM NĂNG 4: TẠO MỐI LIÊN KẾT CHIẾN LƯỢC

Chiến thuật tăng lượng khách hàng tiềm năng cuối cùng là hợp tác với những công ty khác có cùng thị trường mục tiêu. Đó là vì những công ty này đã có sẵn một danh sách khách hàng tiềm năng cho bạn. Thay vì nhảy xuống sông và bắt từng con cá một, bạn chỉ cần đến trại nuôi cá và dùng lưới đánh cả thùng cá lên một lần.

Ví dụ, tôi phát hiện ra rằng đối tượng tham gia chương trình “Khóa học làm giàu” của tôi thường là các chuyên gia, quản lý và giám đốc, có thu nhập trên 4.000 đô một tháng và có ít nhất một thẻ tín dụng hạng cao cấp. Vì vậy, tôi quyết định hợp tác với ngân hàng và công ty thẻ tín dụng.

Biết rằng họ có dữ liệu của hàng ngàn khách hàng tiềm năng của tôi, tôi đề nghị một thỏa thuận. Họ sẽ giới thiệu chương trình “Khóa học làm giàu” của tôi trong email gửi đến khách hàng của họ cùng với bản báo cáo hàng tháng. Với mỗi người đăng ký khóa học, tôi sẽ trả cho công ty thẻ tín dụng hay ngân hàng tiền hoa hồng. Một lần nữa, đôi bên đều có lợi.

Thực tế, không phải lúc nào bạn cũng phải trả tiền hoa hồng. Đôi khi, tặng quà cho khách hàng của đối tác cũng làm họ vui rồi. Như vậy, bạn

giúp họ tạo thêm giá trị cho khách hàng của họ, trong khi bạn lại có cơ hội biến khách hàng của họ thành của mình. Ngoài ra, tôi phát hiện rất nhiều học viên đến với chương trình “Thiếu Nhi Siêu Đẳng” và “Tôi Tài Giỏi!” của tôi tham dự rất nhiều lớp dạy kèm.

Thế là tôi quyết định liên kết với một trong những trung tâm dạy thêm hàng đầu Singapore (có khoảng 32 chi nhánh). Mỗi phụ huynh đăng ký cho con họ học tại trung tâm dạy thêm sẽ nhận được nửa ngày huấn luyện miễn phí về nghệ thuật làm cha mẹ do công ty tôi tổ chức. Đối với trung tâm dạy thêm, họ tạo thêm giá trị cho khách hàng, còn chúng tôi lại có thêm nhiều khách hàng tiềm năng!

Hãy nghĩ tới tất cả những công ty liên quan đến ngành nghề của bạn. Nếu bạn điều hành công ty thiết kế nội thất, hãy xem xét khả năng hợp tác với công ty môi giới nhà đất. Nếu bạn làm chủ công ty luật, hãy hợp tác với công ty kế toán hay kiểm toán. Cơ hội thật ra nhiều vô kể!

45 MẸO TĂNG LƯỢNG KHÁCH HÀNG TIỀM NĂNG

Tôi xin giới thiệu 45 mẹo có thể giúp bạn mang lại nhiều khách hàng tiềm năng cho công ty. Tất nhiên, nhiều mẹo có thể áp dụng vào công ty bạn còn một số mẹo thì không. Nhưng điều quan trọng là mỗi tháng bạn cần thử nghiệm nhiều cách khác nhau và đo lường tác động của chúng đối với lượng khách hàng tiềm năng của bạn. Sau khi có cái nhìn khắt quắt, bạn sẽ biết nên tập trung vào những biện pháp nào cho hiệu quả cao và điều chỉnh những biện pháp chưa có tác dụng lắm.

1. Quảng cáo trên báo
2. Quảng cáo trên tạp chí
3. Quảng cáo trên bản tin trong ngành

4. Quảng cáo trên các ấn bản thương mại
5. Quảng cáo trên phim
6. Quảng cáo trên các công cụ tìm kiếm (Ví dụ: Google Adwords)
7. Quảng cáo trên trang web, diễn đàn và phòng chat
8. Quảng cáo trên xe buýt
9. Quảng cáo ở trạm chờ xe buýt
10. Quảng cáo trên taxi
11. Quảng cáo bằng áp phích ngoài trời
12. Tạo bản tin riêng cho công ty
13. Email cho khách hàng tiềm năng
14. Hợp tác với những công ty liên quan
15. Có đội ngũ bán hàng trả theo hoa hồng
16. Tham gia triển lãm
17. Tổ chức các buổi nói chuyện và giới thiệu sản phẩm miễn phí
18. Tham gia trưng bày ở trung tâm mua sắm
19. Tham gia các sự kiện mở rộng mối quan hệ
20. Phát tờ rơi
21. Tổ chức cuộc thi
22. Gửi thông cáo báo chí
23. Gửi thư trực tiếp qua bưu điện
24. Tiến hành khảo sát và thu thập dữ liệu
25. Tạo blog hay trang web riêng
26. Làm cho blog/trang web của bạn được xếp hạng cao trên các công cụ tìm kiếm
27. Trưng bày hàng hóa để thu hút sự chú ý
28. Tạo hệ thống quảng cáo truyền miệng

29. Tặng quà miễn phí có giá trị cao
30. Dùng tên tuổi của những người có uy tín trong cộng đồng để thu hút khách hàng
31. Để quảng cáo trên bưu thiếp
32. Quảng cáo sau ghế ngồi máy bay, xe buýt, taxi
33. Tiếp thị qua điện thoại
34. Đến gõ cửa từng nhà
35. Viết sách/ebook để tự quảng bá cho mình
36. Tài trợ những chương trình có thể thu hút thị trường mục tiêu của bạn
37. Áp dụng những kỹ thuật tiếp thị trên mạng
38. Tặng đồ hít tử lạnh
39. Tặng áo có in thương hiệu của bạn
40. Túi giấy có in logo của công ty
41. Đề-can dán xe
42. Quảng cáo qua tin nhắn điện thoại
43. Quảng cáo qua fax
44. Tham gia các câu lạc bộ, tổ chức và các nhóm cùng sở thích
45. Mua hay trao đổi cơ sở dữ liệu khách hàng

Bạn có bị bội thực với tất cả phương pháp có thể dùng để tăng lượng khách hàng tiềm năng và doanh thu không? Đây chỉ là bắt đầu. Trong chương tiếp theo, bạn sẽ học cách tăng doanh thu và lợi nhuận cao hơn nữa.

LÀM THẾ NÀO
ĐỂ KIẾM
HÀNG TRIỆU ĐÔ
DOANH THU
VÀ LỢI NHUẬN

06

Chuyên

LÀM THẾ NÀO ĐỂ KIẾM HÀNG TRIỆU ĐÔ DOANH THU VÀ LỢI NHUẬN

CHƯƠNG

06

BIẾN KHÁCH HÀNG TIỀM NĂNG THÀNH KHÁCH HÀNG THẬT SỰ

Thế là bạn đã học được nhiều cách khơi nguồn khách hàng tiềm năng đều đặn cho công ty, việc tiếp theo là làm thế nào để tăng tỉ lệ mua hàng, tức là bạn cần có chiến lược cụ thể để biến thành khách hàng tiềm năng thành khách hàng thật sự.

Một lần nữa, chúng ta cần ôn lại sự thật này: có sản phẩm tốt, có khách hàng tiềm năng vẫn chưa đủ vì cả hai yếu tố đó đều chưa có gì bảo đảm là họ sẽ mua hàng của bạn. Con người nói chung thường do dự, chần chừ trước khi mua những món đắt tiền, hoặc những thứ có giá trị vô hình như bảo hiểm và giáo dục.

Bạn cũng cần biết rằng việc mua hàng không hẳn là một quá trình lý luận mà phần lớn dựa vào cảm xúc. Cảm xúc thúc đẩy chúng ta mua một cái gì đó. Lý luận chỉ là cái chúng ta dùng để biện minh cho quyết định mua sắm của mình. Trong rất nhiều trường hợp, khách hàng biết họ nên mua thứ gì đó tốt cho mình (như bảo hiểm), nhưng lại lẩn tránh.

mãi vì họ không **cảm thấy** nó thật sự cần kíp. Nay hay mai mua cũng chẳng hề hấn gì.

Đồng thời, chúng ta lại có xu hướng mua những thứ không thật cần thiết (như điện thoại di động đời mới), chúng ta mạnh tay chi tiền cho những thứ không thật cần thiết nhưng mang đến cho chúng ta cảm giác mãn nguyện, vui vẻ nhất thời.

Nếu muốn khách hàng mua hàng, bạn cần học những cách thức dẫn dắt họ vào tâm trạng hào hứng mua sắm mà mau chóng đưa ra quyết định. Tất nhiên, có một nguyên tắc: chúng ta phải chắc chắn rằng sản phẩm/dịch vụ của mình là thứ thật sự mang lại lợi ích cho khách hàng. Sẽ là vô nghĩa nếu bán tủ lạnh cho người Eskimo sống ở Bắc Cực.

Việc đầu tiên cần làm là đo lường tỉ lệ mua hàng. Trong số 100 khách hàng gọi điện hay đặt chân tới cửa hàng, bao nhiêu người thật sự mua hàng? Nếu công ty của bạn theo mô hình bán hàng trực tiếp, có bao nhiêu đơn đặt hàng sau khi nhân viên bán hàng gặp mặt 100 khách hàng?

Cho dù hiện tại tỉ lệ mua hàng của bạn ở mức nào, bạn vẫn có thể cải thiện nó một cách đáng kể. Nếu có thể, hãy tìm hiểu tỉ lệ mua hàng của đối thủ mạnh nhất và học tập cách họ làm để đạt được tỉ lệ đó! Sau đây là những chiến thuật hiệu quả nhất mà bạn có thể áp dụng.

Chiến thuật tăng tỉ lệ mua hàng 1: Tạo dựng mối quan hệ tốt với khách hàng

Khách hàng tiềm năng thường rất e dè lúc đầu nên trước khi thuyết phục họ lắng nghe và mua hàng, bạn phải thiết lập được mối quan hệ với họ. Thiết lập mối quan hệ là nghệ thuật khiến khách hàng cảm thấy họ có thể tin tưởng bạn. Nói cách khác, bạn cần làm cho họ nghĩ rằng bạn hiểu họ và nhu cầu của họ.



Cách tốt nhất để bắc nhịp cầu quan hệ là nở một nụ cười tươi chân thành và chào khách một cách vui vẻ, thân thiện như bạn vẫn thường làm khi có khách tới nhà vào dịp Tết. Tự giới thiệu cả tên họ của bạn và nếu sau đó, khách cho bạn biết tên của họ, thì hãy lặp lại tên của họ bất cứ lúc nào có thể. Nghe một người khác gọi tên mình chính là âm thanh ngọt ngào nhất đối với mỗi người chúng ta.

Một trong những cách hiệu quả nhất mà tôi học được để tạo dựng mối quan hệ thân tình ngay lập tức với người mới quen là dùng kỹ thuật NLP (Lập Trình Ngôn Ngữ Tư Duy). Ai cũng có cảm giác như cá gặp nước khi đứng trước những người có điểm gì giống mình. Vì phần lớn việc giao tiếp thông qua ngôn ngữ cơ thể, bạn có thể kín đáo làm cho giọng nói, tốc độ nói cũng như dáng điệu, cử chỉ, vẻ mặt của bạn đồng điệu với người đối diện.

Bạn sẽ rất ngạc nhiên khi thấy “chiêu” này hiệu quả đến mức nào. Nếu bạn làm đúng cách, người đối diện sẽ tự động cảm thấy thoải mái và thân thiện với bạn như với một người bạn cũ.

Nhắc đến tên một người bạn mà cả hai cùng quen biết sẽ tạo nên sự tin tưởng và mối quan hệ hai chiều được thiết lập ngay lập tức. Đó là lý do

tại sao bạn cần có lời giới thiệu từ khách hàng hiện hữu. Câu nói “Một người bạn, anh/chị....., giới thiệu anh/chị cho tôi. Anh/chị ấy cảm thấy sản phẩm/dịch vụ của chúng tôi rất có giá trị và nghĩ rằng tôi cũng có thể giúp được cho anh/chị” khá hiệu nghiệm để làm nhịp cầu nối đầu tiên.

Tuy vậy, cách hiệu quả nhất để bạn gây dựng sự tín nhiệm là chứng minh cho khách hàng thấy bạn hiểu rõ vấn đề hay nỗi bức xúc của họ. Mỗi lần giới thiệu về chương trình bồi dưỡng cho học sinh, tôi thường bắt đầu bằng lời tâm sự rằng chuyện học hành có thể nhàm chán và khó khăn như thế nào. Khi tôi thổ lộ mình đã từng học kém và làm bố mẹ tôi phiền lòng ra sao, tôi lập tức thiết lập được mối quan hệ thân thiện với học sinh và phụ huynh. Đó là vì vấn đề mà tôi diễn tả cũng chính là vấn đề hiện tại của họ, là nỗi bức xúc trong lòng họ! Khi tôi tiếp tục nói với họ rằng, chương trình có thể giúp họ giải quyết những khó khăn của mình và giúp họ học tập một cách vui vẻ và hiệu quả thì họ hào hứng đón nhận.

Bạn thấy đấy, điều quan trọng là phải thật sự hiểu được tâm lý khách hàng. Điểm “trúng” vấn đề của họ cũng hiệu quả như gãi đúng chỗ ngứa, họ sẽ cảm thấy như người chết đuối vớ được cọc.

Có phải việc tạo dựng mối quan hệ tốt chỉ áp dụng được cho việc bán hàng trực tiếp? Không phải vậy! Kể cả khi không gặp mặt khách hàng, tài liệu tiếp thị của bạn cũng phải khiến khách hàng thấy rằng bạn hiểu vấn đề và khó khăn của họ. Bạn có xem những chương trình quảng cáo trên tivi không? Tại sao những thông điệp quảng cáo của họ lại lôi cuốn đến vậy?

Bao giờ họ cũng bắt đầu bằng cách cho bạn thấy vấn đề hay nỗi khó chịu bức xúc mà bạn cũng cảm nhận được. Khi bán dụng cụ tập thể dục, họ chiếu một người thừa cân khổ nhọc tập luyện mà đầu vẫn hoàn đầy. Bạn chợt nhận ra, “Đúng rồi! Mình cũng giống vậy!”. Bạn có thể

làm điều tương tự với tờ rơi hay thư quảng cáo của công ty. Hãy bắt đầu bằng cách để khách hàng thấy bạn hiểu rõ vấn đề và những khó khăn mà họ đang phải đối mặt như thế nào.

Nếu bạn muốn hiểu rõ về NLP, hãy đọc quyển sách “Làm Chủ Tư Duy, Thay Đổi Vận Mệnh” của Adam Khoo và Stuart Tan và tham gia khóa học “Những Mô Thức Thành Công” (Patterns of Excellence). Bạn có thể tìm hiểu thêm thông tin tại www.tgm.vn.

Chiến thuật tăng tỉ lệ mua hàng 2: Biết cách đặt câu hỏi và lắng nghe!

Đặt ra những câu hỏi đúng là cách tốt nhất để xây dựng mối quan hệ và tìm hiểu nhu cầu của khách hàng. Sai lầm lớn nhất mà người bán hàng hay gặp phải là lập tức ba hoa về sản phẩm hay công ty của mình. Đây là cách nhanh nhất để đuổi khách đi.

Khách hàng không cần biết sản phẩm của bạn tốt như thế nào. Họ chỉ quan tâm đến vấn đề của mình và làm sao để giải quyết vấn đề đó. Khi bạn đặt câu hỏi, khách hàng sẽ hiểu rằng bạn quan tâm đến họ và sẵn sàng lắng nghe nhu cầu của họ.

Tuy vậy, đặt những câu hỏi đúng là cả một nghệ thuật! Câu hỏi ngắn nhất (khi khách bước vào cửa hàng) là “Tôi có thể giúp gì cho anh/chị?”. Phần lớn khách sẽ phản ứng bằng cách lắc đầu, “Không cần, cảm ơn! Tôi chỉ xem qua thôi”. Bạn phải nghĩ ra những câu hỏi sáng tạo khiến khách hàng cởi mở hơn và lắng nghe bạn hơn.

Từ nay, nếu có ai tới cửa hàng của bạn, hãy nói, “Xin chào! Đây có phải lần đầu tiên anh/chị tới cửa hàng của chúng tôi không?”. Nếu câu trả lời là “Phải”, bạn hãy đáp lại: “Cảm ơn đã tới cửa hàng của chúng tôi! Để tôi dẫn anh/chị đi một vòng”. Nếu đây không phải là lần đầu tiên thì hãy đề nghị cho họ xem mẫu hàng mới nhất. Dù thế nào bạn cũng có cơ hội kết nối với họ.

Chú trọng vào những câu hỏi cho phép bạn khám phá:

- a) Vấn đề, nỗi bức xúc, nhu cầu cần được đáp ứng của khách hàng
- b) Mục tiêu, khát vọng và kết quả mong đợi của khách hàng

Khi biết được tình cảnh hiện tại và mục tiêu của họ, bạn có thể cho họ thấy sản phẩm của mình sẽ giúp họ giải quyết vấn đề và đạt kết quả mong muốn như thế nào.

Ví dụ, mỗi khi phụ huynh ghé qua trụ sở văn phòng của Adam Khoo Learning Centre, các nhân viên của tôi (đã trải qua khóa huấn luyện xây dựng mối quan hệ khách hàng) sẽ ân cần đặt những câu hỏi như, “Cháu nhà gặp những khó khăn gì ở trường ạ?”, “Điểm số của cháu thế nào?”. Như thế, phụ huynh sẽ cởi mở nói ra tất cả những vấn đề mà họ gặp phải với con cái. “Chúng thiếu động lực học tập”, “chậm hiểu”, “thi rớt 5 môn trong 8 môn” hay “thiếu tự tin”.

Câu hỏi tiếp theo: “Anh/chị trông đợi gì ở cháu?” hay “Anh/chị muốn cháu đạt được kết quả như thế nào khi gửi cháu đến học chương trình này?”. Phụ huynh thường đáp, “Tôi muốn nó đạt điểm khá giỏi trong kỳ thi cuối khóa” hay “Tôi muốn nó tự giác học hơn”, v.v...

Một khi đã tập hợp đầy đủ những thông tin cần thiết, chúng tôi sẽ giới thiệu với các bậc cha mẹ về cách chương trình của chúng tôi giúp con họ giải quyết những vấn đề cụ thể của chúng và đạt được mục tiêu đề ra. Ví dụ “Với chương trình này, cháu nhà sẽ được học những kỹ năng học tập hiệu quả, giúp cháu tìm thấy sự hứng thú trong học tập, nhờ vậy sẽ được điểm 9, điểm 10.”, “Đội ngũ giảng viên của chúng tôi là những tấm gương thành công và biết cách truyền đạt những kỹ năng sống có thể giúp cháu trở nên tự tin hơn để thể hiện hết khả năng của mình”. Bằng cách này, bạn đang bán cho khách hàng theo cách mà họ muốn được bán.

Một lần nữa, phương pháp này có thể áp dụng được cho tất cả sản phẩm/dịch vụ khác. Nếu bạn bán xe hơi, hãy hỏi khách hàng xem họ

gặp những vấn đề gì với chiếc xe cũ của họ. Hỏi xem họ tìm kiếm điều gì ở một chiếc xe mới.

Điều quan trọng, bạn phải học cách đặt câu hỏi sao cho không có vẻ chõ mũi vào chuyện người khác, quá táo bạo hay như đang tra hỏi. Bí quyết ở đây là mở đầu câu hỏi nhẹ nhàng như: “Tôi tự hỏi...”, “Chỉ là tò mò thôi...”, “Để giúp anh/chị tốt hơn, tôi có thể hỏi vài câu hỏi không?”.

Chiến thuật tăng tỉ lệ mua hàng 3: Dẫn dắt khách hàng vào đúng trạng thái cảm xúc

Như tôi đã nói ở phần trước, quyết định mua hàng của con người phần lớn là do cảm xúc thúc đẩy và được biện minh bằng lập luận. Sai lầm lớn của nhiều người bán hàng có thành tích trung bình là dựa trên lập luận đơn thuần. Và vì vậy tỉ lệ mua hàng của họ thấp.

Người bán hàng thiện nghệ biết cách dẫn dắt khách hàng vào đúng cung bậc cảm xúc, có tác dụng thúc đẩy họ mua hàng. Có ba trạng thái cảm xúc tác động đến hành vi mua hàng, đó là: **phấn khích, ham muốn và sợ hãi**.

Bạn phải khiến khách hàng cảm thấy phấn khích về việc sở hữu sản phẩm đó. Họ phải hình dung và cảm nhận được tất cả những lợi ích tuyệt vời mà món hàng đem lại. Đồng thời, bạn phải khiến họ lo sợ nếu không mua hàng thì họ sẽ không có được những lợi ích đó, và cũng sẽ bị vuột mất một món hời.

Làm thế nào để bạn đưa khách hàng vào trạng thái phấn khích, ham muốn và sợ hãi? Câu trả lời là bạn phải tự mình trải nghiệm những cảm xúc đó. Bạn phải thật sự cảm thấy phấn khích về sản phẩm của mình trước khi có thể truyền tải cảm xúc đó qua giọng điệu và cử chỉ của bạn. Bạn phải thật sự lo sợ rằng khách hàng của bạn bị vuột mất một món hời. Nói cách khác, tất cả đều dẫn đến một điểm, bạn phải thật sự say mê món hàng bạn đang bán và thật lòng quan tâm lo lắng đến khách hàng.

Chiến thuật tăng tỉ lệ mua hàng 4: Bán cho khách dựa vào giá trị sống của họ

Như đã nói ở trên, người ta mua một món gì đó bởi vì nó làm cho họ cảm thấy thích thú hoặc dễ chịu. Ví dụ, thiên hạ đua nhau mua xe Mercedes bởi vì nó làm cho họ có cảm giác mình quan trọng; mua bảo hiểm là vì nó đem lại cảm giác an toàn. Đồng thời, con người cũng mua hàng để tránh những cảm xúc đau đớn khó chịu. Ví dụ, nhiều người mua bảo hiểm để tránh cảm giác bất an, không chắc chắn; mua xe hơi để tránh nỗi khó chịu khi phải dùng các phương tiện di chuyển công cộng.

Những cảm xúc thúc đẩy quyết định mua hàng của chúng ta gọi là “giá trị sống”. Mặc dù ai nấy mua xe là để hưởng thụ cảm giác thoải mái tiện nghi, mỗi người trong chúng ta xếp hạng những cảm xúc/giá trị sống này rất khác nhau.

Như vậy, câu hỏi được đặt ra là làm thế nào để bán xe cho đối tượng bước chân vào phòng trưng bày? Bạn nên chú trọng đến khía cạnh an toàn, sức mạnh của động cơ, hay là kiểu dáng sang trọng?

Mặc dù tất cả những đặc điểm này đều quan trọng, chỉ có một điểm có cú hích mạnh nhất khiến khách hàng ra quyết định mua. Nếu khách hàng coi trọng cảm giác “an toàn” hơn cả, tập trung vào tính năng an toàn sẽ tạo được ấn tượng mạnh nhất. Nếu khách hàng đánh giá cao sự “sang trọng” và bạn khai thác đúng những đặc điểm sang trọng của chiếc xe, tức là bạn bấm đúng “phím nóng” cảm xúc của họ.

Nếu muốn tăng tỉ lệ mua hàng, bạn phải cố hết sức để phát hiện ra giá trị sống của khách hàng và chú trọng vào những đặc tính quan trọng nhất đối với họ. Cách tốt nhất để biết giá trị sống của họ là đặt câu hỏi, “Khi chọn xe hơi, điều quan trọng nhất với anh/chị là gì?”.

Chiến thuật tăng tỉ lệ mua hàng 5: Nhấn mạnh đến mặt lợi ích

Khi viết quảng cáo hay nói chuyện với khách hàng, bạn cần trình bày

thật tốt về lợi ích của sản phẩm/dịch vụ chứ không chỉ về đặc tính của nó. Đó là điều bạn đã học được trong chương trước, đúng không?


Nếu bạn là nhà môi giới bất động sản, đừng nói một cách qua loa là nhà có vườn rộng, mà hãy làm cho hình ảnh của nó trở nên lung linh sinh động hơn với lời miêu tả, "Hãy hình dung cảnh tượng gia đình anh/chị quây quần ăn tối giữa khu vườn trồng toàn hoa hồng". Thay vì nói chiếc xe có động cơ 340 mã lực, hãy nói: "Tưởng tượng ai nấy đều ngoái đầu nhìn bạn khi họ nghe tiếng nổ giòn tan của động cơ".

Chiến thuật tăng tỉ lệ mua hàng 6: Xây dựng uy tín

Thêm một lý do ngăn khách hàng không mua hàng chính là nỗi sợ sản phẩm/dịch vụ của bạn không đúng như bạn ca ngợi. Vì vậy, để tăng tỉ lệ mua hàng, bạn phải xây dựng uy tín cho công ty và sản phẩm của mình. Bạn có thể làm điều này bằng cách trích dẫn những lời nhận xét của các khách hàng đã sử dụng sản phẩm, hoặc những bằng chứng khoa học.

Sau đây là ví dụ bạn có thể tìm thấy ở một trong những trang web của tôi www.patterns-of-excellence.com. Mẫu quảng cáo hiệu quả này góp phần đem lại doanh thu 7.000 - 12.000 đô mỗi tháng.

"Started Two Profitable Businesses In Education And Entrepreneurship!"



After the program, I started two new successful businesses in education and entrepreneurship.

Patterns Of Excellence has taught me the formula to personal success and has given me the courage and confidence to breakthrough my setbacks and fears.

Anne Chin
CEO
Anne Chin English Dynamics Pte Ltd

***"Thành lập hai công ty sinh lợi trong ngành giáo dục
và làm chủ doanh nghiệp!"***

Sau khi học xong chương trình này, tôi mở hai công ty thành công trong lĩnh vực giáo dục và làm chủ doanh nghiệp.

"Những Mô Thức Thành Công" đã dạy tôi công thức thành công và giúp tôi có được sự can đảm và sự tự tin để vượt qua mọi trở ngại và nỗi sợ hãi.

Anne Chin (Giám đốc điều hành)

Công ty Anne Chin English Dynamics

***"Scored A's In My Final Year Exams And Went On To Start Two
Businesses After Graduation!"***



I lost much interest in studying and my friend encouraged me to listen to this program in the midst of my exams.

By the first day of going through this program, I was overwhelmed by the personal success and communication technologies available to me to achieve the results I wanted.

I went on to score A's in my exams and after graduation, instead of following the traditional route of finding a job, I decided to take charge of my destiny and started two successful and profitable businesses.

Charles Tng
Business Owner
SpeedB Enterprise

***"Đạt điểm tối đa trong kỳ thi năm cuối và thành lập hai công ty
sau khi tốt nghiệp!"***

Tôi từng mất đi hứng thú trong việc học và bạn tôi động viên tôi tham dự khóa học này vào giữa kỳ thi.

Sau khi học xong ngày thứ nhất của khóa học, tôi cảm thấy choáng ngợp trước những phương pháp thành công và giao tiếp có thể giúp tôi đạt được bất kỳ kết quả nào tôi muốn.

Cuối cùng, tôi đạt điểm tối đa trong kỳ thi và sau khi tốt nghiệp, thay vì đi theo con đường tìm việc truyền thống, tôi quyết định chịu trách nhiệm về số phận của mình và thành lập hai công ty thành công và sinh lợi.

Charles Tng (Chủ doanh nghiệp)

Công ty SpeedB

Chiến thuật tăng tỉ lệ mua hàng 7: Đưa ra mức giá không thể cưỡng lại

Để nâng cao doanh thu, bạn phải đưa ra một mức giá có sức lôi cuốn không cưỡng lại được. Một mức giá tốt đến mức khách hàng không thể từ chối. Nhớ rằng một mức giá có hấp dẫn hay không phụ thuộc vào nhận thức của mỗi người. Bạn có thể khiến khách hàng có cảm giác anh ta mua được món hàng đáng giá 600 đô với số tiền chỉ bằng một nửa.

Bạn có thể làm được điều này bằng cách đẩy giá trị nhận thức của sản phẩm lên cao thông qua mẫu mã hiện đại, quảng cáo hiệu quả, lời nhận xét ấn tượng và những mẹo nhỏ khác. Sau đó tung ra những món quà tặng hay giảm giá thật nhiều để biến nó thành một món hời. Công ty TV Media là chuyên gia trong việc tạo ra những mức giá khó cưỡng lại được.

Họ nói với bạn rằng sản phẩm tiên tiến của họ đáng giá 1.000 đô. Tuy nhiên, nếu bạn đặt hàng trong vòng hai giờ tới, bạn sẽ được giảm giá 50%. Chưa hết, nếu bạn là một trong 50 người gọi đầu tiên, bạn sẽ được tặng một sản phẩm trị giá 200 đô, v.v... Họ làm tất cả để bạn cảm thấy món hàng có giá trị thật lớn, và số tiền bạn phải bỏ ra thấp hơn nhiều nên đây là một món hời. Chuyện gì sẽ xảy ra? Bạn mua chứ còn gì nữa!

Chiến thuật tăng tỉ lệ mua hàng 8: Sức mạnh của sự đảm bảo

Đây là chiến thuật có thể làm tăng tỉ lệ mua hàng của bạn lên gấp đôi ngay lập tức! Gặp một người khách thật sự muốn mua, chỉ còn nỗi băn khoăn không biết họ có quyết định sai không, bạn cần gạt bỏ nỗi lo lắng đó bằng chế độ bảo hành hoặc lời cam kết nếu không đạt chất lượng như ý họ sẽ được hoàn tiền. Đó chính là “đòn quyết định” xóa tan

mọi ngăn ngại, chần chừ của khách và họ sẽ quyết định mua. Những công ty như TV media làm chuyện này rất giỏi, và họ bán từ dụng cụ thể thao đến đĩa CD.

Lời cam kết hoàn tiền không chỉ giới hạn cho những sản phẩm phải mang trả lại mà còn có thể áp dụng với các sản phẩm khó bảo quản (thức ăn) hay dịch vụ (đào tạo, làm tóc). Nhiều người chủ lo sợ khách hàng sẽ lạm dụng hình thức bảo đảm này mà sử dụng “chùa” rồi đòi lại tiền. Tất nhiên cũng có một vài người làm chuyện đó, nhưng lượng doanh thu và lợi nhuận có được từ sự đảm bảo này cao hơn nhiều so với chi phí thất thoát.

Chiến thuật tăng tỉ lệ mua hàng 9: Diễn giải sự phản đối của khách hàng theo một cách khác

Khách hàng bao giờ cũng có cả một gánh lo và nhiều lý do ngăn cản họ mua hàng. Bằng cách biết trước tất cả những mối bận tâm hay lý do không mua hàng thông thường của khách như: không có tiền, không có thời gian, giá quá đắt, món đồ chẳng khác gì những sản phẩm khác, v.v..., bạn sẽ có cách hóa giải được những trở lực này.

Kế tiếp, hãy viết ra những câu trả lời vào sổ tay để thường xuyên xem lại hoặc huấn luyện nhân viên cách phản ứng với những lời từ chối thông thường này. Khi đứng trước những vị khách có biểu hiện không muốn mua hàng, trước hết hãy ĐỒNG Ý với họ. Đừng mắc lỗi sơ đẳng như nhiều người bán hàng khác, lập tức cãi lại và biện hộ rằng: “Không! Nó không đắt chút nào” hay “Không! Nó thật sự là...”. Nếu làm vậy, bạn sẽ đẩy khách hàng đến chỗ phòng thủ và dễ dàng dẹp bỏ ý định mua hàng.

Người bán hàng giỏi hiểu rằng, khách hàng nói ra những băn khoăn như vậy chính là dấu hiệu cho thấy khách muốn thăm dò thêm thông tin. Và đó là cơ hội cho bạn chứng minh những lợi ích và điểm mạnh

của món hàng. Vì vậy, trong câu trả lời đầu tiên, bạn hãy tôn trọng ý kiến của khách rồi dần dần lái nó sang một cách nhìn khác.

Ví dụ, nếu bạn bán tủ lạnh và khách nói rằng giá quá đắt, bạn nên nói: “Vâng! Đúng là thương hiệu này hơi đắt. Và lý do nó đắt hơn là vì nó bền hơn, ít tốn điện hơn, giúp anh/chị tiết kiệm mỗi tháng nhiều tiền hơn so với cái giá rẻ.”



