



MỞ KHÓA TIỀM NĂNG KINH DOANH

CHIẾN LƯỢC TIẾP THỊ, TÀI CHÍNH VÀ
QUẢN LÝ CỦA CÁC NHÀ DOANH NGHIỆP

TIM S. MCENENY

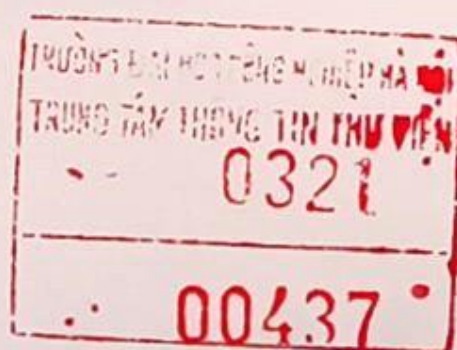


NHÀ XUẤT BẢN THANH HÓA

TIM S. McENENY

Người dịch: Nguyễn Tư Thắng

Mở khoá
**tiềm năng
kinh doanh**



NHÀ XUẤT BẢN THANH HOÁ

MỤC LỤC

Lời giới thiệu	7
Lời nói đầu	9
<i>Giai đoạn 1:</i> Chuẩn bị và hoạch định	11
<i>Giai đoạn 2:</i> Cắt cánh từ điểm hoà vốn	64
<i>Giai đoạn 3:</i> Đạt và duy trì lợi nhuận	111
<i>Giai đoạn 4:</i> Tăng trưởng	147
<i>Giai đoạn 5:</i> Đổi mới	168
<i>Giai đoạn 6:</i> Suy thoái và cắt giảm chi phí	188
<i>Giai đoạn 7:</i> Bán công ty	209
Về tác giả	239



LỜI GIỚI THIỆU



Khởi nghiệp kinh doanh là một hành trình đơn độc. Bất kể giấc mơ tạo lập công ty to lớn bao nhiêu, sự thực, giấc mơ đó chỉ là của riêng bạn. Mặc dù hoan nghênh những doanh nhân thành công nhưng xã hội chỉ góp phần rất nhỏ vào việc trợ giúp những công ty mới thành lập tự đứng vững, chưa nói đến việc chúng có thể tồn tại được hay không. Và dự báo cho những công ty mới đó thường rất ít khả quan.

Bất chấp tỉ lệ thua lỗ cao, các công ty mới đóng vai trò cực kỳ quan trọng đối với nền kinh tế xã hội. Trong suốt các thời kỳ suy thoái, chính những doanh nhân mới là người khởi động lại nền kinh tế.

Mặc dù một phần nguyên nhân của suy thoái là do các công ty đang tồn tại đóng cửa, nhưng “tác động lớn nhất đến từ sự giảm sút lượng công ty mới, đặc biệt là những công ty có tuyển dụng lao động”. Nếu nền kinh tế hồi phục hoặc khôi phục lại được hơn hàng triệu việc làm đã bị xóa

số trong thời kỳ suy thoái, chúng ta phải làm mọi thứ có thể để khuyến khích và thắp sáng lại tinh thần kinh doanh.

Tinh thần kinh doanh quan trọng đến mức nào?

Đó là lý do tại sao cuốn sách này của Tim McEneny lại là một công cụ có giá trị. *Mở khóa tiềm năng kinh doanh* sẽ không loại bỏ những trở ngại trên con đường, mà nó sẽ giúp bạn tìm ra lối đi từ các trở ngại. Khi bạn bước vào khu rừng kinh doanh đầy trắc trở thì cuốn sách này cung cấp cho bạn một tấm bản đồ và chiếc đèn pin. Chúc bạn may mắn trên cuộc hành trình! Với cuốn sách hướng dẫn này, bạn sẽ không còn đơn độc.

Anthony Mason

Phóng viên kinh tế cao cấp

của đài CBS News



LỜI NÓI ĐẦU

Khởi nghiệp và điều hành công ty có thể sẽ là một trải nghiệm nhận được rất nhiều đền đáp. Nó cung cấp một ý thức to lớn về sự thành đạt và có thể tạo ra sự giàu có. Cách tốt nhất để một người bình thường trở nên giàu có và độc lập về tài chính là khởi nghiệp kinh doanh.

Cuốn sách này dành cho những ai gặp khó khăn trong việc tìm kiếm nguồn vốn hoặc xác lập những mối quan hệ có tầm ảnh hưởng.

Những người đang khởi nghiệp cần mọi sự trợ giúp, cần sự hiểu biết về nhiều vấn đề khác nhau. Rõ ràng, những doanh nhân mới khởi nghiệp cần một cuốn cẩm nang thực dụng hướng dẫn luật chơi.

Có 7 giai đoạn trong vòng đời của một công ty. Đó là chuẩn bị và hoạch định, khởi nghiệp, làm ăn có lãi, tăng trưởng, đổi mới, suy thoái và cuối cùng là bán công ty.

