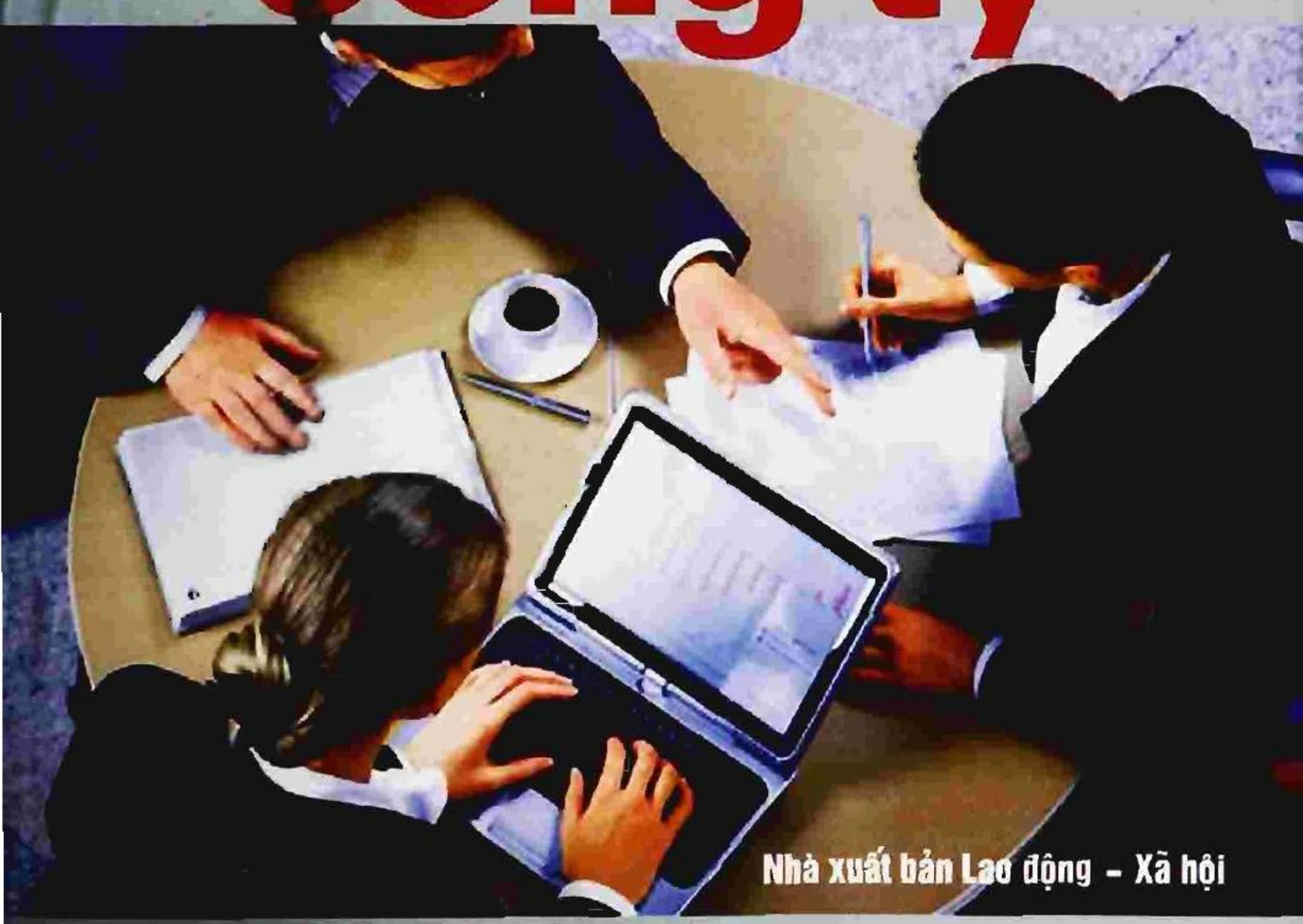
VIỆN NGHIÊN CỨU VÀ ĐÀO TẠO VỀ QUẢN LÝ VIM

MƯU LƯỢC TRONG

Điều hành công ty



Nhà xuất bản Lao động – Xã hội

"Dịch vụ Tư vấn pháp lý và cung cấp thông tin hỗ trợ doanh nghiệp"

* Tư vấn, giải đáp hàng ngày các vướng mắc pháp luật như: thuế, tài chính kế toán, lao động tiền lương, xuất nhập khẩu...

Cập nhật và cung cấp thường xuyên, định kỳ các văn bản pháp luật, thông tin thị trường.

* Chia sẻ kỹ năng quản lý doanh nghiệp, cập nhật, phân tích và bình luận các chính sách mới nhất của pháp luật Việt Nam liên quan trực tiếp đến hoạt động sản xuất, kinh doanh của doanh.

Ưu thế của dịch vụ:

* Hỗ trợ cán bộ, nhân viên trong Công ty nắm bắt nhanh, hiểu đúng và vận dụng chính xác các quy định pháp luật, xử lý kịp thời các vướng mắc trong công việc hàng ngày.

* Đội ngũ tư vấn chuyên nghiệp, có trình độ, kinh nghiệm và nhiệt huyết.

Hệ thống cơ sở dữ liệu, tài liệu được cập nhật hàng ngày và lưu trữ gần 15 năm (có khả năng tra cứu nhanh bằng phần mềm chuyên biệt).

Mọi chi tiết xin liên hệ:

Trung tâm Thông tin và Tư vấn doanh nghiệp VIM

Tầng 5, 38 Bà Triệu, Hà Nội

Điện thoại:

04.9361913/ 04.9348151

Fax: (04) 9360084

Email: vimbic@fpt.vn

Tủ sách **Nhà quản lý**

Nhóm biên soạn

TRUNG TÂM THÔNG TIN VÀ TƯ VẤN DOANH NGHIỆP

MƯU LƯỢC TRONG ĐIỀU HÀNH CÔNG TY

(Tái bản lần 1)

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG XÃ HỘI
Hà Nội – 2008

THƯ VIỆN KHOA HỌC KỸ THUẬT
BƯU ĐIỆN
SỐ: Vv. 1978
PHỤ BẢN:

LỜI NÓI ĐẦU

"Làm thế nào để kinh doanh tốt công ty của bạn ?" Đó là vấn đề đặt ra đối với tất cả các nhà doanh nghiệp. Muốn công ty hoạt động tốt để có thể hòa nhập, thậm chí vượt lên trên các công ty khác, không có cách nào khác là chủ doanh nghiệp phải có một phương pháp quản lý khoa học với những chính sách quản lý đúng hướng.

"Quản lý doanh nghiệp" tưởng chừng chỉ là vấn đề của cơ chế thị trường trong thời đại mới nhưng thực ra đây lại là vấn đề xuyên suốt trong lịch sử phát triển doanh nghiệp. Tác giả cuốn sách đã nhắm trúng vấn đề này và tận dụng triệt để những bài học thực tế trong lịch sử trong, ngoài nước nói chung cũng như trong lịch sử doanh nghiệp nói riêng, đồng thời kết hợp với tình hình thực tiễn trong các doanh nghiệp ở Việt Nam hiện nay để rút ra những kết luận chung cho vấn đề quản lý doanh nghiệp.

Trong quá trình biên soạn, chúng tôi có nghiên cứu, chọn lọc và tổng kết kinh nghiệm từ các doanh nghiệp và tài liệu nghiên cứu chuyên ngành, đặc biệt từ cuốn "Thông hiểu kinh doanh" của tác giả Vương Văn Ba và Văn Cương (Trung Quốc). Cuốn sách gồm 7 chương, xuyên suốt các vấn đề về quản lý doanh nghiệp như: *Giành thế chủ động trên*

thị trường; Nắm bắt thời cơ, phân tích tình hình; Nghệ thuật kinh doanh; Quản lý - Cái gốc của kinh doanh; Kinh doanh thương hiệu và xây dựng hình tượng doanh nghiệp; Kế hoạch bán hàng - Bí quyết của sự thành công; 3 cẩm nang quý báu để gia nhập giới doanh nhân.

Đặc điểm nổi bật của cuốn sách này là:

- Nhằm thẳng vào thực tế quản lý trong các doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ.

- Kết hợp giữa lý luận khoa học với kinh nghiệm thực tiễn, kết hợp đông, tây, kim, cổ.

- Mang tính tổng kết, có khả năng ứng dụng cao.

Hy vọng cuốn sách sẽ là tài liệu tham khảo bổ ích để độc giả tổng kết, đúc rút và ứng dụng hiệu quả những phương pháp và nghệ thuật quản lý vào thực tiễn quản lý của doanh nghiệp.

Mọi ý kiến phê bình, đóng góp chân thành từ phía độc giả xin gửi về:

VIỆN NGHIÊN CỨU VÀ ĐÀO TẠO VỀ QUẢN LÝ (VIM)
Tầng 5, 38 Bà Triệu, Hoàn Kiếm, Hà Nội
Tel: (04) 9346246 - 9348151 - 9361913 * Fax: (04) 9360084
E.mail: tusachnhaquanly@fpt.vn

NHÓM BIÊN SOẠN

Mục lục

Chương I

AI SẼ LÀ NGƯỜI CHỦ ĐỘNG TRÊN THƯƠNG TRƯỜNG

Nhìn ra thị trường

Hàng hoá ngày một tràn lan trên thị trường 2

Khó khăn trên con đường lập nghiệp 3

Lập nghiệp đã khó, giữ được nghiệp còn khó hơn 4

Dám đương đầu với mạo hiểm

Phải can đảm mới mong giành phần thắng 5

Muốn kinh doanh trước hết phải biết cách làm người 9

Chương II

NẮM BẮT THỜI CƠ, PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH

Cơ hội có nhiều *nhưng* phải biết nắm bắt

Bí quyết phát hiện thời cơ 15

Nhanh nhạy khéo léo nắm bắt cơ hội 19

Lợi ích có được nhờ sự quan sát nhạy bén 26

Cẩn trọng, tỉ mỉ - yếu tố không thể thiếu trong thành công của bạn 28

Điều tra tỉ mỉ, tìm đúng thị trường 28

Phân tích thị trường, dự đoán thành công 32

Nghiên cứu thị trường - chuẩn bị kỹ lưỡng 42

Tạo lập thị trường 54

Nghiên cứu phương pháp kinh doanh - Cách làm mang lại hiệu quả cao 61

Khách hàng là thượng đế

Nghĩ thay người tiêu dùng 70

Biết cách điều khiển ý muốn của người tiêu dùng 78

Tạo nét độc đáo mới lạ, đón bắt thị hiếu khách hàng 84

Tâm lý người tiêu dùng 88

Chương III

ĐƯỜNG LỐI KINH DOANH

10 quy tắc chính để thành công trong kinh doanh 99

Tinh thông mưu lược - Thành công trong tầm tay

Đối mặt với khó khăn để gây dựng sự nghiệp 106

Dự đoán thời cơ 116

Buôn bán nhỏ, làm ăn lớn 124

Có mạo hiểm mới thành nghiệp lớn 131

Lấy chữ tình để đổi lấy thành công 139

Mưu lược kinh doanh thích hợp với trào lưu của thời đại 144

Thả con săn sắt, bắt con cá rô 152

Thông tin kinh doanh - Điều kiện cần để kinh doanh trong thời đại mới 160

Thay đổi chính là lợi ích

Thay đổi tình hình 173

Thuật "Rồng đổi màu" 174

Không chỉ là những con số khô khan đơn điệu 175

Nhỏ bé linh hoạt, ứng biến linh lợi 176

Người đẹp cũng cần phải trang điểm 177

Sáng kiến - Bảo bối của kinh doanh hiện đại 179

Kinh doanh phải thuận theo thời thế

36 điều thuộc lý luận kinh doanh trong thời đại mới 182

Chiến lược kinh doanh "lấy yếu thắng mạnh" 185

Nhân hoá - Điều không thể thiếu trong kinh doanh ở thế kỷ mới 196

Chương IV

CÔNG TÁC QUẢN LÝ LÀ VẤN ĐỀ CƠ BẢN TRONG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

Mưu sự tại nhân

Tố chất bắt buộc cần phải có của người quản lý 205

Hình thức quản lý trong kinh doanh 217

Muốn có lợi nhuận phải đi tìm thị trường, nắm bắt thị trường 218

Tất cả vì khách hàng - Điều lệ trong hệ thống tiêu chuẩn chất lượng 220

Không có khả năng làm việc phải thuyên chuyển vị trí công tác - mạnh dạn đổi mới để phát triển 221

Tăng cường quản lý chất lượng là yêu cầu bắt buộc đối với sự phát triển của xã hội 224

Để tăng cường chất lượng, doanh nghiệp phải thực hiện những chuyển đổi có hiệu quả 227

Trong thời kỳ khó khăn, công tác quản lý lại càng quan trọng 230

Đổi mới trong quản lý

Đổi mới quản lý sẽ thúc đẩy kinh doanh phát triển 236

Nội dung quan trọng đầu tiên của đổi mới quản lý là đổi mới cơ chế quản lý 237

Nội dung quan trọng tiếp theo trong đổi mới quản lý là đổi mới cơ chế kinh doanh 238

Hạt nhân của đổi mới quản lý đó là đổi mới cơ chế quản lý 240

Đổi mới quản lý cần lấy con người làm gốc, thể hiện văn hoá của doanh nghiệp 242

Đổi mới mang lại cho doanh nghiệp một sức sống mới 244

Hình thức đổi mới điển hình - Nguyên tắc chỉ huy quản lý theo mô hình chữ A 245

Điểm quan trọng trong quản lý là quản lý người lao động

Tiền bạc là nguồn của cải có hạn, con người mới là nguồn của cải vô hạn 251

Nghệ thuật phát huy ưu điểm, khống chế nhược điểm trong công tác dùng người 261

Muôn người chung sức ắt thành công 301

Chương V

KINH DOANH THƯƠNG HIỆU VÀ XÂY DỰNG HÌNH ẢNH

Nghệ thuật kinh doanh thương hiệu

Chọn một thương hiệu ấn tượng để kinh doanh trên toàn thế giới 304

Muốn có thương hiệu tốt, trước hết phải dựa vào sách lược 308

Xây dựng hình tượng doanh nghiệp

Hình tượng đảm bảo cho kinh doanh thành công 331

Hình tượng - Quan trọng ở công tác truyền bá 339

Xây dựng hình tượng của doanh nghiệp trong nhân viên 347

Xây dựng hình tượng doanh nghiệp trong con mắt người tiêu dùng 352

Hình tượng xuất phát từ thiết kế 356

Xây dựng một hình tượng doanh nghiệp mang màu sắc dân tộc 367

Làm nổi bật đặc điểm doanh nghiệp của mình 368

Xây dựng hình tượng theo phương pháp "mưa dầm thấm đất" 369

Chương VI

KẾ SÁCH KINH DOANH, BÍ QUYẾT THÀNH CÔNG TRONG KINH DOANH

Sức hấp dẫn của kinh doanh

Chiếc cầu nối giữa khách hàng và nhà sản xuất 372

Phương thức kinh doanh 375

Giá cả - Bí quyết trong kinh doanh 384

Kinh doanh ở mọi nơi 388

Kế hoạch kinh doanh tổng thể

10 bí quyết tiêu thụ sản phẩm 392

6 kế sách trong bán hàng 398

Tuyệt chiêu kinh doanh - Thuật đánh thọc sườn 401

Đối sách kinh doanh thời đại kinh tế tri thức 407

Chương VII

3 KỸ NĂNG LẬP NGHIỆP ĐỂ NHANH CHÓNG GIA NHẬP ĐỘI NGŨ THƯƠNG MẠI

Chuẩn bị dương dầu với mạo hiểm

Quan trọng thứ nhất của mạo hiểm là tìm một nguồn vốn mà mình có thể nắm bắt được hoặc khống chế được 416

Điều kiện thứ hai của mạo hiểm là có ý tưởng khả thi 417

Có được kỹ năng cần thiết cũng là một yếu tố mạo hiểm 420

Kiến thức nghề nghiệp liên quan là cơ sở của sự mạo hiểm 421

Tài trí là người cầm lái cho sự mạo hiểm 424

Mục tiêu đã xác định là động lực để không ngừng có được những thành công 427

Hai cách để trù bị tiền vốn

Phương pháp "mượn gió bẻ măng" 430

Thả con săn sắt, bắt con cá rô 434

Đầu tư 1, hưởng lợi 10 438

Ai sẽ là người chủ động trên thương trường

NHÌN RA THỊ TRƯỜNG

Nhìn ra thị trường, các nhà kinh doanh lớn thì khí thế bừng bừng, cửa hàng cửa hiệu nối tiếp nhau xuất hiện, người mua kẻ bán tấp nập, cuộc chiến giá cả diễn ra rầm rộ, khoa học kỹ thuật không ngừng đổi mới, cơ hội làm ăn liên tiếp được mở ra. Trong xã hội xuất hiện không ít các nhà triệu phú, nhà tỷ phú. Trong điều kiện kinh doanh tri thức, các thư sinh nghèo trong nháy mắt trở thành các triệu phú, tỷ phú, giới tri thức mặc sức tranh tài.

Hàng hóa ngày một tràn lan trên thị trường

Để minh chứng cho điều này, ta lấy ví dụ về đất nước Trung Quốc. Đến nay, người dân Trung Quốc vẫn còn nhớ thời kỳ Đặng Tiểu Bình đi thị sát miền Nam Trung Quốc, kinh tế bước đầu chuyển dịch. Giới công nhân viên chức vừa bước ra từ các cơ quan, xí nghiệp quốc doanh hoặc những người nông dân mới thoát ly khỏi đồng ruộng như gặp được thời thế dễ dàng thành công trên mọi lĩnh vực. Một thời khắp miền nam bắc,

tiền trong túi của người Trung Quốc dường như tiêu không xuể, thị trường Trung Quốc như cái mỏ vàng đào mãi không vơi.

Thời thế đổi thay, thị trường kinh doanh thuận lợi chưa được bao lâu, nay lại chất đầy hàng hoá các chủng loại, cửa hàng cửa hiệu thưa thớt người qua, các sạp hàng vắng tanh vắng ngắt. Hàng hoá ngày càng khó bán nên phải hạ giá hết lần này đến lần khác. Mức thu nhập chỉ được một phần nhỏ mức thu nhập cùng kỳ năm trước.

Đối mặt với núi hàng tồn, các doanh nghiệp hiểu rằng, cách làm trước đây đã không còn phù hợp nữa. Những nhà kinh doanh được trải nghiệm mấy năm trên chốn thương trường nay đã trở nên trưởng thành hơn. Muốn bán được hàng, muốn có được chỗ đứng vững chắc trên thị trường, muốn phát triển, mở rộng kinh doanh, các nhà kinh doanh buộc phải học hỏi để có được những biện pháp sáng suốt hơn, phải thay đổi quan niệm trước kia để trở thành một nhà kinh doanh hợp thời đại.

Khó khăn trên con đường lập nghiệp

Nếu là 10 năm về trước, dấn thân vào chốn thương trường là một việc khá giản đơn. Chẳng cần phải chạy vạy gom góp lấy vài trăm nghìn đồng, chẳng cần phải tính toán mưu lược, càng không cần phải chạy đôn chạy đáo khắp nơi xin tư vấn này nọ, cái duy nhất mà một nhà kinh doanh cần có chỉ là tháo bỏ những bó buộc của quan niệm cũ, phá vỡ lối làm ăn kiểu bao cấp. Nhưng đến ngày nay, thương trường lại cạnh tranh khốc liệt. Quan niệm cũ không còn nữa, nhưng nếu muốn kinh doanh mà không có đủ tri thức, tố chất, không quyết đoán, không nắm được lối kinh doanh, quản lý thời hiện đại thì khó có thể đi đến thành công.

Lập nghiệp đã khó, giữ được nghiệp còn khó hơn

Trên thương trường ngày nay, lập nghiệp đã khó, giữ được nghiệp lại còn khó hơn. Những nhà kinh doanh hàng đầu trong các ngành công thương nghiệp Trung Quốc cũng đang phải đối mặt với những nguy cơ cạnh tranh khốc liệt. Những nhãn hiệu như Hùng Mao. Thiên Nga nay đã im hơi lặng tiếng, thay vào đó là các hãng như Trường Hồng, Khang Gia nay đã vang danh toàn quốc. Tương tự như vậy, trong khi Dương Tử, Trường Thành tình trạng không mấy khả quan thì Hải Nhĩ lại đang hừng hực khí thế[1]. Những người dẫn đầu trong giới kinh doanh trước đây nay lại chịu thất bại trước giới kinh doanh trẻ, nếu không cũng đang ở trong tình cảnh khó khăn, khốn đốn, không có gì khả quan. Vậy làm thế nào để gây dựng lại cơ đồ đã mất? Các nhà kinh doanh đó rốt cuộc đã sai ở chỗ nào? Còn thiếu điều gì? Tốn bao công sức trên chốn thương trường suốt mấy chục năm, chẳng lẽ nay lại phải bắt đầu lại từ đầu?

Thương trường cạnh tranh khốc liệt, kẻ thích ứng được mới có cơ tồn tại. Kẻ nào có chiến thuật càng cao, tư duy càng mới, kẻ đó mới có thể chiếm được ưu thế, mới có thể khống chế được tình hình và luôn ở thế thượng phong. Oán thán chẳng ích gì, bực tức cáu giận càng làm cho sự việc rối tung lên. Lối thoát duy nhất của họ lúc này chính là đổi mới, đổi mới và đổi mới, cố gắng trang bị lại cho mình những kiến thức và phương pháp mới nhất. Thương trường đầy sóng gió, phải biết đổi mới kiến thức bản thân mới có thể tồn tại, phải có tài rộng trí cao mới có thể vượt lên trước thời đại.

---

1 Xiongmao, Tiane, Changhong, Kangjia, Yangzi, Changcheng, Haier, Aokema đều là các công ty, tập đoàn điện tử, điện khí lớn của Trung Quốc

DÁM ĐƯƠNG ĐẦU VỚI MAO HIỂM

Phải can đảm mới mong giành phần thắng

Gian nan vất vả thành đại nghiệp

Hoàng Hồng Sinh, sinh năm 1956, hiện là Chủ tịch Hội đồng quản trị tập đoàn Sáng Duy. Năm 1981, sau khi tốt nghiệp khoa vô tuyến điện trường Đại học Công nghiệp Hoa Nam (Trung Quốc), ông vào làm việc cho công ty xuất nhập khẩu Hoa Nam, sau đó giữ chức phó Tổng giám đốc thường trực của công ty. Năm 1988, ông từ chức, tự mình lao ra thương trường, trải qua bao gian nan vất vả, cuối cùng ông đã thành công. Năm 1997, mức tiêu thụ của tập đoàn Sáng Duy đạt 2,5 tỷ NDT; năm 1998, Sáng Duy trở thành một trong bốn tập đoàn sản xuất tivi màu lớn nhất Trung Quốc, chỉ đứng sau Trường Hồng, Khang Gia và TCL.

Từ xưa đến nay, những người nổi tiếng tài năng thường là những người đã trải qua nhiều gian truân, vấp váp. Nguyên nhân quan trọng dẫn đến thành công của họ là ở chỗ họ có đủ

lạc quan để nếm trải những đau khổ trong cuộc đấu tranh sinh tồn. Không ai muốn gặp phải gian truân, vất vả, nhưng một lần trong đời trải qua gian truân, vất vả, bạn sẽ có một tài sản tinh thần quý giá, giúp bạn vượt lên phía trước. Quá trình lập nghiệp của ông chủ tập đoàn Sáng Duy đã minh chứng cho điều này.

Năm 1972, Hoàng Hồng Sinh vượt trăm ngàn sóng gió đến làm trường Lẻ Mẫu Sơn thuộc vùng núi Ngũ Chỉ của đảo Hải Nam. Ngày thứ hai sau khi đến nơi đây, ông đã lên núi đốn gỗ, đồng thời dùng sức người chuyển gỗ xuống núi. Trên núi vắt nhiều như muỗi, ngôi nhà gianh mà Hoàng Hồng Sinh cùng mọi người ở bốn mặt thông thống, chỉ cần một trận gió lớn cũng có thể lật tung cả nóc nhà. Nhất là vào mùa mưa, mọi người lúc nào cũng khắp mình lấm láp. Do nơi đây có độ ẩm cao nên mọi người thường phải ăn gạo mốc, củ cải tự muối, cá muối nồng nặc mùi ươn, có khi tới hàng mấy tháng trời không trông thấy một miếng thịt. Trong hoàn cảnh này, mọi người chỉ có cách lên núi bắt chuột dùng làm thức ăn. Tuy nhiên, khó khăn nơi đây không hề lung lạc được tinh thần của Hoàng Hồng Sinh, lúc đó mới là cậu bé 16 tuổi vừa mới tốt nghiệp từ trường trung học. Hàng đêm, dưới ánh đèn dầu leo lét, cậu đã khổ công nghiền ngẫm nào là "Một trăm ngàn câu hỏi tại sao", "Thanh xuân ca" - những cuốn sách quý hiếm thời bấy giờ. Trong cái thế giới mông muội, lạc hậu, cách biệt với thế giới bên ngoài, Hoàng Hồng Sinh không hề từ bỏ hy vọng, không buông xuôi, mà tận dụng mọi cơ hội để học. Cuối cùng may mắn cũng đã đến với cậu. Với thành tích xuất sắc, Hoàng Hồng Sinh đã thi đỗ vào khoa vô tuyến điện trường Đại học công nghiệp Hoa Nam. Khi anh mang đôi giày thủng đến trường đã từng có kẻ châm chọc, nhưng

Hoàng Hồng Sinh đã coi việc thi đỗ đại học là một phúc phận lớn, anh cắm đầu vào học.

Đứng trước bất kỳ khó khăn gian khổ nào, chỉ cần có nghị lực, có niềm tin vào cuộc sống thì hy vọng sẽ mãi ở bên ta.

Sau khi tốt nghiệp, Hoàng Hồng Sinh được phân về làm ở Công ty xuất nhập khẩu Hoa Nam. Trước sự trì trệ của lãnh đạo công ty, anh đã chịu sống an phận một năm để chờ đợi cơ hội. Sau đó, khi nhận ra ngành máy tính đang lên, anh đã đề nghị công ty thiết lập bộ phận sản xuất máy vi tính. Đề nghị của anh được chấp thuận. Qua một năm đối mặt với những khó khăn trên thị trường, máy vi tính trở thành nguồn lợi quan trọng của công ty, chiếm 70% lợi nhuận của toàn công ty. Bản thân anh được đề bạt làm giám đốc bộ phận này, đồng thời làm Phó tổng giám đốc thường trực của công ty.

Năm 1988, khi tương lai đang rộng mở, để thực hiện lý tưởng của mình, Hoàng Hồng Sinh đã có một quyết định làm thay đổi cuộc đời anh: từ chức, sang Hồng Kông.

Đến Hồng Kông, anh nhận làm đại lý xuất khẩu cho một hãng điện tử với ý định "lấy ngắn nuôi dài". Nhưng do không am hiểu hoàn cảnh và các mắt xích thương mại của Hồng Kông lúc bấy giờ, hàng nhập vào không bán ra được, dẫn đến thua lỗ nặng, kết quả anh ốm nằm viện suốt một tháng trời. Không lâu sau thất bại, anh đã cố gắng vượt qua giai đoạn khó khăn. Sau khi tích lũy được ít vốn, Hoàng Hồng Sinh mở một xưởng chuyên sản xuất thiết bị điều khiển từ xa để cung cấp cho nhà máy sản xuất ti vi màu, cả cơ sở chỉ vẻn vẹn mấy chục người. Phát hiện thị trường Hồng Kông lúc bấy giờ đang thịnh hành chương trình phát thanh kỹ thuật số[1] (NICAM), Hoàng Hồng

Sinh liền bắt tay với một kỹ sư của Phillip, hợp tác chế tạo bộ giải mã NICAM, làm thành hộp thu kết hợp giải mã tín hiệu NICAM, cho sản xuất luôn một lượng lớn 20.000 chiếc. Không ngờ, vì lý do khách quan, NICAM ngừng phát sóng trong một thời gian dài, Hoàng Hồng Sinh lại thua lỗ mất 5 triệu NDT, lại thêm một lần nếm đòn thất bại.

"Con đường dẫn tới thành công không bao giờ là con đường phủ đầy hoa hồng", nó là con đường gập ghềnh đầy trở ngại. Hoàng Hồng Sinh chưa vượt qua được trở ngại này đã gặp phải một trở ngại khác.

Do có sự phát triển tư hữu hóa ở Đông Âu, sản phẩm tivi màu cung không đủ cầu, trước mắt là một cơ hội lớn. Hoàng Hồng Sinh đã mời 40 kỹ sư của một nhà máy có tiếng ở trong nước nghiên cứu chế tạo tivi màu. Một năm sau, kỹ thuật sản xuất tivi của thế giới phát triển vượt bậc, trong khi Hoàng Hồng Sinh vẫn dùng đường dẫn điện tập hợp loại nhỏ, cần đến 4 IC, lại là loại đơn. Sản phẩm của anh đã không đạt tiêu chuẩn quốc tế khi tham gia triển lãm, không bán được cho người nước ngoài, lại lỗ thêm 5 triệu NDT. Nợ nần chất cao như núi, các ngân hàng ra sức thúc nợ. Nhìn đại dương mênh mông, Hoàng Hồng Sinh đã nghĩ đến cái chết. Lúc ấy, thậm chí ông đã suy nghĩ một cách bi quan rằng mình sinh ra không phải để làm kinh doanh.

Tinh thần suy sụp, làm việc do dự thiếu quyết đoán là điều không đáng nói sau thất bại. Nhưng nếu để tâm trạng phát triển đến một trạng thái cực đoan khác: nóng vội hấp tấp, hành động thiếu suy nghĩ thì cũng không nên. Sau khi vấp ngã, nếu biết khống chế bản thân không để mình bước tới hai trạng thái cực đoan trên thì cuối cùng bạn chắc chắn sẽ có được thành công.

"Như nắng hạn gặp mưa rào", năm 1991, khi thu mua tivi màu của một hãng sản xuất ở Hồng Kông, công ty đã cử vài chục nhân viên kỹ thuật và nhân viên quản lý cốt cán đến công ty đó. Hoàng Hồng Sinh đã nhanh tay thu hút những nhân viên tài ba này về với công ty mình. Lúc ấy, công ty Sáng Duy của anh mới chỉ có vẻn vẹn hơn 100 người.

Trong kho chất đầy những bộ giải mã NICAM cũ nát. Hoàng Hồng Sinh đã nói chuyện với từng người bằng một thái độ hết sức chân thành. Ngoài ra, anh còn giành 15% cổ phần cho các nhân viên kỹ thuật, cuối cùng đã kéo được họ về làm việc cho mình. Chín tháng sau, Sáng Duy đã chế tạo ra loại sản phẩm tivi màu đời thứ ba dùng loại dây dẫn tập hợp quy mô lớn. Cùng năm, trong một cuộc triển lãm ở Đức, sau khi đơn đặt hàng đầu tiên với số lượng 20.000 chiếc được ký kết, các đơn đặt hàng tiếp theo cũng được gửi đến tới tấp.

Trên đường đời sau này của Hoàng Hồng Sinh, gian khó cũng nhiều lần ghé thăm ông. Nhưng với ý chí không chịu khuất phục của mình, cuối cùng vào năm 1997, nhãn hiệu Sáng Duy mà trước đây chẳng mấy người biết đến ấy đã đạt được mức tiêu thụ 2.5 tỷ NDT. Năm 1998, Sáng Duy đã trở thành một trong bốn tập đoàn sản xuất ti vi màu lớn nhất Trung Quốc, chỉ đứng sau Trường Hồng, Khang Gia và TCL.

Muốn kinh doanh trước hết phải biết cách làm người

Làm người là một nghệ thuật, kinh doanh tất nhiên cũng là một nghệ thuật. Nghệ thuật thì cần được nghiền ngẫm, cần được lĩnh hội và cảm nhận.

Nhìn bề ngoài, dường như kinh doanh và làm người là hai việc hoàn toàn chẳng liên quan gì đến nhau. Làm người cần phải trung thực, còn làm kinh doanh lại muôn hình muôn vẻ. Nhưng trong cái trung thực có thể có chút linh hoạt, còn trong trạng thái muôn hình muôn vẻ thì không được đánh mất chính mình.

Trong thực tế, với mỗi công việc cụ thể đều không thể tách rời giữa đạo làm người và đạo kinh doanh. Đạo kinh doanh giống như chiếc bút, còn đạo làm người giống như thỏi mực, mực pha có chuẩn thì bút mới có thể vẽ ra một bức tranh đẹp.

Đạo kinh doanh

Ngày nay, làm một nhà kinh doanh là một điều đáng tự hào. Theo sự phát triển của kinh tế thị trường, thương nhân ngày càng chiếm vị trí quan trọng trong xã hội, đây thuộc về vấn đề nhận thức. Chỉ khi nghiên cứu xã hội, kinh tế và nhân sinh một cách nghiêm túc mới có thể đảm bảo kinh doanh có hiệu quả.

• Kinh doanh cần phải biết vận dụng cái "trung thực" một cách linh hoạt và khéo léo. Phải biết dùng những phương thức thích hợp để đưa ra những nội dung thích hợp, với những người thích hợp, trong những thời điểm thích hợp.

• Không được để cho giả dối trở thành thói quen của bản thân. Nếu cứ quen nói những lời dối trá thì cho dù sau này có nói thật cũng chẳng ai tin. Nếu anh luôn nói những lời chân thực thì cho dù anh có nói một câu khoa trương một chút người ta cũng cho là thật.

Biểu hiện của nhà kinh doanh có ảnh hưởng rất lớn trong quá trình kinh doanh, nếu biểu hiện tốt thì cho dù hàng có không tốt đi chăng nữa vẫn có thể bán được.

• Trong kinh doanh cũng cần phải dám bộc lộ điểm yếu. Đừng nên tỏ ra cái gì cũng giỏi, cũng hay, có thể thâu tóm được cả thiên hạ. Người hoàn mĩ thì không chân thực, kẻ có khiếm khuyết mới làm người ta cảm thấy đáng tin. Khi anh dám bộc lộ điểm yếu của mình trước người khác thì chẳng có lẽ nào khiến họ không tin. Tuy nhiên, vấn đề ở chỗ là anh phải biết bộc lộ nhược điểm ở mức độ phù hợp, bộc lộ nhược điểm của bản thân phải đi đôi với sự tự tin ở bản thân.

• Trong kinh doanh không nên sợ phải nhún mình. Khi đàm phán với khách hàng, nhà kinh doanh nên bắt đầu bằng sự khiêm tốn. Bán hàng nghĩa là cầu cạnh người khác, phải cầu cạnh người khác nghĩa là ở vào thế yếu, ở vào thế yếu thì phải nhún mình. Người Trung Quốc có một nhận thức mang tính truyền thống là phải mong mình kém hơn kẻ khác, kém hơn hẳn, hẳn mới chịu giúp mình. Nếu trong lòng lúc nào cũng muốn hơn kẻ khác, lấn át kẻ khác thì đàm phán ắt sẽ thất bại. Nhưng khiêm tốn không được thái quá, đừng để kẻ khác cảm thấy nhàm chán và coi thường khi nói chuyện với mình.

Trong kinh doanh phải biết tìm ra điểm mạnh của đối phương. Đối phương luôn luôn hy vọng anh tôn trọng điểm mạnh của họ. Trước khi tiến hành đàm phán, bạn phải cố gắng hết sức thu thập những thông tin của phía đối phương, tìm ra những điểm mạnh mà họ thường tự hào. Sau đó, phải thổi phồng nó lên, làm cho đối phương cảm thấy vui vẻ, thỏa mãn, để anh ta cảm thấy bạn thực sự hiểu anh ta. Còn nếu gặp phải một đối thủ kiến thức phong phú thì bạn đành phải huy động mọi kiến thức của mình để ứng phó.

Trên thương trường, sức cuốn hút của bản thân là điều rất quan trọng. Vì sao người ta lại thường thích nói chuyện với người này mà không thích nói chuyện với người kia? Điều này có nguyên do của nó. Thương trường trọng tín nghĩa, làm người phải rộng lượng, phóng khoáng chứ đừng nên cứng nhắc, hẹp hòi. Những người chỉ biết đến cái lợi của bản thân thì không thể có được sự ủng hộ của người khác.

• Làm người phải có tấm lòng rộng mở, có mục tiêu lâu dài, hai yếu tố này có quan hệ mật thiết với nhau. Có tấm lòng rộng mở mới có thể chiêu mộ hiền tài, có mục tiêu lâu dài thì mới không bị ảnh hưởng bởi những trở ngại trước mắt.

• Làm người phải khoan dung. Phải biết đối mặt với những ý kiến trái ngược nhau, phải hiểu được nỗi khổ của cấp trên cũng như cấp dưới. Trong bất cứ thời điểm nào, lòng tốt cũng là điều vô cùng quan trọng. Con người không nên sợ thiệt thòi, chịu thiệt thòi rồi có khi lại có được sự giúp đỡ của mọi người. Danh dự tạm thời bị tổn hại cũng không phải là điều đáng lo lắng quá, tương lai tươi đẹp mới là điều cần hướng tới.

• Làm người tâm tư phải trước sau như một. Muốn làm một việc lớn phải từ bỏ rất nhiều những sở thích cá nhân. Đừng vì những sở thích ấy mà tự cho phép mình phung phí thời gian và sức lực. Tôi không tin rằng trong cuộc sống, những kẻ sống tuỳ tiện, vô nguyên tắc lại có thể có được một sự nghiệp vẻ vang. Làm việc một cách nghiêm khắc, nhiệt tình rất có thể bị kẻ khác chê cười là "nhà sư khổ hạnh", nhưng thành công luôn nằm dưới chân ta. Khi bạn đứng trên đỉnh cao của thành công, tự nhiên sẽ có được tiếng vỗ tay ngưỡng mộ của những kẻ đang leo núi.

• Làm người phải chú ý tu dưỡng. Tu dưỡng ở đây được hiểu ở hai khía cạnh, một là kinh nghiệm cuộc sống, sự tích luỹ những tri thức lý luận; hai là cách ăn mặc, sự rèn luyện khí chất, phong độ. Thiếu sót lớn nhất của các nhà doanh nghiệp ngày nay là ít học, mà cần phải học tập, rèn luyện nhiều thì tri thức và tầm nhìn mới theo kịp bước tiến của thời đại khoa học kỹ thuật. Có được kiến thức phong phú, bạn mới có thể nói năng một cách lưu loát, mới có thể có được mối quan hệ giao lưu rộng rãi. Ngoài ra, còn phải chú ý cử chỉ, lời ăn tiếng nói cũng như tư thế, tác phong. Nếu ngồi ở chỗ nào cũng rung đùi, thuốc lá tiện đâu gạt đấy, thoáng qua đã thấy thiếu tác phong xã giao. Lịch lãm phong độ, nói năng đúng mực mới thể hiện được khí phách, tác phong của tầng lớp trí thức.

Nhân cách luôn quyết định sự thành bại trong kinh doanh.

Nắm bắt thời cơ, phân tích tình hình

CƠ HỘI CÓ NHIỀU NHƯNG PHẢI BIẾT NẮM BẮT

Thương trường như chiến trường, thay đổi trong chớp lát, hôm nay là tỷ phú, ngày mai đã là kẻ trắng tay. Trong thời đại công nghệ thông tin, sự cạnh tranh trên thương trường lại càng gay gắt, hơn nữa cũng có nhiều rủi ro hơn. Chỉ cần bạn là người có chí, cơ hội sẽ luôn rộng mở với bạn.

Bí quyết phát hiện thời cơ

Thời cơ chỉ đến trong chớp lát, vậy làm thế nào để nắm bắt được thời cơ? Hai yếu tố dưới đây chắc chắn sẽ giúp ích cho bạn ít nhiều.

Thông tin chính là tiền đề để nắm bắt thị trường

Một doanh nhân thành đạt của Trung Quốc đã từng nói "*Nhân tài là trụ cột của doanh nghiệp, thông tin là sinh mệnh*

của doanh nghiệp". Nhà quản lý học người Mỹ Peter Drucker cũng đã chỉ ra rằng "*Thông tin nhạy bén có thể làm cho một doanh nghiệp hồi sinh, thông tin không đầy đủ có thể khiến cho một doanh nghiệp đi đến bờ vực thẳm*". Điều đó yêu cầu chúng ta cần phải thích ứng với một thị trường phức tạp đầy biến động, đặc biệt là với tư cách là một doanh nhân ưu tú giữa muôn vàn cái phức tạp đầy biến đổi ấy, bạn cần phải biết nắm bắt những cơ hội mà những người bình thường không dễ gì thấy được. Việc trò chơi Transformers của Mỹ xâm nhập thị trường Trung Quốc chính là một ví dụ điển hình. Năm 1986, công ty Hasbro của Mỹ biết được tin một kênh truyền hình của Bắc Kinh có ý định cho phát sóng bộ phim hoạt hình "Transformers" liền lập tức lên kế hoạch kinh doanh. Năm đó, loại đồ chơi Transformers đang rất thịnh hành ở Mỹ, theo ước tính mức tiêu thụ có thể đạt 600.000 USD. Trung Quốc có hơn 300.000 trẻ em, một thị trường lớn như thế không thể để lỡ. Thế là Hasbro lập tức cho người đến Bắc Kinh thăm dò. Tuy nhiên, Bắc Kinh khi ấy lại không có điều kiện để hợp tác đầu tư. Phía Mỹ lại lo lắng một số lĩnh vực như giao thông, truyền thông v.v... không đáp ứng được nhu cầu, sẽ làm lỡ mất cơ hội sản xuất kinh doanh. Thế là Hasbro liền xoay mũi nhọn sang Singapore và Hồng Kông, ở đây họ tìm thấy hai đối tác hợp tác sản xuất loại đồ chơi robot này. Tiếp đó lại tìm được vài hãng lắp ráp ở Thâm Quyến. Cứ thế, chỉ vẻn vẹn có mấy tháng ngắn ngủi, các thành phố lớn như Quảng Châu, Thượng Hải, Bắc Kinh lần lượt lên cơn sốt Transformers. Trong khoảng thời gian từ Tết dương lịch cho đến Tết nguyên đán năm 1989, Trung tâm thương mại Bắc Kinh đã tổ chức một cuộc triển lãm Transformers, trẻ em và cha mẹ chúng xếp hàng dài để chờ mua. Xưa nay chưa từng thấy có loại đồ

chơi nào lại bán chạy đến thế. Nhìn cảnh tượng khắp các thành phố từ Nam tới Bắc thi nhau buôn bán loại đồ chơi này, giới kinh doanh đồ chơi Bắc Kinh mới cảm thấy hối tiếc vì đã để lỡ mất miếng mồi béo bở này. Điều này cho thấy, một doanh nghiệp hiện đại cần phải xây dựng cho mình quan niệm về thông tin, cần phải nhận thức được rằng thông tin chính là nguồn lợi, thông tin chính là sinh mệnh. Trong thế giới ngày nay, ai nắm bắt được thông tin thị trường, người đó đã có được cơ hội sinh lời tốt nhất. Vì vậy, thông tin chính là điều kiện đầu tiên để nắm bắt thời cơ trong kinh doanh.

Việc nắm bắt thời cơ cần tuân theo nguyên tắc "toàn diện, kịp thời, chính xác".

Thứ nhất, nguyên tắc toàn diện là yêu cầu về việc nắm bắt nội dung thông tin. Chúng ta đều biết, các nhân tố bên ngoài ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp là chính trị, kinh tế, văn hoá, kỹ thuật, xã hội, tâm lý người tiêu dùng v.v... Do hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp chịu sự chi phối của các nhân tố này cho nên việc điều khiển hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp đóng vai trò vô cùng quan trọng.

Thứ hai, nguyên tắc kịp thời là một yêu cầu trong việc sử dụng thông tin. Trong xã hội ngày nay, người có khả năng sử dụng thông tin một cách nhanh nhất sẽ là người nắm quyền chủ động trong cạnh tranh. "Kịp thời" thực chất là sự phản ứng nhanh nhạy. Khi các nhân tố bên ngoài thay đổi theo chiều hướng bất lợi cho doanh nghiệp, doanh nghiệp có thể có sự chuẩn bị trước, có đối sách kịp thời để tránh được những yếu tố có hại và nắm bắt những yếu tố có lợi, biến "nguy cơ" thành "cơ hội" nhờ sự phản ứng kịp thời. Khi những yếu tố bên ngoài phát triển theo chiều hướng có lợi

THƯ VIỆN KHOA HỌC KỸ THUẬT
BƯU ĐIỆN
Số: Vv.1978....
BẢN:.....

cho doanh nghiệp, doanh nghiệp có thể chớp lấy thời cơ của kẻ khác.

Thứ ba, nguyên tắc chính xác là yêu cầu của việc phân tích thông tin. Nó yêu cầu doanh nghiệp phải nhận ra bản chất thay đổi của sự vật mà thông tin phản ánh cùng với những ảnh hưởng có thể xảy đến với doanh nghiệp. Vì vậy, sau khi có được thông tin, doanh nghiệp cần phải tiến hành sàng lọc, phân tích cặn kẽ từ trong ra ngoài, như thế mới có thể nắm bắt được quy luật phát triển của sự vật, mới không bị đánh lừa bởi những biểu hiện bên ngoài, mới có thể đưa ra những quyết sách phù hợp với: nhu cầu của thị trường.

Tự mở lối đi riêng cho mình, biết nắm bắt thời cơ

Một doanh nhân ưu tú cần phải có khả năng suy xét mặt trái của vấn đề, tự mở lối đi riêng cho mình. Trong một điều kiện nhất định, bất kỳ một cặp mâu thuẫn nào cũng có thể chuyển hoá lẫn nhau. Nguy cơ và cơ hội là một cặp mâu thuẫn, cặp mâu thuẫn này luôn xuất hiện cùng lúc và biến mất cùng lúc. Hơn nữa, trong một điều kiện nhất định, nguy cơ có thể chuyển hoá thành cơ hội, cơ hội cũng có thể trở thành mối đe doạ. Phép biện chứng này nói với chúng ta rằng, khi một doanh nghiệp gặp phải khó khăn, cần tích cực chủ động lựa chọn biện pháp thích hợp để có thể tìm ra lối đi, thoát khỏi cảnh trì trệ, tìm kiếm và nắm bắt cơ hội. Xin nêu ra một ví dụ: hơn 100 năm trước, khi mà cơn sốt đào vàng đang phát triển rầm rộ trên khắp đất Mỹ, một thanh niên người Đức đã vượt qua muôn vàn sóng gió đại dương để đến thành phố San Francisco của Mỹ. Anh mang theo rất nhiều vải bạt với ý nghĩ nhu cầu lều bạt ở đây là rất lớn. Thế

nhưng đã không một ai đoái hoài gì đến mặt hàng này, hàng không bán được. Thế là anh đành bắt đầu cuộc sống của một người thợ mỏ. Tuy nhiên, một câu chuyện nhỏ đã xóa đi sự thất bại đầu tiên, và từ đó làm thay đổi cuộc đời anh. Một người thợ đào vàng đã than phiền với anh rằng, một người thợ mỏ không cần một cái lều, cái họ cần là một chiếc quần có khả năng chịu mài mòn cao. Thì ra, dưới các giếng vàng do môi trường làm việc khắc nghiệt, những chiếc quần thông thường dễ dàng bị mài mòn chỉ sau vài ngày. Với sự mẫn cảm của một doanh nhân, anh đã thấy được cơ hội hốt bạc. Anh lập tức dùng số vải bạt ế ẩm làm thành những chiếc quần vừa bền vừa rẻ dùng cho các thợ mỏ. Quả nhiên, những chiếc quần bán rất chạy, anh cũng phất to và trở thành một doanh nhân nổi tiếng khi ấy.

Có thể thấy, cơ hội tuy không dễ nắm bắt, nhưng nếu bạn hiểu được những bí mật trong đó thì việc nắm bắt nó sẽ không quá khó khăn, điều quan trọng là phải có ý chí, phải có tư duy, biết tận dụng nguồn nguyên liệu. Bạn đã học được điều này chưa?

Nhanh nhạy khéo léo nắm bắt cơ hội

Muốn sử dụng cơ hội một cách có hiệu quả còn cần phải nắm được những kỹ năng cần thiết. Kỹ năng có thể giúp bạn có đủ những điều kiện cần thiết để khắc phục những khó khăn đang chờ phía trước. Một nhà doanh nghiệp có kỹ năng có thể đầu tư nhỏ mà thu hoạch lớn. Dưới đây là hàng loạt những kỹ năng mà bạn có thể tham khảo.

Tìm kiếm cơ hội trong sự chênh lệch giữa cán cân cung cầu

Trong điều kiện kinh tế thị trường, giữa cung và cầu luôn luôn tồn tại sự chênh lệch, sự chênh lệch này chính là điểm tiềm ẩn nhiều cơ hội đầu tư.

1. Sự chênh lệch giữa nhu cầu tiêu thụ của thị trường và tổng lượng hàng hoá cung ứng là vùng đất giàu tiềm năng mà ở đó các doanh gia có thể tìm thấy cho mình một cơ hội tốt. Ví dụ, nhu cầu tiêu thụ đối với mặt hàng máy giặt của các gia đình trong thành phố là 100%, trong khi khả năng cung ứng của thị trường chỉ là 70%, vậy thì 30% còn lại chính là cơ hội mà các nhà đầu tư có thể chọn lựa và khai thác.

2. Sự không đồng nhất giữa thành phần sản phẩm cung ứng trên thị trường và nhu cầu thị trường cũng là điểm quan trọng mà các nhà đầu tư có thể khai thác. Thành phần của hàng hoá bao gồm: chủng loại, quy cách, màu sắc, mẫu mã v.v... Nhiều khi lượng nhu cầu của thị trường rất ổn định, nhưng thành phần hàng hoá lại thiếu sự cân bằng, như thế nghĩa là vẫn có một khe hổng. Nếu ta biết cách phân tích, nó có thể trở thành một cơ hội đầu tư tốt. Ví dụ như Haier rất giỏi trong việc lấp những chỗ hổng trong không gian kết cấu cung cầu. Vài năm trước, ông chủ tập đoàn Haier Trương Thụy Mẫn đi công tác ở Tứ Xuyên, được biết việc tiêu thụ mặt hàng máy giặt ở đây đang gặp khó khăn. Nguyên nhân là do nông dân ở đây thường dùng máy giặt để rửa khoai lang, ống thoát nước thường hay bị tắc. Thế là, Trương Thụy Mẫn liền cho sản xuất loại máy giặt có ống thoát lớn vừa có thể giặt quần áo vừa có thể dùng để rửa khoai. Loại máy giặt này sau khi bán ra rất được ưa chuộng ở vùng nông thôn phía tây nam.

3. Các nhà đầu tư cũng có thể tìm thấy cơ hội đầu tư trong sự chênh lệch giữa mức độ nhu cầu của người tiêu dùng. Mức độ nhu cầu của người tiêu dùng rất khác nhau. Trong tổng lượng nhu cầu của những đối tượng tiêu dùng có mức độ nhu cầu khác nhau luôn luôn có những phần chưa được đáp ứng một cách thoả đáng. Có những đối tượng có thu nhập cao nhưng xã hội lại không có khả năng cung cấp cho họ những mặt hàng cao cấp hay những dịch vụ hoàn hảo. Ngược lại, có những đối tượng có khả năng tiêu dùng thấp nhưng xã hội lại không chú ý đến những sản phẩm cấp thấp phục vụ cho nhu cầu của họ. Đây có thể là một gợi ý nho nhỏ cho các nhà đầu tư.

Tìm kiếm cơ hội trong mọi ngóc ngách của thị trường

Những ngóc ngách nhỏ thường bị người ta bỏ qua, nhưng đây lại chính là nơi mà ta có thể tận dụng được. Các doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ, cần ra sức phát huy tính đa dạng, linh hoạt và mới mẻ của mình, nhằm trúng và vận dụng một cách khéo léo những ngóc ngách này, mở lối đi riêng cho mình, có được cái mà người khác không có. Ngoài ra, còn phải biết đi trước thời đại, kinh doanh một cách khoa học, tăng cường khả năng cạnh tranh của bản thân nhằm đạt được mục tiêu cuối cùng là chiếm lĩnh thị trường. Ở Tokyo (Nhật Bản) có một công ty bất động sản diện tích chỉ vẻn vẹn có $43m^2$, nhỏ đến mức không thể nhỏ hơn. Một lần, có một người ngỏ ý bán cho công ty mảnh đất rộng đến cả vài ngàn m^2 trong một vùng núi heo hút. Các công ty bất động sản khác chẳng ai đoái hoài gì đến mảnh đất này, bởi nó nằm ở một vị trí quá heo hút, không có bất kỳ một công trình công cộng nào, giá trị bất động sản được đánh giá gần như bằng

không. Tuy nhiên, ông chủ của công ty này lại cho rằng: các thành phố bây giờ đã trở nên quá đông đúc và chật chội, quay về với tự nhiên sẽ trở thành một trào lưu tất yếu. Do đó, không chút do dự, ông dùng toàn bộ tài sản của mình cộng thêm khoản tiền lớn vay được mua lại mảnh đất đó, đồng thời quy hoạch lại thành các khu nông trang và các khu biệt thự. Sau đó tiến hành quảng cáo rầm rộ. Quảng cáo hết sức bắt mắt, tập trung làm nổi bật cảnh non xanh nước biếc, những nét đặc sắc của những vườn cây ăn trái, nắm đúng tâm lý hướng tới cuộc sống thiên nhiên của những người dân thành thị. Kết quả là chưa đầy một năm ông đã bán được 4/5 diện tích mảnh đất ban đầu, lãi hơn 5 tỷ đồng. Có được thành công này là vì ông đã biết chớp lấy cơ hội mà không ai thèm để ý, đã làm cái điều mà chẳng ai thèm làm. Đúng như ông đã từng nói: "những vụ làm ăn mà người khác cho là không thể làm được hoặc không đáng để làm luôn luôn tiềm ẩn trong nó một cơ hội lớn. Bởi chẳng có ai cạnh tranh với anh, do đó anh có thể ung dung mà làm, tiền sẽ ùn ùn mọc ra, quan trọng là cần phải biết chớp lấy thời cơ".

Tìm kiếm cơ hội trong các thị trường nhỏ

Thị trường có thể được chia thành các thị trường nhỏ. Qua đó, doanh nghiệp có thể phát hiện ra những thị trường chưa được đáp ứng thoả đáng, từ đó có thể tìm thấy cơ hội phát triển. McDonald được mệnh danh là "công ty Fast food có khả năng dự đoán tốt nhất". Thành công này có được là do McDonald đã không ngừng khai thác các thị trường nhỏ. Ví dụ như ở Mỹ, McDonald là công ty thực phẩm đầu tiên hướng mũi tấn công vào các đối tượng là những người độc thân thuộc tầng lớp thượng lưu và các cặp vợ chồng trẻ với những

nguồn thu nhập ổn định, cung cấp bữa sáng cho những đối tượng ngày càng nhiều này. Ở Trung Quốc, McDonald lại hướng mũi nhọn vào đối tượng trẻ em, nắm được đặc điểm "con một" vốn được cưng chiều, triển khai một số hoạt động Marketing như "đêm tiệc sinh nhật dành cho trẻ em" và đã có được những thành công vang dội.

Tìm kiếm cơ hội từ những khiếm khuyết trong sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh

Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh, từ đó tìm ra những điểm yếu của sản phẩm cũng như những khâu lỏng lẻo trong kinh doanh của họ cũng là một biện pháp hữu hiệu để tìm kiếm cơ hội kinh doanh. Ví dụ như một anh chàng trẻ tuổi sau khi được đề bạt vào chức vụ Tổng giám đốc một công ty chuyên sản xuất các mặt hàng nhựa đã đẩy doanh số tiêu thụ lên gấp 5, 6 lần so với trước đây. Quả thật, công ty này đã có bước phát triển thần kỳ. Một trong những bí quyết thành công của anh chính là công ty đã tích cực tham gia cạnh tranh, biết học tập ưu điểm của đối phương, đồng thời khắc phục những điểm mà đối phương chưa làm được. Khi đối thủ cạnh tranh cho ra hàng loạt các sản phẩm là đồ đựng thực phẩm bằng nhựa, anh đã có sự nghiên cứu phân tích nghiêm túc, nhận thấy rằng, loại sản phẩm mà đối thủ cạnh tranh tung ra chất lượng tuy cao nhưng đều có dạng hình bát, đặt trong tủ lạnh sẽ tạo ra nhiều khoảng trống nhỏ không thể tận dụng được. Thế là, anh tiến hành cải tiến, cho ra loại sản phẩm có tính năng tốt hơn, giá thành rẻ hơn lại tiết kiệm được không gian. Như vậy, khi mà các đối thủ cạnh tranh còn chưa kịp nhận ra vấn đề của sản phẩm thì anh đã kịp biến nó thành ưu thế cạnh tranh của mình.

Tìm kiếm cơ hội từ những nhu cầu tiềm ẩn của thị trường

Thông thường mà nói, biểu đồ nhu cầu của thị trường luôn có hình thang. Vì vậy, các doanh nhân cần phải có ý thức đi trước thời đại, đoán trước nhu cầu tiềm ẩn của thị trường, nắm bắt cơ hội, khai thác thị trường mới. Ở Nhật, phần lớn các cư dân thành phố đều làm việc trong các công xưởng, các trung tâm thương mại hoặc các cao ốc đông đúc. Sống và làm việc trong một môi trường kém trong lành như vậy, được hít thở không khí trong lành đã trở thành nhu cầu thiết yếu đối với mỗi người. Những nhà đầu tư nhạy bén đã chộp ngay lấy cơ hội kinh doanh này. Thế là, khí thiên nhiên được đóng hộp và được chuyển vào bán trong thành phố. Chuyện làm ăn dường như chẳng cần chút vốn liếng nào này quả nhiên cực kỳ phát đạt. Sau này, loại hình kinh doanh này lại được phát triển phục vụ cho những người leo núi, mức tiêu thụ tăng lên gấp bội.

Tìm kiếm cơ hội dựa vào xu thế phát triển của thị trường

Trong điều kiện kinh tế thị trường, thị trường luôn không ngừng biến đổi. Các doanh nhân cần phải biết tìm kiếm cơ hội đầu tư từ chính xu thế phát triển của thị trường. Ví dụ, trong các thành phố vừa và lớn của Trung Quốc đã bắt đầu xuất hiện xu thế dân số bị già đi, điều này cũng có nghĩa là thị trường của người lớn tuổi sẽ từng bước được mở rộng. Vì vậy, các doanh nghiệp cần nhanh chân nắm lấy thị trường đầy tiềm năng này, cần đi sâu nghiên cứu phân tích nhu cầu thị trường người cao tuổi, tạo ra những loại sản phẩm có thể đáp ứng một cách đầy đủ nhất nhu cầu của họ.

Tìm kiếm cơ hội từ những thông tin thị trường

Đối với các doanh nghiệp mà nói, thông tin thị trường đồng nghĩa với cơ hội kinh doanh. Nếu bạn có khả năng nắm bắt thông tin một cách nhạy bén và có một cái đầu nhạy cảm về thông tin, bạn có thể sẽ tìm được cơ hội phát triển cho riêng mình. Năm 1982, Chính phủ Mỹ xoá bỏ cơ chế độc quyền của ngành điện thoại điện báo, cho phép tư nhân được quyền tự do mua bán điện thoại. Trước đó, Chính phủ Mỹ quy định điện thoại chỉ có thể được cho thuê bởi công ty điện thoại điện báo của Chính phủ, người dân tự ý mua điện thoại là vi phạm pháp luật. Quy định cũ được xoá bỏ, khiến hơn 10 triệu gia đình và các tổ chức chính phủ và cá nhân khác bỗng chốc trở thành một thị trường đầy tiềm năng. Các công ty của Hồng Kông qua báo chí nắm được thông tin này, các nhà máy sản xuất đồng hồ điện tử và máy bay lập tức được chuyển hoá thành các xưởng sản xuất điện thoại. Dường như chỉ trong một đêm, Hồng Kông bỗng trở thành xứ sở của điện thoại. Điện thoại của Hồng Kông ồ ạt tràn vào thị trường Mỹ. Quý I năm 1983, tổng kim ngạch xuất khẩu mặt hàng điện thoại di động của Hồng Kông đạt hơn 186 triệu đô la Hồng Kông, tăng gấp 19 lần so với cùng kỳ năm 1982.

Có đến hàng chục ngàn công ty biết được thông tin này cùng thời điểm với các công ty Hồng Kông nhưng lại không biết tranh thủ thời cơ mà lại bị các công ty này nhanh chân qua mặt, mất đi một miếng mồi béo bở.

Nếu để lỡ thời cơ sẽ không thể tìm lại được. Trên thương trường, cơ hội có thể mở ra bất cứ lúc nào nhưng không phải ai cũng có khả năng nắm bắt, lập nên kỳ tích. Đúng như một

vị chuyên gia đã từng nói: "*Một số người có được thành công không phải vì họ có được vận may mà là do họ có con mắt quan sát, biết tìm kiếm vận may*".

Lợi ích có được nhờ sự quan sát nhạy bén

Tìm kiếm cơ hội quý ở chỗ có con mắt quan sát. Thực ra, ngay trong những chuyện vặt vãnh quanh ta cũng tiềm ẩn rất nhiều những cơ hội đầu tư. Một doanh nhân tài ba không bao giờ bỏ qua bất kỳ một thông tin nào dù là nhỏ nhất, họ có thể tìm ra những cơ hội lớn từ những câu chuyện nhỏ.

Bà chủ công ty Thiên Tác của Đài Loan Chu Ngọc Phượng qua báo chí nắm được một thông tin như thế này: đất nước Cô oet hoàn toàn là sa mạc, hàng năm phải nhập khẩu một lượng lớn đất màu để trồng cây phục vụ cho công tác làm đẹp cảnh quan. Thông tin đơn giản này đã đem lại cho bà chủ công ty này một sự gợi ý nho nhỏ. Bà cho rằng cỏ cũng có thể trở thành hàng hoá, so với xuất khẩu đất, xuất khẩu cỏ còn có khả năng mang lại lợi nhuận cao hơn. Thế là, bà dốc vốn mời các viện nghiên cứu cùng các chuyên gia giúp đỡ nghiên cứu loại cỏ có thể sinh trưởng và phát triển trong môi trường không có đất. Không lâu sau, nghiên cứu đã cho kết quả tốt, loại cỏ này đã trở thành cái mỏ vàng của Thiên Tác.

Loại cỏ mà công ty Thiên Tác nghiên cứu được, chính xác mà nói, có thể gọi là "tấm thảm xanh", là loại cỏ tiêu chuẩn có thể trồng với số lượng lớn. Cấu trúc của loại cỏ này là trước tiên đem loại chất xen-lu-lô nhân tạo kết hợp với xen-lu-lô tự nhiên tạo thành loại "vải lưới", sau đó rắc đều hạt giống và phân bón

lên "tấm vải" đó, cuộn thành từng cuộn, bọc lại cẩn thận rồi phân phối cho các cửa hàng bán lẻ. Khi cần dùng, khách hàng chỉ việc mở nó ra trải trên mặt đất, rắc lên trên đó một lớp đất mỏng hoặc một ít rơm khô, hàng ngày tưới lên một chút nước để giữ ẩm, không đến một tháng sau trên những tấm thảm này sẽ mọc lên những ngọn cỏ xanh mịn như nhưng không khác gì so với những thảm cỏ được trồng trên đất.

Loại "thảm xanh" này có rất nhiều ưu điểm, nó có thể "trồng" được ở khắp nơi, bất kể là trên đất bùn hay trên sa mạc, thậm chí cả trên các ban công tầng thượng của các toà nhà cao tầng, chỉ cần trải nó ra và giữ ẩm, nó sẽ mọc đúng thời gian quy định. Như vậy, vừa tránh được hiện tượng hạt giống bị rửa trôi khi tưới nước, lại vừa có thể đảm bảo độ ẩm cần thiết để cỏ có thể mọc đều. Cách làm này có giá thành rẻ, hơn nữa, tỷ lệ sống của cỏ rất cao, gần như đạt 100%. Chính vì nó ưu việt hơn rất nhiều so với loại cỏ trồng trên đất nên rất được các nhà xây dựng và người sử dụng ưa chuộng, vừa tung ra thị trường đã tiêu thụ được với số lượng lớn.

Thực ra loại "thảm xanh" này vốn là do Nhật Bản phát minh, nhưng lại chưa có sự nghiên cứu kỹ lưỡng đối với loại "vải lưới" này, loại xen-lu-lô nhân tạo có thành phần cấu tạo chưa hợp lý. Do loại xen-lu-lô tự nhiên chỉ chiếm 20%, xen-lu-lô nhân tạo chiếm tới 80%, dẫn tới việc tạo ra nhiều kẽ hở, khiến hạt giống dễ bị lọt và bị rửa trôi khi tưới nước, do vậy tỷ lệ sống tất nhiên sẽ không cao. Tianzuoshiye đã nhằm vào những nhược điểm này, tiến hành khắc phục, cải thiện loại "vải lưới" này, điều chỉnh tỷ lệ giữa xen-lu-lô nhân tạo và xen-lu-lô tự nhiên là 50-50. Kết quả, khắc phục được nhược điểm của các sản phẩm cùng loại của Nhật Bản.

Sau khi nghiên cứu thành công loại sản phẩm này, theo hướng nguồn tin trước đây, công ty phái người sang những quốc gia "hiếm dất" như Cô Oet, Ả Rập Xê Út v.v... để tiến hành công tác marketing cho loại sản phẩm này, đồng thời tiến hành hướng dẫn cách trồng và chăm sóc loại cỏ này ngay tại bản địa, tuyên truyền khả năng phủ xanh và hiệu quả trông thấy của nó cũng như các đặc điểm trong đó có khả năng chắn cát hữu hiệu. Qua ba tháng tiến hành các hoạt động marketing, công ty nhanh chóng có được lòng tin của khách hàng nơi đây, ngay cả các tù trưởng và hoàng tử cũng hết sức thoả mãn nói rằng đây là "tấm thảm thần kỳ". Hiện nay, việc kinh doanh mặt hàng này của Thiên Tác ngày càng được nhân rộng, các đơn đặt hàng được gửi đến tới tấp từ khắp nơi trên thế giới, mang lại cho công ty một nguồn thu nhập khổng lồ.

Thành tích thu được của công ty Thiên Tác đúng là đáng để người ta ngưỡng mộ. Thực ra công ty này cũng chẳng có bí quyết gì lớn. Nguyên nhân có được thành công của họ thứ nhất là do họ biết nắm bắt thông tin, thứ hai là biết dựa vào thế mạnh của kẻ khác, phát huy ưu điểm cũng như khắc phục những nhược điểm của đối phương để biến thành ưu điểm của bản thân. Nguồn tin Cô Oét nhập khẩu đất trồng cây đã khơi gợi ý tưởng trồng cỏ xuất khẩu kết hợp với ý tưởng cải tiến loại "vải lưới" của Nhật Bản và tạo ra mỏ vàng lớn cho Thiên Tác.

Cẩn trọng tỉ mỉ - yếu tố không thể thiếu trong thành công của bạn

Không ngừng tìm kiếm, không bỏ qua bất cứ một chi tiết nhỏ nào, cơ hội sẽ mở ra với bạn bất cứ lúc nào. Trong xã hội

bùng nổ thông tin hiện nay, bất kể bạn đang ở nơi đâu, trong túi có bao nhiêu tiền, chỉ cần bạn tận dụng triệt để đồng tiền của mình, phát huy khả năng sáng tạo của bản thân, không ngừng tạo điều kiện cho bản thân, điều hoà tốt các mối quan hệ, mọi thứ sẽ theo ý muốn của bạn, sẽ dễ dàng nằm trong tầm kiểm soát của bạn.

Trong bất kỳ một thị trường nào, tại bất kỳ thời điểm nào, đối với mỗi doanh nhân mà nói, cơ hội luôn đi đôi với thách thức, ước vọng luôn đi đôi với khó khăn. Tục ngữ có câu "*kho báu ngay dưới chân ta*" chính là nói lên đạo lý này.

Đan Mạch có một "công ty dịch vụ quốc tế", ông chủ công ty nay vốn là một anh chàng không một xu dính túi, anh ta muốn kinh doanh nhưng lại không có vốn. Sau đó, anh quyết định đầu tư vào lĩnh vực kinh doanh "không cần vốn" và anh bắt đầu một mình bắt tay vào làm.

Cái lĩnh vực kinh doanh "không cần vốn" này của anh chính là giúp người khác dọn vệ sinh. Người châu Âu những ngày bình thường đều đi làm, ngày nghỉ lại hay đi dã ngoại, không có nhiều thời gian cho việc dọn dẹp nhà cửa, rất cần có người giúp họ làm những việc như lau cửa kính, giặt đồ v.v... Dịch vụ này mở ra đã đánh trúng vào nhu cầu của họ. Ban đầu, anh chỉ nhận làm cho một số gia đình, sau đó dần dần tăng lên vài chục gia đình, rồi hơn một trăm gia đình. Một mình không thể đảm đương hết một lượng công việc lớn như vậy, anh liền thuê một số người thất nghiệp và lập ra một công ty vệ sinh chuyên nhận làm vệ sinh cho các gia đình, tự mình đứng ra làm ông chủ. Đây chính là mô hình ban đầu của một công ty xuyên quốc gia. Năm 1991, nghiệp vụ kinh doanh của công ty này đã phát triển sang hơn 20 quốc gia, thu nhập hàng năm đạt hơn 1 tỷ đô la Mỹ.

Tiếp đó, không dừng lại ở phạm vi các gia đình, anh lại mở rộng phạm vi kinh doanh đến các văn phòng công ty, các nhà máy công xưởng, thuyền bè, xe lửa, máy bay v.v... Khi chiếc tàu khách trọng tải 12.000 tấn cập bến, hành khách hối hả lên bờ thăm thú cảnh quan, công ty dịch vụ đã ký hợp đồng với chủ tàu. Tận dụng khoảng thời gian này, 20 công nhân mặc đồng phục của công ty sẽ lên tàu nhanh chóng làm sạch hơn 4.000m^2 thảm nền, 365 gian vệ sinh và 250 bộ bàn ghế, thay xong 3.600 chiếc khăn bông và ga trải giường, cọ rửa sạch sẽ phòng ăn và nhà bếp, đảm bảo hoàn tất mọi việc trước khi tàu khởi hành. Công việc dọn dẹp sạch sẽ gần như hoàn hảo này là việc mà nhân viên trên tàu khó có thể thực hiện được. Chính vì vậy, ban quản lý các bến cảng đều để cho "công ty dịch vụ quốc tế" này được bao thầu việc làm vệ sinh cho toàn bộ các tàu bè trên cảng. Ngay cả sân bay cũng dành quyền bao thầu công việc vệ sinh bên trong các máy bay cho công ty này. Vậy nên, việc kinh doanh của công ty cũng ngày càng phát đạt.

Có được sự thành công ấy không chỉ do công ty đã chọn đúng lĩnh vực kinh doanh mà còn nhờ vào công tác quản lý có hiệu quả. Bạn đừng tưởng làm vệ sinh là một công việc đơn giản, công ty này coi đó là một môn nghệ thuật đỉnh cao. Nghiệp vụ của công ty được quy định cụ thể và chi tiết trong một cuốn sách hướng dẫn thao tác chuẩn dày 20 trang. Trong đó ghi rõ chuẩn mực và thời gian thực hiện của mỗi loại công việc. Mỗi nhân viên trước khi được nhận vào làm đều phải qua kiểm tra sát hạch, sau khi đạt yêu cầu mới được nhận vào làm việc.

Hiện nay, không chỉ ở Đan Mạch mà trên 15 quốc gia trên thế giới đều có các chi nhánh của công ty này, tổng số công nhân viên của công ty lên tới hơn 60.000 người. Ngoài ra, công ty còn lập ra một trường dạy nghề chuyên đào tạo nhân viên vệ sinh. Ông chủ của công ty nay đã trở thành một tỷ phú, không còn bận rộn với công việc thu dọn vệ sinh nữa mà phải bận rộn với việc đi kiểm tra giám sát nghiệp vụ và hoạt động kinh doanh ở các công ty con.

ĐIỀU TRA TỈ MỈ, TÌM ĐÚNG THỊ TRƯỜNG

Phân tích thị trường, dự đoán thành công

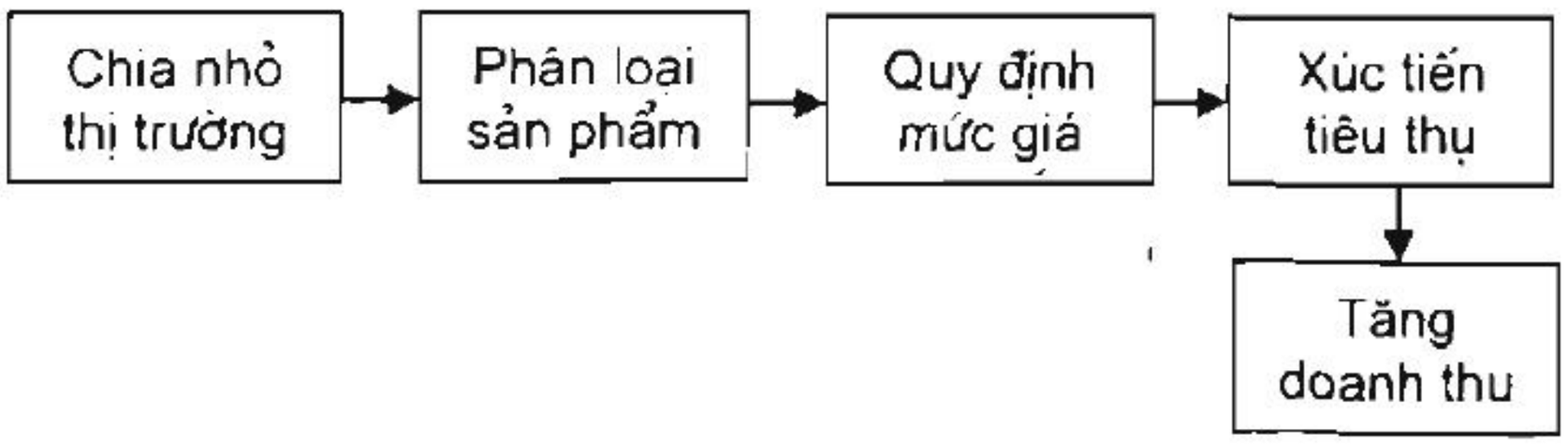
Ngày nay, khi mà sự cạnh tranh thị trường ngày càng trở nên khốc liệt, các doanh nhân muốn tiến sâu vào thị trường, chiếm lĩnh thị trường buộc phải có sự hiểu biết sâu sắc về thị trường. Không những phải hiểu rõ đối thủ cạnh tranh, mà các nhà doanh nghiệp còn phải nắm được nhu cầu tổng thể, càng phải nắm được từng góc cạnh của thị trường cũng như sự khác biệt dù nhỏ nhất trong nhu cầu của khách hàng. Trong những phút giao tranh khốc liệt, mọi sự thay đổi dù là nhỏ nhất đều có thể dẫn đến một kết cục bất ngờ. Các thị trường nhỏ đang nằm trong bối cảnh này, đồng thời đang có được sự chú ý cao, nhà kinh doanh muốn nhắm trúng thị trường trước tiên phải bắt đầu từ việc chia nhỏ thị trường.

Cụm từ "chia nhỏ thị trường" ở đây là chỉ quá trình vận dụng phương pháp hệ thống hoá, căn cứ vào tính khác biệt về nhu cầu của người tiêu dùng để chia thị trường thành những nhóm

người tiêu dùng khác nhau. Mỗi nhóm người tiêu dùng được gọi là một thị trường nhỏ hay thị trường con. Mỗi một thị trường con đều là một quần thể được cấu thành bởi một nhóm người tiêu dùng có cùng một khuynh hướng tiêu dùng.

Thị trường chia nhỏ được biểu hiện rõ qua ví dụ mua bán cá. Một con cá thường bị cắt ra thành nhiều phần khác nhau: đầu, thân, đuôi và được bán với những mức giá khác nhau. Thậm chí, ở một số nơi, nhất là ở các thành phố ở miền Nam Trung Quốc còn chuyên bán môi cá.

Đây rõ ràng là một hành động dựa trên cơ sở của việc chia nhỏ thị trường, đem sản phẩm chia thành những phần khác nhau và đặt ra những mức giá khác nhau với mục đích đạt được mức tiêu thụ và thu nhập cao nhất. Tức là như thế này:



Trong nhu cầu của người tiêu dùng luôn tồn tại tính khác biệt và tính đồng nhất. Tính khác biệt trong nhu cầu của người tiêu dùng cũng chính là tính đa dạng của nó. Điều này là do người tiêu dùng - một quần thể - được cấu thành bởi nhiều cá thể, mỗi cá thể lại chịu những ảnh hưởng khác nhau về phong tục tập quán, mức thu nhập, trình độ văn hóa, thẩm mỹ, tín ngưỡng tôn giáo, nghề nghiệp, tuổi tác, giới tính và thói quen sinh hoạt. Vì vậy, những nhu cầu của họ đối với các loại sản phẩm và dịch vụ cũng như các phương thức đáp ứng là rất đa dạng và phong phú. Ví dụ, trong lĩnh vực thực phẩm, người

tiêu dùng có người coi trọng yếu tố dinh dưỡng hơn, có người lại coi trọng khẩu vị hơn. Khẩu vị có thể chia ra thành ngọt, mặn, cay v.v... Những nhu cầu đa dạng và phức tạp này chính là tính khác biệt trong nhu cầu của khách hàng. Sản xuất càng phát triển, hàng hoá càng đa dạng, sức mua ngày càng lớn thì sự khác biệt này sẽ ngày càng rõ rệt. Cùng với tính khác biệt, có một lượng lớn người tiêu dùng có những nhu cầu giống nhau đối với sản phẩm, điều này đã hình thành nên tính đồng nhất trong nhu cầu của người tiêu dùng. Đương nhiên, tính đồng nhất nói đến ở đây không phải là sự giống nhau hoàn toàn mà chỉ mang tính tương đối.

Việc chia nhỏ thị trường ở đây được đưa ra dựa trên cơ sở của tính khác biệt và tính đồng nhất. Nói một cách có căn cứ là dựa vào tính khác biệt về nhu cầu giữa các khách hàng để chia thị trường thành hai hay nhiều nhóm người tiêu dùng khác nhau, từ đó vạch ra chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp đối với thị trường đã chọn. Mỗi một nhóm đối tượng người tiêu dùng có những đặc điểm nhu cầu tương đối giống nhau được gọi là một thị trường con.

Chia nhỏ thị trường trên thực tế là quá trình phân tích các đối tượng tiêu dùng với những nhu cầu khác nhau, đồng thời tiến hành phân loại, phân nhóm. Trở lại với ví dụ về con cá, chủ hàng cá ý thức rõ ràng rằng theo đà phát triển của kinh tế xã hội, cuộc sống của người dân dần được nâng cao, nhu cầu ngày càng đa dạng, sự thay đổi cũng ngày càng nhanh chóng. Họ nhận ra rằng người tiêu dùng ngày nay không còn thoả mãn với cái quan niệm "có thịt có cá là sang" - quan niệm về sự no đủ một thời. Người tiêu dùng, có người cho rằng đầu cá thịt ít xương nhiều, họ thích mua

phần có nhiều thịt hơn, có người lại cho rằng đuôi cá ngậy mà không ngấy, chính là thứ họ cần; tất nhiên, có người lại cho rằng mỏi cá có vị tươi lại giàu dinh dưỡng, là món ăn thời thượng. Dựa trên cơ sở của sự khác biệt trong nhu cầu tiêu dùng ấy, chủ hàng căn cứ vào những nhu cầu khác nhau để vạch ra những thị trường con khác nhau, từ đó tiến hành phân nhỏ sản phẩm, chia con cá thành các phần đầu cá, đuôi cá, mỏi cá.

Mục đích cuối cùng của việc chia nhỏ thị trường và sản phẩm là có thể bán được nhiều hàng hơn và thu được lợi nhuận cao hơn. Nhưng làm thế nào để có thể đạt được mục đích cuối cùng này? Rõ ràng, định ra các mức giá khác nhau là một sự lựa chọn sáng suốt. Phương thức ra giá khác nhau hay còn gọi là phương thức ra giá theo nhu cầu là phương thức mà trong một điều kiện đặc biệt, một loại sản phẩm bất kỳ có thể được bán với những mức giá khác nhau cho những khách hàng có sức mua khác nhau, mức độ nhu cầu khác nhau. Tại những thời điểm hay địa điểm khác nhau, có thể ra những mức giá khác nhau dựa trên sự khác biệt về nhu cầu cũng như cảm hứng của họ. Quay lại với ví dụ về con cá, áp dụng phương pháp định giá theo nhu cầu đối với từng bộ phận của con cá: ta có thể đưa ra những mức giá khác nhau dựa trên mức độ nhu cầu của khách đối với từng bộ phận. Có thể đắt nhất là môi, sau đó đến đuôi, cuối cùng là thân và đầu. Tất nhiên, ở những khu chợ khác nhau, vào những mùa khác nhau, thứ tự này có thể có sự thay đổi. Ví dụ, mùa đông món lẩu lên ngôi, vì vậy đầu cá có thể sẽ đắt hơn.

Điều đáng chú ý là, việc áp dụng phương pháp này bắt buộc phải phù hợp với những điều kiện dưới đây:

1. Sản phẩm có thể chia nhỏ ra được, đồng thời mức độ nhu cầu của chúng phải có sự khác nhau.

2. Chi phí cho việc chia nhỏ thị trường và chia nhỏ sản phẩm cũng như chi phí của việc quản lý các thị trường con này không được quá lớn mà phải đảm bảo mang lại hiệu quả kinh tế. Chi phí cho việc chia nhỏ thị trường cá và chia nhỏ cớn cá rõ ràng không lớn, chủ hàng chỉ việc chặt con cá thành các phần khác nhau là được.

3. Không vì áp dụng những mức giá khác nhau này mà dẫn đên sự chê trách từ phía khách hàng, không thể vì thế mà mất đi những khách quen. Trong trường hợp này, chủ hàng cá có thể cùng lúc áp dụng hai phương thức bán cả con và bán từng bộ phận, hơn nữa giá bán cả con có thể thấp hơn giá trung bình của từng bộ phận.

Việc chia nhỏ thị trường, chia nhỏ sản phẩm và định ra những mức giá khác nhau đều có tác dụng và ý nghĩa quan trọng với cả người bán lẫn người mua, là phương thức cả hai bên cùng có lợi.

Trước hết, nó làm phong phú thị trường hàng hoá, thoả mãn nhu cầu của người tiêu dùng, phục vụ tốt hơn những nhu cầu của người tiêu dùng. Việc thoả mãn nhu cầu của xã hội được thực hiện thông qua thị trường, nhu cầu của người tiêu dùng thông thường cũng được phản ánh thông qua thị trường. Người bán ra phải nắm bắt được sự khác biệt trong nhu cầu của người tiêu dùng, căn cứ vào các đặc điểm của thị trường con, tiến hành chia nhỏ sản phẩm. Từ đó, họ vạch ra những chiến lược kinh doanh thích hợp, thoả mãn những nhu cầu đa dạng và không ngừng biến đổi của thị trường một cách kịp

thời và chính xác. Có thể nói, chính nhờ sự phân nhỏ thị trường của chủ sạp cá mà khách hàng có thể nay ăn đầu, mai ăn đuôi, hoặc ăn theo sở thích.

Tiếp đến là có lợi cho người bán trong việc tìm kiếm thị trường mới, không ngừng mở rộng kinh doanh, nâng cao thu nhập. Vận dụng nguyên lý chia nhỏ thị trường để phân tích nghiên cứu thị trường, không những có thể có được cái nhìn tổng thể đối với cả thị trường mà còn có thể nắm được tình hình của từng thị trường con, nắm bắt được những nhu cầu của từng nhóm người tiêu dùng, từ đó phát hiện ra mức độ thoả mãn nhu cầu người tiêu dùng trong từng thị trường con, tức là những nhu cầu nào đã được đáp ứng, những nhu cầu nào chưa được đáp ứng thoả đáng và những nhu cầu nào hoàn toàn chưa được đáp ứng. Những nhu cầu chưa được đáp ứng chính là cơ hội kinh doanh cho các nhà cung ứng. Nhà cung cấp nếu biết nắm bắt cơ hội này sẽ có thể mở rộng kinh doanh, nâng cao thu nhập. "Môi cá" chính là một cơ hội như thế. Một số chủ sạp cá nhạy bén nhận ra rằng có một số khách hàng đã không hoàn toàn thoả mãn với đầu cá, thân cá hay đuôi cá mà hứng thú hơn nhiều với mặt hàng "môi cá". Nắm được cơ hội này, các chủ hàng không những đã thoả mãn được nhu cầu của khách mà đồng thời đem lại cho mình lợi nhuận cao hơn.

Ngoài ra, người bán còn thu được những lợi ích kinh tế, lợi ích xã hội lớn nhất từ sự đầu tư nhỏ nhất. Những doanh nghiệp nhỏ thông thường do nguồn vốn hạn hẹp, sản phẩm kém phong phú, thiếu sức cạnh tranh. Trên cơ sở của những thứ đã có, dựa vào việc chia nhỏ thị trường, tiến hành chia nhỏ sản phẩm ắt sẽ mang lại hiệu quả bất ngờ.

Điều đáng nói là, chia nhỏ sản phẩm không nhất thiết yêu cầu sản phẩm phải có sự khác biệt rõ rệt. Người kinh doanh cần phải biết nghiên cứu sự thay đổi trong nhu cầu của khách hàng, tạo ra sự khác biệt và nhấn mạnh vào sự khác biệt đó. Như vậy, cá có thể được chế biến thành nhiều loại sản phẩm khác nhau.

Tóm lại, ngày nay khi mà nhu cầu thị trường ngày một đa dạng hoá, cạnh tranh ngày càng khốc liệt, những phương thức kinh doanh kiểu này có lẽ sẽ mang lại một lối tư duy mới và phương thức marketing mới cho một số doanh nhân.

Ví dụ về phương thức bán cá trên đây có gợi cho bạn một sự hiểu biết nào về việc chia nhỏ thị trường không? Nếu bạn đã nắm được thì không có gì phải bàn, nhưng nếu bạn còn cảm thấy chưa rõ lắm, hãy tiếp tục xem ví dụ dưới đây về công ty P&G để có thể hiểu sâu hơn về phương thức chia nhỏ thị trường.

P&G là một công ty mỹ phẩm nổi tiếng của Mỹ. Ngay từ đầu thập niên 80, P&G đã nổi tiếng khắp thế giới chỉ với sản phẩm Head & Shoulder. Không để lỡ thời cơ, P&G tiếp tục tung ra thị trường loạt sản phẩm dưỡng da Olay. Sau khi liên tiếp chiếm lĩnh thị trường Trung Quốc, P&G lại tiếp tục cho ra các nhãn hiệu Rejoice và Pantene. Điều làm người ta khó mà tin được là những sản phẩm mới đưa ra này không những không làm mất chỗ đứng của những sản phẩm trước đó mà còn tạo điều kiện cho chúng cùng nhau toả sáng. P&G sở dĩ có được hàng loạt những thành công này là nhờ họ đã có được những thị trường con thông qua việc tạo ra chỗ đứng cho từng loại sản phẩm, từ đó chiếm được vị thế trong cuộc chiến thương hiệu ngày càng khốc liệt này.

Quá trình chiếm lĩnh thị trường thông qua việc vận dụng thành công phương thức chia nhỏ thị trường của P&G đem lại cho chúng ta một số gợi ý nho nhỏ sau:

✦ Trước tiên, việc chia nhỏ thị trường của doanh nghiệp phải được tiến hành trong phạm vi lĩnh vực của mình. Chọn một mục tiêu cụ thể trong một phạm vi nhất định để tiến hành, vạch ra những chiến lược, chiến thuật kinh doanh. Tận dụng những ưu thế sẵn có trong phạm vi lĩnh vực của mình lần lượt cho ra những loạt sản phẩm tương tự, từng bước chiếm lĩnh các thị trường con.

Với việc từng bước cho ra thị trường các loại dầu gội Head & Shoulder, Rejoice, Pantene, P&G đã tạo cho mình một "hàng phòng ngự" chắc chắn, ngăn chặn mọi sự tấn công của các hãng cạnh tranh, tăng cường thế mạnh của bản thân trong lĩnh vực kinh doanh này. Phát triển nó thành những thị trường con, không chỉ chia nhỏ thị trường trong phạm vi lĩnh vực kinh doanh, mà còn chia các sản phẩm hiện có thành nhiều loại, khiến sản phẩm trở nên đa dạng, đây đã trở thành một biện pháp hữu hiệu để duy trì thị phần của doanh nghiệp.

✦ Thông qua việc tạo ra chỗ đứng cho từng loại sản phẩm để tạo ra những thị trường con khác nhau. Một cái tên mới tạo nên một sự kích thích mới, xây dựng một quan niệm mới, tạo cho sản phẩm có được ưu thế ngay từ lúc mới bắt đầu xâm nhập thị trường.

Tìm kiếm chỗ đứng cho sản phẩm là chỉ việc thiết kế sản phẩm của mình sao cho nó có thể thích ứng một yêu cầu đặc biệt nào đó của khách hàng kết hợp với tổ chức kinh doanh, mang lại cho sản phẩm của mình một cá tính, đó chính là

"điểm hấp dẫn của sản phẩm" mà chúng ta thường nói. Hãng đồng hồ số một thế giới Seiko, ngoài nhãn hiệu Seiko ra còn có ba nhãn hiệu khác là Russell, Pulsar, Lorus. Mỗi một nhãn hiệu đều có một chỗ đứng khác nhau, hướng tới những đối tượng tiêu dùng có những mức thu nhập khác nhau: Russell vừa hiện đại lại không kém phần cổ điển, đối tượng tiêu dùng của nó là tầng lớp thượng lưu, Seiko đầy chất thể thao; mục tiêu của Pulsar là các cô gái trẻ theo đuổi các xu hướng thời trang; còn Lorus lại nhắm vào các đối tượng thanh niên mới lập thân, đã có khả năng mua cho mình chiếc đồng hồ đầu tiên. Từ 4 nhãn hiệu trên có thể thấy, 3 nhãn hiệu ngoài nhãn hiệu Seiko đã có tác dụng lớn như thế nào trong việc bảo vệ thương hiệu Seiko.

P&G đã tạo ra cho mình nhiều hơn một nhãn hiệu, mỗi một nhãn hiệu lại có một thế mạnh riêng nhờ khai thác một tính năng riêng biệt nào đó trên cơ sở của những tính năng cơ bản. Như 3 nhãn hiệu dầu gội của P&G: Head & Shoulder có đặc tính trị gầu; Rejoice 2 trong 1 vừa làm sạch vừa bảo vệ tóc, làm cho tóc suôn mượt dễ chải; Pantene chứa hàm lượng Vitamin B_5, làm cho tóc khoẻ và bóng mượt. Chính điều này đã khiến cho các sản phẩm của P&G nổi tiếng khắp thế giới. Ngược lại, nếu đặc tính sản phẩm không rõ ràng, không đặc sắc mới lạ thì sẽ không có sức thu hút đối với đông đảo người tiêu dùng. Ví dụ, phần lớn các sản phẩm sữa tắm đều hợp nhất ba chức năng làm sạch, bảo vệ và làm đẹp da, điều này đem lại cho người tiêu dùng nhiều khó khăn trong việc lựa chọn.

+ Đã có đầy đủ điều kiện cho việc chia nhỏ thị trường hay chưa. Ví dụ như, lĩnh vực của bạn có phải đã thực sự hết khả năng phát triển? Bạn đã có đủ nguồn nhân tài, vật lực cũng

như nguồn kỹ thuật cần thiết chưa? Lĩnh vực mới và lĩnh vực hiện tại phải chăng có sự liên hệ rất mật thiết?

Mỗi nhóm người tiêu dùng thuộc những thị trường con khác nhau có sự khác biệt rõ rệt về nhu cầu đối với cùng một loại sản phẩm, đồng thời nhu cầu của từng cá nhân thuộc cùng một nhóm đối tượng tiêu dùng lại có sự tương đồng. Có thể thấy, phương pháp được vận dụng trong việc chia nhỏ thị trường là sàng lọc những đối tượng có sự giống nhau tương đối về nhu cầu đối với cùng một loại sản phẩm, tiến hành phân loại những sự khác biệt trong nhu cầu ấy. Do đó, chia nhỏ thị trường trên thực tế là sự thăm dò chiều sâu tâm lí người tiêu dùng, là hành vi thực hiện trên cơ sở khách quan là tâm lý tiêu dùng, là đại lượng biến đổi bao gồm sự khác biệt về hành vi mua sắm, quan niệm về giá trị cũng như mức độ hứng thú của khách hàng. Nếu coi nhẹ những yếu tố này sẽ có thể dẫn đến sự lãng phí tiền của, thậm chí gây ảnh hưởng xấu đến hình tượng của doanh nghiệp. Tập đoàn Long Thị (Trung Quốc) trước khi cho ra loại sản phẩm "nước đậu phộng ép", đã tiến hành cuộc điều tra nghiên cứu quy mô lớn đối với thị trường đồ uống Trung Quốc. Tập đoàn này đã thu thập hàng trăm nghìn số liệu từ 200.000 nhân tố như: giới tính, độ tuổi, sở thích, tình trạng hôn nhân của khách hàng, mật độ dân số, điều kiện khí hậu, mùa sử dụng v.v.... sau đó qua cân nhắc và tính toán cẩn thận mới tìm ra được xu thế mới hiện nay, khiến sản phẩm này vừa tung ra thị trường Trung Quốc đã có được sự ủng hộ của người tiêu dùng.

✧ Phải thận trọng

Đối với một doanh nghiệp có tiếng mà nói, "bảo vệ, duy trì" còn khó hơn "sáng tạo" rất nhiều. Bảo vệ hình tượng và vị trí

của doanh nghiệp là điều hết sức quan trọng, không thể coi thường, nếu không sẽ bị đào thải bởi xu thế cạnh tranh khốc liệt ngày nay.

P&G mỗi lần tung ra loại sản phẩm mới đều vô cùng thận trọng, đảm bảo sự thành công của sản phẩm, khiến khách hàng dần hình thành quan niệm "*mỗi một loại sản phẩm của P&G đều rất đáng tin cậy*". Niềm tin của khách hàng đối với sản phẩm của doanh nghiệp là chìa khóa cho sự thành công. Vì vậy, doanh nghiệp buộc phải thận trọng, nếu chưa chắc có được thành công thì chưa nên thực hiện, như vậy sẽ tạo ra nét đặc sắc cho doanh nghiệp ngay từ trong lĩnh vực mà doanh nghiệp chiếm ưu thế. Sự thất bại của Tập đoàn Cự Nhân chính là ở chỗ, ông chủ tập đoàn Sử Ngọc Trụ đã không lựa chọn con đường phát triển thận trọng và vững chãi, mà lại đưa ra mục tiêu phát triển quá cao, tiến công một cách mù quáng vào các lĩnh vực nhà đất, các sản phẩm bảo vệ sức khỏe, y tế để cuối cùng chuốc lấy một thất bại thảm hại. Tập đoàn Kia của Hàn Quốc vốn chuyên sản xuất ô tô, nhưng không lâu sau lại chạy theo các trào lưu, khuếch trương quy mô trong các lĩnh vực xây dựng, thương mại, gang thép, cuối cùng nợ nần chồng chất dẫn đến phá sản.

Nghiên cứu thị trường - chuẩn bị kỹ lưỡng

Nắm được các quy tắc trong việc chia nhỏ thị trường chỉ là nắm được công cụ để gia nhập thị trường, muốn thực sự tiến vào thị trường thì nghiên cứu tỉ mỉ các thông tin, dấu hiệu của thị trường là một việc không thể thiếu. Đặc biệt là trong

điều kiện kinh tế thị trường phát triển với tốc độ cao như ngày nay. nếu không nghiên cứu thị trường một cách nghiêm túc mà đầu tư một cách mù quáng thì kết quả sẽ khó mà tưởng tượng được.

Vậy mục đích của nghiên cứu thị trường là gì?

Nghiên cứu thị trường chủ yếu là để:

- Mô tả thị trường.

- Giám sát, thâu tóm sự thay đổi của thị trường.

- Đưa ra phương hướng hành động và đánh giá kết quả.

Những số liệu có được từ việc điều tra nghiên cứu thị trường gồm hai loại: những "số liệu chính thức" và những "số liệu không chính thức". Những số liệu chính thức là chỉ những số liệu mà ta thu được trực tiếp từ thị trường. Nó có thể có được thông qua việc điều tra trực tiếp tại hiện trường. Còn những số liệu không chính thức là những số liệu có được không phải từ việc điều tra trực tiếp. Việc nghiên cứu thị trường sử dụng các số liệu không chính thức thường là chỉ những nghiên cứu sơ bộ.

Những nghiên cứu sơ bộ là chỉ việc thu thập thông tin từ những nguồn số liệu sẵn có. Những nguồn này bao gồm:

- Những con số thống kê của Chính phủ (có từ các cơ quan thống kê của trung ương).

- Thông tin doanh nghiệp (có từ hiệp hội các doanh nghiệp).

- Phương châm kinh doanh.

- Tổ chức thương mại.

- Những báo cáo điều tra đã có.

Ngoài những tư liệu và số liệu đã nói ở trên, nghiên cứu thị trường còn cần phải nắm bắt được những thông tin nào?

Thông tin thị trường

Thông tin thị trường chủ yếu cho chúng ta biết:

- Quy mô của thị trường: Rộng tới mức nào? Được phân chia như thế nào?

- Đặc trưng của thị trường: Đối tượng tiêu dùng chính là ai? Ai là nhà cung cấp chính? Sản phẩm tiêu thụ chính là gì?

- Tình hình thị trường: Có phải là một thị trường mới không hay là một thị trường đã chín muồi hay là một thị trường bão hoà?

- Doanh nghiệp thực hiện như thế nào? Suy xét dựa trên chỉnh thể của sự liên hệ giữa công ty và thị trường? Suy xét một cách độc lập?

- Các kênh bán hàng: Đó là những đối tượng nào?

- Phương thức quảng cáo: Thông qua tạp chí, vô tuyến hay gửi thư trực tiếp?

- Lựa chọn phương thức marketing nào?

- Tình trạng quản lý tài chính: Thuế quan, nhập khẩu có mang lại khó khăn gì hay không?

- Luật pháp: Tình trạng bản quyền phát minh sáng chế. Những yêu cầu quy định đối với sản phẩm. Chính sách đối với các cơ cấu có liên quan. Bản quyền về thương hiệu. Chính sách bảo hộ đối với các thành quả lao động trí tuệ. Quyền sở hữu trí tuệ (phần mềm thiết kế v.v...).

- Phát triển: Thị trường phát triển theo hướng nào? Tạo ra những loại sản phẩm mới nào? Có khả năng sẽ có những quy định, chính sách mới hay không?

- Thông tin về sản phẩm. Thông tin về sản phẩm có quan hệ mật thiết với doanh nghiệp của bạn, đối thủ của bạn cũng như người tiêu dùng.

- Đối tượng tiêu dùng tiềm ẩn: Họ là ai? Họ ở đâu? Đâu là đối tượng chủ yếu? Họ có đối thủ cạnh tranh không?

- Doanh nghiệp của bạn: Sản phẩm hiện có đủ sức đáp ứng nhu cầu của khách hàng hay không? Có cần phải phát triển sản phẩm hay không? Có nhất thiết phải cho ra một sản phẩm hoàn toàn mới hay không? Tiềm lực của loại sản phẩm mới là gì? Doanh nghiệp của bạn trên thị trường được biết đến như thế nào?

- Đối thủ cạnh tranh của bạn: Họ là ai? Quy mô của họ so với bạn như thế nào? Họ ở đâu? Họ có ở cùng một thị trường với bạn hay không? Họ sản xuất/kinh doanh loại sản phẩm nào? Giá cả mà họ đưa ra so với giá của bạn như thế nào? Họ sử dụng những kênh bán hàng/tiêu thụ nào? Gần đây, họ có cho ra loại sản phẩm mới nào không?

Cuối cùng, sau khi đã hoàn tất quá trình điều tra và nghiên cứu thông tin, chúng ta hãy tham khảo một số ví dụ dưới đây để hiểu rõ hơn các nhà đầu tư xâm nhập vào thị trường bằng cách nào và những vấn đề nào có thể xuất hiện trong quá trình nghiên cứu thị trường.

Ví dụ 1: Trên thị trường đồ uống mềm (không chứa cồn) ở Mỹ, loại chai hình phễu rất nổi bật của Cocacola khiến cho người bán hàng càng trở nên hứng khởi, tiện cho việc bán

hàng bằng máy bán tự động và là tiêu chí duy nhất để khách hàng có thể nhận ra nó khi nắm nó trong tay. Nó đã từng là một phần không thể thiếu trong cuộc sống của người dân Mỹ, là ưu thế cạnh tranh quan trọng nhất của Cocacola.

Pepsi đã từng tiêu tốn hàng triệu đôla cho việc nghiên cứu loại chai mới. Trong vòng 10 năm kể từ năm 1958, Pepsi đã cho ra loại chai mới, nhưng không những không có được sự chào đón nồng hậu như người tiêu dùng đã dành cho Cocacola, mà hơn nữa còn bị coi là bắt chước mẫu mã.

"Chúng ta làm thế nào để xoá bỏ được sức mạnh vô hình mà kỳ diệu của loại vỏ chai Cocacola? Rốt cuộc cốt lõi của vấn đề nằm ở đâu?" John Sculley - Phó tổng giám đốc kinh doanh của Pepsi khi ấy - đã bao lần trăn trở với câu hỏi này.

"Nếu có thể sẽ thay đổi luôn cả sân chơi, quay ngược trở lại, tìm hiểu xem khách hàng của chúng ta muốn gì?"

Sculley hiểu rằng Pepsi đã chưa có sự nhận thức đầy đủ về khách hàng, chưa hiểu rõ khách hàng thực sự mong muốn điều gì. Sculley đã cho tiến hành một cuộc điều tra quy mô lớn đối với người tiêu dùng, nghiên cứu xem các gia đình trên thực tế đã sử dụng Pepsi và các loại đồ uống khác như thế nào.

Công ty này đã thận trọng chọn ra 360 gia đình để làm một cuộc thí nghiệm về sử dụng đồ uống trong suốt một thời gian dài, các gia đình được đặt mua Pepsi và các loại đồ uống của các hãng cạnh tranh khác với giá ưu đãi.

Sculley nhớ lại: *"Điều khiến chúng tôi hết sức kinh ngạc là bất kể họ mua Pepsi với số lượng bao nhiêu, họ luôn có cách để uống hết nó. Điều này khiến chúng tôi nhận ra rằng, điều mà chúng tôi cần làm chính là thiết kế một mẫu bao bì mới.*

là tìm ra một loại bao bì sao cho khách hàng có thể mang được thật nhiều Pepsi về nhà".

"Đã rất rõ ràng - Sculley tiếp tục nói - điều mà chúng ta nên làm là thay đổi toàn bộ quy tắc cuộc chơi. Chúng ta nên bắt tay vào việc cho ra một mẫu bao bì mới, tương đối lớn và mang tính đột phá". Thế là Pepsi tăng lượng đóng gói trong mỗi bao bì.

Một kết quả đầy kịch tính đã xảy ra.

Khi Cocacola chưa kịp đổi loại chai hình phễu nổi tiếng của mình thành loại có sức chứa lớn hơn thì đã bị Pepsi làm lung lay chỗ đứng vững chãi lâu nay của mình trên thị trường Mỹ (một thương hiệu đã trở nên quen thuộc với trên 3 thế hệ người Mỹ). Thị phần của Pepsi đã được mở rộng một cách bất ngờ

Ví dụ 2: Tháng 8 năm 1982, Cocacola Mỹ đã cho ra loại sản phẩm mới - Diet Coke. Tổng giám đốc Cocacola của Mỹ nói: *"Trong lịch sử phát triển 96 năm của Cocacola, việc cho ra đời loại sản phẩm Diet Coke là sự kiện quan trọng nhất, thậm chí nó có thể được coi là một sự kiện khác thường trong giới đồ uống không cồn của thập niên 80".*

Trước khi công bố điều này, công ty Cocacola đã có sự chuẩn bị trước:

- Trong 3 năm đã có hơn 200.000 người nếm thử phương pháp phối chế này.

- Tiêu tốn 4 triệu đô la mời Partrick tiến hành một cuộc điều tra (Năm 1976, vào thời điểm Carter tranh cử tổng thống, Partrick đang là một chuyên gia trưng cầu dân ý có tiếng ở Mỹ).

Kết quả là, chưa đầy 3 tháng sau khi cho ra loại sản phẩm Cocacola mới, công ty Cocacola tuyên bố, loại Coke chính cống sẽ trở lại thị trường với cái tên mới "Classic Coke".

Tại sao Cocacola không cho làm một cuộc điều tra gia đình? Tại sao không mang từng quart[1] Cocacola vào từng gia đình mà lại kiểm nghiệm loại hương vị mới bằng cách cho người ta uống có một ngụm như thế?

Tại sao lại không bán thử? Tại sao không thử bán loại hương vị mới này ở một hai thành phố để phán đoán phản ứng của người tiêu dùng, sau đó mới làm cuộc cải cách toàn diện?

Khi tung ra loại Diet Coke, thị phần của Cocacola đang là 23,9%, năm 1984 trượt xuống mức 21,7%.

Cocacola đã tiêu tốn 4 triệu đô la cho việc điều tra thị trường và đã có 200.000 người tham gia vào cuộc điều tra này. Vậy công tác điều tra thị trường của Cocacola rốt cuộc đã sai ở chỗ nào?

Ví dụ 3: Ví dụ về mô hình kinh doanh loại cửa hàng di động.

Nửa đầu thập niên 70, loại cửa hàng di động với đầu tầu là "Eleven" du nhập vào Nhật Bản. Khi ấy, cửa hàng đã tiến hành cuộc điều tra đối với các đối tượng là những trụ cột kinh tế trong gia đình và các bà nội trợ. Sau khi kết thúc cuộc điều tra thực tế đối với việc mua sắm của các bà nội trợ, họ đã rút ra kết luận:

- Siêu thị nhiều vô kể.
- Xe ô tô rất phổ biến trong các gia đình.

---

[1] Đơn vị thể tích của Anh, Mỹ

- Chế độ nghỉ hai ngày một tuần ngày càng phổ biến.

Việc mua sắm hàng tuần của các bà nội trợ có xu hướng giảm xuống, mức chi tiêu hàng ngày tăng lên. Kết quả điều tra này rõ ràng là bất lợi cho công việc kinh doanh của loại cửa hàng di động, khi ấy ngành kinh doanh di động này phản ứng khá chậm chạp.

Nhưng ngày nay, loại cửa hàng di động này lại trở thành loại hình bán lẻ có tốc độ phát triển nhanh chóng. Vậy rốt cuộc, công tác điều tra khi ấy có phải đã để lọt một nhân tố quan trọng?

Ví dụ 4: Nước Mỹ sau năm 1950, trong số những người mua xe hơi mới hàng năm, có 1/5 là đổi loại xe giá rẻ thành loại có giá bậc trung. Lượng xe có giá bậc trung chỉ chiếm 1/5 thị trường xe, dần dần tăng lên 1/3; chi phí cho việc sử dụng ô tô tăng từ 3.5% năm 1939 lên 5.5% vào năm 1950, loại xe có giá trung bình vẫn là loại được ưa chuộng vào thời kỳ đó.

Người phụ trách hãng Ford cho rằng, không thể để một thị trường tiềm năng như thế này lọt vào tay người khác, do đó, loạt xe Edsel có mức giá "mềm" được tung ra thị trường, ắt sẽ thu được lợi lớn.

Edsel được tung ra thị trường vào ngày mồng 4 tháng 9 năm 1957. Ngày đầu tiên nhận được đơn đặt hàng 6.500 chiếc, tiếp đó tình hình tiêu thụ xấu đi nhanh chóng. Chương trình quảng cáo rầm rộ trên truyền hình mà Ford đưa ra vào tối ngày 13 tháng 10 cũng không làm cho tình hình trở nên khả quan hơn chút nào. Đến tháng 11 năm 1958, loại Edsel mới ra đời, tình hình tiêu thụ có đôi chút biến chuyển, trung tuần tháng 10 năm 1959, Edsel cho ra đời loại Edsel thế hệ 3,

nhưng tình hình cũng không khá hơn. Đến ngày 19 tháng 11 năm 1959. Ford chính thức cho ngừng sản xuất loại xe Edsel.

