

Đay con làm giàu

thành tỉ phú bằng con đường làm chủ doanh nghiệp.

## MỘT CÂU HỎI ĐỂ SUY NGHI

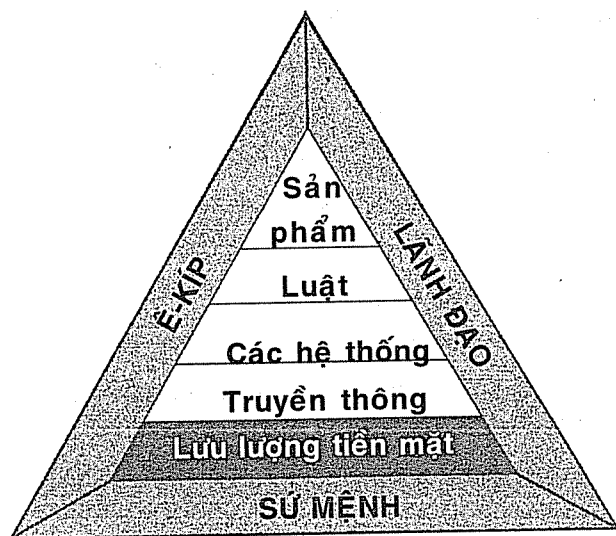
Sau khi đọc câu trả lời của Henry Ford, tôi vẫn tự hỏi mình, “Nếu mình mất tất cả, mình sẽ lấy lại được gì sau năm năm?” Nhìn lại quá khứ, cứ mỗi lần thất bại – và tôi đã thất bại rất nhiều lần – tôi lại vùng lên và kiếm được nhiều hơn số tiền đã mất đi. Tôi không kiếm được hàng tỉ đô như Henry Ford nhưng thu nhập của tôi cũng ở con số vài trăm triệu. Vì thế, theo ý kiến tôi, con đường làm chủ doanh nghiệp là con đường làm giàu tốt nhất vì nó còn là quá trình đào tạo để được giàu có tốt đỉnh, miễn là bạn dồn trí tuệ và tâm huyết cho việc đó.

## ĐÓ NÊN

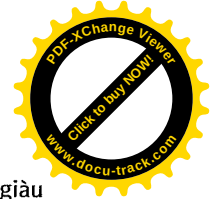
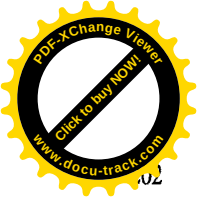
Quá trình đào tạo trở thành chủ doanh nghiệp đòi hỏi bạn phải học và thu thập kinh nghiệm trong các lĩnh vực của Tam giác C-Đ. Khi một người đã thạo cả năm thì cuộc sống thật tuyệt. Như đã nói, tôi mất chừng mười năm làm sinh viên của trường kinh doanh đường phố để đạt được mức thành thạo cơ bản. Có ai có thể đạt được mức thành thực ở cả năm lĩnh vực nhanh hơn không? Hẳn nhiên rồi. Một trong những lý do tôi viết cuốn sách này đơn giản là để chỉ rõ cho bạn các yếu tố trong Tam giác C-Đ. Khi biết trước được các yếu tố này thì bạn dễ tập trung các hoạt động đào tạo và phát triển cá nhân hơn.

## VÌ SAO LƯU LƯỢNG TIỀN MẶT LÀ YẾU TỐ CĂN BẢN

Hầu hết những ai muốn làm chủ doanh nghiệp đều tập trung vào sản phẩm, yếu tố trên cùng của Tam giác C-Đ. Biết sản phẩm là quan trọng theo như bạn thấy trong Tam giác C-Đ nhưng bạn để ý rằng lưu lượng tiền mặt lại là yếu tố căn bản, chiếm nhiều diện tích nhất trong Tam giác C-Đ.



Khi lần đầu khởi nghiệp, tôi thường thích thú quan tâm đến sản phẩm hay ý tưởng mới. Và vì thế mà tôi dính vào việc kinh doanh ví nylon. Ví nylon chỉ là một trong khoảng năm mươi ý tưởng sản phẩm mà chúng tôi có. Một số ý tưởng khác là ghép hình bằng gỗ, túi đường bằng vải bố với các bức ảnh Hawaii, một tạp chí, và cả các viên kẹo hình viên đạn đóng gói trong một hộp ghi "Cẩn viên đạn."



Dạy con làm giàu

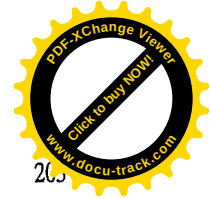
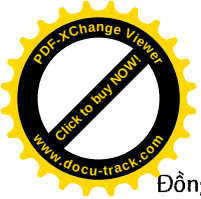
Bạn thấy đấy, khả năng sáng tạo của chúng tôi dường như vô tận.

Ngay khi chúng tôi quyết định chọn ví nylon làm sản phẩm, cả ba bắt đầu thiết kế bao bì. Phần này cũng đòi hỏi kỹ năng sáng tạo, điều cả ba chúng tôi cùng thích. Không lâu sau đó chúng tôi đổ đi tìm người đầu tư. Hầu hết các nhà đầu tư tiềm năng đều lịch sự và dành thời gian xem qua sản phẩm và bao bì. Sau đó, nếu họ quan tâm, họ có cùng một câu hỏi, "Tôi có thể xem các số liệu tài chính? Định hướng của các anh?" Vì chúng tôi không hề tính đến chuyện đó nên bị từ chối ngay lập tức.

Cả người cha giàu cũng từ chối chúng tôi nhưng ông không hề lịch sự như những người khác. Ông nổi điên lên, tổng cổ hai đồng sự của tôi ra khỏi văn phòng, đóng sầm cửa lại và cho tôi một trận lôi đình. Tôi đã viết chuyện này trong các cuốn khác nên sẽ không kể lại chi tiết câu chuyện, nhưng bài học thì rất đáng được nhắc lại. Bài học là đối với các chủ doanh nghiệp và nhà đầu tư thành công, con số rất quan trọng.

Giờ đây, khi đã già dặn hơn, thông minh và giàu có hơn, bất cứ khi nào tôi được yêu cầu đánh giá một sản phẩm hay một kế hoạch kinh doanh gì mới, tôi cũng làm điều tương tự như các nhà đầu tư từng làm với tôi: tôi hỏi về các con số.

Điều này không có nghĩa là tôi đọc hay lập các con số tài giỏi hơn những năm 1978. Điểm khác là tôi hỏi về nó và yêu



cầu một người được đào tạo chuyên số má xem qua các số liệu cho tôi. Tôi giỏi truyền thông nên tôi kiểm tra phần kế hoạch kinh doanh rất cẩn thận. Việc tôi thạo truyền thông và không rành lắm về lưu lượng tiền mặt không phải là lý do để tôi bỏ lơ lưu lượng tiền mặt hay các yếu tố khác. Là một chủ doanh nghiệp và nhà đầu tư, tôi cần biết tất cả các mặt của công việc chứ không chỉ riêng phần tôi thích thú.

Nếu có người muốn trở thành chủ doanh nghiệp đề nghị tôi xem một sản phẩm mới, câu hỏi đầu tiên của tôi là “Anh có các đề án về tài chính chưa?” Hay nếu đó là một công ty đã đầu vào đó, tôi sẽ hỏi “Các anh có báo cáo tài chính không?” Xin nhắc lại tôi hỏi những câu này không phải vì tôi rành về số liệu mà tôi hỏi chỉ để kiểm tra kiến thức của một chủ doanh nghiệp tương lai xem anh ta có thể trở thành một ông chủ thật sự.

Nếu người chủ tương lai đó có các số liệu hay đề án thực sự, tôi sẽ nhờ người nào đó, như cộng sự Sharon của tôi, người đã có CPA và là một chủ doanh nghiệp xuất sắc, đi cùng tôi để điều nghiên các số liệu. Các con số biết nói và tôi cần ai đó đọc được rồi kể lại câu chuyện cho tôi nghe. Là một chủ doanh nghiệp, tôi tin rằng việc đọc câu chuyện của bạn qua những con số rất quan trọng.

### ***TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC***

Nếu bạn thực sự mong muốn trở thành chủ doanh nghiệp, một bài tập thú vị là thuê một kế toán có kinh nghiệm giúp bạn hiểu ngân sách được đề nghị và phân tích lưu lượng

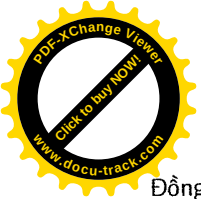


tiền mặt. Điều này quan trọng vì nó sẽ cho bạn ý niệm về những khoản phải chi để khởi nghiệp và điều hành một công ty. Khi biết được ngân sách bạn sẽ hiểu bạn cần phải bán bao nhiêu, mức độ truyền thông như thế nào, để hỗ trợ cho việc kinh doanh. Người kế toán kinh nghiệm cũng có thể chỉ ra những chi phí mà chưa chắc bạn đã biết. Tôi ước mình có cơ hội làm bài tập đó trước khi khởi nghiệp kinh doanh ví nylon. Có lẽ tôi đã không mất nhiều tiền đến thế. Chi phí thuê một kế toán kinh nghiệm để hướng dẫn tôi có lẽ chỉ vài xu lẻ so với số tiền tôi mất. Quan trọng hơn, tiền bạn bỏ ra cho một kế toán sẽ vô giá trong quá trình học hỏi trở thành chủ doanh nghiệp.

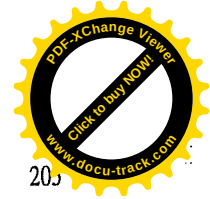
Nếu bạn hỏi các kế toán, tôi chắc họ sẽ nói với bạn rằng hầu hết các chủ doanh nghiệp thiếu kiến thức về thực hành kế toán và luật kế toán và thật kinh hoàng khi đụng đến việc theo dõi số liệu tài chính. Sự thiếu chính xác về số liệu có thể gây rắc rối cho họ không ít. Chính sự thiếu kiến thức này làm họ mất không ít tiền. Nói cách khác, thà trả trước mà ít còn hơn phải trả nhiều sau này.

### ***VÌ SAO TÔI SÁNG TẠO RA TRÒ CHƠI***

Một trong những lý do chính tôi tạo ra trò chơi CASHFLOW là trận lồi đình của người cha giàu vào những năm 1970 đó. Suốt cả đời tôi, người cha giàu liên tục nhấn mạnh tầm quan trọng của những con số và tôi thật sự nghĩ mình hiểu chúng. Cho đến khi ông muốn nhai tươi nuốt sống tôi khi tôi mất quá nhiều tiền thì lúc đó tôi mới bắt



Đồng tiền biết nói



205

dầu vỡ ra vì sao ông lại đánh giá chúng cao đến thế. Bây giờ tôi đã hiểu.

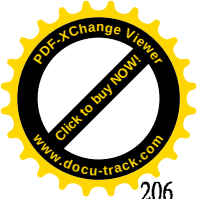
Trò chơi như nhịp cầu nối giữa bạn và kế toán. Nó không biến bạn thành một kế toán. Trò chơi sẽ cho bạn cơ hội quen với lập luận nhóm kỹ năng K và P của nghề kế toán.

Nếu bạn giống tôi, yếu kế toán và số liệu, tôi đề nghị bạn nhất thiết dùng trò CASHFLOW làm công cụ giáo dục. Mời bạn vào trang web [www.richdad.com](http://www.richdad.com) tìm hiểu thêm về trò chơi CASHFLOW và các câu lạc bộ CASHFLOW trên thế giới.

Một lần nữa, trước khi thôi việc để khởi nghiệp, tôi đề nghị bạn ngồi với một kế toán giàu kinh nghiệm và xem qua ngân sách về những khoản cần chi để bắt đầu và duy trì một công ty. Nếu con số có làm bạn bật ngửa thì hãy hít một hơi thật sâu rồi đi ngủ một hai đêm gì đó. Hãy dành thời gian nghiền ngẫm từng loại chi phí. Chi phí ban đầu, xây dựng, hay phát triển công ty thường nhiều hơn những gì bạn tưởng.

## **ĐỪNG BỎ VIỆC**

Nếu các chi phí làm bạn hốt hoảng thì có lẽ chủ doanh nghiệp không phải là con đường dành cho bạn. Chi phí cao là thử thách thường ngày của việc kinh doanh. Chấp nhận thử thách đó là một trong những việc quan trọng nhất của chủ doanh nghiệp. Nó cần rất nhiều sức mạnh tự duy của cả bốn nhóm kỹ năng P, K, S, L để giải quyết những khó



khăn này. Cá nhân tôi không thích thử thách nhưng cứ mỗi lần chấp nhận, tôi lại khá hơn, thông minh hơn và tự tin hơn trong vai trò làm chủ.

### **CHO TÔI XEM SỐ LIỆU**

Khi có người muốn làm chủ kêu gọi tìm đầu tư, họ chia thành hai nhóm:

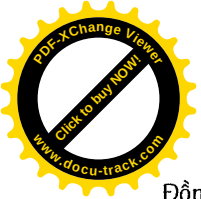
1. Những người có kế hoạch kinh doanh và đề án tài chính
2. Những người chẳng có gì cả

Nếu người đó đến tay không có nghĩa là họ chỉ mới bước những bước đầu tiên của cuộc hành trình hoặc họ chẳng có khái niệm mình đang làm gì hoặc cả hai. Nói về sản phẩm mà không có đề án tài chính cho thấy những người này chưa nghĩ thấu đáo về quá trình. Nếu tôi quan tâm, tôi có thể đề nghị họ quay lại bản vẽ, dùng Tam giác C-Đ làm kim chỉ nam, và thuê một kế toán cùng nhau lên kế hoạch kinh doanh với đầy đủ số liệu.

(Bạn có thể tham khảo thêm cuốn sách *The ABC's of writing business plans*, Garret Sutton, Warner Books.)

### **MỘT BƯỚC HUY ĐỘNG VỐN**

Khi có ai hỏi tôi "Làm sao tôi huy động vốn cho công ty mình?" tôi đáp rằng "Anh có kế hoạch kinh doanh không?" Một kế hoạch kinh doanh tốt được trình bày rõ ràng có thể



huy động được số tiền bạn cần. Kế hoạch kinh doanh tệ kết hợp với trình bày tệ có thể làm bạn không được đồng nào cả.

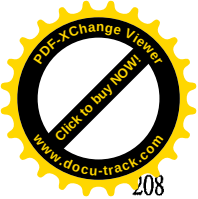
Nhưng điều đó không có nghĩa con số trong kế hoạch kinh doanh là bất di bất dịch. Kết quả tài chính của hầu hết các công ty mới thường không theo như kế hoạch hoặc chính xác với đề án. Quá trình viết ra kế hoạch kinh doanh với các số liệu là quá trình tư duy kỹ năng P và K mà chủ doanh nghiệp suy nghĩ một cách chi tiết và đặt xuống giấy. Như đã nói ở chương một, một công ty thành công xuất hiện trước khi công ty đó thực sự ra đời. Đó là quá trình sáng tạo được viết ra giấy.

Kế hoạch không cần phải bóng bẩy. Có thể nó rất đơn giản. Một kế hoạch đơn giản cho nhà đầu tư thấy được những suy nghĩ trong đầu của chủ doanh nghiệp. Nó cũng cho phép chủ đầu tư biết rằng người đó nghiêm túc trong việc kinh doanh họ đang giới thiệu.

Cho nên dù công ty chưa thành hình, quá trình suy nghĩ sáng tạo kinh doanh, viết ra giấy, cân đối với các số liệu cùng nói lên một câu chuyện là một quá trình đào tạo tuyệt vời và thực tiễn. Nó bắt đầu cân bằng giữa giới ở trường và giới ngoài đời thực.

## **KỂ TÔI NGHE MỘT CÂU CHUYỆN**

Nhiều năm trước, có một chàng trai gọi điện xin hẹn gặp tôi. Khi tôi hỏi mục đích, anh ta nói, "Tôi có một dự án kinh doanh muốn trình bày với ông."



“Anh đang cần người đầu tư?” tôi hỏi thẳng.

Anh ta bất ngờ nên ngập ngừng nói “Vâng.”

Thường tôi không bàn chuyện kinh doanh lúc còn mới chớm như thế nhưng vì tò mò nên tôi đồng ý hẹn anh ta ăn trưa bàn chuyện.

Một tuần sau, tôi gặp anh ta trong một nhà hàng nhỏ. Anh ta ăn mặc rất đẹp và có một kế hoạch kinh doanh nhìn khá ấn tượng. Như đã nói, tôi không giỏi chuyện các con số lắm nhưng tôi cố gắng lắng nghe câu chuyện của những con số và kế hoạch. Điều đầu tiên tôi nhìn vào là lương bổng trong đề án tài chính. Với tôi, đó là nơi câu chuyện bắt đầu.

Chàng trai trẻ đặt khoản lương 120 ngàn đôla một năm cho mình trong đó. Câu hỏi đầu tiên của tôi là, “Tại sao anh cần lương cao đến vậy từ một công ty còn chưa ra đời?”

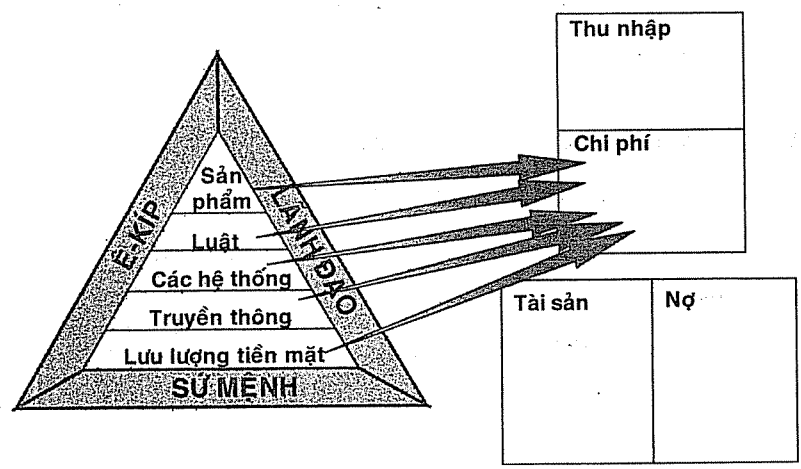
“Thì đó là mức mà tôi hiện đang được trả,” anh ta đáp, hơi kiêu ngạo một chút. “Ngoài ra, tôi còn có vợ và ba đứa nhóc đang đi học. Đó là mức thấp nhất mà tôi có thể sống được.”

“Vây à,” tôi trả lời rồi tiếp tục xem qua kế hoạch kinh doanh. Như tôi nói, kế hoạch kinh doanh và đề án tài chính cho bạn biết mọi thứ. Mục lương giới thiệu cho tôi nhân vật chính, người hùng của câu chuyện. Tôi đã hiểu phần nào những gì đang diễn ra trong não bộ anh ta, cách suy nghĩ của anh ta, cách anh ta tiêu tiền và những ưu tiên cho đời sống cá nhân của anh ta.

Nhìn vào yêu cầu mức lương và hiểu những gì trong đầu anh ta, tôi cảm thấy anh chàng vẫn suy nghĩ không khác gì người làm công đi tìm việc làm lương cao. Và tôi chỉ còn trông cho bữa ăn trưa kết thúc càng sớm càng tốt. Qua đó cũng quá đủ để tôi quyết định không đầu tư vào kế hoạch của anh ta chút nào.

### MỐI QUAN HỆ GIỮA BÁO CÁO TÀI CHÍNH VÀ TAM GIÁC C-Đ

Vì chưa gọi món và vẫn phải lịch sự, tôi tiếp tục xem các mục chi phí khác, đánh giá chúng trong mối quan hệ với Tam giác C-Đ. Nói cách khác, bước đầu tiên tôi sử dụng tư duy nhóm L. Tôi cần hiểu phần nào người đối diện mình. Bước thứ hai là tư duy nhóm S, P, và K rồi đưa ra mối liên hệ giữa báo cáo tài chính và năm yếu tố cơ bản trong Tam giác C-Đ. Biểu đồ trong đầu tôi trông giống thế này.





Câu hỏi tiếp theo của tôi là, “Hiện giờ anh đang làm gì cho ông chủ? Nghề của anh là gì?”

“Tôi là kỹ sư cơ khí,” anh ta đáp. “Tôi làm ở bộ phận phục vụ khách hàng – theo dõi đơn đặt hàng của khách hàng qua hệ thống. Đó là chỗ tôi phát triển sản phẩm của mình. Để tôi kể cho ông nghe nhé.”

“Hượm đã,” tôi nói. “Tôi có vài câu hỏi về đề án.” Chỉ vào dòng Quảng cáo và Khuyến mại, tôi hỏi, “10.000 đôla này chi như thế nào? Kế hoạch tiếp thị của anh là gì?”

“Ồ, tôi chưa nghĩ nhiều về chuyện đó. Kế hoạch của tôi là thuê một công ty lo phần tiếp thị.”

“Thế anh đã có kinh nghiệm gì về bán hàng và tiếp thị?” tôi hỏi.

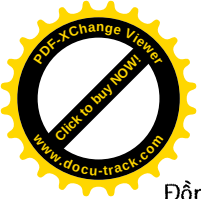
“Tôi chưa có gì cả,” anh ta trả lời. “Phần lớn thời gian làm việc của tôi dành cho các hệ thống nội bộ công ty. Từ đó tôi có ý tưởng cho sản phẩm mới. Nó sẽ đổi mới cách đặt hàng.”

“Anh đã nói chuyện với một luật sư về quyền sở hữu để bảo vệ ý tưởng của mình chưa?”

“Tôi có tìm nhưng chưa được người nào.”

“Trong kế hoạch, anh chỉ dành 4000 đôla cho phí luật sư. Tạo sao vậy?”

“Tôi muốn giữ chi phí thấp. Sau này, khi có tiền, tôi sẽ thuê thêm luật sư. Còn bây giờ thì tôi nghĩ 4000 đôla là đủ để bắt đầu.”



“Vậy còn ai sẽ giúp anh các đề án này?” tôi hỏi. “Tôi không thấy một dòng nào cho chi phí kế toán.”

“Ồ, ông nói đúng. Tôi quên mất mục này. Ông nghĩ nên dành bao nhiêu cho chi phí kế toán?”

“Tôi không biết,” tôi trả lời. “Tôi không phải là kế toán. Nếu anh *thực sự* muốn biết, anh nên hỏi kế toán.”

“Làm thế nào tôi tìm được một người giỏi nh?”

“Anh có thể gọi cho kế toán của tôi nhưng anh ta tính phí đắt và hơi phí cho anh vào lúc này.”

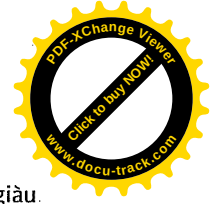
“Ồ,” chàng trai trẻ trả lời. “Tôi đang cố giữ chi phí ở mức thấp nhất. Tôi sẽ tìm một kế toán rẻ hơn.”

### **ĐÃ NGHE ĐỦ CÂU CHUYỆN**

Dù như thế chưa thể gọi là đã nghiên cứu sâu vào bản kế hoạch kinh doanh nhưng tôi nghe như vậy đã đủ. Cuối cùng tôi cũng nhìn vào sản phẩm mới của anh ta, một việc không nên để xảy ra nếu anh ta nghe lời khuyên của một luật sư về bảo vệ tài sản trí tuệ. Anh ta không yêu cầu tôi ký bất cứ giấy tờ nào yêu cầu tôi giữ bí mật về sản phẩm – một bằng chứng rành rành rằng anh chàng muốn làm chủ doanh nghiệp này còn thiếu lắm kinh nghiệm ở đời.

### **BÀI HỌC ĐỂ ĐỜI**

Nếu tôi thích sản phẩm đó, có thể tôi đã chôm ý tưởng của anh ta và đưa vào thị trường. Làm sao tôi biết chuyện này? Đau đớn là vì tôi cũng mắc sai lầm tương tự như anh

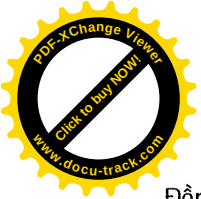


chàng nọ. Năm 1977, lẽ ra tôi nên đăng ký bản quyền sản phẩm ví nylon nhưng tôi quyết định tiết kiệm vài đôla đó và không thuê một luật sư lo bằng sáng chế.

Vì thế mà khi nảy ra ý tưởng trò chơi CASHFLOW 101, tôi không nói với ai trừ Kim và người kỹ sư cùng thực hiện. Người đầu tiên tôi tìm gặp là một luật sư bảo vệ sáng chế. Người tôi thuê là Michael Letcher, một trong những luật sư bảo vệ sáng chế tên tuổi nhất thế giới. Và anh cũng là chồng của Sharon Letcher, người mà như bạn biết đã trở thành đồng tác giả của tất cả các cuốn *Dạy con làm giàu*, đồng sự của tôi và Kim trong Công ty Người cha giàu.

Đây là một ví dụ nữa về chuyển cái rủi thành cái may. Cái rủi bởi thiếu kinh nghiệm và tần tiện khi không lấy bằng sáng chế cho ví nylon, gây thiệt hại hàng triệu đôla đã chuyển thành cái may khi tôi học từ sai lầm đó. Kim và tôi đã trúng số khi gặp Mike và sau đó là Sharon và có cô tham gia bắt đầu cho cuộc kinh doanh mới. Nếu không có sai lầm năm 1977 đó thì quan hệ hợp tác của Kim, Sharon, và tôi đâu có xảy ra vào năm 1997.

Michael Letcher là một luật sư tài ba nhưng anh ta lại tính phí rất cao. Anh là bằng chứng của cái gọi là tiền nào của nấy. Vì thế chúng tôi yêu cầu anh viết cuốn *Protecting Your #1 Asset* (Warner Books). Trong cuốn sách đó, bạn sẽ học được cách làm thế nào bảo vệ ý tưởng, sản phẩm, nhãn hiệu và logo của mình khỏi những tay “đạo tặc” nhan nhản trong thế giới này. Bạn sẽ cần tìm luật sư bảo vệ sáng chế cho mình. Nhưng học hỏi qua sách của Michael và chuẩn bị cho việc



gặp mặt luật sư, bạn có thể tiết kiệm hàng ngàn đôla. Cuốn thứ hai của anh *OPM, Other People's Money* (Warner Books) chia sẻ các chiến lược khởi nghiệp và phát triển công ty của bạn bằng tiền và nguồn lực của người khác. Nếu không có tài năng và nhiều năm kinh nghiệm của Michael, công ty của tôi đã không có giá trị như ngày nay.

Một lý do nữa vì sao *luật* nằm ngay dưới *sản phẩm* trong Tam giác C-Đ là vì ý tưởng thường là tài sản quan trọng nhất của công ty. Công việc của luật sư là phải bảo vệ công ty, sản phẩm và tài sản trí tuệ - *trước* cả khi có sản phẩm hay việc kinh doanh. Nếu bạn là người có tư duy nhóm S, bạn cần sách của Michael Letcher và bảo vệ ý tưởng của mình, tài sản quan trọng nhất của bạn. Sách của anh nên có trong tủ sách của bất kỳ chủ doanh nghiệp nào. Mỗi khi có ý tưởng mới, hãy nói chuyện với luật sư hoặc xem qua sách của Michael trước khi chia sẻ hay kể nó với ai khác.

### NÓI “KHÔNG”

Chàng kỹ sư trẻ nhìn có vẻ tốt. Anh ta cũng có dáng dấp của một nhà lãnh đạo doanh nghiệp thành công. Sản phẩm mới của anh ta cũng nhiều triển vọng. Thế nhưng tôi nói “Không, tôi nghĩ là sẽ không đầu tư vào chuyện làm ăn này.” Lưu lượng tiền mặt trong Tam giác C-Đ đã thể hiện điểm mạnh và điểm yếu của anh khi làm chủ doanh nghiệp. Tôi không nói “không” với sản phẩm hay ý tưởng của anh ta. Tôi nói “không” với anh ta. Anh ta vẫn còn phải làm thêm nhiều bài tập.



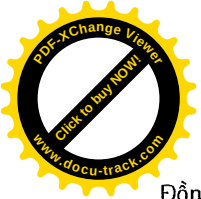
## **KHÔNG CÓ ĐẦU TƯ DỄ**

Người cha giàu thường nói, “Không có đầu tư dễ nhưng có rất nhiều nhà đầu tư dễ.” Ông còn nói, “Không có cơ hội kinh doanh dễ nhưng có rất nhiều chủ doanh nghiệp dễ.” Theo ý tôi, chàng kỹ sư trẻ này có một ý tưởng hay cho một sản phẩm mới. Tuy nhiên, ý tưởng kinh doanh của anh ta lại không hay như thế.

Điều người cha giàu muốn gieo vào đầu chúng tôi là thế giới này đầy những cơ hội hàng triệu đôla. Vấn đề là số cơ hội hàng triệu đôla nhiều hơn số chủ doanh nghiệp triệu đôla. Vì thế mà lưu lượng tiền mặt lại quan trọng đến vậy. Nó không phải là chuyện của cơ hội mà là của chủ doanh nghiệp. Điều này đặc biệt đúng trong giai đoạn sáng tạo của công ty, khi công ty còn chưa nên hình nên dáng.

## **VÙNG BÁO ĐỘNG**

Một lý do vì sao nhân viên ngân hàng không hỏi bạn bảng điểm ở trường, điểm trung bình hay bạn học ngành gì là vì anh ta không quan tâm đến trình độ học vấn của bạn. Anh ta chỉ quan tâm đến trình độ tài chính của bạn, điều này cho thấy mức độ trách nhiệm tài chính, bạn kiếm được bao nhiêu tiền, bạn tiêu tiền vào đâu, và bạn giữ lại được bao nhiêu mà thôi. Khi nhìn vào đề án tài chính, hoặc tốt hơn, các số liệu tài chính thật của một công ty đang tồn tại, tôi đã học cách tìm những chỉ số tương tự như thế. Khi nhìn vào số liệu, cả dự báo lẫn thực tế, có một số mục là vùng báo động cho tôi. Chúng là:



Đồng tiền biết nói

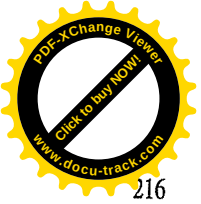
215

*Không chỉ là lương tháng.* Bạn có để ý là tôi nhìn vào mục này trước không. Nó nói với tôi nhiều điều về chủ doanh nghiệp. Nó cho tôi biết chủ doanh nghiệp quan tâm điều gì hơn: công ty hay đời sống riêng. Rất nhiều lần tôi thấy những ông chủ cưỡng bức, bỏ đói và hành hạ công ty của họ hơn là cho ăn và nuôi dưỡng nó. Một người bạn của tôi tư vấn cho một công ty bảo trì nhà cửa đang gặp khó khăn tài chính ở Denver. Công ty có những hợp đồng rất hời với các văn phòng và chung cư để giữ các bãi đậu xe sạch sẽ vào mùa hè và không đọng tuyết vào mùa đông. Chi phí thấp, mức lời cao, lẽ ra công ty phải ăn nên làm ra. Nhưng ngược lại công ty luôn bị thiếu tiền.

Điều tra kỹ, bạn tôi phát hiện ông chủ có những nhà nghỉ trượt tuyết đắt tiền ở Vail và Aspen với trăm thứ phải chi. Ngoài ra, công ty còn có xe hơi xịn và những bữa tiệc linh đình, tất cả đều tính vào chi phí của công ty. Tệ hại hơn, ông ta còn nói dối Sở thuế của bang và hành động của ông ta bắt đầu có xu hướng *trốn* thuế chứ không còn là *tránh* thuế nữa.

Khi bạn tôi đề nghị ông bán nhà và xe, cắt giảm chi phí và thuê một công ty kế toán tiếng tăm để làm êm chuyện thuế, bạn tôi bị sa thải. Ông chủ vẫn nghĩ công việc kinh doanh có chỗ sai gì đây. Đó là ví dụ rất rõ cho thấy một chủ doanh nghiệp đặt nhu cầu của mình lên trên nhu cầu của công ty. Những con số nói lên được cả về công ty và người chủ.

*Chi phí tốt và chi phí xấu.* Đây là một trong những bài học

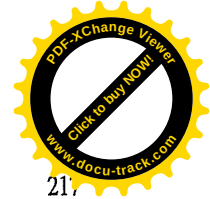


quan trọng nhất của người cha giàu. Ông nói, “Lý do có quá nhiều người nghèo là vì họ tiêu pha nghèo. Hay nói cách khác, có chi phí tốt và chi phí xấu.” Ông giải thích, “Người giàu giàu lên là nhờ họ có những khoản chi làm họ thêm giàu. Người nghèo nghèo đi vì họ có những khoản chi làm họ thêm nghèo.” Nếu xét về chủ doanh nghiệp thì ông cho rằng, “Hầu hết đều không phải là những ông chủ giỏi vì họ lo tiết kiệm hơn là biết cách chi tiêu khôn ngoan.”

Một trong số lý do làm đổ sập công ty ví nylon của tôi là ý muốn *tiết kiệm* tiền thay vì *chi* 7.000 đôla cho phí luật sư cầu chứng. Khoản tiết kiệm vài ngàn đô đó hủy hoại công ty triệu đôla. Bài học cho tôi là học cách tiêu tiền để kiếm thêm tiền.

Một người bạn của tôi lúc nào cũng gặp khó khăn trong chuyện kinh doanh. Một lần ăn trưa, cô kể cho tôi là vừa mới chi 50.000 đôla trang trí lại căn hộ. Khi tôi hỏi đó có phải là căn hộ của cô thì cô mới nói, “Không. Mình làm gì có tiền trả trước một khoản lớn thế nên mình thuê thôi.” Khi tôi gắng hỏi tại sao cô lại tiêu chừng đó tiền cho một tài sản mà cô không sở hữu, cô nằng nết đóa lên, “Thì tôi cần một nơi thật đẹp để sống chứ.” Đến lúc đó thì tôi tin mình hiểu được phần nào vì sao việc kinh doanh của cô luôn gặp khó khăn. Đơn giản là cô ta tiêu tiền một cách không khôn ngoan.

Một trong những lý do Tam giác C-Đ được đặt tên theo nhóm C và Đ trong Kim tứ đồ là vì một cá nhân ở phía bên phải của Kim tứ đồ phải biết cách tiêu tiền như thế nào và



Đồng tiền biết nói

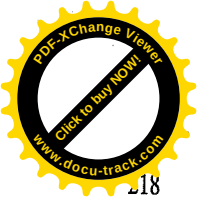
217

lấy lại tiền đó một cách có lợi. Một trong những nguyên do vì sao những người trong nhóm L và T của Kim tứ đồ khi làm chủ rất khó khăn đơn giản vì họ biết cách làm ra tiền nhưng lại không biết cách tiêu tiền và cách lấy lại số tiền nhiều hơn số đã tiêu. Khả năng tiêu tiền và lấy lại nhiều hơn rất quan trọng cho các chủ doanh nghiệp và nhà đầu tư trong nhóm C và Đ của Kim tứ đồ.

