

658.022

KINH DOANH NHỎ
THÀNH CÔNG LỚN

KINH DOANH NHỎ - THÀNH CÔNG LỚN

Bản quyền tiếng Việt © Công ty Cổ phần Sách Thái Hà

Công ty Cổ phần Sách Thái Hà

Website: www.thaihabooks.com

Cuốn sách được xuất bản theo hợp đồng chuyển nhượng bản quyền giữa Công ty Cổ phần Sách Thái Hà và NXB Thomas Nelson, America.

SMALL BUSINESS BIG LIFE: FIVE STEPS TO CREATING A GREAT LIFE WITH YOUR OWN SMALL BUSINESS/ LOUIS BARAJAS.

All Rights Reserved. This Licensed Work published under license.

Copyright © 2007 by Thomas Nelson, America.

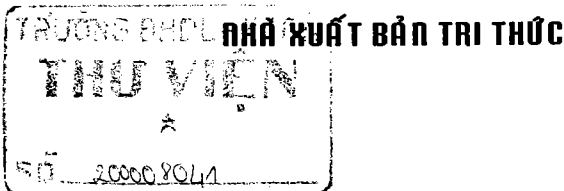
www.thomasnelson.com

LOUIS BARAJAS

KINH DOANH NHỎ
THÀNH CÔNG LỚN

5 BẬC THANG KHÔNG THỂ BỎ QUA
CHO HẠNH PHÚC CỦA MỖI DOANH NHÂN

Lã Thế Quang dịch
Phương Thảo hiệu đính



Thân gửi quý độc giả!

*Gần đây tôi cầm cuốn sách **Kinh doanh Nhỏ - Thành công lớn**, tôi tự hỏi: Nên đọc chăng? (vì tôi là người rất bận rộn), nhưng rồi tôi cũng đọc. Cuốn sách làm tôi giật mình, và đây là những điều tâm huyết tôi muốn gửi gắm đến những ai chưa từng đọc nó:*

Có ba kiểu người tới nhà hàng McDonald's: Người đến để làm việc, người đến để ăn uống và người đến vì muốn làm chủ McDonald's.

Nếu bạn muốn là người chủ sở hữu một doanh nghiệp và muốn doanh nghiệp đó thành công nhanh chóng thì bạn cần sở hữu một khối lượng thông tin lớn, vừa mang tính lý thuyết hàn lâm vừa mang tính thực tế cao, và chắc chắn bạn còn cần một nhà tư vấn giỏi nữa. Có được những điều này, quả thật không phải là việc dễ dàng chút nào.

*Thế nhưng khi đọc cuốn sách **Kinh doanh nhỏ - Thành công lớn** này, tôi lại thấy ngay, đây chính là giải pháp cho vấn đề trên. Tôi đã đọc kỹ, nghiền ngẫm và quả thực tôi đã ngập lặn trong một kho thông tin vô cùng quý giá, với cách viết*

rất dễ hiểu, dễ nhớ. Đây là cái mà tôi và bạn rất cần, đây là nhà tư vấn đơn giản nhất mà tôi và bạn có thể có được.

Khi bạn đọc đến trang cuối cùng và gấp sách lại, tôi tin rằng đó cũng là lúc cánh cửa dẫn đến những gì bạn cần cho xây dựng và phát triển doanh nghiệp của bạn mở ra, và “nhà tư vấn Kinh doanh nhỏ - Thành công lớn” cũng đã đến bên bạn rồi đấy!

TRẦN VĂN HÙNG

**Giám đốc Mua bán và Dịch vụ Toàn cầu,
IBM Việt Nam**

Mục lục

Lời giới thiệu..... 11

Lời nói đầu..... 16

PHẦN 1

BỐN NỀN TẢNG QUAN TRỌNG
ĐỐI VỚI THÀNH TỰU CÁ NHÂN 49

Chương 1: TRUNG THỰC 53

Chương 2: TRÁCH NHIỆM 67

Chương 3: HIẾU BIẾT..... 74

Chương 4: DỨNG KHÍ 102

PHẦN 2

NĂM BƯỚC TẠO DỰNG KINH DOANH NHỎ,
THÀNH CÔNG LỚN 118

Chương 5: BƯỚC 1: KẾ HOẠCH CHI TIẾT
CHO CUỘC SỐNG..... 123

Chương 6: BƯỚC 2: TẦM NHÌN CỦA BẠN..... 152

Chương 7: BƯỚC 3: KẾ HOẠCH
KINH DOANH CHI TIẾT..... 171

Chương 8: BƯỚC 4: HỆ THỐNG KINH DOANH	197
Chương 9: BƯỚC 5: NHÓM CỦA BẠN	228
Chương 10: KẾT LUẬN: CUỘC SỐNG GIỮA NHỮNG DẤU GẠCH NGANG.....	258

Phụ lục A

<i>Biểu đồ quá trình phát triển chọn lọc, thiết lập cam kết, hoàn thành.....</i>	<i>277</i>
--	------------

Phụ lục B

<i>22 sai lầm của chủ kinh doanh nhỏ.....</i>	<i>281</i>
---	------------

Phụ lục C

<i>Hệ thống lập kế hoạch tài chính S.A.V.E.....</i>	<i>294</i>
---	------------

Phụ lục D

<i>Những nguồn bổ sung cho kinh doanh nhỏ</i>	<i>302</i>
<i>Đôi nét về tác giả</i>	<i>308</i>

Lời giới thiệu

Từ David Bach

Khi tôi bảy tuổi, bà tôi là Bach, đưa tôi tới nhà hàng McDonald's và nói với tôi: "David yêu quý, có ba kiểu người tới nhà hàng McDonald's: Những người làm việc tại đây, những người tới đây để ăn uống và cuối cùng là những người muốn sở hữu nơi này. Nếu cháu muốn trở nên giàu có, thì cháu phải có ước muốn làm chủ nơi này". Sau đó, bà chỉ cho tôi cách để tôi có thể "sở hữu" McDonald's bằng việc mua cổ phiếu của công ty.

Đó là lúc tôi bắt đầu đi con đường của riêng mình.

Có một cách nữa để "sở hữu" McDonald's để tạo nên sự giàu có cho bản thân và gia đình bạn - đó là sở hữu hoạt động kinh doanh của chính McDonald's. Có lẽ, thật sáng suốt, nếu đầu tư mua quyền kinh doanh của McDonald's. Tôi biết những người đã mua một nhà hàng nhượng quyền bán đồ ăn nhanh, sau đó dùng lợi nhuận

¹ Người sáng lập FinishRich Media (www.finishrich.com)

Tác giả của *The Automatic Millionaire* và *El Millionario Automático*, cuốn sách bán chạy nhất do *Thời báo New York* bình chọn.

thu được để mua thêm nhiều nhà hàng khác, và trở thành triệu phú khi nghỉ hưu.

Mặc dù, quyền kinh doanh nhà hàng McDonald's có thể rất đắt, nhưng hầu hết những chủ doanh nghiệp và nhà hàng mà tôi biết đều bắt đầu công việc kinh doanh của họ với số vốn chưa tới 1.000 đô la Mỹ và không thuê nhân công. Tôi cũng là một ví dụ điển hình khi bắt đầu kinh doanh từ hai bàn tay trắng. Điều đó tựa như một giấc mơ. Năm 1997, tôi bắt đầu thành lập Công ty FinishRich Media chỉ với vài trăm đô la. Trong hai năm đầu tiên, công ty hoạt động ngay tại bàn bếp của nhà; tôi không có nhân viên, không có văn phòng, và chỉ có rất ít “nguồn lực” (như: kế hoạch kinh doanh, bảng hiệu, thông tin về công ty...). Hiện nay, FinishRich Media đã là một công ty trị giá hàng triệu đô la, mỗi năm giúp hàng triệu người trên toàn thế giới sống sung túc và giàu có.

Tôi không chia sẻ thành công của mình nhằm gây ấn tượng với bạn mà đúng hơn là gây ấn tượng cho bạn bằng cách bạn không cần nhiều tiền để bắt đầu lập nghiệp, và bạn cũng không phải mất nhiều thời gian. Tôi đã có một công việc bận rộn khi bắt đầu với FinishRich Media. Mỗi buổi sáng, tôi phải làm việc tại công ty trước khi đạt được vị thế “xứng đáng” của mình và trở về nhà lúc đêm đã khuya. Những điều bạn cần *thể hiện* trong kinh doanh là sự đam mê, mục tiêu hướng tới và niềm khát khao cháy bỏng. Hiển nhiên là bạn có những điều đó hoặc bạn sẽ không cầm cuốn sách này trong tay ngay lúc này.



Tôi tin một điều chắc chắn rằng của cải ở ngay xung quanh chúng ta, và khởi động công việc kinh doanh của bạn là một trong những cách tốt nhất để trở thành người giàu có. Điều này đúng với hầu hết bạn bè tôi và ngay cả bản thân tôi. Kinh doanh nhỏ tạo nên sức mạnh cho nền kinh tế Mỹ. Khi tôi viết cuốn *Start Late, Finish Rich* (Khởi đầu muộn, kết thúc giàu có), những triệu phú mới nổi lên gần như đều từ những công ty kinh doanh nhỏ. Nhưng nếu kinh doanh nhỏ có thể giúp mọi người giàu có nhanh hơn, thì tại sao có nhiều người không muốn quyết tâm thực hiện nó?

Khi tôi phê phán hàng triệu người đọc trong loạt sách về *Finish Rich*, rằng *biết được* phải làm gì và *thực hiện* điều đó là hai điều hoàn toàn khác nhau. Khi bạn sẵn sàng bắt đầu một công ty nhỏ, bạn nhanh chóng phản đối lại điều thực sự đang khiến bạn giật lùi: sự sợ hãi, và chính cách xử sự với nỗi sợ hãi mang đến thêm nhiều kiến thức và kinh nghiệm cho bạn. Bạn cũng cần có người hướng dẫn hoặc một người cố vấn đủ kinh nghiệm, ai đó có thể giúp bạn thực hiện những bước đi nhỏ. Người đó sẽ khiến bạn từ “Có lẽ, tôi không bao giờ làm được điều đó” tới “À, tôi có thể chứ”, “Tôi đã sẵn sàng” hay “Nhìn những gì tôi đã làm được này”.

Louis Barajas có thể giúp bạn thành công. Louis có thể là người cố vấn và trở thành người hướng dẫn cho bạn. Suốt 15 năm nay, anh ấy đã tư vấn cho nhiều chủ doanh nghiệp. Louis là một chuyên gia giúp những người mơ ước được sở hữu một doanh nghiệp và chỉ cho họ cách trở thành những doanh nhân thành đạt. Louis và tôi gặp nhau năm 1994, tại quần đảo Hawaii trong một hội

thảo của Tony Robbin. Lúc đó, tôi đang làm việc ở khu vực Vịnh San Francisco với tư cách là Phó Chủ tịch cấp cao của Tập đoàn Dịch vụ Tài chính Morgan Stanley và điều hành một đội kế hoạch tài chính với tên gọi Nhóm Bach. Tôi vừa mới bắt đầu giảng chuyên đề của mình với chủ đề *Smart Women Finish Rich* (Những người phụ nữ tài năng giàu có), và tôi mơ ước được nâng chuyên đề của mình thành một cuốn sách. Louis đã xin thôi việc tại một doanh nghiệp lớn chuyên về dịch vụ tư vấn và kế toán ở hạt Orange, bang California, để bắt đầu một công ty kế hoạch tài chính nhỏ tại một vùng phía đông Los Angeles. Louis cũng tổ chức những buổi hội thảo chuyên đề và chỉ những buổi hội thảo của anh đề cập đến việc hướng dẫn những người nhập cư cách vượt qua những rào cản văn hóa và kiếm sống.

Louis và tôi dành nhiều thời gian ở Hawaii để thảo luận về những mục tiêu và ước muốn của chúng tôi. Hai chúng tôi muốn giúp đỡ những người mà các công ty môi giới và những ngân hàng lớn không để ý đến. Chúng tôi chia sẻ và mong muốn làm cho vấn đề tài chính, vốn được cho là rắc rối, trở nên đơn giản và dễ hiểu. Nhiều năm qua, anh ấy là một trong những người dành cho tôi sự ủng hộ lớn nhất khi tôi xuất bản bộ sách về *Finish Rich* (Đạt được sự giàu có). Vì vậy, cuốn sách đầu tiên mà anh ấy viết *The Latino journey to Financial Greatness* (Cuộc hành trình của người Mỹ Latin hướng tới thành công tài chính), khiến tôi rất hồi hộp và chờ đợi. Và trong cuốn sách này, tôi tin anh đã đưa ra những lời khuyên bổ ích để dẫn bạn đi tới sự giàu có về tiền



bạc và bền vững trong cuộc sống bắt đầu khởi nghiệp với một công ty nhỏ.

Louis Barajas thật xứng đáng. Anh ấy rất thật lòng mong muốn điều tốt cho mọi người, thậm chí cho cả những người chưa từng nghĩ tới việc mở một công ty và sẵn sàng chỉ cho họ biết những gì cần làm. Cuốn sách này không phải là cẩm nang mang tính *lý thuyết*, mà hoàn toàn *thực tế*. Cuốn sách sẽ mang tới cho bạn những ý tưởng và khái niệm mà nhờ đó bạn có thể sử dụng ngay để bắt đầu phác họa nên hình thức kinh doanh nhỏ của riêng mình. Cuốn sách này cũng sẽ chỉ cho bạn thấy làm thế nào để đưa ra kế hoạch và phương pháp có tính khả thi, điều sẽ giúp bạn đạt tới thành công trong kinh doanh.

Thế giới này cần những nhà cố vấn dày dạn kinh nghiệm, và Louis là một người có đủ những tố chất đó. Sử dụng những điều bạn học được qua cuốn sách này để xây dựng nên một cơ sở kinh doanh nhỏ, điều đó sẽ giúp bạn không chỉ giàu có với một khoản tiền tiết kiệm lớn mà còn sống thoải mái và hoàn toàn mãn nguyện bên gia đình. Cuối cùng, bạn cũng có thể trở thành một nhà tư vấn đầy kinh nghiệm cho những đứa con thân yêu của bạn và những người muốn tiến hành kinh doanh nhỏ như một con đường để tạo nên sự nghiệp. Hành trình của bạn mới chỉ đang bắt đầu. Cả Louis và tôi đều mong chờ được nghe về những câu chuyện thành công của các bạn.

Chúc các bạn may mắn - và SỐNG HẠNH PHÚC!

Lời mở đầu

Cha tôi, Agapito Barajas, 37 tuổi đã sống tại đất nước này 19 năm từ khi ông bắt đầu với một cơ sở kinh doanh nhỏ. Giống như hàng triệu người trên khắp thế giới, cha tôi đã di cư đến nước Mỹ với mong muốn gia đình và bản thân có cuộc sống tốt đẹp hơn. Bố mẹ tôi đều từ Mê-xi-cô chuyển đến thành phố Los Angeles, họ gặp nhau tại đó và kết hôn khi cả hai còn rất trẻ. Họ sinh được hai người con, một trai và một gái trong khoảng thời gian ngắn. 11 năm sau thì em trai tôi ra đời.

Cha mẹ nuôi dạy chúng tôi tại quận của người gốc Mỹ Latin nói tiếng Tây Ban Nha, thuộc phía Đông Los Angeles. Cha tôi đến từ một thành phố gần Guadalajara, Mexico. Ông chưa từng tốt nghiệp cấp III. Cha làm việc nhiều giờ liền tại một nhà máy sản xuất đèn và phải làm thêm ngoài giờ để có thể nuôi sống gia đình chúng tôi. Nhưng cha tôi nhanh chóng nhận ra rằng, tối đa ông chỉ có thể kiếm được nhiều hơn mức lương tối thiểu một hoặc hai đô la tại nhà máy đèn, vì thế ông bắt đầu kinh doanh những đồ vật trang trí bằng kim loại của riêng ông.

Tại vùng tôi lớn lên, gia đình tôi không biết bất kỳ nhân viên kế toán hay người tư vấn kinh doanh hoặc người lập kế hoạch tài chính nào. Cha tôi chỉ còn cách tin vào cậu



con trai 11 tuổi của ông, đó là tôi, để giúp ông - không chỉ dọn dẹp toàn bộ cửa hàng mà còn trợ giúp nhiều khía cạnh kinh doanh khác nữa. Là người duy nhất trong gia đình nói tiếng Anh trôi chảy nên tôi đã trở thành phiên dịch viên cho cha. Tôi đi cùng ông để gặp khách hàng mới và đưa cho khách hàng bảng kê giá: “Cha tôi nói giá cái này đắt quá”. Sau đó tôi dịch lại câu trả lời: “Này, cha, họ đang nói giá này và giá này”. Cha tôi phản ứng ngay lại và nói: “Không, nói với họ rằng giá vẫn cao quá”.

Tôi thường lòng vòng khi trả lời khách hàng: “Cha tôi nói công việc này sẽ có chi phí như thế, nhưng ông ấy có thể thêm vào những chi tiết X và Y”. Sau đó tôi nói lại với cha: “Nếu cha chấp nhận giá như thế, cha sẽ có việc làm”. Khách hàng đưa cho cha tôi tiền đặt cọc, lấy một tờ hóa đơn nhỏ viết tay, cứ thế cha tôi đi vào và để những tấm bảo vệ cửa sổ và cửa chính trang trí bằng sắt trong nhà.

Lúc 13 tuổi, tôi làm kế toán và tính thuế cho cha. Tôi nhận ra những yêu cầu hết sức khắt khe của kinh doanh nhỏ - đó là làm việc nhiều giờ liên tục, những khó khăn khi tìm kiếm công việc, gánh nặng tài chính của một công ty khi mới bắt đầu hoạt động có thể tạo áp lực lên một gia đình. Tôi nhớ như in rằng, năm mà cha tôi bắt đầu mở công ty, mẹ mua cho cha một chiếc áo khoác rẻ tiền để khoác ngoài khi trời lạnh. Đó là một chiếc áo gió, loại áo được phủ một loại chất dẻo không thấm nước. Một ngày, trong khi đang hàn xì, cha tôi đã làm cháy một miếng lớn bên ngoài chiếc áo. Nhưng ông vẫn mặc chiếc áo đó hơn bốn năm sau nữa - và phải rất lâu sau cha mẹ tôi mới có thể mua một chiếc áo mới khác cho cha.

Cha tôi đã làm việc rất chăm chỉ, đối xử với khách hàng và những người làm rất công bằng, luôn tỏ sự tôn trọng và chân thành. Nhiều năm qua, ông phải đối mặt với vô vàn những khó khăn trắc trở, và cha tôi phải là người có trái tim và dũng khí rất mãnh liệt mới có thể tồn tại được. Đôi khi, tôi ngạc nhiên là làm thế nào mà chúng tôi có thể làm được những điều đó, nhưng chúng tôi đã thành công. Cha tôi tham gia kinh doanh 33 năm và ông luôn biết làm thế nào để mang đến cho gia đình của mình những gì tốt đẹp nhất. Trong khoảng thời gian đó, tôi tốt nghiệp cấp III và được cấp học bổng học trường Đại học California, thuộc thành phố Los Angeles (UCLA¹). Tôi hoàn thành bằng Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh (MBA) tại trường Đại học Claremont, trở thành một chuyên gia hoạch định tài chính được chứng nhận, và làm việc cho một trong những công ty kế toán hàng đầu tại hạt Orange, bang California. Tôi có một ngôi nhà ở Irvine và một chiếc ô tô Lexus. Tôi đã cưới một người phụ nữ tuyệt vời, và chúng tôi có hai cô con gái xinh đẹp. Tôi đã có mọi thứ mình muốn.

Tôi thấy cha vẫn đi làm sáu ngày, thậm chí bảy ngày một tuần; dành rất nhiều thời gian tại cửa hàng sắt của ông. Sau những năm tháng khó khăn vất vả ban đầu, cuộc sống của gia đình tôi đã thoải mái hơn. Khi tôi còn nhỏ, cha thường chơi bóng và cùng tôi đi xem những trận đấu bóng rổ. Em trai tôi (nhỏ hơn 11 tuổi) đã có không có

¹ University of California, Los Angeles.



được những khoảng thời gian như vậy bên cha. Lúc cha bắt đầu mở cửa hàng kinh doanh, ông hiếm khi về kịp để đến xem trận đấu bóng chày của em tôi hay tham dự những hội nghị ở trường học. Cha dành toàn bộ những buổi chiều tối để cố gắng gây dựng cửa hàng, kiếm thêm ít tiền cho gia đình. Cha tôi ngày càng nhìn già hơn, và ông vẫn đào rãnh để uốn sắt và làm chấn song bảo vệ cửa ra vào và những chiếc cổng sắt nặng đến không ngờ.

Sau 33 năm làm việc trong lĩnh vực sắt trang trí, cha tôi đã quyết định nghỉ hưu ở tuổi 69. Nhưng khi rao bán cơ sở kinh doanh của mình, ông không thể tìm được người mua nó. Ông chính là tài sản giá trị nhất của cửa hàng - khả năng chế tác sắt, và quan trọng nhất, ông chiếm được lòng tin của khách hàng. Không có ông, giá trị thật của cơ sở kinh doanh chỉ là hàng tồn kho.

Cha tôi thử bán cửa hàng cho ba người làm của ông, nhưng họ thậm chí không có đủ tiền để mua dù là trả góp. Vì thế, sau 33 năm, cha đã chuyển sở hữu cửa hàng cho Ricardo, người làm công cho ông lâu nhất. May mắn thay, ông đủ thông minh để chuyển hướng đầu tư vào một số bất động sản trong vài năm, nếu không thì khoản tiền dành dụm sau khi nghỉ hưu của ông đã chẳng được là bao. Hiện tại, nguồn thu nhập của cha tôi là từ cho thuê bất động sản.

Kinh doanh nhỏ đã giúp rất nhiều người giống như cha tôi về vật chất cũng như tinh thần, vì thế tôi quyết định từ bỏ cuộc sống và công việc để chịu của mình ở hạt Orange để mở một công ty kế hoạch kinh doanh và

tài chính tại quận của người Mỹ Latin nói tiếng Tây Ban Nha, phía đông Los Angeles, nơi tôi đã lớn lên. Và tôi đương đầu với khó khăn giống như cha tôi đã gặp - những khó khăn mà hầu hết các công ty gặp phải. Suốt nhiều tháng liền, trước khi tôi có được chút ít thu nhập, tôi làm việc bảy ngày một tuần. Tôi đưa ra những ý tưởng táo bạo, để cho nhiều nhóm trong công ty thảo luận tự do, thoải mái và sôi nổi. Tôi làm mọi thứ để có thể thuyết phục mọi người thuê tôi chuẩn bị tờ khai thuế cho họ và giúp họ lập kế hoạch tài chính trong tương lai được chặt chẽ hơn.

Thật không dễ dàng gì! Hầu hết những người ở phía đông Los Angeles thậm chí chưa từng quan tâm đến việc kế hoạch hóa kinh doanh và tài chính. Năm đầu tiên bước vào tự kinh doanh, tôi chỉ kiếm được gần 12.000 đô la. Nhưng nhiều tháng sau, ngày càng nhiều khách hàng đến nhờ tôi tính toán thuế giúp họ và tôi chỉ cho họ thấy làm thế nào để tạo nên một tương lai đảm bảo hơn cho bản thân và con cái họ. Số lượng khách hàng đã đủ nhiều để tôi thuê một trợ lý điều hành, sau đó thêm một người tính thuế nữa, và sau nữa thêm một đối tác làm ăn. Công ty tôi cứ thế lớn mạnh và ăn nên làm ra.

Trải qua vài năm, tôi nhận thấy rằng nhiều khách hàng hoặc đang sở hữu công ty của họ hoặc bắt đầu muốn thành lập mới, đa số đều giống cha tôi: họ làm việc trong bế tắc, và con đường duy nhất để kiếm thêm tiền mà họ có thể nhận ra là bắt đầu kinh doanh. Nhưng họ thường chấm dứt trong những gì mà tôi gọi là cái “bẫy

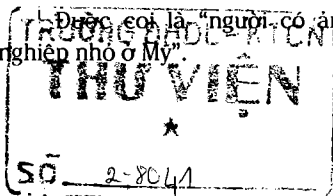


làm chủ". Họ đang làm việc cho chính họ, nhưng nếu nghỉ một ngày, họ sẽ không kiếm được đồng nào. Những gì họ có không phải là một công ty mà là một công việc, một công việc mà họ phải làm chăm chỉ hơn nhiều so với việc họ đã từng làm cho bất kỳ công ty nào khác.

Tôi biết cái giá phải trả cho một công ty nhỏ có thể tác động đến cuộc sống của chủ doanh nghiệp thế nào, bởi vì tôi cũng đã phải trả giá. Trong những năm đầu tiên khi công ty mới đi vào hoạt động, tôi nhớ mình luôn về nhà lúc nửa đêm và con chó thì cứ gầm gừ khi tôi rón rén đi vào nhà. Thật nực cười, chú chó do chính tôi nuôi nấng lại không nhận ra tôi! Những năm đầu tiên khi con gái tôi chào đời, tôi không ở bên cạnh con nhiều như tôi muốn, bởi vì "*dứa con*" khác - công ty của tôi - đã lấy hết thời gian và sức lực của tôi. Và vợ tôi cảm thấy như thể cô ấy giữ vị trí thấp nhất trong sự chú ý, quan tâm của tôi. Chúng tôi ngày càng xa cách nhau và cuối cùng là li dị.

Tôi là người thông minh và gặp may mắn - tôi đã rút ra được bài học. Tôi không muốn kết thúc cuộc đời mà không "*sống*" cuộc sống cho bản thân mình. Vì thế, tôi đã đọc rất nhiều sách và nghiên cứu chiến lược của một vài trong số những nhà tư tưởng hàng đầu về kinh doanh trong thời đại của chúng ta. Tôi đọc ngẫu nhiên những cuốn sách như: *E-Myth* (Xây dựng doanh nghiệp hiệu quả) của Michael Gerber¹, *How the best get better* (Giải pháp tốt nhất cho thành công) của Dan Sullivan, *Good to*

Được coi là "người có ảnh hưởng nhiều nhất tới những doanh nghiệp nhỏ ở Mỹ".



Great (Từ giỏi đến vĩ đại) của Jim Collin, *The 21 Irrefutable Laws of Leadership* (21 quy tắc tuyệt vời của người lãnh đạo) của John C. Maxwell, và *Now, Discover Your Strengths* (Hãy khám phá ngay điểm mạnh của bạn) của Marcus Buckingham. Tôi kết hợp một số khái niệm của các tác giả tôi đọc được với nhiều năm kinh nghiệm của tôi để hướng dẫn và giúp những người kinh doanh nhỏ. Tôi thử những ý tưởng tại công ty của tôi trước sau đó mới ứng dụng cho khách hàng.

Tôi phát hiện ra rằng, khi mọi người tạo nền tảng đầu tiên của cuộc đời, họ có cơ hội thuận lợi hơn nhiều để xây dựng thành công những cơ sở kinh doanh nhỏ. Khi khách hàng của chúng tôi tạo nên những gì tôi gọi là “*kế hoạch chi tiết cho cuộc sống*” của họ, thì kế hoạch này sẽ hình thành nên mô hình kinh doanh, một trong những ưu tiên hàng đầu của họ nhưng không phải là ưu tiên duy nhất. Họ tiến hành những bước đi tiếp theo để xây dựng cơ sở kinh doanh. Và họ có thể là những doanh nhân thành đạt và có tình yêu thương, những mối quan hệ thân thiết vào thời gian này.

Sau nhiều năm, tôi đã chủ động đưa ra lời khuyên của mình. Hiện tại, tôi sở hữu một công ty lớn tập trung tư vấn cho nhiều chủ doanh nghiệp nhằm tạo nên thành công trong kinh doanh, đảm bảo tương lai về tài chính cho bản thân họ và gia đình. Tôi đã cưới một phụ nữ đáng khâm phục, Angie. Cô ấy và con trai, Eddie, làm việc trong công ty của tôi. Tôi được công nhận trên toàn quốc như một chuyên gia trong lĩnh vực kinh doanh nhỏ



và tài chính cá nhân. Tôi đã đi khắp đất nước để thuyết trình tại nhiều doanh nghiệp, và tôi cũng tư vấn trực tuyến cho nhiều người trên toàn thế giới như một chuyên gia kinh doanh nhỏ người Mỹ Latin tại AOL. Tôi yêu thích những gì tôi làm, những người gần gũi với tôi, và những gì tôi đang tạo dựng cho tương lai gia đình mình.

Tôi kể điều này không phải để gây ấn tượng với bạn, nhưng vì tôi tin *mỗi chủ doanh nghiệp có thể có một cơ sở kinh doanh và tăng thu nhập cho gia đình trong khi vẫn có một cuộc sống đầy đủ*. Bạn cũng có thể tạo nên một doanh nghiệp thịnh vượng trong khi vẫn có thêm thời gian, tiền bạc, sự tự do và toại nguyện. Trong cuốn sách này, tôi sẽ chia sẻ với bạn những gợi ý giống như chúng tôi đã tư vấn cho khách hàng. Tôi biết rằng, những lời khuyên sẽ có tác dụng vì chúng tôi đã truyền tải chúng hơn 60 năm qua và đã thấy nó được ứng dụng hiệu quả thế nào trong cuộc sống cũng như trong hoạt động kinh doanh.

Chúng tôi cũng dùng những lời khuyên này trong công ty mỗi ngày. Giống như bạn, tôi làm chủ kinh doanh nhỏ đối với khách hàng, người làm, và những cơ hội phát triển (chúng tôi thích gọi những vấn đề của bạn là “những cơ hội”). Tôi biết và hiểu nỗi khó nhọc của bạn - đôi khi rất cực khổ - khi kinh doanh. Tôi đã sử dụng 16 năm gần đây nhằm tìm ra giải pháp cho “những cơ hội” của bạn. Tôi muốn chia sẻ với bạn con đường để bắt đầu, tạo dựng, và kinh doanh thành công mà vẫn có thời gian ở bên gia đình bạn. Bạn sẽ học cách để tìm ra điều gì là thực sự quan trọng trong cuộc đời để bạn

có thể vừa kinh doanh mà vẫn có nhiều niềm vui trong cuộc sống hơn là chỉ vui đầu vào công việc với tất cả thời gian và sức lực.

Kinh doanh nhỏ, thành công lớn không dành cho người muốn được như Bill Gates hay một Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh thành công rực rỡ một cách nhanh chóng. Cuốn sách này dành cho những người như chúng ta - những công dân bình thường có nhiều ước mơ với học hành, vốn đầu tư, hay nguồn lực; những người chăm chỉ làm việc muốn có một cuộc sống tốt đẹp hơn cho gia đình; những ông bố, bà mẹ đang gặp khó khăn trong công việc bởi khi con cái bị ốm, họ phải bỏ lỡ nhiều việc làm; một phần những cá nhân có hoài bão lớn đã và đang góp sức xây dựng nước Mỹ trở nên hùng mạnh suốt hơn 200 năm qua. Các cơ sở kinh doanh của chúng ta quá nhỏ để thuê những công ty tư vấn lớn như Accenture hay KPMG. Đa số chúng ta không sẵn sàng tiếp xúc để đặt vấn đề chi tiết với những chương trình tư vấn mà yêu cầu phải cam kết tối thiểu ba năm sử dụng và tốn hàng nghìn đô la. Chúng ta không phù hợp với những dịch vụ do Cơ quan Quản trị Tiểu thương Hoa Kỳ¹, Cơ quan Tư vấn cho các Doanh nghiệp nhỏ của Mỹ² và những chương trình khác. Nhưng chúng ta cần sự tư vấn, có lẽ hơn bất cứ ai, vì chúng ta quá nhỏ bé. Chúng ta đã đầu tư thời gian, tiền bạc và tình yêu - toàn bộ cuộc sống của chúng ta - nhằm tạo

¹ SBA.

² SCORE.



điều gì đó cho gia đình được sống sung túc hơn. Chúng ta xứng đáng được có sự tư vấn tốt nhất.

Mục tiêu của tôi trong cuốn sách này là đảm bảo bạn sẽ có được doanh thu lớn nhất trên khoản đầu tư của mình. Tôi tin tưởng bạn luôn có cuốn sách này trong tay, với những chỉ dẫn sẵn có để giúp bạn đáp ứng phần nào nhu cầu cho cuộc sống tốt đẹp hơn cho gia đình bạn và trở thành nguồn động lực mãnh liệt tạo nên một doanh nghiệp nhỏ thành công. Một điều nữa, cuốn sách sẽ đưa ra những tư tưởng kinh tế có giá trị lâu dài, tự do cá nhân, hạnh phúc, và đầy đủ định nghĩa sát thực của thành công. Tôi mong chờ nghe được những câu chuyện của bạn khi bạn đi trên con đường kiến tạo nên *Kinh doanh nhỏ, thành công lớn!*

TAI SAO LẠI BẮT ĐẦU TƯ KINH DOANH?

Có hai mong ước ăn sâu vào tiềm thức của hầu hết người dân Mỹ, đó là: Sở hữu một ngôi nhà và làm chủ một công ty phát đạt. Kinh doanh nhỏ đóng vai trò quan trọng và là cơ sở cho sự thịnh vượng của nền kinh tế Mỹ.

Là một trong những chuyên gia về kinh doanh nhỏ “*Mi Negocio*” thuộc Công ty AOL¹, đa số khách hàng của tôi là những người nhập cư, người da màu và lớp người nghèo lao động phổ thông. Rất nhiều người, cả phụ nữ và đàn ông, có hoàn cảnh như cha tôi khi tới đất nước

¹ AOL - American Online: Công ty cung cấp dịch vụ Internet toàn cầu có trụ sở tại Mỹ.

này mà không được đào tạo bất kỳ kỹ năng nào cũng như rất hạn chế về học vấn. Sau 19 năm làm việc tại công ty sản xuất đèn, cha tôi đã bỏ việc chỉ vì ông muốn nhiều hơn cho gia đình và bản thân. Giống như hàng trăm nghìn người khác, mỗi năm cha tôi lại suy nghĩ về chính bản thân mình, *tôi có thể kinh doanh*, và ông bắt đầu cửa hàng sắt trang trí của mình. Cha tôi đã làm việc rất chăm chỉ, đối đãi công bằng với khách hàng, và trong suốt 33 năm ông đã nuôi sống cả gia đình với thu nhập từ cửa hàng.

Hầu như ngày nào tôi cũng nhận những cuộc điện thoại, thư điện tử và gặp gỡ khách hàng, những người giống như cha tôi, họ hoặc đã có hoặc sẵn sàng làm chủ một vài loại hình kinh doanh nào đó. Tôi đã thấy những câu chuyện thành công và thất bại của họ. Tôi đã thấy nhiều người có cơ hội đạt được thành công lớn thì lại từ bỏ và bán những công ty đang làm ăn phát đạt của họ. Cuộc sống rất khó khăn khi tôi bắt đầu xây dựng và điều hành hoạt động hai công ty nhỏ của mình. Tôi đã quan sát thấy có quá nhiều người chẳng hề có ý niệm gì về việc vì sao họ lại muốn làm chủ một cơ sở kinh doanh, và càng ít người biết cách điều hành cơ sở đó.

Theo các cuộc khảo sát tại nhiều doanh nghiệp, có ba lý do phổ biến nhất để thành lập một công ty là:

- Tăng thu nhập
- Chủ động về thời gian
- Bán một sản phẩm tốt hơn hoặc đưa ra một dịch vụ tốt hơn



Tuy nhiên, theo hiểu biết của tôi, có một lý do khác thuyết phục hơn để lý giải tại sao mọi người quyết định bắt đầu tự kinh doanh: Đó là sự thiếu thốn về kinh tế. Bất kể làm gì, họ vẫn không thể kiếm đủ tiền cho bản thân và gia đình với thu nhập hiện tại, và tin tưởng rằng một công ty nhỏ là đáp án chính xác cho hoàn cảnh của mình.

Henry David Thoreau¹ đã từng viết: *“Phần lớn con người sống hết sức tuyệt vọng”*. Mỗi ngày, tôi đều gặp những người đang sống hoàn toàn tuyệt vọng về *tiền bạc*. Nếu bạn hỏi mọi chuyện thế nào, họ sẽ mỉm cười và nói “tốt”, không đời nào họ nói cho bạn biết họ vừa về nhà và cãi nhau với chồng (vợ), hay tiêu hơn 40 đô la tuần vừa rồi để mua một đôi giày mới. Hoặc họ luôn cân nhắc cẩn thận để chi tiêu ít nhất có thể. Một người bạn của tôi vừa mới mua đôi lốp xe giá 20 đô la mỗi chiếc. Cô ấy nói với tôi: “Không tuyệt vời sao khi tôi mua được đôi lốp quá rẻ?”. Tất nhiên, chỉ có thể là lốp xe cũ, loại lốp tái chế. Nhưng cô ấy không có sự lựa chọn.

Sự bế tắc về tiền bạc không loại trừ cả những người sống tại những khu vực nghèo nàn lân cận. Gần đây, tôi có nghe một người dẫn chương trình ca nhạc theo yêu cầu vào buổi sáng trên một đài phát thanh tại thành phố Los Angeles nói về hiện tượng một phần tầng lớp trung lưu “túng thiếu”. Anh nói: “Nếu một người nào đó kiếm được trên 100.000 đô la, họ được cho là nằm trong 10% những người có thu nhập từ lương cao nhất tại Mỹ. Nhưng nếu bạn ở trong danh sách đó và cảm thấy giàu có, vui

¹ Nhà văn, nhà tư tưởng của Mỹ.

lòng hãy gọi cho tôi. Tôi sống tại Los Angeles và tôi kiếm được hàng triệu đô, nhưng giữa các chi phí về nhà cửa, bảo hiểm, tiền thuế, phụ phí ô tô, và chi phục vụ cuộc sống thôi, thì tôi thấy vừa đủ. Khi tôi hay vợ tôi hoặc bọn trẻ cần đôi giày mới, chúng tôi không tới Nordstrom¹, mà chúng tôi tới Payless². Những ngày khác tôi tới Taco Bell³, và tôi phải lờ đi chiếc ô tô của mình nhằm tìm đủ tiền lẻ để mua hai chiếc bánh thịt chiên giòn Mexico. Có ai khác ngoài đó mua giống tôi không?”. Một tiếng sau, một gã vẫn không thể mua được vì chậm đưa ra yêu cầu. Trong thế giới hiện đại ngày nay, dường như càng ngày càng khó khăn hơn khi kiếm đủ tiền để thanh toán cho những chi tiêu thiết yếu của cuộc sống.

Hầu hết những người tôi biết không muốn trở nên giàu có. Họ chỉ muốn đạt được những gì mà tôi gọi là “tự chủ tài chính”. Tự chủ tài chính hiện tại có thể giải quyết được những nghĩa vụ tài chính của bạn, vì thế bạn có thể ngủ ngon mỗi đêm. Bạn có thể thanh toán những khoản nợ cầm cố hay trả tiền thuê hàng tháng. Bạn có bảo hiểm sức khỏe cho gia đình và bản thân để được chăm sóc y tế đầy đủ, bạn có thể đủ điều kiện tới bác sĩ mà không cần vượt biên để làm điều đó, như nhiều người gốc Mỹ Latin tại Nam California thường làm. Bạn có thể trả tiền cho những lần khám mắt, mua kính thuốc và nha sĩ (Rất nhiều người mắt kém không tới bác sĩ chỉ vì bảo hiểm không trả tiền mua kính thuốc cho họ).

¹ Hệ thống cửa hàng bán lẻ cao cấp tại Mỹ.

² Hệ thống cửa hàng bán giảm giá.

³ Nhà hàng đồ ăn nhanh kiểu Mexico.



Tự chủ tài chính nghĩa là bạn có thể gửi con cái vào những trường học tốt. Bạn có một ít tiền để dự trữ phòng khi dùng đến. Bạn có thể đầu tư hàng năm vào kế hoạch Quỹ hưu 401(k)¹ hoặc những kế hoạch hưu trí khác. Bạn có thể thanh toán những hóa đơn đúng hạn, vì thế không có ai đến đòi nợ bạn. Khi có nhu cầu, bạn có thể trả cho những thứ như đồ đạc, trang thiết bị trong nhà mà không cần mua trả góp hay sử dụng tiền dự phòng. Mỗi năm một lần, bạn có thể đưa gia đình đi du lịch để nghỉ ngơi và có những kỷ niệm cả nhà bên nhau. Bạn có thể giúp đỡ cha mẹ hoặc anh em trai hay chị em gái của bạn trong những lúc khó khăn. Bạn có thể tới nhà hàng và gọi những món mà bạn thích, thay vì phải lựa chọn những món rẻ tiền trong thực đơn. Đôi lúc, bạn có thể đưa người bạn đời đi xem phim. Bạn có một chiếc ô tô tốt chứ không phải một chiếc quá cũ hay hỏng hóc. Bạn có đủ tiền mua một chiếc xe mới. Bạn có thể đóng góp cho nhà thờ nơi bạn thường đi lễ hay tổ chức từ thiện mà bạn quan tâm. Bạn có thể trả hóa đơn thuế tài sản của bạn hay những tiêu dùng hàng năm mà không phải đợi những khoản tiền hoàn thuế cản trở bạn.

Tôi chắc bạn đồng ý rằng, không một khoản chi tiêu nào ở trên là quá phung phí với những mục tiêu kiểm soát tài chính cả. Không khoản chi nào lấy mất nhiều tiền, nếu bạn tính toán chi phí riêng từng khoản một.

¹ Là một loại quỹ hưu được sắp xếp để người công nhân chọn cách thức cho phép chủ nhân trích một phần lương chưa đóng thuế của họ chuyển vào một quỹ hưu cho họ.

Nhưng khi cộng dồn lại, chúng có thể vượt quá mức thu nhập của nhiều người tại Mỹ. Đối với đa số chúng ta, sự khác nhau giữa tự chủ tài chính và bế tắc về tài chính chỉ là mức thu nhập. Nếu bạn hoặc vợ hay chồng bạn bị ốm, gặp tai nạn, hay mất việc làm, bạn có thể nhanh chóng từ tự chủ sang bế tắc về tài chính.

Không quan trọng cho dù bạn là một công nhân hay quản lý, có chuyên môn hay lao động phổ thông, cho dù bạn sống tại đất nước này một năm hay mãi mãi - bất kỳ ai cũng xứng đáng có cơ hội đạt được sự tự chủ tài chính bằng những nỗ lực của bản thân. Nhưng đối với nhiều người, thành lập công ty là con đường duy nhất để đạt được điều đó. Đối với họ, trở thành chủ một doanh nghiệp không phải là trở nên cao sang - đơn giản, nó chỉ xuất phát từ nhu cầu thiết yếu của họ để có được một cuộc sống tốt đẹp hơn.

Khi cha tôi tới Los Angeles, ông không có bất kỳ ý định thành lập một công ty nào. Cha tôi chỉ muốn kiếm một khoản thu nhập để có một cuộc sống tốt đẹp hơn cho gia đình và bản thân ông. Nhưng cha tôi lại mắc kẹt trong một công việc với mức lương thấp, chỉ có rất ít hay hầu như không có cơ hội để thăng tiến. Và ông cũng không có bằng cấp đào tạo chính quy để có thể đạt được một vị trí giám sát hay quản lý có thu nhập cao hơn. Vì nhu cầu thiết yếu của cuộc sống, cha tôi đã thành lập cơ sở kinh doanh của riêng ông.

Giờ đây, tôi luôn gặp những người có hoàn cảnh giống như cha tôi. Họ đang làm rất nhiều công việc chỉ để nuôi

sống gia đình, và họ không có thời gian hay nguồn lực để học thêm những kiến thức cần thiết. Kết quả là, những người này không thể trở thành người có tay nghề, những nhà quản lý và họ không thể thăng tiến trong công việc. Họ bế tắc vì mức lương, công việc chỉ mang lại thu nhập thấp và sự tôn trọng của xã hội đối với họ còn thấp hơn. Sự hạn chế học vấn khiến họ phải ra ngoài và tìm những giải pháp của riêng mình để tăng thêm thu nhập. Con đường duy nhất mà đa số họ có thể nhận thấy để kiếm nhiều tiền và mang đến cho gia đình họ một cuộc sống có chất lượng tốt hơn, đó chính là bắt đầu với những công ty nhỏ.

Những gì mà cha tôi và nhiều người nhập cư đã và đang có là đức tính cần cù, chịu khó và nỗ lực vượt qua mọi khó khăn trong cuộc sống, và một điều quan trọng hơn ông luôn sống lạc quan. Cha tôi đã dám mơ ước tạo nên những điều tốt đẹp hơn cho gia đình, bản thân ông. Và mỗi ngày, ước mơ đó đã đưa nhiều người đến với nước Mỹ. Ước mơ có một cuộc sống tốt đẹp hơn chính là động lực thúc đẩy từng chủ doanh nghiệp tương lai.

Nếu bạn đang đọc cuốn sách này, tôi tin bạn cũng là người dám ước mơ, tại sao lại không bạn nhỉ! Bạn hoặc đã sẵn sàng mở cơ sở kinh doanh nhỏ của mình, hoặc đã có đủ năng lực, hoặc đã quyết định sẽ bắt đầu kinh doanh trong tương lai. Nếu vậy thì, xin chúc mừng bạn! Bạn đã thực hiện được bước đi quan trọng nhất: Bạn đã mở cánh cửa bước vào một chân trời mới, một tương lai khác xa hiện tại và tất nhiên tốt hơn cho gia đình và bản thân. Bạn có đủ lòng tin vào bản thân và khả năng của mình để cân nhắc thực hiện một trong những quyết

định lớn nhất của cuộc đời - từ bỏ công việc ổn định hiện tại và làm một điều gì đó cho riêng bạn.

Tôi nhấn mạnh rằng, bạn không nên đưa ra quyết định khi chưa xác định rõ quyết tâm của mình, bởi vì sẽ có nhiều hi sinh và công việc vất vả chờ đợi bạn phía trước. Tuy nhiên, có nhiều cách để bạn tăng khả năng thành công và quan trọng hơn, tăng khả năng vừa có được một công ty vừa không ảnh hưởng tới cuộc sống hiện tại của bạn. Cuốn sách này được viết ra để chỉ cho bạn thấy những kế hoạch, niềm tin và những ý tưởng quan trọng để xây dựng và quản lý một công ty nhỏ nhằm: thứ nhất, mang lại cho bạn thu nhập cao; thứ hai, mang lại cho bạn cảm giác thoải mái, hài lòng cả trong công việc và cuộc sống, và cuối cùng trở thành một tài sản có giá trị một khi bạn sẵn sàng thực hiện những kế hoạch khác. Nhưng nếu bạn mong muốn bắt đầu với kinh doanh nhỏ, bạn nên biết rằng, bạn cần thay đổi bản thân mình trước khi trở thành chủ một cơ sở kinh doanh.

BẬC THANG CỦA SỰ GIÀU CÓ

Khi tôi giảng giải cho mọi người về sự giàu có, tôi chỉ cho họ một hình minh họa mà tôi gọi là *Bậc thang của sự giàu có*. (Robert Kiyosaki sử dụng hình minh họa bậc thang này trong cuốn sách *Rich Dad, Poor Dad (Cha giàu, cha nghèo)* của anh.

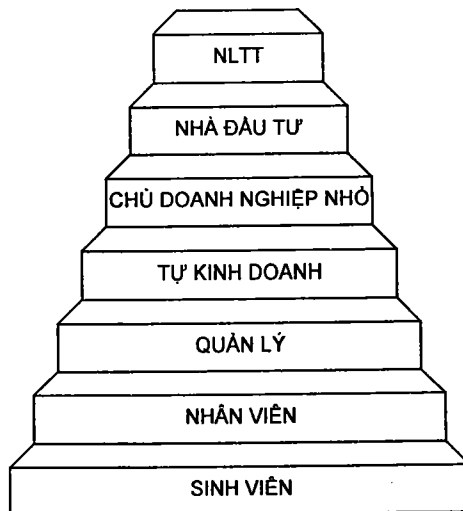
Đa số mọi người thuộc bậc thang cuối cùng như: sinh viên, bác sĩ thực tập hay những người mới tập sự.



Hầu hết những người trong số họ chỉ kiếm được rất ít tiền. Những người này đang đầu tư thời gian và sức lực để có một nghề nghiệp hay công việc cụ thể.

Sau một khoảng thời gian nhất định, họ trở thành *nhân viên* và được trả lương. Đối với những người làm công ăn lương, điều đó có thể dẫn tới thành công cuối cùng, nếu bạn làm việc thật chăm chỉ và nộp đủ tiền theo quy định tại Quỹ hưu trí 401(k) của bạn. Nhưng có lẽ bạn sẽ phải làm việc một thời gian dài và tiết kiệm rất nhiều tiền, hoặc làm công việc đòi hỏi có chuyên môn để nhận được một mức tiền công cao hơn. Trong trường hợp của cha tôi, công việc chưa bao giờ mang lại đủ tiền cho gia đình.

NLTT: Người làm từ thiện



Nấc kế tiếp trên *Bậc thang của sự giàu có* đối với hầu hết mọi người là trở thành *những nhà quản lý*. Công ty đầu tư cho bạn, đào tạo bạn và sau đó khích lệ bạn, hoặc bạn rời công ty để trở thành một nhà quản lý hay giám sát viên ở một công ty khác. Những người quản lý tất nhiên được trả lương cao hơn một lao động chuyên môn cụ thể, nhưng con đường đi tới sự giàu có thì ít nhiều giống nhau: duy trì công việc, tiết kiệm được nhiều nhất có thể tại Quý hưu trí và hi vọng công ty không phá sản.

Tại hai cấp bậc - nhân viên và quản lý - cách để đạt được giàu có đều bằng *thu nhập từ lương*. Nhiều công ty sẽ cho phép những người quản lý và nhân viên tham gia sở hữu *vốn điều lệ* của công ty (giá trị của doanh nghiệp) bằng hình thức chuyển cổ phiếu công ty vào những Quý hưu trí của từng cá nhân hoặc nhận được quyền mua cổ phiếu hay những cổ phiếu thưởng khi công ty làm ăn có lãi. Nhưng nhìn một cách tổng thể, nếu bạn làm việc cho một ai đó mà không phải tự kinh doanh, bạn sẽ gặp phải điều mà tôi gọi là *mức trần thu nhập*: bạn chỉ có thể kiếm được số tiền nhiều bằng mức mà công ty sẵn sàng trả cho bạn. Đó là lý do tại sao nhiều người hăng say làm việc để nhận được mức tiền thưởng cao hơn. (Trong một vài trường hợp, mọi người thôi việc tại một công ty vì họ có những tiêu chí cao hơn. Họ quan sát cuộc sống xung quanh và suy nghĩ: “*Tôi luôn muốn làm những gì tôi đang làm, tôi làm việc chăm chỉ, nhưng ông chủ chẳng bao giờ để ý tới, và công ty không thêm quan tâm tới chúng tôi hay sản phẩm do chúng tôi làm ra. Tôi tin tôi có thể làm ra sản phẩm tốt hơn thế, vì vậy tôi sẽ nghỉ ra ngoài làm riêng*”).



Hầu hết mọi người bắt đầu kinh doanh đều lựa chọn sản phẩm và dịch vụ dựa trên những gì mà họ đã làm trước đó, chỉ khác họ đang làm cho bản thân họ: *tự kinh doanh*. Bước chuyển từ người làm công ăn lương thành người tự kinh doanh cực kỳ khó khăn. Tin tốt là không có mức trần thu nhập và tin xấu là không có sự bảo đảm nào. Bạn làm ra đồng nào, bạn nhận được đồng đấy. Bạn có thể kiếm được nhiều tiền hơn, nhưng bạn cũng có thể kiếm *được ít hơn*, đặc biệt khi mới bắt đầu. Bạn cũng có trách nhiệm nộp thuế thu nhập doanh nghiệp, trợ cấp thất nghiệp, toàn bộ phí bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm xã hội, hàng cung cấp, nguyên liệu thô và... những thứ mà những chủ lao động thường phải trả thay cho bạn.

Vấn đề khi tự kinh doanh là sự giàu có đạt được chỉ thông qua thu nhập của cơ sở kinh doanh mà thôi. Nếu bạn không làm việc thì bạn không có thu nhập, và khi đến lúc bán công ty của mình, sẽ chẳng có giá trị gì hết bởi vì công việc bạn làm là điều duy nhất mang lại giá trị cho công ty. Về bản chất, bạn tạo nên một công việc mới, làm việc cho một ông chủ khác - đó chính là bản thân bạn.

Chỉ cho mọi người thấy làm thế nào để trở thành *chủ một doanh nghiệp* chính là chuyên môn và niềm say mê của tôi. Như một chủ doanh nghiệp, bạn đang xây dựng nên giá trị ngoài những nỗ lực làm việc của bản thân. Bạn tạo ra một thực thể mang lại tiền bạc ngay cả khi bạn không có mặt tại đó, cho phép bạn nghỉ ngơi, tham gia

những hoạt động thể thao tại trường học của lũ trẻ nhà bạn, hay dành thời gian ở bên người bạn đời. Bạn có thể tiếp tục làm việc nhằm tạo đà phát triển cho công ty thay vì phải lái xe tải hoặc chuẩn bị hồ sơ thuế hoặc là quần áo hay may áo sơ mi hoặc làm ra bất cứ sản phẩm hay dịch vụ gì mà bạn cung cấp. Bạn cũng đang tạo nên một tài sản có giá trị để bán cho một ai đó muốn mua hay bạn có thể để cho con cái tiếp quản khi bạn nghỉ hưu.

Có hai nấc trên bậc thang của sự giàu có: *nhà đầu tư và người làm từ thiện*. Như một nhà đầu tư, khi thành lập công ty và bạn đang huy động vốn, có thể bạn dùng lợi nhuận của mình vào Quý tiết kiệm hưu trí hoặc sử dụng khoản lợi nhuận tái đầu tư để phát triển công ty. Cuối cùng, bạn có thể kiếm đủ tiền để đầu tư vào một công ty khác, hoặc của riêng bạn hoặc liên doanh. Mục tiêu ở đây là tiếp tục tăng lợi nhuận và tiền bạc trong tương lai.

Nấc thang cuối cùng, *người làm từ thiện*, bạn có một nguồn thu nhập cho phép bạn và gia đình sống theo mức mà bạn muốn, và bạn có thể dùng những khoản lợi nhuận tăng thêm để giúp đỡ những người khác. Warren Buffet¹ và Bill Gates² là hai tấm gương điển hình đã dùng lợi nhuận trong kinh doanh của họ để giúp đỡ nhiều người có hoàn cảnh khó khăn trên toàn thế giới. Tuy

¹ Nhà đầu tư tài chính thành công nhất thế giới.

² Bill Gate là tỷ phú giàu nhất thế giới nhiều năm liền, người đi tiên phong trong lĩnh vực phần mềm máy tính. Ông cùng với Paul Allen sáng lập nên Tập đoàn Microsoft, một công ty phần mềm được coi là lớn nhất thế giới.



vậy, trong mỗi cộng đồng bạn đều có thể tìm thấy những tấm gương của các chủ kinh doanh nhỏ đang bảo trợ cho nhiều trường học, những đội thể thao nghiệp dư, phòng khám và những tổ chức từ thiện. Bạn có thể thực hiện nhiều hình thức làm từ thiện khác nhau. Chúng ta sẽ nói về niềm vui làm từ thiện trong những phần sau.

Từ một nhân viên hay quản lý có thể nhanh chóng trở thành chủ một cơ sở kinh doanh hay không? Bạn có thể loại bỏ những tác động tiêu cực của công việc kinh doanh hiện tại đến cuộc sống không? Hoàn toàn có thể. Tôi tin con đường hình thành nên một công ty nhỏ, thành công lớn và một cuộc sống có ý nghĩa là mục tiêu rất rõ ràng, nhưng sẽ mất nhiều sức lực và nhiệt huyết để đi tới thành công. Và cũng có rất nhiều chướng ngại vật mà bạn đọc thấy tại “22 sai lầm của chủ kinh doanh nhỏ” trong phần Phụ lục. Cuốn sách này được viết ra nhằm giúp bạn vạch ra hướng đi tới thành công, dựa trên những giá trị, mục tiêu, nhu cầu, mong muốn và hoàn cảnh cuộc sống của bạn. Nếu bạn tuân theo những gợi ý của cuốn sách này, bạn có thể đạt được mục tiêu sở hữu một công ty và có một cuộc sống thoải mái nhanh hơn bạn có thể hình dung.

BA CHỮ M

Khi bạn quyết định thực hiện bước nhảy từ nhân viên hay quản lý thành chủ kinh doanh nhỏ, có rất nhiều việc

cần làm. Bạn phải xác định được loại hình kinh doanh mà bạn muốn thực hiện, lập kế hoạch kinh doanh, huy động vốn từ tiền tiết kiệm hoặc thông qua góp vốn hay từ các nhà đầu tư, xác định nơi đặt văn phòng hoặc mặt tiền của cửa hàng hay trang thiết bị. Bạn phải thực hiện cả trăm dự định, kế hoạch và quyết định khác nhau. Tuy nhiên, để có được thành công, những nỗ lực phải luôn luôn hiện hữu trong suy nghĩ của bạn.

Để đạt được thành công thì việc sử dụng hợp lý nguồn lực bên trong luôn quan trọng hơn nguồn lực bên ngoài. Những khách hàng đầu tiên của tôi đều đến từ những gia đình nghèo; họ thường dùng rất ít tiền khi bắt đầu kinh doanh. Những khách hàng này chưa bao giờ có cơ hội được sống trong những môi trường nơi mà mọi người học cách sử dụng đồng tiền và tạo nên của cải. (Bạn đã từng nghe thấy chuyện những người trúng xổ số trở lại cuộc sống nghèo khổ chỉ trong vòng một năm chưa? Phần lớn họ xuất thân từ tầng lớp công nhân lao động và chưa từng phải quản lý những khoản tiền lớn, vì thế họ mất tất cả mọi thứ). Ngược lại, nhiều khách hàng - người đã tạo dựng thành công những doanh nghiệp nhỏ - đã làm việc chăm chỉ để làm nên nguồn lực nội tại của họ như họ đã tích lũy vốn và khách hàng. Chắc chắn rằng, họ đã được chuẩn bị về mặt tinh thần để đương đầu với những thách thức nhằm thúc đẩy con đường hướng tới thành công.

Tôi đã nghiên cứu nhiều khách hàng để biết được điều gì tạo nên thành công của họ trong khi những người khác có hoàn cảnh tương tự lại đang rất chật vật. Và tôi thấy



rằng họ đã làm chủ những gì mà tôi gọi là ba chữ M: *Mind-set* (định hướng), *Money* (tiền bạc) và *Meaning* (ý nghĩa).

1. Định hướng (Mind-set)

Trải qua nhiều năm, tôi nhận thấy rằng, tôi có thể cố gắng truyền đạt cho mọi người về kiến thức tài chính, nhưng trừ khi họ có *định hướng* đúng, nếu không họ sẽ không thể tiếp thu được những kiến thức đó. Họ phải tin tưởng rằng họ có thể học về tài chính và kinh doanh, trong khi những kiến thức đó không hề đơn giản để hiểu được. Nội dung chính của cuốn sách này tập trung đưa đến cho bạn định hướng đúng để có thể thành công. Một khi bạn có định hướng đúng, bạn dễ dàng tiếp thu được những kiến thức mới và chúng sẽ giúp bạn lựa chọn một loại hình kinh doanh, phác thảo những nhiệm vụ hàng ngày cần làm, tạo dựng hệ thống, tập hợp và quản lý nhân viên của bạn.

2. Tiền bạc (Money)

Mỗi người trong chúng ta đều tin rằng, tiền bạc hoặc thúc đẩy chúng ta tiến lên hoặc khiến chúng ta không cần quan tâm đến những gì mình đang có và sau đó cản trở chúng ta kiếm thêm nhiều hơn. Ví dụ, nếu bạn tin rằng tiền bạc là nguồn gốc của tất cả những điều xấu xa, thì bạn sẽ phá tan những nỗ lực của mình để trở nên giàu có. Bạn cần nhận ra ý nghĩa của tiền bạc - một phương

tiện mang lại một cuộc sống tốt đẹp hơn cho bạn và gia đình - và hãy tôn trọng nó.

3. Ý nghĩa (Meaning)

Ý nghĩa mà bạn tạo ra xoay quanh việc thành lập một công ty sẽ xác định xem bạn sẽ làm việc vất vả đến mức độ nào và bạn sẽ kiên trì trong bao lâu. Ý nghĩa gồm tất cả những lý do cá nhân của bạn để thành lập một công ty - những gì mà công ty sẽ mang lại cho bạn, bạn sẽ là ai khi trở thành chủ công ty, công ty sẽ có ý nghĩa gì đối với gia đình bạn, tương lai và cộng đồng. Ý nghĩa tạo cho bạn cảm hứng và sự khích lệ để thúc đẩy mỗi ngày và hướng công việc đạt tới thành công.

Một khi định hướng của bạn, lòng tin vào tiền bạc và ý nghĩa tích cực ngang hàng với người khác, chính là lúc bạn đã sẵn sàng bắt đầu xây dựng sự nghiệp kinh doanh của mình. Trong Phần I của cuốn sách này, bạn sẽ học nhiều hơn về việc tạo nên định hướng để thành công. Trong Phần II, bạn sẽ tìm hiểu cách để tạo nên một ý nghĩa và nó sẽ thúc đẩy bạn tạo dựng sự nghiệp kinh doanh như bạn hằng mơ ước.

XÂY DỰNG “KINH DOANH NHỎ, THÀNH CÔNG LỚN”

Bất kỳ chủ kinh doanh nhỏ nào cũng sẽ nói cho bạn biết làm thế nào mà kinh doanh có thể nhanh chóng trở



thành thứ quan trọng nhất trong tâm trí họ. Đúng như vậy, văn hóa nước Mỹ lúc nào cũng nói cho chúng ta rằng: nếu chúng ta không thành công trong công việc, thì cuộc sống của chúng ta sẽ không như mong đợi. Nhưng thật xót xa khi nhìn thấy một công ty chiếm hết cuộc sống của chủ công ty đó. Là một nhà tư vấn kinh doanh, tôi đã lắng nghe khi hết khách hàng này đến khách hàng khác nói: “Hãy nói cho tôi biết tôi nên kinh doanh gì để kiếm được nhiều tiền?” Tôi hỏi: “Anh thích làm gì? Anh biết gì?”. Câu trả lời chỉ là: “Tôi chỉ nghĩ tôi làm mọi thứ để kiếm được nhiều tiền nhất mà thôi”. Năm năm sau, người khách hàng đó đến và nói với tôi: “Louis à, lý do duy nhất tôi bắt đầu công việc kinh doanh này là kiếm tiền, nhờ đó tôi có thể chăm sóc gia đình mình tốt hơn. Nhưng tôi quá bận đến nỗi, ngay cả con cái tôi cũng không có thời gian gặp chúng nữa. Tôi về nhà khi đêm đã khuya và hoàn toàn kiệt sức. Vợ tôi đang dọa sẽ li dị nếu tôi không dành thời gian ở nhà. Tôi có thể làm gì đây?”

Qua nhiều năm, tôi đã thống kê những khách hàng của mình, và cho dù đa số họ nói họ coi trọng gia đình hơn mọi thứ khác, vẫn có tới hơn 70% trong số đó li dị. Kinh doanh mang lại cho họ chút ít tiền bạc, thời gian hiếm hoi bên gia đình, thậm chí chán nản với cuộc sống. Và tất nhiên, đó không phải là những điều mà họ muốn hay xứng đáng nhận được.

Tôi muốn đưa ra gốc rễ của vấn đề: *Mục đích tồn tại thực sự của một công ty mang lại cho bạn không phải nhiều tiền bạc hơn mà mang lại cuộc sống tốt đẹp hơn.*

Trong định nghĩa của tôi, thành công lớn là trong đó bạn có tiền bạc, thời gian, tình yêu và sức khỏe để chia sẻ với những người bạn yêu. Thành công không đơn giản chỉ là tiền bạc, mà còn giàu có trong tất cả mọi thứ quan trọng khác nữa. Thời gian dành cho gia đình, một cơ thể và trí tuệ khỏe mạnh, những mối quan hệ tốt với đồng nghiệp và bạn bè, một không khí gia đình hạnh phúc mỗi khi bạn về nhà, một sự kết nối tinh thần với những điều còn cao quý hơn bản thân bạn. Bạn cảm thấy như đang đóng góp không chỉ cho bản thân và những người bạn yêu quý, mà còn mang lại một cuộc sống khác cho những người kém may mắn. Khi chúng ta thực sự giàu có trong tất cả những điều trên, chúng ta có thể nói rằng chúng ta đang sống một cuộc đời lớn với thành công lớn do chính kinh doanh nhỏ mang lại.

Kinh doanh nhỏ, thành công lớn nhanh chóng mang lại triển vọng cho cơ sở kinh doanh nhỏ của bạn. Tôi tin bạn có thể có một công ty và đạt được nhiều thứ cho gia đình bạn trong khi bạn vẫn có đủ thời gian cho một cuộc sống trọn vẹn. Đúng, bạn sẽ vẫn làm việc chăm chỉ. Đúng, bạn vẫn dành nhiều thời gian cũng như nhiệt huyết vào công ty của bạn. Đúng, sẽ đến lúc cuộc sống của bạn mất cân bằng và bạn sẽ cảm thấy công việc kinh doanh níu kéo bạn khi bạn đang cố gắng dành thời gian cho những đứa con hay người bạn đời, hoặc quan tâm tới sức khỏe hay tài chính hay tất cả những điều quan trọng khác của cuộc sống. Nhưng khác với nhiều người đánh mất mọi thứ trong khi đang xây dựng công ty, bạn sẽ có cơ hội để tạo nên một công ty vững mạnh và có khả năng hoạt động trong



khi vẫn đảm bảo phần còn lại trong cuộc sống của bạn được chăm sóc. Thật không dễ dàng gì để cân bằng giữa công việc kinh doanh và cuộc sống. Nhưng có nhiều con đường để dễ dàng giúp bạn tạo dựng một doanh nghiệp thành công.