Chiến thuật tăng tỉ lệ mua hàng 10: Tạo cảm giác cấp bách

Ở chương trước, chúng ta biết rằng con người hay trì hoãn và chỉ có khuynh hướng hành động khi có cảm giác cấp bách (Ví dụ: “Mình cần sản phẩm này ngay” hay “Phải mua thôi kẻo hết hàng”).

Bạn cần nỗ lực hết mình để bán được hàng trong thời gian khách còn nấn ná trong cửa hàng của bạn. Ngay khi quay lưng bước ra, anh ta sẽ bị phân tán bởi các sản phẩm khác mà quên mất bạn. Tạo cảm giác gấp rút rằng họ phải quyết định ngay bây giờ để được hưởng giá khuyến mãi (giảm 10%) hay nhận quà tặng. Có thể tạo cảm giác khan hiếm như “chỉ còn 250 bộ” hay “chỉ dành cho 50 khách hàng đầu tiên”.

Này, đây là phương thuốc cực kỳ đặc biệt,
giá chỉ có 89,99 đô. Và nếu mua ngay trong vòng
60 giây, anh có thể sẽ không chết.



Chiến thuật tăng tỉ lệ mua hàng 11: Liên lạc với khách hàng thường xuyên

Đừng vội cho rằng khi “thượng đế” quay lưng ra khỏi cửa mà không mua gì tức là bạn mất khách hàng đó. Nhiều người thật sự muốn mua sản phẩm của bạn nhưng họ không mua ngay vì nhiều lý do khác nhau.

Tôi nghiệm ra rằng nếu thường xuyên liên hệ với khách sau vài ngày, vài tuần hay vài tháng (tùy thuộc vào loại sản phẩm), tỉ lệ mua hàng của bạn sẽ tăng lên đáng kể. Điển hình, cứ 100 người đến dự buổi giới thiệu miễn phí của tôi về chương trình thì có 25 người bỏ tiền đăng ký tham gia chương trình (tỉ lệ mua hàng 25%). Khi nhân viên của tôi gọi điện thăm hỏi những người chưa đăng ký, 15 người nữa sẽ quay lại và đăng ký sau một tháng hoặc một năm, tăng tỉ lệ mua hàng của tôi lên 40%.

Tôi luôn tin rằng, một khi đã bỏ rất nhiều tiền và thời gian để “kéo” khách hàng tiềm năng đến với bạn, rõ ràng bạn phải làm tất cả để bán được hàng.

Xin giới thiệu với bạn 21 mẹo nhỏ để tăng tỉ lệ mua hàng của bạn lên ít nhất 20%! Sau khi áp dụng những mẹo này vào các công ty của mình, tôi thấy chúng mang lại hiệu quả rất cao.

21 mẹo tăng tỉ lệ mua hàng

1. Xác định lợi thế cạnh tranh thật độc đáo và giới thiệu với khách hàng
2. Cung cấp một chuỗi các sản phẩm/dịch vụ đa dạng, đáp ứng mọi nhu cầu, khẩu vị và sở thích
3. Đưa ra hình thức trả góp trong 6 tháng, 12 tháng hay 24 tháng không trả lãi
4. Chấp nhận các phương thức chi trả khác nhau như thẻ tín dụng, thẻ ATM
5. Có chính sách bảo hành
6. Nêu ra những lý do khách cần mua hàng của công ty bạn
7. Đầu tư công sức cho những tờ rơi và quảng cáo, sao cho nó toát lên vẻ chuyên nghiệp và ấn tượng
8. Áp dụng những kiểu cách bán hàng đã được chứng minh là thành công
9. Huấn luyện nhân viên bán hàng về sản phẩm, chăm sóc khách hàng và kỹ năng bán hàng
10. Bao bì đẹp, bắt mắt
11. Quan tâm đến những chi tiết tạo ấn tượng tốt (nhà vệ sinh sạch sẽ, đồng phục trang nhã, lịch sự)
12. Huấn luyện nhân viên có thái độ niềm nở, lịch sự với năng lượng tích cực
13. In sơ đồ so sánh sản phẩm của bạn với những sản phẩm của đối thủ
14. Sử dụng hình ảnh hoặc video về trước và sau khi sử dụng sản phẩm
15. Sử dụng băng hình giới thiệu sản phẩm
16. Nhắc đến tên người giới thiệu
17. Chủ động lấy ý kiến của những người không mua hàng để điều chỉnh sản phẩm hay phương thức bán hàng

18. Cung cấp nước uống, bánh ngọt miễn phí
19. Nhanh chóng liên hệ lại với khách hàng
20. Đưa ra nhiều lời khuyên bổ ích miễn phí khiến khách hàng cảm thấy muốn mua
21. Tặng hàng mẫu hoặc cho dùng thử

TẶNG SỔ TIỀN MUA TRUNG BÌNH

Có một giai thoại minh họa sống động cho cách thức làm sao để khách không ngần ngại móc hết hầu bao ra mua hàng. Chuyện là thế này. Một ngày nọ, một anh bạn trẻ người Ấn Độ khăn gói đến một thành phố lớn và tìm tới một cửa hàng bách hóa xin việc. Ông chủ mới hỏi, “Cậu có kinh nghiệm bán hàng không?”. Chàng trai đáp, “Có, tôi từng bán hàng ở dưới quê”.

Thấy thế, ông chủ bèn cho anh ta một cơ hội: “Thôi được, cậu hãy bắt đầu vào ngày mai. Sau khi đóng cửa, tôi sẽ kiểm tra xem cậu buôn bán thế nào. Tuy vậy, để tôi cho cậu một lời khuyên nhỏ. Giả sử nếu có ai hỏi mua một thùng sơn, cậu hãy gợi ý ông ta mua thêm cây chổi sơn nghe chưa”.

“Vâng, thưa ông chủ!”, chàng trai trẻ đáp.

Ngày đầu làm việc khá khó khăn, lạ lẫm nhưng chàng trai cũng vượt qua được. Sau khi cửa hàng đóng cửa, ông chủ tới hỏi thăm.

“Hôm nay cậu bán cho bao nhiêu khách hàng?”

“Thưa ông, một người ạ.”

“Sao lại chỉ có một?”, ông thở dài ngao ngán. “Nhân viên bán hàng của tôi trung bình bán được từ 25 tới 40 hóa đơn một ngày. Vậy cậu bán được bao nhiêu tiền?”.

“Đã được 220.117 đồng và 20 xu ạ.”

Ông chủ hỏi lại, “Cái gì? Hơn 220 ngàn đồng kia à? Vậy cậu bán cho người ta cái gì?”.

Anh chàng mau mắn đáp, “Đầu tiên tôi bán cho khách một lưới câu cá nhỏ. Sau đó lại bán một lưới câu loại trung, rồi một lưới câu loại lớn. Rồi đến một cần câu mới. Sau đó, tôi hỏi anh ta câu cá ở đâu, anh ta đáp ở ngoài biển. Thế là tôi nói với anh ta rằng anh ta cần một chiếc thuyền câu cá. Chúng tôi đi tới bộ phận bán thuyền bè, và tôi bán cho anh ta chiếc thuyền hiệu Sunseeker Predator 68, hai động cơ.

Nhưng người khách này sợ rằng chiếc xe của anh ta không kéo nổi chiếc thuyền, tôi liền dẫn anh ta đến bộ phận bán xe và bán cho anh ta một chiếc xe tải nhỏ đi trên mọi địa hình”.

Ông chủ nói, “Chà chà, cậu nói rằng gã kia tới đây chỉ để mua một lưới câu cá mà cậu bán được cho hắn ta cả một chiếc thuyền và một chiếc xe tải?”.

Chàng trai đáp, “Thưa không, anh ta tới đây để mua băng vệ sinh cho vợ. Tôi bèn nói, “Ôi thế thì ngày nghỉ cuối tuần của anh hỏng mất rồi, anh có thể đi câu cá đấy””.

Nếu bạn muốn tăng doanh số và lợi nhuận, bạn phải huấn luyện nhân viên làm việc như chàng trai trẻ kia, làm cho khách hàng tăng “số tiền mua trung bình” của họ. Tại sao McDonald’s là chuỗi cửa hàng bán thức nhanh ăn thành công nhất và có lợi nhuận cao nhất thế giới trong khi bánh hamburger của họ không phải là ngon nhất? Đó là vì chiến lược tiếp thị và phân phối của họ hoàn hảo đến mức không chê vào đâu được.

Tất cả nhân viên của McDonald’s đều được huấn luyện kỹ để khai thác tối đa số tiền mua trung bình của mỗi khách hàng. Bạn hãy thử vào cửa hàng McDonald’s gần nhất và hỏi mua burger phô mai thì sẽ thấy rõ điều đó. Không bao giờ họ đáp gọn lỏn, “Vâng thưa ông, tổng cộng là 2 đô ạ?”. Đầu tiên, họ sẽ ân cần hỏi bạn có muốn mua cả bữa ăn

với giá 6 đô không. Nếu bạn đồng ý, họ sẽ hỏi tiếp bạn có muốn tăng phần ăn lớn hơn mà chỉ mất thêm 50 xu không. Khi bạn gật đầu rồi, họ sẽ ngừng lại chẳng? Không đâu, họ lại nở nụ cười tươi và hỏi bạn có muốn ăn thêm miếng bánh với giá một đô không. Chưa hết, họ còn bán đồ chơi nữa, nên họ sẽ ngỏ ý mời bạn mua vài món đồ chơi ngộ nghĩnh để thưởng với giá vài đô.

Thế là, bạn vào nhà hàng với ý định mua một cái bánh giá 2 đô, rốt cuộc bạn chỉ tới 10 đô hoặc hơn mà trong lòng vẫn vui vẻ. Không chỉ McDonald's kiếm được nhiều tiền hơn, họ còn biết cách tạo thêm nhiều giá trị cho khách hàng nữa.

Một cách khác để đẩy số tiền mua trung bình lên là tư vấn cho khách hàng và gợi ý cho họ những thứ cần mua. Khi vợ tôi đang mang thai đứa con đầu lòng, chúng tôi đi tới cửa hàng bán đồ cho bà mẹ và trẻ em ở gần nhà với ý định mua một cái nôi em bé.

Tôi rất lấy làm ngạc nhiên trước thái độ hòa nhã và được huấn luyện tốt của nhân viên nơi đây. Thay cho câu hỏi máy móc, "Tôi có thể làm gì để giúp anh chị?" để rồi nhận được cái lắc đầu, "Không cần đâu, cảm ơn!" từ chúng tôi, cô nhân viên biết cách tạo dựng mối quan hệ bằng cách nở một nụ cười ấm áp và hỏi, "Tuyệt quá! Thế bao giờ em bé chào đời ạ?".

Một câu hỏi như thế mở đầu cho một cuộc đối thoại dài 10 phút giữa cô nhân viên và vợ tôi. Khi chúng tôi nhờ cô bán hàng giới thiệu một cái nôi em bé, cô ấy bắt đầu tư vấn cho chúng tôi cả một danh sách dài những thứ cần chuẩn bị: nào là áo ngực cho các bà mẹ, bình sữa, xe đẩy, tã lót và một loạt những thứ trước đó tôi không hề biết là tồn tại trên đời.

Lúc bước vào, chúng tôi chỉ định mua cái nôi giá 150 đô, thế mà lúc đi ra tay xách nách mang một núi hàng lên đến 800 đô! Cô bán hàng giúp cửa hàng bán được nhiều gấp 5 lần, còn chúng tôi có mọi thứ cần thiết cho em bé. Đôi bên đều có lợi.

Nếu bạn muốn gây dựng công ty thành công, bạn phải chú trọng làm sao để tạo ra giá trị lớn nhất cho khách hàng và doanh thu cao nhất cho công ty.

22 mẹo tăng số tiền mua trung bình

Sau đây là danh sách 22 mẹo bạn có thể sử dụng để tăng số tiền mua trung bình của khách thêm 20%, bao gồm:

1. Đóng gói nhiều sản phẩm với nhau (Ví dụ: một gói 4 sản phẩm)
2. Lên danh sách các sản phẩm
3. Đặt ra chỉ tiêu về số tiền mua trung bình trên mỗi đầu khách cho nhân viên bán hàng
4. Làm tốt công tác tư vấn (phân tích nhu cầu khách hàng)
5. Khuyến mãi “Mua 1 tặng 1”
6. Khuyến mãi “Trả tiền ba món có được bốn món”
7. Bán hàng dựa trên giá trị chứ không phải giá cả
8. Tạo ra những gói hàng giá trị cao
9. Giới thiệu khách hàng toàn bộ sản phẩm/dịch vụ của bạn
10. Bán những sản phẩm/dịch vụ kèm theo
11. Bán tại quầy tính tiền (khuyến khích mua ngẫu hứng)
12. Cung cấp dịch vụ giao hàng tại nhà
13. Gây ấn tượng về hình ảnh công ty
14. Mở nhạc cổ điển (đã được chứng minh là có tác dụng thúc đẩy khách mua hàng nhiều hơn)
15. Nhắm vào khách hàng có khả năng chi trả nhiều
16. Đưa ra mức giá khi mua số lượng nhiều
17. Chấp nhận mọi hình thức thanh toán (thẻ tín dụng, thẻ ATM)
18. Tặng quà/giảm giá nếu mua trên mức nào đó

19. Tăng giá
20. Giới thiệu những sản phẩm liên quan đến sản phẩm mà khách hàng vừa mua
(Ghé thăm amazon.com để xem họ làm tốt việc này như thế nào)
21. Bán tăng lên và bán chéo các sản phẩm/dịch vụ của bạn
22. Ngỏ lời hỏi khách hàng xem họ có muốn mua thêm không

GIỮ CHÂN KHÁCH HÀNG HIỆN HỮU VÀ LÔI KÉO HỌ QUAY LẠI

Đến đây, bạn đã học được những bí quyết làm thế nào để tăng lượng khách hàng tiềm năng, tăng tỉ lệ mua hàng và đẩy số tiền mua trung bình lên cao, biến số lợi nhuận tiếp theo là bạn phải đánh giá và gia tăng “số lần mua lặp lại trung bình” của khách hàng.

Liệu khách hàng có quay lại sau khi mua hàng lần đầu? Họ có quay lại thường xuyên không? Tất nhiên có những loại sản phẩm/dịch vụ được mua với tần suất cao hơn những mặt hàng khác. Ví dụ, nếu bạn bán xe hơi, số lần khách hàng quay lại mua xe sẽ ít hơn rất nhiều so với việc bạn bán xăng.

Tuy vậy, những công ty sinh lợi cao biết rằng phần lớn doanh thu của họ là tới từ những khách hàng hiện hữu. So với chi phí “mua” khách hàng mới, giữ chân khách hàng hiện hữu ít tốn kém hơn nhiều. Những công ty làm ăn hiệu quả bao giờ cũng làm tốt công tác theo dõi tỉ lệ khách hàng quay lại và số lần họ mua trong một tháng hay một năm

Sai lầm lớn nhất mà đa số các công ty nhỏ hay phạm phải là chỉ chú trọng vào việc thu hút khách hàng mới và mặc nhiên cho rằng khách hàng cũ sẽ tự động quay lại. Họ không hề biết số lần mua lặp lại trung bình của khách là bao nhiêu. Họ không có phương sách nào để đảm bảo khách hàng hiện hữu sẽ quay lại mua hàng.

Bạn đừng quá ngây thơ mà cho rằng khách hàng sẽ quay lại chỉ vì bạn từng đáp ứng được nhu cầu của họ. Trí nhớ của con người rất “ngắn” trong chuyện này, nhất là khi họ thường bị phân tâm bởi các “chiêu” khuyến mãi cao tay của đối thủ. Nếu họ một đi không trở lại, đây thật là một mất mát lớn cho bạn! Vì vậy, sau khi “đổ” tiền và thời gian để có được khách hàng ban đầu, bạn phải làm tất cả để đảm bảo rằng họ sẽ trở thành khách hàng trung thành, đem lại cho công ty nguồn doanh thu liên tục và ổn định đến hết đời!

Những công ty ăn nên làm ra không chỉ nghĩ tới doanh thu trong lần đầu tiên họ bán cho khách hàng mới mà họ nghĩ tới những gì họ sẽ kiếm được từ khách hàng, ít nhất là trong vòng 5 năm tới. Vì vậy, họ có sự phân bổ hợp lý: 40% nỗ lực tiếp thị để giữ chân khách hàng hiện hữu và 60% còn lại để thu hút khách hàng mới. Cho dù công ty bạn thuộc ngành kinh doanh nào, bạn phải có cách nghĩ như vậy về khách hàng hiện hữu và khách hàng mới!

BẮT ĐẦU BẰNG VIỆC XÂY DỰNG CƠ SỞ DỮ LIỆU KHÁCH HÀNG

Làm cách nào để bạn có thể khai thác mỏ vàng này? Đầu tiên, bạn hãy tạo một cơ sở dữ liệu về tất cả những người mua hàng của bạn. Tạo cho họ động lực (như quà tặng, những quyền lợi đặc biệt) để có được thông tin cá nhân của họ. Bên cạnh những dữ liệu thông thường như tên, thông tin liên lạc, hãy tìm hiểu về ngày sinh của họ, ngày sinh của con cái họ và thậm chí cả ngày cưới của họ. Với những thông tin này, bạn có khả năng tạo dựng mối quan hệ đặc biệt thân thiết với khách hàng.

Kế tiếp, làm tốt công tác theo dõi tỉ lệ khách hàng “mới” quay lại mua hàng của bạn lần thứ hai. Tỉ lệ đó là 10%, 20% hay 50%? Theo dõi sát sao cả số lần mua trung bình của những khách hàng này. Họ mua

hàng mỗi tháng một lần, mỗi quý một lần, hay mỗi năm một lần? Khi đã có trong tay những thông tin này, bạn có thể bắt đầu áp dụng những chiến thuật sau để tăng số lần mua lặp lại trung bình của khách và tăng doanh thu lên đáng kể.

Chiến thuật tăng số lần mua lặp lại trung bình 1: Giữ liên lạc thường xuyên

Bạn nghĩ rằng việc bán những món đắt tiền và thời gian sử dụng lâu như xe hơi hoặc nhà cửa thì không cần quan tâm đến việc khách hàng quay trở lại ư? Thế nhưng Joe Girard, người giữ kỷ lục Guinness là người bán hàng giỏi nhất thế giới lại là người bán xe hơi đấy.

Bí quyết làm nên kỷ lục của Joe là anh không nghĩ chỉ bán cho mỗi khách hàng một chiếc xe mà thôi. Khi Joe gặp một khách hàng mới, anh ngay lập tức nghĩ làm sao mình có thể bán cho khách hàng này 5 chiếc xe trong vòng 20 năm (trung bình 4 – 5 năm người tiêu dùng thay xe một lần)

Một khi bạn mua xe của Joe, anh ấy sẽ ghi lại thông tin cá nhân của bạn và gửi cho bạn 13 tấm thiệp tự tay anh ký mỗi năm, và cứ thế trong vòng 5 năm, cho đến khi bạn quyết định đổi xe và tìm đến Joe! Gần như tháng nào, bạn cũng sẽ nhận được một tấm thiệp từ Joe: chúc mừng năm mới, Giáng sinh, lễ Tạ ơn, sinh nhật, Halloween... Joe còn gửi cả hoa nữa. Nói tóm lại, Joe dùng mọi biện pháp để cái tên mình lưu lại trong trí nhớ của khách hàng.

Hãy hình dung mỗi tháng bạn nhận được một tấm thiệp trong vòng 5 năm, thử hỏi bạn có nhớ tới Joe nếu muốn đổi xe không? Tôi dám cá với bạn, kể cả khi bạn không đủ tiền mua xe mới, bạn cũng sẽ giới thiệu Joe cho bạn bè của mình.

Vì vậy, dù kinh doanh ở bất kỳ ngành nào, bạn hãy tạo ra một kênh liên lạc thường xuyên với khách hàng. Bạn có thể gửi thiệp, gửi bản tin, email hay thậm chí gọi điện thoại.

Một trong những lý do khiến các khóa đào tạo của chúng tôi trở nên phổ biến như vậy là vì chúng tôi liên tục hỏi thăm những học viên đã học ở công ty chúng tôi. Ví dụ, nếu bạn học Khóa học làm giàu (Wealth Academy) của tôi, ít nhất mỗi tuần bạn sẽ nhận được một email của tôi thông báo cho bạn biết diễn biến thị trường chứng khoán và thông tin về những cổ phiếu mà tôi đã mua. Một học viên đến với chương trình của tôi 3 năm trước có thể nhận được tổng cộng 262 email của tôi chứa đựng những thông tin họ quan tâm. Thêm vào đó, tôi còn tổ chức những buổi nói chuyện hàng quý nhằm hâm nóng mối quan hệ của học viên với công ty. Vì vậy, khi họ nghĩ tới việc tham gia một chương trình đào tạo khác, hay giới thiệu cho bạn bè và gia đình hay thậm chí công ty họ (phần đào tạo dành cho doanh nghiệp), thì công ty Adam Khoo sẽ là cái tên đầu tiên hiện lên trong đầu họ!

Chiến thuật tăng số lần mua lặp lại trung bình 2: Nhắc khách mua hàng

“Nhắc khách mua hàng” là một trong những việc làm cần thiết nhất và không thể bỏ qua của bất kỳ công ty nào, nhưng tiếc thay phần lớn lại không làm! Ví dụ, bạn làm chủ một tiệm làm tóc và có một vị khách vừa cắt tóc xong, chẳng phải là bình thường khi giả sử rằng trong vòng 1 – 2 tháng tới anh ta/chị ta sẽ cần cắt tóc lần nữa hay sao?

Hãy tưởng tượng bạn có một quy trình là sau hai tháng, bạn gọi lại cho khách hàng đó và hỏi họ có muốn đến làm tóc không. Bạn có thể nói, “Chào anh John! Lần trước anh cắt tóc ở chỗ chúng tôi, nay đã được 2 tháng. Anh có muốn tôi sắp xếp một buổi cắt tóc đặc biệt cho anh không?”.

Làm như vậy, bạn không chỉ khiến họ cảm thấy mình quan trọng, mà họ còn cảm động rằng bạn nhớ đến họ. Vì vậy, khả năng họ quay lại chỗ bạn cắt tóc chứ không phải chỗ khác là rất cao.

Đây là điều mà tôi đã trải qua. Khoảng ba năm trước, tôi tới cửa tiệm trang sức gần nhà mua một đôi bông tai mừng sinh nhật bà xã. Nhân viên ở đây đúng là những người bán hàng siêu hạng. Họ khiến tôi cảm thấy mình mới đặc biệt làm sao khi mời tôi uống trà với thái độ thân thiện. Sau khi tôi mua hàng, họ nhờ tôi điền vào phiếu thông tin khách hàng mới, bao gồm cả ngày cưới và sinh nhật của vợ tôi. Và để đáp trả, họ tặng tôi phiếu mua hàng trị giá 100 đô cho lần sau. Nhưng lúc ấy, tôi chẳng quan tâm đến nó nhiều.

Năm sau, vì công việc bận ngập đầu, tôi quên luôn cả ngày cưới của mình (ngày 22 tháng 12) nên chẳng có kế hoạch gì. Nhưng trước đó hai ngày, vào buổi trưa, tôi nhận được điện thoại từ Daphne, nhân viên chăm sóc khách hàng của cửa tiệm nói trên.

“Xin chào ông Khoo! Chúng tôi xin chúc ông bà hạnh phúc nhân kỷ niệm ngày cưới. Nếu ông muốn tìm một món gì đó đặc biệt tặng bà nhà, xin mời ông đến cửa hàng chúng tôi. Chúng tôi hiện có những mẫu trang sức rất phù hợp cho dịp này!”

Vào lúc đó, tôi nhận ra mình hoàn toàn quên mất kỷ niệm ngày cưới lần thứ tư của mình. Nếu không nhờ cú điện thoại này, chắc tôi sẽ không yên với bà xã tôi! Khởi cần nói, tôi thật sự biết ơn họ và nhanh chân tới cửa hàng đó để mua quà cho vợ.

Chiến thuật này hiệu nghiệm với bất kỳ loại hình kinh doanh nào. Nếu bán hoa, bạn có thể nhắc khách hàng mua hoa vài ngày trước ngày sinh nhật, kỷ niệm ngày cưới, hay lễ Tình nhân. Nếu là nha sĩ, bạn hãy nhắc khách hàng quay lại để kiểm tra răng hàng quý hay hàng năm. Nếu bán tạp hóa, bạn có thể gọi khách hàng hàng tuần (vào cùng một ngày) và hỏi xem họ có muốn bạn chuẩn bị sẵn những món hàng họ thường mua để họ đến lấy hoặc giao tận nhà cho họ không.

Chiến thuật số lần mua lặp lại trung bình 3: Mang lại cho khách những trải nghiệm khó quên

Ngày nay, chỉ đáp ứng nhu cầu khách hàng thôi thì chưa đủ. Nếu bạn chỉ làm được đến thế, khách hàng có thể bỏ bạn mà tìm tới đối thủ có cùng loại sản phẩm/dịch vụ với giá rẻ hơn hoặc ở vị trí thuận lợi hơn.

Cách chắc chắn nhất để khiến khách hàng quay lại là phục vụ vượt quá mức mong đợi của họ, và mang đến cho họ những trải nghiệm không thể nào quên, khiến họ cảm thấy thất vọng khi dùng sản phẩm/dịch vụ của đối thủ.

Trong đời bạn, có cửa hàng nào hay nhà hàng nào để lại ấn tượng sâu sắc về sản phẩm hay dịch vụ của họ khiến bạn thường nói hay nói tốt về nó không? Đây chính là hiệu ứng mà bạn phải tạo ra cho khách hàng của mình. Làm được điều đó, khách hàng sẽ luôn trung thành với bạn.

Một lần nữa, McDonald's có thể không có bánh hamburger ngon nhất, nhưng nhân viên của họ được đào tạo tốt nhất để phục vụ vượt trên mức mong đợi của khách hàng và lưu lại ấn tượng tốt. Tôi nhớ có lần tôi gọi một phần ăn với ly trà chanh cỡ trung. Trong lúc đi về bàn, tôi lỡ tay làm đổ cả ly nước xuống sàn. Ngay tức thì, một nhân viên chạy lại tươi cười nói, "Để tôi làm cho ông ly nước khác". Đồng thời, một nhân viên khác nhanh chóng chạy lại với cây lau nhà và lau sạch vết dơ. Hai phút sau, tôi đã có ly trà chanh mới với lời chúc nồng hậu, "Chúc quý khách ăn ngon miệng!".

Họ không chỉ tử tế làm cho tôi ly nước khác, họ còn làm việc này một cách tự nguyện với nụ cười tươi tắn! Đó là lý do tại sao McDonald's trở thành đế chế bán thức ăn nhanh thành công nhất thế giới. Bạn hãy thử làm đổ ly nước ở một nhà hàng khác và xem họ có phục vụ bạn với mức độ ân cần và tận tâm như vậy không. Từ lúc đó, tôi trở thành khách hàng "ruột" của McDonald's.

Tôi cũng áp dụng nguyên tắc này cho tất cả chương trình đào tạo của tôi và đây là lý do tại sao AKLTG trở thành doanh nghiệp dẫn đầu thị trường trong lĩnh vực phát triển cá nhân ở Châu Á.

Trong khi phần lớn các chương trình đào tạo loại này không thật sự quan tâm đến từng cá nhân học viên mà chỉ lo chạy theo giáo án và những con số khô khan, chương trình của chúng tôi liên tục đem lại cho học viên những trải nghiệm khó quên. Chắc chắn một điều, chúng tôi làm tốt trong việc tạo ra một môi trường đào tạo ấm cúng, nhiệt tình và thân thiện, nơi chúng tôi đặt cả trái tim và tâm hồn vào bất kỳ chương trình giảng dạy nào, trong đó có cả những chương trình về tài chính.

Cách tiếp cận độc đáo của chúng tôi thật sự truyền cảm hứng cho khách hàng, làm cho họ xúc động, dẫn đến mối quan hệ lâu dài giữa họ và các chuyên gia đào tạo. Trong khi phần lớn các khóa học tương tự kết thúc vào lúc 5h chiều, chương trình của chúng tôi kết thúc không sớm hơn 1h sáng. Chúng tôi bao giờ cũng cố gắng hết mình và làm những gì có thể để chương trình mang lại kết quả mỹ mãn, cho dù nó kéo dài bao nhiêu giờ đi chăng nữa. Chính sự tận tụy này đã làm cho chương trình của chúng tôi cực kỳ phổ biến và thành công.

Đến lượt mình, bạn hãy suy nghĩ về những cách thức tạo ra những kinh nghiệm khó quên với khách hàng, khác biệt với đối thủ.

Chiến thuật tăng số lần mua lặp lại trung bình 4: Tạo ra chương trình khách hàng thân thiết

Các trạm xăng là chuyên gia trong việc dùng chiêu này và bạn có thể học tập họ! Tung ra một chương trình khách hàng thân thiết để khách hàng có thể thu thập điểm hay con dấu cho mỗi lần mua hàng. Khi họ đạt được một số điểm hay con dấu nào đó, họ có thể đổi lấy quà tặng hay mua hàng miễn phí.

14 mẹo tăng số lần mua lặp lại trung bình

Sau đây là 14 mẹo bạn có thể dùng để tăng số lần mua lặp lại trung bình ít nhất 20%.

1. Tặng phiếu mua hàng cho lần sau
2. Hứa ít làm nhiều
3. Xây dựng mối quan hệ thân thiết với khách hàng
4. Giữ liên lạc với khách hàng thường xuyên qua điện thoại hay email
5. Báo cho khách hàng biết những sản phẩm/dịch vụ/chương trình khuyến mãi mới
6. Tổ chức những ngày mua sắm dành riêng cho thành viên
7. Giới thiệu với khách hàng toàn bộ sản phẩm/dịch vụ của bạn
8. Chủ động làm cho sản phẩm hiện tại của mình trở nên lỗi thời và tung ra sản phẩm mới... Microsoft là chuyên gia trong lĩnh vực này.
9. Gửi thông tin hữu ích đến khách hàng thường xuyên
10. Thiết lập hệ thống đặt hàng tự động cho khách hàng hiện hữu
11. Làm thẻ thành viên hay câu lạc bộ khách hàng cao cấp
12. Mời khách hàng đăng ký lần hẹn tiếp theo khi họ vừa xong (làm răng hay làm tóc)
13. Bảo đảm chất lượng của sản phẩm/dịch vụ không thay đổi
14. Lưu giữ thông tin cá nhân của khách hàng. Tạo sự tiện lợi cho khách hàng mỗi khi họ quay lại. Điều này đặc biệt có tác dụng cho các phòng khám, sửa xe, cửa hàng tạp hóa, v.v...

TẶNG TỈ LỆ LỢI NHUẬN

Sẽ chẳng có ích gì nếu bạn có mức doanh thu hàng trăm ngàn, thậm chí hàng triệu đô mà tiền lãi rất thấp.

Giám đốc của những công ty có lợi nhuận cao bao giờ cũng theo dõi và đánh giá tỉ lệ lợi nhuận thường xuyên để kịp thời áp dụng những biện pháp đảm bảo mỗi một đô họ thu được khi bán hàng đều mang lại lợi nhuận nhiều hơn.

Về cơ bản, chỉ có hai cách tăng tỉ lệ lợi nhuận. Một là tăng giá, hai là giảm chi phí. Tất nhiên, bạn phải đảm bảo rằng việc tăng giá không dẫn đến thất thu và việc giảm chi phí không làm giảm chất lượng sản phẩm hay tính hiệu quả của doanh nghiệp. Đây là một bài toán khó. Trong phần tiếp theo, bạn sẽ học cách làm thế nào để thực hiện chuyện đó.

Việc theo dõi lợi nhuận hàng tháng, hay thậm chí hàng tuần hết sức quan trọng, bởi vì nếu không kiểm soát tốt, chi phí sẽ âm thầm tăng lên, khiến tỉ lệ lợi nhuận giảm và ảnh hưởng tới lợi nhuận. Chẳng hạn, nhà cung cấp tăng giá hoặc chiến lược tiếp thị không còn hiệu quả, giá thuê văn phòng tăng, thuế tăng vì lợi nhuận tăng và đối thủ có thể buộc bạn phải giảm giá.

