



Doanh Nhân Hoàn Hảo Người Là Ai?

Cẩm Nang Cho Các Bạn Trẻ có ước mơ trở thành
“doanh nhân hoàn hảo”

Tiến Sĩ Luật Sư Thương Mại Quốc Tế Hoa Kỳ

Michael Phạm Mỹ Lộc

MỤC LỤC

Vài Lời Tâm Sự Cùng Bạn Trẻ

Phần Một. Làm Sao Để Vận Động Chính Minh Làm Thương Mại?

Chương Một. Có Lý Thuyết Nào Hướng Dẫn Để Vận Động Chính Con Người Mình Trở Thành Doanh Nhân Không?

Mục 1. Lý Do Làm Thương Mại

Mục 2. Những Đức Tính Cần Thiết Của Một Doanh Nhân

Mục 3. Sự Làm Việc

Mục 4. Ý Chí

Mục 5. Vượt Qua Số Phận, Nỗi Sợ và Sự Thất Bại Đoản Kỳ

Mục 6. Sự Sáng Tạo

Chương Hai. Nhận Diện Doanh Nhân Hoàn Hảo: Người Là Ai?

I. Sức Khoẻ

II. Tài Sản Vật Chất Và Tinh Thần

III. Có Nhiều Thì Giờ

Phần Hai. Thực Hiện Giấc Mơ Thương Mại

Chương Một. Làm Kế Hoạch

I. Sản Xuất Cái Gì?

II. Bán Cho Ai?

III. Lực Lượng Sản Xuất Và Quản Trị Là Ai?

IV. Gây Vốn

V. Thời Cơ

Chương Hai. Tổ Chức Hệ Thống

- I. Lý Thuyết Sinh-Cơ Học
- II. Áp Dụng Vào Tổ Chức Cơ Sở Thương Mại

Chương Ba. Vận Hành Hệ Thống

- I. Tổ Chức Nhân Sự
- II. Tổ Chức Công Việc

Chương Bốn. Cắt Cánh

- I. Đa Dạng Hoá Sản Phẩm Và Đa Dạng Hoá Thương Mại
- II. Chiến Lược Bán Hàng Cho Sản Phẩm Mới.

Chương Năm. Thoái Lui.

Lời Kết

Doanh Nhân Hoàn Hảo Người Là Ai?

Cẩm Nang cho các bạn trẻ có ước mơ trở thành “doanh nhân hoàn hảo”

Vài lời tâm sự cùng bạn trẻ

Các bạn xem những dòng chữ tôi viết trong cuốn sách này như những cuộc thảo luận để chia sẻ kinh nghiệm sống của chính mình cộng với kinh nghiệm của những thân hữu đã thành công về thương mại trên thế giới lẫn Việt Nam. Thêm vào đó tôi cũng tổng hợp nhiều loại kiến thức thu thập từ sách vở, tài liệu, công trình khảo cứu, hội thảo về kinh tế thương mại quốc tế và đưa ra một quan niệm kinh doanh phổ biến mà các bạn có thể dùng được.



T.S.L.S. Michael Pham Mỹ Lộc

Để cho mạch văn và ý tưởng không bị gián đoạn, tôi sẽ không viết những chú thích dưới mỗi trang sách. Ở cuối cuốn sách này tôi sẽ liệt kê những nguồn thông tin rồi các bạn có thể tìm đọc thêm nếu muốn.

Mục đích của cuốn sách này là trình bày những lý thuyết kinh tế thương mại được áp dụng vào thực tế cộng với những kinh nghiệm có thật của các doanh nhân thành công quốc tế và Việt Nam. Tuy nhiên hoàn cảnh mỗi người một khác, sinh hoạt kinh tế thương mại biến đổi hàng ngày khắp mọi nơi. Mỗi quyết định của người tiêu thụ hay doanh nhân đều ảnh hưởng tương tác, nhân quả. Tôi cố gắng hư cấu hoá những vấn đề, những luận điểm để cho đỡ khô khan và dễ hiểu.

Tôi cũng muốn nói rõ là đối tượng của cuốn sách này là những bạn trẻ từ muốn khởi đầu cuộc hành trình của một “Doanh Nhân Hoàn Hảo”. Tôi cố gắng đặt mình vào vị trí của các bạn trong hoàn cảnh kinh tế thương mại của Việt Nam và quốc tế trong 5 năm từ 2015 đến 2020 để tạm giải quyết phần nào những vấn đề hiện tại và phỏng đoán cho tương lai. Như thế cuộc hội luận giữa tôi và các bạn mới có giá trị thực tế và nhất là bạn dùng được cách giải quyết cho những vấn đề mọi Doanh Nhân sẽ gặp.

Hơn nữa tôi muốn truyền đạt ý tưởng đến các bạn một cách nhanh chóng và thẳng thắn. Cho nên tôi coi mỗi chương sách là một buổi hội luận giữa tôi và các bạn. Tôi sẽ đặt nhiều vấn đề để thảo luận và đề nghị những giải pháp giải quyết vấn đề. Như vậy sau khi đọc xong mỗi chương các bạn nên viết xuống giấy những ý kiến nào chấp thuận được, ý kiến nào cần bổ túc, ý kiến nào phản bác lại. Đó là cách đọc sách tích cực và sẽ mang lại lợi ích trong việc kinh doanh của bạn.

Tôi rất hân hoan nếu bạn gửi qua email những ý kiến dù là phản bác lại ý kiến của tôi theo địa chỉ email mlpcg2100@sbcglobal.net

Bây giờ tôi tiếp tục câu chuyện. Tôi cũng như các bạn đã trải qua lứa tuổi mười tám đôi mươi, bước vào đời với những ước mơ xanh ngát và niềm hy vọng vàng son của tiền tài, danh vọng. Nhưng không phải ai cũng đạt được ước mơ của mình. Thành công và thất bại là những chuỗi trải dài không dứt suốt cuộc đời. Người nào dừng lại ở thất bại là người không đạt được ước mơ, người nào vượt qua Thất Bại tạm thời, đi tiếp, sẽ có ngày lên được đỉnh của dốc mơ.

Niềm Đam Mê, Ý Chí và sự Sáng Tạo sẽ là những động lực thúc đẩy bạn tiếp tục cuộc hành trình gian nan đi đến Thành Công. Điều nghịch lý là ai cũng cần tiền để sống nhưng lại có một số người không có đam mê kiếm tiền. Niềm đam mê kiếm tiền và kiếm thật nhiều không có gì xấu nếu biết chia sẻ với những người kém may mắn trong xã hội. Có người có đam mê kiếm tiền nhưng lại không có ý chí đi tiếp khi gặp thất bại đoản kỳ. Lại có người có cả hai nhân tố Đam Mê và Ý Chí nhưng không có sự Sáng Tạo để xử lý tình huống khó khăn hoặc không làm thành được những sản phẩm, dịch vụ mới, tốt, giá phải chăng để cạnh tranh trong thương trường.

Thế nào là một “Doanh Nhân Hoàn Hảo”? Định nghĩa được nhiều người chấp nhận là người ấy đã đạt được Mục Tiêu đề ra, kiếm được số Tiền mình mong muốn, có Nhiều Thì Giờ với người thân, có Sức Khỏe tốt, Tâm Thân An Lạc, Phục Vụ được người tiêu thụ và nhất là đóng góp được vào sự Phát Triển Kinh Tế Quốc Gia.

Để đi đến sự Thành Công, tùy theo kích thước thương mại hoặc lợi nhuận kiếm được đều đòi hỏi doanh nhân lúc khởi nghiệp phải có Đam Mê, Ý Chí, Sự Sáng Tạo như đã nói trên. Thảo ra một Kế Hoạch Rõ Ràng và Đầy Đủ để Vận Động Nguồn Nhân Lực tổ chức thành một Cơ Sở thương mại vững chắc. Về sau phải Vận Động cơ sở này Cắt Cánh cạnh tranh với các đối thủ bằng cách đa dạng hoá sản phẩm và mở rộng thị phần trong thương trường. Sau cùng rút ra khỏi công việc sản xuất hàng ngày dành thì giờ bảo vệ gia sản và gián tiếp giúp cho công ty tiến mãi.

Bạn có ước mơ trở thành một “Doanh Nhân Hoàn Hảo” không? Mời các bạn tham dự những buổi hội luận ở những trang sách kế tiếp.

PHẦN MỘT

LÀM SAO ĐỂ VẬN ĐỘNG CHÍNH MÌNH LÀM THƯỜNG MẠI?

Một danh nhân đã nói: “nếu thắng được mình thì sẽ thắng được tất cả”. Tôi cũng có thể đổi câu nói này thành: “nếu bạn vận động được chính mình để đạt mục tiêu nào đó, bạn sẽ vận động được người khác cùng đi với mình.”

Trong cuộc sống của chúng ta có nhiều điều nghịch lý. Ai cũng bị khổ lụy vì đồng tiền. Vì không có tiền tức là rơi vào cảnh nghèo túng. Sự nghèo túng ít nhất cũng gây ra sự thiếu ăn, thiếu mặc, thiếu chỗ ở tốt, thiếu học... cho mọi người. Nhưng ít người nghĩ đến làm cách nào kiếm tiền để thoát ra cảnh nghèo túng. Đó là điều xảy ra phổ biến trong mọi xã hội.

Có người cho rằng nghèo là tại số mạng. Họ làm lũi nắng mưa trên thửa ruộng khô cằn bao nhiêu thế hệ vẫn không thoát được cảnh nghèo. Có người bưng bả, ngược xuôi, kiên trì buôn bán kiếm tiền. Như vậy loại người thứ nhất không vận động được chính mình để tìm ra cách thoát khỏi nghèo túng. Còn loại người thứ hai đã vận động chính mình và tìm cách kiếm tiền thay đổi cuộc sống cho tốt đẹp hơn.

Tôi và các bạn sẽ thảo luận vấn đề Lý Thuyết Vận Động chính con người của mình để đạt mục tiêu kiếm tiền. Sau đó áp dụng lý thuyết đó vào thực tế như thế nào để thực hiện được giấc mơ “Doanh Nhân Hoàn Hảo”.

CHƯƠNG I

CÓ LÝ THUYẾT NÀO HƯỚNG DẪN ĐỂ VẬN ĐỘNG CHÍNH CON NGƯỜI MÌNH TRỞ THÀNH MỘT DOANH NHÂN THÀNH CÔNG KHÔNG?

Sự thành công trong lĩnh vực nào cũng đòi hỏi niềm Đam Mê, Ý Chí và sự Sáng Tạo. Niềm Đam Mê và Ý Chí ở trong cá nhân, nhưng sự Sáng Tạo lại nằm ngoài sự kiểm soát của con người. Và yếu tố này lại là tối quan trọng trong bất cứ công trình nào. Những phát minh của khoa học, những tuyệt tác âm nhạc, văn học nghệ thuật, những sản phẩm mới và độc đáo trên thương trường đều do sự Sáng Tạo của con người. Nhưng không ai giải thích được sự Sáng Tạo từ đâu đến. Và vì thế mới có những nhân tài có sáng kiến hơn người.

Theo thời gian, loài người càng đông và càng khôn. Phương tiện truyền thông và di chuyển thuận tiện hơn, nhanh hơn và giá lại rẻ hơn. Làm sao người trẻ có thể lên chân vào thương trường nếu không có những Sáng Kiến mới lạ về dịch vụ và sản phẩm. Để có Sáng Kiến, doanh nhân phải trải qua một tiến trình dài hạn, một con đường đầy chông gai. Nhưng “thà đốt một ngọn nến cuối đường hầm còn hơn ngồi nguồn rủa bóng đêm.” Sự Sáng Tạo sẽ đến nếu doanh nhân trả lời được câu hỏi sau đây:

1. Lý do nào khiến tôi làm thương mại?
2. Những đức tính nào của doanh nhân tôi phải trau dồi ?
3. Tôi phải làm gì để tạo cho mình một kỹ thuật tinh xảo khi chế tạo sản phẩm hay cung cấp dịch vụ?
4. Tôi phải luyện Ý Chí như thế nào để đi đến mục tiêu?
5. Những nỗi sợ nào tôi cần phải vượt qua?
6. Sự Sáng Tạo về sản phẩm hoặc dịch vụ là gì và đến từ đâu?

Như thế là có 5 cánh cửa doanh nhân phải mở được ra trước đến được kho tàng Sáng Tạo.

Mục 1. Lý do làm thương mại

I. Hoàn cảnh thôi thúc

Anh Ân là một nông dân nghèo ở đồng bằng sông Cửu Long. Ba anh khi trước là con một gia đình điền chủ giàu có ở nông thôn. Suốt cuộc đời ông chỉ dùng tiền của gia đình ăn chơi, cờ bạc phung phí. Đến khi chiến tranh Việt Pháp xảy ra, nhà cửa bị đốt cháy, tiền bạc không còn, ruộng

nuong đã bán đi từ lâu. Khi tình hình tạm yên gia đình anh trở về làng cũ lâm vào cảnh nghèo đói. Những bữa ăn là gạo độn ngô khoai. Bà con họ hàng xa lánh vì họ sợ gia đình anh nhờ vả. Nhìn thấy gia đình nheo nhóc, Bố Mẹ thì đã già các em còn nhỏ không được học hành. Là một thanh niên tuy không có học nhưng thân thể khoẻ mạnh cường tráng. Cả gia đình anh tạm trú trong một túp lều tranh dựng tạm trên đất của một người bà con. Sau nhiều đêm suy nghĩ anh đã lên một kế hoạch phải buôn bán một món hàng nào đó hòng thoát khỏi cảnh nghèo đói của gia đình. Có như thế anh mới phụng dưỡng được cha mẹ già, nuôi các em đi học nên người.

Động lực kiếm tiền của anh Ân là thoát khỏi cảnh nghèo đói.

Anh Bảo, bạn anh Ân, người cùng làng, con một gia đình phú nông. Cuộc sống gia đình cũng tạm ổn định. Nhưng thấy những người chung quanh mình trong làng nghèo quá. Cơm không đủ ăn, áo không đủ mặc anh quyết chí phải làm một cái gì đó để tăng lợi tức của gia đình và tạo ra công việc cho người trong làng.

Như vậy lý do kiếm tiền của anh Bảo khác với anh Ân là kiếm tiền vì không hài lòng với cuộc sống cá nhân hiện tại và tạo cơ hội làm việc giúp đỡ người khác.

II. Sự tò mò.

Anh Cẩn cũng ở cùng làng với anh Ân và anh Bảo. Anh có một chiếc ghe kích thước trung bình chuyên chở hàng cho những vựa trái cây trong làng. Trong một dịp ghé lên tỉnh, anh đang chèo ghe trên một dòng sông êm đềm, hai bên bờ hàng dừa xanh tương kéo đến vô tận. Bỗng đâu có tiếng động cơ rộn ràng của một con thuyền cùng kích thước với con thuyền của anh, nhưng nó chạy thật là nhanh như lướt trên dòng nước. Chủ thuyền ngồi trên mũi thoải mái, bậm trên môi một điếu thuốc rê cháy dở dang. Với sự tò mò sẵn có, trong đầu anh biết bao nhiêu câu hỏi đặt ra. Nào là máy nổ đẩy con thuyền đi nhanh là máy gì? Giá tiền bao nhiêu? Ta có nên mua những máy đó để lắp vào mấy con thuyền của nhà sẵn có để tổ chức thành một đội thuyền chuyên chở hàng hoá, thực phẩm cho cả làng không?

Đời sống kinh tế của gia đình anh Cẩn khá hơn nhà anh Ân và anh Bảo nhưng vì trí tò mò về máy nổ đuôi tôm đẩy con thuyền đi nhanh nên anh đã manh nha một ý tưởng thương mại kiếm tiền nhiều hơn bằng cách trang bị những máy này cho đội thuyền của nhà anh.

III. Tham vọng

A. Tham vọng về tiền bạc

Anh Dũng đi học về quản trị tài chính ở Mỹ mới về. Trong thời gian thực tập ở thị trường giao dịch chứng khoán phố Wall (Wall Street) anh được chứng kiến những chuyên viên đầu tư kiếm

tiền rất là nhiều. Anh dự định sẽ nghiên cứu hai thị trường chứng khoán Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh và kinh doanh chứng khoán. Anh có tham vọng kiếm hàng chục tỉ Đồng trong vòng ba năm.

Đã có nhiều buổi hội thảo quốc tế ở các đại học nổi tiếng như Harvard, Yale, Princeton, Columbia, University of Pennsylvania (Wharton school of business), Stanford, MIT, Cornell, Duke, Dartmouth, Brown (Mỹ), Lausanne (Canada)...đặt vấn đề: “có phải Tiền là lý do hàng đầu của một doanh nhân khi khởi nghiệp?”. Câu trả lời đa số cho rằng các tỉ phú USD đều cho rằng Tiền chỉ đến sau những mục đích khác như muốn tạo sản phẩm mới để phục vụ người tiêu thụ, thực hiện hoài bão tạo dựng một văn hoá thương mại cho một công ty, giúp nền kinh tế phát triển...Họ cho rằng nếu thực hiện được những điều ấp ủ mơ ước thì rất nhiều tiền sẽ đuổi theo mình. Tôi sẽ giới thiệu những quan niệm về kinh doanh của các tỉ phú nổi tiếng thế giới trong những hội luận sau trong cuốn sách này.

B. Tham Vọng về sự nổi tiếng.

Anh Đông bạn du học với anh Dũng ở Mỹ lại đặt mục tiêu khác với anh Dũng. Anh muốn là một doanh nhân nổi tiếng, khai triển những dự án địa ốc chưa ai từng làm như dự án Disneyland tại Việt Nam. Anh muốn Disneyland Việt Nam phải đẹp và to hơn Disneyland ở Thượng Hải và Hồng Kông. Tham vọng của anh muốn là một doanh nhân nổi tiếng Đông Nam Á trong lãnh vực địa ốc để cạnh tranh với các tập đoàn địa ốc nước ngoài đang hoạt động tại Việt Nam.

IV. Khát vọng phục vụ

Anh Giang sinh trưởng ở Bảo Lộc, quê hương của những nhà sản xuất trà nổi tiếng. Trong thời gian đi tham quan thương mại ở Đài Loan, anh thấy tại sao trà ở Đài Loan cũng không ngon lắm so với trà Bảo Lộc mà họ bán đắt gấp bao nhiêu lần. Anh dự định thu mua trà ở Bảo Lộc và Thái Nguyên xuất khẩu sang Đài Loan, Trung Quốc, Nhật Bản là những nơi có nhiều người uống trà. Anh có một niềm đam mê phát triển ngành sản xuất trà của Việt Nam để tăng nguồn thu ngoại tệ. Đó cũng là một sự đóng góp vào việc phát triển kinh tế đất nước bằng hàng xuất khẩu.