Xây dựng cuộc sống và một doanh nghiệp thành công gồm các bước: lập kế hoạch, phác thảo và tính toán - chỉ như xây một ngôi nhà. Hãy nói bạn muốn thêm một phòng trong nhà bạn - một cổng vòm hình mặt trời, một phòng xem ti vi, hoặc có thể có một phòng riêng cho đứa con tương lai. Đúng là bạn chưa từng làm nghề xây dựng trước đó, nhưng bạn lại sử dụng búa rất khéo tay, và bạn có rất nhiều những người bạn sẵn sàng giúp bạn vào dịp cuối tuần. Bạn rất nóng lòng về phòng mới của bạn - nhưng nếu bạn không có những kế hoạch rõ ràng, chi tiết để xây dựng nó, làm thế nào bạn biết vị trí để khởi công? Nếu bạn không biết loại móng nhà bạn cần hay số lượng gỗ, thạch cao và số lượng đinh cần thiết để đóng lên tường; bao nhiêu thời gian, tiền bạc và bao nhiêu nỗ lực bạn sẽ lãng phí cho những sai lầm và sự trì hoãn? Mặt khác, nếu bạn dành một chút thời gian từ lúc bắt đầu nhằm lựa chọn chính xác những gì bạn muốn và tạo nên một kế hoạch để xây dựng ngôi nhà dễ dàng hơn khi bạn có kế hoạch để xây căn phòng trong mơ của bạn? Và nếu bạn có một chủ thầu và kiến trúc sư trong một thời gian để giúp đỡ bạn phác thảo bản thiết kế nhà, có phải căn phòng của bạn sẽ tăng khả năng chống lại thách thức của thời gian không?

Nếu bạn chấp nhận, tôi sẽ trở thành “kiến trúc sư” để chỉ dẫn cho bạn những phương pháp. Tôi rất vinh dự được giúp đỡ hàng trăm chủ doanh nghiệp nhỏ khác nhau và nhiều doanh nhân tương lai tạo ra những kế hoạch cho công việc kinh doanh và cuộc sống của họ. Tôi biết điều gì sẽ phát huy hiệu quả và điều gì sẽ gây hậu quả. Tôi tin rằng kinh nghiệm cá nhân của tôi và của mọi người có thể giúp bạn đạt được thành công lớn hơn và gặp ít sai lầm hơn.

Như bất kỳ một công trình xây dựng bền vững cần phải có một nền móng vững chắc, cuộc sống và kinh doanh phải bắt đầu với một *nền tảng bên trong vững chắc*, mà bạn sẽ học được điều đó trong Phần I. Tôi gọi nền móng này là bốn nền tảng quan trọng cần có ở mỗi cá nhân thành đạt: *Trung thực, Trách nhiệm, Hiểu biết và Can đảm*. Khi bạn hội tụ đủ những điều này, bạn phải tạo ra một *kế hoạch* nhằm đạt được mục tiêu tạo dựng sự nghiệp mà không cần phải hi sinh những phần quan trọng của cuộc sống như: gia đình, sức khoẻ hay mối quan hệ của bạn với cộng đồng. Phần II sẽ chỉ cho bạn thấy làm thế nào để tạo nên một kế hoạch dựa trên những mục tiêu của cuộc đời bạn. Kế hoạch đó sẽ làm bạn hài lòng hơn và thành công trên con đường xây dựng một doanh nghiệp thành công. Bạn sẽ học cách tổ chức doanh nghiệp của mình. Sau đó, bạn sẽ thấy làm thế nào bạn có thể để những bộ phận trong doanh nghiệp tự động vận hành, cho phép doanh nghiệp hoạt động và phát triển thực sự hiệu quả.



Khi những chức năng hoạt động hàng ngày tại công ty của bạn được thiết lập cụ thể, bố trí khoa học để làm cho những chức năng đó tự hoạt động, lúc đó bạn với tư cách là chủ doanh nghiệp có thể dành thời gian cho những mục tiêu khác của cuộc sống. Bạn sẽ ít lo lắng và đạt được nhiều thứ hơn. Con cái bạn sẽ gần gũi, hiểu bạn hơn khi hướng dẫn chúng bài tập về nhà, tham gia chơi trò chơi và kể cho chúng nghe những câu chuyện hay. Bạn sẽ có thể dành ngày nghỉ cuối tuần ở bên cạnh vợ hoặc chồng bạn. Bạn sẽ có thời gian để tập thể dục và chăm sóc sức khoẻ bản thân. Trong công việc, bạn sẽ có nhiều thời gian tập trung vào những vấn đề mà bạn với tư cách là một người chủ phải đưa ra và thực hiện. Cơ hội thành công của bạn sẽ tăng lên, và sự hài lòng của bạn cả trong kinh doanh và cuộc sống sẽ lớn hơn.

Cuốn sách này chỉ cho bạn làm thế nào để xây dựng một công ty từ bên trong. Đây không phải là tài liệu giúp bạn viết kế hoạch kinh doanh, huy động vốn, xây dựng bảng tóm tắt, thuê lao động hay đầu tư. Bạn sẽ thấy bản liệt kê sách, trang web và những tổ chức giúp bạn với phần “hướng dẫn” để thành lập và điều hành một công ty tại Phụ lục D. Tôi cũng mang đến cho bạn một số công cụ mà khách hàng của tôi và tôi đã sử dụng để công ty và cuộc sống của chúng tôi thành công hơn. Trong Phụ lục A, bạn sẽ thấy một quy trình đề ra và đạt được mục tiêu. Phụ lục B liệt kê 22 sai lầm mà nhiều chủ doanh nghiệp gặp phải khi bắt đầu và điều hành doanh nghiệp, sau đó là một vài gợi ý để loại bỏ chúng. Phụ lục C: phác thảo cơ

bản nhằm lập kế hoạch tài chính cá nhân trong tương lai. Tôi hi vọng rằng những phụ lục đó sẽ mang đến thêm những công cụ nhằm giúp bạn đảm bảo đạt được thành công khi bạn bắt đầu và xây dựng kinh doanh nhỏ.

Tôi rất may mắn khi có một người cha tạo cho tôi nhiều cảm hứng nghề nghiệp. Tôi lớn lên trong khu người Mỹ Latin nói tiếng Tây Ban Nha, cha đã nói với tôi: “Con có tài, con trai ạ - và con phải có trách nhiệm sử dụng chúng”. Ông luôn luôn muốn tôi biết rằng tôi có thể làm được mọi thứ mà tôi tin tôi có thể hoàn thành. Ngay cả khi cha tôi không được học hành nhiều, ông vẫn rất tự hào khi tôi đỗ đại học. Cha tôi vẫn hãnh diện khi tôi quay trở về nơi tôi đã lớn lên và bắt đầu công ty nhỏ của mình, giúp đỡ mọi người làm những điều mà ông đã làm nhiều năm trước - thời kỳ mà cha tôi có can đảm xây dựng một tương lai tốt đẹp hơn cho bản thân và gia đình ông. Tôi đã chứng kiến cha biến giấc mơ của ông trở thành hiện thực và tôi đang nỗ lực để đưa công ty nhỏ mà tôi sở hữu trở thành một doanh nghiệp thịnh vượng. Bây giờ, đến lượt tôi vinh dự được giúp những người khác thực hiện điều tương tự.

Hơn cả một doanh nhân thành đạt, cha tôi chính là hình mẫu mà tôi muốn hướng tới, người luôn hiểu rõ vai trò quan trọng của thành công lớn. Ông không phải người nổi tiếng mà bạn có thể nhận ra khi đi bộ trên đường, nhưng cha tôi luôn dành thời gian cho chị em tôi. Ông đã yêu thương mẹ tôi suốt 46 năm, ông yêu quý những đứa



con của mình, ông có vô số người bạn, và ông đã làm thay đổi cuộc sống của những khách hàng, những người làm công cho ông và gia đình ông. Công việc kinh doanh của cha tuy nhỏ, nhưng ông đã sống một cuộc đời lớn.

Bằng việc áp dụng một số bí quyết quan trọng trong tạo dựng kinh doanh mà bạn cũng có thể áp dụng, để sống một cuộc đời lớn và một công ty thành công. Nếu bạn sẵn sàng, hãy cùng nhau bắt đầu xây dựng tương lai!

Phần 1

BỐN NỀN TẢNG QUAN TRỌNG ĐỐI VỚI THÀNH TỰU CÁ NHÂN

Sức mạnh cốt lõi bên trong con người bạn sẽ quyết định xem loại hình kinh doanh bạn tạo dựng và cuộc đời của bạn. Chúng ta đã thấy những gì xảy ra khi một công ty hay một người thiếu đi một nền tảng cá nhân vững chắc. Sự sai lầm đánh mất đi những giá trị nền tảng và làm tăng lợi nhuận bằng những cách thức mờ ám luôn vây quanh chúng ta. Nhưng trong khi hành vi như thế có thể mang đến lợi ích trong thời gian ngắn, tôi nhận ra rằng nó chắc chắn quay trở lại ám ảnh bạn, hoặc là với công việc, hoặc là với đời sống cá nhân. Người chủ cửa hàng ở góc phố bị bắt gặp bán thuốc lá cho trẻ vị thành niên và phải trả giá thích đáng.

Người sản xuất quần áo không thể nhận được một khoản vay bởi vì cô ấy từng tìm cách trốn thuế. Nhà sản xuất động cơ ô tô làm hàng nhái và đã mất công ty cho một đối thủ cạnh tranh có đạo đức hơn trên thương trường.

Chắc chắn rằng, tất cả chúng ta đã thấy những công ty và cá nhân có được lợi nhuận từ việc lừa bịp khách hàng và công chúng. Tuy nhiên, giống như một trong những câu chuyện ngụ ngôn của Chúa Jesus, một người ngốc xây nhà trên cát sẽ phải chứng kiến ngôi nhà đó sụp đổ khi gió và thủy triều lên. Để tạo dựng một doanh nghiệp vượt lên những thách thức của cuộc sống, trước tiên bạn phải tạo dựng một nền tảng giá trị đạo đức vững chắc và luôn trung thành với những giá trị đó.

Tôi đưa ra bốn giá trị hay bốn nền tảng rất thiết yếu để xây dựng nên một công ty thành đạt và một cuộc sống hạnh phúc.

(1) Trung thực (Truth) - Đây không chỉ trung thực trong cách đối xử của cá nhân bạn (nó nên được xác định) mà quan trọng không kém, là trung thực với chính bản thân bạn. Không quá khó để lừa dối bản thân về những lý do thành lập một công ty như: khó khăn phía trước, nguồn lực bạn cần đến, và liệu bạn được trang bị cả khía cạnh tinh thần để làm nên một thành công. Trong Phần II, chúng ta sẽ nói điều này khi bắt đầu một công ty nhỏ.

(2) Trách nhiệm (Responsibility) - Bạn phải có trách nhiệm đối với tất cả các khía cạnh trong công việc kinh doanh của mình. Điều này không dễ dàng gì, sẽ có những tình huống và sự việc vượt quá tầm kiểm soát. Vì



dụ, bạn không thể kiểm soát chuyện ốm đau của nhân viên hay một đường ống nước bị vỡ trên đường khiến bạn phải tạm thời đóng cửa văn phòng. Mặc dù, bạn có thể làm mọi thứ trong khả năng của bạn để bán hàng và quảng bá sản phẩm, nhưng bạn không thể kiểm soát được hết số khách hàng đến văn phòng. Bạn phải học cách đưa ra quyết định có trách nhiệm và vượt qua trở ngại. Bạn sẽ học bí quyết thực hiện trách nhiệm và ứng phó sự việc phù hợp, tránh vội vàng phản ứng lại hay chấp nhận hậu quả trong Phần III.

(3) Hiểu biết (Awareness) - Chúng ta đều có những hạn chế hiểu biết trong các vấn đề của cá nhân và công ty. Bạn cần biết được điểm mạnh và điểm yếu của mình để phát huy và hạn chế chúng. Bạn cũng cần hiểu biết về vai trò định hướng khởi nghiệp để giữ vững thành công, vì thế bạn có thể nhận được niềm tin mới để hỗ trợ cho bạn. Cuối cùng, bạn phải hiểu biết cách thức xử lý công việc hàng ngày, ra quyết định độc lập, chuẩn mực; bài học kinh nghiệm và đạo đức trực tiếp tác động đến cơ hội thành công của bạn. Bạn sẽ học cách đưa ra lựa chọn đúng, xây dựng một nền tảng vững chắc cho thành công cá nhân và nghề nghiệp tại Phần IV.

(4) Dũng khí (Courage) - Đa số mọi người muốn có một cuộc sống liêm khiết và thành công trong kinh doanh, nhưng họ đều thiếu dũng khí khi đưa ra lựa chọn khó khăn để đạt được chúng. Có dũng khí để khởi nghiệp từ bàn tay trắng, đó là điều mà chủ doanh nghiệp thành công thường làm. Có dũng khí để giữ vững ước mơ trước những khó khăn cản trở. Có dũng khí để thừa nhận sai

lầm của bạn. Trong Phần V, bạn sẽ học cách để nhìn nhận thẳng thắn điểm yếu của bản thân, và có dũng khí thay đổi.

Tôi dùng cụm viết tắt T.R.A.C cho bốn nền tảng trên, bởi vì tác dụng của những nền tảng đó giữ vững chúng ta trên “con đường” tiến hành thành lập và xây dựng một công ty. Giữ những nguyên tắc này, sử dụng chúng hàng ngày, bạn sẽ thấy bạn có thể xây dựng một công ty vững chắc hơn - và một cuộc sống - ổn định, vững bền.



Chương 1



TRUNG THỰC

Trung thực phải là nền tảng kinh doanh, tuy vẫn có rất nhiều trường hợp chúng ta thành lập doanh nghiệp dựa trên nền tảng thiếu bền vững. Trong môi trường kinh doanh ngày nay, mọi người dường như không mong đợi nhiều sự trung thực từ những người khác. Họ cho rằng, người bán hàng lừa dối về ngày sản xuất và những đặc tính của sản phẩm. Họ không ngạc nhiên khi phải gửi hàng hóa quay trở lại để lấy lại tiền vì công ty không nói sự thật về sản phẩm mới. Họ hoài nghi với các báo cáo tài chính, doanh thu bán hàng và tất cả thông tin khác về sức mạnh tài chính của một công ty. Và trong cuộc sống, họ chịu một số khấu trừ trên khoản hoàn thuế thu nhập cá nhân mà họ biết rất vô lý.

Môi trường “gần như trung thực” đã tạo ra tính hoài nghi, và một nền văn hóa “bỏ đi” mọi thứ hơn là giữ vững tiêu chuẩn của tính trung thực. Không cần phải nói về những người và nhiều công ty mà bạn khâm phục và ưa thích cộng tác, tất cả chúng ta đã nghe những câu chuyện về George Washington¹ và cây anh đào, Lincoln² “trung thực”. Chúng ta biết rằng, chúng ta khâm phục bao nhiêu những công ty dám đứng lên và nói sự thật trong những hoàn cảnh khó khăn.

Khi Chính phủ cấm sử dụng chất Tylenol trong những năm thập kỷ 70, Tập đoàn Johnson & Johnson đã thu lại toàn bộ sản phẩm và thực hiện một chiến dịch lớn để đảm bảo những dược phẩm của họ sẽ an toàn trong tương lai³. Ngược lại, những công ty thuốc lá, trong nhiều thập kỷ, đang cố gắng thuyết phục rằng họ không biết thuốc lá không tốt cho chúng ta! Trung thực nên phổ biến trong kinh doanh, và nó cũng nên là tiêu chuẩn cá nhân của mỗi chúng ta.

Đôi khi, người khó khăn nhất để nói sự thật là bản thân bạn. Chúng ta đều cần tự nhận thức về chính bản thân và cần giữ gìn để cảm thấy thoải mái. Nếu một cái gì đó chống lại điều mà bạn tự nhận thức về bản thân, chúng ta thường cố gắng từ chối nó, lờ nó đi, hay không đề cập đến nó. Còn khi bạn ý thức về việc thành lập một

¹ Tổng thống đầu tiên của Hoa Kỳ (1732-1799).

² Abraham Lincoln (1809 - 1865), tổng thống thứ 16 của Hoa Kỳ và là tổng thống đầu tiên thuộc Đảng Cộng hòa.

³ Johnson & Johnson's đã thu hồi 31 triệu sản phẩm đã phát hành ra thị trường, thiệt hại lên tới hơn 100 triệu đô la.

công ty nhỏ, bạn cần thành thật, dù rất khó khăn với bản thân bạn, về mọi thứ - những lý do, nguồn lực, sự phù hợp, nỗi sợ hãi, niềm hi vọng và vốn hiểu biết của bạn. Bạn phải biết nơi bạn đang bắt đầu từ trước lúc bạn có dự định nơi bạn đang đi.

Hãy tưởng tượng rằng, việc xây dựng doanh nghiệp của bạn giống như lên kế hoạch và thực hiện một chuyến thám hiểm vào vùng đất chưa được khai phá (lúc đó, mỗi doanh nghiệp nhỏ rất đơn độc và sẽ cần nhiều nguồn lực khác nhau để phù hợp với từng hoàn cảnh riêng biệt). Nếu bạn đang sẵn sàng thực hiện chuyến đi như vậy, điều gì bạn cần làm trước khi bắt đầu lên đường? Bạn sẽ cần tập hợp một số người và một số vật dụng cần thiết. Bạn sẽ cần một tấm bản đồ, và có lẽ cả một người dẫn đường. Một trong những điều thông minh nhất mà bạn có thể làm là lên một danh mục. Bạn viết ra mọi thứ bạn cần có (đèn pin, giấy đi bộ đường dài, thuốc chống côn trùng) và mọi thứ bạn cần trang bị được (nhiều dây thừng để leo, một tấm bản đồ chính xác, dụng cụ cắm trại, thức ăn...)

Sau đó bạn sẽ tính đến mọi điều bạn cần làm hay học hỏi trước khi sẵn sàng cho một chuyến đi như vậy. Ví dụ như, nếu bạn chưa từng leo trèo, bạn phải học. Bạn phải bắt đầu một chương trình tập luyện. Để thành công, bạn sẽ phải trung thực về những điểm mạnh và điểm yếu của mình, và cần chứng minh bạn có đầy đủ các điều kiện để làm nên một chuyến đi thành công.

Khi bắt đầu kinh doanh, bạn cũng cần một danh sách những điều tương tự như thế. Hãy liệt kê nguồn lực bên

trong và bên ngoài mà bạn cần để trở thành một chủ doanh nghiệp. Có thể gọi điều này là một *Bản tóm tắt cá nhân*, một danh sách những điểm mạnh và điểm yếu, hay một bản kê khai “Tôi có gì? Tôi cần gì?”

BẢN TÓM TẮT CÁ NHÂN

Ngay bây giờ, hãy dành thời gian để làm một bản tóm tắt cá nhân. Lấy một mẩu giấy trắng và viết tên bạn trên đầu. Kẻ một đường chia đôi trang. Một bên, viết tựa đề “Để bắt đầu kinh doanh, tôi sẽ cần...”. Bây giờ, bắt đầu động não suy nghĩ mọi thứ bạn có thể cần khi thành lập một công ty. Liệt kê ra *những tài sản hữu hình như*: một tòa trụ sở, nguồn nhân lực như nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp, và người tư vấn... Sau đó, tiếp đến *những tài sản vô hình* như: dũng khí, sự kiên trì, tính sáng tạo, sự lạc quan và trung thực. Suy nghĩ về công ty của bạn cả trong những lúc vui vẻ và buồn bã. Những nguồn lực gì bạn sẽ cần khi gặp khó khăn? Những nguồn lực gì khác bạn sẽ cần nếu công ty của bạn tăng trưởng nhanh và bạn phải mở rộng? Hình thức động não này không phải hình thức sáng tạo, đặt mục tiêu hay nhìn xa trông rộng. Nó giống như “đi đầu trong lĩnh vực mới hay suy nghĩ về những khả năng trong tương lai”.

Hãy lên một bảng liệt kê nguồn lực của mình - đã đến lúc nhìn thẳng vào bản thân bạn. Tại cột bên kia mẩu giấy của bạn, viết tựa đề “Nguồn lực của tôi...”. Bạn có một hồ sơ vay vốn tốt không? Một ngôi nhà mà bạn có thể thế

chấp lần hai để vay vốn cho công ty của bạn không? Những tài sản bạn có thể bán? Những người bạn sẽ góp vốn với bạn? Những người trong gia đình có thể giúp bạn? Bạn có kỹ năng và kiến thức gì? Bạn đã bao giờ quản lý một công ty chưa? Bạn có thể làm được một bản quyết toán tài chính không? Bạn có biết sử dụng máy vi tính? Bạn có thể bán một sản phẩm? Bạn có một cơ sở dữ liệu của những khách hàng tiềm năng không? Bạn có thể điều hành hoạt động công việc kinh doanh của bạn từ nhà cho tới khi nó phát triển hơn một chút không?

Tiếp theo, liệt kê *những điểm mạnh* của bạn - những cảm xúc và năng lực sẽ giúp bạn thành công. Bạn có quyết tâm? Sáng tạo không? Là một nhà lãnh đạo bẩm sinh không? Bạn thực hiện mọi việc nhanh không? Bạn cẩn thận không?

Cuối cùng, bằng cách này hay cách khác, *những điểm yếu* gì bạn sẽ cần phải khắc phục? Bạn có lo lắng hoàn thành kịp những kế hoạch không? Đây có phải là lần đầu tiên bạn thành lập một công ty? Bạn ghét toán học và những con số? Bạn có phải là người bán hàng tồi? Bạn có ngại ngùng và lo lắng khi nói về công việc kinh doanh của mình?...

Nếu muốn, bạn có thể tham khảo ý kiến từ những thành viên trong gia đình và những người bạn, nhưng chỉ với điều kiện họ hoàn toàn trung thực với bạn. Mục tiêu của bạn không phải nghe những lời khen. Thay vào đó, bạn muốn nhận được những nhận xét trung thực về bạn và công việc kinh doanh mà bạn mong muốn tạo nên.

Tất cả quá trình bắt đầu bằng việc nói lên sự thật. Cho dù sự thật có thể đau đớn, sự thật có thể khó nghe, nhưng sự thật sẽ làm bạn thanh thản. Quan trọng hơn, sự thật sẽ giúp bạn xây dựng một công ty dựa trên thông tin chính xác và những tiếp cận thực tế thay vì những ước mơ sáo rỗng.

SỰ THẬT VỀ KINH DOANH NHỎ

Như tôi đã đề cập ở Phần I, những người Mỹ ấp ủ ước mơ sở hữu một ngôi nhà và điều hành một doanh nghiệp nhỏ. Thật không may, tất cả ước mơ quá đối bình thường về một công ty nhỏ lại quá xa rời thực tế. Khi làm việc với nhiều chủ doanh nghiệp, tôi nói ngay cho họ sự thật về những dự đoán thành công. Những con số thống kê luôn tàn nhẫn. Theo Bộ Lao động Mỹ và nhiều tổ chức nghiên cứu về doanh nghiệp khác, có từ 67% đến 80% tổng số những công ty nhỏ mới thành lập phá sản trong năm năm đầu hoạt động, 80% các công ty còn lại cũng phá sản trong năm năm tiếp theo. “Chỉ có 4 trong số 100 công ty nhỏ vẫn hoạt động sau 10 năm”. Bạn phải hoặc rất may mắn hoặc rất tài năng để giành được một cơ hội thành công.

Sự thật là một phần lớn thành công của bạn được quyết định không bởi thị trường mà ở chính bản thân bạn. Do đó, bạn cũng phải nhìn thẳng vào tình hình tài chính cá nhân của mình. Theo một cuộc khảo sát năm 2002, 40% người dân Mỹ nói họ chi nhiều hơn họ kiếm được. Khoảng 25 đến 56 triệu người Mỹ không được bảo



hiếm vì không có tài khoản ngân hàng hay tại những cơ quan tài chính lớn. Năm 2005, tỉ lệ tiết kiệm trong dân chúng tại Hoa Kỳ là *âm* 0,5% - mức thấp nhất từ cuộc Đại Khủng hoảng xảy ra vào những năm 1930. Điều đó có nghĩa, hầu hết mọi người chi tiêu nhiều hơn kiếm được và phải sử dụng đến những khoản tiết kiệm hoặc vay mượn để cân đối thu chi.

Năm 2002, số người xin phá sản tại Mỹ nhiều hơn cả số sinh viên tốt nghiệp đại học trong năm đó. Năm 2003, hơn 1,6 triệu người nộp đơn xin phá sản cá nhân. Trong khi rất nhiều cá nhân sẽ tiêu hàng triệu đô la trong toàn bộ cuộc đời họ, rất ít người quan tâm tới việc học cách quản lý tài chính, đầu tư và sử dụng đồng tiền. Thậm chí, bạn có thể vào mạng Internet và tìm hơn 180.000 trang hướng dẫn đầu tư cho những kế hoạch hưu trí, nhiều người vẫn không tiết kiệm tiền, rất ít người để dành tiền đầu tư vào một công ty mới.

Sở hữu một công ty nhỏ sẽ cần nhiều đức tính và tính kỷ luật như khi bạn quản lý và sử dụng đồng tiền bạn kiếm được từ công việc. Bạn sẽ phải tiết kiệm tiền, đầu tư khôn ngoan, trả các khoản vay, thực hiện thanh toán đúng hạn và đầu tư tiền vào công ty của bạn. Hơn hết, bạn sẽ cần lập danh sách khách hàng hay tập hợp những hóa đơn bán hàng, thanh toán thuế theo từng quý, trả lương, thưởng cho nhân viên và nhiều khoản nữa.

Trước khi quyết định thành lập một công ty, phải chắc chắn rằng bạn quản lý tài chính tốt. Bạn không cần có hàng chục nghìn đô la trong ngân hàng (mặc dù như vậy

thì càng tốt), nhưng bạn cần biết cách sử dụng đồng tiền và phát triển những thói quen quản lý tài chính tốt sẽ giúp bạn duy trì hoạt động của công ty.

Xây dựng và sở hữu một công ty nhỏ là một cách tuyệt vời để tạo ra một cuộc sống sung túc hơn cho bạn và gia đình. Tôi tin nó là một trong những cách thức tốt cho những ai có định hướng đúng, có hệ thống phù hợp, và một đội ngũ nhân lực tốt có thể thúc đẩy bản thân họ đi lên tự chủ tài chính và đạt được sự giàu có.

Hãy cùng có cái nhìn về ba lý do thường thấy khi ai đó bắt đầu một công việc kinh doanh:

Lý do 1: Mọi người muốn kiếm tiền nhiều hơn

Lúc bắt đầu xây dựng công ty, đa số những người chủ thường kiếm được ít tiền hơn những nhân viên của họ. Thực tế, nếu bạn lấy tổng số giờ làm việc của một chủ doanh nghiệp và chia ra bằng cách đánh thuế trên thu nhập, một số chủ doanh nghiệp mới kiếm được ít hơn cả mức lương tối thiểu.

Công ty nhỏ giống như những đứa trẻ: Chúng yêu cầu một khoản đầu tư lớn. Ban đầu bạn phải làm mọi thứ cho công ty nhỏ của bạn, và luôn luôn chi phí nhiều hơn bạn dự đoán. Khi công ty của bạn phát triển lên, nó sẽ luôn yêu cầu bạn bỏ thêm tiền trước khi bạn có thể thu về lợi nhuận từ khoản đầu tư của mình. Thậm chí ngay cả khi công ty của bạn bắt đầu có thu nhập, nếu bạn muốn mở rộng công việc kinh doanh, bạn vẫn cần đầu tư thêm nữa.

Trong khi sự thật sau đây có thể không dễ chấp nhận, tôi phải thành thật về khả năng phát triển của các hoạt động Marketing đa cấp (Multilevel marketing - MLM). Tôi không cho rằng Marketing đa cấp là một cách để kiếm thêm một chút thu nhập. Nhưng nhiều người thực hiện hoạt động marketing nghĩ rằng họ sẽ xây dựng một công ty có thể mang lại cho họ hàng chục nghìn đô la một tháng. Tôi có nhiều khách hàng đến để tôi tính toán thuế giúp họ, và họ hoàn toàn bị lôi cuốn về MLM mà họ vừa tham gia. Họ nói với niềm tự hào: “Năm tới dự đoán thu nhập của tôi sẽ hơn 100.000 đô la từ hoạt động kinh doanh này. Vậy thì, tại sao bạn lại không gia nhập với tôi nhỉ?” Tôi cười và đáp lại: “Hãy chờ xem bạn sẽ làm như thế nào”. Nhưng khi họ mang đến những tờ mẫu điển thuế của họ sau Quý I, thu nhập của họ không hề tăng lên. Khi tôi hỏi về điều này, đa số họ luôn có lý do giống nhau: “Tôi không dành đủ thời gian và nỗ lực để tham gia. Nhưng có rất nhiều người đang kiếm hàng triệu...”. Trong gần 20 năm qua, rất hiếm khi tôi thấy người nào kiếm được hơn 3.000 đô la từ một công ty MLM.

Có phải có nhiều người đã làm cực kỳ tốt với Marketing đa cấp không? Tất nhiên. Nhưng một người thành công với MLM luôn coi nó như một công ty hơn là tự làm riêng hay một thú tiêu khiển giết thời gian. Như chúng ta đã đề cập đến trong Phần I, có một sự khác biệt giữa làm chủ một công ty và làm riêng một mình. Mục tiêu của bạn với Marketing đa cấp là để tạo nên một công ty lớn mạnh quá sức đối với bản thân bạn. Để làm điều này, bạn cần phát triển những kỹ năng để điều hành một

công ty thành công và dùng những kỹ năng đó ngay từ lúc đầu. Nếu bạn sẵn sàng bỏ ra thời gian, sức lực, sự cố gắng, và coi công việc kinh doanh này như điều hành một công ty, bạn sẽ có một cơ hội tốt để thực hiện MLM hay bất kỳ hình thức kinh doanh mạo hiểm nào khác.

Một công ty nhỏ có thể mang tới cho bạn nhiều tiền hơn, nhưng chỉ sau khi có sự đầu tư đáng kể về thời gian, sức lực, vốn và sự quyết tâm của bạn. Nhưng có thể bạn sẽ không thực hiện nó. Tuy nhiên, tôi tin rằng nếu bạn hiểu và vận dụng được những nguyên tắc của cuốn sách này, bạn sẽ giành được một cơ hội tốt hơn, cơ hội là một trong bốn công ty trong tổng số một trăm công ty sẽ tiếp tục hoạt động trong thời gian mười năm kể từ khi thành lập.

Lý do 2: Mọi người muốn tự chủ hơn là dựa vào người khác

Bạn có thể thực hiện đúng mọi thứ nhưng nhiều khi hoàn cảnh có thể gây khó khăn cho bạn. Bạn vừa mở một cửa hàng cà phê thì Starbucks¹ đã chuyển tới phố đối diện quán của bạn. Bạn vừa có một giải pháp phần mềm hoàn toàn mới thì người khác đã tạo ra một phiên bản tốt hơn. Bạn sáng tạo ra một phương pháp ăn kiêng mới thì các bác sĩ phát hiện rằng ăn kiêng quá nhiều khiến một số người bị vàng da. Bạn có thể lập kế hoạch

¹ Thương hiệu cà phê nổi tiếng thế giới. Hiện Starbucks đang có khoảng 12.000 cửa hàng trên toàn thế giới với 125.000 nhân viên phục vụ và doanh thu hơn 6 tỉ đô la hàng năm

cho từng tình huống có thể xảy ra, nhưng đôi khi công ty vẫn sẽ phá sản.

Chúng ta sẽ thảo luận ở phần tiếp theo, bạn không thể kiểm soát mọi thứ, nhưng có rất nhiều thứ *nam* trong sự kiểm soát của bạn. Bạn cần có nỗ lực, hiểu biết thị trường, chuẩn bị ứng phó những tình huống bất ngờ nhất và hỗ trợ nhân viên của bạn tốt nhất. Sau đó bạn sẽ chỉ phải chuẩn bị để giải quyết những tình huống vượt ra ngoài tầm kiểm soát của bạn.

Ngay cả khi công ty của bạn đang phát triển mạnh, bạn sẽ luôn phụ thuộc vào những người khác để có được thành công. Nhiều chủ doanh nghiệp sẽ nói với bạn rằng họ có trách nhiệm đối với những nhân viên và các nhà đầu tư hơn họ đã từng có với những ông chủ trước đây của họ. Thêm vào đó, là người chủ doanh nghiệp bạn có trách nhiệm đối với khách hàng, người tiêu dùng, nhà cung cấp, với chủ nhà nơi bạn thuê kinh doanh, với ngân hàng hay bất kỳ tổ chức nào khác cho bạn vay tiền, và cả đối với nhiều người khác nữa. Bạn có kiểm soát số phận của bạn không? Chắc chắn rồi - nhưng bạn ngày càng có thêm rất nhiều trách nhiệm. Chúng ta sẽ nói về trách nhiệm trong phần tiếp theo, và làm thế nào để xây dựng một tập thể nhân viên lớn mạnh trong Mục 10.

Lý do 3: Mọi người muốn có nhiều thời gian hơn cho gia đình

Đa số chủ kinh doanh nhỏ dành ít thời gian cho gia đình. Lần gần đây nhất bạn gặp một chủ doanh nghiệp đang làm

việc dưới 40 giờ một tuần là khi nào? Giống như tôi đã nói, một doanh nghiệp mới thành lập chỉ như một đứa trẻ mới chào đời và nó sẽ choán hết toàn bộ thời gian, sức lực của bạn. Thật không may, điều đó sẽ có nghĩa là bạn sẽ có ít thời gian cho gia đình và bản thân bạn hơn. Và hậu quả là bạn bỏ mặc những mối quan hệ quan trọng của mình. Theo những con số thống kê, 57% những cuộc hôn nhân tại Mỹ kết thúc đổ vỡ. Trong khi đó, tôi không tìm thấy bất kỳ thống kê nào về tỉ lệ li hôn trong số những chủ kinh doanh nhỏ. Tôi đã tiến hành một cuộc khảo sát với những khách hàng của tôi. Trong số 1.000 khách hàng của chúng tôi, xấp xỉ 74% đã li dị ít nhất một lần.

Tất nhiên, không phải vì nguyên nhân vợ hay chồng lừa gạt nhau mà chỉ bởi thời gian dành cho kinh doanh của họ quá nhiều. Trong cuộc tranh luận với em trai tôi về cha chúng tôi, người ít hơn tôi 11 tuổi, cứ như là chúng tôi có hai người cha hoàn toàn khác nhau. Khi tôi học tiểu học, cha tôi từ công ty về nhà vào khoảng 4 giờ 30 chiều, và chúng tôi bắt đầu tới công viên để ném vòng và chơi bắt bóng. Cha đến xem những trận thi đấu bóng rổ của tôi; ông giúp tôi làm bài tập về nhà. Hơn hết, cha có mặt như là điều hết sức bình thường. Nhưng tới lúc em trai tôi ra đời, cha bắt đầu công việc kinh doanh của ông. Cha thường về nhà khoảng 7 giờ 30 tối, kiệt sức. Ông hiếm khi có thời gian chơi bóng rổ với em trai tôi hay đi tới công viên. Thực tế, tôi luôn nhìn thấy cha nhiều hơn em trai vì từ lúc tôi 11 tuổi tôi đã giúp ông kinh doanh.

Mấy năm trước, một giám đốc thành danh của một công ty bất động sản xứng đáng nhận huy hiệu cho



những thành tựu suốt đời với kinh doanh nhỏ. Ông ấy là một nhà hoạt động xã hội đáng khâm phục, liên tục trợ giúp cộng đồng. Nhưng một cái gì đó khiến tôi hoài nghi khi thấy ông phát biểu lúc nhận giải thưởng: ông ấy buồn rầu chứ không hạnh phúc. Trong khi cảm ơn mọi người, ông bày tỏ giải thưởng này dành cho gia đình của ông ấy, những người đang ngồi dưới sân khấu. Ông ấy nói với hai cô con gái đã trưởng thành của mình rằng ông ấy xin lỗi vì chưa từng ở bên cạnh khi chúng còn nhỏ. Ông nói: “Cha hi vọng các con có thể hiểu công việc quan trọng như thế nào đối với cha. Cha sẽ dành thời gian cho các con ngay bây giờ”.

Thật không may, vào lúc đó những cô con gái của ông đã gần 50 tuổi! Trong khi người cha chỉ quan tâm tới kinh doanh, ông ấy cũng bỏ lỡ nhiều buổi vui chơi, hội thảo tại trường học và cả những hoạt động giải trí khác. Ông ấy không có mặt khi hai cô con gái của ông có những buổi hò hẹn đầu tiên, nhìn chúng với niềm tự hào khi chúng tham dự buổi khiêu vũ ở nhà trường. Những người con gái yêu thương và kính trọng người cha của họ. Họ chỉ không hiểu cha. Cho tới lúc ông ấy có thời gian dành cho con cái, thì đã quá trễ rồi.

Gần đây, tôi có tham dự một buổi lễ nhà thờ gần nơi tôi sống, và tôi nghe thấy Pastor Rick Warren - tác giả của cuốn *The Purpose Driven Life* (Cuộc sống có mục đích) nói rằng: nếu ma quỷ không khiến bạn tồi tệ, thì cũng khiến bạn bận rộn. Một công ty nhỏ sẽ nhấn chìm bạn trong bộn bề công việc nếu bạn không biết quản lý phù hợp. Tôi hiểu điều này từ chính bản thân tôi: Sự bận rộn đã

nhấn chìm tôi khi tạo dựng công ty của mình. Tôi đã phải trả giá bằng một cuộc li dị, những vấn đề về sức khoẻ và nhiều điều tồi tệ nữa trước khi tôi quyết định phải đi một con đường tốt hơn.

Mục đích thực sự của việc tạo dựng một công ty là mang lại cho bạn cuộc sống tốt hơn, nhiều thời gian hơn cho gia đình bạn, sức khoẻ tốt hơn và tự chủ nhiều hơn. Phần II của cuốn sách này được viết ra để chỉ cho bạn làm thế nào phác họa và điều hành công ty của bạn. Những điều này không được dạy trong trường kinh doanh. Tôi có một bằng MBA từ một trường đại học nổi tiếng và họ đã sai lầm khi dạy tôi quá nhiều nguyên tắc. Nhưng tôi thực sự quan tâm tới những chủ doanh nghiệp, và tôi muốn họ thành công vượt quá cả những ước mơ xa vời nhất của họ - điều đó đối với tôi có nghĩa là thành công trong kinh doanh và một cuộc sống hạnh phúc.

Chương 2



TRÁCH NHIỆM

Trong những hội nghị chuyên đề của tôi, tôi thường kể câu chuyện về Maria và Roberto. Khi Roberto sắp lìa xa cõi đời và vợ anh ấy, Maria. Anh ấy nói với người vợ: “Maria yêu quý, anh yêu em nhiều lắm. Em luôn luôn ở bên cạnh anh. Em bên anh khi anh mất việc làm. Em ở bên anh khi ngôi nhà của chúng ta tự nhiên cháy trụi và phải xây lại nó. Em ở bên anh khi lưng anh bị đau và anh không thể tự đi được trong sáu tháng. Em ở bên anh khi con gái của chúng ta kết hôn với một người đàn ông tồi tệ. Em ở bên anh khi con bé li dị và trở về nhà với ba đứa con nhỏ. Em đã ở bên anh trong suốt những thời gian khó khăn nhất mà một con người có thể trải qua”. Sau đó Roberto nghĩ một lúc và nói: “Nghĩ lại toàn bộ về

những điều đã xảy ra, có lẽ em là người duy nhất gây ra cho anh tất cả vận rủi đó!”.

Con đường chắc chắn nhất để đạt được thành công trong cuộc sống và kinh doanh là có trách nhiệm đối với cả hai điều đó. Thật không may, tôi tình cờ gặp nhiều người đổ lỗi cho những người khác mà *không* phải chính bản thân họ. Trước khi tôi bắt đầu làm việc với những người chủ kinh doanh, tôi hỏi họ hai câu hỏi: “Ai kiểm soát số phận của bạn?” và “Tại sao cuộc sống hay công việc kinh doanh của bạn không suôn sẻ?”. Đây là một vài câu trả lời cho câu hỏi thứ nhất mà tôi nghe thấy:

“Chúa kiểm soát số phận của tôi.”

“Vợ tôi kiểm soát số phận của tôi.”

“Những đứa con nhỏ kiểm soát số phận của tôi.”

“Cha mẹ tôi kiểm soát số phận của tôi.”

“Người chủ kiểm soát số phận của tôi.”

“Chính phủ kiểm soát số phận của tôi.”

“Quý thời gian, tiền bạc và kinh nghiệm kiểm soát số phận của tôi.”

Và còn có nhiều lý do khác (một vài câu trả lời quá kỳ quái mà tôi không thể viết chúng ra đây bởi vì bạn sẽ không tin tôi). Nhưng tựu trung lại, chúng đều có khái niệm của *thuyết định mệnh*. Thuyết định mệnh là lòng tin mà một ai đó hay một cái gì đó khác hơn bạn kiểm soát số phận của bạn. Thật không may, với lòng tin đó bạn từ bỏ quyền để có cuộc sống trong mơ. Thành công yêu cầu



bạn đứng lên và thực hiện trách nhiệm. Bạn không thể chỉ chờ đợi Chúa Trời hoặc ngân hàng hoặc những người bạn hay bất kỳ ai đó mang đến cho bạn những gì bạn cần. Như một lần ai đó nói với tôi “Chúa tạo ra con cá và những cái lưới, nhưng ngài không đặt con cá vào *trong* những cái lưới đó”. Bạn cần quăng lưới và bắt cá.

Đối với hầu hết mọi người, câu trả lời cho câu hỏi thứ hai (“Tại sao cuộc sống hay công việc kinh doanh của bạn không suôn sẻ?”), đa số luôn miêu tả những hoàn cảnh khó khăn, tội tệ không phải của bản thân họ. “Cuộc sống của tôi không suôn sẻ bởi vì tôi không có đủ thời gian cho gia đình; Tôi đang làm việc rất chăm chỉ để công việc kinh doanh được phát triển”, “Công việc kinh doanh của tôi không suôn sẻ bởi vì chúng tôi không có đủ khách hàng”, “Tôi bị ốm”, “Những đứa con nhỏ của tôi bị ốm”, “Sự cạnh tranh đang tác động xấu vào thị trường của chúng tôi”. Tôi có thể đếm trên đầu ngón tay số lần tôi đã nghe một ai đó nói: “Những điều không suôn sẻ là do lỗi của tôi”. Chỉ khi bạn có trách nhiệm để làm thế nào cuộc sống và công việc kinh doanh của bạn hoạt động thì bạn có thể làm một điều gì đó để khiến cuộc sống và công việc kinh doanh tốt hơn.

Thực hiện trách nhiệm nghĩa là đưa ra những lựa chọn không hề dễ dàng và làm những điều khó khăn mà bạn với tư cách là người chủ kinh doanh cần phải làm. Thật chẳng thích thú khi phải quở trách hay chọc giận một ai đó. Thật không dễ dàng để buộc người bán hàng tính toán kết quả kinh doanh, yêu cầu một ai đó ở lại muộn nhằm khắc phục một lỗi nào đó... Nhưng nó là công việc của bạn.

Là chủ doanh nghiệp, công việc của bạn là chịu trách nhiệm sau cùng cho công việc kinh doanh của bạn. Đồng đô la là của bạn. Nếu bạn cần cho nhân viên nghỉ việc bởi vì tình hình kinh doanh của công ty giảm sút, bạn đừng bao giờ mong chờ người phụ trách nhân sự hay giám sát cửa hàng ngồi xuống cùng mọi người và thông báo cho những nhân viên biết họ bị sa thải. Đó không phải trách nhiệm của họ. Đúng, quản lý hoặc người phụ trách nhân sự hay đốc công có thể đưa ra lời tham khảo, nhưng hiến nhiên quyết định thuộc về bạn. Bạn là người duy nhất đưa ra lời khen ngợi và khiển trách, vì thế bạn cũng phải có trách nhiệm nhận xét đối với bất cứ gì đang xảy ra.

Bạn cũng phải sẵn sàng hành động ngay tức khắc. Chờ đợi thường là điều tồi tệ nhất mà bạn có thể làm. Bao nhiêu công ty đã thất bại đơn giản vì người chủ đang chờ đợi? Những người chủ có trách nhiệm thực sự luôn hành động đầu tiên. Họ sẽ không yêu cầu một ai khác làm những công việc nặng nhọc, và họ sẽ không đợi để đưa ra những lựa chọn khó khăn. Có điều giống nhau rằng mỗi người phải chịu trách nhiệm đối với công việc của mình, và bạn phải thực hiện trách nhiệm cho công việc của bạn, vì bạn là người chủ.

CÔNG THỨC TRÁCH NHIỆM CÁ NHÂN

Khi bạn sẵn sàng thực hiện kế hoạch và chịu trách nhiệm đối với bản thân cũng như công việc kinh doanh của bạn, bạn quyết định thế nào giữa những lựa chọn?



Đặc biệt, trong những hoàn cảnh khó khăn hay cấp bách, khi mọi người đang nhìn bạn như một người chủ và hỏi “chúng ta nên làm gì?” làm thế nào bạn có thể để những cảm xúc của mình sang một bên và đưa ra những quyết định sáng suốt?

Nhiều năm trước, tôi nghe tác giả Jack Canfield miêu tả một công thức trách nhiệm cá nhân tại một trong những hội nghị chuyên đề của ông. Công thức trách nhiệm cá nhân này đã thay đổi cuộc đời tôi từ lần đầu tiên nghe nó. Công thức như sau:

E (sự việc - events) + R (phản ứng của bạn -your response) = O (kết quả - outcome)

Tôi tin công thức này là một miêu tả chính xác của cuộc đời. Những sự việc xảy ra với bạn, với mọi người xung quanh bạn, với việc kinh doanh của bạn, với đất nước bạn và với cả thế giới. Bạn không thể kiểm soát toàn bộ những sự việc trong cuộc đời. Tuy nhiên, bạn có thể kiểm soát *phản ứng* của mình đối với những sự việc đó. Lưu ý tôi nói “phản ứng”, không phải phản ứng lại. Sự phản ứng lại là một phản ứng tự nhiên không suy nghĩ, thường có nhiều cảm xúc tiêu cực.

Chịu trách nhiệm là khả năng để phản ứng hơn là phản ứng lại. Bạn đang thực hiện một lựa chọn có ý thức theo cách sẽ dẫn bạn tới gần kết quả bạn mong muốn. Đa số mọi người làm gì khi đối mặt với một vấn đề? Họ phản ứng lại. Khi bạn phản ứng trước những sự việc, bạn có một khoảnh khắc để suy nghĩ về sự việc và quyết định

cách tốt nhất để giải quyết nó. Bạn nhận ra rằng, trong khi bạn không thể kiểm soát những sự việc, bạn có thể kiểm soát những suy nghĩ, thái độ, sự lựa chọn và những quyết định của bạn. Bạn có thể làm giảm cảm xúc tiêu cực và thay vào đó thực hiện những hành động tạo ra kết quả bạn muốn, thay vì phản ứng lại mù quáng với nó.

Một trong những cách tốt nhất để phản ứng trước những sự việc thay vì phản ứng lại là tập trung vào kết quả. Ví dụ, bạn đi một đoạn đường dài tới nơi làm việc mỗi sáng và bạn biết rằng thực tế sẽ có khả năng có một tai nạn hay việc sửa chữa đường có thể làm cản trở giao thông. Đó là sáng thứ Hai và bạn có cả ngày bận rộn phía trước trong khi đường cao tốc tắc nghẽn. Nếu bạn phản ứng lại sự việc, bạn có lẽ phát điên, thất vọng hay buồn chán. Bạn tiêu tốn nhiều giờ lăm bầm phàn nàn, bấm còi xe inh ỏi, và hét lên với những lái xe khác. Khi bạn tới chỗ làm việc, bạn trong một tâm trạng tồi tệ, và bạn khiến những người xung quanh khốn khổ.

Nhưng điều gì đây nếu bạn thực hiện trách nhiệm và chuẩn bị cho toàn bộ những sự việc chắc chắn xảy ra? Bạn có thể quyết định có một cuốn sách để trên đài băng hoặc một CD nhạc nhẹ trong ô tô để nghe trong khi bạn kẹt xe.

Hãy để tôi chia sẻ với bạn chỉ một trong những câu chuyện làm thế nào mà công thức này khiến cuộc đời tôi tốt hơn. Một lần, tôi về nhà vào thứ Sáu, sau một chuyến đi giới thiệu sách rất mệt mỏi. Gia đình chúng tôi thích biến thứ Sáu thành một đêm dành cho “ngày



gia đình". Chúng tôi thường đi xem phim và ra ngoài ăn tối trong ngày này. Nhưng tôi quá mệt để đi. Tôi nói với mọi người nên tự đi ăn tối mà không có tôi - tôi chỉ muốn ở nhà và nghỉ ngơi. Vợ tôi, nhẹ nhàng nhắc nhở tôi về trách nhiệm cá nhân khi cô ấy và những đứa con nhỏ đã ngồi vào trong ô tô. Sau đó cô con gái nhỏ tuổi nhất của tôi, Aubey, nói rằng con bé đã chờ đợi ngày ăn tối của chúng tôi cả tuần và rằng con bé thực sự nhớ tôi.

Vợ tôi đã đúng. Tôi đã nhớ công thức trách nhiệm cá nhân. *Mục đích* của tôi là có một thời gian tuyệt vời với gia đình của mình. *Sự việc* là về nhà mệt mỏi. Tôi đang phản ứng lại với tình huống hiện tại của mình thay vì thực hiện trách nhiệm của tôi. *Phản ứng* của tôi là rời khỏi đi-văng và đưa gia đình ra ngoài ăn tối. Buổi tối kết thúc như thế nào ư? Chúng tôi đã có khoảng thời gian tuyệt vời bên nhau.

Winston Churchill¹ đã từng nói: "Giá trị của sự cao thượng là trách nhiệm". Tôi tin rằng giá trị của doanh nhân là trách nhiệm cá nhân. Bạn phải quyết định sẵn sàng điều khiển những ý nghĩ và cảm xúc của bạn, để xử lý những sự việc hơn là phản ứng lại chúng, để tập trung vào kết quả và đảm bảo những lựa chọn của bạn đưa bạn tới những kết quả mong muốn. Chỉ sau đó bạn mới có thể sẵn sàng xây dựng cả một doanh nghiệp thành công và có một cuộc sống tốt đẹp.

¹ Thủ tướng Anh (1874-1965).

Chương 3



HIỂU BIẾT

Gần đây, tôi làm việc với một khách hàng sở hữu ba cửa hàng trong chương trình lương thực của Chính phủ dành cho Phụ nữ, trẻ em (gọi tắt là WIC - Woman, Infant, and Children), tại đó, mọi người mua những nguồn hàng cung cấp cơ bản như tã lót, sữa, pho mát và bột mỳ. Người phụ nữ này chỉ được học rất ít, tuy vậy cô ấy vẫn có thu nhập lên đến sáu con số. Cô ấy đã sẵn sàng mở một cửa hàng thực phẩm lớn, nhưng cô ấy thất vọng vì không thể làm cho những nhân viên của cô ấy được hài lòng. Cô ấy nói: “Tôi đang mang đến cho họ mọi thứ. Tôi giúp họ vượt qua tình cảnh khó khăn. Tôi không hiểu tại sao họ vẫn muốn bỏ việc”

Tuy nhiên, khi tôi quan sát những nhân viên này, dễ dàng thấy rằng *cô ấy* là vấn đề! Giống như một vài doanh nghiệp

nhỏ, công ty có những người chủ và những nhân viên, nhưng không có sự quản lý. Là chủ, cô ấy trả cho nhân viên mức lương tối thiểu và thường yêu cầu họ làm việc quá giờ nhưng lại không trả cho họ tiền lương làm ngoài giờ theo Luật Lao động. Cô ấy cũng đưa hai anh em họ của mình vào làm việc tại cửa hàng và đối xử ưu ái với họ hơn những nhân viên khác. Có nhiều sự ưu đãi cho người thân và sự thiên vị đang diễn ra. Cô ấy đang cố gắng giúp đỡ nhân viên nhưng lại không công bằng và thống nhất; Cô ấy đưa ra những quyết định khác nhau cho mỗi người ủng hộ cô ấy. Khi chúng tôi chỉ ra những vấn đề, những chính sách đó, phản ứng của cô ấy là “Tôi không biết”.

Kiến thức là nhân tố quan trọng thứ ba của thành công cá nhân. Mọi người bước vào kinh doanh bởi vì họ thấy kinh doanh là cách kiếm tiền hay để thỏa mãn say mê của họ, nhưng họ không có những kỹ năng để vận hành nó. Tệ hại hơn, họ thậm chí không *biết* rằng họ không có những kỹ năng. Kiến thức thì khác với sự trung thực (chúng ta đã đề cập trong nền tảng thứ nhất). Trung thực nghĩa là bạn dám đương đầu với thực tế khó khăn. Hiểu biết là bạn đang chú ý những thứ mà thậm chí trước đó không có trong định hướng của bạn. Bạn không thể thay đổi những gì bạn không công nhận, và nếu bạn không nhìn thấy vấn đề, làm thế nào bạn có thể công nhận nó và thay đổi nó?

Hãy tưởng tượng bạn đang ngồi trong một chiếc ô tô thuê không quen thuộc. Bạn điều chỉnh ghế ngồi và vận dụng gương nhờ thế bạn có thể lái xe thoải mái và an toàn.

Nhưng khi bạn lái ra đường và cố hòa vào luồng giao thông, bạn nghe thấy một tiếng “CỒI!” ô tô kêu rất to từ làn đường khác. Bạn quay đầu lại và nhìn thấy một chiếc ô tô nhỏ trên làn đường cạnh bạn. Chiếc ô tô trong điểm nhìn mù của bạn. Bởi vì bạn không quen sử dụng chiếc xe thuê, bạn không biết vị trí điểm mù của nó, và sự thiếu hiểu biết của bạn có thể trở thành nguyên nhân một vụ tai nạn.

Giống như việc lái những chiếc xe ô tô đi thuê, hầu hết chúng ta có những điều chưa biết về chuyên môn và bản thân chúng ta. Có những đặc điểm và đặc trưng mà chúng ta thậm trí không biết và chúng có thể là nguyên nhân của mọi vấn đề. Một số chủ doanh nghiệp đang cố lái “chiếc ô tô” của họ mà không nhận ra họ thiếu kiến thức trầm trọng trong một lĩnh vực nhất định. Ví dụ, bạn có thể nghĩ bạn đang chăm sóc tốt những khách hàng của bạn, nhưng bạn không nhận ra rằng những chính sách phản tác dụng của bạn gây khó khăn và làm họ thất vọng. Máy xử lý dữ liệu của bạn có thể hoàn toàn tuyệt vời, nhưng người giữ sổ sách của bạn lại phải truy nhập và lấy bằng tay những thông tin cần thiết cho một báo cáo chi tiết. Bạn tin tưởng bạn có danh tiếng lẫy lừng về quản lý thời gian, nhưng những thời hạn bạn đặt ra đang là nguyên nhân khiến những nhân viên của bạn phải làm thêm giờ.

Trong trường hợp chủ doanh nghiệp đã đề cập ở trên, cô ấy có một *điểm mù* trong nhận thức và chính nó trở thành nguyên nhân của những vấn đề nghiêm trọng. Khi chúng tôi chỉ cho cô ấy biết những nguyên nhân, cô ấy

đã háo hức để thay đổi. Tuy nhiên, làm cho ai đó nhận ra một *điểm mù* có thể tốn thời gian và đôi khi sẽ hiệu quả hơn nếu để một thành viên khác của công ty đảm nhận trách nhiệm đó. Vì thế chúng tôi “sa thải” chủ kinh doanh này ra khỏi việc quản lý hàng ngày. Chúng tôi động viên nhiệt huyết của một ai đó để quản lý công ty, chúng tôi tăng lương cho một số công nhân và thực hiện đúng những quy định trả tiền làm thêm giờ. Người chủ đó vẫn kiếm được những khoản tiền bằng với trước; những nhân viên của cô ấy hài lòng; lo lắng lớn nhất của cô ấy đã ra đi, và nhờ thế cô ấy cũng hạnh phúc hơn.

Một trong những lợi thế khi có một người tư vấn, hay một ai đó bạn tin tưởng quan sát công ty của bạn. Gần đây, một người đàn ông sở hữu một đại lý bảo hiểm yêu cầu tôi giúp anh ấy. Công ty của anh dường như làm ăn rất tốt, vì thế tôi hỏi: “Anh cần tôi làm gì?”.

Anh ấy trả lời: “Tôi muốn xây dựng hệ thống nhờ đó tôi có thể mở rộng công ty của tôi”.

Tôi hỏi: “Điều tốt nhất anh làm ở đây là gì? Tại sao anh phát triển rất nhanh trong nhiều năm?”.

Anh ấy đáp lại: “Dịch vụ của chúng tôi tạo nên sự khác biệt”.

Nhưng sau đó, tôi hỏi người quản lý văn phòng của anh ấy: “Thất vọng lớn nhất của cô là gì?”.

“Dịch vụ của chúng tôi” - Là những gì cô ấy trả lời.

Tôi nghĩ, thật thú vị. Người chủ đó nghĩ đây là điều tốt nhất họ làm, và quản lý văn phòng cảm thấy nó là vấn đề

lớn nhất. Nếu tôi bắt đầu với phần dịch vụ, người chủ sẽ tự hỏi điều gì đang diễn ra, và nếu tôi không giải quyết nó, những nhân viên sẽ cảm thấy tôi đang lơ đi mỗi quan tâm hàng đầu của họ.

Vì thế, tôi yêu cầu người chủ lựa chọn những nhân viên “cứng” của anh ta. Sau đó, tôi yêu cầu nhân viên văn phòng lựa chọn nhân viên mới nhất và một nhân viên làm việc lâu nhất trong công ty. Tôi gọi nhóm người đó tới văn phòng của tôi (địa điểm trung lập). Tôi nói: “Tôi sẽ không đề cập tên của bất kỳ ai hay thậm chí nói về những vấn đề cụ thể bạn đưa ra, nhưng tôi cần có một ý kiến về những gì đang thực sự diễn ra”. Tôi tạo ra môi trường rất an toàn cho họ để nói với tôi sự thật, bởi vì tôi biết họ chưa bao giờ nói với người chủ (người trả lương hàng tháng cho họ) những vấn đề thực tế là gì.

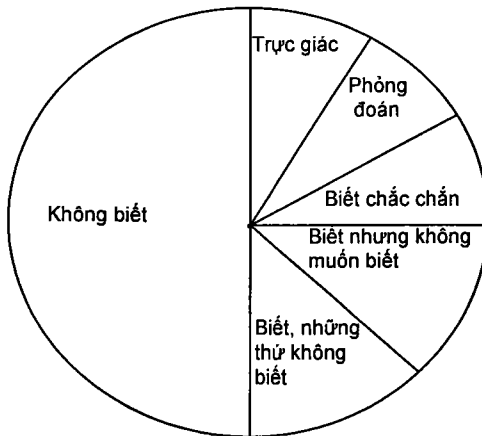
Từ buổi tiếp xúc đó, tôi có một hình dung rất rõ ràng về những kiến thức hạn chế của người chủ, và tôi cùng họ đưa ra một báo cáo chung miêu tả những lĩnh vực quan tâm của những người làm công đó. Tôi gọi đây là “dấu vết voi”. Tôi đang miêu tả “con voi” to lớn trong góc - vấn đề rằng mỗi người nhìn thấy nhưng không một ai muốn công nhận nó ở đó - và đưa vấn đề này ra công khai. Tôi đã thực hiện nhiều buổi gặp gỡ như thế một vài năm trong tất cả những loại hình kinh doanh, và tôi học nhiều hơn từ hình thức gặp mặt trực tiếp này hơn từ những phương tiện thu thập thông tin khác. Nhưng đây là điều ngạc nhiên thực sự: khi người chủ đọc bản báo cáo, anh ấy nói: “Vâng, tôi biết những chuyện này là những vấn đề. Tôi chỉ không muốn nghĩ về chúng mà thôi”.



Lái xe với một điểm mù có thể gây nên những tai nạn. Điều hành một doanh nghiệp nhỏ không có một kiến thức về những gì bạn biết, những gì bạn không biết, những gì bạn không thể thấy, và những gì bạn không muốn thấy đúng là rất nguy hiểm.

NHỮNG KIẾN THỨC GÌ BẠN BIẾT VÀ KHÔNG BIẾT

Tôi thích minh họa kiến thức của chúng ta dưới hình thức một vòng tròn phân chia thành sáu phần. (Tôi lập biểu đồ này phỏng theo một cái tương tự tôi đã học tại một khóa học phát triển cá nhân.)



Trực giác

Trên cùng của vòng tròn là trực giác: những điều mà chúng ta không thực sự biết nhưng có thể cảm thấy. Nếu

bạn đã từng đưa ra một quyết định dựa trên “bản năng” hơn là suy nghĩ lý trí, bạn đang ở trong cảm xúc trực giác. Trực giác có thể là một công cụ có giá trị, miễn là bạn không mù quáng tin vào nó.

Những điều chúng ta thực sự không biết nhưng chúng ta phỏng đoán

Bên cạnh trực giác là những điều không biết nhưng chúng ta phỏng đoán. Những người chủ kinh doanh nhỏ dùng nhiều thời gian sử dụng hình thức này cho hiểu biết của họ. Chúng ta có thể không biết cách tốt nhất để làm điều gì đó nên chúng ta sẽ tiếp tục phỏng đoán. Xu hướng này hữu dụng trong những tình huống khó khăn, nhưng nếu chúng ta phỏng đoán sai và không có hiệu quả, nó có thể gây ra nhiều phiền toái. Tuy nhiên, có một số hình thức như: thuế, những vấn đề luật pháp, những quy định của một số lĩnh vực bạn không nên phỏng đoán.

Những gì chúng ta biết chắc chắn

Có những điều chúng ta biết chắc chắn như: công ty, nhân viên và bản thân chúng ta. Tuy nhiên, chúng ta cần kiểm tra để chắc chắn những gì chúng ta “biết” là chính xác. Bạn có thể đang đau khổ với những gì tôi gọi là hội chứng American Idol - “Thần tượng Mỹ”. Trong suốt vài chương trình đầu tiên của mùa *Thần tượng Mỹ*, bạn thấy tất cả mọi người đang thử giọng hát của mình. Khi vị



giám khảo quyền uy, Simon Cowell, hỏi: “Bạn có nghĩ bạn là Thần tượng Mỹ tiếp theo không?”, mọi người đều nói: “Có”. Sau đó bạn thấy họ trình diễn, và thật kinh khủng. Nhưng những thí sinh ấy đều tin họ giỏi.

Bạn thấy những người tài năng phi thường cũng giống như thế trong kinh doanh. Nhiều người bước vào trả lời phỏng vấn hay tạo ra một sản phẩm hoặc dịch vụ và họ thổi phồng khả năng của họ.

Vấn đề khác xảy ra khi sự hiểu biết không đi đôi với việc làm. Bao nhiêu người trong số chúng ta “biết” phải làm gì để giảm cân, vậy mà chúng ta chỉ không làm điều đó? Hoặc chúng ta “biết” cần làm gì khiến những công ty của chúng ta thậm chí thành công hơn, thế nhưng chúng ta sẽ không thực hiện những việc làm cần thiết? Tôi thường gặp những khách hàng mong muốn công ty phát triển, và điều đầu tiên họ làm là nói cho tôi biết chính xác vấn đề là gì và làm thế nào khắc phục nó. Nhưng khi tôi hỏi: “Nếu bạn biết làm thế nào khắc phục nó, thì tại sao bạn không thực hiện?”. Họ không có câu trả lời. Và khi tôi nhắc lại họ đã nói với tôi những gì cần làm thì họ dành toàn bộ thời gian nói với tôi nguyên nhân tại sao họ lại không thực hiện được. Họ không sẵn sàng tiếp thu bởi vì họ đã “biết” rồi.

Không phải ngẫu nhiên mà “biết” và “không biết” đều ngăn cản chúng ta tìm kiếm câu trả lời hay những hành động cần thiết. Có một câu nói: “Người nghèo biết mọi thứ; người giàu *học* mọi thứ”. Thậm chí ngay cả khi bạn “biết”, bạn vẫn cần thu nhận thêm những thông tin mới;

và quan trọng hơn là, bạn không bao giờ để cho sự *hiếu biết* thay thế cho *việc làm*.

Điều chúng ta biết nhưng không muốn biết

Bạn biết sự thật nhưng bạn không thừa nhận nó, “biết nhưng không muốn biết”. Ví dụ, khi tôi soi gương, tôi thấy tôi gầy và trẻ như Louis Barajas ở tuổi hai mươi ba, cho dù, Louis bây giờ to béo hơn với mái tóc hoa râm. Sự phủ nhận có thể nguy hiểm nếu bạn không hành động để làm mọi thứ tốt hơn cho bản thân bạn, cho công việc và cho những mối quan hệ quanh bạn. Bạn giải quyết bằng cách nói lên sự thật, như chúng ta đã đề cập ở nền tảng thứ nhất.

Tuy nhiên, trong một số trường hợp, việc tự lừa dối mình có thể hữu ích. Khi bạn bắt đầu thành lập một công ty, mọi người có thể sẽ từ chối hoặc không khích lệ bạn là điều không thể tránh khỏi. Nếu như bạn không có đủ niềm tin vào bản thân để nói: “Tôi có thể thành công”, bạn sẽ không bao giờ thực hiện được. Cùng một lúc bạn cần vừa phải duy tâm vừa có óc thực tế.

Chúng ta biết những thứ chúng ta không biết

Phần tiếp theo là “Tôi biết tôi không biết”. Để tôi cho bạn một ví dụ: khi con riêng của vợ tôi, Eddie, bước vào tuổi mười sáu, chúng tôi cho nó chiếc xe hơi Volvo cũ của tôi. Thằng bé lái chiếc xe một vài tháng, sau đó nó gặp tôi và phàn nàn: “Chiếc xe đi bị giật khục”. Tôi lái chiếc xe và nói với thằng bé: “Có lẽ do bộ truyền lực.”



Eddie hỏi: “Cha có thể sửa nó chứ?”.

Tôi nói: “Cha không biết sửa. Cha có thể nói cho con nó hỏng gì, nhưng cha sử dụng đồ nghề sửa chữa rất tệ. Con cần đưa nó tới thợ sửa xe”. Tôi biết rằng tôi không biết bất kỳ điều gì về sửa chữa động cơ ô tô, và tôi đủ thông minh để đưa chiếc xe ô tô tới chỗ người biết sửa nó.