Tôi không nói đây là cuộc hành trình suôn sẻ, và tôi cũng không cho rằng mọi người đều thành công. Thực tế, tôi muốn nói rằng đây là một hành trình đầy thách thức.

Những con số sau đây sẽ giúp xác nhận điều này: hơn 50% các công ty mới mở thất bại trong vòng 5 năm đầu, và 50% số công ty tồn tại sẽ thất bại trong 5 năm kế tiếp. Điều đáng mừng là qua thời gian, tinh thần kinh doanh sẽ tạo ra một sân chơi bình đẳng.

Có một con người doanh nhân trong mỗi chúng ta. Với thông tin và kiến thức thích hợp, ai cũng có thể khởi nghiệp và hiện thực hóa ước mơ của mình. Con đường dẫn tới thịnh vượng có sẵn cho bất cứ ai làm việc chăm chỉ và khôn ngoan.

Tôi viết cuốn sách này với mong muốn chia sẻ những hiểu biết, những chiến lược và sách lược từ sự nghiệp kinh doanh 30 năm của tôi nhằm nâng cao khả năng thành công của bạn, dù bạn định nghĩa nó ra sao. Không giống như nhiều nhà đầu tư, chuyên viên tư vấn và các nhà kinh tế học khác viết về nghệ thuật kinh doanh, cuốn này được viết dựa trên kinh nghiệm thực tế của tôi. Tôi đã sống với nó, và tôi thích nó. Tôi hy vọng bạn cũng sẽ như vậy.

Hy vọng bạn sẽ tìm thấy vài ý tưởng nhỏ nhưng hữu ích giúp bạn mở khóa tiềm năng kinh doanh.

Bây giờ, hãy bắt đầu cuộc hành trình của bạn!

GIAI ĐOẠN 1

CHUẨN BỊ VÀ HOẠCH ĐỊNH

1. TƯ DUY (MIND-SET)

Có nhiều lý do để khởi nghiệp. Làm giàu, muốn có giờ giấc tự do, và “thay đổi thế giới” đều là những lý do hợp lý để khởi nghiệp.

Lý do của tôi hơi khác.

Tôi trải qua 11 năm làm việc cho những tập đoàn lớn như IBM, Singer và Sara Lee. Suốt thời gian đó, tôi học hỏi được nhiều điều bổ ích nhưng vẫn cảm thấy mình chưa có cơ hội vận dụng. Tôi muốn tạo sự khác biệt. Ở mọi nơi, tôi đều nhìn thấy nhiều người làm những công việc có quá ít ý nghĩa.

Bất cứ ai từng làm việc cho một công ty lớn đều hình dung ra những gì tôi đang đề cập. Tôi nghĩ mình đã không nhận thức sớm về điều này, nhưng tôi nhất thiết phải làm những việc tôi yêu thích. Tôi bắt đầu suy nghĩ về việc khởi tạo một công ty cho riêng mình khoảng 5 năm trước khi thực sự thôi việc.

Có nhiều thứ tôi học hỏi được trong quãng thời gian

đó cuối cùng giúp tôi trở thành một doanh nhân thành đạt. Tôi đã học hỏi được đường hướng kinh doanh đúng đắn và cả những sai lầm. Tôi tin chắc rằng mình đã tiếp thu được một nền móng vững vàng trong quản lý, cả con người lẫn tiền bạc.

Kinh nghiệm làm việc trong những công ty lớn này đã tạo niềm hứng khởi cho tôi khởi lập công ty phần mềm riêng, PurchasingNet, Inc.

Khi nền kinh tế yếu kém và có rất ít công việc dành cho sinh viên mới tốt nghiệp, họ thường bị hút vào việc tự lập công ty hơn là tìm một công việc làm thuê. Nếu theo con đường này, hãy đảm bảo rằng bạn sẽ xây dựng một công ty dựa trên những kinh nghiệm cá nhân bạn từng trải qua.

Một trong những điều quan trọng nhất bạn có thể làm khi khởi tạo công ty riêng là học hỏi tất cả những gì có thể liên quan đến khách hàng tiềm năng trước khi lập công ty. Bạn cần phải biết điều gì khiến các khách hàng thuận lòng, những trục trặc gì họ cần giải quyết và họ sẽ đưa ra quyết định như thế nào. Những hiểu biết thấu đáo này rất quan trọng trong việc tôi thành lập công ty.

NHỮNG LÝ DO ĐỂ TRỞ THÀNH MỘT DOANH NHÂN

Mục tiêu trở thành doanh nhân ban đầu của tôi là:

- Tạo ra một điều gì đó mới mẻ, độc đáo và hữu ích.
- Chấm dứt làm việc trong hệ thống hành chính quan liêu.

- Độc lập về tài chính và kiểm soát được số phận của chính mình.
- Bớt thời gian di chuyển từ nhà đến nơi làm việc.
- Áp dụng những kỹ năng quản lý học hỏi được trong quá khứ.
- Làm một công việc có nhiều ý nghĩa.