Sau đây là một số chiến thuật mà bạn có thể dùng ngay lập tức để tăng tỉ lệ lợi nhuận thêm 20%. Trong những công ty mà tôi từng tư vấn (kể cả công ty của mình), tôi thấy bao giờ cũng có ít nhất 10% - 15% chi phí không cần thiết, có thể cắt ngay bằng cách làm việc hiệu quả hơn. Trong khi đó, phần lớn công ty có thể tăng giá thêm 10% mà không ảnh hưởng mạnh tới nhu cầu, nếu họ mang đến cho khách hàng giá trị cao hơn:

1. Xem xét kỹ lưỡng Bảng Báo Cáo Lãi Lỗ mỗi tháng. Tìm ra những chi phí không cần thiết có thể cắt bỏ mà không ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm và hoạt động của công ty.
2. Tìm nhà cung cấp giá rẻ hơn, với cùng chất lượng sản phẩm và độ tin cậy.
3. Tạo ra và bán những sản phẩm/dịch vụ cao cấp và dùng phần thưởng để khuyến khích đội ngũ bán hàng bán những sản phẩm này.

4. Thêm tính năng và giá trị vào sản phẩm/dịch vụ hiện tại của bạn và tăng giá lên ít nhất 10%.
 5. Mua hàng từ nhà cung cấp với số lượng lớn, như vậy chi phí cho từng đơn vị sẽ rẻ hơn. Ví dụ, trong công ty mình, tôi đặt in 30.000 bản tài liệu dùng cho cả năm, giảm chi phí cho mỗi quyển sách từ 10 đô xuống còn 2 đô.
 6. Không giảm giá. Thay vào đó, chú trọng vào dịch vụ và giá trị để thuyết phục khách hàng mua hàng.
 7. Giảm chi phí “mua” khách hàng mới bằng cách tập trung nỗ lực vào quảng cáo truyền miệng, khuyến khích khách hàng hiện hữu giới thiệu bạn bè để nhận quà tặng.
 8. Đo lường tính hiệu quả của các chiến dịch quảng cáo và khuyến mãi. Ngưng ngay những chương trình tiếp thị kém hiệu quả trong việc thu hút khách.
 9. Chuyển chi phí không cố định thành chi phí cố định. Khi mới mở công ty, sẽ an toàn hơn nếu bạn để phần lớn chi phí là chi phí không cố định. Điều này có nghĩa là bạn chỉ trả chi phí khi sử dụng. Ví dụ, khi tôi mới bắt đầu các khóa học, tôi thuê giảng viên và nhân viên bán hàng theo giờ. Tôi cũng tổ chức chương trình của mình tại khách sạn và chỉ trả tiền khi có khóa học. Bằng cách này, tôi sẽ không phải chi tiền nếu không có khóa nào trong tháng đó. Không may, chi phí không cố định thường cao hơn rất nhiều. Vì vậy, một khi công ty phát triển và doanh thu bắt đầu ổn định, chúng tôi chuyển tất cả chi phí không cố định thành chi phí cố định. Chúng tôi bắt đầu tuyển nhân viên toàn thời gian, trả lương hàng tháng thay vì trả theo giờ. Thay vì thuê khách sạn, chúng tôi thuê văn phòng rộng 1.000 m² để tổ chức giảng dạy và trả tiền thuê cố định hàng tháng.
- Như vậy, chi phí của chúng tôi giảm đáng kể và lợi nhuận cũng tăng lên. Ví dụ, chúng tôi từng phải trả 20 ngàn đô cho khách

sạn để dạy chương trình 4 ngày cho học sinh. Nếu thuê mặt bằng để làm văn phòng và địa điểm đào tạo, chúng tôi chỉ phải trả 30 ngàn đô mỗi tháng mà có thể tổ chức 7 khóa học một tháng! Vị chi, chúng tôi tốn 4.000 đô cho mỗi khóa học (tiền thuê địa điểm), quá rẻ so với chi phí 20 ngàn đô cho một khóa học tổ chức ở khách sạn.

10. Giảm thuế. Thuế luôn “xén” mất một phần lớn lợi nhuận của bạn. Một kế toán giỏi sẽ giúp bạn giảm thuế một cách hợp pháp.
11. Đầu tư vào công nghệ để tăng tính hiệu quả và giảm chi phí. Tự hỏi có công nghệ nào bạn có thể đầu tư để giảm chi phí và tiết kiệm tiền trong dài hạn không.

Thế là chúng ta đã điể qua tất cả những phương sách, chiến thuật mà bạn có thể áp dụng để tăng lợi nhuận công ty thêm 60%, 150% hay nhiều hơn nữa, trong vòng 3 tới 6 tháng. Tôi biết là có quá nhiều thông tin trong hai chương vừa qua, nên bạn hãy đọc qua một lần nữa để khắc sâu những kiến thức này.

Hãy hành động ngay từ hôm nay. Hãy đo lường 5 biến số lợi nhuận của công ty bạn và mỗi tháng áp dụng ít nhất một chiến thuật mới cho từng biến số lợi nhuận và đánh giá kết quả! Quan trọng hơn cả, bạn hãy tận hưởng niềm vui trong việc gây dựng và phát triển công ty.

XÂY DỰNG
ĐỘI NGŨ
NHÂN SỰ MẠNH

07

Chuyển

XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ NHÂN SỰ MẠNH

CHƯƠNG 07

Điều gì làm nên một công ty vĩ đại? Câu trả lời rất đơn giản...
Nhờ vào những con người tuyệt vời.

Một công ty chỉ thành công khi nhân viên của công ty đó là những người thành công. Một công ty đạt tầm cỡ quốc tế chỉ khi nhân viên trong công ty đó có tác phong làm việc thuộc đẳng cấp thế giới.

Bạn có thể nghĩ ra một ý tưởng kinh doanh độc đáo nhất, phát minh ra một sản phẩm tuyệt vời nhất, đăng ký một thương hiệu ấn tượng nhất, sở hữu một văn phòng hoành tráng nhất, có một tầm nhìn và sứ mệnh vĩ đại nhất, nhưng nếu bạn không chọn đúng người đúng việc thì sự nghiệp kinh doanh của bạn sẽ thất bại thảm hại.

Một công ty thành công cũng giống như một đội bóng vô địch. Có thắng được các đội khác không, có ghi được nhiều điểm không (lợi nhuận) và có thắng được nhiều trận không (thị phần), tất cả đều nhờ vào những cầu thủ giỏi nhất. Thật vậy, dù danh tiếng của bạn nổi như cồn (như đội bóng Manchester United) và có chiến thuật thi đấu tài tình nhất, nhưng nếu huấn luyện viên hay chủ đội bóng tuyển về những cầu thủ kém cỏi, thì đội bóng sẽ thua là cái chắc.



HÃY ĐƯA ĐÚNG NGƯỜI LÊN XE TRƯỚC KHI QUYẾT ĐỊNH LÁI XE ĐI ĐÂU

Trong quyển sách bán chạy “Từ tốt đến vĩ đại” (From Good to Great), tác giả Jim Collins tập trung nghiên cứu cách thức các vị Giám đốc điều hành (CEO) đầu quân vào các công ty trung bình, sau đó từng bước đưa nó lên vị trí dẫn đầu thị trường trong một thời gian ngắn như thế nào.

Họ đã làm gì để đưa các công ty làng nhàng trở thành hàng đầu thế giới? Có phải họ đã mang tới những tầm nhìn mới mẻ, các chiến lược kinh doanh đột phá hay tạo ra những sản phẩm độc đáo? KHÔNG PHẢI THẾ! Trong tất cả các trường hợp, người ta phát hiện ra rằng điều đầu tiên mà các CEO mới được bổ nhiệm này làm là loại bỏ những người không phù hợp ra khỏi cuộc đua (cho thôi việc hay sa thải) để nhường chỗ cho những người thích hợp. Họ tin rằng nếu tuyển được đúng người đúng việc, họ sẽ không phải lo lắng nhiều về việc động viên tinh thần làm việc cũng như quản lý nhân viên nữa.

Một nhân viên giỏi không cần cấp trên kè kè giám sát và liên tục nhắc nhở. Bản thân họ là những cá nhân chủ động, tự giác, luôn biết cách khích lệ bản thân, luôn cố gắng thể hiện hết năng lực và mang lại những kết quả tốt nhất.

Ngược lại, nếu trong công ty có những người không phù hợp (những người không có đủ đam mê, năng lực và động lực) thì dù cho bạn có một tầm nhìn sáng suốt hay một kế hoạch vĩ đại đến đâu, bạn cũng chẳng bao giờ xây dựng nên một công ty tầm cỡ. Tầm nhìn tốt mà không có những con người đủ năng lực thực hiện thì cũng giống như một phi thuyền không gian mà không có động cơ để phóng lên vũ trụ.

“Những vị giám đốc điều hành biết cách đưa một công ty từ tốt đến vĩ đại không bao giờ xác định đích đến rồi mới tìm người thích hợp lái xe đến đó. Đầu tiên, họ tìm người thích hợp lên xe (và mời những người không thích hợp xuống xe), sau đó họ quyết định bến đỗ cuối cùng. Tóm lại, họ nói: “Tôi không biết chúng ta nên lái xe đến đâu. Nhưng tôi biết rõ rằng: nếu chúng ta có những người thích hợp trên xe, và ngồi vào đúng chỗ của họ, đồng thời mời những người không thích hợp ra khỏi xe thì cùng nhau, chúng ta sẽ tìm ra đường đi để lái chiếc xe đến một nơi tuyệt vời nhất.”

(Trích trong “Từ tốt đến vĩ đại” của Jim Collins)

KHÔNG HỀ CÓ KHÁI NIỆM “TRIỆU PHÚ TỰ MÌNH LÀM NÊN”

Mặc dù tôi thường được vinh danh là một trong những triệu phú tự mình làm nên trể nhất của Singapore, nhưng bản thân tôi tin rằng khái niệm “triệu phú tự mình làm nên” không hề tồn tại.

Thật vậy, bạn không có cách nào kiếm được cả triệu đô với một công ty chỉ có mỗi mình bạn. Bạn không thể thành công dù ở bất kỳ lĩnh vực nào nếu không có một đội ngũ vững mạnh hỗ trợ phía sau. Một vị tướng lĩnh, dù tài năng đến mấy, cũng không là gì cả nếu không có một

đội quân vĩ đại. Tôi muốn bạn biết rằng nếu không nhờ những người tài giỏi chung sức với mình, thì tôi không thể có được dù chỉ một nửa thành công của ngày hôm nay.

Chúng ta thường đọc những bài báo về những doanh nhân vĩ đại như Steve Jobs (Công ty máy tính Apple), Bill Gates (Microsoft), Richard Branson (Hãng hàng không Virgin) v.v... là những người được cả thế giới công nhận và tôn vinh vì những cống hiến to lớn trong ngành công nghệ và những thành tích kinh doanh vượt trội. Nhưng thử hỏi nếu không có hàng trăm con người thông minh, tràn đầy động lực, dành trọn niềm đam mê và nhiệt tình cho công việc chung, liệu họ có thể vươn đến tầm cao như vậy không? Nói cách khác, với tư cách là người đứng đầu công ty, họ chỉ đơn thuần đại diện cho tập thể ưu tú đó.

Vì thế, một doanh nhân tài ba không phải là người hội đủ tất cả những tài năng và kỹ năng để làm tất tật mọi chuyện trong việc gây dựng một công ty thành công. Trong thực tế, hầu hết những người mắc bệnh “ngôi sao” cứ nghĩ rằng không ai có thể làm tốt hơn mình, cuối cùng cũng chỉ làm thuê cho chính mình suốt đời mà thôi.

Trong khi ấy, một doanh nhân thật sự tài giỏi biết rõ rằng để gây dựng một cơ nghiệp hàng triệu đô, họ phải “chiêu hiền đãi sĩ”, tìm được những người tài giỏi hơn mình, đặt họ vào đúng chỗ, còn bản thân thì đứng sang một bên nhường chỗ cho tập thể tài giỏi đó làm tất cả để phát triển công ty. Họ tự nhận lấy vai trò của người hướng đạo, giữ cho cỗ xe đi đúng hướng và “lên dây cót tinh thần” cho đội khi cần thiết.

Chúng ta sẽ làm quen với 5 bước giúp bạn xây dựng một đội quân trong mơ, dẫn dắt công ty bạn có thể giành thắng lợi chung cuộc:

Bước 1: Xác định tiêu chuẩn cần và đủ cho từng vị trí

Bước 2: Tìm kiếm và thu hút nhân tài

Bước 3: Lựa chọn và đánh giá

Bước 4: Bố trí người vào đúng vị trí

Bước 5: Tạo điều kiện cho họ phát huy hết khả năng

BƯỚC 1: XÁC ĐỊNH TIÊU CHUẨN CẦN VÀ ĐỦ CHO TỪNG VỊ TRÍ

Như trong một đội bóng, chúng ta phải xác định tiêu chuẩn cho từng vị trí của một đội hình lý tưởng, để các cầu thủ có thể làm việc một cách gắn kết và hỗ trợ cho nhau, đồng thời mạnh dạn loại bỏ những người chơi không thích hợp. Vấn đề ở chỗ, thế nào là một người phù hợp?

Người phù hợp là người phải có cả TÀI lẫn TÂM. Tất nhiên, ai cũng muốn tuyển dụng những người đủ thông minh để suy nghĩ nhanh chóng và đưa ra những quyết định đúng đắn. Họ phải có kiến thức, năng lực cũng như các kỹ năng mà cương vị của họ đòi hỏi. Theo nghĩa ấy, người bạn muốn giao trọng trách về tiếp thị phải nhạy bén trong việc thăm dò tâm lý khách hàng, biết cách phát triển những mẫu quảng cáo và chương trình khuyến mãi hiệu quả, cũng như am hiểu những phương tiện truyền thông khác nhau. Đó là những điểm đặc thù mà ta vẫn gọi là TÀI.

Tôi quen khá nhiều người có đủ TÀI NĂNG để hoàn thành công việc tốt trên cả mong đợi, nhưng họ lại thiếu một thứ quan trọng không kém, đó là CÁI TÂM. Người có TÂM là người thật sự đam mê công việc họ làm và không đặt lợi ích cá nhân lên hàng đầu. Một thầy giáo có TÂM không tha thiết gì hơn là được chia sẻ kiến thức và giúp học trò của mình tiến bộ. Nhà quản lý có TÂM sẽ thật lòng yêu quý mọi người xung quanh và nhiệt tình giúp đỡ họ phát huy hết khả năng của mình. Đối với họ, đây không chỉ đơn giản là một công việc kiếm sống mà còn là một sứ mệnh! Những người có TÂM không cần có phần thưởng hay hình phạt để làm việc tốt. Đối với họ, công việc là tâm huyết là niềm vui, và ngược lại. Họ làm việc hết sức không vì số tiền họ sẽ kiếm được hay những bổng lộc đi kèm, mà bởi cảm giác tự hào khi thực hiện một công việc tốt đẹp.

Trong khi bạn có thể dễ dàng nhìn ra người TÀI thông qua nền tảng học vấn, kinh nghiệm làm việc và những thành tích trước đó, thì việc đánh giá một người có TÂM hay không phức tạp hơn nhiều. Thông thường, tôi có thể nhận ra một người có TÂM hay không qua cách họ nói chuyện và thể hiện mình. Những người có TÂM toát ra một trường năng lượng tích cực có thể truyền cảm hứng và khích lệ những người xung quanh. Những người như vậy rất khó kiếm nhưng bạn có thể nhận ra ngay khi bạn gặp và cảm được họ. Thông thường khi một ứng viên xin việc hỏi tôi về số ngày nghỉ hay số giờ phải làm, tôi biết ngay rằng họ thiếu cái TÂM.

Những người vừa TÀI vừa có TÂM chắc chắn là những người mang lại giá trị cao nhất cho công ty. Họ là những người luôn làm việc hơn cả mong đợi và tạo ra hàng trăm ngàn đô giá trị cho mỗi ngàn đô bạn trả cho họ. Đó là những người luôn chủ động làm cho mọi việc xảy ra và đầu tư tâm huyết vào việc phát triển công việc kinh doanh của bạn.

BƯỚC 2: TÌM KIẾM VÀ THU HÚT NGƯỜI CÓ TÀI CÓ TÂM

Khi bạn đã biết rõ loại người bạn cần tìm kiếm, bạn phải bắt đầu “đãi cát tìm vàng” và chiêu mộ họ về làm việc cho bạn. Điều quan trọng là không bao giờ được thỏa hiệp và nhượng bộ những tiêu chuẩn mà bạn đã đặt ra.

Nhiều chủ công ty mắc phải sai lầm nghiêm trọng khi tuyển những người không đạt tiêu chuẩn chỉ vì vị trí đó cần người gấp. Đưa những người không phù hợp vào công ty thì dễ nhưng để mời họ ra thì bạn phải nhọc công tốn sức hơn nhiều. Nếu bạn không sa thải người đó thì họ sẽ gây ra hậu quả nặng nề cho công ty, còn hơn là để trống vị trí đó. Bởi thế, ngay từ đầu bạn hãy xác định rõ: chỉ tuyển những người đáp ứng yêu cầu của bạn.

Tôi thành thật tin rằng, tìm được những người phù hợp có cả TÀI lẫn TÂM là việc làm khó khăn nhất đối với một doanh nhân. Với bề dày làm việc với hơn 300 ngàn người và 150 công ty trong suốt 15 năm qua, tôi gặp không đến 10% người có cả TÀI lẫn TÂM đáng tuyển dụng để xây dựng một đội ngũ hạng nhất. Quả thật những người như vậy hiếm như lá mùa thu.

Vì thế, bạn đừng vội kỳ vọng là chỉ cần đăng một mẫu tin tuyển dụng trên mạng hay trên báo là những người “trong mơ” kia sẽ chạy đến với bạn ngay. Trung bình, tôi phải phỏng vấn khoảng 30 ứng viên mới tuyển được một người mà tôi tin là sẽ đem lại giá trị cho công ty. Và để có được 30 lần phỏng vấn đó, tôi phải bỏ đi 300 hồ sơ xin việc khác không đáng xem xét.

Nhưng xin bạn đừng vội thất vọng! Với tư cách là người đãi cát tìm vàng, bạn phải đào hàng tấn đất mới mong nhặt được một hạt vàng chứ. Thì tìm người cũng giống như vậy, chẳng phải con người là thú tài sản quý báu nhất đó sao? Sau khi tập hợp được một đội ngũ như thế, bạn sẽ chứng kiến sự thành công của công ty bạn dưới lực đẩy của họ.

Để tôi tiết lộ cho bạn biết một sự thật đáng lo ngại hơn. Những người tài giỏi thường chẳng mấy khi để mắt đến các thông báo tuyển dụng! Lý do là vì những người này hiếm khi nào phải đi tìm việc mà còn bị “săn đuổi” ráo riết nữa là khác. 10% những người tạo ra nhiều giá trị nhất luôn được những công ty hàng đầu trải thảm đỏ đón mừng. Thậm chí trước khi họ quyết định rời bỏ công việc hiện tại, những công ty khác muốn có được nhân tài, đã chủ động đưa ra nhiều lời mời hấp dẫn.

Mở rộng quan hệ và đánh tiếng khắp nơi

Vậy làm thế nào để bạn có thể tìm kiếm và tuyển dụng được những người như vậy, trong khi họ bao giờ cũng “đắt” việc? Vẫn có cách, hãy liên tục mở rộng mối quan hệ thông qua các hoạt động thương mại liên

quan đến lĩnh vực của bạn hay trò chuyện với đối thủ cạnh tranh, đặc biệt là những người đến từ các công ty lớn. Hãy cho họ biết bạn đang tìm những người giỏi gia nhập công ty mình. Bằng cách này, những người không hoàn toàn thỏa mãn với công việc hiện tại có thể cân nhắc lời đề nghị của bạn. Hoặc họ có thể háo hức với triển vọng được làm việc trong công ty đầy hứa hẹn của bạn.

Hãy để người tài thu hút người tài

Tôi cũng phát hiện ra rằng những người tài năng thường hay gặp gỡ nhau theo quy luật *ngưu tầm ngưu, mã tầm mã*. Những giáo viên giỏi và giàu tâm huyết thường làm bạn với những giáo viên giống như họ, các đầu bếp có tiếng trong nghề cũng thường giao du với nhau. Khi trong công ty bạn có vài người như vậy, hãy đề nghị họ giới thiệu bạn bè của họ, cũng là chuyên gia hàng đầu trong cùng lĩnh vực với họ.

Tìm kiếm những viên kim cương thô

Chắc bạn không khỏi băn khoăn, lấy tiền đâu ra trả mức lương cao ngất để thu hút hiền tài về làm cho công ty mình. Nếu trong giai đoạn đầu, tiền bạc chưa dồi dào, bạn hãy chịu khó đi tìm những “viên kim cương thô” chưa được khám phá.

Hãy để mắt đến những sinh viên mới ra trường hoặc những người có dưới 3 năm kinh nghiệm làm việc. Không ít người trẻ tuổi này có cả TÀI lẫn TÂM, chỉ thiếu kinh nghiệm làm việc mà thôi. Chính vì vậy, họ thường chấp nhận mức lương thấp hơn và có động cơ học hỏi thêm. Hãy tìm đến những trường đại học trong vùng, giới thiệu về công ty của bạn với những sinh viên sắp tốt nghiệp.

Khi mới mở AKLTG, tôi có định hướng chỉ tuyển dụng những nhân viên trẻ tuổi nhưng tài năng và đầy nhiệt huyết với mức lương phải chăng. Và giờ đây, sau 6 năm hoạt động, độ tuổi trung bình của đội ngũ trong mơ của tôi chỉ là 29.

Đãi ngộ bằng cổ phần hay lợi tức

Mặc dù tuyển dụng sinh viên mới ra trường giúp tiết kiệm chi phí, việc mời những chuyên gia có kinh nghiệm làm việc trong các công ty hàng đầu về lãnh đạo mảng tiếp thị, vận hành và tài chính cũng rất quan trọng. Những người này có thể mang những kinh nghiệm và tiêu chuẩn làm việc hàng đầu từ các công ty đa quốc gia về áp dụng cho công ty bạn.

Những sinh viên mới tốt nghiệp thường có thừa khả năng và sự nhiệt tình nhưng lại thiếu kinh nghiệm làm việc ở các công ty lớn để có thể đẩy nhanh tiến độ phát triển của công ty bạn. Họ thường lạ lẫm với việc tạo ra những hệ thống, phương thức hoạt động và những công cụ đánh giá hiệu quả công việc. Họ cần được đào tạo bởi những người giàu kinh nghiệm hơn.

Vậy làm thế nào để bạn mời được những chuyên gia lão luyện đó? Tôi phát hiện ra rằng nhiều người trong số họ sẵn sàng rời bỏ những công ty đồ sộ và tham gia vào những công ty non trẻ, nơi họ có nhiều ảnh hưởng hơn và có cơ hội xây dựng một cái gì đó. Việc bạn cần làm là “bán” cho họ ước mơ.

Tất nhiên, bạn khó có thể trả cho họ hàng chục ngàn đô mỗi tháng như mức lương hiện tại của họ, nhưng bạn có thể đãi ngộ họ bằng cổ phần hoặc một phần lợi nhuận của công ty.

Tóm lại, để tuyển được nhân tài, bạn cần làm những việc sau:

- Đăng quảng cáo tuyển dụng trên báo hay các trang web tuyển dụng như www.vietnamworks.com hay www.hrvietnam.com. Nhưng hãy chuẩn bị tinh thần sàng lọc hàng trăm hồ sơ xin việc không đáp ứng tiêu chuẩn của bạn.
- Thường xuyên tham dự các hoạt động và sự kiện có liên quan đến ngành nghề của bạn để mở rộng quan hệ và gặp gỡ đối thủ cạnh tranh. Cho họ biết rằng bạn đang tuyển dụng nhân tài.

- Tuyển dụng sinh viên sắp tốt nghiệp từ những trường đại học hàng đầu trong nước. Chỉ tuyển những người tài giỏi và đam mê nhất.
- Thu hút nhân tài có nhiều năm kinh nghiệm ở các công ty lớn bằng chế độ đãi ngộ cổ phần hoặc chia một phần lợi tức.

BƯỚC 3: LỰA CHỌN VÀ ĐÁNH GIÁ

Hầu như ứng viên nào cũng sẽ nói với bạn và viết trong lý lịch của mình rằng họ say mê công việc, chăm chỉ, không nề hà khó nhọc, có tinh thần học hỏi, dám chịu trách nhiệm và luôn có những sáng kiến mới. Tiếc thay, sự thật thường đi ngược lại.

Vậy làm thế nào để bạn khám phá sự thật? Làm thế nào để bạn biết ứng viên có cả TÂM lẫn TÀI? Mặc dù không có cách thức nào là hoàn hảo, đây là “phép thử” mà tôi sử dụng: đưa ra 5 vòng thử thách mà tất cả ứng viên đều phải trải qua mới được nhận vào làm. Nếu họ vượt qua cả 5 thử thách – tuy không khó như ba câu hỏi của con Nhân Sư nhưng có tác dụng như giấy quỳ – tôi chắc chắn 90% rằng họ là những người thích hợp.

Sau đây là 5 thử thách mà chúng tôi đặt ra.

Vòng 1: Đặt ra những câu hỏi tình huống buộc họ phải suy nghĩ ngay tại chỗ

Điều đầu tiên tôi làm là nêu ra những câu hỏi lấy từ những tình huống có thật và lắng nghe cách họ trả lời. Việc này giúp tôi biết về niềm tin, các giá trị sống và cách họ đưa ra quyết định. Ví dụ, khi tôi tuyển nhân viên tiếp thị, tôi thường hỏi những câu hỏi như:

- Đây là 5 lý do chính khiến một mẫu quảng cáo kém hiệu quả?
- Cho tôi biết cách bạn tìm khách hàng tiềm năng cho công ty tôi.

- Bạn sẽ tăng tỉ lệ mua hàng cho công ty tôi bằng cách nào?
- Cho tôi biết điều gì làm nên một chiến dịch tiếp thị hiệu quả hay không hiệu quả.

Nếu cần tuyển giáo viên hoặc chuyên gia đào tạo, những câu hỏi tôi thường đưa ra như sau:

- Nếu học sinh mất trật tự trong lớp, bạn sẽ làm gì?
- Bạn có những biện pháp nào để khiến học sinh tập trung trong giờ học?
- Bạn sẽ đối xử với những học sinh ghét việc học như thế nào?

Những câu trả lời của họ giúp tôi biết họ có đủ khả năng làm tốt phận sự của mình không (TÀI). Tuy vậy, chính giọng điệu, vẻ mặt, điệu bộ cử chỉ của họ lại nói cho tôi biết họ có TÂM hay không. Những người có TÂM sẽ trả lời rất hăng hái và hùng hực khí thế.

Vòng 2: Tạo điều kiện cho họ thể hiện

Khi các ứng viên đã qua được vòng một, tôi để cho họ thể hiện khả năng của mình trong công việc. Ví dụ, khi tuyển giáo viên và chuyên gia đào tạo, tôi yêu cầu họ thực hiện một bài giảng 20 phút và chỉ đạo nhân viên của mình giả vờ làm những học sinh mất trật tự để xem họ xử lý thế nào.

Khi tuyển nhân viên tiếp thị, tôi đề nghị họ viết và thiết kế một mẫu quảng cáo về các khóa học của chúng tôi. Nếu thấy họ do dự hay chần chừ không muốn thực hiện, tôi sẽ “đánh rớt” họ.

Vòng 3: Cho họ chơi trò chơi

Trong vòng 3, tôi tập hợp một nhóm các ứng viên tiềm năng (thường khoảng từ 30-40 người) và cho họ chơi những trò chơi tập thể, giống như một đợt huấn luyện về làm việc theo nhóm.

Tôi phát hiện ra rằng trong các trò chơi, con người ta thường bộc lộ bản chất chân thật và hành vi tự nhiên của mình. Căn cứ vào cách họ tham gia vào các trò chơi, bạn có thể biết họ có kỹ năng làm việc theo nhóm hay không, có dám chấp nhận rủi ro, có hứng thú với những thách thức và có phải là người chủ động, kiên trì tới cùng hay không.

Vòng 4: Thử thách ý muốn

Trong vòng tiếp theo, tôi sẽ nói với những ứng viên tiềm năng về những giá trị, chuẩn mực, tầm nhìn cũng như sứ mệnh của công ty. Thay vì vẽ nên một bức tranh màu hồng về triển vọng tươi sáng, tôi cố tình cho họ biết (thậm chí còn phóng đại) công việc khó khăn vất vả như thế nào.

“...Bạn sẽ phải làm việc vào nhiều ngày cuối tuần, có khi phải làm việc đến nửa đêm, phải ứng phó với nhiều học sinh cá biệt cũng như các bậc cha mẹ bảo thủ. Trước đây, nhiều người không chịu được thử thách này nên đã nghỉ việc sau một thời gian ngắn...”

Ở vòng này, bạn có thể chắc chắn rằng những người muốn vào công ty chỉ vì tiền và tìm kiếm một công việc nhàn hạ sẽ tự động rút lui. Những ai vẫn muốn ở lại sẽ được tôi đánh giá cao.

Vòng 5: Thử việc hai tuần

Trong vòng cuối cùng, họ sẽ được nhận vào làm thử việc trong hai tuần; trong thời gian này, tôi có quyền chấm dứt hợp đồng trong vòng 24 giờ nếu tôi cảm thấy họ không đáp ứng được yêu cầu làm việc của tôi.

Ở vòng này, có khoảng 20% giáo viên và chuyên gia đào tạo của tôi bị sa thải. Kiểu “thực tập” trong thời gian hai tuần này có tác dụng như dùng lửa thử vàng, chỉ những người phù hợp nhất mới trụ lại được.

BƯỚC 4: BỐ TRÍ NGƯỜI VÀO ĐÚNG VỊ TRÍ

Mặc dù việc đặt người vào đúng chỗ là bước thứ 4, thật ra nó được thực hiện song song với quá trình tuyển dụng. Việc này có thể hiểu như cất đặt “người chơi” vào đúng vị trí để không những họ hoàn thành tốt vai trò của mình mà còn giúp đồng đội “ghi bàn”.

Có một thực tế, bạn có thể tuyển được người có cả TÂM lẫn TÀI, nhưng nếu bạn bố trí họ vào một vị trí không phù hợp thì họ sẽ không thể hiện khả năng tốt nhất của mình và mang lại giá trị cao nhất. Một huấn luyện viên giỏi nắm rõ sở trường và sở đoản của từng cầu thủ để bố trí họ vào các chân tiền đạo, tiền vệ, hậu vệ và thủ môn. Nếu một cầu thủ chạy không nhanh nhưng có tài đá và bắt bóng, anh ta sẽ là một tiền vệ tồi nhưng lại là một thủ môn giỏi.

Tôi từng tuyển một thanh niên tên CJ vào làm nhân viên vận hành tại AKLTG. Đó là một chàng trai thông minh, một cây sáng kiến và có tinh thần làm việc tích cực khiến ai cũng yêu mến. Anh rất giỏi giao tiếp, say sưa học hỏi mọi điều và biết cách thể hiện mình. Vấn đề là ở chỗ CJ là người không chú trọng tới tiểu tiết và thường hay làm hỏng các buổi hội thảo vì những lỗi rất ngớ ngẩn, không đáng. Anh đánh máy sai tên học viên trên giấy chứng nhận cuối khóa và quên đặt thức ăn đúng giờ cho lớp học.

CJ có cả TÂM lẫn TÀI, nhưng anh lại ở một vị trí đòi hỏi sự chu đáo, tỉ mỉ; rõ ràng vị trí này không phù hợp với những mặt mạnh và kỹ năng của anh. Bởi vì CJ giao tiếp giỏi và tràn đầy năng lượng, chúng tôi điều chuyển anh qua bộ phận bán các lớp huấn luyện cho các doanh nghiệp và quản lý khách hàng. Trong vòng ba tháng, anh mang về những đơn đặt hàng trị giá 300.000 đô và trở thành một trong những tư vấn viên giỏi nhất trong mảng đào tạo doanh nghiệp của tôi.

Cho dù một người nộp đơn vào một vị trí nào đó, bạn hãy thật tình hỏi xem họ có hứng thú với một vị trí khác phù hợp với tài năng và kỹ năng

của họ, là lĩnh vực mà họ có thể thật sự “tỏa sáng”. Chỉ cần họ có TÂM và có TÀI, bao giờ cũng có những chỗ đứng xứng đáng trong công ty giúp họ tạo nên giá trị.

Nói chung, có bốn vai trò chính mà bạn có thể sắp xếp người trong công ty. Bốn vai trò này đòi hỏi những tính cách và kỹ năng rất khác nhau. Thật ra, để một công ty thành công, bạn phải đủ bốn loại người này. Khi một công ty không có người nắm giữ một trong bốn vai trò này, công việc kinh doanh thường thất bại.