Ngay cả khi những người chủ biết có những việc họ không thông thạo, họ vẫn cố gắng thực hiện. Họ không biết luật thuế hay cân đối tài chính, nhưng họ vẫn cố gắng thực hiện. Họ không biết quy định an toàn nơi làm việc và họ vi phạm cả Luật lao động. Điều tốt nhất bạn có thể làm khi bạn nhận ra rằng mình không hiểu biết một lĩnh vực nào đó là nên đi học thêm về nó hoặc thuê một ai đó có thể giúp bạn. Khi bắt đầu điều hành một doanh nghiệp còn mới mà việc thuê người như vậy có thể sẽ tốn của bạn một khoản chi phí lớn. Tuy nhiên, khoản tiền đó có thể sẽ giúp bạn tiết kiệm thời gian cũng như tiền bạc về lâu dài.

Chúng ta thậm chí còn không biết được điều gì chúng ta không biết

Phần lớn chúng ta đều lâm vào tình trạng không biết những gì mình không biết. Khi bạn sẵn sàng tạo dựng doanh nghiệp nhỏ đầu tiên của mình, hầu hết mọi thứ đều được phân loại. Bạn không có ý định gì về những gì mình không biết và không nhận thức rằng bạn cần phải biết nó! Đó là lý do tại sao người thông minh thường

ngiên cứu và học hỏi người khác về những kinh nghiệm điều hành công ty *trước khi* họ thực hiện bất kỳ điều gì cho doanh nghiệp của mình. (Tôi hi vọng đọc cuốn sách này cũng trở thành một phần trong nghiên cứu của bạn)

Việc trau dồi kiến thức sẽ giúp bạn nhận thức được về ba vấn đề: Điều bạn biết - Điều bạn không biết - Điều bạn cần biết để thành công. Cuộc sống và những bản kế hoạch hay quá trình kinh doanh mà bạn sẽ biết trong Phần II, sẽ đưa bạn từ “Tôi không biết những gì tôi không biết” tới “Tôi biết những gì tôi không biết”. Sau đó, bạn có thể bổ sung kiến thức còn thiếu.

NHẬN THỨC ĐƯỢC BỐN CHỈ DẪN BÊN TRONG CON NGƯỜI BẠN

Như đã đề cập trước đó, bạn không thể thay đổi những điều bản thân không thừa nhận. Đối với hầu hết chúng ta, những vấn đề khó có thể nhận ra nhất chính là bắt nguồn từ bên trong con người, đó là *cảm xúc, lòng tin và thái độ* mà chúng ta thực sự chưa từng nghĩ về chúng. Nhưng cảm xúc, lòng tin và thái độ có thể sai khiến những điều chúng ta nghĩ rằng mình có thể làm hay không thể làm, những điều chúng ta sẽ cố gắng hoặc không thể nỗ lực, và ngay cả lúc chúng ta cảm thấy thành công hay thất bại mà không quan tâm đến hậu quả.

Để tăng sự nhận biết tối đa của bạn về những chỉ dẫn bên trong, bạn cần hiểu:



Những điểm mạnh và điểm yếu của bạn

Đường lối hoạt động doanh nghiệp của bạn

Niềm tin của bạn về nỗ lực và giá trị, tiền bạc, sự thành công, đầu tư và tiêu dùng, khan hiếm và dồi dào...

Nền tảng tính cách, chuẩn mực, lương tâm, và đạo đức của bạn

Khi bạn nhận thức và cảm nhận về bốn chỉ dẫn trên, bạn sẽ có cơ hội để loại bỏ những cản trở trong khi bạn xây dựng doanh nghiệp, dựa trên những điểm mạnh mà bạn có. Kiến thức trong bốn lĩnh vực đó rất cần thiết để tạo nên nền tảng cá nhân cho thành công.

Chỉ dẫn số 1: Những điểm mạnh và điểm yếu của bạn

Clint Eastwood, đạo diễn, diễn viên nổi tiếng của Mỹ, có một thông điệp rất ý nghĩa tại một trong những bộ phim của ông: “Con người phải biết những hạn chế của bản thân”. Bạn phải biết hạn chế của bản thân mình, những điểm mạnh và điểm yếu. Khi chúng tôi gặp khách hàng, chúng tôi có những cách tiếp cận khác nhau, giống như bài kiểm tra trong cuốn sách *Now, Discover Your Strengths* (Ngay bây giờ, hãy khám phá những điểm mạnh của chính mình) của Marcus Buckingham và Donald Clifton. Những bài kiểm tra đó giúp mọi người xác định loại hình công việc họ thích và không thích, cũng như công việc họ có khả năng thực hiện tốt và không tốt.

Một cách khác để nhận ra điểm yếu là làm một bản liệt kê những việc “không thực hiện”. Hãy tự hỏi bản thân bạn “Theo suy nghĩ của tôi, những công việc gì *không nên* làm?”. Hầu hết mọi người, ngay lập tức, có thể nói với bạn những thứ họ không thích hoặc không thực hiện tốt. Những công việc đó thường biểu trưng cho điểm yếu. Chỉ ra những điểm yếu sẽ cho phép bạn thuê người khác trong nhiều lĩnh vực thay vì tự mình thực hiện chúng. Chúng ta sẽ bàn về vấn đề thuê cộng sự trong Mục 10.

Chỉ dẫn số 2: Đường lối của người lãnh đạo

Theo tôi, chủ doanh nghiệp sống chật vật, nghèo khó có định hướng khác người chủ hạnh phúc và giàu có. Hiện tại, bạn có thể nghĩ “Tất nhiên! Với người nghèo, họ sẽ suy nghĩ theo một cách khác. Nhưng nếu biến những chủ doanh nghiệp nghèo trở nên giàu có, họ sẽ hạnh phúc”. Tuy nhiên, tôi tin chỉ có điều ngược lại mới đúng. Tôi tin rằng suy nghĩ đến trước kết quả. Nếu bạn nghĩ như những người giàu có và hạnh phúc ngay cả khi bạn vừa bắt đầu thì những thành quả của bạn sẽ tốt đẹp hơn nếu bạn nghĩ giống như những người nghèo khó.

Có sự khác nhau giữa những người thấy bản thân mình nghèo nàn so với sự khốn khổ. Nghèo nàn là lâu dài, khốn khổ chỉ tạm thời mà thôi. Để tôi cho bạn một ví dụ về sự khác nhau đó. Khi Chủ tịch Fidel Castro giành được quyền lực tại Cuba năm 1959, nhiều thành viên trong tầng lớp tri thức di cư tới nước Mỹ. Tiến sĩ,

luật sư, kế toán và nhiều doanh nhân ra đi với bàn tay trắng và phải bắt đầu lại. Họ chỉ coi mình như đang phải đối mặt với sự khảnh kiệt tạm thời. Thậm chí, họ không thể tiếp tục làm công việc chuyên môn đã được đào tạo. Những người tỵ nạn đó thường thành lập doanh nghiệp nhằm có được sự giàu có tại đất nước mới. Và qua nhiều năm đã chứng minh, những người Cuba di cư đã rất thành đạt.

Bên cạnh đó, nhiều người di cư đến Mỹ từ những nước Mỹ Latin khác lại thuộc tầng lớp nghèo nhất của xã hội. Họ tới nước Mỹ để có những cơ hội tốt hơn nhưng họ thường nghĩ rằng sự nghèo khổ sẽ luôn ở bên họ, theo họ đến suốt đời. Những người này luôn nghèo, họ không nhìn bản thân sẽ trở thành một ai khác ngoài việc trở thành người nghèo đói và vì vậy họ không hề cố gắng tìm kiếm những cơ hội trước mắt bởi vì họ không tin rằng những thành công như vậy chẳng bao giờ đến với họ. Họ sẽ nói với bạn rằng: có học vấn hơn cũng sẽ chẳng thay đổi được gì, bởi vì có gì tốt đẹp khi một người nghèo đi học? Một định hướng nghèo nàn như vậy hầu như luôn dẫn tới kết cục sẽ tiếp tục nghèo khổ. Tất nhiên, vẫn có ngoại lệ ngoài hai ví dụ trên, nhưng có một khác biệt rất lớn giữa người nhìn bản thân như người nghèo so với người coi thất bại của mình chỉ là tạm thời.

Theo tôi, có năm định hướng mà nhiều chủ doanh nghiệp thường tìm hiểu trong khóa học xây dựng công ty. Chúng giống như những bậc thang.



Sự tồn tại

Khi tồn tại, bạn tập trung tất cả mọi thứ chỉ để sống qua ngày. Những người sống sót sẽ làm bất kỳ điều gì để thành công. Trừ khi, bạn lập kế hoạch tỉ mỉ và chuẩn bị tốt để thành lập công ty, nếu không sẽ mất ít nhất năm năm đầu để duy trì công ty của mình. Cách tốt nhất vượt qua giai đoạn tồn tại này là đảm bảo đủ vốn - cả tiền bạc lẫn sức lực - để đưa bạn vượt qua mọi khó khăn, cho tới khi công ty của bạn vững bước đi lên.

Cố gắng, nỗ lực

Khi vượt qua giai đoạn tồn tại, bạn bước lên bậc nỗ lực. Đó là khi công ty của bạn đang mang lại một chút tiền, nhưng nhiều thứ vẫn còn hạn chế. Nhiều công ty nhỏ mất nhiều năm trong giai đoạn nỗ lực, kiếm đủ tiền để phát triển nhưng không nhiều. Để vượt qua bậc nỗ lực, bạn sẽ cần có hệ thống, một đội hỗ trợ giỏi và một

kế hoạch vững chắc - những điều đó chúng ta sẽ đề cập trong Phần II. Bạn cũng sẽ cần một tầm nhìn thuyết phục, nhờ đó sẽ giữ bạn có định hướng đúng để thúc đẩy tinh thần làm việc của nhân viên. Bạn sẽ học về điều đó trong Mục 7.

Sự ổn định

Bậc tiếp theo là sự ổn định, bạn sẽ cảm thấy nhẹ nhàng sau khi bước qua bậc tồn tại và bậc nỗ lực để đến với giai đoạn này. Công ty đang mang lại thu nhập, đủ trả lương cho nhân viên, thậm chí công ty có thể đầu tư thêm để phát triển chút ít. Tuy nhiên, giai đoạn này là một trong những thách thức lớn nhất để phát triển công ty của bạn, bởi vì ổn định quá sẽ dễ dẫn tới sự tự mãn. Nhiều người cảm thấy thoải mái và nghĩ rằng như vậy là đủ, họ bắt đầu hạn chế thay đổi. Thật chẳng khác gì người dân bình thường, những người làm việc - về nhà - ăn tối - quanh quẩn trước màn hình ti vi. Không thực sự mong muốn phát triển lên, và trong cuộc sống, trong kinh doanh nếu bạn không phát triển, bạn sẽ tàn lụi.

Để bước lên bậc tiếp theo, bạn phải giữ được những mong muốn mãnh liệt giống như trong giai đoạn tồn tại và nỗ lực. Bạn phải sẵn sàng từ bỏ cảm giác an nhàn bởi vì thay đổi và phát triển luôn có nhiều mối lo lắng. Nhưng chỉ khi bạn sẵn sàng chấp nhận những rủi ro không mấy dễ chịu và thậm chí có thể quay lại giai đoạn nỗ lực, bạn mới có cơ hội bước lên bậc tiếp theo của thành công kinh doanh.

Thành công

Trong thành công, công ty bạn đang phát triển mạnh. Bạn đạt được và vượt quá những mục tiêu của mình. Một công ty mà bạn chính là niềm hãnh diện của nó. Tuy nhiên, ngay lúc này bạn có thể đối mặt với những thách thức hoàn toàn mới. Ví dụ, một số doanh nhân thành đạt đến gặp tôi không phải vì họ muốn thành công hơn, mà vì họ không hạnh phúc. Họ nói: “Tôi đã lao động cả cuộc đời để có được ngày hôm nay”, “Bây giờ tôi nghĩ, *Đây là tất cả những gì tôi có ư?* Tôi nghĩ tôi sẽ hạnh phúc hơn. Điều gì xảy ra vậy?”. Thực ra thì chẳng có điều gì xảy ra - Những điều đó là bình thường.

Những nghiên cứu chỉ ra rằng khi chúng ta có đủ hay dư tiền để đáp ứng nhu cầu cơ bản thì việc kiếm được nhiều tiền hơn để chu cấp nhiều hơn về vật chất không thực sự làm chúng ta hạnh phúc hơn. Một cảm giác đi lên, cảm giác như chúng ta đang tạo nên sự khác biệt, và những mối quan hệ gần gũi, mới là những gì *khiến* chúng ta hạnh phúc hơn. Tôi đã gặp nhiều doanh nhân không hạnh phúc, họ thường tập trung vào thành công kinh doanh mà không để ý tới những thứ khác. Không bao giờ họ dành thời gian lựa chọn những gì họ muốn khi đạt được thành công. Cuối cùng, họ không cảm thấy họ đang phát triển và đó là nguyên nhân dẫn tới họ không hạnh phúc.

Nhiều chủ doanh nghiệp phải lập kế hoạch kinh doanh, doanh thu và chi phí cho kế hoạch phát triển dài hạn. Tôi khuyên bạn nên thực hiện như vậy cho định hướng và cảm xúc của mình. Những cảm giác nào, mong muốn

nào, tư duy nào, và niềm tin nào bạn sẽ cần khi bạn bước từ bậc thang tồn tại đến bậc thang thành công? Như chúng ta sẽ thảo luận trong Mục 7, cách nhìn nhận của bạn về bản thân và công ty phải dựa trên hiện tại nhưng kết nối với tương lai. Đó chính là con đường duy nhất mà bạn có thể tận dụng được hầu hết cơ hội tại mỗi chặng của chuyến đi tới Kinh doanh nhỏ, “Thành công” lớn.

Thành công lớn

Khi lập kế hoạch về mặt cảm xúc và tinh thần cho thành công, bạn sẽ thấy thật dễ dàng đạt tới nấc cuối cùng của bậc thang định hướng, tôi gọi nó là thành công lớn. Cuốn sách đầu tiên của tôi viết về thành công lớn trong tài chính, dồi dào tình yêu, sức khỏe, thời gian và tiền bạc. Khi đạt thành công lớn trong kinh doanh, bạn không nghĩ về bản thân mình nữa, mà tập trung nhiều hơn với những gì có thể mang đến và giúp đỡ người khác. Điều này không có nghĩa bạn cho đi tất cả tiền bạc của mình, mà có nghĩa, coi công ty như một tổ chức có thể tác động tích cực tới bản thân bạn, nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp, và cộng đồng. Thành công của bạn trở thành một phương tiện để đóng góp cho xã hội.

Năm 2006, Warren Buffett, người được cả thế giới công nhận như một trong những nhà đầu tư thành công nhất mọi thời đại, thông báo rằng ông dành số tài sản trị giá 37 tỷ đô la tặng *Quý từ thiện Bill & Melinda Gates*. (Nhiều năm trước, ông Buffet đã nói với những người con về kế hoạch hiến toàn bộ tài sản của mình cho hoạt động

từ thiện, bởi vì ông không ủng hộ giàu có nhờ thừa kế.) Ở tuổi 70, Buffett vẫn tới văn phòng vì ông rất yêu thích công việc của mình, nhưng hơn hết vì ông mong muốn mang lại những điều tốt đẹp cho những người khác.

Tôi cho rằng, đằng sau hành động của một trong những doanh nhân thành đạt nhất thế giới này là một chiến lược hoàn hảo. Thay vì nghĩ, *Bao nhiêu chiếc Ferraris tôi có thể sở hữu trong năm nay?* thì bạn nên tự hỏi, *Làm thế nào có thể kiếm nhiều tiền hơn để cải thiện cuộc sống của những người tôi yêu mến và những người tôi có trách nhiệm?* Khi bạn đạt tới cấp bậc thành công lớn, bạn cảm thấy lòng biết ơn vô bờ cho tất cả những gì bạn đã và đang làm, những gì bạn tạo nên và những gì bạn nhận được. Cảm giác thành công thực sự sẽ đến với bạn.

Chi dẫn số 3: Niềm tin của bạn

Niềm tin về: A - nỗ lực và giá trị, B - tiền bạc, C - sự thành công, D - đầu tư và chi phí, và E - sự khan hiếm và dồi dào sẽ xác định liệu bạn có thành công trong kinh doanh hay chỉ nỗ lực để thành công. Chúng ta hãy nói về những niềm tin mà bạn có thể thay đổi do chúng đang ngăn cản con đường của bạn.

A. Nỗ lực và giá trị

Hãy giả sử bạn đang làm việc 40 giờ một tuần và nhận được 25.000 đô la mỗi năm. Nếu bạn muốn kiếm 50.000



đô la một năm, bạn sẽ phải làm việc bao nhiêu giờ? 80 giờ, đúng không? Một công thức số học đơn giản: gấp đôi thu nhập của bạn, bạn sẽ phải nhân đôi số giờ làm việc của mình. Bạn sẽ phải làm bao nhiêu giờ để kiếm được 100.000 đô la một năm? Nhân đôi lên có kết quả là 160. Nhưng thực tế chỉ có 168 giờ một tuần vì thế điều này không thể xảy ra.

Vì vậy, làm thế nào bạn kiếm được 100.000 đô la một năm? Bí mật nằm trong giá trị bạn cung cấp chứ không phải trong số giờ làm việc tăng. Có rất nhiều người làm việc ít hơn 40 giờ một tuần và có thu nhập 100.000 đô la phải không? Tất nhiên. Họ đang được hưởng từ sự khác biệt giữa nỗ lực và giá trị.

Tôi sử dụng một ví dụ đơn giản của niềm tin về nỗ lực và giá trị trong những hội nghị của mình. Tôi nói: “Tôi sẽ chọn hai người và gửi họ vào một cuộc tìm kiếm. Người đầu tiên sẽ mang về 10 viên đá. Người thứ hai sẽ mang về 10 viên kim cương”. Sau khi tiếng cười lắng xuống, tôi hỏi: “Thế thì tại sao kim cương lại giá trị hơn đá?”. Thật đơn giản, bởi vì chúng ta *tin* kim cương giá trị hơn mà thôi. Bên trong mỗi người đều có một viên kim cương - nó gọi là khả năng riêng biệt. Khi thành lập một công ty, nó sẽ cho phép bạn thể hiện những khả năng riêng biệt của bản thân; bạn sẽ liên tục mang tới những thứ có giá trị lớn và mọi người sẽ trả cho bạn nhiều hơn những gì bạn bỏ ra. Chúng ta sẽ nói về việc tìm kiếm khả năng duy nhất của bạn trong Mục 7.

B. Tiền bạc

Nếu bạn nghĩ rằng tiền là nguồn gốc của mọi điều xấu xa, bạn vẫn sẽ làm việc chăm chỉ để kiếm được nhiều tiền hơn chứ? Có lẽ không. Nhưng thậm chí khi bạn nghĩ bạn tin rằng tiền bạc là tốt, vậy bạn có những niềm tin khác về tiền trên con đường kinh doanh của bạn hay không?

Khi tôi hỏi mọi người xem họ nghĩ tiền tốt hay xấu, 90% nói tiền là tốt. Nhưng họ còn tin rằng mọi người sẽ thực hiện nhiều điều xấu để kiếm tiền. Còn tôi tệ hơn, bản thân người không có nhiều tiền có xu hướng tin rằng những ai kiếm được nhiều tiền là thông qua hình thức phi đạo đức và bất hợp pháp. Ví dụ, khi tôi làm việc tại Newport Beach (một tỉnh rất giàu có ở hạt Orange, California), mỗi khi mọi người nhìn thấy một thanh niên gốc Mỹ Latin hay Mỹ gốc Phi lái chiếc BMW hoặc đeo chiếc đồng hồ đắt tiền, họ sẽ thường nói: “Anh ta chắc phải là người môi giới chứng khoán, nhân viên tư vấn hay một luật sư”. Tuy nhiên, nếu họ nhìn thấy một người như thế tại Đông Los Angeles, đa số mọi người sẽ nói: “Hắn ta phải là một tên tội phạm hoặc tay buôn ma túy”.

Để thành công trong kinh doanh, bạn cần từ bỏ những niềm tin về tiền bạc mâu thuẫn của mình. Tiền không tốt cũng không xấu. Nó là một máy phóng đại: tiền bạc chỉ khiến bạn trông khá hơn về tài chính so với bạn hiện tại. Tuy nhiên, giống như bất kỳ nguồn lực nào khác, tiền bạc nên được xem xét dựa trên giá trị của bản thân nó. Giá trị của tiền không chỉ là những con số trên hóa đơn mà còn nằm trong những điều nó có thể giúp bạn thực hiện. Tiền



có thể mang lại một nền giáo dục tốt cho con cái hay một ngôi nhà tiện nghi cho gia đình; tiền có thể có phép bạn đối xử với nhân viên tốt hơn hoặc mang đến sự an tâm khi nghỉ hưu. Tiền bạc không phải thước đo giá trị hay đánh giá cá nhân bạn; nó là một phương tiện hữu ích bạn tạo ra cho những người khác.

C. Thành công

Nếu bạn tin vào định luật vạn vật hấp dẫn, bản thân bạn cần chuẩn bị cảm xúc và tinh thần để xử sự phù hợp. Khi tôi thành lập công ty, những năm đầu tiên duy trì hoạt động là cả một nỗ lực lớn. Nhưng tôi đã nói với nhân viên của mình: “Nếu chúng ta muốn giàu có hơn, chúng ta cần bắt đầu suy nghĩ như những người giàu có”. Vì thế tôi thu xếp cho từng người học chơi golf. Chúng tôi có những băng ghi hình từng người thực hành, vài người thậm chí ra ngoài sân để bán và mua những chiếc gậy đánh golf cũ. Chúng tôi có những đứa trẻ 21 tuổi từ Đông Los Angeles (nơi mà thỉnh thoảng một chiếc gậy chơi golf được sử dụng như một vũ khí) đang đi đúng hướng, đánh những quả bóng mạnh và có khoảng thời gian tuyệt vời.

Năm ngoái, toàn bộ nhân viên công ty tới nhà tôi tham dự bữa tiệc Giáng sinh, và tôi đã thông báo: “Đêm nay là một phần của lễ hội, chúng ta sẽ có một cuộc thi nếm rượu”. Đối với một số nhân viên, họ như đang bước vào một thế giới khác và chúng tôi đã có thời gian tuyệt vời. Tôi in một bảng phân loại mùi vị từ một cuốn tạp chí rượu, chúng tôi đã nếm và phân ra các loại rượu Pinot

Grigio, Pinot Noir, Cabernet và những loại rượu khác. Thật vui khi thấy những người chưa bao giờ nghĩ thực sự về rượu trước đó nói cảm nghĩ về hương thơm và mùi vị của rượu.

Học về rượu và chơi golf không chỉ đang tạo cho nhân viên của tôi kiến thức về những thứ đó - mà còn thay đổi cách họ nghĩ về bản thân. Nó giúp mọi người bắt đầu tin rằng họ chính là giá trị của những điều tốt đẹp trong cuộc sống. Nó thúc đẩy tiềm thức về những điều có thể xảy ra và về những điều họ có khả năng. Tất cả họ sẽ trở thành người am hiểu rượu hoặc người chơi golf ư? Tất nhiên không phải vậy. Nhưng họ sẽ tự tin hơn trước mọi người. Và quan trọng hơn, họ sẽ cảm thấy bản thân tốt hơn khi mở rộng hiểu biết của mình.

D. Đầu tư và Phí tổn

Để thúc đẩy bản thân hay mở rộng công ty, bạn phải đầu tư vào cả hai. Tuy nhiên, thông thường thì ta rất dễ chi tiền cho những khoản phí tổn (bỏ tiền ra tiêu vào thứ gì đó mà thu lại được rất ít lợi ích hoặc không thu lại được chút lợi ích nào) hơn là chi tiền vào những thứ tạo ra giá trị. Năm ngoái, vợ chồng tôi tới *Librevia Martinez* và ghé thăm một hiệu sách Mỹ Latin ở Santa Ana. Chủ hiệu Rueben Martinez giành được một tài trợ "thiên tài" MacArthur cho những đóng góp của ông vì cống hiến nâng cao tỉ lệ biết chữ trong cộng đồng Mỹ Latin. Ông Martinez hẹn gặp chúng tôi tại hiệu sách để nói về một số chiến dịch quảng bá cho cuốn sách của

tôi trong thời gian tới, *The Latino Journey to Financial Greatness* (Cuộc hành trình của người Mỹ Latin hướng tới sự giàu có). Có một chồng sách bìa mềm bằng cả tiếng Anh và tiếng Tây Ban Nha trên chiếc bàn trước hiệu sách.

Ông Martinez nói: “Anh có nhìn thấy quý bà kia đang xem cuốn sách của anh không? Hãy xem nhé - Tôi sẽ bán một cuốn cho bà ấy”.

Ông ấy tiến tới gần người phụ nữ đó và nói: “Thưa bà, bà đã đọc cuốn sách này rồi à? Nó đã thay đổi cuộc đời tôi. Tôi đang mở hiệu sách nữa dựa trên những nguyên tắc của cuốn sách này. Cuốn sách này thực sự tuyệt vời”.

Nhưng tôi để ý rằng trong khi ông ấy nói, thì người phụ nữ lật cuốn sách và nhìn đằng sau. Tôi nói với vợ: “Bà ấy đang tìm giá đấy”.

Người phụ nữ cắt ngang lời của ông Martinez và hỏi: “Cuốn sách này bao nhiêu tiền?”.

Ông ấy trả lời: “13 đô la”.

Bà ấy lắc đầu và để cuốn sách xuống, “Tôi không thể có đủ 13 đô la”, bà ấy nói rồi bỏ đi.

Người phụ nữ đó nhìn cuốn sách như một khoản chi phí thay vì nghĩ đó là một khoản đầu tư. Bạn đang nhìn nhận những thứ như vậy theo cách nào? Bạn đang đầu tư vào thứ gì và bạn đang tiêu tiền vào đâu? Theo lập luận của bạn tôi, David Bach, bạn bỏ ra ba đô la cho một ly cà phê latte mỗi ngày là một khoản chi phí; đặt một tờ tạp

chí thương mại để bạn cập nhật những cơ hội mới nhất trong lĩnh vực kinh doanh là một khoản đầu tư.

Đầu tư không chỉ có tiền bạc, nó cũng bao gồm cả thời gian và sức lực. Đọc, tham gia các buổi học, thậm chí dành thời gian để nghỉ về công ty của bạn là những khoản đầu tư. Bạn cần hiểu được sự khác nhau giữa đầu tư và tiêu dùng nhờ thế bạn sẽ đạt được kết quả tốt nhất với sức lực, tiền bạc và cả thời gian.

E. Khan hiếm và dồi dào

Khi mọi người trong giai đoạn tồn tại và nỗ lực, họ có xu hướng nhìn mọi nguồn lực, công việc kinh doanh hay vạn vật giống như một chiếc bánh - mỗi người tranh giành miếng to nhất, và một miếng lớn hơn dành cho họ có nghĩa là sẽ còn lại ít hơn cho những người khác. Đây là một quan điểm “tranh giành lẫn nhau” rất phổ biến. Những người này tin giải pháp đó đang tập trung trên những gì người khác có mà họ lại không.

Tuy nhiên, hầu hết những người thành đạt đều nhận thấy sự thật rằng, toàn bộ của cải trên thế giới giống một hiệu bánh hơn một chiếc bánh; nó luôn tạo ra nhiều cơ hội hơn, nhiều khách hàng hơn, nhiều công việc kinh doanh hơn và dồi dào hơn. Sẽ luôn đủ cho bất kỳ ai sẵn sàng làm việc vì nguồn của cải đó. Điều này giúp bạn trở nên sáng tạo hơn, nhanh nhẹn hơn, và cuối cùng tạo ra những kết quả tốt hơn cho công ty và cuộc sống trong tương lai.



Chỉ dẫn số 4: Nền tảng cá nhân

Con đường duy nhất để có một công ty nhỏ và một thành công lớn là phát triển nền tảng cá nhân vững chắc để hỗ trợ cho cả hai. Chiều cao của một tòa nhà phụ thuộc vào độ vững chắc của móng. Nếu bạn cố gắng xây tòa văn phòng mười tầng trên móng ngôi nhà một tầng, một cơn bão hoặc chấn động rất nhỏ thôi cũng sẽ tổn hại đến cấu trúc của nó. Nền tảng cá nhân cũng vậy, bạn phải phát triển điểm mạnh để vượt qua những chấn động và sai lầm mà công ty gặp phải.

Nền tảng cá nhân bao gồm bốn yếu tố: tính cách, tiêu chuẩn, tinh thần, đạo đức của bạn. Thông qua khóa học của cuộc đời, bạn luôn làm việc trên cơ sở nền tảng cá nhân. Với mỗi quyết định, mỗi hành động và với mỗi mối quan hệ, bạn sẽ loại bỏ dần sự xấu xa và tăng thêm nền tảng cá nhân; hoặc tiếp nhận chúng và khiến con người bạn trở nên tồi tệ hơn. Bạn đã không thực hiện đúng quy trình khi phục vụ khách hàng? Bạn khiến nền tảng cá nhân kém hơn. Bạn đã giữ đúng cam kết mặc dù đang lâm vào tình trạng khó khăn? Bạn tạo cho nền tảng cá nhân vững chắc hơn? Bạn đối xử với khách hàng, nhân viên như thế nào và bạn đã chăm sóc bản thân ra sao và gia đình cũng sẽ tác động tới nền tảng cá nhân của bản thân bạn như thế nào?

Nhiều tiêu chuẩn sẽ khiến nền tảng cá nhân của bạn thêm vững chắc hơn. Tính trung thực. Thực hiện những quyết định đúng đắn. Giữ đúng lời hứa. Làm đúng ngay cả khi sẽ gây ra tổn thất trước mắt cho bạn. Đúng cảm.

Nói sự thật. Giữ những tiêu chuẩn cao đối với bạn thân bạn và người khác. Biết tha thứ. Tất cả những đức tính tốt bạn đọc trong *Kinh Thánh* và những cuốn sách hữu ích khác sẽ bổ sung và tạo nên nền tảng đủ vững chắc để vượt qua những cú sốc lớn, nặng nề nhất.

Ngược lại, “hố đất sụt” sẽ khiến cho nền tảng cá nhân của bạn kém đi gồm tính tùy tiện, không có hệ thống, sự chần chừ, gian lận, trộm cắp, lừa đảo, cái tôi và tính kiêu ngạo (cũng có thể được coi là tự cao tự đại), và ngôi lê đôi mách. Những gì tôi gọi là hội chứng may rủi - muốn thứ gì đó mà không có mục đích - cũng hủy hoại thế mạnh tinh thần của bạn. Thất bại khi thực hiện hành động đúng cũng làm yếu đi nền tảng cá nhân, thất bại đó sẽ khiến bạn cảm thấy mình thật tệ và không nhận được sự quan tâm của nhiều người khác.

Khi chuẩn bị thành lập (hoặc tái thành lập) công ty nhỏ của bạn, hãy xem xét bản thân và nhân viên, chắc chắn rằng bạn hoàn toàn có nền tảng cá nhân vững chắc. Nếu không thì có nghĩa bạn đang gặp rủi ro do khi tạo ra một môi trường làm việc độc hại vô hình, môi trường sẽ triệt tiêu thế mạnh và thành quả bạn mong muốn. Tôi nhắc nhở bạn, điều này sẽ là một quá trình liên tục. Hàng ngày, bạn phải liên tục củng cố, xây dựng nền tảng bản thân và cũng nên kiểm tra nhân viên của mình để chắc chắn nền tảng của họ cũng luôn vững chắc.

Là chủ doanh nghiệp, bạn phải làm gương và chỉ đạo trực tiếp nhân viên. Nếu tính cách, tiêu chuẩn, tinh thần và đạo đức của bạn luôn rõ ràng, thống nhất, kiên quyết

và tích cực, và nếu bạn mong chờ những điều tương tự từ nhân viên, họ sẽ đưa ra những thông điệp và hoặc nâng bản thân lên mức bạn yêu cầu hoặc nghỉ việc. Kết quả sẽ là một công ty có một nền tảng vững chắc, một công ty liên tục phát triển.

TRAU DỒI KIẾN THỨC

Giống như những nền tảng trong vai trò cá nhân, kiến thức là một quá trình rèn luyện liên tục. Mỗi khi bạn biết được một *điểm mù*, điểm yếu hay niềm tin đang hạn chế khả năng của bạn, hay một quyết định khiến nền tảng cá nhân yếu đi, đó chính là cơ hội để bạn có những hành động cần thiết. Khi bạn bỏ thời gian để kiểm tra niềm tin, suy nghĩ, và quan điểm mà có thể nằm trong *điểm mù* của bản thân, bạn có thể tìm ra nhiều cách để giảm thiểu tác động của chúng tới công ty và cuộc sống. Socrates, một triết gia Hy Lạp, đã nói: “Cuộc sống không có sự xem xét là cuộc sống vô nghĩa”. Tôi tin rằng cuộc sống không có sự xem xét sẽ giữ bạn rời xa thành công mà bạn mong muốn hay xứng đáng được nhận. Thời gian bạn sử dụng để hiểu biết hơn về niềm tin, suy nghĩ, và quan điểm sẽ giúp bạn leo lên những bậc thang từ bậc tồn tại tới bậc thành công lớn nhanh hơn và tràn đầy hứng khởi.

Chương 4



DỪNG KHÍ

Bạn có biết những người, khi họ đã học được những điều họ cần để có thể trở thành người thành công, nhưng vẫn không kiên trì theo đuổi tới cùng? Phần lớn thời gian, mọi người không kiên trì theo đuổi mục tiêu bởi vì họ đang trải qua nỗi sợ hãi. Sợ thất bại. Họ lo sợ bị thất vọng nếu cố gắng hết sức. Sợ thiếu kiến thức. Sợ thay đổi. Đối với hầu hết mọi người, thay đổi rất khó khăn. Họ thiếu tự tin, quyết đoán; hơn hết, thiếu hệ thống trợ giúp để bền bỉ với mục tiêu đã chọn.

Tôi biết những cảm giác đó ra sao. Tôi là một học sinh khá chăm chỉ trong trường cấp III, và tôi may mắn có một giáo viên tuyệt vời, người đã khích lệ tôi thi vào trường đại học. Thầy đã tin tưởng và giúp tôi hoàn thiện đơn xin vào học một số trường đại học, và cuối cùng Trường UCLA đã

chấp nhận tôi. Bây giờ, có thể nghe như chẳng phải một sự kiện to tát đối với bạn, nhưng nó là một trong những điều vĩ đại nhất tôi đã từng thực hiện. Tôi trở thành người đầu tiên trong gia đình học đại học. Ngay cả khi nơi tôi lớn lên chỉ cách UCLA chưa đầy 30 km, thì vào đại học cũng xa lạ đối với tôi như lên mặt trăng vậy.

Năm học cuối cùng của tôi tại trường cấp III là một trong những năm khó khăn nhất của cuộc đời. Tôi biết rằng vào đại học là con đường thoát khỏi nơi nghèo khó nơi tôi sinh ra. Tôi phải hoàn thiện đơn xin học và làm bất cứ điều gì để được nhận. Tôi biết tôi sẽ phải xa nhà để vào sống trong ký túc xá. Nhưng tôi không biết liệu tôi có thể cạnh tranh được với một số sinh viên giỏi nhất nước không? Tôi thiếu tự tin và không có bất kỳ hình thức hỗ trợ nào. Cha mẹ tôi không có bất kỳ thông tin gì về trường đại học, (thực tế, tất cả những gì tôi biết đều từ người thầy). Khi đóng gói đồ đạc và vào ở trong ký túc xá, cảm giác như lần đầu tiên tôi lặn xuống nước. Đối với đa số chúng ta, lặn xuống nước lần đầu thật sự sợ hãi. Bạn nghĩ rằng bạn sẽ chết đuối. Nhưng bằng cách nào đó bạn có sự khích lệ để nhảy xuống, và sau đó bạn nhảy đi nhảy lại cho tới khi nỗi sợ hãi trở thành thích thú.

Khi thành lập một công ty, bạn có thể cảm thấy giống như khi tôi vào trường đại học. Bạn đang bước vào một thế giới hoàn toàn mới mẻ, nơi mà trước đó bạn chưa từng tồn tại và không biết làm thế nào để tìm đường đi. Bạn cũng có thể không có hệ thống trợ giúp (mặc dù tôi hi vọng cuốn sách này sẽ mang đến cho bạn thông tin và nguồn cảm hứng để thực hiện đến cùng). Nếu chịu khó, bạn hãy

thực hiện tất cả những bài thực hành và những sự chuẩn bị trong cuốn sách này; nhờ đó bạn sẽ có nhiều tự tin hơn. Nhưng quan trọng hơn cả, bạn sẽ phải “lặn xuống nước” và bắt đầu công việc kinh doanh của mình. Và điều đó cần đến dũng khí.

BỐN YẾU TỐ CỦA DŨNG KHÍ

Tôi tin hình thức dũng khí tốt nhất là khi bạn kết hợp được bốn yếu tố sau đây: hiểu biết, hành động, tính kiên trì và lòng tin. *Hiểu biết* nghĩa là có thông tin chính xác để tăng lợi thế thành công của bạn. Sau khi nâng cao kiến thức, cần thực hiện *hành động*, ngay cả khi bạn lo sợ. Hành động là con đường duy nhất để kiến thức của bạn phát huy tác dụng. Sau đó, bạn phải nâng cao *tính kiên trì*. Bạn phải kiên trì ngay cả khi không có được kết quả cho nỗ lực của mình. Cuối cùng, bạn phải có *lòng tin*. Bạn phải tin vào bản thân và những nỗ lực của mình (và có lẽ tin vào một sự trợ giúp mang chút thần thánh cũng không sao).

Ambrose Redmoon đã viết: “Dũng khí không phải là sự vắng mặt của sợ hãi, mà là suy xét một điều gì đó còn quan trọng hơn sự sợ hãi”. Có dũng khí là làm những gì bạn cần làm bất chấp cảm giác lo sợ. Nếu đủ tự tin nhảy xuống nước, bạn sẽ hòa mình vào làn nước trong xanh và dần biết bơi.

Có một cái nhìn thân thiện hơn bốn yếu tố trên, bạn có thể tăng dũng khí mà bạn cần để tạo nên một công ty với thành công lớn.

Hiếu biết

Để có dũng khí, bạn cần hiểu hoàn cảnh của bản thân mình. Như tôi đã nói trong Phần II, khó khăn nhất là khi bắt đầu xây dựng công ty. Nhưng sẽ dễ dàng hơn khi bắt đầu với bức tranh chân thực về những thứ mà doanh nghiệp nhỏ của bạn yêu cầu. Nó giống như biết bể bơi sâu bao nhiêu trước khi nhảy xuống - sẽ tốt hơn nếu có thông tin chính xác để bạn đưa ra quyết định sáng suốt!

Hiếu biết cũng đòi hỏi nhận biết được những trở ngại và thách thức hơn là nhìn nhận vấn đề không có thực do lo sợ tạo ra. Một chướng ngại vật như thế có thể tạo nên áp lực. Thật may mắn vì cha mẹ tôi đã ủng hộ quyết định vào đại học của mình, ngay cả khi họ không có bất kỳ thông tin nào giúp tôi đạt được mục tiêu đó. Nhưng thường khi bạn có được niềm tin và bắt đầu kinh doanh lĩnh vực mới hay những lĩnh vực thử thách khác, mọi người xung quanh sẽ cố gắng thuyết phục bạn từ bỏ nó. Nó giống như người mẹ trong bộ phim *Real women have curves* (Người phụ nữ đích thực với những đường cong). Con gái của người phụ nữ đó muốn thi vào trường đại học tại thành phố New York, nhưng người mẹ nói với con gái: “Con không thể đi thi bởi vì mẹ không muốn con bị tổn thương”. Thậm chí người mẹ đó chưa bao giờ thực hiện những gì con gái muốn cố gắng, người mẹ đó vẫn lo sợ thay cho con gái mình.

Có một nghiên cứu rất nổi tiếng, những nhà nghiên cứu mang bốn con khỉ và nhốt chúng trong một cái cũi.

Trên trần củi có một cái hộp đựng những quả chuối. Những nhà nghiên cứu cho lú khi ăn trong khoảng thời gian định sẵn. Khi lú khi bị bỏ đói, chúng sẽ với những quả chuối mà chúng có thể nhìn thấy trên trần củi. Nhưng ngay khi chúng gần với tới, những nhà nghiên cứu phun một luồng nước lạnh vào lú khi đủ mạnh để đẩy chúng ngã xuống. Mỗi khi lú khi thấy đói và với tay lấy những quả chuối, họ lại phun nước.

Bạn có thể dự đoán điều gì xảy ra. Kết quả là, lú khi ngừng lấy những quả chuối - một phản xạ có điều kiện đã được thiết lập. Nhưng phần thú vị của cuộc thử nghiệm xảy ra khi các nhà nghiên cứu đưa một trong bốn con khi ra ngoài và thay một con khác vào. Con khi mới chưa từng bị phun nước, vì thế nó bắt đầu lấy những quả chuối khi đói. Nhưng những con khi khác trong củi không cho con khi mới với những quả chuối. Chúng không muốn con khi mới bị thương.

Các nhà nghiên cứu tiếp tục thay lần lượt từng con khi ban đầu bằng một con khi mới cho tới khi cả bốn con khi trong củi chưa từng bị phun nước - nhưng không một con nào với chuối để ăn cả. Chúng bị đói và nhìn lên những quả chuối rất lâu, nhưng chúng không với và thậm chí cũng không biết điều gì đang ngăn cản chúng.

Bạn có một “chú khi” trong cuộc đời bạn không? Mọi người có đang thuyết phục bạn từ bỏ ý định thành lập công ty của bạn hoặc không thực hiện những thay đổi mà bạn đang có bởi vì họ không muốn bạn bị tổn thương hay thất bại không? Còn tệ hại hơn, bạn có đang tự nói với bạn



thân mình câu chuyện giống như vậy không? Những gì bạn không làm bởi vì nó không ở trong lĩnh vực hiểu biết của bạn? Nếu chỉ theo sau những gì bạn muốn, điều gì tồi tệ có thể xảy ra? Biết được những hậu quả có khả năng xảy ra cho phép bạn chuẩn bị cho những hậu quả đó và căn cứ vào quy tắc của cá nhân bạn, bạn sẽ quyết định khi nào thì rủi ro có giá trị thực sự, chứ không phụ thuộc vào gia đình, bạn bè hay người khác.

Thông thường, những người thân sẽ ngăn bạn thực hiện điều gì đó mới mẻ bởi vì lo sợ bạn sẽ thay đổi và không muốn ở bên cạnh họ nữa. Vợ tôi, Angie, thấy điều này xảy ra khi chúng tôi lấy nhau. Văn phòng của tôi ở Đông Los Angeles và Angie sống ở Los Angeles, nhưng chúng tôi quyết định mua một ngôi nhà ở Irvine, gần nơi hai cô con gái sống với vợ cũ của tôi. Lúc đó, Angie và con trai, Eddie, đang ở cùng mẹ của cô ấy, và khi Angie thông báo rằng chúng tôi sẽ chuyển đến Irvine, cô ấy bị phản đối. Mẹ cô ấy nói: “Con chuyển tới ở gần người hàng xóm kiêu ngạo. Con sẽ nghĩ con tốt hơn chúng ta. Con sẽ không muốn ở bên cạnh chúng ta nữa”. Gia đình của Angie không tới thăm và thậm chí không nói chuyện với chúng tôi một thời gian. Họ khiến cuộc sống của chúng tôi khổ sở chỉ vì họ lo sợ.

Bây giờ, tôi có thể nói: “Chúng tôi sẽ sống nơi mà chúng ta muốn sống. Nếu gia đình của Angie không đồng tình, hãy để họ tự giải quyết”. Nhưng gia đình rất quan trọng, vì thế tôi dự định khiến gia đình của cô ấy cảm thấy thoải mái hơn với hàng xóm mới của chúng tôi. Tôi

nói: "Hãy mời gia đình em tới nhà, tổ chức một bữa tiệc và để họ gặp gỡ những người hàng xóm của chúng ta". Hiện tại, gia đình của Angie cũng đang có ý định chuyển tới hạt Orange. Thay vì phản ứng lại thái độ tiêu cực của họ, chúng tôi đã có đúng khí đối xử lại rất ân cần và chỉ cho họ thấy một cách tốt hơn, mối quan hệ của chúng tôi với gia đình gần gũi hơn.

Khi thực hiện thay đổi (Tôi hi vọng bạn sẽ dựa trên những gì học được từ cuốn sách này), bạn sẽ đối mặt với sự phản đối. Tệ hại hơn cả, nhiều phản đối sẽ đến từ những người mà bạn biết và quan tâm - những người bạn, gia đình và đồng nghiệp. Bạn cần tăng cường thể mạnh để đứng bên cạnh những người bạn yêu quý và có đúng khí để theo đuổi ước mơ của mình.

Hành động

Biết những gì để làm rất cần thiết, nhưng làm những gì bạn biết là con đường duy nhất tạo nên một công ty trong mơ. Bạn biết bao nhiêu người nhiều năm chỉ nói về khởi nghiệp? Có lẽ, họ thậm chí đã thực hiện một vài cuộc khảo sát hay tới nghe buổi giới thiệu cơ hội làm giàu trong Marketing đa cấp. Nhưng trừ khi công ty của họ đã bắt đầu kinh doanh, và trừ khi họ cam kết thực hiện hàng ngày, còn không thì những hiểu biết đó cũng vô giá trị. Hành động sẽ giúp cho tri thức biến thành thực tế có thực. Không thực hiện kiên trì, bền bỉ thì ước mơ sẽ hữu một công ty của bạn sẽ vẫn mãi chỉ như một ước mơ.

Khi bạn bắt đầu xây dựng một công ty cũng giống như bạn nhảy khỏi chiếc ván nhún ở bể bơi. Để duy trì công ty hoạt động liên tục đòi hỏi phải thực hiện thay đổi như thế từng ngày. Tin tốt, dũng khí và hành động là một phần của chu trình tự lực. Bạn phải vượt qua nỗi sợ hãi và có dũng khí để thực hiện hành động đầu tiên, cứ thế nó sẽ mang lại cho bạn dũng khí để thực hiện hành động khác tiếp theo và... Nó có dễ dàng hơn không? Có và không. Bạn có thể quên đi sự sợ hãi lần đầu tiên khi bạn nhảy lặn xuống nước, nhưng bây giờ bạn cần một loại dũng khí mới: loại dũng khí giúp bạn duy trì hành động một cách dễ dàng. Loại dũng khí đó là nguồn cảm hứng. Cảm hứng sẽ giúp bạn duy trì hành động liên tục bất chấp sự phản đối hay khó khăn phía trước.

Nguồn cảm hứng dẫn dắt hành động từ bên trong. Nó khác sự thúc đẩy. Sự thúc đẩy là từ bên ngoài. Chúng ta bị thúc đẩy bởi mức lương hàng tháng, thời hạn, thuế thu nhập hay hóa đơn, hoặc hàng triệu thứ bên ngoài liên quan khác. Sự thúc đẩy thiên về “làm thế nào” để điều hành công ty của bạn. Khi bạn và những nhân viên của bạn bị thúc đẩy, khi áp lực bên ngoài xuất hiện khiến mọi thứ có xu hướng giảm xuống. Là một người tư vấn, tôi đưa ra một loạt những gợi ý để thúc đẩy công ty, nhưng nếu người chủ và nhân viên không hiểu tại sao họ đang thực hiện những điều đó, thì họ sẽ không kiên trì theo đuổi tới cùng. Tôi sẽ quay lại chỗ họ và hỏi: “Bạn đã làm như thế sao?”. Và họ sẽ nói: “Không, chúng tôi không có thời gian”. Nếu nghe câu trả lời như vậy, tôi hiểu rằng tôi đã không dành đủ thời gian để giúp họ hiểu *tại sao* họ

cần làm như vậy. Tôi đã nói cho họ biết làm gì và như thế nào, nhưng đã không giúp họ tìm ra lý do tại sao lại làm như vậy.

Khi mọi người được thúc đẩy (áp lực bên ngoài) làm việc chứ không phải nguồn cảm hứng (chiều hướng bên trong), bạn sẽ được chứng kiến nhiều điều mà tôi gọi “hội chứng một yard¹”. Bạn đã từng xem một đội bóng thi đấu mà luôn có bóng gần cầu môn, chỉ cách chừng một mét, nhưng không hiểu tại sao họ rất ít khi ghi bàn thắng từ vị trí đó chưa? Đó là bởi vì đội bóng bị thúc đẩy để chơi thay vì được truyền cảm hứng để ghi bàn. Trong kinh doanh, bạn thấy điều giống thế tại những dự án mà từng người bị thúc giục để bắt đầu nhưng không hiểu sao mà không một ai hoàn thành. Không có một “tại sao” đủ lớn cho những thành viên trong nhóm nỗ lực hết sức để hoàn thành công việc.

Nguồn cảm hứng đến từ cái “tại sao” của cá nhân chúng ta. Tại sao bạn muốn thành lập và phát triển công ty? Wayne Dyer nói cảm hứng “nắm tinh thần” của mỗi người. Khi bạn có cảm hứng trong suy nghĩ, mọi thứ trở nên dễ dàng hơn. Cứ như thể bạn đang làm việc cùng Chúa, làm những gì mình yêu quý và mong muốn được thực hiện. Với cảm hứng, bạn có thể làm việc chăm chỉ hơn mà không phải nhìn đồng hồ của mình. Cảm hứng ở ngay trong bản thân bạn. Nó bắt nguồn từ liên kết một mục tiêu tới những gì thực sự quan trọng với bản thân và người bạn yêu mến.

¹ 1 yard = 0,914m.



Nếu công ty là nhiệm vụ trong đời, nếu bạn cảm thấy công ty tạo nên sự khác biệt hoặc mang lại một tương lai tài chính đảm bảo cho gia đình, hay nếu bạn đang phát triển mạnh mẽ vì kết quả cho những gì đang làm, thì bạn sẽ có cảm hứng làm việc, và bạn sẽ tiếp tục theo đuổi mục tiêu cho tới khi nhận được kết quả thành công. Chúng ta đã từng nghe câu nói: “Ở đâu có ý chí, ở đó có con đường”. Tuy nhiên, tôi tin rằng khi có lòng quyết tâm thực hiện đến cùng, sẽ có “tại sao”. Và “tại sao” sẽ khiến bạn tìm ra lối đi. Và cái “tại sao” phải là cá nhân - nó nên được ràng buộc với những gì quan trọng với bạn và nhân viên của bạn. Nếu bạn có cảm hứng, bạn sẽ hiểu được tại sao bạn thực hiện điều đó và tại sao nó quan trọng với bạn, khi đó bạn sẽ kiên trì hành động hướng tới thành công.

Tính kiên trì

Khi Mẹ Teresa¹ qua đời, vài người trong số những chị gái vào phòng của Mẹ để dọn dẹp. Trên tường viết lời trích dẫn trong *Kinh Thánh* và một bài thơ của Kent M.Keith. Mẹ Teresa đọc nó mỗi đêm trước khi đi ngủ. Bài thơ đã truyền cảm hứng cho nhiều người có dũng khí để kiên trì vượt qua những khó khăn trong cuộc đời. Nó có tên *The Paradoxical Commandments* (Những điều răn ngược đời).

¹ Tên khai sinh Agnes Gonxha Bojaxhiu (1910-1997) là một trong những người phụ nữ được ái mộ và kính trọng nhất cuối thế kỉ XX. Bà được trao giải Nobel Hòa bình năm 1979.

Nhiều người vô lý,
không biết điều, và
ích kỷ.

Dấu sao hãy yêu họ.

Nếu bạn làm tốt,
mọi người sẽ buộc tội bạn
vì những lý do ích kỷ không nói ra.

Dấu sao hãy làm tốt.

Nếu bạn thành công, bạn sẽ thắng
những người bạn giả dối và những đối thủ thực sự.

Dấu sao bạn thành công.

Hôm nay bạn làm tốt,
ngày mai điều đó sẽ bị lãng quên.

Dấu sao hãy làm tốt

Tính trung thực và thẳng thắn
khiến bạn có thể bị tổn thương.

Dấu sao hãy trung thực và thẳng thắn.

Những con người rộng lượng nhất với
những ý tưởng đẹp để có thể bị những con người ích
kỷ nhất với những ý tưởng hẹp hòi nhất đánh gục.

Dấu sao hãy suy nghĩ tốt đẹp.



Mọi người cảm thông với những người bị thua thiệt
nhưng chỉ ủng hộ những kẻ đê tiện.

Dấu sao hãy chiến đấu cho một vài người bị thua thiệt.

Những gì bạn tạo dựng nhiều năm
có thể bị phá hủy qua một đêm.

Dấu sao hãy tạo dựng.

Những người cần sự giúp đỡ
nhưng họ có thể tấn công bạn nếu bạn giúp đỡ.

Dấu sao hãy giúp đỡ mọi người.

Bạn mang tới cho thế giới điều tốt đẹp nhất
và có thể bạn sẽ bị bỏ rơi.

*Dấu sao hãy mang tới cho thế giới điều tốt đẹp nhất
bạn có.*

Kent M.Keith, 2001

“Dấu sao hãy thực hiện nó” là một quá trình đi lên.
Sẽ luôn có nhiều người nghi ngờ lý do và cản trở bạn
có được thành công. Tôi dành phần lớn thời gian để
rèn luyện người khác các phương pháp để họ có thể tự
tính toán được tài chính và thành lập một công ty, thật
khó khăn khi nhiều khách hàng hay thính giả nói
thẳng ra rằng, họ không tin những gì tôi nói là phù hợp
với họ.

Gần đây, tôi trở về nhà, ném chùm chìa khóa xuống và gần như gào lên trong tuyệt vọng. Tôi nói với vợ: “Không ai tin những điều anh đã trình bày. Anh có thể từ bỏ vì mọi người không ủng hộ anh.”

Angie đáp lại: “Có gì quan trọng nếu họ ủng hộ hoặc không ủng hộ anh?”, “Anh ở đó để giúp mọi người. Dẫu sao anh đã làm được điều đó”.

Sau đó tôi nhìn vào cánh chiếc tủ lạnh và thấy một bản của *The Paradoxical Commandments* mà chúng tôi đã dán nó ở đó. Mẹ Teresa, Gandhi và Nelson Mandela và tất cả mọi người trên thế giới, những người đã nỗ lực chống lại xung đột lớn đang nhắc nhở tôi. Tôi nhớ tại sao tôi phải làm việc từng ngày - sự nỗ lực để tạo nên một cuộc cách mạng kinh tế cho tầng lớp lao động tại Mỹ. Tôi nghĩ tới mọi người tôi đã giúp đỡ nhiều năm qua và hàng trăm nghìn người sẽ cần đến.

Tôi cũng nghĩ về cha tôi, mỗi sáng ông thức dậy để tới cửa hàng nhỏ của mình. Không ai quan tâm liệu cha tôi thành công hay thất bại ngoại trừ chính bản thân ông, những nhân viên và gia đình ông. Nhưng cha tôi có một cách nhìn nhận về cuộc sống, ông có thể tạo cho gia đình một cuộc sống tốt đẹp hơn, và nó mang lại cho ông dũng khí. Cha tôi đã truyền cho tôi cảm hứng đó để duy trì định hướng và dẫu sao hãy làm điều nó. Khi tạo dựng công ty của mình, hãy để tầm nhìn truyền cảm hứng cho bạn. Nó sẽ mang đến dũng khí bạn cần để kiên trì theo đuổi mục tiêu.



Lòng tin

Lòng tin là sự tin tưởng vào những điều không nhìn thấy được. Nó có nghĩa là thực hiện mà không biết chắc chắn có thành công hay không, chỉ với sự tin tưởng rằng bạn đang tạo ra một cái gì đó tốt đẹp hơn. Lòng tin tạo nên dũng khí trong những hoàn cảnh khó khăn nhất. Lần đầu tiên thực hiện, rất khó có lòng tin, nhưng đó là lúc bạn cần nó hơn cả.

Tôi có một công việc rất tốt với thu nhập cao ở hạt Orange, nhưng tôi vẫn quyết định nghỉ việc. Khi tôi bắt đầu kinh doanh ở phía đông Los Angeles, mọi việc thật khó khăn. Năm đầu tiên, tôi kiếm được chưa tới 12.000 đô la. Nhưng tôi đã làm việc chăm chỉ trong các hoạt động marketing để tạo mối liên kết với cộng đồng, và cuối cùng những cuộc điện thoại đầu tiên gọi tới. Sau đó có một vấn đề mới: Tôi đang tiếp một khách hàng và cùng lúc phải trả lời điện thoại. Tôi cần thuê một nhân viên lễ tân. Khi còn học ở trường Đại học UCLA, tôi là một người tư vấn tại trường cấp II Stevenson ở Boyle Heights, và có một cô gái thực sự nổi bật. Cô ấy là một người rất cừ và thực sự hiểu những hoạt động liên quan đến cộng đồng. Vì thế tôi đã gọi và đề nghị liệu cô ấy có thể đến làm việc cho tôi.

Lúc đó, cô ấy đang có thu nhập 7 đô la một giờ, hay khoảng 14.000 đô la mỗi năm. Mười bốn nghìn đô la, và năm trước tôi chỉ kiếm được có 12.000 đô la! Tôi nghĩ, *nếu thuê cô ấy thì vẫn thiếu 2.000 đô la. Nhưng nếu không, tôi không thể phát triển. Tôi có lòng tin rằng đây là*

quyết định đúng đắn. Vì thế tôi đã thuê cô ấy. Cô ấy trả lời điện thoại và lên lịch những cuộc gặp mặt. Và bởi vì có cô ấy chăm sóc những vấn đề liên quan tại công ty, tôi có thể gặp gỡ được nhiều người hơn. Cô ấy nhanh chóng kiếm một số công việc, sao chụp và tập hợp những chứng từ quyết toán thuế trong khi tôi gặp gỡ khách hàng. Tôi trả cho cô ấy 14.000 đô la và tăng lương sáu tháng sau. Còn cuối năm, thu nhập của cá nhân tôi tăng gấp đôi, từ 12.000 đô la lên tới 24.000 đô la!

Hiện tại, tôi có một vấn đề mới. Bởi vì chúng tôi có thêm nhiều khách hàng và nhiều việc hơn, thật buồn cười, tôi đang phải làm việc nhiều giờ liền. Tôi mắc phải cái bẫy “chủ nghĩa cá nhân gian khổ” của chủ kinh doanh. Tôi nghĩ bản thân phải làm tất cả mọi việc vì tôi không nghĩ đến việc thuê một ai đó giúp. May mắn thay, tôi có thể nhận ra được điều đó ngu ngốc như thế nào. Khi mùa quyết toán thuế đến, tôi đã thuê một người chuẩn bị thuế, trả cho anh ta 12 đô la một giờ, hay khoảng 25.000 đô la một năm - nhiều hơn số tiền tôi đã kiếm được năm trước. Tôi nghĩ, *chúng tôi lại bắt đầu từ đây. Tôi sẽ gặp may mắn tiếp trong thời gian tới...*

Nhưng kinh doanh lúc thế này lúc thế khác. Bạn phải đi ngược lại “suy nghĩ thông thường” và có lòng tin nhằm mở rộng và phát triển. Năm đó, trừ đi những chi phí trả lương cho nhân viên, tôi vẫn có thu nhập 40.000 đô la. Bởi vì tôi có thêm trợ giúp, nên tôi đã làm việc chăm chỉ hơn trong việc quảng bá những dịch vụ của chúng tôi. Năm đó, lần đầu tiên tôi có được khách hàng thực sự lớn,



Classic Couriers. Tất nhiên, sau đó tôi phải thuê một vài người khác để giúp giải quyết khối lượng công việc đang tăng lên!

Lòng tự tin có thể rất đáng sợ khi bạn chỉ góp nhặt nó từ những mảnh vụn nào đó, bạn chưa đầu tư để phát triển, thậm chí cho dù bạn không chắc chắn công việc sẽ ra sao cho tới khi thực hiện. Bạn phải có đủ lòng tin với những điều đang và sắp làm để sẵn sàng nhảy xuống nước, và tin tưởng bạn sẽ bơi tốt.

Bắt đầu xây dựng một doanh nghiệp nhỏ là một công việc vô cùng quan trọng đối với bất kỳ ai. Nó đòi hỏi dũng khí lớn để thực hiện thay đổi. Nhưng khi dũng khí của bạn được trợ giúp bởi tri thức, hành động, tính kiên trì và lòng tin, bạn sẽ thấy rằng bạn sẵn sàng quyết tâm thực hiện. Với một nền tảng cá nhân vững chắc về tính trung thực, trách nhiệm, hiểu biết, và tất nhiên cả dũng khí, bạn đã sẵn sàng chuẩn bị bản thân để tạo dựng một công ty, không những mang lại thành công về công việc, mà còn mang đến một cuộc sống sung túc cho bản thân và gia đình mình. Bạn sẽ có một công việc giúp làm giàu cho cuộc sống cũng như chiếc ví của bạn, một thực thể tạo ra cả tiền và ý nghĩa, một cái gì đó sẽ là những phần thưởng cho cuộc sống cá nhân cũng như cho lĩnh vực tài chính, trong khi nó mang đến một gia tài bền vững cho bản thân và gia đình bạn.

Phần 2

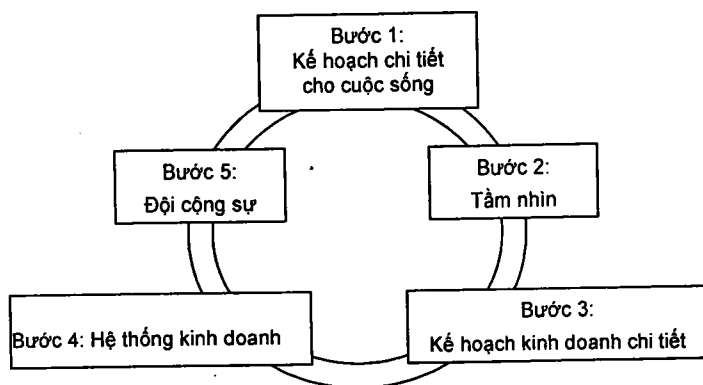
NĂM BƯỚC TẠO DỰNG KINH DOANH NHỎ, THÀNH CÔNG LỚN

Tôi tin rằng, một trong những lý do nhiều doanh nghiệp nhỏ phá sản là do người chủ không hiểu biết về bản thân hoặc công việc chuyên môn để tạo nên công ty phát đạt. Michael Gerber, tác giả cuốn sách *The E-Myth Revisited* (Xây dựng doanh nghiệp hiệu quả) nói rằng: đa số mọi người bắt đầu kinh doanh không quản lý nhân viên, mà bị “tước đoạt quyền làm chủ”. Chủ doanh nghiệp muốn những gì họ nghĩ một công ty nhỏ sẽ có thể mang tới cho họ - nhiều tiền bạc hơn, tự do hơn, kiểm soát được cuộc sống nhiều hơn - nhưng họ không được trang bị kỹ năng cơ bản mà mỗi chủ doanh nghiệp cần có. Họ nghĩ có thể mở một công ty

bởi vì họ biết cách để thực hiện công việc. Ví dụ: chuẩn bị quyết toán thuế, chế tác những chiếc cổng sắt, hay có lẽ làm chiếc bánh bột ngô ngon nhất thành phố México.

Nhưng biết thực hiện việc gì đó chưa hẳn tạo nên một công ty phát triển tốt. Thực tế, tôi tin đó là một trong những điều *cuối cùng* cần xem xét khi bạn có ý định trở thành chủ doanh nghiệp. Quan trọng hơn, phác thảo một doanh nghiệp cho phép bạn sử dụng khả năng của bản thân để hoàn thiện chính khả năng đó và sau đó học cách điều hành hoạt động doanh nghiệp.

Năm bước đơn giản này sẽ giúp bạn mở một công ty có thể phát triển không chỉ bằng, mà còn vượt quá mong muốn, một công ty bạn tự hào làm chủ và tự hào đi lên nhanh chóng, như minh chứng cho khả năng của bạn. Năm bước này cấu thành lên một chu trình khép kín của thành công, như sau:



Bước 1: Kế hoạch chi tiết cho cuộc sống. Xây dựng một công ty mất rất nhiều thời gian và sức lực, vì thế sẽ tốt hơn khi bạn chắc chắn được R.O.I của mình (*return on investment: lợi ích trên đầu tư*) muốn nhận được. Tôi không nói lợi nhuận về tiền bạc, mà nói về một cảm nhận. Bạn có thể có một công ty thành công nhất trên thế giới, nhưng nếu bạn ghét thực hiện, nếu công ty đi ngược lại những giá trị cốt lõi của bản thân, nếu nó không cho phép bạn quan tâm đến những gì quan trọng nhất, hoặc nếu nó chiếm hết cuộc sống của bạn, thay vì mang lại nhiều thời gian cho cuộc sống hơn, đó không phải thành công - sẽ chỉ có một công ty lớn với một gánh nặng chứ không phải một niềm vui.

Công việc kinh doanh nhằm mục đích mang lại cho bạn không chỉ nhiều tiền hơn, mà còn nhiều thời gian cho cuộc sống hơn, và quan điểm về “nhiều thời gian cho cuộc sống” của mỗi người là giống nhau. Nếu hiểu được kế hoạch chi tiết cuộc đời *trước khi* bạn lập kế hoạch thành lập công ty của mình, sẽ có nhiều cơ hội hơn để đạt được cả thành công và cảm giác hài lòng. Kế hoạch chi tiết cuộc đời sẽ chỉ cho bạn làm thế nào để có một cuộc sống bao gồm công việc kinh doanh, thay vì nó lấy hết thời gian và sức lực của bạn. Với bước này, bạn sẽ đặt công ty trong bối cảnh của những giá trị và vai trò quan trọng nhất trong cuộc đời mình. Bạn cũng sẽ tìm ra lý do cá nhân nhằm sử dụng thời gian, tiền bạc, và nỗ lực để bắt đầu và xây dựng doanh nghiệp nhỏ của mình. Bước đầu tiên này sẽ giúp bạn đảm bảo rằng mục tiêu cho cuộc sống và lý do để mở một công ty là phù hợp. Vì

thế, thay vì tâm trạng thất vọng việc thành lập doanh nghiệp sẽ đáp ứng được ý nguyện của bạn.