Nói về khát vọng phục vụ, hiện nay trên thế giới có một trào lưu “kinh tế phục vụ xã hội” (Social Economy). Nhân vật nổi tiếng nhất là Tiến sĩ Mumhamad Yunus người Bangladesh được giải Nobel Hoà Bình năm 2006. Ông là người sáng lập ra Grameen Bank để cho người nghèo mượn tiền làm ăn. Đây là hình thức “tài trợ vi mô” (micro financing). Câu chuyện kể, ông là tiến sĩ kinh tế tốt nghiệp đại học Vanderbilt (tiểu bang Tennessee, Hoa Kỳ). Ông là giáo sư kinh tế ở Hoa Kỳ trước khi về nước Bangladesh để tiếp tục nghề dạy học. Một hôm ông đang thuyết giảng về kinh tế tại đại học Chattagong (Dharka, Bangladesh) nhìn qua cửa sổ ông thấy bao nhiêu người chết đói trên đường phố. Ông chợt tỉnh ngộ và nói với học trò: “ học những lý thuyết kinh tế hàn lâm cao xa này mà không giúp được người nghèo miếng cơm manh áo, để họ chết đói thế

này thì cũng chẳng có ích lợi gì”. Thế là với 250 USD, vốn liếng sẵn có, ông rủ học trò về nông thôn cho người nghèo mượn tiền và chỉ dẫn cho họ cách làm ăn hợp lý theo những lý thuyết kinh tế thương mại kinh điển. Hiện nay ngân hàng Grameen Bank do ông thành lập có chi nhánh tại hơn một trăm quốc gia trên thế giới. Ở Việt Nam cũng có một tổ chức tài trợ vi mô theo lý thuyết “tài trợ vi mô” (“micro-financing”) của ông Yunus. Ngân hàng Grameen Bank hiện nay có tổng số tích sản lên tới gần 18 tỉ USD. Điều đặc biệt là ông không phải là chủ ngân hàng này. Chủ nhân là tất cả những cổ đông từng ở trong hoàn cảnh nghèo khó mượn tiền của Grameen Bank.

Tôi lấy một thí dụ đơn sơ thế này để bạn hiểu luận điểm nói trên. Ở bốn góc đường trong một xóm nhỏ nông thôn, có bốn người bán thuốc lá lẻ. Số người hút thuốc trong xóm cũng chỉ giới hạn bởi một số người nghiện hút thuốc. Trong trường hợp lý tưởng số lượng bán hàng ngày được chia làm bốn. Cuối ngày, một người bán vẫn còn dư lại một số tồn kho. Nếu bốn người bán thuốc lá bàn với nhau mỗi người bán một thứ như sô, trái cây, nước ngọt và thuốc lá thì người bán thuốc lá nắm hết thị phần về thuốc lá, còn ba người kia cũng nắm hết thị phần về sô, trái cây và nước ngọt. Không ai cạnh tranh với ai, ngoài việc tăng số bán cho khách hàng họ còn giúp nhau trao đổi sản phẩm để cùng có lợi. Đây chỉ là một thí dụ áp dụng lý thuyết “đa dạng hoá thị trường và phân công hợp lý” của kinh tế vào một thị trường nhỏ nhất. Tuy nhiên trên thực tế còn nhiều vấn đề phức tạp khác sẽ phát sinh cần được giải quyết.

Như thế dù ở trong khung cảnh kinh tế đơn sơ nhất “buôn thúng bán mẹt” cũng phát sinh những khó khăn có thể dùng lý thuyết kinh tế thương mại để giải quyết được. Vì người sản xuất và người tiêu thụ đối với món hàng giá trị nhỏ nhất cũng có những hành xử của một “kinh tế nhân” (homo economicus).

Với khát vọng cháy bỏng muốn phục vụ người nghèo, Kinh Tế gia Mumhamad Yunus đã trở thành một nhà Kinh Doanh siêu đẳng thành lập được Grameen Bank để cấp vốn cho người nghèo khắp trên thế giới.

Trở lại với các doanh nhân Ân, Bảo, Cẩn, Dũng, Đông, Giang mỗi người có lý do riêng nhẩy vào thương trường. Nhưng dù có lý do nào chẳng nữa muốn trở thành một doanh nhân thành công mỗi người đều phải có đủ những đức tính như sự đam mê, niềm cảm hứng, óc tưởng tượng, sự tự tin và tin vào sản phẩm của mình làm ra, lòng kiên nhẫn, hoài bão, khát vọng tạo dựng doanh nghiệp lớn để cung cấp công ăn việc làm cho nhiều người.

Mục 2. Những đức tính cần thiết của một doanh nhân

I. Lòng Đam Mê và tính Kiên Nhẫn.

Như tôi đã thảo luận với các bạn ở trên, mỗi người có lý do riêng khi ra nhập thương trường. Nhưng vì lý do nào chẳng nữa, muốn thành công phải có lòng Đam Mê công việc và sản phẩm mình làm ra. Để tôi chia sẻ với các bạn kinh nghiệm riêng về sự đam mê.

Tôi là người đam mê guitar từ nhỏ. Cho nên khi sang Mỹ du học ở San Francisco tôi không bỏ sót một cuộc trình diễn nào của các danh cầm thế giới như Andres Segovia, Narcisso Yepes, Julian Bream...ở Masonic Auditorium. Có lần tôi đi nghe Julian Bream trình diễn. Sau khi ông kết thúc buổi trình diễn này, những người ái mộ xếp hàng để xin chữ ký và hỏi vài câu về âm nhạc. Đến phiên tôi, tôi chỉ hỏi ông một câu: “làm thế nào để đánh được tiếng đàn điêu luyện và tình cảm như ông?” Ông trả lời không do dự: “anh cần hai đức tính Đam Mê và Kiên Nhẫn. Tôi về nhà cứ ngẫm nghĩ mãi câu trả lời thật thâm thúy của ông Julian Bream. Không cứ gì đánh đàn, bất cứ làm công việc gì muốn thành công cũng phải có lòng Đam Mê và tính Kiên Nhẫn. Lòng Đam Mê như ngọn lửa hừng hực trong lòng khiến làm việc nhiều giờ mà không mệt mỏi. Tuy nhiên ngọn lửa này cũng có lúc phải tàn gây ra sự chán nản, không muốn tiếp tục công việc. Khi ấy tính Kiên Nhẫn phải nhảy vào để thổi ngọn lửa Đam Mê cháy bùng trở lại. Có như thế con người mới tới được mục tiêu đã đặt ra.

Trong thương mại cũng vậy. Niềm đam mê nóng bỏng và tính kiên nhẫn trong mọi công đoạn của thương mại rất cần thiết để cho một doanh nhân đi đến thành công. Đam mê và kiên nhẫn như đôi bạn trong cuộc chạy đua tiếp sức, như hai mặt của đồng xu, lúc nào cũng hỗ trợ cho nhau. Tuy nhiên đam mê và kiên nhẫn vẫn phải có định hướng nếu không sự thất bại còn nặng nề hơn lẽ thường, nếu không đi đúng hướng để tiến đến mục tiêu. Cũng như dương cung bắn một mũi tên nhâm vào mục tiêu không định trước.

II. Cảm Hứng

Cảm hứng có tự đến từ cá nhân và cũng có thể được gợi hứng bởi người khác. Điều này không phải chỉ xảy ra khi “hứng cảnh sinh tình” trong lĩnh vực văn học nghệ thuật. Trong thương mại, một nhà sáng chế trong một giây phút hứng khởi nào đó đã sáng tạo ra sản phẩm hoặc dịch vụ. Trong lối làm việc tập thể, những thành viên cũng có thể gợi hứng cho nhau để chế ra sản phẩm, dịch vụ mới.

Đa số những bản nhạc nổi tiếng xuyên thế kỷ của ban nhạc người Anh “The Beatles” đều được sáng tác ngẫu hứng trong khi toàn ban đang tập dượt. Ở thế kỷ 21, những phát minh của ngành công nghệ thông tin hoặc khoa học máy tính đều do cảm hứng của cả nhóm làm ra. Người này gợi hứng cho người kia. Đây gọi là hiện tượng “mo-zone” (momentum zone). Trong một môi trường làm bất cứ công việc gì nếu có không khí hào hứng thì mọi người đều hứng khởi làm việc không mệt mỏi.

III. Óc tưởng tượng.

Tất cả phát minh của loài người đa số từ óc tưởng tượng phong phú của tác giả. Ông Jules Verne (1828-1905) một nhà văn Pháp đã dùng óc tưởng tượng viết tác phẩm “30, 000 Dặm Dưới Đáy Biển” nói về một cuộc du hành dưới đáy biển bằng tàu ngầm. Bao nhiêu chục năm sau con người đã chế ra được tàu ngầm thật để khảo sát đáy biển và tuần tra vùng biển của một quốc gia. Thời Đường Minh Hoàng bên Trung Hoa, ông vua này cũng tưởng tượng lên cung trăng bằng cách ngồi trên chiếc ghế mây phóng lên trời bằng pháo thăng thiên. Vào thập niên 60 Hoa Kỳ đã thực hiện được giấc mơ của Đường Minh Hoàng khi đưa phi hành gia Neil Alden Armstrong của họ lên cung trăng. Đầu thế kỷ 20 anh em nhà Wright đã tưởng tượng lắp đôi cánh để bay lên trời nhưng họ thất bại vì chưa nắm vững kỹ thuật về động lực học, sức hút của trái đất và sức cản của gió. Nhưng bây giờ thì máy bay đã đưa con người đi khắp năm châu bốn bể là chuyện bình thường. Thế đấy, sự tiến triển của khoa học loài người cũng khởi đầu từ sự tưởng tượng và giấc mơ của các con người thông minh siêu việt.

Để tạo một sản phẩm hoặc dịch vụ mới doanh nhân cũng phải dùng trí tưởng tượng phong phú của mình. Đó là chưa kể trên con đường gây dựng cơ sở, trong mọi công đoạn doanh nhân phải dùng óc tưởng tượng của mình tối đa.

IV. Tự tin và niềm tin vào sản phẩm

Muốn người khác tin mình tự mình phải tự tin cái đã. Muốn thành công trong bất cứ lãnh vực nào cũng phải có sự tự tin. Tất cả những người xuất hiện trước công chúng dù ở bất cứ ngành nghề nào dù trình diễn nghệ thuật hay giao đấu thể thao cũng phải tự tin thì mới chiến thắng được đối thủ và hấp dẫn, thuyết phục được khán thính giả. Người doanh nhân khi ra thương trường phải tự tin ở sáng kiến, tài năng và sản phẩm của mình. Trong công cuộc kinh doanh, không phải lúc nào cũng thuận buồm xuôi gió và kiếm được tiền hoặc thực hiện mục tiêu của mình dễ dàng. Thành công nào cũng phải trả giá rất đắt và trải qua những lần thất bại ê chề. Một doanh nhân nổi tiếng đã nói: “khi làm thương mại thì bạn phải chấp nhận những khó khăn của ngày hôm nay, ngày mai còn khó khăn hơn, nhưng đừng nản chí, ngày một mọi việc sẽ diễn ra như bạn muốn.” Nhưng mỗi lần thất bại, doanh nhân cũng phải tự tin vực dậy tinh thần của mình và cả thương mại của mình nữa. Một người lái tàu mà rời bỏ tay lái khi phong ba bão táp, chắc chắn con thuyền đó phải chìm. Nếu sản phẩm của mình chưa bán được thì phải hoàn chỉnh mẫu mã, giá cả và tiện dụng. Sau đó phải tin là sản phẩm của mình sẽ bán được trong thương trường vì mình đã thỏa mãn những đòi hỏi của người tiêu thụ.

V. Giấc mơ, hoài bão, khát vọng.

Người làm thương mại thường ôm một giấc mơ, hoài bão hay khát vọng dù to hay nhỏ. Người Mỹ thường gọi là “think big”. Steve Jobs sáng lập ra công ty Apple. Ông có một giấc mơ làm những sản phẩm vừa đẹp, áp dụng kỹ thuật tân tiến nhất và tiện và dễ dùng như Desktop để dùng cho văn phòng, Laptop để dùng ngoài văn phòng, Ipod để nghe nhạc, Ipad để tiện dụng khi du

lịch, Iphone ngoài sử dụng như một điện thoại cầm tay còn là một computer nhỏ có thể sử dụng bất cứ ở đâu. Ông Henry Ford khởi đầu chỉ là một người thợ cơ khí, sau trở thành vua về chế tạo xe hơi của Mỹ. Đầu thế kỷ 20 lúc loài người còn đi xe ngựa, ông đã tuyên bố ông sẽ thực hiện giấc mơ là chế ra xe hơi để mỗi người Mỹ có thể sở hữu một chiếc đưa gia đình đi chơi đây đó. Và giấc mơ đó trở thành hiện thực ít chục năm sau đó.

Hơn nửa thế kỷ trước, từng đêm chiêm ngưỡng ánh trăng huyền diệu, con người thường mơ đến được cung trăng huyền bí diễm ảo để gặp được chú Cuội và chị Hằng (chuyện thần tiên Việt Nam). Nhưng vào thập niên 60, giấc mơ này của loài người đã biến thành sự thật khi phi hành gia Neil Alden Armstrong của Mỹ đã lên được mặt trăng dù chưa tìm thấy chị Hằng và chú Cuội ở đây.

Mục 3. Sự Làm Việc

Một danh nhân đã nói: “một người lười lãn mà không bước đi có khi còn thua người khuyết tật mà chịu bước tới.” Một câu nói thật chí lí. Kết quả của mọi công việc đều do sức lao động tạo ra dù bằng chân tay hay khối óc. Nền văn minh loài người có được như ngày hôm nay cũng cho hai bàn tay và khối óc của các nhân tài đây sáng kiến. Nhưng thành thật mà nói ai cũng có tính lười không ít thì nhiều. Nó kéo ngược lại những dự định, giấc mơ hay hoài bão. Tính lười nếu tích lũy từng cá nhân lại sẽ làm chậm sự phát triển kinh tế của một quốc gia. Làm sao để vận động con người làm việc. Chí ít thì con người cũng phải “tay hàm làm nhai”. Nhưng doanh nhân lại phải chăm chỉ làm việc gấp bao nhiêu người bình thường để gây dựng lên cơ nghiệp của mình và phục vụ người tiêu thụ.

Sự chăm chỉ làm việc có thể tập luyện được theo một tiến trình Thói Quen, Tập Quán, Tập Trung, Kỷ Luật, Học Tập, Kinh Nghiệm và cuối cùng đạt đến Kỹ Thuật cao của công việc.

I. Thói quen

Để có một thói quen, thì bạn phải khởi đầu làm một công việc dễ nhất và làm trong nhiều ngày liên tiếp. Thí dụ tập thể thao. Ai cũng biết tập thể thao sẽ mang lại sức khoẻ. Nếu có sức khoẻ thì tính tình sẽ vui vẻ và gây niềm cảm hứng sống cho mọi người chung quanh. Nói thì dễ nhưng làm thì khó. Lúc đầu vào buổi sáng sớm, bạn cố gắng vận động cơ thể khoảng 15 phút. Nếu bạn làm như thế liên tiếp 10 ngày. Đến ngày thứ 11, đồng hồ sinh học của bạn sẽ nhắc nhở bạn phải tập thể thao vào giờ hàng ngày bạn thường tập. Hơn nữa bạn sẽ cảm thấy khó chịu nếu không tập thể thao vì cơ thể của bạn đã quen với sự vận động rồi.

Trở lại câu chuyện của một doanh nhân. Nếu bạn đã có một ý tưởng để làm ra một sản phẩm hay nghĩ ra một dịch vụ mới. Giống như tập thể thao. Mỗi ngày dù bất cứ gì xảy ra hoặc hoàn cảnh không thuận tiện, bạn cũng nên bỏ ra khoảng một tiếng đồng hồ để làm việc trên bản vẽ sơ khởi

của sản phẩm hay những phác hoạ về một dịch vụ mới. Mới đầu thì hơi khó nhưng sau một thời gian bạn đã tạo được một thói quen làm việc và không thấy khó khăn ngại ngùng nữa.

II. Tập quán

Khi thói quen đã vào nếp thì tập quán sẽ đến. Có nghĩa là bạn không thể bỏ những thói quen đã có. Về sự làm việc cũng vậy. Khi bạn có thói quen thích làm việc, riết thành một tập quán. Không làm việc bạn cảm thấy áy náy khó chịu. Làm việc với một sản phẩm hay dịch vụ mới niềm thích thú sẽ đến vì bạn sẽ khám phá được nhiều điều mới lạ. Thói quen đã khó bỏ, tập quán lại càng khó bỏ hơn. Vấn đề là tập quán đó có bị lệch hướng trong kế hoạch kinh doanh của bạn không. Bạn phải cẩn thận vì tôi vừa nói khi đã tạo thành tập quán trong một công việc nào đó khó mà bỏ được. Vì vậy bạn luôn luôn cảnh giác và điều chỉnh công việc xem mình đi đúng hướng của thị trường hay chưa (?). Nếu chưa thì nên điều chỉnh sớm để tránh được thất bại.

III. Tập trung trí óc.

Trong tôn giáo lẫn khoa học đều nói đến ý niệm khi bạn tập trung trí óc cao độ vào một công việc nào đó thì bạn đang vận dụng một khối năng lượng lớn của bạn. Trong một lớp học về tâm lý, tôi đã từng được chứng kiến vị giáo sư tập trung tư tưởng và làm xê dịch được cây bút chì. Như thế sự hiệu dụng của sự tập trung trí óc sẽ giúp cho bạn rất nhiều trong mọi công đoạn sáng tạo ra sản phẩm và dịch vụ. Nói rộng ra, khi bạn tập trung bán sản phẩm hoặc dịch vụ trong một phân khúc của thị trường mà bạn đang có lợi điểm, khó có đối thủ nào cạnh tranh được với bạn.

IV. Kỷ Luật Cá Nhân

Kỷ luật cá nhân là những nguyên tắc sống ngăn nắp và trật tự. Một ngày bạn cũng chỉ có 24 tiếng đồng hồ. Một nửa số thì giờ đó bạn đã dùng để ăn, ngủ và làm một số việc cá nhân khác. Còn lại 12 tiếng đồng hồ, nếu bạn không ép mình vào một kỷ luật làm việc thì thời gian cũng sẽ trôi qua và kết quả công việc sẽ không đạt được như ý muốn. Đa số các doanh nhân khởi đầu thương mại đều làm việc trên dưới 12 giờ một ngày. Một danh nhân đã nói: “thời gian là một con bạc không ăn gian mà bao giờ cũng thắng.” Ngăn nắp và trật tự cũng giúp cho doanh nhân không phải dùng trí nhớ nhiều. Khi cần tài liệu hoặc đồ dùng gì sẽ biết nó đang nằm ở đâu không phải đi tìm. Phóng rộng ra, kỷ luật cá nhân cũng giúp ích cho doanh nhân tổ chức công việc lớp lang, hợp lý. Một xí nghiệp có kỷ luật, đoàn quân có kỷ luật, một quốc gia có kỷ luật sẽ tạo thành một xã hội ít bất trắc và mang phúc lợi lại cho mọi người.