Từ năm 1977 đến 2005, thị trường địa ốc “sốt”. Dù thị trường phát triển như thế, tôi vẫn gặp nhiều nhà đầu tư địa ốc không kiếm được tiền hay bất kỳ thu nhập thụ động nào. Với tôi, đó là dấu hiệu cho thấy người đó không biết cách tiêu tiền và lấy lại nhiều tiền hơn. Những người này khó mà là chủ doanh nghiệp giỏi hoặc họ cần học thêm các kỹ năng kinh doanh. Khi nhìn vào số liệu của một công ty, tôi tìm kiếm khả năng này, khả năng tiêu tiền và lấy lại nhiều hơn. Đây là một kỹ năng vô cùng quan trọng.

*Bạo vì tiền.* Người cha giàu nói, “Kinh doanh và bận rộn là hai thứ hoàn toàn khác nhau. Lý do nhiều người không làm chủ doanh nghiệp giỏi được là vì họ cứ bận suốt, làm việc vất vả mà chẳng kiếm được nhiều tiền. Một chủ doanh nghiệp phải làm ra tiền và tiền đó phải thể hiện ở lưu lượng tiền mặt trong Tam giác C-Đ.”

Cách đây vài năm, tôi có đọc bài báo về một cặp vợ chồng bị sa thải sau ngày 11 tháng 9. Cả hai đều là nhân viên tiếp thị lương cao, tổng thu nhập đến 250.000 đôla ở một công ty lớn tại New York. Sau một năm họ tự mở công ty chuyên về tiếp thị, công ty kiếm chưa được 26.000 đôla. Tại

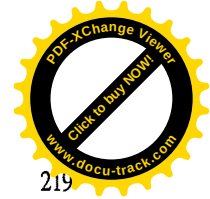


sao vậy? Tôi nghĩ nguyên nhân vì khi còn là những nhân viên lương cao vội, họ không phải lo đến phần tài chính của công ty. Bây giờ là chủ doanh nghiệp, họ phải lo tất. Họ chợt nhận ra kỹ năng tiếp thị trong thế giới làm công không đảm bảo thành công về mặt tài chính khi ra đời.

Đột nhiên họ hiểu rằng làm chủ công ty không chỉ đơn giản là làm việc vất vả bận rộn, mà là các hoạt động của bạn được phản ánh trực tiếp ở tiền vào và tiền ra. Người cha giàu thường nói, “Một người làm công có thể được trả lương vì bận rộn. Còn một ông chủ được trả tiền vì kết quả.” Kết quả vẫn thường được biết đến như là phần cốt lõi. Vì thế mà lưu lượng tiền mặt là nền tảng của Tam giác C-Đ. Như người cha giàu nói, “Con không cần một kết an toàn cho những cái cơ.”

Đối với tôi, vùng báo động chỉ ra chủ doanh nghiệp đang *bị rối* trong một phần nào đó của quá trình phát triển. Liệu chủ doanh nghiệp có học từ quá trình và tiến bộ lên hay tiếp tục bị kẹt?

Dấu hiệu cảnh báo vẫn là chuyện thường xảy ra trong cả cuộc sống lẫn kinh doanh. Bất cứ khi nào ai đó có dấu hiệu cảnh báo trong quá trình của họ, tôi lại lưu ý là cuộc sống cũng bị ảnh hưởng theo. Có thể là sức khỏe kém, xui xẻo, hay quan hệ xấu đi. Người cha giàu nói, “Chúng ta có thể chọn cách lắng nghe cảnh báo đó và học hỏi hoặc lờ nó đi. Nếu con chấp nhận dấu hiệu, quá trình có thể đổi hướng và một quá trình mới có thể bắt đầu.”

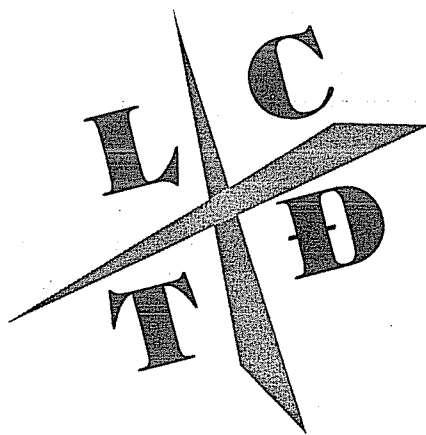


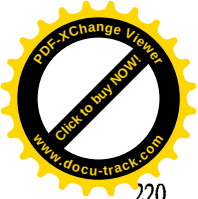
Cha ruột tôi hút từ hai đến ba gói thuốc mỗi ngày. Dấu hiện cảnh báo kéo dài gần hết cả đời ông. Nhưng ông không thêm chú ý đến nó và cuối cùng bị chẩn đoán ung thư phổi. Cuối cùng ông bỏ thuốc nhưng đã quá trễ. Một quá trình kết thúc và một quá trình mới bắt đầu. Chặng đường tiếp theo đó là cuộc chiến vì sự sống và ông đã bại trận khoảng một năm sau.

### **TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC**

Có một câu cũ rích rằng, “Đồng tiền biết nói còn báo cáo tài chính biết đi.” Đồng tiền “có trọng lượng” là trong báo cáo tài chính, ở dòng cuối cùng. Là chủ doanh nghiệp, bạn không cần phải là kế toán viên nhưng bạn phải hiểu kế toán. Trước khi bạn thôi việc, xin hãy nhớ hai điều:

1. Người làm công và những nhà tư vấn không chịu trách nhiệm chuyển tiền bạc, chủ doanh nghiệp lo chuyện đó.
2. Khi nhìn vào Kim tứ đồ,





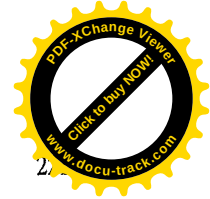
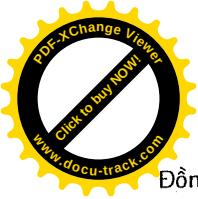
những người trong nhóm L và T *không* được yêu cầu phải có báo cáo tài chính. Nhưng những người trong nhóm C và Đ bắt buộc phải có báo cáo tài chính. Tại sao? Vì đồng tiền biết nói và câu chuyện của nó thể hiện sự nhạy bén tài chính của những người trong nhóm C và Đ. Những cá nhân đó được đánh giá bởi thành công tài chính trong nhóm C và Đ.

### ***SUY NGHĨ NHƯ MỘT CFO (GIÁM ĐỐC TÀI CHÍNH)***

Nếu bạn muốn nâng cao kỹ năng tài chính ở lưu lượng tiền mặt trong Tam giác C-Đ, tôi đề nghị bạn hãy làm quen với trò chơi CASHFLOW và chơi thường xuyên. Trò chơi dạy bạn suy nghĩ như một CFO, một giám đốc tài chính, thành viên quan trọng trong bất kỳ ê-kíp lãnh đạo nào.

### ***CHỦ DOANH NGHIỆP ĐỔ LỖI***

Một giám đốc điều hành (CEO) hay chủ doanh nghiệp không thể đổ lỗi cho ai được. Cớ này cớ nọ hay đổ tội cho cấp dưới không bao giờ là chuyện nên làm. Đồng tiền nằm trong tay chủ doanh nghiệp hay CEO. Vì thế mà lưu lượng tiền mặt là nền tảng trong Tam giác C-Đ. Đó là chỗ đồng tiền nằm lại. Là chủ doanh nghiệp, bạn là người chịu trách nhiệm với cả Tam giác C-Đ. Vì thế, trước khi bạn thôi việc, luôn nhớ nơi nào đồng tiền nằm lại và nhớ rằng *đồng tiền biết nói*.



## **BÀI HỌC CỦA SHARON**

### **Bài học 4: Quá trình quan trọng hơn mục tiêu.**

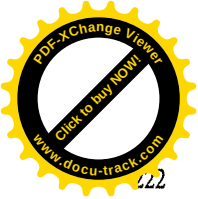
#### **HIỆN TẠI BẠN ĐANG Ở ĐÂU?**

Cha ruột tôi nói rằng bạn có thể có một tấm bản đồ tuyệt vời và điểm đến được ghi chú rõ trên đó, nhưng nếu bạn không biết bắt đầu từ đâu thì tấm bản đồ không giúp được gì cho bạn.

Để trở thành chủ doanh nghiệp, bạn cần trung thực với chính mình khi đánh giá bạn đang ở đâu. Như tôi đã nói trong chương trước, xác định vị trí của bạn ở từng kỹ năng trong năm yếu tố của Tam giác C-Đ và tạo một ê-kíp quanh bạn để khóa lấp những điểm yếu của bạn.

#### **TIỀN MẶT LÀ VUA**

Hiểu lưu lượng tiền mặt và quản lý tiền mặt là việc hoàn toàn bắt buộc cho bất kỳ chủ doanh nghiệp nào. Chủ doanh nghiệp vẫn là người chịu trách nhiệm cho mọi lời lỗ. Mở công ty gần như *luôn* tốn kém hơn mức các chủ doanh nghiệp trừ tính.



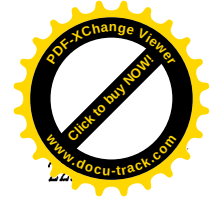
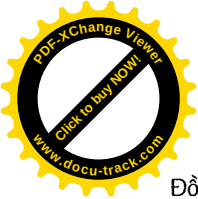
## HIỂU VÒNG QUAY TIỀN MẶT ĐẶC TRƯNG TRONG NGÀNH KINH DOANH CỦA BẠN

### Nguồn tiền của bạn từ đâu?

- Bạn đang đầu tư bao nhiêu tiền?
- Bạn cần thu hút bao nhiêu vốn đầu tư?
- Bạn có mượn tiền để khởi nghiệp?
- Bạn có người hợp tác sẵn sàng sản xuất sản phẩm bằng tiền và những nguồn lực của họ để hưởng một phần lợi nhuận?
- Khách hàng của bạn có trả ngay lúc mua không? Hay bạn cần gia hạn nợ?
- Nếu bạn cần gia hạn nợ cho khách hàng, mất bao lâu để thu lại nợ?
- Mức nợ xấu mà bạn có thể chấp nhận từ khách hàng?
- Mất bao nhiêu vòng sản phẩm để lưu lượng tiền đạt mức dương?
- Bạn có thể cấp phép sản xuất cho các công ty trong các ngành khác để thu phí bản quyền và để họ không cạnh tranh với bạn?
- Bạn có thể cấp phép sản phẩm cho các công ty nằm ở những vùng lãnh thổ khác để thu phí bản quyền và để họ không cạnh tranh với bạn?

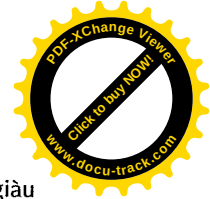
### Bạn sử dụng tiền mặt làm gì?

- Bạn có ý tưởng cho sản phẩm?
- Bạn có bảo vệ sản phẩm của mình?



## Đồng tiền biết nói

- Bạn có kế hoạch kinh doanh từ ý tưởng hay sản phẩm đó không?
- Bạn có cần trả tiền cho nhà tư vấn khi xin ý kiến của họ không?
- Bạn có cần làm hàng mẫu?
- Bạn có cần tìm nguồn hàng và nguồn cung cấp tốt?
- Bạn có thể đàm phán phương thức thanh toán với nhà cung cấp không?
- Bạn có cần văn phòng? Nhà kho? Xe cộ?
- Bạn cần nguồn cung cấp văn phòng loại gì?
- Bạn cần thiết bị văn phòng gì? Máy vi tính? Máy photocopy?
- Bạn cần bao lâu để sản xuất ra sản phẩm?
- Bạn cần bao nhiêu nhân công, ở mức lương nào, ở giai đoạn phát triển nào?
- Bạn và ê-kíp cần bao nhiêu lương trong giai đoạn đầu kinh doanh?
- Bạn cần bao nhiêu tiền và khi nào cần để sản xuất ra sản phẩm?
- Bạn sẽ đóng gói sản phẩm như thế nào?
- Chi phí là bao nhiêu?
- Bạn tiếp thị sản phẩm như thế nào?
- Bạn có lập website không?
- Bạn có thiết lập hệ thống đặt hàng thanh toán bằng thẻ tín dụng không?



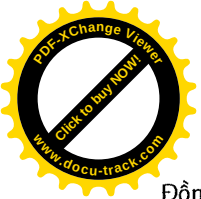
Dạy con làm giàu

- Các tài liệu tiếp thị tốn hết bao nhiêu?
- Bạn sẽ lưu kho ở đâu?
- Chi phí vận chuyển hàng đến kho sẽ là bao nhiêu?
- Vòng sản phẩm để bảo đảm đủ hàng là bao lâu?
- Bạn nhận lệnh đặt hàng như thế nào?
- Bạn chuyển hàng theo đơn như thế nào?
- Bạn cần loại hình bảo hiểm nào? Chi phí bao nhiêu?
- Bạn giải quyết sản phẩm trả về như thế nào?
- Bạn thực hiện chăm sóc khách hàng như thế nào?
- Nếu bạn có nợ, lãi suất sẽ là bao nhiêu?
- Bạn sẽ qua bao nhiêu vòng sản phẩm cho đến lúc bắt đầu thu lời từ bán hàng?

### **Lên kế hoạch vòng tiền mặt**

Tôi biết những câu hỏi này có vẻ đáng sợ nhưng chúng thật sự cần thiết cho những ai nghiêm túc muốn làm chủ doanh nghiệp. Một nhà đầu tư tiềm năng sẽ muốn những câu hỏi này được xem xét và có kế hoạch cụ thể, đảm bảo việc đáp ứng nhu cầu vốn của công ty là một phần không tách rời khỏi kế hoạch kinh doanh. Đây là lúc mà kỹ năng của một kế toán giỏi trở nên vô giá trong việc giúp bạn lên kế hoạch cho các yêu cầu về tiền mặt.

Tôi từng chứng kiến nhiều công ty thành công rơi vào khủng hoảng chỉ vì không lên kế hoạch chu đáo cho khoảng thời gian từ lúc chi tiền sản xuất sản phẩm đến khi thu được tiền từ khách hàng.



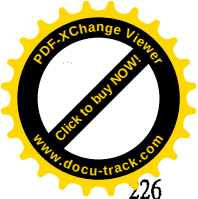
Ở một trong những công ty sách điện tử cho trẻ em do tôi điều hành, khoảng thời gian này là 14 tháng, vì chúng tôi phải trả tiền sản xuất trong 6 tháng cho thiết bị điện tử trước. Thêm hai tháng nữa để vận chuyển nó từ châu Á sang Hoa Kỳ và thêm sáu tháng nữa để bán và thu tiền về. Vòng tiền mặt mười bốn tháng quả là một thử thách to lớn và chu kỳ tiền mặt đó phải được theo dõi chặt chẽ. Chậm trễ ở vòng nào cũng có thể dẫn đến khủng hoảng tiền bạc. Chúng tôi làm việc chặt chẽ với các nhà cung cấp và rút ngắn được bước nào tốt bước đó.

Cả ngành hàng có thể thay đổi trong một khoảng thời gian ngắn hơn thời gian để sản xuất sản phẩm, bán và thu hồi vốn.

### **Khi tiền mặt trở nên khó khăn**

Khi tiền mặt trở nên khó khăn, chủ doanh nghiệp không còn tập trung kinh doanh và bắt đầu quan tâm đến cách để tồn tại.

1. “Thứ Sáu rồi mà mình vẫn không thể trả lương.”
2. “Tôi phải trả cho nhà cung cấp trước khi ông ta giao hàng mà giờ lại không có đủ tiền.”
3. “Tôi có nhiều khoản tiền sẽ nhận nhưng hiện tại trong tài khoản lại chẳng có đồng nào.”
4. “Ngân hàng vừa mới khóa khoản ký quỹ thẻ tín dụng của chúng tôi.”
5. Hay vợ bạn gọi đến nói, “Chúng ta cần tiền lương.”



Khi tôi bắt đầu nghe những câu này trong công ty, chúng là dấu hiệu báo động mà người cha giàu đã nói với Robert. Chủ doanh nghiệp sẽ bước vào thời kỳ khó khăn nếu anh ta không thể ngăn những kiểu nguy cấp tiền bạc này khỏi việc làm mất tập trung vào kinh doanh.

### **Thời gian là tiền bạc**

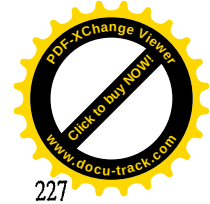
Là một chủ doanh nghiệp, bạn hãy tự hỏi bạn sử dụng thời gian như thế nào. Lúc đầu, toàn bộ thời gian của bạn tập trung cho tương lai - phát triển sản phẩm và các hệ thống rồi mới bước vào kinh doanh. Đó là khoảng thời gian đầy hưng phấn, kích thích các chủ doanh nghiệp.

Khi công ty phát triển, nhu cầu về thời gian của chủ doanh nghiệp sẽ tự động thay đổi. Nhưng điều đó có nên chăng? Công việc hàng ngày trở nên quan trọng. Các vấn đề pháp lý và kế toán cần phải được quan tâm. Cho đến một ngày, anh ta chợt nhận ra mình mất tập trung cho tương lai của công ty. Nhất thiết phải có một ê-kíp những người giỏi có thể hỗ trợ bạn trong những nhu cầu của công ty.

Có một bài tập nhỏ rất tuyệt tôi học từ một người bạn mà anh ta cũng học nó trong một khóa học nào đó. Tôi rất muốn chỉ cho bạn nguồn nhưng mà thật tình tôi cũng không biết ở đâu. Bạn hãy tự trả lời những câu hỏi này...

### **...vì chúng liên quan đến việc kinh doanh của bạn**

Bạn đang dành bao nhiêu thời gian cho tương lai? \_\_%



Bạn đang dành bao nhiêu thời gian cho hiện tại?\_\_%

Bạn đang dành bao nhiêu thời gian cho quá khứ?\_\_%

Tổng thời gian 100%

Để phân tích thời gian của bạn, tôi phân loại như sau:

**Tương lai** - tiếp thị, quan hệ công chúng, nghiên cứu và phát triển, các mối hợp tác chiến lược, giấy phép, các hợp đồng mới, các phương án và yêu cầu tiền, các vấn đề pháp lý tốt. (Xem thêm phần *chi phí pháp luật tốt và chi phí pháp luật xấu*.)

**Hiện tại** - nhận đơn đặt hàng, chuyển vận và giao nhận, chăm sóc khách hàng, các yêu cầu về tiền.

**Quá khứ** - kế toán, các vấn đề pháp luật xấu, các yêu cầu thủ tục với chính quyền địa phương và trung ương hay các cơ quan quản lý, đánh giá nhân viên.

### Đâu là câu trả lời đúng?

Là một sinh viên hạng A, tôi nhận thức được khao khát có câu trả lời “đúng” ngay lập tức. Không may là câu trả lời đúng cho trường hợp của bạn lại chưa hẳn giống với câu trả lời đúng cho trường hợp của tôi. Vì thế tôi khuyến khích các chủ doanh nghiệp dành hơn nửa thời gian của mình làm việc cho tương lai công ty và xây dựng một ê-kíp mạnh để họ tập trung giải quyết các vấn đề hiện tại và quá khứ. Có lúc, chủ doanh nghiệp phải dành đến hơn 80% thời gian cho tương lai. Khi khó khăn nảy sinh, người chủ cần tập trung vào vấn đề của hiện tại hay quá khứ, cần có cách



cho phép những người khác trong ê-kíp của bạn tập trung cho tương lai.

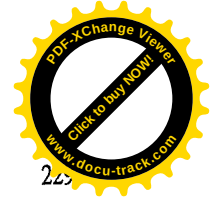
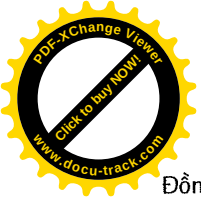
### ***Chi phí pháp luật tốt và chi phí pháp luật xấu***

Robert nói không gì phí tiền cho bằng kiện tụng. Tuy nhiên, cần thấy rõ ranh giới giữa tiền tiêu phí cho chuyện kiện tụng không đáng với chi phí pháp luật trong Tam giác C-Đ.

Cũng giống như sự khác biệt giữa “nợ tốt” và “nợ xấu,” các hóa đơn pháp lý cũng có sự khác nhau.

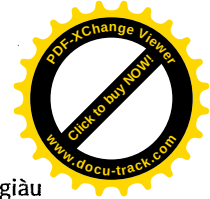
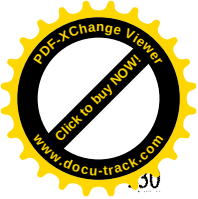
Một khoản nợ giúp bạn mua một tài sản kiếm ra nhiều tiền hơn thì đó là nợ tốt. Cũng như vậy, chi phí pháp luật giúp bạn xây dựng nền tảng công ty, lập công ty, viết những hợp đồng cẩn thận, chính xác, không mù mờ, đăng ký hay duy trì quyền sở hữu trí tuệ và tạo ra các mối hợp tác kinh doanh vững chắc là các khoản phí “tốt.” Khoản tiền đó sẽ giúp bạn tiết kiệm tiền hay có thể mang lại cho bạn tiền trong tương lai.

Vay tiền chỉ để thỏa mãn nhu cầu mua một thứ vớ vẩn gì đó thì là nợ xấu. Cũng như thế, số tiền cho các dịch vụ pháp luật làm cho bạn tốn kém hay không giúp bạn kiếm được tiền trong tương lai thì đó là chi phí pháp luật “xấu.” Ví dụ, tiền cho kiện tụng thường là chi phí “xấu” vì hiếm khi kiện tụng mang lại tiền cho bạn.



Dĩ nhiên vẫn có những trường hợp chi tiền kiện tụng là chuyện hoàn toàn hợp lý và thực tế là đôi lúc nhất thiết vì sự sống còn của công ty. Ví dụ có những lúc cần kiện để giữ được những quyền lợi giá trị (và giữ để khỏi mất doanh thu từ những quyền đó), và khi đó thì nó lại là chi phí "tốt." Tuy nhiên, chuyện kiện tụng không phải là việc đơn giản, đặc biệt khi bạn hiểu rằng thường tiền chi ra coi như mất, không đem lại xu nào cho công ty. Đi kiện cực kỳ tốn kém và một khi đã khởi kiện bạn không đơn giản rút chân ra nếu tiến trình trở nên khó khăn. Sau một năm làm luật sư tranh chấp, tôi có thể nói rằng "kiện là trò thể thao của các vua" và "kiện giống như đi máy bay, một khi cất cánh bạn phải chấp nhận trả tiền cho cả chặng."

Chúng ta hãy quay lại với so sánh giữa nợ và chi phí pháp luật. Có những trường hợp vay nợ để mua hay duy trì các tài sản không sinh lợi - "nợ xấu" theo định nghĩa của chúng tôi - lại hoàn toàn cần thiết. Ví dụ, vay tiền để mua nhà cho bạn và gia đình có một chỗ ở là hoàn toàn hợp lý dù khoản vay này theo định nghĩa chúng tôi là nợ xấu. Vay nợ ngắn hạn để mua thuốc hay chữa bệnh khi bạn không đủ khả năng lo cho một thành viên trong gia đình cũng là chuyện phải làm. Hay giả sử bạn có con nhỏ và bạn cần vay tiền để làm một

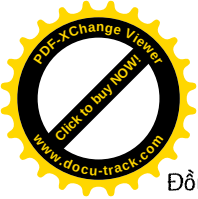


hàng rào quanh vườn ngăn cho chúng không đi ra đường. Dù khoản vay đó không phải là nợ tốt theo định nghĩa nhưng rõ ràng khoản nợ đó hoàn toàn cần thiết để bảo vệ con cái bạn. Nhận biết được loại nợ nào bạn đang vay thực sự quan trọng.

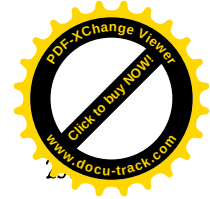
Các chi phí pháp luật không đáp ứng định nghĩa phí “tốt” của chúng tôi cũng tương tự như thế. Có những lúc bạn phải củng cố quyền lợi của mình vượt nguyên tắc hoặc như một sự cần thiết chiến lược. Ví dụ, có lúc cách duy nhất để giải quyết không bị xâm phạm là chiến đấu mà thôi. Nếu bạn không mặt đối mặt với kẻ xâm phạm thì bạn còn tiếp tục bị quấy nhiễu. Vì thế khởi kiện là cách duy nhất để ngăn các đối thủ “chôm chĩa.”

## QUÁ TRÌNH LÀ GÌ?

Quay lại với bài học số 5 của Người cha giàu: Quá trình quan trọng hơn mục tiêu: Quá trình mà tôi đề cập trong phần này là quá trình quản lý tiền và quá trình quản lý thời gian của bạn. Quản lý chúng và tập trung vào tương lai rồi việc kinh doanh của bạn sẽ cứ thế tiến đến mục tiêu.



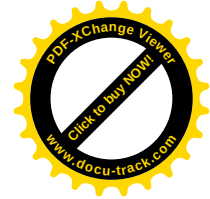
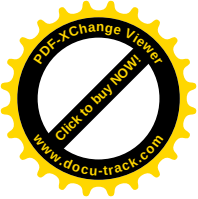
Đồng tiền biết nói



### ***Bạn có nghiêm túc?***

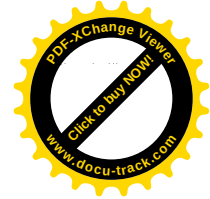
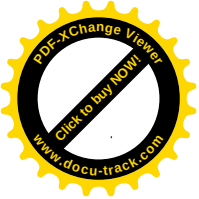
Nếu bạn thực sự muốn trở thành một chủ doanh nghiệp thành công, chúng tôi đề nghị bạn nghiên cứu kỹ Tam giác C-Đ. Trong cuốn *Rich Dad's You Can Choose To Be Rich*, chúng tôi phân tích kỹ hơn nhiều về Tam giác C-Đ. Chúng tôi phân biệt suy nghĩ của người giàu, người nghèo và người trung lưu... và nhường phần chọn lựa con đường đi cho bạn. Cuốn sách này là cẩm nang cho những ai muốn trở thành chủ doanh nghiệp thành công. Để biết thêm thông tin, xin xem ở trang: [www.richdad.com/choosetoberich](http://www.richdad.com/choosetoberich)





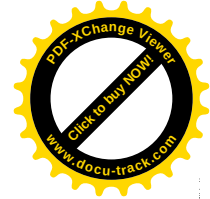
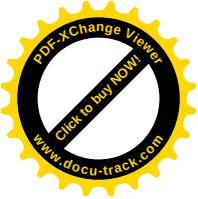
**Bài học Chủ doanh nghiệp Số 6  
của Người cha giàu**

**Câu trả lời đúng nhất nằm  
trong tim bạn... không phải  
trong đầu.**



1. Complete the following table of  
values for the function

using the given information.  
The graph of the function is  
also given.



## CHƯƠNG 6

### *Ba loại tiền*

“Con đã học được những gì từ trong quân đội?” người cha giàu hỏi.

“Con học được tầm quan trọng của sứ mệnh, sự lãnh đạo và tập thể,” tôi trả lời.

“Vậy điều gì quan trọng nhất?”

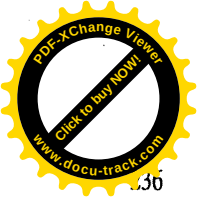
“Sứ mệnh.”

“Tốt,” người cha giàu mỉm cười. “Con sẽ trở thành một chủ doanh nghiệp giỏi.”

#### **BA LOẠI TIỀN VÀ THU NHẬP**

Trong những cuốn sách trước, tôi đã đề cập đến ba loại thu nhập. Đó là:

1. Thu nhập từ lương
2. Thu nhập từ đầu tư
3. Thu nhập thụ động



Người cha nghèo của tôi làm việc để có thu nhập từ lương, loại thu nhập chịu thuế cao nhất. Người cha giàu của tôi làm việc chủ yếu cho thu nhập thụ động, loại thu nhập chịu thuế thấp nhất.

Những thuật ngữ cho ba loại thu nhập này thực tế xuất phát từ Cơ quan thuế vụ. Cục thuế đã đánh thuế ba loại thu nhập trên theo mức khác nhau. Chủ doanh nghiệp có cơ hội làm việc cho cả ba loại thu nhập và cần biết sự khác nhau của chúng vì thuế suất khác nhau ảnh hưởng rất lớn đến doanh thu. Tôi nói đến những loại thu nhập này không nhằm làm bạn rối mà để tách biệt rõ chúng với ba loại tiền mà tôi chuẩn bị nói đến.

Khi chúng tôi còn học trung học, người cha giàu dạy con trai của ông và tôi rằng người ta làm việc vì ba loại tiền. Đó là:

1. Tiền cạnh tranh
2. Tiền hợp tác
3. Tiền tinh thần

### **TIỀN CẠNH TRANH**

Để giải thích cụm từ *tiền cạnh tranh*, ông nói, “Chúng ta học cạnh tranh trong cuộc sống từ rất sớm. Chúng ta cạnh tranh ở trường vì điểm số, cạnh tranh trong thể thao, và cạnh tranh vì người mà chúng ta yêu thương. Trong công việc, chúng ta học cạnh tranh vì công việc, tăng lương, thăng chức, vì sự công nhận, và vì sự tồn tại. Trong kinh



doanh, các công ty cạnh tranh vì khách hàng, thị phần, hợp đồng và nhân viên giỏi. Hầu hết mọi người làm việc vì *tiền cạnh tranh*.

### **TIỀN HỢP TÁC**

Để giải thích cụm từ *tiền hợp tác*, ông nói, “Trong thể thao và kinh doanh, hợp tác được xem như là *sự chung sức*. Những chủ doanh nghiệp giàu có nhất, nhiều quyền lực nhất đã xây dựng những công ty lớn nhất thế giới thông qua hình thức tập đoàn. Họ trở nên mạnh mẽ hơn nhờ vào sự hợp tác trong nhóm của họ. Hầu hết chủ doanh nghiệp của các công ty lớn là những nhà lãnh đạo tập thể xuất sắc.”

### **TIỀN TINH THẦN**

Giải thích cụm từ *tiền tinh thần* hơi khó hơn một chút.

Trong nhiều năm, việc phân loại này cứ như đánh đổ tôi và tôi thường thảo luận với người cha giàu về đề tài này. Trong một lần thảo luận như vậy, ông nói, “Hầu hết mọi người đều đi làm vì tiền – không có gì khác. Họ không quan tâm đó là đồng tiền cạnh tranh, hợp tác hay tinh thần. Đối với nhiều người, công việc và tiền bạc chỉ là một phương tiện cho một mục đích cuối cùng. Nếu con trả cho họ gấp đôi để *không* làm việc, nhiều người sẽ đồng ý điều kiện này.”

“Ý cha là họ sẽ không làm việc không công?” tôi cười và hỏi.



“Dĩ nhiên rồi. Nếu con không trả tiền cho nhân viên, đa số sẽ chuyển sang công việc khác. Họ có thể muốn giúp đỡ con và công ty của con, nhưng họ còn phải thanh toán hóa đơn và cằng đáng gia đình. Họ cần tiền, bất cứ loại tiền nào. Họ sẽ chọn công việc tùy vào ông chủ nào trả lương được nhất và hưởng phúc lợi tốt nhất.”

“Vậy tiền tinh thần có giống như yêu thích công việc và làm những việc cha thích không?” tôi hỏi.

“Không,” người cha giàu cười đáp. “Làm những công việc con yêu thích không phải là tiền tinh thần như ý cha nói.”

“Vậy thì tiền tinh thần là gì?” tôi hỏi. “Đó có phải là làm việc không nhận thù lao?”

“Cũng không phải như vậy. Đó không phải là làm việc không công vì đồng tiền tinh thần không thật sự là tiền.”

“Tiền tinh thần không thật sự là tiền? Nếu không là tiền thì nó là gì?” tôi hỏi.

“Đó là làm một việc *không phải* vì con muốn làm mà vì nó phải được làm và con biết trong sâu thẳm tâm hồn mình, con là người phải làm việc đó.”

“Làm sao cha biết mình phải làm việc đó?” tôi hỏi.

“Bởi vì con lo rằng sẽ không có ai khác làm việc đó. Con có thể tự nói với mình, ‘Tại sao không có ai làm gì đó đi chứ?’”

“Nó có làm cha giận dữ không?” tôi hỏi.



“À, có chứ,” người cha giàu trả lời nhẹ nhàng. “Điều đó có thể còn làm con buồn bực hay thậm chí đau xót. Dường như đó là một sự bất công hay tội ác đối với con. Nó có thể làm con lo lắng. Dường như không công bằng - một sự bất công.”

“Chẳng phải hầu hết mọi người đều mang cảm giác như thế về một điều gì đó trong cuộc đời họ sao?” tôi hỏi.

“Đúng, nhưng hầu hết họ không làm gì cả. Họ đi làm và nói những điều đại loại như là ‘Tại sao Chính phủ không làm điều gì đó?’ hay họ viết thư cho các báo và phàn nàn.”

“Nhưng họ không làm gì cả,” tôi thêm vào.

Người cha giàu nói lặng lẽ, “Đa số trường hợp là không. Họ có thể nói về điều đó, nhưng họ gần như không làm gì cả. Suy cho cùng, họ quá bận rộn lo công việc, lo kiếm đủ để trả tiền nhà và dành dụm để dẫn con cái đến Disneyland.”

“Vậy điều gì sẽ xảy ra nếu họ làm một điều gì đó?” tôi hỏi. “Rồi sẽ ra sao?”

“Nếu họ thật sự muốn giải quyết vấn đề, cha nghĩ rằng hẳn có thể có sự giúp đỡ vô hình của vũ trụ này cho họ. Phép màu có thể xảy ra trong cuộc sống của họ. Đó là khi tiền tinh thần đến. Nhưng nó còn hơn cả tiền. Những người con chưa từng gặp sẽ đến tham gia cùng con, không phải vì tiền mà vì một sứ mệnh.”

“Tại sao họ lại cùng tham gia?” tôi hỏi.

“Bởi vì họ có chung một sứ mệnh.”



Đó là tất cả những gì tôi có thể hiểu được vào ngày đó. Tôi có một bài kiểm tra ngay ngày hôm sau và sứ mệnh của tôi lúc đó là phải tốt nghiệp phổ thông.

### **TẶNG MÓN QUÀ CỦA BẠN**

Một năm nữa trôi qua và một lần nữa tôi khơi lại chủ đề tiền tình thần. “Nếu con chỉ giải quyết một vấn đề mà con biết cần được giải quyết, liệu nó có đem lại những quyền lực vô hình, tiền tình thần không?”

Người cha giàu cười nói, “Có thể có mà cũng có thể không. Ta không phải là người quyết định điều đó. Ta sẽ nói như thế này. Một trong những chìa khóa để thu hút quyền lực vô hình kỳ diệu là sẵn sàng trao đi món quà của mình.”

“Gi à?” tôi ngạc nhiên. “Tặng món quà của con? Cha nói quà ở đây là gì?”