BỐN VAI TRÒ THEN CHỐT TRONG BẤT CỨ DOANH NGHIỆP NÀO

Bốn vai trò quan trọng trong kinh doanh là gì? Đó là vai trò của người tạo dựng, người quản lý, chuyên gia và người bán hàng.

1) Người tạo dựng

Người tạo dựng có thể ví như thuyền trưởng một con tàu hay nhạc trưởng một dàn nhạc. Tất cả những công ty muốn thành công đều cần một người tạo dựng và vai trò đó thường thuộc về người sáng lập/chủ công ty. Đó là người có tầm nhìn rõ hướng về tương lai. Họ biết công ty mình sẽ như thế nào trong 10 năm tới. Đó thường là người thiên về não phải, liên tục đổi mới sản phẩm, dịch vụ và phương cách thực hiện.

Những công ty muốn về đích đều cần vị thuyền trưởng này – người lèo lái con tàu khiến mọi người nhìn theo hướng của mình và luôn sáng tạo để công ty giữ vững lợi thế cạnh tranh và không bị tụt lại trên đường đua.

Ví dụ, Steve Jobs là người sáng lập ra Apple và là linh hồn của nó. Khi ông bị buộc phải rời khỏi con tàu của mình vào những năm 1980 thì

Apple cũng bắt đầu xuống dốc. Sản phẩm của nó (Mac đời đầu) trở nên lỗi thời nhưng không còn ai có sức sáng tạo để cho ra đời những sản phẩm mang tính đột phá như trước. Khi Steve trở lại Apple vào năm 2000, ông lập tức tạo ra iMac, iTunes, iPod, iPhone và đưa Apple trở lại là một trong những công ty công nghệ cao lớn nhất thế giới. Giá cổ phiếu công ty tăng từ 18 đô lên 200 đô trong vòng 7 năm.

Bên cạnh người sáng lập/chủ doanh nghiệp, các công ty lớn hơn thường có các chiến lược gia, các nhà đầu tư và nghiên cứu đóng vai trò người tạo dựng.

Người tạo dựng, bên cạnh điểm mạnh của mình, cũng có những điểm yếu. Họ có xu hướng nghĩ đến “bức tranh toàn cảnh” mà quên đi chi tiết. Họ thường không tỉ mỉ và thiếu óc tổ chức. Họ rất giỏi khởi xướng những việc mới mẻ, nhưng không đủ sức triển khai và hoàn tất nó. Bạn có thể nhận ra người tạo dựng bằng cách xem anh ta sắp xếp hành lý của mình. Anh ta sẽ ném mọi thứ vào vali mà không quan tâm đến việc sắp xếp gọn gàng.

Một công ty mà chỉ có toàn mẫu người tạo dựng sẽ dồi dào ý tưởng, nhưng lại không có khả năng biến chúng thành hiện thực. Đó là lý do tại sao công ty nào cũng phải có những người “đóng vai trò” quản lý.

2) Người quản lý

Trong khi thế mạnh của Bill Gates là phát minh và lập trình những giải pháp phần mềm mang tính đột phá thì vai trò của Steve Ballmer (CEO của Microsoft và đối tác của Bill Gates) là đảm bảo mọi người trong công ty thực hiện tốt phần việc của mình để biến ước mơ chung thành hiện thực. Trong khi Bill Gates là người tạo dựng của Microsoft, Steve Ballmer là “trưởng bối” của đội ngũ “quản lý”; dưới cây gậy chỉ huy của ông còn có hàng ngàn giám đốc và trưởng phòng ban khác đảm nhiệm vai trò “quản lý” ở những cấp độ khác nhau.

Tính cách của người quản lý hoàn toàn đối lập với người tạo dựng. Người quản lý thông thường sẽ là một người thiên về não trái – một người nề nếp, làm việc theo quy củ trật tự và thích dự đoán mọi chuyện. Trong khi người tạo dựng luôn nghĩ tới tương lai, người quản lý lại sống với hiện tại. Người tạo dựng tập trung vào bức tranh tổng thể, còn người quản lý lưu ý đến từng chi tiết. Người tạo dựng hành động theo ngẫu hứng và thiếu tổ chức, trong khi người quản lý rất ngăn nắp, thực tế và ghét những gì không chắc chắn.

Châm ngôn của người quản lý là, “Mọi thứ đều có chỗ của nó và phải ở vào đúng chỗ”. Họ thường rất giỏi trong việc lên kế hoạch, tổ chức, ra thời hạn và theo dõi để đảm bảo mọi thứ đều được thực hiện theo đúng kế hoạch. Và đương nhiên bạn có thể tưởng tượng hành lý của những người này như thế nào rồi đây.

Cũng như người tạo dựng, tính cách của người quản lý cũng có điểm thiếu hụt. Họ không thích sự thay đổi và họ thường tập trung quá nhiều vào chi tiết mà quên đi hoặc không thấy hết bức tranh tổng thể.

Trong khi người tạo dựng mơ mộng và sáng tạo, người quản lý lên kế hoạch thực hiện theo đúng cách thì chuyên gia là người tạo ra sản phẩm và dịch vụ.

3) Chuyên gia

Chuyên gia là người có những kỹ năng cần thiết về mặt chuyên môn kỹ thuật của công ty. Dù tập trung vào chi tiết, họ vẫn có khả năng sáng tạo. Chuyên gia chính là những lập trình viên trong các công ty phần mềm, đầu bếp trong nhà hàng, thợ làm đầu trong tiệm uốn tóc, người viết kịch bản trong các công ty quảng cáo và giáo viên trong các trung tâm đào tạo.

Trong bất kỳ một ngành kinh doanh nào, bạn cũng cần có các loại chuyên gia khác nhau trong những bộ phận khác nhau. Ví dụ trong

công ty về giáo dục đào tạo của tôi, chuyên gia của tôi bao gồm những chuyên gia đào tạo, giáo viên, huấn luyện viên, tư vấn viên, chuyên viên vận hành, chuyên viên kỹ thuật về âm thanh/ánh sáng và người quản lý tài chính.

Hầu hết những người mở công ty thường xuất phát từ vai trò chuyên gia (ví dụ một giáo viên mở trung tâm dạy học). Tuy nhiên, do thiếu kỹ năng của “người tạo dựng” và “người quản lý”, công ty của họ không thể thoát khỏi khuôn khổ của một công ty tư nhân đơn lẻ.

Chuyên gia thường tập trung và dành nhiều thời gian cho những việc chuyên môn nên họ thiếu tầm nhìn cho công ty, gặp khó khăn trong việc đổi mới phương thức hoạt động và thiếu kỹ năng quản lý nhân sự.

4) Người bán hàng

Cuối cùng, tất cả các công ty thành công đều cần những người có tích cách của “người bán hàng”. Có thể ví họ như những “thương nhân”, có khả năng mang lại nhiều hợp đồng làm ăn và khách hàng.

Trong ngành kinh doanh giữa doanh nghiệp với doanh nghiệp (Business to Business), người bán hàng thường được biết đến như nhân viên phát triển kinh doanh hay chuyên viên bán hàng. Những người này có kỹ năng giao tiếp tốt và nắm được nghệ thuật tạo dựng các mối quan hệ. Họ là những người hướng ngoại, thích gặp gỡ mọi người, không ngại ngừng mở đầu cuộc nói chuyện với những người lạ trong một bữa tiệc. Họ luôn nhớ tên mọi người và thích làm người khác vui lòng. Họ rất giỏi xây dựng các mối quan hệ, giỏi thuyết phục người khác và giỏi bán hàng.

Trong ngành kinh doanh theo hình thức doanh nghiệp với người tiêu dùng (Business to Consumer), người bán hàng có thể không cần phải gặp nhiều người, nhưng họ là người hiểu rõ tâm lý khách hàng, và giỏi trong các phương thức khuyến mãi, tiếp thị.

Do vậy, khi phỏng vấn một ứng viên, bạn phải nhận ra được kiểu tính cách của họ và tìm ra vai trò thích hợp nhất với người đó. Có rất nhiều bài trắc nghiệm tâm lý mà bạn có thể dùng như MBTI (Myers-Briggs Type Indicator) hoặc công cụ phân loại DISC.

BƯỚC 5: GIÚP NHÂN VIÊN PHÁT HUY HẾT KHẢ NĂNG

Bước cuối cùng là giúp nhân viên phát huy hết khả năng của mình bằng cách tạo ra văn hóa thành công và củng cố điều đó qua khâu đào tạo và huấn luyện nhân viên. Khi đã tuyển chọn được những người có cả TÂM lẫn TÀI rồi, việc cần làm tiếp theo là đào tạo họ cung cách làm việc riêng của công ty bạn.

Những doanh nghiệp lớn đầu tư rất nhiều thời gian (thậm chí rất nhiều tiền nếu cần thiết) để nhân viên mới thấm nhuần được văn hóa thành công của công ty. Các nhân viên này được hướng dẫn rằng họ phải tuân thủ những chuẩn mực, giá trị, niềm tin, nguyên tắc nhất định để có thể thành công trong công ty.

Nhiều công ty thành công nhờ tạo ra được văn hóa thành công

Mỗi công ty đều có một văn hóa riêng. Văn hóa công ty là cách thức làm việc được chấp nhận trong một công ty. Theo lẽ thường, con người sẽ thích nghi dần với môi trường xung quanh họ.

Tôi phát hiện ra rằng, thậm chí một người có động lực và làm việc nghiêm túc, sau một thời gian cũng trở nên thờ ơ, chán nản và lười biếng, khi được đặt vào một môi trường làm việc mà ai cũng làm việc lè phè. Trong một văn hóa như vậy, cả những người hăng hái bẩm sinh cũng trở nên e dè, ngại không dám tỏ ra tích cực vì sợ bị người khác tẩy

chạy hoặc chế nhạo (“làm ra vẻ”, “phá đám”). Ngược lại, một người lười biếng sẽ trở nên nhiệt tình hơn, chăm chỉ hơn nếu xung quanh anh ta ai cũng năng động, phấn chấn và tích cực.

Nếu bạn không tự xây dựng một văn hóa mà bạn muốn áp dụng vào công ty của mình và huấn luyện mọi người tuân theo, văn hóa công ty sẽ phát triển một cách tự phát và thường thì không tích cực cho lắm.

Hãy nghĩ lại xem, văn hóa của công ty bạn (hoặc công ty cuối cùng mà bạn làm việc) là gì? Đó có phải là văn hóa trong đó mọi người giúp đỡ lẫn nhau hay là bầu không khí “mạnh ai nấy sống”, “sợ rút dây động rừng” hay “giấu dốt”? Đó có phải là văn hóa cởi mở, vui vẻ hay nghiêm túc với nhiều ràng buộc, quy định? Việc tuân thủ giờ giấc có là một phần của văn hóa công ty không, hay mọi người đã quen với việc đi trễ về sớm?

Các công ty lớn không bao giờ phó mặc văn hóa công ty cho may rủi. Người sáng lập và ban quản lý cao cấp luôn là người quyết định những giá trị và nguyên tắc trong công ty và bảo đảm bất cứ ai gia nhập vào gia đình này đều phải thấm nhuần những điều đó.

Trong chương trước, tôi kể chuyện mình làm đổ một ly trà chanh tại một cửa hàng McDonald’s, một nhân viên lập tức có mặt, mang cho tôi một ly trà khác trong vòng chưa tới năm phút. Mới đây, tôi cũng ghé vào một cửa hàng McDonald’s ở sân bay quốc tế Kuala Lumpur và đến quầy gọi thức ăn. Một nhân viên phục vụ thấy tôi tay xách nách mang nhiều thứ, lập tức giúp tôi mang khay đồ ăn tới bàn gần nhất.

Sao tôi lại được hưởng sự ưu ái này tại McDonald’s? Có phải tôi gặp may trong cả hai lần ấy? Hay là tôi vô tình được những “nhân viên tiêu biểu trong năm” phục vụ? Hay là họ đang trong tâm trạng vui vẻ thích giúp đỡ người khác? Không phải! Đó là vì họ nắm rõ văn hóa của McDonald’s, lấy việc phục vụ khách hàng chu đáo và lịch sự lên hàng đầu. Thật ra, tất cả các cán bộ quản lý của McDonald’s đều phải trải qua những giờ

huấn luyện tại Hamburger University của McDonald's trước khi được phép quản lý nhà hàng. Tôi đoán chắc rằng những điều xảy ra với tôi sẽ xảy ra với bạn ở bất kỳ cửa hàng McDonald's nào trên thế giới (tuy vậy tôi không khuyến khích bạn cố tình làm đổ ly nước của mình đâu).

Và một ví dụ nữa. Nếu bạn đến bất kỳ công viên giải trí Disneyland nào, bạn sẽ thấy nhân viên ở đây ai cũng có nụ cười thường trực trên môi và tỏ ra rất thân thiện. Nếu ai đó vô tình xả rác, mẫu rác sẽ được nhặt lên ngay trong vòng chưa đầy 10 phút. Bất kỳ nhân viên nào đi ngang qua sẽ tự động lượm lên bỏ vào thùng rác. Đơn giản thôi, đó là vì văn hóa của Disneyland là tạo ra một nơi làm việc tốt và khiến mọi người vui vẻ.

Do đó, hãy quyết định các giá trị, nguyên tắc và chuẩn mực để tạo nên văn hóa công ty của bạn. Bạn cũng phải đề ra những tiêu chuẩn rõ ràng để đánh giá hiệu quả hoàn thành công việc cho tất cả nhân viên. Bằng cách này, họ biết rõ yêu cầu công việc và kết quả họ cần đạt được để nhận được phần thưởng và được thăng tiến. Sau đó, bạn hãy thiết kế một chương trình huấn luyện văn hóa công ty một cách đều đặn. Không thể hy vọng chỉ sau một lần phổ biến, tất cả nhân viên của bạn sẽ tuân thủ quy định nghiêm ngặt nội quy trong mọi hoàn cảnh.

Ví dụ, tại AKLTG, tất cả các chuyên gia đào tạo của tôi đều phải trải qua 120 giờ huấn luyện phương pháp giảng dạy độc đáo do tôi thiết kế, các kỹ năng thuyết trình, tâm lý trẻ em và văn hóa thành công của AKLTG. Họ được truyền đạt rằng với tư cách là một chuyên gia đào tạo của AKLTG, họ phải tuân thủ các nguyên tắc: 1) chính trực, 2) sáng tạo, 3) xuất sắc, 4) trách nhiệm, 5) đam mê, 6) hỗ trợ lẫn nhau và 7) giao tiếp cởi mở và thành thật.

Bên cạnh đó, bạn phải dành ra một khoản ngân sách mỗi năm để cử nhân viên (đặc biệt là những người ở cương vị lãnh đạo) tham gia các buổi hội thảo và chương trình huấn luyện để giúp họ luôn theo kịp những

xu hướng mới nhất cũng như phát triển kỹ năng của họ. Những điều này cuối cùng sẽ quay lại giúp tạo ra nhiều giá trị hơn cho công ty.

Đừng nghĩ rằng bạn phải đợi cho đến khi công ty trở thành một doanh nghiệp trị giá hàng triệu đô rồi mới cử nhân viên đi học. Hãy bắt đầu càng sớm càng tốt! Đây là một trong những bí quyết quan trọng giúp công ty của tôi thành công. Ngay trong thời kỳ đầu (2 năm đầu tiên), chúng tôi đã đầu tư tiền của để gửi các chuyên gia đào tạo và nhân viên bán hàng đến những buổi hội thảo, hội nghị về các chương trình giáo dục hàng đầu tại Mỹ và Amsterdam, nơi chỉ có những giám đốc cao cấp và nhân vật quan trọng của Bộ Giáo Dục Singapore mới được tham dự. Mặc dù phải chi từ 7.000 đô đến 8.000 đô cho mỗi người, nhưng tôi vẫn không tiếc vì đó là khoản đầu tư sinh lợi. Những công nghệ giáo dục và phương pháp học tập mới nhất mà họ tiếp thu được đã giúp chúng tôi luôn duy trì vị trí dẫn đầu và tạo ra hàng triệu đô doanh thu.

BẮT ĐẦU... TUYỂN NHỮNG NHÂN VIÊN ĐẦU TIÊN

Nhiều doanh nhân thường hỏi tôi rằng, “Khi nào thì tôi nên bắt đầu thuê người vào làm?”. Nếu bạn thành lập công ty một mình và có rất ít vốn (như tôi hồi trước), việc thuê nhân viên để mở rộng công ty sẽ là một bước khó khăn đối với bạn.

Nhiều chủ doanh nghiệp rơi vào trường hợp này có xu hướng tiết kiệm từng đồng và tin rằng, “Tại sao tôi phải thuê người trong khi tôi có thể làm việc này và tiết kiệm tiền?”.

Tôi cũng từng nghĩ như thế. Và chính cách nghĩ này sẽ mãi mãi kiềm hãm sự phát triển tột bậc của công ty bạn.

BÀI HỌC VỀ TIẾT KIỆM 2.000 ĐÔ MỘT THÁNG ĐỂ MẤT 4.900 ĐÔ MỘT NGÀY

Đôi khi, tiết kiệm vài trăm hay vài ngàn đô thuê nhân viên có thể làm bạn mất nhiều hơn, bởi vì bạn có thể sẽ mất đi phần doanh thu và lợi nhuận tiềm năng. Để tôi kể bạn nghe câu chuyện tôi đã để mất cơ hội kiếm 4.900 đô một ngày như thế nào vào giai đoạn tôi mới thành lập công ty đào tạo và tự mình ôm đồm làm hết mọi thứ.

Vì chỉ có một mình, tôi phải tự tay viết các đề xuất kinh doanh gửi khách hàng, suy nghĩ ý tưởng tiếp thị và quảng cáo, gọi điện cho khách hàng, thuyết trình sản phẩm, tự tổ chức các buổi đào tạo bao gồm các khâu hậu cần và chuẩn bị tài liệu. Tôi ôm luôn cả công việc hành chính và tài chính.

Trong tất cả những hoạt động này, bạn nghĩ hoạt động nào tạo ra lợi nhuận cao nhất cho công ty? Đó là lúc tôi đào tạo. Mỗi ngày đứng lớp, tôi kiếm được 5.000 đô (100 học viên với giá 50 đô/học viên). Tuy nhiên, vì một mình đóng tất cả các vai nên tôi chỉ có thể dạy tối đa 6 lần một tháng, kiếm về cho công ty 30 ngàn đô.

Tôi “mắc kẹt” trong tình thế khó xử. Tôi không có đủ thời gian trong công tác tiếp thị, bán hàng và kiếm thêm khách hàng mới nếu dành nhiều thời gian vào đào tạo. Trong khi đó, sẽ chẳng có ý nghĩa gì khi có thêm nhiều hợp đồng đào tạo mà tôi lại không có đủ thời gian hay sức lực để thực hiện. Chắc bạn cũng thấy vấn đề ở đây. Khi tôi còn tự mình làm tất cả, công ty chỉ có thể đạt doanh thu cao nhất là 30.000 đô một tháng (hay 360.000 đô một năm) mà thôi.

Tôi cũng nghĩ tới việc thuê người làm các công việc hành chính, hậu cần và kế toán nhưng lúc đầu tôi hết sức tiết kiệm. Tôi nghĩ, “Nếu mình thuê một trợ lý, mình phải trả cho người đó 2.000 đô/tháng, chi bằng tự mình làm để tiết kiệm số tiền đó”. Điều mà tôi đã không nhận ra là

thật ra tôi đang làm mất tiền mỗi ngày, nếu tôi tiếp tục làm những việc này! Sao lại có chuyện như thế?

Bạn thấy đấy, nếu chỉ làm công tác giảng dạy, mỗi ngày tôi có khả năng kiếm được 5.000 đô. Nếu thuê một người trợ lý, tôi phải trả lương cho họ 2.000 đô mỗi tháng, tương đương với 100 đô mỗi ngày (giả định một tháng có 20 ngày làm việc). Nếu tự mình làm các công việc hành chính đó, tôi sẽ tiết kiệm được 100 đô một ngày. Nhưng tôi sẽ mất đi cơ hội kiếm được 5.000 đô vì không có thời gian rảnh để đào tạo nữa. Vì thế, hơn chẳng bỏ hao, để tiết kiệm 100 đô một ngày, tôi đang mất đi cơ hội kiếm được 5.000 đô, tức là mất đi 4.900 đô một ngày.

ĐẦU TƯ VÀO CON NGƯỜI ĐỂ MỞ RỘNG QUY MÔ KINH DOANH

Khi phát hiện ra điều đó, tôi lập tức thuê một người phụ tôi làm công việc hành chính như: trả lời điện thoại, làm công văn giấy tờ, sắp xếp khâu hậu cần cho các khóa học, liên hệ với khách hàng, v.v... 2.000 đô là một khoản tiền không nhỏ đối với tôi, nhưng đổi lại tôi có thêm 5 ngày mỗi tháng để đào tạo và kiếm thêm được 25.000 đô/tháng. Quả là không tồi khi đầu tư 2.000 đô và kiếm lại được 25.000 đô. Bây giờ, công ty tôi đã có doanh thu tiềm năng là 55.000 đô mỗi tháng.

Được đà, tôi tuyển một nhân viên kế toán và có thêm 2 ngày nữa và doanh thu của công ty tăng thêm 10.000 đô! Thấy thế, tôi dùng số tiền này tuyển một nhân viên bán hàng và một nhân viên tiếp thị. Cuối cùng, tôi nhận ra việc tôi đứng lớp quá nhiều cũng không phải là cách sử dụng thời gian hiệu quả nhất. Mặc dù tôi có thể kiếm 5.000 đô một ngày, tôi vẫn có thể trả cho một chuyên gia đào tạo giỏi với giá 2.000 đô để họ đứng lớp thay tôi.

Trước đó tôi suy tính, thật lãng phí khi chỉ kiếm được 3.000 đô (5.000 đô – 2.000 đô) trong khi tự mình có thể kiếm được tới 5.000 đô. Sau đó, tôi nhận ra rằng, bằng cách mời những chuyên gia đào tạo khác đứng lớp thay cho mình, tôi có thể dành thời gian tối đa vào việc phát triển các khóa học mới, huấn luyện những chuyên gia đào tạo mới và thành lập chi nhánh ở các nước khác.

Thật vậy, bằng cách chi ra 2.000 đô phí huấn luyện, tôi đã có thời gian tạo ra 10 chương trình mới và triển khai song song tại 5 quốc gia. Thời điểm hiện nay (2008), sau sáu năm hoạt động, AKLTG có tổng cộng 105 nhân viên, hoạt động tại 5 quốc gia với tổng doanh thu hơn 20 triệu đô. Từ việc đào tạo cho 3.000 học viên mỗi năm, công ty tôi hiện đào tạo cho hơn 67.000 người mỗi năm.

MỖI NHÂN VIÊN PHÙ HỢP TRONG CÔNG TY ĐỀU LÀ MỘT KHOẢN ĐẦU TƯ

Hãy nhớ rằng mỗi nhân viên giỏi mà bạn thuê được đều là một “tài sản” sinh lợi cho công ty. Nếu tuyển dụng nhân viên bán hàng với mức lương 3.000 đô, bạn phải tính xem người đó có khả năng mang lại bao nhiêu lợi nhuận cho công ty. Nếu người đó có thể mang về 4.500 đô lợi nhuận, điều đó có nghĩa là tỉ lệ lợi nhuận trên vốn đầu tư của bạn là 50% (bỏ ra 3.000 đô để lấy thêm được 1.500 đô).

Tương tự, nếu bạn tuyển một nhân viên hành chính, người này sẽ không mang đến lợi nhuận trực tiếp cho bạn, nhưng hãy nghĩ đến những công việc (lợi nhuận) mà bạn có thể làm thêm nhờ có người này. Chừng nào số tiền bạn thu về cao hơn số tiền bạn bỏ ra cho người đó thì vẫn nên thuê họ làm việc cho mình, đúng không?

Thế là bạn đã nắm được những nguyên tắc và phương pháp để tạo ra một đội ngũ vô địch, bây giờ bạn cần tập trung vào...

QUẢN LÝ TỐT TIỀN BẠC

08

Chuyên

QUẢN LÝ TỐT TIỀN BẠC

CHƯƠNG 08

Đã đến lúc chúng ta bàn đến vấn đề quan trọng nhất đối với mỗi doanh nhân. Thật oái oăm, đây là một trong những lý do chính khiến chúng ta dấn thân vào con đường kinh doanh nhưng lại thường là điều bị coi nhẹ, thậm chí bỏ qua cho đến khi nhiều vấn đề phát sinh ta mới chú ý đến. Phải, tôi muốn nói đến việc quản lý tiền bạc trong công ty của bạn.

Tiền bạc chính là huyết mạch của công ty bạn. Mặc dù tất cả chúng ta nên bước vào kinh doanh với niềm khao khát được làm những việc mình yêu thích và tạo ra sự khác biệt cho những người mà chúng ta phục vụ, thì tiền bạc vẫn là thứ không thể bỏ qua. Đây là vấn đề mà chúng ta luôn cần phải quản lý và quan tâm thích đáng để đạt được thành công.

TIỀN BẠC LÀ HUYẾT MẠCH TRONG KINH DOANH

Một công ty không có tiền cũng giống như một người không có máu hoặc một chiếc xe không có xăng. Nó là nguồn lực quan trọng mà một

công ty cần có để phát huy hết tiềm năng. Bạn có thể có những ý tưởng độc đáo, một đội ngũ những con người tài năng, những sản phẩm tuyệt vời và một thị trường tiềm năng. Tuy vậy, nếu thiếu đi sự quản lý tài chính một cách đúng cách, không một mục tiêu nào của bạn có thể thành hiện thực.

Trong đời, tôi từng gặp nhiều doanh nhân làm việc siêng năng, thu hút được rất nhiều khách hàng đồng thời mang đến cho họ giá trị cao. Nhưng vì không có ai chú trọng đến sổ sách kế toán, công việc kinh doanh dần dần lụn bại. Những điều này có thể tránh được nếu người chủ doanh nghiệp hiểu và quan tâm nhiều hơn đến việc quản lý vòng quay tiền mặt trong công ty.

ĐA SỐ DOANH NHÂN TRÁNH NHÌN VÀO NHỮNG CON SỐ... BẠN KHÔNG THỂ LÀM ĐIỀU TƯƠNG TỰ

Câu hỏi được đặt ra, nếu tiền bạc là một vấn đề quan trọng đến thế trong kinh doanh, có sao nhiều doanh nhân lại xao lãng không dành đủ thời gian cho nó? Có ba lý do chính: một là họ thiếu kiến thức, hai là họ sợ hãi và cuối cùng là bản tính cố hữu thích trì trệ, trì hoãn.

1) Thiếu kiến thức về tiền bạc

Thật không may, rất ít người được đào tạo về quản lý tiền bạc. Trừ khi chuyên ngành học của bạn là tài chính hay kế toán, nhiều khả năng là bạn không học được chút gì về những phương pháp quản lý tiền bạc khôn ngoan từ cha mẹ, hay ở trường phổ thông, đại học.

Trên thực tế, tôi biết nhiều người thậm chí còn không quản lý tiền bạc cá nhân nữa. Họ không kiểm soát chi phí, không biết mình hiện có bao

nhieu tiền và không lên kế hoạch chi tiêu hàng tháng. Như một hệ quả tất yếu của những thói quen xấu về tiền bạc, họ thường vướng vào nợ nần hoặc chỉ biết trông chờ vào đồng lương hàng tháng. Nếu một ngày nào đó họ mở công ty và mang những kỹ năng quản lý tiền kém cỏi này vào kinh doanh thì đây sẽ là một thất bại “báo trước” ngay từ đầu. Vì thế tôi dành cả chương này để chia sẻ với bạn các kỹ năng cơ bản về việc quản lý tài chính một cách thông thạo.

2) Sợ tiền bạc

Chính vì không biết quản lý tiền bạc mà nhiều người sợ đối mặt với điều này. Nhiều doanh nhân tâm sự với tôi rằng họ rất ngại việc thường xuyên phải kiểm tra doanh số bán hàng, chi tiêu và những con số tài chính khác. Họ cảm thấy căng thẳng khi phải xem xét và làm việc với những con số. Họ lo lắng khi nhận hóa đơn thanh toán và càng căng thẳng hơn khi doanh thu không được như mong muốn. “Tôi không thạo tính toán” là một trong những lời bào chữa phổ biến nhất mà họ thường viện ra.

Do vậy, rất nhiều người lảng tránh việc này và giao phó cho người thân, họ hàng hay một người bạn “đáng tin cậy”. “Mình không rành tính toán tiền bạc, thôi để cho Mary lo liệu vậy”. Nhưng tôi xin nhấn mạnh điều này: nếu bạn không nắm được số tiền mặt hiện có, doanh số bán hàng và các chi phí một cách tường tận mà giao cho người khác, thì xác suất thất bại của bạn là 95%! Nếu muốn thành công trong bất cứ loại hình kinh doanh nào, bạn phải vượt qua tâm lý e ngại đó và bắt đầu quan tâm ngay đến tình hình tài chính của công ty.

3) Thích lẩn tránh, trì hoãn

Cuối cùng, rất nhiều chủ công ty mà tôi biết có xu hướng xem công việc tài chính và kế toán là thứ yếu. Họ luôn tập trung vào nghiên cứu sản phẩm, cung cấp dịch vụ, làm việc với khách hàng, quảng bá cho công

ty hay quản lý nhân sự. “Tôi không có thời gian lo việc sổ sách”, “Để sau cũng được mà, con số có chạy mất đâu mà sợ”.

Tất nhiên, sổ sách của họ vì thế mà không được cập nhật thường xuyên. Họ chỉ biết đến doanh thu, chi phí và lợi nhuận của tháng 5 vào tháng 9! Điều này cũng tương tự như việc một đội bóng rổ thi đấu mà đến hai tuần sau mới nhìn thấy bảng điểm! Nếu bạn chơi một trận bóng rổ mà không biết tỉ số bao nhiêu, làm sao bạn biết mình đang thắng hay thua? Làm sao bạn biết được chiến thuật của mình có đúng hay không?

Vâng, kinh doanh cũng giống như vậy. Tất cả doanh nhân thành đạt đều phải thường xuyên nhìn vào bảng tỉ số. Bạn phải để mắt theo dõi và tính toán doanh thu, chi phí và dòng tiền hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng! Bằng những phần mềm hiệu quả với giá phải chăng như Microsoft Excel và Money, ai cũng có thể làm được việc này.

THƯỜNG XUYÊN THEO DÕI SỔ SÁCH, THAY ĐỔI CHIẾN LƯỢC KỊP THỜI ĐỂ ĐẠT ĐƯỢC MỤC TIÊU

Các chỉ số tài chính cho biết công ty bạn có đi đúng hướng để đạt được mục tiêu hay không. Vì vậy, nếu không theo dõi thường xuyên, công ty của bạn có thể đi chệch hướng và đến khi bạn phát hiện ra thì đã quá trễ!

Sau đây là một số trường hợp phổ biến đối với các công ty mới thành lập. Do không thường xuyên theo dõi chi tiêu, người chủ không biết rằng chi phí đã vượt quá ngân sách dự trù. Đến cuối năm, khi anh ta phát hiện ra thì thấy mình đã bị lỗ! Nếu biết điều này ngay từ đầu, anh ta có thể tiến hành các bước cắt giảm chi phí, xoay chuyển tình thế để làm ăn có lãi.

Một trường hợp thông thường khác, người chủ không biết rằng doanh thu không tăng trưởng như dự tính. Cũng như trường hợp trên, anh ta chỉ phát hiện ra công ty chịu lỗ vào cuối năm. Một trong những cơ sở giúp công ty tôi thành công trong việc đạt mục tiêu doanh thu và lợi nhuận hàng năm là vì chúng tôi theo dõi doanh số không phải mỗi tháng, mỗi tuần mà là mỗi giờ! Vào thời điểm “hàng” được bán tại quầy thu tiền, một tin nhắn sẽ được gửi tới giám đốc sản phẩm và giám đốc điều hành của tôi trong vòng một tiếng. Trong ba tiếng sau, các con số này được nhập vào hệ thống kế toán của công ty. Giám đốc điều hành của tôi sẽ nghiên cứu các bản báo cáo tổng kết doanh thu của tất cả các đơn vị kinh doanh hàng tuần.

Thời điểm doanh số bán hàng chưa đạt chỉ tiêu trong tuần, chúng tôi sẽ xem xét, thay đổi chiến lược và bắt tay vào làm ngay. Chúng tôi có thể đăng nhiều quảng cáo hơn, phát triển kênh tiếp thị mới, giới thiệu chương trình khuyến mãi đặc biệt, thúc đẩy nhân viên bán hàng cố gắng hơn và làm mọi việc cần làm để tăng doanh số.