Edsel được chuẩn bị hết sức kỹ càng, được đầu tư một lượng lớn sức người sức của, thêm vào đó là mấy chục năm kinh nghiệm sản xuất và tiêu thụ, cuối cùng lại thất bại thảm hại. Nguyên nhân có rất nhiều, mỗi nguyên nhân đều có ảnh hưởng không lớn, nhưng hợp lại lại đủ để Edsel phải nói lời chia tay với thị trường ô tô.

Nghiên cứu cho thấy có ba sai lầm lớn nhất, cụ thể như sau:

- Việc nghiên cứu động lực mua sắm của người tiêu dùng, tuy có đưa ra một hình ảnh đẹp mà một chiếc xe mới cần có, song lại không mang lại tác dụng. Bởi khi đem vào vận dụng trong thực tế, lại không có cách nào biến nó thành "nét đặc sắc của một sản phẩm đảm bảo chất lượng". Bởi lẽ, người thiết kế mẫu xe đã đưa ra kiến nghị sau khi nghiên cứu đặc trưng hình dáng của tất cả các loại xe hiện có, nhưng cuối cùng hình dáng của chiếc xe lại được quyết định bởi 800 nhà thiết kế khác, còn "kết quả nghiên cứu thị trường" lại bị gạt sang một bên. Cái đầu của Edsel giống như một cái mồm to há hốc, diện mạo này nếu theo quan điểm của tâm lý học thì chẳng có ai muốn cái xe của mình lại mang lại cho người khác một sự liên tưởng như thế, bởi nó không phù hợp với yêu cầu về cái "tôi" của người tiêu dùng.

- Edsel được đưa ra giới thiệu năm 1957, nhưng việc nghiên cứu thị hiếu người tiêu dùng phần lớn lại được bắt đầu tiến hành trước đó những 10 năm, 10 năm trước đó là thời kỳ hưng thịnh của loại xe giá "mềm". Nhưng đã qua 10 năm, những người nghiên cứu lại không suy xét đến sự thay đổi

trong thái độ của người tiêu dùng, hay nhận ra sự thay đổi trong sở thích của họ, những sự thay đổi nầy trên thực tế là điều mà các nhà điều tra nên quan tâm.

- Về việc đặt tên cho loại xe mới này, những người nghiên cứu đã thu thập hơn 2.000 cái tên khác nhau, đã ra hỏi ý kiến nhiều người tiêu dùng ở nhiều thành phố lớn về sự liên tưởng tự do của họ đối với những cái tên cũng như những liên tưởng về mặt trái của chúng, nhưng lại không có một kết luận rõ ràng. Khi thảo luận về tên của loại xe mới, những cái tên như Corsair, Citation, Pacer và Ranger đã được đưa ra. Nhưng người phụ trách của Ford lại không suy xét đến kết quả nghiên cứu, chọn luôn cái tên Edsel một cách thiếu suy nghĩ.

Đây lại là một ví dụ về việc lãng phí tiền của cho việc điều tra thị trường mà chẳng mang lại kết quả gì, đáng để độc giả suy ngẫm.

Ví dụ 5: Người Đức có thói quen uống rượu Advocaat Liqueurs vào ngày lễ phục sinh, thị trường loại rượu này không lớn, hơn nữa lại mang tính mùa vụ. Người tiêu dùng bình quân mỗi năm mua ba chai, mỗi chai khoảng 9 Mark. Người tiêu dùng phổ biến có độ tuổi vào khoảng từ 30 - 50 tuổi, chủ yếu sống ở các thành phố vừa và lớn.

Một hãng sản xuất Advocaat Liqueurs của nước ngoài cho sản xuất và tiêu thụ trong nước loại rượu Advocaat Liqueurs có nồng độ cồn cao, màu đậm, rất được ưa chuộng. Lượng tiêu thụ sản phẩm này cũng tương đối lớn và hãng sản xuất muốn đưa loại rượu này vào thị trường Đức. Để tìm hiểu xem loại Advocaat Liqueurs này có thực sự có khả năng xâm nhập

thị trường Đức hay không, công ty này đã tiến hành một cuộc điều tra thị trường hết sức tỉ mỉ.

Ở Đức, họ đã tiến hành cuộc nghiên cứu trên hai nhóm đối tượng là những người thích uống Advocaat Liqueurs và những người không thích uống Advocaat Liqueurs, đồng thời tiến hành cuộc trắc nghiệm về khẩu vị cũng như bao bì đóng gói đối với những đối tượng tiêu dùng có ảnh hưởng quan trọng đối với thị trường và những đối tượng tiêu dùng tiềm năng.

Kết quả điều tra thị trường này làm người ta rất thất vọng: trong con mắt của người Đức, loại rượu Advocaat Liqueurs này vị hơi ngọt, nồng độ cao, không giá trị lắm, là một loại rượu rẻ tiền, màu sắc hỗn độn, chất lượng kém, không thể đem so sánh với loại Advocaat Liqueurs của Đức, vì vậy chẳng ai muốn bỏ tiền để mua nó.

Mặc dù cuộc điều tra này làm người ta thất vọng, song nhà sản xuất cũng vì thế mà biết được tình hình thực tế, không mù quáng tung sản phẩm vào thị trường Đức, tránh được những tổn thất lớn có thể xảy ra.

Ví dụ 6: Năm 1960, một công ty chuyên sản xuất giấy của Đài Loan đã tiến hành một cuộc điều tra thị trường nhằm thu thập số liệu về nhu cầu sử dụng giấy của người tiêu dùng:

• Sử dụng phương pháp điều tra xác suất tiến hành điều tra trên 300 hộ gia đình thuộc thành phố Đài Bắc và 200 gia đình thuộc thành phố Đài Nam.

• Nghiên cứu mẫu câu hỏi, cho nhân viên tiến hành điều tra bằng phương thức phỏng vấn.

• Kết quả điều tra thu được qua xử lý máy vi tính cho ra kết luận như sau:

- Có đến 95% các gia đình sử dụng loại giấy vệ sinh bản dẹt, chỉ có 5% các gia đình sử dụng loại giấy vệ sinh dạng cuộn, các gia đình thuộc vào số 5% này đều là những gia đình có mức thu nhập tương đối cao.

- Người dân thành phố Đài Bắc tương đối ưa thích loại giấy vệ sinh được đóng gói với trọng lượng 450 gram, người dân thành phố Đài Nam lại thích loại 300 gram hơn.

- Các cửa hàng tạp hoá là nơi tiêu thụ giấy vệ sinh là chủ yếu.

- Các bà nội trợ là đối tượng mua chủ yếu.

- Người tiêu dùng trung bình khoảng hai tuần mua một lần, thông thường số lượng mỗi lần mua là 1 bịch.

- Trung bình mỗi ngày người dân Đài Bắc dùng hết 6,97 gram giấy vệ sinh, còn người dân Đài Nam là 4,91 gram.

- Người Đài Bắc tương đối coi trọng chất lượng của giấy vệ sinh, còn người dân Đài Nam thì lại mua hàng theo thói quen mua sắm.

- Mức độ trung thành với các nhãn hiệu giấy vệ sinh của người Đài Bắc và người Đài Nam lần lượt là 21,6% và 20,5%.

- Mức độ chuyển đổi nhãn hiệu từ loại chất lượng thấp sang loại có chất lượng cao hơn thể hiện rõ rệt hơn ở Đài Bắc.

- Mềm mại, trắng sạch, được tiệt trùng 100% là những yếu tố mà người tiêu dùng thường hay cân nhắc khi chọn mua giấy vệ sinh.

- Người dân Đài Bắc thích loại bao bì bằng chất liệu plastic, còn người Đài Nam lại thích loại bao bì bằng giấy.

- Đa số người tiêu dùng đều cho rằng giấy vệ sinh nên có màu trắng, ngoài ra một số màu khác cũng có thể chấp nhận được như màu vàng, màu hồng phấn, màu xanh lam.

Căn cứ vào những kết luận thực tế có được từ việc điều tra thị trường, công ty này đã vạch ra kế hoạch bán hàng hoàn chỉnh, triển khai công tác quảng cáo mạnh mẽ trên truyền hình, kết hợp với công tác triển khai có hiệu quả ngoài thực tế, đã khiến cho tiếng tăm của nhãn hiệu này vang dội một thời.

Tạo lập thị trường

Muốn có được thị trường cần phải biết phân tích, nghiên cứu thị trường, nhưng quan trọng hơn là phải biết sáng tạo. Là một doanh nhân ta cần phải đi những con đường mà người khác đã từng đi qua, cần phải học, phải xem, càng phải có dũng khí, có lòng tin, có tri thức để khai phá, giành lấy con đường đi của riêng mình.

Chắc hẳn nhiều doanh nhân đã từng biết đến câu chuyện sau: Hai nhân viên marketing mặt hàng giày dép được cử đến một khu vực lạc hậu chưa được khai phá của châu Phi để điều tra nghiên cứu thị trường. Một người trong số đó đã gửi về một bản báo cáo với nội dung như sau: "*Đây là khu vực không có tiềm năng. Dân ở đây không có thói quen đi dép*". Người kia lại gửi về một bức điện báo với nội dung: "*Vùng này không một ai đi dép, là một thị trường đầy tiềm năng, chúng ta có thể chuyển toàn bộ số hàng tồn kho đến tiêu thụ ở đây*".

Câu chuyện này đã cho thấy tầm quan trọng của việc tạo lập thị trường. Theo sự phát triển của nền kinh tế xã hội và sự phát triển với tốc độ chóng mặt của khoa học kỹ thuật, mức sống của người dân ngày càng được nâng cao, người tiêu dùng ngày càng có nhu cầu cao hơn về chất lượng, về sự đa dạng và nét độc đáo. Đồng thời, do sự phát triển mạnh mẽ của sản xuất, sự cạnh tranh và phân chia thị trường của các công ty xuyên quốc gia ngày càng trở nên gay gắt. Đứng trước tình hình này, các doanh nghiệp phải hiểu được thị hiếu của người tiêu dùng, nắm được quyền chủ động trong cạnh tranh. Các doanh nghiệp không chỉ cần nghĩ cách thoả mãn những nhu cầu hiện thực của khách hàng, mà hơn nữa phải biết tìm kiếm những nhu cầu mà người tiêu dùng không ý thức được cũng như những nhu cầu tiềm ẩn. Đồng thời thông qua sự nỗ lực của bản thân, đem những nhu cầu ấy chuyển hoá thành những nhu cầu hiện thực đối với sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp, hay nói cách khác là phải biết tự tạo ra nhu cầu, tạo lập thị trường.

Vậy các doanh nghiệp lớn phải làm thế nào để tạo lập thị trường, tiến bước cùng thị trường và mang lại cơ hội cho bản thân? Đương nhiên mỗi doanh nghiệp có cách làm riêng của mình, song với bối cảnh nền kinh tế và điều kiện thị trường hiện nay thì những tri thức cơ bản dưới đây vẫn là điều hết sức cần thiết.

Đổi mới kỹ thuật - yếu tố tiên quyết

Sự ra đời của máy tính điện tử đưa con người bước vào thời đại công nghệ thông tin, cũng khiến cho IBM trở thành bá chủ trong giới máy tính; việc phát minh ra nylon đã tạo ra

một ngành công nghiệp hoàn toàn mới - ngành xenlulo tổng hợp, công ty Dupont cũng nhờ đó mà phất lớn. Đối với các doanh nghiệp hiện đại, đặc biệt là các doanh nghiệp thuộc các ngành nghề mang tính đầu tầu như ngành chất bán dẫn, máy tính điện tử, thông tin v.v... mà nói, để có được ưu thế cạnh tranh, đồng thời duy trì được nó thì việc tạo lập thị trường bằng cách sử dụng sự sáng tạo, đổi mới trong kỹ thuật là yếu tố quyết định mang lại thành công cho doanh nghiệp.

Ở Mỹ, hầu hết các doanh nghiệp có tên tuổi đều hết sức coi trọng việc nắm giữ các kỹ thuật tiên tiến cũng như các loại sản phẩm mới. Công ty điện thoại điện báo của Mỹ - AT&T - sở dĩ luôn chiếm được ưu thế cạnh tranh trong suốt hơn một trăm năm nay, nguyên nhân chủ yếu là do họ luôn nắm giữ được những kỹ thuật tiên tiến của thế giới, luôn luôn đi trước thời đại. Trong căn phòng thí nghiệm nổi tiếng thế giới của họ đã tập trung đến 50 nghìn nhà khoa học. Chính nhờ những nhà khoa học này, công ty của họ đã sáng tạo ra không biết bao nhiêu ấn phẩm "số 1 thế giới" và cũng chính những sản phẩm này đã xây dựng cho AT&T một nền tảng vững chắc khiến công ty này trở nên nổi tiếng khắp thế giới. Công ty Intel những năm gần đây sở dĩ có được sự phát triển mạnh mẽ như vậy cũng là do mẫu mã sản phẩm cũng như kỹ thuật của họ chiếm ưu thế so với các doanh nghiệp cùng ngành và luôn đứng ở hàng tiên tiến trên thế giới.

Ưu điểm lớn nhất của việc đổi mới, sáng tạo chính là có thể tạo dựng một lãnh địa hoàn toàn mới trong con mắt của người tiêu dùng. Trong giai đoạn sản phẩm mới tung ra thị trường, khả năng thu được những món lợi kếch xù là vô cùng lớn. Ngoài ra, ta còn có thể đăng ký bản quyền và xin Nhà nước

có sự bảo hộ đối với những phát minh mang tính kỹ thuật này, nếu cần thiết có thể tiến hành chuyển giao công nghệ.

Tuy nhiên, do nhu cầu của người tiêu dùng đối với những loại sản phẩm mới thường rất mơ hồ, thậm chí còn không thể ý thức được, nên phương thức tạo lập thị trường yêu cầu những nhà chiến lược cần phải nắm vững những nhu cầu của thị trường trong tương lai, cần phải có sự đầu tư lớn vào công tác tuyên truyền, quảng cáo để khởi động thị trường trước khi sản phẩm được tung ra. Do mức độ rủi ro lớn, phương thức này thích hợp với những công ty lớn có nguồn tài chính hùng hậu, năng lực kỹ thuật cao và ảnh hưởng xã hội tương đối lớn. Những công ty này có thể từ từ thu hồi vốn cũng như lợi nhuận bằng việc lũng đoạn thị trường trong một thời gian dài từ các kỹ thuật mới hoặc sản phẩm mới này.

Đổi mới, cải tiến - tiết kiệm thời gian và công sức

■ Tiếp tục đổi mới sáng tạo trên cơ sở của những thành quả sáng tạo của người khác, đem những thành quả sáng tạo của người khác ứng dụng vào lĩnh vực mới, tạo ra những sản phẩm thế hệ mới, tạo lập một thị trường mới.

Về phương diện này, các doanh nghiệp Nhật Bản đáng để chúng ta phải học tập.

Ví dụ, trong thời kỳ đầu khi mới bắt đầu phát triển ngành công nghiệp bán dẫn và máy vi tính, Nhật Bản chỉ có thể sản xuất loại bộ nhớ bán dẫn cấp thấp và các bộ vi xử lý CPU 4 bit và CPU 8 bit. Những loại sản phẩm này hẳn là rất khó có thể cạnh tranh được với các sản phẩm của Mỹ. Nhưng Nhật Bản không hề chờ cho đến khi xuất hiện sự đột phá về kỹ thuật (như sự ra đời của CPU 16 bit) hay những gì cao hơn

nữa, mà đã sớm ứng dụng những loại sản phẩm cấp thấp này vào việc khai thác mặt hàng như đồng hồ điện tử, máy giặt tự động, người máy, đáp ứng những nhu cầu chưa được thoả mãn của người tiêu dùng ở thập niên 70 - nhu cầu đối với các sản phẩm có tính năng tiết kiệm năng lượng, giảm ô nhiễm môi trường.

Từ đó có thể thấy, phương thức tạo lập thị trường này có tính rủi ro thấp, hiệu quả cao, nhưng đòi hỏi các nhà chiến lược ngoài sự nhạy cảm với những nhu cầu tiềm ẩn của thị trường còn phải biết coi trọng tính linh hoạt trong kỹ thuật, trong trao đổi thông tin cũng như trong tổ chức, có khả năng nhanh chóng tung ra thị trường những sản phẩm ứng dụng những kỹ thuật tiên tiến, thu về những món lợi khổng lồ trên cơ sở thoả mãn những nhu cầu tiềm ẩn của người tiêu dùng.

■ Đi sâu nghiên cứu thị trường, không ngừng tìm hiểu sự thay đổi trong xu hướng tiêu dùng, trên cơ sở đó tiến hành cách tân, cải tiến sản phẩm, tạo ra một thị trường mới.

Việc tập đoàn Haier phát kiến và đưa vào sản xuất loại tủ lạnh BCD 212 và loại máy giặt Xiaoxiaoshentong là hai ví dụ điển hình về việc áp dụng thành công phương thức trên:

Năm 1984, loại tủ lạnh mà thị trường trong nước có nhu cầu thông thường là loại tủ lạnh cửa đơn hai sao có dung tích từ 150 - 180 lit. Mặc dù loại tủ lạnh này khi ấy bán rất chạy, song qua phân tích, doanh nghiệp nhận thấy, tình hình sáng sủa này sẽ kéo dài không lâu. Cùng với sự cải thiện về mức sống và sự thay đổi trong cơ cấu tiêu dùng của người dân, nhu cầu của người tiêu dùng đối với sản phẩm máy giặt sẽ phát triển theo xu hướng đa chức năng, dung tích lớn, kết cấu hai

cửa v.v... Thế là tập đoàn Haier (khi ấy là nhà máy sản xuất tủ lạnh của Thanh Đảo) đã cho nghiên cứu chế tạo loại tủ lạnh bốn sao thế hệ đầu tiên của Trung Quốc và cũng là của châu Á - tủ lạnh Qindao - Libohaier BCD 212 - loại tủ lạnh hai cửa với hai nguồn nhiệt độc lập. Sản phẩm vừa tung ra thị trường đã lập tức được chào đón nồng nhiệt và tiếp tục bán rất chạy trong nhiều năm sau đó.

Sự ra đời của một sản phẩm khác của Haier - máy giặt Xiaoxiaoshentong - lại là sự thể hiện sinh động quan niệm "chỉ có những suy nghĩ trái ngược, không có những thị trường trái mùa" của Tổng giám đốc tập đoàn Haier - Trương Thụy Mẫn. Bất kỳ một sản phẩm nào cũng có mùa của nó, máy giặt thường bán không chạy vào khoảng thời gian từ tháng 8 đến tháng 9, thời điểm nóng nhất của mùa hè cũng chính là thời điểm máy giặt ế ẩm nhất. Các nhà sản xuất trước đây vào mùa này thường cho toàn bộ nhân viên tạm thời nghỉ việc. Nhưng qua phân tích Haier nhận thấy, mùa hè người tiêu dùng không phải là không có nhu cầu về máy giặt mà đây chính là thời điểm mà nhu cầu về nó lên đến đỉnh điểm, bởi đây là thời điểm người ta chăm giặt quần áo nhất. Nhưng thông thường máy giặt có dung lượng quá lớn, không thích hợp để giặt các loại quần áo nhỏ và mỏng. Dựa trên những phân tích trên, Haier đã cho thiết kế loại máy giặt Xiaoxiaoshentong có dung lượng 1.500, vừa thoả mãn nhu cầu giặt quần áo mùa hè của người tiêu dùng, vừa xoá đi cái quan niệm "mùa" đối với các sản phẩm máy giặt. Sản phẩm này đã bán rất chạy trên thị trường trong nước cũng như thị trường quốc tế.

Phương thức tạo lập thị trường này thông qua việc phân tích những vấn đề mà người tiêu dùng gặp phải trong khi sử

dụng các sản phẩm hiện có, những nhược điểm mà người tiêu dùng chưa vừa ý cũng như những đòi hỏi đối với hiệu quả sử dụng của sản phẩm. Đồng thời, thông qua việc đổi mới hoặc cải tiến kỹ thuật để cho ra những sản phẩm có chất lượng cao hơn, giá thành rẻ hơn, đặc sắc hơn; từ đó, thoả mãn một cách có hiệu quả hơn nhu cầu của người tiêu dùng, đồng thời đem lại mức chênh lệch lợi nhuận cao hơn so với các đối thủ cạnh tranh.

Tạo lập thị trường, ngoài hai nhận thức chung kể trên, có thể kết hợp với phương pháp chia nhỏ thị trường, thực hiện thông qua việc sản xuất ra những sản phẩm đặc sắc thoả mãn nhu cầu của một nhóm đối tượng tiêu dùng đặc biệt nào đó. Ví dụ, tập đoàn Haier nắm bắt được tình trạng nhà ở chật chội của người dân Thượng Hải, đã thiết kế riêng một mẫu tủ lạnh thích hợp với hoàn cảnh sống của họ - tủ lạnh Xiaohuangzi. Sản phẩm này rất được người dân Thượng Hải ưa chuộng. Ở Tứ Xuyên, Haier đã cho ra một loại máy giặt kiêm máy rửa khoai tây và khoai lang, rất được nông dân vùng này ưa chuộng.

Hãng ô tô Ford của Mỹ từng cho ra thị trường loại xe mang nhãn hiệu Mustang - loại xe được thiết kế dành riêng cho giới trẻ ưa thích những loại xe rẻ tiền. Sau này, Ford phát hiện ra rằng không phải chỉ những người trẻ tuổi mới mua loại xe này mà cả những người trung niên, người già cũng ưa thích nó, lý do rất đơn giản, đó là khi điều khiển chiếc xe này, họ cảm thấy mình như trẻ trung hơn. Khi ấy, người quản lý cao nhất của Ford mới nhận ra rằng thị trường chính của Mustang không phải là giới trẻ mà là những người có tâm lý trẻ trung. Thế là Ford quyết định cho tiến hành sản xuất loại xe Mustang này và mở rộng tiêu thụ trên thị trường.

"Thị trường luôn thay đổi, luôn biến động. Nếu bạn chỉ nghĩ cách để thích ứng với thị trường thì bạn sẽ vĩnh viễn là kẻ lạc hậu. Do đó, chúng ta bắt buộc phải đi trước thị trường, phải phát huy vai trò chỉ đạo trong thị trường, ra sức khai thác và tạo lập thị trường, tự tạo ra đối tượng tiêu dùng". Từ đó có thể thấy, những doanh nghiệp thành đạt trong thực tiễn sản xuất và kinh doanh càng phải biết khai thác và nắm bắt tình hình, nhất là những cơ hội kinh doanh có thể có trong tương lai, phải có những sáng tạo mang tính thích ứng, từ đó đảm bảo sức sáng tạo trong sản xuất và sự phát triển liên tục của doanh nghiệp.

Nghiên cứu phương pháp kinh doanh - Cách làm mang lại hiệu quả cao

Chia nhỏ thị trường, nghiên cứu thị trường, tạo lập thị trường, suy cho cùng chính là phải kết giao với thị trường, chính là cái gọi là biết người biết ta, trăm trận trăm thắng. Muốn chiến thắng đối phương, trước tiên phải hiểu được đối phương, muốn hiểu được đối phương buộc phải có được một phương pháp nhất định. Một phương pháp tốt, một biện pháp tốt kết hợp với một nhân tài, có thể khiến doanh nghiệp có khả năng tham dự mọi cuộc chiến và đã đánh là thắng.

Nói về phương pháp, chúng ta sẽ bắt đầu từ đâu đây? Đương nhiên là một doanh nghiệp, chúng ta nên bắt đầu từ khách hàng. Khách hàng là thượng đế, nghiên cứu thị trường không thể không tiếp xúc với khách hàng, chỉ có cách thông qua một phương pháp nhất định tìm hiểu xem khách hàng nghĩ gì, muốn gì, định làm gì, biết về bạn bao nhiêu, như vậy bạn mới có thể có được những dự định chắc chắn.

Vậy khách hàng có những đặc điểm gì?

1. Kiến thức và tri thức.

Trong điều tra thị trường, kiến thức và tri thức ở đây là chỉ những đối tượng điều tra có hiểu rõ một sự vật nào đó hay không và hiểu rõ đến mức độ nào. Mặc dù, "kiến thức" thiên về sự tích luỹ những kinh nghiệm nhỏ nhặt, còn "tri thức" thiên về sự hiểu biết và những nhận thức mang tính chuyên môn và có hệ thống đối với một sự vật hay một hiện tượng nào đó. Hai khái niệm này tương đối thông dụng trong điều tra thị trường. Trong điều tra nghiên cứu thị trường, người ta thường sử dụng cụm từ "mức độ nhận thức" để chỉ mức độ hiểu biết của các đối tượng tiêu dùng tiềm năng đối với một chương trình quảng cáo hoặc sự quảng bá của một loại sản phẩm nào đó. Cụ thể là chỉ:

- Nhãn hiệu sản phẩm.
- Đặc tính của sản phẩm.
- Có thể mua ở đâu.
- Mức giá.
- Hãng sản xuất.
- Nơi sản xuất.
- Công dụng và cách dùng.
- Đặc trưng nổi bật nhất.

2. Ý tưởng.

Ý tưởng là chỉ những mong muốn hay kế hoạch của cá nhân đối với những hành vi trong tương lai. Nghiên cứu thị trường

sở dĩ quan tâm đến cái gọi là "ý tưởng" này bởi nó luôn luôn dẫn đến sự phát sinh của những hành vi. Việc nghiên cứu "ý tưởng mua sắm" của trung tâm điều tra nghiên cứu thị trường thuộc Đại học Michigan Mỹ đã cho ta một ví dụ về phương diện này. Trung tâm này thay liên bang tiến hành các cuộc điều tra định kỳ, nhằm đánh giá tình hình tài chính của người tiêu dùng và tình hình chi tiêu trong tương lai không xa của họ. Dùng phương pháp thăm dò những khoản chi tương đối lớn cho các mặt hàng như đồ điện gia dụng, ô tô, căn hộ, v.v... của người tiêu dùng trong một vài tháng tới. Sau đó, căn cứ vào từng ý tưởng mua sắm, chia người tiêu dùng ra thành 4 nhóm:

- Nhất định sẽ mua.

- Có thể sẽ mua.

- Chưa quyết định.

- Chắc chắn sẽ không mua.

Mặc dù điều tra cho thấy, trong số những người thuộc nhóm "nhất định sẽ mua" cuối cùng cũng có một tỷ lệ không nhỏ không mua, tương tự, sự sai khác giữa ý tưởng và hành vi của những nhóm khác cũng tương đối lớn, song, những cuộc điều tra ý tưởng mua sắm này suy cho cùng cũng có giá trị tham khảo tương đối lớn với công tác điều tra thị trường. Đặc biệt là đối với những sản phẩm cần đến những khoản chi tương đối lớn. Khoản chi càng lớn càng cần phải có sự tính toán cẩn thận và có kế hoạch. Ngược lại, những khoản chi nhỏ, có thể chi một cách tuỳ ý thì tính kế hoạch của nó càng thấp.

Hiểu được đặc trưng của người tiêu dùng, sau đây chúng tôi xin giới thiệu với các bạn một vài phương pháp điều tra nghiên cứu thị trường cụ thể.

Nếu để ý kỹ mọi việc xung quanh, bạn sẽ phát hiện thấy ở đâu cũng có công tác điều tra thị trường. Không biết bạn đã bao giờ được phỏng vấn hay điền phiếu điều tra hay chưa, riêng tôi thì thường xuyên. Căn cứ vào cách thức điều tra khác nhau, ta có thể chia phương pháp điều tra thành 2 loại: phương pháp phỏng vấn trực tiếp và phương pháp dùng phiếu điều tra.

Phương pháp phỏng vấn trực tiếp

Phương pháp phỏng vấn trực tiếp lại chia ra thành các loại: phỏng vấn tại nhà, phỏng vấn qua điện thoại và phỏng vấn nơi công cộng.

◆ Phỏng vấn tại nhà là chỉ việc các nhân viên điều tra đến từng gia đình, trực tiếp phỏng vấn các thành viên trong gia đình. Nó có ưu điểm là:

- Thu được nhiều kết quả từ phiếu điều tra.

Do nhân viên điều tra đến tận nhà để phỏng vấn, công tác chuẩn bị tốt, thái độ hoà nhã, người được phỏng vấn không thể từ chối hợp tác. Cho dù không có ai ở nhà hoặc không gặp được người cần tìm thì vẫn có thể đến phỏng vấn lại vào một dịp khác. Xem xét từ một khía cạnh khác, chỉ cần người được phỏng vấn có tư duy và khả năng biểu đạt bình thường là có thể thu được số liệu điều tra từ phía họ. Do đó, có thể tin tưởng rằng sẽ thu được nhiều kết quả từ phiếu điều tra.

- Những tư liệu thu được tương đối chính xác và hoàn chỉnh

Phỏng vấn trực tiếp có được sự đảm bảo tương đối, chắc chắn người được phỏng vấn là người cần phỏng vấn, không có hiện tượng người được phỏng vấn nhờ người khác trả lời thay, hay

đưa ra câu trả lời sau khi đã tham khảo ý kiến của người khác. Trong quá trình phỏng vấn, người phỏng vấn có thể có sự dẫn dắt, giải thích hay đính chính cần thiết, nhằm hối thúc người được phỏng vấn đưa ra câu trả lời. Do đó, những số liệu thu được mang tính chính xác cao và tương đối hoàn chỉnh.

- Tiện cho việc khai thác vấn đề

Tiện cho việc khai thác những câu hỏi mang tính chất "mở" được nêu ra trong phiếu điều tra, nhằm thu được những kết quả rộng và cụ thể hơn.

Nhược điểm chủ yếu của nó bao gồm:

- Chi phí cao, mất thời gian.

Số lượng nhân viên điều tra dùng cho chiến lược phỏng vấn tại nhà là tương đối lớn, hơn nữa họ đều được đào tạo đầy đủ, do đó, chi phí bỏ ra tương đối cao. Hơn nữa, việc triển khai công tác này tiêu tốn một khoảng thời gian tương đối dài.

- Khả năng sai lệch từ phía các nhân viên điều tra tương đối lớn.

Các yếu tố như hình ảnh và tố chất nghiệp vụ của các nhân viên điều tra cũng như sự phối hợp tức thời của họ đối với các đối tượng được phỏng vấn đều có ảnh hưởng lớn đến tính chính xác, tính hoàn chỉnh của câu trả lời cũng như tính chính xác của việc ghi chép. Các yếu tố này gọi tắt là "những sai lệch từ phía các nhân viên điều tra". Việc phỏng vấn tại nhà rất có khả năng dẫn đến những sai lệch kiểu này.

- Vấn đề đưa ra mang tính hạn chế.

Có một số vấn đề nhạy cảm không tiện trực tiếp đưa ra, điều này khiến cho tư liệu thu được từ phương thức điều tra này gặp phải một số hạn chế.

Phỏng vấn tại nhà xác định đối tượng được phỏng vấn thông qua phương thức rút thăm với phạm vi là các gia đình thuộc cùng một thành phố, một thị trấn, một con phố v.v...

◆ Phỏng vấn nơi công cộng là phương thức mà tất cả mọi người chúng ta đều biết rất rõ. Tức là các nhân viên điều tra có mặt ở những nơi công cộng như các điểm mua bán, đường phố và phỏng vấn những người qua lại bằng những câu hỏi đơn giản, nhằm thu được những thông tin cần thiết làm những tư liệu tham khảo phục vụ cho việc hoạch định chiến lược kinh doanh, phát hiện cơ hội đầu tư.

Nơi công cộng người đông, lượng thông tin lớn, chi phí cho việc phỏng vấn cũng không lớn. Chỉ cần chuẩn bị chút quà tặng là có thể đi sâu đi sát vào những ngõ phố cho dù là nhỏ nhất, thả sức thu thập những thông tin mà bạn cần.

◆ Phỏng vấn qua điện thoại là chỉ việc các nhân viên điều tra liên hệ với các đối tượng được phỏng vấn thông qua điện thoại, đồng thời tiến hành giao lưu với những đối tượng này về những vấn đề được nêu ra trong phiếu điều tra. Do đó, phương thức này chịu sự ràng buộc của mức độ phổ cập điện thoại. Đối với những đối tượng điều tra là các cơ quan, đơn vị thì việc thu thập tư liệu thông qua điện thoại đương nhiên không thành vấn đề. Nhưng đối với những đối tượng điều tra là các gia đình và các cá nhân thì hình thức phỏng vấn này lại phải cân nhắc đến tình trạng phổ cập điện thoại trong các gia đình, để tránh tình trạng lệch lạc trong việc lựa chọn khu vực điều tra.

Hình thức phỏng vấn qua điện thoại có những đặc điểm dưới đây:

- Tư liệu được thu thập nhanh chóng, có thể triển khai trong một khu vực rộng lớn, hơn nữa chi phí lại thấp hơn so với các hình thức phỏng vấn trực tiếp khác.

- Do các nhân viên điều tra không trực tiếp đối mặt với người được phỏng vấn nên sẽ giảm được một cách đáng kể những sai lệch từ phía các nhân viên điều tra.

- Tỷ lệ phiếu điều tra thu được thấp hơn so với hình thức phỏng vấn trực tiếp, nhưng lại cao hơn so với hình thức phát phiếu điều tra qua bưu điện.

Với hình thức phỏng vấn qua điện thoại, câu hỏi đưa ra yêu cầu phải đơn giản, rõ ràng, dễ trả lời, thời gian phỏng vấn không được quá dài.

Sử dụng phiếu điều tra

Phương thức này là phương thức được sử dụng rộng rãi nhất trong giới kinh doanh hiện nay, là phương thức tiện lợi nhất, dễ tiến hành nhất và lượng thông tin được phản ánh cũng lớn nhất. Bạn chỉ cần ngồi tại công ty để thu phiếu điều tra, sau đó ghi chép, thống kê lại là có thể có được những thông tin cần thiết.

Phương thức điều tra thị trường bằng phiếu điều tra thông thường được chia ra thành các loại dưới đây:

- Phương thức gửi phiếu điều tra (Sending Questionnaire)

Sử dụng phương pháp này, người chịu trách nhiệm điều tra cử nhân viên của mình đưa phiếu điều tra đến các đối tượng điều tra đã được lựa chọn, đợi họ trả lời xong lại cho người đến thu về. Phương pháp phát phiếu cụ thể gồm:

- Phát phiếu tận nhà.

- Nhờ các cơ quan đơn vị hoặc chính quyền cơ sở làm giúp việc phát phiếu đến các nhân viên hoặc các cư dân thuộc sự quản lý của mình, đồng thời làm thay luôn cả việc thu hồi phiếu.

- Người chịu trách nhiệm điều tra sẽ tập hợp những đối tượng điều tra đã được lựa chọn, phát phiếu điều tra và thu hồi phiếu ngay tại chỗ.

Phương pháp thứ nhất vừa có ưu thế của việc phỏng vấn tại nhà, vừa khiến cho người được phỏng vấn có thời gian thoải mái để trả lời các câu hỏi, đồng thời lại có thể tránh được những vấn đề nhạy cảm như khi phỏng vấn trực tiếp. Tuy nhiên phương thức này cũng đòi hỏi người phụ trách phải đi lại đến hai lần, khiến chi phí cho công tác này tương đối cao. Phương pháp thứ hai có thể mang lại tỉ lệ thu hồi phiếu cao, chi phí tương đối thấp, nhưng đối với những chương trình điều tra có nội dung nhạy cảm thì không tiện áp dụng phương pháp này, bởi những đối tượng được điều tra không hề muốn có sự can thiệp của các cán bộ cơ quan đơn vị hay chính quyền cơ sở. Phương pháp thứ ba có thể tiến hành kết hợp với các hình thức khác, như những cuộc điều tra thăm dò nho nhỏ, ưu điểm của nó là tư liệu thu được có thể đạt được cả số lượng lẫn chất lượng chỉ trong một lần phỏng vấn.

■ Phương thức sử dụng phiếu điều tra thông qua phương tiện báo chí (Media-carrying Questionnare)

Các báo, tạp chí (do nhu cầu của bản thân hoặc nhận sự uỷ quyền của một cơ quan đơn vị nào đó) cho in phiếu điều tra trên tờ báo của mình, khuyến khích độc giả tham gia điền phiếu điều tra bằng những quà tặng giá trị. Hình thức điều tra

này cũng tương tự như hình thức gửi phiếu điều tra qua đường bưu điện. So sánh giữa hai hình thức này, hình thức phát phiếu thông qua phương tiện báo chí, trên lý thuyết chi phí có lẽ thấp hơn so với hình thức gửi phiếu qua bưu điện, nhưng do không khống chế được tỷ lệ thu hồi phiếu nên chi phí thực tế có khả năng cao hơn. Nhưng do hình thức phát phiếu thông qua báo chí ngoài tác dụng thu thập số liệu còn có tác dụng quảng cáo, do vậy không thể đánh giá thấp hiệu quả của nó. Phương thức này một mặt do tình hình các hộ gia đình đặt mua báo tương đối phức tạp, mặt khác những độc giả chịu hợp tác điều tra có tính đại diện không cao, tuy nhiên có thể điều chỉnh và suy đoán thông qua câu trả lời của những câu hỏi mang tính bối cảnh được nêu trong phiếu điều tra.

■ Phương pháp gửi kèm sản phẩm cùng phiếu điều tra (Commodity - Attaching Questionnaire)

Các nhân viên điều tra nghiên cứu thị trường có thể gửi sản phẩm cùng phiếu điều tra qua đường bưu điện, hoặc cho người gửi sản phẩm mẫu hoặc sản phẩm dùng thử bên trong có gửi kèm phiếu điều tra đến tận tay các đối tượng tiêu dùng tiềm năng, đề nghị khách hàng trả lời và gửi lại sau. Cũng có những sản phẩm mới tung ra thị trường nhất loạt cho đính kèm phiếu điều tra bên trong sản phẩm với mục đích trưng cầu ý kiến người tiêu dùng hoặc để xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng, thu thập thông tin thị trường.

KHÁCH HÀNG LÀ THƯỢNG ĐẾ

Nghĩ thay người tiêu dùng

Thương trường có câu: "*Muốn bán được hàng phải nhắm trúng vào tâm lý của khách, đừng nhắm vào cái đầu của khách*". Trong thời buổi người tiêu dùng nắm quyền quyết định thị trường như ngày nay, không phải là doanh nghiệp sản xuất cái gì là thị trường chấp nhận cái đó. Ngược lại, doanh nghiệp phải đứng trên lập trường của khách hàng, tìm hiểu xem khách hàng muốn gì, nghiên cứu xem loại sản phẩm nào có giá trị đối với khách hàng, từ đó chủ động tìm cách thoả mãn nhu cầu của khách hàng. Tuy nhiên nhu cầu của khách là ở đâu? Tâm lý tiêu dùng của họ thể hiện những trạng thái nào? Những điều này phụ thuộc vào các kết quả phân tích và nghiên cứu. Nếu có thể phát triển nhu cầu của khách hàng thành một mô hình chuẩn thì việc nắm bắt nó sẽ trở nên đơn giản hơn.

Sự thật đúng là như vậy. Trong cuộc chiến trên thương trường ngày nay, nhân tố đóng vai trò quyết định không phải là việc sản phẩm của bạn có tác dụng như thế nào mà là việc khách hàng có thích nó hay không. Trong cuộc cạnh tranh thảm khốc này, ai giành được khách hàng, kẻ đó có tất cả. Chỉ cần

được khách hàng chọn lựa sản phẩm của mình thì cho dù sóng to gió lớn đến đâu, bạn vẫn có thể đứng vững.

Đặc trưng tâm lý khách hàng

Con người không thể tách rời cộng đồng hay sống phiêu bạt theo kiểu của Robinson. Trong xã hội, con người luôn có tâm lý "tự đánh giá bản thân" và "tự tồn tại" - tức là quan niệm về giá trị đối với mọi vật xung quanh. Mỗi một khách hàng trước khi phát sinh hành vi mua bán đều sẽ tồn tại một đặc trưng tâm lý - mua sản phẩm này có thể đáp ứng những nhu cầu gì? Những đặc trưng tâm lý dưới đây có thể coi là những đặc điểm chung của con người:

- Muốn có được sức khoẻ, thời gian, tiền bạc, cảm giác an toàn, được tán dương, thoải mái, tuổi thanh xuân và sắc đẹp, cảm giác thành đạt, tự tin, trưởng thành và tiến bộ, trường thọ.

- Hy vọng trở thành con người tốt, dễ gần, hiếu khách, hiện đại, có tính sáng tạo, tự hào về tài sản có được, có sức ảnh hưởng đối với người khác, làm việc có hiệu quả, được công nhận.

- Muốn thể hiện nhân cách của mình, muốn giữ bí mật thông tin cá nhân, thoả mãn tính hiếu kỳ, bắt chước, chiêm ngưỡng cái đẹp, có được tình cảm của người khác, không ngừng đổi mới và tiến bộ.

- Hy vọng có được thứ mà người khác có, thứ mà người khác không có, những thứ tốt hơn của người khác.

Cho dù thế nào, người tiêu dùng đều có tâm lý "muốn có". Tuy lòng tham của con người là vô cùng, nhưng có người cho dù nỗ lực mấy cũng không thể có được cái mình mong muốn.

Tuy nhiên, chúng ta có thể khẳng định rằng, những đặc trưng tâm lý kể trên của khách hàng là những quy luật mà từ xưa đến nay vẫn không thể xoá bỏ được, nó giống như một bàn tay trong bóng tối đang điều khiển thị trường, thao túng hành vi mua sắm của con người.

Động cơ mua sắm của khách hàng

Khách hàng luôn có xu hướng trung thành đối với một nhãn hiệu, trước sau như một chỉ mua sản phẩm mang nhãn hiệu đó. Ngoài ra, khách hàng cũng có thể chỉ mua những sản phẩm trong một cửa hàng nào đó. Vậy tại sao khách hàng lại chỉ mua một nhãn hiệu sản phẩm nhất định, tại sao lại chỉ mua hàng trong một cửa hàng nhất định nào đó? Điều này phụ thuộc vào động cơ mua sắm của họ. Việc khách hàng chỉ mua sản phẩm của một hãng nhất định có quan hệ đến "động cơ xuất phát từ góc độ hàng hoá", còn việc khách hàng chỉ mua hàng ở một cửa hàng nhất định thì lại liên quan đến "động cơ xuất phát từ thói quen".

■ Động cơ xuất phát từ góc độ hàng hoá

Động cơ này có thể chia ra làm 2 loại: động cơ tình cảm và động cơ lý trí.

Động cơ tình cảm là chỉ việc khách hàng đó không hề suy xét cẩn thận về việc có nhất thiết phải mua nó hay không mà đã quyết định mua một cách vội vàng. Ví dụ, có một khách hàng thấy trong một chương trình quảng cáo trên ti vi một người mẫu đang sử dụng một loại dầu gội nào đó liền có ý muốn được giống như cô người mẫu kia, không kiềm chế được liền mua luôn loại dầu gội đó, mặc dù trước đó chưa hề có dự định mua nó, mà do có cảm tình với chương trình quảng cáo đó,

chịu sự chi phối của nó, dẫn đến việc mua sản phẩm một cách thiếu suy nghĩ.

Động cơ tình cảm có tác dụng ra hiệu ngầm, miêu tả và liên tưởng, do đó những chương trình quảng cáo, những cuộc triển lãm hay những trung tâm mua bán có sức cuốn hút mạnh mẽ đều có thể khiến khách hàng không kiềm chế được, dẫn tới những "hành vi mua sắm thiếu suy nghĩ".

Phạm vi biểu đạt những tình cảm mạnh mẽ gồm những điểm dưới đây:

- Không muốn tiếp thu.

- Lòng tự tôn.

- Chạy theo mốt.

- Thoả mãn sự vui thích.

- Thích sự thay đổi.

- Tham vọng.

- Tình yêu.

- Sự sợ hãi.

- Sự hoang tưởng.

- Khác người.

Tiếp theo, nói đến động cơ lý trí là nói đến việc trước khi mua một sản phẩm nào đó, khách hàng đã có sự suy xét kỹ lưỡng về "tính thực tế" của nó. Ví dụ, những chương trình quảng cáo về mặt hàng tủ lạnh trên truyền hình thường nhấn mạnh các yếu tố chắc chắn, bền, tiện lợi, kinh tế, cũng tức là những "yêu cầu lý trí". Động cơ lý trí bao gồm:

- Tính hợp lý.

- Tính tiện lợi.

- Sự ổn định về chất lượng.

- Tính kinh tế.

- Mức độ tin tưởng vào các dịch vụ hậu mãi.

Thông thường mà nói, tỷ lệ giữa tình cảm và lý trí của khách hàng là 4-1. Nhiều chương trình quảng cáo trước tiên thường giới thiệu nội dung sản phẩm, thành phần, tác dụng, chức năng, cách sử dụng, v.v... Đây đều là những thông tin mà khách hàng rất muốn biết, tiếp đó mới tìm kiếm cảm tình của khách hàng đối với sản phẩm, giống như việc tìm kiếm sự lãng mạn hay hạnh phúc trọn vẹn, tất cả chẳng qua là muốn cho người tiêu dùng thấy được đời sống tinh thần phong phú có được bởi sự hưởng thụ vật chất.

■ Động cơ xuất phát từ thói quen

Trước tiên, khách hàng thường đi đến mua hàng ở một cửa hàng nhất định nào đó, đồng thời trở thành "khách hàng quen thuộc" của cửa hàng. Phân tích từ phương diện tình cảm có thể thấy khách hàng thường xuyên đến đó mua hàng là do:

- Cửa hàng đó có không khí mua sắm và bài trí đẹp mắt.

- Quen với thái độ phục vụ cũng như cách thức giao dịch của cửa hàng.

- Quen với các loại hàng hoá được bày bán trong cửa hàng (cảm giác tin cậy đối với sản phẩm).

- Bạn bè giới thiệu.

Tiếp theo, nói về động cơ lý trí, khi khách hàng muốn mua một món đồ, họ suy nghĩ một cách thận trọng để quyết định cuối cùng nên mua ở cửa hàng nào. Lúc này, cơ sở của sự phán đoán sẽ được quyết định bởi lý trí. Ví dụ, khi khách hàng muốn mua một loại mỹ phẩm, họ sẽ phán đoán xem hãng nào nổi tiếng, hãng nào giá cả tương đối phải chăng, sản phẩm của hãng nào có chất lượng tương đối tốt v.v..., sau đó mới chọn ra một hãng trong số đó, đây chính là động cơ lý trí.

Thông thường, động cơ lý trí được hình thành bởi các nhân tố dưới đây:

- Giá thành rẻ.

- Chất lượng tốt.

- Mẫu mã mới lạ.

- Thái độ phục vụ làm vừa lòng khách hàng.

- Nơi giao dịch nằm ở vị trí giao thông thuận tiện.

- Tiết kiệm được thời gian và tiền bạc.

- Cửa hàng tương đối nổi tiếng.

7 giai đoạn phát triển của tâm lý mua sắm

Sau khi phát sinh động cơ mua sắm, khách hàng sẽ hết sức do dự không biết nên mua sản phẩm nào để có thể thoả mãn nhu cầu của bản thân. Tâm lý này kéo dài trong suốt quá trình từ lúc bắt đầu chú ý tới sản phẩm cho đến lúc được thoả mãn. Trong đó, quá trình biến đổi về mặt tâm lý có một trình tự nhất định. Mỗi một nhân viên marketing đều cần phải nắm được từng đặc trưng của mỗi giai đoạn trong quá trình này:

- Chú ý -> Ồ! Đáng yêu quá!

- Hứng thú -> Cái này hay đấy! Cầm lên ngắm thử xem nào!

- Mong muốn -> Thích quá! Liên tưởng đến cảm giác khi được sử dụng.

- Tin tưởng -> Tóm lại thì cái nào hơn nhỉ?

- Quyết tâm -> Lấy cái này đi!

- Mua -> Cho tôi cái này! Thanh toán.

- Thoả mãn -> Mua được đồ có giá trị.

1. Chú ý.

- Hết sức tôn trọng ba nguyên tắc trưng bày hàng (dễ thấy, dễ sờ mó, dễ chọn lựa).

- Tận dụng tối đa hiệu quả do thị giác mang lại, khiến khách hàng có thể dễ dàng nhận thấy sự tồn tại của sản phẩm.

2. Hứng thú.

- Luôn ở trong trạng thái sẵn sàng ứng phó với mọi yêu cầu, thắc mắc của khách hàng, không nên có thái độ bàng quan hoặc có những hành vi làm tổn hại đến khách hàng.

- Cần lưu ý đến phần chú ý hay hướng dẫn sử dụng của sản phẩm để khách hàng có thể dễ dàng nắm bắt.

- Khiến khách hàng có thể cầm và xem hàng một cách thoải mái.

- Chú ý hơn nữa tới các biện pháp thích ứng với thái độ của khách hàng.

3. Mong muốn.

- Nhấn mạnh chức năng, công hiệu, giá thành của sản phẩm.

- Không được ngăn cản những mong muốn của khách hàng, cần lưu ý đến các phương pháp đối phó.

- Mời khách hàng dùng thử (ăn thử, mặc thử, nghe thử, ngửi thử).

4. Tin tưởng.

- Tiếp đón khách hàng bằng thái độ tin tưởng.

- Dùng lời lẽ khéo léo giải thích rõ hơn cho khách hàng về nội dung của sản phẩm.

- Giới thiệu cho khách hàng với thái độ tôn trọng những sở thích và suy nghĩ của khách.

5. Quyết tâm.

- Thuận theo những diễn biến tâm lý của khách.

- Không được có những hành vi marketing mang tính chất ép buộc.

6. Mua.

- Có thái độ ôn hoà, không được coi nhẹ những động tác, cử chỉ trong khi đóng gói hàng, thanh toán cho khách v.v...

- Ghi vào sổ theo dõi khách hàng.

7. Thoả mãn.

Chỉ có sự thoả mãn của khách hàng mới có thể đem lại những lần giao dịch tiếp theo.

Đây là cả một quá trình liên tiếp, trong đó có sự kết hợp giữa những khẩu hiệu quảng cáo với không khí và sức hấp dẫn của các trung tâm thương mại; thêm vào đó là sự trợ giúp của các nhân viên marketing. Họ đem những thông tin về nội dung,

thành phần, giá cả của sản phẩm đến với khách hàng, cho khách hàng thấy được những lợi ích của sản phẩm, biến những lợi ích của sản phẩm trở thành lợi ích của khách hàng, tạo dựng lòng tin của khách hàng đối với sản phẩm, giúp khách hàng yên tâm khi mua sản phẩm. Sự thoả mãn sau khi mua sản phẩm chính là động lực dẫn đến những lần mua tiếp theo, nói một cách khác là tạo ra sự thoả mãn của khách hàng sau khi mua sản phẩm chính là yếu tố quan trọng để dẫn đến những lần giao dịch tiếp theo.

Có một câu nói như thế này: "*Nhu cầu không phải tự nhiên mà có, nhu cầu do doanh nghiệp tự tạo ra*". Quan niệm tiêu dùng của thập niên 90 là theo đuổi sự độc đáo và đa dạng; đây cũng chính là đặc trưng của một xã hội phát triển. Do đó, trong khách hàng luôn luôn tồn tại những nhu cầu chưa được thoả mãn, chính sự không thoả mãn này mới làm phát sinh cơ hội kinh doanh. Thời đại mà con người dễ dàng thoả mãn đã qua. Các nhân viên marketing ngày nay cần phải biết tìm ra vùng đất mới từ trong chính tâm lý không bao giờ thoả mãn của người tiêu dùng.

Biết cách điều khiển ý muốn của người tiêu dùng

Hiểu được suy nghĩ của "thượng đế" vẫn chưa đủ, một doanh nhân giỏi còn cần phải biết điều khiển tâm lý của khách hàng trên cơ sở của những sự hiểu biết ấy, để "thượng đế" phải nghe theo bạn, tự giác móc tiền bỏ vào túi của bạn. Đừng do dự, hãy cố gắng lên, bạn nhất định sẽ làm được, "thượng đế"

tiêu không hết tiền, còn bạn lại có cái túi tiền nhét mãi không đầy.

Dùng hình thức quảng cáo để tác động lên tâm lý người tiêu dùng

Ngày nay, trong mối quan hệ đan xen được tạo nên bởi rất nhiều những nhân tố phức tạp của thị trường, mọi hoạt động kinh doanh đều xoay quanh một đối tượng là người tiêu dùng, mà quảng cáo lại có tác dụng thúc đẩy vô cùng lớn đối với hành vi của người tiêu dùng: Thứ nhất, nó là nhân tố thu hút sự chú ý, gợi ra những nhu cầu tiềm ẩn, thúc đẩy động cơ mua sắm. Thứ hai, nó cung cấp những thông tin cần thiết cho việc mua sắm của người tiêu dùng.

Vậy thì, rốt cuộc ta phải sử dụng quảng cáo như thế nào để có thể mang lại hiệu quả như mong muốn?

Điều khiển thái độ của người tiêu dùng đối với sản phẩm mới bằng hình thức quảng cáo. Đây là nội dung chính của phần phân tích dưới đây.

Thông thường mà nói, thái độ có trước hành vi, hơn nữa thái độ làm phát sinh những hành vi.

Trong xã hội hàng hoá, người làm kinh doanh phải tính trăm phương ngàn kế, lựa chọn các chiến lược thúc đẩy tiêu thụ. Trên cơ sở đảm bảo chất lượng của sản phẩm mới, họ dùng hình thức quảng cáo, thương hiệu, bao bì v.v... để tác động lên tâm lý của người tiêu dùng. Đồng thời, thông qua những tin tức phản hồi của khách hàng về sản phẩm mới, thương hiệu hay dịch vụ của mình, cố gắng phát triển hơn nữa những thái độ tích cực của khách hàng, hoặc làm thay đổi những

thái độ tiêu cực, thậm chí là phản đối của khách hàng, từ đó xúc tiến sự ra đời của các hành vi mua sắm.

Về mặt chiến lược, để dùng quảng cáo tác động lên tâm lý người tiêu dùng có thể áp dụng những biện pháp cụ thể dưới đây:

1. Khai thác những yếu tố cơ bản.

Khai thác những yếu tố cơ bản như nhu cầu, giá trị, mục đích của người tiêu dùng, từ đó có sự tác động lên những tiêu chuẩn chọn lựa sản phẩm của người tiêu dùng, đồng thời khiến cho họ tin rằng sản phẩm của công ty phù hợp với tiêu chuẩn lựa chọn của họ, từ đó làm tăng thêm thái độ tích cực của người tiêu dùng đối với sản phẩm của công ty.

2. Tăng thêm sự nhận thức của người tiêu dùng đối với sản phẩm.

Người tiêu dùng ban đầu do có sự nhận thức chưa đầy đủ đối với sản phẩm mới, thường có sự đánh giá không cao, nhưng điều này không có nghĩa là mọi đặc tính của sản phẩm đều không tốt. Tính năng đặc biệt của sản phẩm có thể hơn các đối thủ cạnh tranh khác, vấn đề là người tiêu dùng chưa có những nhận thức đầy đủ về nó.

3. Tạo thêm những đặc điểm mới cho sản phẩm.

Khi sản phẩm đã ở vào giai đoạn chín muồi, thì việc áp dụng phương pháp này mang lại hiệu quả rất lớn. Ví dụ, về chương trình quảng cáo trên truyền hình của loại giày cao gót nhãn hiệu "Cô nàng lọ lem", loại giày cao gót rất được các chị em phụ nữ ưa chuộng vì nó làm toát lên vẻ nữ tính, làm nổi bật những đặc trưng của phái nữ, nhưng đeo nó thì hơi mệt một chút. Khi thiết kế mẫu quảng cáo cho sản phẩm "Cô nàng lọ

lem". Hồ Xuyên Ni đã hết sức chú ý đến những ưu thế cũng như những điểm bất tiện của giày cao gót, nắm được đặc trưng cấu tạo vừa đẹp mắt vừa khoa học của "Cô nàng lọ lem". thiết kế ra một "Cô nàng lọ lem" đầy hấp dẫn, đem lại cho nó một cá tính, mang lại hiệu quả kinh doanh bất ngờ.

4. Thay đổi nhận thức đối với sản phẩm cạnh tranh.

Để tạo nên chỗ đứng cho một thương hiệu, thì một trong những biện pháp chính là thay đổi nhận thức đối với các sản phẩm cạnh tranh. Pepsi và Cocacola là một ví dụ điển hình mà chúng ta có thể tham khảo.

Cuộc chiến dai dẳng giữa Cocacola và Pepsi luôn luôn là tâm điểm chú ý của giới kinh doanh và giới quảng cáo. Sự trưởng thành và sức công phá thị trường mạnh mẽ cùng với những thành công đạt được của Pepsi luôn được người ta nhắc đến với một thái độ đầy khâm phục. Chủ đề quảng cáo chiến lược của Pepsi cũng không có gì nổi bật, ban đầu gọi là "thế hệ Pepsi", sau đó đổi thành "Pepsi - sự lựa chọn của thế hệ mới", khiến hiệu quả sản xuất cũng như ảnh hưởng của nó vô cùng lớn. Chương trình quảng cáo chiến lược của Pepsi với tiêu đề "*Pepsi - sức mạnh của tuổi trẻ và thời đại tri thức*" đã mang lại hiệu quả ngoài dự tính. Ở Mỹ, khi ấy tỷ lệ người xem quảng cáo đạt đến 80%, làn sóng xung kích của nó đã làm lung lay địa vị độc tôn trong suốt một thế kỷ của Cocacola. Tất cả các chương trình quảng cáo của Pepsi đều lấy khách hàng làm trung tâm, đồng thời ra sức phân biệt khách hàng của mình và những khách hàng của Cocacola, thể hiện những ước mơ, cảm xúc hay phong cách sống của họ. Mục đích của chiến dịch quảng cáo này là nhằm thay đổi nhận thức của

mọi người về Cocacola, từ đó tiến hành thế chân và chiếm lĩnh thị trường.

Quan tâm đến khách hàng

Muốn điều khiển suy nghĩ của khách hàng, trước tiên phải quan tâm đến khách hàng, tiếp cận khách hàng, phục vụ khách hàng một cách chân thành và tận tuỵ.

Khách hàng chính là những người đem nhu cầu của họ đến cho chúng ta. Công việc của chúng ta chính là làm cho những nhu cầu này trở nên có lợi cho họ và cho cả chúng ta.

Quan tâm đến khách hàng, làm cho khách hàng cảm thấy thoả mãn, góp phần quan trọng thể hiện ở sự phục vụ chu đáo của doanh nghiệp. Nghiên cứu của các học giả phương Tây cho thấy, có đến 2/3 số khách hàng chuyển hướng sang các đối thủ cạnh tranh khác do cảm thấy doanh nghiệp không thực sự quan tâm đến lợi ích của họ. Thực sự quan tâm đến khách hàng là nhân tố mang tính quyết định duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng. Đầu thập niên 90, hãng hàng không của Anh, căn cứ vào kết quả điều tra khách hàng đã cho tiến hành cải tiến phương thức phục vụ trên khoang hạng nhất của tuyến bay vượt Đại Tây Dương, bao gồm cả việc cải tiến dịch vụ mặt đất và dịch vụ trên không. Hãng hàng không này nhận thấy rằng, rất nhiều khách thà ngủ một giấc còn hơn là ăn uống đập phá hay xem những bộ phim ồn ào, vô vị. Thế là, họ liền cho cải tiến dịch vụ trong phòng chờ của khoang hạng nhất, cung cấp đồ ăn thức uống cho khách; sau khi lên máy bay, lại cung cấp áo ngủ, gối cho hành khách, hành khách có thể ngủ một cách thoải mái và khi tỉnh dậy máy bay đã bắt đầu hạ cánh, công ty còn cung cấp bữa

sáng cho khách hàng trên mặt đất. Nếu muốn, hành khách còn có thể tắm, thay quần áo ngay tại sân bay, tự mang lại sự sảng khoái cho mình để bắt đầu một ngày mới. Thậm chí, công ty còn có dịch vụ là quần áo cho khách ngay trong lúc khách hàng đang dùng bữa sáng. Do có những dịch vụ bổ sung này mà năm 1993, lợi nhuận của hãng này đã tăng 1% so với năm trước đó, rất nhiều khách hàng cũng đã có những đánh giá tích cực đối với sự cải tiến trong phong cách phục vụ của hãng.

Tận tụy phục vụ khách hàng là phương pháp hữu hiệu nhất để lấy lòng "thượng đế". Trong trường hợp mà kỹ thuật của bạn không hề vượt trội, sản phẩm không có sự đổi mới, nguồn vốn không được dồi dào, thì sự phục vụ chân thành và tận tuỵ chính là lá bùa hộ mệnh để bạn không bao giờ bị "thượng đế" bỏ rơi. Quản lý một cách linh hoạt là biện pháp hữu hiệu để lôi kéo khách hàng.

Quản lý "linh hoạt" trước tiên cần phải có sự điều tra, tìm hiểu kỹ lưỡng. Cụ thể như liên hệ với nhà phân phối, tìm hiểu tình hình tiêu thụ của sản phẩm cùng những vấn đề còn tồn tại, cũng như tìm hiểu những ưu thế của các đối thủ cạnh tranh; cũng cần tìm hiểu xem sản phẩm được sử dụng trong hoàn cảnh nào, trực tiếp nắm bắt hiệu quả sử dụng của nó, nếu thấy có thể cải tiến được thì phải có sự phản ứng kịp thời. Hãy thử đến những cơ sở kinh doanh của bạn, ngồi một ngày ở đó và quan sát động thái của các nhân viên ở đây, thỉ thoảng gọi điện cho khách hàng, hỏi thăm họ về tình hình sử dụng sản phẩm. Nếu bạn thực sự đi sâu tìm hiểu khách hàng thì khách hàng sẽ tự động bộc lộ những nhu cầu của bản thân họ.

Quản lý "linh hoạt" còn đòi hỏi phải biết lắng nghe: nghiêm túc lắng nghe ý kiến của các đại lý bán lẻ; tạo điều kiện để các nhân viên, tăng thêm mức độ tin tưởng lẫn nhau; thăm dò ý kiến của tất cả các đối tượng khách hàng, lắng nghe ý kiến cụ thể của họ về sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp; đảm bảo luôn có người trả lời điện thoại gọi đến của khách hàng, giải đáp thắc mắc của khách hàng. Phải nghiêm túc lắng nghe, tiếp thu ý kiến của khách hàng, cho dù ý kiến đó là phê bình hay tán dương cũng phải khiến khách hàng cảm thấy rằng doanh nghiệp thực sự quan tâm đến họ, nghĩ đến lợi ích của họ. Chỉ có như vậy thì việc thăm dò ý kiến khách hàng mới thực sự có tác dụng đối với doanh nghiệp.

Tạo nét độc đáo mới lạ, đón bắt thị hiếu khách hàng

Khách hàng muốn mua gì? Tại sao lại muốn mua? Những nhà kinh doanh giỏi sau khi quan sát và nghiên cứu đã phát hiện ra mấu chốt của vấn đề, hoá ra ngũ quan của khách hàng có ảnh hưởng mang tính quyết định đối với hành vi mua sắm của họ. Vậy thì nhà kinh doanh phải đón bắt thị hiếu của khách hàng bằng những yếu tố mới lạ và độc đáo.

Hãy xem những ví dụ dưới đây, bạn sẽ hiểu cần phải làm gì.

Những món hàng được sắp xếp cẩn thận, ngăn nắp trên giá, nhìn lướt qua, khách hàng có cảm nhận tầng nào ra tầng nấy, món nào ra món nấy. Những món hàng được đóng gói với đầy đủ các loại màu sắc được bày trên giá đang thu hút ánh mắt của những khách hàng đến chọn mua vật dụng gia đình. Phương thức trưng bày với số lượng lớn và trưng bày nhỏ lẻ

để thể hiện tính muôn màu muôn vẻ của các loại thương hiệu luôn là điểm hấp dẫn tuyệt vời đối với khách hàng. Khách hàng dùng tay nâng niu vuốt ve một sản phẩm, "*Cảm giác thật tuyệt!*" và không nỡ bỏ xuống, lại đưa lên ngửi một lần nữa (nếu là mỹ phẩm hoặc hoa quả tươi), "*Cảm giác thật dễ chịu!*".

Một ví dụ khác, một công ty thực phẩm đang cho tiến hành một chương trình xúc tiến tiêu thụ mặt hàng sủi cảo, khách hàng đưa mắt quan sát tấm băng rôn: "Sủi cảo sống giá đặc biệt 60 đồng 2 túi", nếm thử một chút: "*Mềm và mịn quá! Rất vừa miệng!*". Vị khách này dùng ngày nghỉ cuối tuần để dạo chơi trong một không gian mua sắm một cách thoải mái tự nhiên. Trong một không gian đầy quyến rũ, nghe đi nghe lại một tình khúc êm đềm hoặc đắm chìm trong một hoài niệm được gợi nhớ bởi một bản nhạc xưa, thực sự cảm nhận được hiệu quả của thính giác, vui vẻ kết thúc cuộc "dạo chơi" trong thế giới hàng hoá.

Tham khảo hai ví dụ trên, bạn đã nắm được quan hệ giữa "ngũ quan" với hành vi mua sắm hay chưa? Chúng ta hãy nghiên cứu sâu hơn một chút về vấn đề này.

Đánh giá đúng tầm quan trọng của các giác quan

Cảm hứng mua sắm mà người tiêu dùng ngày nay theo đuổi được quyết định bởi việc họ có thể thực sự vận dụng được 5 loại cảm quan bẩm sinh của mình để có thể kết thúc quá trình mua sắm hoặc quá trình tiếp nhận sự phục vụ bằng một thái độ tự chủ và sự lựa chọn cao hay không. Người tiêu dùng ngày nay được tôn vinh là "đối tượng tạo ra cuộc sống", việc mua sắm đã trở thành một phần trong cuộc sống hàng ngày.

Hành vi mua sắm của người tiêu dùng được quyết định bởi cá tính của họ và cảm giác nhạy bén của các giác quan.

Các cửa hiệu ngày nay được định nghĩa là "điểm giao dịch - nơi trao đổi thông tin giữa người với người, vật với vật và người với vật". Do hàng hoá bán ra có quan hệ mật thiết với cuộc sống của người tiêu dùng nên những cửa hàng bán lẻ được gọi là "nguồn sống". Vậy thì, điểm hấp dẫn của sản phẩm - xuất phát điểm của việc thiết kế không gian trưng bày trong cửa hàng - thể hiện ở chỗ nào? Một sự quy hoạch như thế nào mới có thể thu hút được thị giác, thính giác, xúc giác, vị giác, khứu giác của người tiêu dùng? Những yếu tố có sức thu hút mạnh mẽ, dễ dàng tác động lên "ngũ quan" của khách hàng như bao bì sản phẩm, việc bài trí sắp xếp, sự hỏi thăm ân cần của các nhân viên phục vụ, nhạc đệm, các hình thức quảng cáo quanh cửa hiệu v.v... đều là những vấn đề mà các nhân viên marketing ngày nay cần đi sâu tìm hiểu và nghiên cứu.

Đặc tính của sản phẩm

Xét từ góc độ cảm quan, có thể quy một loại sản phẩm bất kỳ về góc độ của một loại giác quan. Ví dụ, quần áo là loại sản phẩm mang tính thị giác và xúc giác. Mục đích của việc phân biệt các loại sản phẩm mang tính cảm quan là nhằm nhắc nhở các doanh nghiệp trong khi kết hợp các yếu tố như bao bì, màu sắc, trưng bày, xúc tiến thương mại với các phương tiện thông tin đại chúng cần phải thể hiện được thuộc tính của loại sản phẩm đó thiên về loại cảm quan nào.

Ví dụ, hàng mỹ phẩm cần thiên về yếu tố xúc giác - "dùng thử, xoa thử". Do đó cần đến sự khéo léo và nhã nhặn của các chuyên viên tư vấn trong việc thuyết phục khách hàng để họ

đồng ý thử sử dụng sản phẩm, tạo điều kiện cho việc xây dựng lòng tin của khách hàng đối với sản phẩm. Cũng như thực phẩm và nước hoa quả là những loại sản phẩm mang tính thị giác, do đó chỉ có việc trưng bày với số lượng lớn và nhỏ lẻ nhưng liên tục mới có thể thu hút được sự chú ý của các "thượng đế". Tuy nhiên, bao bì, màu sắc của những loại sản phẩm này liệu có thoả mãn đầy đủ các yếu tố thị giác của CIS (hệ thống các yếu tố nhận biết doanh nghiệp) để chứng tỏ sự tồn tại của bản thân hay không, và để sản phẩm có thể tự quảng bá mình ngay trên giá trưng bày hay không, đây đều là những vấn đề đáng được lưu ý. Như nước hoa, vừa là loại sản phẩm vừa mang tính thị giác (mẫu mã, bao bì), vừa mang tính khứu giác, ngay trong lúc đưa cho khách dùng thử, phải lập tức nắm bắt khả năng tài chính và sở thích của khách hàng để giới thiệu cho họ những sản phẩm phù hợp với túi tiền và cảm quan của họ, để khách hàng có thể nhanh chóng tìm được đúng loại sản phẩm mà mình cần.

Sự khác biệt về giới tính trong hành vi mua sắm

Thông thường mà nói, các giác quan của phụ nữ nhạy bén hơn của nam giới. Người ta thường nói: "*Thế giới của phụ nữ là một thế giới ảo tưởng và nhạy cảm. Họ vô cùng nhạy bén, họ luôn sử dụng sự nhạy bén của các giác quan trong việc lựa chọn các loại sản phẩm như: thực phẩm, nước hoa, quần áo và đồ trang sức. Việc họ có mua hay không được quyết định bởi những gì họ nhìn thấy, nghe thấy, ngửi thấy, sờ được và nếm được. Sau đó, việc sử dụng chúng lại được quyết định bởi cảm hứng của họ*". Lại có người nói: "*Cảm giác và hành động của phụ nữ luôn luôn nhất quán, khi họ cảm thấy không*

hài lòng với một điểm nào đó của một cửa hàng hay nhà hàng nào đó (như cảm thấy thái độ phục vụ không tốt, nơi đó không được vệ sinh lắm), họ sẽ khuyên những người thân và bạn bè xung quanh không nên đến những nơi đó".

Xét ở góc độ thị giác, ngắm nghía luôn luôn là thú vui lớn nhất của phụ nữ. Đối với họ "chỉ cần ngắm thôi cũng thấy vui, không cần phải mua". Còn đối với nam giới, mua bán là những việc lãng phí thời gian, không đáng quan tâm.

Ở góc độ xúc giác, những mặt hàng như quần áo thời trang, người tiêu dùng phải sờ thử, mặc thử, mới có thể thấy được cái đẹp, cái đặc sắc của sản phẩm. Vì vậy, trong khâu thiết kế và tiêu thụ những sản phẩm dạng này cần hết sức chú ý tới những đặc điểm cảm quan của nó, chỉ có như vậy bạn mới có thể nhanh chóng có được thành công.

Tâm lý người tiêu dùng

Sau khi đã phân tích tỉ mỉ về tâm lý khách hàng, chúng ta hãy thử nhìn lại, sắp xếp một chút tư duy của chúng ta, xem xem ta đã bỏ quên những gì và cần bổ sung những gì. Tâm lý con người là điều dễ thay đổi nhất và cũng khó nắm bắt nhất. Về phương diện này, chúng ta cũng chỉ biết cố gắng, cố gắng và cố gắng mới mong nắm bắt được một vài phần.

Sự khác biệt về giá trị trong tâm lý người tiêu dùng

Mỗi người tiêu dùng, trước khi mua hàng, trong mình đã luôn có sẵn một chuẩn mực nhất định về giá trị. Tức là, việc họ

mua bất kỳ một loại sản phẩm nào cũng đều có những nhu cầu và động cơ nhất định, về tâm lý luôn luôn có sự cân nhắc: "có kinh tế không nhỉ?". Những chuẩn mực giá trị này về mặt tâm lý là không hoàn toàn giống nhau.

1. Đánh giá mức độ nổi tiếng của một loại sản phẩm hay một thương hiệu.

Việc người tiêu dùng đánh giá mức độ nổi tiếng của một doanh nghiệp hay của một loại sản phẩm chủ yếu chịu sự chi phối của nhãn mác sản phẩm, tác động của các hình thức quảng cáo hay tên gọi doanh nghiệp. Do vậy, trong tâm lý người tiêu dùng hình thành nên sự khác biệt nhất định trong mức độ tin cậy đối với thương hiệu hàng hoá, mức độ chịu tác động của các hình thức quảng cáo và sự sùng bái đối với tên tuổi của doanh nghiệp, từ đó hình thành nên những chuẩn mực giá trị khác nhau:

• Lòng tin đối với thương hiệu của sản phẩm

Lòng tin đối với thương hiệu của sản phẩm là chỉ việc khách hàng do tin tưởng vào chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp mà nảy sinh sự tin cậy đối với thương hiệu đó và tích cực mua loại sản phẩm đó. Người tiêu dùng ngày nay khi mua sản phẩm bao giờ cũng đánh giá chất lượng sản phẩm trước tiên qua thương hiệu của sản phẩm. Thương hiệu là tiêu chí về chất lượng sản phẩm, chất lượng phục vụ cũng như danh tiếng của doanh nghiệp. Do đó, người tiêu dùng thường dựa vào mức độ tin tưởng đối với thương hiệu của sản phẩm để đánh giá một loại sản phẩm có phải là "hàng hiệu" hay không; đồng thời trong việc nhận định "hàng hiệu" cũng tồn tại những tâm lý khác nhau.

Một bộ phận người tiêu dùng cho rằng một thương hiệu cần phải được Nhà nước đánh giá, công nhận, như vậy mới có giá trị. Trong nền kinh tế thị trường, một nhãn hiệu nổi tiếng không phải do "bình chọn" mà có, mà phải được "khai phá". Cái gọi là "hàng hiệu", "nhãn hiệu nổi tiếng" thực chất là những thương hiệu quen thuộc với người tiêu dùng, do người tiêu dùng đánh giá được phát sinh trong quá trình cạnh tranh, như vậy "hàng hiệu" mới mang tính chân thực.

• Tác dụng của quảng cáo đối với tâm lý người tiêu dùng

Tâm lý dẫn dắt của quảng cáo

Tâm lý dẫn dắt của quảng cáo là một hiện tượng tâm lý mà người tiêu dùng cho rằng một loại sản phẩm nào đó có tần suất quảng cáo liên tục, nội dung có tính nghệ thuật cao, hấp dẫn mọi người, và có sự hướng dẫn người ta lựa chọn tốt cũng như danh tiếng nổi bật. Trước giải phóng, loại rượu Brandy - Thanh Đảo không được tiêu thụ rộng rãi lắm ở Thượng Hải - Trung Quốc. Hơn nữa, tiếng tăm của nó cũng không nhiều, dường như là không có danh tiếng gì. Để nâng cao danh tiếng của rượu Brandy và thâm nhập vào thị trường Thượng Hải, nhà máy đã cho đăng tin quảng cáo trên báo Thượng Hải bằng một câu đối kèm theo một phần thưởng khá lớn. Vế trên của câu đối đó là "ngũ nguyệt hoàng mai thiên", thời hạn là 10 ngày. Khi ấy, dân chúng Thượng Hải tới tấp lũ lượt thi nhau đối lại với vế đối đó, nhưng không ai giành được giải thưởng. Đến cuối thời hạn, mọi người đều nóng lòng chờ đợi xem đáp án thế nào, cuối cùng đến khi báo đăng vế đối còn lại là "3 sao Bơ-ran-dy". Thế là rượu Brandy đã trở nên quen thuộc với khắp mọi gia đình Thượng Hải, tạo nên một ấn tượng tốt cho mọi người.

Tâm lý sùng bái thương hiệu của doanh nghiệp

Tên gọi, thương hiệu cũng chỉ là những tên gọi thông thường của doanh nghiệp. Đối với doanh nghiệp mà nói, tên gọi, thương hiệu lâu đời là một điều đáng tự hào và còn là tượng trưng cho sức mạnh và sự tín nhiệm. Các sản phẩm như vịt quay Toàn Tụ Đức, kéo Vương Má Tử hay đậu phụ Vương Chí Hòa v.v... ở Trung Quốc, chẳng phải là tiếng tăm nổi như cồn đó sao? Để lại một ấn tượng sâu sắc trong tâm lý người tiêu dùng đó sao? Vì thế, tâm lý sùng bái danh tiếng, thương hiệu của doanh nghiệp là một hiện tượng tâm lý khiến người tiêu dùng mua những sản phẩm của doanh nghiệp mà không phải do sự tác động của quảng cáo, hay biển hiệu của doanh nghiệp.

2. Giá cả.

Mỗi một người tiêu dùng khi đi mua hàng không thể không xem xét đến vấn đề giá cả. Nhưng xét về mặt tâm lý, phản ánh về giá cả mỗi mặt hàng của người tiêu dùng là không giống nhau. Vì thế đã hình thành nên một tiêu chuẩn về giá trị cho mỗi loại:

■ Tâm lý đánh đồng giữa giá cả và giá trị

Tâm lý đánh đồng giữa giá cả và giá trị là chỉ hiện tượng tâm lý của người tiêu dùng trong hoạt động mua bán sản phẩm, lấy sự cao thấp của giá cả để so sánh đánh giá giá trị và phẩm chất của sản phẩm. Người tiêu dùng cho rằng, những sản phẩm có giá cao thì giá trị cũng sẽ lớn, phẩm chất của sản phẩm sẽ tốt. Đây là sự phản ánh cụ thể của hiện tượng tâm lý "tiền nào của ấy". Đặc biệt là trong thị trường hiện đại ngày nay, những sản phẩm mới không ngừng xuất hiện, người tiêu dùng thường nảy sinh hiện tượng tâm lý lấy giá cả của sản

phẩm để so sánh với điều kiện của bản thân mình. Khi người tiêu dùng đi mua hàng thông qua sự tưởng tượng và liên tưởng, họ sẽ lấy giá trị của sản phẩm để thể hiện thân phận, địa vị, thu nhập kinh tế, trình độ văn hóa, đời sống và giá trị xã hội của mình. Ví dụ, một người không yêu âm nhạc, nhưng lại đi mua một bộ máy nghe nhạc cao cấp hiện đại về, lấy việc sở hữu một vật dụng cao cấp để thỏa mãn tâm lý của mình, đó có thể gọi là một sự ganh đua trong cuộc sống. Một số người lại lấy việc đi mua sắm những sản phẩm cao cấp, thời thượng, đồ hiệu để làm vật trang sức cho mình, còn cho là đi mua hàng ở những cửa hàng nhỏ, bán lẻ sẽ làm mất đi thân phận của mình, đó chính là sự tương xứng của giá trị sản phẩm với địa vị xã hội của mỗi cá nhân con người.

■ Tâm lý tín nhiệm của những con số đặt giá và những con số không đằng sau nó

Điều đó là chỉ sự định giá của người tiêu thụ đối với những sản phẩm đồ hiệu, sản phẩm cao cấp đó, hay sự tin tưởng đối với giá cả và những con số không đằng sau nó. Ví dụ, một chiếc bút máy có giá là 5.85 đồng, người tiêu dùng sẽ cho rằng giá đó là hợp lý, chính xác. Nếu giá là 6 đồng, người tiêu dùng sẽ cho là giá không hợp lý. Đồng thời một chiếc ti vi mầu 18 inch, có giá là 3.200 đồng thì mọi người tiêu dùng cho là giá hợp lý, nhưng nếu giá là 3190.6 thì người tiêu dùng lại cho là không hợp lý, họ lại có sự nhận định phiến diện rằng chiếc ti vi đó chỉ có giá là 3.000 còn 190.60 là những chi phí khác.

3. Tâm lý tốt xấu.

Tốt hay xấu là hiện tượng tâm lý phức tạp trong các hiện tượng tâm lý. Có những thứ đồ dùng đã không thích thì có

cho cũng không nhận. Nhưng những vật mà mình thích thì có thể phải trả rất nhiều tiền, giá rất cao nhưng vẫn muốn có bằng được. Tâm lý tốt hay xấu, thích hay ghét ảnh hưởng rất lớn tới việc mua hay không mua sản phẩm của người tiêu dùng. Mỗi một sản phẩm ra đời bao giờ cũng kèm theo sự ra đời của nguyên liệu chế tạo ra nó, phương pháp chế tạo, nơi chế tạo, cách dùng hay tên gọi của nó. Đối với người tiêu dùng mà nói, xét trên những góc độ đạo đức, tính khoa học, tính thực tế, hay tính dân tộc khác nhau thì cũng có những tâm lý khác nhau về sự tốt xấu, yêu ghét khác nhau đối với nguyên vật liệu dùng cho sản xuất chế tạo, phương pháp chế tạo, nơi chế tạo, cách sử dụng, hay màu sắc của sản phẩm. Qua đó hình thành nên những tiêu chuẩn giá trị khác nhau.

- Tâm lý tốt hay xấu của người tiêu dùng đối những nguyên liệu cấu thành nên sản phẩm.

Ví dụ, sản phẩm là xúc xích thịt bò và thịt lợn cũng đem lại những tâm lý khác nhau cho người tiêu dùng khác nhau. Người Ấn Độ vì theo đạo Hindu, con bò là vật thiêng liêng đối với họ nên họ không ăn thịt bò; còn người Pakistan thì lại không ăn thịt lợn.

- Tâm lý tốt hay xấu đối với phương pháp sản xuất chế tạo sản phẩm của những người tiêu dùng.

Ví dụ, cùng là đậu phụ nhưng có loại đậu phụ khô và đậu phụ ướt. Chỉ nói về đậu phụ ướt, những người tiêu dùng thích nó thì thường xuyên tiêu thụ, nhưng người không thích thì không bao giờ đụng đến nó.

- Tâm lý tốt hay xấu của người tiêu dùng về nơi sản xuất sản phẩm.

Ví dụ, người tiêu dùng thường có tâm lý cho rằng đồ điện của Liên Xô, xe hơi Đức v.v... là những đồ dùng tốt.

- Tâm lý tốt xấu của người tiêu dùng về cách sử dụng.

Ví dụ, hai loại thuốc cùng dùng để chữa một căn bệnh, nhưng có cách sử dụng khác nhau thì tâm lý tiêu dùng cũng khác nhau.

- Tâm lý về màu sắc của sản phẩm.

Màu sắc của sản phẩm cũng là yếu tố rất quan trọng ảnh hưởng đến tâm lý tốt hay xấu của người tiêu dùng đối với sản phẩm. Ví dụ, người Trung Quốc thì thích màu đỏ, người Hà Lan thích màu xanh lam.

Khả năng nhận biết độ danh tiếng, sự phản ánh của giá cả và tâm lý tốt hay xấu của người tiêu dùng có điểm khác biệt giữa cá nhân và quần chúng. Trong hoạt động mua hàng, người tiêu dùng chỉ có thể hiểu được điểm tốt hay xấu của "cá nhân" mình, hình thành nên mức độ nổi tiếng cá nhân và đưa ra những phản ánh khác nhau về giá cả. Chính sự khác nhau về giá trị tâm lý cá nhân đó đã hình thành nên tiêu chuẩn giá trị. Nhưng vấn đề quan trọng ở đây là: mức độ danh tiếng được nhận biết bởi cá nhân, phản ánh giá cả và tâm lý tốt hay xấu của các cá nhân, tuy chỉ chiếm một tỷ lệ nhỏ nhưng chính là nhân tố cấu thành nên yếu tố tương ứng của đội ngũ quần chúng.

Sự khác nhau về ấn tượng trong tâm lý người tiêu dùng

Mỗi một người tiêu dùng đều sống trong thế giới các sản phẩm, ngày ngày đều phải tiếp xúc với sản phẩm, trong lúc mua hàng đều phải tận mắt nhìn thấy sản phẩm thì trong lòng

mới phát sinh cảm giác thoả mãn, có ấn tượng đối với sản phẩm. Do vậy, tâm lý của người tiêu dùng đối với dáng vẻ bên ngoài và bên trong, ấn tượng hay ảnh hưởng đối với sản phẩm là không giống nhau. Từ đó hình thành nên hai sự khác biệt lớn trong ấn tượng của mình, đó là ấn tượng sản phẩm và ấn tượng cá tính.

1. Ấn tượng sản phẩm.

Khi một người tiêu dùng nào đó tiếp xúc với sản phẩm, cảm thấy sản phẩm này có biểu hiện và phản ánh tâm lý, phong cách của bản thân mình.

Ví dụ, một số sản phẩm của Trung Quốc như: Kem đánh răng (sản phẩm kem đánh răng có mùi thơm dễ chịu), sữa đường con Thỏ trắng (sản phẩm có đường và sữa), rượu Mao Đài (sản phẩm rượu trắng có hương vị của mùi thơm đậu tương).

Nhưng những người tiêu thụ khác nhau thì những phản ánh về ấn tượng cũng rất khác nhau, hình thành nên sự khác biệt về ấn tượng sản phẩm. Sự khác nhau này biểu hiện ở hai điểm:

Điểm thứ nhất, phong cách của bản thân sản phẩm không rõ ràng, khiến cho người tiêu dùng hình thành nên những ấn tượng khác biệt. Ví dụ như, đối với loại thuốc uống Tam Chu, có người tiêu dùng cho rằng đây là loại thuốc bổ, biểu hiện là sản phẩm có phong cách bồi bổ sức khỏe. Có người lại cho rằng đây là loại thuốc chữa bệnh. Như vậy chính bản thân phong cách, tính năng của loại sản phẩm này không rõ ràng, nên đã tạo ra những ấn tượng khác nhau đối với người tiêu dùng.

Điểm thứ hai, người tiêu dùng nhận định bản chất sản phẩm không giống nhau, cũng hình thành nên những ấn tượng khác nhau về sản phẩm.

2. Ấn tượng cá tính.

Tức là khi một người tiêu dùng nào đó tiếp xúc với một loại sản phẩm nào đó sẽ cảm nhận thấy sản phẩm này biểu hiện tính cách của con người.

Mỗi người tiêu dùng đều có những tâm lý khác nhau nên những phản ánh về ấn tượng sản phẩm mang cá tính cũng khác nhau, hình thành nên những quan niệm ấn tượng khác nhau. Sự khác biệt này biểu hiện ở hai điểm sau:

Điểm thứ nhất, tính cách cá tính biểu hiện của sản phẩm không rõ ràng, làm cho người tiêu dùng hình thành nên sự khác biệt cá tính.

Điểm thứ hai, người tiêu dùng nhận định khác nhau về chủ thể tính cách mà sản phẩm biểu hiện ra không giống nhau. Chẳng hạn một sản phẩm nào đó biểu hiện được quyền lực, sự giàu sang, địa vị và cá tính của người sử dụng nó.

Từ những phân tích trên dây, chúng ta có thể nhận thấy sự khác biệt về ấn tượng đối với sản phẩm của người tiêu dùng, tức là ấn tượng khác nhau về sản phẩm, ấn tượng khác nhau về cá tính. Đó là hai vấn đề tồn tại khách quan. Để nhận thức tốt sự khác nhau về ấn tượng tâm lý này thì chúng ta cần phải chú ý tới những điểm gì trong công tác sản xuất và tiêu thụ sản phẩm? Sau đây chúng tôi xin đưa ra những điểm chủ yếu để các bạn tham khảo:

Thứ nhất, khi thiết kế hình tượng sản phẩm (bao gồm thiết kế chế tạo sản phẩm, đặt tên, đặt biểu tượng nhãn mác, hay quảng cáo và tuyên truyền), cần phải thiết kế ra những sản phẩm có ấn tượng đặc biệt mới có thể nâng cao hiệu quả tiêu

thụ, nhưng nếu hình tượng của sản phẩm thiết kế quá nghiêng về ấn tượng cá tính thì đôi khi cũng có tác dụng ngược.

Cũng với những lý lẽ như vậy, những sản phẩm có ấn tượng cá tính, thì lại không cần có ấn tượng sản phẩm, chỉ cần đưa ra những ấn tượng cá tính mà được số đông mọi người yêu thích, như vậy sẽ có thể tạo ra cơn sốt tiêu thụ.

Thứ hai, cho dù là ấn tượng sản phẩm hay ấn tượng cá tính, nhất thiết phải thông qua điều tra, tìm hiểu và trắc nghiệm tâm lý người tiêu dùng để rút ra những ấn tượng điển hình trong sự khác biệt tâm lý con người. Phải rút ra được ấn tượng điển hình trong sự khác biệt tâm lý đó. Ấn tượng điển hình chính là một hiện tượng tâm lý của người tiêu dùng đối với sản phẩm nào đó; đối với họ sản phẩm đó là điển hình, là mục tiêu trong hàng loạt những sản phẩm cùng chung ngành nghề. Những sản phẩm có ấn tượng điển hình là những sản phẩm có được tín nhiệm của đông đảo người tiêu dùng, và cũng chính là sản phẩm mà người ta gọi là "hàng hiệu".

Nói một cách thông thường, những sản phẩm có ấn tượng điển hình trong tâm lý người tiêu dùng có giá trị rất cao. Cũng có thể nói, nếu sản phẩm của bạn là những sản phẩm có ấn tượng điển hình thì không phải lo lắng nhiều tới con đường tiêu thụ của nó.

Chúng tôi cũng nhận thức được rằng, người tiêu dùng luôn có tâm lý khác nhau khi mua hàng. Đây là điểm mấu chốt cho các nhà doanh nghiệp. Hãy nắm bắt và ứng dụng những nguyên lý này vào thực tiễn kinh doanh sản xuất, điều đó sẽ phần nào giúp cho bạn chiếm được thị phần trên thương trường ngày nay.

Đường lối kinh doanh

10 QUY TẮC ĐỂ THÀNH CÔNG TRONG KINH DOANH

Bất kể khi làm việc gì, điều quan trọng là phải nắm rõ quy tắc, chỉ cần thuộc lòng những quy tắc thì làm việc gì cũng trở nên dễ dàng.

Ông chủ một đại lý bán lẻ người Mỹ Walton xuất thân trong một gia đình nghèo khó. Khi còn đang đi học, ông đã phải đi làm thuê để lấy tiền đóng học phí và sinh sống.

Năm 1945, sau khi rời quân ngũ, ông đã có ý tưởng mở cửa hàng bán lẻ Wal - Mart tại một thị trấn nhỏ.

Trải qua mấy chục năm không ngừng phấn đấu, ông đã thiết lập ra một hệ thống siêu thị bán lẻ lớn nhất trên toàn cầu - Tập đoàn Bách hoá Wal - Mart. Sam Walton đã được tờ tạp chí Forbes số ra tháng 10 năm 1985 bình chọn là người giàu nhất nước Mỹ. Đến năm 1998, tổng tài sản của gia đình nhà Walton đã đạt đến 48 tỷ đô la, xếp hàng thứ hai trên thế giới.

Thành công của Walton là kết quả của sự nỗ lực phấn đấu không ngừng, cũng là một trong số những kiệt tác thương mại hóa trong hoạt động kinh doanh. Trong khoảng thời gian hơn 50 năm, ông luôn tìm tòi, đúc kết những phương pháp kinh doanh và áp dụng nó vào thực tiễn kinh doanh của mình, đó là hình thức bán lẻ. Bán lẻ là hình thức cực kỳ phổ biến, đầu đường cuối phố khắp nơi đâu đâu cũng có những cửa hàng bán lẻ, mà Walton đã dựa vào đó để thu được những thành công rạng rỡ và đã có được tất cả. Sau những năm tháng huy hoàng, ông đã dồn hết tâm huyết đúc kết nên 10 quy tắc lớn trong kinh doanh. Đây chính là sự trải nghiệm trong quãng đời kinh doanh của ông và nó đã trở thành cuốn cẩm nang quý báu cho giới kinh doanh hiện nay.

Yêu nghề

Cho dù bạn đang làm bất cứ công việc gì thì trước tiên bạn vẫn phải có một tấm lòng yêu nghề, tôi nghĩ tôi chính là người thông qua công việc, luôn biết được sức mình để khắc phục những thiếu sót của bản thân. Tôi không biết bạn có phải là người khi sinh ra vốn đã sẵn có bản tính đó chưa, hoặc đã được học trong cuộc sống chưa, nhưng tôi biết bạn cần phải có được điều đó. Nếu bạn là người yêu công việc, hết lòng vì công việc, thì hàng ngày bạn nên dùng hết khả năng của mình để hoàn thành công việc, những người xung quanh bạn cũng sẽ dần dần học được thói quen đó của bạn.

Chia sẻ lợi nhuận với đồng nghiệp

Hãy xem họ như những người làm ăn với bạn. Như vậy, họ cũng sẽ coi bạn là những đối tác của họ, cuối cùng thì các bạn hãy biết đề ra những khẩu hiệu để đạt được những thành tích trong công việc kinh doanh. Nếu bạn muốn, vẫn có thể duy trì được quyền lãnh đạo công ty. Nhưng nên sắm vai người "công bộc của dân" theo tinh thần anh em bạn bè. Động viên khích lệ đồng nghiệp của bạn đóng góp cổ phần với công ty. Trích tỷ lệ cổ phần bán cho họ, đảm bảo sau khi về hưu sẽ dành cho họ những cổ phiếu. Đó chính là cách tốt nhất mà chúng tôi đã làm qua.

Khích lệ đối tác của bạn

- Chỉ có quyền lợi về vật chất thì vẫn chưa đủ, hàng ngày luôn luôn phải nghĩ ra những cách mới, có hứng thú để khích lệ, cổ vũ đối tác của bạn. Vạch ra những mục tiêu cao cả, ủng hộ sự cạnh tranh và tiến hành đánh giá, bình xét và phân chia. Khen thưởng kịp thời với những hình thức phong phú và đa dạng, nếu những phương pháp mời hợp tác đã kém tác dụng thì nên tiến hành cải tiến, loại bỏ phương thức cũ, bàn bạc, sáng tạo phương thức mới để hai bên cùng có lợi. Giám đốc và người đứng đầu các bộ phận phải cùng nhau bàn bạc, điều chỉnh công việc để đảm bảo tính chiến lược. Mỗi cá nhân cũng có quyền được điều chỉnh công việc để thu được hiệu quả cao hơn. Để mỗi cá nhân phải suy đoán, suy nghĩ xem mỗi kế sách mà người quản lý sắp ban hành ra sẽ là gì, họ sẽ phải suy nghĩ xem phải làm như thế nào để đạt được hiệu quả cao nhất, tức là bạn tạo ra cho nhân viên của mình sự tìm tòi và sáng tạo.

Giao lưu, hiểu biết lẫn nhau

Dùng hết khả năng có thể để giao lưu với đối tác của bạn, họ càng được biết nhiều, càng được hiểu sâu thì sẽ càng quan tâm đến công việc hơn. Một khi họ bắt đầu quan tâm thì khó khăn như thế nào cũng không thể cản trở họ được. Nếu bạn không tin tưởng, tín nhiệm đồng nghiệp của mình thì không nên để họ biết điều đó, vì họ sẽ biết bạn vẫn chưa thực sự chân thành coi họ là bạn, là đối tác tin cậy. Tình báo kinh tế cũng chính là những đối tượng quan trọng, khi bạn để cho những đối tượng này mang đến cho đồng nghiệp của bạn những lợi ích thì dần dần thông tin của bạn sẽ bị tiết lộ cho đối thủ cạnh tranh khác và khi đó bạn sẽ phải gặp nhiều rủi ro và nguy hại.

Bày tỏ lòng cảm ơn

Bày tỏ lòng cảm ơn đối với những đồng nghiệp đã làm được cho công ty những việc tốt, hay những người đã hoàn thành công việc. Trung thành mua lại những chi phiếu, cổ phiếu. Mỗi người trong chúng ta ai cũng đều thích nghe những lời cảm ơn về những việc mình đã làm, đặc biệt là khi đã làm được những công việc mang nhiều ý nghĩa, không có một thứ gì có thể thay thế được những câu nói động viên khuyến khích, những lời cảm ơn chân thành một cách kịp thời, đúng lúc. Lời nói không tốn một xu nào nhưng lại thực sự đáng quý, không có gì so sánh được, đúng như câu nói: "*Lời nói chẳng mất tiền mua, Lựa lời mà nói cho vừa lòng nhau*".

Hài hước khi thất bại

Thành công phải được chúc mừng kịp thời, rộng rãi, tuy nhiên nếu thất bại thì không cần thiết cứ phải canh cánh trong lòng, không cần phải khất khe với mình, hết sức thoải mái, như vậy những người xung quanh bạn cũng sẽ cảm thấy thoải mái, vui vẻ, lạc quan, biểu hiện tình cảm một cách bình thường. Khi không may gặp thất bại, hãy khoác lên mình một vở kịch, hát một ca khúc ngô nghê, ngộ nghĩnh, những người khác cũng sẽ hát theo bạn. Hãy tạo cho bản thân mình một vẻ hài hước, như vậy tất cả mọi thứ bạn nghĩ đến sẽ tốt hơn, có hướng hơn mà chính những điều này sẽ làm cho đối thủ bị mê hoặc.

Lắng nghe ý kiến

Lắng nghe ý kiến của từng thành viên trong công ty và điều quan trọng là phải nghĩ ra cách nào đó để họ tự nói ra những suy nghĩ của bản thân. Trong dây chuyền hoạt động kinh doanh, nhân viên là người đầu tiên tiếp xúc với khách hàng, chính họ mới là những người nắm chính xác tình hình thực tế. Bạn phải hết sức tế nhị để hiểu được họ và khai thác được những điều họ biết, họ nắm giữ. Trên thực tế, đây cũng là một cách để quản lý chất lượng toàn diện. Để loại bỏ được căn bệnh thành tích, khích lệ ý tưởng mới, ý kiến mang tính xây dựng trong tổ chức của bạn, bạn phải lắng nghe tất cả mọi ý kiến đóng góp cũng như những lời phàn nàn, than phiền về bạn của những đồng nghiệp, những đối tác và những nhân viên.

Làm tốt những gì mà khách hàng mong muốn

Phải làm được tốt hơn những gì mà khách hàng mong muốn, nếu bạn làm được như vậy, họ sẽ trở thành khách hàng lâu dài của bạn. Bạn phải biết dành cho khách hàng những điều họ cần để cho khách hàng biết rằng bạn rất yêu quý và tôn trọng họ. Phải biết sửa chữa thỏa đáng những thiếu sót của bản thân một cách thành khẩn, thành thật xin lỗi, không viện những lý do khác để che đậy thiếu sót của mình.

Biết khống chế chi phí

Biết khống chế chi phí của mình tốt hơn so với những đối thủ cạnh tranh khác, từ đó bạn luôn tìm ra được những ưu thế cạnh tranh. Từ 25 năm trở lại đây, trước khi tập đoàn Wal - Mart trở thành hệ thống bán lẻ lớn nhất trên toàn quốc, trong công việc kinh doanh của công ty, chúng tôi luôn đạt được tỷ lệ chi phí ở mức thấp nhất so với doanh thu. Nếu hoạt động kinh doanh đạt hiệu quả cao, bạn có thể phạm phải rất nhiều những sai lầm khác nhau về công tác quản lý tiền bạc, nhưng nếu hiệu suất thấp thì kết quả cuối cùng sẽ chỉ là sự thất bại.

Đi con đường độc đáo

Một bài toán thường có nhiều cách giải, quản lý doanh nghiệp cũng có nhiều phương pháp. Nếu mọi người đều đi trên một con đường mà bạn lại chọn một con đường khác thì

bạn sẽ có rất nhiều cơ hội để đi đến thành công, tất nhiên là bạn cần phải có sự chuẩn bị tốt vì khi đó, những lời nói của mọi người xung quanh sẽ có thể làm bạn dao động, công kích rằng con đường mà bạn lựa chọn là sai lầm.

Trên đây là một số quy tắc thông thường, thậm chí có người còn cho là đơn giản. Nhưng điểm khó khăn, thử thách bạn chính là ở chỗ bạn phải không ngừng nghĩ ra biện pháp để thực hiện những quy tắc đó. Bạn không được giữ thái độ bảo thủ không chịu thay đổi, vì sự vật xung quanh bạn luôn biến hóa vận động, nếu muốn thành công bạn không thể không đi trước những thay đổi đó.

10 quy tắc của Walton đến nay vẫn có giá trị trong giới thương mại, mỗi một người khi lần đầu bước chân vào kinh doanh, muốn lập nên sự nghiệp lớn thì điều đầu tiên nên thuộc lòng 10 nguyên tắc trên và áp dụng triệt để chúng trong thực tiễn, đồng thời kết hợp với những kinh nghiệm được tích lũy dần theo thời gian thì nhất định sẽ có được thành công.

TINH THÔNG MƯU LƯỢC, THÀNH CÔNG TRONG TẦM TAY

Nói chung, những bậc kỳ tài trong giới kinh doanh đều là những nhà đại mưu lược xuất chúng. Đào Chu Công là tể tướng của Câu Tiễn, Lã Bất Vi là trung thần đời nhà Tần, cả hai người đều có những điểm chung về quân sự, kinh doanh và cách dùng người, hai người này đều có những thành công gần giống như nhau. Điều này chứng tỏ, trong tất cả mọi việc chỉ cần bạn lĩnh hội được những tư tưởng trọng tâm của mưu lược, nắm bắt được chiến lược thì dù bạn có làm bất kể việc gì cũng có thể có được hiệu quả cao, công việc sẽ được tiến hành tuần tự, xuôi chèo mát mái. Sau đây, chúng tôi xin giới thiệu một số những mưu lược chính thường được sử dụng trong kinh doanh.

Đối mặt với khó khăn để gây dựng sự nghiệp

"Sử ký" có một điển cố ghi lại rằng: Hạng Vũ dẫn quân vượt sông đánh quân Tần, khi quân lính đã vượt qua sông, ông

đã cho lính đục thủng đánh chìm hết thuyền bè, quyết một trận sống mái với quân Tần. Lúc bấy giờ trước mặt là địch, sau lưng là nước sông cuồn cuộn chảy không thể lùi bước, khi ấy quân của Hạng Vũ ít hơn, yếu thế hơn, nhưng một người vẫn có thể địch được mười người và kết quả là quân của Hạng Vũ đã chiến thắng một trận oanh liệt. Đó chính là kế lấy ít địch nhiều, lấy dũng khí để thắng sức mạnh.

Trong kinh doanh cũng vậy, vận số trong kinh doanh là rất khó đoán, mỗi một hoạt động kinh doanh dù ít hay nhiều đều mang đến rủi ro. Là một nhà kinh doanh kiệt xuất, khi đã đưa ra quyết định thì phải kiên trì thực hiện cho bằng được, không được dao động thấy khó khăn mà nản lòng. Nếu khi bạn quyết định làm điều gì mà không làm đến nơi đến chốn ắt sẽ thất bại thảm hại, bạn phải biết vận dụng mưu kế "trước mặt là địch, sau lưng là núi" chỉ có một con đường là tiến lên phía trước. Đặc biệt đối với những người đơn độc làm công tác kinh doanh thì hơn ai hết cần phải có một tinh thần "quyết tử" của một chiến sĩ trước giờ lâm trận, ắt bạn sẽ chiến thắng.

Câu chuyện dưới đây về Trần Ngọc Thư là một tấm gương về tinh thần quật khởi khi đứng trước khó khăn.

Trần Ngọc Thư sinh năm 1914, là một người Hoa kiều. Khi ông bà ông di cư sang Indonesia, ông đã sinh sống ở đó suốt thời niên thiếu và thời thanh niên. Đến năm 1960, ông về nước và vào học tại khoa lịch sử của Học viện sư phạm Bắc Kinh, ông học rất giỏi và có kiến thức rất sâu rộng về lịch sử Trung Quốc. Những kiến thức về lịch sử Trung Quốc sau này đã đem lại cho ông rất nhiều thành công trong sự nghiệp, một trong những thành công đó là ông đã tìm ra được màu lam Cảnh Thái của những báu vật quốc gia.

Sau khi tốt nghiệp, ông được phân công về dạy học tại một trường trung học ở Bắc Kinh. Qua mấy năm an phận thủ thường, không ngờ giông tố từ đâu ập tới. Chỉ vì tổ tiên ông bà của ông sống ở nước ngoài nên bản thân ông cũng phải đi theo. Nhưng quãng thời gian gần 20 năm sống ở Indonesia đó đã làm ông khốn khổ, như là giai đoạn tội lỗi, có nhảy xuống sông Hoàng Hà gột rửa cũng không hết. Bị chửi, bị la hét, ném đá, bị kỳ thị đã trở thành cơm bữa khiến ông ruột đau như sát muối, đau khổ cùng cực nhưng không vì những lý do đó mà ông dứt áo ra đi.

Năm 1972, trải qua hàng chục năm cố gắng, cuối cùng Trần Ngọc Thư cũng phải rời đại lục đến Hồng Kông tìm kế mưu sinh vì không thể chịu đựng được cảnh sống đó nữa. Đây là thời khắc khó khăn chồng chất nhất của ông, nhưng ta có thể hiểu được tính mạo hiểm và năng lực tiềm ẩn trong con người của Trần Ngọc Thư.

Sau khi đến Hồng Kông, ông đã phải bán sức lao động của mình để duy trì cuộc sống, đã từng đi rửa bát thuê, làm người giữ kho. Nói đến những ngày tháng này, ông thường hình dung đến "sự tàn khốc của cuộc sống". Có lần ông bị mất việc đúng vào lúc vợ ông đang mang thai, trong hoàn cảnh tồi tệ đó, ông biết chắc chắn không có cách nào để nuôi thêm một sinh mạng nhỏ bé nữa, vì vậy đành đau đớn phá bỏ thai nhi mà lại không có tiền viện phí, phải chạy vạy khắp nơi để vay mượn. Ông nói: "*Tôi không bao giờ quên được những ngày tháng gian khổ đó*". Nhưng như người ta thường nói: "Khổ tận cam lai". Sau đó, cơ hội cũng đến với Trần Ngọc Thư một cách rất ngẫu nhiên. Ông ta gặp một người phụ nữ đang chơi du với đứa con nhỏ trong công viên, thấy người phụ nữ đó sức yếu không đu nổi, ông

đã đến giúp đỡ cô, không ngờ chính sự giúp đỡ này lại trở thành bước ngoặt trong cuộc đời ông. Bà vốn dĩ là vợ của một cán bộ ngoại giao ở Lãnh sự quán Indonesia tại Hồng Kông. Bà biết Trần Ngọc Thư là người đã từng sống rất lâu ở Indonesia nên đã rất nhiệt tình giới thiệu ông với chồng mình. Cuối cùng, chồng bà đã tìm cho Trần Ngọc Thư một công việc ở phòng làm thủ tục cấp visa của Indonesia tại Hồng Kông. Từ đó, ông đã kiếm được tiền, sau khi có một chút vốn nhỏ, Trần Ngọc Thư đã lao vào kinh doanh buôn bán, ông đi buôn chè, buôn radio. Năm 1975, Trần Ngọc Thư đã hơi vội vàng trong một cuộc làm ăn, đó là nhờ vào sự sắp xếp của hai thương gia người Hồng Kông hợp tác kinh doanh với thương gia người Đài Loan để mua vải sợi Teriylen của Đài Loan mang bán sang đại lục, tổng số tiền lên tới 4.000.000 USD. Không ngờ hai vị thương gia Hồng Kông này đã câu kết với thương gia Đài Loan đó để lừa ông, khi ông đến kiểm tra hàng tại kho ở cảng thì không còn tin vào mắt mình nữa, toàn bộ số vải mua với giá cao đó đều là vải phế liệu.

Toàn bộ số vốn vất vả kiếm được chỉ sau một đêm đã đổ xuống sông xuống biển. Qua thất bại đó, ông đã phải mất một thời gian dài tự kiểm điểm, tự xem lại bản thân mình. Đối với rất nhiều người có lẽ chỉ một lần như vậy sẽ có cảm giác không bao giờ có thể làm lại được, nhưng ông thì khác.

Một trong những tính cách chính để có thể đương đầu với mạo hiểm trong kinh doanh, đó là không được chùn vai nhụt chí, như vậy mới có thể đạt được thành công. Trần Ngọc Thư chính là người như vậy. Ông là con người có ý chí thép, không sợ mạo hiểm lại không mất tinh thần, biết tự mình đánh giá lại thất bại một cách khách quan.

Sau thất bại to lớn như vậy, ông vẫn điềm tĩnh mà nói rằng "*Lần làm ăn với giới thương gia Đài Loan này, nếu họ không lừa tôi, nhất định tôi đã kiếm được khoản tiền lớn, chỉ tiếc là đã đặt tiền nhầm cửa mà thôi*". Có thể thấy rằng, ông vẫn giữ nguyên được tính mạo hiểm đáng quý đó sau thất bại, vẫn là một dũng tướng giữa chốn thương trường.

Chính nhờ vào khí phách đó mà Trần Ngọc Thư đã dám hai lần dương đầu với mạo hiểm để rồi thu được thành công và tạo dựng nên sự nghiệp.