Bạn sẽ nhận thấy kiếm tiền không phải là động lực ban đầu. Điều này thay đổi qua thời gian. Kèm theo đó, những mục tiêu thứ yếu của tôi là:

- Tạo lập một cuộc sống thoải mái và tích lũy cho tuổi già.
- Theo đuổi một lối sống cân bằng.
- Tăng trưởng trong kinh doanh.
- Cuối cùng là bán công ty và làm một việc gì khác.

Phải mất 28 năm, nhưng chúng tôi đã hoàn thành mọi mục tiêu. Đó là một hành trình thú vị và nhận được nhiều đền đáp theo nhiều cách khác nhau. Đó là kinh nghiệm to lớn nhất trong cuộc đời làm việc của tôi. Tôi hy vọng bạn sẽ có được những cơ hội tương tự. Tôi hy vọng những gì tôi học hỏi được có thể giúp bạn thành công và đạt được những mục tiêu đã đề ra, bất kể đó là mục tiêu gì.

ƯỚC MƠ

Đừng sợ khi mơ về khởi nghiệp trong nhiều ngành nghề khác nhau. Tôi đã bỏ ra 5 năm suy nghĩ về loại công ty

tôi muốn làm chủ. Tôi dự phóng hàng trăm kịch bản có thể thực hiện trong trí não trước khi khởi lập một công ty.

Quá trình ấp ủ này sẽ giúp bạn cảm thấy thoải mái với công ty của mình mà không dấn bước theo con đường sai lạc. Bằng cách dự phóng những kịch bản, bạn sẽ giảm thiểu rủi ro thất bại.

TRÁNH BỊ "TÊ LIỆT PHÂN TÍCH"

Bạn có can đảm đưa ra quyết định nếu không có đủ dữ kiện không? Điều này cực kỳ quan trọng khi bắt tay điều hành một công ty. Một doanh nhân hiếm khi có đủ thông tin và dữ kiện cần thiết để tiến hành một cuộc phân tích hoàn chỉnh và đưa ra những quyết định đúng đắn.

Một doanh nhân thường phải đưa ra hàng chục, nếu không nói là hàng trăm, quyết định mỗi ngày - hầu hết đều không có đủ dữ kiện hoàn chỉnh. Trong hầu hết trường hợp, tốt hơn là đưa ra quyết định với 80% dữ kiện thu thập được hơn là chờ cho đến khi có đủ dữ kiện.

Chính vì vậy, không phải lúc nào bạn cũng đưa ra quyết định đúng đắn. Một trong những câu khẩu hiệu của chúng tôi là: "Cải tiến liên tục sẽ mang lại sự hoàn thiện".

Sau khi cân nhắc cẩn thận mọi rủi ro đối với việc đưa ra quyết định sai lầm, hãy vạch kế hoạch và bắt tay vào khởi nghiệp! Đương nhiên là bạn không muốn đi theo con đường có nhiều bất trắc, nhưng đừng sợ khi khởi sự với một bước đi nhỏ và chưa thật sự hoàn hảo. Bạn có thể sửa chữa

hoặc điều chỉnh ý tưởng khi dẫn bước về phía trước. Đơn giản, hãy hình dung nó như là sự sửa chữa một sai sót giữa chừng chuyển đi.

Nhiều người nghiên cứu đến mờ mắt và rồi chịu đựng tình trạng “tê liệt phân tích”, cuối cùng là chẳng bao giờ bắt tay làm việc gì cả.

4M

Một trong những hoạt động quan trọng bạn sẽ phải đối mặt ngay từ đầu trong qui trình hoạch định là đánh giá kỹ năng, sở thích và ưu điểm của bản thân nhằm xác định liệu bạn có cái gì để xây dựng công ty riêng. Tôi thích nói về 4 chữ thiết yếu cho một doanh nhân khởi nghiệp với nguồn vốn tự cấp. Đó là Mind-set (Tư duy), Marketing (Tiếp thị, bao gồm Bán hàng), Money (Tài chính) và Management (Quản lý).

Sẽ rất khác thường nếu một cá nhân có đủ kiến thức kỹ năng và kinh nghiệm trong cả 4 lĩnh vực trên.

Ví dụ, tôi từng trải qua 2 trong số 4 lĩnh vực này (Quản lý và Tài chính), nhưng có rất ít kinh nghiệm về Tiếp thị, và tôi không chắc mình có Tư duy hay lối suy nghĩ đúng đắn để thành công.

Tôi bắt tay với một đồng nghiệp tại Singer đã xây dựng được mối quan hệ tốt đẹp với 2 chuyên gia tư vấn về hoạch định nguồn lực sản xuất (ngày nay gọi là quản trị chuỗi cung ứng) Hal Mather và George Plossl, những người được giới doanh nhân toàn cầu coi là 2 bậc thầy trong ngành.