V. Học tập và kinh nghiệm

“Không thầy đố mày làm nên”. Nhưng thầy ở đây không chỉ có ông thầy ở học đường hoặc sách vở. Kinh nghiệm ngoài đời cũng là ông thầy không kém quan trọng. Làm kinh doanh giống như

chơi vé số hoặc đánh bạc. Sự thành công xác suất cao hay thấp tùy theo kiến thức và kinh nghiệm tích lũy được. Muốn có kiến thức phải học thầy dạy ở trường hoặc nghiên cứu sách vở. Muốn có kinh nghiệm thì phải bắt tay vào việc rồi từ đó tiến trình sai-sửa sẽ học được nhiều điều. “Học thầy không tày học bạn.” Ông Steve Ballmer, kế vị ông Bill Gates, làm chủ tịch công ty Microsoft. Ông đã tuyên bố rằng ông Bill Gates là người dẫn dắt ông trong công việc điều khiển công ty lớn nhất thế giới về sản xuất phần mềm. Trong thương mại, sự học hỏi là một tiến trình liên tục. Ngưng học hỏi là sẽ bị bỏ lùi phía sau. Lý do là sự tương tác giữa con người trên quả địa cầu dựa trên nền văn minh nhân loại, luôn luôn tạo ra ý nghĩ mới sản phẩm mới và dịch vụ mới. Tất cả xoay quanh vấn đề không gian và thời gian. Sản phẩm phải nhỏ lại và hiệu dụng nhanh hơn chưa kể là giá cả phải rẻ đi. Đó là nguyên lý của cạnh tranh. Không phải chỉ cạnh tranh trên chất lượng và giá cả của sản phẩm, sự cạnh tranh khắc nghiệt hơn là cạnh tranh về sáng kiến bắt nguồn từ trí tuệ. Trí tuệ phần lớn có được là do học tập.

VI. Kỹ thuật

Kỹ thuật có được là do kết quả của sự làm việc. Những thành tố bàn ở trên như Thói Quen, Tập Quán, Tập Trung, Kỷ Luật, Học Tập & Kiến Thức đã đúc kết thành Kỹ Thuật để tạo ra sản phẩm và Dịch Vụ mới. Đó là tiến trình của lao động chân tay và trí óc. Không thể phủ nhận nền văn minh kỹ thuật đã làm thay đổi nếp sống của loài người. Cũng nhờ vào kỹ thuật, đời sống con người không gian ngắn lại và thời gian dài ra (làm được nhiều việc hơn vì tốc độ của những phương tiện di chuyển và sinh sống nhanh hơn.) Buổi sáng tinh mơ uống ly cà phê ở nửa địa cầu này, mười mấy tiếng sau có thể ăn một bát phở ở nửa địa cầu kia. Bạn tưởng tượng ngày xưa máy tính IBM có kích thước là cả một toà nhà. Bây giờ một smartphone trong lòng bàn tay có thể chứa khối dữ liệu tương đương hoặc nhiều hơn. Như vậy đối với doanh nhân sự làm việc không phải bàn cãi là một yếu tố tối quan trọng để thành công. Sự làm việc đã mang đến những kỹ thuật càng ngày càng tinh vi để tạo ra sản phẩm và dịch vụ tốt, hiệu dụng hơn và rẻ hơn trong thương trường.

Mục 4. Ý Chí

Ý Chí là một động lực thúc đẩy mọi công việc tiến tới mục tiêu. Mất ý chí là mất tất cả, giống như con tàu hết nhiên liệu nằm ì một chỗ. Như vậy động lực đó phải hoạt động liên tục để đưa con tàu đến bến. Trong kinh doanh cũng vậy. Không một sự thành công nào mà không phải trả một giá xứng đáng. Doanh nhân nào cũng phải trải qua “ba chìm bảy nổi chín cái lênh đênh”. Nhưng những thất bại chỉ là những nốt trầm trong bản nhạc đời. Máy chạy chậm lại hay nằm ì một chỗ, chủ nhân phải nạp thêm nhiên liệu chạy tiếp, mới tới đích được.

Ông Chung Ju Yung chủ tịch tập đoàn Hyundai danh tiếng thế giới của Hàn Quốc kể một câu chuyện khá thú vị về Ý Chí. Thuở hàn vi, ông trú ngụ trong một căn nhà có rất nhiều rệp. Ông

thường bị nó cắn và hút máu khi ngủ. Làm thế nào ông cũng không trừ được lũ rệp quái ác. Một hôm ông chợt có sáng kiến. Ông kê bốn góc giường cao lên trên 4 chậu nước bằng kim khí. Như thế lũ rệp sẽ bị chết đuối trước bò lên giường tấn công ông. Trong một thời gian ông không bị rệp cắn nữa. Ông nghĩ mưu chước của ông phải cao như thế nào mới triệt hạ được lũ rệp. Nhưng bỗng một hôm ông nằm ngủ thấy ngứa ngáy giống như bị rệp cắn. Ông tỉnh dậy thấy trên bụng ông đầy rệp. Ông tỉnh dậy tức tối tìm hiểu xem lũ rệp ở đâu ra mà tấn công ông. Hoá ra, ông tìm ra lũ rệp đã bò lên trần nhà rồi “nhảy dù” xuống bụng ông tấn công. Ông luận ra một điều là loài vật nhỏ bé như con rệp mà ý chí cũng mạnh mẽ thật. Nó đã tìm đủ mọi cách để đạt mục tiêu là chích ông để hút máu. Không những thế nó còn có óc sáng tạo nghĩ cách bò lên trần nhà rồi “nhảy dù” xuống bụng ông mà đốt. Câu chuyện của ông Yung không biết có thật không hay chỉ là câu chuyện ngụ ngôn kể ra để giảng giải về Ý Chí cho nhân viên của Hyundai.

Mục 5. Vượt qua số phận, nỗi sợ và sự thất bại đoản kỳ

I. Vượt qua Số Phận An Bài

Trong một xã hội kém phát triển, có một quan niệm rất là tiêu cực, dù không chứng minh được nhưng nhiều người lại tin là đúng, cho rằng “nghèo là tại số mạng đã an bài”. Quan niệm này là sự diễn dịch sai lạc những ý niệm tôn giáo và văn hoá coi thường doanh nhân và xếp họ ở thứ hạng thấp nhất trong nấc thang xã hội “Sĩ-Nông-Công-Thương”. Thương gia được xem như người có cứu cánh của cuộc đời là tiền. Thật ra một thương gia làm nhiều tiền không có gì là xấu nếu khi thành công biết chia sẻ với những người nghèo túng và thiếu may mắn. Ông Bill Gates chủ tịch công ty Microsoft và ông Buffet, vua chứng khoán Hoa Kỳ đã hiến gần hết gia sản để làm việc nghĩa như mở quỹ bài trừ bệnh tật, giúp đỡ trường học...Trở lại vấn đề nghèo không phải tại số và làm thương gia thành công chân chính không có gì là xấu. Như vậy nguyên nhân của nghèo túng là vì ca tụng kiếp sống khiêm nhường với tinh thần ỷ lại phó mặc cho số mệnh. Cho dù tin ở số mệnh nhưng cũng nên nghĩ ngược lại “nhân định thắng thiên”, cố gắng kinh doanh cho đúng thì vẫn có thể thoát ra khỏi sự nghèo khó.

II. Vượt qua nỗi sợ

Khi kinh doanh, một thương gia nếu có nhiều nỗi sợ thì khó có thể thành công được. Những nỗi sợ mang nhiều hình thái khác nhau. Nhưng những nỗi sợ bình thường nhất thường được kể ra như Nghèo, Sinh, Bệnh, Lão, Tử. Nếu đặt vấn đề ngược lại và dùng “phép nghịch”, nhà kinh doanh sẽ biến những nỗi sợ thành động lực mạnh mẽ đi đến thành công vì những nỗi sợ này cản trở công việc thương mại.

Nếu sợ nghèo thì phải kinh doanh để vượt qua để cải thiện cuộc sống.

Sinh ở đây xin hiểu theo lẽ khác là đừng sợ nhiều con mà không nuôi được. Nếp sống của gia đình người Do Thái và người Ý khác các nền văn hoá khác là họ rất là thích có nhiều con cái để anh em khi khôn lớn giúp đỡ lẫn nhau trong thương mại.

Còn nói về nỗi sợ bệnh tật thì ông Steve Jobs sáng lập công ty Apple có một triết lý khá sâu sắc. Trong một bài diễn văn đọc ở lễ tốt nghiệp của đại học danh tiếng Stanford (2005), ông nói rằng “giả sử bạn biết ngày mai bạn sẽ chết thì hôm nay bạn phải làm gì?”. Ý ông nói là phải làm việc hết mình giống như người Việt có câu “làm việc chối chết”. Trước khi ông chết vì bệnh ung thư ông đã thúc đẩy sản xuất Iphone, một sản phẩm độc nhất vô nhị của loài người, vừa đẹp vừa tiện dụng.

Sau hết, Già và Chết thì là mức đến của mọi con người trên trái đất không ai tránh khỏi. Vì yếu tố thời gian và sức khoẻ giới hạn như thế cho nên doanh nhân nên vận dụng tài năng và sức lực để kinh doanh làm lợi cho mình, gia đình mình và xã hội.

III. Quản trị sự thất bại đoản kỳ

Đa số các doanh nhân lừng danh của nhiều thế kỷ đều cho rằng Thất Bại chỉ là những cơn sóng trên đoạn đường của “con tàu kinh doanh”. “Thất bại là mẹ thành công”. Trong cuộc đời của doanh nhân nào cũng có bất chắc. Kinh doanh càng lớn bất chắc càng nhiều. Doanh nhân Tây phương có phương châm “Bất chắc lớn, Doanh Lợi nhiều” (“high risks high profits”). Doanh nhân Á Đông có quan niệm “thuyền to thì sóng lớn” (thuyền to thì mới dám đi ra biển và sẽ phải gặp sóng lớn.) . Thật vậy, “không ai giàu ba họ, khó ba đời”. Nếu chịu khó làm ăn, không sợ bất chắc, thì doanh nhân có lúc cũng sẽ thành công. Nếu các bạn đọc tiểu sử của những người thành đạt trong nước hay ở nước ngoài, các bạn sẽ được biết rất nhiều câu chuyện họ đã trải qua thất bại thế nào và dùng nghị lực để vượt qua. Sự vượt qua có thể mau hay chậm cũng còn thuộc yếu tố May Mắn tôi sẽ thảo luận với các bạn ở phần sau của cuốn sách này.

Khi bạn vượt qua được năm ngưỡng cửa: Lý Do làm thương mại; Những Đức Tính cần thiết của doanh nhân; sự Làm Việc; Ý Chí; vượt qua Số Mệnh & Nỗi Sợ, bầu trời Sáng Tạo (Minh Triết) sẽ mở ra chào đón bạn.

Mục 6. Sự Sáng Tạo

Sự tiến bộ của Văn minh của loài người được đánh dấu liên tục bởi những phát minh Khoa Học, Kỹ Thuật, những tác phẩm Triết Học, Văn Học, Nghệ Thuật, Kinh Tế, Chính Trị, Thương Mại...Nhưng câu hỏi đặt ra là những phát minh, tác phẩm đó từ đâu đến với tác giả để họ làm ra sản phẩm và cung cấp kiến thức Cái Đẹp cho loài người?

I. Con người và vũ trụ

A. Sự Sáng Tạo và Tài Năng Thiên Phú

Tôn giáo, Triết học, Khoa học đi song song để giải thích và chứng minh con người và vũ trụ có tương quan mật thiết qua sự chuyển hoá và bảo toàn năng lượng. Con người là một tiểu vũ trụ. Khi con người thao thức đi tìm sáng kiến, vũ trụ sẽ có câu trả lời. Nhà soạn nhạc lừng danh Mozart khi được hỏi làm sao ở lứa tuổi ba mươi mà ông đã viết được mấy trăm tác phẩm đồ sộ như vậy, ông ta trả lời “Chúa trong tôi” (“God in me”). Đó cũng chỉ là cách trả lời của một thiên tài âm nhạc. Có nghĩa là Tài của con người đến từ Trời.

B. Sự Sáng Tạo đến từ Ngẫu Nhiên.

Nhiều khi phát minh khoa học cũng có thể xảy ra một cách tình cờ. Ông Archimede, nhà khoa học Hy Lạp, khi đang tắm thấy mình nổi đã hứng khởi lên thốt lên “Eureka” (“tôi tìm thấy rồi”). Ý ông nói ông đã tìm ra lý thuyết về sự nổi của vật thể thả vào nước. Đây cũng là nguyên tắc để khoa học gia chế ra tàu ngầm. Nhà bác học Newton đang nằm chơi dưới gốc cây táo, thấy quả táo rụng trúng người mình ngẫu nhiên khám phá ra thuyết trọng lực giúp bao nhiêu phát minh sau này của con người như máy bay, hoả tiễn... Những sáng kiến, phát minh đến đối với những người miệt mài suy nghĩ về nó. Còn đối với những doanh nhân thì sao?

C. Sự Sáng Tạo đến từ Trau Luyện Cá Nhân.

Tôi đã thảo luận với các bạn những đức tính cần thiết của Doanh Nhân như lòng Đam Mê, Cảm Hứng, Óc Tưởng Tượng, Tự tin và có Niềm tin vào sản phẩm, Kiên Nhẫn và Giác Mơ (Khát Vọng, Hoài Bão). Nếu bạn thiếu phần nào thì bạn phải trau luyện phần đó. Với một thời gian miệt mài và thành tâm làm việc trên kế hoạch đề ra, bạn sẽ tìm ra được sản phẩm mới. Bằng giác quan đặc biệt (thường gọi là trực giác hay giác quan thứ sáu) doanh nhân sẽ tiếp nhận được câu trả lời cho sự sáng tạo sản phẩm. Cũng giống như các nhà khoa học miệt mài trong phòng thí nghiệm hay quan sát thiên nhiên sẽ tìm ra phát minh mới. Với Trí Tuệ và Kinh Nghiệm hữu hạn của doanh nhân, nếu trang bị đầy đủ Đức Tính nói trên, và dùng Ý Chí để vượt qua sự Sợ Hãi (đã bàn ở trên) thì sự Sáng Tạo sẽ đến. Có nghĩa là doanh nhân sẽ sáng chế, tìm ra được sản phẩm hay dịch vụ mới. Sự Sáng Tạo không dừng ở giai đoạn làm ra sản phẩm, nó sẽ giúp doanh nhân trong tất cả giai đoạn sau về Tầm Nhìn chiến thuật, chiến lược kinh doanh, Tổ chức cơ sở, vận động khối Nhân Lực, quản trị Tài Chính. Sự Sáng Tạo sẽ là đòn bẩy, bẫy Tình Huống thuận tiện (Thiên Thời, Địa Lợi, Nhân Hoà) đi đến Thành Công.

D. Sự sáng tạo đến từ bản năng sinh tồn

Giáo sư kinh tế Mumhamad Yunus người Bangladesh thiết lập ra Grameen Bank cho người nghèo mượn tiền và chỉ dẫn cho họ kinh doanh như tôi đã nói ở trên có một niềm tin rất vững chắc rằng : “ Bạn đừng tưởng người nghèo họ không có sáng kiến kinh doanh. Nếu bạn cấp vốn

cho họ, họ sẽ có sáng kiến kinh doanh ngay.” Giáo sư cũng cho rằng người đàn bà nghèo có triển vọng trở thành nhà kinh doanh giỏi là vì có rất ít tiền nhưng họ phải tính toán làm sao đủ tiền đi chợ, nấu ăn, nuôi con... Từ bản năng sinh tồn người đàn bà nghèo đã có ý niệm về ngân sách. Nếu không có tiền họ đi vay tạm bà con, hàng xóm để chi phí rồi trả sau sòng phẳng để giữ lòng tin. Như thế vô hình chung họ lại có ý niệm vận động tài chánh bằng cách đi vay và giữ lòng tin của chủ nợ. Đến những khu xóm nghèo nơi thành thị hoặc nông thôn bạn sẽ thấy những người “buôn thúng bán mẹt” sáng tạo ra những sản phẩm để phục vụ người tiêu thụ hàng xóm. Như thế sáng kiến của phụ nữ nghèo về tài chánh đều từ bản năng sinh tồn dù họ không có một kiến thức gì về lý thuyết hàn lâm.

II. Yếu tố May Mắn và Nguyên Tắc Đòn Bẩy.

Nhiều người cho rằng sự thành công nào cũng tùy thuộc rất nhiều vào sự may mắn. Theo tôi yếu tố May Mắn xảy ra theo lý thuyết Xác Suất. Như tôi đã thảo luận với các bạn, làm thương mại là phải chấp nhận bất trắc cũng như đánh bạc. Nếu bạn trường vốn mỗi lần thua bạn đánh gấp đôi lên, thế nào cũng có lúc bạn thắng và sẽ thu về cả vốn lẫn lãi. Nói thế cũng có người cờ bạc chuyên nghiệp táng gia bại sản, thua bạc vì vốn không đủ cho nên xác suất thắng xảy ra thấp nhất là chỉ có một nhà cái và nhiều con bạc. Nếu người đánh thuộc lòng phần lớn con bài thì xác suất thắng lại tăng lên. Nhưng luật lệ do chủ sòng bài đặt ra là đánh bạc để “giải trí vui chơi” không phải là nơi “đỏ đen” sẽ giới hạn cuộc chơi của người đánh bạc. Có thể kiên cường so sánh đánh bạc với kinh doanh. Như đã nói trên may mắn chỉ đến với doanh nhân như một xác suất. Như vậy doanh nhân phải hội đủ những đức tính nói trên (“doanh nhân hoàn hảo”) và phải hành động thì may mắn mới đến. Nếu “doanh nhân hoàn hảo” ra nhập thương trường, có Niềm Tin và sức chịu đựng bền bỉ thì yếu tố may mắn sẽ đến và giúp doanh nhân sớm thành công. Nói tóm lại sự may mắn chỉ đến với “doanh nhân hoàn hảo” theo một xác suất cao hay thấp tùy theo điều kiện khách quan ngoài thị trường, khung cảnh kinh tế, và phản ứng của người tiêu thụ. May Mắn sẽ là đòn bẩy đưa doanh nhân đến thành công.

Tôi đã thảo luận với các bạn sáu ngưỡng cửa một người bắt đầu làm thương mại phải vượt qua để tự vận động mình trở thành “doanh nhân hoàn hảo” là: Lý do làm thương mại; Những đức tính cần thiết của một doanh nhân; Sự làm việc; Ý Chí; Vượt qua số phận, nỗi sợ và sự thất bại đoản kỳ; Sự sáng tạo. Nhưng đây chỉ là sự đề nghị xây dựng một nền tảng lý thuyết. Nhưng trên thực tế thế nào là một doanh nhân hoàn hảo. Đây là một mẫu người cần phải xây dựng trước khi một người làm thương mại ra nhập thương trường. Tôi sẽ thảo luận với bạn ở chương sách kế tiếp.