Sau một khoảng thời gian suy ngẫm và chờ đợi kể từ khi bị thất bại, đến năm 1979, khi Trung Quốc bước vào thời kỳ cải cách mở cửa, giới thương nhân trên thế giới đã có nhiều cơ hội hơn để làm ăn phát triển, vì vậy Trần Ngọc Thư đã dường hoàng đầu tư vào đại lục.

Được người giới thiệu, ông ta bắt tay với một công ty kinh doanh đồ sứ màu lam Cảnh Thái, lần đầu tiên ông mua hết 50.000 đô la Hồng Kông đồ sứ màu lam Cảnh Thái. Tuy Trần Ngọc Thư biết rõ đồ sứ màu lam Cảnh Thái là kết tinh của văn hoá truyền thống Trung Quốc và rất có uy tín trên thị trường quốc tế, nhưng đây là lần đầu tiên ông kinh doanh mặt hàng này nên không khỏi có những băn khoăn lo lắng. Tuy nhiên, kết quả lại rất khả quan, mặt hàng này cực kỳ đắt hàng tại Hồng Kông nên chỉ một thời gian rất ngắn đã bán hết sạch.

Năm thứ 2, thừa thắng xông lên, ông đã đặt công ty kinh doanh đồ sứ màu lam Cảnh Thái của Bắc Kinh 300.000 đôla Hồng Kông để mua đồ sứ màu lam Cảnh Thái giả cổ. Không ngờ đến khi đó, tình hình lại thay đổi hoàn toàn, hàng hoá ế ẩm, ông đã phải hao tốn rất nhiều sức lực nhưng cũng không

thể bán được hàng. Trong tình cảnh như vậy, Trần Ngọc Thư vẫn không nản chí, không giống như những người buôn đồ sứ màu lam Cảnh Thái khác, thấy tình hình khó khăn đã vội vàng lùi bước chuyển hướng kinh doanh.

Lúc đó, ông đã lấy Hồng Tú Toàn ra làm tấm gương để tự cảnh tỉnh mình. Hồng Tú Toàn là lãnh tụ của nông dân, ông đã dấy lên phong trào khởi nghĩa của nông dân và là người sáng lập nên Thái Bình thiên quốc, lãnh đạo nông dân khởi nghĩa từ Quảng Tây đánh sang Hồ Quảng, tiến thẳng tới Kim Lăng, anh dũng ngoan cường, đánh đâu thắng đấy. Ông chỉ có một sai lầm là sau khi chiếm được Nam Kinh, ông đã dừng lại mà không thừa thắng xông lên đánh tiếp một trận chiếm Bắc Kinh, kết quả là đã bị quân Thanh phản công, vây khốn đến nỗi phải tự sát ở chốn sa trường.

Trần Ngọc Thư tin chắc rằng, trong lúc tình hình bất lợi cần phải tiến lên phía trước đối mặt với khó khăn, thử thách, không thể ngồi chờ cái chết mà phải biết đứng dậy vươn lên.

Vì lẽ đó, ông quyết định "phô trương thanh thế", một lúc mở ra liền 4 cửa hàng chuyên bán đồ sứ màu lam Cảnh Thái, tiến hành khuếch trương quảng cáo rầm rộ. Ông nhớ lại: Tình cảnh lúc đó rất bi đát, doanh thu mỗi tháng chỉ khoảng gần 400.000 đô la Hồng Kông, mà chi phí đã mất 200.000 đô la Hồng Kông, có thể nói lần đó ông đang đứng trên bờ vực phá sản, nhưng ông vẫn nuôi hy vọng và cho làm tấm biển hiệu đề chữ "Phồn vinh". Trong không khí ảm đảm của thị trường lúc đó, tấm biển "Phồn vinh" đó đã thu hút được sự chú ý của một lượng lớn khách hàng. Trần Ngọc Thư đã đến được cái đích mà ông cần đến, lòng dũng cảm và sự mạo hiểm một lần nữa đã đem lại thành công cho ông.

Năm 1982, thị trường đồ sứ màu lam Cảnh Thái lại có chiều hướng đóng băng, công ty công nghệ Bắc Kinh bị tồn đọng một số lượng sản phẩm đồ sứ màu lam Cảnh Thái trị giá lên tới 10.000.000 NDT. Khi đó cũng có một số thương gia Hồng Kông muốn nhân cơ hội này ép giá để nhập hàng về với giá thấp, nhưng khi nhìn thấy số lượng quá lớn như vậy đều e ngại lắc đầu quay đi. Trong khi đó, Trần Ngọc Thư lại cho rằng đây là cơ hội hiếm có, vốn tri thức dồi dào về lịch sử Trung Quốc của ông đã khiến ông tin chắc rằng: Đồ sứ màu lam Cảnh Thái không thể ứ đọng lâu dài, không lâu nữa sẽ tan băng và náo nhiệt trở lại. Nếu mua lô hàng này cũng giống như là chuyển cái kho hàng của Bắc Kinh về Hồng Kông, khi đó ông sẽ trở thành nhà cung cấp đồ sứ màu lam Cảnh Thái cho toàn thế giới, lợi nhuận thu về sẽ không thể ước đoán được.

Trần Ngọc Thư xứng đáng được gọi là ông vua mạo hiểm, ông đã đặt mua toàn bộ lô hàng đó.

Quả nhiên, không lâu sau, thị trường đã có bước chuyển biến, hệ thống các cửa hàng bán đồ sứ màu lam Cảnh Thái của Trần Ngọc Thư phải mở rộng ra gấp 10 lần. Ông cho lập một tấm biển hiệu chữ bằng vàng: "*Hàng sứ màu lam Cảnh Thái, nguồn hàng lớn nhất, chủng loại đầy đủ nhất, hàng thật giá thật*".

Sau khi thu được thắng lợi lớn lần đó, con đường kinh doanh của Trần Ngọc Thư lại thuận buồm xuôi gió. Ông lại bỏ tiền ra đầu tư xây dựng một nhà máy chuyên sản xuất các sản phẩm mới màu lam Cảnh Thái ở trong nước, yêu cầu đối với sản phẩm là "có tính dân dụng và thực dụng". Hàng loạt các sản phẩm mới như chao đèn, muông thú màu lam Cảnh Thái

vừa mới xuất xưởng đưa ra thị trường đã được mua hết sạch và còn tạo được một chỗ đứng trên thị trường quốc tế, thu hút được một lượng lớn đơn đặt hàng từ nước ngoài.

Cuối cùng, Trần Ngọc Thư - một người đã từng phải đi rửa bát thuê - nay đã trở thành một "Ông vua màu lam Cảnh Thái" vang danh khắp Hồng Kông.

Ở Hồng Kông có câu "Tấc đất tấc vàng", những người vừa thành đạt, hơi có chút thành công trong sự nghiệp, trong kinh doanh đều ngay lập tức bỏ tiền đầu tư vào bất động sản để giữ tiền, để đầu cơ, chẳng hạn như Lý Gia Thành, ông vua của mặt hàng nhựa; Bao Ngọc Cương, chủ hãng tàu thủy lớn, sau khi phát nghiệp đều đã chuyển hướng sang kinh doanh bất động sản. Hầu hết người Hồng Kông đều coi đất như báu vật của mình, ai cũng coi mua đất là cách đầu tư có hiệu quả cuối cùng và hữu hiệu nhất. Trần Ngọc Thư đương nhiên cũng không phải là ngoại lệ, ông tự cho rằng một nửa thành công của ông cũng là nhờ vào đất.

Tuy người Hồng Kông hiểu rõ nguyên lý "tấc đất tấc vàng, không có đất không phải là người giàu có" nhưng cũng không phải là không có trường hợp "Có đất mà vẫn không giàu". Đất của Hồng Kông không màu mỡ, nhưng những hoạt động kinh doanh thì cực kỳ sôi động, những thứ có thể dùng để tích trữ không nhiều, như vậy bất động sản tự nhiên trở thành đối tượng tích trữ được lựa chọn đầu tiên, lý tưởng và an toàn nhất đối với người Hồng Kông. "Tại nơi đất chật người đông đó", thị trường bất động sản nóng lên cũng đã trở thành một thứ thu được nhiều lợi nhuận nhưng cũng đầy rủi ro. Cùng với sự tăng giá vùn vụt của những khu chung cư, tất nhiên sẽ sinh ra nguyên lý "tấc đất tấc vàng, không có đất không phải là

người giàu có". Nhưng một khi thị trường giảm sút hoặc bị tác động bởi những tin tức theo chiều hướng xấu sẽ xảy ra hiện tượng "Có đất mà vẫn không giàu".

Trần Ngọc Thư chính là người đầu tiên phát hiện ra trường hợp ngoại lệ "Có đất mà vẫn không giàu" đó. Trong khi người khác bị tác động không tốt của thị trường làm cho khốn đốn thì Trần Ngọc Thư lại tự tìm được cho mình một cơ hội rất tốt.

Năm 1984 là thời kỳ Trung Quốc và vương quốc Anh chính thức tiến hành đàm phán về vấn đề Hồng Kông. Dư luận Hồng Kông lúc đó cực kỳ hoang mang, mỗi người có một dự đoán khác nhau. Những người đang giữ trong tay một số lượng bất động sản lo lắng tới mất ăn mất ngủ, còn những người có ý định đầu tư vào bất động sản thì lập tức từ bỏ ý định đó. Giá nhà, giá đất tại Hồng Kông bị đẩy xuống mức thấp đến không ngờ, thậm chí có những khu chung cư đã bị lỗ vốn. Trần Ngọc Thư đã chuẩn bị cho cơ hội này, ông dồn hết sức huy động vốn liếng tài sản, chớp thời cơ lúc giá đang thấp để mua vào những bất động sản như: đất đai, nhà xưởng, biệt thự, chung cư... Trần Ngọc Thư tin chắc rằng "*Bất động sản của Hồng Kông sẽ tăng giá, sự tụt giá vừa qua chỉ mang tính tạm thời*".

Không lâu sau đó, đàm phán Trung - Anh đã có kết quả, Trung - Anh đã ký thỏa thuận chung. Vào năm 1997, Trung Quốc sẽ có quyền khôi phục chủ quyền kiểm soát Hồng Kông, phía Trung Quốc sẽ đảm bảo sự ổn định và phồn vinh cho Hồng Kông, đi theo đường lối "một nước hai chế độ" và đường lối này sẽ không thay đổi trong vòng 50 năm. Người Hồng Kông như được uống thuốc an thần, phần lớn người dân đã yên tâm sinh sống, tình hình trở nên sáng sủa và khả quan hơn, thị trường bất động sản ngay lập tức được phục hồi trở lại, giá cả

lên cao như diều gặp gió, chỉ qua một đêm người Hồng Kông lại trở lại với quan niệm "Không có đất thì không thể giàu có". Trần Ngọc Thư, một người có bản lĩnh, chỉ trong một thời gian ngắn đã gia tăng vốn tài sản của mình lên gấp bội.

Trần Ngọc Thư kinh doanh bất động sản theo phương châm: chỉ mua chứ không bán. Có thể nói ông đầu tư vào bất động sản một cách say mê và có thói quen lấy đất để đánh giá mức độ giàu có của mình. Ông luôn trung thành với triết lý "*Bất động sản sẽ mãi mãi tăng giá*" của bản thân.

Tháng 6 năm 1989, Bắc Kinh xảy ra sự kiện ngày 4 tháng 6 làm kinh động đến Chính phủ và dân chúng, Hồng Kông cũng khó tránh khỏi bị ảnh hưởng nặng nề. Đầu đường cuối phố nơi đâu cũng đầy ắp tin tức bàn luận, khắp nơi như bị che phủ bởi một bức màn xám xịt, thị trường bất động sản Hồng Kông giống như đang rơi xuống vực sâu, có lúc trong vòng một ngày tụt giá gần 30%, giá hạ đến mức thấp như thế nào thì cũng không có ai dám dự đoán.

Khi đó, trong tay Trần Ngọc Thư cũng đã tích được một lượng đất khá lớn, có người khuyên ông chi bằng bán đi một ít để đề phòng lúc nguy cấp, nhưng ông kiên quyết không lo lắng sợ hãi, không những không bán đi mà còn liên tục mua vào, lại thêm lần nữa đi ngược lại với xu hướng thị trường. Thực ra, bản thân ông hiểu rất rõ rằng: một khi tình hình biến chuyển xấu đi, ông có khả năng sẽ không còn một xu dính túi, nhưng ông lại nhìn đến khả năng nếu tình hình ổn định trở lại, thì ông sẽ thu được lợi ích đến thế nào? Sự thực đã chứng minh, Trần Ngọc Thư tuy có tầm nhìn xa nhưng cũng có cả vận may. Sự kiện mùng 4 tháng 6 tại Bắc Kinh nhanh chóng được dập tắt, những nỗi lo lắng của Hồng Kông nhanh chóng

được xoá tan, thị trường bất động sản nhanh chóng hồi phục, ông lại kiếm được khoản tiền lớn. Hiện nay, người ta dự tính tài sản của Trần Ngọc Thư sau hai lần đầu cơ đó đã tăng lên gấp 10 lần. Trải qua mấy lần mạo hiểm đầu tư vào đồ sứ màu lam Cảnh Thái và bất động sản đó, cuối cùng Trần Ngọc Thư đã yên tâm thư thái gia nhập vào danh sách những người giàu có nhất mới được bình chọn ở Hồng Kông.

Dự đoán thời cơ

Binh pháp Tôn Tử đã viết: "*Xung quanh doanh trại của quân địch nếu tập trung nhiều chim Tước, điều đó chứng tỏ bên trong trại không có địch; quân địch nửa đêm kêu la, đó là biểu hiện của sự khủng hoảng; bên trong doanh trại mà loạn chứng tỏ tướng lĩnh không nghiêm; cột cờ lung lay không chắc chắn là biểu hiện của đội ngũ quân địch không ngay ngắn, chưa đánh đã loạn; dùng lương thực nuôi ngựa, giết súc vật ăn thịt, dùng binh khí làm củi hoặc múc nước chính là biểu hiện của sự chuẩn bị tháo chạy cùng đường. Quan sát động thái của địch, phán đoán ý đồ của chúng thì có thể đối phó chính xác và có khả năng giành thắng lợi cao*".

Vận dụng mưu lược của binh pháp Tôn Tử vào cuộc chiến kinh doanh, trong lúc cạnh tranh phải quan sát mọi động thái của tất cả sự vật hiện tượng xung quanh đối thủ của mình, tỉ mỉ quan sát thì sẽ phát hiện ra cơ hội, thời cơ kinh doanh, sẽ biết rõ được thời điểm nào thì mình nên ra tay là thích hợp nhất. Những thương nhân thành công phải có được năng lực đó, chỉ qua một chi tiết là có thể thấy được toàn bộ sự việc.

Giữa thế kỷ XIX, người Mỹ phát hiện ra quặng vàng ở California. Tin tức này được truyền đi đã tạo nên một cơn sốt về ý muốn làm giàu, mọi người ở khắp nơi đã vội vàng thi nhau đổ về nơi đó, ăn gió nằm sương, mong tìm cho mình cơ hội làm giàu.

Trong dòng người cuồn cuộn đó, có một thiếu niên vai đeo một chiếc ba lô cũ sờn hết góc, trong lòng cũng đang đầy hy vọng cùng với mọi người hăm hở bước về hướng bãi vàng đó, anh ta tên là Philip Jackson, lúc đó mới 17 tuổi.

Chẳng ai để ý đến chàng trai nông dân mặt còn búng ra sữa đó, sau khi đến bãi vàng, anh ta còn làm một việc khiến người ta kinh ngạc.

Jackson cũng đến đây với một "giấc mộng vàng", sau khi đến nơi mới biết rằng đào vàng không phải là một việc dễ dàng, mọi người ở khắp nơi đổ về đây quá đông, trên vùng đất hoang rộng lớn ấy chen kín những người đào vàng, ăn cơm, uống nước cũng là cả một vấn đề.

Mới đầu, Jackson cũng giống như mọi người, cặm cụi đào đất tìm vàng dưới cái nắng như thiêu như đốt của mặt trời và khí hậu khô nẻ một cách khác thường của cái thung lũng đó, mồ hôi đổ ra như tắm, mà nguồn nước lại cực kỳ khan hiếm.

Lúc này nước và vàng trở nên quý ngang nhau.

"Ai có thể cho tôi cốc nước mát, tôi trả 1 đô!".

"Nếu ai cho tôi uống một trận nước mát, tôi trả người đó 2 đô!".

Những người tìm vàng không ngừng cất lên những tiếng cầu khẩn, trách móc như vậy, họ quá cần nước nhưng dưới sự mê hoặc của vàng, không ai nỡ mất thời gian đi tìm nước để uống cả.

Nghe những lời bực bội của họ, đào mãi nửa ngày nhưng vẫn chưa được chút gì, bất giác Jackson nghĩ bụng: Cùng với dòng người vô biên đổ xô đào vàng chi bằng ta nghĩ cách tìm nước mang đến bán cho họ, bao nhiêu người thế này đều muốn uống nước không phải lại là một chuyến làm ăn lớn sao?

Nghĩ đến đây, Jackson bèn vứt bỏ dụng cụ đào vàng, lấy xẻng đào một cái hố lớn dẫn nước chảy vào, dùng cát lọc nước, sau khi được lọc qua cát, nước trở nên trong mát có thể uống được.

Jackson đóng nước vào những túi nhỏ chở đến bãi vàng để bán, đám người đào vàng cổ họng khô rát vì thiếu nước tranh nhau mua nước của Jackson để uống.

Lúc đó có người cùng đi đào vàng nói với Jackson: "*Cậu vất vả lắm mới đến được đây, không nhanh chóng tranh thủ đào vàng đi lại còn đi bán nước cho người ta, rõ là ngốc nghếch!*".

Mặc cho mọi người xì xào bàn tán, Jackson vẫn kiên định làm theo những gì mà mình nghĩ, vẫn kiên trì bán nước cho mọi người. Kết quả là, khi càng ngày càng đông những người đi đào vàng phải nhịn đói nhịn khát trở về quê với hai bàn tay trắng thì Jackson chỉ nhờ vào bán nước mà đã kiếm được 6.000USD. Thời bây giờ có được khoản tiền như vậy đã được coi là một triệu phú rồi.

"Giấc mộng vàng" bị đổ vỡ, những người đi đào vàng lần lượt quay trở về nhà, Jackson cũng mất đi cơ hội "đổi nước lấy vàng", anh ôm khoản tiền kiếm được trở về quê hương.

Bố mẹ anh rất vui mừng khi thấy con trai trở về với một khoản tiền khá lớn. Jackson đã trưởng thành và anh muốn tìm cho mình con đường mưu sinh phù hợp với bản thân.

Không lâu sau, Jackson lại một lần nữa rời quê hương đến Milwaukee - Wisconsin, anh quyết định sẽ lập nghiệp tại nơi đó.

Một người bạn tên là Park nói với anh: Buôn bán nhỏ chỉ đủ sống qua ngày, nếu muốn kiếm được tiền thì phải kinh doanh lớn, nên đầu tư mở xưởng sản xuất như dệt, sắt thép hay luyện kim, vì khi đó những ngành nghề này đều đang phát triển với tốc độ rất nhanh, sẽ có rất nhiều cơ hội để phát tài.

Lắng nghe ý kiến của Park, Jackson đã nhẩm tính lại số tiền mình đang có trong tay, nhưng phương hướng đầu tư vào ngành nghề nào thì tạm thời vẫn chưa quyết định. Đúng lúc đó, có mấy người bước vào cửa hàng mua bột giặt, bất chợt, Jackson liền nảy ra sáng kiến và dò hỏi Park một cách tỉ mỉ về tình hình sản xuất và tiêu thụ bột giặt: "*Tình hình tiêu thụ của bột giặt có phải là rất khá quan không?*". "*Điều đó thì còn phải nói!*", Park trả lời, "*Đó là loại sản phẩm không thể thiếu được với mỗi cá nhân, mỗi gia đình, đó là vật dụng cần dùng hàng ngày, phạm vi tiêu thụ đương nhiên rất lớn. Nhưng số lượng các nhà máy sản xuất bột giặt lại nhiều vô kể, vì vậy, sự cạnh tranh sẽ rất khốc liệt, nếu muốn mở một nhà máy mới thì hoàn toàn không dễ chút nào*".

Khi đó, trong đầu Jackson đã hình thành nên kế hoạch và anh hạ quyết tâm: Bất kể khó khăn thế nào, bản thân mình cũng phải thử làm xem sao! Đường là do người ta đi nhiều mà có, chỉ cần con đường tiêu thụ trên thị trường tốt, đó chính là điều kiện có lợi nhất rồi, còn như phải biết tranh thủ thị trường như thế nào, có cạnh tranh nổi hay không, điều đó hoàn toàn dựa vào bản lĩnh của mình.

Jackson là mẫu người như vậy, một khi đã xác định đúng được việc cần làm thì sẽ toàn tâm toàn ý tập trung công sức để làm. Điều này chính là phẩm chất đáng quý của người muốn lập nghiệp bằng chính đôi tay của mình.

Jackson dùng số tiền bán nước đã kiếm được để đầu tư xây dựng xưởng sản xuất bột giặt mô hình loại nhỏ và ghi danh học một lớp bổ túc học về kỹ thuật sản xuất bột giặt. Sau đó, anh tiến hành điều tra một cách rất nghiêm túc về thị trường, xem xét bột giặt của các nhà sản xuất khác có những ưu điểm gì. Chỉ trong một thời gian ngắn, nhờ vào sự nỗ lực không ngừng, anh đã trở thành một chuyên gia trong lĩnh vực sản xuất bột giặt.

Trong sự cạnh tranh khốc liệt của thị trường, muốn vượt qua được những người đi trước, bạn phải tạo ra những sản phẩm độc đáo, đặc biệt của riêng mình. Jackson hiểu rất rõ điều này, anh đã nghiên cứu kỹ lưỡng ưu điểm của các loại bột giặt, ngày đêm thí nghiệm và cuối cùng cũng đã chế ra một loại bột giặt có chất lượng ưu điểm hơn hẳn những loại bột giặt thông thường khác.

Hình thức và chất lượng của loại bột giặt này đều rất tốt, hơn nữa lại tỏa ra một mùi thơm man mác dễ chịu. Đặc điểm này ngay lập tức tạo nên sự thích thú đối với người tiêu dùng, chẳng mấy chốc, sản phẩm này đã có được sự tín nhiệm của khách hàng và đã trở thành một mặt hàng bán chạy trên thị trường.

Mới chân ướt chân ráo bước vào kinh doanh sản xuất, nhưng Jackson đã có những thành công vang dội, trở thành một doanh nghiệp có danh tiếng ở Milwaukee.

Khi Jackson vẫn đang còn chìm đắm trong niềm hoan hỉ của sự thành công thì đột nhiên có một tai họa không biết từ đâu đưa đến, chỉ sau một đêm, một ngọn lửa vô tình đã thiêu rụi toàn bộ xưởng sản xuất bột giặt của anh.

Jackson không cho điều tra nguyên nhân chính dẫn đến hỏa hoạn, nhưng đối với bất kỳ sự vật gì anh cũng luôn có những dự kiến và khả năng phán tích đặc biệt, anh hiểu rất rõ rằng sự thành công của bản thân chính là nguyên nhân của sự việc. Sự việc này rất có thể là do sự ghen ghét đố kỵ của những người cùng nghề với anh gây nên.

Bất kể là lý do gì đi chăng nữa, do không may hay là do người khác cố ý gây nên thì những gì đã xảy ra cũng chẳng thay đổi được, bây giờ thì anh đã lụn bại mất rồi.

Jackson âm thầm rời Milwaukee để đến một thành phố mới, đó là thành phố Louis, nơi đây là trung tâm kinh doanh hàng da của Mỹ. Anh đến đó buôn bán hàng da, trong hai năm kinh doanh buôn bán mặt hàng này, Jackson vẫn chưa tạo dựng được chút gì cho mình cả, lý do chủ yếu chính là anh không có nhiều hứng thú đối với nghề này.

Anh vẫn nhớ Milwaukee, nơi đầu tiên mà anh đã chọn để lập nghiệp, đã mang đến cho anh sự may mắn. Thế là anh quyết tâm bỏ nghề buôn bán hàng da, lựa chọn một nghề mới cho mình và quay về Milwaukee.

Jackson nhận thấy tiềm năng phát triển rất lớn của ngành gia công chế biến thực phẩm, và quyết định sẽ chọn ngành này. Sau khi về tới Milwaukee, anh sẽ bắt tay vào sản xuất kinh doanh và chế biến các mặt hàng về thực phẩm.

Anh còn dự định sẽ chuẩn bị một bữa tiệc thật thịnh soạn để tổ chức vào đúng hôm khai trương và cho mời tất cả những nhà sản xuất kinh doanh bột giặt mà trước dây đã từng cạnh tranh với mình.

Bạn bè anh không bằng lòng với những kiểu cách phô trương đó, đặc biệt là phản đối việc anh đã mời những nhà kinh doanh sản xuất bột giặt đến.

Jackson chỉ cười mà không đáp, cách nghĩ của cậu khác với họ nhưng cậu không muốn nói rõ ngay, mà chỉ nói "Những người đó đều là bạn trong tương lai".

Khách khứa được mời đến dự tiệc đương nhiên chưa thể nào quên được Jackson, tất cả đều đến dự tiệc rất đúng giờ. Tuy nhiên, không khí bữa tiệc có hơi căng thẳng, Jackson bèn đứng dậy phát biểu để thể hiện phong độ và khẩu khí của mình.

Anh nói: "*Nói đúng hơn chúng ta đều là bạn cũ, trước kia chúng ta cùng làm chung một nghề và cũng đã từng cạnh tranh với nhau, chúng ta đã rất hiểu nhau. Bây giờ tôi đã chọn một nghề mới khác, mong được sự ủng hộ của các bạn. Vì sản phẩm tôi kinh doanh lần này là các loại thịt, chỉ có thể dùng bột giặt mà các bạn kinh doanh mới có thể rửa sạch được các loại đồ dùng dụng cụ, tôi mà kinh doanh có hiệu quả thì việc kinh doanh của các vị cũng sẽ tốt hơn, lợi ích của chúng ta đều có liên quan mật thiết đến nhau*".

Những lời nói trong bữa tiệc đó như một luồng gió mát, quét sạch hết những oán hận của đôi bên trước đây và dấy lên những tràng pháo tay vang dội.

Được sự ủng hộ của những người bạn này, Jackson đã đứng vững được ở Milwaukee và không lâu sau đã tạo ra một diện mạo mới trong sự nghiệp mới mẻ của mình.

Trước tiên, anh mua một kho chứa thóc để làm nhà xưởng bắt đầu sản xuất chế biến thực phẩm. Do anh rất giỏi trong công tác nắm bắt thị trường nên chẳng bao lâu đã thu được những khoản lợi nhuận lớn, tạo nên những kỳ tích làm người khác phải kinh ngạc.

Tháng 4 năm 1865. Cuộc chiến tranh rầm rộ giữa hai miền Nam - Bắc đã bước vào giai đoạn cuối.

Khi đó, các loại sản phẩm được cung cấp trên thị trường Mỹ cực kỳ khan hiếm, thịt lợn rất đắt, Jackson biết rằng đấy chỉ là hiện tượng nhất thời, một khi chiến tranh kết thúc thì thịt lợn lập tức sẽ tụt giá. Anh theo sát tình hình chiến sự, chờ đợi sự chuyển biến sẽ phát sinh của thị trường để nắm bắt thời cơ làm một chuyến làm ăn lớn.

Hàng ngày anh đều chăm chú đọc báo, từ những tin tức đó anh dự đoán là cục diện thất bại của quân miền Nam là đã chắc chắn, nhưng chưa biết sẽ xảy ra trong bao lâu nữa.

Một hôm, anh lại cầm tờ báo hôm đó lên đọc tiếp, bỗng nhiên một tin rất bình thường bỗng làm anh chú ý: "*Một cụ già gặp mấy đứa trẻ trong doanh trại của ông Roberto, thấy trong tay chúng đều cầm một nắm tiền và hỏi cụ có biết ở đâu có thể mua được bánh mỳ và sô cô la, chúng nói là đã hai hôm nay chưa được ăn bánh mỳ rồi. Cụ già hỏi lại chúng: Thế bố các cháu đi đâu? Chúng đáp: Bố các cháu đều là thuộc cấp của ông Roberto, mấy hôm nay họ cũng không có bánh mỳ để ăn rồi, mang về toàn thịt ngựa, khó ăn lắm!*".

Jackson xem xong mẩu tin đó, lập tức đưa ra dự đoán: Mọi người đều biết quân miền Nam đang thiếu lương thực, nhưng sự thiếu thốn đó lại diễn ra ngay trong chính bản doanh của tướng Roberto, mà còn đến mức độ phải giết cả ngựa để ăn nữa. Điều này chứng tỏ ngày chiến tranh kết thúc chỉ còn đếm trên đầu ngón tay mà thôi.

Đoán biết trước thời cơ để hành sự, lập tức Jackson mạnh dạn ký với thị trường miền Đông một hợp đồng tiêu thụ thịt lợn giá thấp đến mức "như biếu không" bạn hàng vậy, hẹn sau mấy ngày sẽ giao hàng.

Các cửa hàng mua bán trong vùng cho rằng Jackson bị điên mất rồi, anh ép giá thịt lợn xuống với mức giá thấp như vậy thì làm sao họ có thể để anh đặt hàng với một số lượng lớn như thế chứ. Nhưng họ đâu có ngờ là chiến tranh sắp kết thúc, một khi chiến tranh đã kết thúc thì giá cả thị trường sẽ rất nhanh chóng tụt giá.

Quả nhiên không nằm ngoài dự đoán của Jackson, không tới mấy ngày sau khi cuộc chiến kết thúc, tình hình thị trường đồng loạt có sự thay đổi cơ bản. Thịt lợn tụt giá mạnh đã làm cho các cửa hàng mua bán trong vùng đó trở tay không kịp, hối tiếc thì đã muộn. Khi đó, trong túi của Jackson đã có gần 1.000.000 đô la lợi nhuận rồi.

Buôn bán nhỏ, làm ăn lớn

Ví dụ 1: Một nhà doanh nghiệp sinh ra tại một vùng quê nghèo ở ngoại ô Boston nước Mỹ, trong một gia đình nông dân gồm có 12 anh chị em, ông là người con thứ 11.

Thuở nhỏ ông rất nghịch ngợm, hiếu động, không chăm chỉ học hành mà cũng chẳng chịu giúp bố mẹ trong công việc đồng áng. Sau khi tốt nghiệp trung học, ông một quyết định đến Boston kiếm sống khi mới tròn 18 tuổi.

Sau khi đến Boston, ông mới nhận ra rằng mình cực kỳ không may mắn. Đó là vì không có một chút kiến thức nào về kỹ thuật, không có sở trường gì và cũng không có bất kỳ kinh nghiệm làm việc nào. Ông khai trong lý lịch là "21 tuổi, biết lái xe, có 5 năm kinh nghiệm lau kính v.v...", để có thể kiếm được việc gì đó sống qua ngày.

Những người chủ tin lời ông và nhận ông vào làm việc, nhưng chỉ được một thời gian ngắn, khi biết được sự thật, họ đều sa thải ông. Cuối cùng ông cũng nhận ra, chỉ dựa vào khoác lác, nói dối thì không thể đứng vững được ngoài xã hội, từ đó ông đi tìm những việc vừa với khả năng và sức lực của mình nhưng cũng vẫn không ổn, bất luận ông làm việc gì cũng chẳng được bao lâu, không phải vì ông không chịu được cách làm việc nghiêm túc của các ông chủ mà do chính các ông chủ đó không chịu được những trò ma mãnh của ông.

Ông đã cảm thấy vô vọng trên con đường đi tìm việc làm. Nhớ lại những gì đã xảy ra trong thời gian vừa qua, ông nói: "*Bây giờ mình phát hiện ra rằng, ngoài việc mình làm ông chỉ ra, bất luận việc gì mình cũng không thể làm lâu dài được*".

Một hôm, ông nhìn thấy trước cửa một công xưởng nhỏ vứt một đống các loại vật dụng để vệ sinh, cọ rửa đã cũ như chổi, bàn chải đánh răng, đột nhiên trong đầu ông loé lên một ý tưởng: Các loại vật dụng nho nhỏ như chổi và bàn chải đánh

răng là những loại vật dụng không thể thiếu được đối với mỗi gia đình, mỗi công xưởng. Mình chỉ cần bán cho mỗi hộ gia đình ở Boston một chiếc bàn chải đánh răng là đã có thể trở thành triệu phú rồi.

Những người thành công trong sự nghiệp đều có chung một đặc điểm đó là, nói làm là làm. Ông cũng có được tính cách đó. Thế là ông đi mua lại chổi và bàn chải đánh răng rồi bó lại thành những bó lớn cõng trên vai, men theo từng phố đến từng nhà, từng hộ để bán.

Ông gõ cửa hai ngôi nhà đầu tiên, nhưng đều bị người ra mở cửa đuổi đi. Khi đến nhà thứ ba, nhìn thấy người nữ chủ nhà này đang khệ nệ dịch chuyển một chậu cây cảnh lớn, ông nhanh nhảu chạy đến giúp một tay. Đó là một người phụ nữ tuổi trung niên trông rất hiền hậu và thân thiết, khi biết lý do mà ông đến đây, bà ta bèn nói: *"Vất vả cho anh quá, anh đã mang đến rất nhiều sự tiện lợi cho gia đình tôi"*.

Ông đã thành công trong chuyến buôn đầu đời, chiếc bàn chải đánh răng với giá 8 cent mà ông bán được lần đầu cũng chính là sự khởi đầu cho sự nghiệp kinh doanh của ông.

Là người thông minh, nhanh nhẹn nên ông kiếm được khá nhiều tiền, vất vả chưa đầy một năm, ông đã có gần 400 đô la gửi trong ngân hàng. Thời bấy giờ khoản tiền đó không phải là nhỏ.

Từ những lần lấy hàng ở các cửa hàng phân phối mang bán, ông biết đó đều là những ông chủ nhỏ, tự sản xuất, tự tiêu thụ, ông quan sát quá trình sản xuất của họ và nhận thấy máy móc thiết bị hoá ra rất đơn giản, quá trình sản xuất cũng không có gì phức tạp lắm. Ông nghĩ: *"Tại sao mình không*

thể tự tay sản xuất bàn chải đánh răng?. Mình đi bán bàn chải đánh răng cho các cửa hàng phân phối thực ra là mình kiếm tiền cho họ, vậy tại sao mình lại không thể tự kiếm khoản tiền này".

Ông đã có chủ định: Tự mình sản xuất bàn chải đánh răng. Ông dùng một cái hầm chứa hoa quả để không của gia đình để làm xưởng sản xuất, mua những thiết bị cần thiết, quên ăn quên ngủ mày mò thiết kế chế tạo ra chiếc máy làm bàn chải đánh răng, trải qua mấy tháng cố gắng không mệt mỏi, cuối cùng ông cũng đã chế tạo thành công một chiếc máy làm bàn chải đánh răng thủ công.

Từ đó trở đi, hàng tối, ông lại cặm cụi dưới ánh đèn dầu ở bên trong chiếc hầm đó để chế tạo ra những chiếc bàn chải đánh răng mẫu mới, ban ngày lại mang đến từng nhà từng hộ để tiêu thụ. Do vừa là nhà sản xuất vừa là người bán hàng cho nên ông luôn chú ý hỏi ý kiến của khách hàng về sở thích cũng như yêu cầu đối với sản phẩm. Mọi ý kiến đóng góp của người tiêu dùng ông đều ghi chép tỉ mỉ để căn cứ vào đó cải tiến sản phẩm cũ và sản xuất ra sản phẩm mới. Cứ như vậy, bình quân mỗi tuần thu nhập của ông lên đến 200 đô la.

Đến khi việc kinh doanh ở Boston đã gần như ổn định, ông bèn dời "nhà máy" của mình đến thành phố Hawaii. Tuy vậy, ông vẫn giữ mối liên hệ với những khách hàng cũ ở Boston, đồng thời tranh thủ tìm kiếm thêm những khách hàng mới. Ông thuê một nhà kho cũ để làm nhà xưởng và một công nhân đứng máy, còn bản thân mình dốc toàn tâm toàn sức làm công tác phát triển thị trường. Chỉ một năm sau, doanh số của ông đã tăng lên đến mức mỗi tuần kiếm được 500 đô la.

Kiên trì nỗ lực, ông không ngừng mở rộng sự nghiệp của mình, mở rộng quy mô sản xuất, tạo ra một số lượng lớn các loại bàn chải đánh răng, lại tuyển thêm khá nhiều nhân viên bán hàng, số lượng khách hàng mới không ngừng tăng lên, dường như ở khắp nơi, khắp các thành phố, ông đều đã triển khai dịch vụ của mình.

Thấy sự nghiệp của ông ngày càng hưng thịnh, các nhà máy sản xuất và bán bàn chải đánh răng thi nhau mọc lên như nấm, nhưng chất lượng của họ không thể bì được so với sản phẩm của ông. Sản phẩm của ông đã giành được sự tín nhiệm của khách hàng và đứng ở vị trí cao nhất so với các sản phẩm cùng loại khác.

Chiến tranh thế giới lần thứ II nổ ra, ông phát hiện thấy lính Mỹ vẫn phải dùng vải để lau súng, vừa mất thời gian vừa hơi lãng phí, ông đã nói với phía quân đội rằng ông có thể đặc chế ra một loại bàn chải dùng để lau súng, vừa nhanh vừa tốt. Phía quân đội đã tiếp nhận những lời đề nghị của ông và ký với công ty của ông một hợp đồng đặt 34 tỷ chiếc bàn chải lau súng.

Có được bản hợp đồng này, không những ông có đã kiếm được khoản tiền vô cùng lớn mà còn được xếp vào vị trí đứng đầu trong số các ông vua sản xuất bàn chải đánh răng.

Ví dụ 2: Một công ty sản xuất bỉm trẻ em đặt tại thành phố Fukuoka (Nhật Bản) đã rất thành công trong phương thức kinh doanh của mình. Công ty đã khẳng định được vị thế và tiếng tăm trên toàn thế giới.

Vốn là một doanh nghiệp sản xuất sản phẩm cao su tổng hợp như áo mưa, mũ bơi, bạt che mưa, khi chiến tranh thế giới lần

thứ II kết thúc, công ty đã phải đối mặt với sự cạnh tranh thị trường ngày càng khốc liệt, không biết phải làm thế nào, đơn đặt hàng không đủ, công ty đang đứng trước nguy cơ phá sản.

Giám đốc công ty một lần đọc được trong tư liệu điều tra dân số mà chính phủ công bố, có đoạn: mỗi năm ước tính ở Nhật Bản có khoảng 2.500.000 đứa trẻ ra đời. Ông nghĩ nếu mỗi một đứa trẻ mỗi ngày chỉ dùng hết 2 chiếc tã lót, vậy trong một năm những đứa trẻ trên khắp đất nước Nhật Bản sẽ phải dùng hết 5.000.000 chiếc tã lót, ngoài thị trường Nhật Bản ra thì tiềm năng trên thị trường quốc tế còn lớn hơn rất nhiều.

Bước tiếp theo, ông tiến hành khảo sát những nhà sản xuất tã lót trong nước, phát hiện ra rằng các nhà máy lớn, nhỏ trong nước hầu như đều không sản xuất loại sản phẩm này, vậy là ông quyết định sẽ chuyển hướng sản xuất sang một sản phẩm mới, đó là tã lót.

Giám đốc đã không ngừng áp dụng các vật liệu mới, kỹ thuật mới và thiết bị mới sáng tạo ra sản phẩm bỉm cho trẻ em và đã nhận được sự hoan nghênh rất lớn trên thị trường. Để loại bỉm này trở thành sản phẩm chất lượng cao, có uy tín và chỗ đứng vững chắc trên thị trường, ông đã đề ra khẩu hiệu mang tính chiến lược: "*Nâng cao chất lượng, gia tăng chủng loại*".

Công ty tã lót của ông cực kỳ chú trọng đến chất lượng và chủng loại của sản phẩm. Một điểm đặc biệt là công ty đã thiết lập phòng nghiên cứu kỹ thuật chuyên trách về việc cải tiến và sáng tạo sản phẩm. Thông thường, các nhân viên làm việc tại phòng này giống như các điệp viên hoạt động ở khắp mọi nơi. Họ đi đến từng nhà máy của các đối thủ, hệ thống siêu thị, các cửa hàng chuyên bán đồ trẻ em để sưu tầm

những mẫu mã sản phẩm mới nhất của đối thủ. Khi trở về, ngay lập tức họ nghiên cứu, từ đó cải tiến sáng tạo ra những sản phẩm đặc thù của công ty.

Dưới đây là một ví dụ minh chứng cho việc coi trọng sự cải tiến sáng tạo sản phẩm của công ty.

Có một nhân viên đi công tác ở Thượng Hải (Trung Quốc) đã phát hiện ra một loại bỉm có cánh trông rất lạ và mới mẻ, lập tức mua về nghiên cứu. Mấy ngày sau, sản phẩm giống như vậy đã có mặt trên thị trường và đã thu được kết quả rất khả quan. Đương nhiên, "sản phẩm bắt chước" đó của công ty ông tốt hơn rất nhiều cả về mẫu mã và chất lượng.

Qua mười mấy năm không ngừng cải tiến sản phẩm, tã lót của công ty ông đã trải qua 3 giai đoạn:

Giai đoạn thứ nhất là tã lót vải, vừa đơn giản lại không được mỹ quan.

Giai đoạn thứ hai là bỉm làm giống như quần đùi, có nhiều cỡ và mẫu mã, người mua có thể căn cứ theo tháng tuổi của bé để lựa chọn cho phù hợp và còn có đặc điểm là có thể phân biệt được giới tính cho bé.

Giai đoạn thứ ba thì sản phẩm đã đạt được tính hoàn mỹ, khắc phục được những nhược điểm của hai giai đoạn trước đây tức là có khả năng hút mùi tốt và khiến trẻ có cảm giác thông thoáng. Loại bỉm này được làm bằng vải ba lớp, lớp trong cùng làm bằng loại vải có tính năng hút nước và thoáng khí cao, lớp giữa được làm bằng loại vải thông thường, lớp ngoài cùng là một chiếc quần đùi rất đẹp, có đầy đủ các loại kích cỡ và màu sắc. Ngoài ra, công ty còn sản xuất rất nhiều các loại tã lót áp dụng khoa học kỹ thuật cao như tã lót mềm

sử dụng được nhiều lần, tã lót giấy hoá học chống ngấm, tã lót giấy hiển thị độ ướt v.v...

Ngoài việc chú trọng đến chất lượng và chủng loại, công ty còn rất chú ý đến việc quảng cáo tuyên truyền và tiêu thụ. Tại Nhật Bản và trên thế giới, khắp mọi nơi đều thiết lập các mạng lưới tiêu thụ sản phẩm của công ty. Công ty luôn cử những phụ nữ đã làm mẹ đảm đương vị trí chỉ đạo bán hàng. Vì với những kinh nghiệm làm mẹ, kinh nghiệm chăm trẻ của mình, họ có thể tư vấn, thuyết minh những đặc điểm, cách sử dụng cũng như cách giặt giũ của sản phẩm, đồng thời giới thiệu những quy cách sản phẩm và cách lựa chọn như thế nào. Cách làm như vậy đã tạo nên một phong cách riêng, đặc sắc và rất thành công, đưa sản phẩm "bỉm trẻ em" trở thành một mặt hàng mà cung không đủ cầu.

Bằng sự chinh phục không mệt mỏi của mình, đến đầu thập kỷ 80, sản lượng của công ty đã đạt hơn 10.000.000 sản phẩm, không những đã chiếm lĩnh thị trường trong nước mà còn vượn ra tiêu thụ ở hơn 70 quốc gia trên thế giới. Năm 1978, Thiên hoàng Nhật Bản đã khen tặng ông với chức danh Chủ tịch Hội đồng quản trị công ty với phần thưởng là một "dải lụa xanh" vì những thành tựu mà công ty tã lót của ông đã đạt được.

Từ đó vị giám đốc này đã trở thành "ông vua tã lót" tiếng tăm lẫy lừng.

Cạo mạo hiểm mới thành nghiệp lớn

Cạnh tranh trong kinh doanh, một bước cũng không nhượng bộ, chỉ hơi buông lỏng một chút là mất ngay cơ hội. Cơ hội

để thắng lợi trong cuộc chiến thương trường chỉ hơi sơ ý sẽ bị người khác đoạt mất ngay, không thể lấy lại được, có thể theo xu thế mà dẫn dắt sự việc để chiếm lĩnh được trận chiến hay không chính là nhờ vào lòng can đảm và sự hiểu biết của mình.

Người ta thường nói, quá thật thà thì không thể làm ăn kinh doanh, tranh đấu với nhau trong cuộc chiến thương trường ngoài lòng can đảm và sự hiểu biết ra còn phải biết chọn thời cơ. Thừa lúc người ta nguy khốn để tấn công đương nhiên không phải là kẻ đại trượng phu, nhưng trong sự thay đổi đến chóng mặt của môi trường kinh tế, chúng ta đều không thể làm khác được, phải biết khéo léo lợi dụng sự giao thoa, chuyển động của nền kinh tế để điều khiển mọi hoạt động kinh doanh, không làm mất đi thời cơ tốt đẹp.

Tháng giêng năm 1958, nền kinh tế của Hồng Kông đang bước vào giai đoạn phát triển nhanh chóng, song bộ mặt thành phố thì vẫn chưa có gì đổi thay, bên cạnh một vài toà nhà chọc trời do người Anh xây dựng thì vẫn là những mớ hỗn độn, những nhà cao tầng cũ nát, nhà máy, công xưởng, những dãy nhà thấp lè tè và cả những căn lều được căng lên, cảnh vật cực kỳ hỗn độn.

Có ba người ở vùng bán sơn địa thuộc vùng Tra Điện Sơn dường như lại rất có hứng thú với chuyện này, họ luôn có mặt ở khu vực đó có vẻ như đang bàn tính chuyện gì.

Cả ba người, sau này đều đã rất thành công, có một sự nghiệp lẫy lừng và được mệnh danh là "tam kiếm khách".

"Buôn bất động sản!", Lý Triệu Cơ - 32 tuổi, được coi là "em út" - trong khi nói chuyện đã thổ lộ ra một tư tưởng kiểu như

"điếc không sợ súng". Anh ta nói "*Tiền giấy không có gì là bảo đảm cả, chính trị mà thay đổi, chỉ qua một đêm là thành đống giấy vụn*".

"Nói rất đúng! Không có đất thì không giàu có được, nếu muốn phát tài, nhất định phải kiếm được ít đất" Phùng Cảnh Hi - 35 tuổi tiếp lời, anh ta là một người rất can đảm và mạo hiểm. Từ năm 20 tuổi đã vượt biển buôn cá giống, buôn chuối tiêu, vận chuyển vũ khí, không có việc gì là chưa làm qua. Nghĩ đến tính mạo hiểm của bất động sản, ông đã cảm thấy thú vị rồi.

Quách Đắc Thắng không nói lời nào. Năm nay ông đã gần 50 - đã trải qua một nửa đời người với những kinh nghiệm và khoản thu nhập đủ để cho ông hưởng vinh hoa, phú quý của cuộc đời, bỗng dưng lại thấy rung động trước những lời mời gọi cùng tạo dựng sự nghiệp của các chàng trai trẻ.

Ông nắm chặt tay hai người bằng hữu, từ trong sâu thẳm lòng mình thốt ra những lời rất chân thành "*Chỉ cần chúng ta đồng tâm hiệp lực, cơ hội phát tài ắt sẽ đến*".

Không lâu sau, "tam kiếm khách" cùng với mấy cổ đông sáng lập ra công ty TNHH Vĩnh Nghiệp, bắt đầu bước chân vào giới buôn bán bất động sản.

Năm 1963, "tam kiếm khách" rút lui khỏi công ty Vĩnh Nghiệp, một lần nữa thiết lập nên một công ty mới đặt tên là Công ty hữu hạn khởi nghiệp Tân Hồng Cơ. Quách Đắc Thắng là người nhiều tuổi lại đa mưu nhất nên được bầu là Chủ tịch Hội đồng quản trị.

Quy mô của công ty Tân Hồng Cơ cũng không lớn lắm. Vốn pháp định không quá 5.000.000 đô la Hồng Kông, vốn thực tế

3.000.000 đô la Hồng Kông. Khi công ty Tân Hồng Cơ đi vào phát triển ổn định, "tam kiếm khách" cũng không vội vàng mà họ nhẫn nại để tìm kiếm và chờ đợi cơ hội.

Năm 1965, Hồng Kông xảy ra một trào lưu là các ngân hàng sát nhập lại với nhau, các ngân hàng có vốn đầu tư Anh Quốc lợi dụng cơ hội này, một hơi nuốt chửng quyền khống chế 50% cổ phần của ngân hàng có vốn đầu tư trong nước như các ngân hàng "Liêu Sáng Hưng", "Hằng Sinh", còn ngân hàng "Tín Thác - Quảng Đông" thì tuyên bố đóng cửa. Các nhà đương cục Hồng Kông khi đó thậm chí phải dùng máy bay chở đồng Bảng Anh tới Hồng Kông để ứng cấp.

Chuyện này chưa qua, chuyện khác đã tới.

Năm 1967, Cuộc "Cách mạng đại văn hoá" của Trung Quốc đại lục đang bước vào giai đoạn cao trào. Hồng vệ binh đã đốt Đại sứ quán Anh đóng tại Bắc Kinh, làm dấy lên việc phe cánh tả ở Hồng Kông tuyên truyền, dán những dòng chữ lớn lên trên tường toà nhà thị chính, dòng chữ là dùng vũ lực để trấn áp quân Anh. Khi những tin đồn nhảm nhí là "Trung Quốc sắp dùng vũ lực để lấy lại Hồng Kông" lan ra khắp nơi đã khuấy động một làn sóng di dân rất mạnh mẽ. Thị trường bất động sản Hồng Kông khi đó sụt giá một cách khủng khiếp.

Nhưng đối với người biết nhìn xa trông rộng, can đảm và hiểu biết thì đây lại chính là cơ hội ngàn năm có một.

"Có dám mạo hiểm không?".

"Tam kiếm khách" đang ngồi bàn bạc với nhau, nhìn nét mặt họ không thấy có một chút gì là khủng hoảng, lo lắng giống như ta vẫn thường thấy trên nét mặt của những người có tiền

của lúc ấy, ngược lại, ẩn bên trong ý chí kiên cường ấy còn ánh lên sự hưng phấn và hài lòng.

Quách Đắc Thắng không hổ danh là người mưu lược nhìn xa trông rộng, thận trọng chắc chắn, ông ta nói: "*Tôi thấy Chính phủ Trung Quốc không thể lấy lại Hồng Kông bây giờ đâu, nếu muốn thu, đã sớm thu từ năm 1949 rồi, hà tất phải đợi đến ngày nay*".

"*Hiện nay giá cả của đất cát, nhà cửa đang rất thấp, nên nhân cơ hội này mua vào, đợi đến khi sóng to gió lớn qua đi, chắc chắn giá cả sẽ tăng trở lại như thời hoàng kim lúc ban đầu*" - Lý Triệu Cơ tính như vậy.

"*Đặt một cửa vậy!*". Phùng Cảnh Hi cho dù là người từ bé đến nay chưa đánh bạc bao giờ, nhưng bản tính phiêu lưu mạo hiểm để lập nghiệp từ thời thanh niên thì vẫn không thay đổi.

"*Được rồi, chúng ta quyết định như vậy! Chúng ta sẽ nhân cơ hội này để làm một phen vậy*" - Quách Đắc Thắng nói với giọng rất kích động.

Phần lớn những người có của ở Hồng Kông lúc ấy đều rủ nhau đi di dân. "Tam kiếm khách" thì làm ngược lại, âm thầm huy động tiền của mua hết những đất đai, nhà cửa mà người ta bán vội bán vàng để ra đi.

Đến năm 1968, tình hình có xu hướng ổn định trở lại, giá đất tăng dần, công thương nghiệp lại bắt đầu trở nên phồn vinh. Năm 1970, thị trường bất động sản bắt đầu xuất hiện cao trào, công ty Tân Hồng Cơ nhân cơ hội đó xây dựng và bán hàng loạt các toà nhà cao tầng, không chỉ kiếm được một khoản

tiền chênh lệch lớn mà còn mở ra một thị trường mới: bán nhà chung cư xây dựng sẵn.

Từ năm 1965 - 1972, tổng giá trị những ngôi nhà được bán qua tay công ty Tân Hồng Cơ đã lên tới 565 triệu đô la Hồng Kông, bình quân mỗi năm giao dịch là 7 triệu đô la Hồng Kông. Đối với một công ty có số vốn thực tế 3 triệu đô la Hồng Kông thì đó là một thành tích đáng phải nể trọng.

"Tam kiếm khách" đã làm nên một kỳ tích đáng kinh ngạc ở thị trường bất động sản Hồng Kông.

Dưới đây là một câu chuyện khác về một doanh nhân người Ấn Độ.

Năm 1983, Hiệp hội các khách sạn quốc tế đã khen tặng một doanh nhân Ấn Độ, năm đó đã 86 tuổi, là một trong những "doanh nhân kiệt xuất trong năm 1983".

Đây là một "ông vua trong lĩnh vực khách sạn" của Ấn Độ, sản nghiệp của ông bao trùm khắp châu Á. Ông có khoảng 32 khách sạn lớn với 28.000 phòng và hàng loạt các cơ cấu hệ thống du lịch khác nhau. Kim ngạch kinh doanh mỗi năm lên tới 40.000.000 đô la, lợi nhuận thuần 15.000.000 đô la. Tất cả những điều đó đã mang lại cho nền kinh tế Ấn Độ một sức sống dồi dào.

Từ một thanh niên nghèo với hai bàn tay trắng, ông đã trở thành một ông vua ngành khách sạn du lịch với hàng tỷ đô la. Quá trình xây dựng sự nghiệp của ông đương nhiên là gặp rất nhiều gian khổ, nhưng điểm mấu chốt dẫn đến sự thành công của ông là từ khi mới bắt đầu sự nghiệp, ông đã biết nắm bắt ngay những cơ hội hiếm có.

Ông mồ côi cha từ nhỏ, phải bỏ học nửa chừng, cho nên không phải dễ dàng mà tìm được công việc, chẳng bao lâu sau nhà máy nơi ông làm việc phải đóng cửa, quay trở về quê thì lại gặp đúng năm mất mùa. Tất cả những điều đó khiến chàng thanh niên này phải dứt áo ra đi tìm kế mưu sinh.

Tại thành phố Simla, tuy Chính phủ có rất nhiều thông báo tuyển dụng, nhưng những nhà tuyển dụng hình như vẫn chưa phát hiện ra được tài năng của ông, nỗi buồn của người thi trượt đã khiến bầu nhiệt huyết trong người ông nguội lạnh.

Để sống qua ngày, ông đành xin vào làm tạp vụ trong một khách sạn cao cấp - khách sạn Cecil. Ông đã rất chăm chỉ làm việc và không ngừng học hỏi. Thấm thoắt 4 năm trôi qua, ông đã nắm vững tất cả những nghiệp vụ khách sạn, hiểu rõ làm thế nào để quản lý một cách có hệ thống các khách sạn.

Trong thời gian phục vụ tại khách sạn Cecil, ông đã xây dựng một cơ sở, nền móng cho cuộc đời mình.

Năm 1925, ông chú của khách sạn nơi ông đang làm việc đã mua lại một khách sạn tên là Carlton, nhưng lúc đó nền kinh tế Ấn Độ đang lâm vào tình trạng xuống dốc, ông chủ không có cách nào để sử dụng khách sạn này một cách có hiệu quả như mong muốn, đành phải bán đi với giá rất thấp.

Cuối cùng cơ hội cũng đã mỉm cười với ông.

Tuy nhiên lúc đó, trong tay ông chỉ có 500 ru pi, nhưng ông có lòng tin sắt đá không thể lay chuyển được, ông đem kế hoạch của mình nói với những người thân và bạn bè, cuối cùng ông cũng đã lo đủ tiền để mua được khách sạn đó.

Năm 28 tuổi, lần đầu tiên ông ngồi vào chiếc ghế giám đốc, bắt đầu cho một sự nghiệp lẫy lừng của mình.

Khách sạn Carlton từ khi về tay ông, diện mạo lập tức thay đổi, môi trường ngăn nắp sạch sẽ, giá cả thấp và sự phục vụ tận tình chu đáo đã thu hút không ít thực khách, từ đó tiền tài không ngừng chảy về túi ông. Không đầy một năm sau, ông đã có thể trả hết những khoản nợ, nhưng đối với ông mà nói, tiền không phải chỉ là thứ để thỏa mãn sự vui thú hưởng lạc mà điều quan trọng là nó còn có thể mở ra cho bạn một sự nghiệp.

Simla là một thành phố nhỏ miền núi, nó không thể làm thoả mãn hoài bão lớn lao của ông. Ông ta đã bắt đầu vươn những cánh tay của mình t . những nơi có những điều kiện và lợi ích hơn rất nhiều ở đây.

Dịch bệnh là một tai họa đối với con người, song với ông lại là một cơ hội để phát tài. Câu chuyện sau là một minh chứng cụ thể. Simla là một nơi không những khí hậu ôn hòa, cảnh đẹp như tranh mà còn là một trung tâm tài chính, thương mại, văn hóa lớn của Ấn Độ. Nơi đây, công nghiệp phát triển và còn có một cảng tự nhiên rất đẹp có thể thông thương với khắp nơi trên thế giới.

Ông vừa đặt chân tới thành phố này đã cảm thấy rất yêu thích, ông cho rằng đó là một nơi lý tưởng để lập nghiệp. Nhưng đây là một nơi có thể coi là "tấc đất tấc vàng", nếu không có một tiềm lực tài chính hùng hậu thì không có cách gì có thể bước chân vào được. Làm thế nào để có được một mảnh đất nơi đây, điều này khiến cho ông phải lao tâm khổ tứ rất nhiều.

Đúng khi ấy, một trận dịch tả đã cướp đi sinh mạng của hơn 100 du khách đang ngụ tại khách sạn Grand của thành phố Calcutta. Tin tức truyền đi khắp mọi nơi, nhất thời làm cho khách sạn Grand mất hết danh tiếng, công việc kinh doanh thua lỗ đến mức phải đóng cửa.

Lúc đó, ông quyết định thuê lại khách sạn này với giá thấp. Qua quá trình thảo luận giá cả một cách khéo léo, cuối cùng ông cũng đã thuê được khách sạn này với giá như mong muốn. Nhưng ông cũng biết rằng hơn 100 khách sạn xung quanh khách sạn Grand chính là một trở ngại khá lớn trong việc phát triển sự nghiệp của mình.

Trải qua nhiều lần dẫn đo cân nhắc thiệt hơn, cuối cùng ông quyết định kinh doanh quán bar và quán cơm.

Chiến tranh thế giới lần thứ hai nổ ra một lần nữa lại mang tới cho sự nghiệp của ông một cơ hội phát triển.

Nguyên do là tại Calcutta bỗng nhiên xuất hiện hàng ngàn hàng vạn quân đồng minh, số quân đồng minh này uống rượu như nước, những đồng đô la, Bảng Anh họ mang theo đều thi nhau chảy vào khách sạn Grand. Công việc kinh doanh càng ngày càng phát đạt, doanh thu một ngày chỉ bán rượu đã đạt đến 20.000 ru pi.

Tài vận của ông từ đó rất trôi chảy, ông không những đã đứng vững được trên thành phố Calcutta mà còn tạo cho mình một nền móng rất vững chắc cho sự nghiệp sau này.

Lấy chữ tình để đổi lấy thành công

Xã hội đương đại, tình cảm là vật vô giá, là một thương gia, bạn cần thể hiện hết những nguồn cảm xúc của mình, dùng

tấm chân tình để đánh vào tâm lý khách hàng, lấy lòng nhân ái để thu phục nhân tâm, luôn tin tưởng công việc kinh doanh của bạn không những sẽ thu được những thành công lớn mà còn mang đến cho xã hội một luồng gió mới. Trong quá trình giao dịch kinh doanh, nếu hai bên đều cảm thấy vui vẻ, ấm áp thì có lý nào lại không thể thành công?

Một nữ anh tài trong nghề kinh doanh hóa mỹ phẩm của Mỹ, là người đơn thương độc mã sáng lập nên công ty hóa mỹ phẩm lớn nhất trên thế giới. Cô đã phát minh ra nước hoa và hàng loạt các loại mỹ phẩm cao cấp khác, có được sự ủng hộ của một lượng lớn khách hàng trên thế giới.

Cô đã lập nên một kỳ tích trong lĩnh vực làm đẹp, người mà ngay từ buổi sơ khai đã dẫn dắt cô đi vào con đường thành công vang dội này chính là người cậu của cô.

Cậu của cô - John Hugher là một chuyên gia về chăm sóc sắc đẹp, ông là người đã dùng mật ong và một số chất đặc biệt khác chế tạo ra loại kem dưỡng da Cold Cream có công hiệu thần kỳ.

Một lần, John Hugher từ châu Âu đến Mỹ thăm gia đình người em gái, đã mang theo rất nhiều kem Cold Cream đó. Thế là cô đã mang kem Cold Cream này tặng cho một số người bạn học, một việc mà làm người ta kinh ngạc đó là: Trên mặt người bạn học đó từ lâu đã có một số vết bớt màu đỏ, sau khi bôi loại kem Cold Cream này, sang đến ngày thứ hai những vết bớt đỏ đó bỗng nhiên mất hết. Từ đó cô nổi tiếng trên hầu hết các trường trung học ở New York và đã giúp người cậu bán hết mấy thùng kem Cold Cream.

Cô đã đem lại cho loại kem Cold Cream của cậu mình một cái tên khá nổi tiếng đó là - Kem sắc đẹp toàn năng Cold Cream.

Và chuyến thăm của người cậu đã mang đến cho cô một bước ngoặt lớn trong cuộc đời.

Không lâu sau khi tốt nghiệp phổ thông, cô bèn mở một mỹ viện, kinh doanh rất tốt. Trong mỹ viện của cô ta, khách hàng đều phải trả bằng tiền mặt. Có lúc, sau khi làm đẹp xong, họ đều muốn mua một số mỹ phẩm về nhà, nhưng tiền mặt mang theo trong người không đủ, họ liền hỏi: "*Chúng tôi có thể mua sản phẩm của cô trong siêu thị không? Trong đó, chúng tôi có thể mua đồ bằng thẻ tín dụng*". Cô lắc đầu.

Một tập đoàn siêu thị rất lớn nằm tại đường số 5 - khu phồn phồn vinh nhất New York, là một trong những siêu thị nổi tiếng nhất của Mỹ.

Nghe những lời mà người khách hàng vừa nói, cô cảm thấy cần phải có một thị trường rộng lớn hơn nữa, cô quyết tâm một ngày nào đó trong siêu thị sẽ phải bày bán sản phẩm của cô.

Cuối cùng, cơ hội cũng đã đến.

Một lần đọc báo biết tin một nữ nhân viên chịu trách nhiệm nhập hàng của Siêu thị rất lớn tại New York do bị tai nạn ô tô nên mặt có bị mấy vết sẹo. Cô liền chủ động gửi tặng cô một ít kem Cold Cream để cô dùng thử, chỉ mấy tuần sau những vết sẹo trên mặt cô nhân viên này hầu như đã dần biến mất.

Việc này đã gây sự chú ý đến một cô gái khác, cô ta chính là con gái của vị giám đốc siêu thị này. Hôm đó đã đích thân đến mỹ viện của cô, khi đến trên mặt cô ta trùm một chiếc khăn voan mỏng, bởi vì từ lâu trên mặt cô đã đầy những vết bớt đỏ trông rất xấu xí. Sau khi sử dụng mỹ phẩm của cô thì những vết bớt đỏ đó đã tiêu mất, dung mạo trở nên thay đổi.

Nhờ đó mà nhân viên nhập hàng của siêu thị này đã chủ động tìm đến cô ta để đặt một lô hàng, giá trị lô hàng lúc đó khoảng 800 đô la. Từ đó trở đi, công việc kinh doanh của cô ngày càng phát đạt và mở rộng.

Cô hiểu rằng, bán hàng cũng phải có nghệ thuật. Cô yêu cầu mỗi một quầy hàng bán mỹ phẩm của hãng mình đều phải có một đồ lưu niệm nho nhỏ để tặng khách hàng. Cô cho rằng: Tặng miễn phí một chút quà nho nhỏ sẽ khiến cho khách hàng cảm thấy vui vẻ, qua đó mà lượng hàng tiêu thụ sẽ tăng lên nhanh chóng.

Ở Mỹ, phụ nữ rất ít khi tự mình đi mua nước hoa, bởi vì nước hoa mà họ sử dụng phần lớn là do đàn ông tặng. Vậy làm thế nào để khiến cho phụ nữ Mỹ phải tự mình đi mua nước hoa? Cô đã nghĩ ra một tuyệt chiêu: không gọi sản phẩm đó là nước hoa mà gọi khác đi là "nước thanh xuân". Kỳ thực đây là một loại nước làm trơn da sử dụng sau khi tắm, thành phần chủ yếu chính là nước hoa.

Như vậy mà phụ nữ Mỹ đã thi nhau tới mua, bởi vì đây là những thứ mà phụ nữ sử dụng, hơn nữa phụ nữ Mỹ lại rất thích tắm.

Cô còn cố ý không đóng kín nắp "nước thanh xuân" giống như người Pháp đóng kín nắp nước hoa vậy, có thể để khách hàng tự do mở nắp ngửi thử. Như vậy trên tay họ sẽ dính nước hoa và phát ra mùi thơm, khi ra khỏi quầy bán hàng sẽ thu hút sự chú ý của những khách hàng khác và thu hút họ đến gian hàng của cô.

"Nước thanh xuân" vừa xuất hiện đã thu được hiệu quả khó ngờ, đã làm rung động ngành công nghệ hoá mỹ phẩm, năm 1984, doanh thu bán lẻ đã đạt tới 150.000.000 đô la.

Bằng nghiệp vụ kinh doanh, cô đã tiếp xúc với vô số những nhân vật có ảnh hưởng lớn, cô toàn tâm toàn ý đối đãi với người khác và cũng được mọi người đối xử lại như vậy, điều đó càng giúp cô thành công hơn nữa trong sự nghiệp.

Có một loại nước hoa rất đặc biệt mà cô đã nghiên cứu mấy năm rồi, bản thân cô ta cũng rất thích nó, nhưng vẫn chưa có thể đầu tư sản xuất với số lượng lớn để tung ra thị trường. Một mặt là vì đây là một loại rất đặc biệt, không có loại nào có thể sánh được, nên giá thành rất đắt. Mặt khác, cảm thấy điều kiện để đưa nó ra tiêu thụ trên thị trường vẫn chưa đến lúc chín muồi, thậm chí vẫn chưa đặt tên cho nó.

Đầu tiên, cô ta mang mấy lọ tặng những người bạn lâu năm của cô, trong đó có Kelly.

Kelly là người giao tiếp rộng rãi và cực kỳ năng động, thường tiếp xúc nhiều với xã hội. Cô ta có mặt ở khắp mọi nơi, nơi nào cô ta đến cũng phảng phất mùi hương của loại nước hoa mà cô tặng, điều đó vô hình chung chính là một sự quảng cáo cho loại nước hoa mới đó. Kết quả là tuy loại nước hoa này vẫn chưa được sản xuất đưa ra thị trường tiêu thụ nhưng cũng đã khá nổi tiếng ngoài xã hội rồi.

Cũng vì sự việc như vậy mà cô đặt tên cho loại nước hoa đó là "Kelly". Đây chính là thể hiện sự cảm ơn chân thành và sự tôn trọng đối với bạn bè. Loại nước hoa đó đã mang cái tên "Kelly" đi khắp nơi trên thế giới và mang lại cho cô một khoản lợi nhuận cực kỳ khả quan.

Hiện nay, loại nước hoa cao cấp "nước thanh xuân" đã trở thành mỹ phẩm thời trang của phụ nữ trên toàn thế giới.

Những loại nước hoa và mỹ phẩm do cô phát minh và tiêu thụ đã thu hút được sự yêu thích của tất cả mọi người trên khắp các châu lục.

Mưu lược kinh doanh thích hợp với trào lưu của thời đại

"Mượn gà đẻ trứng" là một truyền thuyết dân gian cổ xưa. Vào đời Tống, ở vùng Tri Bác - Sơn Đông có một cậu tú tài nghèo tên là Hán Sinh, một thư sinh trói gà không chặt, lại không biết làm gì, cũng không được địa chủ cho thuê đất, cuộc sống rất khó khăn. Trong hoàn cảnh đó, anh đã nghĩ ra một cách là nuôi gà đẻ lấy trứng đem bán lấy tiền để duy trì cuộc sống. Nhưng ngay cả tiền mua gà giống anh cũng không có, đành phải thương lượng với người ta mượn gà của họ để nuôi, tức là gà của người khác nhưng để anh nuôi dưỡng, khi đẻ trứng thì cứ mỗi bên một quả. Kết quả là sau một năm từ lúc chỉ có mười mấy quả trứng đã phát triển lên được hơn 100 quả, qua một năm nữa tăng lên 300 quả. Chỉ trong vòng vài năm, Hán Sinh đã trở thành một phú hộ trong vùng, từ đó mà có câu chuyện "mượn gà đẻ trứng".

Ngày nay, sự phát triển của xã hội công nghiệp đang bước vào giai đoạn hoàn thiện, các công ty hoạt động kinh doanh có quy mô khá lớn, chỉ kinh doanh những mặt hàng khoảng vài trăm nghìn thì số vốn đã lên đến hàng chục triệu. Đối với những người mới bước chân vào kinh doanh thì chỉ biết ngửa mặt lên trời mà than thở, rất nhiều thương nhân ưu tú rất có năng lực nhưng khổ nhất là ở chỗ thiếu vốn, nhiều lúc nhìn thấy cơ hội nhưng đành phải để cơ hội trôi qua, thậm

chí có lúc đã chuẩn bị làm đến nơi nhưng rồi lại phải lưỡng lự suy tính, cuối cùng rồi cũng phải buông tay để cho cơ hội tuột mất. Khi bạn đọc xong câu chuyện dưới đây, bạn sẽ hiểu rõ hơn.

Chúng ta hãy xem một ông vua tàu thuỷ người Mỹ đã thành công như thế nào.

Sinh ra tại thành phố Michigan đầy mơ mộng vào tháng 6 năm 1897, anh là người rất ít nói, không thích chơi với ai và hình như ngoài thuyền ra thì không có hứng thú với bất kể thứ gì khác.

Thuyền chính là người bạn duy nhất của anh, nhìn thấy một chiếc thuyền anh có thể đứng ngây ra ngắm nghía cả ngày cũng không chán mắt.

Giấc mơ thuở bé của anh rất đơn giản, anh ước mình có thật nhiều, thật nhiều thuyền. Cho đến năm lên 9 tuổi, anh đã có cơ hội để sở hữu một chiếc thuyền, làm "thuyền trưởng". Phát hiện ra một chiếc thuyền chạy hơi nước loại nhỏ bị chìm, anh liền mua lại với giá 25 đô la, đây là khoản tiền vay của người cha.

Anh vớt chiếc thuyền mà mình đã mua lên, sửa chữa đại tu, mất vừa đúng một mùa đông thì sửa xong. Đến mùa hè năm sau, anh cho thuê chiếc thuyền và đã kiếm được 50 đô la, sau khi trả "khoản nợ" cho cha, anh vẫn kiếm được 25 đô la một cách dễ dàng. Đây chính là kinh nghiệm đầu đời trong sự nghiệp vận tải tàu thuỷ của anh.

Một con người lầm lì ít nói như anh mà còn vui sướng tới mức phải cất lên tiếng hát nho nhỏ, những ngày sau đó, trong mỗi giấc ngủ anh đều mơ thấy những giấc mơ rất đẹp. Trong

giấc mơ, anh thấy mình có hàng ngàn, hàng vạn chiếc thuyền đủ loại màu sắc, lại còn có hàng đống vàng sáng lấp lánh và hàng sấp đô la...

Mãi đến năm 31 tuổi, giấc mơ của chàng trai trẻ tuổi này mới trở thành hiện thực.

Năm 14 tuổi, cha mẹ anh ly dị, anh theo cha đến một cảng đóng tàu nhỏ.

Lòng đam mê của anh vẫn gửi hết vào những con thuyền. Một thời gian sau anh quyết định bỏ học xin vào làm nhân viên tạp vụ ở cảng, như thế anh có thể cả ngày được gần những con thuyền mà từ lâu anh đã mơ ước.

Rong chơi mấy chục năm, cuối cùng thì anh cũng dừng chân vào làm ở một nhà máy về động cơ hơi nước của quân đội. Nhà máy cử anh đi khắp các cảng trong nước để trợ giúp lắp đặt động cơ hơi nước đó lên thuyền. Đây là lần đầu tiên duy nhất trong cuộc đời, anh đi làm thuê cho người khác. Anh yêu thích công việc này và qua đó phát hiện ra mình cũng có tay nghề khá tốt, thế là vào những lúc rỗi rãi, anh một mình đi lắp máy cho người ta để kiếm thêm thu nhập.

Sau này, thấy cuộc sống chỉ có một mình mà kiếm sống cũng khó khăn, anh bèn bỏ việc ở nhà máy về tự mình mở riêng tiệm lắp ráp máy hơi nước kiếm sống.

Anh cũng vì kiếm sống mà bận đến tối tăm mặt mũi, chạy hết cảng này đến cảng khác, mua thuyền rồi lại bán thuyền. Sửa chữa, cho thuê thuyền có lúc cũng kiếm được tiền nhưng có lúc cũng phải bồi thường cho người ta, nên rất ít khi có tiền để tiêu, dường như lúc nào cũng nợ nần, đã mấy lần suýt nữa thì phá sản.

Đến năm 29 tuổi, vì gặp phải một tai nạn mà anh suýt mất mạng, thùng dầu của một chiếc thuyền bị nổ khiến anh bị bỏng nặng. Chuyện vốn như thế này: Có hai thuyền viên bị ngạt hơi ngất trong khoang máy, anh bèn xuống để cứu họ, đúng lúc ấy thùng dầu bị nổ, dù cứu được hai thuyền viên đó nhưng anh cũng bị thương nặng ở lưng. Từ đó, anh trở thành con người tàn tật, suốt cả quãng đời còn lại, anh luôn phải chịu nỗi đau nhức do vết thương ở lưng để lại.

Đến tận năm 40 tuổi, anh mới phát hiện ra giá trị của việc vay tiền.

New York, năm 1937. Một người trung niên trông khá cao lớn, lưng hơi còng hăm hở đi vào trong ngân hàng, đó chính là anh - ông vua tàu thuỷ của thế giới sau này. Lúc này, ông ta đang làm cái việc mà thuở bé ông đã từng làm qua - Vay tiền mua thuyền.

Nhưng lần này, đối tượng vay tiền không phải là người cha của ông nữa mà là ngân hàng.

Ông vay ngân hàng một khoản tiền mua một chiếc tàu chở hàng đem về cải tạo lại thành tàu chở dầu. Vì ông thấy tàu chở dầu có lợi hơn tàu chở hàng.

Nhân viên ngân hàng khi nhìn thấy ông ta mặc một cái áo sơ mi đã sờn cổ liền hỏi ông ta có tài sản gì để thế chấp vay vốn. Ông nói là có một chiếc tàu chở dầu cũ đang ở ngoài biển, đó chính là chiếc tàu mà đã làm ông bị thương ở lưng.

Tiếp theo, ông trình bày những dự định của mình cho đối phương, ông cho công ty hóa dầu thuê chiếc tàu chở dầu của mình, tiền cho thuê tàu mỗi tháng thu được vừa đủ để trả định kỳ những khoản vay ngân hàng. Vì thế, ông đề nghị giao cho

ngân hàng khế ước cho thuê tàu, để ngân hàng trực tiếp thu tiền cho thuê tàu của công ty hoá dầu đó, như vậy giống như ông ta đang trả góp nợ cho ngân hàng.

Cách làm này mới nghe thấy có vẻ hoang đường, nhiều ngân hàng sẽ không chấp nhận. Nhưng trên thực tế thì đây là cách tương đối bảo đảm cho các ngân hàng.

Bản thân ông có thể không đáng tin, nhưng công ty Hoá dầu đó thì rất đáng tin cậy. Ngân hàng có thể giả sử rằng: Việc công ty hoá dầu này hàng tháng trả tiền cho ngân hàng là không có vấn đề gì ngoại trừ việc phát sinh những khủng hoảng kinh tế to lớn bất khả kháng nào đó mà không thể dự tính trước được. Cho dù việc cải tạo con tàu chở hàng thành tàu chở dầu đó cũng thất bại như những việc khác mà ông ta đã thất bại, chỉ cần con tàu chở dầu cũ đó và công ty hoá dầu đó vẫn còn tồn tại, thì ngân hàng không phải lo việc không thu được tiền.

Sự thông minh của ông là ở chỗ ông biết lợi dụng uy tín của người khác làm uy tín cho bản thân.

Kết quả là ngân hàng đã cho ông ta vay tiền theo cách như vậy.

Ông dùng khoản tiền vay được đó mua một con tàu chở hàng cũ, lại cải tạo thành tàu chở dầu để cho thuê, sau đó lại lấy chính con tàu đó thế chấp vay tiền ngân hàng và mua con tàu khác.

Cứ làm như vậy mấy năm, mỗi khi trả xong một khoản nợ, ông lại có trong tay một con tàu, và tiền cho thuê tàu cũng không phải trả cho ngân hàng nữa mà được bỏ vào túi của ông. Từ đó tài sản, uy tín của ông đã nhanh chóng thay đổi. Không phải bỏ một xu mà sở hữu cả một đội tàu thuyền.

kiếm được những khoản tiền lớn, chính là nhờ vào khả năng biết mượn vốn của người khác.

Lòng tham của con người là vô tận, một khi đã có tiền thì người ta lại muốn có nhiều hơn. Vẫn chưa hài lòng với cách vay tiền hiện nay của mình, vì vậy, ông lại nghĩ ra một "điều không tưởng" nữa: Ông nghĩ, nếu có thể dùng một con tàu đã hoàn thiện để vay tiền, vậy tại sao không thể dùng con tàu đang thiết kế chế tạo để vay tiền nhỉ?

Phương pháp này như sau: Ông thiết kế ra một con tàu chở dầu hoặc tàu chuyên dụng nào đó, nhưng từ lúc vẫn chưa đưa vào thi công đóng tàu thì ông đi tìm khách hàng để cho thuê, đồng ý khi đóng xong sẽ cho thuê. Khi đã thoả thuận xong, trong tay đã cầm hợp đồng cho thuê, ông bèn đến ngân hàng vay tiền để đóng tàu. Phương pháp vay này là phương pháp vay dài hạn trả theo định kỳ, phải sau khi tàu hạ thuỷ mới bắt đầu phải trả tiền. Tàu vừa hạ thuỷ, tiền thuê đã có thể chuyển trả ngân hàng. Thế là khoản vay đó lại được trả theo phương pháp vay trả đã nói ở trên. Cuối cùng khi tất cả thủ tục đã xong, các khoản nợ cũng đã được thanh toán hết thì đương nhiên quyền sở hữu con tàu đó chính là của ông và ông ta cũng không phải bỏ ra một xu nào.

Lúc bắt đầu, phương pháp đó lại lần nữa làm các ngân hàng kinh ngạc, nhưng sau khi họ nghiên cứu tỉ mỉ, thấy những gì mà ông ta trình bày cũng rất có lý, hơn nữa uy tín của ông lúc ấy cũng không có vấn đề gì, huống hồ lại giống như trước đây, còn có uy tín của người khác tăng cường thêm sự bảo đảm trả nợ.

Sau khi những cách vay tiền mà ông phát minh ra được sử dụng trôi chảy, ông ta đã có thể bắt tay vào xây dựng một đế chế cho riêng mình.

Trước tiên, ông thuê cảng và ụ tàu của người ta, lại tiếp tục vay tiền của người khác để thiết kế, chế tạo và lựa chọn những con tàu của mình.

Vào lúc công ty đóng tàu của ông được thành lập, cũng là lúc chiến tranh thế giới lần hai đang diễn ra, cho nên tất cả những tàu thuyền mà công ty của ông đóng ra đều được Chính phủ Mỹ mua hết, vì thế mà công ty của ông đã phát triển rất nhanh chóng.

Sau khi chiến tranh thế giới lần thứ hai kết thúc, nền kinh tế của Mỹ rất là phồn thịnh, nhưng bên cạnh đó thì chi phí cho công nhân, thuế thu nhập cũng được nâng lên đáng kể, toàn bộ ngành đóng tàu gần như bị đóng băng bởi giá thành không ngừng tăng, bên cạnh đó là thuế nộp Nhà nước và cả những hạn chế khác nữa.

Vì thế mà rất nhiều người đóng tàu và chủ tàu lâm vào tình cảnh kêu trời trời không thấu, hỏi đất đất không hay.

Ông cảm thấy sự nghiệp của mình nếu chỉ lấy thị trường Mỹ làm chính thì đã chẳng còn con đường để phát triển và mở rộng nữa rồi.

Thế là ông nghĩ: có khi phải đi ra bên ngoài xem thử xem thế giới thế nào!

Vào đầu những năm 50, ông đã thành công trong việc kinh doanh ở Nhật Bản khiến người khác phải tỏ ra ngưỡng mộ.

Bại trận trong chiến tranh cũng đồng nghĩa với Nhật Bản là kẻ thất bại trong kinh tế. Tại Kyoto có một ụ tàu rất lớn mà hải quân để lại, trước đây là khu vực neo đậu của các chiến hạm, máy bay. Sau chiến tranh, toàn bộ nơi này bị đóng cửa

đã khiến cho hàng ngàn người thất nghiệp, nơi này đã trở thành một khu vực kinh tế tiêu điều, hoang tàn.

Với tính cách đầy táo bạo vốn có của mình, ông đã đem một khoản tài sản kếch xù đến miền đất Kyoto hoang tàn để đầu tư. Điều này đã khiến cho không ít người Nhật cảm thấy rất ngạc nhiên. Chính phủ Nhật sau khi ký xong bản thoả thuận với ông cũng vô cùng cảm động.

Chính phủ Nhật Bản đồng ý cho ông ta thuê ụ tàu ở Kyoto với giá rẻ và thời gian lâu dài, cộng thêm với sự ưu đãi rất lớn về thuế quan, đổi lại ông phải sử dụng nhân công và mua sắt thép của Nhật.

Kể từ đó, ông luôn luôn đóng tàu chở dầu và các loại tàu khác ở Kyoto, các loại tàu mà ông đóng càng ngày càng lớn, nhưng ngược lại thì chi phí càng ngày càng thấp. Tàu đóng ra cũng có một số phải lưu lại, nhưng trên thực tế thì tàu càng đóng càng nhiều.

Ông còn thiết lập mạng lưới các công ty mới ở khắp các nơi trên thế giới, mạng lưới các tàu thuyền này được điều khiển bởi tổng công ty được đặt trụ sở tại các nơi như Li Bi, Panama. Các quốc gia này luôn mang đến sự thuận lợi về thuế thu nhập cho các chủ thuyền, cho người lao động và rất tiện lợi cho công tác đăng ký tàu thuyền.

Không lâu sau, ông tập trung các công ty của mình ở khắp mọi nơi trên thế giới thành một vương quốc mang tính toàn cầu, ông mua những bãi quặng, mỏ dầu và dùng tàu của mình làm công cụ vận chuyển. Ông còn thành lập ngân hàng và các công ty cho thuê tài chính để tham gia vào hệ thống tài chính trong vương quốc đó.

Theo ước tính, tài sản của ông lên đến 2 - 3 tỷ đô la. Ông là một trong số ít những tỷ phú có nguồn gốc xuất thân từ nghèo khó.

Tàu của ông là con tàu đầu tiên trên thế giới xác định được tải trọng, ngay cả hai ông vua tàu thủy lẫy lừng của Hi Lạp cũng phải nghiêng mình bái phục.

Sau này, ông đã đạt danh hiệu là "vua của những ông vua" tàu thủy trên thế giới.

Cuộc đời ông giống như một câu chuyện thần thoại làm người ta phải kinh ngạc nhất trong thế kỷ này.

Thả con săn sắt, bắt con cá rô

Không thể "tham bát bỏ mâm", phải biết bỏ cái lợi nhỏ để đoạt được cái lợi lớn, đây là điều mà ai cũng có thể hiểu được. Trong cuộc chiến thương trường, điều quan trọng là bạn có thể phân biệt được đâu là cái lợi nhỏ, đâu là cái lợi lớn. Nếu bạn lẫn lộn giữa cái lợi lớn và cái lợi nhỏ thì chắc chắn sẽ rơi vào tình trạng khó khăn. Trong môi trường cạnh tranh khốc liệt, sản phẩm đầy rẫy trên thị trường, muốn làm một thương nhân tài ba nhìn xa trông rộng phải biết giấu những cái lợi nhỏ ở trong lòng, phải biết nhìn xa trông rộng, không bị những cái lợi nhỏ làm mờ mắt. Như vậy mới có thể làm nên đại sự.

Khi cuộc chiến tranh Triều Tiên kết thúc, Hoắc Anh Đông - người cũng vừa trải qua chiến tranh - đã từ một người không có một xu dính túi, chỉ với một "chiếc thuyền gỗ chở khách"

đã làm nên một sự nghiệp huy hoàng, trở thành một đại gia cực kỳ giàu có.

Đạt được thành công to lớn trong ngành vận tải đã khiến Hoắc Anh Đông càng tự tin hơn trong sự nghiệp của mình, càng tăng thêm dũng khí để tìm kiếm những cơ hội phát triển mới. Ông nhận định: Ngành vận tải của Hồng Kông cực kỳ phồn thịnh, tất nhiên sẽ đem lại sự phát triển trong giao dịch tài chính, song thương mại và nhà ở của Hồng Kông lại chưa đủ, ắt sẽ làm ảnh hưởng tới sự đầu tư phát triển cho những giao dịch tài chính. Vậy nên, ông đã có một tầm nhìn rất xa và mang những trọng điểm kế hoạch kinh doanh của mình chuyển dịch đầu tư vào lĩnh vực xây dựng.

Tháng 12 năm 1954, ông mua một toà nhà lớn tại vịnh Đồng La - Hồng Kông và sáng lập nên Công ty hữu hạn xây dựng Lập Tín. Ông thu mua những toà nhà cũ để phá đi xây dựng lại thành những toà nhà mới, tạo ra một bước ngoặt lớn trong sự nghiệp của mình.

Thời gian đầu mới lập nghiệp, công việc của ông cũng không được thuận buồm xuôi gió. Năm 1967, Hồng Kông náo động bởi cuộc "bạo động phe cánh tả" như dầu sôi lửa bỏng. Thị trường đất cát, bất động sản tụt giá tới mức báo động, mà đúng thời gian đó Hoắc Anh Đông vừa xây dựng xong một toà nhà lớn - toà nhà Tinh Quang Hành nằm ngay trước cảng Cửu Long Thiên Tinh. Do những sự kiện đó mà những người thuê sợ nên bỏ hết. Tinh Quang Hành đành phải bán rẻ cho công ty Trí Địa. Chỉ trong vòng nửa năm, công ty Trí Địa đã cho các công ty khác thuê hết hàng trăm phòng của toà nhà Tinh Quang Hành. Còn Hoắc Anh Đông thiệt hại mất 30 triệu đô la Hồng Kông.

Thất bại làm cho Hoắc Anh Đông đau khổ ngập tràn, nhưng chính sự đau đớn đó đã rèn luyện nên ý chí cho ông.

Qua quan sát, phân tích tỉ mỉ, ông đã phát hiện ra, chỉ những người có tiền mới có thể làm được những gì mình mong muốn, chẳng hạn nếu bạn muốn mua một căn hộ, bạn cần phải chuẩn bị trước mấy trăm ngàn tiền mặt, trả hết một lần. Tức là "tiền trao cháo múc", không được thiếu một xu, không được chậm một phút. Cách mua bán trao đổi bất động sản này rất bất tiện cho cả hai bên mua và bán.

Trải qua những cuộc thảo luận không ngừng, ông đã hiểu ra rằng chỉ có những đối tượng mua bán rộng rãi với mức độ lớn nhất thì bất động sản mới trở nên phổ cập và phát triển.

Vậy là Hoắc Anh Đông nghĩ ra cách đặt mua nhà, khách hàng chỉ cần đặt tiền trước 10% thì có thể mua hoặc thuê những ngôi nhà, căn hộ mới khởi công xây dựng. Tức là nếu bạn mua một ngôi nhà 100.000 thì bạn chỉ cần chuẩn bị 10.000 tiền mặt để mua quyền cư ngụ đối với ngôi nhà, còn 90.000 và lãi thì có thể trả dần về sau theo những điều khoản trong hợp đồng.

Còn đối với giới kinh doanh bất động sản, trước đây chỉ có thể xây dựng được một toà nhà thì bây giờ cũng với số tiền như cũ cộng thêm với những khoản tiền đặt mua trước thì bạn có thể xây được 4 tòa nhà mới.

Về phía người mua lại càng có sức hấp dẫn hơn nhiều, người ta có thể bỏ trước ra một khoản tiền nhỏ, đợi khi những toà nhà xây dựng xong, giá nhà tăng lên thì bán lại cho người khác thu những "thỏi bạc trắng".

Thế nên đã tạo nên một "cơn sốt mua nhà trả góp" rất thịnh hành ở Hồng Kông.

Phát minh ra cách mua nhà trả góp đã tạo cơ hội cho những người dân bình thường có cơ hội mua được nhà. Hoắc Anh Đông nói: *"Bây giờ, mỗi một cá nhân đều có thể sử dụng một căn hộ, họ chỉ cần trả một khoản tiền nhỏ trước"*.

Cách làm mạnh dạn này của Hoắc Anh Đông đã mở rộng được phạm vi và đối tượng mua, khiến thị trường bất động sản càng ngày càng sôi động, vòng quay của đồng vốn nhanh, hiệu quả ngày càng tăng. Các nhà buôn bán bất động sản khác cũng lập tức học theo cách đó để cạnh tranh với ông.

Chỉ trong thời gian ngắn khoảng hơn chục năm, Hoắc Anh Đông đã được cả thế giới biết đến như là một tỷ phú, đứng đầu trong giới kinh doanh bất động sản ở Hồng Kông.

Còn dưới đây là câu chuyện khác về một tỷ phú người Mỹ.

Người đã sáng lập ra công ty máy nông nghiệp quốc tế của Mỹ là người phát minh ra máy gặt đầu tiên trên thế giới. Ông đã trải qua mấy chục năm gian nan lận đận kiếm kế sinh nhai, cuối cùng nhờ vào tố chất của một con người tài ba, ông đã giành được những thành công liên tiếp trên thị trường.

Vậy bí mật thành công của ông nằm ở chỗ nào? Thành công của ông xuất hiện chính vào lúc phát minh ra chiếc máy gặt đầu tiên.

Năm 1831, những dụng cụ nông nghiệp mà ông sáng chế ra đã đạt được những bước đột phá to lớn, đó là đã nghiên cứu chế tạo thành công ra cỗ máy gặt đầu tiên trên thế giới.

Nhưng do những người nông dân đã quen với những phương thức lao động sản xuất cũ, họ quan niệm rằng dùng liềm để gặt cũng đủ ăn, cần gì phải dùng đến máy móc. Vì

vậy, số người mua máy vẫn rất ít, thỉnh thoảng mới có một khách hàng.

Để mở ra con đường tiêu thụ, ông đã áp dụng khá nhiều biện pháp, chẳng hạn như thiết lập những điểm bán hàng, tăng cường nhân viên tiếp thị bán hàng, tăng cường đầu tư v.v... nhưng kết quả vẫn chẳng khả quan hơn.

Qua 10 năm nỗ lực phấn đấu không những không mở ra được thị trường tiêu thụ mà ngược lại, ông còn tiêu hết cả tiền vốn. Chính tư tưởng hẹp hòi, tầm mắt nông cạn của người nông dân đã làm hạn chế đi sức sản xuất mới và biến lý tưởng thực hiện cơ giới hoá trong nông nghiệp của ông tan thành mây khói.

Để công ty của mình có được những bước đi thần kỳ trong con đường tiêu thụ sản phẩm, ông đã phát động một chiến dịch: Toàn thể nhân viên trong công ty đưa ra những ý tưởng của riêng mình, nhưng vẫn chưa có một biện pháp nào được coi là hiệu quả.

Nhưng rồi một cơ hội rất ngẫu nhiên đã đến với ông và ông đã tìm thấy chìa khóa cho một phương pháp kinh doanh mới.

Lần đó, trên đường về nhà sau giờ làm việc, nhìn thấy mấy đứa trẻ đang chơi trò đóng kịch với nhau, ông liền đứng lại xem.

Trò chơi sắp kết thúc, đứa trẻ lớn nhất trong bọn rút ra một nắm kẹo mềm giơ trước mặt lũ bạn chơi cùng và nói: "*Ôi ngon quá*". Vừa nói xong thì nó đã đút tọt chiếc kẹo vào miệng.

Nó để cho lũ trẻ thèm tới chảy dãi, hình như nó đã nhìn thấu tâm can của lũ bạn, nó nói tiếp: "*Tao ăn một mình thì không hết, nhưng cho chúng mày thì tao tiếc lắm. Vậy thì như thế này vậy, tao bán cho chúng mày mỗi gói một hào nhé*".

Lũ trẻ vội vàng thi nhau móc tiền trong túi quần, túi áo của mình ra, trong số đó có một đứa bé vẻ mặt trông rất lo lắng, hoá ra trong túi nó chỉ có 3 xu, nó rụt dè hỏi: "*Em mua 3 xu có được không?*".

Thằng lớn nói một cách dứt khoát: "*Tao không bán lẻ*".

Thấy thằng bé bước đi lầm lũi, ông thấy thương hại, định trả tiền thay cho nó. Lúc ấy, bên cạnh thằng bé có một đứa trẻ lên tiếng: "*Để Lucky - tên thằng bé - nợ anh 7 xu, hôm sau nó trả vậy*".

Thằng lớn bèn trả lời: "*Cũng được, nhưng phải trả cả lãi nhé*".

"*Được*". Thằng bé Lucky vội trả lời, "*Ngày mai em trả anh 8 xu, chỉ cần bây giờ anh bán kẹo trước cho em*".

Trò bán chịu trong trò chơi của mấy đứa trẻ nhất thời đã khiến ông nghĩ ra một chủ ý - Trả góp. Rất nhiều người muốn mua máy gặt của mình nhưng khổ một nỗi là không đủ tiền nên không mua được, nếu mình dùng cách bán trả góp thì không phải là đã giải quyết cho họ vấn đề khó khăn về tài chính hay sao? Như vậy chắc chắn cũng có thể giải phóng được số máy đang tồn đọng trong kho.

Trên thế giới, rất nhiều doanh nghiệp đã thành công nhờ vào những linh cảm ngẫu nhiên. Ông cũng vậy, từ trò chơi của mấy đứa trẻ mà nghĩ ra cách bán hàng trả góp, khiến cho công ty của ông có những bước nhảy vọt trong công tác kinh doanh tiêu thụ. Năm 1849 là một năm bán máy gặt kỷ lục cao của ông với hơn 2.000 chiếc. Từ đó, việc tiêu thụ máy nông nghiệp của công ty ông luôn đứng ở vị trí quán quân trong giới doanh nghiệp cùng ngành của Mỹ.

Tập đoàn Diệu Lệ của Hồng Kông cũng là một ví dụ cho khả năng biết nhìn xa trông rộng.

Năm 1955, Lưu Thiên sáng lập nên tập đoàn Diệu Lệ - Hồng Kông, tự nhận chức Chủ tịch Hội đồng quản trị. Lúc mới thành lập, tập đoàn Diệu Lệ chỉ có 6 người, kinh doanh cửa hàng bách hoá bán lẻ nhỏ. Sau hơn 20 năm phấn đấu, tập đoàn Diệu Lệ đã phát triển thành Tập đoàn tổng hợp đa ngành chuyên kinh doanh các siêu thị bán buôn, bán lẻ, bất động sản, công nghiệp, khách sạn, du lịch và trường học. Khu vực kinh doanh bắt đầu từ Hồng Kông phát triển mở rộng sang tận các quốc gia như Mỹ, Canada, Singapo, Nhật Bản và Thám Quyến - Đại lục. Đặc biệt là từ năm 1976 đến nay, tập đoàn Diệu Lệ có tốc độ phát triển nhanh như vũ bão, hàng năm đều phải thiết lập thêm từ một đến hai trụ sở mới. Đến năm 1984, doanh số của tập đoàn này đã đạt tới 400 triệu đô la Hồng Kông.

Tất cả những thành tựu mà tập đoàn Diệu Lệ có được đến nay chủ yếu là dựa vào những quyết định cạnh tranh diệu kỳ - giá cao hơn đến gấp 5 lần của Lưu Thiên. Tức là những sản phẩm bán ra của tập đoàn Diệu Lệ nếu không rẻ hơn hoặc bằng những sản phẩm bán ra của cửa hàng khác thì ông sẽ bồi thường cho khách hàng gấp 5 lần giá trị của sản phẩm.

Lưu Thiên cũng hiểu rõ, khách hàng ngoại trừ việc mua những sản phẩm nhỏ, thông thường khi mua hàng thì đầu tiên thường xem xét, cùng một sản phẩm giống nhau, cửa hàng nào bán giá rẻ nhất. Thế là, ông ta đã nắm rất rõ tâm lý của khách hàng để mở rộng tiêu thụ.

Ông cho treo một tấm bảng rón lớn "bán với giá bán buôn", khẩu hiệu này được áp dụng cả với những sản phẩm bán lẻ.

Những tấm băng rôn đó được dán ở khắp nơi quanh cửa hàng và dán ngay bên cạnh biển hiệu cửa hàng.

Cách làm đó của Lưu Thiên quả nhiên linh nghiệm, các cửa hàng của tập đoàn Diệu Lệ đầy ắp người, kinh doanh cực kỳ phát đạt.

Theo phương châm bán được số lượng nhiều chứ không cần phải bán đắt, Lưu Thiên đã giám sát cực kỳ nghiêm ngặt khâu nhập hàng. Ông chỉ đạo bộ phận nhập hàng về báo đảm chỉ nhập những mặt hàng dễ bán, vừa bắt mắt mà giá lại rẻ. Như vậy, quay vòng vốn nhanh, giá thành thấp, lại giảm được nhiều tổn hại.

Lưu Thiên còn cho thực hiện "chính sách hội viên của Diệu Lệ" để duy trì lượng khách quen, thu hút khách hàng mới.

Trong những cửa hàng cao cấp của Lưu Thiên, bạn sẽ nhìn thấy trên mỗi sản phẩm đều có đề hai loại giá: Một loại là giá dành cho hội viên, một loại là dành cho những người không phải là hội viên. Giá của hội viên thì thấp hơn một chút so với giá của người không phải là hội viên, những sản phẩm càng cao cấp thì sự chênh lệch giá càng lớn. Ví dụ như một bộ ghế sô pha bằng da thật có giá gần 2.000 đô la Hồng Kông, nhưng giá của hội viên chỉ có 1.600 đô la, rẻ hơn đến 400 đô la Hồng Kông.

"Chính sách hội viên của Diệu Lệ" quy định: Đối với những cư dân thường trú tại Hồng Kông nếu muốn trở thành hội viên của Diệu Lệ, mỗi người chỉ cần nộp 80 đồng hội phí sẽ được hưởng những chế độ ưu đãi trong vòng một năm; tập thể các đơn vị mỗi người đóng 50 đồng; đối với tất cả những học sinh, sinh viên tại Hồng Kông cứ theo tiêu chí trên giảm một nửa.

Còn thực hiện chế độ hội viên trong một tuần, có nghĩa là cứ vào chủ nhật, công ty lại thuê vài chiếc xe buýt đi đón khách hàng từ các ngả đường về siêu thị Diệu Lệ, mỗi người chỉ mất 5 xu là có thể được làm hội viên trong một ngày.

Theo ước tính, số hội viên ngày chủ nhật của Diệu Lệ thông thường khoảng 10.000 người, còn số hội viên dài kỳ khoảng 200.000 người.

Lưu Thiên đã lấy giá ưu đãi để thu hút hàng vạn đô la Hồng Kông qua việc thu phí hội viên, mà số tiền đó đem đầu tư vào những lĩnh vực lưu thông của thị trường lại mang lại cho Lưu Thiên nguồn lợi nhuận không nhỏ.

Thông tin kinh doanh - Điều kiện cần để kinh doanh trong thời đại mới

Lịch sử đang bước vào giai đoạn bùng nổ thông tin, hoạt động thương mại trong xã hội hiện đại, nếu bạn không có thông tin đầy đủ thì chỉ có thể ngồi nhìn người khác tiến vào thị trường. Hoạt động thương mại cần phải có thông tin, thông tin phải đầy đủ chính xác. Muốn đứng vững trong cuộc chiến thương mại, ngoài việc nắm rõ những thông tin mới nhất của đối thủ trong lòng bàn tay, bạn càng phải biết rõ, hiểu rõ tình hình thực lực của bản thân. Không chỉ cần nắm bắt được những điểm khác biệt của mình với người khác mà còn phải biết rõ những ưu điểm và nhược điểm của mình. Phải không ngừng điều chỉnh vị trí, vị thế của mình, giành quyền chủ động trong kinh doanh, như vậy mới có thể bách chiến bách thắng.

Ngày 27 tháng 1 năm 1945, khu vực chung cư mới xây dựng ở Tokyo - Nhật Bản bị một trận đánh bom của liên quân, trận không tập đã tạo nên những đám cháy hừng hực, cả một khu phố phồn hoa chìm trong biển lửa, thê thảm vô cùng. Trận không tập đó đã biến khu chung cư mới xây thành đống gạch vụn.

Điều khiến người ta phải kinh ngạc đó là chiếc kim giờ hình tháp, vật được gọi là biểu tượng vàng của cửa hàng đồng hồ Kinataro Hattori lại không mày may tổn hại trong trận bão lửa ấy, vẫn đứng sừng sững giữa những đống ngổn ngang của gạch ngói vỡ vụn. Có lẽ, đây chính là điềm báo một sự vùng dậy mới của hãng đồng hồ "Seiko" Nhật Bản sau này.

Năm 1391, Kinataro Hattori sáng lập nên "Seiko", sản xuất đồng hồ báo giờ theo mẫu của Mỹ. Bốn năm sau, Kinataro Hattori hợp tác với một kỹ sư, sản xuất một loại đồng hồ hình tháp đường kính tới 16m lắp trên những toà nhà cao tầng, từ đó "Seiko" đạt được tiếng tăm lừng lẫy. Năm 1913, Kinataro Hattori lại nghiên cứu sáng chế ra loại đồng hồ đeo tay thời trang đầu tiên của Nhật Bản - đồng hồ đeo tay 12 con giáp. Từ đó, sự nghiệp của "Seiko" ngày càng phát triển, cất cánh bay lên.

Đúng lúc "Seiko" sắp đuổi kịp Thụy Sĩ - Vương quốc của đồng hồ thì chiến tranh thế giới lần thứ hai đã dập tan giấc mộng đẹp của nó.

Kẻ xâm lược thường gây ra khó khăn tai họa cho kẻ khác nhưng đồng thời cũng tạo ra những khó khăn tai họa cho chính bản thân nó. Nhật Bản chính là một minh chứng cho câu nói trên. Sau chiến tranh, đất nước Nhật Bản lâm vào

cảnh khủng hoảng kinh tế, các ngành, các nghề đều ở trong tình cảnh tan hoang, tiêu điều, vật tư thiếu thốn.

Khi đó, Kinataro Hattori lại lần nữa bắt tay nắm giữ vị trí lãnh đạo "Seiko", gánh vác nhiệm vụ vô cùng quan trọng là trấn hưng "Seiko" trong điều kiện cực kỳ gian nan ấy.

Ông cho công nhân mang những máy móc đã bị tổn hại đi sửa chữa và sử dụng tiếp, để tránh mất điện, mọi người không cần nghỉ đầu năm, cuối năm, thường xuyên tăng ca, thêm giờ, thậm chí là làm thông ca. Không lâu sau, "Seiko" sản xuất thử nghiệm ra loại đồng hồ đeo tay "Số 5" dùng cho các thiếu nữ, khi đưa ra thị trường đã nhận được sự yêu thích nồng nhiệt.

Sự việc trên giống như âm thanh của một phát đại bác, khích lệ tinh thần của toàn bộ mọi người trong công ty hưng phấn, làm việc quên cả mệt nhọc. Từ lúc đó, "Seiko" đã bước chân vào một trang sử mới của công ty.

Cuối thập kỷ 50, "Seiko" đã dần từng bước phát triển thành một doanh nghiệp khá lớn - Tập đoàn Seiko. Đầu những năm 60, Seiko đưa ra một loại đồng hồ đeo tay, 3 năm liên tục đoạt giải trong cuộc thi về độ chính xác và thẩm mỹ của các loại đồng hồ đeo tay trong nước, nên đã trở thành một trong những loại đồng hồ bán chạy nhất trên toàn Nhật Bản.

Trong dàn đồng ca đó, tập đoàn Seiko đã vùng dậy bắt đầu với kế hoạch "bành trướng" của mình, khiêu chiến với Thụy Sỹ - Vương quốc của đồng hồ.

Thụy Sỹ được cả thế giới biết đến với danh hiệu là vương quốc đồng hồ, nhắc đến đồng hồ, đất nước đầu tiên được mọi người nhắc đến chắc chắn sẽ là Thụy Sỹ. Đồng hồ và

đất nước Thụy Sỹ giống như "trời in bóng nước", đã để lại một ấn tượng rất đẹp trong lòng hầu hết mọi người trên toàn thế giới.

Địa vị "Vương quốc đồng hồ của Thụy Sỹ" là một địa vị khá vững chắc, ổn định. Muốn đánh đổ nó hoàn toàn không phải là việc dễ dàng.

Tuy nhiên, tập đoàn Seiko không hề nản chí, họ ra sức chuẩn bị, âm thầm tiếp cận đối thủ to lớn đó, đợi có cơ hội sẽ sẵn sàng tiến công.

Cuối cùng cơ hội cũng đến tay Tập đoàn Seiko.

Năm 1960, Ủy ban Olimpic quyết định Đại hội Olimpic 1964 sẽ diễn ra ở Tokyo (Nhật Bản). Tin tức được truyền đi khiến cho tinh thần của toàn thể lãnh đạo nhân viên tập đoàn Seiko trở nên phấn chấn, họ quyết tâm nhân cơ hội này thể hiện thực lực của mình, khiêu chiến với "Omega" của Thụy Sỹ.

"Omega" là thương hiệu một loại đồng hồ đeo tay của Thụy Sỹ được cả thế giới biết đến, đã từng có lịch sử huy hoàng, 17 lần độc chiếm quyền được tính giờ ở Đại hội Olimpic. Với danh tiếng và quyền uy đó, Omega nhất định không thể bỏ qua quyền được tính giờ tại Olimpic - Tokyo lần này.

Để nắm rõ được nguồn gốc của đối thủ, tập đoàn Seiko bí mật lập ra một đội điều tra thiện nghệ thường xuyên có mặt tại Roma, nơi đang diễn ra Olimpic năm đó.

Sau khi đến Roma, đội điều tra của tập đoàn Seiko mới cảm thấy rằng, Olimpic như là một cuộc triển lãm các sản phẩm của Omega. Các môn như Marathon và chạy dài thì không

cần phải nói, còn tất cả các môn khác đều sử dụng đồng hồ của Omega để tính giờ. Có thể nói, tất cả các loại đồng hồ xem giờ lớn nhỏ cho đến những đồng hồ bấm giây trong tay của trọng tài đều mang nhãn hiệu Omega.

Điều khiến cho đội điều tra tỏ ra kinh ngạc hơn là, thế vận hội Olimpic có một sự tín nhiệm tuyệt đối với những sản phẩm tính giờ của Omega.

Ít lâu sau, đội điều tra đã nắm rõ được sự tình. Sau khi điều tra kỹ càng, họ mới biết hầu hết những thiết bị tính giờ mà Omega chế tạo đều là thiết bị cơ, còn thiết bị điện tử chỉ đếm trên đầu ngón tay.

Điều làm cho những nhân viên kỹ thuật trong đội điều tra không còn cảm thấy nữa là vì lúc đó họ đã thành công trong việc phát triển những loại đồng hồ cơ của mình tương đương với đồng hồ Thụy Sỹ. Đúng lúc họ lên đường sang Roma thì loại đồng hồ thời trang có độ chính xác siêu thường đã được chế tạo thành công, đã được quốc tế đánh giá rất cao.