“Một khả năng đặc biệt nào đó,” người cha giàu trả lời. “Điều gì mà con giỏi nhất.”

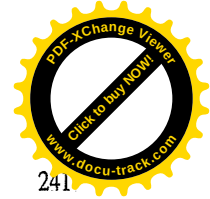
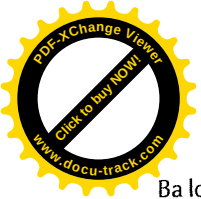
“Và đó là điều gì?” tôi hỏi. “Con không biết con giỏi nhất ở điểm nào.”

“À, con phải tìm ra nó.”

“Mọi người ai cũng có sao?”

“Cha hy vọng vậy,” người cha giàu cười.

“Nếu mọi người đều có khả năng, vậy tại sao có nhiều người sống dưới mức trung bình vậy?” tôi hỏi.



Người cha giàu cười lớn khi nghe tôi hỏi. Cuối cùng, khi đã ngót trận cười, ông trả lời, “Bởi vì tìm thấy khả năng của con, phát triển nó và trao tặng món quà đó là một công việc rất khó khăn. Hầu hết mọi người không muốn làm việc hết sức.”

Giờ thì tôi lại lúng túng. Khi tôi hỏi người cha giàu về điều này, ông trả lời, “Bác sĩ giỏi phải học nhiều năm ở trường và sau đó thực tập hàng năm trời để phát triển khả năng của họ. Những người chơi golf giỏi phải luyện tập trong nhiều năm để phát triển khả năng của họ. Trừ một vài ngoại lệ những thần đồng, còn thì hầu hết phải mất cả cuộc đời để tìm kiếm và phát triển khả năng của họ. Không may là thế giới có quá nhiều người được ban tặng “món quà của cuộc sống” nhưng lại không bao giờ phát triển món quà đó. Tìm thấy quà tặng có thể là một việc khó khăn, nhưng sau đó, phát triển những khả năng được ban tặng đó còn khó khăn gấp bội. Và đó là lý do tại sao nhiều người dường như sống dưới mức trung bình.”

“Vậy thì đó là lý do mà hầu hết các vận động viên chuyên nghiệp phải luyện tập nhiều hơn vận động viên nghiệp dư?” tôi hỏi. “Họ cố gắng hiến cuộc đời để phát triển sức mạnh và kỹ năng nhằm khai thác được món quà đã nhận?”

Người cha giàu gật đầu đồng ý.

Một lần nữa, những gì tôi nghe được lại vượt tầm hiểu biết. Câu chuyện kết thúc nhưng bài học vẫn còn mãi.

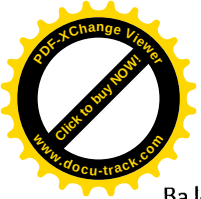


## TỪ GIỎI ĐẾN XUẤT SẮC

Có hai cuốn sách tôi giới thiệu cho bạn bè, những ai muốn trở thành người giỏi nhất trong khả năng của mình. Quyển đầu tiên là *Good to Great* (Từ Giỏi đến Xuất sắc, Jim Collins, HarperCollins, 2001). Chúng tôi đã đọc và tổ chức nhóm nghiên cứu năm lần, cứ mỗi lần nghiên cứu kỹ, chúng tôi có cảm giác như mình đang đọc những quyển sách khác nhau. Quyển thứ hai là *The War of Art* (Cuộc chiến của nghệ thuật, Steven Pressfield, Rugged Land, 2002). Đây là một cuốn nữa nằm trong số dành cho những ai muốn thực hiện những điều tốt nhất trong cuộc đời họ. *Cuộc chiến của nghệ thuật* viết về kẻ tự phá hoại tồn tại trong mỗi chúng ta. Tôi đặc biệt giới thiệu cả hai cuốn sách này cho những ai muốn trở thành nhà doanh nghiệp thành công.

Dòng giới thiệu trong quyển *Từ giỏi đến xuất sắc* nói lên tất cả. Collins bắt đầu bằng dòng "*Giỏi là kẻ thù của Xuất sắc.*"

Tiếp tục với chủ đề đi tìm quà tặng của mỗi người, chúng ta đều biết trên thế giới có rất nhiều doanh nhân giỏi, vận động viên giỏi, bố mẹ giỏi, công nhân giỏi và chính quyền giỏi. Nhưng thế giới vẫn thiếu những doanh nhân *xuất sắc*, vận động viên *xuất sắc*, bố mẹ *xuất sắc*, công nhân *xuất sắc* và chính quyền *xuất sắc*... Tại sao? Bởi vì đối với nhiều người chúng ta, chỉ giỏi là đủ tốt rồi. Nếu người cha giàu của tôi ngồi ở đây lúc này, ông sẽ nói, "Khám phá món quà của con tức phải khám phá được những gì xuất sắc nhất, giỏi không chưa đủ."



Từ *giỏi đến xuất sắc* có những bài học cần thiết cho các doanh nghiệp lớn và nhỏ. Trong nhóm nghiên cứu của chúng tôi, mỗi người tìm được một bài học riêng cho mình. Với tôi, bài học tác động mạnh nhất là *xuất sắc là một lựa chọn*. Đó không phải là chuyện khả năng được ban tặng, tài năng hay may mắn hơn người khác, mà đó là *lựa chọn tất cả chúng ta đều có thể làm*.

Là một người ở mức trung bình và dưới mức trung bình trong một quãng đời dài, ý tưởng rằng tôi có một lựa chọn để thay đổi tất cả là thông điệp từ quyển sách đi thẳng vào trái tim và tâm hồn tôi.

### SỰ CƯỜNG LẠI

Trong *Cuộc chiến của nghệ thuật*, Steven Pressfield nhận định *sự cưỡng lại* là một lực bên trong trì kéo chúng ta lại. Tôi biết rõ nhân vật có tên là sự cưỡng lại này. Đặc biệt trường hợp của tôi, sự cưỡng lại này xuất hiện qua nhiều nhân vật với những tên gọi khác nhau. Vào buổi sáng, sự cưỡng lại đến với tên Cậu Bé. Khi tôi thức dậy, nhìn đồng hồ và nói, “Đến giờ tập thể dục,” ngay lập tức, Cậu Bé bảo, “Ồ không, không phải sáng nay. Cậu cảm thấy không khỏe. Hơn nữa, ở ngoài lạnh lắm. Mai hãy tập thể dục.” Cậu Bé là anh chàng trong tôi thích ăn hơn tập thể dục.

Sự cưỡng lại ngự trang trong những nhân vật khác nữa. Tôi có rất nhiều. Ngoài Cậu Bé ra, một nhân vật khác có tên *Anh Chồng Lười*. Nhân vật này thường nói những câu đại loại như “Tại sao Kim không làm việc này hay việc

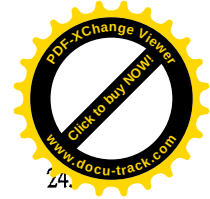
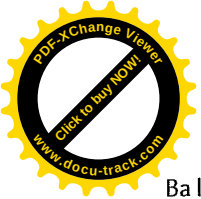


kia?" Một nhân vật cường lại khác kìm hãm tôi là *Kẻ Lười Tính Toán*, người thường nói, "Tại sao phải kiểm tra những con số này?" Sau *Kẻ Lười Tính Toán*, Anh Chồng Lười tiếp lời, "Kim, em sẽ kiểm tra những con số này đúng không?" Có thể nói, Cậu Bé, Kẻ Lười Tính Toán và Anh Chồng Lười là những người bạn thân thiết của tôi. Chúng tôi bên nhau mỗi ngày. Pressfield gọi đó là *sự cường lại*, còn tôi gọi họ là *bạn hữu*.

Sách của Steven Pressfield viết về cách vượt qua sự cường lại trong bạn bằng cách khai thác sức mạnh sáng tạo của bạn, những bạn bè tinh thần, thiên thần hay nàng thơ của bạn. Tôi phải nói cuốn sách này quan trọng đối với các chủ doanh nghiệp. Đó không phải là sách dành cho những người muốn làm giàu nhanh chóng. Giống như quyển *Từ giới đến xuất sắc*, *Chiến tranh của nghệ thuật* có nhiều bài học vô giá, tuy nhiên chỉ có một bài liên quan trực tiếp đến đề tài Tặng món quà của bạn.

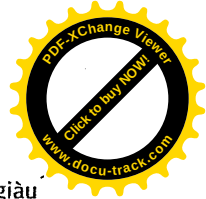
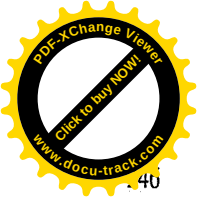
### THÀNH CÔNG ĐỘT NGỘT

Một phóng viên thời sự, viết về sự thành công của bộ sách *Dạy con làm giàu*, nói, "Tác giả đã có một thành công bất ngờ. Chỉ có ba quyển khác nằm trong lịch sử danh sách bán chạy nhất của *New York Times* nằm lâu hơn quyển *Dạy con làm giàu (tập 1)* của Kiyosaki. Hầu hết các tác giả viết trong nhiều năm và có nhiều tác phẩm hơn mà chẳng bao giờ xuất hiện trong danh sách của *New York Times*."



Từ “thành công bất ngờ” và “tác giả” luôn làm tôi bật cười. Khi viết sách, với sự giúp đỡ của Sharon Lechter, tôi không cho mình là một tác giả và hẳn nhiên, tôi không thành công một cách đột ngột. Tôi chỉ là một người tìm ra được sứ mệnh của mình. Tôi đã làm việc vì sứ mệnh đó rất nhiều năm và có những cộng sự cùng chia sẻ sứ mệnh đó, và trở thành tác giả là một trong những công việc để tôi hoàn thành sứ mệnh đó. Tôi thật sự ước mình không phải viết lách. Năm mười lăm tuổi, lúc học trung học, tôi thi rớt môn văn vì không biết viết như thế nào và từ đó tôi bắt đầu ác cảm với chuyện viết lách. Trong nhiều năm liền, tôi rất ghét viết. Đó là việc khó nhất tôi phải làm. Tôi cảm thấy có nhiều cách giao tiếp dễ dàng hơn và cũng thích hơn, như là ghi âm, quay phim hay nói chuyện trực tiếp. Thế nhưng, *Dạy con làm giàu* lại là sách dạy về kinh doanh số một ở Mỹ trong hai năm liền tiếp, theo tờ *USA Today*.

Lance Amstrong, có lẽ là một trong những vận động viên đua xe đạp vĩ đại nhất lịch sử, đã sáu lần vô địch giải *Tour de France*, nhưng cuộc chiến lớn nhất của anh là chống lại bệnh ung thư lúc đang ở đỉnh cao của sự nghiệp. Thử so sánh, nếu bên ngoài trời lạnh, tôi sẽ không đi tập thể dục. Amstrong bị ung thư nhưng vẫn tiếp tục là vận động viên vĩ đại của thế giới. Mức độ chuyên nghiệp và tình yêu đối với thể thao của anh là động lực cho tất cả chúng ta, bất kể trò chơi của chúng ta là gì. Như anh đã nói trong quyển sách của mình, *Không chỉ là xe đạp - It's Not About the Bike* (G. P. Putnam's Sons, 2000):



Tôi bắt đầu nghĩ ung thư như là một thứ tôi được nhận vì sự tốt lành của những người khác.

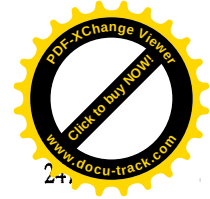
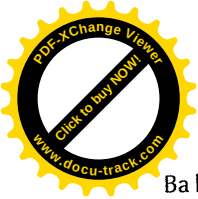
Tất cả những gì tôi biết là tôi cảm thấy có một sứ mệnh phục vụ người khác, điều mà tôi chưa từng làm, và tôi đã thực hiện điều đó một cách nghiêm túc hơn bất cứ điều gì trên thế giới. (trang 150)

### ***KHÔNG PHẢI VÌ TIỀN***

Một câu hỏi khác các phóng viên đặt ra cho tôi là “Tại sao ông vẫn tiếp tục làm việc? Có tiền rồi, tại sao ông không nghỉ ngơi?” Như Amstrong viết, “Đó không chỉ là xe đạp,” với tôi, “Đó không phải chỉ là tiền.” Đó là vì sứ mệnh.

Năm 1974, nhìn người cha ruột ngồi nhà xem tivi trong tình cảnh nghèo khó và tuyệt vọng, tôi đã tìm thấy mục tiêu của mình. Nhìn cha ngồi đó, tôi có thể thấy tương lai. Không chỉ riêng một mình ông, mà hàng triệu, hàng tỉ người trên khắp thế giới.

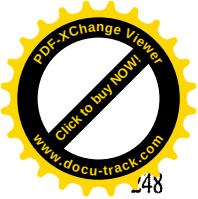
Vài năm nữa, khoảng 2015, trên khắp thế giới, chúng ta có thể thấy hàng triệu, có thể hàng tỉ người giống như cha tôi. Những người thông minh, cần cù, được học hành lại cần Chính phủ giúp đỡ thực phẩm, nhà ở và thuốc men. Đó là một hiện tượng trên toàn thế giới, ảnh hưởng đến mọi quốc gia, ngay cả nước giàu nhất như Mỹ, Anh, Nhật, Đức, Pháp và Italy.



Năm 1974, tôi nhận ra vấn đề rằng có nhiều người, giống cha tôi, phụ thuộc vào Chính phủ để duy trì cuộc sống. Người cha giàu đã thấy vấn đề ngày càng trở nên nặng nề hơn, chương trình Phúc lợi xã hội và Y tế sẽ trở thành gánh nặng tài chính cho cả nước Mỹ và thế giới. Tôi có thể thấy được những quốc gia giàu có sẽ trở thành quốc gia có nhiều người nghèo, luôn mong chờ Chính phủ chăm sóc cho họ.

Năm 1974, khi Người cha nghèo khuyên tôi, “Con đi học lại đi, lấy tấm bằng tiến sĩ và con có thể tìm được công việc tốt với thu nhập cao,” tôi đã tìm thấy mục tiêu của mình. Vào lúc đó, tôi không nhận ra mình đã tìm thấy mục tiêu. Tôi chỉ biết là lời khuyên của cha ruột tôi - những lời khuyên tôi thường nghe - giờ đây làm tôi cảm thấy mệt mỏi. Năm 1974, nhìn cảnh ông ngồi trên trường kỷ, xem tivi, thất nghiệp, hút thuốc và nhận trợ cấp từ Chính phủ, tôi biết có điều sai lầm nghiêm trọng trong lời khuyên của ông. Thời thế thay đổi nhưng lời khuyên của ông thì vẫn vậy.

Có câu nói thế này, “General Motors mất thì nước Mỹ cũng không còn.” Tháng 3 năm 2005, General Motors tuyên bố cắt giảm trợ cấp hưu trí và y tế cho nhân viên. Năm 2005, các bậc phụ huynh và nhà trường vẫn tiếp tục khuyên con cái họ, “Đi học đi, lấy điểm cho cao và con có thể tìm được một công việc tốt có thu nhập cao.” Tôi tin khi thấy hình ảnh cha tôi năm 1974 là tôi đã thấy được tương lai.



## **TẠI SAO LÀM NHỮNG GÌ BẠN THÍCH THÔI CHƯA ĐỦ**

Tôi thường nghe có người nói, “Tôi đang làm việc tôi thích.” Và tôi cũng nghe câu, “Hãy làm những gì bạn yêu thích rồi tiền sẽ tự đến.” Dù đây là một lời khuyên hay nhưng vẫn còn chút khiếm khuyết trong lời khuyên này. Cái khuyết rõ nhất là từ “tôi”. Sứ mệnh đích thực của một người là phục cho *người bạn thích*. Không phải là cho *bạn*. Sứ mệnh hướng đến *người bạn đang phục vụ*. Nó không phải là việc bạn làm cho bản thân mình.

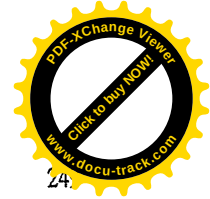
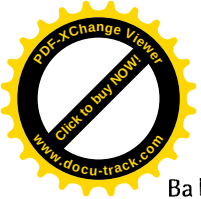
Trong tự truyện, Amstrong kể:

*Tôi có một cảm giác mới về mục đích, và nó không liên quan đến tiếng tăm hay thành tích của tôi trên đường đua. Một vài người không hiểu điều này, nhưng tôi không còn cảm giác rằng vai trò của mình là một vận động viên đua xe đạp. Có thể vai trò của tôi là một người sống sót sau ung thư. Mối liên hệ và cảm nghĩ mạnh mẽ nhất của tôi đã dành cho những người đang chiến đấu chống lại bệnh ung thư và có cùng câu hỏi như tôi trước đây, “Tôi sắp chết ư?”*

## **KHÔNG PHẢI CHO BẠN**

Gần đây, có người bạn muốn tôi nói chuyện với chị anh ta, một trưởng văn phòng vừa vào làm cho một công ty tiếp thị đa cấp. Anh ấy nói, “Chị tôi đọc sách của anh và quyết định thay đổi bằng cách bắt đầu làm ăn với một công ty tiếp thị đa cấp.”

“Thế thì tốt quá,” tôi nói.



“Anh có phiền nói chuyện với chị ấy không?”

Tôi nên nói gì nhỉ? Anh ấy là bạn tôi, và tôi đồng ý.

Trong giờ nghỉ trưa, người chị đến gặp tôi. “Vì sao cô lại tham gia vào công ty này và còn quyết định kinh doanh riêng?” tôi hỏi.

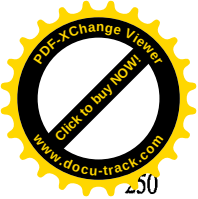
“À, tôi mệt mỏi với những cạnh tranh không hồi kết. Công việc của tôi không tiến triển gì. Vì vậy, sau khi đọc xong sách của anh về những lợi thế của việc khởi đầu một công ty tiếp thị đa cấp, cuốn *The Business School for People Who Like Helping People* (Warner Books), tôi quyết định lao vào. Nên tôi xin nghỉ việc và sẽ bắt đầu tự mình làm ăn trong tháng tới.”

“Thật can đảm,” tôi thừa nhận. “Cô chọn công ty tiếp thị đa cấp mà cô định làm ăn chung bằng cách nào?”

“Ồ, tôi thật sự thích sản phẩm của họ. Các khóa huấn luyện khá tốt. Nhưng cái chính là tôi thích chế độ chia hoa hồng của họ. Tôi sẽ nhanh chóng kiếm được nhiều tiền.”

“Thôi được,” tôi nói, không đưa ra bình luận gì về ý nghĩ làm chỉ vì tiền của cô. “Thế các kế hoạch của cô là gì?”

Cuộc nói chuyện kéo dài thêm khoảng nửa giờ nữa. Không có gì nhiều để bàn luận vì cô chưa bắt đầu. Để hết lòng với bạn bè, tôi đề nghị cô ta gọi cho tôi sau sáu tháng và cho tôi biết công việc như thế nào. Đến lúc đó, tôi nghĩ cô sẽ có nhiều câu hỏi thực tế dành cho tôi.



## SÁU THÁNG THẤT BẠI

Trong suốt tháng thứ sáu, cô ấy gọi cho tôi và muốn tiếp tục cuộc nói chuyện hôm nọ. Cuộc gặp gỡ tiếp theo không còn được vui vẻ.

“Tôi làm không tốt lắm,” cô bắt đầu. “Không ai muốn nghe tôi nói. Không ai chú ý. Họ không nghĩ nghiêm túc khi tôi đề cập đến vấn đề tiếp thị đa cấp. Làm sao tôi kiếm được tiền nếu họ không lắng nghe tôi?”

“Cô đã tham gia khóa huấn luyện do công ty tổ chức chưa?” tôi hỏi.

“Chưa. Tôi không muốn tham gia,” cô trả lời giọng tức tối. “Những gì họ làm là ép tôi thực hành bán hàng. Tôi không muốn bị ép buộc. Họ muốn tôi đem bạn bè đến cuộc họp mà bạn tôi sẽ không đến.”

“Thôi được rồi,” tôi nói. “Cô có đọc quyển sách nào về nghiệp vụ bán hàng hay cách tác động đến người khác chưa?”

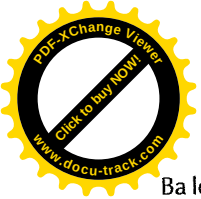
“Chưa. Tôi không muốn đọc.”

“Được rồi, nếu cô không thích đọc, vậy cô có xem qua khóa huấn luyện bán hàng chưa?”

“Chưa. Những người đó chỉ muốn tiền của tôi nên tôi không đưa xu nào cả.”

“Được,” tôi trả lời. “Vậy thì cô muốn gì?”

“Tôi muốn làm vài tiếng mỗi tuần, kiếm được nhiều tiền, không có phiền hà, và có thời gian và tiền bạc để hưởng thụ cuộc sống.”



Ba loại tiền



“Tốt thôi,” tôi nói, giờ bắt đầu tự cười một mình.

“VẬY anh nói đi, tôi cần phải làm gì.” Cô ấy nói, trút hết mọi tức giận lên tôi.

“Cô xem thử cô có thể đi làm lại chỗ cũ không,” tôi gợi ý.

“Ý anh là tôi không thể kinh doanh được sao?” cô ta gắng hỏi.

“Không, tôi không nói vậy.”

“VẬY ý anh là sao?” cô ta tiếp tục hỏi. “Anh được cho là người thông minh, viết những quyển sách bán chạy nhất. Hãy nói thử anh nhìn thấy gì ở tôi. Tôi rất mạnh mẽ. Tôi có thể làm được chứ.”

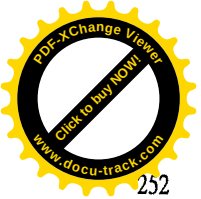
“Được rồi,” tôi nói nghiêm túc. “Cô có để ý bao nhiêu lần cô sử dụng từ ‘Tôi’ không?”

“Không,” cô ta trả lời. “Anh nói thế có nghĩa là gì chứ.”

“À, tôi nghe cô nói ‘Tôi không làm tốt lắm.’ ‘Tôi không muốn tham gia lớp huấn luyện.’ ‘Tôi không muốn đọc.’ ‘Tôi từ chối trả tiền.’”

“VẬY tôi dùng ‘tôi’ rất nhiều. Rồi sao?”

Cố gắng nhẹ nhàng, tôi nói, “Bởi vì kinh doanh không phải là vì cô. Đó là vì những người khác. Đó là vì ê-kíp của cô, khách hàng của cô, giáo viên của cô, và cô phục vụ họ tốt đến đâu. Dường như cô nghĩ quá nhiều cho bản thân mình, chỉ chú trọng ‘cho tôi’, ‘bản thân tôi’ và ‘tôi.’”



Rõ ràng, cô ta không thích những điều tôi phải nói ra nhưng vẫn ngồi yên, im lặng lắng nghe. Có thể nói là cô ta nghe những gì tôi nói và suy nghĩ về nó. Trấn tĩnh lại, cô nói, “Nhưng tôi thật sự không thích đọc. Tôi thật sự không thích tham gia các khóa huấn luyện. Tôi ghét bị từ chối. Tôi ghét những ai không nghiêm túc, những người từ chối lấy những gì tôi đưa cho họ. Tôi ghét những nỗi đau mà tôi đang phải gánh chịu. Tôi không chịu được việc không có lương tháng.”

Gật đầu, tôi nhẹ nhàng nói, “Tôi hiểu. Tôi đã phải trải qua những cảm giác tương tự. Tôi ghét đọc, ghét học, ghét các buổi huấn luyện, ghét phải trả tiền cho những lời khuyên, ghét quãng thời gian dài dằng dặc không lương. Nhưng tôi vẫn phải làm.”

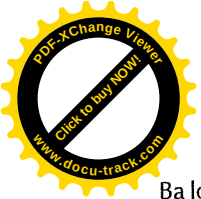
“Tại sao?” cô ấy hỏi.

“Bởi vì tôi không làm việc đó cho tôi. Công việc của tôi không phục vụ cho tôi. Nó phục vụ cho họ.”

“Vậy anh học bởi vì anh muốn phục vụ khách hàng của anh tốt hơn.”

“Đúng,” tôi trả lời. “Không chỉ khách hàng của tôi. Tôi học, rèn luyện, thực hành chăm chỉ vì gia đình họ, vì cộng đồng, và vì một thế giới tốt đẹp hơn. Điều đó không vì bản thân tôi hay vì tiền. Đó là vì sự phục vụ.”

“Đúng, tôi cũng muốn vậy,” cô thốt lên. “Tôi đang cố gắng giúp đỡ mọi người.”



“Phải, có thể nói như vậy. Cô có trái tim nhân hậu. Vấn đề ở chỗ cô phải đủ khả năng để phục vụ.”

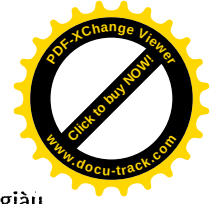
“Khả năng? Anh có ý gì khi nói khả năng?”

“À, bác sĩ phải học nhiều năm trong trường y mới đủ khả năng điều trị bệnh nhân. Tôi không biết người nào vừa mới nghỉ việc ở vị trí trưởng văn phòng lại có thể làm ở phòng phẫu thuật vào ngày hôm sau, thực hiện ca phẫu thuật mắt. Cô có gặp ai vậy chưa?”

“Chưa,” cô lắc đầu. “Vì vậy nên tôi cần phải đọc sách, rèn luyện và thực hành? Điều đó không phải vì bản thân tôi, mà nó sẽ giúp tôi trong việc phục vụ mọi người được tốt hơn.”

Cuộc nói chuyện của chúng tôi tiếp tục trong hơn một giờ nữa. Cô ấy thật sự rất tốt bụng và chân thành muốn giúp đỡ mọi người. Cô ấy chỉ cần bỏ thời gian lĩnh hội các kỹ năng cần thiết để giúp đỡ mọi người một cách tốt hơn. Sau khi giải thích cho cô hiểu sự khác nhau giữa những người có tư duy nhóm L, P, K, và S, tôi nói mình nghĩ rằng cô đã thu thập những kỹ năng tư duy nhóm L vô giá từ công ty tiếp thị đa cấp. Tôi kết luận, “Quản lý con người là việc khó nhất của mọi doanh nghiệp.”

Câu chuyện tiếp tục với quyển sách *Từ giỏi đến xuất sắc*, và chúng tôi nói đến tầm quan trọng của lựa chọn chứ không phải may mắn hay cơ hội. Để khuyến khích cô ấy tiếp tục, tôi nói, “Công ty của cô không huấn luyện cô trở thành *giỏi* mà *xuất sắc* trong kỹ năng làm việc với con người.



Đó là kỹ năng vô giá và quan trọng để giúp đỡ mọi người. Nhưng cô và chỉ một mình cô có thể lựa chọn trở thành xuất sắc. Hầu hết mọi người rất hạnh phúc khi họ trở thành giỏi bởi vì giỏi là tất cả những gì họ cần để phục vụ bản thân họ.”

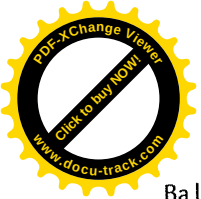
Trước khi đi, cô ấy hỏi, “Vậy không phải tất cả những người làm kinh doanh đều phục vụ mọi người sao?”

“Đó là kinh nghiệm của bản thân tôi. Rất nhiều người đi làm chỉ để kiếm tiền. Một số ít làm việc là để phục vụ. Mỗi người một sứ mệnh.”

Trong chương tiếp theo, chúng ta sẽ đi sâu vào việc xây dựng một ê-kíp và làm cách nào để làm việc với những người khác nhau có sứ mệnh khác nhau. Đó là một chương rất quan trọng vì người ta đi làm vì những lý do khác nhau. Nếu lý do họ đi làm không thống nhất với sứ mệnh công ty, kết quả thường là hỗn loạn và lãng phí thời gian, tiền bạc. Nhiều công ty thất bại chỉ vì trong công ty có nhiều người mang những sứ mệnh khác nhau.

### **SỨC MẠNH CỦA MỘT SỨ MỆNH**

Ngày nay, chúng ta thấy được những công ty tư nhân, như Microsoft, Dell, Google và Yahoo, qua mặt những đối thủ lớn, nổi tiếng, sản sinh ra những chủ doanh nghiệp trẻ nhưng giàu hơn nhiều so với những giám đốc trong các tập đoàn già nua ị ạch leo lên nấc thang tập đoàn. Ngày nay, trong khi giám đốc của các tập đoàn lớn trở thành triệu phú thì những chủ doanh nghiệp trẻ tuổi trở thành tỉ



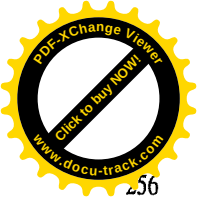
phú. Ở đây điều quan trọng không phải là tầm vóc của công ty, mà là tầm vóc của sứ mệnh. Đó là lý do vì sao tôi dành nhiều thời gian cho chủ đề này.

Trong phần đầu cuốn sách này, tôi viết về ba giai đoạn mười năm trong sự nghiệp phát triển của mình. Đó là:

1. 1974 đến 1984 - những năm học hỏi
2. 1984 đến 1994 - những năm kiếm tiền
3. 1994 đến 2004 - những năm đền đáp

Năm 1974, sứ mệnh của tôi đơn giản chỉ là nắm vững Tam giác C-Đ. Sứ mệnh của tôi là học. Đó là giai đoạn đen tối trong đời tôi. Tôi thường xuyên túng thiếu và thất vọng, và chính sứ mệnh đã giúp tôi đi tiếp. Có nhiều tháng liên tiếp, không có chuyện gì ra ngô ra khoai. Tuy nhiên, hình ảnh cha tôi ngồi trên trường kỷ xem tivi lại giúp tôi tiếp tục cố gắng. Tôi không học cho riêng mình, tôi học cho cha tôi và những người như cha tôi trên khắp thế giới.

Khoảng năm 1980, cuộc đời trở nên tươi sáng hơn. Tôi lại kiếm được tiền. Tôi học rất nhiều từ tam giác C-Đ, nhất là từ lưu lượng tiền mặt cho tới sản phẩm. Năm 1980, chúng tôi chuyển nhà máy ra nước ngoài vì chi phí sản xuất ở Hàn Quốc và Đài Loan rẻ hơn nhiều. Trong một chuyến đi đến đó, tôi đã chứng kiến trực tiếp việc bóc lột công nhân là như thế nào. Tôi chứng kiến những đứa trẻ chen chúc nhau trong các nhà xưởng, sản xuất những sản phẩm cho tôi, những sản phẩm giúp tôi trở nên giàu có.

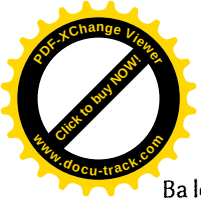


Vào lúc đó, tôi sản xuất ví, túi xách và nón cho các ban nhạc rock. Chúng tôi bán những sản phẩm được đăng ký bản quyền hợp pháp tại các buổi biểu diễn nhạc rock, và thông qua hệ thống các cửa hàng băng đĩa trên toàn thế giới. Tôi trở lại đỉnh cao danh vọng nhưng hình ảnh những đứa trẻ bị bóc lột sức lao động ám ảnh tôi.

Tôi biết những tháng ngày làm chủ doanh nghiệp sản xuất của tôi đã qua đi. Bên cạnh đó, tôi nhận ra sứ mệnh học tập của mình đã thay đổi. Tôi biết đã đến lúc phải thay đổi.

Tháng Mười hai năm 1984, tôi và Kim chuyển đến California. Việc này khởi đầu cho một năm tồi tệ nhất trong cuộc đời chúng tôi, năm 1985. Tôi đã viết về thời gian này trong quyển *Dạy con làm giàu (tập 2)*: Sứ mệnh của tôi cũng tương tự như trước nhưng nó đã được nâng lên. Lúc đó, sứ mệnh của tôi là tìm được món quà của mình và phát triển nó. Đồng thời, tôi cũng có sứ mệnh kiếm tiền và làm giàu từ món quà đó.

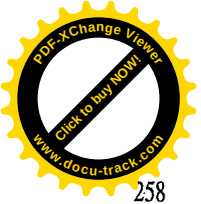
*Đam mê* khác với tình yêu. *Đam mê* là sự kết hợp giữa tình yêu và giận dữ. Thời gian đó, tôi yêu thích việc học nhưng vẫn giận dữ với hệ thống giáo dục trong trường học. Có sự *đam mê*, Kim và tôi trở thành sinh viên sư phạm. Chúng tôi dành trọn năm 1985 cho việc đi cùng với những giáo viên nổi tiếng, như Tony Robbins, và học hỏi phương pháp dạy học của họ. Mỗi tuần một lần, chúng tôi giúp Tony dạy mọi người đi qua than hồng nóng hai ngàn độ. Đó là cách giáo dục tuyệt vời để mọi người vượt qua nỗi sợ hãi và những suy nghĩ giới hạn.



Sau một năm học cùng với Tony và những giáo viên khác, Kim và tôi tiếp tục công việc và bắt đầu giảng dạy những kỹ năng làm chủ doanh nghiệp, cùng với Blair Singer, tác giả những cuốn sách *SalesDogs* và *The ABCs of Building a Business Team that Wins* trong bộ *Dạy con làm giàu*.

Blair và tôi vẫn còn buồn cười về buổi huấn luyện đầu tiên của chúng tôi. Anh ấy và tôi bay đến đảo Maui để thực hiện buổi huấn luyện và chỉ có hai người tham dự. Dù đó là sự khởi đầu tệ hại cho sự nghiệp mới, chúng tôi vẫn tiếp tục thành lập Trường kinh doanh cho Chủ doanh nghiệp và Trường kinh doanh cho Nhà đầu tư. Vào khoảng năm 1990, năm năm sau đó, những buổi dạy các nguyên lý kinh doanh và đầu tư của người cha giàu của chúng tôi luôn kín phòng với hàng trăm người tham gia. Năm 1994, Kim và tôi không còn lo về chuyện tiền bạc nữa. Blair tiếp tục thành lập trường đào tạo của riêng anh. Quan trọng hơn cả, tôi đã tìm ra món quà của mình, đó là dạy học, nhưng không phải cách dạy của người cha nghèo.

Năm 1994, tôi về hưu và bắt đầu công việc phát triển trò chơi CASHFLOW 101 và viết *Dạy con làm giàu (tập 1)*. Năm 1997, Sharon tham gia cùng Kim và tôi. Số mệnh của Sharon hoàn toàn trùng khớp với số mệnh của chúng tôi. Số mệnh thứ ba của cả ba là bắt đầu trao lại những gì chúng tôi đã thụ hưởng dưới hình thức giáo dục về tài chính và kinh doanh. *Số mệnh của chúng tôi là phục vụ nhiều người hơn...* và một khi chúng tôi thực hiện được điều đó,



tiền đổ về như có phép màu, mà gần như là ngay từ ngày đầu tiên.