BẠN CẦN BAO NHIÊU TIỀN ĐỂ MỞ MỘT CÔNG TY?

Nếu bạn đang trong quá trình thành lập công ty, có thể bạn sẽ băn khoăn không biết mình cần bao nhiêu tiền. Nhiều người quan niệm rằng cần có thật nhiều tiền để xây dựng một công ty thành công. Thật ra, điều này tùy thuộc vào lĩnh vực bạn muốn kinh doanh. Một số ngành đòi hỏi những khoản đầu tư khổng lồ ban đầu trong khi rất nhiều ngành khác cần rất ít vốn.

Thật vậy, tôi đã bắt đầu kinh doanh với số vốn gần như bằng không. Adam Khoo & Associates xuất hiện với chỉ 500 đô (tương đương 6 triệu đồng Việt Nam). Adam Khoo Learning Technologies Group (AKLTG)

được thành lập với 8.000 đô (thậm chí đó còn không phải là tiền của tôi). Cresentsoul Entertainment (kinh doanh sàn nhảy di động) ra đời với 2.500 đô (chủ yếu để mua các thiết bị âm thanh/ánh sáng cũ) và Event Gurus bắt đầu với 12.000 đô. Như vậy, các ngành nghề kinh doanh này có điểm gì chung với nhau? Phải, tất cả đều bắt đầu theo kiểu “doanh nghiệp với doanh nghiệp (Business to Business) hoặc dịch vụ”.

BỐN LOẠI HÌNH KINH DOANH CHÍNH

Bạn có thể kinh doanh bằng cách cung cấp dịch vụ hoặc sản phẩm (sản xuất/bán lẻ) cho khách hàng. Kinh doanh sản phẩm thường cần nhiều vốn ban đầu (để mua nguyên vật liệu, xây nhà máy, vận hành máy móc hay mua hàng hóa nếu bán lẻ). Trong khi đó, kinh doanh dịch vụ không đòi hỏi nhiều vốn như vậy. Bạn có thể bán thời gian và công sức (cắt tóc, sửa chữa máy móc) hay kiến thức (tư vấn, đào tạo, pháp lý). Do hầu hết tài sản là tài sản trí tuệ (ý tưởng và kiến thức của bạn), chi phí lớn nhất là tiền lương cho nhân viên.

Công ty của bạn có thể kinh doanh với đối tượng người tiêu dùng (Business to Consumer viết tắt là “B to C” hay “B2C”) hoặc với các công ty khác (Business to Business, viết tắt là “B to B” hay “B2B”). “B to C” như tiệm làm tóc, nhà hàng hay các trung tâm giáo dục thường cần nhiều tiền hơn để quảng cáo và thuê mặt bằng. Trong khi đó, các công ty “B to B” thường không cần tiền để quảng cáo và khuyến mãi. Hợp đồng kiếm được thường thông qua bán hàng trực tiếp, email hay điện thoại. Và do việc cung cấp dịch vụ thường được thực hiện tại văn phòng khách hàng, việc thuê mặt bằng cũng không quá cần thiết. Điểm bất lợi của “B to B” là việc thanh toán thường được thực hiện trong khoảng 30-60 ngày sau khi sản phẩm/dịch vụ được cung cấp. Với các công ty “B to C”, việc thanh toán được thực hiện ngay lập tức dưới dạng tiền mặt. Và đương nhiên lượng tiền cần cho hoạt động công ty sẽ được đảm bảo hơn.

Tóm lại, việc kinh doanh có thể chia thành 4 loại chính. 1) Kinh doanh sản phẩm “B to B”, 2) Kinh doanh sản phẩm “B to C”, 3) Kinh doanh dịch vụ “B to B” và 4) Kinh doanh dịch vụ “B to C”.

Bảng liệt kê dưới đây tổng kết điểm đặc thù của mỗi hình thức kinh doanh. Như bạn có thể thấy, kinh doanh dịch vụ “B to B” thường được bắt đầu với rất ít vốn đầu tư. Tất cả những gì bạn cần để làm việc tại nhà là một chiếc máy tính xách tay, một chiếc điện thoại di động và trí tuệ của bạn.

Sản phẩm (+) Dễ tăng quy mô Chi phí không cố định thấp Chất lượng đồng đều (-) Vốn ban đầu cao Chi phí hàng hóa cao	Sản phẩm “B to B” Ví dụ: Cung cấp thiết bị văn phòng Phân phối phần mềm chuyên nghiệp Cung cấp máy tính văn phòng Gia công hàng hóa xuất khẩu	Sản phẩm “B to C” Ví dụ: Nhà hàng Thực phẩm dinh dưỡng Hàng điện tử tiêu dùng Cửa hàng bán lẻ
Dịch vụ (+) Chi phí ban đầu thấp Không cần hàng hóa (-) Khó tăng quy mô hơn Chi phí không cố định cao hơn Khó đảm bảo chất lượng hơn	Dịch vụ “B to B” Ví dụ: Công ty thiết kế trang web Công ty tư vấn nhân sự/tuyển dụng Công ty quảng cáo Công ty đào tạo doanh nghiệp	Dịch vụ “B to C” Ví dụ: Tiệm làm tóc Trung tâm ngoại ngữ Sửa chữa điện máy
	“B to B” (+) Chi phí quảng cáo & khuyến mãi thấp hơn Bán hàng dựa vào quan hệ (-) Thanh toán từ 30-60 ngày Dự phòng nợ xấu	“B to C” (+) Thanh toán trước bằng tiền mặt Không có nợ xấu Bán hàng nhanh (-) Chi phí quảng cáo/khuyến mãi cao Vị trí bán hàng hay văn phòng rất quan trọng

CHƯA BAO GIỜ VIỆC MỞ MỘT CÔNG TY LẠI THUẬN LỢI NHƯ NGÀY NAY

Thật may, việc mở kinh doanh riêng ngày nay rẻ hơn nhiều so với bất cứ thời điểm nào trong lịch sử. Trong quá khứ, bạn cần nhiều tiền để mua vật liệu thô, xây dựng văn phòng/nhà xưởng, mướn công nhân và quảng cáo. Ngày nay, nhờ kỹ thuật tiên tiến, bạn hoàn toàn có khả năng xây dựng một cơ nghiệp triệu đô với số vốn khiêm tốn ban đầu! Tất cả những gì bạn cần là một chiếc máy tính xách tay, một chiếc điện thoại di động và tấm danh thiếp để bắt đầu kiếm tiền. Trong thời đại thông tin hiện nay, bạn có thể bán những sản phẩm trí tuệ/kỹ thuật số hay dịch vụ mà không tốn chi phí sản xuất. Bạn có thể ngồi nhà mà vẫn bán hàng được cho cả thế giới nhờ vào sức mạnh của Internet. Bạn có thể quảng cáo công ty của mình (trên Internet như blog, mạng xã hội), tự làm phim quảng cáo (chiều trên Youtube), và gửi hàng trăm ngàn email để tiếp cận một lượng khách hàng khổng lồ miễn phí. Cơ hội quả là vô tận!

LÀM THẾ NÀO ĐỂ MỞ MỘT CÔNG TY VỚI SỐ VỐN KHIÊM TỐN BAN ĐẦU?

Cho dù bạn quyết định kinh doanh dưới hình thức nào, hãy để tôi chia sẻ với bạn một số chiến lược sáng tạo nhằm giúp bạn giảm tối đa vốn đầu tư ban đầu.

1) Chiến lược phát triển chậm mà chắc

Có hai cách để thành lập một doanh nghiệp. Cách đầu tiên là “trình làng ấn tượng”, có nghĩa là bạn phát huy tổng lực để gây tiếng vang ngay từ đầu bằng cách huy động thật nhiều tiền, thuê toàn những “ngôi sao” về

làm việc, mở văn phòng ngay giữa trung tâm và tấn công vào thị trường với những chiến lược tiếp thị chớp nhoáng. Với chiến lược này, bạn cần cả núi tiền và không được phép mắc một sai lầm nhỏ nào. Nếu thành công, bạn sẽ thu về hàng triệu đô doanh thu và chiếm lĩnh thị phần rất nhanh. Nếu thất bại, công ty bạn sẽ sụp đổ chỉ sau một đêm.

Bản thân tôi thích phương châm “chậm mà chắc” hơn. Hãy bắt đầu một cách từ tốn và phát triển từng bước. Tất nhiên bạn không thể kiếm được hàng triệu đô doanh thu trong buổi đầu, nhưng đổi lại bạn có thể thử nghiệm các chiến lược kinh doanh của mình và cải tiến nó trước khi công ty (thử thách) phát triển quá to và quá tốn kém không thể quản lý nổi.

Khi mới mở AKLTG, tôi biến nhà mình thành văn phòng và chỉ tuyển một nhân viên duy nhất. Tôi bắt đầu với các khóa đào tạo cho các trường học. Bằng cách này, tôi không cần phải đăng quảng cáo (bán trực tiếp cho các trường) hay thuê phòng ốc đất tiền để tổ chức khóa học vì tất cả các lớp đều được thực hiện tại trường. Do đó, với chỉ 8.000 đô, tôi có thể vận hành công ty và tạo được doanh thu dù chậm nhưng chắc chắn. Khi có cơ sở tin rằng mô hình hoạt động của mình là đúng, tôi mới tự tin mở rộng kinh doanh.

Sau đó, tôi từ từ tiết kiệm và dùng tiền kiếm được để tuyển thêm nhân viên, thuê văn phòng, địa điểm giảng dạy và đăng quảng cáo trên báo. Với phương châm “lấy mỡ rán mỡ” (lấy lợi nhuận kiếm được đầu tư ngược vào công ty), tôi phát triển công ty một cách vững chắc, kiếm được các đối tác và chỉ trong vòng sáu năm, chúng tôi đã có nguồn doanh thu 20 triệu đô mỗi năm. Để vận hành công ty ngày hôm nay, chúng tôi mất khoảng 400.000 đô chi phí cố định hàng tháng và cần tổng cộng 1,2 triệu đô (tài sản và tiền mặt) để hoạt động mỗi ngày.

Từ câu chuyện có thật của mình, tôi muốn bạn tin rằng, việc bắt đầu một công ty nhỏ và gây dựng nó thành một công ty đứng đầu thị trường với hàng chục triệu đô doanh thu là điều hoàn toàn khả thi. Thật vậy, Creative Technologies (doanh số một triệu đô Mỹ) của Lim Wong Ho

chỉ có số vốn ban đầu là 6.000 đô và Hewlett Packard (doanh số 104 tỉ đô Mỹ) cũng được bắt đầu chỉ với 538 đô Mỹ. Tương tự, Sony International của Akio Morita có số vốn ban đầu dưới 5.000 đô Mỹ.

2) Duy trì chi phí không cố định

Một cách khác để giảm rủi ro và cần ít vốn là giảm thiểu chi phí cố định, thay vào đó là những khoản chi không cố định.

Chi phí cố định là những khoản chi mà bạn phải trả hàng tháng bất kể bạn có bán được hàng hay không. Chi phí cố định lớn bao gồm lương nhân viên và tiền thuê văn phòng. Nếu bạn bắt đầu kinh doanh với chi phí cố định cao, bạn cần vốn ban đầu đủ lớn (tiền mặt) để trả các khoản này hàng tháng cho tới khi bạn có khoản thu đầu tiên.

Trong khi đó, các chi phí không cố định chỉ phát sinh khi sản phẩm bán được. Nói cách khác, bạn chỉ phải trả các khoản này khi thu được tiền từ việc bán hàng. Bằng cách này, bạn tốn rất ít vốn ban đầu để trang trải hoạt động cho công ty.

Ví dụ, khi tôi mới mở Event Gurus với hai đối tác khác, chúng tôi không dùng nhiều tiền để mua sắm các thiết bị âm thanh ánh sáng cho việc tổ chức sự kiện, vì sẽ tốn từ 20.000 đô đến 30.000 đô. Ngược lại, chúng tôi thuê các thiết bị này (mất từ 1.000 đô đến 1.500 đô) khi có sự kiện. Thay vì tuyển nhân viên làm việc toàn thời gian, chúng tôi thuê những kỹ thuật viên, DJ, người dẫn chương trình làm nghề tự do và chỉ phải trả cho họ khi thu được tiền từ một sự kiện.

Khi mới bắt đầu AKLTG, tôi cùng đối tác không hề mua hay thuê trung tâm đào tạo để tổ chức các khóa học và hội thảo. Nếu làm vậy, sáu tháng đầu tiên có thể ngốn của chúng tôi từ 100.000 đô đến 200.000 đô vào tiền thuê và sửa sang phòng ốc. Với số tiền 8.000 đô khiêm tốn ban đầu, chúng tôi phải linh hoạt và sáng tạo. Chúng tôi tổ chức các khóa học tại khách sạn hoặc câu lạc bộ. Mỗi lần tổ chức chúng tôi phải trả từ 1.000 đô đến 2.000 đô, nhưng chỉ khi nào có sự kiện mà thôi.

Khi công ty lớn dần và có của ăn của để, bạn có thể chuyển dần các chi phí không cố định thành chi phí cố định, bởi vì chi phí cố định sẽ giảm đi khi công ty phát triển. Mặc dù chi phí không cố định giúp bạn không phải “gồng” lên kiếm vốn ban đầu, nhưng nó khá là đắt trong mối tương quan với chi phí cố định, vì bạn trả theo từng sự kiện. Do đó, khi đã đủ mạnh, tôi bắt đầu thuê trung tâm đào tạo và tuyển nhân viên toàn thời gian.

3) Khoán việc cho bên ngoài

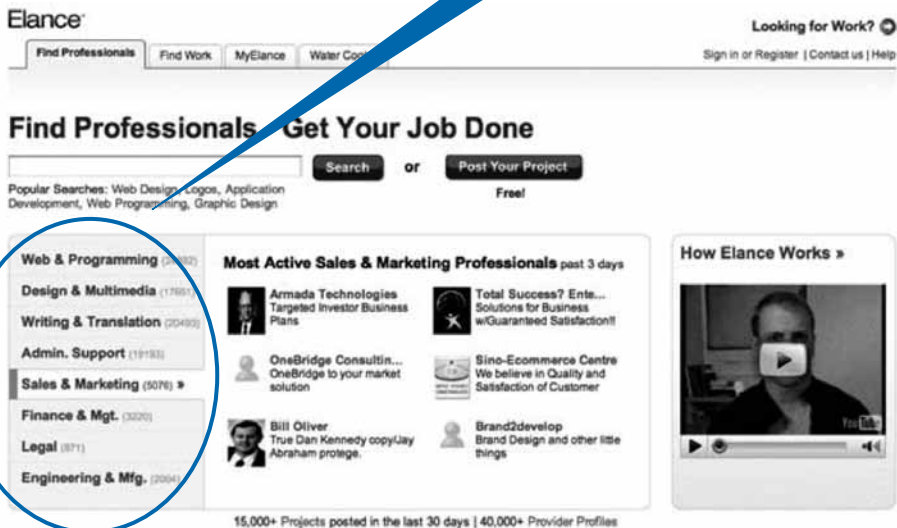
Giả sử bạn muốn mở một công ty quảng cáo. Bạn biết rằng chi phí thuê văn phòng, sắm máy tính và các thiết bị văn phòng khác sẽ “ăn” vào vốn hàng trăm ngàn đô. Ngoài ra, bạn cũng cần khoảng 50.000 đô một tháng để trả cho đội ngũ chuyên viên viết quảng cáo, thiết kế mỹ thuật, lên kế hoạch truyền thông và nhân viên hành chính trước khi có được khách hàng đầu tiên.

Tuy vậy, bạn vẫn có cách cắt giảm số vốn ban đầu: hãy khoán toàn bộ công việc cho những người làm nghề tự do trong nước hoặc ngoài nước! Với sức mạnh Internet và công nghệ, bạn có thể khoán bất cứ khâu nào trong hoạt động kinh doanh của bạn cho một đội ngũ chuyên nghiệp với chi phí chỉ bằng một phần nhỏ so với việc lập ra đầy đủ các ban bộ trong công ty.

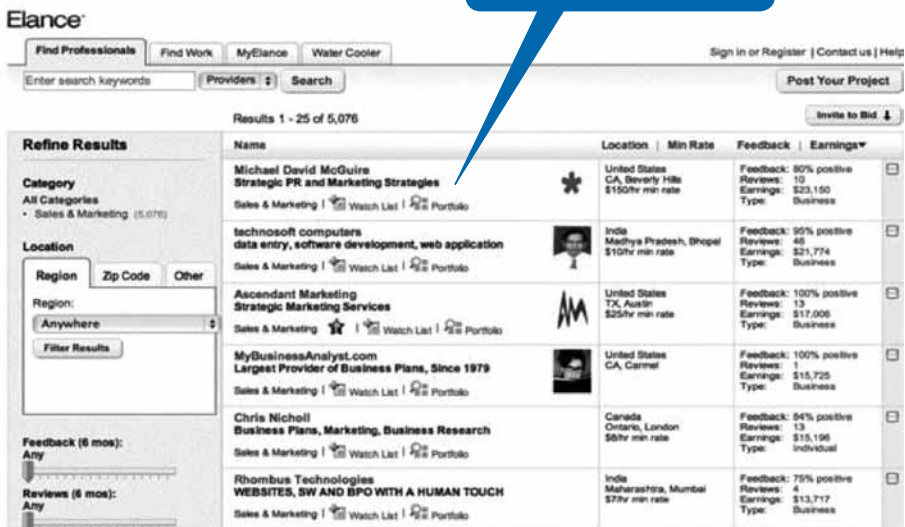
Ví dụ, nếu bạn giành được một hợp đồng thực hiện một chiến dịch quảng cáo cho khách hàng từ khâu ý tưởng, thiết kế đến dàn dựng chương trình, bạn có thể truy cập chợ trực tuyến của những người làm nghề tự do tại www.elance.com hay www.workaholicsforhire.com. Đăng thông tin về dự án của bạn, tuyển chọn và giao hợp đồng cho êkíp nào đáp ứng được yêu cầu của bạn. Khi hoàn thành dự án, bạn có thể nhận trọn gói 20.000 đô từ khách hàng mà chỉ phải trả cho những người bạn thuê 10.000 đô (ví dụ vậy), và thế là bạn bỏ túi 10.000 đô (50% tỉ lệ lợi nhuận). Cứ như vậy vài lần, bạn sẽ tích lũy đủ tiền để tuyển nhân viên cho mình và thuê văn phòng.

Hình chụp từ trang web www.elance.com

Có thể khoán nhiều loại công việc khác nhau cho bên ngoài



Xem và chọn những nhà cung cấp dịch vụ khác nhau



BSYS Innovations

Specialized in Website Designing, Programing...

Contact Me

Offline

 Profile |  Portfolio |  Feedback

Profile for: Web & Programming

Username: nee_bhatia
Minimum Hourly Rate: \$5/hr
Location: India, U.P., Allahabad

Summary

Please contact us for our Profile, List of Clients and Projects completed, References of client etc at nee_bhatia(at)yahoo(dot)com

Web & Programming Experience

Web Programming (120)
Other - Website Development (58)
Ecommerce Website (31)
Web Design (21)
Online Forms (14)
Other - Programming (11)
Simple Website (11)
Database Development (9)
Application Development (7)
SEO & SEM (4)
Scripts & Utilities (2)
Usability Design (1)
Blogs (1)

Skills

Feedback

Last 6 months	Web & Programming	All Categories
Feedback:	96% positive	96% positive
Reviews:	57	57
Projects:	95	95
Earnings:	\$32,665	\$32,665
Lifetime Earnings:	\$80,111	\$80,111

Keywords

- website
- designing
- flash
- Java script
- javascript
- Linkpoint
- Google Checkout
- programming
- PHP
- AJAX
- java
- mysql
- Paypal
- SEO

Như bạn có thể thấy từ hình chụp trang web bên trên, bạn có thể dùng biện pháp này với các ngành kinh doanh khác nhau như thiết kế trang web hay phát triển phần mềm. Bài toán đối với chủ doanh nghiệp là không những bạn cần giảm số vốn ban đầu đến mức thấp nhất mà còn phải cố gắng kiếm được càng nhiều lãi càng tốt.

4) Sách lược “nấu cháo rừ” – để khách hàng và nhà cung ứng trang trải mọi chi phí

Bạn đã nghe câu chuyện nấu cháo rừ chưa nhỉ? Ngày xưa, có một người khách bộ hành, sau một ngày rờn rã, gối mỏi, chân chồn, bụng đói, anh cảm thấy như bắt được vàng khi thấy làn khói bốc lên từ ngôi nhà nhỏ nằm đơn độc ngoài bìa rừng. Chàng trai gõ cửa hỏi xin chủ nhà một chỗ ngủ và một bữa lót dạ, nhưng ông chủ dửng dưng phớt lờ, phi béo tốt đã phủ phàng đóng sập cửa lại trước mũi anh.

Vị khách khôn ngoan biết rằng không nên kỳ kèo với một người no đủ, không biết thế nào là cái đói cái rét cái mệt của những chặng đường trường. Anh nhặt mấy cành khô, kiếm được một cái nồi mẻ ở góc hàng rào rồi múc nước đổ vào đầy nồi và nhóm lửa đun. Ông chủ nhà thấy khách lúi húi nhóm bếp bên ngoài thì lấy làm tò mò lắm, ông thò đầu ra ngoài cửa sổ hỏi:

“Này anh kia, anh làm cái gì đấy?”

“À, tôi nấu món cháo rừ ậy mà.”

“Cháo rừ à, tôi chưa nghe thấy ai nấu cháo rừ bao giờ! Thế nó có ngon không?”

“Rõ thật ông sống hoài sống phí. Đó là món ngon nhất đấy, đặc biệt là trong một ngày mùa đông rét mướt thế này.”

Được một lúc anh gõ cửa, hỏi xin một nắm gạo vì anh lỡ tay đổ quá nhiều nước. Thương tình, bà chủ nhà mang ra cho anh một chén gạo đầy. Anh đổ cả chén gạo vào nồi.

Một lúc sau anh lại gõ cửa xin chủ nhà một ít muối, vì cháo hơn nhạt. Lúc sau nữa là một chút dầu ăn, rồi tiêu và cuối cùng là hành. Cô con gái ông chủ nhà còn cho anh thêm mấy quả trứng gà. Bây giờ thì mùi thơm quyến rũ của nồi cháo hành bốc lên nhức cả mũi, ông chủ nhà không thể chịu nổi, bèn mở cửa chạy ra xin nếm thử một miếng. Tất nhiên, vị khách của chúng ta không “keo kiệt” như ông chủ nhà, anh mượn chén bát múc ra mời mọi người nếm thử. Ăn xong ai cũng tấm tắc, sao trên đời lại có món cháo rừ ngon đến thế!

Trong kinh doanh, bạn cũng có thể học tập chiêu này của người khách thông minh kia, bởi vì khi bạn không có nhiều vốn để bước vào kinh doanh, bạn cần phải động não để kiếm tiền đáp ứng nhu cầu của công ty. Ví dụ, bạn cần tiền để mua hàng hóa, nguyên vật liệu, trả lương cho nhân viên, trả tiền thuê văn phòng trước khi thu tiền lại được (từ việc bán hàng).

Để “nấu cháo rừ”, bạn hãy làm sao khiến khách hàng trả tiền trước cho bạn. Bằng cách này, bạn có một khoản tiền đủ để trang trải hoạt động của doanh nghiệp. Trong thực tế, sách lược “nấu cháo rừ” thông dụng hơn bạn tưởng, nó được áp dụng trong những lĩnh vực như thiết kế nội thất, trung tâm thể hình, trung tâm đào tạo... Trong những lĩnh vực khác, bạn hãy làm hết sức để thuyết phục khách hàng trả tiền trước khi giao hàng để hưởng khuyến mãi nhiều hơn.

Đồng thời, hãy tạo mối quan hệ tốt với nhà cung ứng để họ cho phép bạn trả chậm, chẳng hạn sau 90 ngày. Nói cách khác, bạn có thể dùng tiền kiếm được sau khi bán hàng để trả cho bên cung ứng, giảm nhu cầu cần tiền cho hoạt động kinh doanh.

5) Trả lương bằng cổ phiếu và lợi nhuận

Một trong những chi phí tốn kém nhất trong kinh doanh là chi phí nhân sự. Thay vì trả lương bằng tiền mặt, hãy đề nghị đối tác và nhân viên nhận lương bằng cổ phiếu hoặc phần trăm lợi nhuận sau mỗi dự án.

TÍNH TOÁN CHI PHÍ BAN ĐẦU CỦA CÔNG TY

Bước tiếp theo trong quản lý tài chính bạn cần tính ra tổng vốn khởi đầu cho công ty. Tổng vốn khởi đầu bao gồm: Chi phí ban đầu và Chi phí cố định trong 6 tháng đầu tiên.

$$\begin{aligned} &\text{Tổng vốn khởi đầu} = \\ &\text{Chi phí ban đầu} + \text{Chi phí cố định cho 6 tháng} \end{aligned}$$

a) Dự tính chi phí ban đầu

Thông thường, trong bước đầu thành lập công ty, bạn phải dự tính những chi phí ban đầu tối thiểu như sau (áp dụng cho Singapore):

Hạng mục	Chi phí dự tính
Đăng ký kinh doanh	200 – 300 đô
Máy tính/Phần mềm	1.700 đô/máy tính
Máy photocopy	200 – 300 đô
Sửa sang văn phòng	10.000 – 25.000 đô cho 100 m ²
Đặt cọc tiền thuê văn phòng (2 tháng)	Giá thuê mỗi tháng x 2
Phát triển/nghiên cứu sản phẩm (R&D)	Tùy trường hợp

*Nếu áp dụng các phương pháp mà tôi đã nêu ra như làm tại nhà và thuê người làm nghề tự do, bạn có thể giảm được các khoản chi phí này một cách đáng kể.

b) Chi phí cố định cho sáu tháng

Bên cạnh các chi phí thành lập trả một lần, bạn cũng cần có đủ tiền để đảm bảo các chi phí cố định cho sáu tháng. Trong trường hợp doanh số bán hàng và tiền không thu về được sớm như dự tính, bạn cần phải có đủ tiền để tiếp tục hoạt động

Hãy sử dụng các phần mềm như Microsoft Excel để dự tính chi phí cố định trong sáu tháng hoạt động. Trong trường hợp xấu nhất, bạn không kiếm được một hợp đồng bán hàng nào, đó là số tiền bạn sẽ cần để đảm bảo hoạt động hàng tháng.

Sau đây là một số chi phí cố định phổ biến đối với một công ty:

Chi phí cố định

Thuê văn phòng & điện nước

Vận chuyển

Thuê thiết bị

Quảng cáo và khuyến mãi

Văn phòng phẩm

Cước viễn thông

Lương nhân viên

CÁC PHƯƠNG PHÁP HUY ĐỘNG VỐN

Sau khi đã dự toán tổng số tiền cần thiết để mở công ty, bạn phải tìm cách huy động vốn. Tôi tin rằng cách tốt nhất để huy động vốn là tự để dành tiền. Bằng cách này, bạn không cần phải chia sẻ cổ phần cũng như lợi nhuận kinh doanh quá nhiều lúc đầu, hay phải chịu một khoản nợ nào.



Tôi cũng tin rằng, cách tốt nhất là bạn hãy làm việc cho một công ty hàng đầu trong lĩnh vực bạn muốn kinh doanh từ một đến hai năm trước khi mở công ty riêng. Hãy nghĩ đây là cơ hội vừa được trả công vừa được học hỏi. Khi làm việc cho những công ty tốt nhất, bạn có cơ hội mô phỏng các chiến lược quản lý, quy trình hoạt động, chương trình tiếp thị và phương cách quản lý nhân sự hiệu quả trong lĩnh vực cụ thể của bạn.

Nếu, vì một lý do nào đó, bạn quyết định mở công ty với một số vốn khá lớn (nhiều hơn 200.000 đô) và cần nguồn vốn bên ngoài, vậy thì bạn chỉ có hai cách để huy động vốn: hoặc là bán một phần cổ phần trong công ty (vốn) bạn hoặc vay tiền (nợ).

a) Bán cổ phần (vốn)

Đây là phương pháp tìm người khác đầu tư tiền vào công ty bạn, đổi lại bạn phải nhường cho họ một phần sở hữu công ty. Ưu điểm của phương pháp này là nếu công ty kinh doanh lỗ hoặc phá sản, bạn không có nghĩa vụ phải trả lại phần vốn đầu tư. Trong trường hợp này, nhà đầu tư là người chịu rủi ro chứ không phải bạn. Đương nhiên, nhược điểm là bạn phải chia sẻ một phần sở hữu của công ty và lợi nhuận khi công việc kinh doanh có lãi.

Lời khuyên của tôi là chỉ bán cổ phần cho ban quản trị công ty, các đối tác sáng lập hay nhà đầu tư đóng vai trò chủ động và mang lại giá trị cho công ty. Khi có cổ phần trong công ty, họ sẽ có động lực làm việc tốt để đảm bảo kinh doanh thành công. Cuối cùng, nếu không còn sự lựa chọn nào khác, bạn hãy lấy vốn từ nhà đầu tư bên ngoài.

Câu hỏi được đặt ra là nên định giá công ty thế nào và nên bán đi bao nhiêu phần trăm cổ phần cho mỗi đồng vốn đầu tư. Đối với một công ty mới mở, tổng giá trị của công ty là tổng vốn đầu tư vào.

Ví dụ, nếu bạn bỏ vào 50.000 đô và John (một nhà đầu tư bên ngoài) cũng bỏ vào 50.000 đô, theo nguyên tắc, công ty được định giá 100.000 đô. Điều này cũng có nghĩa là bạn sở hữu 50% cổ phần và John nắm 50% còn lại. “Nhưng tôi bỏ thời gian làm cho công ty, còn John không làm gì cả, tôi có thể nắm nhiều cổ phần hơn không?”. Về nguyên tắc, câu trả lời là KHÔNG!

Trong kinh doanh, bạn nên luôn luôn tách biệt quyền sở hữu và quyền của nhân viên. Quyền sở hữu bắt nguồn từ việc bạn đầu tư bao nhiêu tiền vào công ty. Nếu làm việc cho công ty, bạn lập tức trở thành nhân viên của công ty, vì vậy bạn sẽ được hưởng lương hàng tháng, thưởng và các chế độ ưu đãi khác với tư cách là người làm việc cho công ty.

Ví dụ, bạn thỏa thuận với John (người đồng sở hữu công ty) rằng bạn sẽ được trả lương 7.000 đô/tháng (căn cứ vào mặt bằng lương trên thị trường) với vai trò là giám đốc điều hành. Nếu công ty không có tiền để

trả ngay (và bạn đồng ý), bạn sẽ được trả lương vào cuối năm (84.000 đô/năm) khi công ty bắt đầu có khoản thu. Giả sử, sau một năm công ty kiếm được 100.000 đô sau thuế. Ngoài tiền lương bạn còn được hưởng thêm ba tháng tiền thưởng (21.000 đô) theo quy định ban đầu. 79.000 đô còn lại sẽ được chia đều giữa bạn và John như là tiền cổ tức hoặc có thể dùng để tái đầu tư vào công ty.

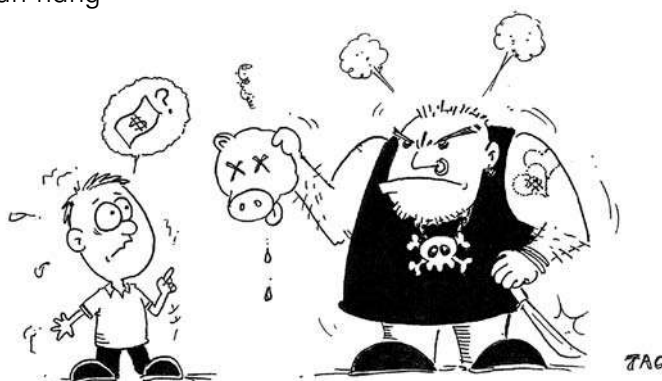
b) Vay tiền (nợ)

Bên cạnh việc bán cổ phần để huy động vốn, một giải pháp khác là vay tiền. Ưu điểm của phương pháp này là khi công ty bắt đầu sinh lợi, bạn sẽ được hưởng 100% lợi nhuận mà chỉ trả một khoản tiền nhỏ cho số tiền đi vay (lãi suất ngân hàng). Bạn sẽ giữ được quyền sở hữu công ty 100%.