Bước 2: Tầm nhìn của bạn. Công ty của bạn chính là cách giúp cho bạn thể hiện mình tốt hơn trong vai trò là một người đang tồn tại, một thành viên gia đình và một người đóng góp cho thế giới. Trong bước này, bạn sẽ xác định được khả năng của mình, tạo dựng một công ty cho phép bạn dùng chính khả năng đó để tự hoàn thiện bản thân. Trên cơ sở đó, bạn có thể đưa ra tầm nhìn tích cực và thuyết phục cho công ty mình.

Bước 3: Kế hoạch kinh doanh chi tiết. Một khi có tầm nhìn về công ty của mình, bạn có thể bắt đầu lập kế hoạch để hướng tầm nhìn đó đi tới thành công. Ba bước cuối cùng tập trung *những vấn đề cần thiết của công ty* - đó là, toàn bộ những chức năng khác nhau phải được hoàn thiện để giữ cho cửa công ty luôn mở và luồng tiền chảy vào. Bạn sẽ bắt đầu bằng việc lập một *kế hoạch kinh doanh chi tiết*: một sự miêu tả chính xác những gì cần thiết để điều hành công ty dựa trên những yêu cầu tối thiểu hàng ngày. Đây không phải một “kế hoạch kinh doanh” được lập ra để bạn dự trù kinh phí. Thay vào đó, nó là một bản miêu tả tất cả những nhiệm vụ khác nhau sẽ thực hiện hàng ngày, nhằm phát triển mạnh công ty của bạn. Với một kế hoạch kinh doanh rõ ràng, bạn đã sẵn sàng mở cửa hoạt động và thành công trong tương lai.

Bước 4: Hệ thống kinh doanh. Kế hoạch kinh doanh cho bạn thấy những gì cần làm, sự hệ thống khiến kế hoạch đó tự hoạt động. Xây dựng hệ thống giúp bạn theo

dối và điều chỉnh hoạt động. Nó sẽ cho phép bạn, giống như chủ doanh nghiệp ngũ ngon và thỉnh thoảng có thời gian rỗi, bởi vì bạn tin rằng công ty đang hoạt động trơn tru. Trong bước này, bạn sẽ thiết lập hệ thống bạn cần để tổ chức tốt hơn công ty và tận dụng được thời gian và sức lực của mình (cũng như nhân viên và đối tác bên ngoài) hiệu quả hơn. Những hệ thống kinh doanh chính là chìa khóa để thành công trong cả kinh doanh nhỏ và cuộc đời lớn.

Bước 5: *Đội cộng sự.* Liệu bạn là người chủ duy nhất hay còn có nhiều nhân viên khác, bạn lãnh đạo một nhóm gồm những người có ảnh hưởng đến việc kinh doanh của công ty. Khách hàng là một phần trong nhóm của bạn, nhân viên và nhà cung cấp cũng vậy. Cũng có nhiều người với chuyên môn khác nhau bên ngoài (chủ ngân hàng, kế toán, luật sư...), đó là những người hỗ trợ bạn trong việc điều hành một công ty thành công. Trong bước này bạn sẽ biết cách làm sao để chiêu mộ được một đội cộng sự có tầm cỡ và nhờ họ trợ giúp để tạo dựng một công ty như mong muốn.

Năm bước trên giúp tạo ra kết quả tốt và trọn vẹn hơn, trên hành trình xây dựng và điều hành doanh nghiệp của mình. Tôi tin rằng chúng có thể cung cấp những chỉ dẫn giúp bạn làm chủ những vấn đề của công ty, trong khi vẫn duy trì mối quan tâm của bạn tới mục tiêu chính - một cuộc sống giàu có và thỏa mãn.

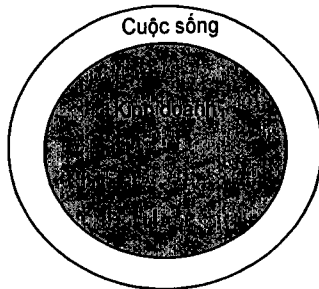
Chương 5



BƯỚC 1: KẾ HOẠCH CHI TIẾT CHO CUỘC SỐNG

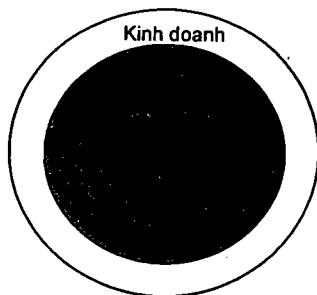
Mục đích của kinh doanh là mang lại nhiều điều tốt đẹp hơn cho cuộc sống.

Nếu phải vẽ bức tranh về lượng thời gian, sức lực, và mối quan tâm mà bạn sử dụng trong cuộc sống và công ty, theo lối suy nghĩ cũ bức tranh đó giống như sau:



Cuộc sống bao quanh công việc kinh doanh của bạn. Những nhu cầu cần ưu tiên dành cho kinh doanh - có thể gồm: tiền bạc, thời gian, sức lực. Cuộc sống của bạn gồm: gia đình, sức khỏe, giải trí, rèn luyện, đóng góp cho cộng đồng... là phần còn lại. Theo cách cũ, người chồng hay vợ gặp người bạn đời của mình và nói: “Em yêu dấu, anh sẽ mở công ty. Một khi anh bắt đầu và mọi thứ diễn ra tốt đẹp, anh sẽ có thời gian cho em và các con”. Năm năm sau đôi vợ chồng đó đã li dị, và bọn trẻ không được gặp cha mẹ chúng nữa. Đó không phải cách để có được thành công.

Bạn đã rõ về những gì thực sự quan trọng với bản thân và những gì sẽ mang đến cuộc sống tốt nhất, trên cơ sở đó bạn có thể quyết định sẵn sàng dành thời gian, tiền bạc và sức lực cho điều gì. Mục tiêu của bạn là có một công ty và cuộc sống trông sẽ giống như thế này hơn:



Khi biến công ty thành một phần của cuộc sống, bạn bắt đầu bằng việc nói: “Đây là nhiệm vụ quan trọng nhất trong cuộc đời tôi, điều tôi muốn quan tâm và giá trị mà tôi hướng tới. Làm thế nào có thể xây dựng một công ty



cho phép tôi tập trung trên những điều đó và mang đến cuộc sống như mong muốn?”. Suy nghĩ mới là đặt cuộc sống tại trung tâm của thời gian, tiền bạc, nỗ lực của bạn và công việc kinh doanh bao quanh nó. Nhờ đó, bạn có thời gian và sức lực cho quan hệ, sức khoẻ, đóng góp, phát triển, học tập và kinh doanh. Khi tạo nên vùng tập trung vào cuộc sống, bạn sẽ luôn tỉnh táo, bớt căng thẳng, đến công ty với niềm vui to lớn hơn, và cuối cùng nhiều năng lượng, định hướng và tập trung hơn.

Bây giờ, tôi chắc rằng nếu sẵn sàng làm chủ một công ty, bạn đang suy nghĩ: *Làm thế nào tôi có thể dành ưu tiên cho cuộc sống với thời gian và sức lực của mình, khi công ty chưa lớn mạnh?* Không phải Pollyanna, tôi hiểu rõ bao nhiêu sức lực phải dành cho công ty để duy trì và sau đó thành công. Tôi nhớ như in trong tâm trí số liệu thống kê “chỉ 4 trong số 100 công ty nhỏ thành công sau 10 năm hoạt động”.

Nhưng tôi cũng biết rằng, ngay từ đầu, có nhiều chủ doanh nghiệp quên những lý do bắt đầu một công ty. Bởi vì họ đang vội vã kinh doanh cho bản thân, thay vì muốn những gì mình nghĩ một công ty sẽ mang lại. Họ tin tưởng công ty sẽ nâng cao cuộc sống, chu cấp cho gia đình, nhiều tiền hơn, đóng góp cho cộng đồng và mang đến sự phát triển cá nhân lớn hơn. Nhưng họ thường xuyên tỏ ra lúng túng giữa phương tiện (kinh doanh nhỏ) với mục tiêu cuối cùng (những gì kinh doanh sẽ mang đến).

Để tạo ra một công ty mang đến mọi thứ bạn muốn, trước tiên cần làm rõ những gì bạn muốn:

1. Làm rõ mục tiêu của cuộc đời bạn.
2. Hiểu được cách công ty sẽ giúp bạn đạt được mục tiêu đó.
3. Đảm bảo chắc chắn mục tiêu đó giữ vị trí hàng đầu trong nỗ lực của bạn.

Khi kinh doanh nhỏ giúp bạn hoàn thành những mục tiêu của cuộc đời, bạn sẽ cảm thấy thực sự đang sống một cuộc đời lớn, như ước muốn - một cuộc sống có thể mang đến nhiều sức khỏe, tiền bạc, thời gian, và tình yêu mà bạn xứng đáng được nhận.

PHÁC THẢO KẾ HOẠCH CHI TIẾT CHO CUỘC SỐNG

Nếu bạn có một triệu đô la để xây ngôi nhà trong mơ của mình, điều đầu tiên cần làm là thuê một kiến trúc sư, người sẽ phác thảo trên giấy ngôi nhà của bạn sẽ trông như thế nào khi xây dựng xong. Bạn sẽ thấy một bản thuyết minh căn nhà triệu đô, gồm: vị trí phòng ngủ, phòng tắm và bếp. Sau đó kiến trúc sư phác thảo kế hoạch chi tiết cho bạn biết làm thế nào biến bản thiết kế đó thành hiện thực. Không một người xây dựng chính thống nào xây một ngôi nhà mà không có bản thiết kế. Thế thì lập kế hoạch cho cuộc đời của bạn thì sao?

Thật không may, đa số mọi người đối xử với cuộc sống của họ như một gã muốn xây ngôi nhà trong mơ của anh ta, nhưng không bao giờ dành thời gian để lập kế hoạch



hay thiết kế. Thay vào đó, anh ta chỉ đi ra ngoài với một mớ gồm: búa, vài cái đinh, một số vật liệu xây dựng, và bắt đầu xây. Kết quả thường trông như một con ác mộng hơn là một ngôi nhà trong mơ! Cuộc sống của bạn còn quan trọng hơn bất kỳ ngôi nhà giá trị nào đó. Do vậy, bạn cần quyết định nâng cao cuộc sống như mong muốn và lập kế hoạch để tạo ra nó.

Mỗi năm, hàng chục chủ kinh doanh nhỏ đến gặp tôi để tìm sự giúp đỡ. Đầu tiên tôi sẽ hỏi họ: “Cuộc sống của anh ra sao? Cuộc sống có đang phục vụ anh không? Anh có hài lòng với lượng thời gian dành cho gia đình không? Anh có đang quan tâm đến sức khoẻ của mình không?”. Hầu hết những lần đó họ sẽ nhìn như tôi bị điên. Họ sẽ hỏi: “Tôi đến đây để xem xét công ty của mình. Tại sao anh không hỏi tôi điều gì đang xảy ra ở công ty?”.

Tôi sẽ nói cho bạn lý do: lúc nào cũng vậy luôn có vấn đề trong một công ty, đó là bởi vì kế hoạch cuộc sống của người chủ. Tất nhiên, chủ doanh nghiệp có thể gặp nhiều thách thức khi điều hành hoạt động (mà chúng ta sẽ giải quyết trong những mục tiếp theo), nhưng rốt cuộc kinh doanh phản ánh cuộc sống của người chủ, và một cuộc sống mất cân bằng hay thiếu thốn, sẽ tác động tới nhiều thứ khác. Bí quyết của thành công là tạo ra kế hoạch chi tiết cho cuộc đời, trước khi bạn bắt đầu triển khai kế hoạch kinh doanh đó (hoặc, như bạn sẽ đọc được trong Mục 8, kế hoạch kinh doanh chi tiết).

Khi sử dụng thuật ngữ *kế hoạch chi tiết cho cuộc sống*, tôi không phải đang nói về kế hoạch thể hiện định

hướng nghề nghiệp hoặc bao nhiêu đứa con bạn muốn có hay làm việc bao nhiêu năm trước khi nghỉ hưu. Tôi đang nói về kế hoạch chi tiết *bên trong*, dựa trên những gì thực sự quan trọng đối với bạn. Bắt đầu với nền tảng cá nhân: tính cách, chuẩn mực, tinh thần, và đạo đức mà chúng ta đã nói trong Phần I.

Bạn có thể xây “ngôi nhà trong mơ” của cuộc đời cao bao nhiêu tùy thích, điều đó sẽ phụ thuộc vào nền tảng cá nhân chắc chắn bao nhiêu và những yếu tố cấu thành nền tảng cá nhân gồm: trung thực, trách nhiệm, hiểu biết, và dũng khí vững chắc bao nhiêu. Một khi bạn có nền tảng như ý muốn, là lúc lập nên kế hoạch chi tiết cho “bộ khung” và “những bức tường” của cuộc đời, gồm có:

1. Những giá trị
2. Những vấn đề trọng tâm trong cuộc sống
3. Những vai trò quan trọng

Khi bạn biết rằng giá trị, vấn đề trọng tâm trong cuộc sống, và vai trò nào là quan trọng nhất, khi đó bạn có thể phác thảo ra một công ty sẽ đáp ứng được những yêu cầu khá cao của mình.

Theo tôi, người chuẩn bị bản kế hoạch chi tiết cho cuộc sống nhận thấy, sẽ dễ dàng hơn nhiều để mở và điều hành công ty thành công, bởi vì họ biết được làm thế nào công ty đang nâng cao cuộc sống của họ và gia đình. Họ thấy say mê thực hiện; dành nhiều thời gian cho công ty trong khi vẫn cần có thời gian cho quan hệ, rèn luyện, đi nhà thờ, những hoạt động cộng đồng và thư giãn hoàn toàn.

Đối với bất kỳ ai mong muốn bắt đầu và điều hành một công ty, mà sở hữu bản kế hoạch chi tiết cho cuộc sống, là bí quyết để đạt được cả sự thăng bằng và thành công to lớn hơn.

Lập nên bản kế hoạch cho cuộc sống của bạn sẽ chỉ mất một vài giờ đồng hồ - ít hơn thời gian chúng ta sử dụng để đi lại hoặc xem ti vi hay lướt Internet mỗi ngày. Nếu bạn muốn một lời giải thích của quá trình này chi tiết hơn, tôi khuyên bạn nên có cuốn *The Latino Journey to Financial Greatness* (Cuộc hành trình của người Mỹ Latin hướng tới thành công). (Cho dù cuốn sách dùng từ *Người Mỹ Latin* trong tựa đề, nhưng hành trình hướng tới thành công là dành cho tất cả mọi người.) Bạn cũng có thể vào trang web www.louisbarajas.com, để tải những bản sao theo dõi công việc mà tôi sử dụng cho những khách hàng của mình.

TU DUY THẤU ĐÁO TRƯỚC KHI BẮT ĐẦU

Có một câu chuyện về Alfred Nobel, nhà phát minh và nhà khoa học vĩ đại. Anh trai của Nobel qua đời khi Alfred Nobel ở tuổi trung niên và một tờ báo ở Paris đã đăng lời cáo phó cho người anh xấu số của ông. Alfred Nobel có dịp đọc được lời cáo phó như cho chính bản thân ông. Ông kinh hoàng khi thấy mọi người gọi mình như “cỗ máy của thần chết” mà thành tựu đầu tiên được kể đến là phát minh ra chất nổ. Nobel đã quyết định sẽ thay đổi lời cáo phó của bản thân mình, vì thế ông đã lập

nên Quỹ tài trợ Nobel. Đến nay, đã hơn 100 năm, những giải thưởng được trao mang tên ông ghi nhận thành tựu trong hóa học, vật lý, văn học, và nỗ lực cho nền hòa bình thế giới. Ngày nay, tên của Alfred Nobel có ý nghĩa rất cao quý, khác hẳn so với thời điểm trước đó, như một kết quả của Giải thưởng Nobel.

Bạn muốn bản cáo phó của mình đọc ra sao? Hơn 20 năm trước, Stephen Covey¹ đã nói: hãy luôn suy nghĩ thấu đáo trước khi bắt đầu. Làm thế nào chúng ta nhìn thấy hình ảnh của mình cuối đời, có thể rất khác hôm nay, khi chúng ta có khao khát thành lập một công ty. Điều đó thúc đẩy hành động và đánh giá vị thế bạn sẽ trở thành từ lúc bắt đầu, hơn là chờ đợi tương lai và hối tiếc về những lựa chọn.

Có nhiều cách nhìn cuộc sống của bạn trong dài hạn. Một vài nhà tư vấn sẽ viết vài lời khen ngợi tặng tôi; một số khác lại đưa ra hình ảnh bạn ngồi trên một chiếc ghế đá lạnh lẽo và nghĩ về quá khứ. Nhưng tôi thích nghĩ về ngày hôm nay, nhìn cuộc sống mà bạn đang theo đuổi mục tiêu của mình.

Hãy lấy một mẩu giấy, một cuốn nhật ký, hay bất cứ thứ gì bạn có thể viết lên. Đừng chỉ nghĩ về những câu hỏi - điều quan trọng là viết câu trả lời của bạn. Có một điều kỳ diệu trong kế hoạch cho cuộc sống của bạn. Hãy viết những câu trả lời cho những câu hỏi đó.

¹ Sinh năm 1932 tại Utah, tác giả của cuốn sách nổi tiếng *The seven habits of highly effective people* (7 thói quen của người thành đạt).

Nếu tôi biết rằng tôi chỉ có 20 giờ đồng hồ để sống...

- Điều gì tôi hối tiếc vì đã không thực hiện?
- Tôi nhớ ai nhiều nhất?
- Tôi không thể trở thành ai?

Hãy nhìn lời giải đáp cho Câu hỏi về Cuộc sống. Điều gì khiến bạn quan tâm? Bao nhiêu tiếc nuối gây cản trở công việc kinh doanh của bạn? Bao nhiêu mối quan hệ bạn chưa hiểu hết giá trị hay dành đủ thời gian? Bao nhiêu điều tốt đẹp bạn đã không thực hiện chỉ vì công việc quá bận?

Trong suốt thời gian làm việc với vai trò là nhà hoạch định tài chính và tư vấn kinh doanh, tôi đã mất đi nhiều khách hàng lớn. Khi họ biết đang thua lỗ, không một ai yêu cầu giải thích vấn đề tài chính mặc dù đó là công việc chuyên môn chính của tôi. Thật không may, chúng ta thường quên đi rằng cuộc sống không phải là “mọi thứ”. Chúng ta đặt được mục tiêu cơ bản nhất cho bản thân và gia đình, và quên rằng bọn trẻ thích chơi bóng hơn là việc chúng tôi phải làm thêm giờ để mua một chiếc ô tô thứ hai. Chúng ta quên rằng người bạn đời của mình luôn muốn có một “đêm hẹn hò”, thay vì một món đồ trang sức hay một chiếc ti vi lớn hơn. Tôi biết rằng nhiều người đang làm việc chăm chỉ để đáp ứng được nhu cầu cơ bản cho gia đình. Nhưng chúng ta luôn nghĩ rằng, mình đang làm việc quá vất vả để kiếm tiền, quan trọng hơn thời gian, sự hiện diện và tình yêu. Và hãy tin tôi, cuối đời, tiền bạc của bạn sẽ không mang lại nhiều an ủi, nếu bạn hi sinh những mối quan hệ để có được nó.

Đôi khi nhiều người rất khó khăn khi suy nghĩ và khóp nối câu trả lời của họ với Câu hỏi của Cuộc sống. Thậm chí khó khăn hơn để tính toán xem làm thế nào thay đổi hoàn cảnh hiện tại, vì thế họ sẽ nuối tiếc nhiều hơn thay vì cảm thấy hạnh phúc hơn. Do đó, tôi đã phát triển một loạt bài tập để giúp khách hàng làm rõ những gì thực sự quan trọng với họ. Tôi thực hiện những bài tập đó với mỗi khách hàng tại công ty của mình. Những bài tập là chỉ dẫn để tạo ra bản kế hoạch chi tiết cho cuộc đời mỗi người.

Khi trả lời những câu hỏi một cách cẩn thận và đầy đủ, sẽ biết được những lý do để tạo nên một công ty. Những lý do đó sẽ làm gia tăng tiền bạc, thành công và khả năng cá nhân hay chuyên môn, bởi vì chúng sẽ xác định được những mặt khác nhau của cuộc sống, tình yêu và điều quan trọng nhất với bạn. Tựa như chỉ dẫn, bạn sẽ có thể nhìn lại cuộc đời khi ngồi trên chiếc ghế đá, cảm thấy tự hào với những thành tích của bạn trong *mỗi* lĩnh vực của cuộc sống cá nhân, chuyên môn công việc, quan hệ, và cộng đồng.

Tôi nghĩ ra những bước đi kèm theo để tạo ra bản kế hoạch chi tiết cho cuộc đời bằng nghiên cứu tác phẩm của những người như Stephen Covey, Michael Gerber và Dan Sullivan. Hơn 16 năm qua, tôi đã thực hiện theo những bước đó, và có thể nói với bạn thẳng thắn rằng chúng có một ảnh hưởng sâu đậm đối với cuộc đời tôi.

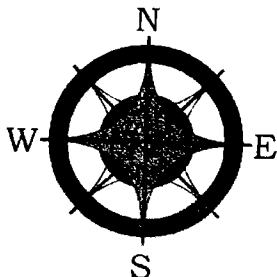
Bạn vui lòng thực hiện theo một loạt các bước đã được đưa ra trong phần này, và *viết* ra câu trả lời chứ đừng chỉ nghĩ về chúng thôi. Viết những suy nghĩ của

bạn lên một mẫu giấy nào đó, biến chúng thành hiện thực, chúng sẽ chẳng có ý nghĩa gì nếu chỉ ở trong đầu. Tôi ghét những câu kiểu như “hãy tin tôi”, nhưng hãy tin tôi chỉ một lần này thôi. Hãy lấy cuốn sổ tay hay sổ ghi chép hoặc sử dụng các mẫu trong phần này và viết ra câu trả lời

BẢNG CÂU HỎI GIÁ TRỊ CÁ NHÂN

Hãy bắt đầu với *giá trị*: cảm xúc hay mối quan hệ quan trọng nhất đối với bạn. Khi chúng ta nhận thức được giá trị của bản thân, nó hoạt động như một cái la bàn, sẽ chỉ dẫn đáp án một số câu hỏi quan trọng nhất của cuộc đời. Những giá trị xác định những gì chúng ta nên thực hiện hay không nên. Ví dụ, nếu đánh giá sự đảm bảo nhiều quan trọng hơn gia đình, và sự đảm bảo nghĩa là có 100.000 đô la trong ngân hàng, bạn sẽ dành toàn bộ thời gian để kiếm tiền, ngay cả khi thiếu quan tâm tới gia đình. Nếu gia đình và mối quan hệ quan trọng nhất đối với bạn, nhưng bạn phải dành toàn bộ thời gian để kiếm tiền trợ giúp cho họ, có lẽ bạn sẽ rất hạnh phúc. Thực tế bạn có thể hạnh phúc hơn khi làm việc ít hơn và ở bên gia đình bạn nhiều hơn. Khi bạn tạo dựng và làm việc tại doanh nghiệp nhỏ của mình, mức độ hài lòng và mãn nguyện mà bạn cảm thấy sẽ phụ thuộc vào công việc kinh doanh. Biết những gì giá trị nhất đối với mình sẽ giúp bạn tạo nên một công ty, mang lại một cuộc sống ổn định hơn.

LA BÀN GIÁ TRỊ



DANH SÁCH 7 GIÁ TRỊ QUAN TRỌNG NHẤT CỦA BẠN TRONG CUỘC SỐNG:	THỨ TỰ ƯU TIÊN TRONG 7 GIÁ TRỊ QUAN TRỌNG NHẤT CỦA BẠN:
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5
6	6
7	7

Họ và tên:

Ngày:

Sử dụng mẫu trên để liệt kê ra bảy giá trị quan trọng nhất. Bạn sẽ nhận ra chúng khi tự hỏi: “Điều quan trọng nhất đối với tôi trong cuộc sống là gì?”. Đừng suy nghĩ quá nhiều, ngay tức khắc hãy viết những gì bạn đang nghĩ. Bên cạnh mỗi giá trị, đưa ra một vài từ để định

nghĩa giá trị đối với bạn. Ví dụ, nếu “gia đình” là giá trị quan trọng của bạn, hãy định nghĩa gia đình. Gia đình có phải là vợ hoặc chồng bạn không? Những đứa con? Cha mẹ hoặc anh chị em ruột? Những người bạn thân nhất? Nếu “an toàn” là quan trọng, điều gì có nghĩa đối với bạn? Một khoản tiền trong ngân hàng? Một công việc ổn định? Một ngôi nhà chắc chắn bên cạnh một hàng xóm tốt? Lũ trẻ nhà bạn học trong ngôi trường tốt? Một công ty hoạt động tốt và mang lại một khoản thu nhập nhất định?

Trong khi tất cả chúng ta có thể dùng những ngôn từ giống nhau (ví dụ như: “gia đình”, “sự đảm bảo”, “hạnh phúc”, “thành công”), định nghĩa của bạn cho những từ đó sẽ khác tôi. Những giá trị của bạn cần cụ thể để tạo nên một cuộc sống đầy đủ nhất.

Một khi bạn có những giá trị được liệt kê ra, hãy sắp xếp chúng theo thứ tự quan trọng lần lượt từ một đến bảy. Viết lại bản liệt kê theo một trật tự mới. Nếu nhiều, bạn có thể liệt kê ra nhiều hơn bảy giá trị. Dưới đây là một danh sách và diễn giải 15 giá trị quan trọng nhất của tôi, có mô tả chi tiết cho mỗi giá trị.

Những giá trị cá nhân của Louis

1. Tinh thần (Chúa, Niềm tin, Hi vọng, Tình yêu)
2. Sức khỏe (Thể chất, Tinh thần, Cảm xúc, Sinh khí, Năng lượng)
3. Bản thân (Tự chăm sóc, Nhận xét, Nhìn nhận bản thân, Phát triển cá nhân)

4. Hôn nhân (Chung thủy)
5. Con cái (Tình yêu vô điều kiện)
6. Mục đích (Ý nghĩa, Nhiệm vụ, Tầm nhìn, Số phận, Tầm quan trọng)
7. Thời gian (Cân bằng, Ưu tiên)
8. “Thể hiện niềm đam mê” (Sự nhiệt tình, Thiên hướng, Năng khiếu, Xu hướng, Tài năng)
9. Thoải mái tiền bạc (Những lựa chọn, Quyền chọn, Thoải mái tư tưởng)
10. Tính chính trực (Trung thực, Lương thiện, Có cá tính, Ngay thẳng)
11. Sáng suốt (Kiến thức + Hành động)
12. Đóng góp (Mang lại cho thế hệ sau, Để lại một tài sản thừa kế, Giúp đỡ cộng đồng)
13. Dũng khí (Sáng suốt + Niềm tin)
14. Rèn luyện bản thân (Thúc đẩy bản thân, Nhu cầu mãnh liệt, Sự chắc chắn)
15. Sự khiêm tốn (Có cơ sở vững chắc, Khả năng hài hước)

Tôi tập trung vào những giá trị này hàng ngày. Khi tôi trải nghiệm những cảm giác này và quan tâm tới những khía cạnh của cuộc sống. Tôi sẽ cảm nhận được sự thỏa mãn và hạnh phúc. Khi bạn trải nghiệm qua những giá trị của bản thân trên những vấn đề cơ bản hàng ngày, bạn sẽ có cảm giác thỏa mãn.



NHỮNG LĨNH VỰC TRỌNG TÂM TRONG CUỘC SỐNG CỦA BẠN

Để đảm bảo rằng công việc kinh doanh là một phần của cuộc đời bạn và cũng không phải là con đường khác, phần kế hoạch chi tiết xác định *những lĩnh vực trọng tâm trong cuộc sống*. Bạn cần lưu ý nhiều khía cạnh khác nhau. Ví dụ, nếu bạn đang làm việc chăm chỉ để duy trì hoạt động kinh doanh, có lẽ bạn không có thời gian cho rèn luyện thân thể hay khám sức khỏe thường xuyên. Như vậy, đương nhiên bạn đã bỏ qua một trong những khía cạnh quan trọng trong cuộc sống của bạn, đó là để sức khỏe của bạn bị đe dọa.

Bạn nghĩ mình có quan hệ vợ chồng tốt, nhưng hết năm này qua năm khác bạn dành toàn bộ thời gian tại văn phòng và nếu không duy trì tình yêu và dành cho người bạn đời những tình cảm nồng nàn thì chẳng mấy chốc việc li hôn sẽ là kết quả tất yếu xảy ra. Để công việc phục vụ cho cuộc sống, phải rất rõ ràng về những khía cạnh chủ chốt, mà nó sẽ đòi hỏi thời gian, sức lực và sự tập trung của bạn. Đó là cách duy nhất để có thành công trong cả doanh nghiệp nhỏ và cuộc sống gia đình.

Một vài lĩnh vực tập trung trong cuộc sống nên có trong bản danh sách của bất kỳ ai. Sức khỏe của bạn là một vấn đề. Những mối quan hệ (với gia đình, bạn bè, hàng xóm láng giềng, nhân viên...) cũng là một vấn đề cần quan tâm hay thêm nhiều vấn đề khác nữa. Mỗi người cần tập trung hướng tới một mức độ tài chính nhất định. Và nếu bạn có một doanh nghiệp nhỏ hay đang có

ý định thành lập, chuyên môn công việc, nghề nghiệp và kinh doanh sẽ chắc chắn sẽ được coi là một vấn đề (nhưng *duy nhất*) trong những vấn đề trọng tâm trong cuộc sống của bạn. Bạn sẽ muốn thêm ít nhất một hoặc hai nội dung nữa để bổ sung vào bốn vấn đề trên.

Sử dụng biểu đồ được mô tả dưới đây để viết bản danh sách những lĩnh vực trọng tâm trong cuộc sống của bạn. Sau mỗi lĩnh vực, hãy viết một vài từ diễn tả ý nghĩa của chúng đối với bạn.

Dưới đây là ví dụ minh họa bản danh sách những lĩnh vực trọng tâm trong cuộc sống của tôi. Tôi không đưa ra bản danh sách ý tưởng hay một thứ gì đó với ý định để bạn tranh đua. Nó chỉ như một ví dụ để bạn tham khảo mà thôi.

Những lĩnh vực trọng tâm trong cuộc sống của Louis

1. Thể chất (Cơ thể, Sức khỏe, Gợi cảm, Cân đối, Có sức sống, Sức lực)
2. Trí tuệ (Trí nhớ, Học tập, Giáo dục, Hiểu biết)
3. Tinh thần (Thái độ, Tâm hồn, Niềm tin, Chúa)
4. Quan hệ/Xã hội (Gia đình - vợ chồng, Cha mẹ, Bạn bè, Hàng xóm láng giềng, Nhân viên, Khách hàng, Đối tác làm ăn)
5. Nâng cao bản thân (Phát triển, Chăm sóc bản thân, Sự lôi cuốn, Những kỹ năng cá nhân mới)



6. Chuyên môn (Nghề nghiệp, “Thể hiện niềm đam mê”, Xu hướng, Nơi làm việc, Việc làm)
7. Từ thiện (Đóng góp, Lòng nhân hậu, Tài sản, Số phận, Chính nghĩa)
8. Tài chính (Tiền bạc, Giàu có, Thu nhập, Nguồn vốn)
9. Vật chất (Mua sắm: Nhà cửa, Ô tô, Quần áo, Suu tầm)
10. Giải trí (Thời gian rỗi, Sở thích riêng, Du lịch)

Không giống như những giá trị của bạn, bạn không đặt những vấn đề trọng tâm cuộc sống của bạn theo trật tự ưu tiên, bạn cần tính toán để cân bằng chúng trong cuộc sống. Khi bạn mô tả trong danh sách của mình, hãy cân đối tỉ lệ về lượng thời gian, mức độ tập trung và sức lực bạn đang dành cho mỗi vấn đề đó. Theo mức độ từ một đến mười trong đó một là thấp nhất và mười là mức cao nhất, bạn cảm thấy hiện nay mình đang ở mức độ nào? Đánh dấu mức độ hiện tại của bạn vào mẫu sau.

Những lĩnh vực trọng tâm trong cuộc sống như chiếc lớp ô tô: Tất cả các lớp xe phải cân bằng với nhau để chiếc xe chạy êm trên đường. Nhiều người gặp những vấn đề khi họ dành quá nhiều thời gian và sức lực vào một lĩnh vực mà không chú ý tới những lĩnh vực khác. Chắc chắn bạn cũng từng như vậy. Khi thành lập một công ty, bạn chắc chắn sẽ dành toàn bộ thời gian cho chuyên môn công việc, nghề nghiệp hay công việc kinh doanh. Khi có thêm mối quan hệ hay một đứa con ra đời, bạn tập trung nhiều hơn vào những lĩnh vực của cuộc sống. Nhưng nếu cuộc sống của bạn mất thăng bằng quá lâu, bạn sẽ bắt đầu cảm

thấy không hài lòng, căng thẳng và không hạnh phúc. Nếu cuộc sống hiện tại của bạn mất thăng bằng, điều đầu tiên cần xem xét là những lĩnh vực trọng tâm trong cuộc sống. Hãy tự hỏi: “Tôi đang tập trung quá nhiều vào đâu? Tôi đang thiếu để ý tới gì? Làm thế nào tôi có thể đưa cuộc sống của tôi trở lại thăng bằng?”

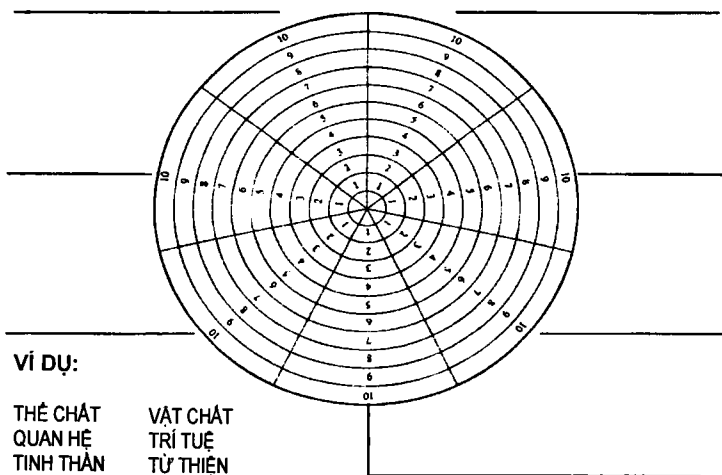
BÁNH XE TRỌNG TÂM TRONG CUỘC SỐNG

Vòng tròn bên trong

Kết quả của ý tưởng của bạn được so sánh với những điều gì?

1 = Không xảy ra

10 = Thành hiện thực



VÍ DỤ:

THỂ CHẤT
QUAN HỆ
TÌNH THẦN
CHUYÊN MÔN
TÀI CHÍNH

VẬT CHẤT
TRÍ TUỆ
TỪ THIÊN
NĂNG CAO BẢN THÂN
GIẢI TRÍ



Họ và tên:

Ngày:



Tin tuyệt vời là chỉ cần dành rất ít thời gian và tập trung trên một lĩnh vực để đưa cuộc sống của bạn cân bằng lại. Bạn có thể tập thể dục 30 phút mỗi ngày và thay đổi hoàn toàn cơ thể. Bạn có thể dành một tối trong tuần ở bên người bạn đời. Nếu bạn có thể đi xem một trận bóng đá mỗi tuần với con cái, hay dành toàn bộ buổi chiều với con trai hoặc con gái để làm những điều chúng muốn, bạn sẽ ngạc nhiên với sự thay đổi xảy ra. Quyết định lĩnh vực muốn tập trung, giữ vững nó và phân bổ thời gian hợp lý sẽ giúp bạn tập trung trên tất cả các lĩnh vực trên con đường hướng tới thành công lớn.

VAI TRÒ CẦN THIẾT CỦA BẠN TRONG CUỘC SỐNG

Bạn là ai? Ai cũng biết, mỗi người không ai giống ai bởi vì chúng ta thực hiện những vai trò khác nhau. Bạn có thể có vai trò một người chồng, người vợ hay một nhân vật quan trọng nào khác; một người mẹ, người cha; một đứa trẻ (mỗi người đều là con của một ai đó); một chủ doanh nghiệp (hay bạn đang muốn trở thành); một cư dân của trái đất này; một đồng nghiệp, hàng xóm, người bạn... Trong mỗi lĩnh vực trọng tâm của cuộc sống, chúng ta thường mang theo mình một số trong nhiều vai trò khác nhau. Chúng ta cảm thấy căng thẳng khi đang bỏ mặc một hoặc nhiều vai trò quan trọng trong cuộc sống.

Bạn có thể xác định vai trò của mình một trong hai cách sau. Đầu tiên, nghĩ về một tuần nào đó đặc biệt và tự

hỏi: “Vai trò gì bạn luôn thể hiện?”. Khi bạn thức dậy vào mỗi sáng, bạn có là người vợ hoặc chồng? Người cha, người mẹ? Một vận động viên chạy tập thể dục trước khi đi làm? Khi bạn làm việc, vai trò gì bạn đang thực hiện? Một nhân viên? Quản lý? Ông chủ? Người sở hữu? Với mỗi hoạt động, bạn cần hỏi: “Điều này ràng buộc với vai trò gì?”

Thứ hai, nhìn vào những lĩnh vực trọng tâm trong cuộc sống bạn đã liệt kê ra và hỏi: “Những vai trò gì tôi đang thể hiện?”. Nếu lĩnh vực trọng tâm này là một vấn đề mà bạn đã bỏ qua trong quá khứ, bạn nên tự hỏi bản thân: “Vai trò gì tôi *muốn* thể hiện trong vấn đề trọng tâm này?”. Ví dụ, nếu bạn cần tập trung nhiều hơn trong vấn đề sức khỏe, thể chất, bạn có thể thêm “điền kinh” hay “cưỡi ngựa” vào bản liệt kê những vai trò của bạn. Chắc chắn, nếu bạn muốn mở một công ty, thêm “chủ doanh nghiệp” vào danh sách những vai trò công việc và chuyên môn. Tôi đã nhận ra rằng những lĩnh vực trọng tâm của cuộc sống trở nên thực tế hơn khi chúng ta gán vai trò cho chúng.

Tại biểu bảng ở trang sau, liệt kê những vai trò bạn thể hiện, cũng như bạn muốn thể hiện. Dưới đây là một ví dụ những vai trò hiện tại của tôi.

Những vai trò của Louis

- Người chồng
- Người cha
- Con rể

- Anh rể
- Người chú
- Người bạn
- Người hàng xóm
- Chủ doanh nghiệp
- Đồng nghiệp
- Người hoạch định tài chính
- Tác giả/Người viết sách
- Diễn giả
- Vai trò làm gương (Cá nhân)
- Người cố vấn (Chuyên môn)

Sau khi thể hiện vai trò muốn thực hiện, hãy chia tỉ lệ mỗi vai trò quan trọng ra sao với bạn. Một số vai trò, như cha mẹ hay vợ chồng hoặc chủ kinh doanh, được ưu tiên với thời gian và sự tập trung. Sau khi bạn quyết định mức độ quan trọng của từng vai trò, xếp vai trò của bản thân dựa trên thứ tự mức độ từ một đến mười (một là mức quan trọng thấp nhất, mười là mức cao nhất) để làm sao bạn có thể hoàn thành. Nếu gia đình và mối quan hệ là hai trong những lĩnh vực trọng tâm trong cuộc sống của bạn thì gia đình được xếp bậc cao trên những giá trị được liệt kê ra. Nhưng nếu bạn xếp vai trò một người cha, mẹ ở bậc bốn, bạn có lẽ muốn nhấn mạnh vai trò này, bằng việc dành thời gian cho con cái và quan tâm hơn tới những vấn đề trong cuộc sống của chúng.

Nếu muốn bắt đầu với một công ty nhỏ, bạn để vai trò hiện tại là nhân viên ở mức ba, những thách thức đang trải qua trong công việc hiện tại có đưa bạn trở thành một doanh nhân không? Hoặc có nhiều loại công việc mà bạn không hứng thú hay không làm tốt? Nếu vậy, sẽ có một vài nhiệm vụ (điều hành, dự thảo ngân sách, quản lý thời gian...) sẽ trở nên quan trọng khi bạn nghĩ việc để tự kinh doanh có phải không? Khi phân tích vai trò của mình, bạn có thể chỉ ra điểm mạnh và điểm yếu để làm rõ sự hỗ trợ cần thiết có thể bạn cần đến để trở thành một doanh nhân thành công.

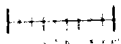
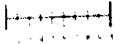
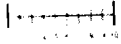
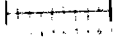
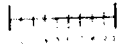
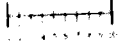
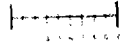
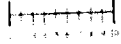
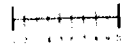
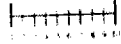
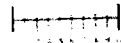
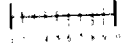
Trong khi bạn không cần điền vào phần còn lại của mẫu đó, có nhiều khoảng trống để viết: thứ nhất, miêu tả người mà bạn sẽ thể hiện vai trò tốt nhất; thứ hai, điều gì còn thiếu - điều gì bạn sẽ cần thay đổi để giúp bạn sử dụng được điểm mạnh nhất của mình - và cuối cùng, một kế hoạch để đạt được kết quả cụ thể.

Ví dụ, như hình ảnh một người mẹ, người cha, nếu hiện tại đứng ở bậc bốn và bạn muốn ít nhất đạt được bậc tám, những gì bạn có thể đang bỏ qua chính là thời gian bên bọn trẻ. Một kế hoạch xóa đi khoảng cách có thể là làm huấn luyện viên cho đội bóng của lũ trẻ, hoặc có một bữa ăn sáng cùng nhau vào thứ Bảy, hay có thể dành ra một tối cho gia đình cố định mỗi tuần khi bạn thuê đĩa DVD hoặc chơi golf trên sân nhỏ trong nhà hay làm một thứ gì khác mang tính chất gia đình.

Nếu xếp bản thân ở bậc năm như một doanh nhân tiềm năng, bạn có thể đang bỏ lỡ kỹ năng tài chính cần

có để bắt đầu một công ty. Kế hoạch có thể là tham gia một lớp học, đọc sách về các vấn đề cơ bản trong sở hữu doanh nghiệp, hay thuê một ai đó hướng dẫn bạn những kỹ năng cần thiết.

NHỮNG VAI TRÒ THIẾU HỤT

Vai trò	Nó quan trọng ra sao?	Định nghĩa kết quả của ý tưởng	Bạn ở mức nào?	Những điều chưa thực hiện	Kế hoạch
					
					
					
					
					
					

Họ và tên:

Ngày:

Biết được vai trò bạn thể hiện hàng ngày sẽ có hiệu quả hơn để tạo nên một cuộc sống hoàn hảo. Điều này cũng sẽ tạo ra nhiều quan hệ tốt hơn và duy trì trạng thái cân bằng, ngay cả khi bạn đang vất vả để bắt đầu kinh doanh và phát triển công ty của mình.

Nếu bạn đọc cuốn sách mà không làm những bài tập trong phần này, hãy dừng lại ngay và quay lại làm những bài tập đó! Lợi ích nhận được trên sự đầu tư thời gian, trí óc và sức lực của bạn sẽ rất có ý nghĩa.

SỬ DỤNG KẾ HOẠCH CHI TIẾT ĐỂ PHÁC THẢO NÊN CUỘC SỐNG TRONG MƠ CỦA BẠN

Hãy cho rằng bạn và tôi đang bay từ hạt Orange, bang California, (nơi tôi sống) tới Atlanta, bang Georgia. Khi bạn ở trên chuyến bay, bạn thấy gì? Đầu tiên, có từ bốn đến sáu hàng ghế dành cho khoang hạng nhất, với ghế ngồi rộng và nhiều khoảng trống duỗi chân. Kế tiếp, một vài hàng ghế hạng thương gia. Những chiếc ghế nhỏ hơn chiếc ghế hạng nhất nhưng vẫn khá thoải mái. Trong cả hai hạng nhất và thương gia bạn được mời rượu, hoa quả thập cẩm, khăn ẩm và nhiều bữa ăn trong suốt chuyến bay.

Vậy, nếu bạn không đủ tiền mua vé hạng nhất và thương gia, bạn sẽ ngồi ở đâu? Tất nhiên là hạng ghế phổ thông - những ghế ngồi gò bó, và bạn chỉ được phục vụ bánh quy và nước soda thông thường. Đó cũng là mức thấp hơn khi đi máy bay. Nếu không đi, nhưng vì một vài lý do bạn muốn gửi chú chó của mình, con vật đáng yêu sẽ được nhốt trong khoang hàng hoá. Đây là điểm chú ý: chúng ta dù ngồi trong khoang hạng nhất, hạng thương gia, hạng phổ thông hay khoang chở hàng - tất cả đều tới cùng một nơi, chỉ khác, một số người sẽ có cảm giác thoải mái hơn.



Cuộc sống của chúng ta cũng giống như vậy. Tất cả chúng ta có một hành trình giống nhau, câu hỏi là, bạn muốn di chuyển bằng hình thức nào? Nó phụ thuộc vào quyết định của bản thân bạn.

Thật không may, đa số mọi người trên chuyến bay hoàn toàn không suy nghĩ về những gì sẽ có với một ghế ở hạng nhất dành cho chúng ta. Chẳng có gì tồi tệ hơn những người kết thúc chuyến đi với sự tiếc nuối về lựa chọn đã đưa ra - hay tồi tệ hơn, cho phép cuộc sống chi phối lựa chọn của họ thay vì tự lựa chọn cho bản thân.

Kế hoạch chi tiết cho cuộc sống là một bản đồ của chuyến đi trong cuộc đời bạn. Nó có thể chỉ ra chính xác lĩnh vực bạn đang thành công và cần tập trung nhiều hơn. Tám bản đồ sẽ nói chính xác những điều bạn cần thực hiện, cần trở thành, và cần có cho cuộc đời để đạt được sự mãn nguyện ở “hạng nhất”. Bạn sẽ sử dụng bản đồ chi tiết cho cuộc đời để xây dựng mục tiêu cho từng lĩnh vực trọng tâm, dựa trên những gì bạn tin là quan trọng nhất (giá trị) và vai trò bạn cảm thấy phải hoàn thiện để có được hạnh phúc thực sự.

Khi khách hàng hoàn thành kế hoạch chi tiết của cuộc sống, tôi đề nghị họ dành hai giờ đồng hồ để nghĩ ra những mục tiêu sẽ mang đến sự hài lòng lớn nhất. Mục tiêu cho sức khỏe là gì? Mối quan hệ? Tiền bạc? Đóng góp họ muốn thực hiện? Và làm thế nào những mục tiêu đó mang đến cho họ nhiều cảm xúc hơn? Làm thế nào những mục tiêu đó giúp họ trở thành cha mẹ, vợ chồng, người chủ hay người thầy tốt hơn? Khi mục

tiêu kết nối với giá trị, vai trò và những lĩnh vực trọng tâm trong cuộc sống, bạn sẽ cảm thấy thoải mái hơn, cả khi bạn đang theo đuổi hay đã đạt được.

Kế hoạch chi tiết cho cuộc sống cũng sẽ giúp bạn tìm ra con đường để tạo nên kinh doanh nhỏ, phù hợp với cuộc sống sắp tới và sau này. Tất cả khách hàng của tôi thường xuyên kiểm tra kế hoạch chi tiết cho cuộc sống bất cứ khi nào họ tạo ra những mục tiêu trong kinh doanh. Sử dụng kế hoạch chi tiết cho cuộc sống như bảng liệt kê các mục cần kiểm tra có thể đảm bảo rằng nỗ lực bạn đang dành cho kinh doanh sẽ mang lại sự hài lòng và đầy đủ hơn, thay vì mệt mỏi và thất vọng.

Để tôi lấy một ví dụ. Khách hàng, Joe, tới gặp tôi và nói: “Louis, tôi muốn mở một cửa hàng khác. Tôi có đủ tiền và khám phá được một điều hoàn hảo. Tôi thích mở nhiều cửa hàng trong một tháng. Hãy nhìn vào số tiền tôi sẽ kiếm được chứ nhỉ!”.

Điều đầu tiên tôi đề nghị Joe là kiểm tra kế hoạch đó có mâu thuẫn với kế hoạch chi tiết cho cuộc sống của anh ấy và mục tiêu tại các lĩnh vực khác hay không. Tôi nhắc nhở Joe: “Đầu năm, anh nói với tôi rằng, con trai anh sẽ vào đại học trong tháng chín. Anh đã chuẩn bị đầy đủ cho con nhập học chưa? Mở thêm một cửa hàng nữa sẽ ảnh hưởng tới số tiền anh cần cho con thì sao?”.

Joe vừa nói vừa vung tay: “Nếu cửa hàng hoạt động tốt, mà tôi tin sẽ như thế, có nghĩa là sẽ thu được nhiều tiền hơn”.

“Nhưng nếu điều đó không xảy ra thì sao? Như anh biết đấy, phần lớn kinh doanh là mạo hiểm và luôn đòi hỏi anh phải đầu tư nhiều tiền hơn dự tính. Anh có sẵn sàng hoãn lại việc nhập học của con trai nếu cửa hàng cần thêm vốn không?”.

Joe lắc đầu: “Không bao giờ, con trai tôi không thể chờ để đi học. Đây là một bước đi lớn đối với nó, và nó đã học rất chăm chỉ để chờ đợi”.

“Đồng ý, vậy thì, làm thế nào có đủ tiền cho con anh nhập học và vẫn mở một cửa hàng nữa?”.

“Vậy thì...” Joe suy nghĩ chốc lát rồi nói: “Tôi có thể hoãn mở cửa hàng mới cho tới năm sau và thay vào đó dành tiền vào khoản chi phí cho con tôi nhập học. Hoặc tôi có thể nói với chủ nhà băng và tìm kiếm một khoản vay lớn hơn, tôi có thể giảm vốn đầu tư cho thiết bị và marketing. Điều đó có nghĩa tôi sẽ thu nhập ít hơn từ cửa hàng trong hai năm đầu tiên, nhưng con trai tôi sẽ đảm bảo được học đại học, và tất nhiên tôi nợ ngân hàng nhiều hơn”.

Xem xét mục tiêu kinh doanh so với kế hoạch chi tiết của cuộc đời, có nghĩa là bạn tập trung vào những gì thực sự quan trọng. Điều đó cho phép công ty trở thành một phần của cuộc sống chứ không phải ngược lại. Cuối cùng, tôi tin rằng nó sẽ giúp bạn dễ dàng hơn để đạt được mục đích của bạn bởi bạn đã hạn chế được những xung đột tiềm năng có thể ngăn bạn tiến lên phía trước sau khi bạn muốn toàn tâm toàn ý.

MỘT CUỘC SỐNG CÂN BẰNG HƠN

Sử dụng kế hoạch chi tiết cho cuộc sống như chỉ dẫn để tạo nên một cuộc sống cân bằng và hạnh phúc hơn. Bao nhiêu chủ doanh nghiệp rơi vào tình cảnh trái tim tan vỡ hay li dị hoặc cảm thấy cô đơn, bởi vì họ dồn mọi thứ cho công việc? Sẽ mất rất nhiều thời gian để lấy lại một vai trò quan trọng, bởi vì bạn đã không lưu tâm đến. Nó giống như rèn luyện sức khỏe: duy trì hình dáng cân đối dễ dàng hơn đạt được nó. Tôi đã thấy nhiều khách hàng để sức khỏe giảm sút và mối quan hệ gia đình ngày càng xa cách vì họ đã dành quá nhiều thời gian vào công việc.

Tôi cũng biết nhiều người đã không sử dụng đủ thời gian và sức lực trong các vai trò khác nhau mà họ cần đáp ứng trong doanh nghiệp, và kết quả, các công ty của họ vẫn gặp rắc rối. Đó là lý do tại sao tôi dành nhiều thời gian để giúp đỡ khách hàng tăng khả năng nhận thức rõ ràng về kế hoạch chi tiết cho cuộc đời, nhờ đó họ có thể đạt được thành công lớn hơn và hoàn toàn hài lòng trong mọi lĩnh vực của cuộc sống. Tôi nói: “Hãy nói về giá trị, vai trò và những lĩnh vực trọng tâm của bạn, sau đó chúng ta có thể nói về việc xây dựng một công ty để mang lại cho bạn một cuộc sống mơ ước”.

Các chủ doanh nghiệp phải đối mặt với nguy cơ là công ty sẽ chi phối cuộc sống của họ. Nhưng khi cuối đời, bạn có muốn nhìn lại và nói: “Tôi rất thành công trong kinh doanh nhưng thiếu quan tâm tới gia đình, thờ ơ trong tình



cảm vợ chồng, tàn phá sức khoẻ và chưa bao giờ thích thú một điều gì khác ngoài công việc”?

Có một nhân vật nổi tiếng trong văn học, người đã sống một cuộc đời chính xác theo cách đó: Ebenezer Scrooge¹. Ông sống chỉ vì công việc kinh doanh và nổi tiếng là một người chặt chẽ, keo kiệt, kỳ quặc và cuối cùng ông đã gặp ba trạng thái như trên. Để đảm bảo công ty là một *phần* chứ không chiếm *toàn bộ* cuộc sống, bạn phải phác thảo kế hoạch chi tiết cho cuộc sống trước tiên. Kế hoạch chi tiết đó là một chỉ dẫn và sử dụng những điều sẽ học trong những phần tiếp theo, khi đó bạn có thể tạo nên một công ty thành đạt, vừa mãn nguyện và sống hạnh phúc như mong đợi.

¹ Nhân vật chính trong tác phẩm *A Christmas Carol* của Charles Dickens.

Chương 6



BƯỚC 2: TÂM NHÌN CỦA BẠN

Khởi nguồn vai trò lãnh đạo. Bạn chỉ có một mình hay 100 nhân viên, nếu đó là doanh nghiệp của bạn thì bạn phải là người lãnh đạo. Bạn không thể *không* giữ vai trò lãnh đạo, bạn có trách nhiệm lãnh đạo và định hướng đường đi cho công ty, đưa ra quyết định mỗi ngày, tạo nên không khí làm việc... Chỉ đạo công ty phải bắt đầu và kết thúc từ bạn.

Như chúng ta đã nói trong Phần I - trung thực, trách nhiệm, hiểu biết và dũng khí - hình thành lên nền tảng của khả năng lãnh đạo xuất sắc. Bạn bắt đầu bằng việc nói *trung thực* về bản thân và công ty. Mọi người phải cảm thấy tin tưởng rằng, bạn có khả năng lãnh đạo họ. Một số nhà lãnh đạo đất nước, những chính trị gia như

hai cựu Tổng thống Nixon và Clinton, các ông trùm công nghiệp như Kenneth Lay của tập đoàn Enron - những người đã lừa dối. Bao nhiêu tổn thất mà sự lừa dối chi phối khả năng lãnh đạo của họ?

Bạn cũng phải thực hiện *trách nhiệm*. Có một câu nói rằng, lãnh đạo đi đôi với trách nhiệm. Đúng, ngược lại cũng vậy. Vâng, bạn cần hiểu “việc ba hoa khoác loác sẽ dừng ở đây” và cần quan tâm tới những thứ cần làm.

Là một người lãnh đạo, bạn phải *hiếu biết* nhu cầu của nhân viên, công ty, ngành và cộng đồng. Và cuối cùng, bạn phải có *dũng khí*. Đa số mọi người biết những gì họ cần làm nhưng lại không có dũng khí để thực hiện. Bạn phải sẵn sàng nói: “Đây là điều chúng tôi sẽ thực hiện” và dẫn dắt người khác theo định hướng đã lựa chọn.

Với nền tảng này, bạn có thể xây dựng nền móng ban đầu của mình dựa trên phong cách lãnh đạo của *tầm nhìn*. Mục đích của người lãnh đạo là nhằm tạo nên tầm nhìn cho doanh nghiệp. Tầm nhìn tạo ra định hướng và lòng tin. Tầm nhìn đưa bạn từ thời điểm hiện tại và kết nối tới một tương lai tốt đẹp hơn. Là chủ doanh nghiệp, bạn phải phát triển tầm nhìn rõ ràng đối với công việc kinh doanh, trước khi thuê nhân viên hay thực hiện khoản thanh toán đầu tiên. Bạn phải có lòng tin vào tầm nhìn của bản thân, có trách nhiệm và dũng khí để tiến lên, ngay cả khi gặp trở ngại trên con đường đi tới thành công.

3000 năm trước, Vua Solomon đã nói: “Không có tầm nhìn, con người sẽ bị hủy diệt” (Kinh Cựu ước). Tôi đã chứng kiến tầm nhìn kém tại khu vực người nói tiếng Tây

Ban Nha, nơi tôi lớn lên. Năm 2005, trường cấp III Garfield ở phía đông Los Angeles có tỉ lệ trên 50% học sinh bỏ học (con số đó không bao gồm những học sinh bỏ học trước khi lên cấp III). Mặc dù có nhiều quan tâm, tài trợ và sáng kiến như “Không để thế hệ tương lai tụt hậu”, tỉ lệ bỏ học tại trường Garfield vẫn không giảm đi trong 10 đến 20 năm trở lại đây.

Tại sao vậy? Tôi tin rằng một trong những nguyên nhân là do thiếu tầm nhìn. Cha mẹ quá tập trung đáp ứng những nhu cầu của cuộc sống. Bọn trẻ bỏ học bởi vì chúng nghĩ, *Không bao giờ tốt hơn cho cha mẹ tôi, sẽ không tốt hơn với tôi, vậy tại sao tôi ở lại trường?* Họ không nhận ra rằng con đường để có được cuộc sống tốt đẹp hơn bắt đầu từ một tầm nhìn hướng tới thành công.

Thật may mắn khi cha mẹ tôi có tầm nhìn đúng cho gia đình chúng tôi. Cha tôi đã làm việc rất vất vả, nhưng quan trọng hơn, ông khích lệ tôi nghĩ rằng tôi có thể làm bất kỳ điều gì mình muốn. Với khả năng lãnh đạo và tầm nhìn của những người như ông, tôi và nhiều người đã tạo nên cuộc sống hoàn toàn khác cho bản thân. Và chúng tôi có bốn phận giúp nhiều người có tầm nhìn để vượt qua hoàn cảnh khó khăn và sẽ chia vai trò quan trọng của tầm nhìn với những thế hệ doanh nhân kế tiếp - như bạn.

TẦM NHÌN KÉP

Tôi tin rằng, chủ kinh doanh cần phải có tầm nhìn kép. Thứ nhất, bạn phải có tầm nhìn cho cuộc sống và



tầm nhìn cho công ty. Như chúng ta đã nói, tầm nhìn cho công ty phải phù hợp và nằm trong kế hoạch chi tiết cho cuộc sống của bạn. Khi tạo ra tầm nhìn cho công ty của mình, bạn nên hỏi: “Làm thế nào tầm nhìn đó phù hợp với kế hoạch chi tiết cho cuộc sống của bạn? Tầm nhìn nào là tầm nhìn cuối cùng của tôi cho việc tôi sẽ trở thành ai và tôi muốn sống như thế nào?”.

Thứ hai, nhiều chủ kinh doanh nhỏ cần tầm nhìn kép để chú ý tới cả hiện tại và tương lai. Tầm nhìn cho công ty bạn phải bao gồm hiện tại (hoàn cảnh hiện tại) và tương lai (công ty sẽ ra sao khi thành lập và hoạt động, hay khi bạn nghỉ hưu hoặc bán đi). Giống như kế hoạch chi tiết cho cuộc đời bạn, tầm nhìn cho công ty phải bắt đầu với suy nghĩ thấu đáo. Rất nhiều chủ doanh nghiệp nhiễm thói quen lập bảng lương hàng ngày, làm hài lòng khách hàng và nhập sản phẩm ngoài công ty. Họ không có đủ khả năng để giữ đôi mắt họ hướng tới “phần thưởng” dành cho một công ty hoạt động hiệu quả, tạo ra những giá trị nhất quán và mở rộng giá trị đó, xây dựng sự công bằng để có thể bán công ty với một khoản lợi nhuận lớn, hay để lại tài sản có giá trị cho người thừa kế.

Phần I đưa ra nhiều sự khác nhau giữa nhân viên, người tự kinh doanh và chủ doanh nghiệp. Khi bắt đầu công ty của mình, bạn nghe đi nghe lại rằng, phải làm việc thật chăm chỉ, nghe ngóng tình hình xung quanh, bạn phải làm việc liên tục và làm việc 24h/7 ngày cho tới khi công ty hình thành và hoạt động. Nhưng đó là định hướng của một người tự kinh doanh. Nếu bạn dự định chuyển từ tự kinh

doanh thành chủ doanh nghiệp, bạn không thể chỉ tập trung đáp ứng những nhu cầu của ngày hôm nay hay tuần tới. Bạn phải có một con mắt ở hiện tại và một con mắt khác nhìn về tương lai. Bạn không thể dùng doanh thu của ngày hôm nay để đáp ứng cho những phí tổn dự định của ngày mai.

Không lâu trước đây, tôi đã gặp vấn đề này khi nhận cuộc gọi từ một phụ nữ trẻ ở Florida. Cô ấy 23 tuổi, người gốc Colombia và sở hữu một công ty kinh doanh căn hộ cùng với hai người anh. Cô ấy nói: “Chúng tôi làm việc rất chăm chỉ, nhưng vẫn không kiếm được nhiều tiền”.

Tôi hỏi: “Chị nghĩ vấn đề là gì?”.

Cô ấy trả lời: “Đường như chúng tôi không thể tìm được khách hàng phù hợp”.

Tôi nói: “Rồi sao, hãy nói cho tôi kế hoạch marketing. Chị đang làm gì để kéo khách hàng đến công ty?” (Chúng tôi gọi là *thu hút khách hàng*).

Cô ấy trả lời: “Chúng tôi không có kế hoạch marketing nào cả”.

“Thế còn về quan hệ khách hàng? Chị có biết chị duy trì liên lạc với bao nhiêu khách hàng không? Tỷ lệ tăng trưởng và hài lòng của chị là gì?” (Đây là *suy nghĩ chiến lược* - nghĩ về những gì bạn đang làm hơn là chỉ đơn giản làm nhiều hơn những gì bạn đang thực hiện).

Cô ấy phản kháng lại: “Chúng tôi quá bận để nghĩ về những điều đó”.

“Chị đã quá bận ư?”, Tôi nói với cô ấy: “Nhưng chính những điều mà chị không nghĩ đến lại tạo nên thành công cho công ty đấy”.

Nếu có ý định trở thành chủ doanh nghiệp, bạn phải tạo nên tầm nhìn và sau đó dành thời gian lập kế hoạch có tính chiến lược hướng tới mục tiêu đó. Đối với những chủ kinh doanh mới, điều này cực kỳ khó khăn. Họ thường không có nhiều nguồn lực để thuê ai đó điều hành công ty trong khi lập kế hoạch. Mỗi ngày, họ phải làm mọi việc của công ty. Nhưng thời gian bạn dành để tạo nên tầm nhìn là quan trọng nhất.

Tạo nên một tầm nhìn không hề đơn giản - đó là lý do tại sao rất ít người thực hiện nó và tại sao rất ít doanh nghiệp nhỏ thành công. Không có tầm nhìn, con người sẽ tàn lụi. Không có một tầm nhìn vào tương lai, công ty của bạn cũng sẽ thất bại.

TẦM NHÌN Ý TƯỞNG KINH DOANH

Dựa trên tầm nhìn thậm chí có thể giúp bạn quyết định loại hình kinh doanh phù hợp. Nếu bạn đã sẵn sàng kinh doanh, tầm nhìn có thể giúp bạn tiếp cận những gì đang làm để tạo sự hứng thú, hay nó có thể giúp bạn đưa ra những quyết định hành động khác có liên quan. Khi tầm nhìn về kinh doanh phù hợp với thực tế, với những gì đang thực hiện, bạn sẽ có một giải pháp để đạt được thành công trong cả kinh doanh và cuộc sống của mình.

Hãy giả định bạn đang bắt đầu công việc kinh doanh. Nhiều người lựa chọn công việc kinh doanh dựa trên một trong hai yếu tố sau: *sự cần thiết* hoặc được *đào tạo*. Như chúng ta đã thảo luận trong Phần I, một số người bắt đầu công việc kinh doanh vì cần thiết để kiếm đủ tiền nuôi sống bản thân và gia đình. Những ví dụ điển hình như: bán hoa quả trên đường cao tốc, bán kính rong tại những chợ cóc và cho thuê chỗ để ô tô. Nhiều người tham gia Marketing đa cấp vì nhu cầu thiết yếu. Họ sẵn sàng làm việc toàn thời gian và theo dõi hay nghe ngóng về việc kiếm được hàng nghìn đô la trong thời gian ngắn. Không một hoạt động kinh doanh nào ở trên đòi hỏi nhiều vốn hay năng lực, và chắc chắn chúng yêu cầu rất ít hay không yêu cầu tầm nhìn cá nhân. Thật không may, “những hoạt động kinh doanh” đó giống như tự mình kinh doanh nhiều hơn, còn tương lai thì rất mờ mịt.

Yếu tố thứ hai để lựa chọn loại hình kinh doanh là đào tạo. Lấy cha tôi làm ví dụ. Ông đã làm việc tại công ty sản xuất đèn lớn một vài năm, vì thế khi định nghỉ việc ra ngoài làm, ban đầu cha tôi mở một công ty sản xuất đèn trong khu buôn bán, cách nơi chúng tôi sống ba dãy phố. Tuy nhiên, công ty của cha tôi làm ăn không tốt, vì thế ông cho một người đàn ông kinh doanh sắt thuê một phần cửa hàng. Bởi vì kinh doanh đèn rất ế ẩm và người đàn ông kinh doanh sắt lại làm ăn tốt, nên cha tôi đã giúp người đàn ông đó làm công việc tạo kiểu dáng sắt. Cha tôi nhận thấy ông thực sự thích thú với

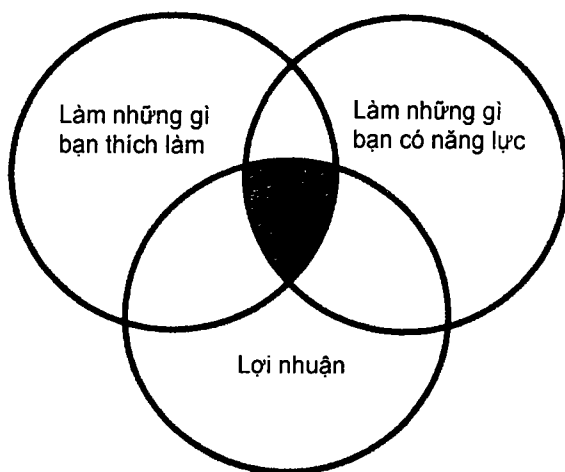
công việc này, vì thế khi người chủ có vấn đề với pháp luật và chào bán cửa hàng, ông đã có cơ hội mua lại.