Sharon vẫn còn cười về việc công ty thẻ tín dụng gọi chúng tôi bởi vì chúng tôi giao dịch quá nhiều. Sau buổi thảo luận vào cuối tuần, điện thoại trong ga-ra của Sharon, nơi chúng tôi khởi sự, bắt đầu reo liên tục. Đơn đặt hàng về tới tấp. Công ty thẻ tín dụng cố gắng đóng tài khoản của chúng tôi vì họ định ninh chúng tôi buôn thuốc phiện hay vũ khí gì đó chỉ vì chúng tôi nhận được quá nhiều giao dịch chỉ sau một sự kiện. Chủ tịch ngân hàng nói với Sharon, "Tôi không thể tin được một công ty mới hoạt động lại có thể có quá nhiều tiền mặt nhanh như thế." Ông ấy khó mà biết được đó chính là sức mạnh của sứ mệnh và ba loại tiền - cạnh tranh, hợp tác và tinh thần - là nguyên nhân làm cho điện thoại reo vang.

Nghe có vẻ hơi ngạo mạn hay lên mặt, nhưng tôi thực sự tin rằng thành công trên toàn cầu của Công ty Người cha giàu không bởi vì Kim, Sharon và tôi với tư cách cá nhân mà vì với tư cách những người cống hiến vì sứ mệnh của mình. Khi cả ba thành lập Công ty Người cha giàu, không ai trong chúng tôi cần phải làm việc. Nên đó không phải vì chúng tôi cần một công việc. Không phải vì chúng tôi cần tiền. Đó là bởi chúng tôi làm theo lời kêu gọi cao cả. Đó là vì chúng tôi phải làm một công việc phải làm. Nếu chỉ vì tiền, hẳn có nhiều cách dễ dàng hơn cho cả ba.

Nếu thành công của chúng tôi là do may mắn thì đó chính là may mắn về mặt tinh thần. Không có cách nào



khác để giải thích việc đó. Đơn giản chỉ vì có quá nhiều phép màu và có nhiều điều may mắn đến từ sự kết hợp những kỹ năng kinh doanh của ba chúng tôi. Steven Pressfield nói trong quyển sách của ông, *Cuộc chiến của nghệ thuật*, rằng, “Một quy trình được thiết lập và chắc chắn chúng ta sẽ được giúp đỡ. Những sức mạnh vô hình xô đẩy chúng ta, những khám phá tình cờ củng cố mục đích của chúng ta.” Lance Armstrong khẳng định, “Đó không phải là chuyện xe đạp.”

### **TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC**

Trước khi bạn thôi việc, hãy nhớ rằng có ba loại tiền và không loại nào tốt hơn loại nào. Chẳng hạn, tiền cạnh tranh không hề tốt hơn hay xấu hơn tiền hợp tác hay tinh thần.

Cạnh tranh có chỗ của nó trong kinh doanh. Cạnh tranh làm giá thành giảm xuống và chất lượng tăng lên. Nó giúp các chủ doanh nghiệp trở nên sắc sảo và nhạy bén. Không có cạnh tranh, sẽ ít có sản phẩm mới hay những phát minh làm thay đổi cuộc sống. Không có cạnh tranh, chúng ta sẽ tiến gần đến một hình thái kinh tế quản lý tập trung. Không có cạnh tranh, sẽ ít có nhu cầu hay động cơ cho các chủ doanh nghiệp.

Nếu bạn sắp trở thành một chủ doanh nghiệp, sứ mệnh đầu tiên của bạn là nắm rõ Tam giác C-Đ, đặc biệt là từ lưu lượng tiền mặt đến sản phẩm. Nếu bạn không học về Tam giác C-Đ, không liên tục tìm hiểu các yếu tố trong tam giác,



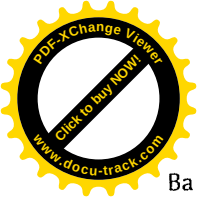
và nếu bạn không phấn đấu, bạn sẽ không tồn tại được.

Nếu bạn không nỗ lực cạnh tranh, bạn sẽ rất khó khăn khi hợp tác và làm ra những đồng tiền hợp tác. Trong kinh doanh, bạn sẽ rất khó khi hợp tác với những người nghèo hay công ty nghèo. Nó giống như chơi bóng đá với một đồng đội bị gãy chân vậy.

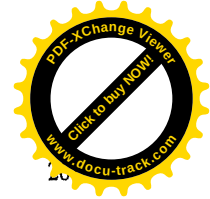
Như tôi đã nói trong phần đầu, Tam giác C-Đ có thể áp dụng được cho cả bốn phần trong Kim tứ đồ. Chẳng hạn, những người ở nhóm L cũng có một Tam giác C-Đ. Nếu họ có khó khăn tài chính, nó sẽ giúp họ biết được những khó khăn đó dễ dàng hơn bằng cách nhìn vào cuộc đời của họ thông qua Tam giác C-Đ. Ví dụ nhiều người làm công gặp nhiều khó khăn tiền bạc vì họ yếu kém trong phần lưu lượng tiền mặt. Ngay cả khi bạn tăng lương cho họ, họ vẫn nghèo vì khả năng yếu kém ở lĩnh vực này.

Một trong những lý do Công ty Người cha giàu đóng cửa văn phòng nửa ngày mỗi tháng là để cho nhân viên của chúng tôi chơi trò CASHFLOW 101 và 202 như một hoạt động chính thức của công ty, giúp họ nắm vững tài chính này trong tam giác C-Đ. Bằng cách này, khi được tăng lương, họ có thể sử dụng phần thêm đó để càng thêm khá khẩm thay vì lún sâu hơn vào các khoản nợ do chi xài phung phí.

Trong Hải quân, tôi được dạy rằng sứ mệnh của tổ chức là hạt nhân của tổ chức đó. Nếu không gắn với một sứ mệnh, tổ chức đó sẽ không có tinh thần. Đó là lý do vì sao chúng tôi bỏ ra nửa ngày để chơi trò chơi hay nói chuyện



Ba loại tiền

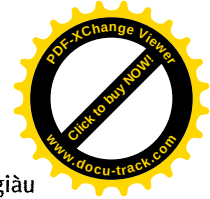
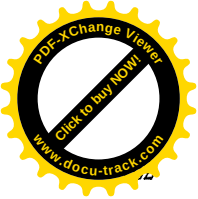


về đầu tư, kinh doanh, và quản lý tiền. Chúng tôi thực hành những gì đã thảo luận và cùng thống nhất một sứ mệnh của công ty. Tất cả nhân viên được khuyến khích tự kinh doanh hay đầu tư để một ngày nào đó, họ có thể rời khỏi công ty với tương lai tốt đẹp. Chúng tôi không chỉ muốn những nhân viên trung thành. Chúng tôi muốn những nhân viên trung thành có kế hoạch tự do về tài chính và rời khỏi công ty.

Một chú thích: Một số nhân viên của người cha giàu đã đạt được tự do tài chính. Họ chọn không rời khỏi công ty vì họ không muốn đi, đó cũng là một điều may mắn của sự trung thành với sứ mệnh.

Chúng tôi không muốn những nhân viên giỏi rời công ty. Chúng tôi chỉ mừng cho họ trở nên giàu có vì đó là sứ mệnh của Công ty Người cha giàu.

Vì vậy trước khi bạn thôi việc, hãy nhớ sứ mệnh của bạn bắt đầu từ đáy lòng bạn, trong linh hồn bạn, trong trái tim bạn, và được thể hiện qua những hành động – không chỉ qua những lời nói.

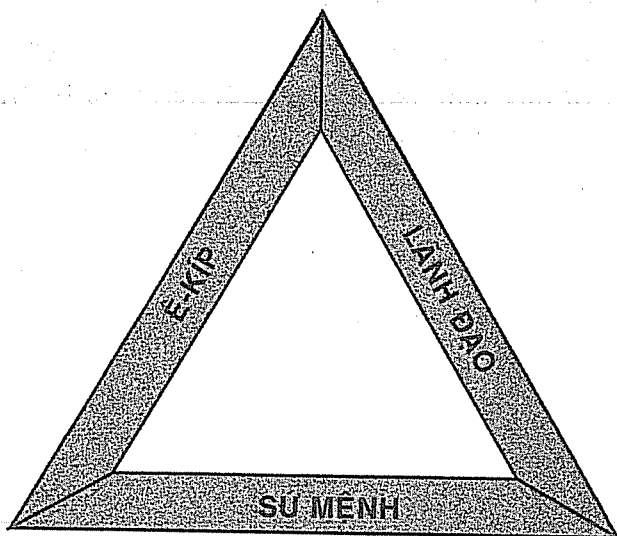


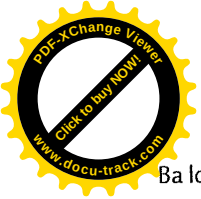
Dạy con làm giàu

## BÀI HỌC CỦA SHARON

### **Bài học 6: Câu trả lời đúng nhất nằm trong tim bạn... không phải trong đầu bạn.**

Chúng ta vừa nói đến năm yếu tố trong Tam giác C-Đ không thể thiếu để đạt thành công của bất kỳ doanh nghiệp nào. Nhưng hãy lùi lại một chút và nhìn xem những thành phần gắn kết năm yếu tố này với nhau - đó chính là cơ cấu của một công ty thành công, ba cạnh của Tam Giác C-Đ: Sứ mệnh, Ê-kíp và Lãnh đạo.



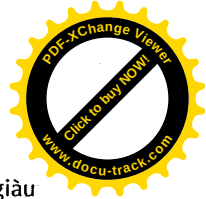
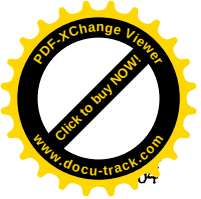


Sứ mệnh là mục đích thật sự của doanh nghiệp. Từ lúc chúng tôi trở thành cộng sự, Robert, Kim và tôi đồng ý sứ mệnh của Công ty Người cha giàu sẽ là “làm con người thêm giàu có.”

Khi thảo luận sứ mệnh của công ty, chúng tôi nói về hai mục tiêu, mục tiêu kinh doanh và mục tiêu tinh thần. Liệu một doanh nghiệp có thể khởi đầu với chỉ có mục tiêu kinh doanh, là tạo ra lợi nhuận và thành công không? Hoàn toàn có thể. Nhưng những doanh nghiệp có thêm mục tiêu tinh thần sẽ tạo ra sứ mệnh hoàn chỉnh hơn, khuyến khích những người khác điều chỉnh chính họ để đáp ứng mục tiêu, tinh thần đó.

Chúng tôi có nhiều đối tác và cá nhân có cùng mục tiêu tinh thần với chúng tôi: làm việc vì sự giàu có của con người. Khi có mục tiêu tinh thần làm động lực phát triển công ty, tiền tinh thần đã đến. Nếu như mục tiêu của chúng tôi là làm ra tiền cạnh tranh bằng cách bán những sản phẩm giáo dục tài chính, những đối tác này sẽ không cùng mục tiêu với chúng tôi. Chúng tôi có cạnh tranh không? Dĩ nhiên có. Chúng tôi có hợp tác không? Hoàn toàn có. Chúng tôi có quan tâm đến tinh thần không? Chúng tôi nỗ lực hết sức mình để tập trung vào mục tiêu tinh thần.

Chúng tôi thường được giới thiệu những ý tưởng và cơ hội hứa hẹn đem lại thành công tài chính cho Công ty Người cha giàu. Chẳng hạn như chúng tôi đã từng được đặt vấn đề thành lập một quỹ bảo hiểm Người cha giàu, hoặc đầu tư vào bất động sản, cả hai hình thức này đều

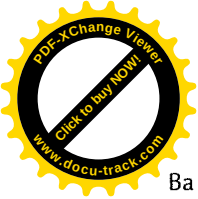


đem lại lợi nhuận cao. Nhưng khi chúng tôi xem kỹ các lời đề nghị, thì nhận ra rằng sứ mệnh của người đứng sau những lời đề nghị này là lợi nhuận, do đó không giống với sứ mệnh của công ty chúng tôi, “làm con người thêm giàu có.” Những ý tưởng đó có thể làm cho chúng tôi giàu hơn nhưng đó không phải sứ mệnh thật sự của chúng tôi.

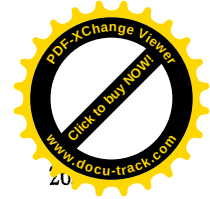
Trên thực tế, chúng tôi thường làm cho những đối tác tiềm năng của mình lúng túng bởi vì chúng tôi cho họ nhiều hơn những gì họ yêu cầu, hay giúp họ thu hồi khoản đầu tư nhanh hơn họ đề nghị. Tại sao chúng tôi làm vậy? Chúng tôi biết rằng nếu giúp đối tác của mình thành công một cách nhanh chóng trước, thì họ sẽ nhiệt tình hơn khi hỗ trợ sứ mệnh và nỗ lực của chúng tôi. Chúng tôi hiểu và có kinh nghiệm rằng, nếu bạn đặt đối tác và sứ mệnh lên hàng đầu, thì tiền bạc sẽ tự động theo đó mà đến.

Chúng tôi có phạm sai lầm không? Dĩ nhiên là có. Nhưng khi bạn có những cố vấn và đối tác không cùng sứ mệnh với mình, mâu thuẫn sẽ xuất hiện. Thực ra, chúng tôi có những cố vấn không thể hiểu được sứ mệnh của Công ty Người cha giàu. Rõ ràng họ không cùng sứ mệnh với chúng tôi. Họ không còn là cố vấn của chúng tôi nữa.

Chúng tôi ngày càng giỏi phát hiện ra những người không cùng chí hướng với mình. Chúng tôi lắng nghe họ nói và quan sát họ. Nếu họ nói, “Chúng tôi ở đây để giúp bạn,” chúng tôi biết phải làm gì. Thường thì mục đích thực sự của họ là, “làm lợi cho bản thân” bằng cách tự gắn liền họ với thương hiệu Người cha giàu. Nhưng nếu họ nói,



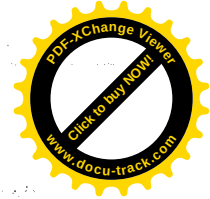
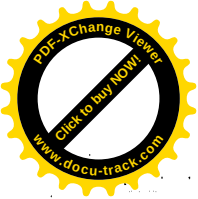
Ba loại tiền

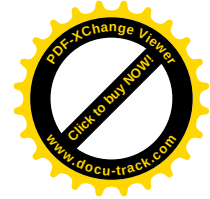
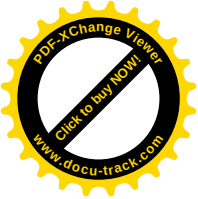


“Chúng tôi muốn trở thành một phần trong việc giáo dục mọi người về đồng tiền,” chúng tôi sẵn sàng lắng nghe tiếp.

Như người cha giàu nói, “Con càng phục vụ nhiều người, con sẽ càng giàu có.”

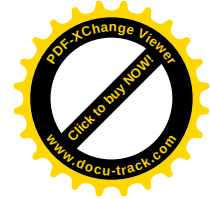
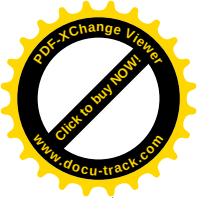
Trong kế hoạch kinh doanh của bạn, sứ mệnh của bạn là gì? Bạn có cả mục tiêu kinh doanh và mục tiêu tinh thần không? Sứ mệnh của bạn chính là nền tảng cho Tam giác C-Đ.





## **Bài học Chủ doanh nghiệp Số 7 của Người cha giàu**

**Tầm mức của sứ mệnh  
xác định sản phẩm.**



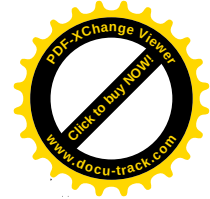
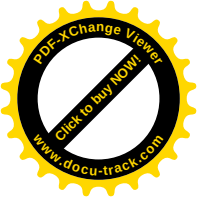
1. The first step in the process is to identify the problem or issue that needs to be addressed. This involves gathering information and understanding the context of the situation.

2. Once the problem is identified, the next step is to develop a plan of action. This involves setting goals, determining the resources needed, and outlining the steps to be taken.

3. The third step is to implement the plan. This involves putting the plan into action and monitoring progress. It is important to stay flexible and adjust the plan as needed.

4. The final step is to evaluate the results. This involves assessing the effectiveness of the plan and identifying areas for improvement. It is important to learn from the experience and apply the lessons learned to future situations.

5. The process of problem-solving is an ongoing one. It requires continuous learning and adaptation. It is important to stay open to new ideas and approaches and to be willing to change course when necessary.



## CHƯƠNG 7

# *Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ*

“Tại sao hầu hết các doanh nghiệp nhỏ vẫn cứ nhỏ mãi?” tôi hỏi.

“Câu hỏi hay. Họ cứ nhỏ mãi bởi vì có những điểm yếu trong Tam giác C-Đ của họ,” người cha giàu trả lời. “Nếu Tam giác C-Đ không mạnh, sẽ rất khó chuyển từ nhóm T sang nhóm C.”

### **NƯỚC MỸ: ĐẤT NƯỚC CỦA NHỮNG DOANH NGHIỆP NHỎ**

Nước Mỹ vào năm 2005 có xấp xỉ 16 triệu công ty. 80% trong số đó là doanh nghiệp nhỏ - có khoảng 9 nhân viên hoặc ít hơn. 85% lực lượng lao động hiện đang làm việc trong các doanh nghiệp nhỏ. Những công ty nhỏ này làm ra 53% Tổng sản lượng quốc nội (GDP). Mỗi tháng, có khoảng 150.000 doanh nghiệp được thành lập và cũng một con số doanh nghiệp như thế biến mất.

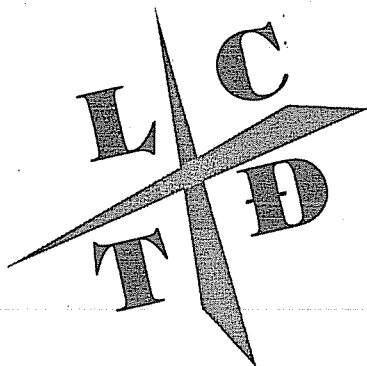


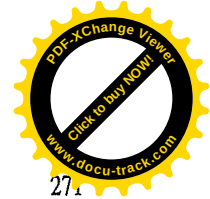
## SAU THẤT BẠI

Có câu đại ý rằng đã dại rồi mới rõ cần làm gì. Đúng là vậy, nhưng không phải sai lầm đã qua nào cũng rõ mười mươi cả. Những phương tiện trực quan như Tam giác C-Đ và Kim tứ đồ không chỉ giúp tôi nhìn về tương lai khi thành lập công ty mà còn giúp tôi nhìn lại phía sau. Sau khi công ty sản xuất ví nylon phá sản, Kim tứ đồ và Tam giác C-Đ giống như mắt kính hay chiếc kính lúp để tôi đào bới xem những sai lầm trong kinh doanh.

Rõ ràng là sự thành công và thiếu kinh nghiệm đã đánh bại chúng tôi. Nhưng ẩn chứa đằng sau thành công còn những nguyên nhân sâu xa hơn đã làm chúng tôi thất bại. Thành thật với chính mình và nhìn vào Kim tứ đồ, tôi dễ dàng nhận ra vì sao chúng tôi thất bại. Nguyên nhân chính là sự ngạo mạn của tuổi trẻ. Thành công đến sớm khi còn quá trẻ sẽ giống như khi ta đưa cho một đứa trẻ chiếc xe Corvette cùng 6 lon bia và dặn dò “Lái xe cẩn thận nhé.”

Nhìn vào Kim tứ đồ dưới đây, bạn có thể dễ dàng thấy được sự hiếu thắng của tôi.



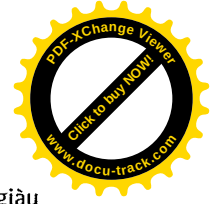


Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

271

Năm 1976, Larry Clark, anh bạn thân của tôi và tôi thuộc nhóm L, làm nhân viên bán hàng cho Xerox. Luôn dẫn đầu về doanh số nên chúng tôi nghĩ mình biết tất cả. Trong kế hoạch kinh doanh, chúng tôi nghĩ mình có thể như Evel Knievel cỡi mô-tô bay qua Grand Canyon (*Hẻm núi lớn - một địa danh ở Mỹ - ND*). Có nghĩa chúng tôi nghĩ mình có thể đi đường tắt để gia nhập nhóm C. Thay vì đi từ nhóm L qua nhóm T, chúng tôi lại lên kế hoạch tăng tốc và nhảy từ nhóm L đến nhóm C. Thay vì leo xuống hẻm núi từ nhóm L qua T, và sau đó, leo lên phía kia, từ T qua C, chúng tôi lại quyết định nhảy qua hẻm núi đó. Ngay cả Evel Knievel cũng đủ thông minh để buộc cái dù vào sau xe của anh ta khi nhảy qua. Còn chúng tôi thì không.

Thay vì là Evel Knievel, chúng tôi lại giống nhân vật Wile E. Coyote đuổi theo Road Runner trên vách núi cheo leo và rớt ra ngoài khoảng không trước khi kịp nhận ra dưới chân chú chàng không có gì ngoài không khí. Thời gian giữa năm 1978 và 1979, chúng tôi nhận ra rằng dưới chân mình chẳng có gì cả. Chúng tôi gần như thuộc vào nhóm C. Thực ra là chúng tôi đã chạm vào rìa của nhóm C, nhưng chính nhược điểm trong Tam giác C-Đ đã khiến chúng tôi thất bại. Điều này không hề dễ chịu chút nào, trái lại nó thật đau đớn. Giờ đây, mỗi khi tôi coi phim hoạt hình Road Runner và Wile E. Coyote, tôi thấm thía cảm giác của Coyote. Bíp! Bíp!

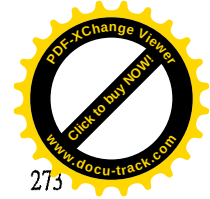
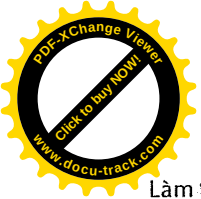


### ***THẤT BẠI LÀ MẸ THÀNH CÔNG NẾU BẠN SỐNG SỐT***

Từ năm 1979 đến 1981, tôi có cảm giác mình như Ủy ban An toàn Giao thông Quốc gia (NTSB), đang kiểm tra từng mảnh vỡ máy bay. Những cộng sự của tôi đã chuyển qua kinh doanh mặt hàng khác và hai người mới vào thay họ. Người đầu tiên là Jon, anh trai tôi, anh ấy là một cộng sự tốt cũng như là nguồn động viên tinh thần lớn của tôi. Chung vai sát cánh, chúng tôi bước đi từ đồng cỏ nát và gầy dựng lại một doanh nghiệp mới, nhưng nhỏ hơn. Chúng tôi từ nhóm C trở ngược lại nhóm T.

Năm 1981, công ty nhỏ của chúng tôi liên doanh với một đài phát thanh địa phương dựng ra một chương trình mà cho đến nay vẫn được công nhận là chương trình bán hàng thành công nhất trong lịch sử phát thanh. Cùng với đài phát thanh địa phương, chúng tôi thực hiện chương trình bán hàng có tên 98 Rock. Sản phẩm nổi tiếng nhất là chiếc áo thun màu đen có logo màu đỏ và trắng bằng sơn, biểu tượng 98 Rock FM Honolulu. Tại Honolulu, ở cửa hàng 98 Rock, hàng ngàn khách hàng trẻ xếp hàng để mua áo thun và những món phụ trang khác.

Sản phẩm của chúng tôi nhanh chóng thâm nhập thị trường thế giới, đặc biệt là Nhật Bản. Nhìn hàng ngàn khách hàng trẻ xếp hàng mua đồ tại cửa hàng 98 Rock ở Tokyo, chúng tôi lại mỉm cười, nụ cười mà đã vài năm rồi chúng tôi không biết đến. Khi tôi kể với người cha giàu về thành công của chúng tôi trên thế giới, ông nhắc tôi rằng *"Quá trình sẽ cho con nhìn thoáng qua tương lai của con,*



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

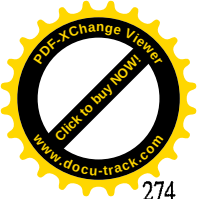
273

nhưng con phải trung thành với quá trình đó.” Mặc dù không phải là tôi không còn gặp khó khăn nữa, nhưng tôi biết mình đang đến gần hơn mục tiêu của mình. Quá trình đó, cho dù khó khăn, nhưng thật xứng đáng.

Cơn sốt 98 Rock kéo dài khoảng 18 tháng, đem về cho tôi khá nhiều tiền. Nhờ có chiến dịch marketing đó mà tôi có thể trả hết khoản nợ hơn 700.000 đôla và các khoản thuế. Đến cuối cơn sốt 98 Rock, tài khoản của tôi từ âm trở về con số không. Mặc dù vẫn trong tình trạng không tiền, những kiến thức về Tam giác C-Đ của tôi vững vàng hơn, sự tự tin đã trở lại, tôi đã xoay chuyển cái rủi thành cái may, tôi không phải tuyên bố phá sản, và một lần nữa, tôi có cái nhìn tích cực về cuộc sống tốt đẹp - tương lai của tôi ở cuối quá trình.

Năm 1981, người đại diện của ban nhạc rock Pink Floyd gọi cho tôi. Anh ta biết được thành công của chúng tôi qua thương vụ 98 Rock và muốn chúng tôi hợp tác trong việc tung ra lại album *The Wall* của họ. Hiển nhiên là chúng tôi chớp ngay cơ hội này. Một lần nữa, công ty nhỏ của chúng tôi phát triển thành công ty lớn. Cùng sự phát triển này, một lần nữa sức mạnh của Tam giác C-Đ của chúng tôi lại được thử thách.

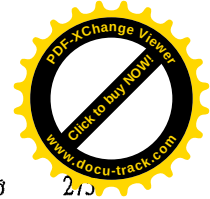
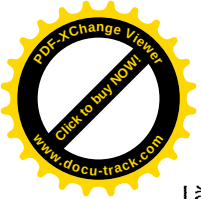
Lần hợp tác với Pink Floyd thành công. Ngay lập tức, các ban nhạc khác cũng tìm đến chúng tôi và dù thực sự không có kế hoạch trước nhưng công ty ở Honolulu của chúng tôi đã trở nên chuyên về lĩnh vực *rock 'n roll*. Khi nhóm Duran Duran và Van Halen tham gia vào danh sách



của chúng tôi, việc kinh doanh bùng phát. Cũng thời điểm đó, khoảng năm 1982, MTV ra đời. Điều đó có nghĩa là *rock 'n roll* lại lên đời. Disco thì chết, và một lần nữa, chúng tôi ngập trong công việc. Chúng tôi đã ở đúng nơi, đúng lúc và đúng ngành. Vấn đề là chúng tôi không đáp ứng kịp nhu cầu. Chúng tôi cũng biết là không thể sản xuất tại Mỹ nữa. Chi phí cho mọi thứ trở nên quá lớn so với một công ty nhỏ. Để mở rộng thì việc dời xưởng sản xuất sang châu Á sẽ giúp chúng tôi tiết kiệm được nhiều chi phí hơn.

Cả ba làm việc ngày đêm để mở rộng sang châu Á. Đó là khoảng thời gian sáu tháng ròng vất vả, không đến nổi 24/7 nhưng ít nhất cũng là 20/7. Gần như tôi chỉ sống ở New York hay San Francisco; Dave, một cộng sự khác, sống ở Đài Loan và Hàn Quốc; còn anh trai tôi vẫn điều hành ở Honolulu. Quản lý công việc ở những múi giờ cách nhau nửa vòng trái đất, chúng tôi phải liên tục liên lạc bằng điện thoại (trước khi điện thoại di động và email ra đời) để xây dựng Tam giác C-Đ lớn hơn. Với Tam giác C-Đ được mở rộng, một lần nữa tiền lại đổ về.

Đôi khi tôi dừng lại và quan sát người cha giàu. Trong suốt thời gian này, mối quan hệ giữa chúng tôi không được tốt lắm. Ông vẫn còn giận vì nghĩ tôi không nghe theo lời khuyên của ông chỉ trước thời điểm phá sản của nhà máy sản xuất ví nylon. Mặc dù không hài lòng với tôi, ông vẫn dành thời gian và những lời khuyên cho tôi. Ngay cả khi tôi cho ông biết chúng tôi đã gây dựng lại công ty ví mới và tôi đã học rất nhiều từ quá trình đó, ông vẫn còn khó chịu chút ít.



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

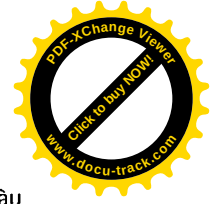
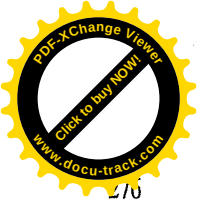
215

Với những gì đã xảy ra, việc gầy dựng lại công ty là một kinh nghiệm vô giá. Cả hai cộng sự mới và tôi đều học được rất nhiều và cũng đã trưởng thành rất nhiều. Chúng tôi bớt yếu đuối hơn. Chúng tôi là những ông chủ khôn khéo hơn và lưu lượng tiền mặt đã chứng minh điều đó. Tam giác C-Đ mới của chúng tôi không còn loạng choạng và dễ sụp đổ - tự nó đã có thể đứng vững được.

Một hôm, Dave đề nghị tôi đi cùng anh qua Hàn Quốc và Đài Loan để xem cơ sở của chúng tôi. Trong thời gian mở rộng kinh doanh, tôi chỉ quanh quẩn ở New York và San Francisco, chưa bao giờ đi châu Á để thăm nhà máy cả. Như đã nói ở một chương trước, chính trong chuyến đi châu Á này, tôi chứng kiến cảnh những đứa trẻ bị bóc lột sức lao động tàn tệ và sự nghiệp làm chủ sản xuất của tôi cũng kết thúc từ đó.

## SỨ MỆNH HOÀN THÀNH

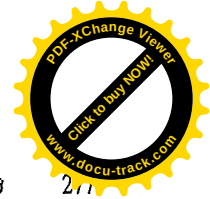
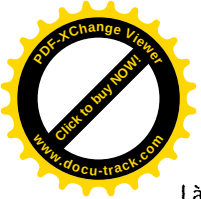
Trên chuyến bay từ châu Á trở về Hawaii, tôi nhận ra rằng sứ mệnh của mình đã hoàn thành. Ngồi trên ghế máy bay, tôi bắt đầu nhìn lại *quá trình*. Như thế mới ngày hôm qua, tôi nhớ lại quyết định gia nhập tập đoàn Xerox để học kỹ năng bán hàng vào năm 1974. Tôi cũng hồi tưởng lại năm 1976, khi tôi và anh bạn thân Larry quyết định bắt đầu công việc bán thời gian kinh doanh ví nylon cho người lướt ván. Năm 1978, cùng một lúc, tôi dẫn đầu doanh số bán hàng tại Xerox và công ty sản xuất ví nylon được giới thiệu trên tạp chí *GQ*, *Runners World* và *PlayBoy*.



Dạy con làm giàu

Larry và tôi rời khỏi Xerox để tập trung điều hành công ty nhỏ xíu của chúng tôi. Tôi nhớ lại những đỉnh cao và những thất bại. Cảm xúc của tôi ngưng đọng khi nhớ lại cảm giác đau đớn lúc tôi nói với gia đình, chủ nợ và cục thuế rằng chúng tôi chuẩn bị đóng cửa công ty. Tôi nhớ lại những bài học từ người cha giàu trong suốt thời gian này. Và tôi mỉm cười khi nhớ đến anh tôi, Dave, và tôi đã đồng ý gây dựng lại việc kinh doanh của mình và thành công với 98 Rock, và rồi MTV và *rock 'n roll*. Giờ đây, việc kinh doanh vững mạnh và đã đến lúc tôi phải thay đổi. Lý trí của tôi bảo “Đừng dừng lại, giờ là lúc cậu kiếm thật nhiều tiền. Cậu đã thành công. Tại sao lại rời bỏ? Cậu sắp giàu to. Gian nan vất vả đã qua. Giấc mơ của cậu sẽ thành hiện thực.” Nhưng trong lòng tôi, tôi biết đã đến lúc phải thay đổi.

Quyết định thay đổi của tôi khá khó khăn, đặc biệt là khi tiền bắt đầu đổ về. Tôi đã đấu tranh với những xung đột giữa lý trí và tình cảm hàng tháng trời. Rất nhiều lần, khi nhận lương và lợi nhuận thì tôi lại muốn ở lại. Nhưng tôi biết sứ mệnh học hỏi những nguyên tắc cơ bản của Tam Giác C-Đ đã hoàn tất. Giờ đây, tôi đã có thể cạnh tranh trên thương trường. Vấn đề là tôi không thích những gì tôi đã phải làm để tiếp tục cạnh tranh. Tôi không muốn thuê trẻ em làm việc trong những điều kiện tồi tệ, những điều kiện có thể tạo vết sẹo trong chúng suốt cả cuộc đời. Cuối năm 1983, tôi cho Dave và anh trai Jon biết mình sẽ rời công ty. Tôi không đòi hỏi đền bù tài chính, tôi đã có nhiều hơn những gì mình muốn.



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

211

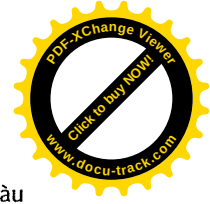
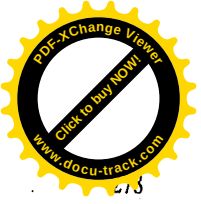
## GẶP KIM

Lúc tôi đang chuẩn bị cho những thay đổi thì tôi gặp Kim. Trước đó vài tháng, tôi đã gặp cô với điệu nhảy disco ở Waikiki, nhưng cô không thu hút gì tôi cả. Có lẽ là vì chiếc sơ mi cổ cao và đôi ủng disco. Chúng làm tôi làm lơ vì ở Waikiki luôn có nhiều phụ nữ trẻ đẹp.

Vì lý do nào đó mà sau lần trở về từ châu Á, tôi lại suy nghĩ về Kim. Tôi lại mời cô đi chơi và cô nàng từ chối. Chuyện cứ thế suốt sáu tháng. Tôi đến chỗ cô, nói chuyện và mời cô đi chơi, cô lại từ chối. Tôi gửi hoa và cô ấy từ chối. Hết lần này đến lần khác, cô ấy cứ từ chối tôi. Tôi cố gắng áp dụng những chiêu thức trong bán hàng đã học được. Tôi thử tiếp cận theo cách *bán chó con*, cách *Colombo*, và cả cách *giả sử đã bán được hàng* nhưng không cách nào thành công.

Cuối cùng, hết các chiêu trong kinh nghiệm bán hàng, tôi thôi vai bán hàng và chuyển sang áp dụng những gì đã học được từ các lớp marketing buổi tối. Trong marketing, nguyên tắc là phải nghiên cứu thị trường trước. Với vai trò marketing thay vì bán hàng, tôi bắt đầu tìm hiểu người phụ nữ tên Kim thực ra là ai. Trong marketing nó được gọi là “Biết khách hàng của bạn.”