Đội điều tra tại Roma khi đó thông qua những phân tích sơ bộ đã xác định được trình độ công nghệ đồng hồ của Nhật Bản đã có thực lực ngang bằng với trình độ công nghệ đồng hồ của Thụy Sỹ.

Họ mang một tâm trạng cực kỳ hưng phấn trở về Nhật Bản, ngay lập tức viết một báo cáo về chuyến điều tra với câu kết luận như sau: *"Rất tin tưởng vào khả năng đảm nhiệm lắp đặt các thiết bị tính giờ tại Thế vận hội Olimpic - Tokyo, những thiết bị chúng ta sử dụng sẽ tiên tiến hơn nhiều so với những loại đồng hồ tính giờ đã sử dụng trong các trận thi đấu trước đây. "Omega" không đáng sợ".*

"*Để cho Omega phải nể phục*". Đây chính là khẩu hiệu của toàn thể lãnh đạo nhân viên tập đoàn Seiko khi đó.

Một thời gian ngắn sau, tập đoàn Seiko đã lựa chọn và điều chuyển 20 nhân viên ưu tú nhất trong các công ty trực thuộc tập đoàn về lập thành một nhóm gọi là nhóm nghiên cứu chế tạo thiết bị tính giờ. Với mục tiêu là để 4 năm sau đó tại Thế vận hội Olimpic - Tokyo sẽ quyết chiến với hãng Omega.

Nhóm nghiên cứu đầu tiên đề ra khẩu hiệu "*Chế tạo thiết bị tính giờ phải tiên tiến hơn thiết bị tính giờ tại Olimpic - Roma*". Sau đó hoạch định những công việc cụ thể cho các công ty đã được phân công chịu trách nhiệm về từng lĩnh vực trong tập đoàn Seiko.

Đây quả thực là một cách làm sáng suốt nhất. Vì trong khoảng thời gian có hạn phải hoàn thành sản phẩm có chất lượng cao nhất, ba công ty này sẽ phải lấy những mặt kỹ thuật ưu thế nhất của mình ra để quyết định sự thành bại.

Sau khi bàn bạc đã thống nhất: Công ty Seiko thứ nhất sẽ phụ trách mảng đồng hồ cỡ lớn và các thiết bị hiển thị. Công ty Seiko thứ 2 phụ trách phần đồng hồ chạy hoạt động. Bởi vì có một tổ gọi là tổ kế hoạch 59A nhiều năm nay đã nghiên cứu phát triển đồng hồ điện tử, nên để công ty này phụ trách việc chế tạo đồng hồ điện tử cho Thế vận hội tại Tokyo và đây cũng là khâu quan trọng nhất.

Quả nhiên, tổ kế hoạch 59A không phụ lòng mong chờ của mọi người, đã tranh thủ thời gian nghiên cứu chế tạo ra một sản phẩm mới nhất, có đẳng cấp thế giới. Đó là đồng hồ điện tử 951 cỡ 2. Loại đồng hồ điện tử này chủ yếu dùng cho môn

Marathon và chạy tiếp sức, gồm 2 pin, có thể sử dụng 1 năm. So với những chiếc đồng hồ điện tử trước đây đã sản xuất lắp trên những chiếc xe tải loại nhỏ thì đây thực sự là một tiến bộ rất lớn.

Được biết, Ủy ban Olimpic quốc tế quyết định sử dụng những thiết bị tính giờ do Nhật Bản sản xuất tại Thế vận hội Olimpic lần này chính là vì họ đã có những ấn tượng rất sâu đậm sau khi xem những tính năng của chiếc đồng hồ 951 đó.

Tháng 1 năm 1963, tập đoàn Seiko quyết định trình một bộ tài liệu chính thức lên Ủy ban Olimpic, hy vọng sẽ được quyền cung cấp những thiết bị tính giờ như đồng hồ tính giờ chạy, đồng hồ cỡ lớn, đồng hồ có độ chính xác cao dùng cho Thế vận hội Olimpic - Tokyo.

Tháng 5 năm đó, Ủy ban Olimpic chính thức trả lời đồng ý.

"Seiko" cuối cùng đã chiến thắng "Omega", giành được quyền tính giờ cho Thế vận hội.

Tại Thế vận hội Tokyo, đồng hồ Seiko đã thể hiện những ưu thế của nó và nhận được sự tán dương rộng rãi, trở thành niềm kiêu hãnh của Nhật Bản.

Việc "Omega" thất bại tại Olimpic - Tokyo đã dấy lên một cơn chấn động tại Thụy Sỹ, nhưng chấn động đó cũng biến mất rất nhanh.

Người Thụy Sỹ vẫn đang sống trong dư âm của những vinh quang trong quá khứ, họ cho rằng thắng lợi của Seiko chẳng qua chỉ dựa vào thiên thời địa lợi. Vương quốc đồng hồ vẫn đứng vững như núi Thái sơn, không ai có thể đánh bại được.

Song, thất thế ngay tại thành phố của mình mới chính thức làm cho người Thụy Sỹ thấy được sự lợi hại của người Nhật Bản, trong lòng họ bắt đầu cảm thấy lo lắng, nể sợ.

Hàng năm, tại một thành phố ở Thụy Sỹ thường tổ chức cuộc thi đồng hồ, mục đích là nâng cao trình độ cho ngành đồng hồ Thụy Sỹ, đề cao uy tín của đồng hồ Thụy Sỹ trên thế giới.

Năm 1963, Seiko cuối cùng cũng giành được tư cách tham gia cuộc thi này. Đây là một việc không phải dễ dàng gì, bởi vì đây là lần đầu tiên có một sản phẩm của công ty nước ngoài tham gia. Tuy rằng từ 4 năm nay, phía Thụy Sỹ đã mở cửa cho các sản phẩm nước ngoài vào tham gia cuộc thi, nhưng các nhà kinh doanh nước ngoài đều rất sợ vương quốc đồng hồ này. Họ đều không dám phiêu lưu mạo hiểm, điều này đã biến cuộc thi này thành một cuộc cạnh tranh kỹ thuật của 10 công ty trong nước.

Xét về thực lực mà nói, trong tất cả các cuộc thi về đồng hồ ở Nhật Bản, Seiko đều chiếm ưu thế tuyệt đối, cho nên những cuộc thi như vậy trong nước đối với Seiko không còn nhiều ý nghĩa. Vì vậy, họ quyết định đến vương quốc đồng hồ để thử một phen.

Nhật Bản giống như một kẻ hậu sinh đột nhiên tới tham gia cuộc thi, phía Thụy Sỹ chỉ xem họ giống như một con thiêu thân đang lao đầu vào lửa, tất nhiên sẽ thất bại.

Theo quy định, thời gian diễn ra cuộc thi là 45 ngày, chú yếu là lấy độ chính xác trong thời gian đó để quyết định thắng bại.

Lần đầu tiên đồng hồ Seiko tham gia cuộc thi cũng là lần đầu tiên thể hiện thực lực của mình với tư cách sản phẩm nước

ngoài, về mặt tính giờ chính xác tỉ mỉ, đồng hồ điện tử 951 được xếp thứ 10, 11, 12.

Do đồng hồ điện tử đã đạt được thành tích tốt, Seiko quyết định lần sau sẽ đưa cả đồng hồ cơ tham gia cuộc thi. Bởi vì, tham gia cuộc thi quốc tế, có thể nắm bắt được một số kỹ thuật khoa học cao của thế giới lúc bấy giờ, đồng thời biết được mình đã đạt đến trình độ như thế nào. Điều quan trọng hơn cả là để cho nhân viên kỹ thuật và cán bộ trẻ có được mục tiêu rõ ràng.

Vậy mà, tại cuộc thi về đồng hồ cơ, cho dù Seiko đã dốc hết toàn lực, nhưng vẫn thất bại thảm hại, kết quả là xếp thứ 144, mấy vị trí đứng đầu đều thuộc về Omega. Điều này khiến người ta nghĩ, chiến thắng được Thụy Sỹ là điều không thể.

Người Nhật Bản đã thành công trong lĩnh vực kỹ thuật điện tử, họ không tâm phục khẩu phục trước kết quả đó, họ hạ quyết tâm 3 năm sau sẽ quyết một trận thắng thua.

Năm 1967, qua thời gian chuẩn bị khá đầy đủ, Seiko quyết tâm quay trở lại. Ba năm trước, lần đầu tiên tham dự cuộc thi đồng hồ cơ, họ đã bị thất bại thảm hại, vì vậy, lần này họ quyết tâm rửa sạch nỗi nhục đó.

Vẫn theo quy định cũ, nhà máy có sản phẩm tham gia cuộc thi sẽ nộp sản phẩm cho ban tổ chức theo đúng thời hạn quy định. Sau 45 ngày kiểm tra, ban tổ chức sẽ gửi về nhà máy kết quả chấm thi, cũng năm tiếp theo sẽ công bố thứ tự, tên sản phẩm cùng tên công ty.

Nhưng một việc kỳ lạ đã xảy ra, năm đó đợi mãi, kết quả chấm thi vẫn không được gửi về.

Đến gần mùa xuân sang năm, Seiko mới nhận được một bức thư, trong thư viết mấy chữ đơn giản: Năm nay sẽ không công bố danh sách xếp hạng, ngoài ra từ sang năm sẽ bắt đầu dừng cuộc thi lại.

Rốt cuộc là chuyện gì?

Kết quả chấm điểm được gửi về sau này đã vén lên mọi thắc mắc. Vì trong đó ghi rất rõ ràng là, về đồng hồ điện tử Seiko độc chiếm vị trí từ 1 đến 5, còn đồng hồ cơ thì đứng thứ 4, 5, 6, 7, 8. Tuy không công bố danh sách thứ hạng, nhưng chỉ cần so sánh một chút bảng điểm mà ban tổ chức gửi về thì có thể đưa ra được kết quả trên.

Trong cuộc thi đồng hồ quốc tế diễn ra tại một thành phố ở Thụy Sỹ, do đồng hồ điện tử Seiko của Nhật Bản nằm trong danh sách 5 sản phẩm đứng đầu, nên không hiểu lý do gì mà ban giám khảo đột nhiên dừng việc công bố thành tích và còn dừng những cuộc thi sau này lại.

Cho dù cuộc thi đã dừng lại, nhưng người Nhật Bản không dừng việc khiêu chiến với Thụy Sỹ. Nếu họ dễ dàng bó tay bỏ qua thì sẽ không có một cường quốc Nhật Bản như ngày nay.

Seiko quyết định từ bỏ những cuộc thi hình thức như vậy, dĩ nhiên đã giành được thắng lợi thì nên mở ra một con đường mới. Họ cho rằng, chỉ mất có 45 ngày kiểm tra thì đã quyết định tất cả sự cạnh tranh, mà lại không có giá trị thực tế. Sau này nên phát triển theo hướng thương mại hóa đồng hồ điện tử.

Ngược lại với Nhật Bản, người Thụy Sỹ lại luôn luôn xem trọng những cuộc thi, tức là họ cho rằng trình độ kỹ thuật

được đào tạo qua những cuộc thi là khả năng cạnh tranh tối ưu nhất, họ không quá chú ý tới lĩnh vực thương mại hoá sản phẩm. Do vậy, người Thụy Sĩ vẫn lấy thắng lợi của những cuộc thi làm mục tiêu sản xuất kinh doanh của họ.

Những khác biệt trong nhận thức này đã làm thay đổi một cách tích cực thị trường đồng hồ thế giới 10 năm sau đó. Đồng thời, nhận thức này cũng sẽ làm thay đổi một cách triệt để địa vị của các nước trước sự cạnh tranh quốc tế trong tương lai.

Seiko đã tập trung toàn bộ sức lực vào công tác thương mại hóa sản phẩm.

Họ đã nhận thức một cách rõ ràng: Một chiếc đồng hồ điện tử chỉ khoảng 10 đô la, có thể vứt bỏ bất cứ lúc nào mà độ sai lệch mỗi tháng không vượt quá 15 giây, trong khi đó, một chiếc đồng hồ cơ "Rolex" sai lệch mỗi tháng không dưới 100 giây. So sánh hai loại với nhau, thấy đồng hồ điện tử chiếm ưu thế tuyệt đối. Vì thế, trong vài chục năm tới, thị trường sẽ cần một số lượng lớn đồng hộ điện tử, loại vừa rẻ vừa chính xác cao.

Năm 1969, Seiko đưa ra thị trường một loại đồng hồ điện tử mới chế tạo đầu tiên trên thế giới, đã làm rung động thị trường, tiếp theo lại sản xuất và đưa ra loại đồng hồ điện tử hiện số.

Từ đó về sau, Seiko còn tung ra thị trường các loại đồng hồ như đồng hồ đa năng, đồng hồ bán dẫn bằng pin, đồng hồ có thời gian sử dụng lâu dài. Những sản phẩm mới đó được đưa ra đại trà, giá cả dần dần giảm sút. Đồng hồ bắt đầu trở thành sản phẩm phổ thông.

Đồng hồ Seiko đã dần tăng sức cạnh tranh trên thị trường thế giới, một nửa sản phẩm sản xuất ra được tiêu thụ ở nước ngoài, đã khiến cho vị trí của đồng hồ Thụy Sỹ ngày càng mất đi tính ổn định.

Năm 1974, Kinataro Hattori nhận trách nhiệm tổng phụ trách lần thứ tư của Tập đoàn Seiko. Lúc ấy, thị trường tiêu thụ rộng lớn của đồng hồ là mảnh đất màu mỡ mới khai thác, vì thế cho nên đã thu hút nhiều sự cạnh tranh mới. Các doanh nghiệp dựa vào ưu thế kỹ thuật của mình đã tới tấp đầu tư sản xuất đồng hồ điện tử, khiến cho sự cạnh tranh càng trở nên kịch liệt.

Kinataro Hattori nhờ vào sự tìm hiểu cặn kẽ thị trường, quyết định tung ra một chiến lược kinh doanh mới, đã đưa Seiko một lần nữa vươn lên tầm cao mới.

Đầu tiên Seiko đưa ra chiến lược "Tập trung phát triển": Thực hiện sản xuất nhiều chủng loại với số lượng nhỏ để phù hợp với nhu cầu của nhiều tầng lớp khách hàng, từ loại bình thường đến loại cao cấp, đưa ra thị trường hơn 800 kiểu cách các loại đồng hồ khác nhau.

Tiếp theo, Seiko thực hiện tiếp chiến lược "Phát triển đa dạng hoá": Xây dựng một nhà máy chuyên sản xuất các loại thiết bị điện tử dùng trong y tế như máy chụp cắt lớp, điện não, máy chụp, siêu âm v.v...: Seiko còn thiết lập một nhà máy chuyên sản xuất các linh kiện thiết bị điện tử có tính năng hiện đại tiên tiến để cung cấp cho Trung Quốc, Ấn Độ. Những dự án đó đã góp phần không nhỏ vào doanh thu, chiếm 1/5 tổng doanh số của tập đoàn Seiko.

Năm 1980, Kinataro Hattori đã mua lại công ty thứ 2 của công ty đồng hồ danh tiếng của Thụy Sỹ, bắt đầu cho chiến dịch "chia cắt" vương quốc đồng hồ.

Vào cuối thập niên 70, số lượng tiêu thụ đồng hồ Seiko đã đứng đầu thế giới, những loại đồng hồ cao cấp của Seiko đã trở nên danh tiếng nhưng những loại siêu cao cấp vẫn đứng sau Thụy Sỹ.

Sau khi mua được công ty danh tiếng này, Seiko đã đưa ra thị trường loại đồng hồ siêu cao cấp với chất liệu chính là vàng và kim cương. Loại đồng hồ này đã thu hút được sự chú ý của thị trường Âu Mỹ và cả thị trường Thụy Sỹ.

Cuối cùng, Seiko đã lật đổ được sự độc chiếm của "ông vua đồng hồ" Thụy Sỹ, trở thành bá chủ mới trên thị trường đồng hồ thế giới.

THAY ĐỔI CHÍNH LÀ LỢI ÍCH

Thời đại thay đổi, tin tức biến đổi, kinh doanh biến đổi, trong rất nhiều con đường kinh doanh, thay đổi là tầng cao nhất, bất kỳ một chiến lược kinh doanh nào đều thay đổi theo môi trường. Điều kiện đầu tiên để thay đổi là nắm bắt được quy luật biến đổi của đường lối kinh doanh, nắm bắt được ý nghĩa bên trong của sự biến đổi thì kinh doanh mới có thể đạt đến độ tinh hoa và hoàn thiện.

Thay đổi tình hình

Tình hình cho dù là tốt hay xấu nhưng cũng không thể ngồi một chỗ như ếch ngồi đáy giếng, nếu không vượt ra khỏi hoàn cảnh đó để thoát khỏi sự bó buộc, kìm hãm, không ngừng vận động thì rất khó có thể phát triển mở rộng, khó tạo dựng nên được sự nghiệp lớn. Isao Nakauchi - người sáng lập kiêm tổng giám đốc của "Daiei" - một siêu thị liên hoàn siêu cấp lớn nhất của Nhật Bản đã mở một cửa hàng bán thuốc nhỏ tại Kobe từ sau chiến

tranh thế giới lần thứ II, cửa hàng kinh doanh rất tốt, thu nhập cũng không tồi. Nếu ông ta cứ an phận thủ thường, ngày ngày kinh doanh cửa hàng thuốc nhỏ bé đó thì cũng khá rồi. Nhưng Isao Nakauchi không hài lòng với "sự bình an" đó, một thời gian sau ông bắt đầu mở rộng cửa hàng thuốc nhỏ bé của mình. Không chỉ bán thuốc, ông còn bắt đầu bán những sản phẩm liên quan đến sức khoẻ con người. Từng bước dần dần phát triển thành cửa hàng thuốc liên hoàn, rồi lại dần phát triển thành siêu thị siêu cấp trên toàn quốc. Ông nói: "*Thay đổi là quy luật của thế giới, còn đối với chúng ta thay đổi chính là cơ hội*". Thành công của Isao Nakauchi nằm ở chỗ, ông không bao giờ hài lòng với hiện tại, không ngừng tìm kiếm sự thay đổi. Mà điểm yếu của rất nhiều doanh nghiệp nước ta hiện nay là ở chỗ luôn hài lòng với hiện tại, hài lòng với những chỉ tiêu bán hàng của mình, hài lòng với những tư tưởng thủ cựu "an phận", không dám và cũng không quyết tâm "một bước vượt sông", không có chí tiến thủ. Chủ tịch Hội đồng quản trị công ty vệ sĩ lớn nhất Nhật Bản đã từng nói: "*Cho dù cùng trong một môi trường giống nhau nhưng có những doanh nghiệp phát triển rất nhanh trong khi có doanh nghiệp lại ngưng trệ không phát triển được, tại sao lại xảy ra tình trạng khác biệt như vậy? Tôi cho rằng nguyên do của sự khác biệt đó nằm ở chỗ, bạn có đủ khả năng vượt qua hoàn cảnh hiện tại để hướng tới tương lai hay không*".

Thuật "Rồng đổi màu"

Cách sinh tồn của rồng đổi màu chính là biết nhờ vào khả năng thay đổi màu sắc của bản thân mình để thích nghi với sự thay đổi của môi trường xung quanh. Giống như màu sắc của

những sản phẩm mà doanh nghiệp sản xuất kinh doanh. Trong một mức độ nhất định sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến sự mở rộng thị trường của sản phẩm. Một cuộc điều tra tổng hợp đã cho biết, người tiêu dùng khi mua áo sơ mi, veston, giày da thì tỷ lệ người tiêu dùng quan tâm chú ý tới màu sắc sản phẩm để lựa chọn mua lần lượt là 56%, 52% và 44% mà thông thường rất nhiều doanh nghiệp thường dễ dàng xem nhẹ vấn đề màu sắc. Vì vậy, các doanh nghiệp khi sản xuất kinh doanh tuyệt đối không thể xem nhẹ tác dụng của màu sắc, cũng không nên cố định một màu sắc cố hữu của sản phẩm, phải kịp thời thay đổi màu sắc để phù hợp với nhu cầu của thị hiếu, thế mới giành được sự yêu thích hâm mộ của thị trường. Có một doanh nghiệp sản xuất kem đánh răng, màu sắc ban đầu của vỏ hộp là hai màu xanh và trắng, sau này có người góp ý nên thay đổi màu vỏ hộp thành hai màu trắng và hồng. Sau khi thay đổi màu sắc của vỏ hộp lượng tiêu thụ lập tức tăng đáng kể, và đã vượt qua mức bán hàng cao nhất của sản phẩm khi vẫn còn sử dụng vỏ hộp là hai màu xanh trắng. Vì hai màu trắng và hồng dễ khiến người ta liên tưởng đến "Răng trắng môi hồng" mỗi khi đánh răng. Thu hút được sự chú ý của khách hàng mỗi khi lựa chọn mua hàng. Qua đó, ta có thể thấy được tác dụng màu sắc sản phẩm, màu sắc bao bì nhãn hiệu cũng có tác động không nhỏ tới thị hiếu người tiêu dùng.

Không chỉ là những con số khô khan đơn điệu

Biết tổng hợp những số liệu, xem xét những con số, số lượng, đôi lúc sẽ đem lại cho bạn những ý tưởng hay, khiến bạn không thể ngờ được tác dụng cũng như hiệu quả của chúng

đối với thị trường. Những ví dụ sau đây đã chứng minh những con số khô khan có thể mang lại cho bạn một kết quả bất ngờ. Matsushita Konosuke, Giám đốc công ty Matsushita, thời trẻ đã từng kiếm được khoản tiền không nhỏ từ việc cải tiến cái ổ điện đơn thành ổ điện 2 chạc, 3 chạc.

Sakai một nhà sản xuất đồ chơi, chỉ bằng việc thêm cái lưỡi màu đỏ vào miệng con chó đồ chơi mà đã trở nên phát tài. Sau này, việc kinh doanh phát tài đó của ông lại bị người khác chiếm mất chỉ bằng một cải tiến nhỏ. Đó là một người khác nhìn thấy con chó đồ chơi của Sakai đã nghĩ ra một sáng kiến là cho hai con chó vào một làn nhựa xanh be bé, chân gác lên thành làn, miệng thè cái lưỡi đỏ xinh xinh ra trông cực kỳ đáng yêu. Mặc dù nếu tính ra tiền thì mỗi con chó đó còn đắt hơn con chó của Sakai ba lần nhưng người ta vẫn đổ xô đi mua làn "Song cẩu" đó. Như vậy, bí quyết chính là quan sát thị trường, thị hiếu. Chỉ bằng một con số đơn giản, từ 1 đến 2, đến 3 mà đã mang lại một hơi thở mới, một hiệu quả thật bất ngờ.

Nhỏ bé linh hoạt, ứng biến linh lợi

Với cùng một sản phẩm có chất lượng như nhau nhưng có khi bạn chỉ cần thay đổi một chi tiết rất nhỏ nào đó thì sản phẩm đó lại đem đến cho bạn những kỳ tích khác thường. Chẳng hạn như việc đóng hộp rau cải ngâm muối là một ví dụ điển hình cho sự linh hoạt, nắm bắt thị hiếu của người tiêu dùng. Tứ Xuyên, một tỉnh nổi tiếng về rau cải ngâm muối, trước kia người Tứ Xuyên bán rau cải ngâm muối đóng trong những thùng khá to, không chỉ khó khăn trong việc vận chuyển mà

còn khó khăn cho cả việc bán lẻ nữa. Sau này, người Thượng Hải phát hiện ra điều này nên họ cải tiến chỉ dùng những thùng loại vừa để ngâm bán, tình hình tiêu thụ cũng đã biến chuyển rõ rệt. Nhưng người Triết Giang còn linh hoạt hơn, họ thay đổi dùng những hộp loại nhỏ để ngâm bán, những hộp loại nhỏ này rất tiện lợi cho việc vận chuyển cũng như bán lẻ, tình hình kinh doanh của họ đã chuyển biến từng ngày. Sau này người Nhật Bản còn sáng tạo hơn, họ cho đóng vào những hộp giấy nhỏ, sự cải tiến đó đã làm cho sản phẩm này chiếm vị trí dẫn đầu trong việc tiêu thụ. Vì vậy, trong sự lựa chọn của thị trường hôm nay, rất nhiều những thay đổi tưởng chừng như đơn giản đó nhưng lại có hiệu quả vô cùng lớn. Cho nên hình dáng kích thước của sản phẩm cũng mang lại cho tình hình kinh doanh của bạn những kết quả tốt đẹp chỉ cần bạn nhận ra được tính ưu việt của nó.

Người đẹp cũng cần phải trang điểm

"Không có người phụ nữ nào xấu, chỉ có người phụ nữ không biết làm đẹp". Cho dù bạn là người phụ nữ đẹp cũng cần trang điểm thêm một chút khi bước chân ra đường. Nhưng điều quan trọng là phải biết trang điểm đúng chỗ, đúng lúc, đúng mức độ mới có thể làm đẹp hơn dung mạo của mình. Sản phẩm cũng vậy, nếu xem nhẹ khâu đóng gói, trang trí sẽ giống như người phụ nữ không biết làm đẹp, việc tiêu thụ sản phẩm đó sẽ không thể có được hiệu quả cao. Vì vậy, sản phẩm mà doanh nghiệp sản xuất ra cũng nên thay đổi đúng lúc, đúng chỗ, đúng thời điểm, làm mới mẫu mã, bao bì và

trang trí sao cho phù hợp với thị hiếu người tiêu dùng. Ví dụ dưới đây là một minh chứng cho câu nói trên.

Hà Nam - Trung Quốc có một loại rượu rất nổi tiếng từ cuối đời Minh đầu đời Thanh đến nay, có tên là "Trạng nguyên hồng". Loại rượu này đã trải qua hơn 300 năm lịch sử. Nhưng khi loại rượu này được mang đến bán ở Thượng Hải thì tình hình tiêu thụ lại không khả quan lắm. Kết quả điều tra phân tích cho thấy, nguyên nhân chủ yếu là do nhãn hiệu và phương pháp đóng chai đóng gói đã quá cũ kỹ, lạc hậu. Hơn nữa, đối tượng tiêu thụ rượu tại thị trường Thượng Hải lại là thanh niên chiếm phần lớn, mục đích chính cũng chỉ là mua rượu để làm quà tặng nhau, làm vật trang trí trong nhà. Như vậy, sau khi xác định rõ chủ thể tiêu dùng, xưởng rượu đó đã mở một chiến dịch cải tiến. Họ cải tiến chai rượu bắt chước theo mẫu chai rượu Brandy của Anh. Ngoài ra, họ còn làm những bình rượu giả cổ, bên ngoài đóng hộp thắt đai, buộc nơ, thêm vào những hình vẽ cổ kính phong nhã, lại còn chú thích bằng cả tiếng Anh lẫn tiếng Trung. Bằng những biện pháp trang trí làm đẹp như vậy, xưởng rượu đó đã mở ra một con đường tiêu thụ rộng rãi trên thị trường Thượng Hải. Cũng như vậy, Hà Nam còn có một xưởng rượu rất nổi tiếng nữa là xưởng rượu Đỗ Khang - Đương Dương. Sau khi tìm hiểu thị hiếu của thị trường Nhật Bản và các nước Đông Nam Á, xưởng rượu này cũng đã tiến hành hàng loạt những thay đổi, từ mẫu mã đến màu sắc để mở rộng thị trường tiêu thụ. Biết người Nhật Bản thích rùa, họ liền cải tiến bình rượu thành bình hình con rùa để tượng trưng cho sự trường thọ. Biết người Đông Nam Á thích rồng, phượng, thế là họ lập tức in lên nhãn chai rượu hình hai con Long, Phượng. Từ những

chi tiết tưởng chừng đơn giản, ít người chú ý đó mà xưởng rượu đã thiết kế ra 12 loại bao bì mẫu mã khác nhau cho thích hợp với những tâm lý và văn hoá của từng quốc gia. Nhờ đó mà rượu Đỗ Khang đã vượt biển vươn ra thị trường thế giới.

Trao đổi sáng kiến không chỉ là thay đổi tư duy và cách suy nghĩ mà cũng là thay đổi cách sáng tạo. Sáng kiến nhỏ hiệu quả cao, điều này chính là khí phách, sự tìm kiếm và sự lựa chọn trong thời buổi hiện đại. Trong hoạt động kinh tế ngày nay, chỉ nhờ những sáng kiến nho nhỏ mà thu được những thành công rực rỡ có thể liệt kê ra hàng loạt các câu chuyện như sau. Trải qua hàng trăm năm bị phong hóa, tượng Nữ thần Tự Do của Mỹ sau khi được tu sửa lại thì hiện trường còn lại là hơn 200 tấn phế thải rất khó xử lý. Có một người tên là Starker đã đứng ra nhận thầu công việc khó khăn này, bởi vì ông ta đột nhiên nghĩ ra một ý tưởng kỳ quái, do hiểu được tín ngưỡng của người dân đối với tượng nữ thần tự do, muốn có một vật nào đó liên quan đến bức tượng Nữ Thần Tự Do để làm kỷ niệm, ông ta đã nghĩ ra một cách: Ông phân loại những phế liệu đó, lấy đồng vụn đúc thành những đồng tiền kỷ niệm, chì và nhôm phế liệu đúc thành những chiếc thước chặn giấy, xi măng mài thành những miếng bia đá nhỏ, lấy những mảnh gỗ đóng gói thành những hộp nhỏ ống ánh lung linh tạo ra những vật kỷ niệm có ý nghĩa bán cho mọi người. Điều này đã khiến cho một đồng phế liệu không đáng giá thoắt cái trở thành một đồng vàng. Người ta tranh nhau

mua những đồ lưu niệm đó. 200 tấn phế liệu thoáng chốc hết veo. Starker cũng nhờ đó mà kiếm được khoản lợi nhuận kếch sù. Chuyện thứ hai, là một câu chuyện về xưởng sản xuất cúc áo tại Triết Giang - Trung Quốc. Đó là khi công xưởng sản xuất cúc áo này đang lâm vào cảnh khó khăn, thì nhận được một sự góp ý của một nhân viên: Trên cúc cho đục một lỗ nho nhỏ để đổ nước hoa vào bên trong, vậy làm thế nào để nước hoa chỉ có thể đổ vào nhưng không thể chảy ra ngoài được, hương thơm lưu giữ bên trong rất lâu mà không hết. Loại "cúc áo thơm" này vừa đưa ra thị trường đã thu hút được đông đảo người tiêu dùng, nhất là phụ nữ. Từ đó sản phẩm trở nên đắt khách và nhà máy này đã dần dần phát triển đi lên.

Càng biết xoay sở tình hình thì càng có nhiều hướng để phát triển, rất nhiều sản phẩm khi mới đưa ra thị trường tiêu thụ đều không phải đều "thuận buồm xuôi gió" mà là do trải qua khá nhiều lần thích nghi với sự thay đổi của nhu cầu thị trường, mới từng bước ổn định, từng bước đi vào thời hoàng kim của nó. Rất nhiều sự thành công là do người ta biết vận dụng và điều chỉnh thay đổi một cách hợp lý. Vì vậy, những nhà sản xuất, kinh doanh chúng ta trong thực tế không nên đi theo những lối mòn, rập khuôn theo những nguyên tắc nhất định, phải lấy thị trường làm kim chỉ nam, nắm vững nhu cầu của thị trường, đưa ra những sản phẩm đặc sắc của mình mới có thể thu được những thành công rực rỡ.

KINH DOANH PHẢI THUẬN THEO THỜI THẾ

Thời đại mỗi ngày mỗi khác, thời đại thay đổi có nghĩa là môi trường kinh doanh sẽ thay đổi. Công việc kinh doanh cũng giống như cuộc sống của các loài sinh vật sống dưới biển, khi nước biển có sự thay đổi thì các loại sinh vật cũng phải tự thay đổi để thích nghi với môi trường sống đó.

Thế kỷ XX sắp qua đi, bộ phận xã hội kinh tế công nghiệp đã dần từng bước đi vào thời kỳ kinh tế tri thức. Sự phát triển của mạng lưới tư vấn đã làm thay đổi trạng thái sinh tồn của con người, thời đại liên hiệp mạnh mẽ của giới thương mại đã tỏ rõ những đặc trưng bất lợi, những nhà khổng lồ tập trung tri thức, nhân tài đang ngày càng tăng lên. Đối mặt với những sự vật, hiện tượng như vậy, những nhà kinh doanh trong thời đại mới có những suy nghĩ như thế nào?

Đạo đức trong kinh doanh là một điều vô cùng quan trọng. Cùng với sự thay đổi của thời đại, những khái niệm về đạo đức kinh doanh cổ xưa đã lạc hậu, nhường chỗ cho những khái niệm mới hơn. Dưới đây là 36 điều về khái niệm đạo đức kinh doanh mới, đưa ra để chúng ta tham khảo. Bạn đọc có thể tự lĩnh hội để suy nghĩ, từ đó mà đưa ra phương thức áp dụng cho những điều mà bản thân cảm thấy tâm đắc.

1. Nhân cách là tổng hợp của tất cả những điều bạn cần thể hiện. Các nhà kinh doanh muốn kinh doanh sản xuất tốt, đưa doanh nghiệp phát triển đi lên thì điều đầu tiên cần chú trọng phải kể đến đó là nhân cách. Sau đó mới xem xét đến phương pháp và kỹ thuật áp dụng.

2. Cao mưu, thiên biến vạn hoá cũng không bằng một sự chân thành. Điều này đã được cả thế giới phải công nhận.

3. Tin tưởng lẫn nhau là trọng tâm của triết lý sống.

4. Khâm phục những người có tính hy sinh, có tài năng và trọng trách thực sự.

5. Kinh doanh quan trọng nhất là phải giữ được uy tín, danh dự. Cùng hưởng lợi ích, cùng chung hoạn nạn, trọng nghĩa khí mới là trang hào kiệt.

6. Giữ được chữ tín, giành được sự tín nhiệm chính là tài phúc về tinh thần, tài phúc trong kinh doanh. Muốn vậy, phải biết làm lợi cho mình, lợi cho người khác, lợi cho doanh nghiệp, lợi cho xã hội.

7. Danh dự không chỉ là thành ý mà còn là một năng lực. Nếu không biết trọng danh dự, người ta không thể thành công trong công việc cũng như cuộc sống.

8. Sự tín nhiệm có tính qua lại lẫn nhau, nếu bạn không tin người khác ắt người khác cũng sẽ không tin bạn.

9. Tín nhiệm những người xung quanh, ngay cả những đối tác làm ăn nhưng vẫn cần phải đề phòng những cạm bẫy có thể gây nguy hại cho bản thân.

10. Không nên rút ra những kết luận tiêu cực từ các hiện tượng tiêu cực ngoài xã hội.

11. Luôn coi thị trường là sự lựa chọn tối cao, thị trường chính là nơi biểu đạt ý kiến của người tiêu dùng.

12. Nếu bạn không tin Phật pháp, không thích dâng hương lễ bái thì không cần thiết phải gò ép mình.

13. Hòa nhập vào xã hội, nhưng không được đánh mất bản thân mình. Không dập khuôn, giữ vững sự độc lập của mình.

14. Bình đẳng, tôn trọng ý kiến của người khác, nhưng không nhu nhược, không bảo thủ.

15. Sống ngay thẳng, giữ lời hứa, không vượt quá giới hạn. Biết dừng lại đúng lúc, đúng chỗ.

16. Không vơ đũa cả nắm, không thành kiến. Tự mình cảm nhận tin tức một cách trung thực, chính xác. Điều tra nghiên cứu kỹ càng, có tinh thần thực sự cầu thị. Nhận định thời cơ, công việc theo thời thế, đó là nguyên tắc làm việc cũng như thái độ sống.

17. Điều đáng quý của mỗi con người là tự biết khả năng của mình tới đâu. Biết rõ được năng lực tiềm ẩn trong con người mình.

18. Hoàn thiện nhân cách, không ngừng học hỏi vươn lên, đây chính là chìa khoá của sự thành công.

19. Giữa sự kích động và phản ứng, con người có thể tự do lựa chọn thái độ của mình. Đó là khả năng to lớn của mỗi người.

20. Mưu sự tại nhân, thành sự tại thiên. Việc thành công thì vui mừng, nếu không thành công thì cũng không cần phải bi quan hối hận. Nên quan niệm, cơ hội còn rất nhiều, phải biết sống một cách lạc quan.

21. Thất bại nhiều, thành công ít. Vận khí hưng thịnh khó lường, vì vậy phải biết thận trọng nắm bắt thời cơ.

22. Càng quyền cao càng nên cẩn trọng, tiền tài cần phân biệt rõ ràng.

23. Hành động không thống nhất bắt nguồn từ nhận thức không nhất quán, nhận thức không nhất quán bắt nguồn từ thông tin không rõ ràng. Cho nên cần phải trao đổi, liên lạc, báo cáo thông tin, bàn bạc rõ ràng.

24. Phải biết phối hợp hài hòa giữa việc trao đổi tình hình, thông suốt ý kiến, giao lưu tình cảm.

25. Ba phương diện năng lực, cống hiến, thù lao phải tương ứng với nhau.

26. Suy xét khi học tập, trong thực tiễn. Suy nghĩ là hình thức tối cao của sự vận động.

27. Tích lũy tri thức, kinh nghiệm, quan trọng nhất là vận dụng vào thực tế một cách kỳ diệu, linh hoạt.

28. Cần phải biết cách đào sâu suy nghĩ. Sự vật, hiện tượng thường có xu hướng biến đổi phức tạp, vì vậy, cần phải biết suy nghĩ mới có thể nắm được bản chất của vấn đề.

29. Phải cố gắng học tập, đi sâu nghiên cứu, linh hoạt trong thực tiễn, học phải đi đôi với hành.

30. Cả ba yếu tố học, hành và nghiên cứu đều phải được coi trọng ngang nhau, chỉ cần nâng cao một chút hiệu quả của mỗi yếu tố sẽ có thể đem lại thành công lớn.

31. Thực tế chính là cơ sở để suy nghĩ. Phải biết chủ động tiếp nhận những thử nghiệm của thực tiễn. Xa rời thực tiễn sẽ dẫn đến việc suy nghĩ sai lầm.

32. Học mà không nghiên cứu chỉ là học vẹt, nghiên cứu mà không thực hành chỉ là nghiên cứu suông. Nếu không thực hành thì nghiên cứu sẽ không có tính khả thi.

33. Nếu suy xét quá mức độ sẽ trở thành đa nghi, làm cho tình hình trở nên rối loạn. Vì vậy, đôi lúc phải hành động quyết đoán, cương quyết.

34. Trong cương có nhu, nhưng nếu bạn nhu quá ắt sẽ chẳng làm nên đại sự.

35. "Ngọc còn có vết", vì vậy, những thiếu sót, khuyết điểm, sai lầm không phải đều là việc xấu. Thái độ nhìn nhận mới là điều quan trọng. Thái độ sẽ quyết định tương lai của sự việc.

36. Thường xuyên xem xét, không ngừng điều chỉnh bản thân, tự giác hoàn thiện mình.

Chiến lược kinh doanh "lấy yếu thắng mạnh"

Thế kỷ XXI đang đến gần, sự biến động của quy mô kinh tế sẽ khiến cho ưu thế của các nhà kinh doanh vừa và nhỏ được

thể hiện càng rõ nét. Với cơ cấu tổ chức và phương thức quản lý linh hoạt, các doanh nghiệp vừa và nhỏ sẽ thích ứng nhanh với môi trường kinh tế ngày một thiên biến vạn hóa. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ muốn phát huy ưu thế, chắc chắn sẽ phải đối mặt với sự khiêu chiến của các doanh nghiệp lớn. Trong khi đó, các doanh nghiệp lớn lại có một nguồn vốn hùng hậu, đội ngũ nhân tài đông đảo và thị trường rộng lớn. Vậy làm thế nào để có thể chống lại những tập đoàn, công ty lớn đó và ngược lại có những phản công có lợi? Điều này mới chính là điều chúng ta cần phải quan tâm.

Nói chung, trong cuộc cạnh tranh giữa kẻ mạnh và kẻ yếu, kẻ mạnh chiến thắng là điều dễ hiểu. Song, trong cuộc sống thực tế, rất nhiều tình huống lại có kết quả ngược lại. Nguyên nhân quan trọng khiến kẻ yếu có thể chiến thắng kẻ mạnh chính là ở chỗ kẻ yếu biết dùng chiêu "lấy yếu thắng mạnh". Dưới đây là một vài chiến lược mà các doanh nghiệp vừa và nhỏ có thể tham khảo để áp dụng:

Chiến lược "bắt chước có sáng tạo"

"Bắt chước" và "Sáng tạo" là hai khái niệm dường như mâu thuẫn với nhau. Kết quả sáng tạo phải là thứ mới được phát minh ra lần đầu tiên. Khi nói "giống nhau" tức là đã có sự bắt chước, mô phỏng, như thế thì lại không phải là cái mới được tạo ra lần đầu tiên. Tuy nhiên, chính sự mâu thuẫn đó đã mang lại cho chiến lược "bắt chước có sáng tạo" một ý nghĩa mới.

Một là, chiến lược bắt chước dựa vào bản chất của sự vật, tức là những thứ mà doanh nghiệp bắt chước chính là những thứ mà người ta đã từng làm. Bắt chước có sáng tạo có nghĩa là

doanh nghiệp đã hiểu rõ những sáng tạo phát minh đó và có khả năng tăng thêm sự sáng tạo, để tạo ra những thứ mới hơn những thứ mà người đầu tiên đã phát minh ra nó. Có thể nói, thực lực của các doanh nghiệp vừa và nhỏ chắc chắn không thể bằng những doanh nghiệp, tập đoàn lớn về các yếu tố như vốn, kỹ thuật, công nghệ. Nhưng nếu biết nắm bắt cơ hội, vận dụng một cách hợp lý sự bắt chước có sáng tạo để phát triển mở rộng bản thân thì doanh nghiệp sẽ luôn đạt được hiệu quả cao và giảm thiểu được những rủi ro trong quá trình kinh doanh.

Đây là một câu chuyện về sự bắt chước có sáng tạo của một doanh nghiệp ở Mỹ. Đầu những năm 30, công ty thiết bị máy móc phục vụ thương mại quốc tế của Mỹ đang lâm vào tình trạng sắp sửa sập tiệm. Nguyên nhân chủ yếu là do họ đã tập trung tất cả tài chính vào việc nghiên cứu, thiết kế chiếc máy ghi sổ kế toán sử dụng đầu tiên trong ngân hàng. Nhưng trong những năm tháng tiêu điều của thập kỷ 30, không ngân hàng nào của Mỹ muốn mua thiết bị này. Đến những năm 50 - 60, công ty này lại nghiên cứu chế tạo ra máy tính thời kỳ đầu tiên, nhưng loại máy tính này cũng chỉ dùng cho nghiên cứu khoa học và chủ yếu ứng dụng trong lĩnh vực thiên văn học. Tại thời điểm đó, công ty lại đang đối mặt với sự cạnh tranh kịch liệt của một công ty sản xuất máy tính thông thường khác, sản phẩm sản xuất ra không tiêu thụ được. Sau này, Công ty thiết bị máy móc dùng trong thương mại đã giành được những thành công huy hoàng nhờ biết vận dụng chiến lược kinh doanh "bắt chước có sáng tạo", đã chấn hưng công ty và đưa công ty thoát ra khỏi bờ vực phá sản để tiến lên phía trước. Tình hình cụ thể được mô tả như sau: Công ty Apple là một công ty máy tính lớn nhất thời bấy giờ, họ đã có một ý

tưởng rất mới lúc đó là đã nghiên cứu chế tạo thành công loại máy tính cá nhân. Nhưng họ cho rằng, loại máy tính cá nhân này hiệu quả kinh tế không cao, giá đắt, phạm vi tiêu thụ có hạn và cũng chưa phải là loại máy tính cá nhân lý tưởng, vì vậy họ đã cho dừng các bước tiếp theo, không đưa sản phẩm này ra thị trường. Công ty thiết bị máy móc phục vụ thương mại quốc tế lại khác, họ đã thấy được tia hy vọng, nhận ra được viễn cảnh về phạm vi ứng dụng rộng rãi của sản phẩm này trong các gia đình, văn phòng, công sở. Ngay lập tức, họ bắt tay ngay vào thiết kế chế tạo máy tính cùng loại, với mong muốn loại máy tính này sẽ trở thành tiêu chuẩn về lĩnh vực máy tính cá nhân, có thể chiếm lĩnh được vị trí tiên phong trong lĩnh vực này. Kết quả họ đã cho ra đời loại máy tính PC. Không đầy 2 năm, PC đã chiếm vị trí đầu bảng trong lĩnh vực máy tính cá nhân, trở thành sản phẩm có sức tiêu thụ mạnh nhất trong lĩnh vực này. Đây là một ví dụ tiêu biểu của chiến lược "bắt chước có sáng tạo", biến cái của người khác thành cái của mình.

Khi sử dụng chiến lược này nên chú ý những điểm sau đây:

1. Phải biết nắm bắt thời cơ, tức là nên áp dụng chiến lược này sau khi biết được người khác sáng tạo ra một thứ gì mới, nhưng những thứ ấy vẫn đang trong quá trình hình thành. Khi đó, bạn áp dụng chiến lược bắt chước thì chỉ trong thời gian rất ngắn có thể tạo ra những sản phẩm thực sự mới, đặc sắc và thu hút được sự chú ý của khách hàng, như vậy mới có thể chiếm lĩnh được thị trường.

2. Tiến hành "bắt chước có sáng tạo" chính là lợi dụng thành công của người khác, nhưng những thứ bắt chước đó nhất định vẫn chưa được đưa ra thị trường, chưa có ngoài xã hội.

Khả năng bắt chước có sáng tạo là biết thêm thắt cho sản phẩm những đặc trưng, đặc sắc mới, hoặc cũng có thể làm khác đi một chút những chức năng vốn có để sản phẩm không còn giống hoàn toàn so với sản phẩm ban đầu mà phù hợp hơn với nhu cầu của thị trường. Nói cách khác, có thể coi đó là sự "ăn cắp" ý tưởng một cách phù hợp, đúng luật để biến những sản phẩm của mình thành những sản phẩm phù hợp hơn với thị hiếu người tiêu dùng.

3. Khi sử dụng chiến lược kinh doanh này, cần phải có một thị trường đang phát triển mở rộng với tốc độ nhanh chóng. Thành công của những doanh nghiệp sử dụng chiến lược này đều không phải là dựa vào những sản phẩm mới phát minh ra lần đầu tiên để giành khách hàng, mà chính là những thứ mà các nhà phát minh đầu tiên đã tạo ra nhưng chưa được tối ưu so với thị trường, với thị hiếu người tiêu dùng. Vì vậy, để thực hiện được chiến lược "bắt chước có sáng tạo", bạn phải biết quan sát, tìm hiểu thị trường một cách đầy đủ, để đưa ra được quyết sách phù hợp và từ đó đưa ra những sản phẩm hợp lý của mình.

Trên lĩnh vực khoa học kỹ thuật cao, chiến lược "bắt chước có sáng tạo" càng dễ dàng áp dụng, dễ mang lại hiệu quả cao. Bởi vì thường những sản phẩm được phát minh ra bởi khoa học kỹ thuật cao, tối tân thường ít chú ý đến thị trường, hơn nữa, mức độ đầu tư vào các sản phẩm này lại tương đối lớn. Những sản phẩm này nhiều khi chỉ mang tính phát minh, cho nên thường ít được bổ sung những yếu tố để phù hợp với thị trường. Chính điều này đã tạo cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ có những cơ hội đáng quý để bắt chước, mô phỏng.

Chiến lược khác biệt hóa sản phẩm

Chiến lược khác biệt hóa là chiến lược mà các doanh nghiệp vừa và nhỏ căn cứ vào tình hình thực tế của mình mà lựa chọn cho mình một thị trường khác với thị trường của những "người khổng lồ". Tập trung các nguồn nhân, tài, vật lực của mình vào việc nghiên cứu để cung cấp cho khách hàng những sản phẩm khác biệt. Mục tiêu của chiến lược này là để cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát huy được những ưu thế bất ngờ nhất của mình, tập trung các nguồn lực của mình để tạo ra những lối đi đặc biệt trong kinh doanh. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng giống như những con thuyền nhỏ, dễ dàng quay đầu điều khiển. Chỉ cần biết chú ý quan sát, lựa chọn đúng hướng, kịp thời hành động sẽ có được hiệu quả cao. Cho dù những doanh nghiệp lớn, các tập đoàn lớn có phát hiện ra nhưng cũng rất khó có thể điều chỉnh được phương hướng chiến lược nghênh chiến trong một thời gian ngắn. Chẳng hạn như có một công ty may mặc, trước đây là một doanh nghiệp không hề có chút tiếng tăm gì trong giới may mặc cả nước. Vậy mà bỗng nhiên mấy năm nay, doanh thu và lợi nhuận trước thuế của doanh nghiệp này đã chiếm vị trí đầu tiên trong ngành may mặc. Lý do rất giản đơn, những thành công mà công ty này đạt được chủ yếu đều nằm ở những điểm sau đây:

Ngành may mặc là một ngành mang tính quần chúng, công ty này đã đề ra chiến lược khác biệt hoá sản phẩm, công ty liên tục đưa ra những sản phẩm mang đậm màu sắc cá tính, đáp ứng nhu cầu tìm kiếm sự mới mẻ trong cách ăn mặc của người tiêu dùng, đặc biệt là phái đẹp. Công ty này còn lợi dụng sự thâm nhập triệt để của các loại tạp chí thời trang tới

thị hiếu của người tiêu dùng, đặc biệt là nữ giới. Đồng thời công ty còn thuê những nhà thiết kế trẻ đang được yêu thích không ngừng thiết kế, đưa ra những mẫu mã sản phẩm mới đầy cá tính, đầy khác biệt để phục vụ người tiêu dùng. Bằng cách áp dụng chiến lược kinh doanh làm cho sản phẩm trở nên độc đáo đó mà công ty đã tạo được những bước đột phát mới và gặt hái được nhiều thành công.

Khi các doanh nghiệp vừa và nhỏ vận dụng chiến lược kinh doanh trên cần xem xét tới 2 vấn đề sau đây:

1. Tính hiệu quả.

Trong những trường hợp dưới đây thì chiến lược này sẽ có điều kiện để phát huy tác dụng một cách hiệu quả nhất:

- Có nhiều phương pháp hình thành sản phẩm hoặc có sự khác nhau trong cách cung cấp dịch vụ;

- Nhu cầu của người mua, người sử dụng phong phú đa dạng;

- Không có nhiều doanh nghiệp sử dụng chiến lược kinh doanh này.

2. Sự rủi ro.

Rủi ro chủ yếu của chiến lược này là ở chỗ vốn cao, các đối thủ cạnh tranh cũng có thể tiến hành bắt chước. Ngoài ra, kinh nghiệm cũng đã cho thấy, một doanh nghiệp rất khó cùng một lúc có thể sản xuất cung ứng nhiều loại sản phẩm có tính độc đáo cao. Vì thế, khi tiến hành chiến lược này cần chú ý những điểm sau:

- Nên đột phá vào những mặt có giá trị cao nhất của sản phẩm. Giống như doanh nghiệp may mặc đã nói trên, họ tập trung chủ yếu vào lĩnh vực thời trang nữ giới.

- Sử dụng tính độc đáo của sản phẩm dễ khiến khách hàng lâm vào tình trạng dùng thử sản phẩm.

- Sử dụng tính độc đáo của sản phẩm phải làm cho khách hàng thấy được tính năng ưu việt của sản phẩm.

Như vậy có thể thấy, khi lựa chọn thị trường và xác định chiến lược kinh doanh, các doanh nghiệp vừa và nhỏ không chỉ cần phân tích những sở trường, sở đoản của mình mà còn phải đưa ra được những ưu, nhược điểm của sản phẩm khi bị cạnh tranh. Từ đó vạch ra được những chiến lược phù hợp, tránh phải cạnh tranh với những nhà kinh doanh khổng lồ, tập đoàn lớn, giảm thiểu được những rủi ro trong kinh doanh.

Chiến lược quan hệ chặt chẽ với khách hàng

Đối với những doanh nghiệp vừa và nhỏ, bán và tiêu thụ sản phẩm là khâu quan trọng nhất. Điều cơ bản nhất là phải thông qua sự tiếp cận với khách hàng, rút ngắn khoảng cách với khách hàng để giành được sự tin tưởng cao.

Để rút ngắn khoảng cách với khách hàng thì điều đầu tiên là phải cung cấp cho khách hàng những dịch vụ tốt, đặc biệt là dịch vụ sau bán hàng. Điều này là một trong những chiến lược hữu hiệu để giành được cảm tình của khách hàng, làm tăng thêm sự trung thành của khách hàng đối với sản phẩm.

Từ những kinh nghiệm mà các nhà kinh doanh có hiệu quả để lại, các doanh nghiệp này đều có những mối liên hệ mật thiết với khách hàng, nhờ đó có thể giữ chan được khách hàng. Về phương diện này, các doanh nghiệp vừa và nhỏ thường có ưu thế hơn những doanh nghiệp lớn, thường thực hiện được một cách chu đáo hơn. Chỉ có nhờ vào đó mà doanh nghiệp vừa và

nhỏ mới giành được chỗ đứng cho các sản phẩm của mình trên thị trường.

Câu chuyện dưới đây là một ví dụ.

Có một doanh nghiệp sản xuất nước uống tăng lực ở vùng duyên hải miền Nam Trung Quốc. Thời kỳ mới thành lập, tình hình tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp này cực kỳ kém. Vì vậy, nhà máy đã cử rất nhiều nhân viên đi tiếp xúc với khách hàng, nhiệt tình lắng nghe ý kiến của khách hàng. Kết quả điều tra cho thấy, vì thị trường nước uống khi đó rất rối ren, các loại sản phẩm giả mạo đầy rẫy trên thị trường nên khi lựa chọn đồ uống, khách hàng thường lựa chọn những sản phẩm đã rất quen thuộc, còn những sản phẩm mới lạ khác thì họ thường tỏ ra hoài nghi, thậm chí có thái độ từ chối. Do vậy, để khách hàng có được sự yên tâm, công ty này đã sử dụng biện pháp đầu tiên, đó là cho in số điện thoại trên nhãn của sản phẩm và công ty sẽ trả tiền cước cho những cuộc điện thoại gọi đến để tố cáo khiếu nại. Biện pháp tiếp theo là rút ngắn khoảng cách với khách hàng để giành cảm tình của khách hàng. Biện pháp này đã khiến cho tình hình tiêu thụ sản phẩm của công ty tăng vọt. Chỉ trong vòng một năm, công ty đã chuyển bại thành thắng, đi vào ổn định và phát triển. Hiện nay cũng rất nhiều doanh nghiệp đã sử dụng biện pháp này, nhất là trong lĩnh vực thực phẩm và đồ uống. Công ty nước uống tăng lực đó hiện đã trở thành một công ty nổi tiếng trong lĩnh vực đồ uống.

Ngày nay, các doanh nghiệp thường sử dụng chiến lược CS (Customer Satisfied) - Chiến lược làm hài lòng khách hàng. Điều cốt lõi của chiến lược này là doanh nghiệp lấy khách hàng làm trọng tâm, liên lạc chặt chẽ với khách hàng, luôn

nắm bắt tư tưởng của khách hàng, là người bạn tri kỷ của khách hàng. Có thể nói làm khách hàng hài lòng là một phương pháp kinh doanh không thể thiếu được của mỗi doanh nghiệp.

Chiến lược tinh giản biên chế

Đối lập với những tập đoàn lớn, thực lực của những doanh nghiệp vừa và nhỏ là quá yếu. Thực lực này đã buộc các doanh nghiệp vừa và nhỏ phải có một cơ cấu tổ chức theo nguyên tắc "tinh giản", tức là tổ chức theo cơ cấu hết sức đơn giản. Tầng trung gian càng mỏng thì những sợi dây liên hệ trong nội bộ doanh nghiệp càng thuận lợi, càng dễ hiểu biết lẫn nhau, thông tin càng nhanh chóng và chính xác. Toàn bộ cơ cấu tổ chức có thể thích ứng linh hoạt.

Cơ cấu tổ chức tinh giản này có thể khắc phục được khá nhiều những nhược điểm đang tồn tại trong nội bộ doanh nghiệp lớn như cơ cấu quá cồng kềnh, quan liêu, tư tưởng trì trệ. Chiến lược này có lợi cho sự thúc đẩy tính sáng tạo không ngừng, có lợi cho việc bồi dưỡng các cán bộ quản lý đa năng, đa tài, cũng có lợi cho việc tăng cường sự liên lạc của lãnh đạo với nhân viên cũng như với khách hàng. Do vậy, doanh nghiệp vừa và nhỏ khi sử dụng chiến lược này có thể vạch ra được những quyết sách có khả năng thích ứng nhanh với môi trường và những biến động của thị trường một cách nhanh chóng và quyết đoán hơn so với những doanh nghiệp lớn.

Rất nhiều doanh nghiệp để tránh tình trạng lâm vào cảnh quan liêu, trì trệ đã tới tấp áp dụng chiến lược tinh giản biên chế này, để doanh nghiệp từ đó tự tạo ra những cơ hội và sức sống mạnh mẽ. Một trong những nội dung của chiến lược này

là bỏ những vị trí phụ trách chuyên sử dụng văn phòng riêng, bố trí toàn thể nhân viên và người phụ trách vào một văn phòng lớn. Cách làm này có những ưu điểm sau:

1. Có thể cùng thông tin với nhau, cùng hoạt động phát huy được trí tuệ tập thể.

2. Có thể tránh được tình trạng đang xảy ra trong những doanh nghiệp lớn, đó là tình trạng biệt lập.

Một trong những yếu tố thành công của doanh nghiệp chính là ở chỗ cơ cấu tổ chức đơn giản, linh hoạt, thích nghi với nhu cầu về các mặt như đặc điểm sản xuất của doanh nghiệp và tình trạng thị trường đang diễn biến. Duy trì được sức trẻ của doanh nghiệp. Nói tóm lại, chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp là kim chỉ nam của những hành động trong doanh nghiệp đối với sự cạnh tranh kịch liệt. Làm thế nào để chiến thắng trong sự cạnh tranh với đối thủ? So với các doanh nghiệp lớn thì những áp lực, khó khăn và mối đe dọa của các doanh nghiệp vừa và nhỏ ngày càng gia tăng, những sự cạnh tranh đang phải đối mặt cũng ngày càng kịch liệt, thử thách ngày càng cam go. Nếu muốn chiến thắng trong sự cạnh tranh đó, các nhà quản lý doanh gnhiệp vừa và nhỏ cần phá vỡ những quan niệm truyền thống, không ngừng tìm kiếm những chiến lược và phương pháp kinh doanh mới có nhiều sự sáng tạo.

Xây dựng một cách sáng tạo ưu thế cạnh tranh của mình. Từ đó mới có thể chống lại sự bành trướng của những doanh nghiệp lớn, tập đoàn lớn, bảo đảm sự tồn tại và phát triển của bản thân.

Nhân hòa - Điều không thể thiếu trong kinh doanh ở thế kỷ mới

Cổ nhân có câu thiên thời không bằng địa lợi, địa lợi không bằng nhân hòa. Nhân hòa ở đây chính là tinh thần đoàn kết và tập trung của tập thể. Đối với sự thành bại của sự nghiệp, con người là nhân tố then chốt. Cho dù là điều kiện kinh doanh rất tốt nhưng nếu không có sự hợp tác đoàn kết của con người thì mục tiêu nào cũng sẽ khó thực hiện.

Thế kỷ XXI là thế kỷ phát triển cao độ của khoa học kỹ thuật, sự lớn mạnh vượt bậc của khoa học kỹ thuật đã làm dịu bớt những va chạm, mâu thuẫn giữa người với người. Con người là nhân tố quan trọng để sử dụng và biến những thành quả khoa học kỹ thuật thành lợi ích thiết thực. Vì vậy, con người chính là một nhân tố vô cùng quan trọng trong số những nhân tố đó.

Thế kỷ mới cũng là thế kỷ phát triển cao độ của thông tin, vì vậy, con người phải nắm bắt được những điều kiện khách quan, biến những cái phức tạp trong kinh doanh trở nên đơn giản. Nội lực của con người cũng chính là trọng tâm của sự kinh doanh, con người phải có chí để phát triển mở rộng những kế hoạch to lớn trong thế kỷ mới. Điểm mấu chốt trong những kế hoạch đó lại chính là nhân hòa.

Nhân hòa đã đem lại thành công cho rất nhiều doanh nghiệp, tiêu biểu phải kể đến như Tập đoàn Trường Hồng, một công ty ở vùng núi miền Tây Nam Bộ. Công ty này là một ngôi sao mới nổi trong ngành công nghiệp điện tử Trung Quốc vài năm gần đây. Trước đây, công ty này là một doanh nghiệp nhà nước chuyên sản xuất sản phẩm quân dụng. Sau khi

chuyển đổi cơ cấu, công ty đã tham gia cạnh tranh, xây dựng cơ cấu theo mô hình một doanh nghiệp hiện đại, từ đó doanh nghiệp này đã đạt được những kết quả không ngờ. Ngày nay, tập đoàn Trường Hồng đã có 5 công ty con, 9 công ty cổ phần và hơn 20 xưởng sản xuất gia công. Doanh thu sau thuế hàng năm đạt 6,93 tỷ NDT, nộp thuế cho nhà nước 1,6 tỷ NDT, sản lượng sản xuất ti vi màu hàng năm 3.060.000 chiếc, đã chuyển mình thành một người khổng lồ trong ngành điện tử Trung Quốc.

Rất nhiều người kinh ngạc với những thành công của tập đoàn Trường Hồng, không hiểu được vì sao một công ty nằm ở vùng núi Tây Nam bộ, một khu vực nghèo nàn lạc hậu, không có thiên thời cũng chẳng có địa lợi lại làm nên một kỳ tích đáng kinh ngạc đến như vậy. Câu trả lời rất đơn giản, những thành công mà tập đoàn Trường Hồng thu được chỉ nằm ở một chữ "Nhân hòa", họ đã quán triệt tư tưởng lấy con người làm gốc, dựa vào những phương pháp quản lý nhân sự, chính sách hợp lý để đạt được thành công.

Lý luận thái cực quyền

Tập đoàn Trường Hồng đã áp dụng nguyên lý thái cực quyền vào nguyên tắc quản lý nhân sự, mềm mại nhưng cứng rắn - tiến thoái hợp lý. Công ty đã lấy lý thuyết tinh hoa của thái cực quyền làm cơ sở áp dụng trong cách quản lý nhân sự của mình. Nội dung cơ bản bao gồm 3 lĩnh vực sau đây:

1. Khi hoạch định và thực thi các chức năng và chế độ quản lý, việc đầu tiên cần làm là hãy để các cán bộ nhân viên thảo luận nghiêm túc, nghiên cứu tỉ mỉ. Trên cơ sở đã chín muồi mới đưa vào áp dụng thực hiện. Các nhà hoạch định quyết sách của tập

đoàn Trường Hồng hiểu rõ rằng, muốn chấn hưng doanh nghiệp, nâng cao thành tích, cách cơ bản nhất là phải thúc đẩy được tính tích cực của mỗi cán bộ công nhân viên. Phát hiện và khai phá toàn bộ tiềm năng tiềm ẩn trong mỗi con người. Chỉ có như vậy mới phát huy hết tiềm năng của doanh nghiệp, bảo đảm doanh nghiệp luôn phát triển đi lên. Tất nhiên, tất cả các doanh nghiệp đều hiểu nhân tài là nguồn lực đáng quý nhất của doanh nghiệp, là nhân tố giúp doanh nghiệp đứng vững. Nhưng những quyết sách của tập đoàn Trường Hồng còn tiến bộ hơn và có tầm nhìn xa trông rộng hơn rất nhiều. Không những họ coi nhân tài là những viên ngọc quý mà còn có những chế độ ưu đãi, thù lao và phần thưởng đặc biệt xứng đáng với những cống hiến hay phát minh mà họ đã tạo ra. Họ quan niệm, mỗi một cá nhân, một thành viên trong công ty đều ẩn chứa một sức mạnh to lớn, ẩn chứa một tiềm năng giống như những ngọn núi lửa trong lòng đất. Chỉ cần biết sử dụng đúng phương pháp, đúng mục đích thì đến một điều kiện nhất định, những nhân tài đó sẽ bộc phát ra những sức mạnh bất ngờ. Vì vậy, các nhà hoạch định trong lúc vạch quyết sách cho doanh nghiệp phải biết coi mỗi thành viên trong công ty như những ngọn núi lửa, tích cực tạo cho họ những điều kiện và cơ hội để họ có thể bộc lộ tài năng của mình. Đặc biệt, mỗi khi đưa ra và quán triệt thực hiện những quyết sách đó, cần phải có sự động viên khích lệ kịp thời, tạo cho họ có cơ hội phát biểu và đưa ra những ý kiến đóng góp của mình, cho họ có quyền được đóng góp ý kiến, xây dựng những phương án, chính sách mới. Như vậy sẽ giảm thiểu được những bất đồng, tạo được sự hiểu biết lẫn nhau, có chung sự nhận thức, đồng thời, tính hợp lý, hiệu suất thực hiện và hiệu quả chấp hành của những chính sách đó sẽ được nâng cao rõ rệt.

2. Khi quán triệt những quy tắc điều lệ đã được hoạch định, điều đầu tiên là phải có sự giảng giải, hướng dẫn nhiệt tình cho cán bộ công nhân viên để họ hiểu rõ nội dung và những yêu cầu cần thiết của những quy tắc, chế độ đó. Sau đó, trong quá trình thực hiện cần có sự quản lý nghiêm túc, khi có người vi phạm thì cho dù là người đó có cấp bậc như thế nào cũng phải nghiêm túc xử lý theo quy chế đã đề ra, để những quy định, quy chế thể hiện được đầy đủ tính nghiêm minh của nó.

Nguyên tắc này trên thực tế chính là được rút ra từ lý thuyết "cương nhu hợp nhất" của môn thái cực quyền. Cho dù là việc gì cũng đều có tính hai mặt của nó, việc chấp hành những quy định, điều lệ đã vạch ra cũng giống như vậy. Một mặt phải chú trọng hướng dẫn, giáo dục cho nhân viên một cách tỉ mỉ, cặn kẽ để họ hiểu rõ nội hàm và mục đích của quy định, quy chế và tự giác chấp hành, từ đó tránh được những sự cố, giảm thiểu sự vi phạm. Mặt khác, những quy chế, điều lệ đó cũng phải được thực hiện một cách công bằng và nghiêm minh. Cho dù là ai thì khi vi phạm đều phải bị xử phạt, xử phạt lại phải có tình có lý, nghiêm túc theo quy định, không thể vì nể nang mà dung túng. Chỉ có như vậy mới phát huy được tác dụng của những quy định nguyên tắc đã đặt ra, đưa cán bộ nhân viên của mình vào quy phạm, nề nếp.

3. Tích cực đẩy mạnh công tác hiện đại hóa quản lý, chú trọng kỷ luật lao động.

Song song với sự cạnh tranh của thị trường ngày càng kịch liệt, hàng loạt các phương pháp luận, lý luận về quản lý cũng ra đời. Quản lý nhân sự là một trong những chức năng quản lý doanh nghiệp, tầm quan trọng của nó ngày càng được thế

hiện rõ nét. Muốn nâng cao hiệu quả của công tác quản lý nhân sự trong doanh nghiệp, bạn cần phải kịp thời cập nhật những phương pháp quản lý nhân sự tiên tiến và ứng dụng nó vào thực tiễn của doanh nghiệp. Giống như kinh nghiệm của tập đoàn Trường Hồng, chỉ khi nắm rõ lý luận về phương pháp quản lý tiên tiến mới có cách quản lý mang lại hiệu quả như mong muốn. Vì vậy, họ đã không ngừng học tập và nâng cao cách thức quản lý hiện đại hóa, nhưng trong công tác quản lý nghiêm ngặt đó lại nắm vững tinh thần khoan dung độ lượng. Cũng có thể nói, trong quá trình vận dụng phương pháp quản lý hiện đại hoá, phải biết kết hợp chặt chẽ với thực tế cụ thể, điều chỉnh cho phù hợp với tình hình thực tế của doanh nghiệp, như vậy công tác quản lý mới mang lại hiệu quả cao nhất.

Lý luận đầu tư theo chiều sâu

Lý luận này là lý luận thứ hai mà tập đoàn Trường Hồng đã áp dụng trong cách quản lý nhân sự. Họ nói, khi chúng ta ném hòn đá xuống ao sẽ làm cho mặt ao lay động tạo ra những bước sóng lăn tăn trên mặt nước, điều đó cũng có tác dụng làm tăng thêm không khí cho những con cá dưới ao đó. Doanh nghiệp cũng gần giống như vậy.

Doanh nghiệp cần phải thường xuyên hướng dẫn, giáo dục cho nhân viên, cán bộ của mình những quan điểm, tư tưởng đúng đắn, không ngừng đưa ra những nhiệm vụ và mục tiêu mới, làm cho mỗi cán bộ và nhân viên luôn có tinh thần tích cực, thái độ cầu tiến, như vậy toàn bộ doanh nghiệp mới có sức sống mãnh liệt. Theo như lý luận này, tập đoàn Trường Hồng đã rất coi trọng việc giáo dục những quan niệm, tư

tưởng như yêu nhà máy, hết lòng vì công việc và thái độ cầu tiến cho tất cả cán bộ nhân viên trong doanh nghiệp. Doanh nghiệp còn định kỳ mở ra những khóa bồi dưỡng, giáo dục tư tưởng theo từng cấp bậc cho nhân viên. Những người quản lý công ty thường xuyên tham gia vào những đường dây nóng để giao lưu với cán bộ, công nhân viên, đem những khái niệm kinh doanh và lý luận quản lý truyền thụ cho cán bộ nhân viên của mình. Đồng thời, phân tích và bồi dưỡng cho nhân viên những quyết sách mà công ty đã đề ra, để cán bộ công nhân viên luôn duy trì được những ý thức cầu tiến và tinh thần xây dựng. Căn cứ vào tình hình kinh doanh của công ty mà kịp thời thông báo, đề ra những mục tiêu, nhiệm vụ mới. Với những biện pháp như vậy, doanh nghiệp đã tạo ra sự động viên khích lệ không ngừng đối với toàn thể cán bộ nhân viên trong công ty. Toàn thể công ty sẽ luôn thể hiện sự phấn đấu vươn lên.

Tóm lại, Tập đoàn Trường Hồng đã căn cứ vào lý luận này, căn cứ vào nội dung yêu cầu của lý luận này để phát huy được đầy đủ tác dụng của công tác chính trị tư tưởng. Luôn chú trọng đến tư tưởng thái độ của cán bộ, nhân viên, nhờ đó mà đạt được những mục đích điều chỉnh tư tưởng thái độ của nhân viên, nâng cao được tính sáng tạo, tinh thần tích cực của cán bộ nhân viên trong công ty. Mục tiêu của lý luận này là khích lệ và duy trì được một sức kinh doanh và sáng tạo cho doanh nghiệp. Thực tế đã chứng minh, chính sự giáo dục tư tưởng quan niệm đúng đắn đã khiến cho tập đoàn Trường Hồng không ngừng phát triển đi lên, giành được những thành công vang dội, chiếm được vị trí đầu bảng trong các doanh nghiệp cùng ngành.

Lý luận trong vuông ngoài tròn

Nguyên tắc cơ bản thứ 3 mà tập đoàn Trường Hồng đã sử dụng chính là lý luận này, lý thuyết quản lý "Trong vuông ngoài tròn". Điểm cốt lõi của lý luận này nằm ở chỗ, khi các nhân viên của công ty triển khai các hoạt động đối ngoại nhất thiết phải chú ý đến hình tượng của công ty. Cũng có thể nói, khi cán bộ nhân viên của công ty thiết lập những mối quan hệ rộng rãi ra bên ngoài cần phải thể hiện được mình là một người khoáng đạt, có cử chỉ lời nói đúng mực, thể hiện một cách đầy đủ khí chất và phong độ của một thành viên trong tập đoàn Trường Hồng. Trên quan điểm của lý luận hệ thống: Trong một hệ thống lớn có những thành viên và hệ thống con, khi những hệ thống con hoạt động nhịp nhàng ăn khớp, thì sẽ làm cho toàn bộ hệ thống mẹ hoạt động có hiệu quả và tạo ra những hiệu ích tốt nhất. Trên cơ sở của lý thuyết đó, một thành viên, một công ty con trong cả một hệ thống tập đoàn phải luôn giữ được sự phối hợp nhịp nhàng, có một phương pháp đối xử khéo léo, nhẹ nhàng, uyển chuyển với xã hội bên ngoài, hết sức tránh va chạm, xung đột giữa các thành viên, giữa doanh nghiệp với xã hội bên ngoài. Chỉ có như vậy, doanh nghiệp mới tạo được một hình ảnh đẹp, một hình tượng tiêu biểu đối với xã hội. Điều này chính là cơ sở bền vững để doanh nghiệp phát triển.

Bên cạnh đó, khái niệm "trong vuông" có nghĩa là bên trong nội bộ công ty, doanh nghiệp có sự hoạt động có quy phạm, trật tự suôn sẻ, tất cả mọi hành động, hành vi của cán bộ nhân viên đều đặt dưới sự kiểm soát của những quy chế điều lệ rõ ràng. Tất cả mọi người ai cũng đều hiểu, mỗi một cá nhân, một thành viên nếu không theo một nguyên tắc nhất định,

không được hướng dẫn theo một cơ chế nhất định, không có sự khống chế và điều chỉnh hành động, hành vi thì doanh nghiệp sẽ không thể quản lý được một cách tốt nhất, doanh nghiệp sẽ đi đến rối loạn và đi đến bờ vực của sự phá sản.

Tập đoàn Trường Hồng đã yêu cầu nhân viên của mình phải xây dựng được một hình tượng đẹp bên ngoài. Đồng thời họ căn cứ vào những quy định, quy chế nghiêm khắc để quản lý, điều chỉnh những hành vi của mỗi cán bộ công nhân viên bên trong công ty, khiến cán bộ nhân viên trở thành một tập thể, một khối vững mạnh có quy củ trật tự rất cao. Bằng cách nắm bắt được ý nghĩa cơ bản của lý luận "trong vuông ngoài tròn", tập đoàn Trường Hồng đã từng bước xây dựng nên một hình tượng doanh nghiệp ưu tú trong nước.

Những bước đột phá của tập đoàn Trường Hồng đã làm nên một kỳ tích trong giới doanh nghiệp Trung Quốc. Từ một doanh nghiệp quân đội nằm ở vùng núi miền Tây Nam Bộ không có thiên thời cũng chẳng có địa lợi nhưng đã đột phá trở thành một doanh nghiệp sản xuất và tiêu thụ tỉ vi màu lớn nhất của Trung Quốc. Điều này không thể không làm người ta kinh ngạc. Như vậy, thành công của tập đoàn công ty Trường Hồng bắt nguồn từ đâu? Họ đã chứng tỏ rằng sự thành công đó bắt nguồn từ hai chữ "nhân hoà". Chỉ dựa vào hai chữ này, họ đã làm nên một cuộc cách mạng lớn cho công ty.

Công tác quản lý là vấn đề cơ bản trong hoạt động kinh doanh

"MƯU SỰ TAI NHÂN"

Tố chất bắt buộc cần phải có của người quản lý

Khi làm chủ một doanh nghiệp, giám đốc cần phải thực hiện chức năng quản lý một cách hiệu quả. Hình thức cơ cấu tổ chức hiện đại rất đa dạng, do vậy yêu cầu về tố chất của người quản lý lại càng cao. Vậy, để trở thành một người quản lý cần phải làm gì?

Bất kỳ một môn khoa học nào cũng có hình thức quy luật của nó, hình thức thể hiện "quy luật tự nhiên" của lĩnh vực đó. Nhận biết được quy luật tự nhiên, đồng thời có thể thực hiện công việc dựa theo quy luật tự nhiên sẽ có thể đem lại lợi ích to lớn đối với mỗi cá nhân hay tổ chức.

Tất nhiên, không phải tất cả các hoạt động của tổ chức đều phù hợp với hình thức dự kiến, đôi khi có một số sự việc xảy ra vô cùng phức tạp và không tuân theo quy luật nào cả.

Những sự việc xảy ra không theo quy luật và không thể dự đoán trước được sẽ đe dọa tới sự tồn tại của cơ cấu tổ chức.

Chính những cơ hội cạnh tranh mới hình thành đã tạo ra tính bất ổn định và khó xác định của sự việc. Khả năng của người lãnh đạo sẽ phải thể hiện rõ khi đối mặt với sự phức tạp và sự bất ổn định của sự việc đó. Người lãnh đạo phải có tầm nhìn xa trông rộng, thông minh sáng suốt, cung cấp phương hướng chỉ đạo, phương châm hành động, nắm vững tính bất ổn định và khó xác định của sự việc, nắm chắc khả năng tồn tại của doanh nghiệp khi xảy ra cạnh tranh.

Người lãnh đạo phải có người trợ lý trung thành

Nhìn chung xã hội đều cho rằng sự tài giỏi và vinh quang đều thuộc về người lãnh đạo, còn người trợ lý chỉ đóng vai trò là nhân viên cấp dưới mà thôi. "Quy luật tự nhiên" đầu tiên về năng lực của người lãnh đạo đã làm thay đổi quan điểm của chúng ta đối với người trợ lý, bởi vì trên thực tế, những người trợ lý đã thực sự phát huy được tác dụng hiệu quả của họ.

Có thể nói, người lãnh đạo và người quản lý luôn phải bổ sung hỗ trợ cho nhau, doanh nghiệp không thể thiếu một trong hai người này. Nhận thức được người trợ lý chính là người cùng hợp tác cần thiết, việc này thực sự quan trọng đối với quá trình giải thích tính phức tạp trong hành vi của người lãnh đạo. Collin Powell đã từng nói: "*Xung quanh một nhà lãnh đạo giỏi bao giờ cũng là những người có thể bổ sung cho tài năng của ông ta*".

Phương hướng hành động: Tập trung sự quan tâm chú ý tới người trợ lý. Khi bạn phải thực hiện một nhiệm vụ bất kỳ nào, bước đầu tiên bạn phải tự hỏi: "*Tôi phải làm gì mới có thể đảm bảo tôi và họ có đồng quan điểm?*" hoặc "*Bắt buộc phải có sự hỗ trợ của ai?*", sau đó bạn phải cố gắng giành được sự hỗ trợ của người đó.

Khả năng lãnh đạo là phạm vi hoạt động có tác dụng hỗ trợ lẫn nhau

Đây là mối quan hệ giữa người lãnh đạo và người trợ lý. Người lãnh đạo và khả năng lãnh đạo không phải là một vấn đề.

Từ "khả năng lãnh đạo" có hàm nghĩa lớn hơn ý nghĩa của từ đơn "người lãnh đạo". Cụm từ này bao hàm cả hai phương diện người lãnh đạo và người trợ lý. Người trợ lý là người cùng hợp tác với người lãnh đạo, cả hai người đều có chung động lực đó là thúc đẩy doanh nghiệp phát triển tiến lên phía trước.

"Khả năng lãnh đạo" không phải là chỉ một người nào đó, một chức vụ hay một dự án nào đó, mà đó là mối quan hệ được tạo nên khi người lãnh đạo và người trợ lý kết hợp với nhau. "Khả năng lãnh đạo" chính là một phạm vi hoạt động.

Phương hướng hành động: Xây dựng mối quan hệ công việc mật thiết đối với tất cả mọi người. Mối quan hệ giữa bạn với mọi người có tác dụng rất quan trọng đối với "khả năng lãnh đạo" của bạn. Nếu người khác hiểu bạn, tin tưởng ở bạn, họ sẽ sẵn sàng phục tùng bạn. Vì vậy, đây là một việc làm quan trọng không thể bỏ qua.

Người lãnh đạo không được phép tạo nên ảnh hưởng bởi quyền chức

Bằng ảnh hưởng của mình, người lãnh đạo sẽ nhận được sự phục tùng của nhân viên. Người quản lý cũng dựa vào ảnh hưởng của mình để hoàn thành công việc. Sự khác biệt giữa người lãnh đạo và người quản lý là do họ tạo nên ảnh hưởng khác nhau. Ảnh hưởng của người lãnh đạo được tạo nên bởi tác dụng hỗ trợ giữa người trợ lý và người lãnh đạo, còn ảnh hưởng của người quản lý lại được tạo nên bởi địa vị chức vụ.

"Khả năng lãnh đạo" chính là sự ảnh hưởng giữa người với người, còn quản lý là sự ảnh hưởng giữa chức vụ và chức vụ (cấp trên đối với cấp dưới). Trong mô hình cơ cấu tổ chức, quản lý có quy định cụ thể rõ ràng, còn ảnh hưởng của khả năng lãnh đạo được tạo nên bởi sự kết hợp tất cả những người có liên quan lại với nhau.

Tác dụng hỗ trợ giữa người lãnh đạo và người trợ lý được bắt nguồn từ sự tín nhiệm, còn mối quan hệ giữa người quản lý và nhân viên cấp dưới dựa trên những mệnh lệnh hành chính. Người lãnh đạo khuyến khích nhân viên ủng hộ họ hoặc duy trì quan điểm đồng nhất với họ, còn người quản lý bằng giới hạn quyền chức mà họ đã được xác định rõ ràng trong cơ cấu tổ chức thì lại bắt buộc nhân viên tuân thủ những yêu cầu của họ.

Phương hướng hành động: Không nên dựa vào quyền chức để tạo nên sự ảnh hưởng, không nên dùng quyền chức để thực hiện những công việc có liên quan tới cơ cấu tổ chức. Phải biết nắm bắt mạng lưới thông tin (kiến thức là sức mạnh) để trở thành người lãnh đạo hiệu quả. Phát huy kiến thức sở trường, tham gia vào các khóa đào tạo chính quy, tham gia hỗ trợ công việc của nhân viên. Tất cả những việc làm này đều giúp bạn nâng cao mức độ ảnh hưởng của mình đối với mọi người.

Những công việc khác của người lãnh đạo không được quy định trong cơ cấu tổ chức

Người lãnh đạo nhận được sự phục tùng của nhân viên là do họ có phương châm đối với nhân viên và cơ cấu tổ chức. Tuy rằng người quản lý cũng có phương châm hành động, nhưng

điểm khác là ở chỗ người lãnh đạo đưa ra những phương châm khác nhau trong những trường hợp khác nhau. Người lãnh đạo nhiều khi phải hành động khác với những quy tắc, điều lệ, trình tự và chính sách của tổ chức. tác dụng của hành động này đó là người lãnh đạo có thể đưa ra phương hướng chỉ đạo đặc biệt cho tổ chức khi gặp phải sự cố khác thường khó giải quyết. Nói một cách khác, khi nhân viên và cơ cấu tổ chức phải đối mặt với những vấn đề không có lối thoát, họ sẽ rất cần có sự táo bạo của những người có khả năng chỉ đạo sáng suốt.

Phương hướng hành động: Hết sức chú ý tới những vấn đề khác thường. Tìm phương pháp và cơ hội để giải quyết những công việc ngoại lệ và các vấn đề không thuộc quy định điều lệ chính sách và trình tự của tổ chức. Chú ý tới những vấn đề khó dự đoán, khó giải quyết, quan tâm tới những sự việc bất thường. Nên đặt ra mọi trường hợp giả thiết có thể xảy ra. Hàng ngày nên tự đặt ra câu hỏi: *"Tôi có thể làm được những việc gì để thúc đẩy doanh nghiệp phát triển"*.

Khả năng lãnh đạo luôn đi kèm với mạo hiểm và tính bất ổn

Đối với người lãnh đạo không bao giờ tồn tại hai từ "an toàn" một cách thuần túy. Nhiệm vụ của người lãnh đạo luôn tồn tại sự mạo hiểm và tính bất ổn.

Trên thực tế, người đảm nhận cương vị lãnh đạo phải chấp nhận được sự mạo hiểm và tính bất ổn, đó chính là một phần trong phạm vi hoạt động của khả năng lãnh đạo. Mạo hiểm có thể sẽ không đem lại sự thành công, bởi vì không có ai có thể điều chỉnh hay ngăn chặn triệt để hậu quả do hành động của mình gây ra. Hơn nữa, người lãnh đạo nhận thức được rằng,

họ không thể đảm bảo một kết quả nhất định nào đó. Cho dù như vậy, người lãnh đạo vẫn coi mạo hiểm như là một phần trong số những nhiệm vụ phức tạp của họ.

Phương hướng hành động: Coi sự mạo hiểm và tính bất ổn là một nhiệm vụ phức tạp vì đây sẽ là động lực cho chúng ta hành động. Không nên hy vọng quá nhiều vào những sự việc không thể dự đoán trước mà nên lựa chọn phương hướng hành động.

Không phải tất cả nhân viên đều làm theo sự chủ động của người lãnh đạo

Có được sự phục tùng của nhân viên hay không đó là việc khó dự đoán trước. Có người phản đối hoặc không đồng ý với ý kiến của người lãnh đạo, có người có thái độ phủ nhận hoặc từ chối trước phương hướng hành động của người lãnh đạo. Để đảm bảo hiệu quả của công việc lãnh đạo, nên quy định một cách "rõ ràng và chính xác" đối với tác phong và sự nỗ lực của người lãnh đạo. Một số người không tin tưởng vào năng lực của người lãnh đạo, những người khác thì lại không muốn cùng lãnh đạo rơi vào hoàn cảnh mạo hiểm. Lãnh đạo muốn có được thành công thì phải tập trung vào những trợ lý hay nhân viên trung thành để giành được sự ủng hộ của họ. Như vậy mới có thể hoàn thành nhiệm vụ.

Phương hướng hành động: Chú ý quan tâm tới những trợ lý nhân viên trung thành. Cho dù không phải bất cứ ai cũng trung thành với bạn, nhưng bạn vẫn phải chú ý quan tâm đến những người sẽ ủng hộ cho đường lối lãnh đạo của bạn, chú ý quan tâm tới những người cho rằng sự lãnh đạo của bạn là có hiệu quả. Phải giữ quan điểm đồng nhất với những nhân

viên hay trợ lý trung thành của bạn, họ sẽ đem lại thành công cho bạn.

Khả năng nhận thức và xử lý thông tin tạo nên khả năng lãnh đạo

Khả năng lãnh đạo được thể hiện bắt đầu từ cách giải quyết vấn đề và tận dụng cơ hội. Khi người lãnh đạo và người trợ lý đều xử lý thông tin bằng những phương pháp tương tự nhau, có nghĩa là người lãnh đạo đã nhận được sự ủng hộ hỗ trợ tích cực từ phía người trợ lý.

Phương pháp xử lý thông tin trước hết xuất phát từ phía người lãnh đạo. Người lãnh đạo phải có khả năng tổng hợp thông tin, họ có thể biến những thông tin không có liên quan với nhau thành một thông tin mới, thành một thể thống nhất rất có hiệu quả, để từ đó đưa ra được phương pháp và phương châm giải quyết các vấn đề.

Người lãnh đạo phải tạo ảnh hưởng cho người trợ lý của họ thực hiện phương châm hiệu quả của mình. Khi người trợ lý có khả năng nhận thức vấn đề tương đương với người lãnh đạo, người lãnh đạo sẽ liên hệ với người trợ lý để được trợ giúp. Khi người lãnh đạo không thể thay đổi những nhận thức của người trợ lý, đó là lúc người lãnh đạo thất bại. Tóm lại, người lãnh đạo không phải là người hình thành nên ý thức của người trợ lý, mà là người phản ánh lại ý thức của người trợ lý. Nhưng sau khi người lãnh đạo thích ứng được với khả năng nhận thức của người trợ lý thì mới có thể hướng dẫn cho họ tiến tới khả năng nhận thức cao hơn.

Phương hướng hành động: Phát triển mạnh mẽ hơn nữa nhận thức của bản thân. Khi phân tích thông tin, bạn phải tận dụng những giả thiết phán đoán của bản thân, tận dụng phương pháp

so sánh và tận dụng những hình thức khác nhau để không ngừng làm mới kho thông tin của bạn.

Những hoạt động của lãnh đạo chính là quá trình tự chủ

Người lãnh đạo và người trợ lý cùng nhau xử lý thông tin bắt đầu từ mục đích chủ quan của từng người và trong khuôn khổ những vấn đề có thể tham khảo thêm.

Mỗi một người lãnh đạo đều quan sát thế giới từ góc nhìn đặc biệt của họ. Người trợ lý có được quan điểm phù hợp với người lãnh đạo, đó là ý thức tự chủ. Quan điểm này rất phù hợp với người trợ lý. Sở dĩ người trợ lý thừa nhận đường lối hành động của người lãnh đạo là bởi vì họ có cùng phương hướng hành động với người lãnh đạo, đó là tự chủ trong công việc.

Khái niệm "tự chủ" thực sự quan trọng đối với khả năng xử lý giải quyết công việc của người lãnh đạo. Khả năng lãnh đạo là một thực thể tồn tại độc lập với quan điểm chủ quan của người lãnh đạo và người trợ lý. Còn sự tự chủ thể hiện một cách rõ ràng rằng nó tồn tại trong khả năng của người lãnh đạo, tồn tại trong ý thức của người lãnh đạo và của người trợ lý.

Tự chủ là yếu tố thể hiện sự phát triển khả năng của người lãnh đạo. Người lãnh đạo phải in đậm yếu tố này trong ý thức của mình, họ phải thể hiện sự tự chủ trong từng công việc và hành động của mình. Người lãnh đạo phải loại bỏ những quan niệm hạn chế và có hại. Sự tự chủ trong ý thức sẽ giúp người lãnh đạo nhận thức và có cái nhìn đúng đắn đối với thế giới xung quanh.

Phương hướng hành động: Phải hiểu rõ những mong muốn của bản thân. Con người đã có mong muốn tức là có ý thức để thực hiện mong muốn của mình. Muốn làm lãnh đạo phải thường xuyên tìm hiểu những sự việc liên quan đến mọi người xung quanh, tham khảo cách giải quyết sự việc của họ nhằm hình thành ý tưởng cho những vấn đề của bản thân.

Hiểu rõ mong muốn của bản thân chính là cách để có thể giúp người khác cũng dễ dàng hiểu và thừa nhận tư tưởng của mình. Khi người lãnh đạo và người trợ lý đều lý giải được sự tự chủ của mỗi người và lý giải được những vấn đề trong cùng một khuôn khổ thì có nghĩa là tiềm lực hoạt động của người lãnh đạo được nâng cao một cách rõ rệt.

Bản chất của quản lý đó là quá trình đạt được hệ thống mục tiêu thông qua những giải pháp hiệu quả. Nếu chúng ta muốn trở thành một người quản lý giàu kinh nghiệm và thành công. chúng ta phải làm việc có quy luật. Nhưng trong một cơ cấu hay mô hình phức tạp thì việc tìm ra quy luật không hề dễ dàng. Là người đứng đầu trong một tập thể, người lãnh đạo phải giỏi nắm bắt sự việc trọng đại, nắm bắt sự việc một cách tổng thể và biết ủy quyền hoặc giao quyền cho cấp dưới chia sẻ thực hiện những công việc nhỏ lẻ. Có người đã từng nói rằng *"Muốn xây dựng một doanh nghiệp thành công không thể chỉ dựa vào duy nhất người giám đốc. Cho dù ông ta có tài giỏi, điêu luyện như thế nào đi chăng nữa thì cũng vẫn chưa đủ mà phải dựa vào sức lực của tập thể nhân viên. Để đạt được mục tiêu chung, hai bên phải cùng nhau nỗ lực"*.

Quản lý là "gốc rễ" của cơ cấu tổ chức. Chất lượng quản lý kém, thì cả cơ cấu tổ chức đó coi như bỏ đi. Tuy rằng trong xã hội chúng ta, quản lý có vai trò rất quan trọng, nhưng "quản

lý" lại không được định nghĩa rõ ràng. Đối với những người khác nhau thì "quản lý" lại mang những ý nghĩa khác nhau.

Chúng ta đều biết rõ được công việc của một binh nhất trong quân đội, của một thư ký trong công ty, của người bán hàng trong cửa hàng giày, người y tá trong bệnh viện. Thế nhưng chúng ta lại không có một quan niệm cụ thể thống nhất nào đối với công việc của người quản lý.

Chức quyền và hoạt động của giám đốc được hoàn toàn quyết định bởi vị trí địa lý của tổ chức, mô hình cơ cấu, số lượng nhân viên, kiến thức chuyên ngành của người quản lý và rất nhiều các yếu tố khác nữa.

Nửa thế kỷ trước, một người tên là Mary Paker Follett đã định nghĩa quản lý là "người điều khiển công việc". Hàm nghĩa của định nghĩa này không được rõ ràng cho lắm, ý nghĩa lại tương đối rộng, những nó đã miêu tả tương đối sát với từ "quản lý". Quản lý là một hệ thống ở trạng thái động, nghĩa là thông qua việc điều động một cách hiệu quả nhân lực, tiền vốn, nguồn lao động để tạo ra của cải tương ứng. Quản lý nhấn mạnh những yếu tố dưới đây:

1. Xác định phương hướng của tổ chức tức là xây dựng hệ thống mục tiêu.

2. Tìm ra giải pháp bằng những đánh giá mang tính khả thi nhằm đạt mục tiêu.

3. Phân tích các yếu tố xảy ra bên trong và bên ngoài cơ cấu tổ chức.

Theo quan niệm truyền thống thì quản lý chính là một môn nghệ thuật. Do vậy, nó nhấn mạnh tính nghệ thuật trong công

việc. Nhưng những nghiên cứu mới nhất lại nhấn mạnh tính khoa học trong quản lý vì khi giải quyết vấn đề phải đưa ra phương pháp phân tích.

Chúng tôi cho rằng, quản lý vừa là một môn nghệ thuật vừa là một môn khoa học, tức là vừa phải yêu cầu phương pháp hành động vừa phải yêu cầu phương pháp hệ thống. Nhìn từ góc độ khoa học, nếu có thể xác định một cách chuẩn xác các yếu tố trong một quá trình nào đó thì chúng ta cũng có thể dự đoán được kết quả. Ví dụ, một phản ứng hóa học nào đó xảy ra trong một điều kiện nhất định thì chúng ta có thể tính được độ chuẩn xác của phản ứng là 99.99%. Thế nhưng trong quản lý, để có được một dự đoán chính xác như vậy là điều không thể thực hiện được, bởi vì hoàn cảnh và các yếu tố liên quan như con người hay vật chất là những yếu tố rất phức tạp và thường xuyên biến đổi.

Quản lý là một hệ thống ở trạng thái động có liên quan đến môi trường hoàn cảnh, khoa học và cả triết học. Những yếu tố liên quan đến quản lý lại thường xuyên thay đổi và không ổn định. Do vậy, chức năng cơ bản của quản lý đó là ngăn chặn sự mất cân bằng trong quản lý, giải quyết vấn đề và đưa ra quyết định. Trong đó, quan trọng nhất vẫn là quyết sách. Một học giả nổi tiếng trong giới quản lý, ông Herbert A. Simen cho rằng, quyết sách chính là quản lý. Chuyên gia nổi tiếng trong giới quản lý, giáo sư quản lý học người Colombia, ông David W. Miller và ông Martin Stiles đều có cùng quan điểm này. Họ chỉ ra rằng, người quản lý nên lấy cấp độ của quyết sách để phân biệt mức độ quan trọng giữa quản lý và quyết sách.

Để nâng cao cấp độ của quyết sách, cơ cấu tổ chức và bản thân người lãnh đạo đều phải không ngừng tìm kiếm các phương pháp đưa ra quyết sách theo khoa học và theo hệ thống.

Là người quản lý, cần phải trang bị đầy đủ cho mình tư duy lý trí và kho tàng kiến thức phong phú. Trong tình hình cơ cấu tổ chức phức tạp, mối quan hệ nhân viên phức tạp như hiện nay thì vấn đề quản lý ngày càng trở nên quan trọng, những vấn đề mà người quản lý phải đối mặt cũng trở nên mới mẻ và lạ lẫm. Tất cả những điều này đã buộc người quản lý phải trang bị cho mình phương pháp quản lý khoa học, người quản lý phải hiểu như thế nào là khoa học quản lý.

Tuy rằng người quản lý có thể nhận thức được tính quan trọng của khoa học quản lý, trong công việc thực tế họ cũng rất thích sử dụng các phương pháp khoa học, thế nhưng trong quá trình sử dụng thực tế, họ vẫn vấp phải những sai lệch so với những ý tưởng được hình thành từ lúc ban đầu.

Kết quả nghiên cứu và điều tra rộng rãi được tiến hành gần đây cho thấy, có sự khác nhau giữa người quản lý và người làm kinh tế. Người làm kinh tế rất có lý trí khi đưa ra quyết sách và có khả năng lựa chọn sử dụng các phương pháp khoa học một cách hiệu quả, nhưng đó lại là điều mà không phải nhà quản lý nào cũng có được. Một trong những nguyên nhân dẫn đến điều đó là do mô hình giá trị của người quản lý không thống nhất với mục tiêu của cơ cấu tổ chức. Ngoài ra, có thể do thiếu khả năng phân tích hoặc do vấn đề quá phức tạp nên người quản lý không thể đưa ra quyết sách xuất sắc nhất trong thực tế.

Tuy rằng chưa có phương pháp nào có thể giúp người quản lý đưa ra quyết sách xuất sắc nhất, nhưng đối với những người quản lý có tố chất cao, họ có thể phát huy được tài năng của mình, phân tích mọi vấn đề tương đối chuẩn xác và đủ độ tin cậy. Chỉ cần làm được điều này, người quản lý sẽ có thể đưa ra được quyết sách tương đối tốt, đối thủ cạnh tranh của bạn sẽ bị đẩy lùi về phía sau.

Hình thức quản lý trong kinh doanh

Mỗi tổ chức có môi trường hoàn cảnh khác nhau, có lịch sử phát triển cũng khác nhau, do vậy hình thức quản lý cũng không giống nhau. Nhưng đối với mỗi hình thức tổ chức khác nhau, chúng ta có thể nhận ra được hình thức quản lý cụ thể của tổ chức đó. Vậy hình thức quản lý đó phải kết hợp như thế nào với tổ chức thì mới có thể đạt được hiệu quả. Dưới đây là một ví dụ minh họa:

Hình thức quản lý theo kiểu phương châm của công ty Tân Phi là hình thức quản lý đặc sắc trong giới doanh nghiệp Trung Quốc hiện nay.

Tiền thân của công ty TNHH cổ phần (hay còn gọi là tập đoàn) điện khí Tân Phi là một doanh nghiệp địa phương quy mô nhỏ đang bên bờ vực phá sản. Qua 10 năm nỗ lực và phấn đấu, hiện Tân Phi đã trở thành một doanh nghiệp điện gia dụng quy mô lớn hiện đại hoá nổi tiếng ở Trung Quốc. Trong bảng tổng hợp đánh giá 500 công ty ưu tú nhất của Trung Quốc, công ty Tân Phi đứng thứ 17. Ngoài ra, công ty còn đứng hàng đầu trong ngành sản xuất tủ lạnh cả nước.

Có được thành công như ngày hôm nay là nhờ mồ hôi công sức của người lãnh đạo công ty, ông Lưu Bính Ngân và toàn thể cán bộ nhân viên trong công ty. Họ đã cùng nhau xây dựng hình thức quản lý theo những phương châm đặc sắc tạo nên bức tranh muôn màu đầy sức cuốn hút cho doanh nghiệp.

Tổng giám đốc công ty Tân Phi là người giỏi vận dụng các phương châm vào công việc. Ông đã tinh lọc, đúc kết nhiều phương châm giàu tính triết lý từ các hoạt động sản xuất và quản lý thực tiễn. Sau đó, ông lại vận dụng những phương châm đó vào hoạt động sản xuất và quản lý thực tiễn nhằm nâng cao trình độ quản lý của doanh nghiệp.

Muốn có lợi nhuận phải đi tìm thị trường, nắm bắt thị trường

Thị trường là tấm gương phản ánh tình hình công tác quản lý kinh doanh của doanh nghiệp, là động lực để chi phối chỉ dẫn cho doanh nghiệp đổi mới công tác quản lý kinh doanh. Doanh nghiệp không được thích ứng với thị trường một cách tiêu cực mà phải khai thác thị trường một cách tích cực. Đó chính là "quan điểm về thị trường" của ông Lưu Bính Ngân. Ông thường nói rằng: "*Muốn có lợi nhuận phải đi tìm thị trường*". Vào đầu những năm 80, Trung Quốc có một số điều chỉnh về chính sách. Khi ấy, tiền thân của Tân Phi là nhà máy thiết bị vô tuyến điện thành phố Tân Hương. Giống như các doanh nghiệp khác, Tân Phi cũng phải đối mặt với những áp lực như "không có công ăn việc làm". Khi phần lớn các doanh nghiệp đều đang cầu cứu Chính phủ và Trung ương thì ông Lưu Bính Ngân lại khăn gói đi khắp nơi từ Bắc vào Nam để

triển khai điều tra thị trường, tìm ra sản phẩm hàng hoá khan hiếm trên thị trường, tìm ra một lối thoát. Sự gian nan vất vả của Lưu Bính Ngân cuối cùng đã được đền đáp bởi phương án kinh doanh tủ lạnh. Ông không đợi số tiền Nhà nước cho vay mà đôn đáo khắp nơi góp tiền vốn nhập thiết bị với trị giá 1.860 vạn nhân dân tệ. Chính quan điểm đúng đắn của ông "muốn có lợi nhuận phải đi tìm thị trường" đã giúp Tân Phi có được sự tái sinh như ngày hôm nay. Cũng chính vì vậy mà ông mới có thể nắm bắt được cơ hội làm giàu "ngàn năm có một như vậy".

Để có uy tín tốt của sản phẩm trên thị trường thì không thể thiếu được sự tin tưởng và ủng hộ của khách hàng. Tân Phi đã hình thành tư tưởng "khách hàng luôn luôn đúng", coi tư tưởng này là một trong những phương châm hoạt động của nhà máy sản xuất. Lưu Bính Ngân còn dùng câu nói này làm biểu ngữ treo ở những nơi dễ nhìn thấy trên đường phố, dán trên cửa lớn ở nhà ăn, thường xuyên nhắc nhở nhân viên làm theo phương châm, khách hàng là "thượng đế" của doanh nghiệp. Hàng năm, doanh nghiệp đều cử một số cán bộ quản lý thâm nhập mạng lưới tiêu thụ tủ lạnh của Tân Phi để điều tra nghiên cứu. Họ cùng đứng vào vị trí của người bán hàng, họ tiếp nhận thông tin tư vấn từ phía khách hàng, đích thân thử nghiệm thị trường, tăng cường sự nhận thức về thị trường cho cán bộ nhân viên.

Trong công tác dịch vụ sau bán hàng, Tân Phi đã đưa ra phương châm hành động cho nhân viên phục vụ của mình, đó là "*Không uống một cốc nước của khách hàng, không hút một điếu thuốc của khách hàng. Nếu khách hàng khó tính cho dù là chửi mắng, người phục vụ vẫn phải cho là đúng, vẫn phải*

mọi cười dòn nhận". Đầu năm 1997. doanh nghiệp đưa ra phương thức phục vụ "con đường màu xanh". Phương thức phục vụ này được thực hiện 365 ngày trong năm, 24 giờ trong ngày, vào bất kỳ lúc nào khách hàng cũng có thể được cung cấp dịch vụ. Công ty đã thực hiện phương châm "*khách hàng luôn luôn đúng*" ở mọi lúc mọi nơi.

Tất cả vì khách hàng - điều lệ trong hệ thống tiêu chuẩn chất lượng

Chất lượng quyết định sự sinh tồn của doanh nghiệp, quản lý chất lượng là khâu trọng điểm trong quản lý doanh nghiệp. Thời kỳ đầu, khi Tân Phi phát động công tác quản lý chất lượng, họ đã xây dựng một hệ thống tiêu chuẩn chất lượng của sản phẩm và phổ biến tới từng công đoạn sản xuất, phổ biến cho nhân viên ở các vị trí công việc, và xếp vào phạm vi kiểm tra tài chính. Chính vì hệ thống tiêu chuẩn chất lượng này mà ngay sau đó, họ đã phải bỏ đi 1.400 chiếc tủ lạnh không đạt tiêu chuẩn.

Cách làm này không những đã tăng cường ý thức về chất lượng cho nhân viên, hơn nữa còn nâng cao được chất lượng của sản phẩm. Tuy nhiên, họ vẫn chưa hoàn toàn hài lòng trước hoạt động mang tính tạm thời này mà tiếp tục cố gắng đi tìm giải pháp cho quản lý chất lượng một cách toàn diện.

Công ty đã cho tiến hành tổng kết công việc quản lý chất lượng thời kỳ đầu và đưa ra các phương châm quản lý chất lượng trong thực tiễn như "ba không", "bốn không được phép", "bốn ưu tiên", "một phủ quyết".

"Ba không" có nghĩa là công nhân không coi trọng chất lượng không phải là công nhân tốt, không coi trọng chất lượng không phải là cán bộ tốt, nhân viên không coi trọng chất lượng không thể đảm nhận vai trò của người nhân viên.

"Bốn không được phép" có nghĩa là đối với những nhân viên không coi trọng chất lượng sản phẩm và có hành vi dối trá trong các thao tác sản xuất thì không được phân nhà, không được thăng chức, con cái họ không được làm việc trong công ty Tân Phi, không được xếp vào danh sách bình bầu, bình chọn.

"Bốn ưu tiên" nghĩa là đối với những nhân viên có cống hiến cho tiêu chuẩn chất lượng của sản phẩm sẽ được ưu tiên phân nhà, ưu tiên bố trí công việc cho con cái vào làm tại công ty, ưu tiên bình bầu, ưu tiên bình chọn.

"Một phủ quyết" có nghĩa là đối với những nhân viên không coi trọng chất lượng sản phẩm, có hành vi dối trá trong các thao tác sản xuất thì sẽ có những hình thức kỷ luật như: công nhân cũ thì bị hạ cấp bậc, công nhân mới bị xoá tên, cán bộ thì bị cách chức.

Hệ thống phương châm quản lý chất lượng này quy định các chế độ thưởng phạt phân minh, nó dễ dàng được chấp nhận và duy trì được lâu dài, nó đã trở thành chuẩn mực cho mỗi hành vi của nhân viên Tân Phi.

Không có khả năng làm việc phải thuyên chuyển vị trí công tác - mạnh dạn đổi mới để phát triển

Con người chính là yếu tố nhanh nhạy, hoạt bát nhất trong công tác quản lý: có phát huy được tính tích cực của nhân

viên hay không, đó chính là tiêu chí cho sự thành bại trong công tác quản lý doanh nghiệp.

Công ty Tân Phi từ khi mới thành lập cho đến khi phát triển mạnh mẽ, họ đã phải nỗ lực rất nhiều để trải qua những khó khăn, vất vả chứ không hề "thuận buồm xuôi gió" như mọi người vẫn tưởng. Để có được những thành tựu như ngày hôm nay, Tân Phi đã tiến hành những công cuộc cải cách to lớn đối với những vấn đề gây trở ngại cho tính tích cực của nhân viên trong công việc, hay những khó khăn trở ngại cho sự phát triển của sản xuất v.v...

Cải cách chế độ tổ chức nhân sự nhằm phá vỡ ranh giới giữa cán bộ và công nhân, đưa sự cạnh tranh vào trong quá trình tuyển dụng lựa chọn và sử dụng nhân sự, duy trì chế độ cái tốt đào thải cái xấu.

Nguyên tắc sử dụng nhân sự của Tân Phi là, đối với những người không có khả năng thực hiện công việc thì không bao giờ được bắt họ phải cố gắng quá sức mà nên thuyên chuyển sang vị trí khác. Vài năm gần đây có tới hơn 30 nhân viên được tuyển dụng vào làm việc ở các vị trí trong công ty, nhưng trong đó có 20 người không có khả năng làm việc nên họ lần lượt bị cách chức hoặc hạ bậc.

Chế độ sử dụng người lao động của Tân Phi "cạnh tranh bình đẳng", tiến hành lựa chọn bình bầu nhiều vòng đối với nhân viên trong công ty. Chính vì vậy, công ty đã hình thành nên cơ chế khuyến khích mạnh mẽ đối với họ. "*Hôm nay không cố gắng làm việc, ngày mai lại phải nỗ lực đi tìm việc làm*", phương châm này đã làm thức tỉnh ý thức của nhân viên, nó đã làm cho không ít nhân viên thay đổi quan niệm tư tưởng

cũ *"đã vào công ty coi như là người của Tân Phi, cho dù làm việc hay không thì vẫn có đủ 3 bữa ăn trong ngày"*.