Những người như cha tôi có năng lực hay sở thích riêng, mà họ đã được đào tạo và cố gắng đưa những hiểu biết đó vào kinh doanh. Điều này có thể thành công hơn là khởi đầu với bất kỳ hình thức kinh doanh cũ nào - ít nhất những người đó có ý định sản xuất một loại sản phẩm, dịch vụ có nhu cầu trên thị trường. Nhưng đưa một sở thích riêng hay năng lực vào kinh doanh đòi hỏi một cách nhìn nhận, chuẩn bị và cả tính khả thi. Và bạn phải có tầm nhìn về mọi mặt của doanh nghiệp, bởi vì toàn bộ các lĩnh vực phải vận hành đồng thời. Nếu bạn không có kiến thức trong lĩnh vực quan hệ khách hàng thì sẽ giống như người phụ nữ trẻ ở Florida tôi đề cập trước đó mà thôi. Nếu bạn không có cách để liên lạc và làm việc với khách hàng mục tiêu và nếu bạn không có hệ thống để tiếp cận khách hàng hay hệ thống phân phối thì bạn vẫn chưa đủ khả năng gây dựng nên doanh nghiệp thành công.

BA THÀNH PHẦN CỦA MỘT TẦM NHÌN ĐÚNG

Thay vì lựa chọn loại hình kinh doanh do cần thiết hay dựa trên nền tảng được đào tạo, tôi tin rằng tầm nhìn về kinh doanh của bạn phải được dựa trên những gì mà Jim Collins đề cập trong cuốn sách của ông *Good to Great* (Từ giỏi đến vĩ đại). Collins nói về một doanh nghiệp

thành công khi ba yếu tố sau được đáp ứng: một là những gì bạn thích thực hiện, hai là những gì bạn có năng lực thực hiện, và ba là những gì tạo nên lợi nhuận. Biểu đồ sau đây minh họa cho những yếu tố đó:



1. Làm những gì bạn thích làm

Nếu có thể lựa chọn một loại hình kinh doanh nào đó, bạn sẽ làm gì? Không quan trọng số tiền công ty có tiềm năng mang lại cho bạn, trừ khi bạn thích lĩnh vực hoạt động của nó nếu không bạn gần như thực hiện một cách miễn cưỡng. Mặt khác, khi bạn thành lập công ty thuộc lĩnh vực yêu thích, ngay cả khi không có thu nhập, bạn vẫn hăng say làm việc, một công việc sẽ khiến bạn phải thức dậy vào buổi sáng và làm việc liên tục nhiều giờ. Để



thành công trong lâu dài, tôi tin rằng công ty phải hoạt động trong lĩnh vực bạn yêu thích, đó gọi là “thể hiện niềm đam mê”.

Suy nghĩ về những người đã bắt đầu với công ty nhỏ và đưa chúng lớn mạnh. Bill Gates, Steve Jobs, Larry Page và Sergey Brin, những sáng lập viên của hãng Google. Michael Dell, Warren Buffett, Martha Stewart, Richard Branson ở hãng hàng không Virgin Airlines. Mary Kay Ash, Fred Smith ở hãng Federal Express, Walt Disney. Họ đều thực sự đam mê công việc kinh doanh. Họ yêu thích những gì họ làm, dành thời gian và sức lực để đưa công ty trở nên nổi tiếng. Cho dù bạn không có bất kỳ tham vọng nào, thì có một tầm nhìn kinh doanh cho phép bạn làm những gì bạn yêu thích và rất quan trọng cho thành công lâu dài.

2. Làm những gì bạn có năng lực

Tầm nhìn về công ty cũng nên căn cứ trên sở trường của bạn - trong tiếng Tây Ban Nha, chúng tôi gọi là *năng khiếu*, món quà Chúa ban tặng. Tôi không chỉ nói về sản phẩm và dịch vụ, mà bạn phải giỏi cả những lĩnh vực hoạt động cốt lõi của công ty. Ví dụ, nếu không giỏi giao tiếp với mọi người, một công ty Marketing đa cấp có lẽ sẽ không mang lại thành công, cho dù bạn yêu thích lĩnh vực đó. Nếu bạn là một đầu bếp cừ khôi nhưng lại không thích quản lý mọi người, sẽ có nhiều phiền toái nếu quyết định mở một nhà hàng (trừ phi bạn có một đối tác sẽ giải quyết vấn đề đó).

Lấy bản thân tôi là ví dụ. Tôi bước vào lĩnh vực tài chính bởi vì tôi giỏi với những con số, nhưng quà tặng thực sự lại là giao tiếp với mọi người. Khi tôi giúp đỡ cha trong việc kinh doanh và phiên dịch, ông đã nói: “Con có một *năng khiếu* là giao tiếp và giúp đỡ mọi người. Con phải luôn trân trọng nó”.

Tôi thích giúp đỡ mọi người phát triển công ty và tài chính của họ. Tôi thực sự đam mê khi thực hiện điều đó. Tôi cũng giỏi nói về những chủ đề phức tạp và nói với họ theo cách mà mọi người có thể hiểu được. Khi tôi tính toán thuế, công việc kinh doanh rất suôn sẻ, nhưng nó thực sự phát triển khi tôi có thể sử dụng *năng khiếu* của mình để truyền đạt những chuyên đề, viết báo về tài chính, và cuối cùng viết một cuốn sách về thành công tài chính và diễn thuyết về nó mọi nơi trên thế giới.

Tuy nhiên, khi vào đại học, tôi đã nghĩ *năng khiếu* của mình theo một hướng khác. Tôi đã tốt nghiệp cấp III sớm một học kỳ và tham gia chương trình đào tạo kỹ năng ứng dụng. Có đầy đủ nội dung kinh doanh trong chương trình, vì thế tôi đã đăng ký khóa đào tạo về y khoa. Tôi trở thành một người hỗ trợ y tế được cấp phép. Thực tế, công việc của tôi vào mùa hè là làm việc cho một bác sĩ ngoại khoa, nhận phiếu tính tiền và thực hiện những đợt kiểm tra. Vì thế khi vào trường UCLA, tôi nghĩ nên đăng ký vào khoa bác sĩ đa khoa.

Nhưng tôi đã thực hiện điều khủng khiếp. Tôi học tập không ngừng và có vẻ đã sai lầm. “Đây không phải là *năng khiếu* của tôi”, tôi tự nói như vậy. Tôi thay đổi lựa



chọn ban đầu và cuối cùng tốt nghiệp với kết quả tốt trong chuyên ngành chính, xã hội học. Từ đó, tôi đăng ký học khóa MBA (Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh). Giờ đây, tôi biết được mình đang sử dụng *năng khiếu* của mình trong công việc kinh doanh hiện nay.

Nhiều người chuyển đổi như Diana Kennedy (một đầu bếp tài năng người Mexico đã viết ra nhiều cuốn sách dạy nấu ăn), Martha Stewart (người đã phát triển chuyên môn nghề thủ công và trang trí nhà cửa thành một đế chế truyền thông) và Howard Schultz chủ hệ thống Starbucks đã đưa *những năng khiếu* của họ thành những doanh nghiệp thành công. Tất cả chúng ta đều có một số khả năng Chúa ban tặng. Câu hỏi đặt ra là làm thế nào để đưa khả năng đó của bạn phát huy tác dụng.

3. Lợi nhuận

Yếu tố thứ ba của một công ty thành công tất nhiên phải mang lại lợi nhuận! Mặt khác, nếu bạn không có công ty mà có một sở thích riêng thì sao? Tôi biết nhiều người có công ty Marketing đa cấp và họ rất hạnh phúc. Họ yêu thích những gì đang làm, rất giỏi nói về sản phẩm và chiêu nạp người khác vào công ty. Nhưng họ không chú trọng vào lợi nhuận. Chắc chắn, tôi không phản đối Marketing đa cấp, chỉ cần mọi người hiểu rõ một thực tế rằng, trong hầu hết trường hợp, nó chỉ là sở thích chứ không phải doanh nghiệp sinh ra lợi nhuận. Chỉ khi bạn nhìn Marketing đa cấp như công ty, còn không sẽ không có cơ hội đạt được thành công.

Như Michael viết trong *The E-Myth Revisited* (Xây dựng doanh nghiệp hiệu quả), “Chỉ vì bạn biết một chuyên môn nào đó không có nghĩa bạn có khả năng điều hành doanh nghiệp”. Để phát triển việc kinh doanh bạn cần lợi nhuận, trả lương cho những nhân viên có năng lực cũng cần có lợi nhuận, để có được sản phẩm hay nguyên liệu, sự trợ giúp có chất lượng... đều đòi hỏi lợi nhuận.

Rất nhiều chủ doanh nghiệp bước vào kinh doanh “để kiếm tiền” bằng năng lực của họ, nhưng sau đó họ quên rằng lợi nhuận sẽ thúc đẩy doanh nghiệp đi lên. Lợi nhuận không nên chỉ là động lực của bạn, nó nên cân bằng với hai yếu tố khác: thích những gì bạn làm và thực hiện tốt những năng lực của bạn trong doanh nghiệp.

Nếu xem biểu đồ vừa rồi, bạn sẽ để ý thấy có một “vùng đậm” nơi cả ba đường tròn giao nhau. Đây chính là nơi bạn thích những gì mình làm, có khả năng làm điều đó và có thể kiếm được tiền. Tại vùng này, bạn có thể nhìn về tương lai của bản thân và công ty, bắt đầu tập trung quan tâm đến người khác, tạo nên sự khác biệt và một tài sản có giá trị.

Hãy nghĩ về những người như Warren Buffett, Bill Gates, Andrew Carnegie và John D. Rockefeller. Khi nhận ra niềm đam mê của mình và tạo nên những công ty hoạt động tốt, theo tự nhiên họ tập trung hơn nữa vào những giá trị cốt lõi của bản thân đã giúp họ thành đạt. Tôi tin rằng, tất cả chúng ta có thể đạt được giá trị của thành công trong kinh doanh giống như vậy.



NĂM CÂU HỎI VỀ TẦM NHÌN

Hãy dành một chút thời gian để khám phá tầm nhìn cho doanh nghiệp của bạn. Có thể thực hiện quá trình này ngay khi bạn sẵn sàng, hay mong muốn thành lập công ty tại thời điểm hiện tại hoặc trong tương lai. Xin vui lòng dành thời gian để nghĩ về những câu hỏi sau đây và trả lời đầy đủ.

Câu hỏi 1. “Niềm đam mê của bạn” là gì?

Những điều gì bạn thích thực hiện? Có thể tính đến sở thích, quan tâm, loại hình công việc hiện tại bạn mong muốn hay một phần nào trong công việc mà bạn yêu thích. Cố gắng lập bảng danh sách này với phạm vi rộng nhất có thể. Bạn chưa từng biết điều gì có thể đưa tới một công ty sinh lợi nhuận - nhiều người có thể kiếm tiền nhờ huấn luyện đội bóng, sở hữu quyền kinh doanh sách, sử dụng kỹ năng nấu ăn hay làm vườn, hướng dẫn viên cho nhóm du lịch khi họ đi vòng quanh thế giới hay bất kỳ hoạt động nào khác là sở thích riêng hoặc thú vui.

Cách khác nữa để nghĩ về “thể hiện niềm đam mê” là thời gian dường như trôi đi rất nhanh, bởi vì bạn quá mê mải những gì bạn đang thực hiện. Nếu bạn đang có những công việc đam mê, cũng hãy viết ra. Một số người mê mải tạo dựng, phác thảo một điều gì đó: viết lách, dạy học hay hướng dẫn, mà những thứ này đã chiếm hết thời gian của họ. Bất cứ điều gì dành cho bạn, hãy viết nó ra.



Mục tiêu là phát triển một danh sách dài mọi thứ bạn thực sự thích thực hiện.

Câu hỏi 2. Bạn giỏi lĩnh vực gì? Năng khiếu của bạn là gì?

Mỗi người đều có một thế mạnh. Vậy bạn thì sao? Mọi người nói bạn có khả năng làm gì? Lĩnh vực nào bạn đã thành công? Loại hình công việc hay kinh doanh nào hiện tại mà bạn nhận thấy thật sự dễ dàng? Bạn có giỏi với những con số không? Bạn có phải một tác giả tài năng? Một phát ngôn viên nổi tiếng? Một huấn luyện viên tài ba? Một nhà đàm phán cừ khôi? Thành thạo với máy vi tính? Hiểu biết tường tận máy móc? Một nghệ sĩ hay thợ thủ công hay nhà thiết kế?

Một lần nữa, hãy viết ra mọi thứ bạn có năng khiếu, phải luôn tự hỏi: “Khả năng hay kỹ năng gì bạn thực hiện giỏi nhất?”. Bạn có thể thấy rằng khả năng tổ chức là một trong những điểm mạnh của bạn hay quản lý, hướng dẫn người khác, hay khả năng thuyết phục người khác, hoàn thành công việc nhanh chóng. Bạn có thể là một nhân viên bán hàng hoặc người bán lẻ xuất sắc hoặc thực sự giỏi trong việc nhìn nhận tổng quát. Bạn có thể là phát ngôn viên truyền cảm hay nhà lãnh đạo truyền cảm hứng cho mọi người. Bạn có thể là một cầu thủ vĩ đại.

Ghi nhớ sở thích riêng và nhiều lĩnh vực khác nhau trong cuộc sống khi có cái nhìn về những khả năng của bạn. Một người cha, người mẹ tốt cũng có thể điều hành tốt một trung tâm chăm sóc trẻ em theo ngày. Một giọng



ca tuyệt vời trong dàn hợp xướng nhà thờ cũng có thể hướng dẫn những giọng ca khác, chọn lựa loại nhạc cho một nhóm hay thậm chí viết và biên soạn nhạc. Lần nữa, mục tiêu của bạn là giành được những thứ mà bạn cảm thấy mình giỏi nhất.

Thông thường, năng khiếu là một khả năng nào đó bạn có thể dễ dàng thực hiện mà bản thân không thấy nó như một năng khiếu. Bạn có thể nói “Tôi chỉ giỏi một cách tự nhiên với những con số!”, hay “Chắc chắn, trang trí ngôi nhà hoặc cắm hoa đối với tôi thật dễ dàng. Có gì ghê gớm nào?”. Bạn hãy hỏi những người khác như một cách để phát hiện ra năng khiếu của bạn. Tôi biết có khách hàng viết thư cho mười đồng nghiệp và bạn bè để hỏi: “Nếu bạn có thể, chỉ rõ một điều tôi có năng khiếu, nó là gì?”. Thường có một sự nhất quán trong những hồi âm.

Như Tiger Woods, Micheal Jordan, Martha Stewart, Madonna và những người chiến thắng của *Chương trình American Idol* (*Thần tượng nước Mỹ*), thì các bạn cũng có năng khiếu đặc biệt. Bạn chỉ cần phát hiện ra và sử dụng chúng trong kinh doanh hay trong công việc.

Câu hỏi 3. Làm thế nào câu trả lời cho câu hỏi một và hai có thể trở thành một trong những nguồn tài sản có ích của doanh nghiệp?

Hãy để trí tưởng tượng của bạn diễn ra tự nhiên trong câu hỏi này! Bạn sẽ có một ít thời gian để thực hành sau. Ngay bây giờ, hãy nhìn vào những câu trả lời cho những câu hỏi một và hai, viết ra đầy đủ mỗi loại hình kinh doanh

có thể sử dụng cả niềm đam mê và năng khiếu của bạn. Bạn có thể dẫn dắt một đội thể thao không? Mở một nhà hàng? Bán tác phẩm nghệ thuật của bạn? Thiết kế những khu vườn đẹp? Sửa chữa ô tô cũ? Giáo dục trẻ em? Viết sách? Trở thành huấn luyện viên? Trở thành một nhà thương thuyết chuyên nghiệp? Liệt kê mỗi lĩnh vực bạn có thể hướng niềm đam mê và thế mạnh của mình vào doanh nghiệp để sinh lợi.

Câu hỏi 4. Ba lựa chọn nào gắn kết niềm đam mê, sử dụng năng khiếu của bạn và tạo nên lợi nhuận?

Hãy nhìn vào bảng danh sách và khoanh tròn ba lựa chọn hàng đầu của bạn. Chắc chắn rằng, bảng kế hoạch chi tiết cuộc đời của bạn đã mô tả ở phần trước sẽ tương đối phù hợp với công việc kinh doanh của bạn. Vì thế, bạn có thể làm cho công việc kinh doanh phù hợp trong cuộc sống của mình. Điều quan trọng ở đây là không loại trừ bất kỳ hoạt động kinh doanh nào, kể cả những lý do “thực tiễn” (“Tôi sẽ không bao giờ có đủ vốn để mở một cửa hàng trang sức cao cấp”), nhưng lựa chọn ba loại hình kinh doanh hàng đầu thu hút niềm đam mê, sử dụng năng khiếu và bạn sẽ có cơ hội tạo ra một khoản lợi nhuận như mong muốn.

Câu hỏi 5. Tầm nhìn kinh doanh của tôi là gì?

Bây giờ bạn có thể bắt đầu thực hiện tầm nhìn về kinh doanh mà sẽ tạo ra cuộc sống bạn mong ước. Hình dung



ra một ngày cụ thể trong năm đầu tiên công ty hoạt động, để thực hiện bất kỳ một trong ba lựa chọn phù hợp nhất của bạn và bắt đầu. Bạn sẽ làm gì? Sản phẩm và dịch vụ gì bạn sẽ đưa ra? Những khách hàng của bạn là ai? Bạn sẽ làm việc bao nhiêu giờ? Công ty của bạn sẽ đặt ở đâu? Bạn sẽ có bao nhiêu nhân viên? Hệ thống của bạn sẽ là gì? Những nhiệm vụ nào trong ngày bạn thích thực hiện hay muốn ủy quyền? Công ty phản ánh niềm đam mê và khả năng của bạn như thế nào?

Tiếp theo, đưa ra tầm nhìn trong năm năm tới. Hiện tại công ty của bạn thuộc loại hình doanh nghiệp nào? Nó phát triển ra sao? Bạn có bao nhiêu nhân viên? Bao nhiêu khách hàng một năm? Bạn đã mở rộng lĩnh vực gì? Bạn yêu thích công việc hiện tại đang làm ra sao? Bạn có thành công gì? Bạn quan tâm gì nhất trong thời gian rồi? Khác biệt gì bạn có thể tạo nên trong cuộc sống của nhân viên và cộng đồng? Bạn cảm thấy tuyệt vời ra sao khi bước vào công ty và nói: “Tôi đã tạo nên đây”? Bạn đã hiểu biết hơn trong khóa học xây dựng công ty? Bạn đã học được gì? Bạn đang kết hợp được “niềm đam mê” và *năng khiếu* của mình ra sao?

HIỆN THỰC HÓA TẦM NHÌN

Một khi tạo ra tầm nhìn, bạn sẵn sàng biến nó thành hiện thực. Phần còn lại của nội dung này sẽ mang đến cho bạn công cụ cần thiết, để lập ra bảng kế hoạch kinh doanh chi tiết. Bạn cần sắp xếp các phương thức, hệ

thống hợp lý để tạo nên thành công cho công ty; chiêu mộ và truyền nhiệt huyết cho nhân viên sẽ giúp bạn đưa công ty của mình từ nhỏ tới quy mô lớn. Trong Phụ lục A, bạn sẽ thấy một hệ thống lập mục tiêu sẽ giúp bạn hiện thực hóa tầm nhìn.

Chúng ta thường nghĩ về lãnh đạo khi đứng trước một nhóm người và nói: “Đây là những gì chúng ta sẽ làm. Tiến hành thôi!”. Những sự lãnh đạo thực sự bắt đầu từ bên trong. Bạn phải tạo ra tầm nhìn bên trong tâm trí với vô vàn ý nghĩ, sự chuẩn bị và ước muốn trước khi hướng bản thân và để những người khác hiện thực hóa nó. Nếu bạn hướng bản thân để tạo nên tầm nhìn cho công ty, bạn sẽ thấy rằng tạo nên tầm nhìn đó trong thế giới bên ngoài sẽ dễ dàng hơn trong một giấc mơ.

Chương 7



BƯỚC 3: KẾ HOẠCH KINH DOANH CHI TIẾT

*Kinh doanh là Công ty chứ không phải
Sản phẩm hay Dịch vụ*

Thử hình dung vợ tôi, Angie và tôi trong một thành phố xa lạ và muốn ra ngoài ăn tối. Chúng tôi không chắc nên đi đâu, nhưng có nhiều nhà hàng gần khách sạn. Tôi đang thèm món ăn Mexico, vì thế chúng tôi hỏi lễ tân tại khách sạn xem có một nhà hàng Mexico nào gần đây không. Anh ta tìm trong *danh bạ điện thoại* và thấy một nhà hàng cách khách sạn chừng một dặm.

Chúng tôi lên xe và lái về địa chỉ nhà hàng đó. Chúng tôi thấy một nhà hàng Trung Quốc tại góc phố, một hệ thống nhà hàng Denny dọc phố, hai nhà hàng hải sản và thịt nướng trông rất bắt mắt. Nhưng khi chúng tôi tới địa chỉ của nhà hàng Mexico trên phố, nó quá bẩn thiu. Không có đèn biển hiệu và cửa hàng thì trông như đã đóng cửa lúc 5 giờ chiều. Chúng tôi sẽ phải đỗ xe trên đường bởi vì không có chỗ đậu.

Vợ tôi hỏi: “Anh có chắc chúng ta muốn ăn ở đây không?”. Mặc dù hơi e sợ, tôi thực sự muốn món ăn Mexico, và vì thế tôi để cô ấy xuống và đỗ xe cách xa hai nhà hàng. Tôi đi trở lại nhà hàng, vào trong và thấy Angie vẫn đợi bố trí bàn, thậm chí vẫn có bàn chưa được phục vụ.

Tôi hỏi: “Chủ quán đâu?”

“Em chưa thấy ai cả”, vợ tôi nói: “Một trong những phục vụ nói, một ai đó sẽ phục vụ chúng ta trong vòng một phút nữa, nhưng đã năm phút trôi qua rồi”.

Mười lăm phút sau, chúng tôi định đi ra và tìm nhà hàng khác thì một người vội vàng đến sau lưng chúng tôi: “Xin lỗi, xin lỗi, ông bà đã chờ lâu quá phải không? Để tôi bố trí cho ông bà một bàn”, cô ta nói vậy. Cô ta nhìn xung quanh, quát phục vụ dọn bàn: “Nhanh lên và dọn bàn số 5 đi!” Sau đó nói, “Ông bà chờ chỉ hơn phút nữa thôi - chúng tôi vừa phục vụ xong một bữa tiệc rất lớn và quá bận”.

Tôi nghĩ, *đó không phải lý do*. Nhưng chúng tôi đã ở đây và thực sự đã đợi gần 30 phút rồi, vì thế hơn một phút nữa có là gì? Vì vậy, chúng tôi ngồi xuống ngay khi họ lau sạch bàn, chúng tôi có nước và thực đơn - và lại mười



phút nửa người phục vụ mới đến bàn ghi món. Tôi đang dần cảm thấy mình thật đáng trách vì khiến vợ tôi chờ đợi bữa tối quá lâu. Tôi ra hiệu cho một phục vụ tới và hỏi: “Xin lỗi, anh có thể phục vụ chúng tôi không?”.

Anh ta trả lời: “Tôi xin phục vụ ông bà đây.” Anh ta lấy ra tập phiếu ghi yêu cầu và nói: “Thưa, ông bà muốn uống gì?”.

Chúng tôi nhận được đồ uống khá nhanh chóng, người hầu bàn phục vụ tôi đầu tiên. Thức ăn thực sự rất ngon, nhưng suất thức ăn của Angie không được mang ra 10 phút sau đó. Tôi là một người ăn nhanh, vì thế tôi ăn xong trước khi Angie có được suất ăn của mình.

Khi tính tiền, tôi phát hiện một nhầm lẫn nhỏ, vì thế tôi phải gọi phục vụ, chỉ nó cho anh ta và đợi sửa lại hóa đơn. Ngay cả khi thức ăn rất ngon, khi quay về khách sạn tôi vẫn phải bày tỏ sự phàn nàn với tiếp tân về những điều tồi tệ của chúng tôi.

Bạn đã từng nói chuyện với chủ doanh nghiệp và hỏi về những gì họ làm cho cuộc sống chưa? Chắc chắn, 100% thời gian họ sẽ miêu tả về sản phẩm hay dịch vụ. Nhưng nếu bạn có món ăn Mexico tuyệt ngon trong khu phố mà nhà hàng không có vị trí thuận lợi và đèn hiệu thu hút, nếu những người phục vụ không chăm sóc khách hàng, và nếu chi tiền quá nhiều và thu quá ít, thì bạn đang gặp rắc rối lớn đấy.

Đơn giản vì, bạn biết làm một điều gì đó không có nghĩa bạn có khả năng điều hành công ty. Bạn có thể có sản phẩm hay dịch vụ tốt nhất trên thế giới, nhưng trừ khi

bạn tạo ra một *công ty* để trợ giúp cho sản phẩm hay dịch vụ, nếu không công ty sẽ không tồn tại lâu bền.

Tác giả của *E-Myth*, Micheal Gerber nổi tiếng khi nói: “Điều quan trọng trong kinh doanh chính là công việc kinh doanh”. Đa số doanh nhân mới đều chưa có đủ kinh nghiệm để hiểu được những nhiệm vụ cần thiết trong việc điều hành một công ty hoạt động mỗi ngày. Như một người đến gặp bạn và nói, “Vui lòng lắp cho tôi một chiếc xe ô tô”. Bạn có thể hiểu biết từng bộ phận khác nhau để lắp một chiếc xe như: bánh xe, động cơ, bộ giảm thanh, khung xe... nhưng trừ khi bạn học về ô tô, còn không bạn sẽ không biết cách lắp ráp các bộ phận với nhau. Bạn sẽ đứng cạnh một đồng lớn những bộ phận ô tô và nói: “Đây có phải hộp truyền động không? Ống xả khí đây à? Bu-ri chính xác ở đâu? Trục xe này ở đằng sau hay đằng trước?”.

Đó là cách nhiều chủ doanh nghiệp tương lai tiếp cận công việc kinh doanh của họ. Họ biết cần có sản phẩm hay dịch vụ, khách hàng, hệ thống vận chuyển, nhận thanh toán, trả tiền nguyên vật liệu. Tuy nhiên, *làm thế nào* để thực hiện tất cả những điều đó, khi họ chưa từng làm và học về nó. Những nội dung còn lại của Phần II sẽ hướng dẫn bạn làm thế nào lắp ráp “chiếc ô tô”, nhờ đó công ty nhỏ của bạn sẽ hoạt động hiệu quả và mang lại lợi nhuận và thành công trong tương lai.

LẬP KẾ HOẠCH KINH DOANH CHI TIẾT

Đa số chủ doanh nghiệp tương lai biết họ cần lập kế hoạch kinh doanh và tìm kiếm thông tin để thành lập



công ty. Một kế hoạch kinh doanh miêu tả sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn: đưa ra doanh thu, chi phí, vốn đầu tư và nhiều vấn đề trong dự án của bạn. Mục đích chính của kế hoạch kinh doanh là vay vốn từ ngân hàng và những người hỗ trợ về tài chính khác. Trong gần hai chục năm kinh nghiệm làm việc của tôi với vai trò làm chủ, cứ 100 chủ doanh nghiệp thì có đến 95 người chưa từng có kế hoạch kinh doanh, và nếu có thì chỉ bởi vì họ đang tìm kiếm một khoản vay *Quản trị doanh nghiệp nhỏ* (Small Business Administration) hay một vài hình thức cho vay tài chính khác.

Hầu hết những kế hoạch kinh doanh không cụ thể - nhiều người nói về đối thủ cạnh tranh, thị trường của sản phẩm và tại sao họ cần tiền. Loại kế hoạch này không phải thứ chỉ dẫn để điều hành hoạt động công ty, nó chỉ có giá trị cung cấp cho người cho vay tiền mà thôi, rằng việc đi vay này hoàn toàn mang tính khả thi và có khả năng chi trả. Tuy nhiên, khi có tiền, làm thế nào bạn biết cách sử dụng đồng tiền đó?

Đó chính là lúc một bản *kế hoạch kinh doanh chi tiết* cần đến. Kế hoạch kinh doanh chi tiết chỉ ra rõ ràng toàn bộ những nhiệm vụ và trách nhiệm cần thiết để điều hành hoạt động công ty của bạn. Theo đó, kế hoạch chi tiết cho cuộc sống chỉ cho bạn làm thế nào để có một cuộc sống hoàn toàn mãn nguyện và thành công, kế hoạch kinh doanh chi tiết sẽ biến nó thành hiện thực.

Mỗi một công ty nhỏ có ba mục tiêu:

1. Thu hút, làm hài lòng và duy trì khách hàng

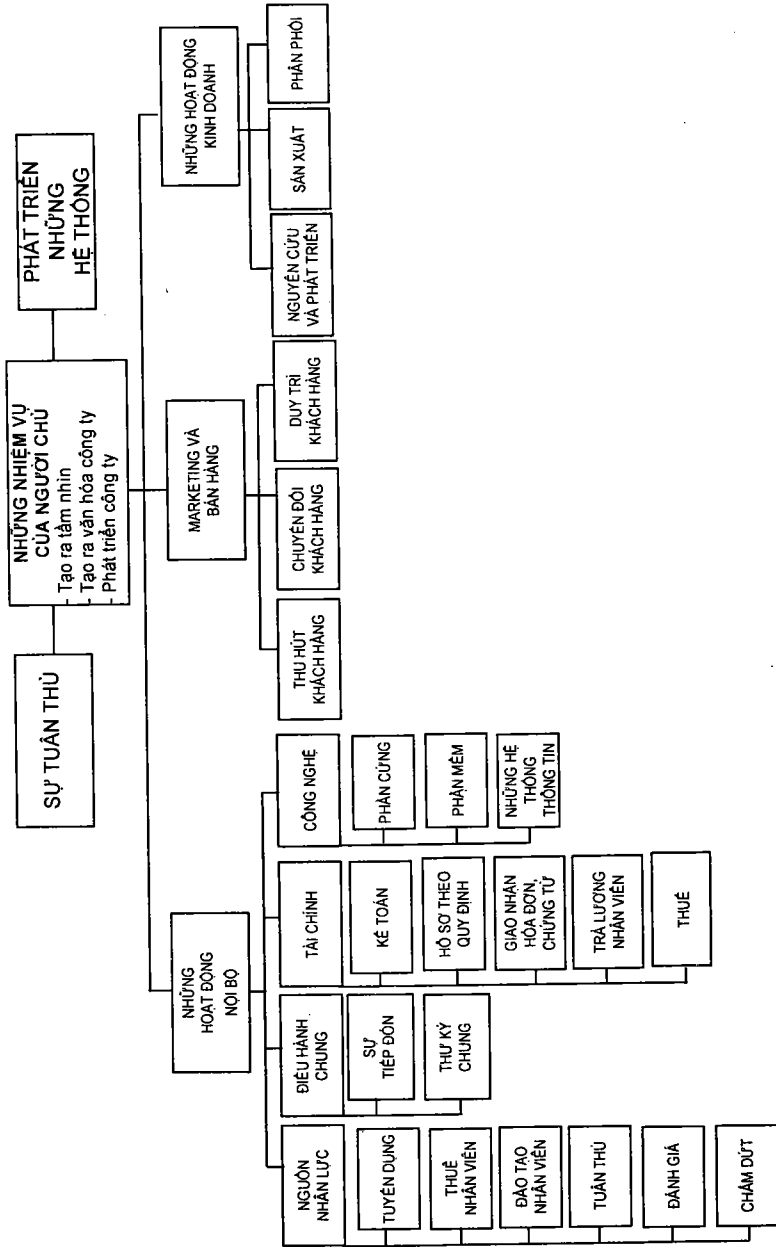
2. Tạo ra và quản lý luồng tiền

3. Hỗ trợ cho nhóm để phát triển công ty.

Nghĩ về mục tiêu như một điểm đến. Kinh doanh nhỏ như một phương tiện (một chiếc ô tô chẳng hạn) đưa bạn tới đích. Nhưng để đi từ điểm A đến điểm B, nó phải hoạt động trơn tru một vài chức năng. Nhiên liệu trong xe phải được đốt cháy. Động cơ cần được giữ ổn định tại một nhiệt độ nhất định. Bánh xe phải có ma sát. Chân ga và phanh phải hoạt động. Khi tất cả những chức năng đó hoạt động tốt, bạn sẽ được đưa tới đích một cách êm dịu và nhẹ nhàng.

Kế hoạch kinh doanh chi tiết của bạn miêu tả những nhiệm vụ công ty phải hoàn thành để hoạt động tốt và trôi chảy. Với bảng biểu sau đây, bạn sẽ thấy một kế hoạch kinh doanh chi tiết được đơn giản hóa.

Nhiều doanh nghiệp lớn có những sơ đồ tổ chức để chỉ ra các phòng, ban khác nhau và miêu tả ai chịu trách nhiệm, ai báo cáo tới ai. Kế hoạch kinh doanh chi tiết khác sơ đồ tổ chức bởi vì nó chỉ ra *những chức năng* khác nhau mà công ty bạn cần hoàn thành mỗi ngày. Với kế hoạch kinh doanh chi tiết, bạn có thể có một người đảm nhiệm nhiều chức năng (hầu hết doanh nghiệp nhỏ nào cũng như vậy), nhưng bạn cần phải đảm bảo rằng tất cả các chức năng trong công ty cần được giải quyết và chịu trách nhiệm, thậm chí người đó chính là bạn, người chủ doanh nghiệp. Kế hoạch chi tiết này thể hiện các loại nhiệm vụ thông thường cần được giải quyết trong bất kỳ công ty nào. Có bốn nhiệm vụ chính như sau:



1. *Trách nhiệm của người chủ doanh nghiệp.* Những thứ mà bạn với tư cách là người chủ phải giải quyết

2. *Những hoạt động nội bộ.* Bao gồm mọi thứ để doanh nghiệp hoạt động thuộc phần “hậu trường”, vì thế có thể nói toàn bộ những chức năng về nguồn nhân lực, tài chính, công nghệ...

3. *Marketing và bán hàng.* Bao gồm mọi thứ bạn làm để tìm kiếm, thu hút, bán hàng và duy trì khách hàng.

4. *Những hoạt động kinh doanh.* Sản xuất và phân phối sản phẩm và dịch vụ của bạn. Nhưng trong khi đa số chủ doanh nghiệp xem nó như bộ phận quan trọng nhất của một công ty, thực sự thì nó chỉ quan trọng như (hay thậm chí ít hơn) ba nhiệm vụ khác.

Trong phần này, chúng ta sẽ nói về từng nhiệm vụ, vì thế bạn có thể hiểu được chính xác hoạt động kinh doanh của công ty. Dù chỉ bắt đầu thành lập hay đã có công ty với một vài nhân viên, những nhiệm vụ trên phải phù hợp với kế hoạch kinh doanh chi tiết của bạn. Trong phần tiếp theo, “hệ thống kinh doanh”, chúng ta sẽ thảo luận làm thế nào để khiến từng chức năng đó hoạt động hiệu quả.

NHIỆM VỤ QUAN TRỌNG ĐẦU TIÊN: TRÁCH NHIỆM CỦA CHỦ DOANH NGHIỆP

Trên bảng kế hoạch kinh doanh chi tiết vừa rồi, bạn thấy ba nhiệm vụ hàng đầu, gồm: *sự tuân thủ, tư duy*



“bức tranh tổng thể” (gồm tạo ra tầm nhìn, phát triển văn hoá và sự tăng trưởng của công ty) và *phát triển các hệ thống*. Chúng ta cùng xem xét kỹ lưỡng từng phần một.

1. Sự tuân thủ

Bạn có trách nhiệm đảm bảo công việc kinh doanh tuân theo mọi yêu cầu của pháp luật. Bạn phải luôn giữ cho giấy phép kinh doanh có hiệu lực. Bạn phải trả thuế đúng hạn. Bạn phải đưa ra những yêu cầu đối với nhân viên. Bạn phải tuân theo tất cả những quy định về điều kiện làm việc của liên bang, bang và địa phương. Bạn phải đảm bảo có bảo hiểm bắt buộc để công ty được hoạt động, sau đó là nơi làm việc và đội ngũ nhân viên phù hợp với các yêu cầu bảo hiểm. Đây không phải vấn đề thích hay không, nhưng nếu bạn kinh doanh, tốt hơn nên có trách nhiệm để toàn bộ các vấn đề được tuân thủ. Như chúng ta biết, khi Tập đoàn Enron - tập đoàn năng lượng hàng đầu thế giới đã phá sản vào năm 2002 do dính những bê bối về kiểm toán, những câu bào chữa như: “Tôi không biết” hay “Họ không nói với tôi” không phải một lời biện hộ hợp pháp.

2. Tư duy “bức tranh tổng thể”

Là người chủ doanh nghiệp, bạn phải có trách nhiệm đối với công ty khi phác ra một “bức tranh tổng thể”, tầm nhìn để định hướng, tạo ra văn hóa doanh nghiệp nhằm duy trì hoạt động và có kế hoạch phát triển dài hạn. Bạn

không thể hay không nên giao phó ba trách nhiệm đó cho bất kỳ ai, bởi vì chúng mang đến một số định hướng quan trọng cho công ty. Chúng sẽ là những gì sẽ tạo nên một công ty của riêng bạn, sự thể hiện khả năng đặc biệt, niềm đam mê và ước muốn của bạn.

Tầm nhìn

Như chúng ta đã nói trong phần trước, một trong những nhiệm vụ chính của người chủ là phải có tầm nhìn xa cho công ty của mình, duy trì và cập nhật tầm nhìn đó sao cho phù hợp với sự phát triển của công ty. Bạn, và chỉ có bạn mới có thể tạo ra bức tranh tổng thể cho công ty. Tầm nhìn và ước muốn của bạn, kết hợp với kế hoạch, hành động và hơn hết, những hệ thống vận hành suôn sẻ sẽ điều khiển tốt hướng đi của công ty.

Nếu bạn có một hay nhiều đối tác, bạn nên nhận ra rằng thông thường chỉ có một người nhìn xa trông rộng trong bất kỳ công ty nào. Nhiều tầm nhìn sẽ tạo ra xung đột. Tôi đã chứng kiến điều này xảy ra trong công ty đầu tiên của mình. Khi tôi xây dựng công ty, tầm nhìn của tôi có phần thay đổi. Đầu tiên, tôi cung cấp những dịch vụ tài chính mức độ thấp, vài năm sau tôi mở rộng tầm nhìn hướng đến các lĩnh vực khác như: giáo dục, kế hoạch hóa kinh doanh và tư vấn.

Tuy nhiên, tầm nhìn đối tác của công ty lại hướng sang ý định xây dựng một công ty tập trung trên mảng kế toán và lưu trữ sổ sách. Trong khi tôi đang thể hiện nhiều khả năng vượt trội trong việc giảng dạy, viết sách báo và phát



ngôn; thì đối tác của tôi lại hài lòng hơn khi chỉ bó hẹp trong cung cấp các dịch vụ kế toán. Thời điểm đó, nhân viên của chúng tôi nhận nhiều thông tin khác nhau về những gì họ nên làm và cần tập trung vào đâu.

Cuối cùng tôi quyết định tách ra và thành lập công ty của riêng mình. Điều đó sẽ cho phép tôi thực hiện mảng tư vấn và mở rộng hoạt động hơn và đó là “niềm đam mê” thực sự của tôi. Tôi xây dựng công ty hiện tại dựa trên tầm nhìn của mình, để tạo ra một giải pháp tài chính cho tầng lớp lao động. Bất kỳ ai làm việc với tôi đều có cùng tầm nhìn đó và chúng tôi cùng hướng tới những mục tiêu chung.

Có tầm nhìn không thống nhất giống như một chiếc thuyền với hai người chèo về hai hướng ngược nhau. Tôi đã làm việc với hàng trăm doanh nghiệp nhỏ có nhiều hơn một chủ sở hữu, không có tầm nhìn hoặc cũng có tầm nhìn, doanh nghiệp đó thường không tồn tại lâu trên thương trường. Nếu công ty của bạn có nhiều hơn một chủ sở hữu, bạn cần chắc chắn rằng tất cả các thành viên lãnh đạo cùng có một tầm nhìn giống nhau.

Tạo ra văn hóa công ty

Bạn đã bao giờ đi tới nhà ai đó và cảm thấy thoải mái hoặc không chưa? Có một bầu không khí, một đặc trưng về ngôi nhà mà bạn thích hoặc không thích. Công ty của bạn cũng vậy. Ngân hàng có văn hóa riêng, tương tự như vậy, cửa hàng thể thao có văn hóa khác hẳn. Văn hóa

được tạo ra sẽ xác định kiểu nhân viên và khách hàng bạn sẽ thu hút được.

Loại văn hóa gì bạn muốn tạo ra trong công ty của mình? Bạn muốn tạo nên một công ty với văn hóa làm hết mình và chơi hết mình? Bạn muốn tạo ra một công ty trong đó nhân viên được hỗ trợ để phát triển hay những công ty chỉ tập trung vào cạnh tranh và chơi xấu? Giống như tầm nhìn, văn hóa công ty là một thứ gì đó bạn phải tạo ra tính tích cực và liên tục xem xét lại, để chắc chắn nó làm nên một nơi mà bạn và nhân viên tự hào được làm việc trong đó.

Phát triển công ty

Vài năm trước, có một chương trình thương mại rất lớn chiếu trên ti vi. Một công ty kinh doanh trang web đã sẵn sàng làm việc trực tuyến. Toàn bộ nhân viên tập trung quanh màn hình vi tính hoan hô khi những đơn đặt hàng đầu tiên công ty nhận được tại trang web. Sau đó nét mặt của họ trùng xuống khi hàng trăm, sau đó hàng nghìn và sau đó là hàng triệu đơn đặt hàng khác ồ ạt tới. Bạn có thể cho rằng họ không sẵn sàng để giải quyết nhiều đơn hàng đến thế. Một trong những nhân viên quay sang người khác và nói: “Chúng ta thực sự gặp vấn đề, phải không?”

Phát triển quá chậm hiển nhiên không tốt cho bạn, nhưng phát triển quá nhanh cũng trở thành một trong những nguyên nhân chính dẫn tới phá sản công ty. Là chủ sở hữu công ty của mình, bạn sẽ phải luôn phải theo dõi quá trình đi lên của một doanh nghiệp. Cần



phải xem xét lại khối lượng công việc và khách hàng công ty có thể đáp ứng và sau đó lập kế hoạch lần lượt cho việc mở rộng doanh nghiệp để bạn có thể cung cấp được những sản phẩm và dịch vụ tốt nhất với chi phí hợp lý nhất. Để khởi đầu một công ty, trước khi mở cửa hoạt động bạn cần lập kế hoạch phát triển.

3. Phát triển hệ thống

Là chủ doanh nghiệp, bạn phải nhìn nhận nhất quán mọi vấn đề hoặc nhận thức được điều bế tắc trong công ty và cố gắng phát triển công ty thành một hệ thống thống nhất để khắc phục nó. Ví dụ, nếu bạn có một vấn đề lặp đi lặp lại với những nhân viên khác nhau, vấn đề không ở nhân viên mà với hệ thống tuyển dụng (hoặc thiếu hệ thống), đào tạo, đánh giá, và lương thưởng. Như bạn sẽ được biết trong Mục 9, hệ thống là giải pháp.

NHIỆM VỤ QUAN TRỌNG THỨ HAI: HOẠT ĐỘNG NỘI BỘ

Có nhiều công việc nhằm chần chừ trong một công ty. Hãy nghĩ về nó như những đường ống dẫn nước trong ngôi nhà của bạn. Ống nước có thể không có gì đặc biệt, nhưng nếu một trong số chúng vỡ hay bị tắc: bồn tắm, chậu rửa trong bếp, nhà vệ sinh, máy rửa bát đĩa hoặc máy giặt sẽ ngừng hoạt động cho tới khi vấn đề được khắc phục. Cũng giống vậy, khách hàng có lẽ sẽ không bao giờ thấy những hoạt động bên trong công ty bạn, nhưng họ sẽ nhận thấy hậu

quả của vấn đề thể hiện ra bên ngoài qua nhân viên của bạn, những hóa đơn thanh toán của bạn, máy tính hay điện thoại của bạn.

Khi bắt đầu kinh doanh, bạn với tư cách người chủ sẽ phải giải quyết hoặc nhìn bao quát toàn bộ những hoạt động nội bộ của công ty. Tôi sẽ đưa ra một trong hai giả thuyết. Thứ nhất, nếu dự định trở thành người có trách nhiệm đối với những hoạt động nội bộ, hãy cố gắng tự học để bạn có thể khắc phục được một số sự cố trong doanh nghiệp. Mục tiêu của bạn nhằm nhận ra những điểm mấu chốt, nơi bạn có thể hiểu biết cơ bản về mọi hoạt động nội bộ trong công ty. Đơn giản như sử dụng máy fax hay cập nhật trang web, bản thân bạn cũng có thể tự khắc phục hoặc công ty sẽ đóng cửa, ngừng hoạt động một ngày để đợi thợ kỹ thuật tới.

Thứ hai, xem xét ngay khi có thể nếu bạn cần thuê một dịch vụ bên ngoài cho một số hoạt động bên trong công ty. Nhiều dịch vụ chất lượng cao sẵn có để giải quyết các vấn đề về nguồn nhân lực, quảng cáo, duy trì trang web và những hoạt động nội bộ khác. Thuê một chuyên gia bên ngoài hơn là bạn cố làm những việc đó bằng toàn bộ sức lực, nhờ đó bạn có thể tập trung vào những nhiệm vụ quan trọng hơn - như tạo ra tầm nhìn, thu hút khách hàng và cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ tốt nhất.

Có bốn lĩnh vực cơ bản của hoạt động nội bộ: nguồn nhân lực, điều hành chung, tài chính và công nghệ.



1. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực bao gồm mọi vấn đề liên quan tới nhân viên, các quy định liên quan tới lao động như: tuyển dụng, trả lương, đào tạo, nơi làm việc đúng quy định, đánh giá nhân viên, chấm dứt hợp đồng, giải quyết tranh chấp... Những thứ như: bồi thường cho nhân viên, nơi làm việc gây hại sức khoẻ, quấy rối tình dục, phân biệt đối xử và những “vấn đề nóng” khác cũng nằm trong danh sách này. Bạn có thể thấy tại sao đa số những công ty có tối thiểu 75 lao động đều phải thuê một người quản lý nhân sự toàn thời gian! Một nhà quản lý nhân sự giỏi hằng năm sẽ nhận được tối thiểu hoặc hơn 50.000 đô la tiền lương. Đối với hầu hết những công ty mới đi vào hoạt động (cũng như 90% các công ty ở Hoa Kỳ có nhiều nhất 25 nhân viên), phải trả một khoản như thế là quá cao. Tuy nhiên, bạn nên xem xét sử dụng một *trợ lý* nguồn nhân lực ngay từ khi bạn thuê nhân viên đầu tiên của mình. Hay tối thiểu, tìm một vài chỉ dẫn sáng suốt, đúng đắn và đọc về những nghĩa vụ của bạn như một người chủ sử dụng lao động.

2. Điều hành chung

Phần này gồm tất cả những nhiệm vụ quản lý cần thực hiện mỗi ngày, như trả lời các cuộc điện thoại, hỏi thăm khách hàng, gửi tin nhắn, phân phối thư từ, soạn thư, đặt hàng cung cấp vật phẩm văn phòng, và giải quyết toàn bộ dịch vụ khách hàng chung chung. Nhớ lại câu chuyện khởi nghiệp trong năm đầu tiên của tôi. Tôi chỉ kiểm

được 12.000 đô la, nhưng tôi nhận ra một điểm là tôi không thể dành nhiều thời gian cho khách hàng do luôn phải trả lời điện thoại. Vì thế, tôi thuê một trợ lý điều hành, và năm tiếp theo tôi không chỉ trả được lương cho cô ấy, mà còn tăng gấp đôi thu nhập của bản thân. Có được trợ giúp điều hành có thể khá rẻ, và nếu nó tạo cho bạn thời gian rỗi để quan tâm tới khách hàng, tạo ra nhiều sản phẩm hơn hay mở rộng công việc kinh doanh, đó chính là khoản tiền hợp lý nhất bạn có thể chi ra.

3. Tài chính

Tài chính gồm chi phí cho kế toán, quảng cáo, thanh toán, tập hợp, trả tiền nhân viên, thuế và những quy định của Chính phủ. Ban đầu, đa số chủ kinh doanh nhỏ tự làm công việc giữ sổ sách, sau đó thuê một kế toán để sắp xếp một số tài liệu giấy tờ cần thiết. Họ cũng có thể thuê một công ty để quảng cáo và quản lý toàn bộ tài liệu theo quy định. Tuy nhiên, theo kinh nghiệm làm việc với nhiều chủ kinh doanh nhỏ của tôi, quản lý nhiệm vụ tài chính đó là chi nên là một số, chứ không phải toàn bộ hoạt động, hay bỏ mặc các lĩnh vực của công ty - thậm chí sai lầm khi theo dõi sát sao luồng tiền dường như là một trong những điều ngu ngốc nhất mà một người chủ thực hiện!

Những chủ kinh doanh nhỏ đôi khi sai lầm khi thiết lập báo cáo tài chính với lý do không rõ ràng. Các ngân hàng địa phương gửi tới tôi nhiều khách hàng tiềm năng - những người đang cố gắng có khoản vay để mở rộng

công ty gia đình của họ. Chủ nhà băng nói với tôi: “Louis, chúng tôi biết công ty của họ đang kiếm ra tiền. Chúng tôi biết khách hàng này sở hữu nhà, và về mặt cá nhân anh ta kinh doanh tốt. Nhưng diễn đạt tài chính của công ty thì không chỉ cho chúng tôi điều gì cả. Họ có thể kiếm được nhiều tiền và không thể hiện trên sổ sách. Người giữ sổ sách của họ làm việc không tốt, hay có lẽ họ đang cố gắng giữ doanh thu thấp để giảm tiền thuế. Nhưng bởi vì thu nhập không thể hiện trên diễn giải về tài chính, nên chúng tôi không thể cho họ vay tiền được”.

Nhiều người giống như đang mắc trong một cái bẫy của chính mình - trong số 22 sai lầm tại phần Phụ lục. Họ nộp thuế ít nhất có thể, hoặc đang cố gắng tự quản lý toàn bộ sổ sách, trong khi lẽ ra họ nên sử dụng một kế toán viên có chứng chỉ hành nghề (CPA). Báo cáo tài chính không chính xác không chỉ hạn chế việc được vay tiền ngân hàng, mà còn có thể mang lại phiền toái với chính quyền và phí tổn nhiều hơn là những gì bạn nghĩ mình có thể tiết kiệm. Tạo ra những hệ thống và nhận được lời khuyên tốt nhất trong lĩnh vực tài chính sẽ giúp bạn ngủ ngon giấc hơn và mang đến nhiều cơ hội tiềm năng hơn để có được lợi nhuận.

4. Công nghệ

Công nghệ là những trang bị để công ty có thể hoạt động như điện thoại và máy fax. Nhưng ngày nay, bạn cần bổ sung thêm máy vi tính, Internet, trang web (nó

phải được bảo vệ khỏi tin tặc và cập nhật định kỳ), phần mềm để quản lý thanh toán, dữ liệu khách hàng và tiến độ công việc. Khi đầu tư ban đầu cho phần cứng và phần mềm, bạn cũng cần chú ý có hệ thống để có thể viết ra chúng, nghiên cứu, mua sắm thêm, đảm bảo tính bảo mật, cập nhật thường xuyên và duy trì đổi mới công nghệ.

Bạn cần quản lý thông tin thu thập được và sử dụng dữ liệu khách hàng hiệu quả nhất. Vì thế, trừ khi có một “bộ xử lý vi tính” nhỏ bên trong doanh nghiệp của bạn hay bạn có người thân giỏi về công nghệ nếu không bạn phải chấp nhận trả chi phí trước khi mở cửa hoạt động. May thay, có nhiều dịch vụ với giá cả hợp lý có thể giúp bạn. Khi mua máy vi tính, ngay từ đầu bạn nói với người bán hàng để hỏi về những doanh nghiệp dịch vụ công nghệ địa phương mà họ có thể giới thiệu. Cũng hỏi ý kiến của những doanh nghiệp khác về sản phẩm và dịch vụ mà họ đang sử dụng của các công ty công nghệ. Cuối cùng, bạn có thể kiểm tra *danh bạ điện thoại*. Chỉ khi chắc chắn bạn biết và đã tham khảo các loại dịch vụ chuyên môn phù hợp thì bạn mới nghĩ đến việc sử dụng.

NHIỆM VỤ QUAN TRỌNG THỨ BA: MARKETING VÀ BÁN HÀNG

Mọi người thường cho là: “Xây dựng sản phẩm hay cung cấp một dịch vụ tốt hơn thì mọi người sẽ tự tìm

đến”. Đúng... nhưng không phải luôn như vậy. Bạn phải *nói* với họ về sản phẩm hay dịch vụ trước khi họ đến với bạn. Bán hàng và marketing cung cấp kênh liên lạc nhất quán để duy trì sự tồn tại của công ty bạn. Từ quan trọng là *nhất quán*. Bạn có thể có một công ty mà không có bất kỳ hệ thống bán hàng hay marketing nào, nhưng doanh số bán hàng chắc chắn sẽ không như mong muốn, và quan trọng nhất là công ty không tồn tại lâu dài được.

Có ba thành phần khác nhau trong lĩnh vực marketing và bán hàng: thu hút, chuyển đổi và duy trì khách hàng.

1. Thu hút khách hàng

Thu hút khách hàng nhằm chỉ ra khách hàng tiềm năng và sau đó gây chú ý với họ bằng những sản phẩm và dịch vụ của bạn. Trong thu hút khách hàng có hai phương pháp: quảng cáo và quan hệ công chúng. Mục tiêu là nhằm có nhiều khách hàng đến với bạn hơn là phải theo đuổi họ.

2. Chuyển đổi khách hàng

Khi đã thu hút được sự chú ý của khách hàng, bạn phải biến sự quan tâm của họ thành hành động mua. Khách hàng giao dịch với bạn có dễ dàng không? Lựa chọn thanh toán của bạn linh hoạt như thế nào? Lựa chọn giao hàng của bạn như thế nào? Bạn có được trang bị để đạt được lợi nhuận và doanh thu tăng trưởng theo dự tính không?

3. Duy trì khách hàng

Khi thực hiện một giao dịch bán hàng, nhiệm vụ duy trì khách hàng của bạn phải chuyển thành hành động. Bạn có tiếp tục đối đãi với khách hàng như một tài sản có giá trị và nguồn thông tin tham khảo hay khiến họ cảm thấy thất vọng ngay khi bạn nhận được tiền không? Chính sách làm hài lòng khách hàng của bạn là gì? Còn về những khoản hoàn lại? Bạn có khuyến khích khách hàng cung cấp thông tin hay quay trở lại không? Mục tiêu của toàn bộ những nhiệm vụ bán hàng và marketing là nhằm xây dựng mối quan hệ lâu dài với từng khách hàng, tạo ra sự hài lòng ở mức cao nhất. Những khách hàng hài lòng với bạn sẽ quay trở lại và giới thiệu cho bạn khách hàng mới.

NHIỆM VỤ QUAN TRỌNG THỨ TƯ: HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

Đa số những người chủ doanh nghiệp biết và thực hiện tốt các hoạt động kinh doanh, vì thế tôi thường dành rất ít thời gian làm việc với khách hàng về vấn đề này. Tôi giả sử rằng, nhiều chủ kinh doanh đã suy nghĩ chiến lược phát triển công ty về lâu dài và lập ra kế hoạch tương lai cho sản phẩm và dịch vụ của họ. Điều gì sẽ xảy ra khi công ty bắt đầu tăng trưởng và có thêm những người khác tham gia vào công việc phân phối sản phẩm và dịch vụ của bạn? Bao nhiêu sáng kiến mới vẫn đang chỉ dưới dạng suy nghĩ trong đầu bạn mà chưa được viết ra?



Khi công ty lớn mạnh hơn, bạn sẽ bắt đầu giao phó những nhiệm vụ quan trọng cho nhân viên. Trong khi tập trung vào khả năng mạnh nhất của mình và có trách nhiệm như một người chủ, bạn sẽ bắt đầu quên nhiệm vụ đã giao cho người khác. Bây giờ, hãy tưởng tượng khi một nhân viên chủ chốt nghỉ việc vì lý do nào đó. Bạn sẽ nhớ những gì cần phải làm chứ? Bạn cần phải bắt đầu đưa ra phương pháp thống nhất trong việc thực hiện công việc hay sản xuất những sản phẩm căn cứ trên những hệ thống được viết ra, trong đó có *sổ tay làm việc*.

Gần đây, tôi nhận được cuộc điện thoại từ một khách hàng đang rất lo lắng. Cô ấy đang tiến hành việc kinh doanh đồ trang sức rất thuận lợi, với sự trợ giúp của hai nhân viên có thâm niên ít nhất năm năm. Cô ấy hoàn toàn tin tưởng và đã giao toàn bộ nhiệm vụ kinh doanh cho họ để cô có thể tập trung vào thiết kế và marketing đồ trang sức của công ty. Trong một tuần, cả hai nhân viên, nghĩa là 100% nhân viên của cô - thông báo nghỉ việc. Chồng của một nhân viên có công việc tại bang khác. Trong khi, con trai của nhân viên còn lại bị ốm nặng và cô ấy sẽ phải ở nhà để chăm sóc con.

Người chủ cửa hàng trang sức luôn mất ngủ vì lo lắng cho việc kinh doanh của mình. Giải pháp của tôi ư? Tôi cùng với hai cố vấn của mình nhanh chóng tới gặp hai nhân viên vừa xin nghỉ việc của cô ấy và xem tài liệu về những nhiệm vụ họ được giao trong công việc của họ. Sau đó, chúng tôi viết một sổ tay nhiệm vụ miêu tả công việc và các quy trình điều hành hoạt động của hàng.

Chúng tôi thuê hai nhân viên mới và đào tạo họ bằng những quy trình đã được soạn ra. Sự chuyển đổi này diễn ra hoàn toàn dễ dàng và liền mạch.

Đừng đợi cho tới khi một người chủ chốt rời công ty bạn mới nghĩ đến việc viết ra các quy trình hoạt động công ty. Nếu những hệ thống vận hành công việc chỉ tồn tại ở trong đầu và không được viết ra thì bạn đang đặt bản thân vào rất nhiều rủi ro lớn. Bạn cần tạo ra một sổ tay nhiệm vụ cùng lúc với việc xây dựng công ty của mình. Như thế, nếu bạn hay bất kỳ nhân viên quan trọng nào bị ốm hay nghỉ việc vì lý do nào đó, người khác có thể tiếp nhận công việc của họ một cách dễ dàng.

Sổ tay nhiệm vụ của bạn nên bao gồm thông tin của ba nhiệm vụ quan trọng như sau:

- *Nghiên cứu và phát triển.* Bạn nên làm việc liên tục để nâng cao hoặc cải tiến sản phẩm và dịch vụ.
- *Sản xuất.* Những quá trình để tạo ra sản phẩm hay dịch vụ của bạn.
- *Phân phối.* Miêu tả các sản phẩm hay dịch vụ của bạn tới khách hàng hay người sử dụng cuối cùng.

Khi bạn có những nhiệm vụ được miêu tả trong sổ tay, công ty có thể hoạt động hiệu quả ngay cả khi bạn ngồi trong phòng hay gặp gỡ khách hàng tại địa điểm khác. Và sổ tay nhiệm vụ sẽ mang đến cho bạn một cảm giác yên tâm và thanh bình trong suy nghĩ vì bạn biết chắc mọi chuyện vẫn tiến triển tốt đẹp.



HIỆN THỰC HÓA KẾ HOẠCH KINH DOANH CHI TIẾT

Tạo ra kế hoạch chi tiết cho công ty như một kinh nghiệm rất tự nhiên. Nó có thể đưa hàng nghìn và hàng nghìn nhiệm vụ vào thực tế điều hành doanh nghiệp, dù không dễ dàng nhưng tối thiểu là có thể quản lý được. Khi khách hàng của tôi lập nên kế hoạch kinh doanh chi tiết, họ thường nói: “Lần đầu tiên tôi cảm thấy kiểm soát được tình hình. Tôi biết những gì cần làm trong phần lớn thời gian và sức lực của mình. Tôi cảm thấy có thể trợ giúp cho đồng nghiệp và xây dựng công ty của mình phát triển nhanh chóng hơn”. Các nhân viên tại những công ty đã lập nên kế hoạch kinh doanh chi tiết, nói với chúng tôi rằng họ rất yêu thích công việc bởi vì trách nhiệm của từng người quá rõ ràng.

Khi bắt đầu chỉ ra những hoạt động cần thiết hàng ngày để duy trì hoạt động một công ty, bạn sẽ sớm nhận ra rằng mình cần sự giúp đỡ. Tất nhiên, đa số người mới bắt đầu kinh doanh phải có trách nhiệm đối với tất cả các nhiệm vụ của công ty cho tới khi họ có thể có đủ tiền để thuê người trợ lý hoặc dịch vụ bên ngoài. Mức lưu thông tiền mặt cũng nên là một trong những mục tiêu hàng đầu của bạn. Chỉ khi hoạt động kinh doanh đủ tốt để cho phép bạn thuê thêm người, nhằm thay bạn thực hiện những nhiệm vụ của công ty (bạn không thích thú hay không giỏi) đến lúc ấy công ty sẽ như một phần, thay vì là toàn bộ cuộc sống của bạn. Đó là lý do tại sao kế

hoạch kinh doanh chi tiết chỉ ra ai sẽ chịu trách nhiệm cuối cùng cho những nhiệm vụ quan trọng.

Khi bắt đầu hai công ty nhỏ của mình, tôi đã tự làm mọi việc. Công ty hiện tại của tôi, Louis Barajas Wealth & Business Planning, thuê chín nhân viên và sẽ tiếp tục mở rộng trong tương lai gần. Nhưng khi nhìn vào kế hoạch kinh doanh chi tiết sử dụng ngày hôm nay, những lĩnh vực trọng tâm đó cũng chính xác giống như khi tôi vừa là chủ và cũng là nhân viên duy nhất của hai công ty. Trong Mục 10, chúng ta sẽ nói về việc sử dụng lĩnh vực trọng tâm đó để xây dựng một nhóm trợ giúp nhằm mang đến cho bạn kết quả to lớn hơn với nỗ lực phù hợp.

Kế hoạch kinh doanh chi tiết cũng có thể ví như một công cụ sẵn có trong việc nắm được ai đó có khả năng thực hiện tốt các chức năng và vận hành hệ thống khác nhau ở những lĩnh vực khác nhau. Kế hoạch kinh doanh chi tiết của Công ty Louis Barajas Wealth & Business Planning được ký hiệu bởi màu sắc chỉ ra ai có trách nhiệm với công việc gì. Khi mở công ty đầu tiên, hầu hết kế hoạch chi tiết được bôi màu xanh, có nghĩa tôi phải có đảm nhiệm gần như toàn bộ công việc. Sau đó, Aaron, người lập kế hoạch tài chính, tiếp quản nhiều nhiệm vụ hơn; sau đó Gilbert với vai trò thực tập (hiện tại anh ấy là một cộng sự trẻ tuổi); tiếp đó có Angie, vợ tôi và Eddie, con riêng của cô ấy bắt đầu làm việc tại công ty. Cuối cùng, chúng tôi có thêm nhiều người tư vấn khác từ bên ngoài... Hiện tại chỉ có màu xanh được bôi trên sơ đồ là ở vị trí phía trên cùng, khu vực “chủ sở hữu” và khu vực



tư vấn. Và tôi đang tìm kiếm giải pháp là chia sẻ bớt nhiệm vụ cho những thành viên chủ chốt khác trong công ty.

TIẾP TỤC LÀM VIỆC TẠI CÔNG TY CỦA BẠN TẠO RA HỆ THỐNG VÀ MỘT NHÓM

Hai mục kế tiếp có thể làm nản lòng, đặc biệt đối với người lần đầu tiên kinh doanh. Hãy can đảm lên! Mục tiêu của tôi là đơn giản hóa với bạn mọi thứ, không phức tạp hóa chúng lên. Trong khi đó, tôi sẽ sử dụng ngôn ngữ “kinh doanh”, tôi cũng sẽ mang đến một số ví dụ để bạn có thể kết nối kiến thức tới công việc kinh doanh nhỏ của mình. Trong Mục 7, chúng ta đã nói rằng tư duy là một trong những phần việc khó khăn nhất chúng ta có thể làm và đó là lý do tại sao rất ít người muốn thực hiện nó. Trong một vài trang tiếp theo, bạn sẽ cần suy nghĩ chút ít và ứng dụng những gì đọc được vào tình huống của bản thân. Thay vì làm việc *trong* công việc kinh doanh, bạn sẽ làm việc *trên* công việc kinh doanh của mình. Nhưng chỉ giống như bản kế hoạch chi tiết của một kiến trúc sư để hiểu để những người thợ xây dựng xây lên ngôi nhà của bạn với cách chính xác, hiệu quả nhất, việc học cách lập kế hoạch chi tiết cho công ty cũng sẽ cho phép bạn tạo dựng nó với hiệu quả và năng suất cao nhất.

Trong Mục 9, chúng ta sẽ nói về những hệ thống cụ thể trong từng lĩnh vực và tôi sẽ đưa ra một vài gợi ý để thực hiện những hệ thống này, liệu bạn có phải là nhân

viên của một cửa hàng chỉ có một người làm việc hay là một doanh nghiệp quy mô nhỏ hoạt động tốt. Tôi có hi vọng, khi bạn hiểu được làm thế nào để xây dựng một công ty hiệu quả và năng suất, thì ngay từ lúc bắt đầu, những thay đổi sẽ khiến công ty của bạn thành công rực rỡ hơn và bạn sẽ vượt qua thách thức mà mỗi doanh nghiệp nhỏ luôn phải đối mặt. Bằng cách tạo ra một cơ cấu có tổ chức để hỗ trợ cho tầm nhìn, tức là bạn đang mang đến cho bản thân một cơ hội tốt đẹp hơn để tạo dựng thành công lớn trong cả doanh nghiệp nhỏ và cuộc sống cá nhân.