Nhược điểm là nếu việc làm ăn thất bát, bạn phải hoàn trả lại khoản nợ. Mặc dù công ty đứng ra vay tiền chứ không phải cổ đông, hầu hết chủ nợ yêu cầu cá nhân chịu trách nhiệm trả nợ hoặc thế chấp.

Về cơ bản, có hai cách vay vốn, đó là:

1. Vay tiền từ bạn bè và người thân, đảm bảo rằng họ không phải là những người cho vay nặng lãi và có thể chịu được việc mất tiền (đã có nhiều bi kịch xảy ra khi các bậc cha mẹ lớn tuổi đem hết số tiền dành dụm và dưỡng già cho con cháu vay làm kinh doanh để rồi trắng tay khi công việc kinh doanh thất bại.)
2. Vay ngân hàng



BA LOẠI BÁO CÁO TÀI CHÍNH TRONG KINH DOANH

Tôi đã đề cập đến những vấn đề tài chính cơ bản trong giai đoạn đầu mở công ty, bây giờ chúng ta sẽ tập trung vào vấn đề quản lý tiền bạc khi công việc kinh doanh bắt đầu đi vào hoạt động.

Cũng như thời còn đi học, vào cuối năm học, mỗi học sinh đều được phát học bạ trong đó ghi điểm tổng kết các môn học, một công ty cũng có ba loại báo cáo, cho biết công ty hoạt động như thế nào và có đạt được các mục tiêu tài chính hay không. Ba bảng báo cáo tài chính bao gồm: 1) Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh, 2) Bảng Cân Đối Kế Toán, và 3) Bảng Báo Cáo Lưu Chuyển Tiền Tệ.

Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh

Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh (còn gọi là Báo Cáo Lãi Lỗ) cho biết công ty đạt được doanh thu bao nhiêu (doanh số bán hàng), chi tiêu thế nào (tổng chi phí) và lợi nhuận còn lại ra sao. Bảng báo cáo này được tính toán trong một khoảng thời gian nhất định như hàng quý (3 tháng) hay hàng năm.

Dưới đây là một Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh giản lược. Hãy xem xét các thành phần quan trọng trong bảng báo cáo này và những gì bạn cần chú ý để xây dựng một công ty thành công.

**Công ty TNHH Thời Trang – Bảng Báo Cáo
Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh Hàng Năm**

Doanh thu	1.000.000 đô
Khấu trừ:	
Giá vốn hàng bán	(400.000 đô)
Lợi nhuận gộp	600.000 đô
Khấu trừ: Chi phí cố định	
Bán hàng và tiếp thị	(50.000 đô)
Lương nhân viên	(200.000 đô)
Vận chuyển	(36.000 đô)
Cước viễn thông	(7.200 đô)
Thuê mặt bằng	(36.000 đô)
Khấu hao tài sản cố định	(16.800 đô)
Tổng chi phí cố định	(346.000 đô)
Lợi nhuận trước thuế	254.000 đô
Khấu trừ: Thuế thu nhập	(50.800 đô)
Lợi nhuận ròng	203.200 đô

* Số trong ngoặc đơn là số âm

Chúng ta hãy cùng tìm hiểu về một vài con số quan trọng trong Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh.

1) Doanh thu

Con số đầu tiên bạn phải chú trọng là doanh thu, còn gọi là doanh số bán hàng, tức là số tiền công ty kiếm được trong một khoảng thời gian nhất định.

Doanh thu = Giá mỗi đơn vị sản phẩm x Lượng đơn vị sản phẩm bán được.

Do đó, nếu công ty bán được 10.000 bộ quần áo, mỗi bộ trị giá 100 đô, doanh thu của bạn sẽ đạt 1.000.000 đô. Trong thực tế, công ty của

bạn có thể có nhiều dòng sản phẩm và dịch vụ với nhiều mức giá đối với mỗi địa phương và đơn vị kinh doanh khác nhau.

Để xây dựng một công ty thành công, bạn phải hướng tới chỉ tiêu tăng trưởng doanh thu 20% một năm. Từ đầu năm, bạn phải đặt ra chỉ tiêu doanh thu và liên tục theo dõi doanh số bán hàng đạt được hàng tuần, hàng tháng và hàng quý để đảm bảo bạn đang đi đúng hướng và đạt được mục tiêu đề ra vào cuối năm.

Xác lập chỉ tiêu doanh thu và theo dõi doanh số bán hàng thường xuyên

Khi tôi mới bắt đầu công ty của mình, chúng tôi đặt ra một mục tiêu táo bạo: đạt doanh thu một triệu đô một năm (tức là 83.000 đô một tháng). Với giá học phí trung bình 2.000 đô/người, chúng tôi cần 500 học viên để đạt được mục tiêu này, tức là 41 học viên một tháng và 10 học viên một tuần.

Vì vậy, hàng tuần chúng tôi theo dõi doanh số bán hàng rất sát sao. Nếu thấy doanh thu thấp hơn mục tiêu, chúng tôi sẽ cải thiện chiến lược và thực hiện nhiều biện pháp để đưa con số tăng trở lại. Ví dụ, chúng tôi sẽ thay đổi tiêu đề của mẫu quảng cáo, tạo nhiều kênh tiếp thị mới, thử nghiệm một đợt khuyến mãi mới, thay đổi cách giới thiệu khóa học, tiến hành các biện pháp hỗ trợ khách hàng mới, động viên đội ngũ bán hàng (bạn đã học được tất cả các chiến lược tiếp thị này trong chương 5 và 6).

Mặc dù những điều này nghe có vẻ quá hiển nhiên, nhưng trong thực tế rất nhiều doanh nghiệp không đặt mục tiêu doanh thu hàng năm cụ thể, hoặc không theo dõi doanh số bán hàng thường xuyên. Họ chỉ cặm cụi làm việc và tưởng rằng cuối năm họ sẽ được đền bù hậu hĩnh!

2) Giá vốn hàng bán

Con số thứ hai mà bạn phải liên tục theo dõi là giá vốn hàng bán, cũng được biết đến như chi phí bán hàng (đối với những công ty cung cấp dịch vụ mà không có sản phẩm cụ thể). Con số này đại diện cho tất cả chi phí trực tiếp tạo ra sản phẩm hay dịch vụ để bán. Nó có thể bao gồm: lương nhân viên, vật liệu thô, chi phí cho nhà cung ứng, chi phí sản xuất, giá bán sỉ hàng hóa v.v...

Ví dụ, nếu chi phí để may một bộ quần áo là 40 đô và bạn bán được 10.000 bộ, thì tổng giá vốn hàng bán của bạn sẽ là 400.000 đô. Để đạt mức tăng trưởng lợi nhuận hàng năm, bạn phải thường xuyên đo lường giá vốn hàng bán và có những biện pháp cần thiết để duy trì hoặc giảm con số này. Điều quan trọng là phải đảm bảo chất lượng sản phẩm mà vẫn có thể giảm giá vốn hàng bán.

Ví dụ, bạn có thể tìm các nguyên vật liệu rẻ hơn, khoán việc lắp ráp, gia công cho các đối tác có chi phí thấp hơn, hoặc sử dụng kỹ thuật mới để tăng hiệu quả hoạt động.

Liên tục theo dõi và duy trì giá vốn hàng bán

Trong công ty của tôi, CEO và các giám đốc đều được đào tạo để theo dõi chi phí bán hàng hàng tuần, hàng tháng và hàng quý. Trong ngành kinh doanh dịch vụ như chúng tôi, chi phí để cung cấp dịch vụ (dịch vụ đào tạo) bao gồm chi phí vận chuyển, tiền thuê địa điểm, thuê trang thiết bị và thù lao cho các chuyên gia đào tạo. Chỉ khi bảo đảm được mức chi phí thấp nhất, chúng tôi mới có thể chắc chắn rằng mình có thể đạt được mục tiêu lợi nhuận trong năm.

Xin nhắc lại, nhiều công ty thất bại vì người chủ bỏ qua khâu theo dõi chi phí sản xuất. Hệ quả tất yếu là họ sẽ chi tiêu nhiều hơn dự tính và bị mất tiền cho mỗi lần bán được hàng!

3) Lợi nhuận gộp

Nếu bạn bán 10 bộ quần áo với giá 100 đô và chi phí sản xuất một bộ là 40 đô (giá vốn hàng bán), thì lợi nhuận gộp của bạn sẽ là 60 đô. Nếu bạn bán 10.000 bộ thì lợi nhuận gộp là 600.000 đô.

$$\text{Lợi nhuận gộp} = \text{Doanh thu} - \text{Giá vốn hàng bán}$$

Con số này cho biết: công ty của bạn có thể bán sản phẩm/dịch vụ với giá bao nhiêu dựa trên chi phí tạo ra sản phẩm/dịch vụ. Bằng cách tăng giá dần dần và giảm thiểu giá vốn hàng bán, bạn sẽ có thể tăng lợi nhuận gộp lên.

Nhắm tới tỉ lệ lợi nhuận gộp cao

Bạn có thể biết được lợi nhuận gộp của bạn có đủ cao hay không bằng cách thể hiện nó dưới dạng phần trăm, được gọi là tỉ lệ lợi nhuận gộp.

$$\text{Tỉ lệ lợi nhuận gộp} = \frac{\text{Lợi nhuận gộp}}{\text{Doanh thu}} \times 100\%$$

Trong trường hợp này, tỉ lệ lợi nhuận gộp của công ty Thời Trang là 60%, có nghĩa là cứ mỗi 1 đô bán được, công ty kiếm được 0,6 đô.

Để xây dựng một công ty sinh lợi, bạn phải đảm bảo tỉ lệ lợi nhuận gộp cao hơn mặt bằng chung trong ngành. Một công ty chỉ có thể duy trì tỉ lệ lợi nhuận gộp cao (trên 25%) trong 5-10 năm nếu họ có lợi thế cạnh tranh lâu dài và sản phẩm đa dạng. Điều này cũng có nghĩa là đối thủ không thể giành mất thị phần của họ.

4) Chi phí cố định (còn gọi là Chi phí hoạt động)

Bên cạnh chi phí sản xuất hàng hóa/dịch vụ, bạn cũng phải chịu thêm các chi phí cố định cho hoạt động kinh doanh hàng tháng, bao gồm: chi phí bán hàng và tiếp thị, tiền lương cố định, thuê văn phòng, cước viễn thông, phí vận chuyển, nghiên cứu và phát triển (R&D) và khấu hao tài sản cố định.

Bạn không những phải theo dõi doanh thu thường xuyên, mà còn phải để mắt đến các chi phí cố định nữa. Từ đầu năm, bạn phải lên ngân sách cho các chi phí cố định của công ty và theo dõi khoản chi phí này hàng tuần và hàng tháng, đảm bảo rằng các khoản chi không vượt quá ngân sách.

Tôi chứng kiến nhiều công ty thất thoát tiền bạc đơn giản vì người chủ không theo dõi và quản lý chi phí cố định hàng tháng của công ty. Đến lúc họ phát hiện ra chi tiêu quá lớn vào cuối năm thì đã quá trễ. Lợi nhuận vì thế mà bị giảm đi rất nhiều.

5) Lợi nhuận ròng

Lợi nhuận ròng là số tiền bạn thật sự kiếm được sau khi trừ tất cả chi phí, kể cả thuế. Đây là lợi nhuận mà bạn có thể dùng để trả cổ tức hoặc tái đầu tư vào kinh doanh.

$$\text{Lợi nhuận ròng} = \text{Doanh thu} - \text{Giá vốn hàng bán} - \text{Chi phí cố định} - \text{Thuế}$$

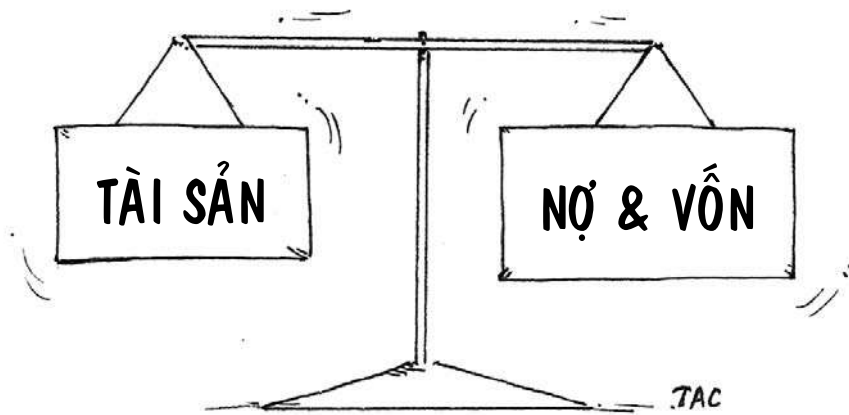
Mục tiêu lớn nhất của một doanh nghiệp thành công là duy trì mức tăng trưởng lợi nhuận ròng ít nhất 20% mỗi năm. Xin nhớ rằng, bạn chỉ liên tục đạt được điều này bằng cách tập trung nỗ lực tăng doanh thu và giảm giá vốn hàng bán và chi phí cố định.

Một thước đo thành công của công ty nữa là tỉ lệ phần trăm của lợi nhuận ròng trên doanh thu, được gọi là tỉ lệ lợi nhuận ròng.

$$\text{Tỉ lệ lợi nhuận ròng} = \frac{\text{Lợi nhuận ròng}}{\text{Doanh thu}} \times 100\%$$

Trong ví dụ trên, tỉ lệ lợi nhuận ròng là $203.200/1.000.000 \times 100\% = 20,32\%$. Để đảm bảo hiệu quả về mặt tài chính, công ty của bạn nên có tỉ lệ lợi nhuận ròng ít nhất là 10%. Điều đó có nghĩa là cứ 1 đô hàng bán được thì bạn có thể bỏ túi 0,1 đô.

Bảng Cân Đối Kế Toán



Loại báo cáo thứ hai mà bạn phải chú ý là Bảng Cân Đối Kế Toán. Nó cho biết mối tương quan giữa số tài sản công ty sở hữu và số tiền công ty nợ tại một thời điểm nhất định. Mức chênh lệch giữa số tài sản và nợ của công ty là vốn chủ sở hữu. Vốn chủ sở hữu là giá trị tiền tệ mà các nhà đầu tư bỏ vào trong công ty.

Bảng Cân Đối Kế Toán nói lên tình trạng “sức khỏe tài chính” của công ty. Sau đây là một Bảng Cân Đối Kế Toán giản lược. Một lần nữa, chúng ta hãy cùng tìm hiểu những thành phần chính của bảng báo cáo này. Đây là những con số mà bạn phải chú trọng để xây dựng một công ty thành công.

$$\text{Tài sản} - \text{Nợ} = \text{Vốn chủ sở hữu}$$

hay $\text{Tài sản} = \text{Nợ} + \text{Vốn chủ sở hữu}$

Có bốn thành phần quan trọng mà bạn phải không ngừng theo dõi và cải thiện trong Bảng Cân Đối Kế Toán: 1) Khoản phải thu, 2) Hàng tồn kho, 3) Khoản phải trả, 4) Nợ ngân hàng

Công ty TNHH Thời Trang - Bảng Cân Đối Kế Toán	
TÀI SẢN	đô
	Năm 2008
Tài sản ngắn hạn:	
Tiền mặt & tiền gửi có kỳ hạn	60.000
Khoản phải thu	83.000
Hàng tồn kho	100.000
Tổng tài sản ngắn hạn	243.000
Tài sản dài hạn:	
Thiết bị văn phòng	30.000
Đồ đạc	50.000
Máy tính & phần mềm	30.000
Tổng tài sản dài hạn	110.000
Tổng tài sản	353.000

Nợ	đô Năm 2008
Nợ ngắn hạn:	
Nợ ngắn hạn	20.000
Khoản phải trả	40.000
Lương nhân viên	16.000
Tổng nợ ngắn hạn	76.000
Nợ dài hạn:	
Nợ ngân hàng	100.000
Tổng nợ dài hạn	100.000
Tổng nợ	176.000
VỐN CHỦ SỞ HỮU	
Phần vốn góp	100.000
Lợi nhuận giữ lại	77.000
Tổng vốn chủ sở hữu	177.000
Tổng nợ + Vốn chủ sở hữu	353.000

**Ghi chú: Tài sản được chia ra thành hai loại: tài sản ngắn hạn và tài sản dài hạn. Tài sản ngắn hạn có thể được chuyển thành tiền, bán đi hoặc được dùng trong vòng một năm. Tài sản dài hạn, ngược lại, được giữ trong nhiều năm và sẽ không bị bán đi trong một năm. Nợ ngắn hạn là khoản nợ mà công ty phải trả trong vòng một năm. Nợ dài hạn là khoản nợ công ty có thể trả sau một năm.*

1. Khoản phải thu

Là một phần của tài sản ngắn hạn, khoản phải thu là số tiền nợ của những khách hàng đã mua sản phẩm của công ty bạn mà chưa thanh toán. Nếu hình thức kinh doanh của bạn là “B to C”, khoản phải thu không phải là một vấn đề đối với bạn, vì khách hàng thường trả tiền trước hoặc ngay sau khi họ mua sản phẩm/dịch vụ của bạn.

Tuy nhiên, nếu hình thức kinh doanh của bạn là “B to B”, việc khách hàng thanh toán từ 30 tới 60 ngày sau khi nhận được sản phẩm hay dịch vụ của bạn là việc thông thường. Vấn đề là ở chỗ nếu bạn không làm tốt công tác “đòi nợ”, khách hàng thường có xu hướng kéo dài thời hạn trả nợ hơn 30-60 ngày.

Nếu điều này xảy ra, công ty của bạn sẽ có những thiệt hại không đáng có. Vì không thể thu tiền đúng thời hạn, bạn sẽ không có đủ tiền để trang trải các khoản chi phí cũng như trả nợ. Tệ hơn nữa, sau một thời gian, một số “con nợ khó đòi” có thể bị đóng cửa hoặc phá sản, bỏ lại bạn gánh nặng với những món nợ xấu.

Tôi đã chứng kiến nhiều công ty (đặc biệt là các công ty quảng cáo và tổ chức sự kiện) chịu cảnh phá sản chỉ vì họ không kiểm soát khoản phải thu kỹ càng, không biết cách thu tiền hiệu quả đâm ra mất cả chì lẫn chài. Như vậy, dù con số doanh thu và lợi nhuận trên sổ sách của bạn có đẹp như thế nào chăng nữa thì cũng chẳng có ý nghĩa gì nếu bạn không nhận tiền một cách nhanh chóng.

Vì thế, bạn phải theo dõi khoản phải thu hàng tuần. Nếu đến kỳ hạn mà khách hàng chưa thanh toán, bạn phải lập tức liên hệ họ ngay. Nếu thấy họ có biểu hiện không trả được nợ vì tình hình tài chính khó khăn, bạn phải thực hiện ngay các biện pháp pháp lý. Trong trường hợp công ty của họ bị phá sản, chủ nợ nào nhanh chân hơn sẽ có cơ hội được trả tiền.

Có lẽ bạn nghĩ tôi có vẻ hơi gay gắt khi bảo bạn phải “thực hiện ngay các biện pháp pháp lý”, nhưng đó là điều tôi rút ra từ kinh nghiệm đau thương của mình. Trong 8 năm điều hành một công ty quảng cáo, tôi đã bị người ta quẹt nợ tới gần một triệu đô. Từ đó, tôi học được bài học: để bảo vệ công ty bạn khỏi việc này, bạn phải áp dụng một chính sách cho vay nghiêm ngặt. Bạn chỉ nên cho các công ty lớn, có uy tín hoặc các cơ quan chính phủ nợ tiền mà thôi. Khi làm việc với các khách hàng

mới, nên tránh việc gia hạn thanh toán và nếu có thể, yêu cầu bảo lãnh từ phía ngân hàng. Mất đi một khách hàng còn tốt hơn nhiều so với việc bị vướng phải nợ xấu, vì với tư cách là người trung gian (công ty quảng cáo), bạn vẫn phải trả cho các đơn vị truyền thông (nơi bạn đặt quảng cáo cho khách hàng).

2. Hàng tồn kho

Bạn phải theo dõi hàng tồn kho thật sát sao, nhất là khi công ty bạn kinh doanh sản xuất và bán lẻ. Hàng tồn kho bao gồm nguyên vật liệu, bán thành phẩm và thành phẩm chưa được bán.

Có quá nhiều hàng tồn kho trong một thời gian dài là không tốt, bởi vì bạn có thể không còn tiền để đầu tư vào những hạng mục cần thiết. Thêm vào đó, hàng nằm trong kho càng lâu bao nhiêu, giá trị của nó càng giảm bấy nhiêu.

Do đó, bạn phải thường xuyên theo dõi hàng tồn kho để đảm bảo mọi thứ ở mức độ tối ưu. Bạn cần có vừa đủ hàng để đáp ứng nhu cầu khách hàng, đồng thời không bị “giam tiền mặt” quá nhiều.

3. Khoản phải trả

Nếu khoản phải thu là số tiền mà khách hàng nợ bạn (tài sản), thì khoản phải trả là số tiền mà bạn nợ nhà cung ứng hoặc các hóa đơn điện nước, thẻ tín dụng, thuế chưa trả... Do đó, nó thuộc về phần nợ ngắn hạn.

Trong khi bạn muốn khách hàng trả tiền cho bạn càng nhanh càng tốt, bạn lại nên trì hoãn việc thanh toán khoản phải trả càng lâu càng tốt, để duy trì lượng tiền mặt trong tay. Điều này có nghĩa là bạn chỉ cần trả nợ đúng hạn, không cần trả sớm kể cả khi có tiền sẵn trong két.

Trong giai đoạn công ty mới thành lập và thiếu thốn tiền bạc, thậm chí bạn còn phải thương lượng khôn khéo với các nhà cung ứng để kéo dài thời hạn thanh toán nợ (khoảng 60 – 90 ngày sau).

4. Nợ ngân hàng

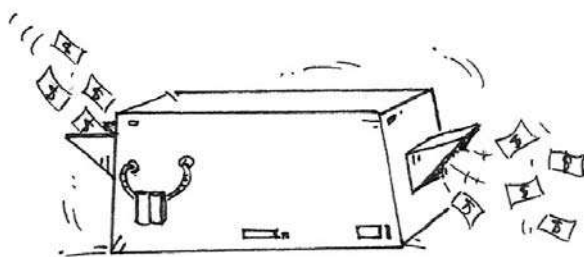
Con số quan trọng cuối cùng trong Bảng Cân Đối Kế Toán mà bạn nên quan tâm là món nợ dài hạn của công ty. Những khoản nợ này thường nằm dưới dạng vay ngân hàng.

Nợ ngân hàng không hẳn là một điều xấu. Thậm chí, nếu vay ở một mức độ thích hợp, thì đó là một nguồn vốn giúp bạn mở rộng kinh doanh, tăng lợi nhuận mà không phải chia sẻ quyền sở hữu công ty. Do đó, vay nợ dài hạn có thể giúp bạn (và cả các cổ đông) đạt được tỉ lệ lợi nhuận cao hơn từ khoản đầu tư.

Điều quan trọng là bạn phải chắc chắn mình không vay nợ quá nhiều. Trong trường hợp bạn không thể trả nợ hàng tháng, bạn có thể bị kiện và phá sản. An toàn nhất là bạn nên đảm bảo số tiền trả ngân hàng hàng tháng không vượt quá 20% chi phí cố định và tổng số nợ không vượt quá ba lần lợi nhuận ròng hàng năm của công ty.

Bảng Báo Cáo Lưu Chuyển Tiền Tệ

Bảng Báo Cáo Lưu Chuyển Tiền Tệ ghi lại tất cả các giao dịch tiền bạc thu vào và chi ra của công ty. Nó cho biết công ty kiếm được bao nhiêu tiền và dùng hết bao nhiêu trong một khoảng thời gian nhất định. Bên cạnh việc theo dõi doanh thu và chi phí từ Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh, bạn còn cần phải phân tích Bảng Báo Cáo Lưu Chuyển Tiền Tệ của công ty để có được một bức tranh tổng thể về độ ổn định và mức sinh lợi của công ty.



Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh và Bảng Báo Cáo Lưu Chuyển Tiền Tệ có kết quả khác nhau là do phương pháp kế toán dồn tích. Nói cách khác, trong Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh, doanh số bán hàng được ghi lại khi việc bán hàng được thực hiện, mặc dù trong thực tế bạn chưa nhận được tiền. Thêm vào đó, thuế thu nhập và khấu hao tài sản cố định cũng được ghi lại như là chi phí mặc dù bạn không thật sự phải chi tiền ngay lúc đó.

Khi bạn mua máy tính hay các thiết bị văn phòng khác, nó được ghi lại như là tài sản trong Bảng Cân Đối Kế Toán và không phải là chi phí trong Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh. Mặc dù vậy, bạn vẫn phải chi tiền để mua các thiết bị đó.

Do đó, nếu chỉ nhìn vào Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh, bạn có thể sẽ hiểu nhầm! Ví dụ, có vẻ như bạn đạt doanh thu 300.000 đô trong tháng một, nhưng thật sự đến tháng ba mới nhận được tiền. Nếu bạn mua máy tính tổng trị giá 20.000 đô trong tháng một, nó sẽ không được ghi lại như chi phí trong Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh. Tuy nhiên, thực tế là bạn đã phải chi tiền cho các thiết bị đó.

Vì thế, bạn cần nắm rõ Bảng Báo Cáo Lưu Chuyển Tiền Tệ để biết chính xác bao nhiêu tiền đã được chi ra (dòng tiền ra) và thu vào (dòng tiền vào) trong một tháng nhất định. Việc này sẽ giúp bạn quản lý tài chính và đảm bảo được một lượng tiền nhất định để duy trì hoạt động của công ty trong mọi thời điểm. Sau đây là vài ví dụ về dòng tiền ra và vào hàng tháng của một công ty:

Dòng tiền vào:

- Tiền bán hàng thu được
- Tiền vay ngân hàng nhận được

Dòng tiền ra:

- Trả tiền cho nhà cung ứng
- Trả tiền lương
- Trả tiền thuê địa điểm
- Trả cước viễn thông
- Trả tiền trợ cấp vận chuyển
- Trả các khoản tiền thanh toán cho nhân viên
- Trả nợ ngân hàng
- Trả tiền mua sắm các thiết bị văn phòng
- Trả tiền thuế

Tiền thu được = Dòng tiền vào – Dòng tiền ra

LÊN KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH VÀ DỰ TOÁN NGÂN SÁCH

Bên cạnh việc sử dụng ba bảng cáo cáo nói trên để đánh giá hiệu quả hoạt động của công ty, tôi sẽ giới thiệu những công cụ hữu hiệu khác giúp bạn đặt ra mục tiêu và lên kế hoạch. Tất cả những doanh nhân thành công đều lập ra Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh và Bảng Báo Cáo Lưu Chuyển Tiền Tệ dự kiến từ 6 đến 12 tháng nhằm giúp họ lên kế hoạch.

Để bạn hiểu rõ vấn đề này hơn, chúng ta hãy cùng tìm hiểu một ví dụ minh họa. Giả sử bạn đang tiến hành mở một công ty bán lẻ quần áo và cần dự toán số liệu để tính số vốn thành lập và lượng tiền lưu chuyển cần thiết.



Dự Toán Lãi Lỗ (6 tháng)

Sử dụng các phần mềm bảng tính như Microsoft Excel, bạn có thể thực hiện một Bảng Báo Cáo Lãi Lỗ dự kiến trong 6 tháng như sau.

	Tháng 1	Tháng 2	Tháng 3	Tháng 4	Tháng 5	Tháng 6
Doanh thu			\$37,383.18	\$70,093.46	\$88,785	\$86,915.89
Giá vốn hàng bán	\$0	\$0	\$14,953.27	\$28,037.38	\$35,514	\$34,766.36
Lợi nhuận gộp	\$0	\$0	\$22,429.91	\$42,056.08	\$53,271	\$52,149.53
Khấu trừ chi phí cố định						
Lương nhân viên		\$8,600	\$16,600	\$16,600	\$16,600	\$16,600
Thuê của hàng	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000
Vận chuyển		\$1,500	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000
Cước viễn thông		\$3,00	\$600	\$600	\$600	\$600
Lãi ngân hàng	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Văn phòng phẩm		\$300	\$300	\$300	\$300	\$300
Bán hàng & tiếp thị		\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000	\$8,000
Điện nước	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Dịch vụ lau dọn	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Tổng chi phí cố định	\$3,900	\$22,600	\$32,400	\$32,400	\$32,400	\$32,400
Lợi nhuận ròng trước thuế	(\$3,900)	(\$22,600)	(\$9,970.09)	\$9,656.08	\$20,871	\$19,749.53
Tổng lợi nhuận ròng	(\$3,900)	(\$26,500)	(\$36,470.09)	(\$26,814.02)	(\$5,943.02)	\$13,806.52
(trước thuế)						
Ghi chú:						
Doanh thu không bao gồm thuế giá trị gia tăng (7%)						
Giá vốn hàng bán bằng 40% doanh thu						
Tháng 1 & 2 là tháng sửa sang của hàng nên không có doanh thu						
Một nửa nhân viên được tuyển trong tháng 2 để chuẩn bị mở cửa vào tháng 3						
Cửa hàng mở cửa trong tháng 3 với toàn bộ nhân viên						
Những con số trong ngoặc đơn là số âm						

Để làm tốt công tác dự toán, bạn phải đưa ra một số giả thiết. Dựa trên kinh nghiệm của mình, bạn nên giả định càng thận trọng càng tốt. Đây cũng là lý do tại sao bạn phải hiểu một ngành kinh doanh cụ thể (hoặc có một đối tác am hiểu) trước khi mở công ty trong ngành đó. Sau đây là một số giả thiết của tôi:

- Sau khi thuê được mặt bằng vào tháng 1, bạn cần 2 tháng để sửa sang cửa hàng trước khi có thể kinh doanh, do đó doanh thu chỉ có vào tháng 3.
- Phân nửa số nhân viên sẽ được thuê trong tháng 2 (trước khi mở cửa) để làm các công việc chuẩn bị.
- Doanh thu được ghi lại không bao gồm thuế giá trị gia tăng (7%)
- Giá vốn hàng bán bằng 40% doanh thu.

Bằng cách dự kiến những con số như vậy, bạn sẽ có những mục tiêu doanh thu cụ thể phải đạt được hàng tháng và một ngân sách nhất định để chi tiêu trong cùng thời gian. Bạn cũng thấy được là mình bắt đầu có lãi hàng tháng từ tháng 4 (sau bốn tháng kinh doanh), và có lãi cho cả năm vào tháng 6. Nếu mọi thứ theo đúng kế hoạch, bạn sẽ có tổng lợi nhuận là 13.806,52 đô vào tháng 6.

Dự Toán Lưu Chuyển Tiền Tệ (6 tháng)

Tuy nhiên, như tôi đã đề cập trước đó, Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh cho bạn biết rất ít về lượng tiền được chuyển vào và chuyển ra khỏi công ty. Để có một bức tranh rõ ràng về dòng lưu chuyển tiền tệ của công ty, bạn cần phải thực hiện một bảng Dự Toán Lưu Chuyển Tiền Tệ như sau:

	Tháng 1	Tháng 2	Tháng 3	Tháng 4	Tháng 5	Tháng 6
DÒNG TIỀN VÀO						
Tiền bán hàng thu được			\$40.000	\$75.000	\$95.000	\$10.0000
Tiền vay ngân hàng nhận được	\$65.000					
Tổng dòng tiền vào	\$65.000	\$0	\$40.000	\$75.000	\$95.000	\$100.000
DÒNG TIỀN RA						
Trả tiền cho nhà cung ứng				(\$22.320)	(\$41.850)	(\$53.010)
Trả tiền lương		(\$8.600)	(\$16.600)	(\$16.600)	(\$16.600)	(\$16.600)
Trả tiền thuế địa điểm	(\$9.000)	(\$3.000)	(\$3.000)	(\$3.000)	(\$3.000)	(\$3.000)
Trả tiền trợ cấp vận chuyển		(\$1.500)	(\$3.000)	(\$3.000)	(\$3.000)	(\$3.000)
Trả cước viễn thông			(\$300)	(\$600)	(\$600)	(\$600)
Trả nợ ngân hàng		(\$1.200)	(\$1.200)	(\$1.200)	(\$1.200)	(\$1.200)
Trả tiền mua văn phòng phẩm			(\$300)	(\$300)	(\$300)	(\$300)
Trả chi phí tiếp thị			(\$8.000)	(\$8.000)	(\$8.000)	(\$8.000)
Trả tiền điện nước		(\$200)	(\$200)	(\$200)	(\$200)	(\$200)
Trả tiền dịch vụ lau dọn		(\$200)	(\$200)	(\$200)	(\$200)	(\$200)
Trả tiền mua thiết bị văn phòng	(\$20.200)					
Trả tiền sửa sang văn phòng	(\$20.000)					
Trả tiền thuế giá trị gia tăng						(\$14.700)
TỔNG DÒNG TIỀN RA	(\$49.200)	(\$14.700)	(\$32.800)	(\$55.420)	(\$74.950)	(\$100.810)
Tiền thu được (Dòng tiền vào – Dòng tiền ra)	\$15.800	(\$14.700)	\$7.200	\$19.580	\$20.050	(\$810)
SỐ TIỀN CÒN LẠI	\$15.800	\$1.100	\$8.300	\$27.880	\$47.930	\$47.120

(Ghi chú: Số trong ngoặc đơn là số âm)

Tương tự như trên, một số giả định sẽ được đưa ra dựa trên kiến thức trong ngành của bạn. Ví dụ:

- Vì đây là ngành bán lẻ, doanh thu sẽ nhận được ngay khi hàng được bán ra. Lưu ý, nếu là công ty “B to B”, tiền chỉ nhận được từ 30-60 ngày sau khi doanh thu được nhập vào sổ sách.
- Số tiền vay ngân hàng 65.000 đô được nhận vào tháng một, với mức trả góp hàng tháng 1.200 đô trong vòng 5 năm. Trong số 1.200 đô này, 500 đô được nhập là lãi suất vay (trong Bảng Báo Cáo Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh)
- Tiền thuê địa điểm và hai tháng đặt cọc (9.000 đô) được trả khi nhận mặt bằng vào tháng một.
- Tiền bán hàng thu được bao gồm 7% thuế giá trị gia tăng. Khoản tiền thuế này được trả cho chính phủ sau 3 tháng kinh doanh (trả 14.700 đô vào tháng 6).
- Tiền được trả cho các nhà cung ứng hàng (giá vốn hàng bán) 30 ngày sau khi chi phí được nhập vào.