Lựa chọn người vừa có tài vừa có đức chính là yếu tố quan trọng trong chế độ lựa chọn tuyển dụng nhân viên. Đối với những người luôn mưu lợi cá nhân, làm hại đến lợi ích chung của doanh nghiệp, doanh nghiệp phải lập tức sa thải ngay khi phát hiện ra.

Coi trọng tri thức, coi trọng nhân tài, không có nghĩa là quá coi trọng bằng cấp. Trong công tác sử dụng người lao động, lãnh đạo Tân Phi không để ý bằng cấp cao hay thấp, mà chủ yếu họ đánh giá sự cống hiến của mỗi cá nhân đối với công ty như thế nào, "lấy thành tích để bình chọn anh hùng lao động". Vì vậy, sinh viên, nghiên cứu sinh hay kỹ thuật viên khi mới vào Tân Phi đều có cùng một mức lương khởi điểm như nhau.

Phương châm "cho phép thất bại, không được phép không sáng tạo" đã thường xuyên khuyến khích cổ vũ đội ngũ kỹ thuật viên. Nếu thất bại đã có công ty đảm nhận mọi chi phí, nếu có thành quả thì công ty sẽ tặng thưởng. Một sinh viên trẻ đã nghiên cứu thành công làm giảm tiếng ồn của tủ lạnh, công ty đã thưởng anh ta một căn hộ hai phòng và 3.000 nhân dân tệ.

Vài năm gần đây, đội ngũ nhân viên kỹ thuật của Tân Phi bình quân cứ hai tháng lại cho ra một loại sản phẩm mới, tốc độ khai thác sản phẩm mới của công ty luôn dẫn đầu trong các doanh nghiệp trên toàn quốc. Mới đầu, sản phẩm của Tân Phi chỉ gồm 3 seri, cho đến nay đã phát triển thành 13 seri với 130 chủng loại sản phẩm. Tân Phi luôn coi trọng tri thức, coi trọng nhân tài và tư tưởng này đã trở thành quy tắc của Tân

Phi. Hàng năm có rất nhiều sinh viên, nghiên cứu sinh và kỹ thuật viên đến công ty xin tuyển dụng.

Sự thành công mà Tân Phi có được như ngày hôm nay là do họ biết vận dụng những phương châm rất đơn giản mà lại có hiệu quả vào chế độ quản lý của doanh nghiệp. Tân Phi đã thành công trong việc giúp nhân viên ý thức được rằng, công tác quản lý ưu tú hoàn toàn không phải là việc làm quá khó, yếu tố quan trọng đó là người quản lý phải có sự phán đoán chính xác, lấy nghệ thuật trừu tượng vận dụng vào từng khâu nhỏ nhất trong hoạt động quản lý cụ thể.

Dưới đây chúng ta sẽ tìm hiểu thêm về hình thức quản lý đặc biệt trong quá trình xây dựng doanh nghiệp - quản lý chất lượng.

Đối với quá trình xây dựng doanh nghiệp, quản lý chất lượng chính là khâu quan trọng nhất trong công tác quản lý nội bộ. Do vậy, khi tăng cường công tác quản lý nội bộ, trước hết phải nắm vững điểm khó và điểm quan trọng nhất, đó là quản lý chất lượng. Nhận thức một cách sâu sắc ý nghĩa của công tác quản lý chất lượng, đó là nó vừa có mối liên hệ với sự thành bại của doanh nghiệp lại vừa là xu hướng bắt buộc khi doanh nghiệp cải cách phát triển.

Tăng cường quản lý chất lượng là yêu cầu bắt buộc đối với sự phát triển của xã hội

Chất lượng quyết định thị phần của doanh nghiệp trên thương trường

Vài năm gần đây, Chính phủ đã tăng cường mức độ quan tâm tới nền kinh tế, giúp cho nền kinh tế phát triển theo đúng quy luật vốn có. Ngành xây dựng là ngành dẫn đầu và là ngành

trụ cột trong nền kinh tế quốc dân, thế nhưng đã chịu ảnh hưởng to lớn do sự khống chế đầu tư. Thị trường xây dựng xuất hiện hiện tượng "mật ít ruồi nhiều" tạo nên sự cạnh tranh quyết liệt trong ngành xây dựng.

Theo thống kê điều tra của các ban ngành chức năng, năm 1996, toàn quốc có 94.000 doanh nghiệp thi công xây dựng. Nhiều doanh nghiệp thi công xây dựng đã phải đối mặt với một vấn đề là nguồn vốn eo hẹp nên ngày càng phá vỡ thị trường xây dựng, nhưng tính khốc liệt trong cạnh tranh thị trường là một điều quá rõ ràng. Tuy rằng nửa cuối năm nay, để có thể cải thiện cho ngành xây dựng, Nhà nước đã đưa thêm đầu tư vào cơ sở hạ tầng của ngành, nhưng thời gian cạnh tranh vẫn diễn ra trọng một thời gian dài nữa. Do vậy, các doanh nghiệp xây dựng phải hết sức tỉnh táo để thích ứng với thực tế này.

Hiện nay, nền kinh tế Trung Quốc đã chuyển hướng sang cơ chế kinh tế thị trường, mà một trong những đặc trưng của nền kinh tế thị trường đó là "kẻ mạnh thắng kẻ yếu". Điều này lại càng được thể hiện rõ ràng trong thị trường xây dựng.

Ví dụ về hai doanh nghiệp thi công xây dựng. Doanh nghiệp A do nắm vững quản lý nội bộ, coi trọng quản lý chất lượng nên vài năm gần đây có rất nhiều công trình ở các tỉnh thành. Công trình với chất lượng cao trong vài năm gần đây của doanh nghiệp này luôn duy trì trên 37%, chiếm được thị phần rất khả quan. Lợi nhuận của doanh nghiệp luôn duy trì ở mức ổn định và phát triển. Trong khi đó doanh nghiệp B, một doanh nghiệp có quy mô, nhân sự, thiết bị, thị trường đều mạnh hơn doanh nghiệp A, nhưng lại chưa có sự hoàn chỉnh trong quản lý nội bộ, không có ý thức về chất lượng công trình.

Vì vậy, số lượng công trình có chất lượng cao của doanh nghiệp này vài năm gần đây là rất ít. Uy tín của họ trong xã hội cũng theo đó mà giảm sút và dần dần mất đi thị phần trên thị trường. Vào năm 1997, số lượng dự án trúng thầu của doanh nghiệp là con số 0, không tiếp nhận thi công thêm một dự án nào, tiền lương của vài nghìn con người đã trở thành một vấn đề lớn, doanh nghiệp phải đối mặt với bờ vực phá sản.

Trong thị trường xây dựng cạnh tranh quyết liệt, các doanh nghiệp xây dựng muốn dành cho mình một miếng nhỏ trong chiếc bánh ngọt, thì họ phải đổ mồ hôi công sức để tạo nên ưu thế về chất lượng, xây dựng hình tượng đẹp cho bản thân để từ đó nhận được sự hoan nghênh đón nhận của xã hội. Như vậy mới có thể chiếm được thị phần cao trên thị trường.

Cạnh tranh được quyết định bởi sự đảm bảo chất lượng

Trong xu thế cạnh tranh quyết liệt của thị trường, cho dù là gói thầu đạt hay không đạt tiêu chuẩn thì xét về mặt khách quan cũng không thể tránh khỏi tình trạng trúng thầu giá thấp. Trong điều kiện trúng thầu giá thấp, lãi thấp, thậm chí còn phải gánh chịu nhiều rủi ro, muốn thu được lợi nhuận thì doanh nghiệp xây dựng buộc phải tăng cường quản lý, đảm bảo khả năng thành công ngay từ lúc ban đầu. Hơn nữa, doanh nghiệp phải nâng cao chất lượng công trình, như vậy mới có thể thu được lợi nhuận.

Xã hội đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với chất lượng của công trình xây dựng

Từ khi cải cách mở cửa cho đến nay, chất lượng cuộc sống của người dân ngày càng được nâng cao. Chính vì vậy, yêu

cầu về chất lượng đối với các công trình xây dựng nhà ở, công trình xây dựng nơi làm việc, các công trình kiến trúc công cộng của xã hội của người dân cũng ngày càng nâng cao. Chính vì vậy, các doanh nghiệp phải cung cấp những sản phẩm với chất lượng cao cho toàn xã hội, nếu không chắc chắn sẽ bị xã hội đào thải.

Các quy định chính sách pháp luật đã giúp các công trình xây dựng có chất lượng cao hơn

Trong tình hình các quy định và chính sách pháp luật ngày càng hoàn chỉnh như hiện nay, người ta thường dựa vào pháp luật để xác định chất lượng của các công trình xây dựng. Những người đứng đầu trong các ban ngành xây dựng đều rất coi trọng chất lượng công trình, họ đặt ra ngày càng nhiều yêu cầu nghiêm khắc đối với chất lượng công trình của các doanh nghiệp thi công. Thế nhưng, muốn giành được vị trí hàng đầu trong thị trường cạnh tranh khốc liệt, doanh nghiệp chỉ có cách duy nhất là dựa vào thực lực và uy tín của bản thân, mà thực lực của doanh nghiệp được thể hiện bằng chất lượng của công trình, uy tín của doanh nghiệp được tạo nên bởi những công trình xây dựng với chất lượng cao.

Để tăng cường chất lượng, doanh nghiệp phải thực hiện những chuyển đổi có hiệu quả

Cạnh tranh thị trường chính là cạnh tranh giữa các nhân tài, là cạnh tranh chất lượng giữa các công trình do con người tạo nên. Chất lượng là chiếc chìa khoá kỳ diệu giúp chúng ta chiến thắng đối thủ cạnh tranh để ung dung bước vào thị

trường. Nếu chúng ta muốn có bước đi ổn định vững vàng trong thị trường cạnh tranh, cần phải thực hiện bốn trọng điểm dưới đây:

1. Tận dụng triệt để nguồn nhân lực, thiết bị, vật chất, nguồn vốn và quản lý của doanh nghiệp, phát huy mọi yếu tố tích cực, tiến hành tổ chức, điều động hợp lý để hình thành ưu thế tổng hợp của doanh nghiệp. Bằng việc thực hiện tốt các dự án công trình, doanh nghiệp sẽ chiếm được ưu thế cạnh tranh trên thị trường và ưu thế về chất lượng của công trình.

2. Chuyển đổi ưu thế về quản lý mà doanh nghiệp tích luỹ trong nhiều năm thành các mô hình và chế độ quản lý. Từ đó chiếm ưu thế về sức cạnh tranh trên thị trường.

3. Doanh nghiệp nên sử dụng mọi biện pháp để thể hiện hoặc giới thiệu những công trình có chất lượng tốt, công trình mẫu, công trình tiêu biểu của doanh nghiệp v.v... để tuyên truyền quảng cáo hiệu quả chất lượng của doanh nghiệp. Thông qua các phương tiện thông tin đại chúng để quảng bá thương hiệu của doanh nghiệp, biến thành tích của doanh nghiệp thành ưu thế cạnh tranh về kinh doanh và quản lý trên thị trường.

4. Tiến hành tổng kết các thành quả trong quản lý của doanh nghiệp, sau đó dùng chính những kết quả tổng kết đó giáo dục đào tạo nhân viên trong doanh nghiệp, nhằm nâng cao hơn nữa tố chất của nhân viên và lấy ưu thế về nhân tài để cạnh tranh trên thị trường.

Trong số những ưu thế cạnh tranh trên đây, quản lý chất lượng vẫn được coi là yếu tố trung tâm giúp doanh nghiệp chiếm ưu thế cạnh tranh trên thị trường. Ngoài ra, muốn đảm bảo thị phần của doanh nghiệp trong môi trường cạnh tranh

quyết liệt, chúng ta còn cần phải chú ý tới phong cách độc đáo, sở trường nổi bật của doanh nghiệp.

Ví dụ: Một công trình xây dựng ở Trung Quốc do ba công ty của Trung Quốc, Nhật Bản và Italia cùng tham gia xây dựng. Vì ba công ty này đã sử dụng phương pháp kỹ thuật và phương pháp quản lý khác nhau nên kết quả cuối cùng cũng khác nhau, các chỉ tiêu của ba công ty có sự chênh lệch rõ ràng. Lấy ví dụ về số đo công trình đã có sự khác nhau giữa ba công ty, Italia là 50m, Nhật Bản là 60m còn Trung Quốc là 2m. Hơn nữa, chi phí cho 1m công trình của ba công ty cũng hoàn toàn khác nhau, chi phí của công ty Italia là 0.7 vạn nhân dân tệ, chi phí của công ty Nhật Bản là 1 vạn nhân dân tệ và chi phí của công ty Trung Quốc là 1.5 vạn nhân dân tệ. Nguyên nhân của sự chênh lệch này xuất phát từ sự chênh lệch trong kỹ thuật và quản lý của ba công ty, công ty Trung Quốc thì sử dụng phương pháp thi công thông thường, trong khi đó công ty CMC của Italia lại sử dụng trang thiết bị kỹ thuật đồng bộ để thi công.

Từ đó có thể thấy rằng, chỉ cần doanh nghiệp có sở trường, có chuyên môn, thể hiện được thực lực thì sẽ có thể chiếm ưu thế trên thị trường cạnh tranh và giành được hiệu quả kinh tế cao.

Vậy nếu muốn xây dựng công trình với chất lượng cao, để chứng minh thực lực của doanh nghiệp, thì doanh nghiệp cần phải tăng cường quản lý chất lượng, nâng cao trình độ quản lý, làm tốt từng dự án nhỏ trong công trình. Doanh nghiệp phải dựa theo mục tiêu chung về chất lượng của công trình để xây dựng mục tiêu và kế hoạch chất lượng cho từng dự án nhỏ trong công trình, lựa chọn các biện pháp hữu hiệu nhằm đảm bảo duy trì yếu tố chất lượng xuyên suốt toàn bộ công trình. Sau khi công trình đã được hoàn thành, doanh nghiệp cần mời

chuyên gia tiến hành kiểm tra khảo sát chất lượng công trình, đánh giá một cách chuẩn xác, đưa ra ý kiến cải thiện sao cho công trình có chất lượng tốt hơn. Ngoài ra, doanh nghiệp cũng phải thu thập ghi chép những kinh nghiệm có được vào hồ sơ dự án quản lý chất lượng của doanh nghiệp, mục đích là để chỉ đạo công tác quản lý chất lượng cho những công trình sau này, nhằm nâng cao hơn nữa trình độ quản lý của doanh nghiệp, tạo uy tín cho doanh nghiệp đối với xã hội để từ đó giành được nhiều thị phần, đưa doanh nghiệp tiến lên phía trước và phát triển mạnh mẽ.

Trong thời kỳ khó khăn, công tác quản lý lại càng quan trọng

Chuyển đổi cơ chế kinh doanh của doanh nghiệp, xây dựng cơ cấu doanh nghiệp hiện đại là phương hướng cơ bản trong công tác cải cách doanh nghiệp Nhà nước. Tăng cường quản lý doanh nghiệp cũng chính là yêu cầu cần thiết và nội dung quan trọng đối với công tác cải cách doanh nghiệp. Làm thế nào để nhận thức một cách đầy đủ vấn đề quản lý bao gồm: quản lý hiệu quả, quản lý nhân tài, quản lý nội bộ doanh nghiệp? Vấn đề này có ý nghĩa quan trọng đối với quá trình chuyển đổi cơ chế của doanh nghiệp nhà nước.

Xác định phương hướng rõ ràng, xây dựng cơ chế quản lý khoa học

Chế độ quyền sở hữu và cơ chế quản lý khoa học là hai điều kiện trụ cột chính đối với những doanh nghiệp đang trong quá trình chuyển đổi và xây dựng chính sách. Cả hai điều kiện này luôn tồn tại bên nhau và không thể thiếu bất cứ điều kiện

nào. Nếu chỉ thay đổi quyền sở hữu mà không thay đổi cơ chế quản lý nội bộ thì cơ chế chính sách của doanh nghiệp hiện đại cũng chỉ giống như là "đi giày mới trên con đường cũ" mà thôi, hữu danh mà vô thực.

Trong chế độ quản lý theo kiểu truyền thống, người quản lý dựa trên các nhiệm vụ khác nhau để chia nội bộ doanh nghiệp thành các bộ phận có chức năng khác nhau, sau đó, phân công công việc và định ra chức vụ cho nhân viên. Ngoài ra, người quản lý còn xây dựng một hệ thống các chế độ quy định kèm theo. Hình thức phân công lao động chi tiết này đã phủ nhận phương thức quản lý sơ sài trong kinh doanh của doanh nghiệp trước đây, nó đảm bảo cho doanh nghiệp có chế độ quản lý chuyên môn hoá cao, thúc đẩy trình độ khoa học kỹ thuật trong doanh nghiệp. Hình thức quản lý chỉ có tác dụng tích cực ở một mức độ phát triển và sức sản xuất nhất định nào đó. Thế nhưng, hình thức quản lý này lại coi trọng số lượng và xem thường chất lượng; coi trọng đầu vào, xem thường đầu ra; coi trọng nguyên liệu, xem thường tài chính, người lao động và khả năng làm việc của họ; coi trọng tiến độ hoàn thành, xem thường hiệu quả kinh tế v.v... Điều này có ảnh hưởng sâu sắc đối với doanh nghiệp, vì vậy, các nhà quản lý phải nhanh chóng thay đổi hình thức quản lý này.

Chỉ có phương pháp đưa tư tưởng quản lý mới vào doanh nghiệp trên cơ sở vật chất và kỹ thuật vốn có mới có thể thúc đẩy doanh nghiệp chuyển hướng nhằm mang lại sức sống mới cho doanh nghiệp.

Để xây dựng chế độ quản lý khoa học, trước tiên doanh nghiệp phải loại bỏ hoàn toàn quan niệm chế độ và cơ chế hoạt động cũ kỹ lạc hậu trước đây. Qua đó thay đổi tư tưởng

đối với các vấn đề như: coi sản phẩm và nhiệm vụ công việc là mục tiêu, lấy tài sản hữu hình (nguồn vốn và tài sản) làm nền tảng. Doanh nghiệp phải từng bước xây dựng tư tưởng đổi mới: lấy hoạt động cung cấp dịch vụ làm mục tiêu, coi nhân tài, tri thức và kỹ năng là nguồn vốn, thay đổi tốc độ phát triển đơn lẻ thành sự phát triển thống nhất giữa giá thành, chất lượng, dịch vụ và tốc độ. Hơn nữa, doanh nghiệp phải tiến hành đổi mới các vấn đề trong chế độ cũ như: tư tưởng quản lý, doanh nghiệp và cơ cấu tổ chức, cơ chế quản lý và hoạt động. Bằng việc tiến hành đổi mới triệt để, doanh nghiệp phải tổ chức lại cơ cấu, xây dựng một doanh nghiệp mới và hiện đại.

Ioàn thiện phương pháp quản lý

Cơ chế quản lý khoa học đòi hỏi phải thực hiện dựa theo phương pháp quản lý tiên tiến, thông qua việc cải cách và hoàn thiện mô hình quản lý nội bộ của doanh nghiệp để nâng cao tố chất tổng thể trong quản lý doanh nghiệp, đạt mục tiêu đổi mới chế độ, đổi mới kỹ thuật, đổi mới quản lý. Sự kết hợp giữa hai đối tượng khoa học và quản lý đã thực sự giúp doanh nghiệp chuyển đổi được cơ cấu kinh doanh, xây dựng cơ chế doanh nghiệp hiện đại thích ứng với xu thế mới trong nền kinh tế thị trường, giúp doanh nghiệp nhà nước trở thành doanh nghiệp có khả năng tự kinh doanh, tự chịu lỗ lãi, tự phát triển, tự ràng buộc.

Quản lý doanh nghiệp là một hệ thống rất phức tạp, muốn phát huy được chức năng hiệu quả của quản lý, doanh nghiệp cần phải phát triển hệ thống quản lý. Hệ thống quản lý vừa phức tạp vừa có quy mô lớn, nó có liên quan tới mọi vấn đề trong doanh nghiệp, chính vì vậy chúng ta cần nắm vững những khâu quan trọng trong quản lý.

Thứ nhất, phải lấy chất lượng làm hàng đầu

Chất lượng sản phẩm tốt hay không phản ánh một cách tổng hợp công tác quản lý chuyên ngành và quản lý cơ sở đối với: người lao động, tài sản, vật chất, sản xuất, cung ứng, tiêu thụ... của mỗi doanh nghiệp. Nắm chắc chất lượng sản phẩm, chính là nắm vững công tác quản lý nội bộ trong doanh nghiệp. Doanh nghiệp xem thường hoặc bỏ qua vấn đề chất lượng sản phẩm mà chỉ khai thác thị trường bên ngoài để theo đuổi lợi nhuận, thậm chí còn bán phá giá thị trường, tất cả những việc làm này đã đi ngược lại quy luật kinh tế thị trường và cũng dễ gây ra thất bại cho doanh nghiệp.

Quản lý chất lượng là quản lý toàn bộ nhân viên về mọi mặt trong tất cả các quá trình. Vài năm gần đây, các nhà máy đã không còn thả lỏng công tác quản lý chất lượng, tất cả các khâu từ người lao động, máy móc, nguyên liệu, phương pháp làm việc, môi trường v.v... đều được thực hiện một cách tuần tự và nghiêm túc. Sự vận hành một cách hiệu quả và ổn định của hệ thống đảm bảo chất lượng này đã đảm bảo cho quá trình khai thác sản phẩm mới của nhà máy thành công tới 100%, tỷ lệ sản phẩm qua kiểm duyệt đạt tiêu chuẩn và tỷ lệ sản phẩm có chất lượng ổn định đã được nâng cao và duy trì ở mức 100%.

Thứ hai, phải lấy giá thành làm hạt nhân

Mục đích cơ bản của doanh nghiệp đó là hiệu quả tối ưu, mà chỉ tiêu nổi bật nhất của hiệu quả đó là lợi nhuận, nhưng cái vừa mâu thuẫn vừa thống nhất với lợi nhuận đó chính là chi phí. Một doanh nghiệp cho dù có quy mô lớn hay nhỏ cũng đều có liên quan chặt chẽ tới vấn đề chi phí.

Vì vậy, muốn nắm chắc công tác quản lý chi phí thì trước hết phải đào tạo, hướng dẫn và khuyến khích toàn bộ nhân viên nâng cao kiến thức và ý thức về chi phí. Như vậy sẽ giúp doanh nghiệp tích cực tham gia giám sát và làm tốt công tác tiết kiệm chi phí, giảm tiêu hao. Tiếp theo là phải nắm vững trọng điểm công việc. Ngoài việc nắm vững các thành tựu khoa học kỹ thuật để đưa vào sản xuất, giúp giảm thiểu chi phí, còn phải nắm chắc công tác quản lý các khoản chi phí như: chi phí tiếp khách, công tác phí, sản phẩm dễ tiêu hao bán giá rẻ, thu nhập của người bán hàng; phải thường xuyên làm tốt công việc phân tích hoạt động kinh tế, tìm ra nguyên nhân chính xác gây ra hiện tượng nâng cao giá thành, hiện tượng lãng phí và hiện tượng rò rỉ, sau đó tùy cơ ứng biến để lựa chọn ra phương pháp giải quyết tốt nhất.

Thứ ba phải đảm bảo chế độ

Các chế độ quy định của nhà máy chính là nền tảng của công tác quản lý. Chế độ quản lý nội bộ doanh nghiệp phải tuân theo 2 nguyên tắc: một là chế độ quy định phải toàn diện, mọi việc đều phải có thứ tự nhất định; hai là việc thực hiện chế độ quy định phải hết sức nghiêm túc, tất cả mọi người đều phải tuân theo.

Ở một số doanh nghiệp, cho dù vấn đề thuộc lĩnh vực văn minh vật chất như chất lượng, an toàn, bảo vệ môi trường, nguồn năng lượng, hồ sơ, tài chính, vật chất, kế hoạch, lao động v.v... hay các vấn đề thuộc lĩnh vực văn minh tinh thần như chính trị, kế hoạch hoá gia đình đều có hệ thống chế độ quy định quản lý đồng bộ, đồng thời họ cũng nắm vững được cơ chế thực hiện của những chế độ quy định đó.

Đối với công tác quản lý tại hiện trường sản xuất, quy định sản phẩm phải đạt yêu cầu chất lượng. Còn đối với công tác quản lý lao động nhà máy thực hiện theo tổ, phân xưởng, bộ phận thì để tiến hành kiểm tra giám sát việc thực hiện các quy định chế độ, từ giám đốc nhà máy, thư ký cho đến công nhân đều phải đăng ký dập thẻ khi vào làm việc.

Thứ tư, phải duy trì sự ổn định

Chỉ khi có sự ổn định thì mới có thể biến quản lý thành sức sản xuất, còn nếu quản lý "đứt quãng" không đồng đều, thì cho dù nghiêm khắc đến mức nào cũng vẫn phá vỡ hệ thống quản lý, gây bất ổn định cho doanh nghiệp, và hậu quả xảy ra là không thể lường hết được.

Muốn có được sự ổn định trong quản lý thì chúng ta phải thường xuyên tăng cường ý thức quản lý đối với toàn bộ nhân viên đặc biệt là đối với nhân viên quản lý, nâng cao tố chất quản lý, từ đó khắc phục phương pháp quản lý bị động dựa vào lực lượng bên ngoài, không ngừng đổi mới phương pháp quản lý. Trong lĩnh vực sản xuất, sở dĩ doanh nghiệp có được thành quả lớn là vì họ đã có được sự ổn định. Cho dù sản phẩm bán chạy hay ngưng trệ, cho dù thế giới bên ngoài có biến động như thế nào, tư tưởng của họ cũng không hề bị lung lay: chất lượng là số một, tôn chỉ đối với khách hàng không bao giờ thay đổi, hàng năm đều tiến hành đào tạo chất lượng, không ngừng đổi mới phương pháp quản lý chất lượng. Chính vì vậy, trong thị trường cạnh tranh quyết liệt, những doanh nghiệp đi theo phương thức quản lý trên đều thực hiện được mục tiêu: sẵn sàng đáp ứng theo nhu cầu của khách hàng cả về chất lượng và số lượng, thời gian và địa điểm. Từ đó mà doanh nghiệp chiếm được cảm tình của khách hàng và là người chiến thắng trên thương trường.

ĐỔI MỚI TRONG QUẢN LÝ

Quản lý cần có tiêu chuẩn, nếu không có tiêu chuẩn thì quản lý sẽ không hoàn thiện. Quản lý cũng cần có sự đổi mới, nếu quản lý không phát triển thì sẽ mất đi sức mạnh. Tiêu chuẩn có thể làm hệ thống hoá mô hình hoá quản lý, còn sự đổi mới sẽ giúp cho người quản lý nhân cách hóa, giúp quản lý mang tính linh hoạt.

Đổi mới quản lý sẽ thúc đẩy kinh doanh phát triển

Một công ty TNHH sản xuất thiết bị điện lực ở Trung Quốc đã từ một doanh nghiệp "3 không" (không sản phẩm, không thị trường, không lợi nhuận), đến nay họ đã phát triển thành tập đoàn doanh nghiệp hiện đại có 6 chi nhánh công ty và 6 công ty con. Tập đoàn đã kiên trì thực hiện các chế độ quản lý, phương pháp quản lý có hiệu quả, đồng thời cũng xây dựng những nội dung mới, hình thức mới theo yêu cầu phát

triển của nền kinh tế thị trường để thực hiện quản lý khoa học. Bằng cách tăng cường quản lý, tập đoàn đã nâng cao hiệu quả kinh tế cho bản thân.

Nội dung quan trọng đầu tiên của đổi mới quản lý là đổi mới cơ chế quản lý

Để thích ứng với sự chuyển hướng từ kinh tế kế hoạch sang kinh tế thị trường, doanh nghiệp trước tiên phải đổi mới quản lý đối với người lao động. Phá bỏ chế độ "bao cấp" đã hình thành trong nội bộ doanh nghiệp nhiều năm, biến "bốn cái không thể" tồn tại một thời gian dài trong doanh nghiệp Nhà nước thành "bốn cái có thể", tức là "có thể hình thành cơ cấu cũng có thể phá bỏ cơ cấu, cán bộ được thăng chức thì cũng có thể bị hạ chức, nhân viên có thể được nhận vào làm cũng có thể bị sa thải, tiền lương có thể cao có thể thấp", có như vậy chúng ta mới có thể nỗ lực sáng tạo trong cơ chế quản lý.

Đưa cơ chế cạnh tranh mới vào doanh nghiệp

Đưa cơ chế cạnh tranh theo kiểu "đào thải những người đứng cuối" vào thực hiện trong quản lý doanh nghiệp, đó chính là biện pháp hữu hiệu nhất trong công tác quản lý. Cơ chế này đã phát huy và khuyến khích tính tích cực và sáng tạo của người lao động. "Đào thải những người đứng cuối" có nghĩa là doanh nghiệp tiến hành sắp xếp chất lượng nhân viên, công nhân, người cung ứng, người bán hàng, nhân viên làm công tác hậu cần... thành hàng theo các tiêu chuẩn sau: đức, tài, năng lực và trách nhiệm. 10 người đứng cuối liên tục trong ba tháng sẽ bị cách chức và cho đi đào tạo lại, sau khi được đào tạo và đạt tiêu chuẩn có thể tiếp tục cạnh tranh để vượt lên hàng trước.

Vận dụng cơ chế "đào thải những người đứng cuối" không những có thể giúp người đứng sau có động lực vượt lên phía trước, hơn nữa còn thúc đẩy người đứng ở phía trước càng nỗ lực cố gắng để bảo vệ vị trí của mình hoặc tiến cao hơn nữa, giúp cán bộ nhân viên trong doanh nghiệp có ý thức về sự "chậm tiến sẽ bị đào thải" để từ đó giúp nâng cao tố chất toàn doanh nghiệp một cách hiệu quả.

Thực hiện cơ chế phân phối mới

Nghĩa là phá bỏ hình thức phân phối lợi nhuận của doanh nghiệp nhà nước theo kiểu "bao cấp", thực hiện cơ chế phân phối lao động theo quyền hạn và trách nhiệm, theo chế độ thưởng phạt. Đối với các chi nhánh công ty thì phân phối theo hình thức tiền lương năm; đối với nhân viên trong các chi nhánh công ty đó thì thực hiện phân phối theo hình thức tiền lương cơ bản, tiền lương theo vị trí làm việc, tiền lương theo hiệu quả công việc; còn đối với nhân viên trong doanh nghiệp thì phân phối tiền lương theo cương vị chức năng khác nhau dựa theo các yếu tố như cường độ làm việc, môi trường làm việc, chức trách công việc, như vậy mới có thể phát huy tính tích cực và tính sáng tạo của toàn bộ nhân viên.

Nội dung quan trọng tiếp theo trong đổi mới quản lý là đổi mới cơ chế kinh doanh

Doanh nghiệp nhà nước muốn bước vào thị trường, thì phải cải cách cơ chế sản xuất kinh doanh truyền thống, phải xây dựng cơ chế kinh doanh theo thị trường.

Bước vào thị trường, nâng cao khả năng khai thác sản phẩm

Giải quyết vấn đề sản phẩm của doanh nghiệp chính là đã mở đầu cho một vấn đề quan trọng nhất của doanh nghiệp. Nếu không lựa chọn sản phẩm với tiêu chuẩn của chiến lược cao (tức là sản phẩm sản xuất ra với chất lượng tốt, giá thành rẻ) thì sẽ không có thị trường và cũng không có lợi nhuận.

Chính vì vậy, khi bước vào thị trường, lựa chọn sản phẩm có chiến lược, nâng cao khả năng khai thác sản phẩm chính là biện pháp giúp doanh nghiệp có sức sống mạnh mẽ. Kiên trì thực hiện đường lối sản xuất kinh doanh lấy khoa học kỹ thuật làm nền tảng, lấy việc khai thác sản phẩm làm cơ sở cho sự sinh tồn và phát triển.

Mở rộng thị trường, nâng cao thị phần

Khi đã có được sản phẩm tốt trong tay, doanh nghiệp còn cần phải có phương thức kinh doanh tiêu thụ tốt. Đối với kinh doanh, doanh nghiệp phải chuyển đổi từ hình thức cũ sang hình thức "mở cửa" để có thể bước vào thị trường rộng lớn.

Thứ nhất, phải tổ chức các cuộc triển lãm giới thiệu sản phẩm, các buổi hội nghị nghiên cứu thảo luận kỹ thuật...nhằm tuyên truyền quảng cáo cho sản phẩm và mở rộng thị trường.

Thứ hai, phải tăng cường huấn luyện đào tạo đội ngũ cán bộ nhân viên nắm vững kiến thức cơ bản trong kinh doanh, nắm vững tính năng của sản phẩm, và nắm vững tình hình của công ty. Qua đó, yêu cầu nhân viên bán hàng phải làm tốt bốn vấn đề sau: phân tích thị trường, khai thác thị trường, củng cố thị trường và ổn định thị trường.

Thứ ba, xây dựng mạng lưới tiêu thụ.

Thứ tư, tiến hành thăm dò phong vấn khách hàng theo thời gian định kỳ, nắm rõ nguồn gốc thông tin, phục vụ tận nơi, xử lý kịp thời đối với những thông tin phản hồi từ phía khách hàng.

Thứ năm, cung cấp các sản phẩm mẫu, cung cấp thông tin cho khách hàng, sử dụng các phương tiện thông tin đại chúng để tuyên truyền quảng cáo sản phẩm, quảng bá uy tín, mở rộng sự ảnh hưởng, nâng cao hình ảnh của doanh nghiệp.

Hạt nhân của đổi mới quản lý đó là đổi mới cơ chế quản lý

Muốn xây dựng một doanh nghiệp hiện đại cần phải có sự đổi mới về mọi mặt, trong đó bao gồm hoàn thiện các chế độ quản lý, tăng cường mức độ quản lý, tăng cường quản lý chất lượng, giảm giá thành, nâng cao hiệu quả kinh tế, quản lý tài chính, quản lý người lao động.

Tăng cường quản lý chất lượng

Quản lý chất lượng chính là điểm trọng yếu trong quản lý doanh nghiệp. Quản lý chất lượng phải có sự khác biệt với đường lối kinh tế kế hoạch truyền thống trước đây. Hình thức quản lý chất lượng đúng đắn và sáng suốt phải là hình thức đi theo phương hướng của thị trường, đi theo quỹ đạo của thông lệ và tiêu chuẩn quốc tế. Mục tiêu của quản lý chất lượng phải xoay quanh vấn đề thực hiện chiến lược gây dựng thương hiệu nổi tiếng. Muốn xây dựng một doanh nghiệp hiện đại phải coi chất lượng là vấn đề quan trọng trong sự tồn tại của doanh nghiệp. Xây dựng và hoàn thiện hệ thống chất

lượng chính là công việc lâu dài, vì vậy, doanh nghiệp cần phải kiên trì nhẫn nại.

Tăng cường quản lý tài chính

Quản lý tài chính trước tiên phải đi theo quỹ đạo của quy luật kinh tế thị trường và chế độ tài chính doanh nghiệp quốc tế, như vậy mới có thể làm cho các báo cáo tài chính phản ánh chính xác hơn tình hình kinh doanh. Đồng thời trong quá trình sản xuất, cần dựa theo nguyên tắc bố trí hợp lý nguồn nguyên liệu sản xuất và phân công lao động, thực hành "tiết kiệm chi phí, giảm tiêu hao" để giảm giá thành sản phẩm và tăng cường khả năng điều tiết giá thành.

Một là, phải tăng cường quản lý chi phí mua nguyên vật liệu. Hai là, nâng cao hiệu quả sử dụng của trang thiết bị. Ba là, phát huy tính tích cực của người lao động, khai thác tiềm năng sử dụng của máy móc, điều tiết khống chế giá thành sản phẩm.

Tăng cường xây dựng các chế độ

Quản lý doanh nghiệp không thể tách khỏi công tác xây dựng chế độ, công tác đổi mới trong quản lý yêu cầu xây dựng các chế độ doanh nghiệp một cách khoa học, có tiêu chuẩn, nghiêm túc tuân theo yêu cầu của nền kinh tế thị trường.

Mục tiêu cơ bản và rõ ràng của doanh nghiệp đó là đáp ứng yêu cầu thị trường ở mức cao nhất. Từ đó doanh nghiệp có thể thu được lợi nhuận, xây dựng và hoàn thiện cơ chế kinh doanh, xây dựng hệ thống chỉ huy sản xuất nhạy bén, hình thành bộ máy quản lý nghiêm túc đặc sắc dành riêng cho doanh nghiệp, đưa các công việc của doanh nghiệp vào quỹ đạo tiêu chuẩn hoá, chế độ hoá.

Muốn đẩy mạnh và tăng cương xay dựng cac chê độ trong doanh nghiệp, chúng ta cần phải đưa ra các chế độ ngay khi xảy ra bất cứ sự việc gì. Đã là chế độ thì phải chấp hành, phải thực hiện, đã thực hiện rồi thì phải có kiểm tra, đôn đốc, đã có kiểm tra đôn đốc thì phải có chế độ thưởng phạt phân minh. Những chế độ quy định lớn trong doanh nghiệp bao gồm chất lượng, an toàn, lao động, kỷ luật; chế độ quy định nhỏ trong doanh nghiệp bao gồm nghe điện thoại, vệ sinh, bố trí đồ đạc, phạm vi hoạt động... Tất cả các chế độ quy định từ lớn đến nhỏ đều phải được thực hiện một cách nghiêm túc và đầy đủ.

Đổi mới quản lý cần lấy con người làm gốc, thể hiện văn hoá của doanh nghiệp

Ví trí và tác dụng của nền văn hóa doanh nghiệp trong đổi mới quản lý

Thể hiện được nền văn hoá đặc sắc của doanh nghiệp trước hết có thể nâng cao danh tiếng của doanh nghiệp trong xã hội, giúp đỡ và hỗ trợ doanh nghiệp làm tốt công tác quản lý trong kinh doanh; hơn nữa có thể nâng cao uy tín của doanh nghiệp, củng cố và phát triển thanh thế của doanh nghiệp, tăng cường xu thế cạnh tranh của doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường. Ngoài ra nó còn nâng cao sức thu hút của doanh nghiệp, phát huy tinh thần tích cực và tính tự hào của nhân viên, như vậy rất có lợi cho doanh nghiệp trong việc thu hút nhân tài.

Lấy con người làm gốc, nắm vững các khâu chính trong xây dựng nền văn hoá doanh nghiệp

Sở hữu nền văn hoá doanh nghiệp độc đáo sẽ có lợi cho sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, hơn nữa doanh nghiệp còn có thể tạo ra sức ảnh hưởng lớn đối với toàn quốc gia. Cho dù là tôn chỉ trong kinh doanh, chiến lược kinh doanh, diện mạo, tinh thần, hay là các quy định chế độ trong doanh nghiệp, hành vi nguyên tắc, tất cả vẫn phải thể hiện thông qua con người.

Văn hoá doanh nghiệp được coi là tư tưởng quản lý tiên tiến, xuất phát từ việc lấy con người làm gốc. Xây dựng nền văn hoá doanh nghiệp là cả một hệ thống công trình, không những phải xây dựng quan điểm mang tính chiến lược và tích luỹ lâu dài, hơn nữa còn phải nắm vững các bước thao tác cụ thể chính trong quá trình xây dựng văn hoá doanh nghiệp:

Một là lãnh đạo phải coi trọng vấn đề này, nâng cao nhận thức đối với nhân viên.

Hai là phải kết hợp với thực tế, mạnh dạn thăm dò khám phá. Văn hoá doanh nghiệp phải kết hợp với thực tế của bản thân doanh nghiệp, xây dựng tinh thần doanh nghiệp, quy phạm hoá hoạt động kinh doanh, tạo nên hình tượng doanh nghiệp.

Ba là nhấn mạnh công tác tư tưởng chính trị lấy con người làm gốc, thường xuyên sử dụng các phương pháp quản lý khoa học, thúc đẩy doanh nghiệp quy phạm hoá quản lý, hiện đại hoá quản lý.

Đổi mới quản lý là vấn đề muôn thủa trong cải cách và phát triển doanh nghiệp. Việc vận dụng đổi mới quản lý trong cải cách và phát triển doanh nghiệp phải tuân theo yêu cầu về quy luật khách quan, kiên trì đi theo đường lối lấy con người làm gốc. Đồng thời dùng các cơ chế đổi mới quản lý, cơ chế kinh doanh, các chế độ trong quản lý làm động lực thúc đẩy

tốc độ hiện đại hoá quản lý doanh nghiệp, hình thành các biện pháp quản lý linh hoạt hiệu quả cao để thích ứng với nền kinh tế thị trường.

Đổi mới mang lại cho doanh nghiệp một sức sống mới

Để giành được hợp đồng đấu thầu trị giá 120 vạn nhân dân tệ, một doanh nghiệp ở Trung Quốc đã phải chuẩn bị hồ sơ từ hơn một tháng trước đó để có thể đến Đông Bắc tham gia đấu thầu. Được biết đối thủ cạnh tranh của họ đã báo giá sản phẩm rất thấp, nên giám đốc doanh nghiệp đã quyết định ra một "chiêu" bất ngờ, ông hạ giá của lần đấu thầu này xuống thấp bằng với giá của đối thủ, nhưng kết quả là thất bại vẫn hoàn thất bại, phải tay trắng ra về.

Sự việc này thực sự khiến giám đốc doanh nghiệp phải suy nghĩ. Để nâng cao sức cạnh tranh của doanh nghiệp, ông quyết định tiến hành cải cách doanh nghiệp với mục tiêu là hạ thấp giá thành. Ông bắt đầu tiến hành điều chỉnh các cơ cấu tổ chức trong doanh nghiệp. Các phòng ban, nhà xưởng, chi nhánh nhà máy trong doanh nghiệp đều được điều chỉnh lại. Công việc này đã làm ông bận rộn suốt nửa năm, nhưng kết quả cuối cùng ra sao? Tình hình vẫn không có gì sáng sủa hơn so với kết quả đấu thầu ở Đông Bắc. Chính tình hình này đã làm cho giám đốc doanh nghiệp phải trăn trở rất nhiều.

Hình thức quản lý PTF là hệ thống quản lý mới, nó ứng dụng khoa học quản lý và đã giải quyết được vấn đề khó khăn trên. Ở đây, đổi mới trong quản lý đã phát huy sự kỳ diệu của nó.

nó có thể giúp doanh nghiệp của bạn chuyển đổi từ kiểu quản lý truyền thống thành sức cạnh tranh của doanh nghiệp, mang lại cho doanh nghiệp một sức sống mới.

Hình thức quản lý PTF lấy hệ thống máy vi tính làm công cụ làm việc, tập hợp quá trình sản xuất kinh doanh quản lý doanh nghiệp thành một hệ thống hoàn chỉnh. Các phương pháp quản lý tối ưu trong hình thức quản lý này đã tận dụng tối đa nguồn sức mạnh của doanh nghiệp, giúp nâng cao chất lượng sản phẩm và giảm giá thành, từ đó thực hiện một cách hiệu quả kỹ thuật quản lý.

Nguyên lý hoạt động của hệ thống quản lý PTF rất đơn giản. PTF coi doanh nghiệp là một thể thống nhất, chứ không phải là các tổ chức bị tách riêng lẻ. PTF dùng máy vi tính để kết hợp các bộ phận trong doanh nghiệp cũng như các dây chuyền sản xuất lại với nhau, giúp giám đốc nhà máy tiến hành quản lý một cách tổng thể, tận dụng triệt để nguồn vốn sở hữu của doanh nghiệp. Hình thức hoạt động này không coi máy vi tính là công cụ để các bộ phận tính toán sổ sách tài chính.

Hình thức đổi mới điển hình - Nguyên tắc chỉ huy quản lý theo mô hình chữ A

Quản lý chính là nghệ thuật hoàn thành công việc thông qua người khác. Chỉ huy là phương pháp quan trọng nhất để hoàn thành nhiệm vụ thông qua người khác.

Nguyên tắc phục tùng - nguyên tắc chỉ huy

Không có phục tùng thì không có quản lý, phục tùng là nguyên tắc cao nhất trong công tác chỉ huy.

Mô hình quản lý chữ A cho rằng, trong một doanh nghiệp thông thường, chỉ có cấp trên mới có thể phán xét sự đúng sai của hành vi cấp dưới, cấp dưới không có quyền được đánh giá các hành vi chỉ đạo của cấp trên. Nếu doanh nghiệp cho phép cấp dưới phán xét sự đúng sai trong hành vi chỉ huy của cấp trên thì doanh nghiệp đó đã mất trật tự, bởi vì mỗi một người cấp dưới đều có thể tìm ra các lý do khác nhau để nói về sai lầm của cấp trên, để không thực hiện theo sự chỉ huy của cấp trên.

Chức năng của quân nhân chính là phục tùng mệnh lệnh. Doanh nghiệp tuy không phải là quân đội, nhưng cấp dưới cũng phải tuân theo sự chỉ đạo của cấp trên. Do vậy, để duy trì sự trật tự trong công việc của doanh nghiệp, cấp dưới nhất thiết phải tuân thủ phục tùng cấp trên.

Phục tùng là cần thiết. Mô hình quản lý chữ A cũng chỉ ra rằng, nếu những mệnh lệnh chỉ huy của cấp trên thuộc vào một trong ba tình trạng dưới đây thì cấp dưới có thể không cần phục tùng.

Thứ nhất, hành vi của cấp trên là vi phạm pháp luật.

Thứ hai, hành vi của cấp trên làm tổn hại đến lợi ích chung của doanh nghiệp

Thứ ba, hành vi của cấp trên có tính chất làm hại đối với cá nhân cấp dưới.

Nguyên tắc một cấp trên - Nguyên tắc chỉ huy thứ hai

Nguyên tắc một cấp trên là chỉ mỗi một vị trí công việc, mỗi một người chỉ có một cấp trên, chỉ chấp hành mệnh lệnh của một cấp trên, chỉ nộp báo cáo cho một cấp trên mà thôi.

Nói một cách đơn giản, nhân viên cấp dưới chỉ nên tuân thủ mệnh lệnh của một người lãnh đạo cấp trên mà thôi, đó là nguyên tắc phổ biến và bắt buộc.

Nếu có nhiều người cùng lúc chỉ huy một người, sẽ xảy ra tình trạng như thế nào?

Ví dụ: Trong một doanh nghiệp có tổng giám đốc, trưởng phòng, quản đốc, công nhân sửa chữa. Quản đốc bố trí công nhân sửa chữa một chiếc máy, trong quá trình người công nhân này tiến hành sửa chữa, trưởng phòng và tổng giám đốc lại lần lượt đưa ra các nhiệm vụ sửa chữa mới. Chúng ta hãy phân tích một chút:

Thứ nhất, nhân viên cấp dưới không có khả năng quyết định. Nếu chỉ có duy nhất một cấp trên thì cấp dưới sẽ hoàn thành nhiệm vụ của họ theo mọi chỉ đạo của cấp trên họ. Nhưng nếu có tới vài người cấp trên, thì cấp dưới không biết phải nghe theo ai. Ba cấp trên đều đưa ra chỉ đạo, cấp dưới không có khả năng quyết định phải nghe theo mệnh lệnh của người nào.

Thứ hai, cấp trên không hài lòng đối với cấp dưới. Hai người lãnh đạo cấp trên đều đưa ra mệnh lệnh chỉ thị cho những công việc khác nhau, nếu cấp dưới chỉ hoàn thành một trong hai công việc, thì sẽ xảy ra hiện tượng người cấp trên đưa ra mệnh lệnh còn lại sẽ không hài lòng đối với cấp dưới. Hình thức chỉ huy nhiều cấp trên như vậy không những gây khó khăn phức tạp rắc rối cho công việc của cấp dưới mà còn gây mất cảm tình trong quần chúng, lâu ngày sẽ gây ra hậu quả khôn lường.

Trong quản lý doanh nghiệp cần đưa ra nguyên tắc một cấp trên. Chỉ bằng phương pháp này thì quản lý doanh nghiệp mới

thực sự trở thành một thể thống nhất, mới có thể phát huy được tác dụng của chỉ huy.

Nguyên tắc quản lý theo cấp bậc - Nguyên tắc chỉ huy thứ ba

Doanh nghiệp phải thực hiện chỉ huy theo cấp bậc, không được phép chỉ huy vượt cấp.

Tổng giám đốc có thể đích thân tiến hành kiểm tra hoặc thông qua các biện pháp khác nhau để kiểm tra công việc của cấp dưới, nhưng khi phát hiện ra vấn đề, thông thường không được phép chỉ đạo vượt cấp, mà phải đưa ra chỉ thị đối với cấp dưới trực tiếp của tổng giám đốc.

Người quản lý sau khi nhận được chỉ thị của tổng giám đốc, chỉ có thể tiếp tục phổ biến lại cho nhân viên cấp dưới trực tiếp của họ mà thôi.

Ví dụ: Trưởng phòng Lưu phân công nhân viên của ông tạ bố trí phòng họp và yêu cầu cụ thể rằng phải bày ba bình hoa giữa bàn họp. Lúc này, tổng giám đốc Nghiêm cũng đích thân đến để kiểm tra tình hình sắp xếp phòng họp, nhìn thấy ba bình hoa, ông liền yêu cầu: "ai bảo các anh làm như thế này, hãy bỏ chúng đi ngay". Nhân viên thực hiện vừa chuyển bình hoa đi nơi khác vừa nói: "Đây là yêu cầu của trưởng phòng Lưu, để hoa ở đây sẽ đẹp hơn". Tổng giám đốc Nghiêm liền nói: *"Đẹp cái gì mà đẹp, bình hoa cao quá, lấp mất tầm nhìn của mọi người, nhìn hoa hay nhìn người? Các anh phải nghe tôi, chuyển ngay đi..."*. Khi trưởng phòng Lưu quay lại phòng họp không nhìn thấy mấy bình hoa đâu liền hỏi nhân viên: "*Mấy bình hoa đâu hết cả rồi?*". Nhân viên đáp lại: *"Tổng giám đốc yêu cầu mang đi chỗ khác rồi ạ, ông nói rằng không phải là hội nghị ngắm hoa, che lấp tầm nhìn của mọi người"*.

Theo nguyên tắc chỉ huy theo cấp bậc: Tổng giám đốc Nghiêm có thể kiểm tra công việc bố trí của nhân viên ở phòng họp, nhưng khi phát hiện ra vấn đề, lẽ ra ông không nên tự ý thay đổi sự sắp xếp của cấp dưới trực tiếp để chỉ đạo nhân viên chuyển hoa đi nơi khác mà phải thông qua trưởng phòng Lưu để thay đổi yêu cầu.

Như vậy, trước tiên đã thể hiện sự tín nhiệm của ông đối với trưởng phòng Lưu; thứ hai là có thể giữ uy tín của trưởng phòng Lưu trước các nhân viên của ông; thứ ba là sẽ tạo nên không khí ôn hoà và đoàn kết trong nhân viên; thứ tư giúp trưởng phòng Lưu sửa chữa những thiếu sót trong công việc, tăng thêm trách nhiệm, phát huy tính nỗ lực hơn nữa.

Nhưng trên thực tế, tổng giám đốc Nghiêm đã chỉ huy vượt cấp, ông đã chỉ ra những thiếu sót sai lầm của trưởng phòng Lưu ngay trước mặt nhân viên của trưởng phòng, tổng giám đốc Nghiêm còn ra lệnh với thái độ cứng nhắc. Việc chỉ đạo vượt cấp của ông phá vỡ hình tượng của người quản lý trong mắt nhân viên, hạ thấp uy tín của cấp trên, làm giảm tính tích cực của nhân viên.

Tất nhiên, trong những trường hợp sau có thể chỉ huy vượt cấp:

1. Cấp dưới không có khả năng hoàn thành nhiệm vụ mà cấp trên giao cho.

2. Cấp dưới không phục tùng sự chỉ đạo của cấp trên.

3. Trong những trường hợp cấp bách như khi xảy ra hoả hoạn, lãnh đạo cấp trên không thể kịp thời tìm ra lãnh đạo cấp dưới trực tiếp của họ thì họ được phép chỉ đạo vượt cấp, không được phép đứng đó nhìn thảm họa xảy ra.

ĐIỂM QUAN TRỌNG TRONG QUẢN LÝ LÀ QUẢN LÝ NGƯỜI LAO ĐỘNG

Khi lãnh đạo công ty của mình, Mary Kay Ash luôn luôn coi trọng nhân tài trong công ty. Bà không những sử dụng chế độ lương cao để thu hút nhân tài mà còn chú ý tới công tác bồi dưỡng đào tạo nhân tài, khiến họ có ý định làm việc lâu dài trong công ty.

Bà đã có bảy thư ký riêng cho mình, trong đó có một người không phù hợp với bất cứ công việc gì trong công ty. Nhưng vì cô ấy rất thích công ty và bà Mary cũng rất quý cô ấy. Hơn nữa, công ty cũng đã dùng nhiều thời gian và chi phí đào tạo cô ấy, nếu cô ấy từ bỏ công ty thì sẽ không có lợi cho cả hai bên. Vì vậy, bà Mary đã thuyết phục cô ấy rất nhiều, hỏi cô ấy rất nhiều vấn đề, sau đó bố trí cô ấy làm việc ở phòng tài chính. Ở đó, cô ấy đã làm việc rất tốt và đạt thành tích xuất sắc nhất.

Câu chuyện trên cho chúng ta thấy một điều, phát hiện nhân tài không phải là việc dễ, nhưng lưu giữ nhân tài lại còn khó hơn nhiều lần.

Tiền bạc là nguồn của cải có hạn, con người mới là nguồn của cải vô hạn

Điều này đã nói rõ mức độ quan trọng của nhân tài, bạn thành công hay không hãy nhìn vào đội ngũ nhân tài của công ty bạn, chỉ có nhân tài mới có thể biến sự thất bại thành sự thành công.

Không có nhân tài, hoặc không lưu giữ được nhân tài thì cho dù bạn có bao nhiêu tiền vốn, bao nhiêu dự án cũng vẫn chỉ là con số 0. Vì vậy, cạnh tranh trong thương trường hiện nay lại chính là cạnh tranh về nhân tài. Đối với người quản lý, nếu quản lý tốt nhân tài và giúp họ phát huy tối đa tiềm năng, đem lại môi trường làm việc tốt nhất cho họ có nghĩa là bạn đã nắm chắc thành công trong tay.

Trình độ của người phụ trách trong một tổ chức thể hiện ở phương pháp anh ta xây dựng mục tiêu và chính sách, thể hiện ở cách khai thác phát hiện ra sự phát triển và tính ổn định của nhân tài, thể hiện ở những thành quả do anh ta và nhân viên của anh ta giành được.

Tổng giám đốc thường lấy việc đào tạo nhân tài làm nhiệm vụ đầu tiên và quan trọng nhất, ông luôn luôn cho rằng bí quyết thành công của công ty dầu lửa Mobil chính là sự hợp tác nhiệt tình trung thành của những nhân tài trong công ty.

Người sáng lập ra công ty dầu lửa Mobil, ngay trong thời kỳ thành lập, đã tổ chức lớp huấn luyện đào tạo và bồi dưỡng nhân tài. Tất cả những nhân tài tham gia lớp đào tạo này đều là những người có chí tiến thủ, rất thông minh tài giỏi, tổng giám đốc rất chú trọng phát hiện tài năng của họ và tăng cường đào tạo thêm. Chính những nhân tài tham gia lớp đào tạo này đã cống hiến rất nhiều cho sự phát triển của công ty dầu lửa Mobil. Năm 1897, tổng giám đốc công ty đường sắt trung ương ở New York đã có lời khen ngợi về sự thông minh tài giỏi của những thành viên trong lớp đào tạo quản lý này.

Đối với một doanh nghiệp có khả năng thu lợi nhuận, đặc biệt là có khả năng kiếm những khoản lợi nhuận cực lớn thì không có gì phải bàn, vì công tác quản lý của họ đã rất hoàn thiện, đội ngũ nhân tài của họ đã có trình độ cao. Nhưng ngược lại, đối với những doanh nghiệp không có khả năng kiếm lợi nhuận, bạn cũng không cần phải tìm hiểu nhiều.

Doanh nghiệp có được lợi nhuận hay không được quyết định chính ở chỗ có biết sắp xếp vòng tuần hoàn cung cấp, sản xuất, tiêu thụ một cách hợp lý hay không. Những vấn đề này lại không phải được quyết định ở chỗ cơ sở vật chất của doanh nghiệp có hùng hậu hay không mà được quyết định bởi sự linh hoạt năng động của con người. Điều này đã được Peter Drucker coi là tiêu chuẩn cơ bản cho công tác cân bằng lực lượng nhân tài của doanh nghiệp. "*Trong phần lớn các doanh nghiệp, các nhà quản lý là một nguồn lực hết sức đáng quý nhưng cũng không ổn định về chất lượng, vì vậy cần phải không ngừng được bổ sung. Để xây dựng được một đội ngũ quản lý phải tốn công sức nhiều năm, nhưng chỉ cần một thời gian ngắn không được chú trọng đến thì đội ngũ quản lý đó sẽ*

trở nên hỗn loạn, bao nhiêu công sức và tiền của cũng bị đổ xuống sông xuống biển".

Bất kỳ một nhà quản lý doanh nghiệp nào cũng phải biết nghiên cứu và tìm ra phương pháp để thực hiện kế hoạch một cách tốt đẹp. Đó là việc hoàn thiện cơ cấu tổ chức, phối hợp nhân viên một cách hợp lý, đưa ra những phương pháp lãnh đạo chính xác, điều hành nội bộ một cách hiệu quả, có hệ thống báo cáo nhanh chóng mà chính xác, điều chỉnh chặt chẽ hợp lý đối với doanh nghiệp hoặc ngành nghề mà bạn đang quản lý về các vấn đề như tài chính, nhân lực, vật tư, kỹ thuật, thời gian hay thị trường, đưa ra những quyết định tốt nhất để đạt được mục tiêu đã đề ra.

Từ đó có thể nhận thấy, muốn công tác quản lý thu được hiệu quả tốt thì điều quan trọng là phải phát huy được sự nhiệt tình công tác của từng cá nhân trong doanh nghiệp. Doanh nghiệp có thể thông qua các cách quản lý nhân tài để tạo ra một môi trường làm việc toàn diện và vững mạnh, khiến cho từng cá nhân làm việc trong môi trường đó có thể mang toàn bộ tài trí và khả năng của mình cống hiến cho doanh nghiệp một cách chân thành và vui vẻ. Từ đó có thể tạo ra được những thành quả kinh doanh hiệu quả nhất, đạt được, thậm chí vượt qua được những mục tiêu mà doanh nghiệp đã đề ra. Tóm lại, tiền của, vật chất đều phải thông qua sự vận hành của con người mới có thể chuyển hoá thành những sản phẩm hữu ích.

Doanh nghiệp Vương An đã lấy con người là nền tảng của hoạt động quản lý kinh doanh. Công ty này đặc biệt chú ý đến việc sử dụng nhân tài, hết lòng hết sức dựa theo những đặc điểm khác nhau của mỗi cá nhân để từ đó phát huy tài năng cao nhất của họ, khiến cho mỗi cán bộ nhân viên cảm

thấy hài lòng trước cảm giác được tham dự vao, cam giác có được những thành tựu. Chính vì vậy mà công ty đã có được sự tín nhiệm của mọi người. Đã nhiều năm qua, công ty Vương An không lúc nào thấy thiếu nhân tài. Đặc biệt là họ còn hết sức chú trọng đến việc nâng cao sự định hướng cho cán bộ nhân viên, hết lòng hết sức làm cho nhân viên cảm thấy mình được tôn trọng và tin tưởng. Về mặt phúc lợi thì công ty còn cho xây dựng nhà trẻ, câu lạc bộ hưu trí, câu lạc bộ nông thôn và đã đưa ra những sắp xếp thoả đáng hợp lý nhất cho những người cao tuổi của công ty, có phần thưởng xứng đáng cho những cá nhân, tập thể có thành tích xuất sắc trong công tác. Vào tháng 8 hàng năm, công ty còn tổ chức một chuyến du lịch 3 ngày cho tất cả những cá nhân đạt thành tích xuất sắc trong công việc. Tất cả nhưng điều trên đã tạo nên một tác dụng hết sức quan trọng trong việc phát huy tính tích cực của cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp.

Doanh nghiệp khi đánh giá tài năng không cần phải tìm được một người quá hoàn hảo mà phải biết phát hiện và sử dụng những ưu điểm của từng cá nhân.

Thời xưa có một người tên là Khuất Tú Chính rất giàu có, trong số gia nhân thuộc hạ của ông có một người trông mặt mày lúc nào cũng ủ rũ như sắp khóc. Gia nhân của Khuất đại nhân không ai có cảm tình với người đầy tớ đó, vì thế cho nên có một số người đã gièm pha nói với Khuất Tú Chính rằng "*Người đó suốt ngày mặt mày nhăn nhó, xem ra không thể đem lại cho ngài sự may mắn, sao ngài không đuổi quách anh ta đi?*". Khuất Tú Chính đáp rằng "*Các ngươi nói không phải là không có lý, nhưng nếu ta sai nó thay ta đi đám ma, thì không phải chính là người phù hợp*

nhất đó sao? Có thể thấy rằng anh ta vẫn rất hữu dụng mà". Đây chính là quan điểm chính xác cần có của những người lãnh đạo sáng suốt.

Một cộng một bằng không! Trong doanh nghiệp không cần phải người nào cũng thông hiểu tường tận tất cả mọi vấn đề vì như vậy dễ tạo nên sự bài xích lẫn nhau, thậm chí gây nên những phản ứng trái ngược và doanh nghiệp không thể có được những thành quả rõ rệt. Ví dụ như có một công ty do ba người rất có năng lực đã hợp lại với nhau và phân chia nhau đảm nhiệm những chức vụ quan trọng. Hầu hết mọi người đều cho rằng công ty này sẽ phát triển phồn vinh, nhưng không ai ngờ được công ty đó lại ngày càng trở nên thua lỗ. Một số cổ phiếu của công ty đã bị rút sang đầu tư vào một công ty khác. Người ta đoán rằng công ty sau khi trải qua cảnh chia lìa li tán như thế nhất định sẽ dẫn tới con đường phá sản. Không ai ngờ sự cố gắng của những người đứng đầu công ty đó đã khiến công ty chuyển mình và phát huy hết được sức sản xuất của công ty. Trong một thời gian ngắn, công ty đã tăng giá trị sản xuất và kim ngạch tiêu thụ lên gấp hai lần trước đây. Không những đã bù đắp được hết những khoản lỗ trước đây mà công ty này còn liên tiếp tạo ra những khoản lợi nhuận cao tương ứng.

Để làm thay đổi được một cá nhân, trước tiên bạn cần phải tin tưởng họ, phải nên biết rằng nếu trong lòng bạn nghĩ rằng người này không được, không tốt, thì ngay lập tức đối phương sẽ nhận ra ngay. Nếu bạn lại có những lời trách móc, nói xấu sau lưng đối phương thì sự việc lại càng trở nên nghiêm trọng và sẽ chẳng ra sao nếu những lời nói không hay đó được truyền đi. Hậu quả tất yếu của nó là một vòng tròn luẩn quẩn,

đầy rắc rối và đối phương sẽ luôn luôn ghi dấu trong lòng không bao giờ phai nhòa được.

Thực ra, nhân viên vốn đã tự cảm thấy bản thân họ có nhược điểm gì. Nếu người lãnh đạo cũng có nhận định như vậy thì phải góp ý với nhân viên một cách thẳng thắn và chân thành. Con người trong xã hội cũng giống như một trang giấy trắng, rất dễ dàng bị ảnh hưởng bởi thế giới bên ngoài nên cũng không có cách gì ngăn chặn được những cách suy nghĩ và những hành vi sai trái. Vì vậy, trách nhiệm của nhà lãnh đạo trong việc đào tạo cấp dưới là hết sức to lớn.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nhân viên trẻ gồm 2 lĩnh vực quan trọng dưới đây:

1. Giáo dục phương pháp làm việc. Người lãnh đạo cần phải cố gắng nhanh chóng để cho những cán bộ nhân viên mới nhận thức được rằng năng lực của họ vẫn còn kém cỏi, cần phải học hỏi thêm; mặt khác cũng phải để cho họ có niềm tin bởi vì họ cũng chính là một thành viên trong tập thể đó.

2. Cán bộ nhân viên mới buộc phải nắm vững một cách triệt để những nguyên tắc của công ty trong việc sử dụng thiết bị, trong nhiệm vụ công tác cũng như những kiến thức có liên quan về công tác báo cáo, cách thức liên lạc, nói năng và thái độ làm việc cũng như giao thiệp với đồng nghiệp và xã hội để khi họ gặp phải những vấn đề cần xử lý sẽ không cần phải mất nhiều thời gian xem xét, có thể tự giác chấp hành những quy tắc chuẩn mực để làm việc.

Khi làm công tác giáo dục cho những cán bộ công nhân viên mới, việc đầu tiên là phải để họ tự nhận biết được rằng, mức

lương của họ, thu nhập của họ không phải là do công ty quyết định mà chính là do khách hàng mang lại.

Đối với những người làm công việc lao động trí óc nên tuyệt đối hạn chế những phương thức lãnh đạo mang tính chỉ thị, mệnh lệnh mà phải tạo cho họ tính tự giác, tự mình đề ra kỷ luật ở một mức độ cao nhất. Điều này thì hoàn toàn ngược lại với những người làm công tác chỉ huy trực tiếp ở hiện trường sản xuất. Những người làm công tác lao động trí óc thường có ý thức tự giác rất cao, họ ghét sự trói buộc. Chính vì vậy, cách quản lý mang tính mệnh lệnh không những không có hiệu quả mà còn đem lại sự đối kháng mang tính tiêu cực. Vì thế, nên tôn trọng tính tự tôn của họ, dùng phương pháp khích lệ, dẫn dắt để nâng cao sự say mê và khát vọng của họ.

Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công nhân trẻ là sứ mệnh chung của những cán bộ tiền bối, kỳ cựu có kinh nghiệm.

Lãnh đạo cần phải có trách nhiệm lớn đối với đội ngũ cán bộ nhân viên dưới quyền. Khi cấp dưới là những cán bộ công nhân viên mới, trách nhiệm đó lại càng trở nên quan trọng. Đối với cán bộ nhân viên mới không nên trách mắng quá nhiều mà phải hướng dẫn cho họ đi theo đúng đường lối của công ty.

Trước tiên cần phải tin tưởng vào khả năng, sự nhiệt tình công tác của mỗi người nhân viên. Bất kỳ một ai cũng có những ưu, nhược điểm riêng. Người lãnh đạo nên lấy ưu điểm của nhân viên làm điểm xuất phát cho họ.

Con người là nhân tố quan trọng nhất, nếu thiếu những người kỹ sư, nhà khoa học điện tử ưu tú và những nhân viên kỹ thuật chuyên nghiệp thì cho dù là kế hoạch của bạn có

hoàn thiện như thế nào cũng không có cách gì để thực hiện thành công.

Nhiều năm nay, người ta đều cho rằng sự thiếu vốn cũng giống như cái "cổ chai" khống chế sự phát triển của doanh nghiệp. Cách nghĩ này chưa được thoả đáng. Tạo ra một cái "cổ chai" trong nền sản xuất chính là do công ty chưa có sự bổ sung nguồn lực. Thực tế chưa từng có một kế hoạch hay một hoạt động nào chỉ do tạm thời thiếu vốn mà phải hủy bỏ cả.

Nếu vốn tạm thời bị thiếu hụt, nhưng chỉ cần có nhân tài thì có thể thông qua sự sáng tạo của con người để mà cải tiến. Ngược lại với điều đó, chỉ có sự hùng hậu về vốn, tiền bạc nhưng không có nhân tài thì chỉ giống như một đống nguyên liệu vật tư tốt nhưng không có người thợ tài ba, cũng chỉ tạo nên một sản phẩm xấu, chất lượng kém mà thôi.

Các bạn cần phải nhớ kỹ một điều, hãy dùng sự nhiệt tình, sự chân thành và sự tin tưởng để lựa chọn và gìn giữ nhân tài, chỉ có như vậy con đường kinh doanh của bạn mới ngày càng rộng mở.

"Thời trị vì của Trinh Quán" là thời kỳ thái bình thịnh vượng hiếm có của xã hội phong kiến Trung Quốc. Sự xuất hiện của thời kỳ thái bình thịnh vượng này có rất nhiều nguyên nhân, trong đó có một nguyên nhân cực kỳ quan trọng đó là, cách dùng người của quân thần đời Trinh Quán có những điểm rất độc đáo. Đặc điểm chủ yếu của cách dùng người, dùng quan của Trinh Quán là lấy sự nhận thức đúng đắn của con người làm phương hướng chỉ đạo, lấy tiêu chuẩn nhân tài hợp lý làm thước đo và còn xây dựng nên một cơ chế, chế độ khích lệ

thưởng phạt phân minh rạch ròi. Cách dùng người thời xưa có rất nhiều điểm tương đồng với công tác quản lý nhân tài của chúng ta ngày nay trong các doanh nghiệp hiện đại. Quản lý nhân tài của các doanh nghiệp thời hiện đại, trên một ý nghĩa nhất định nào đó cũng chính là "phép dùng người". Vì thế cho nên nhiệm vụ căn bản của nó chính là thông qua sự nhận thức chuẩn xác, đúng đắn để lựa chọn ra nhân tài, sử dụng và phân phối một cách hợp lý, khích lệ tính tích cực của những nhân tài đó để phát huy một cách toàn vẹn nhất khả năng tiềm ẩn trong con người họ, qua đó bảo đảm thực hiện chính xác mục tiêu của doanh nghiệp. Vì thế, việc mượn lý luận về cách dùng người của Trinh Quán thời xưa đã có một ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với cách quản lý nhân tài trong các doanh nghiệp thời hiện đại của chúng ta.

Luôn luôn có ý thức trong việc chiêu hiền đãi sĩ

Đường Thái Tông - Trung Quốc nhận thức được một cách rất sâu sắc về tầm quan trọng cần thiết của nhân tài, ông ta nói: *"Để sơn hà vững mạnh chỉ có một cách duy nhất là dựa vào con người"*, *"Có thể bình được thiên hạ, duy nhất cũng chỉ nằm ở chỗ biết dùng kẻ hiền tài"*. Trong chiến lược "vì nước" "bình thiên hạ", Đường Thái Tông đã đánh giá rất cao tác dụng của việc chiêu hiền đãi sĩ. Ông đã coi việc sử dụng nhân tài là cái gốc cho sự hưng thịnh phồn vinh của triều đại, của đất nước và điều đó rõ ràng là một triết lý sáng suốt. Vì thế, ông luôn một lòng một dạ chiêu hiền đãi sĩ, ra sức thu hút người tài để bổ nhiệm ra làm quan.

Trị Quốc bình thiên hạ phải có ý thức chiêu hiền đãi sĩ, phải chiêu mộ được kẻ hiền tài, quản lý trong các doanh nghiệp

thời hiện đại càng phải có chiến lược đánh giá cao độ tầm quan trọng của những tài năng có tố chất cao. Đối với các doanh nghiệp thời hiện đại mà nói, tình trạng phát triển và tồn tại của các doanh nghiệp đó được quyết định bởi kết quả cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trên thị trường. Sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp thời buổi hiện đại ngày càng phải dựa vào nền khoa học kỹ thuật, phải dựa vào tri thức. Mà chủ thể của tri thức chính là đội ngũ con người, đội ngũ nhân tài trong doanh nghiệp. Trên ý nghĩa đó, nhân tài chính là nhân tố quan trọng cho sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp thời nay. Những doanh nghiệp có khả năng ứng biến cao, có hiệu quả lớn trong hoạt động, có những quyết sách mang đầy tính khả thi, có thành tích hay sự nghiệp kinh doanh xuất chúng chẳng phải là những doanh nghiệp đang sở hữu một đội ngũ tầng tầng lớp lớp những con người có tài năng đó hay sao? Doanh nghiệp phải thu hút và tuyển dụng được nhiều nhân tài thì mới có thể hướng tới tương lai.

Tiêu chí dùng người "tài đức song toàn"

Đã có được ý thức về nhân tài, về tư tưởng cầu hiền, còn phải có được tiêu chuẩn về nhân tài một cách chính xác để mà suy xét chọn lựa. Về phương diện này, Đường Thái Tông là người có những nhận thức vô cùng sáng suốt, ông đã không những biết sử dụng cả những kẻ gian thần nịnh hót vào những việc phù hợp, mà còn chọn lựa được những hiền thần trung nghĩa, chính trực có tài trí hơn người nữa. "Tài đức song toàn" chính là tiêu chuẩn dùng người của Trinh Quán khi xưa.

Các doanh nghiệp thời hiện đại khi sử dụng nhân lực cũng nên tuân thủ theo nguyên tắc tài đức song toàn, vì người hiền

tài. Tài đức vẹn toàn là vừa phải có tố chất đạo đức tốt, lại vừa phải có trình độ tri thức tương đối cao và năng lực nghiệp vụ phong phú. Người như vậy mới là người toàn diện, đáng tin cậy. Bởi vì tài năng chính là cơ sở của đức hạnh, đức hạnh là kim chỉ nam của tài năng, "tài năng là nguồn lực của đức hạnh, đức hạnh là vẻ đẹp của tài năng ". Trong hai mặt đó, nếu mất đi một mặt thì sẽ gây nên nhiều bất lợi, nhiều sự biến đổi không theo chiều hướng tốt trong thực tiễn. Trong quá khứ, có một số doanh nghiệp khi khảo sát những cán bộ đương nhiệm, do có những cái nhìn phiến diện trong tư tưởng chính trị, đã coi nhẹ tài năng, có những người làm công tác lãnh đạo là những người không có kiến thức trong ngành nên đã làm trở ngại đến sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Mấy năm gần đây lại xuất hiện khuynh hướng phát triển không bền vững khác, đó là một số doanh nghiệp đã không coi trọng đến tố chất đạo đức khi tuyển dụng nhân tài, chỉ nhấn mạnh đến năng lực nghiệp vụ. Kết quả là sự phát triển của doanh nghiệp là hoàn toàn đúng hướng nhưng phần lớn lợi ích của doanh nghiệp lại rơi vào trong tay của một số cá nhân, xuất hiện những hiện tượng tham ô, hủ hoá, tổn hại đến lợi ích nghiêm trọng của tập thể doanh nghiệp, làm bại hoại đến thuần phong mỹ tục của xã hội.

Nghệ thuật phát huy ưu điểm, khống chế nhược điểm trong công tác dùng người

Những người đã xứng đáng được gọi là nhân tài đều có những mặt hơn người bình thường khác, nhưng họ không phải là thần thánh, không phải lĩnh vực nào cũng giỏi, không thể là

người toàn năng. Vì thế, Hoàng đế Trinh Quán cho rằng nên "*Bất dĩ cầu bị thuí nhân, bất dĩ dĩ trường cách vật*", có nghĩa là không thể đòi hỏi nhân tài phải là người thập toàn thập mỹ, không thể lấy ưu điểm của mình để so sánh với nhược điểm của người được. Đường Thái Tông đã chỉ ra một cách rõ ràng rằng: "*Nhân tài ai cũng có ưu điểm và nhược điểm của riêng mình, không thể mười phân vẹn mười được. Điều quan trọng là ở chỗ, khi dùng người phải có nghệ thuật phát huy ưu điểm, khống chế nhược điểm của họ, đó mới là điều cơ bản*". Không chỉ như vậy, Đường Thái Tông còn quan niệm rằng phải thật chú ý đến cách dùng người, không nên dùng người tài cao vào những việc nhỏ, dùng người tài ít vào những việc lớn vì như vậy sẽ gây nên tâm lý trái ngược nhau. Phải biết sử dụng nhân tài đúng lúc đúng chỗ. Như vậy mới thu được những thành công.

Quản lý nhân tài trong những doanh nghiệp hiện đại cũng cần phải như vậy, công việc trước tiên là bạn cần phải phân loại nhân tài, nhận biết những ưu, nhược điểm của họ, như vậy mới có thể bố trí sắp xếp một cách chính xác công việc và nhiệm vụ của họ, khiến họ phát huy được hết khả năng và đem lại hiệu quả cao nhất. Xét một cách tổng quát, nhân tài của doanh nghiệp có thể phân làm 3 loại:

Thứ nhất là những nhân tài nghiên cứu khoa học, họ phải giỏi về tư duy trừu tượng, phân tích khái quát, có năng lực phán đoán và xử lý, giỏi trong công tác tưởng tượng, sáng tạo. Đối với những nhân tài này, bạn cần phải sắp xếp cho họ chuyên tâm nghiên cứu khoa học, nghiên cứu kỹ thuật chứ không nên bố trí họ làm những công việc mang tính sự vụ hàng ngày mà những người bình thường có thể làm.

Thứ hai là những nhân tài quản lý, họ là những người rất giỏi làm những công việc như tổ chức, lãnh đạo, xử lý những vấn đề phức tạp. Những người này thích hợp làm những công việc quản lý, đảm nhiệm công tác lãnh đạo hành chính các cấp của doanh nghiệp.

Thứ ba là những nhân tài thao tác, họ là những người giỏi làm những công việc như biến kế hoạch, dự án thành hiện thực; giỏi trong công tác vận dụng những điều kiện và lợi ích để bắt tay vào giải quyết vấn đề thực tế, thích hợp nhất để làm những công việc của một kỹ sư hay công việc chỉ đạo kỹ thuật, marketing. Có như vậy mới phát huy hết nhưng ưu điểm, sự chuyên nghiệp trong hệ thống hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Đương nhiên, đó chỉ là một cách phân loại khái quát. Quản lý nhân tài trong thời buổi hiện đại cần phải có hệ thống, có sự phân cấp quản lý; cần phải căn cứ vào trách nhiệm, vào từng cương vị để bố trí công việc một cách đồng bộ và toàn diện, bố trí sắp xếp từng nhân tài vào từng vị trí, chức vụ thích hợp và thoả đáng, để họ có thể bổ sung năng lực, trí tuệ, cá tính cho nhau, qua đó làm cho doanh nghiệp phát huy cao nhất được hiệu suất làm việc, hiệu quả hoạt động.

Biện pháp khuyến khích "Thưởng, phạt phân minh"

Làm thế nào để phát huy được tính tích cực và hạn chế được tính tiêu cực của nhân tài trong chức vụ, trách nhiệm và công việc của họ. Hoàng đế Trinh Quán quan niệm rằng: *Phải biết sử dụng hình thức khích lệ thưởng, phạt phân minh*. Đường Thái Tông thì cho rằng "*Quốc gia đại sự, phải có biện pháp thưởng phạt phân minh*". Để áp dụng biện pháp này, ông

đã quy định ra một số nguyên tắc như sau: "*Đề phòng những nguồn gốc có thể dẫn đến hậu quả, phạt phải nghiêm, thưởng phải rõ ràng, ưu nằm ở chỗ biết khuyên bảo, cải tạo kẻ ác thành người lương thiện*". Điều này chính là mục đích của thưởng và phạt làm sao để có thể thay đổi từ một kẻ xấu thành người tốt, mà chế độ thưởng phạt lại cần phải "rõ ràng, minh bạch", tức là phải công khai, chính xác và rõ ràng, như thế mới có được sự công bằng.

"Thưởng" và "phạt" trong quản lý doanh nghiệp hiện đại là sự phân chia rõ ràng hai hình thức cơ bản, đó là sự khích lệ động viên và sự phê bình khiển trách. Trước tiên xem xét từ góc độ khích lệ động viên, có nghĩa là thông qua các hình thức thưởng để cổ vũ tính tích cực của nhân tài, sau đó là xuất phát từ góc độ chế tài để tiến hành xử phạt những hành vi sai trái phát sinh từ tiêu cực, từ tư tưởng không đúng đắn. Như vậy, thưởng và phạt là hai biện pháp có tính chất đối lập với nhau, không chỉ trực tiếp tác động đến người được thưởng, bị phạt mà nó còn tạo ra một hiệu ứng làm mẫu, ảnh hưởng đến những người xung quanh, hình thành nên những điển hình chính diện và phản diện. Vì thế, khích lệ động viên trong công tác quản lý nhân tài của doanh nghiệp hiện đại có tác dụng cực kỳ quan trọng, có thể nâng cao tính tích cực của nhân tài, động viên những nỗ lực cố gắng và kỳ vọng đối với doanh nghiệp.

Hoàng đế Đường Thái Tông còn cho rằng, khi sử dụng cán cân thưởng và phạt, người sử dụng nó phải chí công vô tư, phải làm được việc thưởng người có công, phạt kẻ có tội. Các doanh nghiệp hiện đại khi áp dụng phương pháp khích lệ cũng cần phải chú ý đến công tác thực hiện nguyên tắc công

bằng. Khi sử dụng phương pháp này cần phải xuất phát từ lợi ích của doanh nghiệp để đối xử công bằng khách quan với tất cả mọi người. Tuyệt đối không được phép lợi dụng quyền lực hoặc dựa trên tình cảm cá nhân để thực hiện, nếu không biện pháp khích lệ động viên đó sẽ tạo ra những hiệu ứng ngược, ảnh hưởng đến tính ổn định của đội ngũ nhân tài, ảnh hưởng tới lợi ích của doanh nghiệp. Chỉ khi thực hiện được biện pháp khích lệ, động viên công bằng, mới có thể huy động một cách tích cực nhân tài, đạt được mục đích dự định của doanh nghiệp.

Tuyển dụng nhân viên cũng là một công việc quan trọng nhất, khó khăn nhất của doanh nghiệp. Nếu nhân viên được tuyển dụng mà không tốt, thì hậu quả của nó sẽ liên quan đến sự cấu thành của đội ngũ nhân viên trong doanh nghiệp. Đẳng cấp nhân viên càng cao, công tác lựa chọn càng khó khăn, vất vả. Nếu muốn đánh giá vai trò của một nhân viên thì chỉ mất vài ngày, thậm chí vài giờ là có thể, nhưng muốn hiểu được vai trò của người đứng đầu tổ chức thì cần phải mất vài tuần, thậm chí vài tháng, mà vai trò của người lãnh đạo trong các doanh nghiệp, công ty lớn có khi phải mất vài năm cũng chưa thể đưa ra được những đánh giá chính xác. Vì thế, trong công tác tuyển chọn người lãnh đạo cấp cao, nhất định không thể phạm sai lầm được.

Phải biết rằng bất kỳ một ai cũng đều có nhược điểm, mà nhược điểm hầu như là không thể thay đổi được. Nhưng chúng ta có thể làm sao để những nhược điểm đó không phát sinh. Nhiệm vụ của người quản lý là phải biết vận dụng những ưu điểm của mỗi cá nhân, để tạo thành nguồn lực xây dựng nên những thành công, những hiệu quả chung.

Mạnh dạn giao công việc cho nhân viên, như vậy mới có thể tạo ra được nhân tài. Nhưng nếu trong công ty chưa có những nhân tài đủ để đảm nhiệm công việc đó thì sao, hơn nữa sau khi giao cho họ làm, ngộ nhỡ họ thất bại, công ty sẽ thiệt hại, sẽ trách mắng. Tôi cảm thấy không thể giao việc cho nhân viên một cách đơn giản như vậy. Cần phải hiểu, phải nhận thức một cách đầy đủ về nhân viên, xem xét kỹ những ưu, nhược điểm của họ, như vậy mới có thể yên tâm sử dụng, yên tâm giao nhiệm vụ cho họ, lại cũng không thể vì luôn lo lắng người nhân viên đó sẽ thất bại mà làm tăng những cảm giác bất an trong lòng.

Phó Chủ tịch Hội đồng quản trị của một công ty trong quá trình tuyển dụng nhân tài đã rất chú trọng đến 2 điểm sau:

Một là kỹ thuật và năng lực. Một người mà năng lực và kỹ thuật không giỏi thì không được bất kỳ một công ty nào đón nhận cả. Công ty muốn phát triển, tất nhiên phải dựa vào những người có thực tài, học vấn.

Hai là khả năng và sự hợp tác với các đồng sự, đồng nghiệp. Một cá nhân có thể rất có khả năng làm việc, nhưng tính cách khó gần, khó hoà hợp và tương đồng với người khác thì rất khó làm việc. Những người như vậy các công ty cũng không bao giờ muốn đón nhận. Sức mạnh đoàn thể là cực kỳ to lớn, chỉ khi mỗi một cá nhân trong tập thể đó đều có thể phối hợp với nhau, mới có thể phát huy được một cách chân chính trí tuệ tập thể. Sự hợp tác tập thể là tố chất quan trọng và cần thiết đối với mỗi cá nhân.

Nhân tài là nguồn lực phát triển của doanh nghiệp, là những viên ngọc quý trong sự cạnh tranh của doanh nghiệp trong thời đại ngày nay.

Ví dụ như khi Giản Chiêu Nam cùng em trai của mình sáng lập nên công ty Thuốc lá sợi Nam Dương, công ty của họ đã phải cạnh tranh kịch liệt với Công ty Thuốc lá sợi Anh Mỹ. Nhưng anh em nhà họ Giản đã biết chiêu mộ, bồi dưỡng và sử dụng nhân tài. Họ đã nhập các loại máy móc thiết bị từ Nhật Bản, Hoa Kỳ về, đồng thời lại còn thu hút cả những nhân tài từ nước ngoài về với công ty để giúp họ giải quyết những vấn đề khó khăn về kỹ thuật. Khi biết tại Nhật Bản có một người phụ nữ nắm bắt được bí quyết chế tạo thuốc lá, vì chồng bà khi còn sống là một kỹ sư chế tạo thuốc lá rất nổi tiếng của Nhật Bản, thế là anh em nhà họ Giản không tiếc công sức và tiền bạc để mời bà ta về làm việc cho mình. Sau khi người phụ nữ đó đã thành công trong việc cải tiến kỹ thuật, nâng cao chất lượng và phát huy được kỹ thuật, họ còn mời một lúc 7 kỹ sư Nhật Bản về phụ trách hướng dẫn chỉ đạo kỹ thuật cho công nhân sản suất và đóng gói thuốc lá. Sau đó lại còn cử một đoàn lưu học sinh ra nước ngoài tham khảo và học tập. Điều đó cho thấy, những nhà kinh doanh sản xuất thành công coi trọng kỹ thuật và nhân tài như thế nào.

Bí quyết thành công không nằm ở thông tin, tin tức mà nằm ở trong mỗi con người. Là người lãnh đạo, bạn phải luôn hết lòng, tập trung sức để phát hiện những con người có khả năng quản lý, có năng lực quản lý tiềm tàng. Họ đều là những con người có khát vọng làm việc, có sức phấn đấu vươn lên. Những người này luôn luôn là những người muốn mình làm được nhiều hơn những gì mà người khác kỳ vọng ở họ. Những người đó cũng luôn mong muốn giúp đỡ hỗ trợ người khác làm tốt mọi công việc cho dù đó là những công việc thuộc phần trách nhiệm của người khác.

Con người là chủ thể để thành lập và phát triển doanh nghiệp. Không có con người thì không thể có những doanh nghiệp thành công. Hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nên là cánh cửa lớn để thu hút và phát triển nhân tài, để cho những quan điểm mới của những nhân tài mới không ngừng được bộc lộ. Muốn bồi dưỡng nhân tài thì phải phát hiện ra nhân tài. Mỗi con người đều có cá tính và sức hút mạnh mẽ của mình, chỉ cần đợi đến thời điểm thích hợp để phát huy ra mà thôi. Một người đứng ở vị trí lãnh đạo phải chú ý phát hiện ra được những nguy cơ và tình huống sẽ có thể xảy ra và có thể kịp thời giải quyết nó, đó mới được coi là những nhân tài thực sự.

Nhân tài trên mọi lĩnh vực trên thực tế là chỉ những nhân tài với những loại ưu điểm khác nhau. Tập trung nhân tài trên mọi lĩnh vực chính là tập trung các loại ưu điểm đó lại, hợp thành một thể, một lực lượng vững mạnh để thúc đẩy nhanh sự phát triển của công ty. Vì thế, nhìn người, lựa chọn nhân tài phải chú trọng đến ưu điểm. Nếu không nhìn xa trông rộng, chỉ biết "bới lông tìm vết" đối với nhân tài thì không thể tìm được người tài, mà có khi lại còn tạo nên những câu chuyện cười cho người đời nữa.

Người Trung Quốc có một câu tục ngữ: "Sĩ vi tri kỷ giả tử", tức là kẻ sĩ chết vì người tri kỷ (người hiểu rõ mình, biết thông cảm với mình). Khi công việc mà ta làm được mọi người biết đến, được thừa nhận thì ta sẽ cảm thấy vui vẻ vì lòng tự trọng, tự tôn được thỏa mãn.

Thực lực lớn nhất của Công ty Matsushita là sức mạnh kinh doanh, tức là năng lực của nhà kinh doanh. Người nắm vững những điểm trọng yếu trong việc kinh doanh của công ty

chính là bảo bối vô giá của doanh nghiệp. Trước khi đưa ra sản phẩm hãy chiêu nạp nhân tài, còn trước khi sản xuất chế tạo ra sản phẩm nên bồi dưỡng nhân tài.

Công ty Matsushita luôn luôn xem trọng sự mở rộng, phát triển nhân tài cũng như sự nghiên cứu khoa học và phát triển trí lực. Tổng công ty có phòng kỹ thuật, trong các phòng ban lại có phòng phát triển, phòng kỹ thuật, phòng xúc tiến giáo dục đào tạo v.v... Coi trọng công tác chỉ đạo huấn luyện kỹ thuật, công ty Matsushita còn nhấn mạnh đào tạo cái gọi là "người của Matsushita". Họ tiến hành đào tạo, bồi dưỡng và huấn luyện cho nhân viên trên hai lĩnh vực lớn: Một là huấn luyện đào tạo cho công nhân viên kỹ thuật cơ bản nhất, hai là coi trọng bồi dưỡng hơn cái gọi là "tinh thần Matsushita". Đồng thời, công ty yêu cầu các đơn vị chủ quản trực thuộc phải chú ý hơn trong công tác phát hiện và bồi dưỡng nhân tài để có thể thực hiện công việc này một cách thành thạo hơn. Hơn nữa, công ty còn căn cứ vào tính cách tác phong của nhân tài để chia họ thành 3 loại. Matsushita nói, người có tính cách kiên định là cần thiết, người có tính cách ôn hoà cũng cần thiết, hai loại người này sẽ phối hợp gắn kết với nhau một cách thoả đáng để tạo nên một sức mạnh tập thể.

"Nhân tài không có cá tính rõ ràng thì sẽ không thể tạo ra những sản phẩm đặc sắc độc đáo được".

Biết mình biết ta - Bách chiến bách thắng

Hiểu và bố trí nhân tài

Không nên tin tưởng những lời khoác lác của những kẻ ít kiến thức. Tuy nhiên, giới doanh nghiệp lại không thể bỏ qua những lời lẽ lạc quan, những hoạt động mang tính linh hoạt,

rộng rãi, thậm chí càng phải coi trọng những nữ thương nhân ăn nói dịu dàng dễ nghe, dễ thu hút lòng người.

Mary Kay đã cho tuyển dụng những nhân viên kinh doanh là phụ nữ làm việc bán thời gian để họ làm công tác tiếp thị những mặt hàng tưởng chừng rất đơn giản như son, phấn. Sau đó, cô lại lập nên kế hoạch khích lệ bằng phần thưởng, tuyên truyền rầm rộ để thành lập nên đế quốc mỹ phẩm với doanh thu 800 triệu đô la, đó là công ty mỹ phẩm Mary Kay.

Sau khi chán cái cuộc sống trong gia đình giàu có, cô lại gia nhập vào giới doanh nghiệp, và đã để lại dấu ấn của mình trong cái ngành nghề truyền thống đó của giới phụ nữ. Với những lời nói cực kỳ lạc quan và hoạt động rộng rãi, cô đã để lại những ấn tượng rất tốt đẹp, qua đó cô đã giành được những hiệu quả như dự định.

Cô bắt tay vào chiêu mộ những người yêu thích công việc bán hàng, nhưng không đề ra chỉ tiêu bán hàng hay vạch ra bất kỳ những điều lệ mang tính hạn chế nào. Cô để cho những nhân viên bán hàng của mình tự chủ đặt ra thời gian làm việc, để họ còn có đủ thời gian giải quyết những công việc nội trợ trong gia đình. Nhưng cô tin rằng những người nhân viên này chỉ trong thời gian ngắn sẽ trở thành những người phụ nữ làm việc với toàn bộ thời gian.

Cô ta đã dành cho nhân viên của mình rất nhiều lợi ích và cả những tình cảm sâu đậm. Cô có thể bắt tay, mỉm cười với những đối tác cạnh tranh ngay trên bàn đàm phán, nhưng đồng thời cũng có khả năng tưởng tượng và sự kiên nghị giống như những người đồng nghiệp nam giới. Cô ta vừa là người có trí tưởng tượng phong phú, lại có tố chất của một nữ

tướng nhu mì dịu dàng, sự tự tin của một nhà kinh doanh đại tài. "Nếu bạn nghĩ mình làm được thì bạn sẽ làm được, nếu nghĩ mình không làm được thì ắt sẽ không thể làm được" đó là phương châm làm việc của cô ta.

Những nhà kinh doanh bình thường, khi đánh giá năng lực của nữ giới thường có những cách nhìn hơi phiến diện, thường cho rằng họ hơi nhỏ mọn, không đủ năng lực về sách lược và sự mạnh dạn trong kinh doanh; cho rằng họ chỉ nên làm những công việc sự vụ là thích hợp, nếu yêu cầu họ làm những công việc phải một mình độc lập đối mặt thì sẽ không thể có được thành công. Nhưng tôi cho rằng khi tuyển dụng người giám đốc là nữ giới sẽ có 3 điều thuận lợi:

Thứ nhất là có thể mang lại nét đặc sắc cho công ty, tăng thêm danh tiếng cho công ty.

Thứ hai là có thể giảm thiểu được những cuộc bãi công, biểu tình của công nhân, duy trì sự hoạt động kinh doanh thường xuyên của công ty.

Thứ ba là nữ giới quản lý nữ giới sẽ tốt hơn nhiều so với để nam giới quản lý nữ giới.

Chỉ sử dụng nữ giới đảm nhiệm vị trí giám đốc. Điều này là một trong những điểm đặc biệt nhất của Portale. Nữ giới thường thường hay bị cho rằng không đủ năng lực gánh vác một vị trí quan trọng, ngay cả ở Mỹ, đất nước mà phụ nữ được coi là có quyền bình đẳng cao nhất cũng không phải là ngoại lệ. Có một số doanh nghiệp, có thể sẽ để nữ giới đảm nhiệm công tác chủ quản ở một số bộ phận nhưng chủ yếu là làm những công việc sự vụ, chứ quyết không thể là toàn bộ vị trí chủ quản, vị trí giám đốc đều tuyển dụng nam giới đảm

nhiệm. Nhưng quan niệm của Portale chính là sự đột phá trước quan niệm đó. Ông đã chọn nữ giới để đảm nhiệm tất cả các vị trí giám đốc chi nhánh công ty. Chính vì rất ít người bổ nhiệm giám đốc là nữ giới nên khi Portale làm như vậy đã nhận được sự quan tâm chú ý của toàn xã hội, đã để lại một ấn tượng sâu sắc trong lòng người tiêu dùng, nhờ đó mà nâng cao được danh tiếng của công ty. Đồng thời cũng giảm thiểu được những ngăn cách giữa thợ và chủ, những biến động trong quản lý, điều đó cuối cùng đã làm cho công ty của Portale ngày càng phát triển mạnh.

Để bố trí nhân tài hợp lý thì ngoài việc hiểu được đặc điểm của nhân viên và biết được điểm mạnh điểm yếu của họ ra, bạn còn phải chú trọng đến những yêu cầu khách quan của doanh nghiệp, đến sản phẩm cũng như khách hàng.

Nếu bạn dự định kinh doanh những sản phẩm kỹ thuật cao thì đương nhiên bạn cần có những người đứng đầu có trình độ kỹ thuật. Nhưng nếu bạn kinh doanh tiêu thụ qua điện thoại thì bạn lại cần phải có những người có phản ứng nhanh, biểu đạt rõ ràng rành mạch, ăn nói dịu dàng dễ nghe, đó sẽ là những người thích hợp nhất để bạn lựa chọn. Do chất lượng của sản phẩm, dịch vụ vốn là khác nhau nên những yêu cầu về chỉ số thông minh, hay năng lực tư duy của những nhân viên bạn sẽ tuyển dụng cũng phải khác nhau.

Muốn bố trí một cách hợp lý và cân bằng các loại nhân viên của mình, trước tiên bạn cần phải dự đoán chính xác nhu cầu của doanh nghiệp và nhu cầu của khách hàng trong tương lai.

Để đưa ra được kế hoạch sử dụng tốt nhất, hợp lý nhất nhân viên của mình cũng cần phải có nghệ thuật, mà điều này cũng

không thể thực hiện trong một sớm một chiều. Bạn phải xem xét đến vấn đề này ngay từ khi bắt đầu quyết định thành lập công ty của mình và nếu muốn công ty của mình luôn phát triển thì phải không ngừng kiểm tra lại những phương pháp, cách làm của mình xem có còn thích hợp nữa hay không.

Phải kiên quyết tránh những công việc lặp đi lặp lại, nếu không chi phí sẽ không ngừng tăng lên. Muốn vậy phải đặc biệt chú trọng tới hiện tượng chồng chéo các chức năng, đồng thời phải tiến hành kiểm tra, giám sát. Trước khi chưa tiến hành điều tra những nhu cầu, tuyệt đối không được tăng thêm các bộ phận quản lý. Cắt giảm biên chế cán bộ cao cấp khó hơn rất nhiều so với giảm biên chế công nhân, nhân viên, có đôi lúc lại còn gây nên nhiều rắc rối nghiêm trọng.

Khi bổ nhiệm một cán bộ, bất kể là thông qua thăng cấp hay thông qua tuyển dụng, nhất định phải nghiêm túc xem xét thật kỹ càng trước là bạn định để anh ta, chị ta phụ trách công việc nào, có xung đột với các cơ cấu tổ chức quyền lực có trước của công ty hiện nay hay không, mà không thể được phép vì có một vấn đề nào đó cần nhanh chóng tập trung giải quyết, lại đi bổ nhiệm thêm một cán bộ. Điều này là để tránh trường hợp cán bộ công ty bạn sẽ nhiều hơn nhân viên.

Để có thể hiểu rõ hơn sau này công ty của bạn cần những người như thế nào, nên lập nên 2 loại văn bản đơn giản như sau:

Loại văn bản thứ nhất:

Họ tên và chức vụ hiện tại: .....

Ngày tháng năm sinh: .....

Trình độ chuyên môn: .....

Thời gian bắt đầu gia nhập công ty: .....

Thời gian đảm nhận chức vụ hiện nay: .....

Thời gian về hưu: .....

Khả năng, ưu điểm: .....

Loại văn bản thứ hai:

Nội dung công việc: .....

Phạm vi tuổi của cán bộ, nhân viên: .....

Học lực bắt buộc: .....

Trình độ chuyên môn bắt buộc: .....

Kinh nghiệm và những khả năng cần có khác: .....

Yêu cầu về mặt đặc điểm tính cách: .....

Có khả năng phổ biến không: .....

Nên ít nhất một năm một lần tiến hành kiểm tra theo hai bản trắc nghiệm trên, đồng thời còn cần phải tiến hành đánh giá sự ổn định đối với những biểu hiện của cán bộ, nhân viên. Như vậy, bạn sẽ có thể phát hiện ra doanh nghiệp có những nhu cầu gì mới, cũng có thể hiểu được những người nào sẽ làm những công việc, chức vụ gì sau khi tuyển chọn.

Khi công ty phát sinh những thay đổi về nhu cầu trong lĩnh vực nhân sự, những biện pháp thực hiện mà bạn có thể áp dụng bao gồm một số loại dưới đây. Sử dụng phương pháp nào thì chỉ có thể căn cứ vào kinh nghiệm và trực giác của bạn để phán đoán:

1. Đăng quảng cáo tuyển dụng nhân viên mới.

2. Bố trí sắp xếp, điều động và luân chuyển nhân viên trong nội bộ công ty.

3. Giảm biên chế những nhân viên dư thừa.

4. Bố trí những hoạt động đào tạo hoặc đào tạo lại một cách hợp lý thoả đáng.

5. Cho nghỉ hưu sớm hoặc kéo dài thời gian nghỉ hưu.

6. Thay đổi địa điểm làm việc của nhân viên.

7. Điều chỉnh lương, cắt, giảm, thưởng.

8. Thông qua nghiên cứu công việc bản thân, cũng như cải tiến tổ chức và phương pháp, nâng cao năng lực sản xuất, nâng cao năng lực làm việc của mỗi cá nhân.

9. Tuyển dụng nhân viên tạm thời hoặc nhân viên làm việc bán thời gian, thay đổi ca kíp làm việc trước đây.

Nguồn nhân lực là nguồn lực trọng yếu nhất trong các nguồn lực của doanh nghiệp. Bố trí nhân lực là một khâu cực kỳ quan trọng trong công tác quản lý nguồn lực. Nắm vững việc bố trí sắp xếp nguồn lực một cách tối ưu có tác dụng không nhỏ tới việc tăng cường sức mạnh quản lý của doanh nghiệp, nâng cao hiệu quả, tăng cường sức hoạt động và đẩy mạnh sự phát triển của doanh nghiệp.

Để tối ưu hoá sự bố trí sắp xếp nguồn lực, các doanh nghiệp có thể tham khảo một trong những cách làm quan trọng dưới đây:

1. Nhu cầu thích ứng với chiến lược của doanh nghiệp, nhận thức đầy đủ tác dụng của việc tối ưu hoá nguồn lực nhân tài.

Trong các nguồn lực của doanh nghiệp, những người lao động có năng lực lao động là nhân tố năng động nhất trong

năng lực sản xuất của doanh nghiệp. Chúng ta phải nhìn từ chiến lược phát triển của doanh nghiệp, nhận thức một cách thật đầy đủ về tác dụng của việc sắp xếp bố trí nguồn lực nhân tài một cách tối ưu nhất.

Trước tiên, bố trí nguồn nhân lực một cách tối ưu hoá là điều kiện tiền đề để hoạch định ra chiến lược phát triển, để thực thi những ưu thế về chiến lược của doanh nghiệp. Để hoạch định chiến lược cho doanh nghiệp, các doanh nghiệp buộc phải xem xét đến những điều kiện, lĩnh vực hiện có của doanh nghiệp và sự phát triển, biến đổi của các điều kiện này trong các khoảng thời gian trong tương lai. Trong khi đó, các lĩnh vực, điều kiện này lại chính là những nguồn lực mà doanh nghiệp hiện đang sở hữu và khống chế. Trong đó, tình trạng các nguồn nhân lực, nhân tài quan hệ trực tiếp đến sự phát triển, tổ chức và sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp, ảnh hưởng trực tiếp đến sự phát triển của hoạt động sản xuất và quản lý của doanh nghiệp. Vì các kế hoạch kinh doanh, sản xuất của doanh nghiệp gắn liền với việc phân chia, bố trí số lượng, chất lượng và cơ cấu nguồn nhân lực. Ví dụ như doanh nghiệp khi phát triển xây dựng một toà nhà, ngoài việc đã có đất đai, tài chính và các thông tin có liên quan ra thì làm thế nào để quản lý tốt, tránh lãng phí và có được chất lượng cao? Điều này phải nhờ vào công tác triển khai, sử dụng và phát triển nguồn lực nhân tài.

2. Nâng cao hiệu quả kinh tế của doanh nghiệp, nắm chắc phương pháp bố trí nguồn lực tối ưu.

Trong công tác quản lý và sử dụng nguồn nhân lực còn tồn tại nhiều nhận thức khác nhau. Một số cho rằng nguồn nhân lực là một yếu tố biến đổi, không thể dự đoán trước, không tuân

theo quy luật nào. Một số người khác lại cho rằng, vấn đề này hoàn toàn đơn giản. Trên thực tế, cả hai quan niệm này đều chưa hoàn hảo. Xét từ thực tiễn của việc quản lý nguồn nhân lực với số lượng lớn và nghiên cứu phân tích nguồn nhân lực trong giai đoạn hiện nay, có một số phương pháp hiệu quả mà độc giả có thể học hỏi và vận dụng trong quá trình sắp xếp và bố trí nhân lực một cách tối ưu hoá, xin đưa ra để chúng ta cùng tham khảo.

Thứ nhất, xem xét một cách đầy đủ mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp, vạch ra phương án tối ưu hoá nguồn nhân lực, căn cứ vào việc thực thi các mục tiêu của chiến lược để tiến hành điều chỉnh các phương án đó. Khi hoạch định ra chiến lược cho doanh nghiệp, chúng ta cần phải nghiêm túc xem xét đến những tiêu chuẩn cơ bản của nguồn nhân lực; phải nghiêm chỉnh đánh giá, phân tích và nghiên cứu số lượng, chất lượng, cơ cấu nguồn nhân lực mà doanh nghiệp hiện có; cũng như phân tích đánh giá số lượng, chất lượng, cơ cấu nguồn nhân lực mà doanh nghiệp cần sử dụng hay có thể sử dụng trong một khoảng thời gian tương lai. Từ đó vạch ra phương án bố trí sắp xếp tối ưu nhất, sử dụng có hiệu quả nhất. Không chỉ như vậy, doanh nghiệp còn phải căn cứ vào tình hình thực thi cụ thể của từng mục tiêu chiến lược mà tiến hành điều chỉnh, bổ sung. Đối với các địa phương khác nhau, thời gian khác nhau và doanh nghiệp khác nhau thì phải có các cách điều chỉnh khác nhau. Những doanh nghiệp có nhu cầu tuyển dụng hay điều chỉnh nhân lực, nhân tài phải căn cứ vào những điều kiện cụ thể để đưa ra cho mình một cách thức cụ thể và tối ưu nhất.

Thứ hai, căn cứ vào kế hoạch hiện có của doanh nghiệp vạch định ra những phương án tối ưu hoá cho nguồn nhân lực, dựa

vào mức độ sử dụng thực tế các nguồn lực khác của doanh nghiệp mà tiến hành điều chỉnh các phương án một cách hợp lý. Các kế hoạch của doanh nghiệp chiếm hết bao nhiêu các nguồn lực thì cần tiến hành điều chỉnh bấy nhiêu nguồn lực tương ứng. Chẳng hạn như một nhà máy sản xuất xi măng, hiện có hai dây chuyền sản xuất thì các nguồn lực cũng phải đầy đủ tương ứng và nhân lực cũng cần phải căn cứ theo nhu cầu sản xuất của hai dây chuyền sản xuất này để bố trí. Vấn đề nằm ở chỗ, trong công việc thực tế, những hoạt động hiện có của các nguồn lực không thể toàn vẹn, lúc này cần phải có sự điều chỉnh tương ứng hợp lý đối với sự sắp xếp bố trí các nguồn nhân lực.

Thứ ba, căn cứ vào đặc trưng quản lý của nguồn nhân lực mà hoạch định ra phương án, căn cứ vào mức độ và các nhân tố phức tạp mà điều chỉnh phương án. Nguồn lực con người có bản chất hoàn toàn khác với các nguồn lực khác của doanh nghiệp, nó chủ yếu biểu hiện ở những mặt dưới đây:

- Nguồn nhân lực là loại nguồn lực sống, con người có thể sử dụng những nguồn lực khác để tạo nên giá trị, tạo ra lợi nhuận.

- Nguồn nhân lực có tính năng động và có thể khích lệ. Hiệu suất làm việc của con người ngoài sự liên quan đến công cụ lao động, tổ chức lao động, công nghệ và phương pháp thao tác xử lý ra, nó còn liên quan mật thiết đến tính chủ động, sự tích cực và sự sáng tạo trong công tác.

- Tiềm lực của nguồn nhân lực mang tính phát hiện, phát triển, có thể nâng cao giá trị của nguồn nhân lực thông qua các biện pháp giáo dục và đào tạo.

- Hiệu quả sử dụng của nguồn lực con người là không thể bảo tồn được. Bên cạnh nó, chúng ta cần phải chú ý đến các nhân tố phức tạp khác làm ảnh hưởng tới nó, như là các nhân tố về môi trường hoàn cảnh, nhân tố nội bộ doanh nghiệp hay các nhân tố tổng hợp khác và căn cứ vào mức độ ảnh hưởng phức tạp để kịp thời đưa ra những điều chỉnh hợp lý tương ứng cho công tác bố trí sắp xếp nguồn nhân lực.