Chương 8



BƯỚC 4: HỆ THỐNG KINH DOANH

*Thực hiện chúng để dàng
để tạo dựng thành công*

Hệ thống là cách để tạo nên những chức năng tự động. Để tạo nên một hệ thống, bạn nhìn vào những thứ bạn cần thực hiện, nắm bắt cách thực hiện chúng, bỏ ra ít nỗ lực và tập trung hơn, vì không phải lúc nào bạn cũng nghĩ đến chúng. Hệ thống cho phép bạn đơn giản hóa khối lượng công việc và công ty trở nên hoạt động hiệu quả hơn. Tạo ra các hệ thống cho những nhiệm vụ kế hoạch kinh doanh chi tiết sẽ cho phép bạn dễ dàng thực hiện công việc kinh doanh trong ngày đầu tiên, xắn hai tay áo, và nói: “Nào làm việc thôi!”.

Bạn sẽ thấy tự tin khi tiến hành kinh doanh theo cách như vậy, nó giúp cho mọi việc trôi chảy ngay từ đầu.

Để tôi lấy ví dụ của một hệ thống đơn giản. Một luật sư nói với tôi rằng, anh ta cảm thấy chán nản vì khách hàng phàn nàn anh chưa bao giờ trả lời cuộc gọi của họ. Anh thấy mệt mỏi vì phải liên tục từ chối trả lời điện thoại và thời gian làm việc luôn bị gián đoạn do thư ký yêu cầu nhận điện thoại. Chúng tôi đã giúp anh thiết lập một hệ thống mà anh ta nhận tất cả các cuộc điện thoại gọi đến trong khoảng thời gian từ 1 giờ 30 tới 2 giờ 30 chiều. Nếu có ai đó gọi ngoài khoảng thời gian đó, thư ký sẽ trả lời: “Ông Munoz sẽ gọi lại cho ngài trong khoảng từ 1 giờ 30 tới 2 giờ 30 chiều mai. Vui lòng để lại số điện thoại mà ngài có thể nhận cuộc gọi vào thời gian đó được chứ ạ?”. Anh luật sư rất hài lòng vì anh ta có thời gian thực hiện công việc của mình còn khách hàng cảm thấy cuộc điện thoại của họ được đáp lại vào thời gian xác định.

Tôi thường xuyên đi lại và thường sử dụng hệ thống để thu xếp công việc. Mục đích là để biết được nơi đến và phát hiện tôi có quên thuốc đánh răng, dầu gội đầu hay một vài đồ cơ bản khác không. Đó không phải là điều tồi tệ nhất trên đời, nhưng thay vào đó tôi tránh được những rắc rối không cần thiết. Hiện tại, tôi giữ một bản danh sách những điều cần thiết trong túi du lịch. Khi tôi thu xếp cho một chuyến đi tôi tham khảo danh sách đã liệt kê, chuẩn bị mọi thứ ghi trong đó, và sẵn sàng lên đường. Tôi không phải bận tâm về việc chuẩn bị vì mình đã lập ra một hệ thống trợ giúp.



Nếu bạn phải tự làm mọi thứ, bạn không phải sở hữu một công ty - mà đang sở hữu một công việc. Nếu bạn từng có ý định đưa bản thân thoát khỏi cảnh mệt mỏi khi phải làm mọi thứ, bạn sẽ cần tạo ra và áp dụng những hệ thống. Những hệ thống khiến những nhiệm vụ quan trọng nhân đôi tác dụng. Tức là thay vì bạn phải làm mọi thứ, những người khác có thể thực hiện nhiệm vụ giống như thế và dẫn tới kết quả giống nhau, như một công thức. Hầu hết các công ty bất động sản có hệ thống để dự tính giá trị của một ngôi nhà. Hệ thống của họ tự động cho ra kết quả khi nhà kinh doanh bất động sản vào nhà, mở máy tính xách tay và đi vòng quanh kiểm tra hàng loạt yếu tố của ngôi nhà để tăng hay giảm giá trị của nó. Phòng tắm phụ? Kiểm tra. Làm lại bếp? Kiểm tra. Sân sau nhỏ? Kiểm tra. Cần thay thảm mới? Kiểm tra. Sau đó họ có thể tới trực tiếp để xem những căn nhà khác bên cạnh đang giao bán, ấn nút và bạn nhận được một đánh giá rất chính xác về giá trị ngôi nhà theo giá thị trường. Bất kỳ ai trở thành Nhà kinh doanh bất động sản có thể được đào tạo để sử dụng hệ thống này. Nó làm cho một yếu tố quan trọng trong kinh doanh bất động sản hoàn toàn nhân đôi tính hiệu quả. Bạn cũng có thể tạo ra những hệ thống giống như vậy trong công ty để bạn có thể vừa kinh doanh vừa có một cuộc sống thoải mái như mong muốn.

Thực hiện liên tục theo những hệ thống của công ty bạn sẽ tạo ra một định hướng cụ thể. Tập trung vào chiến lược, chứ không chỉ chiến thuật. Tạo ra những hệ thống giải phóng bạn khỏi việc bị trói buộc khi “thực

hiện mọi việc” - một trong những câu than phiền thường thấy nhất của hầu hết những chủ kinh doanh nhỏ. Hệ thống cũng cho phép bạn tập trung vào thực hiện những gì bạn yêu thích và có thể mạnh. Kết quả là, bạn có nhiều niềm đam mê hơn để khởi đầu kinh doanh. Thêm vào đó, phát triển hệ thống cho phép bạn phát hiện ra những khả năng đặc biệt của nhân viên. Vì thế, bạn có thể tạo cho họ cơ hội đảm nhiệm những phần công việc mà bạn không muốn hay không nên quản lý.

HỆ THỐNG LÀ CHÌA KHÓA ĐỂ PHÁT TRIỂN

Đa số khách hàng của chúng tôi chỉ muốn bước vào kinh doanh với mong muốn có thể tối thiểu hóa thất bại và tạo ra tối đa lợi nhuận. Họ muốn công việc kinh doanh cho phép họ có hứng thú bước vào công việc mỗi ngày trong khi họ cân bằng được cuộc sống với những thứ họ yêu thích, như dành thời gian với gia đình. Nhưng bạn cần lập kế hoạch để việc kinh doanh phát triển nếu bạn muốn nó hoạt động lâu dài.

Hệ thống là chìa khóa để tăng trưởng, quản lý dễ dàng và theo kế hoạch. Tôi đã nghe từ rất nhiều người nói rằng: nếu bạn không phát triển, tức là bạn đang chết. Điều này cũng có mối liên hệ tới việc kinh doanh của bạn. Tôi không muốn bạn nghĩ rằng bạn phải mở rộng công ty cho tới khi có quy mô như Wal-Mart hay Microsoft hay thậm chí mở nhiều hơn một cơ sở hoặc chi nhánh. Nhưng nếu bạn có ý định thực hiện điều đó, hệ thống sẽ giúp bạn



thực hiện và công ty sẽ tồn tại đầy triển vọng. Tạo ra những hệ thống hợp lý cũng sẽ cho phép bạn tập trung lập kế hoạch cho việc tăng trưởng kinh doanh thay vì cố gắng hoàn thành khối lượng công việc hàng ngày.

Trong phần trước chúng ta đã nói về bốn chức năng quan trọng cho mỗi công ty: trách nhiệm của người chủ, các hoạt động nội bộ, marketing và bán hàng và những hoạt động kinh doanh. Trong phần này, bạn sẽ biết thêm về những hệ thống khác nhau làm cho những chức năng đó được thực hiện trôi chảy. Tôi không đi quá nhiều vào chi tiết; một số chuyên gia giỏi có toàn bộ những cuốn sách về từng chức năng trong bốn chức năng quan trọng đó. (Tôi thích đọc sách của Conrad Levinson và Philip Kotler về mảng marketing, những cuốn sách về quản trị của Peter Drucker, và những hệ thống và cấu trúc của doanh nghiệp trong cuốn *Small Business for Dummies* (Kinh doanh nhỏ cho những người lao động phổ thông) của Eric Tayson. Tuy nhiên, trong phần này, tôi sẽ thảo luận về những hệ thống cần thiết cho mỗi công ty nhỏ.

Tôi cũng muốn chỉ cho bạn rằng, việc tạo ra hệ thống không hề phức tạp như bạn nghĩ. Tôi sẽ đưa ra ví dụ của những hệ thống phù hợp mà người lập chỉ mất vài phút để tạo ra, nhằm giải quyết một số nguyên nhân thất bại mấu chốt nhất trong công ty.

Để kinh doanh nhỏ, mà vẫn thành công trong kinh doanh và cuộc sống thực hiện theo một con đường giống nhau. Nó đòi hỏi bạn phải dành thời gian để tạo ra

cả kế hoạch chi tiết cho cuộc sống và kế hoạch chi tiết cho kinh doanh. Bạn cũng sẽ cần dành thời gian để thực hiện theo những hệ thống đó. Đặc biệt vào thời kỳ đầu, điều này có thể giống như một sự lãng phí thời gian. Làm thế nào bạn có thể dành một giờ đồng hồ liên lạc với khách hàng, bán sản phẩm hay dịch vụ và có mọi thứ khác trọn vẹn mà bạn muốn thực hiện, như dành thời gian cho gia đình, chăm sóc sức khoẻ của bạn, giao lưu bạn bè, ngủ, ăn uống? Vì vậy, bạn phải dành thời gian để lập nên và phác thảo kế hoạch chi tiết cho việc kinh doanh của bạn. Trước khi công ty đi vào hoạt động, bạn phải làm việc liên tục dựa trên hệ thống của mình để duy trì tăng trưởng.

Bạn có thể đã đọc lời trích dẫn của Albert Einstein: “Định nghĩa của sự điên rồ là lặp lại hành động hết lần này đến lần khác và mong muốn những kết quả khác nhau”. Như tôi đã nói với người phụ nữ trẻ kinh doanh căn hộ, nếu bạn quá bận để làm việc trong công ty thay vì lập hệ thống cho nó, thì bạn sẽ luôn bận rộn. Thời gian dành cho những gì được ưu tiên nhất (giống như Stephen Covey nói: quyết định những vấn đề quan trọng ngay tức khắc). Nếu bạn cảm thấy bạn không có thời gian để làm việc theo hệ thống của mình, có lẽ vì bạn đang tập trung vào hoạt động hàng ngày của công ty. Và nếu bạn tiếp tục thực hiện điều đó, bạn sẽ không bao giờ có thời gian để làm mọi thứ tốt hơn.

Mặt khác, tạo ra một kế hoạch chi tiết cho cuộc đời, đặt ra và thực hiện những hệ thống hoạt động của công ty như



sự tác động mạnh nhất khiến bạn có thể làm để điều hành tốt doanh nghiệp mà cuộc sống riêng vẫn hạnh phúc.

Bạn sẽ thấy thực hiện theo phần này dễ dàng hơn nếu bạn làm một bản sao kế hoạch kinh doanh chi tiết tại trang 177 và sử dụng như lời chỉ dẫn khi thảo luận về những lĩnh vực trọng tâm khác nhau. Hoặc bạn có thể truy cập vào trang web: www.louisbarajas.com, tại mục có tựa đề “Kinh doanh nhỏ, Thành công lớn”, và in ra một bản kế hoạch kinh doanh để tham khảo. Khi bạn đang đọc phần này, hãy chắc rằng bạn có trong tay một tập giấy bút để viết ra bất kỳ ý tưởng nào cho hệ thống có thể áp dụng trong công ty bạn.

(Nếu bạn muốn thêm thông tin hay chỉ dẫn, bạn có thể tham dự một trong những buổi hội thảo của chúng tôi với nội dung: Phát triển những hệ thống trong kinh doanh nhỏ. Trong những buổi hội thảo, chúng tôi chia sẻ với những người khác ý tưởng sáng tạo để mở rộng tầm nhìn của chúng tôi, tìm ra giải pháp để kinh doanh nhỏ có thể hoạt động mang lại nhiều thành công hơn và cuộc sống ý nghĩa hơn. Vào trang web của chúng tôi để biết thông tin chi tiết về hội thảo.)

Hãy bắt đầu với những hệ thống của chủ doanh nghiệp. Đó là những hệ thống khiến bạn làm người chủ dễ dàng hơn, làm việc hứng thú hơn, và năng suất cao hơn!

NHỮNG HỆ THỐNG CỦA CHỦ DOANH NGHIỆP

Là người chủ, công việc kinh doanh của bạn là phát triển, đánh giá và cải tiến những hệ thống để công ty hoạt

động và thành công. Bạn nên cố định lượng thời gian nhất định để suy nghĩ và lập kế hoạch. Điều này có thể mất một giờ đồng hồ mỗi tuần hay nửa giờ một ngày hoặc hơn một giờ vào cuối tuần - bất cứ những gì tốt nhất cho kế hoạch của bạn. Nhưng bạn phải coi việc sắp xếp “thời gian suy nghĩ” quan trọng như khi có một cuộc gặp với khách hàng quan trọng nhất.

Hãy tắt điện thoại của bạn, không mở thư điện tử và treo biển “Không làm phiền” trên cửa phòng. Thậm chí tôi đã phải ở nhà để lập kế hoạch, vì tại văn phòng tôi bị gián đoạn quá nhiều. Đôi khi điều này có thể bất tiện. Những nhân viên có thể không hiểu tại sao bạn vắng mặt. Nhưng đây là khoảng thời gian quan trọng nhất bạn có thể sử dụng để mang đến thành công lâu dài cho công ty.

Bạn nên dành thời gian tìm hiểu về những cách thức giúp công việc tốt hơn và coi đó như một phần suy nghĩ cho công việc kinh doanh. Tập trung đọc sách, tham gia những hội nghị chuyên đề và một số lớp học. Tập đoàn Phát triển Doanh nghiệp Nhỏ (Small Business Development Corporation - SBDC) và Hiệp hội Doanh nghiệp Nhỏ (Small Business Administration - SBA) đưa ra những khóa học chi phí thấp hay miễn phí để học cách bắt đầu kinh doanh. Những cuốn sách và khóa học sẽ không chỉ làm tăng kiến thức của bạn về kinh doanh mà còn mang lại những cách nhìn mới và khác biệt so với những gì bạn đang làm. Có một cảnh tuyệt hay trong bộ phim *Dead Poet's Society* (Cuộc đời của một cố thi sĩ). Robin Williams là giáo viên hợp đồng tại một trường học dự bị dành cho học sinh nam. Một ngày, anh ấy gọi từng



học sinh tới trước phòng và yêu cầu đứng lên bục giảng làm việc của anh. Anh nói với từng học sinh: “Trông em rất khác khi đứng lên đó”. Bạn cũng vậy, bạn nên cố gắng phát hiện ra những cách mới để làm mọi thứ và có những cách nhìn mới vào những gì bạn đã và đang thực hiện. Điều này sẽ giúp công ty của bạn (và bạn) luôn phát triển.

Đây là một sự miêu tả ngắn gọn một số hệ thống có thể áp dụng để giúp bạn hoàn thành ba trách nhiệm của một người chủ doanh nghiệp: sự tuân thủ, tư duy “bức tranh tổng thể” (tầm nhìn, phát triển văn hóa doanh nghiệp, tăng trưởng công ty) và phát triển hệ thống.

A. Sự tuân thủ

Sự tuân thủ luật pháp có tính bắt buộc với bất kỳ doanh nghiệp nào. Giả thuyết rằng bạn tìm một luật sư kinh tế, người có chuyên môn cụ thể và gặp họ để xem xét lại những rủi ro về luật pháp công ty bạn có thể vướng phải. (Một luật sư kinh tế giỏi sẽ như một phần trong nhóm “bên ngoài” của bạn, chúng ta sẽ thảo luận trong Mục 10.) Bạn cũng nên lập kế hoạch một cuộc họp hàng năm với luật sư để thảo luận về những vấn đề luật pháp có thể sẽ ảnh hưởng tới công việc kinh doanh của bạn. Tôi xem cuộc họp hàng năm này như một sự kiện thường niên trên lịch máy tính của mình.

Tuân thủ quy định bảo hiểm là một nhân tố cần thiết khác nữa. Bạn cần làm việc với đại lý bảo hiểm có chuyên môn kinh doanh. Căn cứ trên lĩnh vực và điều kiện của

bạn, một số loại hình bảo hiểm có thể là bắt buộc trong khi những loại hình khác rất được khuyến khích. Bạn nên xem lại những quyền lợi của bảo hiểm theo quy định của pháp luật để nhận được bồi thường đầy đủ, xem xét nghĩa vụ pháp lý của bảo hiểm về các vấn đề như: ô tô, sức khỏe, cuộc sống, thương tật, và nhiều thứ khác của nhân viên. Lên kế hoạch gặp mặt với đại lý bảo hiểm để thảo luận những nhu cầu của bạn và xem xét lại những khoản đóng bảo hiểm của bạn. Coi cuộc gặp này như sự kiện thường niên trên lịch của bạn.

B. Tư duy “bức tranh tổng thể”

- *Tầm nhìn.* Một hệ thống cho tầm nhìn là quá trình của *sự tưởng tượng*. Chuẩn bị thời gian để phản ánh, ước mơ, hay suy nghĩ công ty bạn sẽ ra sao nếu hoàn thành và thực hiện tốt quá trình này. Tôi lên lịch dành 15 phút mỗi ngày, đi đến một nơi tạo cho tôi cảm hứng ngoài văn phòng để ước mơ về công ty và cuộc sống của mình.

- *Phát triển văn hóa doanh nghiệp.* “Văn hoá” như một thuật ngữ có tính xã hội học, có nghĩa là cách mà mọi người ứng xử. Mỗi tập đoàn đều có văn hoá, bản sắc riêng; trong đa số những công ty nhỏ, văn hóa như sự phản ánh về người chủ trước tiên và thứ nữa là nhân viên. Là người chủ, bạn phải có ý thức tạo dựng bản sắc cho công ty ngay từ lúc bắt đầu, và vấn đề phát triển văn hóa doanh nghiệp cần phải được quan tâm thường xuyên. Những hệ thống gì bạn có thể áp dụng để tạo ra văn hóa



tích cực cho công ty của bạn? Hàng năm, bạn sẽ thúc đẩy văn hóa lành mạnh trong công ty như thế nào?

Một trong những khách hàng của tôi lên kế hoạch cho một nhóm có nhiệm vụ xây dựng sự kiện hàng quý cho nhân viên của anh ta. Người khách hàng này đã mua một cuốn sách về cách xây dựng nhóm và sử dụng những bài tập trong cuốn sách. Những cách thức khác để phát triển văn hóa doanh nghiệp bao gồm: tuyên bố sứ mệnh kinh doanh, mã sản phẩm, những cuộc họp nhân viên thường xuyên để giải quyết mọi vấn đề, một chính sách *cởi mở* (mặc dù là người chủ, nhưng buổi chiều mỗi tháng bạn nên dành thời gian để sẵn sàng trao đổi cởi mở với mọi người)...

- *Tăng trưởng của công ty.* Có ba loại hệ thống khác nhau sẽ giúp bạn giám sát và lập kế hoạch cho tăng trưởng của công ty. Đầu tiên, bạn cần một hệ thống để giám sát *số lượng khách hàng*. Bao nhiêu khách hàng hay người tiêu dùng bạn có thể đáp ứng với nguồn lực hiện tại của bạn? Chẳng có gì tồi tệ hơn khi không đáp ứng những nhu cầu của khách hàng đơn giản vì bạn không có sản phẩm dự trữ hay không đủ thời gian và nhân lực để thực hiện như hứa hẹn.

Thứ hai, bạn cần giám sát *vòng quay của dòng tiền và tổng số nợ của khách hàng hiện tại và tương lai* để hiểu được cách thức luân chuyển của dòng tiền. Điều này giúp bạn tránh được hao hụt tiền bạc, một trong những nguyên nhân nhấn chìm nhiều công ty khác.

Cuối cùng, bạn muốn tạo ra hệ thống để định kỳ thực hiện *phân tích chi phí trong giá cả hay các khoản phí khác của bạn*. Nếu nguyên vật liệu để sản xuất sản phẩm có giá thành quá đắt hay nếu tiêu chuẩn ngành bắt buộc cho dịch vụ bạn đưa ra cao hơn hay thấp hơn tỉ lệ hiện tại của bạn, bạn cần điều chỉnh giá cả theo. Một kế toán hay một người tư vấn kinh tế giỏi có thể giúp bạn xây dựng những hệ thống đó, và sau đó bạn phải xếp vào lịch làm việc thường lệ của mình và thường xuyên xem xét lại những kết quả đó.

C. Phát triển hệ thống và xem xét lại

Mỗi tuần, bạn cần dành thời gian để tập trung xây dựng công ty của mình tốt hơn. Điều này bao gồm: thời gian để xem xét lại những hệ thống hiện tại của bạn hay nếu bạn có thể cải thiện chúng hoặc phát triển một hệ thống mới cho phép bạn làm việc hiệu quả hơn. Thực hiện điều này sẽ mang lại lợi thế cạnh tranh cho công ty của bạn. Tôi đã tạo ra cách đơn giản để khiến suy nghĩ kiểu thế này dễ dàng hơn. Tôi yêu cầu khách hàng theo dõi khả năng sáng tạo của họ trong ngày hay trong tuần. Một vài khách hàng của tôi sáng tạo hơn trong buổi sáng, một số khác vào buổi chiều. Một vài người thì sáng tạo hơn trong những ngày cụ thể của tuần làm việc. Chúng tôi theo dõi điều đó một tuần, nhận thấy vùng sáng tạo của họ và sau đó cố định cho họ hai giờ một tuần vào khoảng thời gian đó để thực hiện công việc phát triển những hệ thống.



HỆ THỐNG HOẠT ĐỘNG NỘI BỘ

Hãy cùng nhớ lại, những hoạt động nội bộ gồm: nguồn nhân lực, điều hành chung, tài chính và công nghệ. Những hệ thống hoạt động nội bộ của một công ty có xu hướng hệ thống hóa sớm cùng với quá trình phát triển của công ty. Tuy nhiên, một công ty mới thành lập bố trí hệ thống không hợp lý là việc rất dễ xảy ra, và về sau phải trả giá cho sai lầm đó. Tôi đề nghị bạn sử dụng danh sách sau đây, như một chỉ dẫn để hệ thống hóa những hoạt động nội bộ của bạn. Nếu bạn sẵn có những hệ thống trong các nội dung này, xin chúc mừng! Nếu không, hãy dành thời gian để tạo ra chúng - tốt nhất là trước khi bạn thực sự cần chúng.

A. Nguồn nhân lực

Có sáu hệ thống bạn nên suy nghĩ tạo ra cho mọi người trong công ty. Ngay cả khi bạn có một hay nhiều nhân viên, bạn sẽ cần có những hệ thống phù hợp để hỗ trợ cho sự tăng trưởng hiện tại và tương lai.

- *Tuyển dụng.* Bạn sẽ tìm những nhân viên tương lai ở đâu? Bạn sẽ lựa chọn họ như thế nào? Bạn nên sử dụng đơn vị tuyển dụng bên ngoài hay tự thực hiện? Hãy lập một trang giấy, trên đó có thông tin về địa điểm và các thông tin liên lạc khi bạn cần tuyển nhân viên.

- *Thuê nhân viên.* Bạn đã biết những gì bạn sẽ tìm kiếm ở nhân viên không? Những câu hỏi phỏng vấn có được viết ra không? Người nào khác cần tham gia trong

việc ra quyết định thuê nhân viên? Bạn có quyền đàm phán mức lương và lợi ích ở mức độ nào? Hình thức lợi ích gì bạn đưa ra? Bạn dự đoán sau bao lâu anh ta hay cô ta có thể làm việc được?

Viết ra một hệ thống, hay còn gọi là quy trình, thuê nhân viên sẽ không chỉ làm cho cuộc sống của bạn dễ dàng hơn hiện tại (giả định bạn sẽ thực hiện tất cả công việc tuyển dụng khi lần đầu tiên bạn thành lập công ty), nhưng về sau hệ thống đó cũng sẽ làm cho mọi thứ trôi chảy hơn và rành mạch hơn, ngay cả khi những người khác trong công ty hay nhà tư vấn nguồn nhân lực bên ngoài trở thành một phần của quá trình tuyển dụng.

- *Đào tạo nhân viên.* Một khi bạn đưa ra quyết định thuê nhân viên, bạn có tài liệu văn bản để phác thảo quy trình đào tạo không? Bạn sẽ đưa ra một quá trình đào tạo liên tục hay cụ thể cho nhân viên của bạn? Bạn có tài liệu đào tạo không? Để giúp bạn tạo dựng một công ty phát triển lâu dài, tôi đề nghị mỗi nhân viên có một bản mô tả công việc được viết thành văn bản và một danh sách những nghĩa vụ được yêu cầu trong công việc.

Bạn có nhớ người chủ cửa hàng trang sức trong Mục 8, hai nhân viên cốt cán của cô ấy đã nghỉ việc cùng một lúc không? Chúng tôi đã bỏ ra một tuần để tài liệu hóa mọi thứ nhân viên của cô ta làm vì thế chúng tôi có thể tạo ra bản mô tả công việc và những hệ thống cho từng vị trí họ đã đảm nhận. Đừng đợi chờ cho tới khi một ai đó bỏ rơi bạn trong hoạn nạn, ngay bây giờ hãy thiết lập



những hệ thống đào tạo, và bạn sẽ hạn chế được những nỗi tiếc của bản thân mình sau này.

- *Sự tuân thủ.* Khi bạn thuê một nhân viên, anh ta hay cô ta sẽ cần điền vào Mẫu I-9, Mẫu W-4, một hợp đồng lao động, mẫu bảo hiểm sức khỏe và nhiều thứ khác nữa. Bạn có một danh sách tất cả các mẫu bạn sẽ cần cho nhân viên sử dụng hay không? Bạn có một cuốn sổ tay nhân viên không? Một cuốn sổ tay sẽ bao gồm toàn bộ những vấn đề luật pháp, những yêu cầu bảo hiểm, những quy định giờ làm việc và thời gian làm việc, những quy định lao động khác được áp dụng cho công ty bạn, những quy trình về an toàn sản xuất, làm thế nào để giải quyết với tình trạng quấy rối tình dục và những thủ tục tố cáo khác và nhiều vấn đề nữa.

Gần đây, chúng tôi gặp một khách hàng có mười nhân viên và cô ấy đã vi phạm nghiêm trọng về giờ làm việc và quy trình làm thêm giờ. Bộ Lao động Mỹ đã phạt công ty của cô 45.000 đô la. Tôi đã rất khuyến khích vị khách hàng này thuê một tư vấn nguồn nhân lực cho lời khuyên trong lĩnh vực này. Những ích lợi chắc chắn có giá trị nhiều hơn so với chi phí bỏ ra.

- *Đánh giá.* Bạn đã có những hệ thống đánh giá chính thức bằng văn bản nào? Những nhân viên thường nhìn nhận lại quá trình thực hiện theo quy định như thế nào? Bạn có những văn bản mô tả chi tiết như thế nào mà nhân viên có thể mong chờ từ sự đánh giá đó và những cuộc họp sẽ thường diễn ra như thế nào? Bạn quy định việc tăng lương và thưởng ra sao và bạn truyền đạt những

gì với nhân viên? Bạn có thể mua những hệ thống đánh giá bằng văn bản có sẵn từ các công ty kinh doanh nguồn nhân lực, nhưng điều quan trọng là bạn cần áp dụng những hệ thống đó vào trong công ty.

• *Sự chấm dứt.* Hệ thống cảnh báo nhân viên về những vấn đề đang gia tăng trong công việc của họ là gì? Bạn có giữ những tài liệu ghi nhận phàn nàn không? Những hành động gì là cơ sở cho sự chấm dứt hợp đồng ngay lập tức, và hành động nào là kết quả của sự cảnh báo? Quá trình của bạn hợp với nhân viên và thông báo cho họ về những trở ngại là gì? (Trong xã hội hay xảy ra tranh chấp ngày nay, tốt hơn bạn nên lập mọi thứ bằng văn bản, nhân viên ký vào đó, để giảm thiểu kiện tụng cản trở bất hợp pháp.) Bạn có biết những quyền của người lao động là gì không nếu bạn chấm dứt hợp đồng với họ? Quy trình xử lý đối với những nhân viên sắp rời bỏ công ty là gì, liệu đó là lựa chọn của họ hay của bạn? Bạn có danh sách những thứ nhân viên phải hoàn lại công ty nếu họ bị thôi việc không?

Khi tôi khởi sự công ty đầu tiên của mình, tôi có một nhân viên vi phạm quy định, vì thế tôi sa thải cô ta. Khi cô ta rời công ty, tôi quên rằng cô ta có giữ chìa khóa mở cửa trước của công ty. Một bảng danh sách đã nhắc tôi lấy lại chiếc chìa khóa. Bằng không, tôi đã phải thuê một thợ khóa để đổi tất cả các ổ khóa rồi.

Như tôi đã nói trong Mục 8, trong khi những nhiệm vụ đó dường như có thể làm nản lòng, có nhiều công ty và người tư vấn có thể giải quyết vấn đề về nguồn nhân lực cho bạn. Phải chắc chắn tất cả những chức năng nguồn



nhân lực được giải quyết và giải quyết tốt, sẽ tạo nên sự khác biệt giữa một công ty mà nhiều người muốn làm việc và một công ty mà họ lảng tránh bởi vì nó dường như không có kỷ luật và chứa đựng đầy rủi ro. Khi bạn quan tâm đến nhu cầu của nhân viên, công ty sẽ có một nền tảng vững chắc và lâu bền.

B. Điều hành chung

Có nhiều chức năng có thể giúp công việc kinh doanh của công ty bạn hoạt động trôi chảy. Chúng là những điều nhỏ bé đến mức dường như không tạo nên một khác biệt gì - cho tới khi có những vấn đề nảy sinh.

- *Sự tiếp đón.* Mọi người thường nói rằng lễ tân như “Thủ lĩnh của những ấn tượng ban đầu” của công ty bạn. Bạn cần có những hệ thống để giám sát cách nhân viên lễ tân trả lời điện thoại, khách hàng phải chờ trong bao lâu... Bạn có thể ngạc nhiên khi biết rằng, đôi khi nguồn gốc thất bại đầu tiên mà người tiêu dùng hay khách hàng đánh giá về công ty là cách trả lời điện thoại. Những hệ thống giám sát chi tiết quan trọng này là gì? Ví dụ, ở công ty chúng tôi, tôi không thích bất kỳ ai nhắc điện thoại chậm quá 10 giây sau chuông reo. Chúng tôi có một chiếc đồng hồ nhỏ với chức năng bấm giờ ngay trước mặt lễ tân, vì thế bất kỳ ai trả lời điện thoại sẽ luôn biết khách hàng phải giữ máy trong bao lâu.

Tôi dùng một hệ thống khác nữa để biết lễ tân của tôi trả lời điện thoại như thế nào bằng cách gọi vào số tổng đài của chúng tôi khi tôi ở ngoài văn phòng thay vì gọi

trực tiếp tới một trong những nhân viên của tôi, vì thế tôi có thể biết lễ tân làm việc như thế nào. Tôi cũng quy định bắt buộc rằng toàn bộ nhân viên phải nói tên công ty và tên riêng của họ khi trả lời điện thoại.

- *Dịch vụ thư ký.* Người phụ trách công việc hành chính của bạn có nhiều nhiệm vụ - mua đồ dùng văn phòng, gửi những hóa đơn và thư, viết thư, giúp trả lời điện thoại và đôi khi thực hiện cả việc giao hàng hay nhận hàng cho công ty. Thông thường lĩnh vực này thường ít được đánh giá đúng mức, hoạt động kém hiệu quả do thiếu sự quan tâm và hạn chế trong khâu đào tạo.

Hãy để ý cách vận dụng những vai trò của công việc hành chính. Đảm bảo những ai thực hiện nhiệm vụ đều tập trung vào những vấn đề quan trọng, chứ không chỉ dồn sự quan tâm vào những gì cấp bách. Một hệ thống đơn giản nhưng cực kỳ hiệu quả, phải có văn bản quy định nhiệm vụ của người điều hành chung và dành ưu tiên cho những nhiệm vụ quan trọng nhất của cô ấy hay anh ấy trong ngày. Người nhân viên này cũng nên giúp giảm thiểu chi phí bằng cách so sánh giá những sản phẩm văn phòng, những dịch vụ vận chuyển... Một nhân viên hành chính giỏi có thể tiết kiệm cho bạn rất nhiều thời gian và tiền bạc nếu họ được đào tạo phù hợp và được học cách suy nghĩ có tính hệ thống.

C. Tài chính

Dưới đây là năm hệ thống khác nhau bạn cần áp dụng để theo dõi tài chính của công ty.



• *Kế toán.* Phần mềm kế toán gì thích hợp nhất cho những nhu cầu của công ty bạn? Có những phần mềm rất dễ dàng sử dụng, như QuickBooks và một số khác nữa mà chúng được viết cụ thể cho những lĩnh vực khác nhau. Bạn cần biết trước nếu công ty của bạn áp dụng thanh toán tiền mặt ngay hay định kỳ. Tôi đề nghị có sự tư vấn của kế toán, người có chuyên môn trong lĩnh vực của bạn và biết phần mềm nào phù hợp nhất cho công ty.

Bạn cũng cần thiết lập một hệ thống báo cáo tài chính định kỳ (báo cáo thu nhập, bảng cân đối, báo cáo dòng tiền). Tôi thường làm việc với một CPA và họ thông báo rằng hầu hết những khách hàng của chúng tôi hiếm khi xem lại các báo cáo tài chính của họ, họ không hiểu và không có thời gian để xem lại chúng. Đó là sai lầm lớn. Những báo cáo tài chính rất cần thiết cho việc quản lý tài chính của công ty.

Tôi đã tạo ra một công cụ để giúp bạn dễ hiểu hơn khi xem những bản báo cáo tài chính. Chúng tôi gọi nó là Đồng hồ đo Sức mạnh Tài chính (Financial Health Dashboard). Những thông số trên chiếc đồng hồ đo của một chiếc xe được thiết kế để thông báo cho bạn một cách tổng quát các thông số và những số liệu đo lường quan trọng nhất trong hoạt động của chiếc xe. Chỉ trong một giây, bạn có thể biết được chiếc ô tô đang chạy bao nhiêu km/h, động cơ đang quay bao nhiêu vòng (RPMs), nhiệt độ đốt động cơ và bạn còn bao nhiêu nhiên liệu. Nếu bạn cần nhiên liệu hay biết động cơ đang hoạt động ở trạng thái quá nóng, bạn có thể giải quyết vấn đề trước

khi mọi thứ trở nên nguy hiểm. Cũng giống như vậy, đa số những chủ kinh doanh chỉ cần tập trung trên bốn hay năm phương tiện đo hoạt động công ty, để biết mọi thứ đang diễn ra như thế nào. Bảng công việc Đồng hồ đo Sức mạnh Tài chính cho phép chúng ta chỉ cần nắm được bốn hay năm con số quan trọng nhất từ các báo cáo tài chính, từ đó người chủ công ty có thể nói lướt qua để chứng tỏ cho mọi người biết công ty của anh ta đang hoạt động tốt ra sao. (Để biết thêm về Đồng hồ đo Sức mạnh Tài chính, xin vui lòng truy cập trang web: www.louisbarajas.com.)

- *Những hồ sơ theo quy định.* Đề nghị kế toán cùng bạn xem lại những yêu cầu hồ sơ tài chính theo quy định đối với công việc. Một số mẫu có thể cần được sắp xếp theo tháng, quý, hay theo năm. Trên lịch của bạn, đánh dấu những thời hạn cho mỗi mẫu, như một công việc định kỳ.

- *Giao nhận hóa đơn, chứng từ.* Tôi đã làm việc với vô số khách hàng, những người đã mất hàng nghìn đô la một năm bởi vì thiếu những hệ thống quản lý hóa đơn, chứng từ của công ty. Nếu bạn bán theo kiểu “hàng tự chọn” (một hình thức bán hàng mà khách hàng tự lựa chọn mặt hàng mình cần, rồi ra quầy thanh toán), rõ ràng bạn sẽ không gặp vấn đề này. Nhưng nếu bạn dùng hóa đơn cho công việc hay dịch vụ của bạn, bạn cần thiết lập những hệ thống hiệu quả và hữu ích. Hãy hỏi những người trong lĩnh vực hoạt động của bạn xem, họ xử lý công việc giao hóa đơn của họ ra sao. Một lần nữa, một



kế toán viên giỏi, người hiểu biết lĩnh vực của bạn là một nguồn lực vô cùng cần thiết.

- *Trả lương nhân viên.* Đây là một trong những vấn đề khó giải quyết và thiếu quan tâm nhất của một chủ doanh nghiệp, bởi luật pháp thay đổi rất nhanh và thật khó khăn để tuân thủ những quy định hiện hành. Có nhiều nguồn rất phù hợp để giải quyết chức năng này. Tôi giới thiệu rằng, đa số các doanh nghiệp nhỏ thuê một công ty như ADP¹ hay Paychex để thực hiện trả lương. Công ty phục vụ thanh toán tiền, thực hiện tất cả báo cáo tiền lương và sắp xếp toàn bộ hồ sơ, giấy tờ với những đại lý hợp pháp (cả IRS² và bang). Họ cũng sẽ trả bất kỳ khoản tiền phạt hay hình phạt nào đó nếu báo cáo do họ lập sai sự thật.

- *Thuế.* Hệ thống hóa hoạt động thanh toán thuế của bạn, gồm: thuế thu nhập doanh nghiệp, thuế thu nhập của nhân viên hay thuế thu nhập cá nhân sẽ tạo cho cuộc sống của bạn dễ dàng hơn và công việc kinh doanh của bạn hoạt động trôi chảy hơn. Giống như hồ sơ, giấy tờ, bạn cũng nên thuê nguồn trợ giúp có chuyên môn trong vấn đề về thuế, nếu có thể được, vì thậm chí chỉ phạm một lỗi nhỏ cũng có thể khiến bạn điều đứng trong nhiều năm. Tôi đề nghị rằng, mỗi chủ kinh doanh thuê một chuyên gia về thuế để chuẩn bị những báo cáo kết quả kinh doanh.

¹ Automatic Data Processing.

² Internal Revenue Service (Sở Thuế vụ Liên bang).

D. Công nghệ

Bạn cần có những hệ thống để tạo ra, nghiên cứu, mua sắm, cập nhật và duy trì ba hệ thống được miêu tả dưới đây. Như tôi đã nói trong Mục 8, trừ phi bạn có thể mạnh về công nghệ, bằng không bạn nên thuê một người có thể xử lý vấn đề công nghệ cho bạn hay tìm một dịch vụ bên ngoài.

- *Phần cứng.* Phần cứng gồm có một số loại thiết bị cần thiết để công ty hoạt động như: điện thoại, điện thoại di động, máy vi tính, máy in, máy phôtô, máy đếm tiền, máy fax, máy tính tiền, đồng hồ chung cho nhân viên...

- *Phần mềm.* Phần mềm gồm có phần mềm mạng máy tính, phần mềm tài chính, phần mềm kinh doanh và phần mềm quản lý dữ liệu khách hàng. Bạn phải luôn luôn theo dõi cập nhật phần mềm, nâng cấp và khắc phục những lỗ hổng an ninh, tất cả những việc này có thể coi như một công việc toàn thời gian. Hầu hết phần mềm của bạn chắc chắn sẽ “rất có ích” ngay từ đầu. Tuy nhiên, khi công ty bạn phát triển, bạn có thể cần những chương trình theo yêu cầu riêng hay bạn có thể nhận ra rằng tạo ra phần mềm để sử dụng như một phần trong những sản phẩm và dịch vụ của bạn.

- *Hệ thống thông tin.* Ngày nay, đa số những chủ kinh doanh nhỏ đều biết một thực tế rằng, thông tin khách hàng là một trong những tài sản có giá trị nhất họ sở hữu. Do đó, sử dụng và bảo mật thông tin khách hàng cực kỳ quan trọng. Một chiếc máy vi tính chứa dữ liệu hồng hay bị tin tặc



tấn công sẽ phá hoại công việc kinh doanh của bạn. Bảo vệ và duy trì theo quy định những hệ thống thông tin là hoàn toàn thiết yếu. Danh sách này bao gồm quản lý dữ liệu khách hàng, thông tin báo cáo tài chính và hồ sơ nhân viên.

HỆ THỐNG MARKETING VÀ KINH DOANH

Có nhiều cách khác nhau để miêu tả công ty bạn sẽ tác động tới người tiêu dùng và khách hàng ra sao. Tôi thích sự đơn giản khi tiếp cận theo ba giai đoạn: Giai đoạn thứ nhất: thu hút khách hàng; tiếp theo: chuyển từ quan tâm thành hành động mua hàng hay ký hợp đồng, và cuối cùng là duy trì khách hàng trung thành. Bạn sẽ cần tạo ra, cập nhật và duy trì những hệ thống cho tất cả ba giai đoạn trên.

A. Thu hút khách hàng

Theo số liệu thống kê, cứ 10 công ty nhỏ thì có tới 9 công ty thiếu những hệ thống bán hàng và phương án marketing thích hợp. Họ không hề có chương trình giới thiệu sản phẩm, khuyến mãi và không có cách thích hợp để thu hút khách hàng; họ thậm chí còn không biết khách hàng tiềm năng là ai. Họ giống như người bạn trẻ tuổi đến từ Florida với công ty kinh doanh căn hộ. Khi tôi hỏi kế hoạch marketing của cô ấy như thế nào, cô ấy trả lời không có kế hoạch nào cả. Sau đó, tôi hỏi một câu hỏi tiếp theo: “Những khách hàng tiềm năng của chị là ai? Họ không thể là những người cùng lứa tuổi với chị

được bởi vì những căn hộ thiết kế theo yêu cầu rất đắt và hầu hết những người ở độ tuổi 23 không có khả năng mua”. Cô ấy đáp lại rằng, những khách hàng thông thường của cô trong khoảng từ 30 đến gần 40 tuổi, nhưng cô chưa bao giờ nghiên cứu để tìm ra giải pháp tốt nhất thu hút họ.

Một trong những đề nghị đầu tiên tôi đưa ra cho khách hàng là, họ cần xác định rõ khách hàng tiềm năng cho mỗi sản phẩm và dịch vụ của họ. Tôi gợi ý cho chủ công ty kinh doanh căn hộ theo yêu cầu rằng, cô nên tập hợp bạn bè và những người quen biết cùng lứa tuổi với khách hàng tiềm năng và để họ vào một nhóm trọng tâm nhỏ. “Hỏi họ là ai, họ thích làm gì, họ thường mua sắm ở đâu, họ dễ hòa nhập với ai, họ mua gì và họ sử dụng những dịch vụ gì khác,” tôi nói: “Tìm hiểu xem họ đọc tạp chí nào, họ xem chương trình ti vi nào và họ thường vào trang web nào. Thu thập nhiều nhất những thông tin có thể sẽ giúp chị đặt công ty của mình trước những người phù hợp theo cách phù hợp”. Một khi người chủ kinh doanh nắm được loại hình thông tin khách hàng tiềm năng của công ty hay quan tâm, lúc đó sẽ dễ dàng hơn nhiều để thực hiện một vài nỗ lực marketing, và chúng sẽ tạo ra lợi ích ngoài mong đợi.

Bạn cũng cần hỏi: “Tại sao một ai đó nên làm ăn với tôi?”, và đừng nói: “Bởi vì giá cả, sản phẩm hay dịch vụ siêu tốt của chúng tôi”. Mọi người đều cho là như vậy. Dành thời gian để trả lời trung thực câu hỏi đó, để phân biệt tính cạnh tranh của sản phẩm hay dịch vụ của bạn.



Một số sách về marketing gợi ý rằng, bạn nên sử dụng “bài nói 30 giây”, viết những ưu điểm bán hàng của bạn thành một hoặc hai câu. Bất cứ điều gì bạn cần trả lời, với hết khả năng của mình để làm rõ lý do tại sao mọi người muốn làm ăn với bạn hơn là các chủ doanh nghiệp khác.

Khi tôi hỏi những người chủ kinh doanh về nguồn thu hút khách hàng tốt nhất của họ, 80% sẽ nói do “giới thiệu từ những khách hàng khác”. Khi tôi hỏi về hệ thống để tạo ra một lượng khách hàng qua giới thiệu, họ chỉ nói: “Thực sự không có hệ thống nào cả - những khách hàng chỉ giới thiệu chúng tôi cho những người bạn của họ”. Liệu bạn có thể tồn tại trong kinh doanh với “hi vọng” một ai đó sẽ giới thiệu những khách hàng mới cho mình? Thay vào đó, bạn có thể tạo ra một hệ thống giới thiệu khách hàng đó, khi thực hiện điều này nghiêm túc, chắc chắn công ty của bạn sẽ tạo ra một lượng khách hàng ổn định và lâu dài.

Một vài người tiêu hàng nghìn đô la vào quảng cáo sản phẩm, dịch vụ mà không có hiệu quả, trong khi một hệ thống giới thiệu sẽ tạo ra nhiều hơn những khách hàng tiềm năng. Sự lan truyền và giới thiệu cho nhau là những phương pháp hiệu quả nhất có chi phí thấp nhất để thu hút khách hàng cho công ty bạn.

B. Chuyển đổi khách hàng

Bạn đã từng gặp một sản phẩm bạn thích và muốn có, nhưng công ty làm ra nó có tạo thuận lợi cho bạn mua không? Ví dụ, họ không có sản phẩm đó trong kho

hay không nhận thanh toán thẻ tín dụng hoặc không nhận tiền mặt. Nó là một trong những điều thất vọng nhất một người tiêu dùng có thể gặp phải. Nếu bạn muốn đưa một khách hàng tiềm năng thành một khách hàng mua sản phẩm hay dịch vụ của bạn, đặc biệt dựa vào sự phát triển vượt trội trong nền kinh tế toàn cầu và Internet, bạn cần thiết lập những hệ thống có thể giúp bạn làm ăn dễ dàng và hiệu quả với bất kỳ ai trên thế giới.

Hãy nói rằng bạn vừa thu hút được một khách hàng. Bạn thu hút khách hàng dễ dàng ra sao để khách hàng tiềm năng đó mua sản phẩm hay dịch vụ của bạn vào ngày đầu tiên? Bạn có sẵn một hợp đồng hay sản phẩm để bán không? Quá trình chuyển đổi của bạn là gì? Nó có nhất quán không? Bạn có những hệ thống để chấp nhận thanh toán bằng thẻ tín dụng không? Khách hàng có thể mua hàng qua trang web không? Bạn có những hệ thống kiểm kê để kiểm tra khi sản phẩm của bạn đang được sản xuất với số lượng hạn chế không? Thuyết phục khách hàng mua sản phẩm đã là công việc khó khăn nhưng bạn cũng cần tạo điều kiện thuận lợi nhất có thể cho họ khi họ đã sẵn sàng.

C. Dạy trì khách hàng

Có một câu chuyện về một người đàn ông sau khi bị chết và tới nơi chuộc tội. Ở nơi chuộc tội anh ta gặp quý dữ, quý dữ hỏi xem anh ta có muốn xuống địa ngục không. Cùng lúc đó, Thánh Peter tới mời người đàn ông lên thiên đường. Quý dữ nói với người đàn ông: “Này,



đừng thay đổi suy nghĩ của anh cho tới khi anh lướt một vòng ở địa ngục - anh có thể ngạc nhiên và thú vị với những gì anh nhìn thấy”.

Người đàn ông đi xuống địa ngục và quý dữ dẫn anh ta đi một hành trình. Anh ta nhìn thấy đàn ông và phụ nữ đang chơi bóng chuyền trên bãi biển, nhấm nháp hạt trân châu và có thời gian tuyệt vời. Anh ta quay lại nơi chuộc lỗi và yêu cầu Thánh Peter dẫn đi một vòng quanh thiên đường. Ở thiên đường, anh ta thấy mọi người mặc áo choàng màu trắng, chơi đàn hạc và trông rất buồn bã. Người đàn ông nói với quý dữ và Thánh Peter rằng, anh ta sẽ đưa ra quyết định vào ngày mai.

Ngày hôm sau, người đàn ông quyết định xuống địa ngục. Nhưng khi anh ta tới địa ngục, nó hoàn toàn thay đổi. Những người đàn ông và phụ nữ không thấy nữa, và thay vào đó, ở bờ biển chẳng có gì ngoài lửa và khí lưu huỳnh. Anh ta nhìn con quý dữ và hỏi: “Chuyện gì xảy ra vậy? Những con người tuyệt vời hôm qua đâu? Những hạt trân châu đâu rồi? Bữa tiệc đâu?”.

Con quý dữ nói: “Hôm qua anh là khách hàng tiềm năng. Còn hôm nay anh đã là khách hàng của chúng tôi”.

Những chủ kinh doanh nhỏ thường đối đãi với khách hàng mới như vậy phải không? Chúng ta hứa hẹn với họ cả thế giới để họ sẽ mua sản phẩm và dịch vụ của chúng ta, nhưng khi họ mua xong rồi chúng ta quên luôn họ, hoặc không thực hiện những lời đã hứa. Gần như mỗi cuộc nghiên cứu marketing lớn đều cho ra kết quả giống nhau: duy trì những khách hàng hiện tại rẻ hơn nhiều so

với để mất khách hàng và tìm kiếm khách hàng mới thay thế. Những cuộc nghiên cứu như vậy cho thấy rằng, đa số các khách hàng hài lòng với sản phẩm của bạn sẽ nói với từ 7 đến 10 người khác những điều tốt về công ty bạn. Bạn cần tạo ra những hệ thống được chấp nhận và phù hợp để cung cấp dịch vụ cho khách hàng.

Là chủ kinh doanh, bạn nên tập trung vào các nhóm khách hàng tiềm năng và để họ tham gia vào quá trình thu hút, chuyển đổi và giới thiệu khách hàng. Yêu cầu họ thật lòng với bạn về những gì họ thích và không thích, những gì họ thấy hiệu quả hay không hiệu quả. Nhận nhận mọi thứ từ một quan điểm khách quan có lẽ là cách nhìn giá trị nhất bạn có thể có được.

NHỮNG HỆ THỐNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

Ba lĩnh vực sau đây là những gì bạn chắc chắn biết rõ về công việc kinh doanh của mình. Tôi sẽ không đi vào chi tiết nhưng tôi sẽ lưu ý rằng, bạn cần tài liệu hóa những hệ thống kinh doanh, ngay cả khi bạn có thể thuộc lòng chúng trong đầu. Nhớ rằng, cách duy nhất bạn có thể đạt được thành công trong cả kinh doanh nhỏ và cuộc sống đó là cách tạo cho doanh nghiệp hoạt động tốt mà không cần bạn ở đó.

A. Nghiên cứu và phát triển

Không quan trọng sản phẩm hay dịch vụ của bạn là gì, bạn phải luôn luôn chú ý nâng cấp những mặt hàng hiện



tại, mang đến những ý tưởng và thử nghiệm nguyên liệu mới vào kinh doanh. Lĩnh vực này thường bị ảnh hưởng sâu sắc bởi tầm nhìn của bạn cho tương lai, và nếu R&D (Research & Develop - Nghiên cứu & Phát triển) không là một phần trong tầm nhìn, cũng hãy thực hiện nó.

B. Sản xuất

Sản xuất là cách bạn tạo ra sản phẩm hay cung cấp dịch vụ và được khách hàng trả tiền cho những thứ đó. Có những hệ thống và chỉ dẫn cho sản xuất được văn bản hóa sẽ giúp: nhân đôi năng suất làm việc của doanh nghiệp, cho phép bạn mở rộng quy mô sản xuất kinh doanh khi bạn đã sẵn sàng, và để bạn ngủ ngon hơn mỗi đêm (chẳng may trường hợp bạn bị đánh trúng đầu và dẫn tới chứng hay quên), công việc kinh doanh vẫn sẽ hoạt động tốt.

C. Phân phối

Sản phẩm hay dịch vụ của bạn sẽ chẳng khác gì thứ vô dụng, nếu nó đang ở trên giá đựng trong kho chứa của bạn, hay đang bị tắc nghẽn trong phong thư ở nơi nào đó. Bằng cách nào bạn giao sản phẩm đến tận tay khách hàng, liệu họ đã phải là người sử dụng cuối cùng chưa, hay những công ty khác sẽ đảm trách việc bán hoặc phân phối hàng hóa cho bạn? Có những hệ thống rõ ràng, cũng như dự phòng cho các hệ thống phân phối, sẽ giúp bạn vượt qua những thách thức ngoài kiểm soát,

như thời tiết xấu, thảm họa thiên tai, và máy vi tính bị hỏng hóc.

TỰ ĐỘNG HÓA NHỮNG HỆ THỐNG CỦA BẠN

Trong *The Automatic Millionair* (Triệu phú tự động), David Bach diễn đạt rằng, để đạt được độc lập tài chính, mọi người cần tự động hóa chiến lược kế hoạch tài chính cá nhân của họ. Tôi tin rằng nếu bạn có dự định đạt thành công trong doanh nghiệp nhỏ của bạn mà vẫn hạnh phúc trong cuộc sống, bạn phải làm điều tương tự như vậy cho hệ thống kinh doanh của bạn.

Tự động hóa những hệ thống của bạn sẽ tạo ra những kinh nghiệm hữu ích cho khách hàng. Nó cũng sẽ xây dựng được mối liên hệ vững chắc trong đội ngũ nhân viên của bạn, mang đến cho họ một nền tảng lâu bền, nhờ đó để tạo dựng một nhóm vững mạnh. Một khi những hệ thống của bạn được tự động hoá, bạn sẽ tin rằng công ty của bạn có thể hoạt động trơn tru cho dù bạn có hay không ở văn phòng toàn bộ thời gian. Bạn có thể có thời gian làm những thứ bạn yêu thích và có năng khiếu. Và có lẽ bạn sẽ thích thú công việc kinh doanh của mình nhiều hơn.

Một cách để tự động hóa những hệ thống của bạn là thúc đẩy, hay giao phó chúng cho người khác điều hành. Tất nhiên, ngay từ ban đầu, đa số những chủ doanh nghiệp thường thực hiện mọi thứ. (Họ thường phải!) Nhưng sau đó, bạn sẽ bắt đầu xây dựng một nhóm bên





trong và những người cộng tác bên ngoài, những người có thể thực hiện một số chức năng, nhiệm vụ. Trong phần tiếp theo, chúng ta sẽ nói về việc xây dựng một nhóm mạnh gồm: những nhân viên và nhà thầu giỏi, những người sẽ sẽ chia tầm nhìn cùng bạn và yêu thích những gì họ làm cho công ty.

Làm thế nào bạn biết những hệ thống của bạn đang hoạt động? Bạn cần tạo ra những con số, một thước đo quan trọng để đánh giá hệ thống cho thành công. Bạn có thể xác định số lượng bất cứ thứ gì, gồm thước đo chất lượng như “những khách hàng hài lòng.” Nhớ rằng những chức năng chính của công ty bạn sẽ hoạt động chỉ khi bạn xây dựng hệ thống tự động hóa và thiết thực để tạo ra những kinh nghiệm phù hợp cho bản thân, các nhà cung ứng, nhân viên và quan trọng nhất là khách hàng của bạn.

Chương 9



BƯỚC 5: NHÓM CỦA BẠN

Ước mơ càng lớn, nhóm càng phải mạnh

Không một ai có thể giỏi mọi thứ. Bạn có nhớ trong Mục 4 chúng ta đã nói việc chỉ ra những điểm mạnh và điểm yếu của bạn khi tiến hành kinh doanh không? Bạn có thể củng cố điểm yếu của mình, nhưng thông thường tất cả chúng rất khó thay đổi. Ví dụ, nếu không giỏi về tài chính, bạn có thể học về kế toán, nhưng có lẽ bạn sẽ không hứng thú với nó và bạn cũng sẽ không giỏi. Bạn sẽ không sử dụng được *năng khiếu* và tri thức của mình, có lẽ bạn sẽ không mãn nguyện hoặc thành công với công việc mình có.



Là chủ kinh doanh, bạn cần bắt đầu với thế mạnh của mình, sau đó xem xét kế hoạch kinh doanh chi tiết và nói: “Tôi giỏi những công việc nào? Tôi thích thực hiện chức năng nào? Những lĩnh vực hay nhiệm vụ nào mà tôi không có khả năng? Tôi ghét nhất làm gì?”. Và thay vì cố gắng làm một thứ gì đó ngoài khả năng, bạn nên kiểm soát điểm yếu và thể hiện điểm mạnh của mình, với việc tạo dựng một đội ngũ nhân viên hùng mạnh bên trong và những người tham gia hỗ trợ bên ngoài (nhân viên và nhà thầu). Bạn thực hiện những gì bạn có thể mạnh và để nhóm của bạn thực hiện những gì mà họ có năng lực.

Một trong những vấn đề lớn nhất tôi gặp là với chủ kinh doanh nhỏ, những người nghĩ rằng họ có thể tự đảm đương công việc một mình, hoặc họ nói với tôi rằng họ không thể tìm được người trợ giúp phù hợp. Nhưng như tựa đề mục này nói lên, ước mơ càng lớn, nhóm càng phải mạnh. Một số nhà tư vấn sẽ nói với bạn: “Kinh doanh nhỏ giống như hệ thống của hàng McDonald’s. Khi bạn có những hệ thống lớn, bạn có thể thuê thêm nhiều nhân viên”. Nhưng tôi không đồng ý quan điểm này. Bạn có thể có những hệ thống tuyệt vời, nhưng cũng cần người có năng lực phù hợp trợ giúp. Những cộng sự của bạn, ở cả bên trong và bên ngoài công ty bạn, hoặc sẽ cùng bạn tạo dựng hoặc sẽ phá hoại công ty. Do đó, bạn phải học để xây dựng một nhóm tốt nhất có thể.

Tuy nhiên, bạn không thể xây dựng một nhóm cộng sự vững mạnh cho tới khi bạn biết những kỹ năng và khả năng mà công việc kinh doanh yêu cầu. Đó là lý do tại sao

xây dựng một nhóm vững mạnh có thể tạo dựng một công ty nhỏ thành công. Một khi kế hoạch chi tiết cho cuộc đời là đúng đắn, một khi bạn tạo ra một kế hoạch kinh doanh chi tiết miêu tả toàn bộ những nhiệm vụ của công ty, và một khi bạn nghĩ ra những hệ thống để làm cho những chức năng đó vận hành trôi chảy, khi đó bạn đã sẵn sàng thuê những người sẽ đưa kế hoạch đó thành hiện thực.

Mỗi người đều có khả năng khác nhau, nếu bạn tạo ra một kế hoạch kinh doanh chi tiết và những hệ thống phù hợp sẽ cho phép bạn phân chia nhiệm vụ cho nhiều người, và họ sẽ thực hiện chúng với hiệu quả cao nhất. Một kế hoạch kinh doanh chi tiết cho phép toàn bộ nhân viên của bạn đề cao những nhiệm vụ theo yêu cầu đó, để công việc kinh doanh hoạt động trôi chảy. Nó làm rõ vai trò của mỗi người trong hệ thống đó, họ phải làm gì với vai trò đó, chịu trách nhiệm những gì, khi có vấn đề xảy ra bạn sẽ hỏi ai, và làm sao để toàn nhóm có thể phối hợp với nhau để xây dựng một công ty như ý muốn.

Thay vì đặt những người không phù hợp ở vị trí không phù hợp và khiến công việc khó khăn hơn, bạn có thể đứng đầu một nhóm những người có biệt tài trong công việc, điều đó sẽ giúp họ phát huy được khả năng hơn và nhóm của bạn sẽ hoạt động hiệu quả hơn.

K.A.S.H TRONG NHÓM CỦA BẠN LÀ GÌ?

Làm thế nào bạn chỉ ra được khả năng hiện tại của bạn cũng như của nhân viên trong tương lai? Dan



Sullivan, tác giả cuốn *The Laws of Lifetime Growth* (Quy luật của vòng đời tăng trưởng), nêu ra cụm từ viết tắt K.A.S.H để chỉ ra những gì bạn nên tìm kiếm. Nó gồm *kiến thức (Knowledge)*, *khả năng (Abilities)*, *kỹ năng (Skills)*, và *thói quen (Habits)*. Kiến thức là những hiểu biết cần thiết cho một vị trí. Chẳng hạn như một người giữ sổ sách, phải có hiểu biết chuyên môn cơ bản trong lĩnh vực kế toán. Hiện nay, đa số mọi người có thể được đào tạo, nhưng thật lý tưởng nếu như người giữ sổ sách của bạn cũng có *khả năng* với những con số. Một số người rất giỏi với những con số, trong khi những người khác luôn làm hỏng mỗi khi cố gắng cân đối sổ sách. Nếu bạn để người không phù hợp với vị trí quản lý sổ sách, nó sẽ không phải một sự lựa chọn đúng đắn.

Bạn cũng muốn người giữ sổ sách của bạn có *những kỹ năng* sẽ giúp anh ta hay cô ta thực hiện tốt công việc. Những kỹ năng này có thể bao gồm sử dụng thành thạo chương trình máy tính mà bạn đã trang bị cho người giữ sổ sách của bạn. Nếu cần thiết, bạn có thể đào tạo mọi người những kỹ năng của một vị trí khác, nhưng họ sẽ mất nhiều thời gian hơn để nắm bắt công việc. Cuối cùng, người giữ sổ sách của bạn nên có *những thói quen* làm việc để giúp họ thực hiện công việc tốt hơn.

Những người giữ sổ sách giỏi luôn có đầu óc tổ chức, cẩn thận, đúng giờ và tỉ mỉ; họ sẽ không nghỉ cho tới khi sổ sách được cân đối xong và báo cáo tài chính rất chính xác. Một người giữ sổ sách giỏi không cần đức tính thích giao du hay thân mật. Nhưng chuyện gì xảy ra

nếu bạn cố bố trí người giữ sổ sách vào vị trí bán hàng? Bạn có thể sẽ có những báo cáo tài chính không chệch vào đâu được về doanh số bán hàng và doanh thu, nhưng tình hình thực tế bán hàng của bạn có thể đang đi xuống, trừ phi người giữ sổ sách có K.A.S.H như đòi hỏi của một người bán hàng giỏi. Nếu ai đó được bố trí đúng công việc, họ sẽ sử dụng K.A.S.H hiệu quả nhất.

Bạn có thể bồi dưỡng kiến thức và kỹ năng cho mọi người, nhưng rất khó khăn để đào tạo thói quen, và cực kỳ khó khăn để thay đổi khả năng. Năng lực đi liền với năng khiếu bẩm sinh của họ. Mục tiêu của bạn với vai trò người chủ kinh doanh, là sắp xếp nhân viên vào vị trí công việc mà tại đó họ phát huy khả năng hiệu quả nhất, cũng như những thói quen sẽ giúp họ thành công trong công việc.

Khi một ai đó mới vào làm ở công ty, chúng tôi yêu cầu họ thực hiện bài kiểm tra từ cuốn sách *Now, Discover Your Strengths* (Hãy khám phá những điểm mạnh của bạn ngay lúc này) của tác giả Marcus Buckingham và Donald Clifton, để giúp xác định K.A.S.H của họ. Điều này giúp chúng tôi tìm ra nếu mấy điểm sau: liệu họ phù hợp với vị trí dựa trên khả năng của họ, họ có cần được đào tạo kiến thức và kỹ năng để hoàn thành tốt công việc, và họ có những vấn đề tiềm tàng trong thói quen cần phải được kiểm soát hay không.

Tổ chức một nhóm có tầm cỡ thế giới, bạn cần tuyển nhân viên dựa trên K.A.S.H của họ, chứ không phải dựa trên ảnh hưởng, mối quan hệ thân quen hay cảm tính.



Điều này có thể khó khăn, đặc biệt vào lúc mới bắt đầu hoạt động. Đa số các chủ doanh nghiệp thuê bạn bè và thành viên gia đình làm những nhân viên đầu tiên, bởi vì họ có thể đã biết về những người này từ trước. Những người đó có thể đã biết và chấp nhận tầm nhìn của chủ doanh nghiệp, và cả bởi mối quan hệ với người chủ. Tuy nhiên, đôi khi thuê bạn bè và người trong gia đình cũng dẫn tới tình trạng mọi người làm những công việc chỉ với khả năng tối thiểu của họ và thường không phù hợp. Tệ hơn, mọi người mang theo những cảm giác của mối quan hệ cá nhân của họ với người chủ vào trong công việc.

Vì vậy, nếu bạn cần sử dụng những thành viên gia đình hay bạn bè làm nhân viên của mình, tôi đề nghị bạn chỉ nhận họ khi họ vượt qua vòng đánh giá K.A.S.H. Nếu không có gì khác, điều này có thể mang lại cho họ một ý tưởng tốt hơn về những điểm mạnh và điểm yếu của họ. Việc kiểm tra này như một trong những điều kiện tuyển dụng, nó có thể hữu ích khi họ làm việc cho bạn hay một công ty nào khác. Nó cũng sẽ mang lại cho bạn một số thông tin hữu dụng như làm thế nào để sử dụng tốt nhất những khả năng của bạn bè hay thành viên gia đình. Có phải khi bạn đang thuê một người vợ/chồng, con cái, cha mẹ, anh em họ, bạn bè hay thầy giáo cũ, anh ấy hay cô ấy sẽ có một công việc tốt hơn, và có thể các bạn sẽ hạnh phúc hơn khi công việc phù hợp với kỹ năng và khả năng của họ hơn.

Năng khiếu không trở thành thế mạnh cho tới khi chúng được đặt trong môi trường phù hợp. Nếu bạn đã

sẵn sàng sở hữu một công ty, tôi đề nghị bạn hãy tiến hành đánh giá K.A.S.H cho những nhân viên hiện tại và sau đó hỏi bản thân: “Người này đã làm đúng vị trí chưa? Một số điều tôi yêu cầu họ làm không phù hợp với họ đúng không?”.

Khi chúng tôi tiến hành đánh giá từng người trong văn phòng của chúng tôi, chúng tôi vô cùng ngạc nhiên nhận ra rằng nhiều người không phù hợp với những nhiệm vụ của họ. Vì thế chúng tôi cải tổ lại các bộ phận, phân bổ lại trách nhiệm để bố trí mọi người những nhiệm vụ phù hợp với K.A.S.H. Hiện nay, những nhân viên của chúng tôi đang làm việc và mang lại hiệu quả lớn hơn nhiều. Họ thích những gì họ làm và thực tế, họ đang làm ra những sản phẩm tuyệt vời. Khi công ty phát triển và chúng tôi tuyển thêm người vào nhóm, chúng tôi luôn đánh giá K.A.S.H của họ, như một phần của quá trình tuyển dụng. Đặt mọi người vào vị trí mà họ có thể phát huy *năng khiếu* và biệt tài như kiến thức, khả năng, kỹ năng và thói quen nghĩa là họ sẽ làm việc tích cực hơn và đem lại thành công lớn hơn cho doanh nghiệp.