CHƯƠNG HAI

NHẬN DIỆN DOANH NHÂN HOÀN HẢO – NGƯỜI LÀ AI?

Một doanh nhân thành đạt chưa hẳn là một doanh nhân hoàn hảo. Vì người ấy mới hoàn thành được giấc mơ kinh doanh và đạt được mục đích đặt ra. Còn nhiều yếu tố ngoài thương mại như Sức Khỏe tốt, khối lượng Tài Sản Vật Chất và Tinh Thần, có nhiều Thời Giờ, Phục vụ được nhiều Đối Tượng trong Xã Hội là những đóng góp rất lớn vào sự tạo thành một Doanh Nhân Hoàn Hảo.

I. Sức khỏe

Doanh nhân khi khởi đầu thương mại thường phải làm việc rất nhiều giờ hơn người công tư chức làm cho chính phủ hay cơ sở thương mại. Doanh nhân thường phải đến trước nhân viên và là người dùi sỏi sau cùng. Vì thế doanh nhân cần nhiều sức khỏe về cả thể chất lẫn tinh thần để có thể điều hành và phát triển cơ sở thương mại ngày càng lớn mạnh. Tôi có người bạn là Đinh Đức Hữu chủ tịch không ty Công Nghệ Mỹ Việt (American Technology Incorporation) có trụ sở ở Hà Nội. Công ty này có cơ sở từ Bắc tới Nam và tài sản lên tới bạc tỉ Mỹ Kim (USD). Nhưng rất tiếc đến lúc anh mời tôi về Tổng Giám Đốc thay thế anh quản trị công ty thì cơ thể anh đã yếu rồi. Lý do sức khỏe anh đi xuống là vì anh đam mê công việc lớn, làm việc quá sức. Sau đó anh bị đột quỵ và ra đi vĩnh viễn. Anh có đủ hết tất cả những đức tính tôi bàn ở trên của một doanh nhân thành công rực rỡ trừ sức khỏe. Như vậy một doanh nhân có thành đạt tới đâu nhưng ra đi quá sớm và chưa thực hiện hết hoài bão của mình vì không để ý đến sức khỏe của mình, cũng chưa phải là một doanh nhân hoàn hảo. Đó là chưa kể sức khỏe tinh thần nữa. Ông Steve Ballmer chủ tịch công ty Microsoft kể vị ông Bill Gates cũng có một công thức làm việc rất là quân bình của một doanh nhân hoàn hảo. Ông quân bình thì giờ giữa Gia Đình, Công Việc và Thư Giãn (chơi thể thao và giải trí).

Trong thời gian đi làm việc thương mại quốc tế như một luật sư tư vấn về tài trợ các dự án và thương thảo hợp đồng trong gần bốn mươi năm nay. Tôi được tiếp xúc với rất nhiều doanh nhân tỉ phú USD. Tôi cũng như họ vì công việc phải di chuyển liên tục và làm việc ở nhiều múi giờ khác nhau. Họ có một nguyên tắc chung và bất dịch là phải có Sức Khỏe Tốt, cái gì làm được hãy nhận nếu không từ chối thẳng thắn và Bảo Mật. Đó cũng là công thức rất hay để dùng thì giờ cho đúng. Để có sức khỏe tốt thì nên tập thể thao, ăn uống và làm việc điều độ, có thì giờ nghỉ ngơi và giải trí. Người doanh nhân như một chiếc xe hơi chạy trên con đường kinh doanh. Chiếc xe đó phải được sử dụng hợp lý và bảo trì tốt mới đi đến đích được. Người doanh nhân cũng thế công việc rất nhiều, phải có sức khỏe tốt mới làm việc bền bỉ để đạt mục tiêu thương mại của mình.

II. Tài sản vật chất và tinh thần

Doanh nhân hoàn hảo có khối lượng tài sản vật chất và tinh thần nhiều hay ít tùy theo hai yếu tố chủ quan và khách quan. Tùy theo mục tiêu chủ quan, doanh nhân đưa ra một con số kiểm được bao nhiêu tiền thì định cho mình một điểm dừng. Nhưng tính là một chuyện còn những yếu tố khách quan cũng ảnh hưởng đến sự tính toán của doanh nhân. Con số tài sản tích lũy được nhiều hay ít trước điểm dừng còn tùy thuộc ở khả năng, may mắn và sự kiên trì của doanh nhân.

Đó là nói về tài sản vật chất. Còn tài sản tinh thần cũng quan trọng không kém là sự hạnh phúc đối với gia đình, sự thành đạt của con cái. Ngồi trên một đồng tiền nhưng gia đình ly tán, con cái lêu lổng ăn chơi hoang phí thì có kiếm được nhiều tiền cũng chưa phải là một doanh nhân hoàn hảo. Hạnh phúc gia đình còn là một tài sản tinh thần rất lớn mà doanh nhân phải quan tâm đến vì đó là cứu cánh của mọi người trên cuộc đời này.

III. Có nhiều thì giờ

Sau một thời gian kinh doanh. Nếu doanh nhân huấn luyện và sắp xếp được nhân sự thay thế được cho mình được một số công việc thì mới có thì giờ ngồi nghĩ tới những bước phát triển kế tiếp để theo kịp trào lưu của thị trường và kiện toàn cơ sở thương mại. Đó là thì giờ dành cho mình. Doanh nhân cũng nên dành một số thì giờ cho gia đình. Vì trong thời gian bận bịu với công việc lúc khởi nghiệp, vợ (chồng) con cũng phải hy sinh rất nhiều để doanh nhân trú tâm vào công việc. Nhưng khi công việc đã chạy đều rồi doanh nhân lại không dành một số thì giờ cho những người thân nhất của mình. Không một doanh nhân nào thành đạt mà không có quan hệ tốt với đồng nghiệp và bạn bè thân thiết. Tạo được quan hệ tốt trong thương mại do sự tôn trọng chữ Tín cũng là một tài sản vô giá. Quan hệ này sẽ được sử dụng sinh lợi nhuận cũng như sự hỗ trợ khi sa cơ thất thế. Vì thế doanh nhân nên dành một số thì giờ để tạo quan hệ tốt với bạn thương mại và bạn tri âm tri kỷ.

Trong suốt quãng đời làm thương mại, phần lớn tôi sinh hoạt ở “Thung Lũng Điện Tử Silicon Valley” đó là tên gọi của hạt Santa Clara phía Bắc tiểu bang California, USA (nơi tôi có văn phòng đã gần 40 năm). Tôi được đi nghe rất nhiều những buổi nói chuyện của các doanh nhân tỉ phú USD nổi tiếng trong vùng này. Tôi tự hỏi là doanh nhân giàu có, chủ những hãng điện tử tầm cỡ thế giới làm sao họ có thì giờ để đi nói chuyện ở những đại học và ở thánh đường của các công ty để trao đổi những kinh nghiệm về phát minh cũng như kinh doanh. Hoa Kỳ, Trung Quốc và Nhật hiện là ba thế lực lớn nhất về kinh tế thế giới. Người Trung Quốc có những phát minh rất sớm như hoả tiễn, thuốc súng, chế tạo giấy... nhưng ở thế kỷ 20 họ đi chậm hơn các quốc gia khác vì họ giấu kín những gì họ biết (Tri) và không làm (Hành). (Mãi về sau triết gia Vương Dương Minh có nêu lên thuyết “Tri Hành Hợp Nhất” Trung Quốc cũng mới áp dụng được một phần.) Còn nước Nhật, kể từ thời Minh Trị Thiên Hoàng đầu thế kỷ 20 đã sang Đức du học và về canh tân đất nước. Người Nhật rất là chịu học hỏi và cần cù làm việc, hoàn chỉnh những phát

minh của các dân tộc khác một cách tinh vi để chế ra những sản phẩm đẹp, tiện dụng và giá phải chăng. Tức là cái gì họ biết hay học được (Tri) họ đều làm được (Hành). Nhưng dân tộc Hoa Kỳ là tổng hợp của nhiều di dân thuộc mọi chủng tộc trên thế giới và đất nước tương đối trẻ (mới thành lập hơn hai trăm năm nay). Triết lý của họ là Nghiên Cứu, Tìm tòi, khám phá (Tri), chế tạo sản phẩm (Hành) và nói ra (Ngôn) cho mọi người biết để hoàn chỉnh trí tuệ và sản phẩm. Vì thế doanh nhân Hoa Kỳ dành một số thì giờ để phổ biến kinh nghiệm và tri thức không quản ngại vì họ tin ở triết lý thương mại “Tri, Ngôn, Hành tam hợp nhất” sẽ còn làm bùng nổ nhiều lãnh vực phát minh ra sản phẩm mới. Đó cũng là cách dùng thì giờ rất đáng quý của các doanh nhân hoàn hảo.

PHẦN HAI

THỰC HIỆN GIẤC MƠ THƯƠNG MẠI

Chúng ta vừa chấm dứt phần đầu của “Nghệ Thuật Kinh Doanh”. Tôi đã thảo luận với các bạn về “lực đẩy” để vận động chính con người của mình trở thành Doanh Nhân Hoàn Hảo (“Sự Vận Động Chính Mình Để Làm Thương Mại”). Nhưng đó mới chỉ vẽ ra hình ảnh một “Doanh Nhân Hoàn Hảo” qua sự suy tư Tĩnh Lặng. Người Doanh Nhân đó phải lên đường và chứng tỏ mình hoàn hảo bằng Hành Động. Ở phần hai của cuốn sách này chúng tôi muốn thảo luận với bạn đề tài “Làm sao thực hiện được giấc mơ thương mại”. Giấc mơ nếu không thực hiện một cách cụ thể thì cũng không giúp ích được ai ngay cả chính mình. Tôi đề nghị năm đề tài chúng ta sẽ thảo luận là:

1. Làm Kế Hoạch
2. Tổ Chức Hệ Thống
3. Vận Hành Hệ Thống
4. Cắt Cánh
5. Rút Lui Từ Công Đoạn Sản Xuất, Dành Thì Giờ Cho Đầu Tư

Trên một tờ giấy trắng. Bạn đánh dấu hai điểm. Một điểm là mức khởi hành, một điểm là mục tiêu phải đến. Dùng thước kẻ nối hai điểm ta có một đường ngắn nhất. Trong công việc kinh doanh cũng vậy. Bắt tay vào kinh doanh bất cứ mặt hàng hay dịch vụ gì ta phải có một kế hoạch rõ ràng, hợp lý được nghiên cứu kỹ lưỡng trước khi hành động để hướng dẫn doanh nhân đến mục tiêu đặt ra. Kế hoạch đó là cái thước kẻ giúp doanh nhân đến mục tiêu bằng con đường ngắn nhất. Nhưng trên thực tế không bao giờ có một kế hoạch nào chính xác, lý tưởng được như vậy. Đã là con người thường có lầm lẫn không ít thì nhiều. Vì thế, kế hoạch nhiều khi là tấm bản đồ đưa doanh nhân đi vòng vo qua nhiều địa chỉ rồi mới đến được mục tiêu vì có những chông gai,

chướng vật bên đường phải tránh. Doanh nhân phải điều chỉnh lộ trình và phải sửa đổi bản đồ. Chướng vật đó là những yếu tố khách quan doanh nhân không ngờ tới khi làm kế hoạch.

Có kế hoạch rõ ràng, hợp lý chưa đủ. Vì đó mới chỉ là biết hướng đi tới. Công việc kinh doanh không thể làm một mình được. Doanh nhân phải có những người đồng hành như người đồng sáng lập, nhân viên phụ tá điều hành, lực lượng công nhân sản xuất... Đây là một yếu tố rất quan trọng vì liên quan đến con người. Nhưng nếu không vận động khéo léo thì khối người đó không có năng suất cao. Vận động nguồn nhân lực là một Kỹ Thuật và cũng là một Nghệ Thuật Lãnh Đạo.

Có hướng đi, có người đồng hành nhưng doanh nhân còn phải xây dựng một con tàu tốt để đi nhanh đến được mục tiêu. Con tàu đó là cơ chế sản xuất, phải được kiến trúc thông minh và hợp lý để tạo thành guồng máy quản trị và sản xuất có hiệu năng cao.

Sau khi tổ chức được hệ thống, muốn vận hành guồng máy này hữu hiệu doanh nhân phải tổ chức công việc khéo léo để tạo ra sản phẩm tốt, giá phải chăng, phục vụ người tiêu thụ và mang lại doanh lợi cho cơ sở thương mại.

Nhưng thương trường không phải êm ả như một dòng sông hiền. Luôn luôn có những yếu tố cạnh tranh khắc nghiệt từ các đối thủ; sự thay đổi thị hiếu của người tiêu thụ; sự tiến triển của khoa học kỹ thuật. Khiến, doanh nhân phải thay đổi chiến lược kinh doanh của mình như đa dạng hoá sản phẩm, sản xuất sản phẩm sử dụng kỹ thuật mới và mở rộng thị trường.

CHƯƠNG MỘT

LÀM KẾ HOẠCH

Doanh nhân làm kế hoạch trước hết phải trả lời bốn câu hỏi sau đây:

1. Sản xuất cái gì? (Product)
2. Bán cho ai?(Marketing)
3. Ai sản xuất và đội ngũ quản trị thế nào ? (Labor)
4. Tiền ở đâu ra để sản xuất hàng? (Money)

I.Sản xuất cái gì?

Thường tình, khi bắt đầu có ý định làm thương mại, ai cũng đặt vấn đề tiền vốn khởi đầu (tiền đầu: đầu tiên) là quan trọng nhất. Theo tôi bốn yếu tố Tiền, Sản xuất, Lao Động và Tiếp thị (marketing) đều quan trọng như nhau phải được quan tâm liên tục và song song trong suốt tiến trình từ khởi đầu thương mại cho đến thành công. Tuy nhiên phải bắt đầu từ yếu tố nào khi làm kế hoạch, đó là điều cần phải bàn.

Một thanh niên từ thôn quê có dự định ra thành phố tiếp tục việc học đại học. Nếu thuộc về gia đình nghèo thì điều đầu tiên cậu hay cô ta phải nghĩ đến là làm cái gì ra tiền để trang trải mọi chi phí. Có người đi làm công nhân, phu hồ để trang trải mọi chi phí; Có người sáng chế ra một số đồ chơi đơn giản bán cho con nít từ những lon đồ uống phế thải; Có người mua xe ba bánh để chở đồ cho những bạn hàng ngoài chợ. Như thế là đã có ba cách chọn để kiếm ra tiền. Một phương làm công, hai phương án kinh doanh (sáng chế ra sản phẩm và cung ứng dịch vụ.) Đó là câu trả lời cho câu hỏi “sản xuất cái gì?”.

Để tạo ra được sản phẩm hay dịch vụ cung ứng cho nhà tiêu thụ, doanh nhân phải khởi đầu từ sáng kiến hay sự sáng tạo. Nếu sản phẩm và dịch vụ bạn tạo ra chưa người nào làm và khách hàng đón nhận nồng nhiệt thì bạn sẽ thành công và kiếm nhiều tiền. Còn một cách nữa là dù một sản phẩm hoặc dịch vụ có mặt trên thị trường nhưng hiệu dụng chưa hoàn hảo, nếu bạn có sáng kiến hoàn chỉnh sản phẩm và dịch vụ đó bạn vẫn có thể kinh doanh thành công.

Để tôi kể cho bạn nghe một câu chuyện có thật rất là lý thú liên quan đến sáng kiến hoàn chỉnh một sản phẩm rất đơn sơ, đã có sẵn trên thị trường để kiếm được nhiều tiền. Ở Hoa Kỳ có một cậu bé khoảng mười tuổi, mỗi buổi sáng thấy mẹ cậu vất vả lấy cái áo len ra khỏi cái mắc áo. Cậu ngẫm nghĩ mẹ cậu mất thì giờ và bực mình mỗi buổi sáng là do cái mắc áo hiệu dụng chưa hoàn chỉnh. Cậu mới nghĩ cách sáng tạo ra cái mắc áo cụp được lại làm đôi. Như thế chỉ cần cụp mắc áo lại, cái áo (nhất là đồ len hay vướng vào mắc áo) nhẹ nhàng tuột ra khỏi chẳng phải làm gì hơn. Đó, chỉ do một sáng kiến tuy nhỏ nhưng rất thông minh, cậu bé với sự giúp đỡ của cha mẹ đã sản xuất ra cái mắc áo tiện dụng và trở nên giàu có.

Như thế sáng kiến tạo ra sản phẩm rất là quan trọng. Nhưng, làm sao có được sáng kiến? Tôi đã thảo luận với các bạn về sự Sáng Tạo là một yếu tố rất là quan trọng đòi hỏi Doanh Nhân phải có vì nó giúp Doanh Nhân trong mọi giai đoạn Kinh Doanh. (Tôi nghĩ có lẽ chẳng cứ gì Doanh Nhân, tất cả mọi sinh hoạt trong mọi lãnh vực đều cần sự Sáng Tạo để mang lại Phúc Lợi cho loài người và Văn Minh Nhân Loại.)

Như tôi đã thảo luận với các bạn ở trên. Sự Sáng Tạo con người có được là do có sự giao cảm truyền thông giữa vũ trụ lớn và vũ trụ nhỏ (con người). Phép Lạ của Tôn Giáo, Phát Minh của Khoa Học-Kỹ Thuật, Sự xuất hiện của các Tác phẩm Văn Học Nghệ Thuật có giá trị Phổ Quát và Vĩnh Cửu đã chứng minh được điều này. Sự Sáng Tạo có hai dạng. Dạng thứ nhất là hiện tượng xảy ra ngoài tầm hiểu biết và kiểm soát của con người. Đó là Khả Năng Sáng Tạo Thiên

Phú (bẩm sinh) và sự Sáng Tạo Ngẫu Nhiên không có qui luật và chính người làm ra công trình cũng không lặp lại được. Dạng Sáng tạo thứ hai xảy ra trên tiến trình trau luyện cá nhân (Những Đức Tính Cần Thiết của Doanh Nhân) hoặc từ Khả Năng Sinh Tồn (như trường hợp người phụ nữ nghèo phải bưng bả kiếm ăn nuôi gia đình hoặc thủy thủ lạc trên hoang đảo trong truyện Robinson Crusoe phải nghĩ ra cách tìm ra thực phẩm để tồn tại.)