Bằng cách thực hiện Dự Toán Lưu Chuyển Tiền Tệ như vậy, bạn sẽ có khái niệm về lượng tiền mặt cần thiết mỗi tháng và số tiền có trong tài khoản ngân hàng (số tiền còn lại). Sau đó, bạn có thể tính ngược lại để biết mình cần bao nhiêu tiền để bắt đầu.

Thế là chúng ta đã hoàn tất chương về quản lý tiền bạc. Tôi biết rằng nhiều điều nghe có vẻ đáng sợ. Nhưng bạn hãy luôn nhớ rằng việc hiểu và áp dụng những khái niệm trên là rất quan trọng trong việc xây dựng một doanh nghiệp hàng triệu đô.

Nếu bạn vẫn cảm thấy một số khái niệm khó hiểu, hãy đọc lại chương này một lần nữa và yêu cầu nhân viên kế toán của bạn (đúng vậy, bạn sẽ phải tuyển một kế toán viên) trả lời tất cả những thắc mắc của bạn. Sau đó bạn sẽ dễ dàng thành thạo những vấn đề này.

Đã đến lúc chúng ta chuyển sang chương cuối cùng về...

PHÁT TRIỂN
ĐỂ CHẾ
DOANH NGHIỆP
CỦA BẠN

09

Chuyển

PHÁT TRIỂN ĐỂ CHẾ DOANH NGHIỆP CỦA BẠN

CHƯƠNG 09

C húc mừng bạn đã đọc đến chương cuối cùng. Tôi thật sự đánh giá cao nỗ lực đọc xong quyển sách này của bạn. Nghiên cứu cho thấy, chưa đến 10% người cầm một quyển sách lên chịu đọc nó từ đầu đến cuối.

Tương tự, chưa đến 10% người đặt ra mục tiêu gây dựng một doanh nghiệp thành công có thể theo đuổi kế hoạch của mình đến cùng. Việc bạn đang đọc những dòng chữ này đã đưa bạn vào danh sách 10% dẫn đầu rồi đó! Tôi tin rằng nếu bạn cũng bỏ công sức tương tự vào các kế hoạch kinh doanh của mình, cuộc hành trình trở thành doanh nhân của bạn sẽ thành công rực rỡ.

Một khi bạn đã áp dụng và thực hiện triệt để tất cả các chiến lược kinh doanh mà tôi chia sẻ, bạn sẽ có thể tạo nên một doanh nghiệp vững mạnh, mang lại cho bạn nguồn thu nhập dồi dào cũng như sự tự do và độc lập về tài chính mà bạn xứng đáng được hưởng.

Sau khi bạn đã có được một mô hình kinh doanh hiệu quả, bước tiếp theo là tập trung vào việc mở rộng hoạt động kinh doanh để nắm bắt thêm thị phần, chiếm lĩnh các phân khúc thị trường khác nhau và chinh phục thị trường nước ngoài. Mục tiêu của bạn phải là đạt được tốc độ

tăng trưởng về doanh thu và lợi nhuận hàng năm từ 10% trở lên! Bạn cần mở rộng và tạo dựng một đế chế doanh nghiệp hùng mạnh.

PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP HAY LÀ CHẾT!

Một số doanh nhân cho rằng họ không cần thiết phải mở rộng hoạt động kinh doanh. “Làm chủ một doanh nghiệp nhỏ có lãi là tốt rồi, sao phải mở rộng làm gì?”, hoặc họ bảo rằng, “Tôi chỉ muốn duy trì doanh thu và lợi nhuận của tôi thôi.”

Tôi phát hiện ra rằng việc liên tục mở rộng kinh doanh, tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận là vô cùng cần thiết. Giây phút doanh nghiệp của bạn ngừng phát triển cũng là lúc nó bắt đầu chết đi. Thời điểm công ty bạn ngừng mở rộng cũng là lúc nó bắt đầu xuống dốc. Mặc dù điều này nghe thật dễ sợ, nhưng sự thật đúng là như vậy.

Không có gì là đảm bảo và ổn định trong môi trường kinh doanh cả. Lúc nào cũng có đối thủ cạnh tranh mới xuất hiện, còn đối thủ hiện hữu thì ngày càng lớn mạnh thêm. Họ không ngừng cải thiện sản phẩm/dịch vụ của mình và mở rộng thị phần. Nhu cầu của người tiêu dùng mỗi ngày một thay đổi và sự mong đợi cũng tăng lên. Vì vậy, nếu bạn tiếp tục quản lý doanh nghiệp của mình theo lối cũ, không phải là bạn đang duy trì tình hình kinh doanh mà là bạn đang từ từ bị bỏ lại phía sau, vì tất cả mọi thứ xung quanh bạn đều thay đổi và tiến lên phía trước.

Tôi đã gặp rất nhiều trường hợp các doanh nhân ban đầu làm ăn rất tốt. Chẳng bao lâu sau, thị phần họ đang nắm giữ bắt đầu thay đổi hoặc biến mất, và doanh nghiệp một thời sinh lợi cho họ cũng biến mất theo. Sau đây là một ví dụ điển hình. Trong những năm 1990, chủ các

cửa hàng đĩa CD bắt đầu nhận thấy khách hàng của mình ít dần, vì thiên hạ bắt đầu mua và tải nhạc từ Internet. Sau đó, rất nhiều doanh nghiệp bán lẻ phải dẹp tiệm vì người tiêu dùng hàng xa xỉ không còn khả năng tiêu xài trong đợt suy thoái kinh tế.

Nguyên nhân dẫn đến thất bại của những doanh nghiệp này không chỉ xuất phát từ các yếu tố bên ngoài. Chủ yếu là do các chủ doanh nghiệp này không kịp mở rộng để đa dạng hóa hoạt động và gia nhập vào nhiều thị trường khác nhau, bởi sự bùng nổ của thị trường Ấn Độ đủ để bù đắp cho sự xuống dốc của thị trường Singapore. Họ đã không tung ra những sản phẩm mới, để khi một nguồn doanh thu bị trì trệ, họ có nhiều nguồn doanh thu khác bù lại.

Một trong những nguyên nhân tôi gây dựng AKLTG là để phục vụ cho nhiều phân khúc thị trường khác nhau (từ sinh viên cho tới chủ doanh nghiệp) thuộc nhiều nước khác nhau. Như vậy, tôi có thể yên tâm rằng nếu có gì thay đổi trong một phân khúc thị trường bất kỳ, thì sự phát triển ở các phân khúc thị trường khác cũng đủ để bù lại.

Một nguyên nhân khác khiến bạn phải tập trung tăng trưởng là để giữ chân cũng như tiếp tục thu hút các nhân tài hàng đầu trong ngành. Bạn nên nhớ rằng nhân viên nào làm việc cho bạn cũng mong ước có được mức thu nhập cao hơn mỗi năm. Ai cũng đều khao khát được thăng tiến và trở thành giám đốc hay nhà quản lý trong tương lai gần.

Vì vậy, nếu lợi nhuận của bạn không tăng lên mỗi năm, bạn sẽ không thể đáp ứng được những nguyện vọng về lương thưởng của nhân viên. Trừ khi bạn mở rộng quy mô kinh doanh, nhân viên trong công ty sẽ không bao giờ có thể đảm nhận một vai trò lớn hơn. Đây là lý do tại sao một doanh nghiệp phát triển ịch sớm muộn gì cũng để mất đi nhân viên và quản lý giỏi nhất của mình. Hiện tượng này cuối cùng sẽ dẫn đến việc công ty sụp đổ.

TÌM NGUỒN LỰC ĐỂ PHÁT TRIỂN

Thử thách lớn nhất mà bạn phải đối mặt trong việc phát triển công ty là tìm nguồn vốn để đẩy mạnh việc mở rộng kinh doanh. Người xưa thường nói, “Tiền đẻ ra tiền” là như vậy. Bạn cần phải có tiền để tuyển thêm nhân viên, nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới, mở văn phòng mới, quảng cáo và vân vân.

Có bốn cách chính giúp bạn có tiền để hỗ trợ cho việc phát triển: 1) Tái đầu tư từ lợi nhuận sẵn có, 2) Thu hút các nhà đầu tư để tăng vốn, 3) Vay ngân hàng hoặc 4) Nhượng quyền kinh doanh.

1) Tái đầu tư từ lợi nhuận sẵn có

Đây là phương pháp an toàn và thận trọng nhất. Thay vì rút tiền lời ra, bạn trích một phần từ nguồn lợi nhuận đó đầu tư lại vào công ty của bạn. Sử dụng nguồn vốn này để trang trải cho việc mở rộng kinh doanh. Trở ngại duy nhất của việc tự phát triển này là sự tăng trưởng sẽ chậm hơn so với ba lựa chọn tiếp theo.

2) Thu hút vốn từ các nhà đầu tư

Nếu như phần lợi nhuận tái đầu tư không đủ cho việc mở rộng kinh doanh, bạn có thể phải tìm đến các nhà đầu tư khác, thuyết phục họ bỏ tiền vào công ty mình. Đầu tiên, bạn phải xác định giá trị của công ty bằng phương pháp gọi là Dòng tiền chiết khấu. Để tìm hiểu thêm về điều này, bạn hãy tìm đọc quyển sách “Bí quyết tay trắng thành triệu phú” của tôi.

Tuy nhiên, bạn có thể ước tính giá trị doanh nghiệp bằng cách lấy lợi nhuận ròng hàng năm nhân cho 5. Nói cách khác, nếu công ty bạn kiếm được lợi nhuận ròng 500 ngàn đô mỗi năm, thì nó sẽ được định giá là 2,5 triệu đô. Như vậy, nếu bạn muốn có 500 ngàn đô từ một nhà đầu tư, bạn sẽ phải bán cho ông ta 20% cổ phần của bạn (500 ngàn đô

chia cho 2,5 triệu đô). Đương nhiên, điểm hạn chế của phương pháp này là bạn phải cắt bớt phần sở hữu của mình trong doanh nghiệp và chia sẻ một phần lợi nhuận tương lai cho nhà đầu tư mới.

Tuy nhiên, nếu bạn có thể sử dụng số tiền 500 ngàn đô của ông ta để đầu tư và mở rộng kinh doanh vào các thị trường mới và nâng được lợi nhuận ròng lên 2 triệu đô (gấp 4 lần lợi nhuận ban đầu), không phải là rất tốt hay sao? Thay vì chỉ làm ra 500 ngàn đô như trước đây, (khi bạn sở hữu 100% cổ phần), bây giờ bạn kiếm được 1,6 triệu đô lợi nhuận từ 80% cổ phần của bạn trong lợi nhuận mới ($80\% \times 2$ triệu).

3) Vay ngân hàng

Lựa chọn thứ ba sẽ là mượn tiền từ ngân hàng. Vay tiền với lãi suất 8% – 9% (áp dụng cho Singapore) và đầu tư số tiền đó để tăng lợi nhuận thêm khoảng 20% hoặc nhiều hơn chắc chắn là một việc nên làm trong kinh doanh.

Điều tuyệt vời nhất của việc vay vốn ngân hàng là bạn không phải chia bớt cổ phần cho ai và do đó, hưởng trọn lợi nhuận trong tương lai. Một khi trả xong toàn bộ vốn, bạn (và đối tác của bạn) vẫn có 100% quyền làm chủ.

Tuy nhiên, đây được cho là lựa chọn nhiều rủi ro nhất, vì tiền vay ngân hàng phải được hoàn trả cùng với lãi suất. Các ngân hàng thường yêu cầu bạn ký giấy bảo lãnh hoặc thế chấp bằng bất động sản. Nói cách khác, nếu bạn vay quá nhiều tiền và việc mở rộng kinh doanh thất bại, bạn sẽ mất hết khoản tiền tiết kiệm cá nhân, nhà cửa và thậm chí có thể bị phá sản.

4) Nhượng quyền kinh doanh

Lựa chọn thứ tư cho phép bạn đạt được những gì tốt nhất. Nhượng quyền kinh doanh giúp bạn mở rộng hoạt động kinh doanh nhanh

chóng mà không cần phải cắt bớt cổ phần hay gánh những món nợ rủi ro.

Nhượng quyền kinh doanh là một thỏa thuận mà trong đó bạn (bên nhượng quyền) trao cho các chủ doanh nghiệp khác (bên nhận quyền) quyền sử dụng thương hiệu của bạn và quảng bá sản phẩm/dịch vụ của bạn dựa trên mô hình kinh doanh sẵn có. Bên nhận quyền phải tuyệt đối tuân thủ hệ thống tiếp thị, quy trình hoạt động, cơ cấu tài chính và quản lý hiệu quả của bạn để đạt được tiêu chuẩn thành công tương tự.

Đổi lại, bên nhận quyền sẽ trả ngay cho bạn một khoản phí nhượng quyền cũng như một tỷ lệ phần trăm nào đó từ doanh thu bán hàng mỗi năm của họ. Bạn cũng có thể kiếm được tiền bằng cách bán những sản phẩm và thiết bị mà bên nhận quyền cần để điều khiển doanh nghiệp của họ.

Nhượng quyền kinh doanh là chiến lược mà tập đoàn McDonald's đã áp dụng rất thành công để mở rộng hoạt động trên phạm vi toàn thế giới với tốc độ chóng mặt. Bằng cách giao cho các chủ doanh nghiệp độc lập quyền sử dụng thương hiệu và đào tạo cho họ thông thạo hệ thống kinh doanh hiệu quả, McDonald's đạt được kỳ tích với 32.000 nhà hàng tại 117 nước trong vòng 50 năm qua. Ngày nay, trung bình mỗi ngày có một nhà hàng McDonald's ra đời ở một nơi nào đó trên quả địa cầu. Hơn nữa, mặc dù McDonald's không phải bỏ ra xu nào để mở tất cả các nhà hàng này, phí nhượng quyền kinh doanh và doanh thu bán hàng thu về mỗi năm cho công ty là 22,78 tỉ đô Mỹ. Các ví dụ điển hình khác của mô hình nhượng quyền kinh doanh bao gồm Ben & Jerrys (kem), Subway (thức ăn), Kumon (giáo dục), Planet Fitness (sức khỏe), 7-Eleven (cửa hàng bách hóa), Action International (tư vấn kinh doanh) và Supercuts (thời trang tóc).

DOANH NGHIỆP CỦA BẠN CÓ THỂ ĐƯỢC NHƯỢNG QUYỀN KINH DOANH KHÔNG?

Để có thể nhượng quyền kinh doanh doanh nghiệp của bạn, một chủ doanh nghiệp mới phải có khả năng nhân bản mô hình kinh doanh của bạn và đạt được mức độ thành công tài chính giống như bạn. Rõ ràng, để điều này xảy ra, doanh nghiệp của bạn phải có một cơ chế hoạt động tốt dù nằm trong tay bất kỳ ai. Đây là lý do tại sao trong các chương trước, tôi luôn nhấn mạnh rằng một doanh nghiệp chỉ có thể lớn mạnh nếu nó hoạt động độc lập mà không cần bạn phải trực tiếp nhúng tay vào.

Lý do McDonald's là doanh nghiệp chuyển nhượng kinh doanh thành công nhất thế giới là vì bất kỳ ai cũng có thể quản lý được hệ thống kinh doanh chuẩn mực của nó và cho ra kết quả tương tự ở bất kỳ nơi đâu trên thế giới. Bạn có thể thấy rằng từ U20 đến U70 ai cũng có thể quản lý tốt một cửa hàng McDonald's, cũng tạo ra được món khoai tây chiên có chất lượng như nhau, với cùng mức độ chăm sóc khách hàng và đạt được hiệu quả giống nhau tại bất kỳ nơi nào mà bạn đặt chân đến. Điều này được gọi là kinh doanh "chìa khóa trao tay". Bạn giao bí quyết và mô hình kinh doanh của mình cho một ai đó có đủ tiêu chuẩn và họ sẽ điều hành doanh nghiệp hoạt động suôn sẻ, tạo ra doanh thu chính xác như một cái máy in tiền.

Để các chủ doanh nghiệp chịu mua quyền kinh doanh và mở rộng hoạt động của bạn, doanh nghiệp của bạn cần đáp ứng bốn tiêu chuẩn sau: 1) Có ưu thế cạnh tranh độc đáo, 2) Sinh lợi đều đặn, 3) Hệ thống hóa và 4) Dễ học.

1) Ưu thế cạnh tranh độc đáo

Như đã đề cập ở chương trước, ưu thế cạnh tranh độc đáo là yếu tố quan trọng giúp phân biệt bạn với các đối thủ cạnh tranh và duy trì mức

độ tăng trưởng trong doanh thu và lợi nhuận. Công ty của bạn phải có một thương hiệu mạnh, một bí quyết hoặc chiến lược quản lý và phát triển doanh nghiệp đặc biệt mà đối thủ cạnh tranh khó lòng làm theo. Với những lợi thế đó, bên mua nhượng quyền tiềm năng mới thấy được lợi ích từ thương hiệu và hình thức kinh doanh độc đáo của bạn so với việc thành lập kinh doanh riêng.

2) Sinh lợi đều đặn

Bạn phải chứng tỏ được mô hình kinh doanh của bạn là con gà đẻ trứng vàng đều đặn và mức độ sinh lợi phải đoán trước được. Bên mua nhượng quyền chỉ tỏ ra quan tâm nếu doanh nghiệp của bạn có tỉ lệ lợi nhuận cao hơn tiêu chuẩn trong ngành. Có một cách để chứng minh điều này là tự mình mở thêm vài chi nhánh, thể hiện cho họ thấy là họ cũng có thể tạo ra lợi nhuận cao đều đặn giống như công ty của bạn.

3) Hệ thống hóa

Bạn có bao giờ thắc mắc làm thế nào mà 32.000 nhà hàng McDonald's trên khắp thế giới (do các chủ doanh nghiệp và đội ngũ nhân viên khác nhau quản lý) lại có thể cung cấp món khoai tây chiên, bánh hamburger chất lượng như nhau với cùng phong cách phục vụ không chê vào đâu được không? Câu trả lời là mỗi thành phần của quy trình hoạt động; từ chào đón khách cho tới chế biến bánh hamburger phô mai đều được hệ thống hóa thành một dây chuyền chuẩn mực và chính xác như sản xuất và lắp ráp xe hơi.

Ví dụ, mỗi nhân viên McDonald's đều được huấn luyện cách mỉm cười, nhìn vào mắt khách hàng rồi nói "Chào mừng bạn đến với McDonald's!". Cách nấu mỗi món ăn trong nhà hàng cũng đều chính xác và hệ thống hóa như vậy. Ví dụ, món khoai tây chiên phải được chiên trong vòng đúng 3 phút. Nếu khoai tây không bán hết trong vòng 10 phút sau

khi chiên, chỗ khoai đó phải bị hủy để đảm bảo thức ăn phục vụ ở McDonald's đạt chất lượng tốt nhất.

Tương tự, để người khác có thể mô phỏng mô hình kinh doanh của bạn, bạn phải tạo ra một hệ thống với đầy đủ quy trình cho mỗi bộ phận: hoạt động, tiếp thị, tài chính, nhân sự, v.v... Các hệ thống và quy trình này phải được chuẩn hóa trong một bảng hướng dẫn chi tiết để bên nhận quyền làm theo dễ dàng.

4) Dễ học

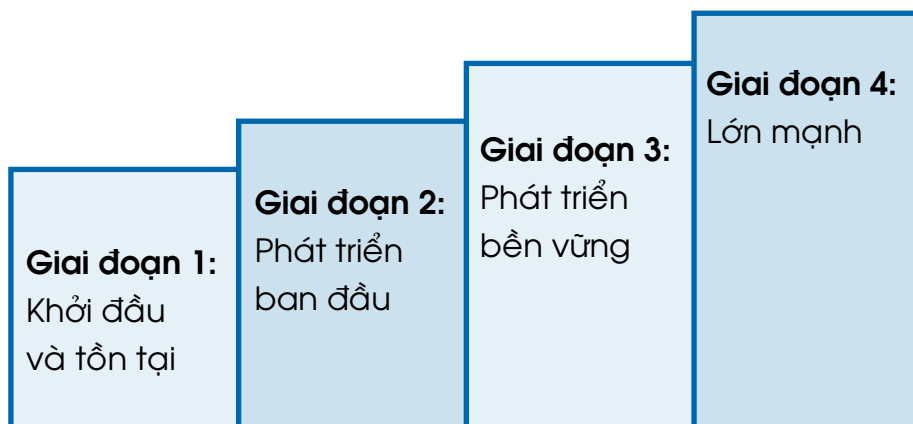
Cuối cùng, mô hình kinh doanh của bạn phải tương đối dễ học để bạn có thể đào tạo lại cho người khác cách sử dụng hệ thống và quy trình. Đây là lý do tại sao loại hình doanh nghiệp lý tưởng nhất để nhượng quyền kinh doanh là những công ty có thể được vận hành bởi những nhân viên bình thường. Nếu công ty của bạn đòi hỏi những kỹ năng độc đáo hoặc trình độ quản lý lão luyện, việc nhượng quyền kinh doanh để mở rộng doanh nghiệp là vô cùng khó khăn. Do đó, việc nhượng quyền kinh doanh có thể diễn ra dễ dàng với các nhà hàng, tiệm làm tóc, khách sạn... hơn văn phòng luật, tư vấn hay quảng cáo.

BỐN GIAI ĐOẠN PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY

Trong giai đoạn hào hứng gây dựng doanh nghiệp ban đầu, điều quan trọng là bạn cần nhận thức rõ các giai đoạn khác nhau mà công ty của bạn phải trải qua. Khi hoạt động kinh doanh mở rộng, bạn sẽ phải đối mặt với hàng loạt thử thách và mục tiêu kinh doanh cũng như cách quản lý của bạn cũng phải thích ứng. Cách bạn quản lý thành công một công ty với 5 nhân viên hoàn toàn khác với những kỹ năng và phương pháp cần thiết để quản lý một công ty trị giá 50 triệu đô với 200 nhân viên.

Một lý do khác giải thích tại sao nhiều doanh nghiệp không thể phát triển cao hơn một quy mô nhất định hoặc không thể duy trì được mức độ thành công là do các doanh nhân sáng lập thiếu các kỹ năng và thái độ thích hợp trong phong cách quản lý khi công ty họ bắt đầu lớn mạnh, vượt quá năng lực của họ.

Do đó, việc học hỏi các giai đoạn phát triển khác nhau của doanh nghiệp và sẵn sàng cải thiện kỹ năng, hoàn thiện phương pháp để thích nghi với những yêu cầu trong từng giai đoạn phát triển là rất quan trọng.



Giai đoạn 1: Khởi đầu và tồn tại



Đây là giai đoạn “vạn sự khởi đầu nan”. Vì nhân lực trong công ty lúc này khá ít ỏi (thường chỉ dăm bảy người) nên mọi người làm việc gần gũi với nhau như một gia đình.

Trong giai đoạn này, cấu trúc làm việc và quy trình hoạt động thường không rõ ràng với phương châm “Việc đến tay ai người ấy làm”. Mọi người sẵn sàng giúp đỡ lẫn nhau. Mục tiêu là chỉ cần trụ lại được và kiếm đủ tiền để hòa vốn.

Thử thách:

Thách thức chính của giai đoạn này là đặt chân vào kinh doanh (bán hàng) và tạo ra sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ để đáp ứng nhu cầu. Là doanh nhân, mối bận tâm chính của bạn là doanh số bán hàng và sản xuất hoặc hoạt động. Mâu thuẫn trong việc đưa ra quyết định hoặc định hướng kinh doanh có thể sẽ nảy sinh giữa các đối tác với nhau. Quan trọng là phải có đủ tiền trong giai đoạn này để giúp doanh nghiệp tồn tại trước khi lợi nhuận và dòng tiền lưu chuyển ổn định.

Quản lý và phong cách lãnh đạo:

Niềm đam mê và tinh thần làm việc chăm chỉ không ngại khó là hai điểm then chốt mà bạn và đội ngũ của mình cần có để vượt qua được giai đoạn khởi đầu khó khăn này. Tôi muốn nhấn mạnh rằng, bởi vì đội ngũ của bạn còn nhỏ và khách hàng cũng chưa nhiều, bạn sẽ có khuynh hướng kiêm nhiệm nhiều việc cùng lúc một cách chủ động, tích cực. Bạn sẽ có thể tập trung chú ý vào từng chi tiết nhỏ trong doanh nghiệp và trực tiếp để mắt đến tất cả mọi thứ.

Với tư cách là chủ doanh nghiệp, trong giai đoạn này, bạn có thể giống như ông chủ nhà trong truyện ngụ ngôn của La Fontaine. Trong một bài thơ của mình, La Fontaine kể về một ông chủ nhà, đêm đến không dám tin tưởng đám đầy tớ hay người làm công, nên phải trực tiếp đốt đèn lên, kiểm tra khắp trong nhà ngoài ngõ, xem cửa nẻo đã đóng chưa,

bầy ngựa và dê đi ăn cỏ trên núi đã lừa về đầy đủ chua, đàn heo trong chuồng đã được cho ăn no nê chua, các loại hoa và rau trong vườn có được giữ ươm trong nhà kính không. Và ông kết luận trong bài thơ của mình, “Lạ thay con mắt chủ nhà, cũng như con mắt chung tình với ta”, nghĩa là giống như con mắt người yêu bao giờ cũng dõi theo ta.

Trong giai đoạn ban đầu này, đội ngũ của bạn thường có thừa nhiệt huyết và sự tận tâm, nhưng lại thiếu kiến thức, kinh nghiệm và kỹ năng cần thiết để hoàn thành vai trò của mình. Do đó, phong cách lãnh đạo của bạn nên tập trung vào những công việc cụ thể. Nói cách khác, nên đề ra cho họ những mục tiêu, định hướng rõ ràng và tập trung theo dõi kết quả công việc.

Theo thống kê, 60% doanh nghiệp thất bại ở giai đoạn đầu là vì thiếu vốn, doanh số bán hàng thấp và chiến lược tiếp thị chưa thỏa đáng. Một khi bạn sống sót qua được giai đoạn này, bạn sẽ tiến tới...

Giai đoạn 2: Phát triển ban đầu



Trong giai đoạn này, công ty của bạn đã bắt đầu làm ăn có lời và mục tiêu của bạn đã chuyển từ tồn tại sang mở rộng thị phần và tăng lợi nhuận.

Các chức năng trong công ty (như tiếp thị, vận hành, tài chính v.v...) cũng như cơ chế báo cáo công việc cũng được thiết lập rõ ràng và nghiêm túc hơn.

Thử thách:

Mặc dù công ty bạn đã bắt đầu sinh lợi, khó khăn vẫn còn rất nhiều. Trong thực tế, giai đoạn này còn có nhiều thử thách hơn giai đoạn trước.

Khi bạn tìm cách mở rộng doanh nghiệp, bạn có thể sẽ gặp vấn đề về tài chính. Bạn sẽ phải đảm bảo dòng tiền vào nhanh chóng để thuê thêm nhân viên, mở thêm văn phòng và tiếp cận nhiều hoạt động tiếp thị. Là chủ doanh nghiệp, bạn sẽ phải theo dõi và quản lý lưu chuyển tiền tệ thật sát sao, để có thể cân bằng các khoản thu chi của mình.

Khi doanh nghiệp mở rộng, bạn sẽ nhận thấy mình không đủ sức đóng vai ông chủ nhà trong bài thơ của La Fontaine nữa, hãy chuẩn bị đón nhận nhiều sự việc không như ý xảy ra. Khách hàng sẽ bắt đầu phàn nàn là chất lượng sản phẩm/dịch vụ của bạn không còn được như trước nữa và họ không được quan tâm chăm sóc nhiều như ban đầu, khi doanh nghiệp của bạn còn có quy mô khiêm tốn.

Bạn sẽ bực bội vì nhân viên mới được tuyển không thể hiện mức độ quan tâm, năng lực và động lực giống như bạn. Nhưng xin bạn đừng lo lắng quá, vì đây chỉ là một phần của quá trình gây dựng doanh nghiệp mà bạn phải trải qua.

Để giải quyết vấn đề này, bạn cần đề ra các tiêu chuẩn làm việc, quy trình hoạt động, phát triển chế độ đào tạo và hệ thống đánh giá chất lượng nhân viên nghiêm ngặt.



Khi khối lượng công việc gia tăng trong giai đoạn này và bộ máy trở nên cồng kềnh hơn, bạn sẽ thấy những nhân viên gấn bó tù thuở hàn vi với mình trở nên căng thẳng hơn và có ít động lực làm việc hơn. Tinh thần có thể sẽ giảm sút vì mâu thuẫn nảy sinh giữa các cá nhân hoặc phòng ban và môi trường làm việc gấn bó như một gia đình trước đây đã biến mất.

Nếu bạn không giải quyết tốt những vấn đề về nhân sự này, bạn sẽ mất đi nhiều nhân viên chủ chốt cùng với kinh nghiệm mà họ đã tích lũy được trong quá trình làm việc cho công ty. Trên thực tế, nguyên nhân chính khiến nhiều công ty thất bại ở giai đoạn này là vì họ không đủ sức giữ chân người tài.

Do đó, bạn phải tập trung nhiều hơn vào việc động viên, giữ vững tinh thần nhân viên và xây dựng mối quan hệ giữa các cá nhân và phòng ban với nhau thông qua việc thường xuyên tiếp cận và giao tiếp.

Quản lý và phong cách lãnh đạo:

Trong giai đoạn này, bạn sẽ cần thay đổi từ phong cách quản lý “cầm tay chỉ việc” sang phong cách quản lý đào tạo. Trong khi ở giai đoạn một, bạn chỉ cần tập trung vào công việc thì giờ đây, bạn phải chú trọng vào con người nhiều hơn.

Bên cạnh việc chỉ đạo nhân viên làm gì và bảo đảm công việc được hoàn tất, bạn sẽ phải dành thời gian, tâm sức xây dựng mối quan hệ hòa hợp giữa các nhân viên trong một bộ phận và giữa các bộ phận với nhau. Bạn sẽ phải động viên nhân viên chia sẻ ý tưởng và đóng góp ý kiến, lắng nghe ý kiến phản hồi, công nhận khả năng của họ và giải quyết những mâu thuẫn có thể phát sinh.

Giai đoạn 3: Phát triển bền vững

Khi bạn đã thành công trong việc vượt qua những khó khăn, thử thách trong giai đoạn phát triển ban đầu, doanh nghiệp của bạn sẽ bước

vào giai đoạn phát triển bền vững. Trong giai đoạn này, công ty của bạn đã sinh lợi ổn định được hơn 5 năm.

Các chức năng của doanh nghiệp đã được sắp xếp đâu ra đó, cơ cấu và hệ thống hoạt động cũng đã đi vào nề nếp. Để duy trì tốc độ phát triển, công ty của bạn sẽ phải không ngừng mở rộng hoạt động trong nước cũng như ngoài nước.