3. Bảo đảm sự phát triển ổn định, chú ý xử lý những mối liên quan đến việc bố trí tối ưu hoá nguồn nhân lực.

Để bảo đảm được sự phát triển ổn định, doanh nghiệp trong quá trình quản lý nguồn nhân lực cần phải chú ý xử lý những vấn đề sau:

Thứ nhất là, mối quan hệ của môi trường doanh nghiệp với các nguồn lực con người. Hoàn cảnh của doanh nghiệp có tác dụng ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp tới những hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Những điều tốt, xấu của hoàn cảnh xã hội, kinh tế, chính trị, khoa học kỹ thuật hay văn hoá giáo dục đều có ảnh hưởng trực tiếp đến nguồn nhân lực. Thử nghĩ xem ở một nơi có môi trường văn hóa giáo dục ưu việt, doanh nghiệp sẽ không có lý do gì lại không có cơ sở đào tạo bồi dưỡng nhân tài tốt. Vì thế, trong quá trình bố trí nhân tài một cách tối ưu, chúng ta phải xem xét một cách đầy đủ môi trường và hoàn cảnh của doanh nghiệp, tranh thủ tận dụng những điều kiện bên ngoài có lợi cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Thứ hai là, mối quan hệ của các nguồn lực khác với nguồn lực con người. Trong các nguồn lực của doanh nghiệp, nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất, bởi vì tất cả những

yếu tố vật chất của doanh nghiệp như vật tư, tiền của, thông tin v.v... đều phải thông qua con người, chịu sự chi phối của con người để phát huy được những tính năng của nó. Ví dụ như, trong các hoạt động kinh tế của doanh nghiệp, khi muốn mở ra một hoạt động kinh doanh mới, việc phải làm trước tiên là xem xét tất cả các nguồn lực của hoạt động kinh doanh để người tiếp nhận công việc có thể thể hiện rõ nét khả năng của họ ngay khi bắt tay vào công việc. Người xưa có câu "thành sự tại nhân, bại sự tại nhân" tức là thành công cũng do con người mà thất bại cũng là do con người.

Thứ ba là, mối liên quan của nguồn nhân lực với công việc của doanh nghiệp. Công việc của doanh nghiệp nói một cách đơn giản chính là quá trình mà nguồn lực con người thao tác sử dụng những nguồn lực khác. Trong quá trình đó, căn cứ vào những đặc điểm quản lý khác nhau, những phương diện quan trọng khác nhau mà yêu cầu đối với các nguồn lực con người cũng khác nhau. Giả dụ như, coi "công việc" là trọng tâm thì phải nhấn mạnh đến việc đặt ra tính ổn định tương đối và sự thích nghi của con người đối với công việc. Nhưng nếu coi "con người" là trọng tâm thì phải nhấn mạnh và ưu tiên tăng cường tính thích ứng của con người đối với doanh nghiệp. Khi năng lực của con người không đủ để hoàn thành công việc thì phải phát triển mở rộng tiềm năng của con người, còn khi năng lực của con người cao hơn yêu cầu của công việc thì lại phải tăng thêm chức trách cho họ.

Thứ tư là, mối quan hệ giữa hình thái tĩnh và hình thái động của doanh nghiệp với nguồn lực con người. Khái niệm hình thái tĩnh mà chúng ta đề cập đến ở đây chỉ là một khái niệm mang tính tương đối, tức là sự ổn định tương đối của hoàn

cảnh xã hội, bố trí nguồn lực vật tư, sản xuất và tiêu thụ sản phẩm trong một khoảng thời gian nhất định của doanh nghiệp. Khi đó, yêu cầu của doanh nghiệp đối với sự sắp xếp bố trí nguồn lực con người đã có tính ổn định nhất định. Tuy nhiên, doanh nghiệp thường xuyên vận hành ở hình thái động. Xét từ những điều kiện bên ngoài, doanh nghiệp phải căn cứ vào những hình thái động của thế giới để đưa ra những phản ứng. Xét từ điều kiện nội bộ thì doanh nghiệp cũng phải luôn căn cứ vào sự thực hiện những mục tiêu chiến lược để tiến hành điều chỉnh, tất nhiên là cũng có những điều chỉnh tối ưu nguồn lực con người. Vì vậy cho nên phải xử lý một cách khoa học những mối quan hệ này.

Cuối cùng là, mối quan hệ giữa thông tin, tin tức và nguồn lực con người của doanh nghiệp. Những hoạt động quản lý kinh doanh của doanh nghiệp đều liên quan đến thông tin của doanh nghiệp. Thông qua các biện pháp thu thập, xử lý, truyền đạt và điều chỉnh thông tin để đưa ra những thông tin chính xác nhất phục vụ cho công tác quản lý. Doanh nghiệp phải thông qua việc tuyển dụng, đào tạo bồi dưỡng và sử dụng các nguồn lực con người một cách hợp lý như đã nói trên đây để chỉ đạo, điều chỉnh và bố trí hợp lý nguồn nhân lực cho doanh nghiệp. Ngoài ra, doanh nghiệp còn phải phát huy nhanh chóng, kịp thời tiềm lực của nguồn lực nhân tài. Vì vậy, mức độ vận dụng thông tin đối với doanh nghiệp cũng trực tiếp ảnh hưởng đến sự tối ưu hoá các nguồn lực của doanh nghiệp.

4. Đào tạo, bồi dưỡng và khuyến khích nhân viên.

Tại sao phải đào tạo, bồi dưỡng nhân viên? Đó lại là một việc hao tổn rất nhiều thời gian và tiền của.

Có lẽ bạn cho rằng, một người nhân viên mới sẽ có thể học tập được, nắm bắt được những kỹ thuật mới trong khi làm việc. Điều này đương nhiên là phương pháp tốt để người nhân viên mới có thể thích ứng với công việc của công ty, nhưng đó không phải là biện pháp tốt nhất. Phương pháp này chỉ có thể làm cho họ học được những kỹ năng mà "người thợ" sẽ truyền đạt cho họ, nhưng trong đó lại có rất nhiều điều có thể đã cải tiến. Thông qua thực tiễn để học tập tuy là điều tất yếu nhưng nếu chỉ có thực tiễn thì người nhân viên sẽ luôn luôn chỉ biết làm một loại công việc nhất định nào đó. Ngược lại, nếu đề cập quá nhiều đến lý luận cũng sẽ dễ làm cho người ta cảm thấy chán ngán. Nhưng nếu biết kết hợp giữa lý thuyết và thực tiễn thì công việc sẽ đạt được hiệu quả cao. Xét từ góc độ, quan điểm lâu dài, điều này có nhiều điểm thuận lợi, hữu ích cho bản thân người lao động và cả doanh nghiệp.

Đối với việc bồi dưỡng đào tạo người lao động, thậm chí là cả cán bộ quản lý, phải chọn lựa để bồi dưỡng. Phải để cho người được bồi dưỡng đó được biết rằng năm tới bạn sẽ chuẩn bị sắp xếp họ hay cử họ làm công việc gì. Tốt nhất là vào lúc bình bầu cuối năm trước, bạn nên nói những dự định của bạn cho họ được biết.

Nên giữ mối quan hệ tốt với những cơ quan, tổ chức có thể cung cấp các khóa học đào tạo, điều này có mối liên quan chặt chẽ đến ngành nghề mà công ty bạn đang hoạt động. Nhờ có sự giúp đỡ đào tạo của họ, đương nhiên là cũng phải trả tiền, nhưng hiệu quả công việc của doanh nghiệp sẽ cao hơn rất nhiều. Việc đánh giá trình độ của người lao động sau khi được đào tạo phải dựa trên nhu cầu của công ty để xác định, không được chỉ nói chung chung rằng càng cao càng tốt.

Nếu sự cố gắng của người lao động được đền đáp bằng sự thăng tiến mà doanh nghiệp dành cho họ thì họ sẽ hết mình để làm tốt mọi việc. Để tìm ra được những biện pháp đào tạo chính xác thì những doanh nghiệp nhỏ không có nhiều thời gian, không có nhiều tri thức chuyên môn, nên nhờ vào sự hướng dẫn chỉ đạo của các chuyên gia trên lĩnh vực này.

Không thể để học viên chỉ xem, nghe và đọc, chỉ nắm bắt được những lý thuyết, mà phải ngay từ đầu cho họ có cơ hội đối mặt với thực tiễn. Ví dụ như, ngoài những nguyên lý, bản vẽ máy móc cơ bản ra, một học viên sau khi được đào tạo bồi dưỡng trong thời gian từ một đến hai tuần có thể thử tự vẽ lại những bản vẽ phức tạp hơn mà họ được học trong quá trình đào tạo. Đồng thời, để họ sớm có cơ hội được vận hành thao tác sử dụng những máy móc đó trong thực tiễn, thể nghiệm xem chúng có điểm nào khó thao tác, nhưng phải nhất định bảo đảm được sự an toàn trong lúc thực hiện.

Thông thường, các công ty sử dụng những biện pháp sau để đào tạo và bồi dưỡng nhân viên:

- Bồi dưỡng sức khỏe vì sức khỏe là tài sản quan trọng nhất của mỗi con người, mỗi cán bộ, nhân viên.

- Hoàn thành nhiệm vụ mà công ty quy định là sứ mệnh của mỗi cán bộ nhân viên.

- Nhận thức về sản phẩm một cách đầy đủ nhất, kỹ càng nhất, đặc biệt là sản phẩm mới.

- Xây dựng tình cảm, tinh thần kinh doanh: tăng cường các nhà tiêu thụ mới

- Điều tra động thái cạnh tranh.

- Dự báo rủi ro.

- Xử lý thoả đáng khiếu nại tố cáo.

- Bồi dưỡng tinh thần yêu công ty, yêu đồng nghiệp.

5. Kỹ năng marketing, mở rộng thi trường tiêu thu (hoat động phân tích, giải quyết).

Bước 1: Chuẩn bị

- Trang phục, đầu tóc gọn gàng sạch sẽ. Râu tóc phải cạo sạch hàng ngày; móng tay mong chân cắt tỉa sạch sẽ, không được để quá dài. Quần áo phẳng phiu, giầy dép sạch sẽ chỉnh tề.

- Mặt mũi tươi tỉnh, dễ gần dễ mến.

- Chuẩn bị dụng cụ marketing như sổ ghi chép, bảng giá, đơn đặt hàng, hợp đồng.

- Lập kế hoạch tới thăm, phỏng vấn. Dự định ngày giờ tới thăm phỏng vấn; áp dụng những kinh nghiệm thành công của những người làm công tác marketing đi trước.

- Nếu sau khi tới thăm và phỏng vấn vẫn chưa đạt được hiệu quả, thì lần sau tới thăm và làm việc phải có sự chuẩn bị thật đầy đủ, kỹ càng, hết sức tránh tình trạng cẩu thả, bừa bãi. Phải làm rõ những lý do mà đối phương phản đối và từ chối; câu trả lời lúc đó của mình như thế nào, và mình nên trả lời những câu hỏi gì.

Bước 2: Tiếp cận

- Lời mở đầu sau khi đưa danh thiếp: Dùng cách thức "tán dương, ca ngợi". Ví dụ, "*Ông chủ, ông kinh doanh thật phát đạt!*", "*Ông chủ, ông kinh doanh thật là lớn!*" v.v...

- Thái độ chăm chú: Khi nói chuyện với những ông chủ của những khách hàng mới phải luôn chú ý đến ánh mắt và thái độ của mình, chăm chú lắng nghe và quan sát đối phương.

- Luôn coi trọng tới người thứ ba (nếu có).

- Tự mình tìm chỗ để ngồi.

- Hướng câu chuyện đi vào chủ đề chính khi nói chuyện.

- Nói nhiều những câu như "mời", "cảm ơn", "xin lỗi".

- Chiến lược đưa danh thiếp: Đến thăm những nhà tiêu thụ mới, nếu ông chủ không có nhà, mỗi lần đến đều phải để lại danh thiếp của mình.

Bước 3: Thương thuyết

▪ Đặt ra những câu hỏi cho khách hàng mới theo trình tự dưới đây để hiểu rõ được tình hình của họ:

- Xin hỏi, hiện nay các loại xe hơi mà ông chủ đang kinh doanh tiêu thụ là xe hơi loại nào, của hãng nào? Loại xe nào có sức tiêu thụ mạnh nhất? Giá cả như thế nào thì thu hút được người tiêu dùng nhiều nhất?

- Người sư dụng có phản ứng như thế nào đối với các loại xe hơi?

- Khách hàng của ông chủ yêu thích những loại xe gì?

- Trước đây ông chủ đã phục vụ cho hãng xe nào? Có anh em bạn bè nào làm cùng nghề với ông không?

- Ông chủ à, địa điểm nơi đây của ông rất đẹp, tiền thuê mỗi tháng chắc là đắt lắm phải không?

▪ Phải vừa nghe vừa ghi lại những câu trả lời của ông chủ.

▪ Khi đã hỏi xong những chủ đề nêu trên, đã hiểu được tình hình cụ thể của nó, nếu cảm thấy thích hợp thì có thể bắt đầu thuyết minh về sản phẩm của công ty mình.

Bước 4: Thuyết minh

Khi thuyết minh, nên trình bày một cách rõ ràng rành mạch theo từng đề mục. Cần so sánh nhiều với các loại xe cùng giá thành của các hãng khác, trong đó chủ yếu là so sánh về uy thế, về chất lượng; về sự tiện lợi (bao gồm cả dịch vụ); về đặc điểm, kỳ tích mới.

Bước 5: Tổng kết

▪ Tín hiệu không đồng ý: Quay lưng, nắm tay, hai tay khoanh trước ngực, lắc đầu.

▪ Tín hiệu đồng ý: Lại tiếp tục cầm bản thuyết minh xem một cách tỉ mỉ; thả lỏng bàn tay; giơ ngón tay cái lên; vừa hỏi giá cả xong lại hỏi lại một lần nữa; đồng tình với những ưu điểm của sản phẩm; hỏi tiếp những công đoạn sau đó, ví dụ sau khi đặt hàng thì bao lâu sẽ giao hàng.

▪ Khi phát hiện ra ông chú có những tín hiệu đồng ý, cần mạnh dạn đưa ra những yêu cầu cuối cùng, đưa ra những phương thức kết hợp, hợp tác.

- Nói những lời bày tỏ sự cảm ơn, biết ơn như xin giúp đỡ, ủy quyền, nhờ vả...

- Giả thiết cuộc đàm phán đã thành công, thoả thuận đã được ký kết có thể nói những câu như: Khi nào đưa hàng tới, đưa bao nhiêu?

- Chọn một trong hai: Ví dụ, chuyển loại này hay loại kia đến.

- Cách đề nghị: Ví dụ, theo kinh nghiệm của bản thân tôi, tôi xin góp ý...

Khi kết thúc cuộc nói chuyện nên lưu ý những điểm dưới đây:

- Phải tự tin, can đảm để đưa câu chuyện đi vào kết thúc có lợi.

- Không được lo lắng

- Khi đạt được thoả thuận không được biểu lộ sự đắc ý, thoả mãn.

- Những nội dung đã được thoả thuận nhất định phải ghi chép lại.

- Nếu thoả thuận chưa thành công, không được thể hiện sự chán nản, khó chịu. Phải để cho mình hoặc đồng nghiệp của mình có cơ hội quay lại lần sau.

- Nếu buổi ghé thăm và thoả thuận thất bại, phải nghiêm túc kiểm tra đánh giá nguyên nhân của sự thất bại để rút kinh nghiệm lần sau. Nếu đã đạt được thành công, cũng nên ghi chép lại cẩn thận những kinh nghiệm để sau này có thể tham khảo.

Bước 6: Bước cuối cùng

- Ghi rõ điều khoản thanh toán

- Các điều khoản về thời hạn có liên quan.

<u>6. Đối với nghệ thuật marketing.</u>

- "Nghệ thuật marketing" tức là làm gia tăng khả năng tiêu thụ những sản phẩm của công ty mình trên thị trường, hay gia tăng số lượng những nhà tiêu thụ và đại lý tiêu thụ.

- Người nhân viên nghiệp vụ không được mãi mãi chỉ bán những sản phẩm "đã quen bán" và "thích bán".

- Người nhân viên nghiệp vụ không thể chỉ bán những sản phẩm có giá thấp, mà còn phải cố gắng tiêu thụ những sản phẩm có giá cao.

- Người nhân viên bán hàng phải có lòng tin tuyệt đối đối với mỗi chủng loại sản phẩm của công ty.

- Mỗi một loại sản phẩm của công ty đều phải giới thiệu cho các nhà kinh doanh tiêu thụ hiểu một cách triệt để, thấu đáo.

- Những sản phẩm mới phải thay thế được những sản phẩm cùng loại của công ty khác, chứ không thể thay thế những sản phẩm của công ty mình.

- Tăng cường mối liên hệ với các nhà tiêu thụ, các cửa hàng đại lý, không thể để họ phát biểu rằng: "*Chúng tôi đã mua của công ty bạn quá nhiều rồi! Hãy để một chút cửa làm ăn cho các công ty khác nữa chứ*".

7. Đối với việc thu hồi nợ.

◆ Làm thế nào để đề phòng những "khoản nợ khó đòi"

- Khi phát triển thêm những cửa hàng, đại lý, nhà tiêu thụ mới, cần phải khuyến cáo rõ về điều kiện thanh toán.

- Đưa ra thời điểm thu tiền thích đáng nhất đối với các cửa hàng, đại lý và nhà tiêu thụ. Xây dựng nên nguyên tắc "Thu tiền định kỳ". Nên tạo cho các đại lý, cửa hàng, nhà tiêu thụ một thói quen là cứ đến đầu tháng khi có nhân viên nghiệp vụ của công ty tới thì lập tức thanh toán toàn bộ.

- Khi đến thu tiền nên có những cách nói nhã nhặn, dịu dàng. Ví dụ, không nên nói "*Ông chủ, xin lỗi! Tôi đến thu tiền*" mà nên nói "*Không biết hôm nay ông có rỗi không, có tiện nói*

chuyện không?", "*Nếu tiện hôm nay thì chúng ta tính toán với nhau nhé*". Nếu bạn không biết dùng những lời nói mềm mỏng như vậy sẽ bị các cửa hàng, các đại lý, nhà tiêu thụ từ chối, kéo dài thời hạn thanh toán.

- Khi thu tiền, không nên nói quá nhiều, có thể vận dụng "cách nói trực tiếp tạo áp lực", tức là hỏi xong một câu, nhìn thẳng vào mắt người đối diện, đợi khi trả lời xong mới hỏi đến câu hỏi khác.

- Khi đi thu tiền, thái độ phải nghiêm túc, không thể vừa nói vừa cười.

- Nhân viên nghiệp vụ phải xây dựng được một mối quan hệ giao tiếp tốt đẹp với các cửa hàng, các đại lý, nhà tiêu thụ, như vậy khi thu tiền mới có được sự thuận lợi.

- Tặng phẩm, tiền thưởng mà công ty dành cho các nhà tiêu thụ phải được trao trả hoàn tất trước khi thu tiền, nếu không các nhà tiêu thụ, đại lý hoặc cửa hàng sẽ mượn cớ đó để từ chối thanh toán.

- Những tố cáo khiếu nại về chất lượng sản phẩm phải được xử lý thỏa đáng trước khi thu tiền, nếu không sẽ bị từ chối thanh toán.

- Đối với các đại lý, cửa hàng, nhà tiêu thụ mà khó thu tiền, nhân viên nghiệp vụ không được né tránh, ngược lại phải tăng cường ghé thăm.

- Hết sức tránh tình trạng thúc giục trước chỗ đông người. Nếu những khoản nợ đó đã quá lâu, thì có thể giục nợ ở chỗ đông người, nhưng phải tránh hết sức không được cãi nhau (giọng nói không được quá lớn, chỉ vừa đủ để người nợ có thể nghe thấy).

- Đối với các nhà tiêu thụ, đại lý hoặc cửa hàng không tạo điều kiện thuận lợi trong công tác thu tiền có thể sử dụng những phương pháp dưới đây: ghé tới thăm liên tiếp vào các buổi tối, có thể chỉ tới thăm hỏi, có thể cùng xem vô tuyến, uống nước, hút thuốc nói chuyện, đến khi nào có thể thu được nợ mới thôi.

- Người nhân viên nghiệp vụ phải biết hướng dẫn các nhân viên kinh doanh tiêu thụ mới phương thức tiêu thụ sản phẩm của công ty.

- Người nhân viên nghiệp vụ phải hướng dẫn, chỉ bảo cho những cửa hàng, đại lý tiêu thụ mới phương thức tiêu thụ sản phẩm của các cửa hàng, đại lý tiêu thụ cũ.

- Sau mỗi lần giao hàng cho những cửa hàng, đại lý, nhà tiêu thụ mới, người nhân viên nghiệp vụ phải dùng từ 15 - 20 ngày qua lại kiểm tra xem tình hình bán hàng của công ty mình như thế nào, nếu thấy vẫn chưa bán được hàng thì phải hướng dẫn họ phương pháp bán hàng. Có như vậy thì mới thuận tiện cho công tác thu tiền sau này.

◆ Phương pháp ngăn chặn những khoản nợ bị kéo dài

Dưới đây là nguyên nhân dẫn đến những khoản nợ bị kéo dài và những đối sách tương ứng:

- Mỗi một ông chủ cửa hàng, đại lý, hay nhà tiêu thụ đều có những thói quen tùy tiện khác nhau, do vậy với mỗi một đối tượng lại cần có những đối sách khác nhau. Vì thế, bộ phận tài chính phải kiên quyết trong các nguyên tắc. Nếu nhân viên nghiệp vụ nào kéo dài những khoản nợ phải thu không phù hợp với quy định của công ty thì bộ phận tài vụ của công ty phải nhắc nhở, thậm chí cảnh báo họ.

- Đối với những nhân viên nghiệp vụ không đi thu tiền đúng thời điểm hoặc kéo dài thời hạn thu tiền, bạn nên có những biện pháp khiến nhân viên đó hiểu rằng, việc đi thu tiền là việc quan trong hơn tất cả. Như vậy, họ sẽ luôn chú ý đi thu tiền đúng thời hạn.

8. Dư phòng những khoản nợ khó đòi.

◈ Dấu hiệu của sự phá sản, sập tiệm

Nhập hàng một cách bất thường

Một nhân viên nghiệp vụ ưu tú thông thường phải hiểu sâu, hiểu rõ năng lực kinh doanh, số lượng tồn kho của nhà tiêu thụ cũng như tình hình thị trường khi đó, để trong đầu luôn có sự đánh giá và dự báo về số lượng, chủng loại, cũng như thời gian giao hàng mỗi tháng cho nhà tiêu thụ, cửa hàng, đại lý đó. Đối với những nhà tiêu thụ, cửa hàng, đại lý đặt hàng một cách khác thường thì nhân viên nghiệp vụ phải tìm hiểu kỹ lưỡng. Ví dụ, một ông chủ cửa hàng, nhà tiêu thụ hay đại lý kinh doanh rất giỏi lại chọn thời điểm đặt hàng không thuận lợi (chẳng hạn đặt hàng vài ngày trước khi quyết toán) và số lượng hàng đặt lại nhiều một cách đáng ngờ, hoặc nhiều hơn những lúc bình thường. Gặp phải những trường hợp như vậy, người nhân viên nghiệp vụ, nhân viên bán hàng phải có sự cảnh giác đề phòng. Trừ khi đã điều tra và xác định rõ nguyên nhân và động cơ của việc đặt hàng đó không có gì sai trái, nếu không nên tìm lý do trì hoãn kéo dài thời gian giao hàng. Một mặt tiến hành điều tra, mặt khác quan sát những phản ứng và sự biến động của tình hình.

Sự luân chuyển của hàng hóa có vấn đề

Tình hình kinh doanh của nhà tiêu thụ, đại lý, cửa hàng nào đó không có nhiều sự thay đổi so với trước đây, nhưng gần đây những lô hàng mà công ty mình chuyển đến thoáng chốc đã không thấy đâu nữa, hơn nữa số lượng đặt hàng lại không ngừng tăng lên. Lúc đó, người nhân viên nghiệp vụ phải hết sức chú ý xem xét xem có phải nhà tiêu thụ đó đang định "chuyển nhượng cho bạn hàng khác" hay "định găm hàng để kéo dài khoản nợ hay không".

Giảm giá bán để đẩy nhanh tiêu thụ

Dựa vào tình hình thực tế để giảm giá bán và đẩy nhanh tốc độ tiêu thụ rõ ràng là phương pháp kinh doanh của sự bội chi. Các nhà kinh doanh này tuy vẫn chưa rơi vào tình trạng phá sản, nhưng kết quả sau một khoảng thời gian dài là những khoản nợ càng ngày càng tích tụ dần, đến khi tuyên bố phá sản, thì những khoản nợ không có khả năng chi trả của nó sẽ lớn tới mức không thể ngờ được. Vì thế, nếu một nhà kinh doanh tiêu thụ kinh doanh theo phương thức bội chi này trong thời gian dài thì dấu hiệu phá sản đã khá rõ ràng. Lúc này, cho dù có nuối tiếc vì phải mất đi một đối tác làm ăn thì bạn cũng nên tìm một thời cơ có lợi nhất để kết thúc mối quan hệ giao dịch làm ăn này. Ví dụ như mượn cớ công ty cần phải mở rộng sản xuất kinh doanh, nên rất cần phải đầu tư, do vậy nên yêu cầu các nhà kinh doanh tiêu thụ đó thanh toán, quyết toán trước rồi mới chấm dứt mối quan hệ giao dịch đó.

Có cách kinh doanh bất thường

Nếu các cửa hàng kinh doanh tiêu thụ, đại lý hay cửa hàng không thu lợi bằng phương pháp kinh doanh thông thường mà

bằng những phương thức quanh co (giả dụ như bằng cách giảm giá bán qua tay để thu tiền mặt, sau đó chuyển phương hướng kinh doanh những mặt hàng lợi ích cao...). Cách kinh doanh bất thường này thường tiềm ẩn rất nhiều rủi ro, bạn cũng nên sớm tìm lý do thích hợp để chấm dứt quan hệ làm ăn giao dịch đó.

Không chuyên tâm vào một nghề, một mặt hàng nào

Chẳng hạn như khi thấy hiện nay thị trường của mặt hàng mà các nhà kinh doanh tiêu thụ đó đang kinh doanh cho công ty mình vẫn còn nhỏ hẹp, trong khi đó họ lại còn kinh doanh thêm những mặt hàng khác hay đầu tư vào các đối tượng khác (giả dụ như buôn cổ phiếu, buôn bất động sản), tất nhiên sẽ phải phân tán tài trí và sức lực. Ngộ nhỡ họ thất bại, thì tất nhiên công ty của bạn sẽ là một trong số đối tượng hứng chịu hậu quả phá sản của họ. Vì thế, nếu phát hiện thấy có những tình huống như vậy cũng nên ngày càng giảm dần số lượng hàng giao cho họ bán.

Cuộc sống đời tư không bình thường

Các nhà kinh doanh tiêu thụ, cửa hàng hay đại lý ngoài việc có tài lực và năng lực quản lý kinh doanh ra, điều còn quan trọng hơn nữa là còn phải tập trung đầu tư tâm lực. Nếu ông chủ của những cửa hàng, nhà tiêu thụ hay đại lý đó mà mắc phải những thói quen xấu như rượu chè, cờ bạc thì tất nhiên sớm muộn cũng sẽ ảnh hưởng tới công việc, thậm chí còn gây nên cảnh tan cửa nát nhà hoặc nợ nần chồng chất. Trong trường hợp này, tốt hơn hết là nên giảm số lượng hàng giao cho họ hay có thể tìm cách thích hợp để chấm dứt giao dịch.

Kéo dài thời hạn thanh toán

Nếu thấy một nhà tiêu thụ, cửa hàng, đại lý nào có tốc độ tiêu thụ hàng hóa rất nhanh, không có hàng tồn kho, nhưng cứ lần khân kéo dài thời hạn thanh toán, thì hiển nhiên là tình trạng tài chính không tốt, hoặc có vấn đề. Đối với những đối tượng này phải luôn có sự theo dõi gắt gao để đề phòng những trường hợp xấu xảy ra.

Nhân viên kế toán đột nhiên bỏ việc, không dám tiếp tục làm việc

Nếu tài chính của một nhà tiêu thụ nào đó có vấn đề, thì người đầu tiên phát hiện ra và nắm rõ tình hình nhất chính là nhân viên kế toán. Vì thế, khi nhân viên kế toán đột nhiên bỏ việc, người nhân viên nghiệp vụ phải lập tức kịp thời điều tra nguyên nhân bỏ việc của kế toán, đồng thời đánh giá tình hình tài chính của nhà tiêu thụ đó dưới mọi góc độ để có thể có những kết luận kịp thời nhất và đáng tin cậy nhất.

Trang phục không gọn gàng, tinh thần bất ổn

Khi phát hiện thấy ông chủ của những nhà tiêu thụ, cửa hàng hay đại lý có những hiện tượng như ăn mặc luộm thuộm, tinh thần bất an, người nhân viên nghiệp vụ phải nhanh chóng tìm hiểu rõ nguyên nhân. Khi thấy nguyên nhân không phải là những nguyên nhân về bệnh tình, đời sống, hay những nguyên nhân có liên quan khác thì người nhân viên nghiệp vụ phải đặc biệt chú trọng tới nguyên nhân về tài chính. ·

Tin đồn không tốt

Khi nghe thấy những tin đồn không hay về nhà tiêu thụ, cửa hàng hay đại lý của mình, nhân viên nghiệp vụ phải nhanh

chóng xác minh để đưa ra được câu trả lời chính xác. Nếu thấy cần thiết có thể chấm dứt việc giao hàng và bằng mọi cách thu hồi những khoản nợ tồn đọng.

Lượng hàng nhập vào đột nhiên tăng mạnh

Lúc này, nhân viên nghiệp vụ phải chú ý xem xét xem nhà tiêu thụ này có thể có nguy cơ dẫn đến khả năng phá sản mà tính liều hay không.

Ông chủ thường xuyên vắng mặt

Có những nhà tiêu thụ, cửa hàng hay đại lý mà ông chủ thường xuyên vắng mặt, rất khó thậm chí không thể gặp được. Lúc này người nhân viên nghiệp vụ phải tăng cường qua lại, tìm rõ nguyên nhân mà ông chủ thường xuyên vắng mặt là gì, có phải là có tín hiệu "đèn đỏ" hay không, để có phương pháp đối phó thích hợp.

Quá tâng bốc công ty mà họ nhận hàng

Một số nhà tiêu thụ, đại lý hay cửa hàng nào đó có lượng giao dịch với công ty không nhiều, gần đây lại có thái độ bất thường với công ty, thể hiện thái độ quá tâng bốc công ty, nhập hàng về với số lượng lớn, ngay cả những mặt hàng mà công ty bán không chạy lắm, đối với chất lượng sản phẩm cũng không có bất kỳ lời phàn nàn hay kỳ kèo gì cả. Lúc này, người nhân viên nghiệp vụ phải nâng cao tinh thần cảnh giác, tìm hiểu kỹ xem có phải đối tượng này đang có khả năng dẫn đến phá sản hay không.

Giác quan thứ sáu

Một người nhân viên nghiệp vụ ưu tú phải luôn biết quan sát, phân tích những thay đổi của môi trường xung quanh, nhiều

hay ít đều có cái cảm giác mà người ta gọi là giác quan thứ sáu đối với những thay đổi của hoàn cảnh, môi trường. Kết hợp những cảm nhận mang tính chủ quan của bản thân với những phân tích đánh giá mang tính tổng hợp để đưa ra những kết luận chính xác, có những đối sách phù hợp cho các nhà tiêu thụ, cửa hàng hay đại lý mà mình đang quản lý theo dõi.

◈ Kỹ năng điều tra, thu thập tin tức

Điều tra trước khi giao dịch với những nhà tiêu thụ mới

- Điều tra tin tức về sự tiêu thụ kinh doanh trong cùng một lĩnh vực.

- Bằng việc mua hàng ở các hiệu tạp hoá, các quán nước gần đó hay thông qua những đánh giá, bình xét của những người xung quanh để điều tra nhận định độ tin tưởng của những nhà tiêu thụ, cửa hàng hay đại lý (giả dụ như đã kinh doanh bao lâu, sản phẩm hàng hoá thế nào, thái độ phục vụ ra sao v.v...).

- Thông qua bản thân ông chủ hay là nhân viên kế toán của nhà tiêu thụ, cửa hàng hay đại lý để điều tra tìm hiểu xem cửa hàng có phải chính là của họ hay đi thuê. Có thể hỏi: "*Cửa hàng lớn như thế này, thuê chắc là phải đắt lắm nhỉ!*".

Điều tra sau khi giao dịch với nhà kinh doanh tiêu thụ mới

- Cố gắng hết sức thu tiền mặt của các nhà kinh doanh tiêu thụ mới.

- Trong vòng 3 tháng giao dịch với những nhà kinh doanh tiêu thụ mới, sau khi nhận được séc của các nhà kinh doanh tiêu thụ mới, bộ phận kế toán của tổng công ty nên lập tức gửi thông báo cho ngân hàng. Nội dung công hàm hỏi rõ:

Tài khoản đã mở bao lâu? Những số liệu ghi chép về tiền gửi cụ thể.

- Thăm dò nhân viên kế toán của những nhà kinh doanh tiêu thụ mới về những vấn đề như: Có chuyển hướng đầu tư hoặc kiêm kinh doanh thêm các ngành nghề khác không? Nếu có thì đã bị thất bại bao giờ chưa?

Đánh giá, nhận xét, bình chọn các nhà kinh doanh tiêu thụ

Hàng tháng nhân viên nghiệp vụ phải có những đánh giá, nhận xét, bình chọn các nhà kinh doanh tiêu thụ theo cấp độ A, B, C. Chú ý không thể có lý do gì để một nhà kinh doanh cấp độ C lại bỗng dưng vô cớ thoáng một cái tăng lên cấp độ A. Chú ý đến khả năng có thể phá sản.

Giữ mối quan hệ với những nhân viên nghiệp vụ công ty khác

Nhân viên nghiệp vụ nên hết sức giữ mối quan hệ với những nhân viên nghiệp vụ của công ty khác, để đối chiếu so sánh sự tín nhiệm, độ tin tưởng của những nhà kinh doanh tiêu thụ hay cùng nhau trao đổi thông tin.

Trong số những ông chủ của các cửa hàng kinh doanh tiêu thụ, có một số người có tầm ảnh hưởng khá lớn, hay có những người có những khả năng nắm bắt thông tin cực kỳ nhanh nhạy và chính xác. Người nhân viên nghiệp vụ nên hết sức cố gắng thuyết phục làm sao để những ông chủ đó trở thành "tai mắt" của công ty mình. Như vậy, khi họ biết được một công ty nào đó có vấn đề, họ sẽ lập tức thông báo cho công ty.

Theo dõi tình hình kinh doanh của các nhà tiêu thụ

Đối với những nhà tiêu thụ có những tín hiệu sắp lâm vào tình trạng phá sản, người nhân viên nghiệp vụ phải tăng cường qua

lại và ở đó với những khoảng thời gian dài khác nhau. Thông qua những phản ứng của các nhà tiêu thụ để xác định khả năng, dấu hiệu của sự phá sản.

9. Nội dung chính để lưu giữ và mở rộng khách hàng.

- Bố trí sắp xếp cuộc gặp với người khách hàng mà bạn dự định trò chuyện trong thời gian dài ở vị trí cuối cùng trên cùng tuyến đường mà bạn phải đi để khi đã hoàn thành mọi việc có thể cùng họ nói chuyện, tán gẫu.

- Hướng dẫn cho ông chủ hay nhân viên của cửa hàng, đại lý, nhà tiêu thụ những kiến thức về sản phẩm bằng thái độ hoà nhã, nhiệt tình, tạo cảm tình với họ bằng việc mời thuốc, mời nước, nói chuyện.

- Nhờ những nhà tiêu thụ thành công chỉ giáo, học hỏi những bí quyết kinh doanh thành công của họ.

- Giữ chữ tín. Phải thực hiện bằng được những việc đã hứa hẹn với những nhà kinh doanh tiêu thụ.

- Đi sâu tìm hiểu rõ tất cả những lĩnh vực có liên quan đến khách hàng (giả dụ như thị hiếu của ông chủ, ưu điểm riêng, thành viên gia đình), để làm chủ đề nói chuyện.

- Khi công ty có những sản phẩm tiêu thụ chậm, ứ đọng, hãy liên hệ với những nhà tiêu thụ mà họ đã từng nói với bạn rằng, khi nào có những sản phẩm giá ưu đãi, hay sản phẩm đặc biệt thì tìm họ.

- Điều tra rõ ngày sinh nhật của chủ những cửa hàng, đại lý, nhà tiêu thụ quan trọng, kịp thời tặng họ bánh sinh nhật nhân ngày sinh nhật của họ.

- Cứ sau một khoảng thời gian lại phải đích thân đến thăm những của hàng, đại lý và nhà tiêu thụ. Sau khi giải quyết xong vấn đề đào tạo và bồi dưỡng nhân viên, phải xem xét xem những nhân viên được đào tạo đã phát huy hết được những điểm mạnh về kỹ thuật, năng lực của bản thân hay chưa? có nỗ lực hết mình làm việc cho ông chủ không? thực tế công việc như thế nào? Nếu bạn muốn phát huy tính tích cực của nhân viên, bạn phải lựa chọn và xây dựng một cơ chế khuyến khích hợp lý có hiệu quả. Chỉ khi có được sự khuyến khích hay động viên, nhân viên mới có thể phát huy hết những năng lực mà họ có, mang lại cho người chủ những nguồn tài lực không ngờ.

Có một lần công ty của Mary đã tuyển dụng một nhân viên tư vấn mỹ phẩm mới, do cô ta là một người mới vào nghề nên trong hai ngày đầu cô ta chẳng bán được một đồng mỹ phẩm nào cả, nhưng đến ngày thứ ba, cô ta đã bán được 35 đô la. Thực ra doanh thu 35 đô la là một con số rất bình thường, nhưng Mary hiểu rằng, thứ mà cô gái đó cần chính là sự động viên khích lệ. Thế là Mary nhiệt tình biểu dương khen ngợi cô ta, điều đó đã mang lại cho cô một sự tự tin đến kỳ lạ. Sau đó, cô đã hết lòng hết sức tìm mọi cách để bán hàng, cuối cùng đã trở thành một chuyên gia ưu tú về tư vấn mỹ phẩm của công ty hoá mỹ phẩm Mary Kay Ash.

Công nhận quyền được nghiên cứu và mong muốn học tập của mỗi con người, qua đó lợi dụng đặc tính này của mỗi cán bộ công nhân viên, khích lệ tính chủ động và thiên tài phát minh sáng tạo của họ.

Mỗi một bộ phận phụ trách những công việc nhất định của công ty Yoshida thông thường có 200 cán bộ nhân viên, ban

giám đốc chỉ định cho mỗi bộ phận 5 đại biểu, họ sẽ hợp thành một ủy ban dưới quyền Ban giám đốc. Nếu thành viên nào trong doanh nghiệp muốn đưa ra những ý kiến, đề nghị, họ có thể viết vào một biểu mẫu có sẵn, trên đó trình bày tỉ mỉ rõ ràng những kế hoạch dự định của mình và gửi tới ủy ban của bộ phận đó. Ủy ban này sẽ ngay lập tức thẩm định những ý kiến đề nghị đó. Nếu họ nhận định rằng những ý kiến đề nghị này là khả thi, họ sẽ trình lên Ban Giám đốc. Khi những ý kiến, đề nghị này được áp dụng thì người phát minh ra nó sẽ được cho một số điểm nhất định dựa theo mức độ quan trọng của những sáng kiến đó, ai tích luỹ được đến số điểm là 300 điểm thì sẽ được một chuyến đi du lịch nước ngoài miễn phí. Cách làm đó của công ty Yoshida đã nâng cao được rất nhiều tính tích cực, tính năng động của cán bộ nhân viên của họ.

Làm một người lãnh đạo ắt phải có khả năng tốt trong việc khích lệ tính tích cực của những người nhân viên cấp dưới.

Ví dụ, Kroll là tổng giám đốc công ty quảng cáo lớn nhất trên thế giới, tài năng đáng kể nhất của ông là ông rất giỏi trong việc khích lệ tính tích cực của cấp dưới, để họ có cơ hội được bộc lộ và đóng góp ý kiến cho công ty. Trong một lần làm thiết kế quảng cáo cho công ty ô tô Ford, công ty cần phải đưa trước ra một biểu ngữ chủ đề. Nhân viên phụ trách nghiệp vụ ô tô của công ty dã phải mất mấy tuần để đưa ra được hơn 100 câu biểu ngữ, cuối cùng trong buổi thảo luận đã đề cử ra 3 câu. Kroll xem 3 biểu ngữ này vẫn chưa thấy ưng ý với câu nào. Sau đó ông đã nói với mọi người rằng nội dung của câu biểu ngữ đó phải biểu đạt được điều gì, nhưng không đưa ra câu nào cụ thể cả mà chỉ nói câu biểu ngữ đó nên xuất hiện

với hình thức như thế nào. Mọi người đều tán thành với những ý tưởng đó của ông ta, tiếp đến có người thì đưa ra câu đầu, người thì câu giữa, mỗi người góp một câu, không đầy 5 phút sau, câu biểu ngữ dành cho quảng cáo xe ô tô đó đã được đưa ra, và ai cũng cảm thấy vui vẻ vì đều có cảm giác rằng ý kiến đóng góp của họ đã được sử dụng, áp dụng.

Ví dụ, một nhân viên của công ty Mary đã đề xuất ra một sáng kiến gọi là "buôn bán trong chiếc hộp". Đây là một hệ thống nhằm giúp đỡ nhân viên ở khâu đầu tiên, đó là ghi chép sổ sách và sắp xếp thời gian. Ban đầu hệ thống được áp dụng, nhưng trong quá trình thực hiện phát hiện thấy chi phí quá lớn, tuy nhiên những nội dung chính của hệ thống là làm đơn giản hoá những thủ tục ghi chép sổ sách, nhưng những nhân viên sử dụng lại cho rằng nó quá phức tạp và từ chối sử dụng nó. Kết quả là, những kho hàng đó không bán được, lô hàng những chiếc hộp này ngoài công ty Mary Kay Ash ra thì không có giá trị sử dụng với bất kỳ người nào cả. Mặc dù sáng kiến đó cuối cùng đã không được áp dụng nhưng Mary lại không trách mắng, lạnh nhạt với người đã đưa ra những đề xuất đó mà còn khích lệ toàn bộ nhân viên tiếp tục noi gương người nhân viên đó đưa ra những ý kiến đóng góp mới.

Muôn người chung sức ắt thành công

Coi trọng tinh thần đồng đội, khiến nhân viên quan tâm đến doanh nghiệp

Đội trưởng của một công ty vận tải ô tô, đang đứng ở trạm xăng dầu đợi một người lái xe để đi nhờ vào thành phố. Khi

anh ta đứng đợi ở đó thì có mấy chiếc xe tải vào trạm bơm xăng dầu. Anh chú ý quan sát và thấy, lái xe thường bơm đến đầy tràn cả ra bình xăng, để xăng dầu ở trong đoạn ống cao su của vòi bơm chảy hết xuống đất. Khi về công ty, ông bèn đem những gì mình nhìn thấy báo cáo lên cấp trên. Công ty ngay lập tức đưa ra chỉ thị để sửa chữa những hiện tượng đó. Nếu tính ra mỗi năm phải tiết kiệm được đến hàng nghìn đô la Mỹ.

Điều quan trọng là, cho dù là mối quan hệ giữa cán bộ các cấp hay quan hệ giữa cán bộ và công nhân viên cũng phải hết sức cố gắng để có sự thông hiểu lẫn nhau. Làm được điều này mới nói đến chuyện chung sức đồng lòng được.

Có những vị lãnh đạo công ty chỉ luôn dựa vào mệnh lệnh để làm việc, cho rằng mệnh lệnh có thể tăng hiệu quả và giảm bớt trở ngại trong công việc. Trên thực tế, những người lãnh đạo có quan niệm trên không thể khiến cho công ty phát triển vì nhân viên thường không hết lòng hết sức để thực hiện mệnh lệnh của họ mà chỉ đối phó với những mệnh lệnh đó.

Kinh doanh thương hiệu và xây dựng hình ảnh

NGHỆ THUẬT KINH DOANH THƯƠNG HIỆU

Chọn một thương hiệu ấn tượng để kinh doanh trên toàn thế giới

Kinh doanh thương hiệu đã trở thành chiêu chính được áp dụng trên thương trường hiện nay. Trong tình hình hiện nay, khi lượng hàng hóa quá nhiều mà thị trường cũng đã được hình thành, sách lược cạnh tranh trước đây đã không còn tác dụng nữa, mà chiến lược dùng thương hiệu lại đem lại hiệu quả bất ngờ. Quan niệm của giới doanh nghiệp đã hoàn toàn thay đổi, cho dù là thương gia lớn hay nhỏ cũng muốn xây dựng thương hiệu cho riêng mình. Các hình thức tuyên truyền quảng cáo được áp dụng vô cùng rộng lớn, mà tên tuổi thực sự đóng vai trò đặc biệt đối với việc xây dựng thương hiệu.

Ta hãy đến với một câu chuyện ở đất nước Trung Quốc. Trước Tết nguyên đán, một thương nhân Trung Quốc đã nhập một lô lớn rắn biển khô từ Hải Nam về với ý định lợi dụng trí

tò mò của người dân trong dịp Tết để kiếm một khoản lớn. Thế nhưng, rắn biển của ông tung ra thị trường tới mười mấy ngày mà vẫn chẳng có ai hỏi đến. Tết đã nhanh chóng qua đi, hơn 100.000 tệ thế là đã mất chắc rồi, lòng ông rối như tơ vò. Trước nguy cơ mất sạch tiền, ông đã tìm đến một người bạn. Sau khi phân tích mọi nguyên nhân, người bạn đó đã bày cho ông một cách: đổi "Rắn biển" thành "Lươn biển". Ngoài ra, trong khi giới thiệu hàng phải nhấn mạnh rằng sản phẩm này vừa có phong vị biển lại có vị thơm của lươn, hơn nữa còn có chức năng trị phong thấp.

Chiêu này quả nhiên có tác dụng, chưa đầy một tuần, số rắn biển trị giá hơn một trăm nghìn tệ đã bán hết. Ông thực sự kiếm được một khoản khá lớn.

Biến "Rắn biển" thành "Lươn biển", cách làm này tuy không đúng về mặt văn bản, nhưng đứng từ góc độ bán hàng nó lại giải quyết được một vấn đề vô cùng quan trọng: Tên sản phẩm "Rắn biển" làm cho người ta có cảm giác lạnh, muốn nổi da gà, gây ra sợ hãi rồi muốn tránh xa. Nhưng "Lươn biển" lại gợi cho người dân nhớ tới vị thơm ngon của lươn đồng nên cũng tò mò muốn thử mùi vị, do vậy họ không ngần ngại rút tiền ra mua vài con "Lươn biển".

Hai giáo sư tâm lý học người Mỹ đã tiến hành thử nghiệm và rút ra kết luận: "*Trong ngành giáo dục, giáo viên thường dựa vào kinh nghiệm để biết rằng cái tên nào là thông minh thành đạt còn cái tên nào thì ngược lại*".

Có thể thấy, con người ta luôn dựa vào kinh nghiệm, cảm giác của mình để đánh giá con người qua tên gọi. Điều này cũng được áp dụng cho một loại đồ vật, đó là hàng hóa.

Một cái tên sản phẩm, tên thương hiệu, tên công ty thường đóng vai trò là con đường dẫn khách đến với doanh nghiệp, là cục nam châm thu hút khách hàng, nó có thể thu hút được khách hàng, đồng thời khiến họ không ngần ngại mua hàng. Tác dụng của nó nhiều lúc có thể so sánh được với một đội ngũ nhân viên bán hàng. Do đó, các nhà doanh nghiệp vì công ty của chính mình, vì sản phẩm của chính mình, hãy chọn một thương hiệu để kinh doanh trên toàn thế giới.

Vậy trong khi chọn tên cho thương hiệu của mình, bạn cần phải chú ý tới những điều gì? Nếu bạn muốn trở thành một thương gia có tiếng, hãy đưa ra kết luận cho những ví dụ sau:

1. YAHOO!

Vừa nhìn thấy những chữ này đã thấy có cảm giác vui vẻ rồi. "YAHOO" cùng âm với YYAA...WO...WO là một tiếng gọi, tiếng hô, vậy mà một công ty phần mềm của Mỹ lại dùng làm tên cho công ty mình.

Khi bắt đầu phát triển, người sáng lập công ty và một số bạn hàng có một nguyện vọng: thoát khỏi lối suy nghĩ truyền thống, thể hiện tinh thần sáng tạo. Tên công ty của họ bắt đầu bằng chữ YA trong chữ YETANPTHER, kết quả trong từ điển đã tra được từ "YAHOO". Cái tên công ty được tạo bởi tiếng gọi, tiếng hô của con người thật vô cùng kỳ lạ và kích thích trí tò mò. Thế nhưng chỉ cần bạn nhìn và đọc tên của công ty bạn sẽ có nhu cầu muốn gọi lớn "YYAA...WO...WO". Doanh thu của công ty YAHOO trong quý 1 năm nay đã tăng 20% so với quý 4 năm ngoái và đã trở thành đối thủ cạnh tranh trực tiếp về phần mềm mạng của nước Mỹ. Có thể nói chính cái tên cổ quái kích thích trí

tò mò này đã hấp dẫn khách hàng một cách mạnh mẽ. Một cuộc điều tra gần đây cho thấy, mỗi tháng công ty YAHOO thu hút hơn 25.000.000 người dùng mạng.

2. "Cô hai", "Dì hai" - Những cái tên thân mật đáng tin tưởng.

Những thực phẩm làm từ đậu tương, trước đây thường được chế biến từ bàn tay của các bà, các mẹ. Vì vậy, ở Trung Quốc người ta dùng từ "Cô hai" để làm thương hiệu cho món đậu tương cay, lợi dụng chính đặc điểm truyền thống này đem lại cho khách hàng cảm giác thân thiết, tin cậy và sự đảm bảo của sản phẩm, đồng thời cũng nhắc nhở mọi người nhớ đến lịch sử, có chút hoài niệm về truyền thống và về những người phụ nữ trong gia đình.

3. Intel - Hệ thống mạng toàn cầu.

Khi khởi nghiệp, việc đặt tên cho công ty đã làm cho mọi người cảm thấy vô cùng khó nghĩ. Sau đó, có một người nhân viên trong công ty nghĩ ra cách dùng hai từ In và tel kết hợp lại, thế là có được từ Intel với ý nghĩa là "Thành phố điện tử lớn". Ngày nay, Intel thực sự trở thành một công ty điện tử lớn với phạm vi toàn cầu, hơn nữa hệ thống mạng của Intel có thể liên kết với toàn thế giới. Thông tin mà Intel cung cấp cho khách hàng là những thông tin "toàn diện", "đáng tin cậy" và "khi cần là có". Do vậy, cái tên gọi này thực sự đã gây ảnh hưởng sâu sắc đến khách hàng.

4. "Sói hoang" - Một cái tên gây kinh hoàng.

Những năm 70, sau chiến lược quảng cáo hàng rầm rộ để tung ra thị trường sản phẩm xe máy mới, công ty công nghiệp Tam Dương của Đài Loan đã phải đứng trước một vấn đề lớn: Đặt tên cho xe máy mới. Sau nhiều lần bàn bạc, bộ phận làm

quảng cáo và nhóm chuyên thiết kế đã nghĩ ra hơn 700 cái tên. Sau đó lại tiến hành sàng lọc lại và chọn được 15 cái tên, rồi lại mời các bên tham gia, thậm chí còn quyết định theo một cuộc bỏ phiếu của đại diện khách hàng, cuối cùng mới lấy cái tên "Sói hoang".

"Sói hoang", cái tên này có khả năng gây ấn tượng rất lớn. Nó vừa bộc lộ tính năng chạy nhanh, chạy bền và có sức chịu đựng tốt trên đường dài của loại xe này, lại vừa mang màu sắc riêng so với những cái tên bình thường như "Ngựa hoang", "Ngựa đen", "Ngựa quý".

Do vậy, sau một loạt hoạt động quảng cáo tung ra thị trường, loại xe mang thương hiệu "Sói hoang" đã gây chấn động cả hòn đảo và thế là khắp hòn đảo chỗ nào cũng có tiếng xe Sói hoang. "Sói hoang" đã hoàn toàn chiếm lĩnh thị trường. Ngày nay, loại xe máy này đã trở thành sản phẩm nổi tiếng.

Thương hiệu quả là một yếu tố có vai trò quan trọng đối với doanh nghiệp.

Muốn có thương hiệu tốt, trước hết phải dựa vào sách lược

Thương hiệu - ngọn đuốc dẫn đường trên thương trường.

Pow Goal - một chuyên gia nổi tiếng thế giới đã từng giúp đỡ công ty Queen-Share vượt qua cơn "khủng hoảng lớn về chữ tín" cho biết: "*Tôi đã dùng cả trí tuệ để đổi lấy Queen-Share. Bất kỳ một doanh nghiệp nào muốn tồn tại và phát triển lâu dài đều không thể thiếu sự tư vấn về thương hiệu*". Đúng như lời nói của Pow Goal, không một doanh nghiệp nổi tiếng nào

trên thế giới có thể tồn tại và phát triển mà không dựa vào một thương hiệu tốt. Khi trong tay bạn không có nguồn vốn dồi dào và khoa học kỹ thuật, chỉ cần dựa vào một thương hiệu tốt trong tay là có thể phát triển, khi sự nghiệp của bạn đã phát triển công việc cạnh tranh khốc liệt, chiếm lĩnh thị trường vẫn cần đến một kế hoạch chu đáo về thương hiệu. Vì vậy, có người đã từng nói: cạnh tranh trên thương trường dù xét trên bình diện nào thì cũng đều là sự cạnh tranh về thương hiệu. Ai có thể lợi dụng được tính ưu việt của thương hiệu, người đó sẽ có được thị trường, sẽ thu được nhiều lợi nhuận, và cũng chính người đó sẽ được thị trường công nhận, sẽ chiếm lĩnh được thương trường.

Thương hiệu đóng vai trò quan trọng như vậy, nhưng rốt cuộc nó phụ thuộc vào những yếu tố nào?

Trình độ công nghệ của chuyên gia bán hàng nổi tiếng thế giới Philip lại nhắc nhở chúng ta, thương hiệu không phải là "kinh thánh", cũng không phải là túi trí khôn, mà là "một cái tên, một từ ngữ chuyên môn, một ký hiệu, một hình vẽ hay là tổng hợp của những thứ trên, dùng để nhận ra sự khác nhau giữa sản phẩm hay nhu cầu phục vụ của từng nhóm người tiêu dùng. Đồng thời, nó làm cho sản phẩm và hình thức phục vụ của mình nổi bật hơn so với đối thủ cạnh tranh". Thực ra, chức năng cơ bản của thương hiệu chính là tiêu chuẩn để so sánh, phân biệt các sản phẩm. Khi bạn nhìn thấy "BMW", chắc chắn bạn sẽ nghĩ ngay đến một chiếc xe hơi có tiếng, và khi nhìn thấy "999", bạn sẽ nghĩ ngay đến loại thuốc của tập đoàn Tam Cửu Chế ở Thâm Quyến. Ngoài chức năng cơ bản là phân loại các sản phẩm, thương hiệu còn có một số chức năng khác: thúc đẩy việc bán sản phẩm, mở rộng thị phần,

xúc tiến công tác quản lý, kích thích tinh thần sáng tạo, có thể tăng lợi nhuận, đồng thời cũng có thể bảo đảm lợi ích của người tiêu dùng.

Thương hiệu đơn giản như vậy, nhưng nó cũng có thể làm cho người tiêu dùng tin tưởng vào sản phẩm một cách tuyệt đối. Ví dụ, tất cả mọi người đều cho rằng phim của Hollywood chắc chắn là hay mà không cần biết phim đó là do ai đạo diễn, ai biên kịch. Người tiêu dùng không hề nghi ngờ khi chọn quần bò của Levis, điện thoại di động của Motorola, máy nghe nhạc của Sony hay phần mềm máy tính của IBM. Rõ ràng, một thương hiệu thành công đã trở thành bằng chứng cao cấp của doanh nghiệp khi hoạt động trên thương trường, nó có thể giúp sản phẩm của bạn lan tỏa khắp thế giới mà không chịu bất kỳ trở ngại nào. Một thương hiệu thành công cũng giống như thượng đế có mặt ở khắp mọi nơi, dù bạn ở vùng sâu, vùng xa hay ở nơi đô thị ồn ào đều không thể không tiếp xúc với nó.

Chúng ta đang bước vào thời kỳ cạnh tranh thương trường, muốn nắm bắt được hiện tại và tương lai của doanh nghiệp, trước hết phải bắt đầu từ thương hiệu.

Con đường sinh tồn của thương hiệu

Thế giới đang ngày một đổi mới, trong thời đại này dường như mọi vật đều tồn tại trong sự biến hóa, các thương nhân cũng không thể là trường hợp ngoại lệ. Trong thế giới đầy biến động này, làm thế nào để sinh tồn bằng chính sức lực của mình, đây là câu hỏi mà mỗi ông chủ đều phải suy nghĩ rất nhiều. Đóng vai trò là sách lược cạnh tranh của một thương gia, thương hiệu không chỉ đơn giản là điều kiện để

phát triển mà đồng thời cũng là điều kiện để sinh tồn. Xây dựng thương hiệu, phấn đấu trở thành doanh nghiệp đi đầu trên thương trường đã dần trở thành "Nguyên tắc sinh tồn" của các doanh nghiệp. Kế hoạch chính là con đường sinh tồn của thương hiệu, cũng là con đường sinh tồn của doanh nghiệp. Hãy cho tôi toàn tâm toàn ý đầu tư vào thương hiệu, tôi sẽ tồn tại được trên thương trường! Hồ sơ chi tiết của tập đoàn Midea sẽ có thể giúp bạn hiểu được điều này.

Tập đoàn Midea là tên gọi tắt của công ty TNHH cổ phần Midea Quảng Đông. Năm 1980 khi bắt đầu khởi nghiệp, nó chỉ là một phân xưởng nhỏ bé của thị trấn Thuận Đức tỉnh Quảng Đông. Trong cuộc cạnh tranh với hàng ngàn xưởng quạt điện trong cả nước, Midea dần nhận ra nhu cầu của thị trường không ngừng biến đổi, công ty không nên chỉ có một sản phẩm duy nhất là quạt điện mà nên sớm nghiên cứu và sản xuất ra loại điều hòa cho riêng mình. Điều hòa là một sản phẩm thuộc loại kỹ thuật cao, là tượng trưng cho cách hưởng thụ cao cấp. Hình ảnh trước đây của công ty là quá lạc hậu, vì vậy, công ty muốn xây dựng cho mình một hình ảnh hoàn toàn mới. Năm 1984, toàn bộ công ty đã bắt đầu thực thi chiến lược thương hiệu của mình.

Tục ngữ có câu, "Danh chính ngôn thuận". Tập đoàn Midea bắt đầu từ cái tên. Midea trong tiếng Trung có nghĩa là đẹp, mà ở đây là chân thiện mỹ, cái đẹp tinh xảo, cái đẹp này biểu hiện ở sự hài hòa giữa chất lượng sản phẩm và hình ảnh doanh nghiệp, vì vậy, chắc chắn nó sẽ có được công nhận của công chúng. Ngoài ra, chính sách của Midea còn bao quát đầy đủ các lĩnh vực: cung cấp mạng lưới sản phẩm hoàn thiện cho mọi ngành nghề cả trong và ngoài nước. Đây là một

"ngành làm đẹp", công ty sẽ phát triển vĩnh viễn không ngừng, hình ảnh mà nó đem lại cho công chúng và người tiêu dùng là sự thân thiết, sự hoàn mỹ, sự hài lòng.

Tiếp theo, trong chiến dịch quảng cáo, tập đoàn Midea cố gắng thông qua hình ảnh quảng cáo thích hợp làm nổi bật lên vị trí cao và chất lượng cao, mục tiêu là tạo ra danh tiếng và hình tượng cho doanh nghiệp. Do vậy, ngoài việc làm quảng cáo trên báo và đài truyền hình trong cả nước, Midea còn không tiếc tiền làm những bộ phim quảng cáo, làm nổi bật lên tinh thần làm việc, quan niệm kinh doanh và hoạt động kinh doanh của Midea là "Tạo nên sự hoàn mỹ".

Ngoài ra, tập đoàn Midea còn làm cho cái đẹp ngấm dần vào từng không gian, đồng thời giao thoa với nét văn hóa của doanh nghiệp, đó là văn hóa kiến trúc, văn hóa bán hàng, văn hóa quảng cáo. Tất cả đều mang màu sắc riêng, màu sắc tiêu chuẩn của Midea là dùng hai màu xanh da trời và trắng. Tất cả các kiến trúc của khu công nghiệp Midea như quần thể kiến trúc hiện đại, logo, danh thiếp, đồ dùng phục vụ, phương tiện vận chuyển, nhà ăn, phòng vệ sinh hay đóng gói bao bì đều là sự kết hợp hài hòa giữa hai màu xanh và trắng. Khi dùng sản phẩm, khách hàng sẽ cảm nhận được sự hài hòa, mát mẻ và trang nhã, làm cho người tiêu dùng vui vẻ, thoải mái và có cảm giác dễ chịu.

Một lần nữa, sách lược thương hiệu Midea lại vô cùng coi trọng tác dụng của khoa học kỹ thuật tiên tiến. Từ khi sáng lập, Midea không tiếc tiền đầu tư cho khoa học kỹ thuật. Về việc thu hút và bồi dưỡng nhân tài, họ cũng làm rất tốt. Ngoài cách chọn nhân tài ở những trường học chuyên nghiệp và các viện nghiên cứu khoa học ra, tập đoàn Midea còn liên tục đăng tin

tuyển người. Dựa vào đầu tư cho nhân tài và khoa học kỹ thuật, trong 10 năm thành lập, Midea không ngừng cho ra những sản phẩm mới, công nghệ mới. Tập đoàn Midea cũng là một nhà máy có lượng hàng xuất khẩu điều hòa lớn nhất. Tháng 5 năm 1994, trong một cuộc điều tra về điều hòa được tổ chức bởi Bộ Thương mại và Hiệp hội công nghiệp máy điện lạnh Trung Quốc, sản phẩm của Midea được bình bầu là điều hòa danh tiếng của Trung Quốc. Ông Hà Thưởng Kiện, Tổng giám đốc Tập đoàn Midea cũng được bình bầu là "Vua điều hòa Trung Quốc". Sản phẩm của Midea đều được sản xuất và lắp ráp theo tiêu chuẩn quốc tế, do vậy chúng lần lượt được cấp các chứng nhận quốc tế như: chứng nhận UL của Mỹ, chứng nhận GS của Đức, chứng nhận BS của Anh, chứng nhận CSA của Canada. Những chứng nhận này đã trải ra con đường bằng phẳng để sản phẩm của Midea vươn rộng ra thị trường quốc tế, vươn rộng ra khắp 5 châu, 36 quốc gia và khu vực.

Ngày nay, thương hiệu Midea đã trở thành một nhãn hiệu danh tiếng của người Trung Quốc, con đường đi lên của doanh nghiệp chắc chắn đã ghi lại đầy đủ thành công của kế hoạch Midea.

Một kế hoạch chu đáo về thương hiệu sẽ là vũ khí sắc bén giúp bạn nhanh chóng đi đến thành công.

Con đường xây dựng sách lược về thương hiệu

Biện pháp xây dựng sách lược về thương hiệu cũng hết sức phong phú và đa dạng. Một sách lược thành công hoàn toàn không phải dựa vào sự lựa chọn biện pháp thực tế, nhưng cho dù bạn lựa chọn biện pháp nào thì về cơ bản cũng phải thuộc một trong các sách lược sau đây:

Hình ảnh của thương hiệu

Hình ảnh của thương hiệu cũng bao gồm các phương diện như tên sản phẩm, cách bài trí và một số đặc điểm khác của sản phẩm cũng như doanh nghiệp. Một hình ảnh thương hiệu thành công là chiến thắng được mọi đối thủ cạnh tranh.

Giám đốc nhà máy sản xuất nước giải khát Coca Cola từng nói: "*Nếu tất cả các công xưởng của Coca Cola trên toàn thế giới bị đốt trụi trong một đêm thì chắc chắn các ngân hàng sẽ tranh nhau đến cho công ty vay tiền. Vì thương hiệu của Coca Cola đã gắn liền với hầu hết các công ty trên thế giới, đồng thời đem lại cho họ nguồn tài chính hàng ngày*". Có thể thấy tên của sản phẩm đóng một vai trò vô cùng quan trọng. Cũng không có gì là quá khi nói rằng đặt tên cho sản phẩm là kế hoạch hàng trăm năm. Thương hiệu Sony là một ví dụ. Năm 1953, Akio Morita sang Mỹ làm ăn, ông phát hiện ra rằng rất nhiều người phương Tây, nhất là người Mỹ rất khó khăn khi phát âm tên của công ty ông, không có ai đọc đúng tên tiếng Nhật ấy. Do vậy, ông quyết định đổi tên công ty thành một cái tên dễ nhớ, dễ đọc và thông dụng trên toàn thế giới. Sau khi về nước, ông tập trung mọi người lại bàn bạc kỹ lưỡng, đầu tiên ông đã vô tình phát hiện ra chữ "Sonus" trong tiếng Lating được dịch thành "Âm thanh". Điều này cũng có liên quan đến ngành nghề của công ty ông, thế là ông bắt đầu tìm tên công ty từ chữ "Sonus". Khi ấy, người Nhật mượn dùng rất nhiều từ tiếng Anh. Có một số chàng trai thông minh, dáng yêu được gọi là "Sonny" nghĩa là "cậu bé", từ này bắt nguồn từ từ gốc là "Sunny" nghĩa là "ánh mặt trời". "Sonny" cũng có nghĩa là lạc quan tươi sáng, điều này cũng thể hiện hy vọng công ty sau bước đầu thành lập sẽ có một tương lai

phát triển tươi sáng. Nhưng tiếc là chữ "Sonny" theo phiên âm La Mã tiếng Nhật là "Sohnneess" nghĩa là đoạn đường biểu thị sau này khi bán sản phẩm ra không được thuận lợi. Sau một hồi suy nghĩ, Akio Morita cuối cùng cũng nghĩ ra cách, bỏ đi một chữ và gộp hai chữ "Sonus" và "Sonny" thành chữ "Sony". Ưu điểm của cái tên mới này là: cho dù dùng ngôn ngữ nào để giải thích thì cũng không dẫn đến một cách lý giải mang nghĩa xấu, dễ đọc dễ phiên âm, lại bao hàm nghĩa thông minh, đáng yêu, lạc quan và tươi sáng. Thành công của công ty Sony sau này cũng đang chứng minh cho điều này.

Từ câu chuyện nhỏ trên đây chúng ta có thể thấy, lựa chọn cái tên Sony xuất phát từ mong muốn nó sẽ thông dụng trên toàn cầu và dễ đọc dễ nhớ. Vì cái tên Sony có thể được dùng trong mọi điều kiện hoàn cảnh nên rất thuận tiện khi tuyên truyền quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng và cũng tiện cho nhu cầu giao lưu với bạn hàng quốc tế.

Khi xây dựng hình ảnh thương hiệu, các nhà doanh nghiệp nhất thiết phải xác định được vị trí của công ty mình (có thể là tính chất hay nội dung) để tìm ra được điểm nổi bật nhất. Hình ảnh của thương hiệu phải thống nhất được hình thái, âm dọc và ý nghĩa. Những chữ phát âm hoặc âm vận không hay, khó đọc, khó nhớ thì tốt nhất là không nên chọn.

Ngày nay, tiêu chuẩn về nhãn mác trên thế giới đều mang những đặc trưng sau:

- Thiết kế gọn gàng, giúp người khác dễ nhận biết. Ví dụ, logo của một hãng xe chỉ là 4 vòng tròn nối liền với nhau. Logo mác "Nike" chỉ là một chữ "V" làm người ta nghĩ ngay đến tốc độ.

- Thiết kế nhãn mác trên thế giới ngày nay thường biểu hiện cá tính đặc biệt, mới mẻ, giống như thiết kế hình ảnh của chú McDonal.

Sách lược quảng cáo sản phẩm

Quảng cáo là một trong các công cụ quan trọng giúp các thương gia giành thắng lợi trên thương trường. Trong thời kỳ hàng hóa tràn ngập thị trường, quảng cáo là con đường quan trọng nhất giúp đại đa số người tiêu dùng biết đến sản phẩm. "Thương hiệu là do con người tạo nên", điều này cũng không phải là không có lý. Quảng cáo liệu có thực sự thần diệu đến vậy? Một quảng cáo mới lạ, đầy tính sáng tạo không những có thể truyền đạt hiệu quả thông tin về sản phẩm mà còn tôn vinh những sản phẩm chân chính.

Chính vì quảng cáo có tác dụng lớn đến vậy nên hầu hết các doanh nghiệp danh tiếng đều vô cùng cẩn thận và cầu kỳ trong khi làm quảng cáo.

Mục đích của việc quảng cáo là để sản phẩm đi vào lòng khách hàng, dùng mọi phương pháp để có được sự yêu thích của khách hàng. Các doanh nghiệp thường lợi dụng sự nổi tiếng của các ngôi sao để khuếch trương cho bản chất. Ví dụ, Tập đoàn Midea đã mời diễn viên Củng Lợi đóng quảng cáo và công ty giày thể thao nổi tiếng thế giới Nike đã ký hợp đồng quảng cáo với hai ngôi sao cầu lông lớn của thế giới. Có những công ty lại rất chú trọng đến lời nói và thiết kế hình ảnh trong quảng cáo, ví dụ quảng cáo tủ lạnh Tân Phi có lời giới thiệu rất dễ thuộc và dễ nhớ, còn có những công ty tranh thủ lúc nhiều người xem ti vi hay nghe đài để truyền đạt thông tin, như vậy sẽ có hiệu quả quảng cáo trên phạm vi

rộng rãi hơn. Có nhiều công ty lại chú trọng về hình thức và cách làm quảng cáo, ví dụ làm quảng cáo xen vào giữa những chương trình giải trí. Nói tóm lại, quảng cáo đã trở thành món ăn tinh thần không thể thiếu trong cuộc sống của chúng ta, các doanh nghiệp có thể lựa chọn rất nhiều cách khác nhau để tuyên truyền cho sản phẩm của mình. Vấn đề là ở chỗ bạn phải biết phát hiện và lợi dụng. Câu chuyện dưới đây về tranh quảng cáo của hãng Kodak và Fuji sẽ làm các bạn phải ngạc nhiên.

Công ty máy ảnh Kodak của Mỹ là một công ty sản xuất máy ảnh lớn nhất thế giới. Những sản phẩm về ngành ảnh của họ như máy ảnh, phim, giấy rửa đều đã nổi tiếng thế giới. Công ty Fuji của Nhật Bản cũng là một công ty có thực lực mạnh trong ngành này, phim ảnh Kodak năm 1899 đã từng bán rất chạy tại Nhất Bản, cho đến năm 1946 Kodak vẫn chiếm vị trí quan trọng trên thị trường Nhật Bản. Thế nhưng, cùng với sự phát triển của Fuji, đến những năm 70, sản phẩm của Kodak dường như đã bị đẩy ra khỏi thị trường Nhật Bản và chỉ chiếm 15% thị phần ở Nhật Bản, trong khi đó Fuji chiếm đến 80%. Trong những năm 80, Fuji lại đánh một đòn quyết định lên Kodak và vinh dự đạt được quyền chuyên dụng về phim mẫu trong triển lãm máy ảnh màu năm 1984. Những tấm băng rôn và hình ảnh quảng cáo của Fuji tung bay khắp mọi nơi trên đất Mỹ khiến cho Kodak bị ngã gục. Lãnh đạo công ty Kodak sau khi suy nghĩ về thất bại trong triển lãm đã lập tức vạch ra một chiến lược tuyên truyền về sản phẩm nhằm chống lại Fuji. Trong chiến dịch quảng cáo lần này, công ty Kodak sẽ sử dụng màu sắc mới lạ khiến mọi người phải ngạc nhiên. Kodak đã ký hợp đồng với một công ty trứng gia cầm, hai bên quy định dùng 10.000.000 quả trứng gà để làm quảng

cáo. Kế hoạch của Kodak là: chắc chắn sản phẩm của Kodak không thể thắng Fuji của Nhật Bản trên thị trường Nam Mỹ, nên sẽ dùng quả trứng gà đang bán rất chạy trên thị trường Nam Mỹ để thay đổi cục diện. Cách làm cụ thể là sẽ in logo của phim Kodak trên những quả trứng xuất sang Nam Mỹ. Công ty Kodak trả cho công ty xuất khẩu trứng gia cầm này 5.000.000USD và công ty này đã vui vẻ nhận lời. Chiến lược này của công ty Kodak chính là chiến lược quảng cáo hợp tác bạn hàng hai bên cùng có lợi. Vì trứng gà là sản phẩm yêu thích và quen thuộc đối với hầu hết mọi người dân nên nhất định họ sẽ nhìn thấy quảng cáo in trên vỏ trứng trước khi ăn trứng hoặc trong khi mua trứng. Như vậy, thương hiệu Kodak tất nhiên sẽ được mọi người biết đến nhiều hơn. Quảng cáo này là thuộc vào loại "Mưa dầm thấm lâu", có hiệu quả cao hơn rất nhiều so với quảng cáo bình thường.

Sáng tạo là vị cứu tinh của thương hiệu

Một thương hiệu có thành công hay không, có thể tồn tại vĩnh viễn hay không, ngoài sức ảnh hưởng và khả năng được nhiều người biết đến, nhất thiết phải luôn giữ một bí kíp khai thác và làm mới sản phẩm. Điều này cũng có nghĩa là sáng tạo sự nghiệp thì dễ, bảo vệ sự nghiệp mới khó, tạo ra một thương hiệu được nhiều người biết đến đã khó, bảo vệ và duy trì thương hiệu đó lại càng khó hơn.

Thương hiệu không phải là việc một sớm một chiều. Quá trình trưởng thành, phát triển và mở rộng của nó cần có sự sáng tạo không ngừng, nhất là sự sáng tạo về mặt công nghệ, mới có thể cung cấp tiềm lực ngày càng mạnh cho sự phát triển của thương hiệu, đồng thời giúp ích cho sự nghiệp làm mới thương hiệu.

Công nghệ là trụ cột cho sự tồn tại của thương hiệu. Thời gian gần đây, thị trường Trung Quốc đang diễn ra cuộc đại chiến tivi màu, thực ra đây chính là cuộc chiến về công nghệ sáng tạo. Để bảo vệ ưu thế cạnh tranh, các nhà sản xuất tivi màu thi nhau tranh thủ các công nghệ hiện đại, không ngừng cho ra các sản phẩm mới như: màn hình lớn, màn hình màu độ phân giải cao và màn hình siêu phẳng. Chính cuộc chạy đua sáng tạo không ngừng này đã giúp một số thương hiệu về tivi màu chiếm được vị trí tiên phong trên thị trường.

Sự sáng tạo về công nghệ có thể tạo ra nhu cầu của thị trường, hình thức tiêu dùng, quan niệm tiêu dùng và thậm chí cả văn hóa tiêu dùng. Có thể nói, sáng tạo công nghệ là bảo bối cho các doanh nhân khi cạnh tranh trên thị trường. Các nhà kinh doanh nếu muốn thương hiệu của mình có được sự ổn định vững chắc thì nhất định phải có một tầm nhìn xa, một khả năng sáng tạo, để luôn luôn biết bổ sung tiềm lực cho sản phẩm.

Xây dựng hình tượng và thương hiệu

Cho đến những năm 50, Công ty IBM của Mỹ mới bắt đầu triển khai kế hoạch thiết kế hình ảnh doanh nghiệp. Cách suy nghĩ của họ là dùng thiết kế để truyền đạt những ưu điểm và đặc điểm của IBM. Đồng thời thống nhất logo ứng dụng thiết kế của công ty. Hệ thống này với trung tâm là logo của IBM, chính là một thiết kế của nhà thiết kế tài ba nhất thế giới và được gọi là "Tài sản chung của công dân nước Mỹ". Logo này tượng trưng cho "Khoa học và trí tuệ", nó được thiết kế xoay quanh một chủ đề thống nhất về từ ngữ, màu sắc, về loại giấy, đồng phục nhân viên, trang trí cho phương tiện đi lại. Thông qua công nghệ sáng tạo, thiết kế và sản xuất sản phẩm,

IBM muốn thể hiện mình chính là hình ảnh sống của quan niệm kinh doanh đó và cuối cùng sẽ phát huy được tất cả các yếu tố tích cực trong doanh nghiệp, giúp cho IBM xuất hiện trước công chúng bằng một hình tượng mang tính hài hòa ổn định cao, khiến mọi người dễ dàng công nhận, nhờ đó sản phẩm của họ cũng dễ được khách hàng đón nhận.

Tạo lập hình ảnh của doanh nghiệp, tiến hành kế hoạch về thương hiệu, đây hoàn toàn không phải là một việc dễ dàng. Là một người lập nghiệp hay một nhà kinh doanh, ngay lúc ban đầu bạn phải thiết kế được hình tượng của doanh nghiệp. Nói theo cách thông thường, thiết kế hình tượng doanh nghiệp có thể tiến hành theo 3 mặt sau:

Thứ nhất là ý tưởng doanh nghiệp. Ý tưởng doanh nghiệp được hình thành trong quá trình phát triển lâu dài của doanh nghiệp, vốn có sẵn hệ thống quan niệm về giá trị rất riêng biệt, là động lực bên trong cho sự phát triển không ngừng của doanh nghiệp và nguồn tư sản tinh thần của doanh nghiệp đó. Ý tưởng doanh nghiệp nên có tính mục đích, thay đổi linh hoạt và tính thực tiễn trực tiếp, đồng thời thể hiện được tính chủ thể của doanh nghiệp. Ví dụ, ý tưởng cơ bản của doanh nghiệp ngân hàng Sumitomo Nhật Bản là duy trì truyền thống, biến đổi không ngừng, còn ý tưởng linh hoạt của doanh nghiệp này là sáng tạo, mạo hiểm, tôn trọng cá tính.

Thứ hai là những quy phạm. Điều này được hình thành dần dần dưới sự chỉ đạo của ý tưởng doanh nghiệp, để toàn thể công nhân tự giác tuân thủ theo những quy phạm đó trong quá trình làm việc. Giống như quy phạm về hành động của McDonal là "Tự lực cánh sinh, dựa vào sức mình là chính",

đã trở thành hình ảnh xã hội tốt đẹp "duy trì môi trường trong sạch của McDonal"

Thứ ba là "Phương hướng truyền đạt thị giác". Đó chính là những hình ảnh giúp khách hàng nhận biết và phân biệt rõ ràng.

Thương hiệu và hoạt động cộng đồng

Trong thời gian gần đây, hoạt động cộng đồng đã phổ biến rộng rãi trên toàn thế giới, áp dụng công tác này một cách khéo léo sẽ có thể đạt được hiệu quả giống như quảng cáo. Thông qua hoạt động cộng đồng để xây dựng sản phẩm sẽ có hiệu quả tốt hơn so với làm quảng cáo, vì khách hàng đối với tiết mục quảng cáo của một doanh nghiệp luôn có sự nghi ngờ, còn đối với công tác cộng đồng lại có thái độ tin tưởng hơn và có tính chủ động cao hơn trong việc tiêu dùng sản phẩm.

Công tác cộng đồng có rất nhiều hình thức, thông thường các doanh nghiệp sẽ lập kế hoạch trước khi làm một việc gì đó, đồng thời lợi dụng cộng đồng để tiến hành kế hoạch đó. Ví dụ, năm 1997, hãng bia Bud Weiser của Mỹ tiến hành hoạt động cộng đồng lần đầu tiên ở Trung Quốc, tài trợ cho đội tuyển bóng đá Trung Quốc trong một giải đấu quốc tế. Thành công nhất của họ là đã lợi dụng được một giải đấu quốc tế để thu hút hàng ngàn người: người hâm mộ bóng đá, cầu thủ đội bóng và các vận động viên trong nhà thi đấu, làm vững chắc hơn nữa hình ảnh của hãng. Các hoạt động cộng đồng của hãng trong thời gian diễn ra cúp thế giới rất nhiều và gây ảnh hưởng lớn.

Các hoạt động cộng đồng của hãng bia Bud Weiser không những xây dựng cho hãng một hình ảnh tốt đẹp mà còn mở

dường cho bia Bud Weiser tiến vào Trung Quốc, thu hút thêm một người tiêu dùng nữa là Trung Quốc.

Trong kế hoạch cộng đồng về sản phẩm của doanh nghiệp, chắc chắn khủng hoảng cộng đồng có tính thách thức nhiều nhất. Kế hoạch cộng đồng có thành công hay không trực tiếp ảnh hưởng đến không gian sinh tồn của một sản phẩm. Ví dụ, năm 1999, do gặp khủng hoảng ở Hà Lan mà công ty Cocacola đã tiến hành một loạt công tác cộng đồng ở Hà Lan cũng như toàn cầu, không những bảo vệ được hình ảnh của sản phẩm mà còn bảo đảm thị trường ổn định.

Năm 1980, công ty Boeing cũng tiến hành một loạt các hoạt động cộng đồng và thu được thành công tốt đẹp.

Ngày 27 tháng 4 năm 1998, một chiếc máy bay Boeing 737 của một hãng hàng không nước Mỹ sau khi cất cánh không lâu đã xảy ra sự cố. Sau sự cố lần này, công ty Boeing đã có một giải pháp đặc biệt, đó là tổ chức một buổi hoạt động cộng đồng. Công ty Boeing đã áp dụng cách tuyên truyền này để nói rõ được sự cố này là do máy bay quá cũ, kim loại bào mòn nhiều gây ra. Vì loại máy bay này đã dùng 20 năm rồi, cất cánh trên 90.000 lần đã vượt quá xa so với số năm bảo hiểm. Loại máy bay đã quá cũ như vậy mà hành khách trên xe không một ai tử vong điều này đã chứng minh chất lượng của máy bay Boeing là vô cùng đáng tin tưởng. Sau lần ấy, Boeing không những không phải đền bù, chịu tổn thất mà còn nhận được nhiều đơn đặt hàng hơn.

Thương hiệu phải chú trọng dùng chất lượng để chiến thắng

Chất lượng là sinh mệnh của thương hiệu. Một thương hiệu muốn đạt được thành công trên thương trường đều không thể

tách rời chất lượng tốt; chất lượng tốt hay không sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến sự sinh tồn, phát triển và tuổi thọ của thương hiệu. Nhận thức chất lượng tốt và một sản phẩm đáng tin tưởng là điều kiện cơ bản của một thương hiệu sống mãi trên thương trường. Là một thương nhân thành công, sẽ phải vất vả khi khởi nghiệp, sau khi chiếm một thị phần nhất định, đến một lúc nào đó chợt tỉnh sẽ phải tự mình nâng cao nhận thức về chất lượng, không nên vì cái lợi trước mắt mà bỏ đi thành quả cuối cùng. Ví dụ về công ty Samsung của Hàn Quốc sẽ cho chúng ta một gợi ý rất sâu sắc.

Tập đoàn Samsung là một doanh nghiệp điện tử rất nổi tiếng của Hàn Quốc, giám đốc tập đoàn Kun Hee Lee sau khi khảo sát tại Mỹ đã phát hiện giá cả của điện tử Los Angeles rẻ hơn hàng của Nhật Bản, nhưng lại không thu hút được người tiêu dùng, thế là ông lập tức triệu tập một số lãnh đạo cao cấp của Samsung. Trước tiên, ông để một chiếc Tivi và một chiếc đài đang bán chạy nhất trên thị trường bên cạnh hàng của Samsung để so sánh. Về ngoại hình, hàng của Samsung kém xa, sau đó ông đưa mấy vị lãnh đạo cấp cao ra thị trường hỏi xem vì sao hàng của Samsung lại không được chấp nhận, câu trả lời của họ là do sản phẩm này có thiết kế thô kệch, tỷ lệ máy có vấn đề cao, phục vụ hậu mãi kém. Ngoài ra, Kun Hee Lee còn điều tra sâu hơn nữa, tức là tìm nguyên nhân ngay trong doanh nghiệp. Thông qua biểu hiện của công nhân trong xí nghiệp, ông phát hiện 65% công nhân chú trọng đến số lượng hàng; 35% chú trọng đến chất lượng. Do vậy, ông đưa ra một chủ kiến: công nhân của Samsung phải lập tức xoá bỏ ngay quan niệm lạc hậu coi trọng số lượng, xem nhẹ chất lượng, thiết lập nhận thức về số lượng và quan niệm quản lý. Những quan niệm này chắc chắn sẽ đóng vai

trò quan trọng cho sự trưởng thành và phát triển của thương hiệu Samsung. Nếu không có quan niệm lấy chất lượng làm đầu này, Samsung chắc chắn chỉ có một con đường: rút lui khỏi thị trường.

Chất lượng và danh tiếng của sản phẩm đã trở thành kế sách lâu dài và là sự nghiệp muôn đời của giới thương nhân, nó có liên quan đến sự phát triển của kinh tế quốc dân và sự thịnh vượng của dân tộc. Tổng bí thư Giang Trạch Dân (Trung Quốc) đã nói: "*Chất lượng hàng đầu là một phương châm lâu dài trong lĩnh vực xây dựng kinh tế của nước ta*".

Chất lượng quyết định sự tồn vong của thương hiệu, nhưng việc bảo đảm chất lượng của hàng cao cấp, ngoài một nhận thức đúng đắn về hàng cao cấp cũng phải có công tác quản lý chất lượng ở trình độ cao. Không có quản lý sẽ không có hiệu quả, và đối với doanh nghiệp không có quản lý nghĩa là không có chất lượng.

Mercedes Benz - công ty sản xuất ô tô nổi tiếng thế giới có thể nói đã đạt được thành công to lớn về lĩnh vực chất lượng để đứng vững trong sự cạnh tranh khốc liệt. Từ khi khởi nghiệp, công ty chỉ theo đuổi một mẫu ô tô đẹp nhất. Để thiết kế một loại xe mới vừa bảo đảm được truyền thống, lại có thể giảm giá thành sản phẩm, công ty đã không tiếc tiền bạc mời các chuyên gia về mỹ thuật học, tâm lý học và các chuyên gia trên thương trường, họ sẽ cùng nhau thiết kế loại xe mới này. Trong cả quá trình sản xuất, công ty Mercedes Benz luôn triệt để nguyên tắc "chất lượng hàng đầu". Mỗi năm có 100 chiếc xe hoàn toàn mới sẽ được thử độ an toàn bằng cách đâm thử vào tường đất cứng với tốc độ khá cao, chính vì vậy mới có một quảng cáo "Nếu có ai đó phát hiện xe Mercedes Benz

xảy ra sự cố gì, bị kéo vào xưởng sửa chữa thì chúng tôi sẽ tặng người đó 10.000USD". Về mặt chất lượng phục vụ, Mercedes Benz thiết lập một mạng lưới rộng lớn, làm cho mọi người có thể nhìn thấy hình ảnh của xe hơi, hiểu về các đặc điểm tính năng. Đồng thời công ty đưa ra yêu cầu của mình để đặt hàng có một mạng lưới bảo hành vô cùng rộng lớn, phục vụ cho dịch vụ hậu mãi của công ty. Chính là dựa vào cách quản lý toàn diện như vậy, nên khi xe hơi Nhật Bản tấn công vào thị trường Tây Âu, Mercedes Benz không chỉ đứng hàng đầu mà còn giúp cho lượng xe xuất khẩu của Nhật Bản tăng lên nhanh chóng.

Tạo ra chất lượng làm hài lòng khách hàng.

Chất lượng tốt là cảm nhận của doanh nghiệp, là những con số trên lý thuyết, nhưng nó cũng cần phải là tiêu chuẩn theo khách hàng và là mức độ tin tưởng của doanh nghiệp. Vậy phải đảm bảo chất lượng như thế nào, đồng thời không ngừng tăng cường chất lượng của sản phẩm, làm cho khách hàng hài lòng chính là cách đảm bảo sự thịnh vượng của doanh nghiệp.

Thực ra có những lúc, chất lượng quá cao lại chưa chắc đã phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng, chất lượng quá cao còn hình thành tình trạng chất lượng quá thừa. Ví dụ, trong lịch sử, công ty Coca cola đã từng bỏ đi cách pha chế cũ, áp dụng cách pha mới, kết quả đã làm tổn thất hơn 2 năm và thiệt hại lên đến 4.000.000USD, hiệu quả khảo sát cách pha chế mới của Coca cola cũng đã làm cho công ty có diện mạo mới, nhưng chưa được bao lâu, hình ảnh của Coca cola đã xuống dốc cực nhanh. Đầu tiên mọi người tranh nhau mua Coca cola, nhiều công chúng phẫn nộ còn gọi điện thoại tố cáo, viết đơn tố cáo, cuối cùng thành lập một "Hội những

người yêu thích Coca cola", họ in hình chống đối lên áo phông và đe dọa sẽ kiện lên tòa án. Họ đã gây náo động trong một thời gian dài và đây trở thành tin sốt dẻo ở nước Mỹ khi ấy.

Pepsi lại nhân cơ hội Coca cola phải đối phó với tình hình này dùng mọi biện pháp tuyên truyền cho thương hiệu của mình và họ đã chiếm được thị phần của Coca cola. Sau 2 tháng, Coca cola đành phải tuyên bố từ bỏ cách pha chế cũ, tiếp tục áp dụng công thức ban đầu. Có thể thấy tiêu chuẩn của chất lượng chính là phù hợp với nhu cầu của khách hàng, nếu không dù tốt đến mấy cũng không thể được chấp nhận.

Chất lượng của sản phẩm tốt phải đồng thời với việc đảm bảo đáp ứng nhu cầu của khách hàng, điều này chắc chắn có tính lôgíc hợp lý.

Nhưng theo lệ thường, những tiêu chuẩn sau đây là những tiêu chuẩn khá thiết thực của người tiêu dùng:

Một là tiêu chuẩn về tính an toàn. An toàn là yêu cầu cơ bản nhất của người tiêu dùng về chất lượng của sản phẩm. Thật khó mà tưởng tượng một chiếc xe hơi hay bị trục trặc về kỹ thuật lại được khách hàng công nhận.

Thứ hai là độ bền. Người tiêu dùng rất thực tế, họ rất thích chọn những sản phẩm có độ bền cao. Đương nhiên độ bền cũng cần có một mức độ hợp lý. Ví dụ, nếu bạn sản xuất ra một đôi giày dắt tiền bằng da đi tới 20 năm sau cũng không hỏng thì chắc chắn là không thu hút được người tiêu dùng.

Thứ ba là tính sáng tạo. Có mới nới cũ dường như là một trong những đặc tính cố hữu của loài người, tính sáng tạo mới

mẻ sẽ làm cho người tiêu dùng có một cách nhìn tốt đẹp hơn về sản phẩm của bạn.

Nói tóm lại, các doanh nghiệp nên hướng chất lượng của sản phẩm đến người tiêu dùng. Chú trọng đến sự thỏa mãn và mức độ về chất lượng sản phẩm để tránh tình trạng "Chất lượng quá tốt", gây thiệt hại cho doanh nghiệp.

Chú trọng đến dịch vụ hậu mãi - làm cho thương hiệu bền vững dài lâu.

Trong làn sóng sản phẩm hiện đại, chất lượng chính là vũ khí tối ưu, nhưng chỉ có chất lượng thì chưa thể giải quyết được vấn đề, cần phải ngày càng coi trọng dịch vụ hậu mãi. Sau khi đã xây dựng được thương hiệu lại có một dịch vụ hậu mãi tốt thì chẳng khác nào hổ mọc thêm cánh, làm cho sản phẩm có thêm sức sống mạnh mẽ.

Trên thế giới, dịch vụ của công ty IBM là dịch vụ số một, hình thức phục vụ của họ có rất nhiều. Họ cố gắng cung cấp cho khách hàng một hệ thống hoàn thiện những linh kiện dùng cho máy tính và công tác phục vụ, bao gồm phần cứng, phần mềm, lắp đặt, chạy thử, hướng dẫn cách sử dụng và bảo hành về mặt công nghệ, chỉ một lần mua khách hàng đã có thể thỏa mãn mọi yêu cầu của mình, có nhiều khách hàng mua sản phẩm của IBM chỉ đơn giản vì sau khi mua hàng không phải lo lắng nhiều về sản phẩm và được phục vụ tốt nhất về mọi mặt.

Ngoài ra, dịch vụ hậu mãi của doanh nghiệp không nên chỉ hướng tới các sản phẩm có độ bền mà nếu bạn là một doanh nghiệp chuyên sản xuất các mặt hàng không bền, bạn cũng cần phải chú trọng đến mặt này. Ví dụ, công ty Shiseido của Nhật

Bản là một công ty về hóa mỹ phẩm. Để mở rộng thị trường sang nước Mỹ, họ đã đưa ra một loạt hóa mỹ phẩm phù hợp với nhu cầu phụ nữ Mỹ, đóng gói đẹp mắt, sử dụng tiện lợi, mùi thơm tinh khiết, đồng thời thuyết phục khách hàng bằng chất lượng ưu việt của sản phẩm. Họ không những có cách phục vụ chu đáo, lịch sự, dễ mến mà còn miễn phí một lần massage mặt, tận tâm hướng dẫn khách hàng cách làm đẹp, thậm chí không quên gọi điện chúc mừng sinh nhật của khách hàng.

Chất lượng phục vụ là khâu cuối cùng trong cạnh tranh về chất lượng. Bởi vì khi chất lượng của sản phẩm không còn sự khác nhau nhiều, không phải chọn lựa nữa thì khách hàng sẽ chuyển sang chọn lựa chất lượng của phục vụ. Vì vậy, nếu chất lượng phục vụ kém thì điều chắc chắn là bạn đã tự đuổi khách hàng ra khỏi cửa, đồng thời bạn cũng đóng luôn cửa làm ăn của doanh nghiệp.

Thương hiệu - Trợ thủ đắc lực đi đến thành công

Thương trường là chiến trường và cạnh tranh vô cùng khốc liệt, cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong thời hiện đại này đã bước vào thời kỳ cạnh tranh về thương hiệu. Hàng năm, các phương tiện thông tin đại chúng thường có thông báo về giá trị tài sản vô hình của các doanh nghiệp tên tuổi.

Là một nhà doanh nghiệp vượt trội, sáng tạo và thành công, đồng thời tạo ra được một thương hiệu vững chắc, bạn cần phải phát huy hết tác dụng của nó, biến nó thành công cụ giúp bạn giữ vững được thành quả trong công việc. Đó chính là "Nuôi quân 3 năm dùng quân 1 giờ", một thương hiệu tốn nhiều sức lực và tiền của nhất định sẽ đem lại cho bạn một vị trí mà nhiều người mơ ước.

Trong cuộc sống hiện tại, chúng ta sẽ phát hiện ra một doanh nghiệp chuẩn bị đủ một tiềm lực nhất định, đến khi phát triển sẽ biết tận dụng thế mạnh của thương hiệu tiến hành cuộc nhảy vọt. Thế nhưng khả năng nhảy vọt của thương hiệu lại là có hạn, nếu không thận trọng sẽ phản tác dụng khiến sản phẩm đi vào ngõ cụt. Hơn nữa, sự nhảy vọt của sản phẩm phải được tiến hành trong cùng một mức độ ổn định, nếu dùng một thương hiệu mà có mức độ nhảy vọt quá khác nhau, sẽ làm hỏng hình tượng thương hiệu ban đầu.

Do vậy, nếu doanh nghiệp kiên trì chính sách một thương hiệu, tất cả các sản phẩm mới được khai thác đều đồng bộ với thương hiệu ban đầu, thì sẽ phải đối mặt với hai chọn lựa khó khăn: nếu tiến hành nhảy vọt về thương hiệu thì cho dù tiến hành hết sức thận trọng, áp dụng các biện pháp chống sai lầm, thì cũng sẽ xảy ra trường hợp hình tượng của sản phẩm bị mờ nhạt. Mỗi loại sản phẩm đều thiếu đi cá tính và sẽ bị đối thủ tấn công vào thiếu sót đó. Nếu không tiến hành nhảy vọt ở một lĩnh vực nào đó, cũng có nghĩa là từ bỏ một phần của thị trường. Khi bắt buộc phải chọn lựa một trong hai thì cách làm có thể chấp nhận được là thoát khỏi tư duy thống nhất một thương hiệu để đến với một cách làm mới, đó là chính sách nhiều thương hiệu.

Chính sách nhiều thương hiệu là mỗi sản phẩm lại đặt cho một cái tên, hoặc là mỗi loạt sản phẩm đặt một cái tên.

Sở dĩ chính sách nhiều thương hiệu được sự chấp nhận của mọi người là vì nó đáp ứng được đặc tính của người tiêu dùng trong thời kỳ hiện đại. Ngày nay, cuộc sống rất nhiều màu sắc, nhu cầu tiêu dùng của con người cũng ngày một đa dạng, có khoảng cách rõ rệt và mang tính cá biệt. Thời kỳ tiêu dùng

theo đại đa số đã được thay thế bởi thời đại tiêu dùng cho cả những thiểu số, điều này đã tạo ra một sân chơi mới cho sự vận dụng sách lược nhiều thương hiệu. Hiện nay trên thế giới, sản phẩm phù hợp với mọi đối tượng khách hàng không còn tồn tại nữa. Thị trường hiện đại phong phú và nhiều màu sắc, dường như không thể tìm được một sản phẩm độc đáo đến mức không thay thế được. Người tiêu dùng được chọn lựa trước một biển hàng hóa, nếu không chọn lựa sản phẩm của bạn thì họ sẽ chọn sản phẩm của người khác. Do vậy, chỉ có đặt thương hiệu vào đúng vị trí, không gian của nó, tìm được một thị trường vừa đủ và thích hợp, xây dựng tốt ưu thế của sản phẩm, doanh nghiệp mới có thể bước vào tầm ngắm của người tiêu dùng, chiếm thị phần lớn nhất trong một phạm vi nhỏ bé. Tìm được chỗ đứng cho sản phẩm cũng có nghĩa là hy sinh, cũng có nghĩa là được tất cả, mà đây cũng là hy vọng của doanh nghiệp. Do đó, chính sách nhiều thương hiệu đã trở thành lựa chọn tối ưu cho các doanh nghiệp trong thời kỳ tìm kiếm thị trường.

Vì vậy, trong tình hình cá tính hóa và đa dạng hóa của hoạt động tiêu dùng, nếu có thể dựa trên cơ sở điều tra thị trường một cách khoa học và sâu sắc thì sẽ phát triển được nhiều thương hiệu, mỗi thương hiệu nhằm vào một đối tượng cụ thể để tiến hành thiết kế sản phẩm. Qua đó có thể xây dựng hình tượng, kế hoạch phân phối và hoạt động quảng cáo..., có như vậy, tính đặc trưng của thương hiệu và điểm mạnh của sản phẩm càng phù hợp và đi sát với nhu cầu đặc trưng khách hàng tiềm năng và tất nhiên sẽ có được sự tin tưởng của khách hàng trong khu vực đó. Khi ấy, sức cạnh tranh của thương hiệu sẽ mạnh hơn rất nhiều so với thương hiệu nhằm vào đại đa số quần chúng mà không có chút đặc sắc nào.

XÂY DỰNG HÌNH TƯỢNG DOANH NGHIỆP

Một thiếu nữ có dung mạo đẹp như hoa, một anh chàng diện đồ âu phục, một tính cách cương trực thẳng thắn, hình tượng đã đem lại cho chúng ta một sức hút quá lớn. Trong đại dương hàng hóa bao la, hình ảnh một doanh nghiệp lớn đáng tin cậy cũng giống như một thiên thần nổi bật trong nhân gian, để lại ấn tượng vĩnh viễn trong lòng người tiêu dùng. Xây dựng hình tượng doanh nghiệp đã trở thành nhu cầu tất yếu trong cạnh tranh ngày nay. Hình tượng một doanh nghiệp luôn hướng tới tầm cao hơn là mong ước không thể thiếu của một doanh nghiệp thành công.

Hình tượng đảm bảo cho kinh doanh thành công

Thời đại ngày nay là thời đại của khoa học và sự bùng nổ của công nghệ thông tin. Khoa học kỹ thuật phát triển không

ngừng, sức sản xuất được nâng cao, do đó chất lượng sản phẩm cũng có sự khác biệt, giá cả giảm dần theo chiều hướng có lợi cho người tiêu dùng. Ví dụ, chiếc ti vi đen trắng được sản xuất bởi nhiều doanh nghiệp trong nước, do họ đều thuộc một cấp của trình độ kỹ thuật, nên sự khác nhau về giá cả và công nghệ giữa những sản phẩm cùng loại là không đáng kể. Trong trường hợp về cơ bản, giá cả và chất lượng của những sản phẩm này đều tương tự như nhau, thì nội dung cạnh tranh của sản phẩm sẽ được chuyển hóa từ hình thức cạnh tranh đơn thuần về chất lượng và giá cả sang một loại cạnh tranh mới về tổng thể hình tượng của doanh nghiệp. Sức hấp dẫn vốn có trong sản phẩm sẽ ngày càng yếu đi, còn sức sống của doanh nghiệp sẽ ngày càng mạnh mẽ hơn. Một doanh nghiệp có hình ảnh tốt sẽ có được cảm tình của khách hàng, còn hình ảnh không tốt sẽ làm cho doanh nghiệp khuynh gia bại sản. Do vậy, doanh nghiệp tất yếu phải chuyển từ mục đích đơn giản trước đây là sản phẩm nổi tiếng sang mục đích hiện tại là một doanh nghiệp nổi tiếng; chuyển từ chú trọng hình tượng của sản phẩm sang chú trọng đến hình ảnh tổng thể của doanh nghiệp; từ việc theo đuổi tên tuổi của một sản phẩm nhỏ bé sang theo đuổi tên tuổi của một doanh nghiệp có quy mô lớn hơn. Sự phát triển của khoa học kỹ thuật cùng với sự thay đổi của cạnh tranh sản phẩm, làm cho hình ảnh doanh nghiệp trong xã hội hiện tại có một vị trí rất cao, đồng thời trở thành điều kiện quan trọng cho sự phát triển và sinh tồn của một doanh nghiệp hiện đại.

Một doanh nghiệp có hình ảnh tốt đẹp không những có lợi trong cạnh tranh mà cũng là một phương pháp hữu hiệu tạo dựng lòng tin trong người tiêu dùng.

Một doanh nghiệp có hình ảnh tốt, sẽ tạo lòng tin cho người tiêu dùng, mà lòng tin này lại có tác dụng quan trọng trong việc khách hàng lựa chọn sản phẩm. Một nghiên cứu tâm lý tiêu dùng đã chứng minh, trong hành động mua hàng của người tiêu dùng, hình ảnh đã biết, trực giác và kinh nghiệm của con người đóng vai trò chủ đạo. Người trong vùng rất thích dùng đồ gia dụng hàng ngày do Thượng Hải sản xuất và không tin vào sản phẩm cùng loại của những nơi khác. Cho dù sản phẩm cùng loại của Thượng Hải có chất lượng không cao hơn mấy so với sản phẩm những nơi khác, nhưng những người dân vùng này lại có quan niệm nếu không phải hàng của Thượng Hải thì không mua. Điều này là do một số hàng gia dụng hàng ngày do Thượng Hải sản xuất đã tạo được một ấn tượng rất tốt trong lòng người tiêu dùng lớn tuổi ở đây và những ấn tượng tốt đẹp này đã ảnh hưởng đến hành vi mua hàng của họ. Đặc biệt là trong chiến dịch tung sản phẩm mới ra thị trường, tác dụng của hình tượng doanh nghiệp biểu hiện càng rõ nét. Nếu một doanh nghiệp đã có tiếng từ lâu trên thị trường và một doanh nghiệp vô danh tiểu tốt lại có hình ảnh không hay lắm đồng thời tung ra thị trường một sản phẩm mới thì doanh nghiệp có tiếng bao giờ cũng dễ dàng được khách hàng chấp nhận hơn, trong khi doanh nghiệp chưa có tiếng kia sẽ không được để mắt đến. Sự tiếp nhận của người tiêu dùng đối với một sản phẩm mới bao giờ cũng bao hàm sự tiếp nhận của họ đối với doanh nghiệp bán ra sản phẩm đó. Hành vi mua hàng dùng thử của khách hàng đòi hỏi doanh nghiệp phải xây dựng được lòng tin tiêu dùng dựa trên hình tượng doanh nghiệp tốt đẹp sẵn có.

Hình tượng doanh nghiệp tốt đẹp sẽ tạo môi trường bên ngoài thuận lợi cho kinh doanh thành công. nó cũng có lợi cho sự tuần hoàn bên trong của doanh nghiệp.

Một doanh nghiệp có sức cạnh tranh và tiền đồ phát triển thì hoạt động bên trong doanh nghiệp nhất định sẽ suôn sẻ, xây dựng hình tượng doanh nghiệp có thể thu hút và giữ chân nhân tài. Cần phải có một hệ thống quản lý nhân tài trình độ cao, đội ngũ khai thác nghiên cứu và thúc đẩy sản phẩm mới. Chỉ có một doanh nghiệp có hình tượng tốt trong thời gian dài mới có thể thu hút được lượng lớn nhân tài, đồng thời lưu giữ được họ, để họ phát huy được triệt để tài năng của mình. Ngược lại, nếu một doanh nghiệp có hình tượng không tốt, sẽ không bao giờ thu hút và lưu giữ được nhân tài. Mà một doanh nghiệp có lực lượng nhân tài hùng hậu sẽ có được hình tượng tốt đẹp và có tương lai phát triển. Một doanh nghiệp liên doanh có sức cạnh tranh mạnh mẽ là vì họ có một hình tượng tốt đẹp. Hình tượng này có sức hấp dẫn rất lớn đối với đội ngũ nhân tài trong xã hội, giúp cho doanh nghiệp liên doanh có thể chọn lựa và sử dụng những kỹ thuật viên và người quản lý tài ba. Điều này tạo điều kiện rất thuận lợi cho việc tăng cường sức cạnh tranh của doanh nghiệp, thêm một bước nâng cao hình tượng doanh nghiệp.

Hình tượng doanh nghiệp tốt đẹp có lợi cho doanh nghiệp khi tìm người cung cấp nguồn nguyên liệu và tài nguyên, giúp tìm được một con đường kinh doanh bền vững. Vì bất kỳ một nhà cung cấp nguyên liệu nào cũng muốn hợp tác với một doanh nghiệp có hình tượng tốt đẹp và luôn giữ chữ tín. Họ không muốn làm ăn với những doanh nghiệp không giữ chữ tín và hình tượng không được tốt.

Đồng thời, hình tượng doanh nghiệp tốt đẹp cũng giúp hình thành mối quan hệ tốt trong xã hội, từ đó giảm bớt hoặc tránh được những vụ kiện tụng không đáng có, tạo điều kiện xây dựng một môi trường quan hệ cộng đồng hài hòa, giúp cho doanh nghiệp có thể phát triển trong một môi trường khách quan "nhân hòa". Không những thế, một doanh nghiệp có thể hình thành được một hình tượng xã hội tốt đẹp, cũng giúp họ nhận được sự ưu ái của Chính phủ cũng như những cán bộ có chức quyền - những người sẽ giúp ích cho doanh nghiệp trong quá trình phát triển. Đây chính là điều kiện quan trọng không thể thiếu đối với sự phát triển của doanh nghiệp.

Có người đã lấy một ví dụ về hình tượng: Nếu công ty Cocacola của Mỹ trong một đêm bị đốt cháy hoàn toàn thì bản tin đăng trên các báo ngày hôm sau hoàn toàn không phải là tin đòi nợ giống như đối với các công ty khác. Ngân hàng các nước sau khi bị bất ngờ vẫn sẽ tiếp tục cho công ty này vay tiền. Lý do chính là ở chỗ, công ty Cocacola đã gây được lòng tin tuyệt đối trong lòng mọi người và đã thiết lập được một hình tượng xã hội tốt đẹp.

Quản lý hình tượng doanh nghiệp còn có thể rèn luyện tính nhanh nhậy đối với sự biến động của môi trường, thích ứng nhanh với sự thay đổi của môi trường và đạt được ưu thế tuyệt đối trong sự biến đổi.