Như vậy để có sáng kiến làm ra sản phẩm hoặc dịch vụ mới, phần nào con người có thể tập luyện được. Bạn hãy quan sát và suy tư kỹ những sinh hoạt từ môi trường kinh tế thương mại nhỏ chung quanh bạn, địa phương bạn đang ở, các tỉnh thành và cuối cùng toàn quốc. Bạn sẽ tìm thấy người tiêu thụ cần gì và bạn sẽ tìm ra phải sản phẩm sản phẩm nào hoặc dịch vụ gì để phục vụ họ. Trong tiến trình Quan Sát và Suy Tư với lòng Đam Mê cộng với sự Kiên Trì, Cảm Hứng và Sự Tưởng Tượng sẽ đến với bạn và bạn sẽ tìm ra câu trả lời cho “Sản Xuất Cái Gì.” Sản Phẩm và Dịch Vụ bạn nghĩ ra có thể chưa ai làm nhưng cũng có thể là loại hoàn chỉnh những cái đang có sẵn trên thị trường.

Trước chuyển sang đề tài “Bán cho ai?” (khâu Sản xuất) tôi kể cho các bạn nghe một chuyện vui về kinh doanh thời sinh viên của một tỉ phú USD tên là Tony Hsieh, người Hoa Kỳ gốc Đài Loan. Anh cũng là chủ tịch công ty Zappo chuyên bán giày qua mạng. Khi còn học ở đại học danh tiếng Hoa Kỳ Harvard, anh biết ban đêm các sinh viên học khuya thường đói bụng. Lúc đó tiệm ăn của ký túc xá (cafeteria) đã đóng cửa và đi ra trung tâm của thành phố Cambridge cũng bất tiện và mất thì giờ. Anh bèn nghĩ cách làm bánh pizza cắt ra từng miếng rồi bàn cho sinh viên. Như thế vừa rẻ ai cũng có thể mua được. Vì mua cả cái bánh thì đắt và ăn không hết. Ai muốn mua chỉ cần gọi điện thoại sẽ có người mang lên tận phòng. Nơi sản xuất pizza của anh chính là nhà bếp dưới tầng hầm của ký túc xá anh ở. Anh đã điều đình với nhà trường cho anh sử dụng ban đêm với chi phí rất thấp vì để không cũng thế. Với sáng kiến làm và bán pizza anh kiếm cũng đủ tiền chi tiêu thoải mái. Nhưng điều buồn cười hơn nữa là Tony có một người bạn tối nào cũng đặt mua mấy cái pizza. Lúc đó anh không để ý và chỉ chợt thoáng có câu hỏi trong đầu là sao anh chàng này ăn khoẻ dữ a. Nhưng sau khi ra trường bạn bè mới cho anh biết anh chàng đó đặt mua mấy cái bánh pizza một đêm sẵn nhỏ ra bán lại cho các phòng ở ký túc xá kiếm lời. Anh chàng này sau này cũng trở nên một tỉ phú và là người hùng của Tony Hsieh.

Bạn thấy không sáng kiến kinh doanh không ở đâu xa. Nếu ta chịu khó quan sát và suy tư kỹ lưỡng môi trường sinh hoạt chung quanh nó sẽ xuất hiện và hãy nắm lấy nó để khai thác.

Dù có sáng kiến tạo ra sản phẩm hay dịch vụ nào chẳng nữa, để đi trên con đường dài kinh doanh, nếu bạn được phép chọn thì nên làm loại công việc mang lại cho bạn niềm say mê bền bỉ và bạn có thiên khiếu hơn người khác trong lãnh vực này. Câu châm ngôn “Hãy cưới lấy nghề nghiệp của bạn” (“ get married with your career”) ngầm nghĩ cũng rất chí lý.

II. Bán cho ai?

Như tôi đã thảo luận ở trên. Nếu bạn quan sát và suy tư kỹ lưỡng liên tục từ môi trường sinh hoạt kinh tế thương mại từ vi mô đến vĩ mô bạn sẽ tìm ra được sản phẩm và dịch vụ nào bạn có thể kinh doanh được. Trong khi quan sát và suy tư bạn cũng đã để ý đến người tiêu thụ. Như thế câu hỏi “Bán cho ai?” đã được trả lời một nửa. Hiện nay dưới nền kinh tế thị trường sức sản xuất của con người mạnh hơn thế kỷ trước vì khoa học kỹ thuật tiến rất nhanh nhất là lĩnh vực truyền thông. Vì thế con người có nhiều tin tức về sản phẩm một cách dễ dàng. Một câu nói hơi quá đáng nhưng không sai “khách hàng là Thượng Đế”. Trên hành tinh này, người tiêu thụ nhiều hơn người sản xuất. Cho nên bạn đừng lo sản phẩm bạn làm ra hoặc dịch vụ bạn cung cấp không có người mua miễn là phải tốt và giá hợp lý.

Bây giờ tôi chia tờ giấy làm 2 cột. Một cột tôi liệt kê tất cả các nhà sản xuất từ món hàng rẻ nhất là rác (bỏ đi) và những sản phẩm rất đắt như vũ khí, máy bay, hay địa ốc... Một cột tôi liệt kê những người tiêu thụ từ thấp nhất như người thu mua rác nhỏ đến các cơ chế chính phủ mua vũ khí với ngân sách quốc phòng rất lớn. Để mang sản phẩm từ nhà sản xuất đến thực thể tiêu thụ cần những trung gian (cũng có khi người tiêu thụ mua thẳng từ nhà sản xuất, nếu nhà sản xuất đảm nhiệm khâu tiếp thị và phân phối) vì nhiều khi người bán không biết người mua là ai. Tôi nhắc lại bạn đừng lo là sản xuất ra hàng hoá hay cung ứng dịch vụ mà không bán được. Bạn có thể chọn hình thức bán lẻ từng miếng pizza như Tony Hsieh tôi nói ở trên nếu những người bạn học khuya gọi điện thoại đặt hàng. Hay Tony cũng có thể bán một ổ bánh pizza qua anh bạn trung gian muốn kiếm lời (bằng cách phân phối từng miếng đến các bạn sinh viên trong ký túc xá.)

Khi tạo ra được ra sản phẩm hoặc dịch vụ, qua mạng hay những phương tiện báo chí sách vở dữ liệu thống kê, bạn cũng có thể tìm thấy những con số thống kê và biết được những thông tin về người tiêu thụ như thị hiếu theo nam nữ, tuổi, trình độ giáo dục, địa phương, khả năng tài chính, sở thích, thói quen. Nhưng ở kích thước thị trường nhỏ bạn có thể tìm hiểu ngay địa phương đó. Thí dụ bạn đang học ở trung tâm đại học Thủ Đức. Không ít thì nhiều bạn cũng biết được một số lượng sinh viên hơn trăm nghìn người. Không lẽ với một số lượng như thế bạn không nghĩ ra được dịch vụ hoặc sản phẩm gì để trao đổi sao?

III. Lực Lượng Sản Xuất và Quản Trị là ai?

Sau khi bạn tìm ra được một sản phẩm hay dịch vụ để sản xuất và cung ứng. Bạn cũng đã nghiên cứu rất kỹ lưỡng về người tiêu thụ. Bạn biết họ là ai, ở đâu và bạn sẽ xâm nhập vào phân khúc nào của thị trường có lợi nhất cho bạn. Vấn đề kế tiếp cần thảo luận là tìm và quản trị nguồn nhân lực. Nhân lực ở đây có hai thành phần: quản trị và sản xuất.

Năng lực của doanh nhân và lực lượng sản xuất có được là do Thiên Khiếu, Giáo Dục, Nghiên Cứu Tìm Tòi, được Huấn Luyện tay nghề hay được Thừa Hưởng nghề truyền thống của gia đình.

Nếu bạn tổ chức được nguồn nhân lực làm việc có năng suất cao và có hiệu quả tốt, bạn có thể thành công trong việc kinh doanh bất cứ sản phẩm và dịch vụ nào. Trên phương diện kinh tế nguồn nhân lực nào cũng đóng góp vào tiến trình sản xuất. Nhưng trên phương diện quản trị nên chia ra hai loại nguồn nhân lực: nguồn nhân lực hành chính và nguồn nhân lực đóng góp trực tiếp vào quá trình sản xuất. Ở giai đoạn khởi đầu một thương mại để tiết kiệm vốn, thường ra chính bạn phải làm lấy hầu hết mọi chuyện từ A đến Z. Đây gọi là cách thức “lấy công làm lời”. Khi kinh doanh là chấp nhận gian khổ. Không thể “ngồi chỉ tay năm ngón” hay là “ngồi mát ăn bát vàng” được. Nếu khéo tổ chức công việc thì thì giờ của bạn được sử dụng hợp lý hơn bằng cách giao một số công việc cho người khác làm thay bạn. Bạn sẽ dùng thì giờ còn lại để giải quyết những vấn đề quan trọng, cấp bách hay ngồi nghĩ cách phát triển cơ sở, tìm thị trường mới.

Nếu bạn là nhà phát minh khoa học, trước khi khởi nghiệp kinh doanh, bạn phải làm một sản phẩm mẫu (prototype) để đăng ký bản quyền phát minh (patent). Hoặc nếu bạn nghĩ ra một dịch vụ mới bạn nên viết ra chi tiết và đăng ký tác quyền (copyright). Trong giai đoạn này bạn cũng nghĩ ra nhãn hiệu thương mại (logo) để tạo thành thương hiệu (trademark) trên thị trường. Và sau cùng bạn tạo được danh tiếng (brand name) cho sản phẩm và công ty của bạn.

Sang giai đoạn sản xuất tùy theo sản phẩm hoặc dịch vụ và tùy theo số vốn bạn có, bạn nên chú ý trước việc tuyển người làm cho mọi công đoạn sản xuất và nhân viên quản trị hành chính. Cũng phải mất một thời gian công nhân và nhân viên của bạn mới làm quen công việc. Trong giai đoạn này sự huấn luyện rất quan trọng. Bạn sẽ tốn khá nhiều thì giờ để tuyển được người bạn muốn. Giống như một cái máy mới, phải chạy một thời gian mới vận hành tốt. Nguồn Nhân Lực rất là quan trọng và liên quan đến yếu tố Con Người. Tôi sẽ bàn chi tiết hơn vấn đề này ở Chương Hai “Tổ Chức Hệ Thống” và Chương Ba “Vận Hành Hệ Thống”.

IV. Gây vốn.

Phát triển kinh tế một quốc gia hay thực hiện một kế hoạch kinh doanh cá nhân đều đòi hỏi tư bản (vốn), lực lượng lao động, các phương tiện sản xuất (máy móc, hạ tầng cơ sở, kỹ thuật sản xuất). Riêng doanh nhân lại phải có một phương án đặc thù khai thác thị trường nữa.

Để gây vốn doanh nhân có thể dùng tiền tiết kiệm của mình, rủ người khác hùn hạp, đi vay người thân, bạn bè hay ngân hàng.

A. Tiết kiệm

Tùy theo kích thước của thương mại và hoàn cảnh tài chánh, mỗi doanh nhân khởi nghiệp một cách khác nhau. Có người tay không “nước lã mà vã nên hồ”. Có người sử dụng một số vốn lớn của cha mẹ cho hay thừa kế. Khởi sự với số vốn nhiều thì “thắng lớn, thua đậm”. Còn với số vốn nhỏ thì bất chắc không cao nhưng doanh lợi lại ít.

“Tiết kiệm để sản xuất”. Đó là châm ngôn nằm lòng của Doanh Nhân và những nhà lãnh đạo kinh tế vĩ mô. Biết bao nhiêu doanh nhân thành đạt quốc tế và Việt Nam bắt đầu thương mại bằng hai bàn tay trắng. Nhưng nhờ họ có tinh thần tiết kiệm cao nên đã gây được sự nghiệp lớn trong thương mại. Lúc khởi nghiệp doanh nhân nào cũng đi làm cho người khác. Từ đồng lương họ trích ra một số tiền để vào một quỹ tiết kiệm cá nhân hay ngân hàng. Cho đến khi số tiền này đủ để khởi nghiệp họ nghỉ làm cho người khác. Tiết kiệm là một đức tính cần thiết cho doanh nhân không những từ khi khởi nghiệp nhưng được duy trì cho đến khi thành đạt.

Hồi nhỏ học cấp một tôi có một anh bạn tuy mới 10 tuổi nhưng đã có thiên khiếu về kinh doanh và có một tinh thần tiết kiệm rất là cao. Tôi còn nhớ bố mẹ anh cũng là công nhân viên nhà không giàu. Mỗi buổi sáng tính theo giá trị tiền Đồng bấy giờ cho dễ hiểu, thì anh được bố mẹ cho khoảng 10,000 VNĐ để ăn quà. Anh chỉ tiêu có 5,000 VNĐ, để dành 5,000 VNĐ. Mười ngày anh đã để dành được 50,000 VNĐ. Số tiền này anh mua chuyện thiếu nhi cho các bạn trong lớp mượn lấy tiền. Sau một thời gian anh đã có một thư viện chuyện thiếu nhi nhỏ và bắt đầu cho các bạn mượn lấy tiền. Nhưng giá rất là rẻ ai cũng có thể mượn được. Người nào mượn cũng phải đặt cọc một số tiền. Anh lại lấy số tiền đó mua thêm một số truyện mới. Cứ như thế anh để dành được số tiền kha khá và tạo được một thư viện cá nhân với một số lượng lớn truyện thiếu nhi. Với thiên khiếu kinh doanh và tinh thần tiết kiệm cao sau này đi du học anh đã có việc làm và nắm địa vị khá cao của ngân hàng thế giới và quản trị quỹ cả tỉ USD.

B. Gây vốn bằng hùn hạp

Nếu số tiền tiết kiệm không đủ bạn hãy nên rủ người hùn hạp. Kế hoạch kinh doanh của bạn phải rõ ràng, thuyết phục kiếm được tiền mới hấp dẫn người đồng hành (partner). Nhưng hùn hạp như thế nào mới công bằng? Khi tạo ra được sản phẩm mẫu hoặc dịch vụ mới và soạn thảo ra kế hoạch kinh doanh là bạn đã tạo được một giá trị bằng tiền. Người hùn hạp phải bỏ ra một số tiền tương đương với giá trị đó để có 50% quyền lợi. Hoặc là theo công thức nào đó tùy theo số tiền người muốn đóng góp để mua phần hùn.

“Nhân Vô Thập Toàn”. Không ai có thể tự hào là biết hết mọi chuyện trên đời. Cho nên doanh nhân có một Kế Hoạch rõ ràng, thuyết phục, một Đội Ngũ nhân lực tinh nhuệ và một Niềm Tin sắt đá sẽ làm được việc lớn và đó mới là có tầm nhìn xa. Vì thế nếu có người tâm đầu ý hợp đi với mình hết đoạn đường kinh doanh ngay từ ngày đầu qua sự hùn hạp, bạn là người may mắn trong thương trường.

C. Đi vay vốn

Thường thường những doanh nhân khởi nghiệp ít ai có đủ vốn. Tùy theo nền văn hóa mà cách đi gây vốn khác nhau. Theo nguyên tắc quản trị tài chính, không nên sử dụng hết đồng vốn sẵn có do tiết kiệm cá nhân để kinh doanh. Vì nếu có sự không may xảy ra do thua lỗ, đời sống gia đình

sẽ bị ảnh hưởng và chịu thiệt thòi. Nhiều khi gây ra sự đổ vỡ hạnh phúc. Bạn có thể dùng 50% số tiết kiệm để khởi đầu thương mại nếu không đủ nên đi vay.

Đi vay nợ là một vòng luẩn quẩn. Dù vay của cá nhân như anh em, bạn bè hoặc các định chế tài chính thì cũng phải có quá khứ tin cậy về tiền bạc hoặc chứng minh được khả năng trả nợ. Nếu bạn hãy còn trẻ mới khởi nghiệp chưa xây dựng được lòng tin về vấn đề tiền bạc với người thân, bạn nên sửa soạn một Kế Hoạch Rõ Ràng, Thuyết Phục, Khả Thi để chứng minh là bạn sẽ chế tạo được sản phẩm hay cung cấp được dịch vụ cạnh tranh trên thương trường. Đối với các định chế tài chính như ngân hàng, quỹ tín dụng, quỹ đầu tư cũng thế. Họ cũng muốn kiếm lời trên phát minh của bạn nên một kế hoạch Khả Thi rất là quan trọng. Đa số các công ty lớn trên thế giới trong thời gian bùng nổ về chế tạo máy điện toán, phát minh về khoa học tin học, truyền thông rất ít công ty có vốn ban đầu. Nhất là ở Silicon Valley (Santa Clara County-California-Hoa Kỳ) đa số các công ty khởi nghiệp từ ga ra ô tô. Nhờ sự đầu tư tài chính của các nhà tư bản (Venture Capitalists) họ mới cường thịnh lên bạc tỉ Mỹ Kim.

Để thuyết phục người cho mượn tiền hay bỏ vốn đầu tư chung với bạn, bạn nên có một bản hạch toán kinh tế rõ ràng. Bạn phải tích lũy dữ kiện hợp lý, những con số thống kê từ nguồn đứng đắn để chứng minh rằng bao giờ số bán sẽ trả nổi tất cả các chi phí. Bao giờ có lời và lời bao nhiêu.

Riêng với thị trường Việt Nam, đối với các cơ sở thương mại đã thành danh đi mượn tiền của ngân hàng còn khó khăn huống chi bạn là một doanh nhân trẻ chưa có thành tích gì cả, đi mượn vốn làm ăn hầu như vô vọng. Hơn nữa lãi suất lại rất cao so với khu vực và thế giới. Như vậy bạn nên quay về mượn người thân để khởi nghiệp. Tôi sẽ nói thêm chi tiết về vấn đề tài trợ dự án ở phần “Vận Động Hệ Thống”.

Sau khi trả lời được bốn câu hỏi Sản Phẩm, Khách Hàng, Nguồn Lao Động và Vốn bạn nên chú ý đến yếu tố Thời Cơ. Yếu tố này cũng rất là quan trọng để làm kế hoạch.

V. Thời cơ (Opportunity)

Ở Á Đông giới doanh nhân thường hay bàn đến những yếu tố Thiên Thời, Địa Lợi, Nhân Hoà. Theo tôi có thể dùng một danh từ Thời Cơ để tổng hợp cả ba yếu tố đó lại. Thiên Thời là Thời Gian, Địa Lợi là Không Gian còn Nhân Hoà là người Tiêu Thụ. Cụ thể nói về một món hàng như Điện Thoại Thông Minh (Smartphone) được chế tạo ra trong thời gian các phát minh về công nghệ truyền thông, công nghệ thông tin, công nghệ mạng nở rộ (Thiên Thời.) Sản phẩm này được phổ biến khắp nơi trên thế giới (Địa Lợi). Và được người tiêu thụ khắp thế giới chào đón nồng nhiệt (Nhân Hoà.)

Thời cơ có thể đến từ không gian kinh tế lớn như quốc gia, tỉnh. Nó cũng có thể đến từ không gian nhỏ hơn như quận, huyện, làng, xóm. Có nhiều đặc sản có tiếng từ địa phương nhỏ nhất rồi

là làng xóm rồi khuếch tán ra toàn quốc và xuất khẩu đi quốc tế. Thí dụ như bánh đậu xanh Hải Dương, trà Bảo Lộc, Thái Nguyên...