THỜI ĐIỂM VÀ CÁCH THỨC ĐỂ ỦY QUYỀN CÔNG VIỆC

Khi bạn biết K.A.S.H của những thành viên trong nhóm, bạn có thể dùng thông tin này để điền vào những ô trên kế hoạch kinh doanh chi tiết của bạn. Bạn hãy nhìn vào nhân viên và hỏi: “Những khả năng đặc biệt của họ là gì? Họ

thích làm gì và họ có năng lực làm tốt việc gì? Dựa trên những điều đó, những nhiệm vụ gì họ có thể đảm nhiệm, và họ sẽ không thực hiện tốt nhiệm vụ gì?”.

Khi bạn bắt đầu kinh doanh lần đầu tiên, bạn có thể có rất ít người để thực hiện cùng lúc nhiều nhiệm vụ, và sẽ không thể nào để những nhân viên của bạn (hay bạn) chỉ làm những việc phù hợp với khả năng nổi trội của họ. Tuy nhiên, bất cứ khi nào có thể, bạn nên giao nhiệm vụ cho người có khả năng, ngay cả khi điều đó không đúng như mô tả công việc thường ngày của họ hay họ chưa được đào tạo để đáp ứng công việc mới. Tôi rất muốn con trai riêng của vợ tôi, Eddie, làm việc trình chiếu PowerPoint cho một trong những buổi thuyết trình của tôi hơn là tôi cố gắng tự làm, bởi vì Eddie thích làm việc với máy vi tính và nó rất giỏi lĩnh vực đó. Bỏ tiền ra để đào tạo Eddie sử dụng PowerPoint là một khoản đầu tư rất xứng đáng. Bỏ ra cùng với khoản tiền đó để đào tạo tôi sẽ kém hiệu quả hơn nhiều.

Khi chúng tôi phát triển bản kế hoạch kinh doanh cho công ty của mình, biểu đồ với ký hiệu màu chỉ ra ai có trách nhiệm cho công việc gì. Lúc bắt đầu, có ba màu, đại diện cho Aaron, Gilbert, và tôi. Khi chúng tôi mở rộng công ty và thêm những nhân viên mới, chúng tôi bổ sung thêm nhiều màu nữa. Khi những nhân viên mới có thể thực hiện thêm một số nhiệm vụ khác, khoảng lớn màu xanh (màu của tôi) trên biểu đồ hẹp đi.

Khi công ty chúng tôi phát triển hơn, tôi có thể giao phó nhiều nhiệm vụ trong công ty cho người khác hơn,

còn mình tập trung vào những vấn đề mà một người như tôi cần quan tâm. Ví dụ, nếu một ai đó đến gặp tôi với một vấn đề về công nghệ, tôi có thể nói: “Hãy nhìn vào bản kế hoạch kinh doanh chi tiết của chúng ta - Tôi không phụ trách lĩnh vực đó. Hãy gặp người này - anh ấy phụ trách về công nghệ”. Giao nhiệm vụ theo cách này trở thành một sự trợ giúp lớn cho tôi. Những vấn đề được giải quyết nhanh hơn với những người phù hợp nhất thực hiện từng công việc.

Giao phó có nghĩa chia sẻ không chỉ trách nhiệm mà còn bao gồm chia sẻ thông tin và, với một mức độ nào đó, là sự sở hữu. Một số chủ kinh doanh hạn chế chia sẻ kiến thức vì họ lo sợ để lộ quá nhiều thông tin. Tôi có một khách hàng sở hữu công ty kinh doanh dịch vụ chuyển tiền và thẻ điện thoại, trước mắt anh ta đang gặp khó khăn, sau đó thì mọi thứ cũng bắt đầu khá hơn. Anh ta tới gặp tôi để xin lời khuyên làm thế nào để thực hiện mở rộng, theo kế hoạch, một số cửa hàng khác nữa. “Tôi có thể nhìn thấy hai vấn đề tiềm tàng,” tôi nói với anh ta, “Anh không có một cuốn sổ tay nhân viên nào và anh đang thiếu một vài tài liệu cần thiết cho nhân viên. Tôi đề nghị anh tới một nhà tư vấn nhân lực và tìm xem có ai đó thích hợp để anh có thể đào tạo thực hiện những nhiệm vụ đó không.”

Người khách hàng có vẻ không thoải mái lắm. “Anh biết đấy, tôi có hai người trợ lý tuyệt vời đang giúp tôi điều hành công ty. Nhưng nếu tôi đào tạo họ để đảm nhiệm vấn đề nguồn nhân lực, họ có thể biết thêm một số thứ và gây tổn kém cho tôi.”



“Ví dụ?” tôi hỏi.

“À, đôi khi họ làm việc quá 5 tới 10 phút. Nếu họ biết tôi có trách nhiệm trả cho họ thêm 50% lương cho điều đó, họ có thể sử dụng nó chống lại tôi”.

Theo suy nghĩ của tôi, người chủ này đang làm hại chính mình. Vì mỗi giờ là một giờ, anh ta đang ngăn cản hai nhân viên xuất sắc đảm nhiệm công việc phù hợp nhất họ có thể. Bởi vì sự lo sợ của anh ta, người chủ này không thể giao một số công việc cho người khác để thoát khỏi vấn đề rắc rối của chính mình. Và vô hình chung, anh ta đang làm tăng lên bầu không khí ngột ngạt và thiếu lòng tin trong công ty. Tôi đánh cược rằng những nhân viên của anh ta rất cuộc sẽ nghỉ việc để làm cho nơi khác - không phải vì họ có thể kiếm được nhiều tiền hơn, mà vì ở nơi làm việc khác họ sẽ cảm thấy là mình là một thành viên của nhóm.

Nếu bạn từng có ý định mở rộng việc kinh doanh, bạn sẽ cần sự trợ giúp của một nhóm có năng lực, sẵn sàng cống hiến, những người tin tưởng vào công việc kinh doanh và vai trò dẫn đường của bạn, và ngược lại, bạn cũng tin tưởng vào khả năng của họ để cùng thực hiện công việc. Thông thường, mọi người sẽ làm việc tích cực hơn cho một nhóm và cho những người khác hơn là họ làm cho bản thân họ. Khi bạn tạo dựng được tinh thần làm việc của nhóm trong nơi làm việc, bạn sẽ có được sức mạnh, sự cam kết, tính chuyên nghiệp và cả sự chân thành nhiều hơn những gì bạn có thể có.

Tạo một nhóm vững mạnh và để người khác cùng bạn giải quyết những nhiệm vụ trong kế hoạch kinh doanh chi tiết, không có nghĩa từ bỏ trách nhiệm của bạn đối với những nhiệm vụ đó. Với vai trò người lãnh đạo, bạn cần giao bớt quyền trong khi vẫn thực hiện trách nhiệm đứng đầu để điều hành công ty. Việc kiểm tra thường xuyên nhân viên của bạn căn cứ trên những vấn đề cơ bản luôn mang tính quyết định.

Bằng việc sử dụng kế hoạch kinh doanh chi tiết, bạn có thể kiểm tra xem liệu những nhiệm vụ có được thực hiện không, thay vì những công việc cụ thể gì nhân viên của bạn đang thực hiện. Bạn sẽ có được sự giàu có chắc chắn hơn, cho phép bạn duy trì công ty của mình, trong khi vẫn yên tâm nhóm của bạn đang làm việc với hiệu quả và năng suất cao nhất.

ĐỘI HỖ TRỢ KINH DOANH CỦA BẠN

Khi bạn tiến hành kinh doanh, bạn chỉ có thể mạnh như những liên kết yếu nhất của mình. Khi tôi bước vào một công ty dù đã hoạt động và ổn định trong một lĩnh vực không lâu, nhưng vẫn rất chật vật, những câu hỏi đầu tiên tôi hỏi là: “Kế toán của bạn là ai? Chủ ngân hàng của bạn là ai? Bạn đang sử dụng dịch vụ tư vấn gì? Đối tác chiến lược của bạn là những ai?”. Họ sẽ luôn nói với tôi rằng, kế toán của họ là một người giữ sổ sách, người làm việc bán thời gian và thời gian còn lại trong tuần anh ta làm ở một đại lý du lịch. Họ không có luật sư, bởi vì họ



chưa từng bị kiện (thật may mắn), và thậm chí chưa bao giờ gặp người quản lý tài khoản ngân hàng của họ.

Theo cách đó, bạn cần tạo dựng một nhóm làm việc có năng lực trong công ty, bạn cần xây dựng một nhóm có năng lực tương đối từ hỗ trợ bên ngoài để mang lại cho công ty một nền tảng vững chắc trong lĩnh vực kinh doanh của bạn. Để phát triển công ty, bạn phải chiêu mộ được những người có chuyên môn, họ biết cách để giúp đỡ bạn. Bạn phải xây dựng *đội hỗ trợ kinh doanh* của mình.

Ý tưởng thành lập đội trợ giúp kinh doanh có thể khó khăn, đặc biệt khi bạn thành lập công ty lần đầu, có hai lý do sau: Thứ nhất, bạn không thể biết bạn cần những dịch vụ gì. Bạn không thể nghĩ bạn cần luật sư, hay người làm quảng cáo hay một dịch vụ bảo vệ, cho tới khi có điều gì đó xảy ra và bạn gặp rắc rối. Sau đó, bạn sẽ cảm thấy như một người sở hữu nhà, mà bỗng nhiên trong bếp bị tắc vào cuối tuần trong suốt bữa tiệc tối, và bạn phải trả một khoản tiền cho người đến sửa chữa chỗ tắc đó. Bạn không muốn tình huống đó xảy ra với công ty! Tôi hi vọng rằng khi đọc những mục trước, bạn có thêm kiến thức về những gì sẽ giúp công ty hoạt động thành công.

Lý do thứ hai, giảm chi phí. Tiền luôn luôn cần thiết khi bạn bắt đầu kinh doanh, vì thế bạn tỏ ra như không còn lựa chọn nào khác để nói một điều gì đó như: “Tôi không đủ tiền thuê một kế toán, vì thế tôi mua những cuốn Sách Hướng Dẫn, đọc mười cuốn sách về kế toán và học cách để trở thành một kế toán viên”. Nhưng nếu

bạn có ý định làm điều đó, thì tại sao không mở một công ty kế toán?

Chỉ có một số giờ nhất định trong một ngày, một tuần và một năm. Sẽ tốt hơn nhiều để xây dựng một công ty nhỏ giúp bạn thể hiện năng khiếu Chúa ban cho mình, hơn là lãng phí thời gian và sức lực để cố gắng tiết kiệm khoản tiền rất nhỏ. Thay vào đó, quyết định đúng và ký lương trước khi bạn định đầu tư vào chuyên môn của người khác. Hãy biết tận dụng khả năng của họ cũng như khả năng của chính bạn.

Thành viên đầu tiên và quan trọng nhất trong nhóm “bên ngoài” của bạn không phải một doanh nhân - đó chính là người bạn đời của bạn hay một người quan trọng nào khác. Tôi để “bên ngoài” trong dấu ngoặc kép bởi vì: trong một số trường hợp, cả vợ hay chồng không cần thiết cùng làm việc trong một công ty, và thứ hai, dù cho vợ hay chồng bạn có làm việc trong công ty hay không thì anh ấy hoặc cô ấy vẫn là một phần không thể thiếu của nhóm “bên trong” con người bạn. Người bạn đời hay ai đó quan trọng khác, có lẽ sẽ gây ảnh hưởng lớn nhất trên thành công của bạn. Nếu người ấy ủng hộ, bạn có thể làm mọi điều cần thiết để xây dựng công ty của mình.

Tuy nhiên, nếu có xung đột hay căng thẳng với nhóm “bên trong” đó, bạn sẽ gặp những vấn đề rắc rối trong cả công việc kinh doanh và mối quan hệ. Xây dựng một công ty như một áp lực cho mối quan hệ. Không phải ngẫu nhiên mà đa số các chủ doanh nghiệp đều li hôn ít nhất một lần. Ngược lại, khi vợ hoặc chồng bạn, hay một



người quan trọng nào khác ủng hộ cho những nỗ lực của bạn với công ty, bạn có thể dồn hết sức lực của mình vào công việc kinh doanh với một cái đầu thư thái và một trái tim hạnh phúc.

Nhớ lại những gì tôi đã đưa ra trong mục nói về kế hoạch chi tiết cho cuộc đời: không quan trọng bạn sắp xếp thời gian khó khăn ra sao, bạn phải quan tâm đến vợ, chồng hay những người quan trọng đối với bạn. Nếu bạn thờ ơ với những mối quan hệ thiết yếu này, thì bạn đang lâm vào tình thế nguy khốn đấy, bởi vì sẽ không bao giờ đạt thành công trong kinh doanh và hạnh phúc trong cuộc sống, mà không có sự trợ giúp và thông cảm của người quan trọng nhất đối với bạn.

Những người còn lại trong nhóm “bên ngoài” gồm, những chuyên gia và công ty mà bạn hợp tác kinh doanh. Các chủ ngân hàng, đại lý bảo hiểm, luật sư, kế toán, người nghiên cứu thị trường, nhà tư vấn, dịch vụ vận chuyển, nhà cung cấp, những ngành phục vụ - có rất nhiều công ty và cá nhân giúp bạn duy trì hoạt động kinh doanh mỗi ngày. Vì là chủ doanh nghiệp, bạn có trách nhiệm tạo ra những mối quan hệ tốt đẹp với nhóm “bên trong” của bạn. Đồng thời, bạn và nhân viên cũng phải tạo ra, xây dựng và duy trì những mối quan hệ tốt đẹp với nhóm “bên ngoài”.

Một số sách kinh doanh nói về những thành viên trong nhóm “bên ngoài” đó như “khách hàng” của bạn, chỉ nhiều bằng số người mua sản phẩm hay sử dụng dịch vụ của bạn. Tôi thích nghĩ về họ như một phần của nhóm

trợ giúp cho công ty. Tôi muốn đối xử với họ tốt và cũng tận dụng khả năng của họ, để giúp công ty và nhóm “bên trong” của tôi thành công.

Có một câu nói bằng tiếng Tây Ban Nha được dịch như sau: “Hãy nói với tôi bạn hợp tác với ai và tôi sẽ nói cho bạn biết bạn là ai”. Có một sự sai lầm khi chủ kinh doanh thuê cả những thành viên nhóm “bên trong” và “bên ngoài” dựa trên quan hệ gia đình hơn là kỹ năng và khả năng của chính họ. Bạn có thể sẽ hỏi luật sư riêng của bạn xem, liệu anh ta có thể xử lý nhu cầu về luật pháp kinh doanh không. Bạn nói với người chuẩn bị báo cáo thuế về việc làm sổ sách kế toán của công ty. Bạn tình cờ biết rằng, mẹ của một trong những người bạn của cháu gái vẫn còn tham gia viết lách, vì thế bạn hỏi xem cô ấy có thể viết bản thảo cho trang web của bạn không. Thậm chí đứa con trai 14 tuổi của bạn cũng có thể xây dựng trang web đó.

Tôi không nói rằng, tất cả mọi người sẽ không làm một công việc tốt - nhưng họ sẽ làm công việc *tốt nhất* phải không? Họ có kiến thức, khả năng, kỹ năng, và những thói quen để tạo ra những thành tích nổi bật mà bạn muốn không?

Nhóm trợ giúp kinh doanh của bạn được tạo ra để đưa công ty tới bậc thang tiếp theo của thành công. Nhóm này nên bao gồm những người, như bạn, đang thể hiện khả năng riêng trong công việc chuyên môn. Nếu xuất sắc với những gì họ làm, họ cũng có thể giúp bạn đạt được thành công to lớn.



Nếu bạn có một kế toán có thể giúp bạn tiết kiệm tiền đóng thuế, chỉ cách để tối đa hóa vòng quay tiền, tối thiểu hóa những giấy báo thu còn tồn, và chỉ dẫn bạn lập kế hoạch chính xác cho tương lai, và công ty sẽ hoạt động tốt hơn như thế nào? Bạn sẽ cảm thấy an toàn hơn không, nếu biết rằng đại lý bảo hiểm thông thạo loại hình kinh doanh của bạn, và có thể giới thiệu những chính sách có thể bao quát cả những vấn đề lớn nhỏ cho bạn? Bạn có thể hợp tác với một ngân hàng hiệu quả hơn bao nhiêu nhằm giúp bạn quay vòng những khoản lợi nhuận thêm vào khoản lợi tức hàng năm, và liên lạc với bạn nếu họ có thể chấp nhận một tỉ lệ lãi suất ưu đãi hơn với khoản vay kinh doanh hiện nay của bạn?

Có hàng trăm nghìn chuyên gia có thể giúp bạn xây dựng công ty nhỏ của mình. Bạn chỉ cần: chỉ rõ những nhu cầu trước mắt và tương lai của công ty, và sau đó thuê người có thể giúp bạn cả hai điều trên. Bạn có thể trả nhiều tiền hơn bạn muốn cho công việc chuyên môn và thời gian của họ, bởi vì những chuyên gia đó thường có nhiều năm kinh nghiệm và được đào tạo bài bản trong các lĩnh vực của họ. Nhưng bạn chỉ cần tìm kiếm những chuyên gia giỏi, biết đối nhân xử thế, nó sẽ như khoản tiền tốt nhất bạn có thể đầu tư. Bạn không cần thiết phải thuê những người đắt nhất, chỉ cần họ là những người giỏi được đào tạo phù hợp, có kinh nghiệm, có khả năng và chính trực.

Làm thế nào bạn tìm được những chuyên gia như vậy? Những lời giới thiệu từ những người bạn quen biết luôn rất

có giá trị. Nhưng tôi khuyên bạn nên tìm kiếm bất kỳ luật sư, kế toán, hay chuyên gia nào có chuyên môn trong lĩnh vực bạn đang quan tâm. Kiểm tra luật sư với hiệp hội luật sư địa phương và bang, CPAs (kế toán viên có chứng chỉ hành nghề) với Viện Kế toán Mỹ (www.aicpa.org), những người lập kế hoạch tài chính với Hiệp hội Kế hoạch Tài chính (www.fpanet.org). Chú ý, luôn luôn hỏi ý kiến tham khảo và kiểm tra họ. Bất kỳ chuyên gia nổi tiếng nào cũng sẽ vui mừng khi bạn hay khách hàng gọi đến để hỏi về dịch vụ của họ.

Cuối cùng, chắc chắn rằng bạn biết và nắm được cơ cấu phí của những chuyên gia bên ngoài được thuê. Một vài người trong số họ sẽ tính phí theo gian và đưa cho bạn hóa đơn thanh toán đắt nhất. Đặc biệt, khi bạn bắt đầu kinh doanh lần đầu tiên và bị hạn chế về tài chính, rất cần thiết dự kiến chi phí của những dịch vụ chủ chốt đó và đưa chúng vào ngân sách dự toán. Có được một dự toán sát thực tế, đảm bảo rằng bạn sẽ biết chi tiết những gì bạn đang yêu cầu chuyên gia thực hiện. Ví dụ, chuẩn bị tờ khai thuế theo quý sẽ tốn ít chi phí hơn thực hiện những báo cáo tài chính cuối năm, cả hai công việc này đều có trong danh sách các dịch vụ kế toán. Bạn càng đưa ra những yêu cầu chi tiết bao nhiêu thì công việc, càng tốt hơn bấy nhiêu.

Sau đây là danh sách chuyên gia trong năm lĩnh vực bạn nên xem xét thuê:

- *Luật sư.* Bạn sẽ cần một ai đó có chuyên môn trong những vấn đề kinh doanh. Ngày nay, các luật sư chuyên



môn hóa mọi vấn đề, từ luật thuế tới sở hữu trí tuệ, tới bằng phát minh sáng chế và nhiều lĩnh vực khác nữa. Khách hàng của đa số các luật sư hầu hết đều là những chủ kinh doanh nhỏ. Bạn nên cân nhắc nên lựa chọn luật sư hay công ty luật cung cấp những dịch vụ phù hợp nhất với các nhu cầu ưu tiên của bạn.

- *Kế toán/người giữ sổ sách và người chuẩn bị báo cáo thuế.* Đôi khi đây chỉ là một người, nếu không, bạn có thể có một người giữ sổ sách, một kế toán được cấp chứng nhận và một người chuyên làm về thuế, phụ thuộc vào những kỹ năng chuyên môn kế toán và những nhu cầu cá nhân bạn. Kế toán và quản lý sổ sách là nghề bị đánh giá thấp nhất, và đa số kế toán viên đều có chuyên môn, đạo đức và trung thực. Một kế toán và người chuẩn bị báo cáo thuế có thể tiết kiệm cho bạn khoản tiền rất lớn và giúp bạn giải quyết nhiều rắc rối.

Hầu hết các chủ kinh doanh thích làm việc với CPAs (kế toán viên có chứng chỉ hành nghề) để chỉ cần hỏi bất kỳ ứng viên nào về kinh nghiệm làm việc của họ tại các công ty giống như công ty bạn, và hình thức tính toán bạn sử dụng (hàng hóa hay tiền mặt). Tôi cũng đề nghị rằng, chuẩn bị thuế cho bạn có thể là một đại diện thành viên (Enrolled Agent - EA) - một người được IRS cấp giấy phép để chuẩn bị thuế và đại diện cho bạn trong bất kỳ cuộc kiểm tra nào. Một lần nữa, kiểm tra các nguồn tham khảo về bất kỳ chuyên môn nào bạn có ý định sử dụng.

- *Đại lý bảo hiểm người và tài sản.* Bạn sẽ cần bảo hiểm cho nhân viên, bảo hiểm tài sản và bảo hiểm trách nhiệm

nghĩa vụ pháp lý cho bạn, tài sản, những sai sót và bảo hiểm thiếu trách nhiệm hay bảo hiểm trách nhiệm pháp lý nghề nghiệp, và nhiều thứ khác nữa. Một mối quan hệ tốt với đại lý bảo hiểm có chuyên môn trong lĩnh vực kinh doanh nhỏ có thể là sự may mắn, khi bạn đã từng phải sử dụng một trong những hợp đồng bảo hiểm của mình. Bạn hãy tìm kiếm một ai đó có một chức vụ CLU (Khai thác viên bảo hiểm có đăng cấp - Chartered Life Underwriter) và luôn cập nhật các hợp đồng bảo hiểm thường xuyên.

Bất kỳ ai gặp điều không may trong một thảm họa thiên nhiên lớn, như cơn bão Katrina năm 2005, hay động đất lớn ở Northridge, bang California, năm 1994, đều biết rằng, duy trì đưa tin mới nhất về sự kiện và biết chính xác những gì được che đậy và những gì không thể che đậy đã tạo nên sự khác biệt giữa việc đóng cửa vĩnh viễn và khả năng mở cửa lại doanh nghiệp với mất mát tối thiểu.

- *Chủ ngân hàng thương mại.* Nhiều chủ doanh nghiệp lần đầu kinh doanh đều suy nghĩ đến Ban Quản lý Doanh nghiệp nhỏ (Small Business Administration - SBA) khi họ cần những khoản vay. Tuy nhiên, SBA trên thực tế không cho bạn vay tiền - đơn giản là SBA đảm bảo khoản vay mà bạn nhận được từ một ngân hàng. Thêm vào đó, bạn phải hoạt động kinh doanh tối thiểu ba năm trước khi bạn có thể nộp đơn cho khoản vay từ SBA. Đó là lý do tại sao, một chủ ngân hàng lớn có thể trở thành một trong những thành viên quan trọng nhất trong nhóm của bạn. Một chủ ngân hàng có thể cung cấp cho bạn vốn để công ty bạn bắt đầu và duy trì công ty hoạt động, hay để mở rộng quy



mô hoạt động của công ty. Bạn có thể mua tài sản có tính thương mại, các thiết bị, phần mềm hay chỉ cần có thêm vốn hoạt động, dựa vào những nhu cầu cá nhân.

Nơi tốt nhất để tìm kiếm một chủ ngân hàng thương mại là nơi bạn đã có mối quan hệ với ngân hàng - đó là, ngân hàng nơi bạn có những tài khoản cá nhân. Hãy yêu cầu gặp chuyên gia ngân hàng thương mại tại chi nhánh của bạn. Chia khóa để nhận được sự trợ giúp cho công ty nhỏ của bạn là làm mọi thứ có thể trước khi bạn thực sự cần tiền. Làm quen với những người tại chi nhánh địa phương, nơi bạn thực hiện giao dịch, gồm có chuyên gia ngân hàng thương mại. Làm quen với tất cả những người đó, trước khi bạn thực hiện yêu cầu một khoản vay sẽ khiến cho quá trình vay tiền thuận lợi hơn cho cả bạn và họ.

Khi lần đầu tiên bạn thành lập công ty, đa số các ngân hàng sẽ xem báo cáo nghiệp vụ ngân hàng về cá nhân bạn và số điểm tín dụng, để chắc chắn rằng bạn có phải là một rủi ro tài chính không. Nếu bạn quản lý tài chính cá nhân tốt, tức là bạn sẽ quản lý tài chính doanh nghiệp tốt. Vì thế, hãy đảm bảo rằng những tài khoản cá nhân của bạn được sử dụng hợp lý. Biết được tỉ lệ tín nhiệm của bạn (bạn có thể nhận những bản sao miễn phí các báo cáo tín nhiệm của bạn mỗi năm một lần từ trang web: www.annualcreditreport.com) và làm bất cứ điều gì bạn có thể để tăng mức tín nhiệm đó lên. Hãy luôn để các báo cáo tài chính cá nhân của bạn phù hợp với yêu cầu từ phía ngân hàng.

Nếu bạn đã sẵn sàng có một công ty và đang xem xét mở rộng nó, chắc chắn rằng, những tài khoản của bạn hợp lệ và bạn không cố gắng che giấu nguồn thu nhập. Khi bạn làm việc với một CPA và người quản lý sổ sách giỏi, bạn có thể cung cấp cho ngân hàng với những báo cáo tài chính và bản khai thu nhập cá nhân, bạn sẽ có nhiều khả năng hơn để nhận những khoản vay lớn hơn ở các mức lãi suất thấp hơn.

Nhớ rằng, những chủ ngân hàng muốn cho những người sẽ trở thành khách hàng tốt vay tiền và trả các khoản vay đó đúng hạn. Một chủ ngân hàng thương mại giỏi có thể giúp bạn toàn bộ khoản vay và tư vấn cho bạn trong suốt quá trình sử dụng khoản vay đó. Dựa trên những báo cáo tài chính kinh doanh và tỉ lệ tín nhiệm, nhiều ngân hàng sẽ cho bạn vay vốn thành lập công ty. Một khi bạn thiết lập xong mối quan hệ, và với một báo cáo tín nhiệm tốt, nhận được một khoản vay có thể dễ dàng như điền vào đơn xin vay vốn.

Khi tôi thành lập công ty của mình tại Santa Fe Springs, bang California, tôi cần mua toàn bộ thiết bị mới (máy vi tính, máy in, máy fax, phần mềm...). Ngân hàng thương mại của tôi nói: “Bạn cần vay tiền à? Chúng tôi có thể cho bạn vay 35.000 đô la ngay lập tức”. Họ thậm chí còn điền vào đơn vay cho tôi; tất cả những gì tôi phải làm là bước vào ngân hàng và ký vào lá đơn. Bởi vì tôi là một khách hàng lâu dài, với vị thế rất thuận lợi, ngân hàng vui vẻ cho tôi vay tiền mà không có bất kỳ sự hoài nghi nào.

• *Người lập kế hoạch tài chính.* Tất nhiên, như tôi, một người lập kế hoạch tài chính đã được cấp chứng chỉ, tôi tin đây như một thành viên tuyệt đối cần thiết trong nhóm của bạn. Một người lập kế hoạch tài chính giỏi có thể giúp bạn tạo ra một tương lai tốt hơn bằng sự trợ giúp các việc như: lập kế hoạch tăng trưởng, giải quyết những thách thức tài chính tiềm năng, và tạo ra những mục tiêu dài hạn cho bản thân và công ty bạn. Hãy tìm ai đó có chuyên môn đáp ứng nhu cầu của chủ doanh nghiệp nhỏ.

Vui lòng chú ý rằng, tôi đã nói bạn cần một người lập kế hoạch tài chính, không phải một tư vấn tài chính hay một người bán dự án đầu tư. Người môi giới chứng khoán hay một ai đó làm việc với ngân hàng của bạn, có thể hay không thể có chuyên môn hay kinh nghiệm bạn cần. Hãy tìm một người có tối thiểu một vị trí CFP điều này có nghĩa họ đã được đào tạo cao cấp trong lĩnh vực lập kế hoạch tài chính.

Nếu bạn có ý định xin bất cứ lời khuyên đầu tư nào để thực hiện theo kế hoạch tài chính, hãy đảm bảo rằng người tư vấn cho bạn cũng là một Nhà Tư vấn Đầu tư Đã được cấp phép, người được SEC hay tổ chức hợp pháp của bang xem xét và chấp nhận.

BẰNG CHỨNG VỀ MỘT NHÓM MẠNH CHÍNH LÀ VIỆC LÀM CỦA HỌ

Bạn đã từng xem một đội bóng chơi tuyệt vời chưa? Mỗi người trong một vị trí phù hợp, sử dụng những khả

năng và biệt tài khác nhau trong trận đấu. Họ là hình ảnh của một nhóm đang cùng nhau làm việc để hướng tới mục tiêu chung: thành công. Các cầu thủ trong đội bóng hỗ trợ lẫn nhau; mọi người chỉ hạnh phúc khi từ một pha phối hợp ăn ý chuyển thành một bàn thắng hay có pha cứu bóng tuyệt vời, hay khi một cầu thủ tự trình diễn đẹp mắt. Các cầu thủ nhìn vào huấn luyện viên, lắng nghe và tuân theo sự chỉ đạo.

Có nhiều năng lượng và cảm xúc vây quanh một nhóm mạnh - sự sôi nổi, hạnh phúc, cảm giác về sức mạnh. Như một đội sẵn sàng đi thêm gần 2km, họ dành thêm thời gian tập luyện và thực hiện bất cứ điều gì đó mang lại chiến thắng chung. Chỉ cần nhìn những gì họ thực hiện, bạn biết họ sẽ đạt được những điều tuyệt vời nhất.

Mặt khác, chắc hẳn bạn đã từng nhìn thấy ở một đội khác, dường như mọi thứ đều phù hợp, nhưng không hiểu sao họ không hỗ trợ cho nhau? Bao nhiêu lần bạn đã chứng kiến một đội bóng chơi cực hay, dẫn bóng xuống gần cầu môn nhưng không thể ghi bàn? Hay một đội bóng tạo ra nhiều cơ hội ghi bàn hơn đối thủ nhưng không hiểu sao luôn sút trượt khung thành?

Một nhóm thành công, giống như đội bóng, đòi hỏi *sự phối hợp nhịp nhàng trong hành động*. Một nhóm phải có đủ động lực thúc đẩy để tạo ra kết quả ngay cả trong tình huống khó khăn. Trong công ty, nhóm của bạn phải biết cái “lý do” tồn tại của công ty và tin tưởng vào nhiệm vụ dẫn đường của bạn. Giống như một đội bóng đá, những người trong nhóm đó phải giữ đôi mắt họ cùng hướng



vào mục tiêu và không sa lầy vào chi tiết nhỏ nhất mỗi ngày để thực hiện công việc.

Bạn, với vai trò người chủ doanh nghiệp, giống như huấn luyện viên của nhóm, phải giúp các cầu thủ của bạn (nhân viên) sử dụng những khả năng đặc biệt của họ để tham gia các trận đấu (hoàn thành những nhiệm vụ trên kế hoạch kinh doanh chi tiết) cho tới khi bạn chiến thắng trò chơi. Tuy nhiên, trong trường hợp công ty bạn, trò chơi đó luôn diễn ra liên tục, như khi bạn giành hết chiến thắng từ tháng này qua tháng khác, năm này qua năm khác.

CHÍN CÁCH ĐỂ HỖ TRỢ CHO NHÓM CỦA BẠN

Với vai trò là người chủ doanh nghiệp - huấn luyện viên, cuối cùng bạn phải có trách nhiệm đối với những thành công hay thất bại của nhóm. Bạn có thể hỗ trợ cho nhóm của mình theo chín cách khác nhau:

1. *Giữ đôi mắt nhân viên bạn nhìn về đích đến phía trước.* Chắc chắn rằng nhân viên đều biết tầm nhìn của công ty bạn và họ cũng hoàn toàn tin tưởng tầm nhìn đó, giống như bạn. Khi mọi người ý thức được điều đó, họ sẽ thể hiện nỗ lực hết mình.

2. *Kết nối những ước mơ và mục tiêu của họ với những thành quả trong công việc.* Khi họ cảm thấy mỗi liên kết cá nhân với những gì họ đang thực hiện, mọi người sẽ làm việc tốt hơn và hạnh phúc hơn trong công việc.

3. *Đảm bảo rằng nhân viên của bạn được bố trí công việc phù hợp với kiến thức, khả năng, kỹ năng và thói quen của họ.* Bạn chắc chắn không muốn một tiền vệ phải lãng phí thời gian thi đấu của anh ta, hay một cầu thủ phải chạy dẫn bóng. Nhân viên của bạn sẽ làm việc tốt hơn và hạnh phúc hơn nếu những công việc cho phép họ làm những gì họ có năng lực và yêu thích chúng. Nếu bạn cần một ai đó để thực hiện một nhiệm vụ và nhân viên hiện tại của bạn không phù hợp để thực hiện, bạn có thể tìm giải pháp: đào tạo một ai đó có khả năng hoặc thuê một nhân viên mới, hoặc ký hợp đồng với một công ty bên ngoài để thực hiện giúp bạn.

4. *Sử dụng bản kế hoạch kinh doanh chi tiết để giúp nhân viên của bạn hoàn toàn hiểu rõ về những nhiệm vụ bạn đang mong muốn họ thực hiện.* Không một ai, bao gồm cả bạn, có thể làm tất cả mọi việc. Đó là lý do tại sao bạn xây dựng một nhóm vững mạnh để không ai phải làm quá nhiều việc. Khi nhân viên của bạn hoàn toàn hiểu rõ công việc của họ, nhiệm vụ và trách nhiệm của họ, họ sẽ thực hiện công việc tốt hơn, không chỉ cho cá nhân, mà còn như một phần của một nhóm thực hiện tốt nhiệm vụ. Sẽ cần ít nỗ lực hơn, và nguồn lực cùng thời gian hiện tại của mỗi người sẽ được sử dụng tốt hơn.

5. *Bố trí những hệ thống phù hợp để tự động hóa các nhiệm vụ kinh doanh.* Bạn có thể nghĩ về những hệ thống của mình như các cầu thủ trong một trận đấu bóng. Khi tiền vệ (hay huấn luyện viên đứng ở đường biên dọc) gọi một cầu thủ nào đó, mỗi thành viên trong nhóm biết



những gì anh ta được hỗ trợ để thực hiện. Theo cách đó, những hệ thống kinh doanh của bạn sẽ giúp nhân viên biết cách thực hiện nhiệm vụ mà họ có trách nhiệm. Những hệ thống sẽ làm cho các công việc của nhân viên dễ dàng hơn (và giúp bạn ngủ ngon).

6. *Giao việc, không giữ việc.* Kiểm tra thường xuyên các nhân viên để xác nhận công việc đang được thực hiện và chắc chắn họ được nhận tiền công xứng đáng để tuân theo những gì bạn yêu cầu họ thực hiện. Không nên kiểm tra quá chi tiết; nó nên dừng ở mức mang tính hỗ trợ nhóm của bạn nhiều hơn, trong điều kiện tốt nhất. Hãy chắc chắn rằng, mỗi người biết những gì cần làm và có mọi thứ họ cần để làm việc.

7. *Động viên thường xuyên khi bạn yêu cầu những tiêu chuẩn cao trong toàn nhóm.* Ghi nhận lại những nỗ lực của mọi người như sự động viên to lớn dành cho họ. Tất cả chúng ta đều muốn biết mình đang làm việc tốt và muốn người khác nhìn vào những nỗ lực mà chúng ta đang cố gắng cùng câu nói: “Cảm ơn” và “Tốt lắm!”. Những lời công nhận như vậy đối với nhân viên trong công ty giống như một trong những hành động quan trọng nhất mà một người chủ có thể thực hiện.

Bạn cũng phải đưa nhóm của mình đạt tới một tiêu chuẩn cao. Một nhóm chỉ mạnh khi không còn thành viên yếu nhất, và thường thành viên yếu nhất cần sự trợ giúp của bạn nhất. Nếu nhân viên nào đó không hoàn thành được công việc của họ, đầu tiên hãy kiểm tra để đảm bảo rằng bạn đã thực hiện 6 điều được liệt kê dưới

đây trước. Những nhân viên đó có cùng tầm nhìn của công ty không? Họ có hăng hái khi làm việc không? Công việc có đang sử dụng K.A.S.H của họ không? Họ có hiểu rõ những nhiệm vụ cần thực hiện không? Họ có cảm thấy đang bị soi xét hay lơ đãng không? Bạn có hỗ trợ họ khi họ cần có những công cụ để thực hiện tốt công việc không? Bạn có tuyên dương cho những gì họ đã thực hiện tốt, trong khi duy trì năng suất làm việc cao không? Bạn có thể thấy rằng thực hiện toàn bộ những điều đó sẽ làm vững chắc “những liên kết yếu ớt” của bạn và giúp họ trưởng thành, nếu họ không phải là những người xuất sắc thì tối thiểu sau này cũng trở thành những thành viên chủ chốt trong nhóm.

Tất nhiên, có những điều sẽ khiến bạn chấm dứt hợp đồng lao động của một ai đó ngay lập tức. Nếu điều này xảy ra, bạn hãy thực hiện rõ ràng, rõ ràng và kiên quyết. Một khi họ thôi việc, bạn hãy thông báo với nhóm của bạn. Bạn không cần chia sẻ cụ thể sự việc, nhưng hãy để họ biết sơ qua tình hình. Tốt hơn nên cảm thông công khai hơn là để gây ra những tin đồn, tạo ra sự lo sợ và không ổn định trong nhóm của bạn.

8. *Tạo môi trường làm việc vui vẻ trong công ty bạn.*
Căng thẳng trong văn phòng giữa đồng nghiệp, căng thẳng vì một dự án gần hết hạn hoàn thành, và những thách thức tài chính, có thể có một tác động tiêu cực thậm chí cả với những nhóm tầm cỡ thế giới. Tại công ty đầu tiên, khi đối tác và tôi có tầm nhìn khác nhau đối với công ty của chúng tôi, nó gây nên những vấn đề. Nhân



viên của chúng tôi bắt đầu cảm thấy không thống nhất: những nhân viên đã tới gặp đối tác của tôi và nhận được một câu trả lời, và nếu họ không thỏa mãn họ sẽ tới gặp tôi, hi vọng một câu trả lời khác. Chúng tôi bắt đầu bị chỉ trích sau lưng, mọi người nói sau lưng người khác, không tin tưởng lẫn nhau. Chúng tôi nhận ra rằng con đường duy nhất để thành công và duy trì cạnh tranh là có những nhân viên giỏi và điều này đòi hỏi một sự thay đổi trong phong cách lãnh đạo của chúng tôi.

Khi có bất kỳ vấn đề gì nảy sinh trong công ty, bạn cần làm chủ nó để thực hiện những biện pháp giải quyết ngay lập tức. Nếu một tình huống liên tục nằm ngoài tầm kiểm soát của bạn (chẳng hạn, những điều kiện trong thời điểm thay đổi của thương trường, một ai đó trong nhóm nghi việc ngoài mong đợi, ngân hàng đột nhiên rút vốn của bạn...), trách nhiệm đầu tiên là trung thực với nhóm của bạn. Chẳng có gì tồi tệ hơn một nơi, mà những tin đồn đang diễn ra không kiểm soát được, nhưng không một ai có thông tin chính xác. Nó tạo nên nỗi sợ hãi, hiểu nhầm, dối trá và nhiều cảm xúc rất tiêu cực khác. Sắp xếp một cuộc họp toàn công ty và thông báo cho mọi người tình hình thực tế. Cho họ biết những gì bạn đang làm để giải quyết tình huống và những gì họ có thể làm để giúp đỡ bạn. Bạn không phải “người lạc quan một cách ngớ ngẩn” và cố gắng làm mọi thứ dường như đang trong tầm kiểm soát. Trong những tình huống như vậy, thật đơn giản, sự trung thực sẽ tiến một bước xa để đưa nhóm của bạn cùng phối hợp tốt với nhau.

Thông thường, thật dễ dàng để tạo cho nhóm của bạn một môi trường làm việc tốt. Bạn thực hiện bằng cách quan tâm tới từng thành viên trong nhóm, đánh giá cao khả năng của họ, quan tâm đến cuộc sống của họ, và thực hiện những điều nhỏ bé dành cho họ để nâng cao từng mối quan hệ. Thực hiện đầy đủ trách nhiệm của bạn trong công ty cũng tạo ra một môi trường làm việc thân thiện.

Mỗi nhóm cần một người hướng dẫn và một lãnh đạo. Không có người lãnh đạo, những xung đột và tranh chấp quyền lực có thể tăng lên. Cũng với cách đó, bạn cần thực hiện trách nhiệm người cha, người mẹ với con cái, thay vì trở thành “bạn” của chúng. Bạn cần trở thành người hướng dẫn nhóm của bạn và người chủ của công ty, thay vì chỉ đóng vai trò như một thành viên khác trong nhóm. Trong khi bạn coi những nhân viên của mình như bạn bè, bạn hãy cho họ biết rằng bạn cũng tin tưởng đồng đô la sẽ đến với bạn, mà bạn là người có trách nhiệm cao nhất cho thành công hay thất bại của công ty. Họ sẽ tôn trọng bạn vì những điều đó.

9. *Chỉ đạo bằng dẫn chứng.* Có người đã từng nói, bạn không thể truyền đạt những gì bản thân chưa từng thực hiện hay không biết. Theo đó, bạn không thể đưa mọi người trong công ty trở thành một nhóm vững mạnh, trừ phi bạn thể hiện những phẩm chất mà bạn đang yêu cầu họ chứng minh cho bạn thấy. Bạn phải thực hiện công việc của bạn tốt như bạn muốn họ thực hiện công việc của họ. Những tiêu chuẩn của bản thân bạn phải ở mức



cao, tương ứng với những tiêu chuẩn bạn đang yêu cầu họ đáp ứng, nếu không nói có thể còn thể cao hơn.

Tôi chắc bạn đã từng nghe câu nói sau: “Nói được, làm được”. Nếu nhân viên của bạn phải làm việc lúc nửa đêm để kịp hoàn thành một dự án, họ sẽ cảm thấy như thế nào nếu bạn đi ngắm cảnh với vợ hay chồng bạn trong lúc họ đang vất vả với công việc của bạn? Tôi không nói rằng, bạn phải ở đó mỗi khi một ai đó làm việc muộn tại công ty, nhưng nhân viên của bạn cần cảm thấy bạn đang thể hiện sự gương mẫu trong cách bạn làm sống và làm việc.

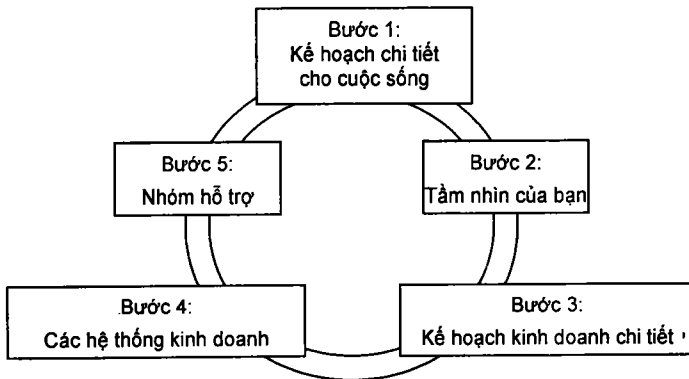
Ước mơ càng lớn, thì nhóm càng phải mạnh hơn để tạo ra nó. Tất cả những doanh nhân bắt đầu thực hiện ước mơ, khởi nghiệp từ bàn tay trắng. Tuyển dụng và xây dựng một nhóm để đưa ước mơ thành hiện thực, sẽ không chỉ khiến ước mơ đó có tính thực tế, mà còn làm cho trong suốt hành trình của bạn hướng tới nó thú vị hơn. Sẽ chia một ước mơ lý thú hơn là chỉ tạo ra nó cho riêng bạn. Và tôi nghĩ bạn sẽ nhận thấy rằng xây dựng một nhóm để cùng tạo ra ước mơ sẽ cho phép công ty của bạn mở rộng dựa trên những ước mơ cháy bỏng nhất.

Chương 10



KẾT LUẬN: CUỘC SỐNG GIỮA NHỮNG ĐÁU GẠCH NGANG

Hãy cùng thực hiện cách nhìn khác với năm bước để xây dựng Kinh doanh nhỏ - Thành công lớn:



Các bước để tạo nên Kinh doanh nhỏ - Thành công lớn tựa như các phần nhỏ của một vòng quay liên tục. Kế hoạch chi tiết cuộc sống đưa ra những việc cần ưu tiên trước cho cuộc đời bạn. Là chủ doanh nghiệp, bạn cần thực hiện công việc cho doanh nghiệp dựa vào những mục ưu tiên trong bản kế hoạch của cuộc sống, sau đó bản kế hoạch kinh doanh sẽ đưa ra những ưu tiên hàng đầu trong việc kinh doanh mà nó sẽ gây dựng lên cuộc sống mà bạn mong muốn. Các hệ thống sẽ giúp bạn đưa những ý tưởng kinh doanh vào các hoạt động hàng ngày. Và cuối cùng, làm việc với nhóm của bạn để biến giấc mơ kinh doanh thành hiện thực. Nhưng mỗi bước thực hiện đều phải dẫn bạn đi đúng hướng với bản kế hoạch chi tiết cho cuộc đời. Nếu kinh doanh nhỏ dẫn bạn đi chệch khỏi cuộc sống mà bạn mơ ước, bạn cần phải quay trở lại, đánh giá lại, trang bị và sửa chữa lại.

Tôi không nói rằng, công việc kinh doanh lúc nào cũng tiến triển như bạn muốn. Thực tế, nó sẽ mang đến cho bạn cả nỗi buồn và niềm vui, sự thử thách và những giải pháp, nỗi thất bại và niềm vui chiến thắng. Một ngày nào đó bạn trở về nhà lúc nửa đêm và nghĩ: *Tại sao tôi tin có thể đạt được thành công trong thế giới này?* Sẽ có những lúc người bạn đời mong muốn bạn vẫn phải chăm lo đầy đủ cho gia đình khi bạn cảm thấy có lỗi vì đã bỏ lỡ trận bóng chày hay buổi biểu diễn piano của con bạn, hay khi bạn lại phải làm thêm vào cuối tuần thay vì tham gia buổi tiệc ngoài trời của người hàng xóm. Vào thời điểm khác, bạn có thể có cảm giác mình như đang trên đỉnh của thế giới khi: bạn có đơn đặt hàng lớn hay khách hàng đầu tiên

xuất hiện, khi nhóm của bạn hoàn thành một dự án và tung sản phẩm ra thị trường, khi bạn trả hết khoản nợ kinh doanh đầu tiên hay mua một cửa hiệu đầu tiên.

Tôi hi vọng rằng với những gì bạn đã học được trong cuốn sách này, bạn sẽ cảm thấy hoàn toàn thích thú khi đóng cửa văn phòng vào tối thứ Sáu, chắc chắn rằng bạn và nhóm của mình đã làm việc tốt, có được kết quả như ý, cảm thấy vui sướng khi được làm việc cùng nhau - khi đó bạn đã đặt thêm một viên gạch vào nền tảng kinh doanh nhỏ - thành công lớn. Vào những ngày thứ Sáu đó, bạn sẽ trở về nhà với gia đình, thư giãn, chăm sóc sức khỏe cho mình, dành thời gian và sức lực vào bản kế hoạch của cuộc sống mà doanh nghiệp nhỏ của bạn đang tồn tại là vì cuộc sống đó. Tôi tin rằng, nếu áp dụng năm bước trên, bạn sẽ có thêm nhiều khoảng thời gian hạnh phúc để cân bằng với những thời điểm khó khăn. Bạn sẽ tạo được nền tảng vững chắc giúp cho doanh nghiệp của bạn luôn vững mạnh và phát đạt.

SỬ DỤNG NĂM BƯỚC ĐỂ ĐỐI PHÓ VỚI THỬ THÁCH

Cuộc sống và công việc kinh doanh luôn biến đổi. Là chủ doanh nghiệp, bạn cần phải thích nghi với các thay đổi và nhanh chóng chớp được xu hướng kinh doanh mới. Theo thuyết Darwin: Kinh doanh hoạt động dựa trên mô hình “khôn sống, mống chết” và chìa khóa để tồn tại là khả năng thích nghi. Một trong những điểm mạnh nhất



của năm bước, là chỉ ra cách để doanh nghiệp nhỏ của bạn có thể thích nghi nhanh chóng với các thay đổi.

Hãy nói bạn đang sở hữu một xưởng in nhỏ, bạn sản xuất ra các tấm danh thiếp, sách thông tin quảng cáo, các tờ rơi... Bạn có năm người làm thuê, trong đó bao gồm cả người bạn đời của bạn - người đảm nhiệm các công việc văn phòng. Vào một ngày, trong khi đang đi dạo trên phố, bạn chú ý tới một bảng hiệu: "FASTSIGNS sẽ mở cửa tại đây sau một tháng nữa!". Một hình thức nhượng quyền kinh doanh của FASTSIGNS, sẽ mở một cửa hàng trong thành phố. FASTSIGNS cũng kinh doanh các sản phẩm giống với doanh nghiệp của bạn. Vài ngày sau, khách hàng của bạn gọi điện tới và nói rằng: họ nhận được những bức thư từ ông chủ của FASTSIGNS, bảng giá của họ cho việc in ấn và thiết kế biển quảng cáo thấp hơn của bạn.

Trong hoàn cảnh như vậy, rất nhiều chủ doanh nghiệp nhỏ phân vân và lo lắng không biết phải làm gì tiếp theo. Tuy nhiên, hãy dựa vào tầm nhìn định hướng cho doanh nghiệp của bạn - công ty cung cấp đa dịch vụ về in ấn chất lượng cao cho các doanh nghiệp ở địa phương. Hãy xem xét lại tầm nhìn đó và đặt ra câu hỏi: "Liệu tôi có phải thay đổi để phù hợp với sự biến đổi mới trong hoàn cảnh bây giờ?" và bạn quyết định thay đổi từ *in ấn*. Định hướng mới của bạn là chuyển thành công ty cung cấp đa dịch vụ hỗ trợ *thương mại* chất lượng cao phục vụ cho cộng đồng địa phương.

Với tầm nhìn đó, bạn xem lại bản kế hoạch kinh doanh của mình. Trước đây bạn đã tập trung vào các dịch vụ in ấn

và theo yêu cầu của khách hàng bạn mở rộng thêm dịch vụ thiết kế biển quảng cáo. Bạn có thể chào hàng loại hình dịch vụ hỗ trợ thương mại chất lượng cao nào khác? “Liệu chúng ta có thể vừa in sách thông tin quảng cáo vừa gửi thư điện tử tới khách hàng không?”, bạn tự hỏi mình, “Hoặc có thể dùng một trang web mới thay thế cho cuốn sách quảng cáo hoặc ít nhất truyền tải các thông tin từ cuốn sách đó vào trang web của công ty”. Liệu có ai trong công ty có những kỹ năng và khả năng hay có thể học để làm việc này không?”.

Bạn tập hợp nhóm lại, đưa ra ý tưởng thay đổi tầm nhìn và thêm một số loại hình dịch vụ. Bạn khám phá ra Ron, cậu thanh niên trẻ đang vận hành một trong số những máy in, đã học đồ họa trong trường cao đẳng, và bạn cùng phòng của cậu, Thomas, là nghệ sĩ tự do làm nghề thiết kế website. Người bạn đời của bạn nghiên cứu và cho bạn xem một chương trình được thực hiện rất đơn giản trên máy tính, nhờ chương trình đó bạn có thể kết nối từ máy vi tính tới máy in và in trực tiếp nhận gửi thư lên tờ quảng cáo của bạn.

Bạn ghi lại các nhiệm vụ trong bản kế hoạch kinh doanh, để người bạn đời phụ trách điều hành chương trình máy tính và Ron phụ trách việc thiết kế. Bạn thuê Thomas và trả lương theo sản phẩm, với lời hứa sẽ mời anh ta vào làm việc chính thức khi mở rộng kinh doanh. Bạn và nhóm của bạn tiếp tục thiết lập các hệ thống sẽ trợ giúp giải quyết khối lượng công việc đang tăng lên. Bởi vì trong công ty còn có những nhân viên khác nên bạn phải viết ngay bản kế hoạch mới trong vòng vài tuần.



Một tuần trước khi FASTSIGNS mở cửa, bạn hãy giả vờ tạt qua và yêu cầu gặp người chủ. Bạn mời cô ấy ghé thăm hàng xóm và đưa cho cô ta một bản quảng cáo về việc bạn mở rộng các loại hình dịch vụ. “Tôi cho rằng sẽ có một số khách hàng của cô cần áp dụng các loại hình dịch vụ mới của tôi cho doanh nghiệp của họ”, bạn nói. “Tôi rất vui khi được phục vụ những khách hàng do cô giới thiệu. Tôi sẽ đánh giá cao nếu cô luôn nhớ đến chúng tôi khi khách hàng cần đến các loại hình dịch vụ mà chúng tôi có. Đây là sự phát triển cộng đồng và có rất nhiều loại hình kinh doanh cho cả hai chúng ta. Thật là tuyệt khi cả hai chúng ta cùng đạt được thành công”.

Thay vì làm cho bạn hoảng loạn và ném bạn ra khỏi môi trường kinh doanh, việc xuất hiện “đối thủ” mới cho phép bạn cải tiến lại tầm nhìn và thậm chí còn sáng tạo thêm một số thứ tuyệt vời hơn. Nhóm của bạn đã vận dụng nhiều hơn những kiến thức, khả năng, kỹ năng và thói quen của họ, và họ tỏ ra thích thú với nó. Bạn cần phải viết lại bản kế hoạch kinh doanh và thiết lập các hệ thống để giải quyết các vấn đề của việc mở rộng kinh doanh.

Tất cả điều trên xảy ra do bạn đã vận dụng năm bước để tạo nên hiệu quả của kinh doanh nhỏ. Thay vì “phản ứng lại” trước các sự việc, bạn đã “phản ứng” và kết quả thu được phản ánh những hành động thích hợp của bạn.

Đó là cái hay của năm bước để xây dựng một doanh nghiệp nhỏ. Nó cho bạn hướng đi ngay cả trong hoàn cảnh thuận lợi hay khó khăn. Nó chỉ cho bạn cách xử lý các thay đổi không thể tránh được trong cuộc sống

cũng như trong kinh doanh một cách dễ dàng hơn nhằm đem lại cho bạn sự thanh thản và kết quả tốt hơn. Nó cũng sẽ đem lại sự sáng suốt và yên bình trong tâm trí nhiều hơn hơn những gì bạn nghĩ là có thể đối với chủ kinh doanh nhỏ.

ĐÁNH GIÁ THƯỜNG XUYÊN, TĂNG CƯỜNG CẢI TIẾN

Sự thay đổi không phải là thử thách duy nhất mà hầu hết các doanh nghiệp phải đối mặt. Quản lý thế nào để doanh nghiệp vẫn tồn tại là thử thách đầu tiên. Thật tốt khi bạn lên kế hoạch kinh doanh chi tiết, thiết lập các hệ thống, thành lập nhóm, và bây giờ là thời điểm bạn phải xắn tay áo lên, làm việc hàng ngày để sản xuất ra sản phẩm và mang về doanh thu. Tất nhiên công việc sẽ ngày một dễ dàng hơn khi bạn hành động theo năm bước, nhưng có một điều bạn cần phải làm để chắc chắn rằng bạn không đi lệch hướng: bạn phải đánh giá kết quả của mình.

Chỉ có một cách làm cho một doanh nghiệp trở nên hoàn thiện và phát triển, đó là kiểm soát các quá trình đang trở mục tiêu của bạn. Điều đó cũng đúng khi áp dụng trong cuộc sống. Cách duy nhất để biết làm sao bạn tiến bộ, là thường xuyên lên kế hoạch làm việc, đánh giá định kỳ công việc kinh doanh cũng như cuộc sống của bạn.

W. Edwards Deming, cha đẻ của xu hướng kiểm soát chất lượng hiện đại. Sau Chiến tranh thế giới lần thứ II, ông tới Nhật và học được rằng, những thay đổi nhỏ không



ngừng là bí quyết cho sự tiến bộ lớn lâu dài. Ông cũng học được cách tốt nhất để biết tình hình hoạt động của bạn như thế nào, như việc đánh giá các kết quả thường xuyên và nhất quán. Bạn cũng vậy, phải ước tính sự tiến bộ của bạn bằng cách đánh giá kết quả thường xuyên và nhất quán.

Tôi từng được nghe trong khóa học của Anthony Robbins vài năm trước, hầu hết mọi người đánh giá kết quả đạt được một lần mỗi năm vào ngày 31 tháng 12. Đây là lần đầu tiên trong năm họ xem xét toàn bộ các vấn đề, trong khi họ đã làm việc với chúng suốt 364 ngày trước đó. Bao lâu các doanh nghiệp đánh giá kết quả một lần? Theo từng quý, có thể theo từng tháng. Bạn nên thực hiện việc này ít nhất là một lần mỗi tuần và tùy thuộc vào công việc kinh doanh, bạn nên kiểm soát chúng hàng ngày.

Một số biện pháp đo lường kết quả công việc rất dễ thực hiện. Ngoài việc đánh giá kết quả hàng tuần, bạn nên xem lại bản kế hoạch kinh doanh, các hệ thống và nhóm của bạn theo từng quý, để xem cần phải điều chỉnh lại điều gì. Cập nhật, giao phó bớt trách nhiệm của bạn trong doanh nghiệp hoặc chuyển phần việc từ nhân viên này sang nhân viên khác phù hợp hơn. Liệu có nên xem xét lại các hệ thống của bạn? Liệu có nên đưa những sự thay đổi trong nhóm của bạn vào bản kế hoạch kinh doanh? Bạn có thuê người làm công hoặc kỹ sư xây dựng bên ngoài không? Có nhiệm vụ mới nào được thêm vào trong bản kế hoạch kinh doanh và chỉ định người thực hiện chúng (tốt nhất là nên chỉ định cho một người nào đó hơn là bạn tự làm).

Tôi nghĩ rằng, việc đánh giá, xem xét theo từng quý liên quan càng nhiều tới người làm công của bạn càng tốt. Bạn sẽ rất ngạc nhiên với những ý tưởng hay và những viễn cảnh mới mà nhân viên của bạn đem lại cho quá trình xem xét và xét duyệt lại bản kế hoạch và các hệ thống kinh doanh.

Bằng việc hỏi ý kiến nhân viên, sau đó thực hiện những ý tưởng phù hợp với tầm nhìn định hướng cho công ty, bạn sẽ xây dựng được nhóm mạnh hơn. Hãy tận dụng những hiểu biết và sự nhiệt tình của nhân viên, để làm tăng lên chính hai điều đó.

Bạn cũng vậy, với vai trò lãnh đạo, bạn nên dành thời gian đánh giá sự tiến bộ và kết quả của những gì đạt được trong kế hoạch lâu dài của mình. Bạn phải tự mình xem xét lại tầm nhìn cho doanh nghiệp ít nhất vài giờ đồng hồ trong một quý.

Công ty hiện tại của bạn thực hiện tầm nhìn đó như thế nào? Công ty có cần thay đổi để phù hợp với tầm nhìn, hoặc bạn có cần phải thay đổi tầm nhìn một chút để phù hợp với quá trình phát triển của công ty? Một công ty nhỏ cũng có một vòng đời riêng, và giống như hầu hết các cá thể sống, không phải lúc nào nó cũng hành động theo, thậm chí là những kế hoạch và tầm nhìn đúng đắn nhất. Bằng cách liên kết bạn và tầm nhìn cho công ty, bạn có thể dễ dàng xác định liệu tầm nhìn của bạn hay công ty cần thay đổi để đạt được những điều bạn mơ ước hay không.



Tuy nhiên, hãy nhớ rằng, kinh doanh nhỏ chỉ là một phần trong cuộc sống của bạn. Giống như xem xét lại các kết quả kinh doanh, việc xem xét lại thành quả cá nhân dựa vào bản kế hoạch cuộc đời là việc rất cần thiết. Ba tháng một, bạn nên xem lại bản kế hoạch và tự đánh giá các giá trị, các điểm trọng tâm của cuộc đời và vai trò của bạn theo thang điểm từ 1 đến 10. Bạn tiến bộ về mặt nào? Tụt hậu trong lĩnh vực nào? Bạn cần đưa cái gì lên hàng đầu để có thể lấy lại sự cân bằng trong cuộc sống? Hãy nhớ lại giả thuyết của Deming: cách duy nhất làm cho bạn tốt hơn là đánh giá một cách trung thực.

Không nên để việc đánh giá là một dịp để bạn tự chống lại bản thân, nhưng nên tiến hành việc đánh giá trung thực để xem những việc gì đã làm và chưa làm được. Trong nhiều trường hợp, việc nâng cấp số điểm của bạn trong những lĩnh vực quen thuộc khá đơn giản. Nếu sức khoẻ của bạn có chiều hướng đi xuống ở quý cuối cùng, làm sao bạn có thể sắp xếp thời gian đến phòng tập thể thao ba lần mỗi tuần? Khi bạn cần quan tâm đến vấn đề tài chính, bạn có thể lên cuộc hẹn với người lập kế hoạch tài chính riêng? Có thể bạn phải dành nhiều thời gian hơn trong vai trò người cha người mẹ, thì lúc đó lại không làm tròn vai trò của người bạn đời. Bạn có thể làm gì để người bạn đời của bạn cảm thấy thực sự được yêu thương?

Điều then chốt để cải thiện tình hình là sự đánh giá: tìm cách nhận biết được vấn đề khi nó còn nhỏ và sửa chữa một cách kịp thời hơn là chờ cho đến khi mọi việc

trở thành vấn đề lớn. Cả trong kinh doanh và trong cuộc sống, đánh giá và cải thiện một cách phù hợp sẽ dễ dàng giúp bạn đạt được “Kinh doanh nhỏ, Thành công lớn”.

Đánh giá định kỳ cũng giúp bạn thoát khỏi dòng chảy hàng ngày của công việc kinh doanh và cuộc sống, nhờ đó bạn có thể tập trung vào các vấn đề thực sự quan trọng. Mọi người luôn phải cố gắng giải quyết các vấn đề khẩn cấp, kịp thời và hậu quả của nó. Điều đó khiến bạn dễ dàng bị cuốn ra xa sự việc và rốt cục bạn sẽ đến một nơi cách xa hàng dặm so với mục tiêu đầu tiên của bạn.

Là người lãnh đạo, bạn phải có trách nhiệm luôn hướng tới tầm nhìn của mình và lái “con tàu” doanh nghiệp luôn luôn hướng về phía chính bắc. Mỗi lần bạn hay nhân viên thực hiện việc đánh giá, hãy kiểm soát những kết quả cản trở bạn tiến đến mục tiêu. Có một điều nhắc nhở sáng suốt mà bạn luôn phải ghi nhớ trong đầu là: hành động theo tầm nhìn đã định.

Sự đánh giá công việc kinh doanh và cuộc sống của bạn không nên chỉ ở những việc cụ thể, hữu hình như lợi nhuận, bán hàng, sự phát triển và các hệ thống. Bạn cũng cần đánh giá những việc vô hình như: sự hi sinh, mãn nguyện, say mê trong công việc và hạnh phúc khi kết thúc công việc mỗi ngày. Nếu nhóm của bạn hay bạn cảm thấy bất mãn hoặc không vui, đó có thể là một trong hai dấu hiệu: mọi việc đang đi chệch hướng, hoặc những thành quả đạt được không phù hợp với tầm nhìn trong cuộc sống hoặc trong kinh doanh.

Tất nhiên, mọi người có thể có một ngày tồi tệ, có những sự việc ngay tức khắc gây cho bạn cảm giác không vui vẻ. Liệu bạn còn nhớ công thức trách nhiệm cá nhân ở Mục 2, mục tiêu là luôn phải đưa ra “hành động” trước các sự việc hơn là “phản ứng lại” chúng, nhờ đó bạn sẽ thu được kết quả như ý. Nhưng kéo dài cảm xúc tiêu cực là dấu hiệu cho thấy bạn cần một sự thay đổi.

Nếu bạn không vui vì doanh nghiệp của bạn đang đi chệch hướng, bạn có thể làm gì để quay trở lại con đường bạn muốn? Các hệ thống của bạn có cần điều chỉnh? Các nhiệm vụ hiện tại có được phân công hợp lý không? Hoặc đơn giản là bạn cần chút thời gian để nhớ lại tại sao bạn đang làm việc này?

Tôi có người bạn làm nghề kinh doanh được vài năm, và cũng đã giành được chút thành công cho công ty và chính bản thân. Lần nào gặp, tôi cũng thấy anh lạc quan và thích thú với công việc kinh doanh của mình. Cách đây không lâu tôi hỏi anh ấy, bằng cách nào anh có thể duy trì động lực làm việc trong nhiều năm. “Có 2 lý do”, anh ấy trả lời tôi, “tôi để bức ảnh của vợ và các con tôi trên bàn làm việc, vào mỗi sáng tôi nhìn vào bức ảnh và nhớ lại tại sao tôi lại làm việc chăm chỉ như vậy. Tôi cũng nhìn vào bức ảnh của vợ con để luôn sẵn sàng rời nhà vào buổi đêm, và cảm thấy hứng khởi khi trở về nhà để tận hưởng thời gian bên những người quan trọng nhất trong cuộc đời”.