Một chuyên gia nổi tiếng từng nói: *"Thực chất công ty là một hệ thống mở. Hệ thống này dùng quan niệm về giá trị, hình tượng, sản phẩm, lợi nhuận, hiệu quả, hiệu suất và không hiệu suất, hiệu ích và không hiệu ích cũng như quan niệm con người tạo ra sản phẩm để tung ra ngoài thị trường. Mặt khác, hệ thống này lại dùng những nội dung tương tự để đầu tư và*

thu hút khách hàng", "Công ty là môi trường để sản xuất ra sản phẩm có tính năng động và hữu cơ vì môi trường này được tạo thành từ một số hệ thống linh hoạt khác", "Công ty say sưa trong niềm vui chiến thắng, họ sẽ bị giảm đi tính nhạy cảm với hiện thực. Sản phẩm họ làm ra cũng mất dần giá trị, công ty cũng mất dần sự đầu tư từ môi trường. Nếu sự đầu tư này càng ngày càng giảm thì bên trong và bên ngoài doanh nghiệp sẽ không được ổn định, lúc ấy sẽ cần thiết cải tổ hoặc phải có sự giúp đỡ. Nếu công ty muốn đạt được thành tựu trong bất kỳ lĩnh vực nào thì đều cần phải ổn định trở lại. Nếu không làm được điều này sẽ dần dần đến giải thể[3]". Qua đó có thể thấy được tầm quan trọng của sự hài hòa giữa môi trường và doanh nghiệp. Điều mà công tác quản lý hình tượng doanh nghiệp phải làm được chính là sự hài hòa này, ngoài ra, cũng phải bồi dưỡng thêm cho các nhân viên chú trọng đến quan hệ với môi trường.

Xây dựng thành công hình tượng của doanh nghiệp cũng là biểu tượng để đánh giá sự trưởng thành của doanh nghiệp.

Trong tình hình nước ta hiện nay, cùng với việc xây dựng nền kinh tế thị trường theo định hướng xã hội chủ nghĩa, chúng ta phải nâng cao trình độ cạnh tranh của doanh nghiệp. Sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp đang bắt đầu thoát khỏi lối cạnh tranh đơn tầng mà hướng đến lối cạnh tranh thực chất toàn diện với nhiều tầng khác nhau: quan niệm và giá trị, truyền thống và sự phát triển đến tương lai, chính sách và triết học kinh doanh, quy mô và thiết bị kỹ thuật, nhân tài và dự trữ kỹ thuật, sản phẩm và khai thác thị trường. Một doanh nghiệp trong xã hội cần phải thể hiện rõ sự khác biệt với các doanh nghiệp khác, làm nổi bật lên hình ảnh của riêng mình,

làm cho nhiều người biết đến mình. Chỉ có sự cá thể hóa hình tượng của doanh nghiệp mới có thể có được ưu thế trong cạnh tranh.

Ưu thế có được nhờ hình ánh này chính là nguồn tài sản vô hình của doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường, đồng thời nó đã tạo ra giá trị cho doanh nghiệp, loại giá trị này luôn quan trọng hơn giá trị vật chất tầm thường. Giá trị tồn tại của doanh nghiệp chính nhờ hình tượng mà có được. Do vậy, hình tượng doanh nghiệp là nhân tố tiềm lực quan trọng trong việc cạnh tranh trên thương trường.

Với tình hình nước ta hiện nay, thi hành chính sách hình tượng doanh nghiệp chính là nhu cầu phát triển khách quan của doanh nghiệp.

Cùng với sự phát triển của nền sản xuất lớn, đặc biệt là sự thành lập chế độ doanh nghiệp hiện đại, nền kinh tế thị trường ngày càng hoàn thiện, việc xây dựng một hình tượng doanh nghiệp đã trở thành biện pháp mang tính sách lược tổng thể cho sự phát triển của doanh nghiệp. Thi hành và ứng dụng điều này là một việc làm có vai trò vô cùng quan trọng.

CI là chữ viết tắt, tiếng Anh có ý nghĩa là xây dựng và thiết kế hình tượng doanh nghiệp. Nó chỉ sách lược tổng thể của chiến lược hình tượng doanh nghiệp, CIS chỉ thiết kế thích hợp có liên quan. Hàm nghĩa của nó là hoạt động chỉnh thể kết hợp quan niệm thiết kế hiện đại với lý luận quản lý doanh nghiệp, tạo nên cá tính cho doanh nghiệp, làm nổi bật lên tinh thần của doanh nghiệp, bên trong thì đoàn kết, thống nhất chí hướng, bên ngoài thì biết thể hiện chính mình để thu hút sự chú ý của xã hội, thống nhất hơn nữa mục đích kinh doanh của doanh nghiệp.

Sở dĩ CIS có sức hút to lớn trong nền kinh tế thị trường và có được sự coi trọng của giới doanh nghiệp là vì nó phù hợp với nhu cầu phát triển khách quan của doanh nghiệp.

Thứ nhất, phù hợp với nhu cầu thu hút nhân tài, thể hiện chí khí của doanh nghiệp. Dưới sự điều chỉnh của CIS, doanh nghiệp có thể thể hiện hình tượng tốt đẹp của mình, làm cho mọi người hiểu biết sâu sắc về doanh nghiệp mình, hơn nữa có thể thu hút những nhân tài trong xã hội, giúp doanh nghiệp có được lực lượng sản xuất dự bị, tránh hiện tượng chảy máu chất xám.

Thứ hai, phù hợp với nhu cầu tăng cường nhận thức chỉnh thể và đoàn kết của doanh nghiệp. Cùng với việc tập đoàn hóa doanh nghiệp đang ngày càng phát triển và sự tăng lên của lợi ích kinh tế, đặc điểm tổ chức hóa, hệ thống hóa và thống nhất hóa của CIS có thể tăng cường nhận thức tập thể của doanh nghiệp, đoàn kết những doanh nghiệp có liên quan trở thành một chỉnh thể hợp tác đôi bên cùng có lợi.

Việc xây dựng hình tượng doanh nghiệp là một bộ phận cấu thành quan trọng trong chiến lược CI. Ngày nay, bất kỳ doanh nghiệp đã có chút thành tựu nào cũng đều có bộ phận thiết kế hình tượng của riêng mình, có người chuyên môn phụ trách xây dựng hình tượng cho doanh nghiệp. Tiền của đầu tư vào công tác này cũng không phải nhỏ, xây dựng hình tượng doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp kinh doanh có hiệu quả, bảo vệ thành tựu đạt được cho doanh nghiệp đã trở thành nhận thức chung của giới doanh nghiệp.

Hình tượng - Quan trọng ở công tác truyền bá

Truyền bá cho doanh nghiệp là quá trình chuyển bản chất doanh nghiệp thành hình tượng doanh nghiệp. Bản chất doanh nghiệp là những điều đặc biệt có trong doanh nghiệp, nó cần phải được truyền bá cho người tiêu dùng, cho các cổ đông và đối tác mới có thể được công chúng thừa nhận và chuyển thành hình tượng doanh nghiệp.

Truyền bá bản chất doanh nghiệp là một vấn đề rất được giới doanh nghiệp coi trọng. Trong nền kinh tế bao cấp, doanh nghiệp không có một chỗ đứng độc lập, cũng không cần thiết phải truyền bá. Sản phẩm của doanh nghiệp được Nhà nước mua lại, nguyên liệu và vốn đầu tư được Nhà nước cung cấp, sự tốt xấu của hình tượng doanh nghiệp cùng lắm cũng chỉ thể hiện ở việc được Nhà nước khen thưởng hoặc bị Nhà nước phê bình. Động lực và áp lực để doanh nghiệp thiết lập một hình tượng tốt cũng không thực sự cần thiết. Nếu nói là có thì cũng chỉ nhằm thỏa thuận giá cả với Nhà nước mà thôi, và doanh nghiệp áp dụng một cách là dãng lên báo với những số liệu không đúng sự thật. Nhưng trong điều kiện của nền kinh tế thị trường, doanh nghiệp đã có chỗ đứng độc lập, đối mặt với thị trường, sản phẩm của doanh nghiệp cũng cần có được sự công nhận của người tiêu dùng. Những nguồn đầu tư cần thiết (nguyên liệu, tiền vốn, nhân tài, khoa học kỹ thuật) có được đều là nhờ thị trường. Khi doanh nghiệp tự hỏi phải làm gì để tiếp tục tồn tại và phát triển, họ sẽ thấy được tác dụng của việc truyền bá. Cùng với sự chuyển đổi của cơ chế kinh tế, giới kinh doanh ngày càng hiểu hơn về vấn đề truyền bá. Chúng ta có thể thấy rõ điều đó qua sự phát triển của ngành quảng cáo.

Quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng chỉ là một trong nhiều hình thức quảng cáo. Nhận thức của mọi người về truyền bá nếu chỉ dừng lại ở quảng cáo thì đã thiếu đi quan niệm về chiến lược. Một sự tuyên truyền đầy đủ phải bao gồm các nội dung sau:

1. Doanh nghiệp cung cấp những sản phẩm gì và phục vụ như thế nào, chủng loại, chất lượng và giá cả của sản phẩm.

2. Doanh nghiệp bảo đảm thế nào về sản phẩm của mình, phục vụ công chúng như thế nào.

3. Nội dung văn hóa của doanh nghiệp bao gồm tôn chỉ, quan niệm chữ tín, quan niệm giá trị, doanh nghiệp quán triệt như thế nào về quan niệm chữ tín và quan niệm giá trị.

4. Những hoạt động tuyên truyền để càng nhiều người biết đến và hiểu về công ty như quảng cáo, dán biểu ngữ.

Tuyên truyền về hình tượng của doanh nghiệp có rất nhiều góc độ và phương diện khác nhau. Việc tuyên truyền không chỉ cần thiết cho người tiêu dùng mà còn cho cả nhân viên của công ty, Nhà nước, giới phóng viên báo chí, thậm chí cho cả đối thủ. Ngày nay, rất nhiều người coi chuyện doanh nghiệp tuyên truyền hình ảnh của mình chỉ là đối với người tiêu dùng, cách hiểu sai lệch này nếu không được sửa đổi sẽ không có lợi cho doanh nghiệp.

Dưới điều kiện của nền kinh tế thị trường, tất cả những hành động của doanh nghiệp đều chịu sự hạn chế của các mặt khác nhau trong xã hội. Khi tất cả các mặt trong xã hội đều có biểu hiện ủng hộ đối với doanh nghiệp thì doanh nghiệp mới có thể thành công, sản phẩm mới sẽ có được chỗ đứng vững chắc. Sự ủng hộ mà doanh nghiệp cần có được bao gồm cả nhân

viên trong công ty, nhà cung cấp (nguyên liệu, tiền vốn, nhân tài, công nghệ), người mua hàng và quan trọng hơn là Chính phủ. Như vậy, đối tượng tuyên truyền của doanh nghiệp là rất rộng lớn chứ không chỉ có người tiêu dùng.

Tuy đối tượng để tuyên truyền rất phong phú, đa dạng nhưng đối với mỗi đối tượng thì nội dung và trọng tâm tuyên truyền lại không giống nhau. Xây dựng một hình tượng doanh nghiệp thành công nhất thiết phải phân chia thành những đối tượng khác nhau để áp dụng những biện pháp khác nhau.

Viên chức trong nội bộ công ty

Khi bàn về việc tuyên truyền cho doanh nghiệp, người ta thường nhấn mạnh đến việc tuyên truyền ra bên ngoài. Thực ra, đối tượng đầu tiên cần tuyên truyền lại là nhân viên trong công ty. Chỉ sau khi doanh nghiệp tiến hành tuyên truyền thành công trong nội bộ công ty, công ty mới có được chỗ đứng thực sự. Ngoài ra, chỉ sau khi nhân viên trong công ty hiểu rõ về bản chất của công ty mình, họ mới có sự liên hệ giữa hành vi của mình với chiến lược của công ty và dùng hành động của mình để ủng hộ các chiến lược đó, đồng thời cũng giúp công ty tuyên truyền một cách thực tế và hiệu quả nhất. Nhân viên trong công ty là những người được tuyên truyền đầu tiên. Họ sẽ dùng sức lao động của mình để làm ra những sản phẩm tốt nhất, có thái độ phục vụ tốt nhất, do đó sẽ có công tác tuyên truyền đáng tin cậy nhất. Có một số doanh nghiệp không coi trọng công tác tuyên truyền cho nhân viên trong công ty. Quảng cáo sản phẩm của công ty thì sặc sỡ nhiều màu sắc, có sức thu hút lớn đối với khách hàng, nhưng khi khách hàng đến mua thì lại quá thất vọng vì còn nhiều sai sót trong khi phục vụ. Trong khi khách hàng còn

chưa hiểu gì về sản phẩm mới thì nhân viên trong công ty lại lạnh lùng không hướng dẫn kỹ càng, điều này sẽ gây tai hại rất lớn cho doanh nghiệp. Những doanh nghiệp thành công luôn coi trọng việc tuyên truyền trong nhân viên công ty và coi đó là việc làm cần thiết nhất trong công tác tuyên truyền. Những nhà lãnh đạo của công ty 3I khi bàn về việc bồi dưỡng nhân viên đã nói: "*Chúng ta phải dạy họ rằng họ không phải là đang làm việc cho 3I mà họ chính là công ty 3I, nếu tôi là người duy nhất bạn nhìn thấy làm việc trong công ty 3I thì ấn tượng mà bạn có ở tôi chính là ấn tượng về 3I*". "*Ưu thế đích thực về chỗ đứng của bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng được quyết định bởi mức độ ủng hộ của nhân viên trong công ty, bất kỳ doanh nghiệp nào thiếu đi điều này cũng đều không thể có được một chỗ đứng thực sự. Nói tóm lại, họ không thể dùng hành động hay thái độ của mình để tuyên truyền cho công ty, mà những phương thức tuyên truyền khác như quảng cáo và công tác cộng đồng thực ra chỉ là những hoạt động ít ỏi trong công tác tuyên truyền nên sẽ không có được hiệu quả mong muốn*".

Khách hàng

Trong điều kiện của nền kinh tế thị trường, vị trí của người tiêu dùng trong cuộc sống kinh tế là vô cùng quan trọng. Người tiêu dùng là nhân tố quan trọng trong tổ chức sản xuất của nền kinh tế thị trường. Họ đóng vai trò quyết định trong các vấn đề kinh tế xã hội như: sản xuất cái gì, sản xuất bao nhiêu và sản xuất như thế nào. Người tiêu dùng thông qua hành vi mua hàng (hoặc dùng cổ phiếu) để sắp xếp quá trình sản xuất, làm cho sản xuất phù hợp với nhu cầu sử dụng của bản thân. Vì cổ phiếu của người tiêu dùng có liên quan đến

lợi nhuận của doanh nghiệp nên nhu cầu của người tiêu dùng bao giờ cũng được đáp ứng. Cách nhìn nhận về vị trí của người tiêu dùng này, trong ngành kinh tế học phương Tây được gọi là quyền tự chủ của người tiêu dùng hoặc là người tiêu dùng thống trị. Ở một mức độ nhất định, lý luận này đã chứng tỏ người tiêu dùng là một người tuyên truyền quan trọng. Sản phẩm của doanh nghiệp chỉ thể hiện được giá trị của mình khi được bán ra cho khách hàng, khi ấy doanh nghiệp mới có thể phát triển thuận lợi. Muốn người tiêu dùng mua sản phẩm của doanh nghiệp thì phải tuyên truyền giới thiệu về đặc điểm sản phẩm, làm cho người tiêu dùng hiểu và tin tưởng vào những sản phẩm này, đây là một khâu vô cùng quan trọng. Một nghiên cứu về hành vi của người tiêu dùng cho thấy, hầu hết hành vi mua hàng của người tiêu dùng đều có tính phi ý thức. Họ đều không có hiểu biết kỹ lưỡng về sản phẩm, vì vậy hành vi mua hàng của họ chịu nhiều tác động của yếu tố tâm lý và cũng hay thay đổi. Khi chất lượng sản phẩm giữa các doanh nghiệp tương đối giống nhau, giá cả cũng không khác nhau nhiều thì hành vi của người tiêu dùng thường là ai mời trước thì mua, họ chịu ảnh hưởng rất lớn của tuyên truyền quảng cáo. Do vậy, việc doanh nghiệp coi người tiêu dùng là đối tượng tuyên truyền quảng cáo quan trọng là một điều tất yếu.

Các ban ngành Chính phủ

Ở nước ta, các doanh nghiệp thường chịu nhiều ảnh hưởng từ phía Chính phủ. Đặc biệt là trong thời kỳ chế độ thay đổi, vết tích của nền kinh tế bao cấp còn rõ rệt thì xây dựng được một hình ảnh tốt trong cái nhìn của Chính phủ là một điều cần thiết cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Dưới điều kiện kinh tế thị trường, các chính trị gia và nhân viên trong tổ chức Chính phủ của các quốc gia phương Tây cũng có thể gây ảnh hưởng đến tình hình kinh doanh của doanh nghiệp. Các nước Âu Mỹ đều có lịch sử du thuyết lâu dài, hoạt động du thuyết trong chính trị cũng ngày một tăng lên. Các hoạt động thường thấy là tăng áp lực cho các thành viên quốc hội, triệu tập đại hội quần chúng, phát hành những cuốn sách cầm tay nhỏ, tiến hành trưng cầu dân ý. Mục đích du thuyết chính trị chính là tăng cường ảnh hưởng đến Chính phủ, làm cho Chính phủ phát triển theo hướng có lợi cho doanh nghiệp. Nói tóm lại, những doanh nghiệp phương Tây hiện đại muốn thông qua tuyên truyền để xây dựng một hình tượng có lợi cho bản thân và gây ảnh hưởng đến những chính sách quan trọng của Chính phủ là một việc không dễ. Tuy nhiên, mọi người vẫn cho rằng, doanh nghiệp nên hiểu rõ môi trường chính trị, đồng thời tuyên truyền trong một phạm vi nhất định đến Chính phủ. Thực tiễn đã chứng minh, sự tuyên truyền của doanh nghiệp đối với Chính phủ là một việc làm có lợi, do vậy, Chính phủ nên là một trong những đối tượng tuyên truyền của doanh nghiệp. Trên một ý nghĩa nhất định, tuyên truyền về doanh nghiệp cũng có tác dụng truyền đạt thông tin và nhận thông tin phản hồi, từ đó có ảnh hưởng đến các quyết sách của Chính phủ.

Địa phương

Địa phương là môi trường sinh tồn của doanh nghiệp, doanh nghiệp có hình ảnh như thế nào ở địa phương? Những yếu tố bên ngoài của địa phương ảnh hưởng như thế nào đến sự hoạt động của doanh nghiệp? Tất cả những điều này đều liên quan trực tiếp đến sự phát triển và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Việc xây dựng một hình ảnh tích cực trong địa phương đối với doanh nghiệp có 2 điểm lợi như sau:

Thứ nhất, khi doanh nghiệp muốn phát triển hoặc thu hẹp kinh doanh thì đều nhận được sự ủng hộ của địa phương.

Thứ hai, với hình ảnh tốt đẹp của doanh nghiệp, họ sẽ có cơ hội tìm được những nhân viên ưu tú nhất tại địa phương đó.

Khi doanh nghiệp đóng một vai trò quan trọng trong đời sống kinh tế của địa phương thì doanh nghiệp,nhất thiết phải xây dựng được quan hệ tốt với địa phương. Vì một hình ảnh doanh nghiệp "Cố gắng làm việc vì lợi ích chung" sẽ đem lại cho doanh nghiệp một vị trí ưu thế, điều này rất có lợi cho việc thực thi chiến lược của doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp đem lại những mối đe dọa cho địa phương, ví dụ như xưởng chế biến hóa học, nhà máy hạt nhân, hoặc gây ra những ảnh hưởng không tốt cho tình hình của địa phương thì càng cần phải tăng cường quan hệ với địa phương. Hai bên càng cần hiểu nhau hơn nhằm đạt được sự ủng hộ lớn nhất hoặc sự phản đối nhỏ nhất.

Muốn phát triển hình ảnh tốt đẹp của doanh nghiệp tại địa phương cần phải có sự nỗ lực của toàn bộ nhân viên của công ty trong một thời gian dài, nói cách khác cần có sự chủ động tuyên truyền của nhân viên công ty.

Giới thông tin đại chúng

Coi giới thông tin đại chúng là một đối tượng để tuyên truyền, đây quả là một việc nên làm, nhưng dường như mọi người có một cái nhìn không toàn diện về tác dụng của thông tin đại chúng đối với việc xây dựng hình tượng doanh nghiệp. Ấn

tượng ban đầu của phương tiện thông tin đại chúng đối với doanh nghiệp bao giờ cũng chỉ là ấn tượng bên ngoài, mà thông tin đại chúng lại phải tuyên truyền về ấn tượng ấy, làm cho toàn xã hội có ấn tượng mạnh mẽ hơn đối với doanh nghiệp ấy. Nếu ấn tượng ban đầu là khách quan, và có lợi cho doanh nghiệp, thì doanh nghiệp tự nhiên sẽ hài lòng; nhưng nếu ấn tượng này không có lợi cho doanh nghiệp, lại không đúng, thì trên một mức độ nào đó sẽ gây ảnh hưởng đến hình tượng của doanh nghiệp. Do đó, doanh nghiệp chủ động tiếp xúc với giới thông tin, tuyên truyền những thông tin chính xác, làm cho giới thông tin có cái nhìn đúng đắn về doanh nghiệp. Điều này giúp giới thông tin xác lập được hình tượng doanh nghiệp một cách chính xác.

Giới thông tin luôn là đối tượng tuyên truyền và cũng là người tuyên truyền chung của các doanh nghiệp đang cạnh tranh. Do vậy, họ luôn có cái nhìn sâu rộng về các doanh nghiệp. Họ thường xuyên đánh giá và nhận xét về trình độ cao thấp của một doanh nghiệp thông qua việc doanh nghiệp đó làm quảng cáo tốt hay không. Nhận xét này cũng có ảnh hưởng đến doanh nghiệp. Nếu muốn có được sự ủng hộ từ phía thông tin đại chúng thì trước hết cần phải xác định xem đâu là đối tượng tuyên truyền quan trọng, sau đó tranh thủ sự giúp đỡ của họ. Người tuyên truyền quan trọng là người có địa vị trong giới thông tin đại chúng. Khi xây dựng hình tượng, doanh nghiệp nhất thiết phải chú trọng điều này.

Công ty TNHH cổ phần tập đoàn Hồng Đào chủ yếu là công nghệ sinh vật, là một tập đoàn công nghệ cao theo hình thức cổ phần mà lĩnh vực chủ yếu là thuốc, thực phẩm bổ dưỡng, nhà đất, tin tức văn hóa. Là một doanh nghiệp tư nhân. Tập

đoàn Hồng Đào bắt đầu chỉ với 6.000 tệ, phát triển cho tới ngày nay với vốn cố định là 600 triệu NDT. Ngày nay, tập đoàn Hồng Đào có tới 1.200 công ty con ở trong nước và có các công ty ở nước ngoài như: Mỹ, Canada, Singapo, đồng thời ở Vũ Hán còn đầu tư một khu chuyên kinh doanh thuốc đạt tiêu chuẩn GMP của Trung Quốc với diện tích đất là 350 mẫu. Tập đoàn đã trở thành mô hình doanh nghiệp loại lớn tại nhiều tỉnh, nhiều quốc gia với nhiều ngành nghề. Để phát triển rộng lớn và nhanh chóng như vậy, công ty đã phải trải qua nhiều năm tìm tòi và sáng tạo. Hồng Đào đã xác lập hình tượng trên nhiều phương diện và góc độ khác nhau. Việc xác lập một hình ảnh tổng hợp đã giúp cho Hồng Đào vận dụng được nguyên tắc và phương pháp một cách hợp lý. Thông qua sự nỗ lực lâu dài và có kế hoạch, công ty đã thay đổi và điều tiết được mối quan hệ bên trong và bên ngoài, làm cho các chính sách và hoạt động của doanh nghiệp phù hợp với yêu cầu của quần chúng trong xã hội. Hồng Đào đã xây dựng được một hình ảnh tốt đẹp trong công chúng, để công chúng hiểu, tin tưởng, có ấn tượng tốt và mong muốn hợp tác.

Xây dựng hình tượng của doanh nghiệp trong nhân viên

Phụ trách và quản lý tốt nhân viên để có được một đội ngũ nhân viên nhiệt tình, chuyên nghiệp chính là tài sản lớn nhất của 0.doanh nghiệp, cũng là nguồn lực thúc đẩy doanh nghiệp phát triển. Là một tập thể, tổ chức trong nội bộ phải tạo ra được môi trường làm việc thoải mái, công bằng, tự tin, phấn đấu và tin tưởng lẫn nhau.

Công ty Hồng Đào rất coi trọng việc xây dựng hình tượng doanh nghiệp trong con mắt của nhân viên, họ luôn nhấn mạnh "Con người quan trọng hơn tiền bạc". Họ biết kết hợp sự thỏa mãn về nhu cầu thực tế với những suy nghĩ thường nhật của nhân viên, làm cho nhân viên cảm nhận được rằng "*Chúng ta là chủ, Hồng Đào chính là nơi giúp chúng ta thực hiện được ước mơ của mình*".

Bồi dưỡng tình cảm đoàn kết giữa các nhân viên, xây dựng hình tượng "Tự mình làm chủ"

Chỉ khi nào nhân viên làm việc trong môi trường hoàn toàn có sự nhất trí về tư tưởng thì họ mới có thể dốc toàn tâm toàn sức vào công việc, đồng thời phát huy hết khả năng sáng tạo của mình. Cho nên, giúp nhân viên bồi dưỡng tinh thần tự chủ, cảm nhận tốt về doanh nghiệp chính là điều quan trọng để xác lập hình tượng của một tập thể trong lòng nhân viên. Hồng Đào kiên trì tư tưởng "Con người là chủ" và xây dựng một nét văn hóa phong phú cho nhân viên công ty, bồi dưỡng sự thân thiện của nhân viên với công ty.

Trước hết, công ty lợi dụng sự tuyên truyền thông tin trong nội bộ, kịp thời thông báo những sự việc xảy ra với nhân viên, làm cho họ từ cảm giác lạ lẫm của người ngoài cuộc chuyển sang cảm giác thân thiết và gần gũi, điều này cũng góp phần thúc đẩy nhân viên tích cực chủ động tham gia vào các hoạt động của công ty. Tờ báo "Nho thương" do ban tuyên truyền của công ty Hồng Đào đã dựa vào tôn chỉ, mục đích và tinh thần kinh doanh của doanh nghiệp để biên soạn và giới thiệu một cách trung thực các chính sách và chiến lược kinh doanh của công ty, qua đây làm một bản báo cáo với cả nước về con

đường kinh doanh của bản thân. Tờ báo này cũng là nơi để bạn đọc tâm sự về cảm nhận và kinh nghiệm của mình. Như vậy, doanh nghiệp không những xây dựng được hình ảnh đẹp trong lòng nhân viên, làm cho thị trường ở các khu vực liên kết chặt chẽ với nhau mà còn khuyến khích nhân viên công ty, giúp họ tự tìm thấy tình cảm gần gũi trong Hồng Đào.

Tiếp đó, công ty khuyến khích nhân viên tham gia công tác quản lý và giám sát nội bộ, đồng thời đóng góp cho doanh nghiệp chính sách mang hiệu quả cao. Hồng Đào thực hiện chế độ hợp lý hóa những kiến nghị, khuyến khích và giúp đỡ họ hiểu được họ có quyền lợi và nghĩa vụ như thế nào trong việc quản lý kinh doanh của doanh nghiệp, đồng thời thành lập một tổ chuyên môn phụ trách quản lý, sắp xếp và kiểm tra, đảm bảo tính tích cực của người tham gia. Công ty cũng thiết lập một đường dây nóng ở cơ sở, để nhân viên cơ sở có thể phản ánh những vấn đề quan trọng, giúp tăng cường quản lý nội bộ trong tổ chức. Để nhân viên tham gia vào khâu quản lý, giám sát là một điều quan trọng trong quá trình xây dựng hình tượng doanh nghiệp trong nhận thức của nhân viên. Về cơ bản, điều này giúp nhân viên chuyển từ vị trí phục tùng bị động sang tham gia quản lý, chủ động đóng góp các chính sách, việc này sẽ tạo ra tâm lý thay đổi địa vị, nhờ vậy họ sẽ tự động coi việc của tập thể là việc của bản thân.

Đáp ứng nhu cầu của nhân viên, xây dựng một hình tượng doanh nghiệp "Giúp chính mình phát triển"

Điều mà một nhân viên của một doanh nghiệp kinh doanh công nghệ cao mong muốn chính là được thể hiện tài hoa và nâng cao năng lực của bản thân. Một hình ảnh doanh nghiệp

"Giúp chính mình phát triển", có thể gây ảnh hưởng và có một sức hấp dẫn lớn đối với nhân viên. Nắm bắt được điều này, Hồng Đào đã tiến hành mọi công việc một cách hiệu quả để đáp ứng nhu cầu cao nhất và cũng là nhu cầu mang tính chủ đạo của nhân viên: "*Giúp chính mình phát triển*".

Trước hết, công ty tạo ra cho nhân viên một sân chơi thể hiện tài năng. Quan niệm của Hồng Đào là nhấn mạnh "Mô hình nhân viên nhiều năng lực", hết sức giúp đỡ nhân viên phát huy tài năng, và tính sáng tạo.

Tiếp theo, công ty xây dựng một cơ chế phát triển cá nhân hoàn thiện. Tài hoa và tính sáng tạo của nhân viên chính là nguồn tài sản của công ty. Xây dựng chế độ "*Thưởng phạt công minh*", "*Thưởng cho tính chủ động và sáng tạo*", "*Phạt nghiêm khắc*" và "*Khuyến khích tự giác*"; xây dựng chế độ cạnh tranh nội bộ "*Nhân viên có thể được tuyển chọn hoặc bị sa thải, cán bộ có thể được thăng chức hoặc giáng chức*"; nhấn mạnh "*Thăng tiến do thành tích, để bạt nhờ chính mình*"; đồng thời, khuyến khích nhân viên thể hiện giá trị của bản thân.

Sau cùng, công ty nhấn mạnh sự phát triển của cá nhân cần phải được thể hiện ở thực tiễn, công ty cũng sẽ tạo cơ hội học tập cho nhân viên. Phí đào tạo nhân viên hàng năm nhiều hơn cả tổng tiền lương của nhân viên.

Kích thích lòng tự hào của nhân viên, xây dựng hình ảnh doanh nghiệp "Đáng tự hào"

Khi chọn một doanh nghiệp để vào làm, chúng ta không chỉ coi trọng đến chế độ đãi ngộ về vật chất mà càng cần

chú trọng đến vấn đề tự tôn. Một doanh nghiệp ưu tú sẽ khiến người khác phải hâm mộ, vì vậy sẽ đáp ứng được nhu cầu tự tôn của nhân viên. Loại doanh nghiệp "đáng tự hào" này, không chỉ có tác dụng thúc đẩy nhân viên mà còn làm cho nhân viên trở thành người tuyên truyền quan trọng cho doanh nghiệp. Điều quan trọng hơn là bất kỳ một nhân viên nào cũng muốn làm trong một công ty "đáng tự hào".

Xây dựng hình tượng doanh nghiệp "Làm cho mọi người thoải mái"

Một môi trường làm việc vui vẻ, hòa đồng sẽ giúp nhân viên tăng cường hiệu quả làm việc, phát huy triệt để khả năng của bản thân, làm cho quá trình lao động trở thành một hình thức hưởng thụ trên một mức độ nhất định. Từ đó, nhân viên sẽ có ấn tượng tốt về doanh nghiệp.

Việc tạo ra không khí làm việc vui vẻ của công ty Hồng Đào trước hết đã dựa trên tinh thần cơ bản của doanh nghiệp. Tinh thần "Con người quan trọng hơn tiền bạc" đã được quán triệt trong từng hoạt động của doanh nghiệp. Quản lý doanh nghiệp cần phải "vừa nghiêm khắc, vừa tình cảm", "Học cả cách quản lý và chịu quản lý", bảo đảm không khí làm việc giàu tính nhân ái, tạo điều kiện thuận lợi cho con đường giao lưu thông tin và tình cảm, giúp người lao động dễ dàng đưa ra kiến nghị thông qua một con đường nhất định. Thêm nữa, phải xây dựng văn hóa doanh nghiệp "Tình người". Thông qua các loại hoạt động và các mối quan hệ giao lưu, công đoàn sẽ thể hiện sự quan tâm đến việc học tập, cuộc sống, và công việc của nhân viên, giúp nhân viên phát huy tác dụng

của lòng tận tâm. Mỗi khi đến ngày sinh nhật của một nhân viên, công ty lại tặng một món quà có chữ ký của giám đốc cho nhân viên đó và hôm đó trên tờ "Nho thương" sẽ đăng tin chúc mừng.

Xây dựng hình tượng doanh nghiệp trong con mắt người tiêu dùng

Để xây dựng một hình tượng tốt đẹp trong con mắt người tiêu dùng, Hồng Đào tiến hành một chính sách hữu hiệu xoay quanh "Hình tượng doanh nghiệp với công tác phục vụ chu đáo".

Phục vụ là điều trọng yếu, lợi nhuận là điều thứ yếu

Công ty cho rằng giá trị và mục đích tồn tại của doanh nghiệp là "Phục vụ nhân dân, báo đáp xã hội, thúc đẩy kinh tế phát triển". Do vậy ngay từ đầu, doanh nghiệp đã xác định mình là doanh nghiệp phục vụ, đứng trên góc độ của người tiêu dùng, xác định phục vụ mới là mục đích đầu tiên và lợi nhuận chỉ là mục đích thứ hai của doanh nghiệp. Cùng với việc coi thị trường là trung tâm tiến hành tuyên truyền, công ty còn tuyên truyền cho người tiêu dùng: bổ sung chất sắt để trị bệnh thiếu máu là cơ sở để tăng cường sức khỏe cho con người; hơn nữa còn tổ chức khám bệnh và kêu gọi mọi người kiểm tra máu miễn phí, đồng thời nhấn mạnh "máu là thứ không thể thiếu trong cơ thể con người". Điều này không những có tác dụng tăng cường bảo vệ sức khỏe cho mọi người mà còn kêu gọi các doanh nghiệp cùng ngành khác cũng phục vụ xã hội theo phương pháp đó.

Cung cấp cho khách hàng sản phẩm có chất lượng tốt

Hình tượng sản phẩm là nội dung quan trọng và cơ bản nhất trong hình tượng doanh nghiệp, trực tiếp ảnh hưởng đến hình ảnh doanh nghiệp trong con mắt người tiêu dùng.

Muốn có được hình tượng sản phẩm tốt phải trải qua các bước như sau:

1. Tăng hàm lượng công nghệ cao trong sản phẩm.

Hàm lượng công nghệ cao trong sản phẩm vốn có giá trị xã hội và giá trị kinh tế rất cao, đặc biệt là sản phẩm bảo vệ sức khoẻ. Nó đem lại cho người tiêu dùng cảm giác an toàn, yên tâm khi sử dụng. Do vậy, doanh nghiệp đã thông qua việc tuyên truyền và đóng gói bao bì để giúp người tiêu dùng hiểu rõ: trong các sản phẩm về lĩnh vực sinh học thì thuốc bổ máu có tác dụng trị thiếu máu do thiếu sắt của Hồng Đào là sản phẩm tốt nhất. Việc sản xuất dược chất bổ dưỡng này bằng phương pháp hóa học đã giải quyết vấn đề khó khăn mang tính toàn cầu của ngành y học và dinh dưỡng học. Đồng thời, để giải đáp những lo lắng của khách hàng, Hồng Đào đã tuyên bố hết sức coi trọng việc khai thác và đầu tư khoa học công nghệ vào sản phẩm mới này. Họ coi đây là sự nghiệp lâu dài của doanh nghiệp, do vậy đã bảo đảm ưu thế cạnh tranh công nghệ trên thị trường.

2. Thực hiện chiến lược kinh doanh thương hiệu.

Thương hiệu là tượng trưng cho ưu thế ổn định của sản phẩm. Một doanh nghiệp vốn có sản phẩm nổi tiếng sẽ dễ dàng có một hình tượng tốt. Ngày nay, thương hiệu nổi tiếng của Hồng Đào chính là nguồn tài sản vô hình của doanh nghiệp này.

3. Lựa chọn con đường kinh doanh phát triển ổn định

Với mong muốn bảo vệ thương hiệu. "Hồng Đào" đã lựa chọn nhiều con đường kinh doanh sản phẩm, hình thành một mô hình phát triển ổn định. Như vậy, thông qua một vài sản phẩm cao cấp và thương hiệu đã được biết đến, Hồng Đào sẽ nâng cao hình tượng doanh nghiệp trong con mắt người tiêu dùng.

4. Chất lượng là sinh mệnh của doanh nghiệp.

Với một doanh nghiệp công nghệ cao của tư nhân, việc đảm bảo chất lượng sản phẩm, áp dụng một hệ thống quản lý chất lượng hoàn thiện chính là phương pháp hữu hiệu để tăng cường hình ảnh sản phẩm của doanh nghiệp và làm hài lòng người tiêu dùng. Do đó, Hồng Đào rất coi trong việc quản lý nội bộ, tăng cường quản lý chất lượng trong doanh nghiệp, tiến hành khống chế và quản lý nghiêm ngặt các lĩnh vực như: nghiên cứu, phân phối, khai thác sản phẩm và công nghệ, đào tạo sản xuất, mua nguyên liệu, kỹ thuật, đóng gói, bán hàng, lưu kho, trước hết là thông qua tiêu chuẩn hệ thống ISO 9002 về sản phẩm bảo vệ sức khoẻ.

Cung cấp cho người tiêu dùng dịch vụ hậu mãi chu đáo và hoàn thiện

Quan niệm về sản phẩm theo nghĩa rộng, là ngoài bản chất sản phẩm ra, còn bao gồm dịch vụ. Ngày nay, khi khoa học ngày càng phát triển, cạnh tranh ngày càng mãnh liệt, chất lượng sản phẩm ngày càng tiến đến gần nhau thì doanh nghiệp càng cần phải dựa vào một hệ thống dịch vụ hậu mãi chu đáo, hoàn thiện để vượt lên chiếm ưu thế, làm nổi bật hình tượng doanh nghiệp mình.

Tôn chỉ phục vụ của Hồng Đào là "Phục vụ, phục vụ và phục vụ". Công ty đã xây dựng một phòng dịch vụ hậu mãi đặc biệt, phụ trách theo dõi tình hình phục vụ như điều tra và trả lời thắc mắc của khách hàng. Tháng 6 năm 1998, sau khi Hồng Đào tung ra sản phẩm thuốc bổ máu cho đối tượng học sinh, phòng dịch vụ hậu mãi đã có một cuộc điều tra phản ứng khám chữa cho một số học sinh, đồng thời tặng các em những đồ dùng học tập xinh xắn, công tác này đã nhận được sự hưởng hứng mạnh mẽ của học sinh nói riêng cũng như xã hội nói chung. Cứ như vậy, Hồng Đào cho nhân viên đi sâu vào thị trường, tiến hành việc hỏi thăm thường xuyên đến khách hàng, thu thập những thông tin đó để biên tập và phát hành thành một tờ báo riêng. Quyển báo nhỏ mang thông tin về tình hình khách hàng này không chỉ là một phương pháp quảng cáo sản phẩm mà còn là bằng chứng cho sự coi trọng dịch vụ hậu mãi của Hồng Đào.

Coi khách hàng là người thân

Đây là nguyên tắc giữ chữ tín trong "Sổ tay thao tác nhân viên bán hàng" của Hồng Đào, đồng thời cũng phản ánh thái độ đón tiếp khách hàng của Hồng Đào. Công ty luôn nhấn mạnh với nhân viên rằng, trong khi tiếp xúc với khách hàng cần phải có thái độ bình tĩnh, lịch sự chu đáo, giải thích về sản phẩm một cách cặn kẽ, có tình có lý. Công ty cũng đưa ra quy định về "tiêu chuẩn ngôn ngữ văn minh", nêu ra những yêu cầu tinh tế về ngôn ngữ trong khi nhận điện thoại, gọi điện thoại và tiếp đón khách hàng, xây dựng mạng lưới "Giải đáp các vấn đề điển hình của khách hàng về thuốc bổ máu của Hồng Đào". Tất cả những chế độ và quy định của Hồng Đào đều thể hiện công ty này luôn đứng trên lập trường của

người tiêu dùng, suy nghĩ cho người tiêu dùng, giúp người tiêu dùng giải quyết những khó khăn mà họ gặp phải, khi giao tiếp với khách hàng luôn giữ thái độ tôn trọng và thân thiện. Nhờ vậy, họ đã nhận được sự ủng hộ của đông đảo người tiêu dùng.

Hình tượng xuất phát từ thiết kế

Hình ảnh của một con người thường biểu hiện trên ngoại hình, trên cách ăn mặc, trang điểm của người đó. Còn hình ảnh của một doanh nghiệp lại thường xuất phát từ việc thiết kế. Việc thiết kế chất lượng tốt hay không sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả xây dựng hình tượng của doanh nghiệp. Nhìn một tòa nhà đẹp đẽ, khang trang và mang một phong cách riêng, trước hết người ta sẽ khen người thiết kế, một doanh nghiệp có hình tượng tốt, thì người có công đầu tiên bao giờ cũng là người thiết kế ra hình tượng đó. Một hình tượng giàu văn hóa, đậm đà tính nhân văn không chỉ đem lại cho doanh nghiệp nguồn lợi nhuận dồi dào mà còn tạo ra một hình thức hưởng thụ cho những người quan tâm đến công ty.

Vậy khi thiết kế hình tượng doanh nghiệp cần chú trọng đến những vấn đề nào?

Trước hết, phải định nghĩa đúng loại hình doanh nghiệp. Khi khảo sát việc tuyên truyền doanh nghiệp, chúng tôi đã phát hiện ra phương pháp tuyên truyền của họ rất đa dạng. Tên của doanh nghiệp, sự giới thiệu các hoạt động dịch vụ của doanh nghiệp xuất hiện rất nhiều trong các quảng cáo và trên phương tiện thông tin đại chúng. Vì thiếu đi việc thiết kế một

hình tượng thống nhất nên những quảng cáo này thiếu tính thống nhất, tính liên kết, do vậy gây ra hiện tượng quảng cáo hỗn loạn. Đặc biệt là trong một số doanh nghiệp, do mỗi ban ngành đều muốn nhấn mạnh hình tượng của mình, thể hiện quá rõ nét đặc sắc của ngành mình, hoặc nhấn mạnh đến sự phát triển của doanh nghiệp trong các dịch vụ quốc tế, mà không có liên hệ đến người tiêu dùng trong nước hay trong khu vực xung quanh, tạo ra tình trạng hiểu không toàn diện về công ty, từ đó ảnh hưởng đến hình ảnh tổng thể của doanh nghiệp. Cho dù mọi người có ấn tượng tốt về cái tên của công ty thì cũng không thể hiểu được đó là công ty gì, làm về lĩnh vực nào. Điều này sẽ gây ra những sai sót nhất định khi khách hàng chọn lựa sản phẩm hay liên hệ dịch vụ, ảnh hưởng đến tính tin cậy của doanh nghiệp. Chức năng chủ yếu của việc thiết kế hình tượng doanh nghiệp là thể hiện một hình tượng chỉnh thể toàn diện của doanh nghiệp. Dựa trên bản chất của doanh nghiệp để thống nhất hóa phương thức hoạt động tuyên truyền quảng cáo, xây dựng mối liên hệ tốt giữa doanh nghiệp với công chúng, giúp cho công tác tuyên truyền về dịch vụ hiện có và sự phát triển trong tương lai của doanh nghiệp được thống nhất khoa học trong con mắt của người tiêu dùng. Điều nên nêu bật trong quảng cáo là chỗ đứng của doanh nghiệp, đồng thời nên chú trọng đến hiệu quả của việc tuyên truyền. Ngoài ra, cần phải thông qua một hệ thống tuyên truyền của doanh nghiệp để truyền đạt một cách chính xác và hoàn thiện loại hình doanh nghiệp cũng như hình thức phục vụ của doanh nghiệp.

Thứ hai, làm nổi bật phong cách của doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp đều có một phong cách riêng (hoặc bản chất riêng). Cho dù chúng ta có thể dùng hệ thống ngôn ngữ toàn

diện để diễn tả phong cách của doanh nghiệp, nhưng nếu chúng ta muốn diễn tả một cách khoa học những hoạt động tuyên truyền của doanh nghiệp mà không có thiết kế, thì dường như là một việc không thực tế. Phong cách của doanh nghiệp được kết hợp từ quan niệm và lịch sử của doanh nghiệp, từ sự cùng nhau cố gắng của nhân viên và nó cũng chính là linh hồn của doanh nghiệp. Một trong những tác dụng quan trọng của việc thiết kế chính là thông qua thiết kế làm cho hoạt động quảng cáo của doanh nghiệp thể hiện được một phong cách sống động và thống nhất. Khi làm cho mọi người hiểu về sản phẩm cũng như dịch vụ của doanh nghiệp thì họ cũng cảm nhận được sức mạnh của doanh nghiệp. Thiết kế hình tượng doanh nghiệp sở dĩ có thể thực hiện được điều này chính vì thiết kế hình tượng là quan niệm thẩm mỹ tổng thể của các hoạt động quảng cáo cho doanh nghiệp. Sáng kiến thiết kế bắt nguồn từ bản chất của doanh nghiệp, các hoạt động đều có một linh hồn thống nhất và linh hồn đó chính là phong cách của doanh nghiệp. Một thiết kế quảng cáo xuất sắc sẽ bao hàm trong nó linh hồn và phong cách doanh nghiệp, một thiết kế như vậy sẽ càng dễ đi vào lòng công chúng và để lại trong họ ấn tượng khó quên.

Thứ ba, làm doanh nghiệp nổi bật hơn các đối thủ cạnh tranh.

Ở phần trước chúng tôi đã từng đề cập đến việc sản phẩm cùng loại trong thời hiện đại ngày càng có ít sự khác biệt. Vì vậy, làm cho doanh nghiệp nổi bật hơn đối thủ cạnh tranh và giúp họ nhận được sự ủng hộ nhiệt tình của người tiêu dùng là một điều không dễ. Nhưng chính thiết kế về đóng gói, mẫu mã, và công tác quảng cáo lại giúp ích rất nhiều trong việc tạo nên một hình tượng doanh nghiệp đặc biệt. Hàng ngày,

chúng ta gặp rất nhiều thiết kế quảng cáo nhưng một thiết kế quảng cáo đặc biệt phải làm cho doanh nghiệp đó khác hẳn với đối thủ cạnh tranh.

Thứ tư, quảng cáo doanh nghiệp thông qua một nhân tố nào đó. Kết cấu doanh nghiệp là một thành phần quan trọng tạo nên chỗ đứng cho doanh nghiệp, đồng thời cũng là một nội dung quảng cáo quan trọng của doanh nghiệp. Vậy làm thế nào thể hiện kết cấu của doanh nghiệp thông qua quảng cáo? Đây là một trong những nhiệm vụ của thiết kế quảng cáo. Trong lúc logo, thương hiệu và cơ cấu dịch vụ của công ty cùng lúc xuất hiện thì tính quan trọng tương đối của những yếu tố này và mối quan hệ bên trong của nó cũng cùng nhau được bộc lộ ra. Thậm chí, từng âm tố trong tên gọi của doanh nghiệp cũng nên có sự coi trọng ở các mức độ khác nhau để tuyên truyền một phương diện nào đó của doanh nghiệp bởi vì mỗi một âm tố đều có ý nghĩa và nguồn gốc riêng của nó. Việc thiết kế quảng cáo có thể căn cứ vào nhu cầu nội tại của kết cấu bản chất của doanh nghiệp để kết hợp hài hòa các yếu tố quảng cáo, từ đó đạt được hiệu quả quảng cáo tốt nhất. Đây cũng chính là phương diện nghệ thuật của thiết kế quảng cáo, nó xác định thương hiệu và tên sản phẩm của doanh nghiệp, đề cập đến việc thiết kế biểu tượng cho doanh nghiệp.

Thứ năm, sự thay đổi quảng cáo doanh nghiệp. Khi một doanh nghiệp thay đổi phương hướng kinh doanh của mình, họ phải thông báo cho nhân viên của mình và cho các đối tượng quảng cáo biết. Một trong các phương thức đó là thay đổi thiết kế biểu tượng doanh nghiệp và phương thức quảng cáo. Sự thay đổi của doanh nghiệp bao gồm 2 loại: thay đổi lâu dài và thay đổi căn bản. Nếu bản chất doanh nghiệp thay

đổi một cách căn bản thì thiết kế quảng cáo cũng phải thay đổi gần như toàn bộ, điều nay không phải là việc khó. Nhưng thông thường, sự thay đổi của doanh nghiệp thường mang tính lâu dài. "Phần lớn kế hoạch về danh tiếng của các doanh nghiệp thường có tính phát triển lâu dài mà không phải là một sự thay đổi căn bản. Hình ảnh về thế giới khách quan trong con người không thể thay đổi trong một thời gian ngắn, danh tiếng của doanh nghiệp cũng vậy". Do đó, thiết kế cũng nên có tính thích ứng. Xét trên mức độ tương đối, tính thích ứng của thiết kế không phải dễ dàng mà có được. Một nhà tư vấn về cơ cấu nổi tiếng bình luận: "*Dùng hình ảnh diễn tả sự thay đổi không phải là vấn đề, dùng phương pháp hình tượng biểu hiện sự tiến hóa của công ty mới là vấn đề*". Một tác dụng quan trọng của thiết kế quảng cáo là thông qua thiết kế làm cho quảng cáo truyền đạt được sự thay đổi của doanh nghiệp.

Thiết kế hình tượng doanh nghiệp cũng giống như việc điêu khắc, mỗi một chi tiết đều rất quan trọng, nếu thiết kế tổng thể rất đẹp, nhưng có một nét nào đó không ăn khớp với tổng thể đó cũng sẽ gây ảnh hưởng đến toàn thể thiết kế. Cũng như vậy, khi thiết kế hình tượng doanh nghiệp phải chú trọng và nhấn mạnh vào những điểm sau:

1. Tên của sản phẩm và doanh nghiệp.

Tên của doanh nghiệp cũng giống như tên của một con người, là một loại biểu tượng để phân biệt rõ ràng. Cho dù trong thực tế, tên gọi chỉ là một ký hiệu đơn giản, nhưng nếu được sử dụng một cách thích đáng sẽ có tác dụng rất lớn đến sự phát triển và mở rộng doanh nghiệp. Ví dụ như cái tên rượu "Đại Phú Hào" ở tỉnh Hà Nam (Trung Quốc) có tác dụng rất lớn trong quá trình tiêu thụ cho sản phẩm này. Xưởng rượu Đại

Phú Hào trước là xưởng rượu Hạ Ba, rượu Hạ Ba tuy ngon nhưng lại không bán được vì trên thị trường lúc đó có quá nhiều các loại rượu khác vô cùng nổi tiếng và đạt nhiều giải thưởng. Đến năm 1992, xưởng này nghiên cứu cho ra sản phẩm mới và đặt tên là "Đại Phú Hào". Loại rượu này vừa tung ra đã nhận được sự ủng hộ nhiệt tình của mọi người. Trong một thời gian ngắn, sản phẩm này đã được tiêu thụ tại các tỉnh Hà Nam, Hà Bắc, Hồ Bắc và Quảng Đông. Tên gọi mới của loại rượu này đã biến một xưởng rượu nhỏ bé thành một xưởng rượu nổi tiếng. Tất nhiên chất lượng rượu thì vẫn thế, nhưng chỉ trong vài tháng tung ra thị trường, loại rượu này đã lần lượt nhận được 4 huy chương vàng quốc tế. Có thể thấy rượu "Đại Phú Hào" đã nắm rõ tâm lý của người Trung Quốc hiện đại. Trong nền kinh tế thị trường, mọi người đều ngưỡng mộ "Đại Phú Hào". Rượu "Đại Phú Hào" đã nhắm đúng vào tiềm thức ẩn sâu trong lòng người tiêu dùng, vì trong thời đại ngày nay, ai cũng muốn trở thành "Đại Phú Hào". Những người thích uống rượu thường hay bàn về hương vị của rượu và cảm giác khi uống rượu. Rượu "Đại Phú Hào" đem lại cho người uống một không khí uống rượu hào hứng, thần kỳ. Rượu thơm không phải nhờ lời nói. "Uống rượu Đại Phú Hào - Làm người Đại Phú Hào", lời quảng cáo này đã trở thành lời khuyên uống rượu có sức thuyết phục. Gặp mặt, mời nhau một cốc "Đại Phú Hào" trở thành một việc quen thuộc. Sau khi có được lợi nhuận vô cùng lớn từ hiệu quả "Đại Phú Hào", xưởng này lại mở thêm một chi nhánh khác có tên là Phú Hào. Chi nhánh này đã thu hút được vốn đầu tư nước ngoài và thành lập tập đoàn sản xuất đồ uống liên doanh với nước ngoài. Điều mà các nhà kinh doanh nước ngoài yêu thích chính là cái tên "Đại Phú Hào". Họ nói:

chúng tôi không sợ "Đại Phú Hào" khi "Đại Phú Hào" phát triển rồi, chúng tôi sẽ thu lợi rất nhiều; mà "Đại Phú Hào" phá sản rồi, chúng tôi vẫn có quyền thương hiệu "Đại Phú Hào", đây là nguồn tài sản vô hình và sinh lợi vô hạn. Ngày nay, "Đại Phú Hào" đang gây ra một cơn sốt lớn trên thế giới. Từ xưa đến nay, sự thành công của các doanh nghiệp nổi tiếng đều gắn liền với tên gọi của họ. Do đó, cần phải rất thận trọng với tên doanh nghiệp và tên sản phẩm, tuyệt đối không thể cho qua, mà khi đặt tên phải có tính khoa học, chú trọng hiệu quả tuyên truyền.

2. Biểu tượng doanh nghiệp - một hình vẽ.

Hình vẽ không chỉ liên quan đến biểu tượng, nội dung mà nó còn liên quan đến cả doanh nghiệp. Hệ thống hình vẽ quyết định phong cách của các loại biểu tượng doanh nghiệp, nó cũng liên quan đến phong cách tạo ảnh, phong cách hướng dẫn của doanh nghiệp, phong cách thể hiện của doanh nghiệp và phạm vi màu sắc mà doanh nghiệp sử dụng. Trong quá trình thiết kế hình vẽ cho doanh nghiệp, vấn đề quan trọng cần bàn là nội dung mà hình vẽ thể hiện có phải giống với chiến lược hiện tại của doanh nghiệp hay không. Khi nghiệp vụ của doanh nghiệp đã có phần phát triển, tầm nhìn của doanh nghiệp cũng sẽ được mở rộng. Để biểu thị việc doanh nghiệp đang thay đổi phương hướng cũng có thể hiển thị bằng một thay đổi nhỏ trên hình vẽ. Doanh nghiệp nên lưu giữ những nét đặc trưng truyền thống. Tuy nhiên, chúng ta có thể điều chỉnh chút ít trên hình vẽ của doanh nghiệp mà không gây ra một sự thay đổi căn bản nào. Như thế, chúng ta vẫn giữ được ưu thế của doanh nghiệp, có được sự công nhận của xã hội và có được thương hiệu - nguồn tài sản vô hình của

doanh nghiệp. Nhưng nếu doanh nghiệp muốn thể hiện phương hướng chiến lược mới hay phạm vi hoạt động dịch vụ mới thì hình vẽ biểu tượng của doanh nghiệp phải có sự thay đổi rõ ràng, nếu không, thông diệp mà doanh nghiệp chuyển đến mọi người sẽ gây khó hiểu.

Điều cần thiết cuối cùng của bất kỳ một hình vẽ nào là phải có tính phong phú, có thể tùy chọn bất cứ một hình ảnh nào trong doanh nghiệp để dùng làm hình ảnh thiết kế. Nó có thể xuất hiện cùng với những biểu tượng khác đã được sử dụng, mà cũng có thể chỉ thể hiện hàm nghĩa khi không xuất hiện và nó có thể được thể hiện bằng 2, 3, 4 hay nhiều cách khác nhau. Một chuyên gia nổi tiếng cho rằng một hệ thống hình vẽ nếu không phù hợp với tiêu chuẩn bên trên, tác dụng của nó sẽ khó có thể phát huy. Hình vẽ tượng trưng của Transamerica Corporation có thể sử dụng ở 250.000 nơi khác nhau, điều này chứng tỏ đây là một thiết kế hình vẽ tốt nên có tính linh hoạt.

3. Băng rôn khẩu hiệu.

Ngôn ngữ là một nhân tố quan trọng trong quảng cáo. Chất lượng ngôn ngữ trong quảng cáo có ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả quảng cáo. Ngôn ngữ quảng cáo bao gồm băng rôn treo ngoài trời, ngôn ngữ quảng cáo viết, ngôn ngữ nói, văn bản ngôn ngữ kỹ thuật. Tác dụng quảng cáo của Băng rôn có hạn, nó chịu sự ảnh hưởng của yêu cầu khách quan, nhưng nếu thiết kế tốt lại có tác dụng không ngờ. Như tấm giấy quảng cáo dán tường cỡ lớn với nội dung dễ nhớ của xưởng rượu Đại Phú Hào đã để lại ấn tượng khó quên trong lòng khách hàng. Quảng cáo trong ngôn ngữ nói thường là sự phối âm, giọng đọc truyền cảm và ngôn từ sẽ tạo ra hiệu quả tốt.

Quảng cáo bằng văn bản cần hệ thống ngôn ngữ chính xác khách quan, làm cho người đọc hiểu nhanh và chọn lựa sản phẩm của mình. Tóm lại, thiết kế ngôn ngữ quảng cáo là một khâu quan trọng trong thết kế quảng cáo và lĩnh vực này cần được coi trọng thích đáng.

CI là tên tiếng Anh viết tắt của Corporate Identity, tức là hệ thống phân biệt hình tượng doanh nghiệp. Đây là một hệ thống các ký hiệu của hoạt động kinh doanh và quan niệm của doanh nghiệp trong phân phối kinh doanh, thông qua quảng cáo trong thời gian dài, nhiều phương diện, mang tính đồng nhất giúp tăng cường sự công nhận của xã hội. Đây là sự quán triệt mang tính hệ thống của quan niệm tinh thần, hành vi kinh doanh và truyền đạt thị giác, biến lý luận mang tính trừu tượng thành một hình ảnh rõ ràng. Đồng thời qua đó chuyển hóa thành hành động thiết thực, tiến hành đồng nhất hóa hình tượng sản phẩm, hình tượng quản lý, hình tượng phục vụ, hình tượng môi trường và hình tượng quảng cáo trong khi giao lưu với xã hội và thị trường, tạo ra một hình tượng doanh nghiệp rõ nét, làm hài hòa quan hệ trong và ngoài doanh nghiệp; bên trong thì tăng cường đoàn kết, bên ngoài thì nâng cao uy tín, nhờ vậy giúp doanh nghiệp bước vào một môi trường kinh doanh thuận lợi.

Muốn cho việc thực thi và xây dựng hình tượng doanh nghiệp mang tính khoa học và đơn giản, nhất thiết phải dựa vào một quyết sách hoàn thiện.

Thứ nhất, phải xác định rõ quan niệm và chiến lược của doanh nghiệp. Công việc này lại được chia thành các khâu nhỏ như sau:

- Phân tích xu hướng phát triển của ngành nghề, hiểu ưu nhược điểm của bản thân doanh nghiệp.

- Điều tra thị trường.

- Hiểu rõ cơ cấu người tiêu dùng và tâm lý của họ.

- Điều chỉnh cơ cấu quản lý và phương châm tuyên truyền vốn có của doanh nghiệp.

Thứ hai, phải xây dựng được khái niệm hình tượng doanh nghiệp.

- Quan niệm hiệu quả lâu dài.

- Thị phần.

- Uy tín bán hàng tốt nhất.

- Sách lược chữ tín về sản phẩm.

- Bảo đảm về quy mô và kỹ thuật của doanh nghiệp.

Thứ ba, áp dụng quan niệm và quyết sách sẵn có vào việc thiết kế logo và chữ tiêu chuẩn.

- Quy định hình ảnh logo, nghiên cứu tác dụng đối với tâm lý con người.

- Xác định chữ trên logo, nghiên cứu loại chữ.

- Nghiên cứu sự phù hợp giữa logo và chữ.

- Xác định màu sắc dựa vào mức độ ảnh hưởng đến tâm lý con người.

- Dựa vào quan niệm khách quan, tính khoa học hợp lý để thiết kế.

- Tuyệt đối không thiết kế theo quan niệm của một cá nhân nào trong công ty (dù là lãnh đạo).

Thứ tư, đăng logo đã được chọn lên các báo, các chương trình quảng cáo, lên đồ dùng trong công ty, lên bao bì sản phẩm, trong các phòng và cả phương tiện vận chuyển.

- Chú trọng đến sự truyền đạt thị giác.

- Chú trọng vào vị trí của các hình vẽ và sự thay đổi tiêu chuẩn.

- Thiết kế hình ảnh phải dựa vào cảm nhận tâm lý của con người.

- Quan tâm đến sự tương phản màu sắc.

- Sử dụng linh hoạt các ký hiệu mang tính tượng trưng.

Thứ năm, kết hợp chiến lược hình tượng doanh nghiệp và tuổi thọ doanh nghiệp.

Thiết kế chiến lược CI không chỉ nhằm hướng ra bên ngoài để dùng làm phương pháp nghiệp vụ bán hàng mà quan trọng hơn nó làm cho chiến lược và quan niệm của doanh nghiệp thấm sâu vào nội bộ doanh nghiệp, tạo nên sự thống nhất trong và ngoài doanh nghiệp. Vì vậy, doanh nghiệp có thể biên tập một cuốn hướng dẫn chiến lược CI và phát hành cho nhân viên giúp họ làm việc theo quy phạm.

Về việc thiết kế hình tượng doanh nghiệp thì lý luận và cách làm khá là phong phú. Một nhà doanh nghiệp sáng suốt nên dựa vào tình hình cụ thể của doanh nghiệp để lựa chọn phương pháp hợp lý, nhưng phải tuyệt đối tuân thủ theo những nguyên tắc đã nêu trên. Chỉ có như vậy, thiết kế hình tượng của bạn mới quy phạm và có hiệu quả, mới đạt được sự đúng mực trong mọi lĩnh vực.

Xây dựng một hình tượng doanh nghiệp mang màu sắc dân tộc

Do chịu ảnh hưởng nghiêm trọng của nền kinh tế bao cấp, nhà doanh nghiệp luôn thiếu những nhận thức về thị trường, thiếu đi những biện pháp ứng biến và chiến lược kinh doanh lâu dài, đồng thời, thiếu tính quy phạm, tính xác định và dự kiến trong hình tượng doanh nghiệp. Qua thực tế một vài doanh nghiệp lớn và vừa, có thể thấy biểu hiện chủ yếu là: quan niệm doanh nghiệp không rõ ràng, phương hướng làm việc mơ hồ, hành động doanh nghiệp tự phát, thiếu kế hoạch lâu dài; hệ thống nhận thức doanh nghiệp phức tạp, thiếu sự đầu tư cần thiết, không chú trọng đến hiệu quả, doanh nghiệp không có chữ và màu sắc tiêu chuẩn cho logo, thiếu tính nghiêm túc trong khi tạo hình tượng doanh nghiệp. Điều này không có lợi cho việc giúp mọi người hiểu về doanh nghiệp.

Nhằm vào những vấn đề nêu trên, khi xây dựng hình tượng doanh nghiệp phải chú trọng đến 3 quan niệm sau:

Một là thay đổi quan niệm coi xây dựng hình tượng doanh nghiệp chỉ là việc tốn tiền vô nghĩa. Xây dựng quan niệm: đầu tư cho CIS cũng là đầu tư. Có rất nhiều doanh nghiệp thành công trên thế giới đều cho rằng chi phí khác có thể giảm nhưng chi phí này không thể giảm được.

Hai là nhận thức toàn diện về xây dựng hình tượng doanh nghiệp, thiết lập quan niệm hình tượng doanh nghiệp tổng hợp. Ngày nay, trong cạnh tranh thị trường, các doanh nghiệp rõ ràng đang cạnh tranh về hình tượng.

Ba là thay đổi quan niệm xây dựng hình tượng doanh nghiệp chỉ cần làm chút quảng cáo, ngoài cửa treo cái biển là xong.

tạo quan niệm xây dựng hình tượng doanh nghiệp là một hệ thống công trình. Nội dung chủ yếu của nó bao gồm 3 hệ thống phân biệt, đó là hệ thống phân biệt quan niệm, hệ thống phân biệt hoạt động và hệ thống phân biệt thị giác. Từ nội dung của hệ thống công trình có thể thấy, CIS không giống với kế hoạch hình tượng doanh nghiệp thông thường, thiết kế và thực thi cũng có rất nhiều mặt. Cho nên, không có quan niệm công trình hệ thống sẽ không thể xây dựng được hình tượng doanh nghiệp.

Xây dựng 3 quan niệm trên là yêu cầu cơ bản về CIS của một doanh nghiệp, không có sự thay đổi về quan niệm này thì việc xây dựng hình tượng doanh nghiệp chỉ là hình thức. Do đó, sự thay đổi quan niệm là mắt xích quan trọng trong quá trình xây dựng hình tượng doanh nghiệp, nhất thiết phải được coi trọng.

Thiết kế và xây dựng hình tượng doanh nghiệp nhất thiết phải xuất phát từ thực tiễn, có hình tượng doanh nghiệp mang màu sắc dân tộc, mang đặc thù doanh nghiệp mình, và một hình ảnh hoàn toàn mới mới có thể có được thị phần và đứng vững ở thị trường trong nước, từ đó tiếp tục vươn ra thị trường thế giới.

Làm nổi bật đặc điểm doanh nghiệp của mình

Muốn làm được điều này, trước hết phải thể hiện được nét đặc sắc của chế độ xã hội, chế độ cơ bản xã hội chủ nghĩa và chế độ cụ thể. Tuy khi xây dựng doanh nghiệp phải chú trọng

đến một vài chế độ cụ thể nhưng điều quan trọng là vẫn phải kiên trì theo chế độ chủ nghĩa xã hội. Chỉ có như vậy mới có được hướng phát triển đúng đắn, mới thể hiện được ưu thế của bản thân.

Thiết kế và xây dựng hình tượng doanh nghiệp là một công việc rất nghiêm túc, không thể thay đổi trong một sớm một chiều, nếu không, sẽ có thể gây tổn thất to lớn cho sự phát triển của doanh nghiệp.

Phải thể hiện được yêu cầu mang tính rộng lớn. Thiết kế và kế hoạch về hình tượng doanh nghiệp phải căn cứ vào toàn thể nhân viên trong doanh nghiệp cũng như công chúng trong xã hội chứ không được dựa vào một vài người chuyên môn hay lãnh đạo. Nó cần phải được tạo ra dựa trên sự đóng góp của nhiều người. Do vậy, khi tiến hành xây dựng hình tượng doanh nghiệp, nên trưng cầu nhiều sáng kiến để chọn một phương án đúng đắn.

Xây dựng hình tượng theo phương pháp "mưa dầm thấm đất"

Xây dựng hình tượng doanh nghiệp là một quá trình, quá trình ấy chia làm 2 giai đoạn:

Giai đoạn xây dựng hình tượng bên ngoài

Hình tượng bên ngoài chính là các yếu tố của hình tượng được bộc lộ ra, ví dụ như nhà xưởng, môi trường; màu sắc đóng gói hay chủng loại sản phẩm; hợp đồng tín nhiệm hoặc thái độ phục vụ. Do vậy, trong giai đoạn xây dựng hình ảnh

bên ngoài, một mặt phải đầu tư cho trí lực, đẩy mạnh bồi dưỡng tay nghề, nâng cao nhận thức, chế độ hóa, quy phạm hóa và khoa học hóa chính sách giáo dục. Mặt khác, khi thiết kế sản phẩm, logo và bao bì, phải tuyệt đối thận trọng, hệ thống hóa hình tượng bên ngoài.

Giai đoạn xây dựng hình ảnh bên trong

Tương ứng với xây dựng hình tượng bên ngoài, doanh nghiệp phải xây dựng một chế độ nội quy hoàn thiện, một quy trình thao tác và một cơ cấu tổ chức kiện toàn, không ngừng hoàn thiện kết cấu tổ chức. Phải cố gắng thích ứng với kinh tế thị trường, đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế mới, vận dụng hết khả năng của mỗi người vào công việc. Đồng thời, doanh nghiệp còn cần phải từng bước xây dựng tinh thần doanh nghiệp và hệ thống giá trị doanh nghiệp của riêng mình, áp dụng những điều này vào suốt quá trình xây dựng hình tượng doanh nghiệp.

Kế sách kinh doanh, bí quyết thành công trong kinh doanh

SỨC HẤP DẪN CỦA KINH DOANH

Chiếc cầu nối giữa khách hàng và nhà sản xuất

Trong thời đại thương nghiệp phát triển như vũ bão, có thể nói quan hệ giữa nhà kinh doanh và khách hàng là mối quan hệ dựa vào nhau để cùng tồn tại. Sự tập trung của người tiêu dùng trong nền kinh tế thị trường hiện đại đã tạo nên sự xa cách giữa sản xuất và tiêu dùng, đồng thời, gây ra khó khăn trong giao tiếp giữa hai bên mua và bán. Tuy nhiên, cho dù có gặp phải khó khăn gì chăng nữa thì doanh nghiệp vẫn buộc phải tìm ra biện pháp giao tiếp hữu hiệu với khách hàng. Đồng thời, trong bối cảnh phải đối mặt với cạnh tranh, doanh nghiệp còn phải tìm cách thuyết phục khách hàng và kích thích nhu cầu mua sắm hàng hóa của khách hàng với sản phẩm của doanh nghiệp mình.

Tác dụng chủ yếu của kinh doanh là giới thiệu sản phẩm với khách hàng và cung cấp cho khách hàng những thông tin có sức thuyết phục liên quan tới sản phẩm, đồng thời thuyết phục khách hàng mua sản phẩm đó. Mục đích chính là kích

thích phản ứng có lợi từ phía khách hàng đối với sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp. Có thể nói, giao tiếp và thuyết phục khách hàng là hai yếu tố cơ bản trong công tác bán hàng.

Kinh doanh bao gồm một số chức năng chủ yếu sau đây:

Thứ nhất, khơi gợi mong muốn mua sắm, mở rộng nhu cầu sản phẩm. Đây có thể là mục đích cơ bản nhất và trực tiếp nhất của kinh doanh. Trong tình hình thị trường biến hóa khôn lường, cạnh tranh ngày càng khốc liệt thì đâu đâu cũng có những đối thủ sẵn sàng một phen sống mái với bạn. Nếu bạn chỉ đặt mục tiêu hạn chế trong phạm vi khách hàng chuẩn bị mua hàng của bạn thì chắc chắn là chưa đủ, làm như vậy bạn sẽ tự dồn mình vào thế bị động, đó là chờ người khác tấn công. Điều mà doanh nghiệp cần phải làm là khai thác một cách đầy đủ các thị trường tiềm năng, khơi gợi, dẫn dắt những mong muốn và nhu cầu tiềm năng. Bạn có thể mở rộng và khai thác nhu cầu hay không? bạn có thể cân đối được nhu cầu hay không? bạn có thể thu hút nhiều khách hàng mới và luôn duy trì ở trạng thái tăng thêm được không? Đó chính là những dấu hiệu để đánh giá mức độ thành công trong chính sách kinh doanh của bạn.

Thứ hai, cung cấp thông tin. Cho dù sản phẩm của bạn được tung ra thị trường trước hay sau thì với tư cách là nhà kinh doanh, nhất thiết bạn phải cung cấp những thông tin liên quan đến sản phẩm cho những khách hàng ở thị trường mục tiêu. Từ đó, họ có thể biết được thông tin có liên quan đến sản phẩm của bạn như tính năng, chất lượng và giá cả, qua đó thu hút sự chú ý của khách hàng đến sản phẩm của bạn. Việc đưa tin về sản phẩm là một hệ thống có tác dụng hai chiều trong khâu kinh doanh và tiêu thụ sản phẩm. Đưa tin không những

chỉ đơn thuần là đưa ra thông tin đến với người tiêu dùng để thu hút sự chú ý của người tiêu dùng, mà còn là sự phản hồi thông tin từ phía người tiêu dùng đến doanh nghiệp hoặc đại lý tiêu thụ. Qua đó, doanh nghiệp và các đại lý tiêu thụ sẽ có căn cứ để đưa ra quyết sách trong việc sản xuất sản phẩm hay nhập hàng.

Thứ ba, xây dựng hình ảnh doanh nghiệp, làm nổi bật đặc trưng sản phẩm. Một doanh nghiệp phá sản vẫn có thể vực dậy để xây dựng lại từ đầu, nhưng hình ảnh của doanh nghiệp trong con mắt người tiêu dùng bị mất đi lại là đòn chí mạng đối với doanh nghiệp. Hình ảnh doanh nghiệp là một thứ tài sản vô hình lớn nhất và cũng không thể cân đong đo đếm được. Trong kinh doanh tiêu thụ sản phẩm, doanh nghiệp nên chú trọng xây dựng hình ảnh của doanh nghiệp mình, đồng thời phải cố gắng làm nổi bật những đặc trưng sản phẩm của mình. Bởi vì, một doanh nghiệp mang hình ảnh tốt đẹp thì sản phẩm do họ sản xuất ra sẽ có sức cạnh tranh mạnh mẽ hơn. Chính điều này khiến cho người tiêu dùng có tâm lý thiên vị sản phẩm của họ. Trong khi đó, nếu một doanh nghiệp có hình ảnh quá mờ nhạt thì cho dù sản phẩm của họ có tốt đến mấy thì khách hàng cũng sẽ cảm thấy không yên tâm khi mua sản phẩm đó.

Thứ tư, ổn định tình hình tiêu thụ. Khi thị trường cạnh tranh dữ dội, bối cảnh thị trường quá phức tạp, sự dao động trong kinh doanh cũng rất lớn. Việc doanh nghiệp triển khai hoạt động kinh doanh của mình một cách có trọng điểm, làm cho nhiều khách hàng hiểu, làm quen và tin cậy sản phẩm của doanh nghiệp sẽ có tác dụng vô cùng quan trọng trong việc củng cố địa vị của doanh nghiệp trên thị trường và ổn định tình hình tiêu thụ.

Phương thức kinh doanh

Trong nền kinh tế thị trường, kinh doanh có sức hút vô cùng ghê gớm, hình thức thay đổi của nó cũng muôn hình muôn vẻ, nhưng đi sâu phân tích cụ thể toàn bộ quá trình kinh doanh, ta có thể thấy chúng chủ yếu thuộc một trong 6 loại công cụ dưới đây:

Quảng cáo

Xã hội hiện đại là thế giới của quảng cáo. Ở Canada, một người tiêu dùng bình thường mỗi ngày xem và nghe không dưới 980 tiết mục quảng cáo của các doanh nghiệp. Ở Mỹ, quảng cáo còn nhiều hơn thế, đến mức khiến bạn phải kinh ngạc. Ở Nhật Bản, quảng cáo cũng có mặt ở khắp mọi nơi và chiếm tới 3% tổng kim ngạch xuất khẩu hàng hóa của nước này. Quảng cáo là cách thức hữu hiệu để đưa thông tin tới đông đảo người tiêu dùng và hiện đã trở thành một phần không thể thiếu trong cuộc sống của chúng ta.

Quảng cáo tồn tại với muôn vàn hình thức khác nhau, quảng cáo trên báo, tạp chí, truyền hình, quảng cáo ngoài trời, quảng cáo trên xe cộ, trên lịch, trên các loại đồ hộp, quảng cáo trên khinh khí cầu, quảng cáo trên internet... nhằm truyền tải thông tin tới người tiêu dùng. Nhưng cho dù tồn tại dưới hình thức nào, quảng cáo đều hướng vào mục tiêu kích thích các hình thức và phương thức mua hàng khác nhau của người tiêu dùng.

Quảng cáo có những đặc điểm sau:

▪ Tạo ấn tượng, đặc biệt là những quảng cáo mới lạ, tinh xảo sẽ có khả năng thu hút sự chú ý của người xem.

▪ Tính thẩm thấu, do thông tin quảng cáo xuất hiện liên tục nên rất dễ thu hút sự chú ý của người tiêu dùng. Đặc biệt nếu quảng cáo của một sản phẩm liên tục xuất hiện với quy mô lớn và với mật độ dày đặc sẽ rất dễ tạo tâm lý là sản phẩm của công ty đó tốt, từ đó đi sâu vào lòng công chúng, hình thành nên sự thiên vị của công chúng đối với sản phẩm đó.

▪ Quảng cáo mang tính công khai rộng rãi, đối tượng của quảng cáo không hạn chế, tức là quảng cáo sẽ nhắm đến mọi đối tượng công chúng trong xã hội.

▪ Tính phi nhân cách hóa, do quảng cáo được thực hiện bởi người không phải là nhân viên của Công ty để truyền thông tin, đồng thời không có sự đối thoại trực tiếp giữa người truyền thông tin và người nhận thông tin, cho nên dễ dàng gây được sự chú ý.

Cho dù quảng cáo có hay không có nhược điểm đi chăng nữa thì quảng cáo đã trở thành phương thức phải lựa chọn trước tiên đối với mỗi doanh nghiệp trong kinh doanh. Vì vậy, khi sử dụng phương thức quảng cáo cần phải chú ý đến sự tinh xảo. Về phương diện tâm lý người tiêu dùng, phải cố gắng đạt được tính mục tiêu, tính cổ động, tính dẫn dắt và dùng tình cảm để chiếm cảm tình của người tiêu dùng. Về phương diện phi nhân cách hóa của quảng cáo, quảng cáo dễ gây chú ý của người xem, về phương diện này, người kinh doanh cần phải xét đến những vấn đề dưới đây:

Thứ nhất, quảng cáo cần phải mới lạ, phải tạo được cảm giác mới mẻ, lạ lẫm cho người xem, vì con người thường có tính hiếu kỳ, những thứ lạ thường dễ dàng tác động mạnh đến tâm lý của người tiêu dùng.

Thứ hai, quảng cáo cần phải có nét độc đáo, nét độc đáo cũng có nghĩa là khác thường. Có một công ty sản xuất két sắt đã quảng cáo sản phẩm của mình như sau: "*Khuyết điểm lớn nhất của két sắt do công ty chúng tôi sản xuất là dùng mật mã để khóa két sắt thì bắt buộc phải dùng mật mã để mở, nếu không chỉ có duy nhất một cách là dùng máy hàn để cắt ra. Những người không nhớ được mật mã thì không nên sử dụng két sắt của công ty chúng tôi để tránh phiền phức*". Một công ty khác sản xuất tủ lạnh thì lại quảng cáo sản phẩm của mình với ngôn từ hết sức ngắn gọn và dễ nhớ: "*Tủ lạnh do chúng tôi sản xuất còn có chất lượng cao hơn cả quảng cáo của chúng tôi*".

Thứ ba, quảng cáo cần xúc tích. Nghiên cứu thực tiễn của các nhà tâm lý học đã cho thấy, đối với những tiêu đề quảng cáo ít hơn 6 chữ thì tỷ lệ người nhớ là 34%, và đối với những tiêu đề quảng cáo nhiều hơn 6 chữ thì tỷ lệ người nhớ chỉ có 13%. Tốt nhất là hãy dùng những từ ngữ ngắn gọn và xúc tích nhất để khách hàng có thể nhớ rõ sản phẩm của bạn.

Thứ tư, quảng cáo cần có trọng điểm. Quảng cáo lặp đi lặp lại là cách tốt nhất để gây sự chú ý.

Nhân viên tiếp thị

Hình thức này dùng nhân viên tiến hành các hoạt động tiếp thị sản phẩm và dịch vụ. Đặc trưng cơ bản của hình thức này là nhân viên trực tiếp bán sản phẩm, sản phẩm được mang theo mình. Việc trực tiếp tiếp xúc và giao dịch với người tiêu dùng sẽ khiến cho nhân viên tiếp thị dễ dàng quan sát khách hàng, hiểu được những dấu hiệu thay đổi của khách hàng để có sự điều chỉnh cần thiết. Khi mặt đối mặt với

khách hàng, nhân viên tiếp thị có cơ hội được giao lưu và trao đổi với khách hàng thì việc khách hàng có mặn mà với sản phẩm hay không chính là những thông tin dự báo sức mua của khách hàng.

Hình thức dùng nhân viên tiếp thị có 4 phương thức chính: tiếp thị tận nhà, tiếp thị tại công sở, hội tiêu thụ gia đình, bán hàng ký gửi... Doanh nghiệp hay đại lý cần căn cứ vào tình hình thực tế để lựa chọn phương thức phù hợp.

Hiện nay, trong số các doanh nghiệp thành công, không có một doanh nghiệp nào không có đội ngũ nhân viên tiếp thị riêng. Mỗi ngày, khi trước cửa nhà bạn, trong hộp thư, trên đường phố lại bị rải đầy các tờ rơi và những cuộc viếng thăm liên tục của nhân viên tiếp thị tới tận nhà khiến bạn phát ngán, chúng ta mới nhận ra phương thức này được lựa chọn nhiều đến chừng nào.

Bán hàng

Bán hàng còn gọi là kinh doanh thị trường trực tiếp. Phương thức này được thực hiện thông qua thư từ, hệ thống điện tín... Nó có những đặc điểm dưới đây:

Tính phù hợp, tức là thông tin có thể phù hợp với nhu cầu và tâm lý của từng đối tượng khách hàng để thu hút đối tượng.

Tính cập nhật, tức là có thể chuẩn bị một cách nhanh chóng những thông tin mới nhất để mang đến cho khách hàng mục tiêu.

Tính đặc biệt. Đối tượng trao đổi không phải là đa số quần chúng mà là đối tượng được lựa chọn kỹ càng. Ngoài ra, hiện nay nhờ có phương thức bán hàng qua internet mà

phương thức này còn mang thêm một đặc điểm là có sự tham gia trực tiếp của khách hàng, có sự chú ý tập trung cao độ của khách hàng.

Những phương thức bán hàng trực tiếp thường dùng hiện nay gồm có bán hàng qua bưu điện, bán hàng qua điện thoại, bán hàng qua ti vi, bán hàng qua truyền thanh, tạp chí, bán hàng qua mạng internet...

Bán hàng qua quan hệ cộng đồng

Bán hàng qua quan hệ cộng đồng trên thực tế là phương thức thông qua tuyên truyền công cộng và các hoạt động quan hệ cộng đồng khác. Thông qua các phương tiện thông tin công cộng để quảng bá, tán dương sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp mình nhằm đạt được mục đích xúc tiến bán hàng. Xúc tiến bán hàng qua quan hệ cộng đồng được tiến hành không phải trên danh nghĩa của doanh nghiệp mà là thông qua báo chí đưa tin, khách hàng bình luận hoặc công cáo của tổ chức đoàn thể xã hội nào đó (như bình chọn, xếp hạng...). Do đó, phương thức tuyên truyền quảng bá sản phẩm này của doanh nghiệp đã phần nào che giấu được vết tích của quảng cáo, khiến cho khách hàng cảm thấy thông tin có được là công bằng và khách quan. Người bán hàng có thể chớp lấy cơ hội từ một sự kiện đặc biệt nào đó để thu hút phóng viên đến thăm và phỏng vấn khiến cho khách hàng vô hình chung chịu sự tác động.

Bán hàng qua quan hệ cộng đồng có một số đặc điểm sau:

Tính chân thực cao, bởi vì các bài báo do phóng viên viết ra là đại diện cho ý kiến của quần chúng ngoài phạm vi của công ty. Trong con mắt của khách hàng, thông tin được đưa

trên báo chí là chính xác và khách quan, cho nên khách hàng sẽ cho rằng thông tin đó sẽ mang tính chính xác cao.

Tính khách quan, những khách hàng muốn né tránh quảng cáo của các công ty và không thích bị làm phiền bởi các nhân viên tiếp thị sẽ cảm thấy bớt phản cảm với các bản tin được đưa trên báo chí. Đây là hoạt động mang tính tin tức chứ không phải là sự quảng bá dẫn dụ bán hàng, nên dễ có cảm giác yên tâm, không lo bị lừa gạt.

Kinh doanh đa cấp

Trong một số năm trở lại đây, "kinh doanh đa cấp" vẫn thường được giới doanh nghiệp gọi là "phương thức xúc tiến bán hàng thế hệ 3". Trên thực tế, đây là một hình thức bán hàng được phát triển lên từ hình thức bán hàng trực tiếp, hình thức ra đời sớm nhất từ những năm 40 của thế kỷ này. Phương thức thao tác cơ bản của kinh doanh đa cấp là: Công ty kinh doanh đa cấp bán hàng trực tiếp cho một người tiêu dùng nào đó, sau khi người tiêu dùng này đã mua một số lượng sản phẩm nhất định của công ty đó thì sẽ trở thành nhân viên kinh doanh đa cấp của công ty. Người tiêu dùng đầu tiên này được gọi là người tiêu dùng cấp 1 và khi phát triển thêm được một người tiêu dùng khác nữa thì người mới này được gọi là người tiêu dùng cấp 2. Người tiêu dùng cấp 1 này có thể được nhận phần trăm lợi nhuận chênh lệch thông qua mạng lưới tiêu thụ các cấp mà họ xây dựng được.

Kinh doanh đa cấp cũng là một hình thức bán hàng được các doanh nghiệp cũng như người tiêu dùng quốc tế tin cậy. Tuy nhiên, trong những năm gần đây, ở nước ta có hàng loạt các công ty kinh doanh đa cấp ra đời và các công ty kinh doanh

đa cấp biến chất theo đó cũng mọc ra như nấm trên thị trường. Hơn thế, tình trạng đục nước béo cò và hiện tượng lừa đảo xuất hiện khiến cho người tiêu dùng rất khó phân biệt thật giả và đã có rất nhiều người tiêu dùng bị mắc lừa. Hậu quả của nó là sự ra đời của hàng loạt các hiện tượng rối loạn trật tự thị trường như trốn thuế gây thất thu cho ngân sách quốc gia. Việc trốn tránh sự ràng buộc của các quy định pháp quy về chất lượng cũng khiến cho các cơ quan quản lý thương mại, y tế và chất lượng rất khó kiểm soát. Giá sản phẩm cũng vì thế bị đẩy lên quá cao bởi hành vi của con người nhằm thu lợi bất chính. Do đó, có người cho rằng, kinh doanh đa cấp là hành vi kinh doanh phi đạo đức và sở dĩ phương thức kinh doanh này duy trì được là do người tiêu dùng cấp 1 chiếm hữu một cách không công bằng sức lao động của người tiêu dùng cấp 2. Mục đích là bóc lột người tiêu dùng để có siêu lợi nhuận, hành vi này đi ngược lại với nguyên tắc thương mại, quy phạm và đạo đức. Nhưng cũng có người cho rằng, trong hoạt động thương mại, chỉ cần người mua đồng ý chấp nhận sản phẩm kinh doanh đa cấp thì phương thức này là hợp lý. Người kinh doanh đa cấp trước tiên phải tự bỏ tiền ra rồi mới có được địa vị độc lập hưởng thụ hiệu quả kinh doanh đa cấp, phương thức có đầu tư mới có thu hoạch này cũng là hợp lý.

Câu lạc bộ người tiêu dùng

Câu lạc bộ người tiêu dùng là phương thức kinh doanh mới xuất hiện ở các quốc gia phương Tây. Phương thức này ra đời giúp cho doanh nghiệp có thể thích nghi với điều kiện cạnh tranh gay gắt của thị trường và chiếm được nhiều thị phần hơn. Nguyên lý cơ bản của phương thức kinh doanh này là thành lập câu lạc bộ riêng trực thuộc sự quản lý của doanh

nghiệp để biến những khách hàng mua sản phẩm của công ty trở thành hội viên của câu lạc bộ, kịp thời thu thập tin tức phản hồi của khách hàng nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp.

Một công ty đồng hồ treo tường của Mỹ thành lập câu lạc bộ tại Đức, hội viên đều là khách hàng của công ty. Nếu muốn, khách hàng chỉ cần mua sản phẩm của công ty là có thể trở thành hội viên của câu lạc bộ. Phí hội viên là 130 mark Đức một năm. Mỗi hội viên mới sẽ được tặng một chiếc đồng hồ đeo tay không quá đắt tiền, 1 dây đeo chìa khóa và 1 thẻ hội viên. Ngoài ra, hội viên câu lạc bộ còn có thể sử dụng đường dây nóng miễn phí để thông báo cho công ty tình hình sản xuất và tiêu thụ các loại đồng hồ treo tường của các quốc gia trên thế giới, từ đó giúp cho công ty không ngừng cải tiến sản phẩm và hoàn thiện dịch vụ sau bán hàng nhằm thu hút nhiều khách hàng hơn.

Ngoài khách hàng, nhân viên tiêu thụ đồng hồ cũng rất tích cực tham gia các hoạt động xúc tiến bán hàng do câu lạc bộ tổ chức. Trong cửa hàng bán đồng hồ, chỗ nào cũng có thể nhìn thấy áp phích và quảng cáo, có rất nhiều loại hình quảng cáo mời gọi khách hàng tham gia câu lạc bộ, thậm chí có cả những quảng cáo xuất hiện trên mạng máy tính và trên cửa kính xe hơi.

Học tập cách làm của công ty này một công ty sản xuất tivi của Đức cũng thành lập câu lạc bộ của riêng mình. Ông Chủ tịch công ty này cho rằng, mục đích thành lập câu lạc bộ là để cho hội viên có cảm giác như ở trong một gia đình. Câu lạc bộ mỗi năm chi thu của hội viên khoán phí ít ỏi mang tính tượng trưng là 17 mark Đức. Câu lạc bộ thường xuyên tổ chức

cho hội viên đi xem các chương trình biểu diễn. Câu lạc bộ căn bản không thể tồn tại dựa vào phí hội viên cho nên để có thể tồn tại lâu dài, câu lạc bộ cũng kinh doanh các sản phẩm bán chạy trên thị trường, từ các loại đồ chơi cho đến máy tính xách tay.

Để tiện liên lạc với hội viên và kịp thời tiếp nhận các thông tin phản hồi từ phía khách hàng, câu lạc bộ sử dụng mạng internet để truyền thông tin. Nếu hội viên muốn đi xem hòa nhạc hoặc xem biểu diễn ca nhạc thì chỉ cần lấy danh nghĩa câu lạc bộ để đặt vé trước mà giá vé thì thường rẻ hơn so với bình thường. Công ty còn tổ chức cho hội viên đi tham quan các khu danh lam thắng cảnh, mà chi phí thì lại rẻ hơn rất nhiều so với các công ty du lịch.

Hiện nay tại Đức, số lượng câu lạc bộ người tiêu dùng tương tự đã vượt quá con số 2.000. Các câu lạc bộ này không ngừng cải tiến, dùng mọi hình thức để thu hút khách hàng, mục đích cơ bản là để tăng cường sự liên hệ với khách hàng, kịp thời nắm bắt được các thông tin phản hồi từ khách hàng, khiến cho hội viên trở thành khách hàng lâu dài của công ty.

Tuy nhiên, trong bối cảnh phạm vi lựa chọn ngày càng trở nên rộng lớn, khách hàng cũng ngày một khó tính hơn, yêu cầu cũng ngày một cao hơn. Nếu trước đây chỉ cần câu lạc bộ gửi cho hội viên một món quà nhỏ mang tính chất của câu lạc bộ là có thể khiến cho một hội viên mới cảm thấy hài lòng thì giờ đây để thu hút được khách hàng, công ty thường phải phát cho khách hàng một thẻ ưu đãi mua xe máy 2 chỗ ngồi. Cho dù cách thức có đổi mới thế nào đi nữa thì chỉ khi hội viên thực sự cảm nhận được sự quan tâm của câu lạc bộ dành cho mình thì câu lạc bộ mới có thể được coi là thành công.

Dùng giá cả để xúc tiến bán hàng là một biện pháp hữu hiệu và được ứng dụng rộng rãi trong công tác bán hàng. Sản phẩm được định giá ở mức hợp lý hoặc định giá và báo giá dựa trên tâm lý của người tiêu dùng cũng đem lại hiệu quả bán hàng rất tốt. Ví dụ, tại Trung Quốc, 1 cây bút được định giá 1,8 nhân dân tệ (NDT) thì sẽ dễ bán hơn là 2 NDT, chúng ta thường nhìn thấy bảng giá niêm yết rất vui mắt trong siêu thị là 1.8 NDT là vì lẽ đó.

Biện pháp xúc tiến bán hàng bằng giá thấp cũng là một biện pháp thường được các doanh nghiệp sử dụng. Ví dụ như trận đại chiến giá ti vi màu diễn ra trong nửa đầu năm 1999 tại Trung Quốc, để bán được nhiều hàng, các nhà sản xuất đua nhau hạ thấp giá ti vi màu, từ đó đạt được mục đích là giải quyết lượng hàng tồn kho và phát triển những sản phẩm mới khác. Do giá của ti vi màu hạ xuống quá thấp khiến cho các doanh nghiệp sản xuất bóng đèn hình chỉ còn cách dừng sản xuất một thời gian để đánh giá lại tình hình. Trận chiến giá ti vi màu chưa thể giúp cho chúng ta có được cái nhìn tổng thể về sự thành công hay thất bại của nó. Nhưng có thể nói, Công ty TNHH Điện máy Quốc Mỹ Bắc Kinh (Trung Quốc) đã là một thành công điển hình trong việc sử dụng chiến lược này.

Công ty TNHH Điện máy Quốc Mỹ tại Bắc Kinh được thành lập tháng 1 năm 1978. Người sáng lập công ty là ông Hoàng Quang Túc đến từ Quảng Đông. Công ty Điện máy Quốc Mỹ là doanh nghiệp có một hệ thống các cửa hàng bán lẻ chuyên kinh doanh đồ điện máy gia dụng. Hiện nay, Quốc Mỹ có tới 7 đơn vị trực thuộc chuyên kinh doanh mặt hàng điện máy

gia dụng theo mô hình chuỗi siêu thị với quy mô lớn ở Bắc Kinh. Đồng thời công ty này còn kinh doanh cả bất động sản và là một doanh nghiệp kinh doanh theo mô hình chuỗi mặt hàng điện máy nổi tiếng tại Trung Quốc với diện tích kinh doanh tại Bắc Kinh lên tới hơn 8.000m^2. Ngày 1 tháng 7 năm 1999, Quốc Mỹ khai trương cửa hàng tại Thiên Tân, tổng diện tích kinh doanh là hơn 3.700m^2. Chiến lược của Quốc Mỹ là trong vòng 5 năm phải phát triển từ 50 - 60 cửa hàng. Mục tiêu cuối cùng là trở thành tập đoàn kinh doanh theo mô hình chuỗi xuyên quốc gia.

Chiến lược mà Quốc Mỹ sử dụng là chấp nhận lãi thấp để tiêu thụ được với số lượng lớn, giao dịch trực tiếp với nhà sản xuất, giảm thiểu tối đa các khâu trung gian. Từ năm 1988, sau khi gia nhập mạng thông tin thương mại của các cơ quan như Trung tâm thông tin quốc gia và Cục thống kê quốc gia, sản phẩm ti vi màu và điều hòa nhiệt độ do công ty này tiêu thụ hàng tháng luôn đứng đầu trong số các doanh nghiệp cùng ngành trên toàn quốc; doanh thu của công ty này năm 1998 đạt 1 tỷ NDT. Hiện nay, Quốc Mỹ đã trở thành khách hàng lớn nhất của các hãng điện tử hàng đầu như TCL, Sony, LG, Philip, HP...

Chiến lược chấp nhận lãi thấp để tiêu thụ được với số lượng lớn mà Quốc Mỹ sử dụng tại Bắc Kinh là chiến lược tiêu thụ lâu dài. Giá của mặt hàng điện máy của Quốc Mỹ luôn thấp hơn giá bán của các doanh nghiệp cùng ngành. Vì thế, Công ty Điện máy Quốc Mỹ đã trở thành doanh nghiệp dẫn đầu ngành điện máy Bắc Kinh. Tháng 7 năm 1999, tình hình kinh doanh ở Thiên Tân đã cho thấy được uy lực thần kỳ của chiến lược thúc đẩy tiêu thụ này. Lần tấn công vào Thiên Tân ấy là

mũi tấn công đầu tiên trong kế hoạch phát triển chuỗi 50 - 60 cửa hàng của Quốc Mỹ. Sau khi tiến hành điều tra thăm dò, Quốc Mỹ đã lựa chọn Thiên Tân, đồng thời căn cứ vào kết quả điều tra thị trường để xây dựng chiến lược tổng thể và kế hoạch kinh doanh. Kết quả điều tra cho thấy, mức độ tiêu dùng đồ điện máy tại Thiên Tân chỉ bằng 40 - 50% so với Bắc Kinh. Một mặt, do mức độ bình quân tiêu dùng của Thiên Tân khá thấp, mặt khác là do chế độ kinh doanh ở các siêu thị địa phương không có lợi cho việc khuấy động thị trường. Để củng cố lợi nhuận, các siêu thị ở Thiên Tân đồng loạt thống nhất mức giá bán lẻ rất cao, trong khi đó Quốc Mỹ vẫn vào thị trường này với chiến lược kinh doanh bán hàng với mức giá thấp để phá vỡ cái gọi là thế lũng đoạn "giá bán lẻ " này. Quả nhiên không ngoài dự đoán. Trong quá trình Quốc Mỹ tiến quân vào Thiên Tân, 10 siêu thị lớn nhất Thiên Tân vốn trước đây rất gườm nhau đã kết hợp lại với nhau và thành lập nên Hội liên hiệp thương mại, đồng thời đã ký kết "Tuyên bố chung về việc thống nhất giá bán lẻ mặt hàng điện máy". Những siêu thị này đã phao tin, chiến lược bán hàng với mức giá thấp của Quốc Mỹ đã giáng đòn rất mạnh vào hệ thống các siêu thị điện máy lớn của Bắc Kinh và đồng thời sẽ làm chao đảo ngành điện máy Thiên Tân. Hội liên hiệp cũng tuyên bố với bên ngoài rằng sau khi Quốc Mỹ vào Thiên Tân, Hội liên hiệp sẽ thống nhất hành động; tức là thống nhất giá bán, thống nhất quảng cáo, cùng nhập hàng.

Ngày 10 tháng 7, Quốc Mỹ khai trương và đã thu hút được số lượng đông đảo khách hàng Thiên Tân với mức giá bán cực thấp. Hội liên hiệp đã lập tức cùng nhau bàn bạc đối sách và tố cáo lên Sở Thương mại thành phố Thiên Tân về việc Quốc Mỹ cạnh tranh không lành mạnh bán hàng với giá thấp hơn

giá thành. Đồng thời, giới thương nhân cũng quảng cáo trên báo "Tối nay" với nội dung "Mười con rồng lớn thành Thiên Tân sẽ tung ra một cú đấm tổng hợp", dùng giá cả, mẫu mã sản phẩm, dịch vụ, chất lượng và uy tín để đánh lại Quốc Mỹ và đồng loạt hạ giá ngay trong ngày hôm đó.

Những hành động giống trống khua chiêng rầm rộ của giới thương nhân Thiên Tân trên thực tế đã giúp Quốc Mỹ quảng cáo không mất tiền và vô hình chung đã giúp Quốc Mỹ trở nên nổi tiếng hơn. Tổng giám đốc Chi nhánh Thiên Tân của Quốc Mỹ cho biết, vào đúng ngày khai trương 10 tháng 7, hai cửa hàng của Quốc Mỹ đã đạt được thành tích tiêu thụ rất tốt với con số doanh thu trên 900.000 NDT, vậy mà sau khi các báo của Thiên Tân đưa tin 10 siêu thị lớn của Thiên Tân sẽ liên kết đánh gục Quốc Mỹ thì doanh thu bán hàng trong ngày của Quốc Mỹ lại đột ngột lên tới trên 1.400.000 NDT, đạt kỷ lục mới về doanh thu bán lẻ hàng điện tử gia dụng của Thiên Tân. Cùng thời gian đó, 10 siêu thị lớn nhất của Thiên Tân phải đồng loạt hạ giá và cũng đạt được thành tích bán hàng khá tốt.

Vậy nguyên nhân nào đã giúp cho Quốc Mỹ trong mấy năm gần đây có thể liên tục đứng vững trên thị trường Bắc Kinh bằng chiến lược bán hàng với giá thấp, thậm chí lại đạt được thành công đầu tiên tại Thiên Tân? Điểm mấu chốt là ở chỗ chiến lược dài hạn thúc đẩy bán hàng với mức giá thấp của Quốc Mỹ đã khiến họ có được giá nhập hàng thấp hơn qua việc nhập với số lượng lớn, lại khống chế giá bán ở mức thấp trong khi về mặt này các siêu thị khác chưa có biện pháp khống chế ưu việt như Quốc Mỹ. Ví dụ, do kinh doanh theo mô hình chuỗi nên về mặt giá thành, mỗi mặt hàng doanh

nghiệp đều nhập đồng loạt. Do ưu thế về số lượng nên nhà sản xuất cũng bán hàng cho Quốc Mỹ với mức giá ưu đãi. Ngoài ra, do hiệu ứng quy mô của Quốc Mỹ và chiến lược kinh doanh đa khu vực của Quốc Mỹ, nhà sản xuất cũng có ưu đãi lớn hơn về mặt giá cả. Về mặt cơ chế, Quốc Mỹ là một doanh nghiệp tư nhân, trong quá trình kinh doanh với thời gian khá dài đã trở nên thích ứng với môi trường của kinh tế thị trường. Số lượng nhân viên khiêm tốn cùng với việc tự kiểm soát giá xây dựng cửa hàng... đã giúp cho Quốc Mỹ hạ được giá bán sản phẩm. Ngoài ra, về phương diện quan điểm kinh doanh, Quốc Mỹ luôn có tư tưởng rất mới. Tất cả những điều trên đã khiến cho doanh nghiệp này thích ứng được với môi trường cạnh tranh vô cùng khắc nghiệt của nền kinh tế thị trường.

Có muôn vàn cách kinh doanh. Hãy quan sát thật kỹ, bạn sẽ thấy trong cuộc sống, chỗ nào cũng thấy sự tồn tại của kinh doanh. Trong vô số sự cạnh tranh trên thương trường, ta càng phải quan sát kỹ hơn để lựa chọn cho mình một phương thức kinh doanh thích hợp.

Tặng hàng mẫu miễn phí

Tặng hàng mẫu miễn phí trên thực tế là "mồi nhử" của các doanh nghiệp. Các doanh nghiệp tặng hàng mẫu miễn phí cho người tiêu dùng sử dụng, khiến cho người tiêu dùng có thể hiểu được rõ tính năng, chất lượng sản phẩm. Từ đó, sản phẩm sẽ để lại được ấn tượng tốt đẹp trong lòng người tiêu

dùng. Đặc biệt là khi một sản phẩm mới thâm nhập vào thị trường thì việc tặng miễn phí sản phẩm đó có tác dụng tích cực nhất định đối với việc rút ngắn quá trình người tiêu dùng chấp nhận sản phẩm, đồng thời làm tăng thêm hứng thú của người tiêu dùng đối với sản phẩm mới. Nhưng khi thực hiện sách lược thúc đẩy bán hàng này, cần sử dụng kết hợp với các sách lược khác. Nếu chỉ đơn thuần phát tặng miễn phí sản phẩm thì rất khó có thể đi đến thành công. Ví dụ, một doanh nghiệp đang trong tình hình có rất ít đại lý bán lẻ mà lại mù quáng phát tặng miễn phí sản phẩm dùng thử thì dù người tiêu dùng có mềm lòng đi chăng nữa cũng rất khó tìm chỗ mua sản phẩm của bạn.

Phát tặng miễn phí sản phẩm là phương pháp bán hàng rất có hiệu quả, biện pháp này có thể nhanh chóng thu hút được người tiêu dùng, kích thích người tiêu dùng mua hàng và cũng kích thích được các đại lý phân phối sản phẩm, làm tăng cường mối giao lưu giữa đại lý và người tiêu dùng với doanh nghiệp. Ngoài ra, chi phí tiếp thị thấp cũng là một ưu điểm của phương pháp này. Tuy nhiên, phương pháp tiếp thị này cũng có những khiếm khuyết nhất định như, phạm vi phát tặng sản phẩm hạn chế, chỉ thích hợp đối với những sản phẩm hàng tiêu dùng mang tính quần chúng rộng rãi.

Thúc đẩy bán hàng bằng thẻ ưu đãi mua hàng

Thẻ ưu đãi mua hàng là loại chứng nhận ưu đãi của doanh nghiệp phát cho người tiêu dùng. Người tiêu dùng có thể nhờ vào phiếu ưu đãi để hưởng chiết khấu, mua hàng với giá ưu đãi, đổi lấy tặng phẩm nào đó hay thậm chí có thể được ưu đãi miễn phí mua hàng... Tác dụng của phương thức thúc đẩy

bán hàng bằng thẻ ưu đãi mua hàng có tác dụng nhất định khi doanh nghiệp có sự chuyển đổi sản phẩm hay chất lượng dịch vụ đang bị xuống dốc. Trong những lúc này, phương thức thúc đẩy bán hàng bằng thẻ ưu đãi mua hàng có thể hỗ trợ tăng cường lượng tiêu thụ cho những doanh nghiệp chưa có được thương hiệu tốt; góp phần tăng cảm hứng của người mua và ngoài ra còn có thể khiến người tiêu dùng có mong muốn dùng thử sản phẩm.

Thẻ ưu đãi mua hàng thông thường có 2 loại: thẻ ưu đãi của nhà sản xuất và thẻ ưu đãi của đại lý bán lẻ. Phương thức cấp thẻ ưu đãi mua hàng sẽ được doanh nghiệp hoặc nhà đại lý quyết định dựa vào tình trạng kinh doanh cùng với đặc trưng sản phẩm, tình hình thị trường và chi phí giá thành của bản thân họ. Thông thường, doanh nghiệp có thể lựa chọn những phương thức như, phát thẻ ưu đãi thông qua người môi giới, phát trực tiếp đến tay người tiêu dùng, phát kèm với sản phẩm tiêu thụ hoặc phát qua những con đường đặc biệt khác... Tập đoàn máy tính Trường Thành (Trung Quốc) đã khiến người ta có suy nghĩ hoàn toàn khác về thẻ ưu đãi mua hàng. Mùa hè năm 1997, trong hoạt động thúc đẩy bán máy vi tính "Kim Trường Thành", tập đoàn này đã quy định: từ ngày 15 tháng 7 đến 31 tháng 8, tất cả các học sinh từ tiểu học đến đại học chỉ cần mang theo giấy chứng nhận kết quả học tập cuối học kỳ và chứng nhận kết quả thi vào trung học cơ sở, phổ thông trung học hay đại học khi mua máy vi tính đều có thể hưởng giá ưu đãi dựa trên tổng số điểm của 5 môn học xuất sắc nhất (mỗi điểm ưu đãi 1 NDT), học sinh giỏi trong học kỳ vừa qua sẽ có thể hưởng ưu đãi 80 NDT. "Thẻ ưu đãi" đặc biệt này đúng là có một không hai và đã mang lại hiệu quả kinh tế và xã hội rất lớn cho "Kim Trường Thành".

Bán hàng có thưởng

Bán hàng có thưởng là phương pháp kinh doanh cực kỳ hấp dẫn. Nó là thể thống nhất giữa thi đua, bốc thăm trúng thưởng và xúc tiến bán hàng, thu hút khách hàng bằng các hình thức như thi đua có thưởng, bốc thăm trúng thưởng... từ đó thúc đẩy bán hàng. Tuy nhiên, phương thức kinh doanh này chỉ có thể đem lại lợi ích ngắn hạn cho doanh nghiệp. Khi đưa ra phương thức này, lượng bán hàng sẽ tăng mạnh, tức là mục tiêu lợi nhuận đặt ra được thực hiện nhưng khi không thực hiện phương thức này thì rất khó có thể chắc chắn được liệu có duy trì được mức độ tiêu thụ cũng như mức lợi nhuận hay không. Ngoài ra, phương thức này có chi phí khá cao, tuy rằng thu hút được người tiêu dùng nhưng đó là do bản thân việc thi đua có thưởng hoặc bốc thăm trúng thưởng thu hút khách hàng chứ không phải là do sức hút của bản thân sản phẩm. Đây là những nhân tố bạn cần lưu ý khi thực hiện phương thức này.

Bán hàng có thưởng cần tuân thủ quy tắc rõ ràng minh bạch, công bằng, dễ hiểu. Ngoài ra cũng cần phải tuân theo một số quy định của pháp luật.

KẾ HOẠCH KINH DOANH TỔNG THỂ

Trong điều kiện kinh tế thị trường phát triển, ngoài việc nắm vững hình thức và ý nghĩa cơ bản trong kinh doanh, bạn phải có những kỹ xảo kinh doanh vượt trội mới có thể thành công được. Các doanh nghiệp cạnh tranh trên thị trường phải liên tục xuất những chiêu mới, ai có kế sách hay, người đó sẽ chiếm lĩnh được vị trí cao nhất trong tâm lý người tiêu dùng. Vì thế không thể coi nhẹ nghệ thuật kinh doanh.