Tuy nhiên vẫn có một nguyên tắc kinh doanh bất di bất dịch mọi doanh nhân phải lưu tâm là hãy làm ra sản phẩm hay cung ứng dịch vụ cần và chưa có trên thị trường hay có trên thị trường nhưng giá đắt và chưa hoàn chỉnh về mẫu mã, chất lượng.

CHƯƠNG HAI

TỔ CHỨC HỆ THỐNG

Sau khi đã có một Kế Hoạch Rõ Ràng, Thuyết Phục, Khả Thi về bốn lãnh vực Sản Phẩm (hay Dịch Vụ), Thị Trường, Nguồn Nhân Lực và Tài Chính, doanh nhân phải thực hiện ngay kế hoạch của mình bằng một hệ thống tổ chức hợp lý, vững chãi mang lại năng suất cao về sản xuất và kết quả tối ưu về doanh lợi. Tổ chức hệ thống lúc doanh nhân khởi nghiệp giống như xây một cái khung của một ngôi nhà. Ở phần sau “Vận Động Hệ Thống” tôi sẽ nói rõ chức năng của từng cơ quan và sự vận chuyển của các cơ quan liên hợp với nhau một cách nhịp nhàng.

Trên phương diện luật pháp có nhiều hình thức để thiết lập một cơ sở thương mại. Nhưng để cho vấn đề đơn giản và mục tiêu của cuốn sách này là giúp đỡ những bạn trẻ khởi nghiệp, cho nên tôi chọn hình thức công ty trách nhiệm hữu hạn, cổ phần một thành viên. Tôi sẽ phân tích lợi hại của mỗi hình thức công ty trong một dịp khác vì đây là vấn đề nặng về pháp lý khá phức tạp. Ở đây tôi chỉ trình bày tổng quát về vấn đề tổ chức hệ thống.

I.Lý Thuyết Sinh-Cơ Học – Cấu tạo của một Con Người Quân Bình.

Một cơ sở thương mại được tổ chức cũng như sự cấu tạo Sinh-Cơ học của con người. Một con người Quân Bình có sức khoẻ tinh thần và thể chất tốt, có một cuộc sống đầy đủ và hạnh phúc giống như một cơ sở thương mại tổ chức bền vững và phát triển điều hoà và doanh lợi cao.

Nói một cách tổng quát mỗi phần hoặc bộ phận của cơ thể được Đấng Tối Cao cấu tạo để làm một loại công việc. Đầu Óc có hệ Thần Kinh chuyên về Lãnh Đạo và chi phối đến sự sống của từng tế bào con người (**Lãnh Đạo**). Bộ mặt gồm Mắt, Tai, Mũi, Họng (Môi & Lưỡi) và Da chuyên Tiếp nhận và Sàng Lọc Thông Tin giống như **Ban Kế Hoạch và Cố Vấn**. Tay, Chân, Xương giúp cho cơ thể đứng và vận chuyển được giống như **Khung Hành Chánh**. Phổi đón nhận dưỡng khí, Dạ Dầy đón nhận thức ăn. Rồi cả bộ hai bộ phận phối hợp với Ruột Non cấu tạo ra máu và nhờ Tim vận hành chất bổ và không khí chứa trong máu đến nuôi từng tế bào của cơ thể. Có thể ví bốn bộ phận này có chức năng quản trị về **Sản Xuất, Tài Chính và Kế Toán** của

cơ sở thương mại. Gan, Mật, Thận, Bàng Quang, Các Tuyến là những bộ phận điều tiết các hoá chất và nước để mang lại sự an toàn cho cơ thể. Năm bộ phận này giống như tổ chức của hệ thống **An Ninh** bảo toàn thông tin thương mại và an toàn cơ sở vật chất. Cuối cùng là Ruột Già là **Kho Chứa Đồ Phế Thải** như máy móc, vật liệu hư hỏng sẵn sàng bán lại cho những cơ sở tái tạo nguyên liệu (recycle) giống như phân bón cây.

II. Áp dụng vào tổ chức cơ sở thương mại

A. Lãnh Đạo

Lúc khởi đầu cơ sở thương mại và chưa ra sản phẩm chứng khoán để gây vốn, lãnh đạo của công ty thường là chính doanh nhân khởi nghiệp và mang danh vị Tổng Giám Đốc. Nếu công việc nhiều hoặc có người hùn hạp và sở hữu cổ phần ít hơn thì có thêm Phó Tổng Giám Đốc.

B. Ban Cố Vấn

Ở giai đoạn đầu của cơ sở thương mại, Tổng Giám Đốc thường hay sử dụng dịch vụ tư vấn chuyên môn thí dụ như luật pháp, kế toán, khoa học kỹ thuật... của các công ty ngoài cơ sở. Khi công ty đã phát triển lớn lên, Tổng Giám Đốc có thể thành lập Ban Kế Hoạch và Tư Vấn để phụ tá công việc cho mình. Hoặc có thể lãnh đạo từng bộ phận hành chánh trong công ty ra nhập Ban Giám Đốc đóng vai trò soạn thảo kế hoạch và tư vấn cho Tổng Giám Đốc.

C. Tổ chức hành chánh

Như tôi trình bày ở trên bốn lãnh vực Sản Xuất, Tài Chính & Kế Toán, An Ninh và Kho (có thể để chứa hàng đã sản xuất, vật liệu mua vào để dùng hoặc vật liệu phế thải...) được tổ chức trong Khung Hành Chánh.

1. Tổ chức cơ xưởng sản xuất

Dù là sản xuất sản phẩm hay cung ứng dịch vụ, hệ thống “dây chuyền” thường được áp dụng. Có nghĩa là mỗi nhân viên (hoặc một nhóm nhân viên) sẽ làm một công đoạn của quá trình sản xuất. Có như thế mới kiểm soát được năng suất và chất lượng của sản phẩm. Ngoài ra một bộ phận chuyên viên bảo trì máy móc và kiến trúc cơ sở cũng được thành lập để giải quyết ngay mỗi khi máy hỏng hoặc cơ sở vật chất có vấn đề (điện, nước...)

2. Tổ chức bộ phận Tài Chính & Kế Toán

Để bảo đảm tính cách minh bạch về tiền bạc của công ty, hai bộ phận quản trị tài chánh và Kế Toán nên tách riêng và kiểm soát lẫn nhau. Bộ phận tài chánh phụ trách nghiệp vụ Ngân Hàng, Phát Triển Đầu Tư, Tiếp Thị và Ngân Sách. Còn bộ phận Kế Toán chuyên lo

về Báo Cáo Thuế, Lương Bổng, Thẩm Tra kết toán nội bộ, Soạn những bản Báo Cáo Tài Chánh và bản Dự Đoán Tài Chánh.

3. Tổ chức bộ phận An Ninh

Vấn đề an ninh của một công ty bao gồm bảo vệ Bí Mật Sản Xuất , Trung Thành của Nhân Viên đối với công ty và An Toàn Cơ Sở Vật Chất.

a. An ninh nội bộ về sản xuất và hành chánh

Ban này nếu thấy có dấu hiệu bất thường trên thị trường về bí mật sản phẩm của công ty bị tiết lộ, phải mở cuộc điều tra và theo dõi nhân viên bị tình nghi. Sau đó làm báo cáo trình ban giám đốc với giải pháp đề nghị xử lý.

b. An ninh cơ sở vật chất

Đây là ban Bảo Vệ cơ sở vật chất có nhiệm vụ giữ an ninh cho xí nghiệp và an toàn của cơ sở vật chất. Chống thất thoát vật liệu, tồn kho và phá hoại hư hỏng cơ sở vật chất, máy móc, thiết bị...

4. Tổ chức Nhà Kho

Tổ chức nhà kho có hai vấn đề phải giải quyết: Sắp xếp hàng hợp lý và hệ thống kiểm soát xuất nhập tránh nhầm lẫn về con số tồn kho cũng như để tránh thất thoát.

- a. Sắp xếp hàng hợp lý để sử dụng hết không gian của kho vì mỗi tấc đất sử dụng không đúng là tổn thêm tiền thuê (trừ khi công ty là sở hữu chủ của toàn cơ sở). Ngược lại số lượng bán tính toán không đúng, hàng bị tồn đọng, phải đi thuê thêm chỗ chứa hàng hoặc làm khựng lại qui trình sản xuất. Tình trạng này sẽ dẫn đến việc sa thải nhân công.
- b. Sắp xếp hàng chứa trong kho hợp lý sẽ dễ kiểm soát được số lượng tồn kho và tránh thất thoát.
- c. Sự xuất nhập hàng từ kho phải được tổ chức bằng hệ thống điện toán giúp cho ban quản trị có con số cập nhật hàng ngày. Có như thế mới tránh được tình trạng tồn kho dư hoặc thiếu. Tồn kho dư thì hàng bị ứ đọng sẽ kẹt vốn. Tồn kho thiếu không đủ hàng bán sẽ mất khách hàng.

CHƯƠNG BA

VẬN HÀNH HỆ THỐNG

Doanh nhân đã trải qua hai giai đoạn là Làm Kế Hoạch, Tổ Chức Hệ Thống. Có hệ thống rồi, trong quá trình sản xuất, doanh nhân phải có cả một chính sách để Vận Hành hệ thống này chạy có hiệu quả. Có nghĩa là có năng suất cao, mang lại doanh lợi tối đa cho doanh nghiệp, làm hài lòng khách hàng về cả giá cả, chất lượng sản phẩm và dịch vụ phục vụ.

Sự vận hành hệ thống có thể viết lại trong khẩu hiệu sau: “Tổ Chức Nhân Sự và Công Việc một cách Khéo Léo để tạo ra Nguồn Tiền tối đa cho công ty đồng thời phục vụ và làm Khách Hàng hài lòng”.

I. Tổ Chức Nhân sự

A. Triết lý quản trị

Trong khoa học quản trị, yếu tố Con Người là quan trọng nhất. Tổ chức được một đội ngũ tinh nhuệ chuyên môn thì làm việc gì cũng thành công. Trong thương mại, người có Chí Lớn và Tài Lớn thì là Doanh Nhân Hoàn Hảo. Người có Chí Nhỏ và Tài Nhỏ thì Kẻ Thất Bại. Người có Tài Lớn mà Chí Nhỏ thì là người An Phận. Và người có Tài Nhỏ mà Chí Lớn là kẻ Viễn Mơ. Xét như vậy thì đội ngũ lý tưởng làm thương mại và để đi đến thành công là phải đặt mục tiêu cao cả là chế tạo sản phẩm chất lượng cao, giá phải chăng, phục vụ khách hàng tận tâm và nhất là đóng góp vào sự phát triển kinh tế quốc gia và giúp đỡ những người thiếu may mắn trong xã hội (như người nghèo, đói, bệnh tật, già nua...) Sau khi có mục tiêu cao cả rồi đội ngũ nhân sự phải luôn luôn học hỏi và trau dồi tài năng, tăng năng suất. Như vậy không nghĩ đến tiền thì tiền cũng theo sau thôi.

Theo phong cách làm ăn của người Nhật mà tôi biết, chủ nhân cố gắng bảo đảm công việc của nhân viên để họ có một cuộc sống an toàn về tài chánh. Khi công ty đi xuống họ cắt giờ và chia nhau công việc tránh sự sa thải trừ trường hợp bất khả kháng. Giữ được nhân viên như vậy để khi thương mại đi lên họ không có vấn đề phải mướn nhiều người mới, tốn tiền và thì giờ huấn luyện. Ngược lại nhân viên rất là trung thành với công ty và chủ nhân.

Công ty của người Mỹ thì chú trọng về Năng Suất và sự Đóng Góp (tính bằng tiền) của nhân viên để trả lương. Có nghĩa là khi nhân viên có năng suất kém, không có nhiều việc là họ sẵn sàng sa thải.

Lối quản trị của người Việt theo truyền thống đặt nặng tình cảm. Nhiều khi cũng gây trở ngại không ít trong công việc. Theo tôi nên phối hợp lối quản trị của người Nhật và người Mỹ. Công

ty hay chủ nhân nên cố gắng bảo đảm cho nhân viên có việc làm thường xuyên bằng một chính sách tiếp thị và bán hàng khôn ngoan. Tạo một không khí làm việc đoàn kết, thân mật, kỷ luật, thưởng phạt công minh để mọi nhân viên trung thành và muốn làm việc lâu dài với công ty.

B. Cuốn sách “Chi Nam Công ty” và Phương pháp quản trị.

Quản trị một công ty cũng như lãnh đạo một quốc gia. Quốc gia có Hiến Pháp và Luật Lệ thì công ty cũng phải được quản trị tổng quát bằng cuốn sách “Chi Nam Công Ty”

Có mấy tiêu chí về phương pháp quản trị doanh nhân nên chú ý khi soạn thảo “Chi Nam Công Ty”.

1. Huấn Luyện

Người lãnh đạo trong bất cứ bộ phận nào lúc đầu cũng phải kiên nhẫn huấn luyện nhân viên để họ làm việc có hiệu năng cao. Vì huấn luyện kỹ càng và nhân viên làm việc giỏi không những nhân viên đó tự tin hơn vì có tay nghề thành thạo giúp cho chính họ, người lãnh đạo sẽ còn không mất thì giờ để giải quyết những lỗi lầm do nhân viên gây ra do thiếu kỹ năng. Và cuối cùng công ty tăng được doanh lợi do năng suất sản xuất và quản trị cao.

2. Trau dồi kỹ năng, kiến thức

Mọi người trong công ty dù bất cứ ở địa vị nào cũng phải liên tục trau dồi kinh nghiệm và được gửi đi học những khoá trau dồi kiến thức chuyên môn, quản trị.

3. Quản lý công việc theo hình thức “tung-hoành”

Người lãnh đạo sau khi giao việc cho nhân viên phải thường xuyên kiểm tra, đôn đốc công việc trực tiếp. Dù rằng khi giao việc người lãnh đạo phải tin tưởng nhân viên, nhưng gián tiếp qua “ban thanh tra và nội chính cơ sở” lãnh đạo phải sáng suốt có những nhận định về trường hợp bí mật thương mại của công ty bị tiết lộ ra ngoài, kho hàng bị thất thoát, cơ sở bị phá hoại. Người lãnh đạo phải thấu hiểu tình trạng của công ty xuyên suốt theo chiều dọc, cố gắng huấn luyện những nhân viên dưới sát mình thành những nhà lãnh đạo giỏi. Vì có ngày họ sẽ thay thế chức vụ của mình bởi lý do mình được thăng chức hoặc hoán đổi đến bộ phận khác của công ty.

Ngoài ra người lãnh đạo phải tạo được đội ngũ chiều ngang của các nhân viên cùng cấp bực đoàn kết, giúp đỡ lẫn nhau, học hỏi lẫn nhau để giúp cho việc chung hoàn thành viên mãn.

4. Tinh thần “nhóm” và “mạng lưới” hoạt động (“teamwork và “network”.)

Mỗi người trong công ty từ lãnh đạo cao nhất cho đến nhân viên làm việc không chuyên môn dưới đáy của mô hình tổ chức đều là những con ốc. Nếu chỉ một con ốc hỏng thì bộ máy có thể bị trục trặc, năng suất kém đi hoặc có thể không chạy nữa. Vì thế một công ty phải có một văn hoá làm việc. Tôi sẽ đào sâu vào vấn đề này trong phần “Cát cánh của công ty”.

Mỗi bộ phận của công ty được tổ chức theo tinh thần “nhóm” (department hay section) Mỗi nhóm có thể gồm một số nhân viên có khả năng, trách nhiệm và quyền lợi ngang nhau. Thường nhóm này chuyên về công việc nghiên cứu. Cũng có nhóm chỉ có một lãnh đạo chịu trách nhiệm về một loại công việc và điều khiển một số nhân viên dưới quyền. Thường nhóm này chuyên về công việc sản xuất một công đoạn nào đó của sản phẩm (hay dịch vụ). Nhóm thứ nhất được tổ chức theo hàng ngang. Nhóm thứ hai được tổ chức theo hàng dọc. Cả hai loại nhóm nhân viên sẽ tạo thành mạng lưới nhân sự của toàn công ty và ảnh hưởng lẫn nhau như những tế bào của cơ thể. Những tế bào có chất lượng và vận hành điều hoà thì cơ thể khoẻ mạnh cũng như công ty có toàn nhân viên có năng suất cao và đoàn kết trong công việc thì công ty sẽ vận hành suông sẻ và sản xuất ra món hàng có chất lượng tạo thành sự thăng tiến thuận lợi cho công ty.

5. Thường phạt công minh

Cổ nhân thường nói: “dụng nhân như dụng mộc”. Có nghĩa là gỗ tốt thì làm tủ, bàn, ghế. Gỗ có chất lượng vừa phải để làm cửa, còn gỗ giá trị thấp làm củi nấu ăn hay sưởi ấm. Về vấn đề quản trị nhân viên cũng vậy. Trong một số trường hợp, doanh nhân không cần giỏi suất sắc về chuyên môn nhưng phải có khả năng lãnh đạo. Nhất là biết cách dùng người và thưởng phạt công minh. Thật vậy, muốn được người trung thành tài năng đã khó, giữ được những người đó để làm việc với mình và cho công ty còn khó hơn. Tất nhiên nhân viên đến với doanh nhân vì lý do làm việc kiếm tiền mưu sinh. Nhưng đến với nhau chỉ vì tiền thì cũng vì tiền dễ bỏ nhau. Cho nên yếu tố tiền là Cần nhưng chưa Đủ. Để giữ được nhân viên giỏi chuyên môn và chung thành, họ phải cảm, phục, mến người lãnh đạo cả về chuyên môn, lẫn phẩm chất lãnh đạo và đạo đức nữa.

a. Tìm cơ hội thăng tiến cho nhân viên ưu tú vượt cấp

Người lãnh đạo trong một công ty, dù ở cấp nào cũng phải giải quyết vấn đề làm sao tạo cơ hội thăng tiến cho một nhân viên ưu tú mà không tạo ra sự ganh ghét của những người đồng cấp hoặc cấp cao hơn của đương sự theo hệ thống tổ chức tung-hoành? Vấn đề này phải được đề cập, giải quyết và ghi rõ rang trong cuốn sách “Chi

Nam Công Ty” được phát cho mỗi nhân viên khi họ được mướn và trước khi ký Hợp Đồng Làm Việc. Những giải thích sau đây tương đối hợp lý trong trường hợp giúp đỡ nhân viên ưu tú vượt cấp: “vì quyền lợi chung của công ty và nhân viên.”