Người đầu tiên tôi tìm hiểu là một anh chàng biết cô ấy qua công việc. Khi tôi bắt đầu hỏi, anh ta bật cười. “Anh không có cửa đâu,” anh ta nói. “Anh có biết là bao nhiêu người theo đuổi cô ấy không? Cô nàng nhận hàng đồng thiệp, hoa và điện thoại từ những anh chàng như anh suốt cả ngày. Có lẽ cô ấy còn không biết anh là ai nữa.”



Dạy con làm giàu

Anh ta không giúp gì được nên tôi tiếp tục tìm hiểu. Cuối cùng, tôi ăn trưa với một người bạn gái và thú thật không thể tiến xa với dự án nghiên cứu thị trường có tên là Kim. Phyllis thốt lên khi nghe câu chuyện của tôi, “Cậu không biết ai là bạn thân của cô ấy sao?”

“Không. Mình không biết.”

Phá lên cười, Phyllis nói, “Bạn thân nhất của cô ấy chính là bồ cũ của cậu đó, là Karen.”

“Cái gì?” tôi la lên “Cậu nói chơi hả?”

“Không hề.” Phyllis cười.

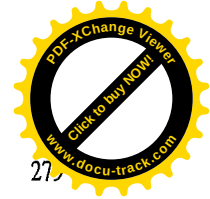
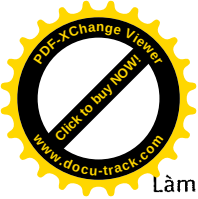
Ôm chầm Phyllis và hôn thật kêu, tôi chạy bắn trở về văn phòng. Tôi cần phải gọi điện thoại cho Karen.

Chuyện chia tay của tôi và Karen không vui vẻ gì cho lắm, nên tôi phải giải quyết vấn đề trước. Sau khi tôi nói những lời xin lỗi muộn màng, Karen nghe câu chuyện sáu tháng theo đuổi Kim của tôi. Cô ấy cũng phá lên cười.

Sau khi cố nín cười, cô hỏi, “Vậy giờ anh muốn em làm gì?”

Cởi chiếc nón marketing, tôi đội vào chiếc nón bán hàng và hỏi điều mà tất cả nhân viên bán hàng được dạy phải hỏi từ một khách hàng hài lòng. Tôi hỏi xin *một lời giới thiệu*.

“Anh muốn gì?” Karen la lên. “Anh muốn em giới thiệu anh? Anh muốn em khuyên cô ấy đi chơi với anh? Anh có điên không.”



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

27

“À, đó là lý do vì sao anh luôn dẫn đầu trong bán hàng,” tôi đùa.

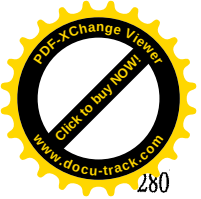
Karen không cười nữa. “Được rồi,” cô ấy nói. “Em sẽ nói chuyện với cô ấy. Nhưng cũng nói trước, đó là tất cả những gì em sẽ làm. Em sẽ không giúp hơn nữa đâu.”

Karen đã nói chuyện với Kim và ca ngợi tôi hết lời. Khoảng sáu tuần sau, cả hai đã sẵn sàng và chúng tôi hẹn hò lần đầu tiên vào ngày 19 tháng 2 năm 1984.

### **MỘT QUÁ TRÌNH MỚI BẮT ĐẦU**

Cuộc hẹn hò của chúng tôi là một chiếc bàn nhìn ra bãi biển và đi dạo dọc theo bãi cát trắng cùng một chai sâm banh. Tôi không có nhiều tiền, nên đó là tất cả cho buổi hẹn hò lãng mạn mà tôi có thể nghĩ ra với giá cả phải chăng. Ngồi trên bờ biển dưới chân Diamond Head, Kim và tôi nói chuyện gần suốt đêm. Chúng tôi có rất nhiều điều để nói với nhau.

Đêm hôm đó, cô kể về cuộc đời mình và tôi kể về cuộc đời tôi. Khi nói đến kinh doanh, tôi kể cho cô nghe chuyện người cha giàu và những bài học của ông. Vì học chuyên ngành kinh tế nên Kim rất thích Tam giác C-Đ và quá trình trở thành chủ doanh nghiệp của người cha giàu. Ngồi trên bãi cát sát mép nước, dưới ánh trăng, nói chuyện kinh doanh với người phụ nữ đẹp nhất mà tôi từng biết thật giống như đang ở thiên đường. Hầu hết phụ nữ ở sàn disco khi hẹn hò đều không nói về chuyện kinh doanh. Kim thì khác. Cô thật thú vị.



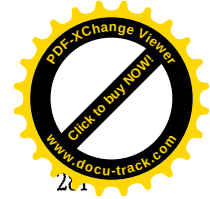
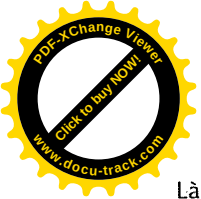
Khi nghe tôi kể chuyện về công ty sản xuất ví nylon, cô lắc đầu. Tôi nói về những thành công và tiếp đó là những thất bại. Khi tôi kể về những đứa trẻ ở châu Á, đứa này sát đứa kia, bốn dãy nhân công trên diện tích của chỉ một dãy, hít khói độc từ những loại sơn chúng tôi sử dụng, cô ấy gần như khóc. Sau đó, tôi nói về việc rời khỏi công ty, vì sứ mệnh của tôi đã hoàn thành.

Ngay lúc đó, cô ấy chuyển đề tài, “Em rất vui vì anh chuyển hướng. Nhưng anh sẽ làm gì?”

Tôi lắc đầu, “Anh không biết. Những gì anh biết là đôi khi cần phải dừng lại trước khi bắt đầu lại một việc gì. Vậy nên bây giờ những gì anh làm là dừng lại.”

Và tôi kể về người cha ruột đang thất nghiệp, làm những việc linh tinh mà ông có thể tìm được. Tôi nói với cô ấy suy nghĩ của mình về nền giáo dục – một nền giáo dục không hoàn chỉnh, không chuẩn bị cho lớp trẻ về thế giới thực, chỉ chuẩn bị cho chúng trở thành nhân viên mà không phải thành người chủ, dạy chúng trông chờ vào sự quan tâm chăm sóc của một công ty hay Chính phủ khi hết tuổi lao động. Và chúng tôi bàn luận về tương lai, viễn cảnh người cha giàu hình dung về một cuộc khủng hoảng an sinh xã hội, khủng hoảng y tế và khủng hoảng tài chính trên thị trường chứng khoán đang ngày càng lớn dần khi thế hệ bùng-nổ-dân-số già đi.

“Vì sao anh lại băn khoăn?” cô ấy hỏi. “Vì sao anh nghĩ khủng hoảng tài chính xảy ra là vấn đề của anh?”



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

21

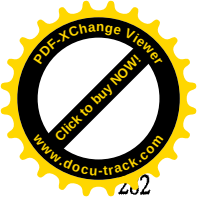
“Anh không nói được,” tôi trả lời. “Anh biết thế giới có rất nhiều vấn đề như môi trường, bệnh tật, thực phẩm, chỗ ở và còn nhiều nữa. Nhưng đối với anh thì vấn đề tiền bạc, sự nghèo đói và khoảng cách giàu nghèo thu hút anh hơn cả. Anh cảm nhận được vấn đề đó trong cơ thể và trái tim anh.”

Câu chuyện chuyển qua tiến sĩ Buckminster Fuller và những bài học của tôi với ông và cách ông chia sẻ những suy nghĩ về hệ thống tài chính như người cha giàu của tôi. Tôi cố gắng giải thích cho Kim cách tiến sĩ Fuller nói về người giàu và người có quyền lực chơi trò chơi với tiền, luôn đặt người nghèo và trung lưu trên bờ vực của khủng hoảng tài chính. Tôi cũng nói với Kim những lời của Fuller rằng mỗi chúng ta đều có mục đích cho cuộc đời mình. Rằng mỗi chúng ta đều giữ một mảnh quan trọng trong trò chơi đổ chữ và công việc của chúng ta không chỉ làm ra tiền, mà còn làm cho thế giới này tốt đẹp hơn.

“Có vẻ như anh đang tìm cách giúp những người như cha anh và những đứa trẻ trong nhà máy,” Kim nói.

Tôi trả lời, “Đúng thế. Khi ở trong nhà máy, anh quyết định bây giờ là lúc anh làm việc cho những đứa trẻ đó, thay vì để chúng làm việc cho anh. Đã đến lúc anh làm cho những đứa trẻ đó giàu có hơn là làm giàu cho bản thân anh.”

Mặt trời đã ló dạng trên biển. Những người đi dạo đang đùa với những con sóng nhỏ trong vạt. Đã đến giờ chuẩn bị



Dạy con làm giàu

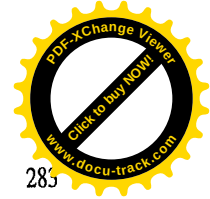
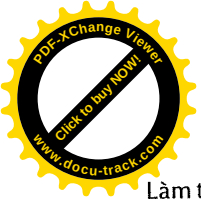
đi làm. Chúng tôi thức suốt đêm nhưng tràn đầy năng lượng. Chúng tôi luôn ở bên nhau kể từ ngày đó.

### *TÌM THẤY NIỀM ĐAM MÊ CỦA MÌNH*

Tháng 12 năm 1984, Kim và tôi chuyển đến California. Như tôi có đề cập nhiều lần trong các quyển sách, lúc này bắt đầu thời kỳ khó khăn nhất trong cuộc đời cả hai chúng tôi. Cơ hội kinh doanh mà chúng tôi nghĩ sẽ tham gia không mang lại kết quả. Chúng tôi không còn tiền, phải ngủ ngoài xe mất vài đêm. Đây là thời điểm thử thách tình cảm của nhau và lời cam kết của chúng tôi về kế hoạch kinh doanh mới.

California là tâm điểm của những mô hình giáo dục mới. Những người thuộc thế hệ hippy giờ đã lớn và giảng dạy những chuyên đề với những chủ đề rất lạ và thú vị. Những đề tài chung là: suy nghĩ cởi mở, thay đổi bản thân, phá bỏ những thực tế giới hạn của bạn. Kim và tôi tham gia tất cả các chuyên đề mà chúng tôi có thể, thu nhận những ý tưởng mới mẻ và quan sát các phương pháp giảng dạy khác nhau.

Ở phần đầu cuốn sách này, tôi đã kể khóa học ở trường dạy lái xe Bob Bondurant cũng như làm việc cùng Tony Robbins và dạy cách băng qua than hồng nóng 2000 độ. Như các bạn đã biết, tôi không thích hệ thống giáo dục cổ điển. Tôi không thích được dạy phải sợ thất bại, học thuộc các câu trả lời đúng và sợ mắc lỗi. Ở trường, tôi luôn nghĩ mình được lập trình để chỉ làm điều đúng và sống trong nỗi



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

285

sợ hãi về cuộc sống. Ở trường, tôi luôn cảm thấy mình giống như con bướm bị vướng vào mạng nhện, và con nhện thì cứ cuốn cái mạng của nó quanh tôi cho đến khi tôi không thể nào bay được nữa.

Nền giáo dục tôi đang tìm kiếm là một phương pháp giáo dục mà ở đó, người ta được dạy cách chiến thắng nỗi sợ hãi. Một nền giáo dục giúp họ khám phá sức mạnh bản thân, để họ có thể đi trên lửa hay lái với tốc độ xe đua Thể thức 1. Càng học những kỹ thuật này, khám phá ra phương pháp tất cả chúng tôi học, cách kết hợp lý trí với cảm xúc và tác động của nó lên những khả năng của cơ thể, tôi càng muốn học nhiều hơn. Tôi trở nên say mê những đề tài về cách chúng ta, những con người, học hỏi.

Tôi khám phá ra tại sao mình lại yêu thích Hải quân nhiều đến thế. Tôi yêu thích khóa huấn luyện trong Hải quân và trường hàng không vì nó giúp vượt ra khỏi sự sợ hãi và những suy nghĩ giới hạn. Hải quân là môi trường học tập hoàn hảo cho tôi. Đó là môi trường học tập khó khăn và khắc nghiệt, đòi hỏi tập trung cả thân thể, đầu óc, cảm xúc và tâm hồn để có thể vượt qua cả chương trình. Trong Hải quân, ghi nhớ những câu trả lời đúng vẫn chưa đủ. Cũng như trong môi trường kinh doanh, Hải quân chú trọng đến kết quả chứ không phải nguyên nhân, chú trọng đến hành động chứ không phải lời nói. Đó là môi trường học tập nhấn mạnh đến thứ nhất là sứ mệnh, thứ nhì là ê-kíp và cuối cùng mới là cá nhân. Môi trường đó dạy tôi bay chứ không phải buộc chặt đôi cánh của tôi.



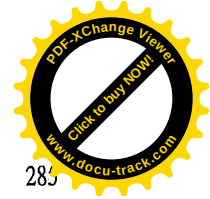
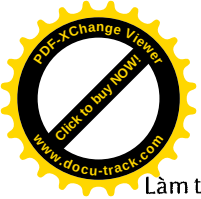
## NHỮNG BÀI HỌC ĐỘT PHÁ

Rõ ràng đối với tôi, những gì tôi đang học có thể xem là phương pháp đột phá, cách học có hiệu quả đủ để tạo nên sự thay đổi, sự chuyển đổi mô hình của hiện thực, giống cảm giác của chú gà con khi cuối cùng thì nó cũng đập bể lớp vỏ trứng bao bọc nó.

Trong một buổi hội thảo mà tôi tham gia, tôi được học về Ilya Prigogine, một người từng đạt giải Nobel cho những khám phá của ông.

Ông được trao giải Nobel cho nghiên cứu về cấu trúc tan biến. Để đưa ra một ví dụ đơn giản nhất, ông chứng minh tại sao một đứa trẻ leo lên xe đạp, ngã xuống, lại leo lên, lại ngã xuống và sau đó, đột nhiên chạy xe được. Nói một cách đơn giản nhất, tác động mạnh mẽ của việc bị ngã xuống và đứng dậy liên tục, đã bắt buộc não của đứa trẻ phải thực hiện lại việc đó. Kết quả là từ việc không biết đi xe, đứa trẻ biết đi suốt đời.

Đối với tôi, nghiên cứu của ông làm rõ vì sao có những người học trong trường rất giỏi lại không thành công khi ra đời. Có nhiều người biết họ phải làm gì nhưng lại không thể thực hiện được điều họ biết. Giống cha ruột tôi, một khi vấp ngã, họ không gượng dậy được và thường nói, “Mình sẽ không bao giờ làm nữa.” Thay vì tiếp tục tiến về phía trước với cùng những áp lực và thất bại, họ dừng lại để giảm áp lực. Điều đó cũng giống như chú gà con cứ trốn hoài trong lớp vỏ bảo vệ vững chắc.



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

285

Prigogine đã tóm lược, “Áp lực là cách làm tăng trí thông minh.” Hay như người cha giàu vẫn nói, “Đừng bỏ cuộc.”

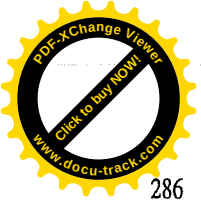
### ***CHÚNG TA CÓ THỂ HỌC NHANH ĐẾN MỨC NÀO?***

Tôi cũng nghiên cứu công trình của một người nữa, đó là Georgi Lozanov (Bulgaria), nhà tiên phong của phương pháp mà hiện nay được gọi là Siêu tiếp thu. Mặc dù tôi chưa tham gia khóa học nào của ông, người ta nói rằng ông có thể dạy một ngôn ngữ hoàn chỉnh chỉ trong vòng một hay hai ngày. Rõ ràng giới học giả truyền thống nghi ngờ ông và công trình của ông. Tôi bắt đầu thử nghiệm các kỹ thuật của ông và thấy rằng chúng thật sự hiệu quả.

Một lý do mà tôi không thích trường học lắm cũng khá đơn giản, đó là tốc độ quá chậm. Học thì lâu mà cái tiếp thu được lại quá ít. Việc kết hợp những phương pháp giáo dục khác nhau sẽ làm tốc độ dạy học nhanh hơn, giảm sự buồn chán, và kết quả là tăng cường khả năng ghi nhớ. Tôi bắt đầu thích thú với giáo dục - một cách giáo dục mới. Điều làm tôi thích nhất trong những điều tôi khám phá ra là bạn là sinh viên hạng A hay F không quan trọng. Với phương pháp giảng dạy này, tất cả những gì cần có là lòng khát khao học tập.

### ***TÌM THẤY NIỀM ĐAM MÊ***

Mấy năm trước, người cha giàu có nói với tôi rằng một khi con hoàn tất một quá trình, hãy đem theo những gì tốt

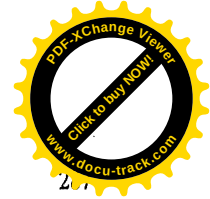


nhất và bỏ sau lưng những gì còn lại. Sau đó con hãy tiếp tục một quá trình khác. Và rồi khi quá trình đó kết thúc, con lại lấy những gì tốt nhất bỏ hết phần còn lại.

Khi Kim và tôi tham gia những khóa học này, những lời của người cha giàu bắt đầu có ý nghĩa. Bỗng nhiên, tôi nhận ra rằng mình đang bắt đầu quá trình tốt nhất của cuộc đời mình. Tôi đã có kinh nghiệm từ quá trình học ở trường mà tôi rất ghét. Tiếp theo là những kinh nghiệm từ quá trình trở thành phi công. Sau đó là những kinh nghiệm học được từ lúc làm chủ doanh nghiệp sản xuất ví nylon. Quá trình kinh doanh ví nylon đầy vất vả nhưng tôi lại có được những kinh nghiệm tuyệt vời cho chính mình. Và bây giờ, khi tôi thật sự là một sinh viên đi học cách mọi người học, những kinh nghiệm trước kia lại cùng trở về. Cuộc sống vốn dĩ thường lộn xộn của tôi trở nên có ý nghĩa.

Khoảng tháng Tám năm 1985, tôi tìm ra niềm đam mê của mình. Việc kinh doanh tiếp theo đã hình thành trong đầu tôi. Từ năm 1986 đến 1994, Kim và tôi điều hành Trường kinh doanh cho Chủ doanh nghiệp và Trường kinh doanh cho Nhà đầu tư. Khác với những trường kinh doanh truyền thống, trường này không có điều kiện gì cả. Chúng tôi không yêu cầu bằng điểm học tập. Điều cần thiết là khát khao học hỏi, thời gian và học phí.

Áp dụng những kỹ thuật học được, chúng tôi có thể dạy mọi người kiến thức cơ bản về kế toán và đầu tư - thường được thiết kế thành một khóa học sáu tháng - chỉ trong một ngày. Thay vì nói chuyện về kinh doanh, thật sự lớp học sẽ



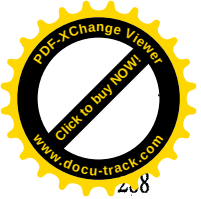
Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

20

xây dựng một doanh nghiệp gồm tất cả các phần trong Tam giác C-Đ. Thay vì nói về cách xây dựng ê-kíp, mỗi nhóm kinh doanh được huấn luyện ba môn phối hợp. Thay vì từng cá nhân về trước sẽ chiến thắng, nhóm nào về trước sẽ chiến thắng. Tôi không biết bạn có biết việc đó khó khăn thế nào không, để làm cho mười lăm con người, ở độ tuổi khác nhau, giới tính khác nhau, hình thức khác nhau, suy nghĩ khác nhau, cùng đua tài bơi lội, đua xe đạp và chạy theo từng đội. Dĩ nhiên để là trường dạy kinh doanh thực sự, chúng tôi tổ chức cược tiền. Mỗi người tham gia bỏ tiền vào một cái bình, và người chiến thắng sẽ được tất cả. Đội chiến thắng gồm mười lăm người sẽ có được khoảng 50.000 đôla tiền thưởng.

Ở Trường kinh doanh cho Nhà đầu tư, thay vì nói chuyện về đầu tư, chúng tôi xây dựng một sàn giao dịch chứng khoán. Các nhóm chia nhau đóng vai những nhà quản lý tiền và quỹ hỗ tương. Khi các điều kiện của thị trường thay đổi, họ cũng phải điều chỉnh các chiến lược đầu tư. Khi kết thúc khóa học, đội chiến thắng cũng sẽ được tiền thưởng.

Năm 1993, mặc dù kinh doanh rất thành công và thu nhiều lợi nhuận, tôi biết một lần nữa đã đến lúc phải chuyển hướng. Mùa hè năm 1994, Kim và tôi bán cổ phần cho các cộng sự và về hưu. Thu nhập thụ động của tôi có được từ các khoản đầu tư giờ đã lớn hơn chi phí sinh hoạt. Chúng tôi rốt cuộc cũng thoát ra khỏi việc cạnh tranh kiếm tiền. Chúng tôi không giàu nhưng tự do về tiền bạc. Nếu bạn có đọc cuốn *Dạy con làm giàu (tập 4)*, bạn sẽ biết chúng

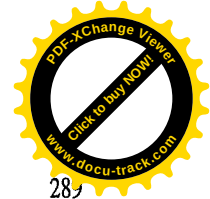
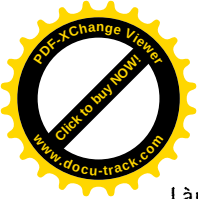


tôi đi đến một hòn đảo nhỏ ở Fiji - phần thưởng cho việc nghỉ hưu sớm. Kim lúc đó ba mươi bảy tuổi và tôi bốn mươi bảy tuổi.

### **BIẾT KHI NÀO THÌ DỪNG**

Trong cuốn *Từ Giỏi đến Xuất sắc*, Jim Collins viết rất kỹ chuyện biết khi nào thì dừng lại. Khi đọc cuốn sách của ông năm 2004, tôi nhớ lại những thời điểm mình đã dừng, năm 1984 và 1994. Không có những thông báo, tín hiệu rõ ràng nào nói cho tôi biết rằng, “Đã đến lúc dừng lại.” Đơn giản chỉ là lúc đó tôi biết quá trình của mình đã đến hồi kết thúc. Đã đến lúc dừng lại và chờ đợi sự khởi đầu một quá trình mới.

Nhiều lần tôi chứng kiến có những chủ doanh nghiệp muốn dừng lại nhưng không làm được. Họ không thể dừng vì có nhiều lý do. Lý do chung là Tam giác C-Đ của họ còn yếu. Để khắc phục những điểm yếu đó, họ cần làm việc nhiều hơn và chăm chỉ hơn để điều chỉnh chúng. Một lý do khác là có người chủ không thể dừng lại. Đó cũng là dấu hiệu yếu kém trong Tam giác C-Đ. Một lý do phổ biến nữa là người chủ, mặc dù thành công, vẫn tiếp tục làm việc bởi vì họ không biết sẽ làm gì sau đó. Theo Jim Collins, trước hết anh ta cần dừng lại, nghỉ ngơi một thời gian rồi sau đó tìm kiếm việc tiếp theo. Trong trường hợp của tôi, đó là những gì tôi đã làm. Đơn giản là tôi dừng lại, để mọi thứ lắng xuống, chờ đợi một vài năm xem chuyện gì sẽ xảy ra tiếp theo.



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

28

## *CHUYỂN TỪ NHÓM T SANG NHÓM C*

Từ năm 1984 đến 1994, tôi vững vàng ở trong nhóm T. Tôi vẫn chưa vội vàng bước qua nhóm C. Như đã biết thì càng thành công, chúng ta sẽ càng bị kiệt sức. Tình trạng kiệt sức thường xảy ra với những người thành công trong nhóm T. Vì cá nhân người trong nhóm T thường tự làm việc cho mình, thành công hơn có nghĩa là nhiều việc hơn. Một người nhóm T thường làm việc cho những dự án có thù lao tính theo giờ. Và bạn cũng biết là mỗi ngày, chúng ta có bao nhiêu giờ đồng hồ.

Khi Kim và tôi dừng lại, lý do không nằm ở chỗ công việc nặng nhọc hay phải làm việc nhiều. Điều làm tôi băn khoăn là công việc của chúng tôi tiếp cận được quá ít người. Xét cho cùng, có quá ít người trả tiền để tham gia các buổi học. Mà các khóa học của chúng tôi không chỉ đắt, nó còn khó như những yêu cầu trong Hải quân. Chúng tôi yêu cầu họ phải dành trọn mười ngày hoặc hơn để tham gia bất kỳ khóa học kinh doanh nào của trường.

Tiến sĩ Buckminster Fuller, người thầy có ảnh hưởng sâu sắc đến cuộc đời tôi thường nói, “Anh phục vụ càng nhiều người, anh càng trở nên hiệu quả.” Ông không nói đến tiền, ông nói đến sự phục vụ. Người cha giàu nói, “Một trong những điểm khác biệt lớn nhất giữa một người ở nhóm T và người ở nhóm C là số lượng khách hàng mà họ phục vụ.” Ông nói thêm, “Nếu con muốn giàu có, hãy phục vụ nhiều người hơn nữa.”

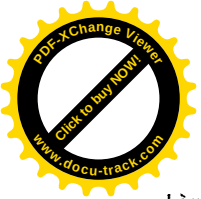


Năm 1994, trường dạy kinh doanh mà tôi có phần hùn có hơn 350 người tham gia các lớp học với chi phí 5.000 đôla mỗi người. Vậy nên, nếu làm phép tính, sẽ thấy chuyện tiền bạc khá tốt. Điều không tốt là chỉ có 350 người. Tôi biết nếu thực sự muốn giúp đỡ những đứa trẻ ở châu Á mà cứ làm theo cách tôi đang làm thì không thể thực hiện được. Nói cách khác, tôi biết đây là lúc dừng lại và suy tính làm sao để chuyển sang nhóm C từ nhóm T. Thay vì cố nhảy qua hẻm núi sâu, Kim và tôi sẵn sàng để leo lên sườn dốc bên kia. Đây chính là thời điểm phải đi qua cái mà người cha giàu gọi là “lỗ kim.”

### **XUYÊN QUA LỖ KIM**

Như các bạn đều biết, một trong những vấn đề xảy ra với việc làm tư (tự làm thuê) trong nhóm T chính là từ *tự*. Trong nhiều trường hợp, người làm tư là sản phẩm, là người được thuê mướn để làm việc. Khi bạn nhìn vào Tam giác C-Đ, bắt đầu từ lưu lượng tiền mặt đến sản phẩm, người làm tư phải chịu trách nhiệm tất cả. Hầu hết các trường hợp, việc làm tư khiến họ gặp khó khăn khi chuyển sang nhóm C. Rất khó để bạn tách *tự* ra khỏi quá trình.

Giữa những năm 1984 và 1994, tôi chính là người như vậy. Tôi tự thuê mình làm việc. Mặc dù tôi chủ ý làm vậy, sự thật vẫn làm tôi băn khoăn. Tôi thường tự hỏi, “Làm sao có thể dạy học viên những gì tôi đã dạy ở trường kinh doanh mà không phải đích thân mình đứng lớp?” Chúng tôi cố gắng huấn luyện những giáo viên khác, nhưng đó là



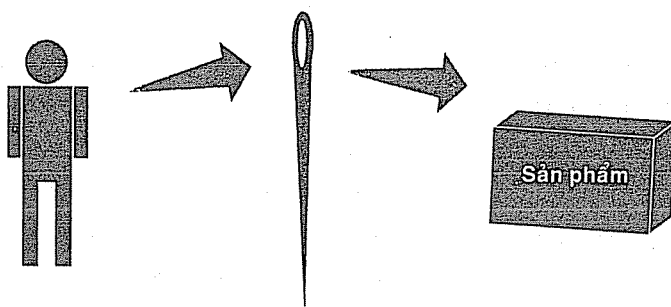
cả quá trình dài, chông gai và mệt mỏi. Rất khó kiếm được người như Blair Singer và một người bạn khác, Wayne Morgan, hoàn thành quá trình huấn luyện để trở thành giáo viên. Mặc dù họ cũng là chủ doanh nghiệp, nhưng rất khó đào tạo họ dạy theo phương pháp của chúng tôi. Phải rất tài năng mới dẫn dắt được một lớp hơn trăm người học kế toán và đầu tư trong vòng một ngày. Điều này cũng khó như dạy họ đi trên than hồng vậy.

Sau khi bán công ty năm 1994, tôi có thời gian quay lại với câu hỏi của mình, “Làm sao có thể dạy học viên những gì tôi đã dạy ở trường kinh doanh mà không phải đích thân mình đứng lớp?” Khi chuyển đến sống ở vùng núi gần Bisbee, Arizona, tôi có đủ yên tĩnh để đi tìm lời giải cho câu hỏi đó. Trong hai năm, tôi tiếp tục đặt câu hỏi, và khi rời khỏi Bisbee, tôi đã có bản thảo *Dạy con làm giàu (tập 1)* trong máy tính của mình và phác thảo sơ lược cho trò chơi CASHFLOW 101. Tôi đã đi xuyên qua lỗ kim và chuyển từ nhóm T qua nhóm C.

Người cha giàu học được câu chuyện lỗ kim ở một buổi giảng đạo ngày Chủ nhật. Ông kể, “Có một câu người ta hay nói trong nhà thờ: ‘Một con lạc đà chui qua lỗ kim còn dễ hơn một người giàu qua được cổng thiên đường.’” Người cha giàu đã sửa câu nói đó thành, “Quên con lạc đà đi. Nếu một người chui qua lỗ kim được thì người đó sẽ bước vào thế giới của sự giàu có.”

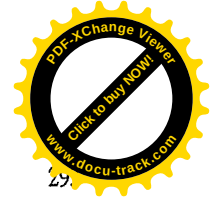
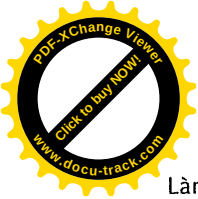
Giờ thì người cha giàu rất sùng đạo và không còn chế nhạo những bài học tôn giáo nữa. Ông dùng những bài

giáo lý đó sửa đổi thành bài học cho chính mình. Câu nói của ông trong kinh doanh có ý rằng một chủ doanh nghiệp muốn đi xuyên qua lỗ kim thì phải để bản thân họ lại phía sau. Những gì xuyên qua được lỗ kim chính là tài sản trí tuệ của chủ doanh nghiệp đó. Hãy nhìn vào hình dưới đây, bạn sẽ hiểu rõ hơn những gì người cha giàu muốn nói.



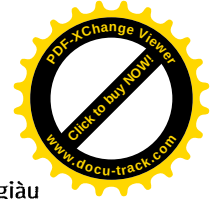
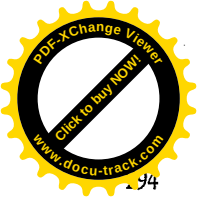
Trong lịch sử, có rất nhiều ví dụ về những chủ doanh nghiệp đi xuyên qua lỗ kim. Trong đó có:

1. Khi Henry Ford thiết kế dây chuyền sản xuất xe ô tô hàng loạt, ông đã đi xuyên qua lỗ kim. Trước đó, hầu hết xe hơi đều sản xuất theo đơn đặt hàng và làm theo cách thủ công.
2. Khi Steve Jobs và nhóm của anh ta ở Apple Computers sáng tạo ra iPod, họ đã đi xuyên qua lỗ kim.
3. Khi một người như Steven Spielberg hay George Lucas làm ra một bộ phim, họ cũng đã đi xuyên qua lỗ kim.



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

4. McDonald's đã đi xuyên qua lỗ kim bằng cách bán nhượng quyền kinh doanh hamburger trên khắp thế giới.
5. Khi một người bán hàng đa cấp xây dựng cấp bên dưới là những chủ doanh nghiệp khác, anh ta cũng đã xuyên qua lỗ kim.
6. Khi nhà đầu tư mua một tài sản, một khu căn hộ chẳng hạn, và tiền thì cứ chảy vào túi họ hàng tháng, đó là họ đã đi xuyên qua lỗ kim.
7. Một chính trị gia sử dụng ti vi cho chiến dịch tranh cử cũng đi xuyên qua lỗ kim. Còn người nào đi gõ cửa từng nhà thì không.
8. Khi những nhà phát minh hay các tác giả bán những phát minh hay sách của họ cho những công ty lớn và hưởng tiền bản quyền, họ cũng đã đi qua lỗ kim.
9. Bằng cách lấy những bài học từ người cha giàu cùng những nghiên cứu trong quá trình học hỏi rồi sáng chế ra những trò chơi và viết sách, tôi đã đi qua lỗ kim. Tôi tự đưa mình ra khỏi thế cân bằng.
10. Khi tôi sáng chế ra ví nylon nằm trong giày cho người chạy bộ mà không đưa ý tưởng của mình ra đăng ký sở hữu trí tuệ, tôi đã không đi qua được lỗ kim. Tôi vô tư đưa ý tưởng của mình cho đối thủ cạnh tranh và giúp họ làm giàu. Họ đã đi xuyên qua lỗ kim còn tôi rơi xuống Grand Canyon (Hẻm núi lớn). Tôi đã có sản phẩm mới, nhưng không được pháp luật bảo vệ, Tam giác C-Đ của tôi đã không hoàn chỉnh.

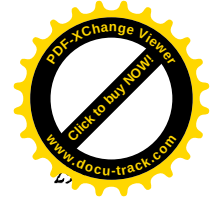
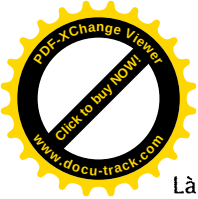


## GÀ CON ĐẬP BẾ VỎ TRÚNG

Khi trở về từ Phoenix với bản thảo quyền sách và trò chơi CASHFLOW trong tay, tôi biết rằng để qua được nhóm C, điều đầu tiên cần làm là tìm một ê-kíp mạnh. Có một ê-kíp mạnh là yếu tố cần thiết để chuyển từ nhóm T sang nhóm C. Và người cha giàu luôn nói, “Nếu con là người thông minh nhất trong nhóm, con sẽ gặp khó khăn.” Với sứ mệnh đúng đắn và một ê-kíp mạnh, việc kinh doanh ở nhóm C của chúng tôi bắt đầu lớn mạnh.

Khi phát hiện ra Michael Lechter và bản quyền sản phẩm được bảo vệ, và Michael giới thiệu tôi với Sharon, tôi biết chúng tôi sẽ là một nhóm tuyệt vời. Sharon, Kim và tôi bắt tay vào thiết kế một doanh nghiệp theo Tam giác C-Đ. Thời điểm mà chúng tôi đưa sản phẩm ra thị trường, một thế giới giàu có đã mở ra. Dây chuyền sản xuất chính thức khánh thành vào sinh nhật thứ 50 của tôi, tháng 8 năm 1997, tại nhà của Sharon và Michael. Từ lúc khởi đầu Công ty Người cha giàu, chúng tôi đã không phải chật vật, không làm việc cật lực để tìm ý tưởng mới cho việc kinh doanh. Nỗi vất vả duy nhất của chúng tôi là chạy theo đáp ứng nhu cầu, đi vòng quanh thế giới để mở các thị trường mới, và đếm tiền. Tháng 6 năm 2000, tôi nhận cú điện thoại từ chương trình của Oprah và cổng thiên đường thực sự đã mở. Ba chúng tôi đã từ nhóm T chuyển sang nhóm C.