10 bí quyết tiêu thụ sản phẩm

Phương pháp tài trợ công ích

Hoạt động tài trợ công ích của doanh nghiệp là việc được mọi người đánh giá rất cao. Tuy nhiên, trong xã hội có rất nhiều việc công ích cần được tài trợ trong khi khả năng tài chính

của doanh nghiệp thì lại có hạn. Vì thế, doanh nghiệp cần coi việc tài trợ cho các hoạt động công ích là một hoạt động kinh doanh, cần phải nhắm cho kỹ các hoạt công ích nào có liên quan đến việc sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp, đồng thời làm được việc "một nắm khi đói bằng một gói khi no" và "cho mưa kịp thời". Trong hoạt động tài trợ công ích, doanh nghiệp cần làm nổi bật được tôn chỉ phục vụ của doanh nghiệp. Việc tham gia tài trợ công ích một cách thích đáng của một doanh nghiệp sẽ khiến cho cả giới doanh nghiệp phải chú ý. Nhà sản xuất cũng như các tầng lớp khác nhau trong xã hội sẽ có phần nể trọng hơn đối với doanh nghiệp, khiến sự cảm mến chuyển thành hành động mua sản phẩm của doanh nghiệp, từ đó mà đầu tư nhỏ lại đem tới hiệu quả lớn.

Phương pháp bán rẻ đi một chút - bán giá thấp

Doanh nghiệp khai thác sản phẩm mới đưa vào thị trường mà đặt giá cao ngay một lúc sẽ rất khó được người tiêu dùng chấp nhận. Vì vậy, trước tiên, doanh nghiệp cần phải sản xuất một số sản phẩm tốt tung vào thị trường, bán giá thấp để có thể thâm nhập vào thị trường, giành uy tín và mở rộng ảnh hưởng, thu hút người tiêu dùng. Tiếp đó sẽ đưa tiếp một số lượng hàng lớn vào thị trường, chiếm lĩnh thị trường, củng cố thị trường.

Phương pháp bán hàng giá rẻ hơn một chút, bán giá thấp đặc biệt thích hợp với giai đoạn sản phẩm mới ra cần chiếm lĩnh thị trường. Khi thực hiện phương pháp này phải làm tốt công tác phân tích thị trường cũng như phân tích nội bộ doanh nghiệp. Một khi đã xác định lựa chọn phương pháp này cần kiên trì thực hiện, cho dù có thể có một thời gian thua lỗ cũng cần cố gắng chịu đựng áp lực để vượt qua khó khăn. Nếu

không thực hiện đến nơi đến chốn không những khiến cho mọi công lao cố gắng của doanh nghiệp sẽ đổ ra sông ra biển mà còn có thể gây ra ảnh hưởng tiêu cực đến doanh nghiệp.

Tạo bầu không khí văn hóa trong doanh nghiệp

Trong cuộc sống, mỗi chúng ta sống trong một bầu không khí khác nhau. Một bầu không khí văn hóa nhất định của doanh nghiệp sẽ khiến cho người ta có những hoạt động tâm lý liên tưởng, suy ngẫm, so sánh về tên sản phẩm, kiểu dáng mẫu mã, thương hiệu đặc biệt..., từ đó hình thành nhu cầu tình cảm và có những ấn tượng khó quên đối với sản phẩm của doanh nghiệp. Một nhà doanh nghiệp có kinh nghiệm cần phải chú trọng đến việc xây dựng bầu không khí văn hóa trong hoạt động kinh doanh sản phẩm, khiến cho công chúng cảm nhận được nét khác biệt của doanh nghiệp so với các doanh nghiệp khác, từ đó hình thành nên hiệu ứng thị trường nhất định.

Phương pháp khiêm tốn, thành thực nhận khuyết điểm

Hiện nay, có nhiều doanh nghiệp khi tuyên truyền về sản phẩm của mình thường dùng những lời lẽ khoa trương, sáo rỗng, thậm chí còn có cả những lời lẽ không đúng sự thực khiến cho người tiêu dùng nghi ngờ. Trong kinh doanh sản phẩm, doanh nghiệp nên thành thực nói ra những khiếm khuyết trong sản phẩm của mình, dám phô bày nhược điểm của mình một cách khách quan, phản ánh chân thực tình hình thực tế của sản phẩm. Tốt nhất là vừa nói ra ưu điểm vừa nói ra nhược điểm, nhắc nhở người tiêu dùng chú ý khi sử dụng, hướng dẫn người tiêu dùng một cách chu đáo, tỉ mỉ. Chiến thuật kinh doanh sản phẩm này rất dễ được người tiêu dùng tin cậy và làm cho sản phẩm trở nên nổi tiếng hơn.

Phương pháp trao giải thưởng

Trong quá trình sản xuất và kinh doanh sản phẩm, đối với những sản phẩm có thông tin khó thu hút sự chú ý của người tiêu dùng, doanh nghiệp có thể thông qua việc quảng cáo sản phẩm để đưa ra hình thức trúng thưởng vàng hoặc hiện vật làm cho thông tin sản phẩm trở nên hấp dẫn hơn. Người tiêu dùng sẽ chú ý mạnh hơn và sẽ hứng thú hơn đối với sản phẩm, ngoài ra thông qua sự bàn tán rộng rãi của mọi người sẽ đem lại hiệu quả mua hàng.

Phương pháp bắt tay với đối thủ cạnh tranh

Đối với những doanh nghiệp mới thành lập chưa có tiếng tăm gì, sản phẩm ngay một lúc rất khó thâm nhập vào thị trường. Ở vào thế yếu trong kinh doanh, doanh nghiệp có thể sử dụng biện pháp bắt tay với đối thủ cạnh tranh, nhờ vào thế mạnh thị trường của đối phương để đưa sản phẩm của mình vào thị trường. Phương pháp kinh doanh này quan trọng ở chỗ phải chọn đúng đối tượng liên kết, mục đích liên kết là nhờ vào thế mạnh của đối phương để thúc đẩy việc bán hàng của mình. Khi sử dụng hình thức liên kết này, lợi ích đạt được sau khi phân chia phải lớn hơn so với trước khi liên kết thì việc liên kết mới có ý nghĩa, đồng thời khi sử dụng hình thức này cũng cần chú ý giải quyết tốt những vấn đề về pháp luật.

Phương pháp hiệu ứng danh nhân

Những người nổi tiếng xưa nay vẫn là trung tâm của dư luận xã hội, được mọi người trong xã hội chú ý. Những doanh nghiệp có kế sách chi tiết lên kế hoạch hoạt động kinh doanh của mình, tổ chức các hoạt động có liên quan giữa sản phẩm

của mình với những người nổi tiếng, như là quê hương của người nổi tiếng, tác phẩm của người nổi tiếng, sự góp mặt của người nổi tiếng... sẽ giúp cho sản phẩm thâm nhập thị trường trong nước hay quốc tế thông qua ánh hào quang của những người nổi tiếng. Đồng thời, doanh nghiệp cũng có thể kết hợp với các tổ chức đoàn thể xã hội trong giới văn nghệ, thư pháp, thể dục thể thao hoặc các tổ chức đoàn thể xã hội khác cùng tổ chức các cuộc thi thể dục thể thao, các chương trình văn hóa. Điều đó sẽ góp phần tăng danh tiếng cho doanh nghiệp, tăng khả năng cạnh tranh của sản phẩm trên thị trường, từ đó thúc đẩy doanh nghiệp phát triển.

Phương pháp khởi động ngược

Lãnh đạo doanh nghiệp luôn suy nghĩ cách thức thúc đẩy bán hàng thông qua thời hạn bảo hành của sản phẩm. Đánh đòn tâm lý với người tiêu dùng luôn là một tuyệt chiêu trong kinh doanh sản phẩm. Thường thì doanh nghiệp sản xuất ra sản phẩm đều tìm mọi cách để kéo dài thời hạn bảo hành của sản phẩm, kéo dài tuổi thọ của sản phẩm nhằm đạt được hiệu quả kinh doanh tối đa. Tuy vậy, kết quả thu được nhiều khi lại trái với mong muốn. Người tiêu dùng sẽ có hai khả năng, một là không tin tưởng vào tem dán, hai là đã mua về nhưng chưa sử dụng ngay, thị trường cũng khó có thể khởi động. Đa số các doanh nghiệp cố tình rút ngắn thời hạn bảo hành sản phẩm, khiến cho người tiêu dùng có tâm lý "mua nhanh", "dùng nhanh", doanh nghiệp có thể nhanh chóng bán hàng, như vậy thị trường cũng sẽ nhanh chóng được khởi động. Tóm lại, doanh nghiệp cần phải nghiên cứu kỹ tâm lý người tiêu dùng và dựa vào tâm lý người tiêu dùng để làm tốt việc kinh doanh sản phẩm.

Phương pháp tạo hình chi tiết

Hình tượng cá tính doanh nghiệp giàu sức hấp dẫn rất dễ lay động lòng người. Cho nên, công việc kinh doanh của doanh nghiệp không thể coi nhẹ tác dụng của "chi tiết". Tuy vậy, doanh nghiệp lại thường rất hay bỏ quên một "chi tiết nhỏ" nào đó. Vì thế, nhiều khi doanh nghiệp sẽ phải chịu những tổn thất rất lớn giống như tiêu đề mà chúng ta vẫn thường thấy trên các báo "một câu nói khiến cho khách hàng chạy mất tăm". Những "chi tiết" tưởng chừng như nhỏ bé nhưng nó phản ánh đặc trưng kinh doanh và trình độ quản lý hiện tại của doanh nghiệp. Lãnh đạo doanh nghiệp cần hết sức lưu ý đến "chi tiết", đồng thời giáo dục cho toàn thể nhân viên vận dụng những "chi tiết" đó để xây dựng lên hình tượng doanh nghiệp.

Nhanh chóng xâm nhập thị trường

Cùng với sự phát triển của nền kinh tế hàng hóa, cạnh tranh thị trường ngày càng trở nên quyết liệt, tốc độ kinh doanh và thời gian của doanh nghiệp trở thành điều vô cùng quan trọng. Doanh nghiệp sản xuất kinh doanh không thể chỉ đi theo con đường cũ: bán thử - mở rộng bán hàng - xây dựng thương hiệu mà phải vạch ra một con đường mới phá vỡ các quy tắc thông thường. Sử dụng phương pháp kinh doanh theo mô hình kim tự tháp xoay, tức là xây dựng thương hiệu sản phẩm trước, sau đó vào thị trường, làm như vậy có thể rút ngắn được chu kỳ đưa sản phẩm vào thị trường, tăng hiệu quả kinh doanh. Vì vậy, trên cơ sở tìm hiểu thông tin thị trường, doanh nghiệp có thể lựa chọn phương thức xây dựng thương hiệu thích hợp dựa trên sản phẩm có chất lượng tốt, giá cả phải chăng để nhanh chóng xâm nhập thị trường.

6 kế sách trong bán hàng

Mưu lược kinh doanh có tác dụng rất lớn trong việc hoạch định các kế hoạch kinh doanh, việc thông hiểu mưu lược kinh doanh và vận dụng vào trong thực tế kinh doanh sẽ tạo nên được những hiệu quả bất ngờ.

Tạo ra cái mới

Một công ty sản xuất sản phẩm chế tạo từ thủy tinh của Nhật Bản tiếp thu ý kiến của nhân viên đã mạnh dạn sáng tạo, dám phá vỡ quy luật kiểu dáng của chiếc cốc truyền thống. Đối với đường gân phần đặt ngón cái họ cho thiết kế lõm, còn chỗ mũi chạm vào thành cốc khi uống nước thì thiết kế thấp và vát xuống. Sản phẩm mới này ra đời đã nhanh chóng chiếm được cảm tình của người tiêu dùng, đặc biệt là được người tiêu dùng Mỹ vô cùng yêu thích. Nghe nói, giá của loại cốc này cao hơn tới 70% so với những chiếc cốc thông thường khác trên thị trường Mỹ lúc bấy giờ mà vẫn bán chạy trong thời gian dài.

"Mượn gió bẻ măng"

Một công ty sản xuất máy vi tính của Nhật Bản tiêu thụ hàng hóa thông qua mạng lưới tiêu thụ của một thương gia Mỹ, dùng thương hiệu Mỹ. Bắt đầu từ năm 1979, công ty này mới sử dụng thương hiệu của mình để độc lập tiêu thụ các sản phẩm máy vi tính trên thị trường Mỹ. Công ty Toshiba khi mới bước chân vào thị trường Mỹ đã bán hàng thông qua Công ty Motorola, hàng hóa mang thương hiệu Motorola, đến tận những năm 70 mới bắt đầu dùng thương hiệu của mình. Bằng một đòn phản công, công ty này đã giành được thị phần tiêu thụ tỉ vi của Motorola.

Thật thà nhận lỗi

Đặng Hán Quang, Giám đốc siêu thị Phương Nam ở tỉnh Quảng Châu (Trung Quốc) thường xuyên nhắc nhở nhân viên của mình "Danh tiếng siêu thị Phương Nam còn quý giá hơn ngàn vạn đồng nhân dân tệ". Một lần, siêu thị tiêu thụ một lô hàng ti vi bán rất chạy, nhưng trong quá trình bán hàng phát hiện linh kiện quan trọng bên trong là những linh kiện không đảm bảo chất lượng, Giám đốc Đặng lập tức ra lệnh ngừng tiêu thụ mặt hàng này. Có người có ý kiến tiếp tục bán hết hàng nhưng Giám đốc Đặng kiên quyết không đồng ý. Ngược lại, có một nhà máy sản xuất đệm điện đã nhiều lần quảng cáo trên ti vi với ngôn từ mạnh mẽ, thổi phồng sản phẩm của mình chất lượng cao như thế nào, phương châm phục vụ tốt như thế nào, nhưng thực tế thì trái lại khiến cho rất nhiều người tiêu dùng mắc lừa và đương nhiên, khách hàng đã dần dần từ bỏ họ. Không lâu sau, nhà máy này phải tuyên bố phá sản.

"Đục nước béo cò"

Trước ngày giải phóng, Nhà máy sản xuất bút ngòi vàng thương hiệu "Sao vàng" Thượng Hải (Trung Quốc) là một nhà máy sản xuất bút máy có quy mô lớn nhất Trung Quốc, chất lượng sản phẩm cũng rất cao. Nhà máy này có quy mô và danh tiếng lớn như vậy, đứng trên phương diện nào đó, là do nhờ vào mưu lược kinh doanh "đục nước béo cò". Ngay từ giai đoạn sơ khai của nhà máy, khi mọi người đều cho rằng dùng hàng ngoại là mốt, 4 công ty lớn kinh doanh mặt hàng này của Thượng Hải lúc bấy giờ là Nhà sách Trung Hoa Thượng Hải, Nhà sách Thương vụ, Đại Tân, Vĩnh An, không công ty nào là không có bán bút ngòi vàng của ngoại. Nhà

máy bút ngòi vàng "Sao vàng" muốn tiêu thụ được sản phẩm thì trước tiên nhất thiết phải xâm nhập được vào 4 công ty này. Trong số 4 công ty này, trong đó có công ty Vĩnh An - công ty tự mệnh danh là "bách hóa toàn cầu" - rất nghiêm ngặt trong việc lựa chọn hàng bán và dịch vụ cực kỳ chu đáo, được người tiêu dùng hết sức tin cậy. Doanh số bán hàng của họ cũng đứng thứ nhất trong số 4 công ty, các sản phẩm hàng hóa nội địa vào được công ty này cũng có thể coi là rất vinh dự. Ông Chu Tử Bách, người sáng lập ra Nhà máy bút "Sao Vàng" đã rất lao tâm khổ tứ nghĩ cách để bút "Sao Vàng" có một vị trí trên giá bày hàng của công ty Vĩnh An. Ông đã huy động tất cả các cô dì chú bác họ hàng liên tục tới công ty Vĩnh An hỏi: "*Có bút ngòi 'Sao Vàng' không?*", "*Vẫn chưa có bút 'Sao Vàng' bán à?*". Chiêu thức này quả nhiên linh nghiệm. Công ty Vĩnh An bắt đầu tiếp nhận một số lượng nhỏ bút "Sao vàng" để bán thử. Trong thời gian bán thử, Ông Chu Tử Bách đã tự bỏ tiền nhờ bạn bè mua bút mẫu để tạo nên hiện tượng giả nhằm thu hút sự chú ý của công ty Vĩnh An. Do chất lượng bút của "Sao Vàng" quá tốt nên dần dần đã giành được sự tín nhiệm của khách hàng.

Phải biết cho trước khi biết nhận

Ngành sản xuất hàng may mặc của Thái Lan phát triển với tốc độ nhanh chóng, lượng sản phẩm xuất khẩu ngày càng tăng. Để có được thành công này, cách làm hiệu quả của họ là sử dụng sách lược kinh doanh: "Phải biết cho trước khi biết nhận". Đầu tiên, Thái Lan xuất khẩu sang thị trường Mỹ, khách hàng khó tính, người tiêu dùng yêu cầu rất cao, các công ty của Mỹ không những ép giá mà còn rút ngắn thời hạn giao hàng. Để xâm nhập được thị trường quốc tế, mặc dù lợi nhuận của nhà

sản xuất rất ít ỏi mà thời hạn giao hàng lại gấp gáp nhưng họ vẫn chấp nhận. Kết quả là, hàng may mặc của Thái Lan trở nên nổi tiếng ở thị trường quốc tế khiến cho lượng sản phẩm xuất khẩu ngày càng tăng, kim ngạch xuất khẩu đạt 1,5 tỷ USD.

Hành động nhân lúc đối phương không để ý

Giám đốc một cửa hàng lớn của thành phố nọ thường xuyên đọc được rất nhiều mẩu tin trên báo phản ánh sự việc người lái xe mô tô gây tai nạn giao thông, ông đã nảy ra ý nghĩ cho nhập 1.000 chiếc mũ bảo hiểm. Nửa tháng sau, phòng cảnh sát giao thông thành phố tuyên bố quy định không đội mũ bảo hiểm không được lái xe mô tô, vậy là mũ bảo hiểm ngay lập tức trở thành hàng bán chạy. Vì có kinh nghiệm nên vị giám đốc nọ đã thành công, thành công ở chỗ ông ta đã vận dụng sách lược "xuất kỳ bất ý". Ông ta nghĩ trước đến những vấn đề mà người khác chưa nghĩ đến, nhanh chân hành động khi người khác chưa hành động.

Tuyệt chiêu kinh doanh - Thuật đánh thọc sườn

Trong thời đại kinh doanh hiện đại, đại đa số thương gia có thể rất ít lưu tâm tới chiến thuật kinh doanh "đánh thọc sườn". Trên thực tế, thuật "đánh thọc sườn" đã được chứng minh bằng hàng loạt các điển hình kinh doanh thành công chứ không đơn thuần là dồn đại hay một khái niệm lỗi thời chẳng có chút giá trị gì trong kinh doanh. Trên thị trường quốc tế, rất nhiều nhận viên kinh doanh của các công ty lớn cho rằng thuật đánh thọc sườn là một phương cách kinh doanh mới mẻ.

Trong số các doanh nghiệp Trung Quốc, có rất nhiều doanh nghiệp như tập đoàn điện máy Trường Hồng (Tứ Xuyên), tập đoàn điện máy Haier (Thanh Đảo)... đã dần nhận ra giá trị của thuật đánh thọc sườn và sử dụng rộng rãi chiêu thức này để khai thác thị trường và tham gia cạnh tranh trên thị trường. Chúng ta biết rằng, trong thị trường mục tiêu, có một số đối thủ cạnh tranh đã được xác định, nghĩa là những doanh nghiệp cùng ngành nghề kinh doanh hoặc những doanh nghiệp có khả năng thay thế, nhưng lại có một số đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn. Thuật đánh thọc sườn tỏ ra có tác dụng rõ rệt đối với cả hai loại đối thủ cạnh tranh này. Hiện nay, lý luận kinh doanh thị trường chưa có khái niệm này. Nhưng chúng ta có thể thấy được dấu hiệu của chiêu thức này, sử dụng cái tinh hoa của chiêu thức này thông qua một số điển hình thành công trong thực tế kinh doanh. Ở đây xin chia các điển hình thực tế của thuật đánh thọc sườn thành 3 loại hình như sau:

Giá cả

Đây là một phương thức mạnh. Phương thức này có tác dụng khá rõ nét trong thị trường nhiều đối thủ mạnh, cạnh tranh gay gắt. Việc xác định giá cả sản phẩm cũng ngày càng quan trọng hơn. Xin tiếp tục chia loại hình giá làm 2 loại: đánh thọc sườn kiểu giá thấp và đánh thọc sườn kiểu giá cao.

Đánh thọc sườn kiểu giá thấp sử dụng phương pháp định giá cạnh tranh chính diện, có thể nhanh chóng chiếm lĩnh được thị trường, thu hồi vốn và kiếm lợi nhuận. Năm 1975, công ty Savin thừa cơ công ty Xerox không có sự chuẩn bị đã đưa ra thị trường loại máy photocopy loại nhỏ, giá rẻ, sản xuất bởi

công ty Ricoh của Nhật Bản, kết quả là khiến cho công ty Xerox trở tay không kịp, đành phải bó tay nhường phần thị trường cho Savin. Thị phần của Savin vượt qua tổng thị phần của Xerox và IBM tại Mỹ. Thêm một ví dụ nữa, người tiêu dùng Trung Quốc ai ai cũng biết, trong cuộc "đại chiến ti vi màu", công ty điện máy Trường Hồng bằng việc khống chế giá thành đã dùng giá cả thấp đánh thọc sườn và cũng đã có được thành công vô cùng to lớn.

Đánh thọc sườn kiểu giá cao là cách dựa vào tâm lý tiêu dùng đặc biệt của người tiêu dùng để quảng bá sản phẩm của mình. Rất nhiều sản phẩm đã thực hiện chính sách giá cao lại đem đến lợi nhuận rất lớn, cách định giá này ngoài việc thu lợi nhuận cao còn có thể tăng thêm danh tiếng của sản phẩm. Sản phẩm xe hơi Cadillac của GMC Mỹ chưa bao giờ là sản phẩm phổ cập đại chúng, nhưng đối với mọi người, nó luôn có một sức hấp dẫn kỳ lạ mặc dù nó vẫn luôn luôn rất đắt tiền.

Kiểu dáng mẫu mã

Phương thức này đòi hỏi có sự dự đoán nhu cầu của thị trường, thậm chí là dùng trực giác để phán đoán xu thế thay đổi của sản phẩm trên thị trường. Sau đó, tiến hành khai thác sản phẩm có tính năng đặc thù, đồng thời nhanh chóng đưa ra thị trường. Điều này dường như đi ngược với các nguyên tắc kinh doanh thị trường truyền thống, nhưng thực tế nó là ý thức tiên phong được xây dựng trên cơ sở thị trường. Trong những năm 80, do tò mò, một kỹ sư của Sony đã dùng máy nghe xách tay chuyển đổi thành máy cassette âm thanh nổi và cắm tai nghe vào, không ngờ phát hiện ra chất lượng âm thanh rất tốt. Lãnh đạo công ty Sony đã nhạy bén cảm giác được một thị trường lớn

đang mở ra trước mắt. 5 tháng sau, chiếc Sony Walkman đã qua cải tiến đầu tiên ra đời và đã được thị trường nồng nhiệt đón nhận. Cho tới tận ngày nay, thanh thiếu niên trên toàn thế giới vẫn rất vui sướng khi được sở hữu một chiếc Sony Walkman.

Thiên vị

Thiên vị là sự thiên vị của người tiêu dùng đối với loại sản phẩm nào đó. Những người khác nhau thì mức độ thiên vị đối với mỗi loại hàng hóa là khác nhau, mà sự thiên vị này lại rất đa dạng, tùy thuộc vào quan niệm giá trị cá nhân và thói quen sinh hoạt... Nhà máy sản xuất máy ảnh Thượng Hải - doanh nghiệp đi đầu trong nền công nghiệp máy ảnh Trung Quốc, những năm 70 trở lại đây, do kỹ thuật sản xuất máy ảnh trên thế giới ngày càng phát triển nên nhà máy đã rơi vào hoàn cảnh vô cùng khó khăn và buộc phải rời bỏ thị trường quốc tế. Năm 1988, doanh nghiệp này đã phân tích kẽ hở của thị trường như sau: Máy ảnh vuông là sản phẩm của những năm 30, trải qua gần 60 năm chắc chắn sẽ được những người tiêu dùng có cảm giác hoài cổ yêu thích. Tại Đức, Italia...; ở những nơi công cộng người ta thường nhìn thấy những người bụng phệ tay cầm một chiếc máy ảnh vuông mà gật gù đắc ý, bởi vì trong con mắt của những người bình thường thì chiếc máy ảnh vuông cứ y như là một thứ đồ cổ. Cuối cùng, doanh nghiệp này đã rút ra một kết luận: Máy ảnh vuông không những khiến người già có những hoài niệm về quá khứ mà còn khiến cho người trẻ tuổi cảm thấy mới lạ và thần bí. Và thế là doanh nghiệp này khôi phục sản xuất vào thời điểm thích hợp. Trong những năm 90, họ đã đưa hàng loạt sản phẩm vào các thị trường như Nhật Bản, Hồng Kông và cuối cùng, chiếc máy ảnh vuông lại trở lại thị trường quốc tế.

Các loại hình như đã trình bày ở trên đều có đặc điểm riêng của nó và phạm vi vận dụng riêng, nhưng đồng thời cũng tồn tại những nguyên tắc thực hiện của thuật đánh thọc sườn. Chúng ta đã từng nói rằng, đánh thọc sườn là một phương thức mạnh bạo, vì thế nên khi xét đến phương thức này cần nắm vững những nguyên tắc dưới đây, như vậy mới có thể đạt đến hiệu quả bất ngờ, khiến cho đối thủ cạnh tranh rất khó khăn trong việc ngăn cản sự tiến công của bạn.

Nguyên tắc thứ nhất

Sản phẩm vận dụng thuật đánh thọc sườn phải là sản phẩm có nét độc đáo và tính sáng tạo. Độc đáo là ở chỗ, đối thủ trong thị trường mục tiêu chưa chú ý đến, hoặc như đã nói ở trên, tận dụng "kẽ hở của thị trường". Điều này cũng giống như đưa quân vào trận địa vậy, phải đổ quân ở những khu vực kín mà không thể đổ quân ở khu vực trận địa đầy súng ống của kẻ địch. Thế còn tính sáng tạo, ở đây chỉ kiểu dáng của sản phẩm, sự cải tiến về tính năng, cần phải khai thác sản phẩm mới lạ nhằm vào những nhược điểm và yếu điểm của đối thủ cạnh tranh. Để cạnh tranh với các thương hiệu máy giặt ngoại trên thị trường Trung Quốc, tập đoàn Haier đã đưa ra thị trường sản phẩm máy giặt nhanh mini với thể tích nhỏ, tiện dụng, tiết kiệm nước, tiết kiệm thời gian, đồng thời nhắm đúng vào thời điểm giữa mùa hè nóng nực để đưa sản phẩm ra thị trường. Do đặc trưng sản phẩm phù hợp với thời tiết và nhu cầu sinh hoạt hiện tại nên nó đã nhanh chóng chiếm trọn "vùng cấm" của thị trường máy giặt.

Nguyên tắc thứ hai

Hành động nhân lúc đối phương không để ý, tấn công lúc đối phương chưa chuẩn bị, khiến cho đối phương lâm vào

cảnh bốn bề mai phục. Thực ra, thuật đánh thọc sườn chính là đánh du kích, mấu chốt của thuật đánh thọc sườn là ở chỗ, không thể dự đoán trước được điều gì sẽ xảy ra trong tương lai. Tính đột kích càng lớn thì thành quả đạt được càng lớn, cái giá phải trả để đối thủ cạnh tranh phản công và khôi phục lực lượng càng lớn. Ngoài ra, đánh thọc sườn đột kích có thể đánh vào của đối thủ cạnh tranh, khiến cho đội ngũ nhân viên tiêu thụ của đối thủ cạnh tranh bị gặp khó khăn. Nhưng có một điều nhất thiết bạn phải lưu ý, trước khi bạn đưa sản phẩm hay dịch vụ ra thị trường, tuyệt đối không được để cho đối thủ cạnh tranh biết được ý đồ của bạn, nếu không thì toàn bộ kế hoạch của bạn có thể tan thành mây khói, không những vậy bạn còn có thể bị đối thủ cạnh tranh phản công lại.

Nguyên tắc thứ ba

Thừa thắng xông lên. Thừa thắng xông lên cũng quan trọng như tấn công vậy. Không có truy kích thì sẽ không có chồng chất những thắng lợi, đây là nguyên tắc kinh doanh được lưu truyền rộng rãi. Thực tế cho thấy có rất nhiều công ty sau khi tiến lên phía trước lại lùi ngay lại. Sau khi thực hiện xong mục tiêu kinh doanh giai đoạn đầu đã chuyển nguồn lực qua hướng khác mà không củng cố và mở rộng thắng lợi. Một điều cần chú ý hơn nữa là phải biết đề phòng sự phản công của đối thủ cạnh tranh. Lịch sử kinh doanh thị trường có rất nhiều câu chuyện đánh thọc sườn mới đánh đã thắng, nhưng cuối cùng do thiếu nguồn lực đã không giành được thành công trọn vẹn.

Từ những năm 80 trở lại đây, làn sóng thông tin mang đặc trưng cách mạng kỹ thuật số đã cuồn cuộn cháy đến. Một cuộc cách mạng kinh tế mới ra đời, tức là cuộc cách mạng chuyển đổi từ "kinh tế công nghiệp" sang "kinh tế tri thức" làm thay đổi cả vận mệnh của nhân loại.

Kinh tế tri thức là hình thái kinh tế hoàn toàn mới và giàu sức sống, nền kinh tế này lấy trụ cột là việc sản sinh tri thức và nguồn lực con người, lấy thông tin và mạng là cơ sở, lấy điểm tựa là những ngành nghề khoa học kỹ thuật cao. Thông qua sáng tạo một cách toàn diện, có thể tận dụng nguồn lực có hiệu quả, thúc đẩy sự hài hòa và thống nhất của khoa học kỹ thuật, kinh tế và xã hội để thực hiện mục tiêu phát triển không ngừng.

Sự thay đổi lớn của bối cảnh kinh doanh thời đại kinh tế tri thức

Là một hình thái kinh tế xã hội tương lai, kinh tế tri thức sẽ khiến cho bối cảnh kinh doanh của doanh nghiệp phát sinh hàng loạt những thay đổi mang tính thực chất.

• Cuộc cách mạng kỹ thuật mới làm nảy sinh những thay đổi lớn trong cơ cấu ngành nghề và cơ cấu sản phẩm. Ngành thông tin, dịch vụ và các sản phẩm có liên quan ngày càng được coi trọng.

Do kinh tế tri thức tồn tại trên cơ sở vật chất là ngành thông tin và mạng nên việc sử dụng mạng trở thành một bộ phận quan trọng trong cuộc sống của con người. Tính phụ thuộc của con người vào mạng ngày càng trở nên mạnh mẽ hơn. Tư vấn qua mạng, làm việc qua mạng, giáo dục qua mạng, chữa

bệnh qua mạng, mua hàng qua mạng, giải trí trên mạng... đã trở thành mốt thời thượng. Kết quả báo cáo nghiên cứu của công ty số liệu quốc tế Mỹ cho thấy, cuối năm 1998, số người sử dụng mạng Internet trên toàn thế giới vào khoảng 100 triệu người, đến năm 2002 đã tăng đến 320 triệu người, thêm vào đó sự tăng trưởng quy mô lớn sẽ xảy ra ở khu vực Châu Á Thái Bình Dương. Điều này cho thấy rằng những sản phẩm mạng cần thiết cho việc xây dựng công nghệ thông tin sẽ hứa hẹn một thị trường đầy tiềm năng.

• Nhu cầu về tri thức giúp cho kinh tế tăng trưởng với tốc độ chóng mặt, sự giành giật nhân tài giữa doanh nghiệp với doanh nghiệp ngày càng gay gắt.

Sự phát triển của công nghệ thông tin khiến cho tri thức trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Sự sáng tạo, truyền bá và ứng dụng của tri thức trở thành hoạt động xã hội và sản xuất chủ yếu của nhân loại. Sáng tạo tri thức trở thành động lực chủ yếu để phát triển xã hội, dù là sản phẩm hay phương thức sản xuất của doanh nghiệp cũng đều phải chịu sự kiểm soát của kinh tế tri thức chứ không chỉ đơn thuần chịu sự ràng buộc của thiết bị phần cứng. Trong tình hình hiện nay, sự khác biệt rõ rệt giữa các doanh nghiệp không phải ở sản phẩm hay thiết bị sản xuất mà là ở con người có tri thức. Việc doanh nghiệp có được những nhân tài thực sự hay không sẽ quyết định doanh nghiệp có thể tồn tại và phát triển trên thị trường hay không.

• Quan niệm tiêu dùng ngày càng trở nên khoa học hơn, hình thái tiêu dùng phát triển ngày càng đa dạng hơn

Cùng với sự tăng trưởng của thu nhập và sự nâng cao về trình độ giáo dục con người, lĩnh vực tiêu dùng không những được

mở rộng rất nhiều mà quan niệm tiêu dùng cũng ngày càng trở nên khoa học hơn. Về hình thái tiêu dùng đã xuất hiện cục diện đa dạng hóa, trong đó chủ yếu thể hiện ở 8 mặt dưới đây:

Cấp độ tiêu dùng trở nên cao cấp hơn

Cùng với sự nâng cao mức sống và trình độ giáo dục, người tiêu dùng ngày càng có mong muốn mua được những sản phẩm cao cấp, những vật dụng sang trọng hơn, khiến cho những bộ quần áo đắt tiền, xe hơi đắt tiền, đồng hồ đắt tiền, nhà ở đa chức năng... đều có thị phần khá cao.

Cơ cấu tiêu dùng trở nên mềm hơn

Tỷ trọng tiêu dùng sinh hoạt tinh thần tăng lên, đặc biệt là tỷ trọng chi phí tiêu dùng cho dịch vụ tăng nhanh. Người tiêu dùng cần những sản phẩm tinh xảo hơn và nhu cầu về những dịch vụ có liên quan đến khía cạnh giải trí tinh thần cũng tăng cao.

Phương thức tiêu dùng trở nên cá tính hơn

Sự xuất hiện của công nghệ thông tin và kỹ thuật truyền thông đa phương tiện đã khiến cho bất kỳ ai cũng có thể tự do truyền thông tin đến cho người khác vào bất kỳ thời gian và địa điểm nào. Điều này có nghĩa là con người căn cứ vào sở thích của mình, không cần bước chân ra khỏi nhà mà vẫn có thể có được những sản phẩm và dịch vụ mà anh ta mong muốn. Như vậy, không những tiết kiệm được rất nhiều thời gian mà còn có thể tăng thêm cơ hội chọn lựa, phát triển được cá tính của con người.

Hướng dẫn tiêu dùng ngày càng được hoàn thiện

Trong điều kiện kinh tế tri thức, sự tăng trưởng kinh tế chủ yếu dựa vào sự đầu tư các nguồn lực tri thức mà điển hình là

kỹ thuật máy tính, kỹ thuật sinh học, vật liệu và năng lượng để gia tăng một số lượng lớn của cải, thực hiện "tăng trưởng không ô nhiễm". Điều đó rất có lợi cho việc xây dựng văn hóa và văn minh sinh thái cho toàn xã hội, không ngừng đáp ứng nhu cầu vươn tới cái đẹp của người tiêu dùng.

Nhu cầu chi tiêu trở nên tự nhiên hơn

Để làm giảm áp lực công việc, con người sống trong thời đại mạng có xu hướng tự nhiên, thoải mái hơn... Vì thế, những sản phẩm tiết kiệm năng lượng, đơn giản và cổ điển, màu sắc hài hòa tự nhiên, nhỏ nhắn gọn nhẹ... sẽ được người tiêu dùng ưa thích.

Hành vi tiêu dùng thiên về tình cảm hơn

Điều này có nghĩa là hàng tiêu dùng sẽ không chỉ hạn chế ở giá trị sử dụng của thương phẩm mà thăng hoa thành sự công nhận của khát khao về tình cảm và sẻ chia. Điều này biểu hiện ở khía cạnh lựa chọn hàng hóa để mua, người tiêu dùng sẽ đặc biệt quan tâm đến những cảm nhận nội tâm của bản thân để tìm những sản phẩm đáp ứng những nhu cầu tâm lý.

Quyết định tiêu dùng ngày càng trở nên thông minh hơn

Cùng với sự phát triển của kỹ thuật mạng và tự động hóa khiến cho các loại hình sản phẩm thông minh như đồ điện thông minh, nhà ở thông minh... không ngừng xuất hiện. Quyết định của người tiêu dùng ngày càng trở nên nhanh chóng và có lý tính hơn, mức độ đáp ứng tiêu dùng cũng ngày càng lớn hơn.

Khu vực tiêu dùng trở nên toàn cầu hóa

Sự phát triển của công nghệ thông tin và giao thông vận tải khiến cho sự trao đổi hàng hóa và sự giao tiếp quốc tế giữa

các quốc gia với nhau trở nên vô cùng đơn giản và tiện lợi. Thông qua mạng Internet, không những sản phẩm tiêu dùng mang tính vật chất được trải khắp toàn cầu mà những sản phẩm văn hóa tinh thần cũng được toàn thế giới hưởng thụ. Xu hướng tiêu dùng toàn cầu hóa đã trở thành tất yếu không có gì ngăn cản được.

Đối sách kinh doanh thích ứng với bối cảnh mới - nền kinh tế tri thức

Ở các quốc gia đang phát triển như Trung Quốc, trên các phương diện như công nghiệp truyền thông, cơ sở hạ tầngcòn tồn tại một khoảng cách khá xa so với các nước phát triển, những ngành nghề tri thức cũng chưa phát triển. Nhưng cần phải thấy được rằng, các nước đang phát triển có nguồn lực tri thức dồi dào, chỉ cần nhận rõ được tình thế, chuyển đổi quan niệm là có thể nắm bắt được những cơ hội lịch sử quý báu. Đối với người làm kinh doanh, để thích ứng với yêu cầu thay đổi của môi trường kinh tế tri thức, cần phải suy nghĩ sử dụng một số đối sách sau:

■ Chuyển đổi quan niệm kinh doanh, nhấn mạnh xây dựng ý thức kinh doanh

Thực chất của kinh doanh thị trường là quan niệm kinh doanh. 20 năm trước đây, khi nhu cầu của người tiêu dùng còn ở trong giai đoạn "ăn no mặc ấm", người ta chỉ thường quan tâm đến việc sản phẩm có tốt không và giá cả có hợp lý không, đại đa số các doanh nghiệp rất phổ biến thực hiện "triết học nước máy" (có nghĩa là cung cấp hàng hóa chất lượng tốt với giá cả hợp lý thông qua việc sản xuất và bán hàng loạt các sản phẩm với số lượng lớn). Ngày nay, sự tăng

mạnh về mức sống đã khiến cho quan niệm hàng tốt giá rẻ của con người trở nên mờ nhạt, cái mà họ quan tâm nhiều hơn là sự đầy đủ về cuộc sống tinh thần. Do người tiêu dùng trong thời đại thông tin có khả năng tự đưa ra những quyết sách mang tính tự chủ, họ chỉ cần dựa vào việc di con trỏ trên mạng là có thể tìm được những sản phẩm phù hợp với nhu cầu của mình, những sản phẩm có quy cách và kiểu dáng đặc thù mang đậm nét cá tính. Thế là phương thức sản xuất hàng hóa với chủng loại đa dạng, số lượng nhỏ đã ra đời để đáp ứng nhu cầu cho quần thể khách hàng nhỏ, phương thức định chế kinh doanh lấy xuất phát điểm là sở thích đặc thù của khách hàng ngày càng tỏ ra có sức hút. Trong thời đại này, doanh nghiệp nhất thiết phải tăng cường việc xây dựng hệ thống thông tin thị trường, hiểu rõ được nhu cầu sở thích của khách hàng mục tiêu. Đồng thời trên cơ sở đó triển khai kế hoạch kinh doanh, tìm chỗ đứng trên thị trường và làm hài lòng khách hàng với những thương phẩm có giá trị sử dụng tốt, thực sự làm người tiêu dùng hài lòng để giành quyền chủ động trong cạnh tranh thị trường.

■ Chú trọng sáng tạo kinh doanh, theo đuổi ngôi vị dẫn đầu trên thị trường

Cùng với sự bùng nổ công nghệ thông tin và mạng, chức năng và hiệu quả của các phương tiện truyền thông xã hội ngày càng trở nên rõ nét hơn; đặc trưng của các phương tiện truyền thông cũng ngày một trở nên nổi trội hơn. Ánh mắt của công chúng trong xã hội ngày càng tập trung vào những vấn đề, tiêu điểm nóng hổi, dẫn đến hiện tượng "người ăn không hết" xảy ra ngày càng rõ nét. Trong tình hình đó, tổ chức hoặc cá nhân muốn làm nổi bật giá trị bản thân, nhất thiết phải chiếm

được vị trí đầu tiên, bất kể phạm vi của cái gọi là "thứ nhất" này như thế nào. Nói về vấn đề kinh doanh của doanh nghiệp, cần tuân thủ nguyên tắc "dẫn đầu thị trường". Nguyên tắc đó nhấn mạnh: "tốt nhất " thì hơn là "tốt hơn". Vì khi sáng tạo ra một sản phẩm mới, trong con mắt mọi người thì người đầu tiên là người được công nhận, đơn giản hơn rất nhiều việc bạn cố gắng chứng minh cho mọi người thấy là bạn cũng có thể cung cấp sản phẩm tốt hơn so với người sáng lập ra sản phẩm nguyên gốc. Doanh nghiệp cần phải giành giật và giữ vững địa vị dẫn đầu thị trường, mà ở đây điều mấu chốt là phải sáng tạo.

■ Xây dựng liên minh mạng, phát triển dựa trên hợp tác

Có người nói điều quan trọng trong quản lý doanh nghiệp trong thời đại kinh tế công nghiệp là "cạnh tranh", điều quan trọng trong quản lý doanh nghiệp thời đại kinh tế tri thức là "hợp tác". Hợp tác có nghĩa là tất cả các đoàn thể đều cần tích cực chịu trách nhiệm và làm cho quan hệ phát huy công năng tối đa của nó. Với quan niệm đó, thành công trong kinh doanh của doanh nghiệp không những phụ thuộc vào sự cố gắng của bộ phận kinh doanh mà điều cần thiết hơn là sự kết hợp chặt chẽ của toàn nội bộ doanh nghiệp và việc xây dựng mối quan hệ hợp tác lâu dài với các tổ chức có liên quan ở bên ngoài doanh nghiệp. Vì vậy, ưu thế của việc tận dụng các nguồn lực mạng một cách đầy đủ, thiết lập các loại hình liên minh mạng, "bên trong cần đoàn kết, bên ngoài cần hợp tác" đã trở thành sách lược quan trọng để đưa doanh nghiệp đi đến thắng lợi. Doanh nghiệp trước tiên cần tăng cường xây dựng và khai thác mạng nội bộ, đồng thời dùng cơ cấu tổ chức theo hình thức mạng thay thế cho cơ cấu tổ chức kiểu kim tự tháp

trước đây, thúc đẩy sự hợp tác giữa các nhân viên với nhau, nuôi dưỡng tinh thần hợp tác tập thể. Ngoài ra, việc kiện toàn hệ thống kinh doanh sẽ kết nối khách hàng, nhà cung cấp, các nhà sản xuất chủ yếu và các đoàn thể liên quan khác, khiến cho doanh nghiệp và thành viên trong hệ thống sinh thái của nó tác động lẫn nhau, cùng gắn kết và thúc đẩy lẫn nhau, cùng dựa vào nhau để thực hiện vòng tuần hoàn tích cực của doanh nghiệp: sản xuất - cung ứng - bán hàng.

■ Khai thác và tận dụng có hiệu quả nguồn nhân lực

Đứng trước thời đại kinh tế tri thức thay đổi như vũ bão hiện nay, doanh nghiệp đặc biệt cần lưu ý chú trọng khai thác, tận dụng và quản lý nguồn lực con người để không ngừng tích lũy và làm tăng giá trị nguồn vốn con người. Để làm được điều này, doanh nghiệp cần có những đánh giá chính xác về nguồn lực con người hiện đại, nâng cao nhận thức về tính lâu dài, quan trọng và gian nan của việc khai thác nguồn lực con người.

- Xây dựng ý thức "đại nhân tài", tức là không những cần khai thác nhân tài sẵn có bên cạnh, điều quan trọng là phải chiêu hiền đãi sĩ cả trong và ngoài nước, thu nạp nhân tài trong thiên hạ để phục vụ cho doanh nghiệp.

- Căn cứ vào nguyên tắc lao động hiệu quả cao, ưu việt hóa cơ cấu quần thể nhân tài, sắp xếp hợp lý nguồn lực nhân tài.

- Xây dựng và hoàn thiện cơ chế lưu động nhân tài của doanh nghiệp, thúc đẩy việc hình thành phong thái cầu tiến, sáng tạo trong nội bộ doanh nghiệp.

3 kỹ năng lập nghiệp để nhanh chóng gia nhập đội ngũ thương mại

Sáu chương đầu của cuốn sách chắc chắn đã khiến cho những người có chí kinh doanh có cảm giác muốn lao ngay vào con đường kinh doanh. Ba điều kể trong quá trình lập nghiệp của chương cuối cùng sẽ giúp các bạn thuận lợi hơn trên con đường kinh doanh trong lúc "sóng to gió lớn" này và nó sẽ trở thành viên gạch nền móng đầu tiên trong sự nghiệp thành công của các bạn.

CHUẨN BỊ ĐƯƠNG ĐẦU VỚI MẠO HIỂM

Quan trọng thứ nhất của mạo hiểm là tìm một nguồn vốn mà mình có thể nắm bắt được hoặc khống chế được

Vậy nguồn vốn là gì? Có thể bạn đang suy nghĩ rằng "*Tôi hàng ngày chỉ biết sáng đi làm, chiều tan ca, bố mẹ thì chỉ là công nhân viên chức quèn, vừa không có tiền lại chẳng có mối quan hệ, vậy thì tôi lấy đâu ra vốn*". Nếu bạn nghĩ vậy thì bạn đã sai, mỗi một người đều có một nguồn vốn phong phú để tạo dựng sự nghiệp cho chính mình, nhưng có rất ít người nhận thức được rằng chính những điều giản dị nhất hàng ngày mà chúng ta thường xem nhẹ và để tuột khỏi tầm tay lại là nguồn vốn.

Thứ mà người ta hay để ý đến là thành quả của những người đã thành công và những nguồn lực hiển hiện mà họ có được như tiền vốn, mạng lưới, kỹ thuật..., ít ai để ý đến nguồn lực

bao hàm một cơ hội phát triển lớn lao, đó là nguồn thông tin. Trên thực tế, nếu như một người chỉ cần một lần trong đời nắm bắt được nguồn thông tin này thì đã có thể gây dựng được sự nghiệp cả đời cho bản thân. Còn nhớ nhiều năm về trước, báo chí nước Mỹ có đăng một mẩu thông tin có nội dung như sau: "*Đường dây cáp điện báo xuyên lòng Đại Tây Dương đã bị hỏng cần thay mới*". Gần như chẳng ai thèm để ý đến đoạn tin ngắn ngủi này xem liệu nó có giá trị kinh tế gì không. Nhưng có một ông chủ của một cửa hàng lưu niệm nhỏ lại vội vàng mua ngay đường dây cáp điện báo đó. Lúc ấy, không ai biết được ý đồ của ông chủ nhỏ này, đều cho rằng ông ta bị điên, sao lại phải bỏ tiền ra để mua đường dây cáp điện báo đã bị hỏng đó? Ông ta chẳng thèm để ý đến ánh mắt của mọi người, quyết định đóng cửa hàng lại, đem đường dây cáp điện báo đó rửa sạch, uốn thẳng, sau đó cắt thành từng mẩu kim loại ngắn, sáng tạo ra những món đồ lưu niệm để bán. Liệu có món đồ lưu niệm nào có giá trị hơn một món đồ lưu niệm làm bằng sợi dây cáp điện báo ở lòng Đại Tây Dương? Trong một thời gian ngắn, người ta đã mua sạch những món đồ lưu niệm bằng sợi dây cáp điện báo đó, ông chủ nhỏ này đã nhanh chóng phát tài. Có thể thấy, ở quanh ta đâu cũng có thể là tiền vốn, chỉ có điều do nhìn lâu quen mắt nên không thấy được sự hấp dẫn của nó mà thôi.

Điều kiện thứ hai của mạo hiểm là có ý tưởng khả thi

Vì sao mà ông chủ nhỏ trong câu chuyện ở trên lại có thể có được thành công? Một nhân tố quan trọng trong đó là ông đã có được một ý tưởng vô cùng khả thi. Việc mua sợi dây

cáp điện báo vốn dĩ là một sáng kiến vượt ngoài sức tưởng tượng của những người bình thường, vì thế nên người ta mới không hiểu được kết quả sẽ đến của nó, cũng không bám theo hay cạnh tranh, giành lại cho mình một vị trí hoàn toàn đứng đầu. Nhưng mục đích của việc mua dây cáp điện báo là ở chỗ để bán sợi dây cáp điện báo đó với giá cao hơn giá trị thực của nó, điều này yêu cầu "hàng hoá đem bán" cần phải là một ý tưởng có thể khơi gợi được nhu cầu của khách hàng. Ông chủ nhỏ kia đã tìm ra và thu nhỏ được khoảng cách từ đường dây cáp điện báo đã hỏng ở Đại Tây Dương đến những món quà lưu niệm giá trị. Qua điều tra, ông đã phát hiện ra giá trị của dây cáp điện báo không phải là ở bản thân nó mà là ở giá trị văn hoá mà nó mang theo - đó là một vật mà mọi người chưa từng được tận mắt trông thấy. Nếu như có cơ hội để được nhìn thấy vật lạ đó thì dù có tốn tiền một chút cũng đáng; nếu như có phải bỏ thêm một ít tiền nữa để được lưu giữ một đoạn dây đó thì cũng có thể chấp nhận được. Việc có được một đoạn dây cáp điện báo ở Đại Tây Dương đã biến thành một việc rất có ý nghĩa đối với mọi người. Thế là, ý tưởng của ông chủ nhỏ đã biến thành hiện thực, đúng là ông đã phát tài nhờ vào sợi dây cáp điện báo bỏ đi này. Không, phải nói là phát tài nhờ vào những đồ lưu niệm làm từ sợi dây cáp điện báo bị bỏ đi này.

Có người cho rằng "*Ý tưởng khả thi là điều rất khó có thể tìm thấy. Nhiều người suốt ngày mải miết với công việc kiếm tiền nhưng cũng chẳng tìm thấy được ý tưởng thì làm sao nó có thể nảy sinh trong đầu được? Kiểu ý tưởng này chính là con kỳ đà cản mũi chúng ta khi tạo dựng sự nghiệp*". Đúng thế, một ý tưởng khả thi không phải là điều có sẵn và đợi

bạn đến dùng mà phải thông qua sự so sánh, lựa chọn kỹ càng, tỉ mỉ mới có thể xác định được. Bất cứ một ý tưởng khả thi nào, cho dù điểm xuất phát của nó có đặc biệt đến mấy thì cũng cần phải là một sáng kiến phù hợp với nhu cầu của một bộ phận khách hàng. Khoảng 3, 4 năm về trước, có một số người đến miền Nam làm thuê, lăn lộn suốt ngày cũng không kiếm ra tiền, đúng lúc tâm đã mòn, chí đã mỏi thì bỗng nhìn thấy một mẩu tin nói rằng: "Tất cả những ai có được tấm thẻ xanh của nước Mỹ đều có thể mua được đất và nhà ở trên nước Mỹ". Trong khi những người khác đã bỏ qua thông tin này thì lại có một người trong số đó bỗng lóe lên một ý nghĩ trong đầu và anh ta cảm thấy vui sướng như khi Colombo phát hiện ra châu lục mới - Châu Mỹ. Anh ta nghĩ rằng, có thể mua đất và nhà ở tại nước Mỹ cũng có nghĩa là sẽ có được một mảnh đất của chính mình ở nước Mỹ. Có được một mảnh đất ở nước Mỹ, điều này thật có ý nghĩa đối với những người luôn hướng về nước Mỹ nhưng chưa có cơ hội để đến được với nước Mỹ. Vậy làm thế nào để có được một mảnh đất ở đó đây? Đúng, nếu như Chính phủ Mỹ cho phép những công dân không mang quốc tịch Mỹ cũng có thể có được một mảnh đất ở nước Mỹ thì đây chính là cơ hội để ta kiếm được nhiều tiền. Thế là, một ý tưởng táo bạo đã xuất hiện. Người đàn ông này đã đem miếng đất có diện tích 9.360.000m^2 ở nước Mỹ phân thành từng inch một, đem bán từng miếng đất nhỏ này cho những kẻ bị mộng du, những kẻ phát điên vì nước Mỹ. Sau đó là những kế hoạch cụ thể, những cách quảng bá tinh tế, và một cơ sở kinh doanh nhà đất ở Mỹ ảo để đáp ứng những ảo vọng về nước Mỹ cho những người Trung Quốc đã phất lên như diều ở China Land.

Chỉ trong vòng vài tháng ngắn ngủi, người đàn ông này đã kiếm được vài trăm triệu. Chúng ta tạm không đánh giá các phương diện khác của ý tưởng này mà chỉ nói về tính khả thi của nó, mặc dù đây là một ý tưởng mạo hiểm nhưng thực sự lại rất khả thi.

Có được kỹ năng cần thiết cũng là một yếu tố mạo hiểm

Có một số người muốn lập nghiệp, muốn tự đứng ra làm chủ, nhưng thường bị vướng mắc bởi vấn đề thiếu kỹ năng hay kỹ năng quá tràn lan. Những người thiếu kỹ năng, cái gì cũng không hiểu, sẽ không có cách nào để phán đoán được rốt cuộc mình phải làm gì để kiếm ra tiền. Những người như vậy không thể làm chủ, không có những kỹ năng tối thiểu thì chắc chắn sẽ phải bó tay đầu hàng trước các sóng gió mạo hiểm. Những người kỹ năng quá tràn lan, do hiểu biết quá nhiều, gần như tự họ có thể "một tay che cả bầu trời", thường tự cho mình là người tài giỏi và kết quả là đã khiến cho các chuyên gia kỹ thuật cấp dưới không có cách nào để phát huy năng lực cần có. Hoặc là, trong quá trình chuyên chú nâng cao kỹ thuật, họ đã xem nhẹ vấn đề quản lý doanh nghiệp, khiến bản thân lúc nào cũng bận rộn, mà cuối cùng thì doanh nghiệp lại cứ rối tung lên. Trên thực tế, những người đang tạo dựng sự nghiệp không cần phải hiểu biết quá nhiều, đặc biệt là những vấn đề trong lĩnh vực kỹ thuật, đôi khi hiểu ít còn tốt hơn hiểu nhiều. Tất nhiên, cũng cần phải có một chút hiểu biết nhất định về triển vọng thị trường, tình hình giá cả, tình hình lợi nhuận của nghiệp vụ kinh doanh chính mà mình

đang làm, phải trang bị sẵn một số kỹ năng cơ bản. Một nhà doanh nghiệp địa phương vốn khởi nghiệp từ Yên Đài Sơn Đông, đã dìu dắt toàn thôn qua mười mấy năm tạo dựng sự nghiệp, nay đã có một gia sản hàng tỷ nhân dân tệ, mà doanh nghiệp vẫn còn đang trong đà phát triển không ngừng. Anh bạn này vốn là một anh nông dân, từ trước đến giờ chưa từng học qua cái gọi là công nghệ cao, nhưng doanh nghiệp mà anh ta gây dựng nên lại hoàn toàn là một doanh nghiệp kỹ thuật cao, hàm lượng khoa học kỹ thuật trong sản phẩm luôn xếp thứ nhất thứ nhì trong các doanh nghiệp địa phương trong cả nước. Đúng là trăm nghe không bằng một thấy, nhìn tập đoàn doanh nghiệp của anh ta, tôi không thể không thừa nhận, có lúc không biết hoặc biết ít có thể là liều thuốc kích thích tốt nhất để thực hiện mơ ước tạo dựng sự nghiệp.

Kiến thức nghề nghiệp liên quan là cơ sở của sự mạo hiểm

Có một câu tục ngữ nói rằng *Con gái sợ bị gả cho loài lang sói, con trai thì sợ bị chọn nhầm nghề*. Câu nói này có ý nghĩa khuyến cáo đối với những người bắt đầu tạo dựng sự nghiệp. Chúng ta thường thấy những sự việc như thế này, có một số người hàng ngày phải vất vả chạy đây chạy đó lại chỉ kiếm đủ cho cuộc sống thường ngày, nhưng có những người gần như chẳng cần cố gắng gì cả thì lại kiếm được rất nhiều tiền. Trước kia, cách giải thích của người ta với việc này không ngoài chuyện số khổ, số sướng, số may mắn, số đen đủi mà ông trời đem đến cho mỗi người. Thực ra, đây chính là vấn đề nhân quả và sự trả giá cho một sự lựa chọn. Bản thân muốn tạo

dựng sự nghiệp thì cuối cùng cũng sẽ chọn lựa ra được một ngành nghề nào đó. Có những nghề đang ở vào giai đoạn chín muồi, chỉ cần đặt chân vào là có thể kiếm được ngay hàng đống lợi nhuận, nhưng cũng có một số nghề còn đang trong giai đoạn sơ khai hoặc là đã qua giai đoạn phát triển hoàng kim của nó, nếu bạn đặt chân vào e rằng sẽ phải đối mặt ngay với những nguy cơ lớn, thậm chí là sập tiệm, phá sản. Vì thế, khi chuẩn bị tạo dựng sự nghiệp, tốt nhất vẫn nên có một sự chọn lựa kỹ lưỡng về ngành nghề, hiểu rõ về những yếu tố liên quan, tình hình phát triển, tương lai phát triển và sự nắm bắt của bản thân về ngành nghề đó để tránh đi nhầm đường, nếu không đến lúc đó có hối hận thì cũng đã muộn.

Ví dụ về sự thành công và thất bại ở phương diện này thì nhiều không kể xiết. Tôi có một người bạn Trung Quốc đã bắt đầu bước vào kinh doanh từ năm 1987. Trong suốt 7, 8 năm vật lộn trên thương trường, anh ta không những không kiếm được tiền mà trái lại còn mắc nợ một khoản tiền lớn, đến nỗi không còn dám gặp mặt bạn bè vào những ngày lễ tết. Nguyên do thứ nhất là anh ta cảm thấy ngại, thứ hai là gần như người bạn nào anh cũng vay một ít tiền, tuy người ta không nói đòi lại nhưng bản thân anh cũng chẳng còn mặt mũi nào nữa. Một ngày vào khoảng mùa thu năm 1996, tôi bỗng nhận được một cuộc điện thoại của anh ta gọi đến, nói là muốn nhờ tôi giúp đỡ để gặp lại những bạn bè anh em khi xưa, tìm một nơi vui vẻ để thư giãn. Tôi nghĩ chắc anh này lại tìm bạn để vay tiền mà thôi. Mặc dù lo lắng nhưng tôi vẫn ra sức khuyên các bạn họp mặt.

Vài ngày sau, mọi người theo lời hẹn đã tụ tập rất đông đủ tại một nhà hàng nổi tiếng ở Kinh Tây - Trung Quốc. Vừa nhìn thấy mọi người, anh bạn này đã tay bắt mặt mừng.

Trong buổi họp mặt, mọi người đều bàn luận rất nhiều, nhưng chuyện được đề cập đến nhiều nhất vẫn là chuyện anh bạn này bỗng nhiên phát tài. Anh ta nói: "*Làm kinh doanh đúng là không biết bao nhiêu cái khổ, nhưng nếu như biết cách làm thì cũng không có cái dễ nào bằng*". Ngừng một lát, anh ta nói tiếp: "*Vài năm trước, ngày nào tôi cũng muốn kiếm tiền, nhìn thấy người khác làm việc gì kiếm được tiền tôi cũng bắt chước làm theo, không nghĩ rằng việc người ta kiếm tiền nhưng đến mình không những không kiếm được tiền thậm chí là phải bù tiền. Tôi không đành lòng và cứ tiếp tục làm, kết quả sau đó như thế nào không nói các bạn cũng đều biết rồi*".

Tôi đã từng nghĩ rằng chúng ta không phải là công cụ kiếm tiền, sau này cho dù có phải sống khổ thế nào cũng không làm kinh doanh nữa. Đúng lúc tôi muốn vứt bỏ gánh nặng để sang Pháp du học thì một đối tác làm ăn với tôi trước đây biết chuyện đã đến tận nhà tìm tôi, đề nghị tôi và anh ta cùng làm đại lý kinh doanh rượu vang đỏ. Tôi vốn hoàn toàn chẳng biết gì về rượu vang đỏ, hơn nữa người Trung Quốc phần lớn đều thích uống rượu trắng, vì thế mà tôi không có đủ tự tin với công việc này. Anh bạn này nói: "*Không sao, theo điều tra thị trường, Trung Quốc sẽ nhanh chóng nổi lên trào lưu uống rượu vang đỏ. Tôi cũng biết anh không có vốn, tôi chỉ cần anh sang Pháp tìm một hãng rượu nổi tiếng, chúng ta sẽ làm đại lý tại Trung Quốc cho họ, nếu phải bù tiền tôi sẽ chịu, còn nếu kiếm được tiền thì chia đôi*". Như vậy thì còn gì để nói nữa. Tôi đến nước Pháp, qua tìm hiểu từ bạn bè tôi được biết tình hình đúng như dự đoán của người đối tác kia, hãng rượu của Pháp cũng đang rất thất vọng vì chưa tìm thấy một đại lý phù hợp ở Trung Quốc. Tôi đã đồng ý hợp tác với đối

tác đó. Tuy nhiên, tôi cũng chẳng thèm quan tâm đến việc anh ta làm như thế nào và cũng chưa từng nghĩ rằng sẽ kiếm được tiền từ công việc này. Một năm sau, tôi trở về nước, anh bạn đối đó đã ra đón tôi và bảo tôi thử đoán xem một năm qua công ty của chúng tôi đã kiếm được bao nhiêu tiền. Tôi nghĩ chỉ là một công ty nhỏ chỉ với tiền vốn có vài chục ngàn NDT, cho dù có thế nào thì cũng chả đi đến đâu. Tôi đoán bừa: "*50.000*" - "*không đúng*"; "*100.000*" - "*không đúng*"; "*200.000*"... Tôi gần như là thuận miệng đoán bừa, ai biết được anh ta vẫn cứ lắc đầu. Cuối cùng, anh ta bảo với tôi: "*6 triệu, trong đó 3 triệu là của anh*". "*Ôi, thật thế ư?*" Tôi sửng sốt kêu lên. Các anh thấy không? Khi muốn kiếm tiền thì một đồng cũng chẳng kiếm được, khi không muốn kiếm tiền thì bỗng đâu từ trên trời lại rơi xuống 3 triệu. Có thể thấy, hiểu thấu đáo về kiến thức doanh nghiệp sẽ làm tăng khả năng nắm bắt cơ hội. Sự mạo hiểm không có kiến thức là sự mạo hiểm mù quáng, còn sự mạo hiểm có kiến thức là sự mạo hiểm đáng giá.

Tài trí là người cầm lái cho sự mạo hiểm

Tự mình thành lập doanh nghiệp, tự mình đứng ra làm ông chủ, nếu không có tài e rằng trước sau cũng sẽ sụp đổ. Vì vậy, khi bản thân chuẩn bị lập nghiệp, tốt nhất nên tính toán kỹ càng xem tài trí của mình có đủ không, tuyệt đối không được phó mặc cho số phận. Bởi vì tự mình gây dựng sự nghiệp, tất cả mọi việc đều cần nắm vững, mọi mối nguy hiểm đều do mình gánh vác, nếu không đủ tài trí sẽ khiến con thuyền sự nghiệp của mình bị mắc cạn hoặc đi vào vùng

nước xoáy, mọi người thường thấy có một số người thành công luôn kiếm tiền một cách bất ngờ mà những người khác lại khó mà bắt chước được. Nguyên do tại sao? Đó chính là do tài trí khác nhau của mỗi người. Hy Lạp cổ đại có một nhà triết học nổi tiếng, do không có tiền, quần áo mặc trên người cũ kỹ rách rưới. Có một hôm ông ta đi bộ trên phố, có một người lái buôn từ phía trước đi lại, quần áo mặc trên người đều là tơ lụa nhập từ Trung Quốc, thái độ ngông cuồng, tới tấp chế giễu nhà triết gia có tài nhưng lại không có tiền. Nhà triết học không hề tức giận mà chỉ nói: "*Tôi chỉ là không muốn đi kiếm tiền thôi, nếu muốn đi kiếm tiền thì một chút tiền của các anh có là gì*". Người lái buôn phá lên cười: "*Đừng giảng đạo lý nữa, không có bản lĩnh kiếm tiền thì cứ đi nghiên cứu cái triết học quỷ quái của ông đi*". Nhà triết học nói: "*Xem ra nếu không cho những kẻ không hiểu biết như các anh một bài học thì không được. Anh có dám đánh cược với tôi không, cược xem ai có thể kiếm được nhiều tiền hơn*". Người lái buôn nói với vẻ đắc thắng: "*Nếu như vào đúng thời điểm này năm sau, ông kiếm được nhiều tiền hơn tôi, tôi sẽ tự nguyện giao hết tiền của tôi cho ông*". Một cuộc giao ước ngoài đường đã kết thúc như vậy.

Nhà triết học lợi dụng kiến thức về thiên văn, địa lý phong phú của mình, dự đoán rằng kinh doanh ép dầu ô lưu sẽ làm ăn được. Thế là vào mùa xuân, nhà triết học đã mua toàn bộ thiết bị ép dầu, lúc đó rất nhiều người cho rằng ông ta bị điên, mùa xuân mà lại mua thiết bị ép dầu, nếu như tới mùa thu mà ô lưu mất mùa thì làm thế nào? Mùa thu đã đến, quả nhiên không ngoài dự đoán của nhà triết học, chỗ nào cũng chất đống đầy những quả ô lưu, các thương gia chỉ cần trả

một giá rất rẻ là có thể mua được một lượng lớn ô lưu, người ta chuẩn bị đem ô lưu đi ép thành dầu để bán sang Trung Đông. Nhưng những thiết bị ép dầu để không trước kia đã bị nhà triết học mua hết mất rồi, muốn ép dầu thì chỉ có cách là phải tìm nhà triết học kia. Tự nhiên, thiết bị ép dầu của nhà triết học bỗng nhiên có thể bán được với giá cắt cổ, trong nháy mắt, nhà triết học này đã trở thành một phú ông giàu có nhất. Nhưng nhà triết học vẫn chỉ tâm huyết với triết học của mình, ông đã đem quyên hết số tiền mà mình kiếm được để làm từ thiện.

Có nhà bác học đã tiến hành phân tích những người tạo dựng sự nghiệp thành công và phát hiện ra rằng tình cảm nhiều khi còn quan trọng hơn cả trí tuệ. Một người có trí tuệ cao siêu thì tốt nhất là nên đi theo con đường nghiên cứu, còn một người có tình cảm dồi dào thì lại thích hợp với việc tự mình tạo dựng sự nghiệp. Vì đối tượng sau thường luôn có được mối quan hệ rất tốt.

Có lẽ mọi người đều biết câu chuyện Tam quốc diễn nghĩa. Lưu Bị là người có trí tuệ không thể vượt qua được Tào Tháo, Tôn Quyền, thực lực của họ lúc mới dựng nghiệp lại càng là điều không nên so sánh, thậm chí ngay cả Mục Lưu Biểu ở Kinh Châu còn mạnh hơn ông nhiều. Nhưng những người tài cao học rộng như Gia Cát Lượng, Quan Vũ, Trương Phi, Triệu Vân vì sao không theo phò tá Tào Tháo hay Tôn Quyền mà lại tự nguyện xả thân vì Lưu Bị? Nguyên nhân sâu xa vốn là do Lưu Bị có tình cảm dồi dào, qua việc kết nghĩa Vườn Đào đã thu phục được Quan Trường, sau 3 lần hạ cố đến gặp Khổng Minh Gia Cát Lượng đã mời được Gia Cát Lượng về làm cố vấn cho mình. Vì có được mối quan hệ

tình cảm rộng rãi nên Lưu Bị cuối cùng đã làm bá chủ thiên hạ. Trái lại, khá nhiều nước chự hầu lúc đó, do lý tính thấp, đã làm mất nhân tài, sự nghiệp sụp đổ mà ví dụ điển hình là Lã Bố.

Phần trước đã nói đến nhà doanh nghiệp ở Yên Đài, sự thành công của anh ta cũng nhờ một phần rất lớn vào mối quan hệ tình cảm. Cho dù trình độ văn hóa của anh ta thấp, nhưng anh ta lại rất chú trọng đến việc giao lưu với những người có học, có tài, những người lúc nào cũng sẵn lòng tham mưu các chiến lược, tiến cử nhân tài cho anh ta, nhân tài đến với anh ta cũng được phát huy năng lực của mình. Vì thế, khi một người muốn lập nghiệp, việc vô cùng quan trọng là phải xem xem quan hệ tình cảm của mình ở mức nào. Nếu như mối quan hệ tình cảm của mình quá hẹp, con đường lập nghiệp của mình đâu đâu cũng sẽ có thể gặp trở ngại, chỗ nào cũng có người gây khó khăn. Nếu như có được mối quan hệ tình cảm rộng rãi, có thể có nhiều việc bạn không hiểu, nhưng sẽ có người chủ động giúp đỡ bạn, giúp bạn hóa giải hết những mối nguy hiểm đang đe dọa hủy hoại sự nghiệp của bạn.

Mục tiêu đã xác định là động lực để không ngừng có được những thành công

Một người thành công một lần trong đời không phải là điều quá khó, cái khó là ở chỗ làm thế nào để luôn giành được thành công. Chúng ta thấy có những người rất thông minh, nhân duyên rất tốt, cũng rất muốn tạo dựng một sự nghiệp riêng, nhưng cuối cùng thì chẳng thể thành công trong bất cứ công việc gì cả. Cũng có những người giành được một số

thành công, nhưng lại sớm bị những sai lầm của mình hủy hoại. Nguyên nhân là do đâu? Có lẽ đây chính là hậu quả của việc không xác định mục tiêu. Nếu như một người muốn tạo dựng sự nghiệp mà bản thân lại không có mục tiêu rõ ràng thì anh ta làm thế nào để thuyết phục người khác làm cùng với mình. Nếu như họ giành được một lần hay nửa lần thành công, mà đã quên ngay mục tiêu phấn đấu của mình thì anh ta làm thế nào để tiếp tục thành công đây? Chúng ta lại lấy ví dụ của Lưu Bị ra để chứng minh. Vào thời xưa, khi Lưu Bị còn đi bán giày cỏ ở Tứ Xuyên, ông đã lập trí khôi phục nhà Hán và luôn theo đuổi mục tiêu đó. Khi ông thuyết phục những người như Quan Vũ, Trương Phi, Chu Cát Lượng, những người này do thấy được Lưu Bị có mục tiêu rõ rệt, có tiền đồ tươi sáng nên sẵn sàng theo ông, cho dù không thành công cũng vẫn nguyện một lòng. Tục ngữ có câu: "Một cây làm chẳng nên non, ba cây chụm lại lên hòn núi cao". Muốn thu phục được lòng người thì điều quan trọng nhất là phải dựa vào một mục tiêu thống nhất rõ ràng mà mọi người có thể nhìn thấy và sẽ phấn đấu vì nó. Tự mình làm chủ, nhìn bề ngoài tưởng như là việc của một người, nhưng thực ra cũng là việc của một tập thể, nếu như bản thân không có mục tiêu rõ ràng, tốt nhất không nên có ý tưởng lập nghiệp.

HAI CÁCH ĐỂ TRÙ BI TIỀN VỐN

Muốn tạo dựng sự nghiệp cần phải có vốn, muốn mở công ty cần phải có tiền. Không có tiền, cho dù Gia Cát Lượng có tái thế cũng chẳng giải quyết được điều gì, huống hồ lại chỉ là một người bình thường. Đúng vậy, muốn tạo dựng sự nghiệp, làm sao có thể tách rời được vấn đề "Tiền vốn"? Không có vốn, làm sao có thể thuê được nhân công, làm thế nào để nhập nguyên vật liệu, rồi khai thác thị trường v.v... Tục ngữ có câu: "Có thực mới vực được đạo". Không có tiền thì chả làm được điều gì cả. Đúng là không có tiền thì chẳng thể nào tạo dựng được sự nghiệp và làm được ông chủ. Mục đích của việc làm chủ không phải là để kiếm thêm nhiều tiền hơn, tạo dựng sự nghiệp lớn hơn sao? Nếu như trong tay đã có rất nhiều tiền thì có cần phải hao tâm tổn sức để đi tạo dựng sự nghiệp hay không? Không có tiền thì mới phải làm chủ, không có sự nghiệp mới đi gây dựng sự nghiệp. Mọi việc trên đời này cũng chỉ đơn giản vậy thôi, bởi vì không có mới đi làm, làm thì sẽ có. Vì không biết mới học, học thì ắt sẽ biết.

Tất nhiên, cho dù có nói thế nào đi chăng nữa thì "tiền cũng không phải là thứ vạn năng", nhưng nếu không có tiền thì chẳng làm được điều gì, nhất là nếu tự mình muốn tạo dựng sự nghiệp thì lại càng phải cần có tiền. Nhưng trên thế giới vẫn cứ xuất hiện biết bao nhiêu người tạo dựng sự nghiệp thành công, biết bao nhiêu người kiếm được những món tiền khổng lồ lại xuất thân từ tầng lớp nghèo khổ, bản thân cũng chẳng học hành gì cả, giống như nhà triệu phú Lý Gia Thành, Bao Ngọc Cương hiện nay ở Hồng Kông, giống như những "nhà triệu phú bình dân" như Lý Tiểu Hoa hay 4 anh em tập đoàn Hy Vọng. Xem ra, con đường lập nghiệp, kiếm tiền không hề đơn giản như việc mình nuôi gà để trứng, nhưng nó cũng không đến nỗi quá phức tạp. Vì những người thành công nói đến ở trên đều không phải là những người quá phức tạp.

Nói tóm lại, muốn tạo dựng sự nghiệp thành công thì một chiêu thuật vô cùng quan trọng là học được cách "kiếm tiền" và "sử dụng đồng tiền".

Dưới đây là một số ví dụ thành công từ cổ chí kim, từ Đông sang Tây.

Phương pháp "Mượn gió bẻ măng"

"Núp bóng quan lớn" là một chiêu thuật "kiếm tiền" luôn giành chiến thắng của những người muốn tạo dựng sự nghiệp, hầu như những người đã từng sử dụng nó đều thấu hiểu điều kỳ diệu của nó. Ta có thể nói đến cách thức "Mượn thuyền tạo thế" của Bao Ngọc Cương hay điển hình là chiến thuật kỳ diệu "Núp bóng quan lớn" của Hilton.

Hilton hiện nay là một trong 10 nhà tài phiệt lớn nhất nước Mỹ, là một ông vua khách sạn nổi tiếng khắp thế giới, là người chủ sở hữu số tài sản hàng tỷ đô la. Khi mới bắt đầu tạo dựng sự nghiệp, ông chỉ có vỏn vẹn 5.000 đô la Mỹ nhưng đã làm nên cả một sự nghiệp. Năm 1923, một lần khi Hilton đi dạo trên phố, ông phát hiện ra cả khu thương mại Dallas phồn hoa này không hề có một khách sạn nào là tươm tất cả, ông bỗng nảy ra suy nghĩ: Nếu như ta có thể xây dựng được một khách sạn cao cấp ở đây thì chắc chắn sẽ làm ăn được. Thế là ông liền bắt tay vào miệt mài nghiên cứu, cuối cùng đã phát hiện ra một miếng đất ở đoạn ngoặt trên con đường lớn trong khu thương mại rất phù hợp để làm khách sạn. Khi đó, người chủ sở hữu của mảnh đất đó là một người kinh doanh bất động sản.

Hilton là một người luôn hành động ngay khi có ý tưởng. Sau khi đã ưng mảnh đất đó, ông đã tìm ngay một kiến trúc sư thiết kế và một nhà chuyên gia đánh giá bất động sản đến tiến hành đo đạc, tính toán, xây dựng nhà hàng và kết luận cuối cùng là cần ít nhất 1 triệu đô la Mỹ. Lúc đó, tất cả tài sản của Hilton cũng chỉ khoảng 100.000 đô la Mỹ, cộng thêm tiền của người bảo trợ ông, cũng không vượt quá được 300.000 đô la Mỹ, mà số tiền này lúc đó chỉ đủ để mua phần rìa của miếng đất này, đến lúc xây khách sạn thì sẽ chẳng còn một đồng nào hết.

Vậy phải làm thế nào đây? Khi mà rất nhiều người đều cho rằng Hilton phải từ bỏ ý định đó thì ông ta lại có những tiến triển bất ngờ. Hilton đã đến tìm người chủ sở hữu để ký hợp đồng mua bán đất, tiền chuyển nhượng đất là 300.000 đô la Mỹ. Khi người kinh doanh bất động sản này đợi Hilton trả

tiền theo đúng kỳ hạn thì Hilton lại đổi ý, ông trực tiếp tìm đến và nói với ông ta rằng: "*Tôi muốn mua đất của ông là vì muốn xây dựng một khách sạn lớn, nhưng tiền của tôi chỉ đủ để xây dựng một khách sạn bình thường nên bây giờ tôi không muốn mua đất nữa, mà chỉ muốn thuê đất của ông*". Ông ta tỏ ra tức giận, không muốn tiếp tục hợp tác với Hilton thì Hilton lại tiếp tục nói một cách chân thành: "*Thời gian thuê của tôi là 90 năm, trả tiền theo từng kỳ, số tiền thuê hàng năm là 30.000 đô la Mỹ, ông được giữ lại quyền sở hữu miếng đất. Nếu như tôi không trả tiền đúng thời hạn, ông có quyền thu lại đất của ông và cả nhà hàng trên miếng đất này nữa*". Sau khi ông ta nghe xong, thái độ tức giận lúc trước đã chuyển sang vui vẻ, trong lòng phân vân: Trên thế giới lại có chuyện dễ dàng đến vậy sao, số tiền chuyển nhượng 300.000 đô la Mỹ không còn nữa, nhưng đổi lại là số tiền lợi nhuận 2,7 triệu đô trong tương lai và quyền sở hữu miếng đất của mình, lại còn có thể bao gồm cả nhà hàng trên miếng đất nữa. Thế là vụ giao dịch thành công. Năm đầu tiên, Hilton chỉ cần trả cho người chủ sở hữu mảnh đất là 30.000 đô la Mỹ thay cho 300.000 đô la Mỹ. Nói một cách khác, Hilton chỉ cần bỏ ra 30.000 đô la Mỹ là có thể nắm được quyền sử dụng miếng đất mà phải dùng 300.000 đô la Mỹ mới có thể mua được.

Mặc dù, Hilton đã tiết kiệm được 270.000 đô la Mỹ, nhưng so với số tiền 1 triệu đô la Mỹ để xây dựng khách sạn thì còn thiếu rất nhiều. Cho dù mảnh đất này không phải là của Hilton, nhưng đã ký xong hợp đồng thuê 90 năm với ông ta rồi thì mọi việc đều có thể tiến hành được. Thế là, Hilton lại một lần nữa đi tìm ông ta nói chuyện: "*Tôi muốn có được quyền đem thế chấp mảnh đất này để vay vốn ngân hàng*".

người chủ sở hữu đã trót bị ràng buộc lợi ích với Hilton nên chẳng có cách nào để từ chối đề nghị của Hilton, nếu không thì ngay cả một xu cũng chẳng có.

Có được quyền sử dụng miếng đất, Hilton đã vay được số tiền 300.000 đô la Mỹ từ ngân hàng một cách dễ dàng, cộng thêm với 70.000 đô la Mỹ của mình (30.000 đô còn lại đã chi trả cho tiền thuê đất của năm đó), tổng cộng là 370.000 đô la Mỹ. Tháng 5 năm 1924, Hilton bắt đầu chính thức lập nghiệp. Nhưng khách sạn xây xong được một nửa, số tiền 370.000 đô la Mỹ kia đã hết sạch. Nếu như không tiếp tục rót tiền vào, không chỉ 70.000 đô la Mỹ của mình bị biến thành giấy lộn, mà đất của người chủ sở hữu cũng sẽ trở thành tài sản của ngân hàng. Một khi tổn thất của ông ta đã lớn hơn bản thân mình thì ông ta càng nên quan tâm đến tình hình tiến triển của việc này, huống hồ ông ta lại giàu có như vậy. Nghĩ đến đây, Hilton lại tìm đến ông chủ sở hữu mảnh đất, thuật lại toàn bộ những khó khăn về tiền bạc gặp phải trong quá trình xây dựng khách sạn, hy vọng ông ta sẽ tiếp nhận công trình xây dựng này để nó được hoàn thiện thuận lợi, sau đó lại cho Hilton thuê lại để kinh doanh, số tiền thuê hàng năm có thể lên tới 100.000 đô la Mỹ. Ông chủ mảnh đất đã bị úp sọt, nghĩ cũng chẳng còn cách nào cả, mà cũng lại không bị lỗ, bản thân được sở hữu mảnh đất và nhà hàng trên mảnh đất đó, mỗi năm lại có 100.000 đô la Mỹ tiền cho thuê, mảnh đất trước kia chỉ đáng giá 300.000 đô la Mỹ, bây giờ riêng tiền thuê một năm đã có 100.000 đô la Mỹ rồi.

Chủ sở hữu mảnh đất và Hilton lại một lần nữa đàm phán thành công, ông ta đã bù thêm vào những khoản nợ còn lại của công trình. Cuối cùng, ngày 4 tháng 8 năm 1925, khách

sạn được xây xong, với tên gọi Hilton. Phần còn lại của câu chuyện tất nhiên không cần phải nói thêm nữa.

Những người thành công nhờ cách "núp bóng quan lớn" kiểu này, có thể nói là nhiều vô kể. Ý nghĩa quan trọng nhất của cách làm này là phải gắn liền được lợi ích của bản thân với một người có thực lực cũng theo đuổi lợi ích đó, tạo thành một khối lợi ích thống nhất, tất nhiên sẽ có thể chia sẻ bớt mạo hiểm sang cho đối phương.

Thả con săn sắt, bắt con cá rô

"Thả con săn sắt, bắt con cá rô" cũng là một diệu pháp trù bị tiền vốn mà những người tạo dựng sự nghiệp thường xuyên sử dụng. Câu chuyện dưới đây về Dương An sẽ là ví dụ điển hình cho phương pháp này. Năm 1980, Dương An thi trượt đại học, lúc đó tâm trạng rối bời, không biết những ngày sau đó sẽ trôi qua như thế nào. Khi tất cả chúng tôi đều đang khăn gói chuẩn bị lên đường đi học, thì anh ta lại bắt đầu lê la hết chỗ này đến chỗ khác để uống rượu. Quán rượu thời đó rất ít, một thị trấn có vài trăm ngàn người chỉ có đếm trên đầu ngón tay được khoảng 10 quán rượu, mà cứ 8h tối hàng ngày họ đều đã đóng cửa. Có một hôm Dương An lại muốn đi uống rượu, lúc đó đã là khoảng 9h tối, nhà nào nhà đấy đều đã cửa đóng then cài rồi, chẳng còn chỗ nào để mua rượu nữa, người cha của Dương An rất tức tối đã buột miệng nói: "*Muốn uống rượu thì tự mở một quán rượu đi*".

Một câu nói đã làm thức tỉnh một người đang ở trong mơ, Dương An nói tự mở thì tự mở, có gì là khó khăn đâu. Dương An là một người hiếu thắng, tính sỹ diện rất cao, không bao giờ chịu thua một ai cho dù đó là cha của mình. Ngày hôm sau, Dương An bắt đầu đi khắp mọi nơi để tìm địa điểm, anh tìm đến một số quán ăn để mời họ cùng hợp tác. Qua vài ngày tìm kiếm, cuối cùng Dương An đã xác định có một cửa hàng mặt tiền ở phía trước ga xe lửa rất hợp để mở hàng ăn, ở đó rất đông đúc, khá nhiều người đang đợi xe hoặc vừa xuống xe, muốn đến quán uống cốc rượu, ăn bát cơm, nhân tiện còn nghỉ ngơi một chút. Cửa hàng có mặt tiền là một điểm bán hàng cũ của nhà ga, đã không sử dụng mấy năm rồi. Anh đã tìm được người phụ trách nhà ga, nói rằng muốn thuê điểm bán hàng cũ này để mở nhà hàng, đáp ứng nhu cầu của đông đảo khách hàng. Người phụ trách của nhà ga nghe xong rất hào hứng, bỗng nhiên lại có người đồng ý phục vụ cho khách hàng của nhà ga, như vậy thì tốt quá. Ngày thường, để sắp xếp cho nhân viên của nhà ga thay nhau đi bán vé cũng đã là chuyện khó khăn, nói gì đến chuyện đi làm ở cái quán ăn này, vừa bẩn thỉu vừa mệt nhọc. Thế là, Dương An đã dễ dàng thuê được căn phòng này với giá 500 NDT/năm, hơn nữa tiền thuê nhà có thể nửa năm mới phải trả.

Nhà đã có rồi, nhưng đối với một người vừa tốt nghiệp trung học ra, ngay một đồng cũng chẳng có thì vẫn còn muôn vàn khó khăn - Mua nguyên vật liệu, thuê đầu bếp, điện, nước, ga, thứ gì cũng cần đến tiền. Cái khó bó cái khôn, Dương An đúng là chẳng nghĩ được điều gì cả vì không có tiền. Lúc đó mới là thời kỳ vừa tiến hành cải cách mở cửa không lâu. Chính phủ khuyến khích các hộ cá thể làm kinh doanh dịch vụ ăn uống và đặc biệt ưu đãi trong vấn đề vay vốn, cho dù

những người như thế này cũng không muốn làm kinh doanh cá thể, đặc biệt là các sinh viên tốt nghiệp trung học, đại học. Làm thế nào để được các đơn vị quốc doanh sắp xếp công việc đây? Chuyện của Dương An đến tai ông Vương - Tổ trưởng khu phố nơi anh ở. Ông Vương đã giúp Dương An đến Sở thương mại để làm giấy phép kinh doanh, lại cho vay 500 NDT từ tài chính của khu phố. Vào đầu thập niên 80, 500 NDT không phải là một số tiền nhỏ, nhưng muốn mở một nhà hàng khang trang thì còn thiếu rất nhiều. Tìm vay tiền người khác thì không thể được nữa, những ai có thể giúp mình thì đều đã giúp rồi.

Lúc đó, Dương An đã phát hiện ra một con đường trù bị tiền vốn rất tốt. Lúc đó, để duy trì phát triển các hộ kinh doanh cá thể, các ngân hàng rất thoải mái trong việc cho vay thế chấp, hơn nữa lại còn có thể vay số tiền gấp đôi số tiền đặt cọc. Sau khi phát hiện ra bí mật này, Dương An lập tức hành động, trước tiên là lấy cửa hàng của mình ra làm thế chấp và vay được 500 đồng NDT từ Ngân hàng Công thương Trung Quốc, sau đó anh lại đem khoản tiền này cùng với 500 NDT vay từ khu phố gửi vào Ngân hàng xây dựng Trung Quốc. Như vậy, theo lẽ thường tình anh ta lại nhận được khoản tiền vay 2.000 NDT. Vì lúc đó hộ kinh doanh cá thể chưa có tài khoản doanh nghiệp, tiền vốn lưu động đều tính bằng tiền mặt nên Dương An lấy 2.000 NDT này ra theo hình thức tiền mặt.

Theo tỷ lệ vật giá lúc đó thì 2.000 NDT là có thể lo liệu được cho một cửa hàng nhỏ như cửa hàng của Dương An. Nhưng lúc đó, Dương An lại có một cách nghĩ rất táo bạo, tại sao lại không mở nhà hàng này to hơn một chút nữa nhỉ? Thế là, anh lại thuê tiếp 10 gian phòng trống của cửa hàng ở ngay bên

cạnh. Nhưng lúc đó, dự toán chi phí mở cửa hàng cũng có thể tăng từ 2.000 NDT lên đến 10.000 NDT. 10.000 NDT vào thời đầu thập niên 80 đã là một số tiền rất lớn. Khi đó, bạn bè và người thân của Dương An đều ra sức can ngăn, nhưng anh không hề dao động, anh nói nếu phải bồi thường tiền thì cũng không có liên quan gì đến gia đình cả.

Dương An lại dùng tiếp chiêu cũ, lại dùng số tiền 2.000 NDT có trong tay tiếp tục vay tiền ngân hàng và nhanh chóng chuẩn bị đủ số tiền 10.000 NDT cần thiết để khai trương cửa hàng. Ngày 18 tháng 12 năm 1980, "Nhà hàng Bắc Quốc" của Dương An cuối cùng cũng đã chính thức khai trương, chẳng mấy chốc, nhà hàng đã khách đông nườm nượp, muốn đặt bàn phải đặt trước hơn một tháng. Bây giờ Dương An đã trở thành ông chủ dẫn đầu trong ngành nhà hàng, bất động sản và dịch vụ.

ĐẦU TƯ 1, HƯỞNG LỢI 10

Nói đến tình hình phát triển hưng thịnh của văn đàn nước Pháp thế kỷ XIX, Alexsandre Dumas chính là một thiên tài, thiên tài này không chỉ đơn giản là ông có thể sáng tác ra bao nhiêu tác phẩm văn học, mà điều quan trọng hơn là, nhờ vào ngòi bút thần kỳ của mình, ông đã cứu vãn được không biết bao nhiêu tác phẩm văn học nổi tiếng sắp bị người ta quẳng vào sọt rác, có thể nói Alexsandre Dumas đã "biến không thành có".

Đương nhiên, ngòi bút thần kỳ của Alexsandre Dumas là một sự cống hiến được bù đắp xứng đáng, ông đã làm sống lại các tác phẩm văn học. Những tác phẩm của Alexsandre Dumas đã vượt xa số lượng các tác phẩm của những nhà văn đương thời khác, Alexsandre Dumas từ một người nghèo khổ từ quê lên đã trở thành một người "vừa có tiền, vừa có địa vị". Đây chính là cái khác, là triết học kinh doanh và cũng là diệu pháp thành công của ông.

Thời đại mà Alexsandre Dumas đang sống là một thời đại mà văn học đang rất hưng thịnh. Khá nhiều những nhà văn

trẻ khao khát thành công đã lũ lượt đổ về Paris để sáng tác văn học. Nhưng các tác phẩm của họ vẫn không thể thành công, nghe nói lúc đó chỉ riêng Paris đã chất đống đến hàng vài trăm những tác phẩm kiểu này. Có một nhà văn trẻ nghe nói Alexsandre Dumas rất hay giúp đỡ người khác liền mang tác phẩm của mình đến thăm Alexsandre Dumas, ông đã nói với người thanh niên này: "*Từ trước đến giờ ta không bao giờ giúp ai không công cả, nếu như muốn ta sửa tác phẩm của anh, anh phải nhượng 50% quyền tác giả cho ta*". Người thanh niên vui mừng khôn xiết, vội vàng nói "*Không sao ạ*". 8 ngày sau, một tác phẩm có ký tên Alexsandre Dumas và người thanh niên kia bắt đầu được tầng lớp thượng lưu trong xã hội truyền tay nhau đọc. Alexsandre Dumas và người thanh niên đều được đền đáp hậu hĩnh. Thực ra, việc sửa tác phẩm này cực kỳ đơn giản - chỉ là thay tên sách và tên tác giả.

Có lẽ có người sẽ thắc mắc: chỉ thay có mỗi tên sách và tên tác giả mà đã có được 50% "quyền cổ phần", như vậy có khác nào ức hiếp người khác? Thực ra, bạn cần phải hiểu rằng, chất xám của con người là thứ có giá trị rất lớn, nếu hiểu được như vậy, bạn sẽ thay đổi ngay cách nhìn đó. Lấy một ví dụ trong cuộc sống, chúng ta biết rằng làm đậu phụ, không thể nào thiếu được hai thứ là đậu tương và nước muối, đậu tương dùng rất nhiều, nước muối dùng rất ít, nhưng nếu như không có sự bổ sung của nước muối thì đậu tương mãi mãi vẫn chỉ là đậu tương mà thôi. Có thể thấy, quyền sở hữu của một miếng đậu phụ phân chia cho đậu tương và nước muối mỗi bên một nửa thì có gì là không thỏa đáng đâu. Trên thế giới, cái tồn tại vô vàn bao giờ cũng là cái tầm thường, còn cái mà

thiếu thốn bao giờ cũng là trí tuệ. Quyền cổ phần của trí tuệ đương nhiên là không thể ở mức thấp.

Điều thú vị là, lý thuyết quản lý tài vụ của Alexsandre Dumas đã bị một doanh nghiệp địa phương ở Trung Quốc học được. Trong một thời gian ngắn chỉ có mười mấy năm, người anh em này đã dùng biện pháp đó, biến một doanh nghiệp không một đồng xu dính túi thành một doanh nghiệp hàng tỷ đồng.

Thông thường khi đun nước, khi nhiệt độ lên đến 100^0C là nước sẽ sôi, nước dưới 100^0C đều không được coi là nước sôi, cho dù là đã dun đến 99^0C cũng chỉ là nước ấm hay nước gần sôi mà thôi. Trên thực tế thường là 99^0C đầu tiên đều được bảo đảm, nhưng từ 99^0C đến 100^0C, thường là do nhiên liệu đốt không đủ nên đành bỏ qua. Trên thực tế, giá trị của 1^0C sau cùng này không ít hơn chút nào so với 99^0C.

1^0C lại có thể tương đương với 99^0C sao? Trên đời này sao lại có cái đạo lý như vậy? Nhưng đời lại vẫn cứ kỳ quặc như vậy, có lúc không chỉ có thể làm cho 1^0C bằng với 99^0C mà còn có thể làm cho 1^0C bằng với 1.499^0C. Có một nhà doanh nghiệp ở Trung Quốc khi mới bắt đầu, đã phải chạy Đông chạy Tây mới gom được 5.000 NDT, bắt đầu làm gia công thực phẩm, không ngờ rằng do đồng vốn chu chuyển không nhanh nên buộc phải nhượng lại cho người khác. Nhìn nhà máy do mình vất vả gây dựng nên giờ phải ngoan ngoãn nhường lại cho người ta, trong lòng đau buồn thế nào không cần nói cũng có thể đoán được. Người ta luôn nói thất bại là mẹ của thành công, lần thứ hai lập nghiệp anh đã ý thức được một cách mơ hồ tác dụng của 1^0C sau cùng. Vì vậy, khi gom góp được một khoản vốn, anh ta không vội vàng mở nhà máy đầu tư mà mất gần một năm trời không hề động tĩnh.

Sự im lặng của anh ta có lẽ là sự đe dọa tinh thần người chủ nợ của anh ta, họ cho rằng anh ta đã tiêu hết số tiền đó rồi. Đến khi người chủ nợ đến đòi nợ thì lại được nghe một tin vui - anh ta đã dùng số tiền 10.000 NDT để mua một doanh nghiệp kinh doanh thực phẩm có tài sản lên tới 1 triệu NDT nổi tiếng nhất vùng đó. Thực ra, anh ta đã luôn nghiên cứu tình hình sản xuất, tình hình kỹ thuật, tình hình kinh doanh, tình hình thị trường và tình hình tài chính của doanh nghiệp này. Khi anh ta xác định các chỉ tiêu khác đều đạt tiêu chuẩn, chỉ có tình hình tài chính đã đang bên bờ vực thẳm, anh ta đã trực tiếp đến tìm ban lãnh đạo của doanh nghiệp này, và đưa ra ý muốn mua lại với 10.000 NDT. Doanh nghiệp này với tài sản cố định đã không đến 10.000 NDT, đúng khi không còn cách nào cả, bỗng xuất hiện một người muốn mua doanh nghiệp, họ đã hết sức vui mừng và vụ giao dịch này đã nhanh chóng thành công. Sau khi thế chân vào doanh nghiệp này, người anh em này chỉ thay đổi một chút về lãnh đạo chủ chốt của doanh nghiệp, còn các nhân viên khác đều giữ lại, và đặt ra quy tắc và chế độ tài chính mới. Kết quả là chưa hết thời gian một năm, những tài sản không tốt của doanh nghiệp cơ bản đã bị xóa bỏ, tài sản cố định của doanh nghiệp qua sự đánh giá của công ty môi giới đã lên đến 500.000 NDT, giá trị tài sản vô hình cũng đạt đến 200.000 NDT. Thế nhưng, vào lúc người ta đều cho rằng anh ta sẽ mở rộng quy mô kinh doanh, thì chẳng ai ngờ đến anh ta lại đem bán doanh nghiệp này với cái giá 600.000 NDT. Có người cho rằng anh ta quá ngốc, một doanh nghiệp vừa mới đi vào nề nếp, đang kiếm được nhiều tiền, thì anh ta lại đem bán vội bán vàng, điều này chẳng phải là giống như đem bán mất cái máy sản xuất ra tiền sao? Anh ta nói: "*Tôi đầu tư 10.000*

NDT, thời gian hơn nữa năm kiếm được 600.000 NDT, trên đời này còn có việc buôn bán nào hời hơn nữa đây? Đầu tư nửa năm thu lại được gấp 60 lần, một năm thì thu được gấp 120 lần, con người phải biết điểm dừng thì mới tốt".

Xuất trận lần đầu đã giành được chiến thắng, anh lại im lặng một thời gian, khi người ta lại cho rằng anh ta sẽ không "tái xuất giang hồ" nữa thì lại có tin vui truyền đến - một doanh nghiệp quốc doanh mô hình vừa có tài sản gần 100 triệu NDT đã bị anh ta mua đứt với giá 200.000 NDT. Doanh nghiệp này xây dựng hoàn toàn là dựa vào vốn vay, tài sản cố định sau khi đã trừ nợ chỉ còn khoảng 100.000 NDT. Do sản phẩm của doanh nghiệp bị ế, những khoản tiền hàng phải thu của doanh nghiệp ngày càng nhiều, mắt nhìn thấy doanh nghiệp không còn cách nào để sản xuất, vài trăm công nhân không có cơm ăn, đây là một chuyện rất nghiêm trọng vào giữa những năm 90, khi đó chuyện bị mất việc vẫn còn là hiện tượng cá biệt. Các ban ngành chủ quản cấp trên của doanh nghiệp đã nhiều lần khuyến khích các doanh nghiệp khác thế chân, nhưng ai cũng đều cho rằng đây chẳng phải là miếng mồi béo bở gì. Trong buổi bán đấu giá công khai với bên ngoài, người anh em này đã mua nó với giá 200.000 NDT. Một doanh nghiệp quy mô vừa sẵn có đã trở thành doanh nghiệp của anh ta. Sau khi tiếp quản, ngoài việc chỉnh đốn công việc nội bộ, anh ta đã phát hiện ra mấu chốt của vấn đề là ở chỗ doanh nghiệp từ lâu lắm đã không có một sản phẩm chủ đạo của mình. Lúc đó vừa may có một công ty nước ngoài muốn tìm một đối tác ở Trung Quốc, mà kỹ thuật, thiết bị của doanh nghiệp này đều rất phù hợp, thế là hai công ty đã bắt tay với nhau. Anh ta đã nhượng 40% cổ phần

cho công ty nước ngoài kia, công ty nước ngoài đầu tư 5 triệu đô la Mỹ để cải tạo thiết bị và bên công ty nước ngoài chịu trách nhiệm phát triển thị trường nước ngoài của sản phẩm. Trải qua thời gian gần một năm, sản phẩm của doanh nghiệp đã trở thành mặt hàng bán chạy trên thị trường, tương lai doanh nghiệp vô cùng lạc quan.

Lúc đó, mọi người đều nghĩ rằng anh ta sẽ yên tâm kinh doanh ở doanh nghiệp này, nhưng anh ta lại vẫn bán doanh nghiệp này với giá 10 triệu đô la Mỹ! Công ty nước ngoài nhìn thấy sự thành công thí điểm ở Trung Quốc, liền muốn lấy đây làm cơ sở để mở rộng quy mô, nhưng người anh em này lại nắm giữ 60% cổ phần của doanh nghiệp, lại không muốn tiếp tục đầu tư. Công ty nước ngoài không còn cách nào cả, đành thương lượng với anh ta xem liệu có thể mua được phần cổ phần của anh ta không, để từ đó đạt được mục đích khống chế cổ phần. Người anh em này đã nhìn thấu ý đồ của đối tác nước ngoài, đưa ra ý có thể chuyển nhượng cổ phần, nhưng yêu cầu phải chuyển nhượng đứt, đối tác nước ngoài tính đến lợi ích của mình, cuối cùng đã mua đứt toàn bộ số cổ phần với cái giá cắt cổ 10 triệu đô la Mỹ. Một doanh nghiệp suýt bị phá sản, nhờ người anh em này đem nó "đun nóng thêm 1^{0}C", trong thời gian chưa đầy 1 năm bỗng kiếm lại được 10 triệu đô la Mỹ.

Một người có tài sản kếch xù vài trăm triệu NDT, trong thời đại ngày nay cũng là hiếm có, huống hồ lại là vào đầu những năm 90. Năm 1992, bất động sản ở Hải Nam và Bắc Hải - Trung Quốc vô cùng sôi nổi, có thể nói là biến động không ngừng, vào lúc xuất hiện đầy rẫy những câu chuyện thần thoại của khá nhiều những người sau một đêm đã trở thành

triệu phú, tỷ phú, tỷ tỷ phú, thì anh này với khoản tiền vốn đất lưng đến hàng tỷ đồng lại quyết định rời xa việc đầu tư bất động sản. Bạn bè xung quanh đều khuyên anh ta nên tranh thủ thời gian, nếu không thì sẽ không có cơ hội nữa, anh ta lại nói rằng cơ hội vẫn chưa tới, "99°C đầu tiên" cứ nhường cho người khác đun sôi giúp tôi vậy. Sự việc quả nhiên như lời anh ta nói, thật không may nửa cuối năm 1993 bắt đầu chỉnh đốn lại trật tự tài chính, khá nhiều những người đầu tư khai thác bất động sản dựa vào vay vốn ngân hàng lần lượt lâm vào cảnh khó khăn, một mặt là do ngân hàng nhà nước thu hẹp lại, một mặt là do trong tay họ chỉ có tiền vốn khoảng vài tỷ. Thế là anh ta bắt đầu đi "giúp đỡ" người khác, trong thời gian không đến một năm, chỉ dùng khoản thu nhập không đến 20 triệu NDT đã mua được 10 bất động sản hàng trăm triệu NDT.

Những người thành công thực sự không cần quá nhiều thứ, có trí tuệ sẽ chiến thắng được tất cả những điều kiện vật chất khác.

MƯU LƯỢC TRONG ĐIỀU HÀNH CÔNG TY

Chịu trách nhiệm xuất bản:	HÀ TẤT THẮNG
Biên tập:	BÙI TƯỜNG ANH NGUYỄN LỆ HUYỀN TRẦN BÍCH HẰNG
Sửa bản in:	BÍCH HẰNG - TÚ QUỲNH
Kỹ thuật vi tính:	DƯƠNG TÚ QUỲNH

In 1.000 cuốn, khổ 14.5 x 20.5cm tại Xưởng in Nhà xuất bản Nông nghiệp
Giấy phép xuất bản số 47-2008/CXB/72-236/LĐXH của Nhà xuất bản Lao động xã hội cấp ngày 26/8/2008
In xong, nộp lưu chiểu Quý IV/2008

* Tư vấn tái cấu trúc, chuyển đổi hệ thống quản lý doanh nghiệp; Tư vấn tổ chức quản lý doanh nghiệp;

* Tư vấn và thực hiện việc xây dựng các loại quy chế quản lý nội bộ doanh nghiệp như quy chế quản lý tài chính; quy chế tiền lương; quy chế quản lý nhân sự; quy chế hoạt động của bộ máy quản lý doanh nghiệp...

* Tư vấn và thay mặt doanh nghiệp thực hiện các thủ tục thành lập doanh nghiệp (bao gồm cả việc xây dựng Điều lệ công ty).

* Tư vấn soạn thảo các văn bản quản lý nội bộ khác như Nội quy lao động, Thoả ước lao động tập thể.

Ưu thế của dịch vụ:

* Các chuyên gia, Luật gia, Luật sư có trình độ, giàu kinh nghiệm.

* Hệ thống các uỷ viên của Hội đồng Viện, cộng tác viên làm việc bán thời gian bao gồm các chuyên gia từ nhiều lĩnh vực đang công tác tại các Viện nghiên cứu, Trường đại học, cơ quan của Chính phủ và tổ chức phi Chính phủ.

* Đã tư vấn cho nhiều doanh nghiệp trong nước và nước ngoài xây dựng quy chế quản lý nội bộ trong doanh nghiệp như: Quy chế tiền lương, Quy chế quản lý tài chính, Quy chế quản lý và đánh giá nhân sự...

Viện nghiên cứu và Đào tạo về quản lý (VIM)
Tầng 5, 38 Bà Triệu, Hà Nội
Điện thoại:
04.9361913/ 04.9348151
Fax: (04) 9360084

TỦ SÁCH

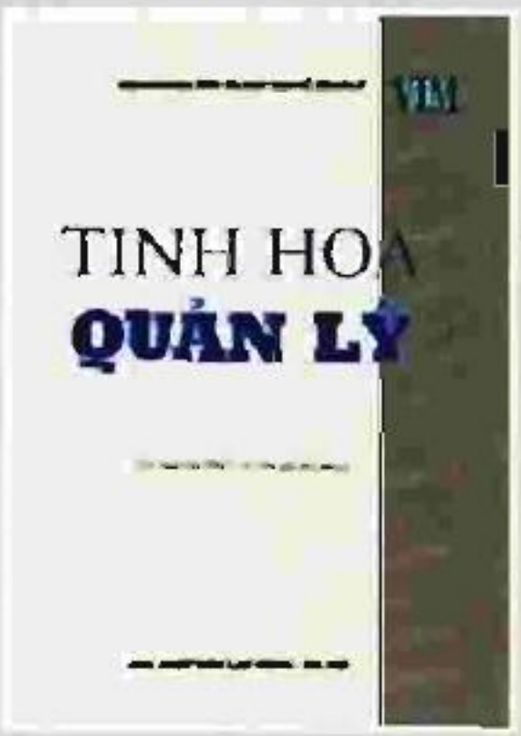
NHÀ QUẢN LÝ

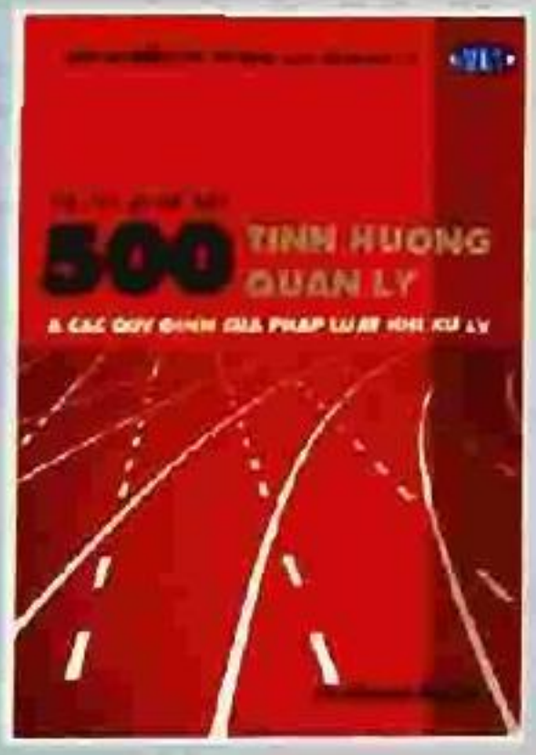
MANAGER

Các sách đang phát hành:













Sách được phát hành tại:

VIỆN NGHIÊN CỨU VÀ ĐÀO TẠO VỀ QUẢN LÝ

VIETNAM UNION OF SCIENCE AND TECHNOLOGY ASSOCIATIONS

INSTITUTE OF MANAGEMENT

38 Bà Triệu - Hà Nội * Tel: (04) 9361913 - 9348151 - 9346246

Fax: (04) 9360084 * Email: vimbic@fpt.vn - tusachnhaquanly@fpt.vn

Và các Công ty Phát hành sách, Nhà sách trên toàn quốc

Giá: 87.000đ