Cá nhân đã là quan trọng trong sự đóng góp vào thành quả của công ty, nhưng quyền lợi chung của công ty vẫn quan trọng hơn. Vì công ty là một cỗ máy, nhân viên là những bộ phận hay những con ốc. Để cho cỗ máy vận hành tốt mỗi nhân viên phải làm tốt công việc của mình. Người có khả năng nhưng ở chức vụ không tương xứng sẽ phí phạm cho quyền lợi của công ty. Vì thế mọi người phải được đãi ngộ công bằng theo khả năng để thăng tiến không ngừng. Không ai có quyền ganh ghét với người được thăng tiến hợp lý dù có vượt một vài cấp theo quyết định của công ty. Tuy nhiên dù tài giỏi đến đâu khi được vượt cấp nhân viên đó cũng phải học hỏi, trao đổi kiến thức về công việc với những người đã làm việc thâm niên trong nhóm. Sau đó có sáng kiến về công việc của nhóm nếu khả thi mới được chấp nhận. Tóm lại mọi nhân viên phải phấn đấu không ngừng để thăng tiến nếu không sẽ bị đào thải theo qui luật của cuộc sống.

- b. Tìm cơ hội thăng tiến cho người có khả năng trung bình nhưng làm việc chăm chỉ, có tinh thần trách nhiệm cao và trung thành với công ty.

Đây là mẫu người mà công ty cần nhiều vì nhân viên ưu tú xuất sắc rất ít và khó tìm. Cho nên phải có cả một chính sách để giúp đỡ họ thăng tiến. Phương án thực tiễn nhất là gửi họ đi học những khoá huấn luyện nghề nghiệp và lãnh đạo nhân viên từ trình độ dễ đến khó. Vì người kiên nhẫn thì họ không ngại học từ từ để có kỹ năng tinh xảo. Có lẽ lực lượng của mẫu người này sẽ tạo nền móng vững chắc cho công ty cộng với sự ưu tú của các nhân viên khác sẽ làm cho công ty cất cánh không khó.

- c. Tìm cơ hội khác cho những người không có khả năng hoặc khả năng của họ không thích hợp với công việc hiện tại.

Như đã nói ở trên nguyên tắc “dụng nhân như dụng mộc.” Đối với người đã được công ty mướn, nhưng sau một thời gian lãnh đạo của nhóm họ thấy rằng năng suất họ không đạt tiêu chuẩn hoặc họ không thích hợp với công việc hiện thời. Lãnh đạo nhóm nên hỏi họ có sẵn sàng chuyển sang công tác dễ hơn với số lương ít hơn. Nhưng chính sách này chỉ áp dụng với những người biết phục thiện và trung thành với công ty.

- d. Sử dụng những người có khả năng chuyên môn ưu tú nhưng không nằm trong hệ thống gây chuyên sản xuất, và người này không thể làm việc với những người chung quanh vì cá tính bất thường.

Đối với loại người này, vì công việc của công ty, vẫn có thể được mướn theo hợp đồng. Tùy theo loại công việc họ có thể làm việc ở trụ sở công ty nhưng cách ly khỏi người khác hoặc làm ngoài công ty rồi báo cáo với lãnh đạo trực tiếp.

- e. Sa thải loại người không có khả năng và không trung thành với quyền lợi của công ty.

Loại người này cần phải loại bỏ khỏi công ty vì để lâu họ sẽ phá hoại môi trường làm việc của công ty. “Con sâu làm rầu nồi canh” là vậy.

C.Kỹ thuật vận động nhân viên

- 1. Khen ngợi và thưởng tiền

Về vấn đề tâm lý, khi một nhân viên hoàn thành công việc xuất sắc và vượt chỉ tiêu đặt ra nên thưởng tiền và trao cho họ một “chứng chỉ khích lệ, ban khen”. Như thế, họ sẽ vận dụng hết khả năng làm việc và có khi làm động lực thúc đẩy những người chung quanh làm việc hăng say hơn. Đây là một lý thuyết được Maslow khai thác trên quan điểm “tài năng được công nhận” cũng là một nhu cầu của con người ngoài ăn mặc, ngủ nghỉ.

- 2. Khích lệ

Có khi lãnh đạo nhận ra được nhân viên của mình có những khả năng và thiên khiếu chính họ cũng không biết. Trong trường hợp này lãnh đạo tìm mọi cách để khích lệ nhân viên đó học hỏi thêm đồng nghiệp chung quanh hoặc điều họ sang công việc khác hợp với khả năng của họ để thăng tiến.

- 3. Thuyết phục

Khả năng quản trị bao gồm luôn khả năng thuyết phục. Có nhiều trường hợp nhân viên có khả năng nhưng có tính an phận không muốn thăng tiến dù được lãnh đạo nâng đỡ và cho nhiều cơ hội. Đối với trường hợp này, lãnh đạo phải tìm cách thuyết phục họ bằng những mối lợi về tăng lương để cải thiện cuộc sống gia đình; cho đi nghỉ dưỡng thư giãn hoặc một số quyền lợi khác tùy theo sáng kiến của lãnh đạo nghĩ ra sau khi tìm hiểu người nhân viên đó.

- 4. Nhắc nhở và cảnh cáo

Đối với nhân viên làm lỗi, tùy theo nặng nhẹ, người lãnh đạo có những cách đối xử ở mức độ khác nhau. Tuy nhiên nhân trị, giữ người vẫn là phương án tốt nhất. Trước

hết là gặp riêng người đó để tìm hiểu tại sao họ phạm lỗi và khuyên họ nên sửa đổi và chú tâm vào công việc hơn.

5. Ràng buộc trong trách nhiệm của công việc

Có những nhân viên không biết tự nguyện tuân theo kỷ luật của công ty, lãnh đạo phải tạo một loại công việc ràng buộc người đó và buộc họ phải chịu trách nhiệm. Như trên tôi đã nêu lên một trường hợp nhân viên ưu tú nhưng không làm việc được với người khác. Lãnh đạo nên cho họ làm việc ở ngoài công ty và ràng buộc họ bằng một hợp đồng.

6. Sa thải

Người lãnh đạo phải cân nhắc thật cẩn thận khi sa thải một nhân viên. Thứ nhất đối với nhân viên đó và gia đình sẽ gặp khó khăn về sinh sống vì việc mất công việc làm, mất lợi tức hàng tháng. Công ty nên có một chính sách trợ cấp thất nghiệp ít tháng cho họ. Hoặc nên mua quỹ bảo hiểm thất nghiệp với sự đóng góp của công ty và một phần khấu trừ lương của nhân viên. Thứ hai đối với công ty, sa thải một nhân viên sẽ có phản ứng tâm lý không tốt đối với những người bạn của họ trong công ty. Những người bạn này sẽ có quan niệm không tốt về và họ sẽ có phản ứng ngầm bất lợi cho công ty.

Tuy nhiên sa thải nhân viên cũng là trường hợp bất khả kháng không sửa đổi được nhân viên đó dù cho họ nhiều cơ hội. Cũng vì quyền lợi của công ty và của những nhân viên khác không thể giữ người đó ở lại công ty.

II. Tổ Chức Công Việc

Khi nói đến tổ chức công việc dù để sản xuất ra sản phẩm hay cung cấp dịch vụ doanh nhân cũng nên chú ý đến yếu tố năng suất, chất lượng, kiểu dáng, giá cả và dịch vụ phục vụ khách hàng. Nhưng tổ chức như thế nào thì còn tùy thuộc vào kiến thức, kinh nghiệm, sự sáng tạo và tài năng thiên phú của doanh nhân. Tuy nhiên “một cây làm chẳng nên non, ba cây chụm lại nên hòn núi cao.” Nếu doanh nhân thiếu một khả năng nào đó nên dùng dịch vụ tư vấn chuyên môn của những công ty tư vấn đáng tin cậy.

Mỗi một loại công việc có lối tổ chức khác nhau. Tuy nhiên công việc nào cũng cần được tổ chức ngăn nắp và hợp lý theo những tiêu chí nói trên.

A. Sản phẩm tốt

Khi nói đến sản phẩm tốt tức là chú ý đến Phẩm Chất của sản phẩm. Nói cách khác sản phẩm đó bền dùng được lâu. Máy móc tốt, vật liệu tốt, kỹ thuật tân kỳ, nhân viên trong mọi khâu sản xuất được tổ chức hợp lý sẽ sản xuất ra được sản phẩm tốt.

B. Năng suất sản xuất cao

1. Quản trị máy móc

Một cơ sở thương mại có năng suất cao tức là sản xuất được nhiều hàng trong một thời gian hạn định. Tuy nhiên phải tôn trọng yếu tố phẩm chất vì sản xuất được nhiều đơn vị sản phẩm nhưng chất lượng kém, hàng bán ra bị trả lại thì năng suất cao không có ý nghĩa gì. Năng suất cao trong việc sản xuất là do máy móc tốt và nhân viên giỏi sử dụng máy móc tinh thạo. Đầu tư vào máy móc tốt lại còn tùy thuộc vào ngân sách của công ty và tính toán giá thành của sản phẩm. Máy có đời sống của nó. Có nghĩa là sẽ bị hỏng hay kỹ thuật, công năng, kiểu dáng lỗi thời. Vì thế công ty mỗi năm phải để dành một số tiền để khi máy hỏng hay lỗi thời phải mua máy mới. Bộ phận kế toán hàng năm lúc khai thuế lúc làm bản kết toán giá trị máy móc hiện tại phải phối hợp với bộ phận sản xuất để theo dõi “đời sống” của máy. Thay máy mới cũng là một bài toán nhưc đầu của ban quản trị vì tốn tiền. Nhưng không mua máy mới thì năng suất sản xuất giảm và sản phẩm lỗi thời. Như vậy đây không phải là một bài toán đơn giản đối với doanh nhân. Quyết định mua máy mới của doanh nhân phải phối hợp với ý kiến của bộ phận sản xuất, kế toán, tiếp thị nghiên cứu thị trường và hoạch định sự phát triển của công ty.

2. Quản trị nhân sự trong khâu sản xuất nói riêng.

Vấn đề quản trị nhân sự đã được nói ở trên một cách tổng quát. Ở khâu sản xuất vấn đề nhân sự lại phải giải quyết một cách chi tiết hơn. Trong tiền trình sản xuất có nhiều công đoạn được chia ra theo lý thuyết phân công Taylor. Đây là lối phân công theo dây chuyền được áp dụng trong kỹ nghệ sản xuất xe hơi của Mỹ ở thế kỷ 20. Tức là mỗi nhân viên được phân công để đảm nhận công việc rất nhỏ. Suốt trong thời gian làm việc họ làm việc như người máy. Công việc không mấy hứng thú vì hệ thống giây chuyền không cho phép một công đoạn nào ngừng nghỉ khi cả một tiền trình sản xuất đang vận chuyển. Tuy nhiên ở thế kỷ 21, một số lớn các kỹ nghệ đã sử dụng người máy (robot) thay thế con người. Vì thế năng suất sản xuất vẫn giữ được ở mức cao. Nếu ngân sách không cho phép, doanh nhân cũng nên áp dụng lý thuyết phân công nói trên một cách linh động để đạt năng suất cao. Công việc phải được tổ chức và phối hợp khéo léo khiến nhân viên không có những giờ phút nhàn rỗi ngồi không. Doanh nhân nên vẽ chi tiết mọi công đoạn của tiền trình sản xuất và tổ chức nhân sự theo bản vẽ đó.

Hiện nay sự phân công lại có tính cách quốc tế ngay trong việc sản xuất một sản phẩm. Hai anh em ông Li & Fung người Hongkong tốt nghiệp ở đại học Harvard (Mỹ) đã áp dụng việc sản xuất áo quần qua hệ thống phân công quốc tế. Thí dụ ông mua vải được dệt ở Ấn Độ. Sau đó vải được chuyên chở đến Trung Quốc để may, rồi được chuyên chở đến Thái Lan để làm khuy...cuối cùng quần áo được giao cho khách hàng ở Âu Châu. Hai ông tổ chức khéo léo đến mức tiết kiệm được thời gian và giá thành của sản phẩm. Hiện nay các sản phẩm công nghệ của Mỹ hoặc sản phẩm tiêu thụ được lắp ráp ở Trung Quốc và các nước Đông Nam Á rồi bán cho khách hàng khắp nơi trên thế giới. Đó cũng là cách áp dụng lý thuyết phân công giầy chuyên của Taylor.

Trong khâu tổ chức sản xuất tôi muốn nhắc lại và nhấn mạnh lần nữa đến vấn đề kiểm soát chất lượng. Có lần tôi đến thành phố Austin (tiểu bang Texas, Mỹ) đến thăm nhà máy sản xuất computer và laptop của hãng Dell. Tôi thấy họ kiểm soát chất lượng kỹ đến mức họ phải mướn những người tiêu thụ sản phẩm vào xưởng thử những máy mới sản xuất xem có hư hỏng hoặc tìm ra khuyết điểm làm người sử dụng không hài lòng, trước khi bán máy ra thị trường. Cũng chính vì để ý đến chất lượng của sản phẩm cho nên máy computer của hãng Dell rất có uy tín trên thế giới về chất lượng bền và giá phải chăng.

C. Kiểm soát chất lượng sản phẩm.

Để kiểm soát chất lượng sản phẩm có máy kỹ thuật chuyên môn được áp dụng:

-Kiểm soát chất lượng của những sản phẩm mua vào cho tiến trình sản xuất (linh kiện, vật liệu, nhiên liệu...) (Quality Control-QC)

-Kiểm soát chất lượng hàng xuất ra (Quality Assurance-QA)

-Đạt tiêu chuẩn quốc tế: hàng của công ty phải được thẩm định bởi cơ quan quốc tế (International Standard Organization (ISO) Certification)

Hiện giờ các xí nghiệp tân tiến họ kiểm soát chất lượng hàng rất là kỹ. Để kiểm soát chất lượng của sản phẩm họ có chuyên viên “đai xanh” (“green belt”). Trên tầm rộng hơn họ có chuyên viên “đai đen” (“black belt”) rà soát toàn bộ ưu khuyết điểm của nhà máy rồi làm bản báo cáo cho Tổng Giám Đốc (CEO) để sửa đổi khuyết điểm và khắc phục khó khăn.

D. Chính sách giá cả

Thời nay nhờ tiến bộ của khoa học về truyền thông và thông tin, người tiêu thụ có rất nhiều tin tức về sản phẩm hoặc dịch vụ họ muốn mua. Cho nên để có thể cạnh tranh trên thương trường, nhà sản xuất phải có một chính sách tiếp thị và chính sách giá cả rất chính xác và khôn ngoan. Bộ phận kế toán phải có cách tính toán rất chính xác về giá thành. Bộ phận tiếp thị phải điều tra rất kỹ lưỡng về giá cả của các đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Bộ phận này cũng phải nghiên cứu kỹ lưỡng về người tiêu thụ (sở thích, thói quen, thị hiếu, tuổi tác, lợi tức, phong cách, trào lưu tiêu thụ...). Sau đó doanh nhân mới phối hợp những nguồn tin tức để hoạch định chính sách giá cả và kế hoạch tiếp thị.

E. Tận tâm phục vụ người tiêu thụ

“Người tiêu thụ là Thượng Đế của thương mại”. Đây là một câu nói vui nhưng nghĩa bóng của nó lại là sự thật. Vì số bán giảm xuống là công ty có vấn đề ngay và doanh nhân sẽ ôm mối suy tư đi tìm sự thật. Sau đây là những vấn đề doanh nhân phải rà soát lại để tìm hiểu tại sao số bán đi xuống.

1. Giá cả

Trên thế giới người tiêu thụ nhiều hơn người sản xuất. Vì thế ai cũng là người tiêu thụ. Nếu bạn là người tiêu thụ khôn ngoan thì bạn có chính sách tiêu thụ như thế nào? Tôi đã thăm dò một số ý kiến trước khi viết cuốn sách này và được biết họ quan tâm đến Giá Cả, Chất Lượng Sản Phẩm và Dịch vụ phục vụ khách hàng. Vì giá cả được xếp lên hàng đầu của các mối quan tâm cho nên hệ thống siêu thị khổng lồ trên thế giới là Walmart đã thành công rực rỡ. Khoan chưa nói đến các yếu tố khác, nguyên giá bán sản phẩm của Walmart không công ty nào cạnh tranh nổi. Vì cũng một chất lượng giá hàng của họ rẻ hơn nhà sản xuất khác. Chủ trương của Walmart là lời trên một đơn vị rất ít nhưng họ chủ trương kiếm lời trên số lượng hàng bán.

Như vậy doanh nhân phải điều tra lại chính sách giá cả của công ty mình hợp lý chưa? Giá thành là bao nhiêu? Có cao quá không? Và cao là tại sao? Có sự phí phạm nào ở khâu sản xuất hay không? Giá vật liệu, nhân công có cao quá không? Làm sao giảm giá thành xuống? Khi tính lại giá thành thì định giá bán thế nào là hợp lý so với tình trạng hiện thời của các đối thủ cạnh tranh? Đó, đó là một loạt câu hỏi mà doanh nhân phải trả lời. Nhiều khi đang có sự cạnh tranh khốc liệt ngoài thị trường vì số cung vượt quá số cầu, doanh nhân phải có chính sách khuyến mãi, giảm giá để giữ khách hàng và thị phần dù phải chịu lỗ ngắn hạn. Một trong chính sách giá cả các công ty trên thế giới

đang áp dụng trong trường hợp họ có sản phẩm mới tung ra thị trường và được người tiêu thụ đón nhận nhiệt tình. Họ sẽ tính khi bán 25% số hàng sản xuất là họ hoà vốn. Bán thêm 25% họ sẽ có lời vừa phải. Còn 25% số hàng còn lại họ có thể giảm giá và khuyến mãi để giữ khách hàng và thanh toán tồn kho trước khi có sản phẩm mới ra đời. Đây là nói về những sản phẩm có tính cách thời trang và dễ bị cạnh tranh vì những những sáng kiến của đối thủ cạnh tranh trong thời gian ngắn sẽ theo kịp và thị trường dễ bị bão hoà. Còn đối với những sản phẩm khoa học kỹ thuật thì những phát minh mới của đối thủ cạnh tranh sẽ ra chậm hơn. Như thế chính sách giá cả sẽ phải tính khác hơn.

Nói về những sáng kiến về hàng hoá có tính cách thời trang và phát minh khoa học, bao giờ nhà sản xuất cũng có sẵn vài thế hệ cho ra thị trường từ từ. Họ phải có một ngân sách về “nghiên cứu và khai triển” (“research & development”) để bộ phận này chuyên tạo kiểu dáng hoặc phát minh mới. Cũng như hãng Apple cho ra Iphone mới liên tục. Ở thời điểm tôi đang bàn luận với bạn, Iphone thế hệ 6 đã ra đời. Sản phẩm của đối thủ cạnh tranh như Samsung, Nokia...theo không kịp. Sản phẩm Iphone 5 trở về trước được giảm giá nhưng vẫn còn cao hơn sản phẩm mới của các nhà sản xuất khác.

Chính sách giá cả quả là muôn hình vạn trạng. Doanh nhân phải có hẳn một đội ngũ tinh nhuệ, thông minh, nghiên cứu mọi khía cạnh của thị trường và tâm lý người tiêu thụ mới đưa ra một chính sách hợp lý và có tính cách cạnh tranh cao. “Xây một li đi một dặm”. Chỉ cần tính sai một tí là công ty gặp khó khăn liền.