Thử thách:

Giờ đây công ty bạn đã trở thành một trong những nhân vật “có máu mặt” trong ngành, mức độ cạnh tranh cũng sẽ căng thẳng, quyết liệt hơn, nhất là với các công ty dẫn đầu thị trường khác. Để chống lại mối đe dọa từ các đối thủ cạnh tranh, bạn sẽ phải không ngừng đổi mới và tăng cường ưu thế cạnh tranh của mình. Bạn sẽ phải dành nhiều thời gian và tiền bạc cho quảng cáo để củng cố hình ảnh thương hiệu của công ty đối với khách hàng.

Khi công ty lớn mạnh hơn (với khoảng 200 nhân viên và doanh thu 50 triệu đô), bạn bắt đầu nhận thấy mình (cùng với đội ngũ quản lý tiên phong) thiếu đi những kỹ năng cần thiết để quản lý hiệu quả một tổ chức lớn cùng với nhiều guồng máy sản xuất và phục vụ nhiều thị trường đến vậy. Điều này chắc chắn sẽ xảy ra nếu bạn không liên tục cập nhật các kiến thức mới nhất về quản trị kinh doanh hoặc có ít kinh nghiệm quản lý cấp cao tại các tập đoàn lớn. Trong giai đoạn này, nhiều doanh nhân hoặc phải tự nâng cấp bản thân (đi học bằng thạc sĩ quản trị kinh doanh – MBA) hoặc/và bắt đầu thuê các giám đốc/quản lý chuyên nghiệp với nhiều năm kinh nghiệm ở các công ty đa quốc gia để đưa công ty tiến lên phía trước.

Một thách thức khác nữa là sự thiếu hụt những người quản lý có tài để điều khiển các hoạt động của công ty ở nước ngoài. Do đó, bạn phải tập trung nhiều nỗ lực hơn trong việc tuyển dụng và phát triển đội ngũ quản lý mới.

Quản lý và phong cách lãnh đạo:

Trong giai đoạn này, nhiều giám đốc và quản lý các bộ phận đã có kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm điều hành công ty hiệu quả. Bạn có thể tin tưởng rằng họ sẽ thay mặt bạn trong vai trò “ông chủ nhà”. Điều đó có nghĩa là nay đã có nhiều ông chủ nhà chu đáo, miễn cán chú tâm vào chi tiết công việc, còn bạn thì được giải phóng để tập trung vào những vấn đề vĩ mô và các mục tiêu chưa hoàn thành (quản lý theo mục tiêu).

Phương pháp quản lý của bạn, vì thế, nên chuyển sang vai trò hỗ trợ nhiều hơn. Bạn phải chuyển hướng từ chỗ tập trung nhiều vào công việc, sang chỗ tập trung nhiều hơn vào con người. Vai trò chính của một CEO như bạn là không ngừng động viên, truyền cảm hứng cho những nhân viên chủ chốt về tầm nhìn và sứ mệnh của công ty.

Giai đoạn 4: Lớn mạnh



Bạn sẽ biết rằng doanh nghiệp của mình đã thật sự trưởng thành khi mức tăng trưởng của doanh số bán hàng và lợi nhuận bắt đầu chậm lại hoặc giảm dần. Khi công ty đã thâm nhập đủ sâu vào thị trường và nhu cầu trong ngành bắt đầu trì trệ hoặc giảm sút, bạn sẽ nhận ra mình ở vào thế bảo vệ công ty hơn là nắm bắt thị phần mới.

Tuy nhiên, là một trong những công ty hàng đầu trong ngành, bạn sẽ có thể tạo ra nguồn tiền vững chắc và sẽ sử dụng phần lớn khoản tiền này để trả cổ tức nhiều hơn là tái đầu tư lại vào công ty.

Thử thách:

Khi nhu cầu cho sản phẩm/thương hiệu của bạn bắt đầu trì trệ và các đối thủ cạnh tranh mới phát minh ra nhiều lựa chọn khác tốt hơn, thử thách chính của bạn là phải luôn thích ứng với thị trường, duy trì ưu thế cạnh tranh trong ngành. Nếu không, thương hiệu và sản phẩm của bạn sẽ sớm bị lạc hậu và lỗi thời trong thị trường, và việc nó bị một thương hiệu khác mới hơn, thú vị hơn thay thế cũng chỉ là chuyện ngày một ngày hai.

Vấn đề là ở chỗ, nhiều công ty trong giai đoạn trưởng thành này thiếu đi ý tưởng mới và khả năng sinh lợi bị mài mòn dần. Để đứng vững ở vị trí dẫn đầu, bạn phải không ngừng đổi mới để củng cố lại thương hiệu và sản phẩm của mình.

Một trở ngại thường thấy là tâm lý không sẵn sàng thay đổi của ban quản lý, đặc biệt là những người đã làm việc cho công ty từ 10-20 năm. Tính bảo thủ muốn duy trì luật lệ cũ, suy nghĩ cũ đã từng một thời rất hiệu quả, có thể biến thành trở ngại lớn trong công cuộc “tự làm mới mình” của công ty. Để tiếp tục thành công, bạn phải tập trung thay đổi tư duy của đội ngũ nhân viên lão thành hoặc có kế hoạch đào tạo đội ngũ quản lý mới, trẻ trung, năng động, dám thay đổi, để có thể tiếp tục đưa công ty tiến lên.

Quản lý và phong cách lãnh đạo:

Trong giai đoạn này, bạn sẽ nắm giữ vai trò của một người thầy. Quy trình hoạt động mỗi ngày trong công ty phải được giao phó cho những người kế thừa trong khi bạn dành thời gian để hướng dẫn và phát triển đội ngũ lãnh đạo mới.

CHINH PHỤC THỊ TRƯỜNG NGOÀI NƯỚC



Khoa học công nghệ phát triển như vũ bão khiến thế giới thu nhỏ lại rất nhiều, vì vậy, phàm đã là doanh nhân, bạn cũng nên nhắm vào mục tiêu biến cả thế giới thành thị trường của mình. Điều này đặc biệt cần thiết nếu tổ quốc của bạn là một đất nước nhỏ bé như Singapore.

Ngay từ khi mới thành lập AKLTG, chúng tôi đã biết rằng thị trường Singapore quá nhỏ bé cho tham vọng giúp công ty của chúng tôi phát triển hết tiềm năng. Thị trường trong nước chỉ là bàn đạp và là cái nôi nơi chúng tôi khởi đầu, thử nghiệm và cải tiến mô hình kinh doanh của mình.

Một khi kinh doanh đã có lợi nhuận và hoạt động hiệu quả, chúng tôi bắt đầu nhân rộng mô hình sang Malaysia, Indonesia, Trung Quốc, Hồng Kông, Thái Lan và gần đây nhất là Việt Nam. Sự mở rộng ra trường quốc tế của chúng tôi vẫn tiếp tục bởi mục tiêu cuối cùng của chúng tôi là Singapore (thị trường trong nước) chỉ đóng góp từ 20% trở xuống trên tổng số doanh thu của tập đoàn AKLTG.

Mở rộng doanh nghiệp ra nước ngoài là việc làm hết sức cần thiết nếu bạn muốn doanh số bán hàng và lợi nhuận tăng từ 10% trở lên trong hơn 5 năm liền. Hơn nữa, bằng cách đa dạng hóa vào nhiều thị

trường khác nhau, bạn đang giảm thiểu rủi ro của công ty. Ví dụ, nếu Singapore gặp suy thoái kinh tế hoặc nếu thị trường cho các chương trình phát triển bản thân bắt đầu giảm sút, sự tăng trưởng vượt trội ở Indonesia, Trung Quốc và Việt Nam cũng đủ để bù lại.

KHI NÀO THÌ BẠN SẴN SÀNG VƯƠN RA THẾ GIỚI?

Các công ty thường bắt đầu động thái mở rộng ra nước ngoài trong thời kỳ chuyển giao từ giai đoạn phát triển ban đầu sang giai đoạn phát triển bền vững.

Vậy làm thế nào để bạn biết mình đã sẵn sàng vươn ra thế giới? Tôi khuyên bạn chỉ nên bắt đầu mở văn phòng nước ngoài đầu tiên khi mọi hoạt động trong nước của bạn đã đạt mức độ ổn định và sinh lợi thường xuyên, cùng với mô hình kinh doanh hiệu quả, guồng máy hoạt động thông suốt, đội ngũ nhân lực vững mạnh, chuyên nghiệp. Chỉ khi nào doanh nghiệp trong nước của bạn vẫn hoạt động tốt ngay cả khi không có bạn, thì bạn (và ban lãnh đạo cấp cao) mới có thể dành thời gian phát triển chi nhánh ở nước ngoài.

Còn một nhân tố khác cho biết bạn có thể thành lập chi nhánh nước ngoài và thành công hay không, đó là khi bạn nhận ra nhu cầu nảy sinh từ phía thị trường mới. Ví dụ, hai năm trước chúng tôi bắt đầu thâm nhập vào Indonesia vì chúng tôi phát hiện có một số lượng lớn, và ngày càng nhiều người dân Indonesia bay tới Singapore để tham gia các khóa học của chúng tôi.

Nhiều người trong số đó biết về các khóa học của chúng tôi qua Internet và qua lời giới thiệu của bạn bè đang làm việc tại Singapore. Đồng thời, chúng tôi biết được những quyển sách của tôi (được dịch ra tiếng Bahasa Indonesia) đang bán rất chạy ở đó. Chuyện tương tự cũng xảy ra với các thị trường khác như Trung Quốc, Malaysia và Việt Nam.

Vì thế, bạn hãy cố gắng tạo ra nhu cầu cho sản phẩm và dịch vụ của bạn, thậm chí trước khi bạn chính thức tiến vào thị trường nước ngoài. Cách tốt nhất là sử dụng Internet. Quảng cáo sản phẩm và dịch vụ của công ty bạn trên Internet, đặc biệt tập trung vào các nước mà bạn muốn thâm nhập. Thậm chí bạn có thể bán được hàng và dịch vụ trực tiếp qua trang web chính của mình.

Ví dụ, Đại học Options (ở Mỹ) gần đây quyết định bước vào thị trường Châu Á vì họ đã bán được rất nhiều khóa học tại nhà qua Internet cho thị trường Châu Á. Hai năm trước khi vào Châu Á, họ phát hiện nhiều người Châu Á học các khóa học trực tuyến của họ. Để biết cách tiếp thị và bán sản phẩm/dịch vụ của mình trên Internet, bạn hãy đọc quyển sách “Bí quyết tay trắng thành triệu phú” của tôi. Còn có một cách khác là hợp tác với các nhà phân phối hoặc nhân viên môi giới ở nước ngoài để xuất khẩu hàng hóa thông qua họ. Một khi thương hiệu của bạn đã đủ mạnh, bạn có thể quyết định bắt đầu hoạt động tại nước đó.

Có một điều bạn cần ghi nhớ là phải chuẩn bị chu đáo, nghiên cứu kỹ lưỡng trước khi thật sự mở một văn phòng mới ở nước ngoài. Patrick (CEO của AKLTG) và tôi thường mất từ 18 đến 24 tháng để nghiên cứu và đặt nền móng cho việc thành lập văn phòng ngoài nước. Trong suốt thời gian đó, chúng tôi bay tới nước đó ít nhất là 8 đến 10 lần. Sau đây là sơ bộ ba bước cần thiết mà bạn phải trải qua để bắt đầu thâm nhập vào một thị trường nước ngoài.

Bước 1: Nghiên cứu thị trường mới

Việc nghiên cứu thị trường đòi hỏi bạn phải đến thăm thị trường tiềm năng nhiều lần để hiểu đất nước và con người ở đó, gặp gỡ các khách hàng, nhà cung cấp, đối tác, nhà đầu tư, thậm chí cả đối thủ cạnh tranh. Như trước đó tôi đã nói, quá trình này có thể mất từ sáu tháng đến hai năm.

Trước khi triển khai kế hoạch thâm nhập thị trường một cách hiệu quả, bạn cần đặt ra các câu hỏi sau và tìm câu trả lời thích đáng:

1. Thị trường mục tiêu (khách hàng của bạn)

- Thị trường cho sản phẩm/dịch vụ của bạn lớn đến mức nào?
- Thị trường này đang phát triển hay thu nhỏ?
- Thị hiếu/sở thích/nhu cầu của khách hàng nước đó khác với thị trường trong nước như thế nào?
- Thu nhập của họ ra sao? (tức là họ có thể chấp nhận mức giá nào?)
- Đặc tính của khách hàng nước đó có điểm gì khác với khách hàng trong nước? (tuổi tác, giới tính, chủng tộc v.v..)
- Tâm lý khách hàng của bạn như thế nào?
(cách suy nghĩ, văn hóa?)
- Phương tiện truyền thông nào có thể tiếp cận họ tốt nhất?
(báo chí, tivi...)

2. Đối thủ cạnh tranh

- Họ là ai? Sức cạnh tranh của họ tới đâu?
- Chiến lược giá cả của họ như thế nào?
- Chiến lược tiếp thị của họ ra sao?
- Chiến lược phân phối của họ như thế nào?

3. Luật kinh doanh

- Cấu trúc của công ty như thế nào?
(trách nhiệm hữu hạn, liên doanh...?)
- Đối tác nước ngoài được phép sở hữu bao nhiêu phần trăm vốn trong một công ty?
- Thuế doanh nghiệp là bao nhiêu? Chế độ miễn giảm thế nào?

- Luật doanh nghiệp của nước sở tại có điều nào quan trọng cần đặc biệt lưu ý? (Vd: tuổi lao động tối thiểu, luật phân biệt giữa trong và ngoài nước, luật bản quyền, luật phá sản v.v...)

4. Tình hình chính trị

- Tình hình chính trị của nước đó có ổn định không?
- Luật sẽ thay đổi như thế nào nếu có đảng khác lên nắm quyền?

5. Tình trạng kinh tế

- Nền kinh tế nói chung và ngành nghề bạn đang kinh doanh đang phát triển tốt hay xuống dốc?
- Mức thu nhập là bao nhiêu? Tốc độ tăng trưởng mức thu nhập có nhanh không?
- Mức giá bất động sản và tiền thuê văn phòng là bao nhiêu?
- Tỷ lệ lạm phát? Lãi suất ngân hàng?
- Tỷ giá ngoại tệ là bao nhiêu?

Như bạn có thể hình dung, tất cả những thông tin này đều cần thiết để bạn lập kế hoạch về chi phí đầu tư cũng như dự tính doanh thu, lợi nhuận, chiến lược tiếp thị v.v... Bởi vì mỗi thị trường có những đặc thù khác nhau nên bạn phải thay đổi phương thức kinh doanh để thích nghi với các môi trường kinh doanh khác nhau để tối đa hóa cơ hội thành công. Tôi phát hiện rằng mỗi thị trường mới có một công thức thành công khác nhau.

Cho phép tôi kể cho bạn nghe tôi đã thực hiện những thay đổi gì để sản phẩm của mình thích nghi với môi trường nước ngoài. Ở Singapore, cách tốt nhất để tiếp cận thị trường mục tiêu cho các khóa học dành cho học sinh sinh viên (tức là phụ huynh học sinh và thanh thiếu niên) là thông qua quảng cáo trên báo. Hơn nữa, phân khúc thị trường dành cho học sinh tiểu học lớn hơn là cho học sinh cấp hai.

Nguyên nhân là vì phụ huynh học sinh bậc tiểu học đóng vai trò lớn hơn trong việc giáo dục con trẻ và họ nhận thấy kỳ thi tốt nghiệp tiểu học ở tuổi 12 là vô cùng quan trọng cho thành công của con cái trong tương lai. Do đó, thông điệp quảng cáo của tôi thiên về việc giúp các học sinh tiểu học đạt được thành tích tốt nhất trong kỳ thi. Ở Singapore, mức thu nhập trung bình của một gia đình trung lưu khoảng từ 4.000 đô tới 5.000 đô, do đó chương trình của tôi (khoảng 2.000 đô/khóa) là mức giá mà đa phần thị trường chấp nhận được.

Tuy nhiên, thị trường Indonesia lại hoàn toàn khác. Tại Indonesia, tôi phát hiện ra rằng đài radio và các chương trình giới thiệu hoạt động hiệu quả hơn quảng cáo trên báo. Hơn nữa, cha mẹ các em học sinh cấp hai sẵn sàng gửi con đến các khóa học của chúng tôi hơn so với phụ huynh có con em học tiểu học. Nguyên nhân là vì học sinh tiểu học ít chịu áp lực phải đạt điểm cao trong các kỳ thi (vì không bị xếp lớp) và phụ huynh ở Indonesia muốn chờ cho con em mình lớn hơn một chút mới gửi con tới các chương trình phát triển bản thân như các chương trình của tôi. Ngoài ra, mức thu nhập trung bình của một gia đình trung lưu ở Indonesia là 2.000 đô. Vì thế, chúng tôi chỉ có thể nhắm tới tầng lớp thượng lưu và giàu có cho các chương trình của mình. Do đó, chiến lược quảng cáo và tiếp thị ở Indonesia của chúng tôi hoàn toàn khác với các chiến lược được thực hiện ở Singapore.

Bước 2: Thiết lập cơ sở

Bước tiếp theo là quyết định làm thế nào để thành lập bộ máy hoạt động của công ty. Có ba lựa chọn: một là toàn quyền làm chủ chi nhánh, hai là thiết lập liên doanh với một công ty/đối tác địa phương, ba là nhượng quyền kinh doanh cho các chủ doanh nghiệp độc lập.

Khi đứng ra thành lập chi nhánh, bạn có toàn quyền điều khiển doanh nghiệp tại nước ngoài và sở hữu 100% lợi nhuận (nếu làm ra tiền).

Nhưng trong thực tế, việc tự điều khiển toàn bộ doanh nghiệp tại nước ngoài hoàn toàn không đơn giản và dễ dàng chút nào. Khi chúng tôi bắt đầu mở công ty tại Malaysia vào năm 2004, chúng tôi mất hai năm để tìm ra cách thức thành công ở thị trường Malaysia và bắt đầu kiếm lời. Đó là bởi vì chúng tôi không lường hết được những rắc rối trong thị trường mới này và không dành đủ thời gian để xây dựng doanh nghiệp mới tại đó. Nhân viên địa phương mà chúng tôi thuê được chỉ có thể làm các việc nhỏ và không đủ kinh nghiệm xây dựng công ty.

Tuy nhiên, khi chúng tôi đến thị trường Indonesia vào năm 2006, chúng tôi đã đạt được những thành công rực rỡ ngay trong năm đầu tiên hoạt động. Bằng cách thiết lập liên doanh với một công ty đào tạo hiện có tại Indonesia (trong thực tế, đó là một trong những công ty lớn nhất), có sẵn một đội ngũ nhân viên giàu kinh nghiệm và quan hệ mật thiết với nhiều đối tác, họ học hỏi rất nhanh và hầu như ngay sau đó, sự liên doanh này đã biến thành một nguồn lợi khổng lồ. Vì vậy, liên doanh có thể là một biện pháp khả thi và hữu ích nếu bạn tìm đúng đối tác tại nước ngoài. Họ không chỉ là “thổ công” giỏi nắm bắt thị trường, mà còn có thể điều khiển doanh nghiệp toàn thời gian cho bạn.

Phương thức thứ ba là điều chúng ta đã nói đến trước đây: nhượng quyền kinh doanh. Nhượng quyền kinh doanh đương nhiên là phương pháp ít tốn kém nhất, rủi ro thấp nhất vì bên nhận quyền phải tự xoay vốn, bạn không cần phải đụng tay vào. Đồng thời, bằng cách nhượng quyền kinh doanh cho nhiều đối tác, bạn sẽ rải đều rủi ro của việc “lấn sân” ra nước ngoài chứ không phụ thuộc vào một đối tác khác như trong trường hợp liên doanh.

Tuy nhiên, nhượng quyền kinh doanh cũng có thách thức riêng của nó. Bạn sẽ phải bảo đảm bên nhận quyền tuân theo đúng trình tự và tiêu chuẩn kinh doanh do bạn đặt ra, và quan trọng hơn nữa, họ phải trả đầy đủ phí nhượng quyền cho bạn.

Bước 3: Mở rộng doanh nghiệp tại nước ngoài

Một khi công ty được thành lập ở nước ngoài, bạn lại bắt đầu quá trình xây dựng và phát triển công ty mới qua bốn giai đoạn như bạn đã làm với doanh nghiệp của mình trong nước. Chỉ khác là lần này, mọi việc sẽ dễ dàng hơn và nhanh chóng hơn, vì bạn đã có một mô hình và hệ thống kinh doanh chuẩn mực, hiệu quả.

Sau khi bạn đã lập nên một đội ngũ quản lý có năng lực và đầy kinh nghiệm, nhiệm vụ của bạn với tư cách là CEO sẽ là quản lý doanh số bán hàng, chi tiêu và lợi nhuận của công ty một cách sát sao, bảo đảm công ty đi theo đúng hướng để đạt được mục tiêu kinh doanh trong khuôn khổ ngân sách đã định.

ĐƯA CÔNG TY RA CÔNG CHÚNG: BÍ QUYẾT ĐỂ GIA NHẬP CÂU LẠC BỘ CỦA CÁC NHÀ TỶ PHÚ

Đưa công ty ra công chúng là ước mơ lớn nhất của hầu hết doanh nhân. Điều này có nghĩa là tên công ty của bạn sẽ được niêm yết trên sàn chứng khoán và bán cổ phần cho công chúng cùng các tổ chức đầu tư khác. Người ta còn gọi đó là IPO (Initial Public Offering), nghĩa là bán cổ phiếu lần đầu ra công chúng.

Số tiền các nhà đầu tư trả cho phần cổ phiếu mới ban hành này sẽ đi thẳng vào công ty của bạn, sau đó có thể được dùng để phát triển công ty. Đưa công ty lên sàn cũng là một cách cho phép bạn tiếp cận một “thị trường” rộng lớn của các nhà đầu tư chứng khoán, mang về cho bạn hàng triệu đô vốn để hỗ trợ tăng trưởng trong tương lai.

Tuy nhiên, với tư cách là cổ đông hiện tại, bạn sẽ thấy số phần trăm cổ phần của bạn bị giảm tỷ lệ thuận với số cổ phiếu mà công ty tung

ra công chúng. Phần mất đi đó sẽ được đền bù vì thông thường giá trị công ty trên thị trường sẽ tăng lên sau khi công ty lên sàn, và giá trị của số cổ phần công ty mà bạn nắm giữ (tài sản cá nhân của bạn) cũng sẽ tăng lên đáng kể.

Ví dụ, vào lúc bắt đầu lên sàn chứng khoán, công ty của bạn có 100 triệu cổ phần, trong đó bạn sở hữu 60 triệu, đối tác sở hữu 40 triệu. Giả sử công ty bạn được định giá là 5 triệu đô như một doanh nghiệp tư nhân. Vì bạn sở hữu 60% cổ phần công ty (60 triệu trên 100 triệu cổ phần), giá trị số cổ phần của bạn sẽ là 3 triệu đô ($60\% \times 5$ triệu đô).

Ghi chú: Giá trị của doanh nghiệp tư nhân thường được định giá bằng tỉ số PE (giá trên thu nhập) là 5. Điều này có nghĩa là nếu lợi nhuận của công ty là 1 đô, giá trị của công ty sẽ là 5 đô. Trong trường hợp này, giả sử công ty bạn có lợi nhuận hàng năm là 1 triệu đô. Như vậy giá trị của công ty sẽ là 1 triệu đô $\times 5 = 5$ triệu đô.

Khi công ty lên sàn, bạn sẽ phải ban hành cổ phiếu ra công chúng để đổi lại số tiền đầu tư của họ. Ví dụ, công ty của bạn quyết định ban hành 50 triệu cổ phiếu mới ra công chúng với giá 0,13 đô/cổ phiếu. Vậy 6 triệu rưỡi đô thu về (50 triệu cổ phiếu $\times 0,13$ đô) có thể được dùng vào việc phát triển công ty.

Ghi chú: Tỉ số PE của một công ty được niêm yết thường là 15-20 lần. Các nhà đầu tư sẵn sàng trả gấp 15-20 lần lợi nhuận ròng hàng năm. Vậy khi công ty của bạn lên sàn chứng khoán, giá trị thị trường của nó sẽ vào khoảng 20 triệu đô (1 triệu đô $\times 20$). Do hiện giờ công ty có 150 triệu cổ phiếu (50 triệu cổ phiếu mới và 100 triệu cổ phiếu cũ), mỗi cổ phiếu sẽ được định giá bằng 20 triệu đô/ 150 triệu cổ phiếu $= 0,13$ đô mỗi cổ phiếu.

Xin hãy lưu ý rằng số phần trăm cổ phần mà bạn nắm giữ đã bị giảm. Với tổng cộng 150 triệu cổ phiếu, bạn chỉ còn sở hữu 40% công ty (vì bạn sở hữu 60 triệu trên 150 triệu cổ phiếu).

Tuy nhiên, điều quan trọng là giờ đây giá trị cổ phiếu của bạn đã cao hơn nhiều. 60 triệu cổ phiếu của bạn hiện đáng giá 0,13 đô/cổ phiếu, bằng với 7,8 triệu đô. Tài sản của bạn đã tăng từ 3 triệu đô lên 7,8 triệu đô, sau khi công ty bạn lên sàn chứng khoán!

Sau đó, các cổ phiếu này sẽ được các nhà đầu tư mua bán trên thị trường chứng khoán và giá cả thị trường của công ty bạn cuối cùng sẽ tăng lên vì lợi nhuận và giá trị công ty tăng lên. Các nhà đầu tư giữ những cổ phiếu này (bao gồm bạn và các cổ đông của bạn) cũng sẽ có lợi về tài chính vì giá cổ phiếu tăng lên. Ví dụ, giá cổ phiếu của công ty bạn tăng gấp đôi lên 0,26 đô/cổ phiếu, tài sản của bạn sẽ tăng đến 15,6 triệu đô.

Bạn có thể thấy rằng việc đưa công ty ra công chúng là ước mơ mà doanh nhân nào cũng hướng đến. Đó là một cách nhân tài sản lên gấp nhiều lần. Trong thực tế, đa số các tỉ phú trên thế giới không bao giờ kiếm tiền từ tiền lương hay lợi nhuận của công ty, mà là từ giá trị cổ phiếu của họ trên thị trường chứng khoán.

Mặc dù lương hàng năm của Warren Buffett trong vòng hơn 50 năm qua lúc nào cũng chỉ ở mức 100 ngàn đô Mỹ/năm, ông hiện là người giàu nhất thế giới với tổng tài sản trị giá 60 tỉ đô Mỹ. Đó là vì cổ phần mà ông nắm giữ trong công ty của ông (Berkshire Hathaway) đã tăng từ 8 đô Mỹ (năm 1962) lên tới 116.500 đô Mỹ trên một cổ phiếu (năm 2008). Khi các nhà sáng lập ra Google là Larry Page và Sergey Brin đưa Google lên sàn chứng khoán và phát hành cổ phiếu với giá khởi điểm 85 đô Mỹ vào năm 2004, họ lập tức trở thành tỉ phú với tổng giá trị tài sản là 7,2 tỉ đô Mỹ mỗi người. Khi giá cổ phiếu của Google tăng vọt lên 750 đô Mỹ vào năm 2007, tài sản của họ tăng lên 18,5 tỉ đô Mỹ (trước đó họ đã bán đi một phần cổ phiếu).

VẬY ĐÂU LÀ CÁI GIÁ CỦA VIỆC ĐƯA CÔNG TY RA CÔNG CHÚNG?

Vậy thì bạn có phải trả giá cho việc đưa công ty lên sàn chứng khoán và gia nhập đội ngũ tỷ phú không? Chắc chắn là có! Tôi phải thừa nhận rằng khi tôi mới mở doanh nghiệp của mình, tôi cũng nhắm đến mục tiêu đưa công ty ra công chúng. Điều này sẽ cho phép tôi tăng giá trị tài sản lên đáng kể trong một thời gian ngắn và thu tiền về bằng cách bán một số cổ phiếu của tôi trên thị trường chứng khoán.

Tiêu chuẩn đưa công ty lên sàn

Các thị trường chứng khoán khác nhau có những yêu cầu khác nhau trước khi cho phép một công ty được niêm yết trên sàn. Ví dụ, để được niêm yết trên sàn chứng khoán Singapore (SGX), một trong những tiêu chuẩn mà công ty bạn phải thỏa mãn đó là phải có lợi nhuận trước thuế tổng cộng ít nhất là 7,5 triệu đô trong ba năm gần đây, và lợi nhuận trước thuế của mỗi năm trong ba năm đó ít nhất phải là 1 triệu đô. Để biết thêm chi tiết, xin truy cập trang www.sgx.com.

Tuy nhiên, sau rất nhiều cân nhắc, bản thân tôi đã quyết định không đi theo con đường này. Cái “bẫy” của việc niêm yết công ty chính là bạn sẽ phải chuyển doanh nghiệp của bạn từ tư nhân sang đại chúng.

Một trong những điều tôi quý trọng nhất khi trở thành doanh nhân là quyền tự do quyết định những gì mình muốn mà không phải giải thích với ai. Tất cả những điều đó sẽ thay đổi nếu bạn điều hành một công ty đại chúng. Bạn sẽ phải trả lời cho các cổ đông (công chúng nói chung và các tổ chức tài chính) và hội đồng quản trị (gồm nhiều giám đốc độc lập) về từng quyết định quan trọng mà bạn đưa ra.

Thêm vào đó, bạn sẽ chịu thêm áp lực phải báo cáo lại bất kỳ một mức tăng trưởng nào trong doanh số bán hàng và lợi nhuận cho các nhà đầu tư vào mỗi quý. Vào thời điểm bạn không đạt được chỉ tiêu lợi nhuận, thị trường sẽ trừng phạt công ty bạn bằng cách ào ạt bán cổ phiếu ra, khiến giá cổ phiếu giảm sút. Khi chuyện này xảy ra quá thường xuyên, bạn sẽ phải chứng kiến cảnh nhiều cổ đông giận dữ đến đập cửa nhà mình, yêu cầu bạn phải làm sao cho ra kết quả kinh doanh tốt hơn. Đó là cái giá mà bạn phải trả cho việc có thêm vài trăm triệu đô.

TẬP TRUNG VÀO MỤC TIÊU BAN ĐẦU CỦA MÌNH

Vậy thì bạn có nên đặt mục tiêu đưa công ty lên sàn chứng khoán với mục đích tăng giá trị công ty lên gấp nhiều lần hay cứ để doanh nghiệp là của mình và hàng năm từ tốn thu về một khoản lợi nhuận 1-5 triệu đô hay không? Thật ra, tất cả những điều này phụ thuộc vào mục tiêu cá nhân và giá trị sống của bạn. Bạn muốn được cả thế giới công nhận, muốn có quyền lực, sự an toàn hay sự tự do hơn? Liệu vài triệu đô thêm vào có đáng để đánh đổi sự tự do mà bạn buộc phải hy sinh? Điều gì khiến bạn hạnh phúc? Đây là những câu hỏi mà chỉ có bạn mới trả lời được.

Hơn bao giờ hết, bạn phải quay lại mục tiêu ban đầu khi bạn thành lập công ty. Đối với tôi, mục đích duy nhất khiến tôi mở kinh doanh riêng là tôi muốn được tự do hơn và sống một cuộc sống ý nghĩa hơn. Hiện tôi đang sống cực kỳ hạnh phúc với số tài sản mà tôi tích lũy được và tôi hiểu ra rằng việc thêm hay bớt vài triệu đô, đối với tôi cũng chẳng tạo nên một sự khác biệt gì đáng kể.

Tôi phải nói rằng đây là một cuộc hành trình tuyệt vời đối với tôi và tôi cảm thấy rất vui khi được chia sẻ với bạn những điều này. Tận đáy lòng, tôi hy vọng những kinh nghiệm, bí quyết đã giúp tôi thành công

với tư cách là một doanh nhân triệu phú, sẽ giúp bạn, trước hết tin rằng những gì Adam Khoo làm được thì bạn cũng sẽ làm được và sau đó đem đến cho bạn kiến thức và phương pháp ban đầu để biến ước mơ xây dựng doanh nghiệp hàng triệu đô của bạn thành hiện thực. Tôi chúc bạn những điều tốt đẹp nhất và hy vọng sẽ được gặp bạn trong một buổi hội thảo của tôi.

Hãy hành động và tạo ra tiền đồ mà bạn xứng đáng được hưởng, bạn nhé!

Adam Khoo