“Lý do thứ hai là chia sẻ thành công với những người khác”, anh nói tiếp, “việc chia sẻ ở đây sẽ đem lại lợi ích,

nhờ đó mọi nhân viên đều cùng góp phần vào sự thành công của chúng ta. Chúng ta cũng nên tham gia các hoạt động từ thiện. Mục tiêu của tôi là mỗi năm ủng hộ một vài phần trăm nhất định trong thu nhập của công ty cho nhà thờ, trường học của các con tôi, bệnh viện địa phương nơi tôi đang sống. Các nhân viên của tôi cũng tham gia vào United Way, và chúng tôi cũng hỗ trợ cho Quỹ lương thực tại địa phương vào ngày Lễ Tạ ơn.

Trong buổi họp mặt nhân viên vào mỗi tháng, chúng tôi không chỉ nói về lợi nhuận và thành tích, mà còn nói về những người mà chúng tôi đã giúp đỡ và kế hoạch quý tới là gì để có thể tạo nên sự khác biệt. Mỗi khi nhìn vào bản báo cáo tài chính và nhìn vào số tiền lãi, tôi nghĩ đến tất cả mọi thứ cần đến tiền mà có thể giúp cho cuộc sống của chúng tôi và nhiều người khác tốt hơn. Điều đó làm cho tôi hứng thú hơn là chỉ nhìn vào những con số ngày càng lớn thêm cuối năm.

Anh bạn tôi đã vô tình tìm được điều bí mật của “Kinh doanh nhỏ, Thành công lớn”, đó là: tập trung vào những điều ý nghĩa hơn là bản thân hay công ty. Liệu số tiền lãi của công ty bạn có quan trọng? Tất nhiên. Nhưng tại sao? Có phải nhờ đó bạn có thể mua ngôi nhà to hơn hoặc gửi bọn trẻ tới ngôi trường tốt hơn? Thật vui nếu có thể sống một cuộc sống đầy đủ. Nhưng cuối cùng, điều sẽ khiến bạn cảm thấy hài lòng và mãn nguyện nhất không phải là chiếc xe bạn đang lái hay bọn trẻ được học ở Havard và bạn đang sống trong một ngôi nhà lớn trên một ngọn đồi.





Ngay cả khi bạn trở thành một doanh nhân thành đạt nhất trong cộng đồng của bạn, bạn vẫn sẽ thấy không được hạnh phúc hoàn toàn - trừ việc bạn hạnh phúc về việc mình trở thành ai và mình đã làm gì để đạt được thành công. Các mối quan hệ bạn xây dựng và những đóng góp cho người khác mới là thước đo thành công trung thực nhất.

TẬP TRUNG VÀO NHỮNG ĐIỀU THỰC SỰ QUAN TRỌNG

Gần đây, Angie và tôi tới dự đám tang người cha của một người bạn của chúng tôi. Người đàn ông đã sống có ý nghĩa, sống thọ và có rất nhiều người đã đến nghĩa trang để thể hiện lòng tôn kính đối với ông. Sau buổi lễ, Angie và tôi đi bộ dọc con đường, mắt nhìn vào những nấm mộ. Một số nấm mộ được chăm sóc kỹ lưỡng với hoa tươi hoặc những lá cờ nhỏ. Số còn lại trông như không được ai quan tâm đến trong một thời gian dài.

Tôi huých Angie. “Em hãy nhìn câu được khắc trên tấm đá kia xem” tôi nói. “Người chồng và người cha yêu dấu”, “Vợ, mẹ và người bạn”, “Anh ấy đã cống hiến cuộc sống của mình cho đất nước”. Bạn có chú ý đến điều gì không? Không có tấm bia mộ nào ghi, “Một doanh nhân vĩ đại” hoặc “Cô ấy luôn tạo ra lợi nhuận”, hoặc “Cô ấy làm chủ 12 cửa hàng”. Đó không phải là điều mọi người ghi nhớ.

“Em cũng chú ý tới một số điều đặc biệt”, Angie nói: “Hầu hết những tấm bia đều được khắc tối thiểu có tên,

ngày tháng năm sinh, ngày mất với những gạch ngang ở các ngày. Anh có nhận ra toàn bộ cuộc đời của con người đó được thể hiện bằng những gạch ngang đó không?”.

Tất cả chúng ta đều sinh ra từ một nơi - trong bụng mẹ - và kết thúc ở cùng một chỗ - sáu gần 2m dưới lòng đất. Bạn sẽ không đem gì đi theo. Khi đến lượt bạn được chờ trên xe ngựa vào nghĩa trang, theo sau xe tang của bạn không thể là một xe hơi chờ đẩy tiền hay chiếc xe tải kéo theo cao ốc văn phòng hay nhà hàng của bạn. Chúng ta đều có chung một đích đến, điều gì là quan trọng trong cuộc hành trình? Chúng ta đang sống giữa những dấu gạch ngang - hành trình của cuộc đời - nó diễn ra mỗi ngày, và cách bạn sống với nó sẽ quyết định bạn hạnh phúc đến mức nào và những gì bạn để lại, có ý nghĩa hơn nhiều so với tài khoản trong ngân hàng, hoặc công việc kinh doanh sẽ phát triển đến đâu.

Tập trung vào những điều quan trọng nghĩa là luôn nhớ rằng, công việc kinh doanh chỉ là một phần trong cuộc đời bạn. Có thể bạn muốn phát triển công ty trở thành doanh nghiệp hàng tỷ đô la và có chi nhánh ở năm mươi nước trên thế giới. Nếu đấy là mục tiêu của bạn, thật tuyệt vời. Nhưng tôi cảm thấy thích thú hơn khi biết chắc rằng, liệu khi bạn có một hay một trăm chi nhánh, cuộc đời bạn có “giàu có” hơn số tiền bạn có không?

Có thể bạn sẽ cảm thấy thỏa mãn hơn với một cửa hàng ở Đông Los Angeles với mười nhân viên. Doanh nghiệp hoạt động tốt và cho phép bạn phát huy hầu hết những khả năng của riêng bạn là điều quan trọng, là



niềm vui của người chủ. Nếu công việc kinh doanh của bạn tạo ra những khoản tiền trong sạch cho bạn và cho nhân viên, nhờ đó bạn có thể chăm sóc được bản thân và đóng góp cho những người khác. Nếu công việc kinh doanh có thể đem lại cho gia đình bạn một cuộc sống sung túc hơn, và cũng cho phép bạn dành thời gian cho gia đình, để tạo tình cảm và kỷ niệm với những người thân - điều đó sẽ được giữ lại lâu dài hơn sau khi bạn qua đời. Như thế bạn đã thành công cả trong kinh doanh và trong cuộc sống.

Điều thực sự quý giá không phải thành công trong kinh doanh mà là thành công trong cuộc sống. Bạn muốn sống như thế nào? Như là một trong số hàng nghìn người muốn kiếm được nhiều tiền hơn mức hiện tại, như người xem kinh doanh nhỏ là một cách để chăm chút gia đình, trong khi bạn cố gắng phát huy nhiều hơn khả năng và năng lực của mình. Tôi hi vọng rằng cuốn sách này sẽ trang bị cho bạn các công cụ để tạo dựng một doanh nghiệp nhỏ, nhờ đó bạn sẽ có được thành công lớn trong cuộc đời như giấc mơ của bạn.

Mơ ước rất cần thiết. Có công cụ để thực hiện ước mơ sẽ mở cánh cửa đến với thành công. Tuy nhiên, để bước qua cánh cửa đó, bạn phải có sự đam mê và phải đổ mồ hôi (theo lời diễn giải của Thomas Edison). Cần phải có tầm nhìn và hành động, phải có tính kiên trì và lòng kiên định, và trên tất cả, tin vào một tương lai tươi sáng hơn cho bạn và cho những người mà bạn thương yêu.

Vào một buổi sáng, khi tôi đang thay đồ, ti vi trong phòng ngủ đang bật. Tôi nghe được tin về một người Latin trẻ đã giành được giải thưởng do Phòng Thương mại, thành phố Los Angeles trao tặng, vì thế tôi ngồi xuống xem. Đó là một em gái nhỏ khoảng 11 hoặc 12 tuổi đã giành được giải nghệ sĩ violon hay nhất ở độ tuổi của em.

Trong buổi lễ trao giải, họ đã kể một chút về câu chuyện của em. Gia đình em gái đó rất nghèo và không đủ khả năng để mua cho em một cây đàn violon. Ngôi trường em theo học cũng vô cùng khó khăn, và họ không cho phép học sinh mang các dụng cụ âm nhạc về nhà, tại họ sợ tất cả dụng cụ sẽ bị lũ trẻ đập hỏng hoặc có thể bị ăn trộm và đem bán.

Một trong số những người dẫn chương trình đã đưa ra câu hỏi: “Bằng cách nào em có thể chơi đàn hay đến vậy?”.

Em gái nhỏ trả lời: “Vào buổi đêm, khi mẹ em tắt điện là lúc em phải đi ngủ. Thay vì ngủ, em đã tự luyện tập violon trong đầu”.

Sau khi trao phần thưởng cho cô bé (một biểu tượng lớn bằng thủy tinh), có một người bước lên sân khấu, cầm theo hộp đàn violon. Anh ta mở hộp, đưa đàn cho cô bé và nói: “Cái này dành cho em - cuối cùng em đã có một cây đàn violon của riêng mình. Còn bây giờ, tại sao em không chơi một bài gì đó cho chúng ta nhỉ?”.

Bạn nên nhìn thấy khuôn mặt cô bé. Cô bé đặt cây đàn dưới cằm và bắt đầu chơi, máy quay tập trung vào cha mẹ của cô bé. Những giọt nước mắt lăn dài trên má



họ - nước mắt của niềm vui và niềm tự hào về những gì cô bé đã đạt được.

Cô bé như một ví dụ minh họa cho những gì bạn thật sự cần để tạo dựng được một doanh nghiệp nhỏ và thành công trong cuộc đời. Bạn cần có một ước mơ đủ lớn và đủ quan trọng đến mức không có điều gì - không một người nào, không một hoàn cảnh nào có thể ngăn trở được bạn. Bạn cần phải tìm kiếm và sử dụng bất kỳ và bất cứ nguồn lực nào mà bạn có. Bạn phải sẵn sàng làm việc, ngày qua ngày, với sự phát triển hoặc phần thưởng bé nhỏ hoặc không có gì, nhưng vẫn biết rằng bạn đang tiến gần tới mục tiêu. Bạn phải vượt qua mọi khó khăn bằng tính sáng tạo và kiên trì. Và bạn phải biết rằng mục tiêu của bạn không chỉ giúp bạn tiến bộ mà còn tạo niềm vui và truyền cảm hứng cho người khác, nhờ đó có thể giúp được bạn và những người trong nhóm của mình.

Tôi sẽ giúp bạn thành lập một công ty nhỏ của chính bạn. Có thể bạn thành công trong cuộc hành trình tìm kiếm sự giàu có là nhờ điều kỳ diệu, sự hưng phấn, niềm say mê, làm việc đồng đội, sự phát triển và trên tất cả là tình yêu. Có thể bạn là nguồn cảm hứng cho người khác. Có thể cuộc sống của bạn giàu có thực sự - trong những mối quan hệ bạn đã thiết lập và những điều khác biệt bạn tạo dựng trong thế giới này. Và sau đó bạn sẽ thực sự sống một cuộc đời lớn.

ĐỊNH HƯỚNG CHO HÀNH TRÌNH CỦA BẠN

Phụ lục A

BIỂU ĐỒ QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN CHỌN LỌC, THIẾT LẬP CAM KẾT, HOÀN THÀNH

Thực vậy, từ khi bắt đầu cho đến khi kết thúc, công việc kinh doanh nào cũng bao gồm: thiết lập các mục tiêu, hành động để đạt được mục tiêu đó, và sau đó thiết lập các mục tiêu khác mới hơn và cao hơn. Tôi tin rằng, đó là một chu kỳ mà các cá thể và các doanh nghiệp hoạt động theo một quy trình phát triển. Tôi đã lập biểu đồ ở trang 280 để tạo nên quy trình thực hiện và kế hoạch kinh doanh đơn giản đến mức có thể. Đây là nguyên tắc tôi đưa ra để áp dụng cho tất cả các công việc kinh doanh. Bạn có thể áp dụng các bước trên khi thiết lập và thực hiện bản kế hoạch chi tiết, cũng như áp dụng trong cuộc đời - điều này tôi đã nói qua ở Phần II.

Giả sử, bạn gặp tôi để phát triển công việc kinh doanh của mình. Ngay khi thiết lập được kế hoạch chi tiết cho

cuộc đời và định nghĩa được tầm nhìn cho công việc kinh doanh của mình, lúc đó bạn đã sẵn sàng thiết lập các mục tiêu bằng cách áp dụng bốn bước sau:

1. Chọn lọc

Để đạt được mục tiêu, bạn phải chọn lọc chính xác, bằng cách xem mục tiêu đó có ý nghĩa gì và tại sao nó lại quan trọng đối với bạn. Bạn sử dụng biểu đồ Giá trị, Vai trò và Tiêu điểm cuộc sống mà bạn đã hoàn thành, như một bản kế hoạch của cuộc đời, cũng như cơ sở để quyết định điều gì là quan trọng nhất cho cuộc đời và cho công việc kinh doanh của bạn. (Xem Biểu đồ ở Mục 6) Dựa trên điều đó, bạn sẽ lựa chọn một mục tiêu và càng cụ thể hóa nó càng tốt.

2. Thiết lập

Mục tiêu không đi đôi với kế hoạch thì sẽ chỉ là sự viễn vông. Kế hoạch cho công việc kinh doanh nhỏ của bạn là bản kế hoạch chi tiết cho công việc kinh doanh và hệ thống mà bạn đã thiết lập ở Mục 7 và Mục 8.

3. Cam kết

Bây giờ bạn đã có mục tiêu và kế hoạch, bạn cần phải cam kết thực hiện chúng hàng ngày, để biến ước mơ thành hiện thực. Xem lại hai bước đầu tiên (Chọn lọc và Thiết lập) để chắc chắn rằng, bạn đã không quên một



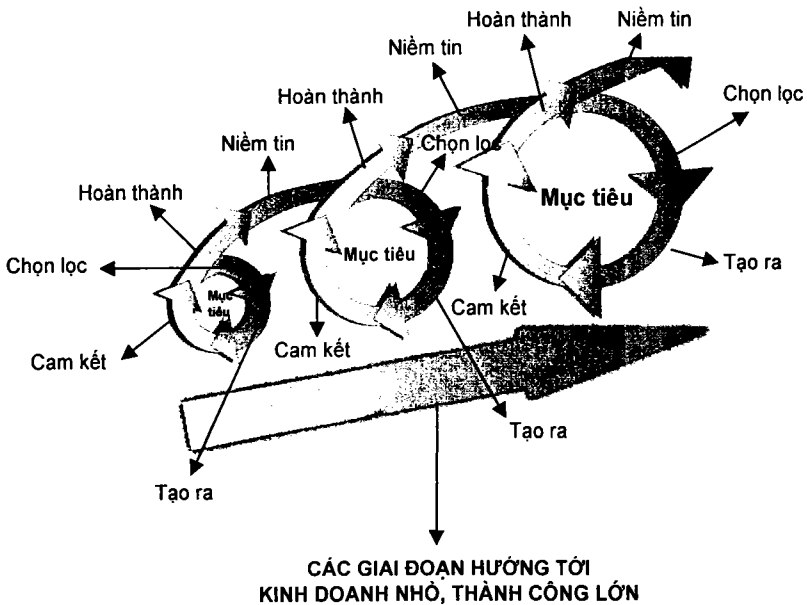
điều gì và để nhận biết các trở ngại tiềm tàng có thể xuất hiện, nhờ đó bạn có thể xử lý trước các vấn đề đó. Sau đó bạn phải tiếp tục nỗ lực để đạt được mục tiêu và chính thành quả của sự nỗ lực đó sẽ truyền lại cảm hứng cho bạn. Động cơ chỉ mang tính nhất thời. Nó sẽ khiến bạn phải tới văn phòng, nhưng nó không buộc bạn phải cố gắng hơn nữa. Nguồn cảm hứng sẽ đánh thức bạn dậy vào mỗi buổi sáng, kích thích bạn về những điều bạn có thể thực hiện. Cảm hứng là nguồn cảm xúc giúp cho bạn vượt qua những giai đoạn khó khăn, giữ cho bạn khả năng sáng tạo và niềm lạc quan khi xuất hiện những trở ngại. Nó cũng giúp cho nhóm của bạn luôn hăng say làm việc và không đi lệch hướng, khi bạn chuyển ý tưởng thành hành động.

4. Hoàn thành

Cuối cùng, bạn phải thiết lập hệ thống thực thi để chắc chắn rằng bạn có thể hoàn thành được các mục tiêu đã đưa ra. Trước kia tôi đã từng nghe: “Muốn làm cho một điều gì đó có hiệu lực, bạn cần phải đặt chúng vào thực tế”. Trong bước này bạn phải thiết lập các hệ thống để giám sát các mục tiêu của mình, để chắc chắn rằng bạn không đi lệch hướng. Một phần của hệ thống mà bạn đã thiết lập ở Mục 8 sẽ giúp bạn hoàn thành các mục tiêu.

Kết quả được tạo ra khi hoàn thành bốn bước trên là Niềm tin, điều sẽ truyền cho bạn Dũng khí để nghĩ về những mục tiêu mới hoặc lớn lao hơn. Như bạn thấy ở hình dưới, quá trình phát triển như một hình xoắn ốc có

hướng đi lên. Mỗi một thành công sẽ đưa bạn lên một mức cao hơn, đó là lúc bạn biến những ước mơ và mục tiêu của mình thành bước đệm hướng tới công việc kinh doanh và cuộc sống mà bạn mơ ước.



Phụ lục B

22 SAI LẦM CỦA CHỦ KINH DOANH NHỎ

Trong những năm làm việc với nhiều chủ doanh nghiệp nhỏ, tôi nhận ra rằng có rất nhiều sai lầm có thể đẩy doanh nghiệp đi chệch hướng khiến họ bị phá sản. (Chính bản thân tôi cũng đã mắc phải một vài sai lầm đó). Hiện tại, ngay từ đầu tôi đưa danh sách này cho những khách hàng của mình. Tôi nói họ dán danh sách đó vào lịch làm việc hàng ngày và treo trên tường cạnh máy tính. Tôi đề nghị bạn cũng làm như vậy để tránh mắc lỗi và tăng cơ hội thành công lên 1000%.

1. Động lực để thành lập một doanh nghiệp, chỉ vì bạn biết cách làm một điều gì đó (thiết kế đồ trang sức, làm bánh pa-tê ngon hơn...)

Bạn biết làm tốt một điều gì đó không có nghĩa là bạn biết cách điều hành một doanh nghiệp, hai điều đó không hề giống nhau. Nếu bạn đi theo logic đó thì sẽ có hàng triệu Martha Steward (chủ công ty truyền thông Martha Stewart Living Omnimedia (MSLO), trị giá hơn

600 triệu USD) và Marie Callenders (chủ một chuỗi các nhà hàng và hiệu bánh ngọt nổi tiếng)! Bạn cần học cách điều hành doanh nghiệp trên nhiều khía cạnh, trước khi bạn đưa thời gian, nguồn vốn và tài nguyên của bạn vào hoạt động. Phần II của cuốn sách đã giúp bạn học các kỹ năng cần thiết để điều hành một doanh nghiệp, mà bạn có thể tự làm các khâu hoặc thiết kế sản phẩm hoặc dịch vụ cho doanh nghiệp ấy. Bạn hãy đặc biệt chú ý phần thiết kế kế hoạch kinh doanh chi tiết ở Mục 7.

2. Khởi nghiệp mà không có kế hoạch kinh doanh, kế hoạch chi tiết cho cuộc đời và công ty

Tôi không bao giờ nói bạn không cần một kế hoạch kinh doanh, những điều tôi nói là bạn cần một bản kế hoạch chi tiết cho cuộc đời và cho sự nghiệp kinh doanh, để đạt được thành công trong lĩnh vực kinh doanh nhỏ và có cuộc sống hạnh phúc. Nếu như bạn đang cần vốn đầu tư, đặc biệt là từ Ban Quản lý Doanh nghiệp nhỏ, bạn cần có bản kế hoạch kinh doanh. Hãy vào trang www.sba.gov để tìm kế hoạch kinh doanh mẫu.

3. Khởi nghiệp và không có tầm nhìn

Bạn phải nhìn thấy được công việc kinh doanh của bạn vẫn đang hoạt động, trước khi đi vay, thuê cửa hàng hoặc in danh thiếp. Bạn chỉ bắt đầu khi đã xác định rõ về công việc kinh doanh của mình. Nó gần như một ngọn



đuốc dẫn đường, khi bạn đang trên con đường gây dựng kinh doanh. Tầm nhìn và sự tưởng tượng là hai kỹ năng tất yếu cần có của bất kỳ chủ doanh nghiệp nào. Xem Mục 6 để học cách thiết lập tầm nhìn tốt cho doanh nghiệp của bạn.

Bạn cũng phải đưa ra bản kế hoạch và định hướng khi bạn rời khỏi doanh nghiệp (xem 22 sai lầm). Tất cả mọi người đều muốn nghỉ ngơi tại thời điểm nào đó. Bạn cần lập kế hoạch cho việc rút lui một cách êm đẹp, để doanh nghiệp mang lại cho bạn một khoản thu nhập hoặc sẽ là số tiền dự trữ để đầu tư vào công việc kinh doanh kế tiếp của bạn.

4. Làm việc lâu hơn và chăm chỉ hơn để vượt qua thách thức trong kinh doanh

Kinh doanh như một thử thách khi bạn vừa mới bắt đầu và khi mọi thứ trở nên khó khăn, mọi người sẽ khuyên bạn nên làm việc chăm chỉ hơn. Tuy nhiên, điều đó sẽ chỉ làm cho mọi việc trở nên tồi tệ hơn. Khi tôi đang học chơi golf, tôi đã cố gắng lấy đà nhiều hết mức có thể cốt để đánh quả bóng đi xa. Nhưng tôi nhanh chóng học được rằng lấy đà nhiều sẽ không đánh được bóng bay xa trên đường lăn. Tôi cần phải thả lỏng người để chơi tốt hơn. Trong việc kinh doanh cũng tương tự như vậy. Khi khách hàng của tôi nản chí và khủng hoảng, tôi “sắp xếp” cho họ thời gian để nghỉ ngơi. Đó có thể là một cuộc đấu tranh, đặc biệt khi khách hàng đang bị khủng hoảng do công việc kinh doanh không tiến triển

tốt. Tuy nhiên, thật kỳ lạ, bằng cách nhìn vấn đề mới và thoáng hơn, bạn có thể làm tăng thêm hiệu quả và nỗ lực điều hành doanh nghiệp.

5. Sai lầm khi thuê nhân viên giống bạn

Khi lên kế hoạch kinh doanh chi tiết, bạn sẽ quan tâm đến các hoạt động chính cần có để điều hành một doanh nghiệp. Một trong số đó là cần những người có năng lực và kỹ năng không giống với bạn. Nếu bạn tuyển nhân viên có tính cách và năng lực giống nhau, bạn sẽ không thể tạo được một doanh nghiệp mạnh. Ví dụ, nếu bạn có nhiều ý tưởng và có cái nhìn bao quát, bạn sẽ tự hại mình nếu tuyển một kế toán có tính cách giống bạn. Một kế toán tốt cần có đặc tính trái ngược: Họ phải rất tập trung và tỉ mỉ. Tuyển nhân viên có năng lực thích hợp như hoạt động cốt lõi của công ty bạn. Như đã nói ở Mục 9, để nhận biết được chính xác điểm mạnh và điểm yếu của nhân viên, sử dụng các bài trắc nghiệm tính cách và kỹ năng trước khi bạn tuyển dụng. Bạn cũng nên đọc cuốn *Now, Discover Your Strengths* (Hãy khám phá điểm mạnh của bạn ngay bây giờ) để học thêm về việc xây dựng nhóm và các cá thể tốt với các điểm mạnh có thể hỗ trợ cho nhau.

6. Hợp tác với những đối tác không cần thiết

Thình thoảng, xuất phát từ nỗi lo sợ phải làm việc một mình, hoặc do thiếu vốn mà các chủ doanh nghiệp nhỏ hợp tác cả với những đối tác không cần thiết. Trong kinh



doanh, sự hợp tác có thể bền chặt hơn một cuộc hôn nhân, và việc loại một đối tác ra khỏi công việc kinh doanh có thể tồi tệ hơn một cuộc li hôn. Vấn đề lớn nhất ở đây là phải xác định rõ, liệu đối tác của bạn có cùng tầm nhìn kinh doanh hay họ có ý kiến riêng. Hầu hết các doanh nghiệp đều đòi hỏi tầm nhìn chiến lược nhất quán; nếu không, tình hình sẽ giống như có hai người lái trên một chiếc xe, không ai chịu rời đi và xảy ra nhiều cuộc tranh giành để tìm ra ai là người lái. Trước khi quyết định hợp tác, hãy xem xét liệu bạn có thể thuê hay trao đổi các dịch vụ với họ không. Có thể bạn sẽ thấy thoải mái hơn trong thời gian dài. Khi bạn hợp tác, phải chắc chắn rằng những điều khoản liên quan đến đối tác và công việc đã được chọn lọc và ghi lại bằng văn bản trước khi ký thỏa thuận. Hãy coi đó như “Giấy đăng ký kết hôn” của sự nghiệp kinh doanh.

7. Kiểm soát mọi thứ

Nếu bạn cảm thấy luôn cần có mặt ở doanh nghiệp, luôn chỉ đạo mọi việc, bạn sẽ tự đưa mình vào cảm giác khủng hoảng và rối cực, bạn sẽ gặp phải sai lầm trong công việc kinh doanh cũng như trong đời sống riêng. Như tác giả của kinh doanh nhỏ - Michael Gerber đã dạy tôi, nếu bạn có mặt ở công ty mọi lúc, thì không phải bạn đang sở hữu doanh nghiệp mà đang sở hữu một công việc. Nếu bạn không phát triển các hệ thống kinh doanh và giao phó bớt công việc, bạn sẽ không bao giờ làm chủ doanh nghiệp. Chỉ đơn giản như vậy thôi. Xem lại Mục 8

và chắc chắn rằng bạn có các hệ thống để vừa đảm bảo tốt công việc công ty, vừa đảm bảo được cuộc sống riêng.

8. Không phân loại khách hàng

Bill Cosby đã từng nói rằng: “Tôi không biết chìa khóa dẫn tới thành công, nhưng tôi biết chìa khóa dẫn tới thất bại và đó là không phân loại khách hàng”. Bạn cần nhận biết loại hình dịch vụ hay sản phẩm mà bạn muốn và sau đó đem bán cho khách hàng tiềm năng - người sẽ sử dụng các dịch vụ của bạn. Nếu bạn cố gắng bán các sản phẩm đắt tiền cho người nghèo, bạn sẽ thất bại. Hãy tập trung vào loại hình dịch vụ hoặc sản phẩm mà bạn muốn bán, và sau đó xác định nơi nào bạn cần đến để tìm kiếm khách hàng.

9. Cố gắng khắc phục các điểm yếu

Tất cả các cuộc nghiên cứu đã chỉ ra rằng nếu bạn chú ý vào các điểm yếu thì chỉ làm tăng thêm các điểm yếu mà thôi. Bạn cần phải tập trung vào việc củng cố các năng khiếu đặc biệt của mình. Đừng cố gắng cứu chữa các điểm yếu, ủy thác hoặc điều khiển nó để dễ dàng hơn trong khi đó hãy tập trung vào phát triển điểm mạnh của mình.

Rất nhiều khách hàng của tôi cố gắng xác định hoặc kết nối các khả năng khác biệt của mình lại với nhau. Nếu là bạn, hãy cố gắng làm theo các chỉ dẫn sau: Viết



một bức thư hoặc nói chuyện với những người bạn thân, đồng nghiệp hoặc người thân và hỏi họ điều gì khiến bạn trở nên khác biệt. Nếu họ tìm đến với bạn vì một trong những điểm mạnh của bạn, hãy xem họ sẽ lại đến vì cái gì. Thứ hai, đọc cuốn *Now, Discover Your Strength* (Hãy khám phá điểm mạnh của bạn ngay bây giờ) và làm bài trắc nghiệm trực tuyến người đi tìm điểm mạnh của cùng tác giả.

10. Không sử dụng tiền (đầu tư) của doanh nghiệp trước khi bạn kiếm được tiền

Đây là một sai lầm lớn trong số - 22 sai lầm. Trong những năm đầu tiên kinh doanh, tôi chỉ kiếm đủ tiền duy trì công ty. Sau đó điện thoại của tôi bắt đầu đổ chuông, nhưng tôi không thể vừa trả lời điện thoại vừa tiếp khách hàng. Tôi biết mình cần thuê một nhân viên lễ tân, nhưng làm sao tôi có thể làm điều đó, khi tôi chỉ kiếm đủ tiền để trả các hóa đơn? Tôi tự hỏi mình, tôi sẽ trả lời ra sao khi khách hàng cũng gặp vấn đề tương tự - và tôi đã thuê một nhân viên lễ tân. Ban đầu tôi phải trả lương cho cô ta bằng thẻ tín dụng của tôi, nhưng sau một năm, tôi đã kiếm được nhiều tiền. Khoản tiền đó đủ để trả lương cho cô nhân viên và cho tôi một khoản lương kha khá. Thỉnh thoảng bạn cần phải chi tiêu, hoặc như tôi hay gọi là đầu tư, đầu tư tiền vào những điều cần thiết có ảnh hưởng tích cực tới lợi nhuận của bạn.

11. Thăng chức cho những nhân viên không phù hợp

Đây là một trong những sai lầm lớn nhất của người chủ doanh nghiệp. Bởi vì có thể bạn có những nhân viên làm được việc, điều đó không có nghĩa là họ sẽ được cất nhắc lên vị trí giám sát hoặc quản lý nếu như họ không có khả năng quản lý. Hãy nhớ rằng hầu hết các vận động viên giỏi rất hiếm khi trở thành huấn luyện viên tốt. Một người quản lý giỏi hoàn toàn khác và có những khả năng không ai có. Hãy chắc chắn rằng nhân viên bạn thuê làm quản lý là một người biết cách quản lý.

12. Phát triển công ty mà không có hệ thống kinh doanh

Một hệ thống tốt là nền tảng cho công việc kinh doanh của bạn. Khi công việc điều hành doanh nghiệp của bạn gặp khó khăn, 99% vấn đề được giải quyết nhờ có hệ thống kinh doanh tốt. Tìm ra hệ thống kinh doanh là điều khó khăn đối với các chủ doanh nghiệp nhỏ. Tuy nhiên, việc thiết lập các hệ thống kinh doanh đơn giản như việc viết ra những điều bạn nghĩ về cách thức làm việc. Đọc lại Mục 8 để xác định được điều gì bạn cần tập trung để thiết lập nên hệ thống kinh doanh tốt cho doanh nghiệp của bạn.

13. Cố gắng tự làm mọi việc

Một trong những sai lầm lớn nhất của bạn là tin rằng bạn có thể tự làm mọi việc. Như đã đề cập ở Mục 10, ước



vọng kinh doanh của bạn càng cao thì những người làm việc với bạn càng phải càng giỏi. Xác định và tập hợp các nhóm trong và ngoài doanh nghiệp mà bạn cần để tạo được “Kinh doanh nhỏ - Thành công lớn”.

14. Quá lạc quan khi vừa mới bắt đầu

Tránh lạc quan thái quá khi bạn thu được lợi nhuận vào những ngày đầu và khoản lợi nhuận lớn trong năm đầu kinh doanh. Một trong những lý do chính dẫn đến thất bại của các chủ doanh nghiệp nhỏ là không kiểm soát được tiền bạc. Quá lạc quan sẽ khiến bạn không nhìn ra điều gì mới thực sự dẫn bạn tới thành công. Xây dựng công việc kinh doanh trên nền tảng của thực tế, bằng cách đưa ra nguồn ngân quỹ chính xác trong vòng ba năm đầu hoạt động. Bạn có thể vào trang web của Ban Quản lý Doanh nghiệp nhỏ: www.sba.gov để tìm hiểu về các khoản chi dự kiến cho loại hình doanh nghiệp nhỏ của mình.

15. Mua thiết bị có chất lượng tốt nhất và thuê nhân viên nhiều hơn nhu cầu

Bạn nên thuê hoặc mua những thiết bị cần thiết để doanh nghiệp hoạt động có năng suất và hiệu quả. Điều đó không có nghĩa là bạn phải mua những thiết bị đắt tiền nhất - chỉ như bạn cần tạo ra sản phẩm và dịch vụ có thể giữ chân khách hàng. Bắt đầu bằng việc thiết lập ngân quỹ cho các khoản chi dự kiến loại hình kinh doanh

nhỏ của bạn. Bạn hãy truy cập vào trang web của Ban Quản lý Doanh nghiệp nhỏ để tìm sự giúp đỡ. Ngoài ra, bạn không cần phải đầu tư vào nhiều người, mà hãy đầu tư vào những người tốt nhất bạn có thể tìm. Trong tiếng Tây Ban Nha có câu: *Lo barato sale caro*, có nghĩa là: bạn nhận được những gì bạn cho đi. Bạn trả lương cao cho một người giữ sổ sách hoặc một kế toán tốt, còn hơn thuê cùng lúc cả người giữ sổ sách và kế toán có ít năng lực hơn.

16. Bắt đầu kinh doanh mà không có niềm đam mê và chỉ tập trung vào các ý tưởng dựa trên lợi nhuận/lòng tham

Bạn sẽ không bao giờ đạt tới thành công khi không quan tâm đến niềm đam mê của mình. Tôi bắt đầu thấy lo lắng ngay khi có người hỏi tôi: ngành kinh doanh gì đem lại khoản tiền lớn nhất. Để thành công trong kinh doanh, bạn cần một thời gian dài và điều đó đòi hỏi niềm đam mê. Có một cuốn sách tuyệt vời được viết cách đây mấy năm với tựa đề *Do What You Love, The Money Will Follow* (Làm những gì bạn thích, tiền bạc sẽ tự đến), trong đó có một vài lời khuyên bổ ích nhất mà bạn có thể học hỏi.

17. Bỏ cuộc quá sớm

Tất cả những câu chuyện có sức truyền cảm lớn đều viết về những người theo đuổi ước mơ và không bỏ cuộc cho tới khi ước mơ trở thành hiện thực. Câu chuyện của



họ hấp dẫn, bởi họ phải vượt qua những trở ngại tưởng chừng không thể vượt qua được. Họ có thể phải bỏ cuộc và có thể đưa ra những lý do chính đáng nhất để từ bỏ việc theo đuổi ước mơ. Nhưng điều đã biến họ từ một người bình thường trở thành anh hùng là việc đứng cảm quyết tâm đối mặt với những thử thách. Đó là lý do tại sao bạn nên bắt đầu kinh doanh dựa trên các lĩnh vực mình đam mê.

18. Tìm kiếm người nói những điều bạn muốn nghe, thay vì nói sự thật

Bạn có nhớ hội chứng American Idol (Thần tượng Mỹ)? Đừng hỏi mẹ bạn hay nhân viên xem bạn đã làm như thế nào. Tôi tin rằng bạn sẽ hiếm khi nhận được những lời góp ý mang tính xây dựng. Có rất ít Simon Cowells¹ trong đời sống thật. Nếu bạn thực sự muốn phát triển doanh nghiệp, bạn cần nhờ sự giúp đỡ của cố vấn bên ngoài.

19. Không đầu tư tiền cho bản thân bạn hay lời tư vấn thích hợp

Những người thành công luôn có một nhóm người hướng dẫn hoặc cố vấn bên mình. Đó là một trong những

¹ Nhà sản xuất chương trình truyền hình nổi tiếng người Anh, được biết đến nhiều nhất với vai trò bình luận các show truyền hình nổi tiếng như Pop Idol (Thần tượng nhạc Pop), The X Factor (Nhân tố X), American Idol (Thần tượng Mỹ)...

lý do họ thành công nhanh hơn những người khác. Bạn nên có đội ngũ như vậy khi cần tuyển dụng những người giỏi nhất để giúp bạn đưa ra những lời khuyên bổ ích trên nhiều khía cạnh kinh doanh khác nhau. Bạn cũng phải tự hoàn thiện mình hết mức có thể, bằng cách đầu tư vào chính bản thân mình và vào việc bổ sung thêm kiến thức hiện tại. Các khóa học, những cuốn sách, thầy hướng dẫn có thể giúp bạn nâng cao kỹ năng cũng như kiến thức nhờ đó bạn có thể cải thiện được công việc kinh doanh.

20. Không chỉ ra tầm nhìn cho nhân viên

Tất cả những chủ kinh doanh nhỏ đều làm lãnh đạo, với vị trí đó họ phải chỉ cho nhân viên thấy một tương lai tươi sáng hơn. Không ai làm việc cho một nhà lãnh đạo mà chính họ không biết họ sẽ làm gì trong thời gian tới. Không ai làm việc cho một nhà lãnh đạo không có niềm tin vào tương lai. Để lãnh đạo nhân viên (đôi khi là khách hàng) của bạn, bạn cần phác họa lên một tương lai thật sinh động mà nhân viên của bạn có thể nhìn thấy và cảm nhận được vị trí của họ ở trong đó. Hãy đọc lại Mục 6. “Tầm nhìn của bạn - Khởi nguồn vai trò lãnh đạo”.

21. Giao cho nhân viên nhiều trách nhiệm hơn khả năng và quyền hạn của họ

Phàn nàn lớn nhất từ những chủ doanh nghiệp nhỏ, là họ không thể tìm được người thích hợp với công việc. Nhưng thỉnh thoảng họ cũng thuê được một nhân viên



thực sự có khả năng và nhanh chóng giao phó nhiều nhiệm vụ cho họ, rốt cục đã biến nhân viên đấy thành một người không có năng lực làm việc. Có thể bạn sẽ không bao giờ tìm đủ nhân viên chủ chốt, nhưng nếu bạn muốn tránh làm cho nhân viên giỏi của mình bị khủng hoảng trong công việc, hãy đọc lại Mục 9.

22. Không có một chiến lược rút lui (hoặc kế hoạch xấu chuỗi)

Nếu bạn làm theo các chỉ dẫn trong cuốn sách này, bạn sẽ từ vị trí một người làm thuê cho chính mình trở thành một doanh nhân tự làm chủ và điều hành một doanh nghiệp nhỏ. Tuy nhiên, hãy nhớ rằng, mục đích của việc kinh doanh là đem lại cho bạn một cuộc sống tốt đẹp hơn. Kinh doanh tạo nên tính công bằng và có thể có giá trị lớn. Một người chủ doanh nghiệp sáng suốt sẽ viết trước bản kế hoạch trong trường hợp họ phải rời bỏ công ty. Trong trường hợp đó, bạn sẽ chọn cách nào: Bạn sẽ bán công ty hoặc chuyển cho một thành viên trong gia đình, hoặc cho một trong những nhân viên giỏi của bạn? Người chủ doanh nghiệp thông minh sẽ nghĩ về điều này ngay từ khi bắt đầu kinh doanh.

Phụ lục C

HỆ THỐNG LẬP KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH S.A.V.E

Cho chủ doanh nghiệp nhỏ:

Làm thế nào để tự cứu mình thoát khỏi những lo lắng về tài chính?

Lập kế hoạch tài chính riêng của chủ kinh doanh nhỏ như một bước then chốt để đạt được thành công. Nhiều doanh nghiệp đã khởi nghiệp từ một doanh nghiệp nhỏ do khó khăn chính trong vấn đề tài chính cá nhân. Tuy nhiên, bạn cần tách biệt giữa tài chính cá nhân và tài chính của doanh nghiệp. Đó là cách duy nhất để bảo vệ tài chính của bạn trong tương lai. Như một người lập kế hoạch tài chính đã được công nhận, tôi làm việc với khách hàng để biết chắc rằng họ trước khi thành lập công ty, họ xây dựng một nền tảng tài chính vững chắc. Để giúp bạn chuẩn bị về phương diện tài chính, tôi sẽ chia sẻ với bạn một số nét chính những vấn đề mà tôi áp dụng cho những khách hàng cần tư vấn về kinh doanh





của tôi. Tôi có thể viết một cuốn sách dựa trên quan điểm của S.A.V.E. Ngay bây giờ tôi sẽ trình bày tổng quan chương trình giúp cho bạn nhận thức cần tập trung vào cái gì trong vấn đề tài chính riêng của bạn, để bạn có thể chăm sóc được cho bản thân và gia đình.

S.A.V.E gồm bốn bước hướng dẫn bạn cách xây dựng quỹ tài chính riêng.

XÂY DỰNG NỀN TẢNG TÀI CHÍNH VỮNG CHẮC CHO CÔNG TY

1. Thiết lập nguồn tiền mặt dự trữ dùng trong trường hợp khẩn cấp. Tiết kiệm càng nhiều tiền càng tốt trong khả năng của bạn để vượt qua những lúc thiếu tiền trong vòng quay tiền mặt ở những tháng đầu (hoặc hai năm đầu) kinh doanh. Gửi tiền của bạn vào tài khoản không kỳ hạn, nhờ đó bạn có thể rút tiền một cách dễ dàng.

2. Bảo vệ chính bạn bằng những hình thức bảo hiểm phù hợp. Nếu bạn bắt đầu sự nghiệp kinh doanh một mình, không hợp tác với bất kỳ đối tác nào hoặc không có nguồn trợ hỗ trợ về tài chính, hãy đảm bảo rằng bạn có trong tay những hợp đồng bảo hiểm sau:

- Bảo hiểm y tế.
- Bảo hiểm nhân thọ.
- Bảo hiểm tàn tật.
- Bảo hiểm tài sản và thương tật (bao gồm cả trách nhiệm pháp lý).

- Bảo hiểm bồi thường cho người lao động (nếu bạn có nhân viên).
- Bảo hiểm sai sót (nếu bạn đang cung cấp một loại hình dịch vụ nào đó như: kế toán, thuế...).

Nếu bạn không hợp tác với một đại lý tốt, có thể số tiền bạn bỏ ra mua bảo hiểm sẽ khá đắt. Có nhiều cách để vừa mua được hợp đồng bảo hiểm cần thiết, vừa giảm thiểu được số tiền đóng bảo hiểm, khi bạn bắt đầu bước chân vào lĩnh vực kinh doanh. Hãy tìm một đại lý sẵn sàng cung cấp các dịch vụ bảo hiểm thích hợp với mức giá phải chăng nhất.

3. Chuẩn bị một kế hoạch nghỉ hưu. Hãy đừng mắc sai lầm “không quan tâm đến kế hoạch về nguồn tài chính dự trữ khi bạn thôi làm việc” ngay khi bắt đầu công việc kinh doanh. Sai lầm lớn nhất là khi bạn tin rằng, bạn sẽ kiếm được khoản tiền lớn bằng việc bán công ty, do đó bạn không cần phải tiết kiệm tiền để chuẩn bị cho quãng thời gian bạn chấm dứt công việc kinh doanh, vì vậy bạn sẽ không có tiền để thực hiện kế hoạch của riêng mình. Có nhiều kế hoạch khi khởi động chỉ đòi hỏi một lượng vốn nhỏ. Một số bản kế hoạch nghỉ hưu cho các chủ kinh doanh nhỏ khi như: IRAs, Roth IRAs, kế hoạch SEP, kế hoạch SIMPLE, những kế hoạch cá nhân Quý hưu trí 401(k). Hãy hỏi ý kiến cố vấn tài chính của bạn để chọn và lên kế hoạch phù hợp.

4. Xây dựng và bảo vệ một tỉ lệ tín nhiệm cao. Là chủ doanh nghiệp, chắc bạn muốn biết số điểm tín nhiệm của mình trong ngân hàng (FICO), hãy sao chép các



báo cáo tín nhiệm của bạn càng sớm càng tốt. Điều đó sẽ cho bạn biết, liệu bạn có thể được chấp nhận vay bao nhiêu loại hình tín dụng kinh doanh. Nhiều khách hàng của tôi có những khoản nợ trong ngân hàng lên tới hơn 50.000 đô la vì có số điểm tín nhiệm lớn. Nếu bạn thấy rằng, điểm tín nhiệm của mình còn thấp, bạn cần tập trung để làm tăng số điểm đó lên. Hãy thử đọc một số cuốn sách hay của Nhà xuất bản Nolo (www.nolopress.com) để học cách tăng số điểm tín nhiệm của bạn lên nhanh chóng.

5. Theo dõi các khoản chi tiêu cá nhân. Trước khi bắt đầu kinh doanh, bạn cần phải xác định tiền sinh hoạt phí hàng tháng. Nếu không, có thể bạn sẽ nghĩ mình cần ít hơn số tiền bạn tiêu trên thực tế. Tạo một ngân quỹ giúp bạn quản lý tiền sinh hoạt phí, qua đó sẽ xác định được số tiền bạn để dành phòng trường hợp khẩn cấp. Bạn có thể áp dụng mẫu ngân sách trống trên trang web miễn phí của tôi: www.louisbarajas.com và tìm ở mục “Kinh doanh nhỏ, Thành công lớn”.

6. Lập kế hoạch nộp thuế. Lập kế hoạch thuế không giống như việc lập tờ khai thuế. Tờ khai thuế có tính bắt buộc. Lập kế hoạch thuế thì không. Bạn sẽ thu được rất nhiều lợi ích từ việc lập kế hoạch này, đặc biệt là trong hai năm đầu kinh doanh. Hãy tìm cho bạn một nhân viên kế toán giỏi và nhanh nhẹn. Hầu hết mọi người đều nghĩ, kế toán chỉ làm theo mệnh lệnh và làm việc như một cái máy, nhưng trên thực tế, một kế toán có thể làm nhiều hơn thế. Nhiều năm, tôi đã từng làm kế toán và tôi biết nhân viên kế toán có thể giúp cho doanh nghiệp

nhỏ của bạn nhiều đến mức nào. Chắc chắn rằng, ít nhất nhân viên kế toán có thể lập kế hoạch dự toán thuế thu nhập hàng quý mà bạn phải trả cho liên bang và cho bang.

7. Thể hiện sự quyết tâm và tạo lòng tin. Đây là kế hoạch tài chính căn bản cho tất cả mọi người. Nếu bạn có con nhỏ, bạn sở hữu một số tài sản, hoặc có những quyết định quan trọng phải đưa ra trong trường hợp bạn qua đời hoặc mất hết khả năng, bạn cần có sự quyết tâm, niềm tin và một luật sư có chuyên môn giỏi cùng một người hướng dẫn chăm sóc sức khỏe chuyên nghiệp. Bạn cần phải gặp luật sư chuyên về vấn đề thừa kế tài sản. Nếu bạn có đối tác, bạn cũng nên có bản thỏa thuận mua và bán. Tôi không phải là luật sư nên không thể cho bạn những lời khuyên về luật pháp, nhưng với kinh nghiệm nhiều năm làm cố vấn cho các khách hàng, đây là vấn đề ít được chú ý nhất trong bản kế hoạch tài chính.

TỰ ĐỘNG HÓA CÁC KHOẢN ĐẦU TƯ

Tôi khuyên bạn hãy mua và đọc cuốn *The Automatic Millionaire* (Triệu phú tự động) của David Bach. Thông điệp chính mà tác giả gửi tới bạn là hãy đưa toàn bộ kế hoạch tài chính riêng của bạn vào chương trình tự động hoá. Đừng để tiền của bạn ở trong két sắt, như vậy các bạn không làm cho khoản tiết kiệm đó sinh lời được. Chúng ta đặc biệt thích “những khoản khắc tích lũy” nhưng chỉ là phù du mà thôi. Dưới đây là một số vấn đề

cần lưu tâm, để tạo dựng nền tảng tài chính của bạn trong tầm “kiểm soát chắc chắn”.

1. Cho phép ngân hàng hàng tháng tự động chuyển tiền từ tài khoản kiểm soát của bạn sang tài khoản dự trữ dùng trong trường hợp khẩn cấp.

2. Cho phép công ty bảo hiểm tự động rút phí bảo hiểm từ tài khoản kiểm soát của bạn.

3. Hãy để bộ phận tiền lương tự động khấu trừ tiền trong hóa đơn trả tiền lương của bạn, hoặc rút tiền tự động từ tài khoản sang tài khoản hưu trí của bạn.

4. Mua chương trình tự điều chỉnh ngân quỹ như Quycken và thực hiện việc thanh toán các hóa đơn qua Internet. (Ngân hàng cũng có thể giúp bạn theo cách này).

5. Hãy để kế toán hoặc nhân viên giữ sổ sách tính toán thuế thu nhập của bạn và lập bảng dự toán thuế hàng quý, nhắc nhở bạn mỗi khi đến kỳ nộp.

ĐA DẠNG HÓA CÁC KHOẢN ĐẦU TƯ

Khi bạn định sở hữu một mảnh đất, điều bạn quan tâm luôn là: địa điểm, địa điểm và địa điểm. Khi bạn định đầu tư, điều bạn luôn quan tâm là: sự đa dạng hóa, sự đa dạng hóa và sự đa dạng hóa. Bạn cần biết nơi để đầu tư tiền cho tài khoản dự trữ khẩn cấp, kế hoạch nghỉ hưu và các mục đích đầu tư khác. Những người mới bước chân vào lĩnh vực đầu tư có thể tìm kiếm chỉ dẫn trong cuốn sách của tôi *The Latino Journey to Financial Greatness*

(Cuộc hành trình của người Mỹ Latin hướng tới thành công tài chính). Nếu bạn chuẩn bị thuê người lập kế hoạch tài chính hoặc cố vấn đầu tư, hãy chắc chắn rằng, anh ta hoặc cô ta là một Nhà lập kế hoạch tài chính có chứng chỉ và Cố vấn đầu tư có đăng ký. Tôi dùng “và” mà không phải “hoặc” vì lý tưởng nhất là họ có cả chứng chỉ và được đăng ký. Một Nhà lập kế hoạch tài chính có chứng chỉ phải theo các khóa học, làm bài kiểm tra và nhận chứng chỉ CFP do Ủy ban tiêu chuẩn CFP cấp. Một Cố vấn đầu tư đã đăng ký được cấp giấy phép hành nghề bởi chính quyền hoặc Ủy ban Giao dịch Chứng khoán (SEC). Cố vấn đầu tư đã đăng ký có thể đưa ra các quyết định đầu tư cho các cá nhân. Người môi giới chứng khoán hoặc người cố vấn trong ngân hàng có thể bán cho bạn các khoản đầu tư và nói cho bạn những điều cần lưu ý, nhưng họ không được phép xây dựng các danh mục đầu tư cho bạn. Như một cố vấn về tài chính, CFP và cố vấn đầu tư sẽ cho bạn những lời khuyên bổ ích hơn, để đa dạng hóa các khoản đầu tư một cách tốt nhất trong từng trường hợp.

TỰ ĐẦU TƯ KIẾN THỨC VỀ TIỀN BẠC

Nghiên cứu về tiền bạc có nghĩa bạn cần biết những thông tin bổ ích, thông tin tiền bạc mà khách hàng quan tâm. Bạn không cần phải trở thành chuyên gia, nhưng cần phải hiểu những điều cơ bản về lập kế hoạch tài chính. Có rất nhiều cuốn sách hay về việc lên kế hoạch tài chính. Một trong số đó là những cuốn sách của *Dummies* (dành

cho lao động phổ thông), số khác là những cuốn sách trợ giúp bản thân của Nhà xuất bản Nolo. Bạn có thể tìm ở bất kỳ hiệu sách nào hoặc trên Internet.

Tuy nhiên, tôi tin rằng bạn không thể làm việc một mình. Bạn cần sự giúp đỡ của chuyên gia trong lĩnh vực lập kế hoạch tài chính. Những người thành công trong kinh doanh thường tập trung vào các lĩnh vực họ có khả năng, sau đó họ thuê những cố vấn tốt nhất đưa ra các lời khuyên trong các lĩnh vực còn lại, giúp họ tạo dựng và điều hành một doanh nghiệp đi tới thành công. Phải chắc chắn rằng cố vấn của bạn luôn đưa ra những lời khuyên một cách khách quan và trung thực. Hầu hết những nhà lập kế hoạch thực chất là những người bán hàng, họ nhận lương từ các khoản hoa hồng. Đừng mắc bẫy khi nghe họ nói công ty trả lương cho họ. Tiền hoa hồng họ được nhận từ chính khoản đầu tư của bạn. Hãy tìm hiểu về tiền thù lao cho nhà lập kế hoạch tài chính có chứng chỉ và cố vấn đầu tư đã đăng ký.

Phụ lục D

NHỮNG NGUỒN BỔ SUNG CHO KINH DOANH NHỎ

Những cuốn sách hay bạn nên đọc:

1. *The Automatic Millionaire: A Powerful One-Step Plan to Live and Finish Rich*. Tác giả: David Bach, NXB Broadway Books, New York, 2003.

2. *Start Late, Finish Rich: A No-Fail Plan for Achieving Financial Freedom at Any Age*. Tác giả: David Bach, NXB Broadway Books, New York, 2005.

3. *Creating Wealth, Security, and a Prosperous Future for You and Your Family*. Tác giả: Louis Barajas, NXB HarperCollins, New York, 2003.

4. *Now, Discover Your Strengths*. Tác giả: Marcus Buckingham, NXB Simon & Schuster, New York, 2001.

5. *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... And Others Don't*. Tác giả: Jim Collins, NXB HarperCollins, 2001.

6. *The 7 Habits of Highly Effective People*. Tác giả: Stephen R. Covey, NXB Simon & Schuster, New York, 1990.

7. *The E-Myth Revisited: Why Most Small Business Don't Work and What to Do About It*. Tác giả: Michael E. Gerber, NXB Harper Collins, New York, 2005.

8. *The 5 Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable*. Tác giả: Patrick Lencioni, NXB CA Jossey-Bass, San Francisco, 2002.

9. *The 17 Indisputable Laws of Teamwork: Embrace Them and Empower Your Team*. Tác giả: John C. Maxwell; NXB TN Nelson Business, Nashville, 2001.

10. *The 21 Irrefutable Laws of Leadership*. Tác giả: John C. Maxwell, NXB TN Nelson Business, Nashville, 1998.

11. *The Laws of Lifetime Growth: Always Make Your Future Bigger*. Tác giả: Dan Sullivan, NXB CA: Berrett-Koehler Publishers, San Francisco, 2006.

Những tổ chức kinh tế lớn và website

1. Ban Quản lý doanh nghiệp nhỏ (U.S Small Business Administration) (www.sba.gov).

2. Liên đoàn hành động hỗ trợ của các Giám đốc hưu trí (Service Corps of Retired Executives) (www.score.org).

3. Phòng Thương mại Hoa Kỳ (U.S Chamber of Commerce) (www.uschamber.com).

4. Văn phòng phát triển các doanh nghiệp nhỏ (Minority Business Development Agency) (www.mbdba.gov)

5. Phòng Thương mại Hispanic Hoa Kỳ (U.S Hispanic Chamber of Commerce) (www.usbcc.com).

6. Hiệp hội Nữ Doanh nhân Quốc gia (National Association of Women Business Owners) (www.nawbo.org).

7. Phòng Thương mại Quốc gia cho người Mỹ gốc Phi (National Black Chamber of Commerce) (www.nationalbcc.org).

Doanh nghiệp tư vấn miễn phí hoặc với mức giá thấp

1. Ban Quản lý doanh nghiệp nhỏ SBA (Small Business Administration SBA) (www.sba.org).

2. Ban Quản lý doanh nghiệp nhỏ dành cho những người nói tiếng Tây Ban Nha (Small Business Administration in Spanish) (www.sba.gov/espanol).

3. Trung tâm phát triển doanh nghiệp nhỏ (Small Business Development Centers) (www.sba.gov/sbdc).

4. Cố vấn SCORE cho doanh nghiệp nhỏ Hoa Kỳ (SCORE Counselors to America's Small Business) (www.score.org).





5. SCORE với phụ nữ (SCORE for women)
(www.score.org/women.html).

6. Văn phòng phát triển các doanh nghiệp nhỏ
(Minority Business Development Agency)
(www.mbda.gov).

Cơ quan hành chính nhà nước (Regulatory bodies)

1. Cục thuế nội địa (Internal Revenue Service)
(www.irs.gov).

2. Cục thuế nội địa dành cho những người nói tiếng Tây Ban Nha (Internal Revenue Service in Spanish)
(www.irs.gov/espanol).

3. Bộ Lao động (www.dol.gov).

4. Ủy ban việc làm (Equal Employment Opportunity Commission) (www.eeoc.gov).

5. Ban An ninh xã hội (Social Security Administration)
(www.ssa.gov).

6. Ban An ninh xã hội dành cho những người nói tiếng Tây Ban Nha (Social Security Administration in Spanish)
(www.ssa.gov/espanol).

Các Tổ chức nguồn lực doanh nghiệp

1. Phòng Thương mại Hoa Kỳ (U.S Chamber of Commerce) (www.uschamber.com).

2. Phòng Thương mại Hispanic Hoa Kỳ (U.S Hispanic Chamber of Commerce) (www.usbcc.com).

3. Phòng Thương mại Quốc gia cho người Mỹ gốc Phi (National Black Chamber of Commerce) (www.nationalbcc.org).

4. Hiệp hội Nữ Doanh nhân Quốc gia (National Association of Women Business Owners) (www.nawbo.org).

5. Hiệp hội Quản lý thông tin nguồn nhân lực Quốc tế (International Association for Human Resource Information Management) (www.ihrim.org).

Tìm kiếm Giáo sư Tài chính

1. Viện Kế toán công cộng được cấp chứng chỉ Hoa Kỳ (American Institute of Certified Public Accountants) (www.aicpa.org).

2. Hiệp hội Kế hoạch Tài chính (Financial Planning Association) (www.fpanet.org).

Các nguồn khác

1. Các form ở Mục 6 (lập kế hoạch chi tiết cuộc sống của bạn): www.louisbarajas.com.

2. Bản Điều chỉnh ngân quỹ (Phụ lục C): www.louisbarajas.com.

3. Bản sao kế hoạch kinh doanh chi tiết:
www.louisbarajas.com.

4. Bản kế hoạch kinh doanh mẫu: www.sba.gov.

5. Sách hướng dẫn làm tăng điểm tín nhiệm trong tài khoản và kế hoạch kinh doanh cơ bản:
www.nolopress.com

6. Bản sao thẻ tín miễn phí:
www.annualcreditreport.com

Đôi điều về tác giả

Tác giả Louis Barajas, một doanh nhân, một nhà lập kế hoạch tài chính được cấp chứng chỉ là hiện thân của “Giấc mơ Mỹ”. Sinh ra trong khu phố nghèo của những người gốc Mỹ Latin ở Đông Los Angeles, bố mẹ là người nhập cư Mexico, ông bắt đầu bước vào kinh doanh bằng công việc tính thuế cho doanh nghiệp làm đồ sắt trang trí của cha vào năm 13 tuổi. Ông tốt nghiệp trường UCLA vào năm 1984, nhận bằng tốt nghiệp MBA từ trường Claremont năm 1987, giành được chứng chỉ người lập kế hoạch tài chính từ khoa Kế hoạch Tài chính của trường Đại học Denver năm 1990.

Vào năm 1991, sau vài năm kinh nghiệm làm kế toán và làm việc cho các công ty tài chính ở Nam California, Louis quay trở lại Đông Los Angeles để thành lập công ty kế hoạch tài chính của riêng mình lấy tên là *Louis Barajas và những người cộng sự*. Ông muốn làm khác với những người đã từng sống bên ông thời ấu thơ - những người đàn ông và phụ nữ làm việc chăm chỉ, nhưng luôn đưa ra những lựa chọn tồi về tài chính chỉ do thiếu thông tin và hiểu biết. Những điều đó ngăn cản họ đến với thành công và sự đầy đủ mà họ xứng đáng được nhận. Ngày nay, công ty của ông, bằng việc thực hiện chính xác những khoản đầu tư thông minh và chiến lược kinh



doanh, đã giúp cho nhiều cá nhân thực hiện được các mục tiêu tài chính của họ.

Louis Barajas trở thành chuyên gia có uy tín trên cả nước về các vấn đề tài chính và kinh doanh. Cuốn sách đầu tiên của ông, *The Latino Journey to Financial Greatness* (Cuộc hành trình của người Mỹ Latin hướng tới thành công tài chính) do nhà xuất bản HarperCollins phát hành năm 2003, xuất bản tại Tây Ban Nha năm 2004 với tựa đề *El Camino a la Grandeza Financiera*, đã trở thành cuốn sách bán chạy nhất ở cả hai thứ tiếng và được những người gốc Tây Ban Nha có thể lực ở Mỹ ủng hộ như: Henry Cisneros, Montezuma Esparza, Edward James Olmos, David Lizarraga, Marcos Witt và Lionel Sosa. Năm 2005, ông được gọi là Chuyên gia cho các doanh nghiệp AOL nhỏ của người Tây Ban Nha, thêm vào đó ông sản xuất chương trình trò chuyện trực tuyến, ông trả lời trực tiếp các câu hỏi được gửi đến từ khắp nơi trên toàn thế giới.

Louis là người Tây Ban Nha đầu tiên được chọn vào Hiệp hội Kế hoạch Tài chính (Financial Planning Association - FPA) của Ủy ban Quốc gia, một tổ chức bao gồm 27.500 thành viên, hoạt động với mục đích tăng cường giá trị của việc lập kế hoạch tài chính và thúc đẩy sự phát triển của ngành lập kế hoạch tài chính. Ông làm việc cho Ủy ban Quốc gia từ tháng 1 năm 2004 đến tháng 12 năm 2006. Ông còn làm việc cho Ủy ban liên lạc giữa Pro Bono và Ủy ban các vấn đề công cộng của tổ chức.

Các ý kiến chuyên môn về vấn đề tài chính của Louis được nhiều nhà xuất bản và tổ chức công nhận. Các công ty trong nước như: Sears, DaimlerChrysler, Nationwide Insurance, JPMorgan Chase và Ngân hàng Mỹ ủng hộ những việc ông làm. Tạp chí *Mutual Funds* (Quý tương hỗ) xếp ông vào danh sách 100 nhà cố vấn tài chính giỏi nhất nước Mỹ, ông còn được công nhận là một trong 100 người Tây Ban Nha và Bồ Đào Nha giỏi nhất của hạt Orange, bang California. Vào năm 2004, ông xuất hiện trên bìa của *Hispanic Journal* (tạp chí của Tây Ban Nha và Bồ Đào Nha); và trên trang bìa của *Hispanic Business* (Kinh doanh của người Tây Ban Nha và Bồ Đào Nha) phát hành vào tháng 3 năm 2005. Năm 2006, tạp chí *Latin Business* (Kinh doanh của người Mỹ Latin) đưa ông vào danh sách 100 người Tây Ban Nha và Bồ Đào Nha đáng chú ý.

Từ năm 1997 đến 2001, Louis phụ trách mục báo “Entre Numeros” trong mục “Kinh doanh” của tờ *La Opinion*, đây là tờ báo viết bằng tiếng Tây Ban Nha lớn nhất ở Mỹ. Với trên 300 bài viết, ông là cộng tác viên cho nhiều tạp chí, báo ngành và các website. Vào tháng 5 năm 2006, ông được nhận giải “Nhà báo Kinh tế” của năm do đơn vị tại Los Angeles của Ban Quản lý các Doanh nghiệp nhỏ bầu chọn. Hiện Louis là người được mời nhiều nhất cho các buổi nói chuyện trong các chương trình hội nghị của địa phương và quốc gia. Ông viết về tiểu sử của bản thân, là khách mời hoặc phát biểu trong hơn 1000 chương trình truyền hình địa

phương và quốc gia, cũng như trên các chương trình phát thanh như: *CBS Sunday Morning, CNBC, Univision, CNN en Espanol, ABC News, Despierta America, El Show de Rocio* và Đài Phát thanh Quốc gia, trên một số phương tiện truyền thông báo chí như: *Thời báo Los Angeles, Tạp chí Kinh tế Hispanic, tờ chuyên san Hispanic và tạp chí Latina.*

Hiện nay, Louis chuyên tổ chức các buổi hội thảo chuyên đề và hội nghị xuyên quốc gia để giúp các chủ doanh nghiệp nhỏ thiết lập các hệ thống để có thêm sự cân bằng trong cuộc sống. Hiểu biết của ông giúp hình thành nên các công ty thành công lớn về tài chính, công ty cổ phần, phát hành những cuốn sách, tổ chức hội nghị, hội thảo chuyên đề và một số sản phẩm khác để đẩy mạnh tích lũy tài chính cho các cá nhân và tổ chức.

Louis Barajas được xem là một luật sư bào chữa hàng đầu cấp quốc gia về lĩnh vực tài chính cho tầng lớp công nhân. Mục đích sống của ông là trở thành chất xúc tác cho mọi người ở mọi mức thu nhập, có thể đạt được các mục tiêu trong cuộc sống của họ. Trong các cuốn sách, trong các buổi hội nghị, trong các buổi đào tạo về kinh doanh, ông đã biến các vấn đề còn tồn tại và phức tạp trên thế giới thành các vấn đề tài chính dễ hiểu. Ông hướng dẫn mọi người ở mọi cấp độ hiểu biết về kinh tế các chiến lược đơn giản, thiết thực và hiệu quả để họ đạt được những thành công lớn về tài chính.

Để chia sẻ những câu chuyện kinh doanh của cá nhân bạn với Louis Barajas, hoặc liên lạc với ông để có một buổi hội thảo hoặc gặp gỡ, hãy gửi thư đến địa chỉ: louis@louisbarajas.com

NHÀ XUẤT BẢN TRI THỨC

Địa chỉ: 53 Nguyễn Du - Hà Nội

Tel: (844) 945 4661 - Fax: (844) 945 4660

KINH DOANH NHỎ
THÀNH CÔNG LỚN

Chịu trách nhiệm xuất bản

CHU HẢO

<i>Biên tập:</i>	TUYẾT NGÀ
<i>Kỹ thuật vi tính:</i>	THU HẰNG
<i>Thiết kế bìa:</i>	KIM LONG
<i>Sửa bản in:</i>	PHÙNG HÀ

Liên kết xuất bản: Công ty Cổ phần Sách Thái Hà

P506-C3 Làng Quốc tế Thăng Long,

Dịch Vọng, Cầu Giấy, Hà Nội

Tel: (04) 793 0480 - (04) 242 6330

Website: www.thaihabooks.com

In 3.000 cuốn, khổ 13x20.5cm tại Công ty In Văn hóa phẩm.
Giấy đăng ký KHXB số: 217-2008/CXB/08-07/TrT. Quyết định
xuất bản số: 29/QĐLK - NXB TRT. In xong và nộp lưu chiểu
Quý II/2008.