2. Chất lượng sản phẩm

Với cùng một loại sản phẩm, giá cả ngang nhau, người tiêu thụ sẽ mua sản phẩm với chất lượng tốt hơn. Như tôi đã nói ở trên, muốn có sản phẩm tốt thì phải có máy móc sản xuất tốt, vật liệu tốt, nhân viên điều khiển máy có tay nghề cao, kỹ thuật tân kỳ. Nhiều khi chất lượng tốt, kỹ thuật mới còn hấp dẫn khách hàng hơn là đồ giá rẻ. Đó là trường hợp đặc biệt về Iphone của hãng Apple. Khi Iphone 1 mới ra, Trung Quốc đã bắt chước sản xuất một loại phôn có đủ mọi chức năng như Iphone họ còn thêm những phần mềm coi được tất cả các đài truyền hình và nghe được tất cả các đài truyền thanh trên thế giới. Tất nhiên chất lượng không được rõ. Tôi đã mua thử một cái ở bên Lào giá 100 USD dùng thử nhưng khoảng sáu tháng đã hỏng. Vì hồi đó Iphone quá đắt và hãng Apple độc quyền phân phối cho nên không thể tìm mua được ở nước khác. Sau này giá của Iphone xuống thấp hơn (nhưng vẫn đắt hơn phone

của các nhà sản xuất khác) và có thể tìm mua được ở hầu hết thành phố lớn trên thế giới. Dù giá Iphone tương đối cao nhưng người tiêu thụ khắp nơi trên thế giới vẫn chào đón nồng nhiệt là vì yếu tố công nghệ cao, chất lượng cao, bền (qui trình kín) và đẹp.

3. Phục vụ tận tâm

Đối với khách hàng, ngoài vấn đề giá cả hợp lý, chất lượng tốt, sự phục vụ tận tâm cũng là một yếu tố quan trọng. Theo nhận xét của tôi thì sự phục vụ khách hàng về cả việc bán sản phẩm lẫn cung cấp dịch vụ chúng ta phải học của các nước tiên tiến rất nhiều. Ở khâu bán hàng, nhân viên của họ được huấn luyện rất kỹ. Mỗi khi khách hàng hỏi về sản phẩm và giá cả, nhân viên rất lễ độ và kiên nhẫn cho thông tin và được giải thích cặn kẽ. Khi khách hàng không bằng lòng về chất lượng sản phẩm đã mua, họ sẵn sàng đổi cho sản phẩm mới hoặc trả lại tiền. Những nhân viên tiếp khách hàng được huấn luyện để có thái độ tự tin và hoà nhã, vì thế họ mới giữ được khách hàng và có thêm khách hàng mới qua sự giới thiệu hoặc quảng cáo sản phẩm của khách hàng cũ. Đây là chiến thuật “truyền miệng” (“words of mouth”) rất công hiệu, nhà sản xuất biến mỗi khách hàng cũ trở thành một “nhân viên tiếp thị” mà không phải trả tiền công.

Trong lãnh vực dịch vụ cũng vậy. Ở mỗi khâu, nhân viên cũng được huấn luyện rất là kỹ càng. Thì dụ như bạn bước vào tiệm ăn sẽ được chào hỏi và tiếp đón rất lịch sự bởi một nhân viên ăn mặc tươm tất. Nhân viên này sẽ hướng dẫn bạn đến chỗ ngồi. Sau đó có một nhân viên khác đến chào hỏi, rót nước cho bạn uống rồi đưa thực đơn cho bạn. Họ rất là tế nhị để bạn có thì giờ uống nước và lựa chọn món ăn. Sau đó mời hỏi bạn đã lựa chọn món ăn chưa. Nếu bạn còn phân vân và chưa quen thuộc với món ăn của họ, họ sẽ kiên nhẫn giới thiệu và để bạn lựa chọn theo sở thích. Lúc ghi nhận món ăn bạn đã chọn họ rất là chú tâm và tránh sự lầm lẫn tối đa. Vì thật là bất tiện và phí phạm khi họ mang nhầm món ăn ra cho bạn. Lại một loại nhân viên khác mang món ăn ra cho bạn và họ sắp xếp rất là gọn gàng tiện lợi để thực khách thưởng thức. Khi bạn ăn xong, họ rất là tế nhị hỏi bạn có hài lòng về những món ăn bạn chọn không. Đây là khâu rất quan trọng vì khi bạn hài lòng tức là có ngày bạn sẽ trở lại thưởng thức món ăn của họ lần nữa và có thể mời thêm bạn bè đến ăn. Hoặc ít nhất bạn cũng giới thiệu bạn bè đến ăn. Như thế họ đã thành công tiếp thị và tăng thêm được doanh số bán.

Ở nước ta ngoài những tiệm ăn thật sang và có phong cách tây phương chú ý đến phong cách phục vụ, còn đa số tiệm ăn có tình cách gia đình, “lấy công làm lời” thì phục vụ khách hàng chưa đúng mức. Nhân viên rất đông nhưng không biết cách tổ chức công việc và nhân viên, nên rất lúng túng khi tiếp khách hàng. Nhất là lúc ghi món khách hàng muốn ăn không chú tâm nghe, nếu không hiểu thì cũng không hỏi lại, thái độ rất hời hợt và vội vã. Trong khi đó tiệm ăn có rất nhiều tiếng động không cần thiết làm khách hàng khó chịu. Nhưng dù sao cũng là văn hoá ẩm thực phải cải tiến từ từ thôi, một phần lớn cũng lỗi tại khách hàng quá dễ dãi trong cách ăn uống.

Sở dĩ tôi phải dài dòng nói về phong cách phục vụ khách hàng trong tiệm ăn là vì chuyện này xảy ra phổ biến ở nước ta từ lâu rồi. Không những thế nó còn lan sang những lãnh vực bán hàng nhỏ lẻ khác. Lúc mới mở tiệm hay bắt đầu thương mại rất chiều khách. Đến khi có đông khách rồi thì “trở mặt”. Giá tăng lên “cắt cổ”, bắt khách hàng chờ đợi lâu, ăn nói sỗ sàng hống hách tỏ vẻ không cần khách hàng (“take it or leave it”). Trong nền kinh tế thị trường như ngày nay nếu không thay đổi phong cách tiếp đãi, phục vụ khách hàng một cách tận tâm sẽ có lúc thất bại. Vì người tiêu thụ càng ngày càng khó tính và đòi hỏi sự tiếp đãi tốt hơn, trong khi đó người sản xuất nhiều hơn, nhiều loại sản phẩm được bày bán trên thị trường. Sự cạnh tranh sẽ khốc liệt và người sản xuất và cách bán hàng phải thay đổi là lẽ đương nhiên.

CHƯƠNG BỐN

CẮT CÁNH

Khi cơ sở thương mại của bạn đã hoạt động điều hoà, lợi tức sau khi trừ thuế lên đều. Đây là lúc bạn phải để thì giờ nghĩ một kế hoạch phát triển công ty. Nói một cách dân gian “đồng tiền trong nhà là tiền chữa và đồng tiền ra ngoài là tiền đẻ”. Nghĩa là khi có tiền dư dả sau khi thoả mãn nhu cầu cá nhân và gia đình bạn phải tái đầu tư vào thương mại của bạn nếu bạn thấy thị trường tiêu thụ sản phẩm do công ty bạn sản xuất ra còn nhiều tiềm năng. Tức là bạn tìm cách xoay vòng vốn để sinh thêm lợi tức. Giai đoạn đầu trong thương mại là tổ chức, giai đoạn hai là nỗ lực tồn tại, giai đoạn ba là củng cố và ổn định và giai đoạn bốn là cắt cánh. Nhưng cắt cánh thế nào để không bị ngã hay rớt xuống đất đó là đề tài tôi sẽ bàn với bạn sau đây.

I. Đa dạng hoá sản phẩm và Đa dạng hoá thương mại (diversification)

Nếu bạn thấy sản phẩm của bạn có thể đa dạng hoá. Có nghĩa là sản xuất thêm những mẫu mã khác nhau cho nhiều lứa tuổi, lợi tức, địa phương khác nhau thì bạn nên mở rộng sự sản xuất và tầm hoạt động để mở rộng thị phần trên thương trường, gây thương hiệu và ở thế thượng phong đối với các đối thủ cạnh tranh.

Nếu sản phẩm của bạn đã bão hoà về tất cả những yếu tố nói trên thì bạn nên đa dạng hoá thương mại của bạn. Bạn nên tìm xem có sản phẩm mới nào liên hệ tới sản phẩm công ty bạn đang sản xuất để bỏ vốn đầu tư vào sản phẩm này. Bạn đã có uy tín qua thương hiệu với khách hàng đã mua sản phẩm thứ nhất của bạn, sang đến sản phẩm thứ hai có thể dễ dàng hơn về tiếp thị.

Đa dạng hoá thương mại cũng có thể bạn ra nhập một thị trường hoàn toàn khác với thương mại bạn đang làm. Bạn nên cẩn thận khi kinh doanh sang một lãnh vực mới khi bạn chưa có kinh nghiệm và có tính cách “phong trào”, bất chắc rất là cao. Có thể bạn lại phải dùng kinh nghiệm sẵn có khi khởi nghiệp để áp dụng vào trường hợp này. Tuy nhiên khung cảnh kinh tế thương mại đã thay đổi. Bạn phải điều chỉnh về khoa học kỹ thuật. Có khi phải thay đổi cả tư duy thương mại nữa.

Tóm lại Đa Dạng Hoà Sản Phẩm hay Đa Dạng Hoá Thương Mại bạn nên lưu tâm đến những vấn đề sau đây:

1. Nghiên cứu thị trường:
 - a. Kinh tế quốc gia
 - b. Kinh tế tỉnh hoặc địa phương
2. Nghiên cứu phát minh khoa học kỹ thuật mới ứng dụng cho sản phẩm
3. Tìm hiểu về người tiêu thụ
 - a. Lợi tức
 - b. Thị hiếu
 - c. Tuổi tác
4. Tìm hiểu về các đối thủ cạnh tranh
 - a. Sản phẩm
 - b. Giá cả
 - c. Dịch vụ phục vụ khách hàng

Bốn vấn đề nêu trên tôi đã trình bày ở phần trên của cuốn sách này. Bạn có thể đọc lại để tham khảo.

II. Chiến lược bán hàng cho sản phẩm mới

Sau khi bạn nghiên cứu kỹ càng về thị trường, khoa học kỹ thuật, người tiêu thụ và đối thủ cạnh tranh và phải soạn thảo một chiến lược để xâm nhập thị trường đang có sẵn và dành lấy thị phần. Hoặc là bạn có thể có cả một kế hoạch tiếp thị và bán hàng để tạo một thị trường mới để bán sản phẩm mới của họ.

Chiến lược để bán một món hàng mới có muôn hình vạn trạng. Tuy nhiên những điểm chính thường được các doanh nhân chú ý tới là:

1. Cân nhắc thời gian, không gian thuận tiện để giới thiệu và bán sản phẩm mới.
2. Tạo tâm lý người tiêu thụ cho sản phẩm mới là một nhu cầu cần thiết và tạo thói quen cho người tiêu thụ dùng sản phẩm mới.
3. Cách tiếp thị mới lạ qua sự vận dụng tất cả phương tiện truyền thông và triển lãm, hội trợ... để giới thiệu sản phẩm.
4. Chọn phân khúc thị trường có ưu điểm nhất.

Doanh nhân không thể tránh được giai đoạn cát cánh. Cũng như con người khôn lớn một cách tự nhiên qua chế độ ăn uống và dinh dưỡng. Nếu doanh nhân không sửa soạn cho giai đoạn cát cánh thì theo thời gian sẽ bị đào thải. Đó là một định luật. Công ty IBM từng là một thương mại lớn nhất thế giới về computer kể cả personal computer (desktop và laptop). Nhưng vì không có kế hoạch cát cánh nên bị các công ty Dell, Apple, H-P, Sony...cạnh tranh gắt gao. Cuối cùng IBM phải bán lại bộ phận này cho Trung Quốc và đổi tên là Lenovo. Vì vậy bạn cũng nên có sẵn một kế hoạch đa dạng hoá sản phẩm và đa dạng hoá thương mại sau giai đoạn công ty của bạn đã ổn định nếu không muốn bị đào thải.

CHƯƠNG NĂM

THOÁI LUI

Sau giai đoạn Cát Cánh thành công mà số tuổi bạn đã trên 45 tuổi bạn nên để ý về vấn đề sức khoẻ. Bạn nên giao việc cho những nhân viên giỏi, nhiều kinh nghiệm đã đi với bạn một đoạn đường dài trong đời kinh doanh của bạn. Nếu đủ điều kiện bạn nên sửa soạn cho ra sàn chứng khoán công ty của bạn. Bạn nên bán một số lượng cổ phần cho nhân viên tài năng, trung thành và có công xây dựng, điều khiển và phát triển công ty. Khi họ nghĩ họ là sở hữu chủ một phần công ty họ sẽ có động lực mạnh hơn để cho công ty thăng tiến mạnh hơn nữa. Bạn cũng sẽ bán công khai cổ phần ra thị trường chứng khoán để thu một số vốn về làm của riêng và đầu tư vào những lãnh vực tôi sẽ nói dưới đây. Bạn nên giữ lại một số lượng cổ phần để bao giờ bạn cũng là cổ đông lớn nhất và đủ điều kiện là chủ tịch hội đồng quản trị chi phối các quyết định quan trọng của công ty.

Sau đó bạn nên sửa soạn ra khỏi khu vực sản xuất và dùng kinh nghiệm, trí tuệ đầu tư vào những lãnh vực khác như Địa Ốc, Chứng Khoán, Quý Kim, Ngoại Tệ Mạnh.

Vì lạm phát là hiện tượng tự nhiên của nền kinh tế thị trường, thành ra nếu bạn tích lũy tiền mặt không tái đầu tư vào những lãnh vực nói trên, số tiền mặt của bạn sẽ bị mất giá. Trong bốn sản phẩm nói trên chỉ có địa ốc (nếu mua đúng giá trị kinh tế không phải giá đầu cơ theo “phong trào”), và quý kim (mua vào lúc giá tương đối thấp) trong dài hạn không bị mất giá. Và như thế bạn có thể bảo vệ cơ nghiệp của bạn. Còn chứng khoán nếu bạn mua cổ phần của những công ty phát triển vững vàng (bluechip) với ý định đầu tư (không phải đầu cơ dựa trên lòng tham), theo thời gian giá cũng có thể đi lên. Giá ngoại tệ mạnh cũng có thể lên xuống nhưng không thất thường như những ngoại tệ yếu.

Điều cuối có một điều quan trọng nhưng doanh nhân không để ý là xuất hiện trước công chúng. Bạn có thể tham dự sự kiện gây quỹ từ thiện. Bạn có thể đi diễn thuyết để chia sẻ kinh nghiệm kinh doanh của bạn. Ông Bill Gates cựu Tổng Giám Đốc của công ty Microsoft và ông Steve Ballmer đương kim Tổng Giám Đốc của Microsoft, ông Steven Jobs nguyên Tổng Giám Đốc của Apple Computer (đã chết) và nhiều doanh nhân nổi tiếng khác trên thế giới xuất hiện trước công chúng liên tục dưới đủ mọi hình thức. Họ làm như vậy ngoài lý do “phước thiện”, họ còn có lý do khác là củng cố niềm tin quần chúng vào công ty của họ dù họ đã về hưu. Có như thế chứng khoán công ty họ giữ được giá hay tăng giá. Họ còn đang giữ một số lượng lớn chứng khoán công ty của họ, nếu giá lên bao nhiêu thì gia sản của tăng bấy nhiêu và không phải tốn thì giờ vào khâu sản xuất và quản trị.

LỜI KẾT

Ngay từ đầu của cuốn sách này tôi đã nói rõ ràng tôi muốn chia sẻ kinh nghiệm, kiến thức của chính mình, bạn bè và những doanh nhân trên thế giới đến những bạn trẻ muốn khởi nghiệp kinh doanh. Tôi cố gắng đưa ra những ý tưởng tổng quát về thế nào là một “Doanh Nhân Hoàn Hảo”. “Nhân Vô Thập Toàn”. Đã là con người thì không có ai tự nhận mình là hoàn hảo cả. Nhưng tôi cố gắng tổng hợp những đức tính của các doanh nhân thành đạt trên thế giới và nhất là Việt Nam để bạn có hình ảnh về một doanh nhân gương mẫu tương đối. Người đó kinh doanh để có tiền giúp cho mình và gia đình có một đời sống sung túc; giúp cho những công nhân và nhân viên có việc làm; đóng thuế giúp cho quốc gia phát triển và giúp cho người tiêu thụ có sản phẩm tốt, giá phải chăng để sử dụng trong đời sống; chia sẻ với những người thiếu may mắn trong xã hội; tham gia và hỗ trợ tài chánh cho các tổ chức văn hoá, thể thao; đóng góp vào những cơ sở tôn giáo và từ thiện. Và sau cùng phát minh áp dụng trong sản phẩm doanh nhân sản xuất đóng góp vào văn minh của nhân loại.

Người Doanh Nhân Hoàn Hảo tạo được Văn Hoá Thương Mại trong công ty của mình nếu làm cho mọi nhân viên nghĩ rằng ngoài làm việc để kiếm tiền mưu sinh, họ còn nghĩ đến sản phẩm của công ty đóng góp vào tiện ích của người tiêu thụ. Họ rất hãnh diện về sản phẩm và công ty của họ vì họ đã đóng góp vào sự thành công của công ty này. Một công ty có văn hoá thương mại sẽ tiến xa hơn các công ty khác và có khi doanh lợi lại nhiều hơn.

Hy vọng cuốn sách này sẽ gợi hứng cho người trẻ khởi nghiệp kinh doanh. Tôi đã đề cập đến hai phần “ Vận động chính mình làm thương mại” và “Thực hiện giấc mơ thương mại”. Trong phần hai tôi chú trọng đến chương “Làm kế hoạch”; “Tổ chức hệ thống”; “Vận hành hệ thống”. Riêng hai chương cuối “Cắt cánh” và “Rút lui ra khỏi thị trường” rất phức tạp, tôi chỉ bàn tổng quát để các bạn có một tầm nhìn về tương lai của thương mại khi bạn bắt đầu khởi nghiệp. Hai đề tài này sẽ được bàn sâu hơn trong một cuốn sách khác.

Chúc các bạn Thành Công.

Bibliography

Last Name, F. (Date). Dolor Sit Amet. *Lorem Ipsum*, 1 - 10.

Last Name, F. (Date). *Lorem Ipsum Dolor Sit Amet*. City: Publisher.

Last Name, F. (Date). Lorem Ipsum Dolor Sit Amet. *Duis sed elit ante*, pp. 10-20.