Lúc này tôi đã hiểu hơn những điều người cha giàu nói:



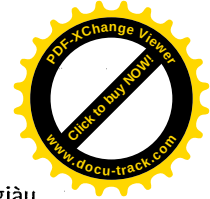
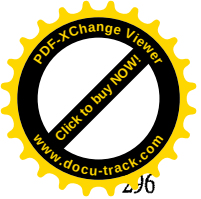
Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

1. Chung thủy với quá trình
2. Quá trình cho bạn thoáng nhìn vào tương lai tươi đẹp, giúp bạn tiếp tục đi tới
3. Sức mạnh khi nắm vững Tam giác C-Đ
4. Khai thác sức mạnh của ba loại tiền: tiền cạnh tranh, tiền hợp tác và tiền tinh thần
5. Đi xuyên qua lỗ kim

Sau khi tham gia chương trình Oprah, tôi thật sự cảm thấy mình giống như chú gà con cuối cùng cũng phá vỡ được vỏ trứng. Trước chương trình Oprah, không ai biết tôi cả. Sau chương trình đó, dù tôi ở đâu trên thế giới, mọi người cũng chặn tôi trên đường và nói tôi biết là họ đã đọc cuốn *Dạy con làm giàu (tập 1)* hay đã chơi trò CASHFLOW.

Năm 2002, tôi vào một cửa hàng bán đồ cổ ở Stockholm, Thụy Điển. Người chủ, một người Thụy Điển tóc vàng, là một chuyên gia trong lĩnh vực đồ cổ Trung Quốc. Nhận ra tôi, ông nói, “Vài tháng trước tôi có đi qua Trung Quốc mua hàng. Khi đi thuyền trên sông Dương Tử, tôi nhìn vào một nhà vận đồ và thấy một gia đình người Trung Quốc đang chơi trò CASHFLOW của ông, bản Trung Quốc.”

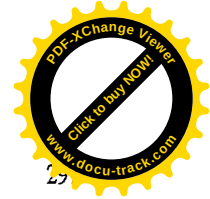
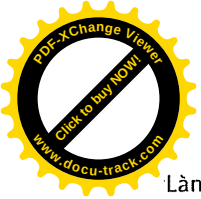
Lúc đó, tôi nhận ra rằng mình đã thực hiện được lời hứa với những đứa trẻ ở xưởng sản xuất, những đứa trẻ làm việc cực nhọc để tôi được giàu có. Giờ đây, sản phẩm của tôi đã phục vụ cho những đứa trẻ như thế, hướng dẫn các



gia đình, những thanh niên và người lớn tuổi phương pháp để tiền phục vụ mình, hơn là làm lụng cả đời và hy vọng Chính phủ sẽ chăm sóc họ.

Tháng 2 năm 2004, tờ *New York Times* đã đăng nguyên một trang về trò chơi CASHFLOW và hàng trăm câu lạc bộ được thành lập trên khắp thế giới. Họ thành lập chỉ để chơi trò chơi và học hỏi những gì người cha giàu đã dạy tôi. Khi đọc bài báo, tôi không thể tin vào mắt mình. Tôi không thể tin vào phép màu. Với tôi, được *New York Times* viết bài như thế này cũng tuyệt vời như khi xuất hiện trong chương trình Oprah.

Khi nhìn thấy bài báo, tôi biết rằng những gì đã học từ khi dạy ở Trường kinh doanh cho Chủ doanh nghiệp và Trường kinh doanh cho Nhà đầu tư đã được chuyển sang một sản phẩm một cách thành công, đó là CASHFLOW, trò chơi giúp dạy những bài học tôi từng đứng lớp. Bây giờ, mọi người biết được những khái niệm cơ bản về kế toán và đầu tư chỉ trong vòng một ngày. Hơn nữa, nhiều người chơi sẽ có những đột phá quan trọng trong cách họ nhìn nhận thế giới. Đối với họ, trò chơi đưa ra sự thay đổi hình mẫu, thay đổi từ việc nhìn thế giới tiền bạc như là một nơi kinh hoàng thành một nơi thú vị. Thay vì tìm kiếm những chuyên gia và trả tiền một cách mù quáng cho những người được gọi là chuyên gia đó, sau khi chơi trò chơi, nhiều người nhận ra họ có thể trở thành chuyên gia tài chính cho riêng mình - họ có thể quản lý được tương lai tài chính của bản thân họ. Và rất nhiều người trong số đó đã thành công.



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

Điều tốt hơn cả là thay vì phải đi dạy cho chỉ có 350 người cùng một lúc, họ phải đến chỗ tôi và trả học phí hàng ngàn đôla, trò chơi CASHFLOW giờ đây đến tận nơi của họ, hướng dẫn cho hàng ngàn người và nhiều người không phải trả khoản phí nào. Thay vì tôi phải hướng dẫn họ, giờ họ có thể tự học lấy, và còn chia sẻ, hướng dẫn cho người khác.

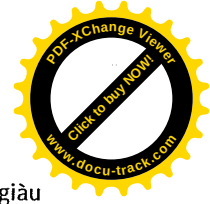
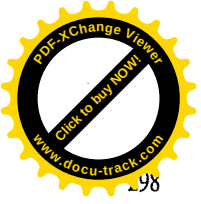
Khi tôi nhìn thấy bài báo trên *New York Times*, tôi biết khoảng thời gian 10 năm từ 1994 đến 2004 sắp đến lúc kết thúc. Nhưng dù quá trình mười năm này qua đi, chúng tôi hiểu sứ mệnh của mình vẫn tiếp tục.

### **TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC**

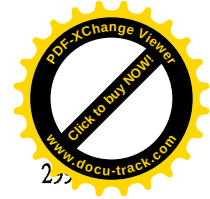
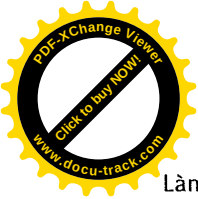
Trước khi bạn thôi việc, hãy nhớ bài học của chương này. Đó là tầm mức của sứ mệnh xác định sản phẩm. Bạn rất khó kiếm được nhiều tiền hay phục vụ được nhiều người bằng cách làm việc cật lực hơn. Nếu muốn phục vụ nhiều người hay kiếm được nhiều tiền, bạn cần phải dừng lại và đi xuyên qua lỗ kim.

Trước khi rời bỏ công việc, có lẽ bạn cần xác định rằng bạn hài lòng nhất trong nhóm T hay trong nhóm C. Nếu muốn phát triển lên nhóm C, hãy nhớ rằng bạn phải có nền tảng vững mạnh hơn trong Tam giác C-Đ và cả một ê-kíp vững vàng hơn để bạn có thể đi xuyên qua lỗ kim.

Và trước khi thôi việc, có lẽ bạn cần một khoảnh khắc tĩnh lặng để hồi nhớ những công ty dot.com từng thất bại.



Tôi tin rằng, rất nhiều người thất bại chỉ vì họ cố gắng nhảy từ nhóm L sang nhóm C. Khi gặp khó khăn, họ cũng giống như Wile E. Coyote không còn gì dưới chân mình. Họ đã không xuyên được qua lỗ kim.



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

---

## BÀI HỌC CỦA SHARON

---

### Bài học 7: Tầm mức của sứ mệnh xác định sản phẩm.

#### LỰA CHỌN SỨ MỆNH

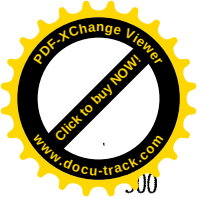
Những doanh nghiệp thành công nhất thường làm một trong hai việc sau:

- *Giải quyết một vấn đề*
- *Đáp ứng một nhu cầu*

Có được một sứ mệnh liên quan đến giải pháp cho một vấn đề hay đáp ứng một nhu cầu, kết hợp với lòng khát khao phục vụ càng nhiều người càng tốt, chính là những viên gạch nền xây nên những doanh nghiệp thành công.

Khi Robert học trong Hải quân, sứ mệnh là đầu tiên, sau đó là ê-kíp, và cuối cùng mới là bản thân. Chẳng phải thế giới sẽ tốt hơn nếu tất cả chúng ta sống với những niềm tin giống như thế?

Trong quyển sách này chúng tôi chia sẻ rất nhiều về Công ty Người cha giàu và sứ mệnh chính của chúng tôi “làm mọi người cùng giàu có.” Khi chúng tôi ngồi xuống bàn bạc thành lập công ty, và Robert chia sẻ sứ mệnh này, tôi phải thừa nhận là mình bị thuyết phục.



Dạy con làm giàu

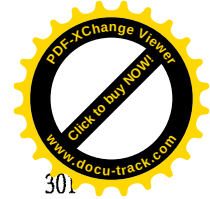
Tôi cũng cảm thấy hài lòng vì sứ mệnh và quan điểm của bản thân hoàn toàn phù hợp với sứ mệnh cao đẹp đó. Bây giờ, tám năm sau, mỗi cuộc điện thoại, email, hay fax mà chúng tôi nhận được từ ai đó đã thấy ánh sáng ở cuối đường hầm, hay đã trả hết nợ, hay đã đầu tư vào tài sản đầu tiên - tất cả những cách để trở thành người được tự do tài chính và không còn phải chột vật nữa - tôi hiểu sứ mệnh của chúng tôi đang và sẽ còn được hoàn thành. Và không phải bởi chúng tôi, mà bởi các bạn, những người đã hành động để nâng cao cuộc sống của chính mình.

Tôi tham gia Công ty Người cha giàu vì đó là sứ mệnh của tôi. Những sự kiện dẫn đến sự thành lập Công ty Người cha giàu sẽ được trình bày ở chương tiếp theo, nhưng lời giới thiệu sơ lược của tôi về Robert và trò chơi CASHFLOW minh họa cho điểm này. Lần đầu tiên tôi nghe nói về Robert và trò chơi CASHFLOW qua cuộc điện thoại của chồng. Tôi vẫn còn nhớ rõ cuộc điện thoại đó.

“Cứng ơi,” anh ấy nói. “Anh vừa tìm thấy một người có những thứ mà em đang tìm.”

Tôi nghệt thờ. Chồng tôi đang nói gì vậy? Anh ấy tìm được một người đàn ông có những thứ mà tôi đang tìm? Rõ ràng anh không có ý như trong câu chữ của mình. Anh tiếp tục trước khi tôi kịp hỏi anh giải thích rõ ràng.

“Một trong số khách hàng của anh - tên Robert Kiyosaki - có ý tưởng một trò chơi dạy kiến thức cơ bản về tài chính, phần nền tảng của cả kế toán và đầu tư. Anh nghĩ đó là thứ em muốn xem qua.”



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

301

Michael biết rất rõ tôi đam mê giáo dục về tài chính và hẳn rất hăm hở muốn xem trò chơi này. Tôi quả là bị cuốn hút và nói,

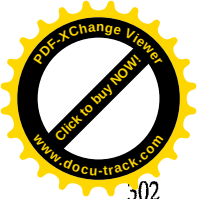
“Em thấy hấp dẫn đấy. Nó thật sự hiệu quả chứ?”

“Anh nghĩ vậy. Trò chơi rất logic. Cách trình bày rất hợp lý. Họ đã sẵn sàng để thử nghiệm.”

“Em rất muốn xem qua. Nói em nghe đi,” tôi trả lời. Một vài tuần sau con gái tôi Shelly và tôi đến nơi kiểm định để xem bản gốc của trò chơi trước khi nó được đưa vào sản xuất, và được giới thiệu với Robert, Kim và trò chơi CASHFLOW.

Chúng tôi sẽ nói nhiều hơn về những gì đã xảy ra ở nơi kiểm định và việc thành lập Công ty Người cha giàu ở chương kế tiếp. Còn giờ có thể nói gọn là việc kiểm định cho tôi thấy rằng trò chơi chính là một phương tiện để thực hiện sứ mệnh của bản thân tôi - khao khát mang kiến thức tài chính đến được với càng nhiều người càng tốt, đảm bảo rằng con cái chúng ta có cơ hội quý giá và không phải bắt đầu cuộc sống trưởng thành trong cảnh nợ nần vì thiếu hiểu biết. Hiểu biết về tiền là một kỹ năng sống mà con cái chúng ta cần được học để bước vào thế giới, vào cuộc sống mới.

Cuộc nói chuyện với Robert và Kim cho thấy rằng rõ ràng sứ mệnh bản thân tôi cũng giống như của họ. Sứ mệnh chung đó có thể thực hiện bằng cách làm cho trò chơi mang tính giáo dục CASHFLOW đến được với càng nhiều

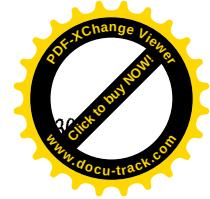
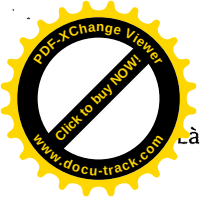


người càng tốt. Vậy thì cách tốt nhất để thực hiện điều đó là gì? Câu trả lời khá đơn giản - xây dựng một công ty thành công với trò chơi CASHFLOW. Kinh nghiệm của tôi về việc bắt đầu và xây dựng công ty trong lĩnh vực xuất bản và trò chơi rất có ích cho quá trình này. Lúc đầu, tôi chia sẻ kinh nghiệm của tôi với Robert và Kim và thảo luận những ý tưởng kinh doanh với họ, chẳng hạn việc gia công sản xuất trò chơi, và sau đó, tôi bắt đầu làm việc với Robert về cuốn sách *Dạy con làm giàu (tập 1)*. Cuối cùng thì Robert, Kim và tôi thành lập Công ty Người cha giàu và tôi trở thành Giám đốc điều hành.

Động lực cho việc tham gia của tôi không phải là tiền. Tôi sẵn sàng làm việc không lương. Điều tôi cần là hoàn thành sứ mệnh. Thành thật mà nói, Michael và tôi không cần tiền. Michael là luật sư thành đạt và chúng tôi có một số khoản đầu tư mang lại lợi nhuận. Chúng tôi hoàn toàn thoải mái về tiền bạc. Những gì tôi tìm kiếm được đều mang ý nghĩa về tinh thần. Tất nhiên là sau khi chúng tôi thành lập Công ty Người cha giàu và trung thành với sứ mệnh của mình, tiền cứ tự nhiên mà đến.

## **BẠN KHÔNG CẦN PHẢI CỨ RỐI CẢ THẾ GIỚI**

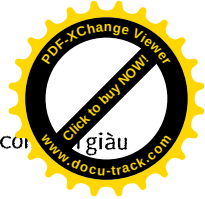
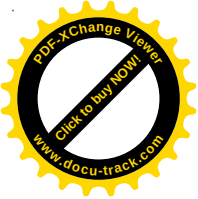
Một điều quan trọng cần nhớ là một công ty có thể thành công mà không cần phải có một sứ mệnh mang tính toàn cầu như Công ty Người cha giàu. Một doanh nghiệp thành công thường là giải quyết một vấn đề hoặc đáp ứng



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

một nhu cầu. Sức mệnh của những doanh nghiệp đó là tìm ra giải pháp cho vấn đề hoặc đáp ứng nhu cầu cho những ai cần. Ví dụ, tôi có người bạn sở hữu một công ty giấy cactông chuyên sản xuất các thùng giấy chuyên dụng. Đó là một công ty rất thành công, họ vừa giải quyết vấn đề, vừa đáp ứng nhu cầu. Sức mệnh của họ cũng quan trọng chẳng kém - đó là cung cấp các loại thùng chuyên dụng cho những ai cần.

Một ví dụ hoàn hảo khác của việc giải quyết một khó khăn hay chuyển khó khăn đó thành kinh doanh thành công, đó là Rob, bạn của con trai tôi, làm việc ở một nhà hàng Trung Quốc. Cậu ta nghe những người chủ than phiền rằng họ không tìm được nguồn cung cấp một loại gạo đặc biệt với giá phải chăng hay đủ số lượng cần. Cậu nảy ra một ý tưởng. Cậu tìm hiểu các nhà hàng khác trong vùng và thấy rằng họ cũng có cùng khó khăn đó. Vì vậy cậu liên lạc với một nhà nhập khẩu ở San Francisco và thu xếp mua loại gạo đó với số lượng lớn và giá rẻ hơn nhiều. Chỉ trong vòng vài tháng, cậu đã kinh doanh thành công. Rob đã giải quyết được vấn đề và đáp ứng được nhu cầu. Mục tiêu kinh doanh của cậu ta là cung cấp cho các nhà hàng ở Wisconsin và những thị trường khác ở Midwest một lượng gạo ổn định với giá rẻ hơn họ phải mua trước đây. Rob khởi đầu ở Wisconsin, và kiếm đủ tiền lời nhờ chênh lệch giữa giá mua và giá bán gạo để phát triển kinh doanh ra toàn khu vực Midwest. Cậu ta bắt đầu mở rộng sang nhập khẩu các mặt hàng khác.



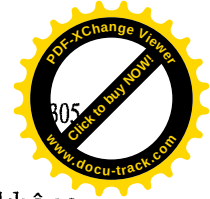
Xem xét Tam giác C-Đ, có lý do để sứ mệnh nằm ở đáy tam giác, và sản phẩm nằm ở đỉnh giữa tam giác. Đó là lý do tại sao chúng tôi cười khi có người đến nói với chúng tôi, “Tôi có ý tưởng hay cho một sản phẩm - quý vị có muốn mua nó hay đầu tư vào nó hay không?”

Điều đó có nghĩa là một doanh nghiệp không thể xây dựng từ sản phẩm? Không phải thế. Đôi khi “sản phẩm” thật sự là một giải pháp cho một vấn đề, một hình thức của sứ mệnh, và người sáng lập không nói rõ được điều đó. Đôi khi có sứ mệnh thật nhưng người sáng lập không thấy được nó (cho dù việc những người sáng lập không nhận ra và “ca tụng” sứ mệnh là một việc đáng lưu tâm). Đôi khi một sản phẩm (chẳng hạn là cải tiến một sản phẩm có sẵn) hỗ trợ sứ mệnh của người khác. Tuy nhiên, bản thân một sản phẩm mà không có nền tảng hỗ trợ của một sứ mệnh hiếm khi trở thành một xuất phát điểm vững mạnh cho việc kinh doanh. Sứ mệnh không nhất thiết phải vĩ đại, nhưng khi bạn phục vụ được càng nhiều người theo sứ mệnh đó thì tiềm năng phát triển kinh doanh của bạn sẽ càng lớn.

Thông thường, một công ty với sứ mệnh là “kiếm tiền” hoặc trở thành “nhà cung cấp sản phẩm hay dịch vụ lớn nhất và tốt nhất” thay vì giải quyết một vấn đề hay đáp ứng một nhu cầu, thì nó sẽ không có nền tảng vững chắc để xây dựng Tam giác C-Đ thực sự mạnh. Dĩ nhiên kiếm tiền hay muốn trở thành “lớn nhất và tốt nhất” không có gì sai. Tuy nhiên, loại sứ mệnh đó không đưa ra được một phương



làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ



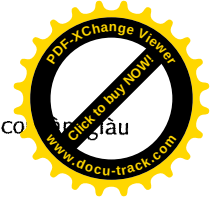
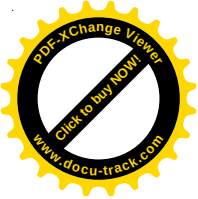
hướng hay trọng tâm thực sự cho công ty, cũng như không đưa ra được một ý tưởng đúng đắn cho việc xây dựng nên những yếu tố đó. Việc hoàn thành sứ mệnh chỉ phục vụ cho công ty chứ không phải cho nhiều người. Có lẽ công ty đó nên xác định lại định nghĩa lợi ích mà nó mang lại cho khách hàng.

Chúng tôi tin rằng nếu bạn tập trung vào việc thực hiện một sứ mệnh là giải quyết vấn đề hay đáp ứng một nhu cầu, tiền bạc sẽ tự đến. Như người cha giàu nói, “Con càng phục vụ nhiều người, con càng trở nên giàu có.”

Vì vậy khi lên kế hoạch kinh doanh, hãy bắt đầu với sứ mệnh của bạn. Mục tiêu của bạn là gì? Vấn đề nào công ty bạn đang giải quyết? Những nhu cầu nào bạn đang đáp ứng? Khi đã có sứ mệnh, tập trung xây dựng những phần khác của Tam giác C-Đ. Nhưng quan trọng nhất là hành động và bắt đầu với việc kinh doanh mới của bạn.

### ***Ê-kíp đánh đâu thắng đó***

Thành công hay thất bại trong kinh doanh đều liên quan đến nguyên tắc làm việc, sự quyết tâm và lòng khát khao. Hầu hết những người đã thành đạt đều có đầy đủ ba yếu tố ấy. Nhưng yếu tố quyết định lớn nhất để giúp mọi doanh nghiệp thành công lại không nằm trong ba yếu tố quan trọng này.

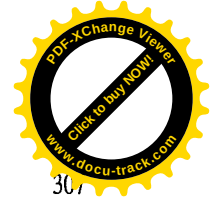


Đầu tiên, để có thể dựng nên một công ty, bạn phải có khả năng bán hàng. Bởi vì “Bán hàng = Doanh thu”. Không có doanh thu thường là do người chủ doanh nghiệp không muốn bán hàng, không biết cách bán hàng, hoặc đơn giản chỉ là miễn cưỡng bán hàng. Có người còn tưởng tượng rằng bạn phải thật hung dữ mới bán được hàng. Sai hoàn toàn.

Thứ hai, để lập nên một doanh nghiệp thật sự hay một mạng lưới, hãy bước ra khỏi nhóm T, bạn phải có khả năng *thu hút, thiết lập và thúc đẩy một ê-kíp vững mạnh*. Và trong thế giới những doanh nghiệp nhỏ, mọi người trong nhóm đó phải sẵn sàng bán hàng, cho dù họ ở vị trí nào.

Để thực hiện được điều đó, yếu tố thứ ba trở nên quyết định. Đó là khả năng *dạy* những người khác trong công ty cách thức bán hàng, cách trở thành một thành viên xuất sắc và cách để thành công. Chính kỹ năng này sẽ bảo đảm sự phát triển, lợi nhuận và bền vững.

Một thực tế đáng buồn là hầu hết các chủ doanh nghiệp đều chưa bao giờ được dạy cách thức để thực hiện những điều đó. Thực tế, hầu hết chúng ta đều có cách nghĩ rằng: 1. bán hàng là một công việc hạ cấp; 2. nếu bạn muốn việc gì theo đúng ý, bạn phải tự làm việc đó; 3. chuyện dạy dỗ chỉ xảy ra trong nhà trường.



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

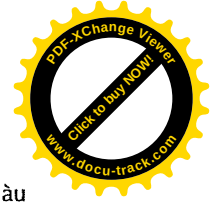
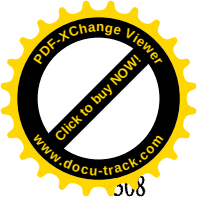
30

Khi kinh doanh, việc đầu tiên chúng ta phải làm để tăng thu nhập là giúp mọi người thiết lập điều mà ta gọi là Quy tắc Lễ nghi. Đó là những nguyên tắc đơn giản có thể biến những người bình thường thành một ê-kíp đánh đầu thắng đó - một ê-kíp không chỉ bán hàng mà còn phải luôn khao khát học hỏi và đạt được một mức độ cao về trách nhiệm quản lý con người, năng lực làm việc và về những con số. Nó tạo ra cách xử sự quan trọng cho sự thành công, và nó đòi hỏi sự đồng thuận của tất cả thành viên trong ê-kíp để làm được điều đó.

Hầu hết mọi người đều muốn trở thành giỏi hết mức. Là chủ doanh nghiệp, bạn phải tạo nên một môi trường để thực hiện điều đó. Đó không chỉ là điều bạn có thể học, mà còn giúp bạn thành công vượt bậc. Nhiều lúc trong kinh doanh, không phải những gì bạn đem lại mà *cách* bạn đem lại điều đó sẽ tạo nên sự khác biệt lớn. Chính sức mạnh và cam kết của ê-kíp cùng niềm đam mê của họ tiếp cận và phục vụ người khác sẽ quyết định danh tiếng, thành công và tiền bạc của bạn.

Blair Singer

Cố vấn của Công ty Người cha giàu và tác giả  
của *Salesdogs* và *The ABCs of Building*  
*a Team That Wins*



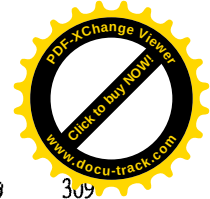
Day con làm giàu

### ***Lựa chọn một hình thức kinh doanh đúng***

Không nhiều người đánh giá cao việc này, nhưng việc lựa chọn đúng hình thức kinh doanh cho doanh nghiệp của bạn cũng quan trọng như bạn chọn đúng đối tác.

Nếu bạn đi vào con đường kinh doanh với một cộng sự không phù hợp, những nỗ lực của bạn có thể thất bại ngay từ đầu. Người đó có thể vung tiền của bạn, có thể ký những hợp đồng công ty không thể kham nổi và có thể làm cho công nhân xa lánh trước cả khi hàng hóa hay dịch vụ thành hình. Một cộng sự không phù hợp có thể bỏ bạn lại trợ trợ và tất cả công sức và tài lực của bạn đổ sông đổ biển.

Cũng như thế, lựa chọn một loại hình pháp lý sai cũng có thể trực tiếp dẫn đến thất bại. Ngay từ đầu, hẳn bạn đã muốn có tài sản và được pháp luật bảo hộ càng nhiều càng tốt. Nhưng lựa chọn là chủ sở hữu duy nhất hay hình thức hợp tác xã, các hình thức kinh doanh xấu không đem lại sự bảo đảm gì, bạn có nguy cơ mất hết những gì đã gây dựng cùng những tài sản cá nhân nữa. Những người đi kiện và luật sư của họ rất thích gặp hình thức chủ sở hữu duy nhất hay hợp tác xã vì họ có thể đòi được cả công ty lẫn tài sản riêng khi khiếu



Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành doanh nghiệp tầm cỡ

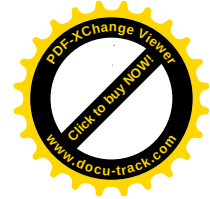
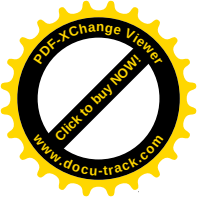
309

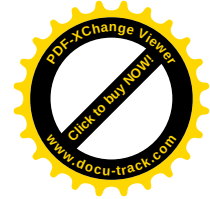
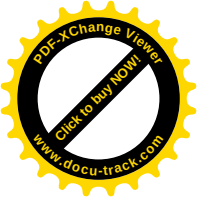
kiện. Họ có thể lấy toàn bộ tài sản của bạn.

Vì thế, hãy thiết lập hình thức kinh doanh tốt, như tập đoàn C, tập đoàn S, công ty TNHH, hoặc hợp tác có giới hạn. Những hình thức này bảo vệ tài sản riêng của bạn không dính đến rắc rối do kinh doanh. Và cũng giống như có cộng sự phù hợp, hình thức kinh doanh đúng sẽ giúp bạn được bảo vệ và thành công trong tương lai.

Garret Sutton, Esq.

Cố vấn của Công ty Người cha giàu, tác giả của  
*Own Your Own Corporation, How to Buy and Sell a  
Business, The ABCs of Getting Out of Debt, và  
The ABCs of Writing Winning Business Plans*

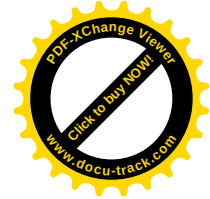
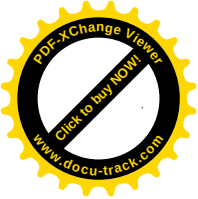




## **Bài học Chủ doanh nghiệp Số 8 của Người cha giàu**

**Thành lập một công ty  
có thể làm điều mà không  
công ty nào làm được.**





## CHƯƠNG 8

# *Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?*

### NGƯỜI LÃNH ĐẠO CÔNG TY

“Công việc quan trọng nhất của người lãnh đạo công ty là gì?” tôi hỏi người cha giàu.

“À, có nhiều việc rất quan trọng. Cũng khó nói công việc nào quan trọng hơn công việc nào. Thay vì chỉ một, cha sẽ nói cho con biết tám công việc mà cha nghĩ là quan trọng nhất.”

Dưới đây là danh sách của người cha giàu.

1. Xác định rõ sứ mệnh, mục tiêu và tầm nhìn của công ty.
2. Tìm những người giỏi nhất và đưa họ vào ê-kíp.
3. Xây dựng nội bộ công ty mạnh.
4. Mở rộng công ty ở bên ngoài.
5. Tăng lợi nhuận.
6. Đầu tư vào nghiên cứu và phát triển.



7. Đầu tư vào tài sản hữu hình.
8. Là một công dân tốt trong cộng đồng.

“Điều gì sẽ xảy ra nếu người lãnh đạo không thể thực hiện được những công việc đó?” tôi hỏi.

“Con phải thay đổi lãnh đạo,” người cha giàu trả lời. “Chưa kể, nếu người lãnh đạo không thể làm những việc đó, công ty có thể sẽ không tồn tại được. Đó là lý do vì sao hầu hết các doanh nghiệp mới chỉ tồn tại trong vòng mười năm.”

### **CHỈ LÀ MỘT SỨ MỆNH**

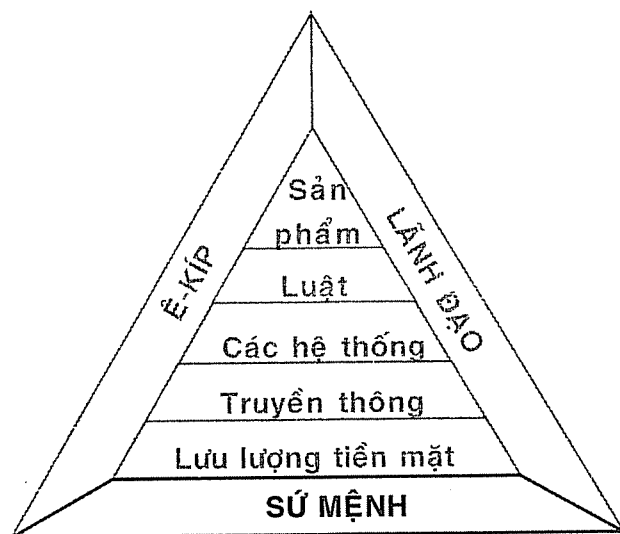
Nhiều năm qua, tôi gặp rất nhiều người có ý thức mạnh mẽ về sứ mệnh. Nhiều người đến chỗ tôi và nói những điều như:

1. “Tôi muốn bảo vệ môi trường.”
2. “Phát minh của tôi sẽ xóa hẳn nhu cầu về nhiên liệu hóa thạch.”
3. “Tôi muốn thành lập một quỹ từ thiện cung cấp chỗ ở cho trẻ em lang thang.”
4. “Công nghệ của tôi là những gì thế giới đang mong đợi.”
5. “Tôi muốn tìm ra cách trị căn bệnh đó.”

Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

315

Biết là mối quan tâm của họ có thể rất thành tâm nhưng phần nhiều trong số những con người tốt bụng đó đã thất bại khi thực hiện sứ mệnh của mình vì tất cả những gì họ có chỉ là sứ mệnh. Nếu bạn xét những kỹ năng sống của họ theo Tam giác C-Đ, nó sẽ giống như thế này.



### THIẾU KỸ NĂNG KINH DOANH

Ở phần đầu quyển sách này, tôi có nói trong thời gian học ở trường hay làm việc nhiều người phát triển những kỹ năng không phù hợp hoặc không quan trọng cho Tam giác C-Đ. Tôi đề cập đến ví dụ một giáo viên nhiều năm kinh nghiệm giảng dạy nhưng những kinh nghiệm đó không thể

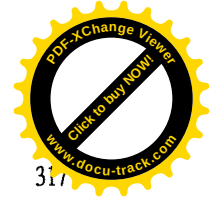
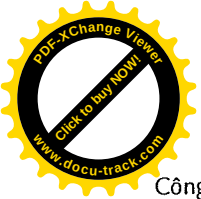


chuyển qua Tam giác C-Đ nếu ông quyết định trở thành chủ doanh nghiệp. Chỉ vì ông thiếu những kỹ năng kinh doanh.

Khi rời Hải quân năm 1974, tôi cũng trong tình trạng khó khăn đó. Năm 1974, tôi làm hai việc. Nghề đầu tiên của tôi là sĩ quan có giấy phép hành nghề trên một con tàu, giấy phép lái bất cứ con tàu nào không hạn chế trọng tải trên khắp thế giới. Tôi có thể kiếm được khối tiền với nghề này; vấn đề là tôi không còn thích làm trên tàu nữa. Nghề thứ hai của tôi là phi công trong quân đội với những khóa huấn luyện tuyệt hảo và những năm dạn dày kinh nghiệm. Nhiều người bạn của tôi chuyển qua các hãng hàng không hay vào cảnh sát hoặc các sở chữa cháy với công việc lái máy bay. Tôi cũng có thể làm như thế, ngoại trừ một điều, tôi không muốn bay nữa.

Năm 1974, khi trở về nhà, chứng kiến cha ruột đang gặp khó khăn tài chính, tôi nghĩ mình đã tìm ra sứ mệnh mới, hay ít nhất là một vấn đề cần giải quyết. Nhưng những gì tôi có chỉ là một sứ mệnh. Khi bạn nhìn vào Tam giác C-Đ, từng yếu tố dành cho những người được đào tạo chuyên ngành kế toán, luật, thiết kế, marketing và hệ thống. Không có yếu tố nào cho *sĩ quan lái tàu* hay *phi công*. Vì vậy, tôi cũng giống những người tôi đề cập ở trên - có một sứ mệnh nhưng lại thiếu những kỹ năng kinh doanh thật sự.

Những gì có giá trị chính là những năm tháng tôi học hỏi từ người cha giàu. Tôi đã trải qua tất cả các yếu tố trong Tam giác C-Đ ở công ty của ông. Vậy nên tôi có ít nhiều kinh nghiệm kinh doanh nhưng còn non nớt lắm. Tuy nhiên, ít ra tôi cũng hiểu công ty là một hệ thống của các



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

31

hệ thống và tầm quan trọng của Tam giác C-Đ đối với cấu trúc của một công ty.

### ***THAN THỞ VỚI NGƯỜI CHA GIÀU***

Một hôm, tôi than thở với người cha giàu rằng tôi gần như không có kỹ năng đặc biệt nào có thể áp dụng vào Tam giác C-Đ. Chỉ vào cạnh ê-kíp trong Tam giác C-Đ, tôi cho rằng không công ty lớn nào sẽ thuê tôi vào làm trong ê-kíp của họ. Tôi than vãn không được học hành chính thức các ngành có yếu tố trong Tam giác C-Đ. Dứt cơn than khóc, tôi nhìn Người cha giàu hòng nhận được lời an ủi cảm thông. Ông chỉ nói, “Cha cũng vậy.”

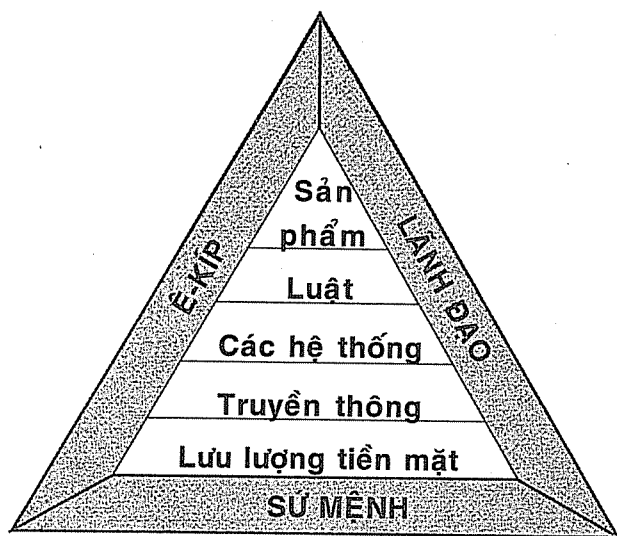
Người cha giàu bắt đầu cũng chỉ với một *sứ mệnh*.

### ***CÔNG VIỆC CỦA NGƯỜI LÃNH ĐẠO***

Công việc của người lãnh đạo là thay đổi công ty để nó phát triển và phục vụ nhiều người hơn. Nếu người lãnh đạo không thể thay đổi công ty, họ kiểm giữ công ty ở quy mô nhỏ và công ty có thể bị thu nhỏ hơn.

Một lần nữa, tôi dùng Tam giác C-Đ để làm rõ ý này.

Khi tôi ở nhóm T, sản phẩm của tôi là Trường kinh doanh cho Chủ doanh nghiệp và Trường kinh doanh cho Nhà đầu tư. Vấn đề nảy sinh là tôi trở thành một phần lớn của sản phẩm cũng như các phần còn lại của Tam giác C-Đ. Nếu muốn trở thành lãnh đạo, tôi cần dừng lại và thiết kế hoàn toàn lại doanh nghiệp của mình. Cố gắng sửa chữa

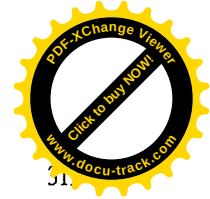
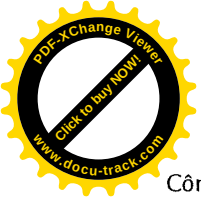


một doanh nghiệp yếu kém trong khi nó đang hoạt động chẳng khác gì thay bánh xe trong lúc xe vẫn đang chạy. Đó là lý do vì sao Kim và tôi dừng lại, nghỉ ngơi hai năm trước khi bắt đầu một công việc kinh doanh mới.

### XÂY DỰNG MỘT TAM GIÁC C-D MỚI

Năm 1996 khi rời khỏi vùng núi Bisbee, Arizona, tôi chỉ có bản phác thảo bằng bút chì trò chơi CASHFLOW, bản thảo quyển *Dạy con làm giàu (tập 1)* trong máy tính, và hai trang giấy kế hoạch kinh doanh. Là nhân viên duy nhất cho công ty chưa được thành lập của mình, tôi biết việc tiếp theo mình phải làm là tìm đúng người và thành lập một ê-kíp.

Phác thảo trò chơi là phần việc dễ. Tìm kiếm người có



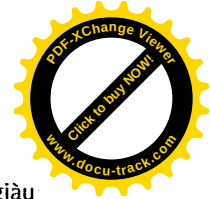
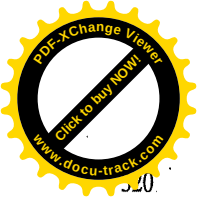
Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

thể xây dựng hệ thống thông tin cần thiết để trò chơi hoạt động được là bước đầu tiên. Trò chơi phải được xây dựng để thay đổi cách mọi người nghĩ về tiền. Vào thời điểm đó, chỉ có một người mà tôi biết có khả năng đó và là một bạn cũ của tôi tên Rolf Parta, thường được gọi là *Spock*. Chúng tôi gọi anh chàng là *Spock* vì anh rất giống nhân vật Leonard Nimoy thủ vai trong phim *Star Trek*. Anh cũng thông minh như nhân vật Nimoy đóng.

Đây là lúc mà cả bốn cách tư duy đều rất quan trọng. Đối với giai đoạn kinh doanh này, tôi mang suy nghĩ S và suy nghĩ L vào dự án. Tôi có khả năng sáng tạo để phác thảo một trò chơi và tôi hiểu về cách mọi người học trong quá trình mười năm giảng dạy. Spock đem suy nghĩ K và suy nghĩ P vào dự án. Tốt nghiệp thạc sĩ CPA, từng làm ngân hàng và có chỉ số IQ rất cao, Spock chỉ sống trong thế giới của riêng anh. Rất ít người có thể nói chuyện với anh. Anh nói thứ tiếng Anh mà tôi nghĩ ít ai hiểu được.

Đến nhà anh ấy, tôi trải bản phác thảo trò chơi trên bàn ăn. Cố gắng hết sức để hai bên hiểu nhau bằng lời, cử chỉ, và chỉ vào bản phác thảo, Spock và tôi cuối cùng cũng nói chuyện được với nhau. Rất khó để một người đề cao tính sáng tạo và yếu tố *con người* của dự án nói chuyện với phía mà tôi nghĩ là có tính kỹ thuật và phân tích.

Cuối cùng, sau khoảng một giờ đồng hồ thảo luận, mắt Spock sáng lên. Anh bắt đầu hiểu phía *con người* và sáng tạo. "Tại sao mọi người cần trò chơi này?" anh ấy hỏi. "Cái này thường thôi mà."



Dạy con làm giàu

Tôi đáp, “Đối với anh, nó là bình thường. Anh có bằng thạc sĩ quản trị kinh doanh. Anh là CPA, và từng là nhân viên ngân hàng. Vì vậy, với anh, nó là bình thường. Nhưng đối với người bình thường, đây là “ngoại ngữ”. Đối với nhiều người, nó là cách suy nghĩ thật sự mới lạ.”

Spock cười lớn. Anh bắt đầu thắm hơn một chút. “Cho tôi ba tháng và tôi sẽ đưa cho anh thứ anh muốn.” Chúng tôi đồng ý giá tiền công đưa ra, bắt tay nhau và tôi cảm thấy tự tin mình đã tìm đúng người cho công việc này.

Ba tháng sau đó, qua nhiều lần thảo luận với tôi, anh đã hoàn thành tất cả phương trình toán học phức tạp. Tôi đã xong phần mình và có những phác thảo tốt hơn. Kim, Spock và tôi cùng nhau chơi trò chơi. Thật ngạc nhiên, trò chơi hoạt động tốt. Trò chơi khá khó nhưng những con số đã hoạt động, những bài học đã thể hiện rõ, và chúng tôi thật vui sướng.

Người tiếp theo mà chúng tôi tìm đến là Michael Lechter, một luật sư trong nhóm chúng tôi. Như đã nói, Michael là một trong những luật sư về sở hữu trí tuệ được nể trọng nhất trong lĩnh vực công nghệ, sáng chế và nhãn hiệu.

Khi đội bóng đá Browns cố gắng rời khỏi Cleveland, chuyển đến Baltimore, Maryland và trở thành Baltimore Browns, thành phố Cleveland mời chính hãng luật của Michael, Squire Sanders và Dempsey, để ngăn chặn nguy cơ mất tên tuổi đó. Đội bóng vẫn chuyển và trở thành Baltimore Ravens, nhưng chỉ sau khi Cleveland được hứa có một



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

321

đội bóng mở rộng NFL và quan trọng hơn cái tên Browns ở lại với Cleveland. Điều đó cũng giống như nói với tôi, “Anh có thể đi, nhưng tên anh, Robert Kiyosaki, phải ở lại đây. Nó thuộc về thành phố Phoenix, Arizona. Tìm cái tên khác mà dùng. Joe Smith được không?”

Khi Mike có được sản phẩm của cả tôi và Spock, Mike bắt đầu quá trình đăng ký bằng sáng chế, nhãn hiệu và những hàng rào pháp lý để bảo vệ sản phẩm trí tuệ của tôi. Khi tôi rời văn phòng anh, anh nói, “Tôi sẽ gọi cho anh khi văn phòng cấp bằng sáng chế trả lời tôi.”

“Mất khoảng bao lâu?” tôi hỏi.

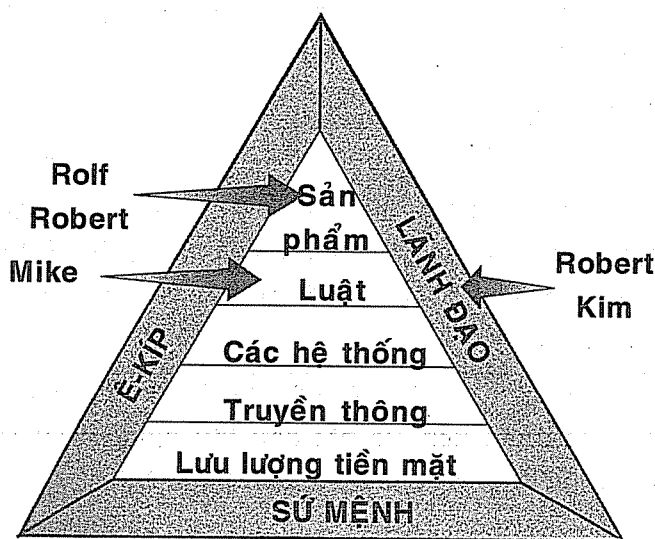
“Chắc cũng một thời gian. Còn phụ thuộc vào có bao nhiêu câu hỏi hay phản đối nữa. Có nhiều khả năng họ từ chối một phần hay tất cả yêu cầu của chúng ta về việc cấp bằng sáng chế. Lúc đó thì phải làm lại và quay trở lại chỗ họ một lần nữa.”

Spock trở lại làm việc với tư duy P của anh, lần này sử dụng đầu óc phân tích, và bắt đầu thử nghiệm lại trò chơi trên máy tính. Anh ấy chạy trò chơi bằng 150.000 cách khác nhau, không lần nào sai. Khi đưa cho tôi những trang giấy tính toán, anh cười đến tận mang tai. Thử thách của dự án làm anh thực sự hài lòng.

Đến hôm nay, tôi vẫn không hiểu những phép toán trên mấy tờ giấy đó có nghĩa gì, nhưng khi tôi đưa cho Michael Lechter, anh ấy cũng cười như Spock. Tôi có cảm giác như mình đang đi học. Hai học sinh loại A xem bài thi và thấy

thích thú, còn tôi, học sinh loại C, D, thậm chí là F đang thắc mắc không hiểu họ đang thích thú cái gì.

Như bạn có thể đoán ra, tôi đang xây dựng một Tam giác C-Đ mới. Là một chủ doanh nghiệp, Kim và tôi hiểu rõ nhiệm vụ của mình. Bây giờ, với tư cách là người lãnh đạo của dự án, và sử dụng năm yếu tố trong tam giác như là kim chỉ nam, chúng tôi cùng nhau trở thành một ê-kíp.



## GẶP SHARON

Sau đó khoảng một tháng, Mike Lechter gọi cho tôi, “Anh có thể tiếp tục được rồi và giới thiệu trò chơi ra công chúng. Chúng ta chưa có bằng sáng chế nhưng tôi đã đăng ký và anh được quyền công bố. Anh vẫn cần phải yêu cầu mọi



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

323

người ký vào thỏa thuận bảo mật trước khi họ nhìn thấy sản phẩm của anh.”

Như các bạn nhớ, đây là bước đầu tiên mà tôi bỏ sót khi làm ra ví nylon. Những tuần sau khi phát minh, tôi bắt đầu bán ví mà không được bảo hộ tác quyền. Chưa đầy ba tháng sau, các đối thủ bắt đầu bán phát minh của tôi. Đó là một lỗi nghiêm trọng. Nhưng rút ra bài học từ sai lầm thực sự có giá trị rất lớn.

“À nhân tiện,” Mike nói. “Anh có nói khi lần đầu đến văn phòng tôi sứ mệnh của anh là ‘làm cho mọi người giàu hơn.’”

“Đó là sứ mệnh,” tôi trả lời.

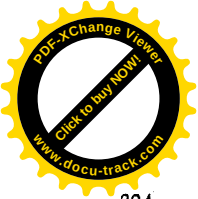
“Và anh sẽ thực hiện điều đó với trò chơi này?” Từ giọng nói của Mike, tôi thấy đây là một câu khẳng định chứ không phải câu hỏi.

“Đúng thế,” tôi nói.

“Hướng dẫn mọi người quản lý tiền của họ, những nguyên tắc cơ bản về kế toán và đầu tư, tất cả bằng một trò chơi?” Một lần nữa, đây là một câu khẳng định chứ không phải là một câu hỏi.

“Đó là những gì chúng tôi đang làm,” tôi khẳng định.

“Anh thấy sao nếu tôi nói với vợ tôi, Sharon, về trò chơi của anh? Cô ấy có bằng CPA. Cô ấy làm việc cho một trong những hãng kế toán lớn nhất và đã khởi đầu một vài việc kinh doanh. Nhưng lý do thật sự mà tôi muốn nói với cô ấy về những gì anh đang thực hiện là cô ấy có cùng sứ mệnh với



anh. Cô ấy có niềm đam mê trong việc hướng dẫn mọi người về tiền. Tôi nghĩ cô ấy chắc chắn thích lắm. Anh có đồng ý tôi nói cho cô biết không, chỉ sơ lược chứ không chi tiết.”

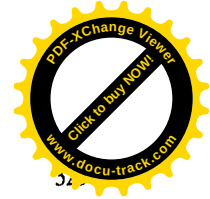
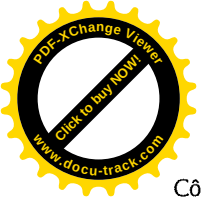
“Không sao đâu,” tôi trả lời hơi ngập ngừng. “Nhưng nhớ nhắc cô ấy tôi không phải là CPA.”

“Anh không phải CPA? Ai tin được.” Mike đùa, cười với câu nói của mình. “Tôi sẽ nói với cô ấy.” Và sau đó, chúng tôi gác máy.

Lý do tôi ngần ngại là những gì tôi đã nói ở đầu chương này. Cũng giống như người cha giàu, tôi là một trong những người không được đào tạo chính thức về Tam giác C-Đ. Trong thời gian sáng tạo trò chơi này, ý nghĩ là mình, một người không học kế toán chính quy, lại làm ra trò chơi hướng dẫn những nguyên tắc cơ bản của kế toán làm tôi có phần kém tự tin. Mike nghĩ anh ấy chỉ đùa khi chạm đến việc tôi không phải là CPA, nhưng thật sự anh làm tôi hồi hộp. Do vậy khi Mike sắp nói với vợ anh, một CPA, tôi có cảm giác như mình bị phơi ra ánh sáng.

## ***CUỘC THỬ NGHIỆM QUAN TRỌNG***

Trong vài tuần sau đó, Kim, Spock và tôi cùng làm việc để đưa ra mẫu trò chơi đầu tiên. Chúng tôi chơi thử với vài người bạn và trò chơi chạy tốt. Lý do kết quả tốt là vì tất cả những người chơi đều là những nhà đầu tư chuyên nghiệp. Bây giờ chúng tôi kiểm tra trò chơi lần thứ hai. Lần này là phiên bản thử để xem trò chơi có chạy được đối với người bình thường không.



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

Trò chơi ở giai đoạn này chỉ là những bản vẽ thô trên tấm giấy bìa cứng, và chúng tôi sử dụng những viên sỏi kích cỡ khác nhau để làm các quân cờ. Các viên sỏi rất tốt vì trọng lượng của chúng giúp giữ cố định tờ giấy.

Chúng tôi đặt phòng hội thảo ở khách sạn, đủ chỗ cho khoảng hai mươi người, và bắt đầu gọi cho mọi người, hầu hết là không quen biết, đến chơi thử. Bạn không hình dung được là khó khăn như thế nào đâu. Khi biết đó là trò chơi mang tính giáo dục về đầu tư và kế toán, hầu hết mọi người kiểm soát không đến.

“Có cần làm toán không?” một người hỏi.

Khi tôi nói “Có,” anh ta gác máy.

Chỉ đến khi chúng tôi nghĩ là sẽ thiếu người, Mike gọi và hỏi, “Này, anh có phiền không nếu tôi đem vợ và con gái đến cuộc thử nghiệm này?”

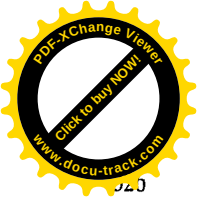
“Vợ anh sao?” tôi ghen. “CPA?”

“Đúng. Tôi nghĩ cô ấy sẽ quên chuyện đó.”

“Được rồi,” tôi đáp, giọng yếu ớt. “Và con gái anh bao nhiêu tuổi?”

“Nó được mười chín. Thực ra thì hôm đó nó đi học. Tôi nghĩ nếu nó cũng đến đó được thì tuyệt.”

“Được rồi,” tôi lại nói giọng yếu ớt đó. Tôi thầm nghĩ, “Ồ tuyệt... một kế toán và một thiếu nữ. Chưa kể là con nhà nòi.”



Dạy con làm giàu

Khi tôi nói với Kim về việc Mike sẽ đem vợ và con gái đến, Kim nói, "Thật tuyệt vời. Dĩ nhiên là chúng ta sẽ có thêm hai ghế. Hẳn vậy rồi."

"Ôi trời," tôi nói, lắc đầu trước ý nghĩ sự tham gia của cô ấy sẽ là nguyên nhân khiến mọi người rút lui khỏi cuộc thử nghiệm và để lại đúng hai chiếc ghế. Nhưng rồi đó là cách Kim nghĩ.

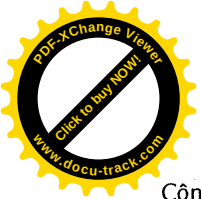
### CHƠI TRÒ CHƠI

Vào một sáng thứ Bảy đẹp trời, trong chín người đồng ý đến thì một người không có mặt. Sharon, Mike và con gái họ, Shelly đến rất đúng giờ. Khi tôi bắt tay Sharon, nỗi sợ bị phơi trần ra một lần nữa lại dâng lên trong tôi.

Sau một vài hoạt động nhỏ, trò chơi bắt đầu, và cứ tiếp tục mãi. Có hai cái bàn - một cho bốn người và một cho năm người. Sau ba tiếng đồng hồ, Sharon đưa tay báo hiệu cô đã thắng cuộc. Trò chơi đã hoạt động - cho một người - và mọi người vẫn tiếp tục.

Khi hai bàn vẫn tiếp tục chơi, Sharon đứng lên đi, dẫn theo con gái. Cô có nói trước cần chở Shelly đến Tucson, nơi Shelly đang theo học trường Đại học Arizona. Không có cơ hội nói chuyện với Sharon, tôi không biết được cô ấy nghĩ gì về trò chơi. Đầu óc tôi bắt đầu nghĩ về tất cả những điều tệ hại mà một CPA có thể nói về tôi và về trò chơi của tôi.

Cuối cùng vào lúc 1g chiều, chúng tôi kết thúc trò chơi - vô cùng thất vọng, tôi nghĩ tranh cãi sắp nổ ra. Chẳng có ai



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

321

thoát ra được vòng chơi. Không ai thắng cuộc. Khi mọi người ra về, nhiều người lịch sự bắt tay tôi nhưng không ai nói gì nhiều. Hầu hết nhìn tôi rất lạ và ra về. Ngay cả Michael cũng không thoát ra được. Tôi chỉ có thể nói anh ấy cũng rất thất vọng. Bắt tay tôi, anh ấy chỉ nói, “Trò chơi khó quá. Tôi không thoát được.” Theo cái giọng gầm gừ đó, tôi cứ nghĩ anh ấy chuẩn bị cắn tôi.

### ***TIẾP TỤC HAY ĐÓNG CỬA***

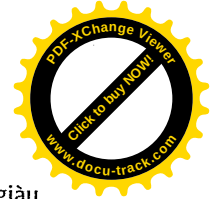
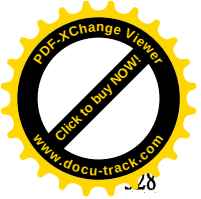
Sau khi đóng gói đồ đạc lại, Kim, Spock và tôi họp lại để xem xét tình hình. “Có thể nó quá khó,” tôi nói. Kim và Spock gật đầu đồng ý.

“Nhưng Sharon, vợ Mike, đã thoát khỏi cuộc đua, cô ấy thắng mà,” người vợ lúc nào cũng lạc quan của tôi - Kim - nói.

“Đúng, nhưng cô ấy là một kế toán,” tôi rên rỉ. “Cô ấy không cần trò chơi này. Những người cần trò chơi này lại không thắng... họ không thoát khỏi cuộc đua, họ không học được gì cả. Những gì họ thu được chỉ là sự thất vọng mà thôi.”

“Tôi cố gắng hết sức để làm cho nó đơn giản,” Spock nói. “Tôi không biết có thể làm cho nó dễ hơn mà không mất đi mục đích của trò chơi không.”

“Nào, hãy xếp mấy cái thùng lên xe và về nhà. Kim và tôi sẽ đi Hawaii ngày mai. Chúng ta sẽ quyết định tiếp tục với dự án này hay kết thúc nó.”



Dạy con làm giàu

## TRÊN BÃI BIỂN

Tuần sau đó, Kim và tôi ngủ dậy, uống cà phê và đi dạo trên biển. Buổi sáng như thế, tôi rất hưng phấn, sẵn sàng tiếp tục với dự án. Ngày hôm sau thì tôi lại thức dậy, lòng phiền muộn, sẵn sàng chấm dứt mọi chuyện. Cứ thế trong suốt tuần. Đó là một kỳ nghỉ tồi tệ. Khi chúng tôi thu xếp đồ đạc và chuẩn bị ra sân bay, Kim nói, “Sao anh không gọi cho Sharon? Thay vì ngồi suy nghĩ xem cô ấy nghĩ gì. Tại sao không gọi hỏi xem ý kiến của cô ấy?”

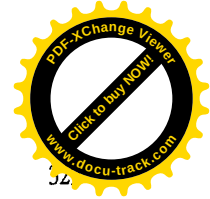
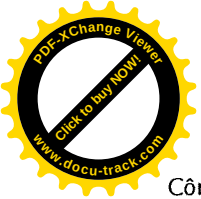
“Nhưng cô ấy là kế toán,” tôi nói. “Chắc cô ấy ghét trò chơi này lắm. Cô ấy biết anh chỉ là giả danh và trò chơi chẳng có gì đáng để nói cả.”

“Cô ấy đâu có nói vậy,” Kim nói. “Đó là anh tự nói về anh đấy chứ.”

Lý do mà tôi bỏ nhiều thời gian để viết về khoảng thời gian này vì đây là lúc thật sự khó khăn đối với tôi. Hình dung mọi người vẫn nói họ sợ mạo hiểm và tiếp tục một dự án, tôi cũng vậy. Kim và tôi sống trong bất ổn suốt thời gian đó. Đó là *tiến* hay không *tiến*. Đó là *tiếp tục* hay *kết thúc*. Đó là sống với sứ mệnh của chúng tôi hay trở lại kiếm tiền.

## MỘT CỘNG SỰ MỚI

Khi máy bay đáp xuống Phoenix, chúng tôi gọi cho Sharon và hẹn gặp cô ấy. Đứng trước cổng ngôi nhà to lớn của cô ấy ở một khu sang trọng, tôi nhấn chuông. Chuẩn bị đón



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

nhận những gì xấu nhất, Kim và tôi ngồi xuống nghe cô nói những suy nghĩ, phản hồi của mình về trò chơi.

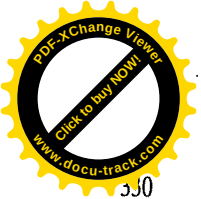
"Tôi thích trò chơi," Sharon nói. "Nó tốt hơn tôi mong đợi. Khi nhìn thấy những thành phần cấu tạo nên trò chơi, các nghề, báo cáo tài chính, và những bài toán, tôi đã lo là nó sẽ chán. Nhưng nó đã kết nối tất cả mọi thứ."

"Cảm ơn cô," tôi đáp. "Tôi biết cô là CPA. Cô không biết tôi căng thẳng như thế nào đâu."

"Có rất nhiều CPA cũng cần trò chơi này. Nhưng tôi càng thích trò chơi này hơn vì Shelly rất thích nó." Sharon cười rạng rỡ như những bậc cha mẹ đầy tự hào. "Anh có biết nó nói gì khi chúng tôi rời khỏi cuộc thử nghiệm của anh không?"

"Không, làm ơn cho chúng tôi biết đi. Cô bé trẻ nhất trong những người tham dự ở đó và chúng tôi rất muốn biết một người trẻ như vậy nghĩ như thế nào về trò chơi."

"À, khi rời phòng, tôi nghĩ nó sẽ bực mình. Anh cũng biết tính nó rồi đó - và chúng tôi đã ở cuộc thử nghiệm lâu hơn thời gian tôi nói với nó. Anh biết chúng tôi chuyển đồ của nó đến căn hộ của nó vào ngày hôm đó. Và hơn nữa, nó cũng gặp khó khăn với trò chơi đó như những người khác," Sharon nói. "Khi chúng tôi đi ra, tôi tưởng nó sẽ phàn nàn vì đã trễ giờ, nhưng nó đã nói, 'Mẹ, trò chơi thật tuyệt vời. Trong ba tiếng đồng hồ, con học được nhiều hơn những gì con học trong ba năm trung học.' Lúc đó tôi biết anh có một sản phẩm tuyệt vời có thể tạo nên sự khác biệt trong cuộc đời con người."



Kim cười và tiếp tục bàn luận với Sharon. Tôi tách ra. Tôi đang ở trong một thế giới khác. Tôi không tin vào tai mình. Tôi không thể tin rằng những bài học quan trọng người cha giàu đã dạy tôi khi chuyển thành một trò chơi lại được những người có khả năng như Sharon khen ngợi thế. Spock, Kim và tôi đã đi xuyên qua lỗ kim. Chúng tôi đã chuyển kiến thức tôi học từ người cha giàu vào một sản phẩm hữu hình.

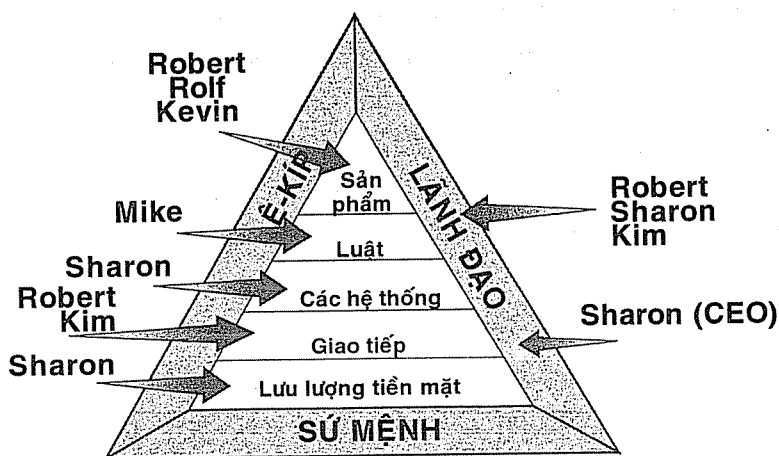
Chuyện này xảy ra vào năm 1996. Kim và tôi sau đó tiếp tục dự án và thuê Kevin Stock, một họa sĩ đồ họa tài hoa, để đưa trò chơi vào cuộc sống. Kevin sau đó chuyển tác phẩm của anh cho một công ty sản xuất trò chơi ở Canada. Tháng 11 năm 1996, phiên bản thương mại của trò chơi được giới thiệu chơi tại một hội thảo về đầu tư của một người bạn ở Las Vegas, Nevada. Trò chơi đã thành công. Những người tham gia rất thích nó. Việc thay đổi mô hình mà chúng tôi mong muốn đã trở thành hiện thực. Ngay lập tức, chúng tôi bay sang Singapore, dự hội thảo đầu tư của một người bạn khác và trò chơi, một lần nữa, làm nên điều kỳ diệu.

Trong khi Kim và tôi giới thiệu trò chơi trên khắp thế giới, Sharon tình nguyện đọc bản thảo quyển sách trong máy tính của tôi. Cô ấy làm mà không đòi hỏi gì. Cô chỉ muốn hỗ trợ một sứ mệnh. Cô chuyển cái mớ hỗn độn câu chuyện về những gì tôi học được từ người cha giàu thành *Dạy con làm giàu (tập 1)*. Tháng Tám năm 1997, quyển sách được phát hành tại nhà Sharon và Mike nhân dịp sinh nhật

Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

331

lần thứ 50 của tôi. Ngay sau đó, Sharon, Kim và tôi thành lập Công ty Người cha giàu. Sharon đồng ý trở thành CEO – Giám đốc điều hành. Nhìn vào Tam giác C-Đ, bạn sẽ thấy những miếng đã được đặt chung với nhau.



Tôi, Rolf, và Kevin Stock chịu trách nhiệm sản phẩm. Mike chịu trách nhiệm về luật. Sharon lo hệ thống và lưu lượng tiền mặt, Kim và Robert lo giao tiếp. Đó là một ê-kíp.

Ở cấp lãnh đạo là Kim, Robert và Sharon, trong đó Sharon giữ chức Giám đốc điều hành.

## THƯƠNG HIỆU VÀ KIỂU DÁNG

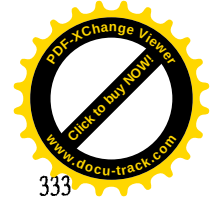
Kevin Stock cũng làm việc với Michael Lechter về vấn đề được gọi là kiểu dáng, những hình ảnh đồ họa giúp nhận biết thương hiệu Người cha giàu. Bạn có để ý thấy



rằng tất cả các sản phẩm của chúng tôi đều có cùng chủ đề, hình thức và cảm giác. Màu sắc chúng tôi sử dụng là tím, vàng và đen. Mọi người dễ nhận ra tông màu trên các sản phẩm của Công ty Người cha giàu. Như Michael nói, “Đó không phải tự nhiên mà có.” Nếu mọi người vi phạm kiểu dáng đăng ký hay bản quyền của chúng tôi, điều này rất thường xảy ra, nhóm chịu trách nhiệm về pháp luật của Michael sẽ nói chuyện với họ. Kiểu dáng và bản quyền đăng ký của chúng tôi là tài sản được gọi là sở hữu trí tuệ có giá trị lớn trên toàn cầu. Ở Trung Quốc, họ gọi Người cha giàu là “Cơn bão tím.”

### VIỆC KINH DOANH CÁT CÁNH

Khi công ty đã được sắp xếp đầu vào đó, gần như ngay lập tức, bắt đầu đi lên. Đơn đặt hàng gởi về tới tấp. Tiền đổ về. Những khoản nợ lập tức được thanh toán và công ty nhanh chóng phát triển mạnh mẽ. Khởi đầu từ một cái kho nhỏ trong nhà Sharon và Mike, chúng tôi nhanh chóng mở rộng ra ga-ra, và sau đó là tất cả các phòng trống trong nhà. Chúng tôi buộc phải mua một tòa nhà văn phòng để đáp ứng nhu cầu của một công ty đang phát triển. *Dạy con làm giàu (tập 1)* đứng trong bảng xếp hạng những quyển bán chạy nhất của *Wall Street Journal* và *New York Times*, là một trong số những cuốn trong danh sách không được phát hành bởi một nhà xuất bản tên tuổi. (Quyển sách này được TechPress, Inc. xuất bản - một công ty của Sharon và Mike và vì vậy gần như là chúng tôi tự xuất bản.)



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

333

Các công ty sách bắt đầu gọi đến, trả rất nhiều tiền để chúng tôi ký hợp đồng với họ. Chương trình truyền hình của Oprah gọi cho tôi vào mùa hè năm 2000, sau khi tôi lên chương trình của cô ấy, công ty “bùng nổ”. Chúng tôi thành công trên phương diện quốc tế gần như ngay lập tức.

### **CÁCH MỞ RỘNG KINH DOANH**

Có nhiều cách để mở rộng kinh doanh, bao gồm:

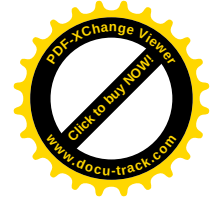
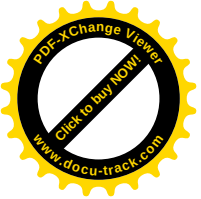
1. **Nhấn thêm Tam giác C-Đ.** Về cơ bản, một khi thành công rồi, bạn sẽ mở rộng thêm. Nhiều nhà bán lẻ và nhà hàng đã mở rộng theo cách này. Ở nhiều thành phố, một số nhà hàng có hệ thống ba hay bốn chi nhánh rất thành công rải khắp thành phố. Để phát triển hơn nữa, người lãnh đạo có thể cần thay người lãnh đạo. Thường thì, người chủ sẽ bán lại cho những công ty lớn và bắt đầu lại từ đầu.
2. **Nhượng quyền kinh doanh.** McDonald's là một ví dụ nổi tiếng về việc mở rộng kinh doanh theo cách nhượng quyền.
3. **Đưa công ty lên sàn chứng khoán qua một công ty chứng khoán (IPO - initial public offering).** Với những quỹ từ những nơi như Wall Street, công ty có thể tiếp cận được nguồn tài chính gần như vô tận miễn là công ty vẫn tiếp tục phát triển.
4. **Cấp phép và liên doanh.** Đây là cách mà chúng tôi áp dụng để mở rộng kinh doanh. Cấp phép về cơ bản là cho phép những công ty khác sản xuất sản phẩm của



bạn. Ví dụ, Công ty Người cha giàu hợp tác với Warner Books cho xuất bản loạt sách *Dạy con làm giàu* bản tiếng Anh. Thay vì chúng tôi sử dụng vốn của mình để sản xuất, lưu kho, vận chuyển và thu tiền bán sách, thông qua thỏa thuận với Warner Books, một công ty lớn, họ sẽ lo việc sản xuất, phân phối và thu tiền, rồi thanh toán cho chúng tôi mỗi quý. Khi thành công lớn hơn, việc cấp phép của chúng tôi - thuộc cấp pháp luật trong công ty - mở rộng ra hơn bốn mươi bốn ngôn ngữ khác nhau trên tám mươi nước trên thế giới. Một lần nữa, chúng tôi cũng không mất tiền để sản xuất hay lưu kho sách. Chúng tôi không cần một kho lớn, thuê đội ngũ bán hàng chuyên trách, lo chuyện tồn kho hay vận chuyển sách đi vòng quanh thế giới.

### **KẾ HOẠCH MỘT CHIẾN THUẬT NHIỀU CHIẾN LƯỢC**

Việc huấn luyện để trở thành sĩ quan quân đội đòi hỏi chúng tôi phải hiểu sự khác nhau giữa chiến thuật và chiến lược. Hiểu đơn giản nhất thì chiến thuật là những gì bạn làm. Chiến lược là kế hoạch để làm sao thực hiện chiến thuật đó. Một trong những người hướng dẫn về khoa học quân sự cho tôi luôn khẳng định tầm quan trọng trong việc sử dụng một chiến thuật nhiều chiến lược trong chiến tranh để chiến thắng. Ông ta nói, "Một người chỉ huy quân sự phải tập trung vào một mục tiêu hoặc chiến thuật. Anh ta phải tập trung làm một việc mà thôi. Những cái khác là chiến lược làm sao để đạt được chiến thuật đó." Ông ta sau đó lấy ví dụ những xung đột vũ trang tiếp nhau mà phần

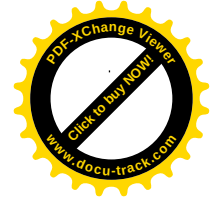
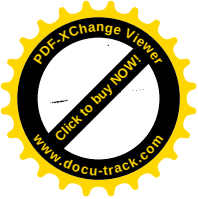


Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

thắng thuộc về người lãnh đạo sử dụng những chiến lược tốt nhất để tập trung cho chiến thuật duy nhất đó.

Khi bước vào thế giới kinh doanh, tôi đem bài học của ông ta theo. Một cách nhanh chóng, tôi nhận ra rằng những công ty áp dụng kiểu kế hoạch một chiến thuật nhiều chiến lược là những công ty thành công. Chẳng hạn, Domino's Pizza khởi đầu với một chiến thuật đánh bại đối thủ. Để làm nổi bật mình trong cuộc chiến pizza, Domino's đã xây dựng một công ty với một chiến thuật duy nhất, đó là lời hứa "pizza trong ba mươi phút hoặc ít hơn." Toàn bộ việc kinh doanh được xây dựng từ một lời hứa duy nhất - một chiến thuật duy nhất. Để biến chiến thuật đó thành hiện thực, công ty sau đó đề ra nhiều kế hoạch chiến lược. Khi Domino's tấn công thị trường, nó ngay lập tức giành được thị phần từ các đối thủ. Các đối thủ như Pizza Hut không thể cạnh tranh nổi bởi vì họ không được xây dựng để đáp ứng một lời hứa như vậy. Để cạnh tranh lại Domino's, Pizza Hut tăng cường quảng cáo - truyền thông, và giới thiệu những loại pizza mới khác nhau - sản phẩm. Cuộc chiến pizza vẫn tiếp tục. Pizza Hut đang chiến đấu bằng một sản phẩm chất lượng cao hơn và Domino's bằng cam kết giao hàng nhanh hơn.

Nếu bạn đã đọc quyển *Từ giỏi đến xuất sắc* của Jim Collins, bạn sẽ dễ ý thấy rằng nhiều công ty lớn chỉ có một chiến thuật. Jim Collins không gọi đó là cách *một chiến thuật* nhiều chiến lược để chiến thắng, mà anh gọi đó là nguyên



Dạy con làm giàu

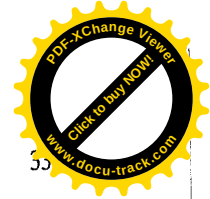
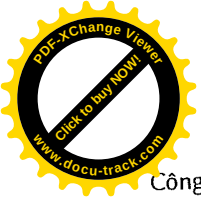
336

tắc *con nhím*. Trong đó, anh lấy ví dụ chiến thuật kinh doanh của Wal-Mart - giá rẻ nhất cho sản phẩm chất lượng - là lý do để chuỗi siêu thị này đánh bại các đối thủ có nhiều chiến thuật và nhiều chiến lược. Nói cách khác, các đối thủ của Wal-Mart đã không xác định rõ chiến thuật duy nhất để chiến thắng.

Cả hệ thống Wal-Mart chỉ tập trung vào một lời hứa mà khách hàng rõ ràng rất thích. Có nghĩa là Wal-Mart không chiến thắng về mặt sản phẩm. Giống Domino's, nó chiến thắng ở yếu tố hệ thống trong Tam giác C-D.

Bạn có thể nhớ là Thomas Edison cũng thắng trong cuộc chiến bóng đèn điện nhờ hệ thống, chứ không phải sản phẩm. Henry Ford cũng thắng ở hệ thống. Ông đã sản xuất hàng loạt xe hơi giá rẻ cho những gia đình lao động. Ông chưa bao giờ hứa sẽ sản xuất xe hơi tốt nhất. Ông chỉ hứa sẽ đưa ra những chiếc xe hơi có giá tốt nhất và sau đó xây dựng công ty theo lời hứa đó. McDonald's không làm ra hamburger ngon nhất. Ray Kroc đã xây dựng một công ty theo ý tưởng nhượng quyền kinh doanh.

Khi tôi ở vùng núi Arizona, kế hoạch kinh doanh sơ lược mà tôi phác thảo ra dựa trên một chiến thuật và ba chiến lược. Trang đầu tiên trong kế hoạch hai trang giống như thế này.



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

## CHIẾN THUẬT: CHƠI TRÒ CHƠI CASHFLOW

### CHIẾN LƯỢC:

1. VIẾT MỘT QUYỂN SÁCH
2. THỰC HIỆN MỘT CHƯƠNG TRÌNH GIỚI THIỆU TRÊN TRUYỀN HÌNH
3. DẠY TRONG NHỮNG HỘI THẢO ĐẦU TƯ BẰNG TRÒ CHƠI

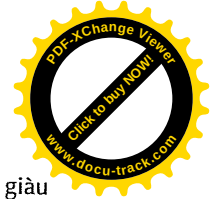
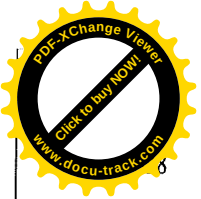
Trang thứ hai, tôi thảo một kế hoạch sơ lược những cách thức tôi nghĩ có thể thực hiện ba chiến lược đó.

Chiến thuật duy nhất của tôi là có càng nhiều người chơi trò chơi càng tốt. Tôi biết rằng nếu mình tạo ra một trò chơi tuyệt vời và khi mọi người chơi, cuộc sống của họ sẽ thay đổi. Họ sẽ thấy được một thế giới khác đầy những cơ hội. Họ sẽ bớt đưa tiền của họ một cách mù quáng cho những người mà họ nghĩ là chuyên gia, chẳng hạn những người quản lý quỹ chung, và có thể trở thành chuyên gia tài chính cho chính họ.

Đó là chiến thuật. Tôi biết nếu thành công tôi sẽ kiếm tiền nhờ vào những chiến lược cũng như chiến thuật duy nhất đó.

### MỘT KẾ HOẠCH ÍT RỦI RO

Bài học đầu tiên: Luôn luôn có một kế hoạch hoặc chiến lược ít rủi ro phòng khi cần dùng đến.



Dạy con làm giàu

Người cha giàu dạy tôi rằng bất cứ khi nào khởi đầu một chuyện làm ăn hay đầu tư vào việc gì, bạn cần có một kế hoạch ít rủi ro. Ví dụ, khi đầu tư bất động sản, nếu việc đầu tư đó đem về cho tôi một khoản lợi nhuận hàng tháng, thì đó là đầu tư ít rủi ro. Cho dù tài sản không tăng giá trị, thì tôi vẫn nhận được lợi nhuận cho những khoản đầu tư đó.

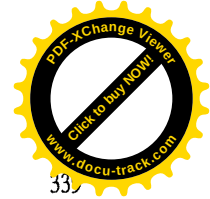
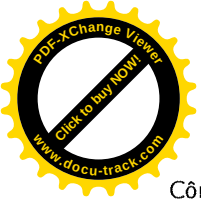
Chiến lược dạy các lớp đầu tư bằng cách chơi trò chơi là kế hoạch ít rủi ro của tôi. Vốn từng kinh doanh giáo dục, tôi biết nếu hai chiến lược kia không thành công và không ai muốn trò chơi của mình, tôi vẫn có thể thu lại khoản đầu tư vào việc phát triển sản phẩm trò chơi bằng cách đưa chúng vào các buổi học đầu tư.

Nói tóm lại, một ý tưởng ít rủi ro là thứ bạn biết chắc sẽ làm được.

### ***XÂY DỰNG MỘT CÔNG TY CÓ THỂ LÀM ĐƯỢC ĐIỀU MÀ KHÔNG CÔNG TY NÀO LÀM ĐƯỢC***

Bài học thứ hai: Xây dựng một công ty từ lợi thế chiến thuật độc đáo.

Trong kế hoạch của tôi, với chiến thuật là chơi trò chơi, tôi gần như loại bỏ được mọi đối thủ cạnh tranh. Tôi làm được điều đó vì nếu công tác pháp lý mạnh, không ai có thể làm những gì chúng tôi đang làm. Không ai khác có được trò chơi CASHFLOW của chúng tôi. Như người cha giàu nói, "Xây dựng một công ty có thể làm được điều mà không công ty nào làm được."



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

Nói đơn giản là dồn nỗ lực vào sức mạnh chủ đạo, sản phẩm độc đáo của bạn.

Kế hoạch thành công. Khi đã đưa các cuốn sách lên một mức độ thành công tương đối, chúng tôi liên kết với Warner Books để xuất bản và phân phối sách bản tiếng Anh. Chúng tôi cấp phép cho các nhà xuất bản trên khắp thế giới. Chúng tôi cấp phép bán các sản phẩm qua những chương trình giới thiệu trên truyền hình. Chúng tôi thực hiện các buổi hội thảo đầu tư trên khắp nước Mỹ, Úc, và Singapore. Tiền thu về từ cả ba chiến lược, cũng như doanh thu nhờ bán trò chơi.

Khi nói đến đồng tiền tinh thần, tôi thật sự không nghĩ có thể kiếm được nhiều tiền đến vậy từ những chiến lược của mình. Cứ như phép màu.

### ***THÊM NHIỀU CHIẾN LƯỢC HÔM NAY***

Bây giờ, chiến thuật vẫn không thay đổi. Tất cả những chiến lược của chúng tôi tập trung vào thu hút nhiều người chơi trò CASHFLOW.

Năm 2005, số lượng chiến lược đã tăng lên. Bây giờ việc kinh doanh của chúng tôi giống như thế này:

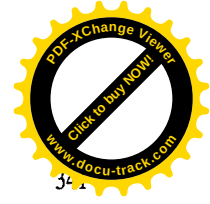
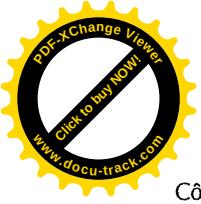
1. Sách với bốn mươi bốn thứ tiếng
2. Trò chơi với mười lăm thứ tiếng
3. Các công ty tiếp thị đa cấp sử dụng sản phẩm của chúng tôi
4. Một công ty chuyên về huấn luyện



5. Learning Annex, một công ty chuyên về hội thảo tổ chức các sự kiện lớn với tôi trên sân khấu cùng những nhân vật như Donald Trump
6. Các chương trình trên sóng phát thanh, gồm các buổi học do đài Infinity Broadcasting tổ chức và quảng cáo
7. Đài truyền hình PBS phát sóng chương trình của chúng tôi
8. Câu lạc bộ CASHFLOW trên khắp thế giới
9. Maricopa Community Colleges, hệ thống trường cao đẳng cộng đồng lớn nhất nước Mỹ, cung cấp khóa học Người cha giàu gồm 2 tín chỉ, sử dụng sách và trò chơi của chúng tôi làm giáo trình giảng dạy. Chương trình này được mở rộng cho các trường khác trên toàn quốc.
10. Trang web [www.richkidsmartkid.com](http://www.richkidsmartkid.com) cung cấp tài liệu miễn phí cho từ trường mẫu giáo đến lớp 12 trên khắp thế giới; các trường học cũng được tải miễn phí trò chơi CASHFLOW dành cho trẻ em.

Công ty chúng tôi lớn mạnh nhờ kết hợp các đối tác có thể bổ sung vào những chiến lược của chúng tôi. Thông qua cấp phép hoặc liên doanh, chúng tôi không cần phải tăng số lượng nhân sự của Công ty Người cha giàu. Công ty vẫn nhỏ, nhưng có những đối tác lớn. Trên khắp thế giới, chúng tôi ước tính có khoảng hơn mười lăm ngàn người làm việc cho chúng tôi, bằng cách này hay cách khác.

*Forbes* định nghĩa rằng một doanh nghiệp lớn là doanh



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

nghiệp có từ năm ngàn nhân viên trở lên. Công ty Người cha giàu có đủ điều kiện đó vì có hàng ngàn người đang làm việc cho chúng tôi thông qua việc cấp phép. Nó nằm trong kế hoạch của chúng tôi trước khi bắt đầu kinh doanh.

### ***PHÁT TRIỂN LỚN MẠNH MÀ VẪN DUY TRÌ Ở MỨC NHỎ***

Ở phần đầu chương này, tôi đưa ra danh sách những việc mà người cha giàu nghĩ rất quan trọng đối với một lãnh đạo. Sau khi sản phẩm được phát triển và bảo vệ bởi luật sở hữu trí tuệ, Kim, Sharon và tôi tập trung vào ba công việc của người lãnh đạo như sau. Chúng tôi:

1. Xây dựng nội bộ công ty mạnh.
2. Mở rộng công ty ở bên ngoài
3. Tăng lợi nhuận

### ***LÀM VIỆC VÌ ĐỒNG TIỀN HỢP TÁC***

Công ty phát triển mạnh mẽ và mở rộng mà không vấp phải một khó khăn nào. Thay vì sự thành công hủy hoại chúng tôi như chuyện từng xảy ra cho công ty sản xuất ví nylon, Công ty Người cha giàu lớn mạnh hơn cùng với sự phát triển. Công ty phát triển bởi vì chúng tôi hợp tác với nhau, làm việc vì đồng tiền hợp tác. Mỗi đồng đôla đến từ các đối tác chiến lược được cấp phép là mỗi đồng đôla hợp tác. Bằng hợp tác thay vì cạnh tranh, các đối tác chiến lược của chúng tôi giàu lên và chúng tôi cũng vậy. Tôi tin rằng công ty nhỏ này đã được thiết kế khá tốt. Nó được thiết kế

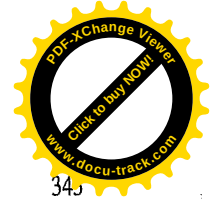
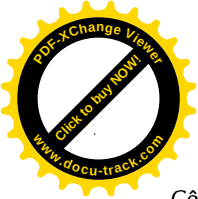


để phát triển. Chúng tôi đã khai mở được nhân tài trong ê-kíp để xây dựng và bảo vệ tài sản trí tuệ rồi sau đó khai thác được tài sản trí tuệ đó thông qua cấp phép trên khắp thế giới. Chúng tôi đã tìm được một ê-kíp tuyệt vời để cùng chúng tôi hoàn thành quá trình này. (Trong quyển *OPM: Other's People Money* của Michael Lechter, anh có mô tả cách chúng tôi đạt đến thành công này và cách bạn có thể áp dụng cùng chiến lược đó cho việc kinh doanh của bạn.)

Khi phát triển Công ty Người cha giàu, chúng tôi không gặp phải những khó khăn mà các công ty nhỏ khác thường đối mặt. Chúng tôi không gặp khó khăn về vấn đề lưu lượng tiền mặt, văn phòng, nhà xưởng, tuyển thêm nhân công. Quy mô nhân lực của công ty vẫn duy trì tương đối như lúc ban đầu trong khi chúng tôi phát triển theo cấp số nhân. Chỉ có số lượng đối tác chiến lược là tăng. Càng phát triển, chúng tôi thu càng nhiều mà chi lại ít. Những năm tháng sai lầm, sửa chữa và học hỏi đã đem lại kết quả tốt đẹp.

## KHÔNG CÒN LÀ MỘT THOÁNG

Ngày nay, thay vì chỉ là một thoáng của thế giới mà tôi muốn sống, Kim và tôi đã sống trong một thế giới tốt đẹp hơn chúng tôi hằng mơ ước. Điều đó dường như là phép màu và quả đúng là phép màu. Dĩ nhiên tiền và sống thượng lưu đều rất tuyệt vời nhưng ý nghĩa của việc làm thay đổi bao cuộc sống khác mới thật sự là một phép màu. Khi tôi nghĩ về cha ruột lúc ông thất nghiệp ngồi trước tivi,



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

những đứa trẻ bị bóc lột sức lao động trong các nhà xưởng ở châu Á của công ty làm ví của tôi, và sau đó là những gia đình chơi trò CASHFLOW trên sông Dương Tử, đó thật sự là phép màu. Như tiến sĩ Buckminster Fuller đã nói, “Thành quả của tinh thần vĩ đại.” Như Lance Amstrong nói, “Đó không phải là chuyện xe đạp.”

### **CÔNG VIỆC CỦA CHỦ DOANH NGHIỆP ĐÃ HOÀN THÀNH**

Lúc tôi nhìn thấy bài báo về trò chơi CASHFLOW trên tờ *New York Times*, tôi biết công việc làm chủ doanh nghiệp của mình đã kết thúc. Chúng tôi đã hoàn thành việc của mình. Sharon, Kim và tôi đã điều hành kinh doanh hết khả năng mình. Chúng tôi biết đã đến lúc cho một ê-kíp mới. Mùa hè 2004, ê-kíp mới thay thế chúng tôi. Nhân sự thay đổi nhưng công việc thì vẫn vậy. Công việc của họ với tư cách là những người lãnh đạo là:

1. Xác định rõ sứ mệnh, mục tiêu và tầm nhìn của công ty.
2. Tìm những người giỏi nhất và đưa họ vào ê-kíp.
3. Xây dựng nội bộ công ty mạnh.
4. Mở rộng công ty ở bên ngoài.
5. Tăng lợi nhuận.
6. Đầu tư vào nghiên cứu và phát triển.
7. Đầu tư vào tài sản hữu hình.
8. Là một công dân tốt trong cộng đồng.



---

## BÀI HỌC CỦA SHARON

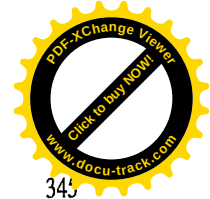
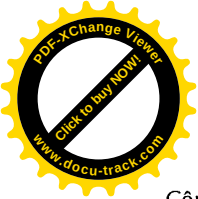
---

### Bài học 8: Xây dựng một công ty có thể làm điều mà không công ty nào làm được.

Khi có ai hỏi chồng tôi, Michael - luật sư chuyên về bản quyền - rằng anh ấy làm nghề gì, câu trả lời là anh “giúp tạo nên tài sản từ các ý tưởng.” Với những tài sản đó, một doanh nghiệp có thể làm được những điều mà đối thủ cạnh tranh không làm được - và ngăn chặn đối thủ làm những điều đó. Như lời của anh là “duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững.”

Vấn đề “lợi thế cạnh tranh bền vững” xuất hiện khi tôi lần đầu thảo luận về Tam giác C-Đ với Michael. Robert và tôi đang viết cuốn *Dạy con làm giàu (tập 3)* và tôi muốn biết quan điểm của anh. Như mọi lần, tôi thấy anh đang dán mắt vào máy vi tính làm việc.

Anh miễn cưỡng rời mắt khỏi công việc và cười nên tôi có cơ hội chen vào (anh ấy nói tôi lúc nào cũng làm như vậy). Tôi đưa cho anh xem hình vẽ và giải thích, “Bọn em đang vẽ một biểu đồ thể hiện những yếu tố quan trọng của một công ty thành công. Những cạnh ngoài thể hiện bộ khung gồm ba yếu tố nền tảng cho một công ty: sứ mệnh, ê-kíp và lãnh đạo.



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

345

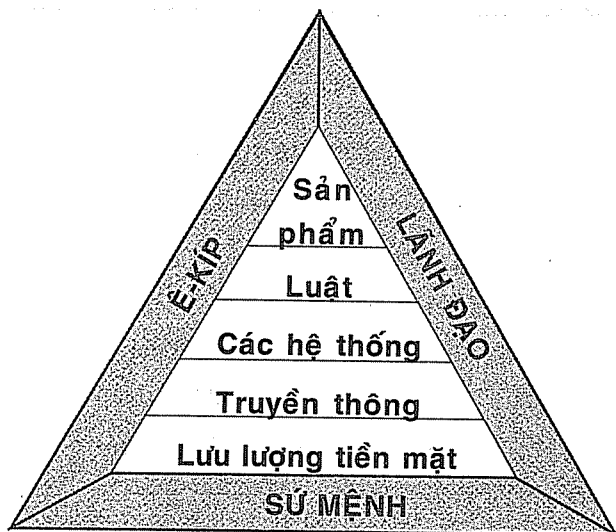
“Yếu tố ‘Sứ mệnh’ xác định mục đích và hướng đi của công ty. ‘Lãnh đạo’ đưa ra quyết định và giữ cho doanh nghiệp đi theo đúng sứ mệnh. ‘Ê-kíp’ cung cấp những chuyên gia thuộc mọi lĩnh vực và những kỹ năng cần thiết để hoạt động.”

“Đó là những kỹ năng gì?” Mike hỏi.

“Như là chuyên môn về pháp luật và kế toán, và những bộ phận cần cho việc quản lý và điều hành công việc hàng ngày – nguồn tài nguyên, sản xuất, nhận đơn đặt hàng, đáp ứng yêu cầu, quản lý nhân sự, marketing, dịch vụ khách hàng, kho hàng, và những cái khác nữa.”

“Em đang nói là em cần tất cả những kỹ năng đó trong một công ty sao? Có nhiều công ty...”

Tôi đoán được ý của Mike. “Không. ‘Ê-kíp’ ở đây mà bọn em muốn nói đến không chỉ là người sở hữu và nhân viên của công ty, mà còn là những cố vấn từ bên ngoài – và những nhân viên gián tiếp thông qua các mối hợp tác chiến lược với những doanh nghiệp khác, như là cấp phép hay liên doanh chẳng hạn.”

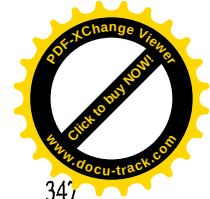


“Được rồi. Em nói tiếp đi.”

“Phía trong của hình tam giác là năm thành phần quan trọng cho một công ty hoạt động được,” tôi nói.

“Lưu lượng tiền mặt, truyền thông, hệ thống, pháp luật và sản phẩm hoặc dịch vụ.” Anh đọc qua các thành phần. “Hay lắm. Việc sắp xếp theo hình kim tự tháp như vậy có ý nghĩa gì không?”

“Có chứ. Một doanh nghiệp thì phải cung cấp sản phẩm hay dịch vụ nào đó. Nhưng chỉ đơn thuần có sản phẩm hay dịch vụ thì không đủ để thành công. Nó phải được hỗ trợ bởi một nền tảng hình thành từ các phần còn lại của Tam giác C-Đ.



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

347

“Anh thử nghĩ xem. Lưu lượng tiền mặt cung cấp nền tảng cơ bản cho bất cứ doanh nghiệp vững mạnh nào. Chỉ riêng thời gian tiền vào và ra cũng có thể làm nên hay phá hỏng một công ty. Một doanh nghiệp cần có đủ tiền mặt và vốn để đảm bảo các chi phí hoạt động và thực hiện các kế hoạch kinh doanh. Chúng ta đang nói đến việc quản lý lưu lượng tiền mặt. Tất cả những đơn đặt hàng trên thế giới sẽ có hại cho một doanh nghiệp nếu như doanh nghiệp không có đủ nguyên liệu cần thiết để sản xuất ra sản phẩm.”

Tôi ngừng lại để thở và sau đó tiếp tục.

“‘Truyền thông’ thể hiện sự tương tác và mối quan hệ giữa lãnh đạo với ê-kíp và giữa công ty với thế giới bên ngoài - chẳng hạn quan hệ đối ngoại, marketing và bán hàng. Sản phẩm tốt nhất thế giới sẽ không có giá trị trên thị trường nếu không ai biết đến nó.”

“Thế còn danh tiếng và uy tín? Và thương hiệu kết nối sản phẩm với công ty - xác định một sản phẩm thuộc về công ty nào. Có phải nó thuộc về ‘truyền thông’ mà em đang nói đến không?” anh ấy hỏi.

Tôi suy nghĩ trong vài giây và trả lời, “Đúng, thương hiệu, danh tiếng và uy tín sẽ là một phần của ‘giao tiếp’. Việc bảo hộ là một phần của ‘luật’ nhưng sau khi đã được bảo hộ, anh cần phải ‘truyền thông’ để thông báo anh là ai với mọi người. Ngay cả với sản phẩm tốt nhất thế giới, nếu tiếng tăm phục vụ của anh tụt đến nỗi khách hàng tiềm năng lưỡng lự hợp tác thì hẳn anh gặp khó khăn lớn. Ngược



lại, cho dù sản phẩm của anh không phải tốt nhất thì anh vẫn có thể gặp nhiều thuận lợi nhờ có tiếng tốt về dịch vụ và giao tiếp.”

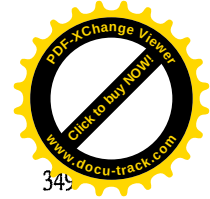
Tôi chỉ lên ‘hệ thống’ trong danh sách. “Đây là cấp thể hiện các quy trình kinh doanh,” tôi nói.

“Em đang nói đến những việc như dịch vụ khách hàng, nhận và xử lý đơn đặt hàng, giao hàng và đáp ứng, quản lý nguyên liệu và tồn kho, sản xuất, dây chuyền và quản lý chất lượng? Những thứ như vậy phải không?” anh hỏi.

“Đúng thế,” tôi trả lời. “Bất kỳ hệ thống kinh doanh nào. Những thứ như là quy trình gửi hóa đơn thanh toán và các khoản thu chi, nhân sự, marketing, phát triển sản phẩm, và lưu giữ tài liệu... Em nghĩ ngay cả các quy trình làm việc với luật sư và kế toán cũng nằm trong ‘hệ thống’.

“Những hệ thống thể hiện sự khác biệt lớn nhất giữa doanh nghiệp nhỏ và doanh nghiệp lớn. Các hệ thống là cách một doanh nghiệp lớn khai thác được chuyên môn của người chủ hay những nhân công lành nghề mà không mất đi quản lý chất lượng. Anh tận dụng được tính chuyên môn để xác định những quy trình hay quy trình chuẩn để những công nhân yếu chuyên môn hơn - rẻ hơn - làm theo.”

“Đồng ý,” Mike thừa nhận. “Anh đoán ‘luật’ bao gồm những việc như thiết lập hình thức kinh doanh đúng cho doanh nghiệp, bảo vệ tài sản trí tuệ, và có được những thỏa thuận đúng.”



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

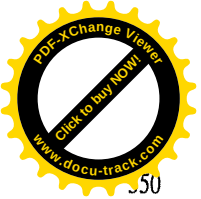
“Đúng. Vậy anh nghĩ như thế nào?”

Anh ấy nhìn xuống biểu đồ và suy nghĩ một lát. “Còn đòn bẫy thì sao?” Anh ấy hỏi.

“Đòn bẫy” mà Michael nói đến là cách thức để tận dụng tối đa lợi thế của một nguồn lực – mở rộng hay khuếch trương. Khả năng tận dụng nguồn lực là một trong những đặc điểm của chủ doanh nghiệp. “Đòn bẫy” cũng là một trong những đặc trưng quan trọng để phân biệt một doanh nghiệp nhỏ với một doanh nghiệp lớn. Tôi không nghĩ Mike sẽ đưa ra vấn đề đòn bẫy. “Đòn bẫy” là một lĩnh vực chúng tôi quá thông thạo. Tôi đoán là bạn cũng biết đó là chuyên môn của chúng tôi. Trong nhiều năm, Michael và tôi đã xây dựng nhiều công ty sử dụng công cụ đòn bẫy.

Có một số cách thức của đòn bẫy mà một doanh nghiệp có thể áp dụng. Buckminster Fuller đề cập đến một loại đòn bẫy “giấu mặt” - xây dựng một công cụ hay một vật thể thể hiện được những ý tưởng trừu tượng, để có thể truyền đạt những ý tưởng bằng cách có được vật thể đó chứ không cần một người dạy cụ thể. Trò chơi CASHFLOW là một ví dụ - đó là vật thể truyền đạt được những nguyên tắc của người cha giàu.

Có những hình thức đòn bẫy khác. Ví dụ, một doanh nghiệp có thể tạo đòn bẫy những tài sản trí tuệ trong nội bộ - áp dụng chuyên môn của người chủ hay những công nhân lành nghề cho những người ít lành nghề hơn (lương ít hơn) mà không làm giảm chất lượng sản phẩm, bằng cách lập

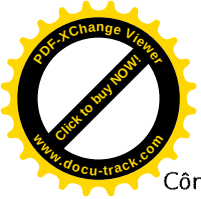


các 'hệ thống' dưới hình thức những quy trình và cách thức kinh doanh chuẩn. Đòn bẩy có thể đưa những tài sản trí tuệ đến thế giới bên ngoài thông qua những mối quan hệ chiến lược như hợp đồng cấp phép và liên doanh. Đòn bẩy còn làm tăng nguồn tài chính bằng cách sử dụng tiền và nguồn lực của người khác.

Michael đang hỏi đòn bẩy có được thể hiện trong Tam giác C-Đ không và như thế nào.

"Tam giác C-Đ được xây dựng với mục đích áp dụng cho cả doanh nghiệp nhỏ và doanh nghiệp lớn. Một số hình thức đòn bẩy chỉ có ý nghĩa với doanh nghiệp lớn," tôi bắt đầu trả lời.

Có rất nhiều doanh nghiệp nhỏ điều hành tài chính tốt mà chỉ dựa trên chính bản thân họ - nhóm T. Những người làm chuyên môn như bác sĩ hay luật sư là ví dụ điển hình. Thật ra, chính bản thân Michael, trong nhiều năm qua là ví dụ cụ thể cho nhóm T, đã làm việc rất tốt trong ngành luật, và anh ấy có thể là người đầu tiên thừa nhận (hay chính xác hơn là than phiền) một thực tế rằng áp lực thị trường đã đè nén những đòn bẩy mà các đối tác trong công ty luật thường áp dụng khi họ có những luật sư phụ tá làm việc dưới quyền. Hầu như những người làm chuyên môn và những người khác trong nhóm T có thể làm việc đến chết, nhưng họ có thể rất thoải mái về mặt tiền bạc. Họ chỉ không có được những lợi thế của đòn bẩy như trong các công ty lớn.



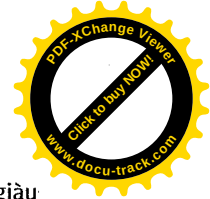
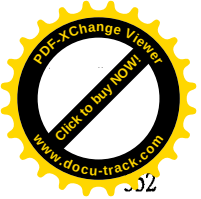
Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

“Nói thế này,” tôi nói, “đòn bẩy của một doanh nghiệp có thể nằm ở sản phẩm, luật hay hệ thống - một hay nhiều các yếu tố đó.”

“Đồng ý,” anh ấy nói và nhìn lại biểu đồ. Tôi có thể thấy sự thay đổi. Từ cách anh chú ý vào hình vẽ, tôi có thể thấy được rằng anh đã bắt đầu nhập vào cái mà anh ấy vẫn gọi là một hình thức “phản biện hỗ trợ”. Tôi thích gọi nó bằng một cách khác, nhưng anh ấy vẫn đang đọc, vì vậy chúng tôi không đi vào vấn đề đó.

“Em vẫn thiếu một cái gì đó. ‘Lợi thế cạnh tranh bền vững.’ Để thành công, một doanh nghiệp cần phải có một lợi thế cạnh tranh nào đó. Và để tiếp tục thành công, nó phải duy trì được lợi thế cạnh tranh đó.”

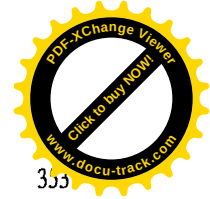
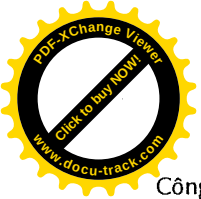
“Lợi thế cạnh tranh” mà Michael nói đến là những khía cạnh hay đặc điểm của một doanh nghiệp có thể đem lại cho nó ưu thế so với các đối thủ - đó là lý do vì sao khách hàng đến với công ty này thay vì đến với đối thủ cạnh tranh, những đặc điểm mà một công ty được nhìn nhận là “duy nhất”, “tốt hơn” hay “khác biệt”. Đặc tính của một doanh nghiệp là “duy nhất” nếu đối thủ không có hoặc không mang lại được điều đó. Là “khác biệt” khi nó giúp công ty của bạn khác với các đối thủ cạnh tranh và được quan tâm. “Tốt hơn” có thể mang nhiều nghĩa - hiệu quả hơn, tiết kiệm hơn, mạnh mẽ hơn, chính xác hơn, nhanh chóng hơn, bền hơn, đa năng hơn, kiểu dáng đẹp hơn, chi phí sản xuất rẻ hơn, vân vân. Bạn có thể tìm thấy lợi thế



cạnh tranh trong một hay nhiều thành phần của công ty bạn.

Điều gì xảy ra khi bạn có được một lợi thế so với đối thủ của bạn? Điều gì xảy ra khi bạn thêm đặc trưng duy nhất vào sản phẩm, hay tìm cách để làm mình khác biệt trên thương trường? Đối thủ cạnh tranh sẽ phân tích tình huống - bằng cách nào và tại sao bạn đánh bại họ trên thị trường - rồi họ sẽ thay đổi và trong mức độ có thể làm mà không phạm luật, họ sẽ bắt chước. Nói cách khác, nếu bạn không được pháp luật bảo vệ, những thỏa thuận, hồ sơ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ hay các giấy tờ khác - họ sẽ chiếm đoạt hay sao chép những lợi thế cạnh tranh của bạn. Vì vậy, để ngăn chặn việc sao chép - để duy trì lợi thế cạnh tranh của mình - bạn cần có sự bảo vệ của pháp luật càng nhiều càng tốt. Những lợi thế cạnh tranh và nguồn của những lợi thế đó cũng như những bảo vệ luật pháp hiện có được giải thích và thảo luận trong những quyển *Rich Dad's Advisor* của Michael.

Làm sao nhận ra những gì đem lại cho công ty của bạn lợi thế cạnh tranh? Hãy mở xẻ các hệ thống của công ty bạn, sản phẩm, dịch vụ và giao tiếp - mối quan hệ với khách hàng và nhà phân phối - rồi phân tích từng thành phần và đặc điểm để xác định xem có những yếu tố nào mà khách hàng của bạn cho là "duy nhất", "tốt hơn" hay "khác biệt" không. Khi đã xác định được nguồn gốc rõ ràng của lợi thế cạnh tranh, bạn hãy phát triển chiến lược bảo đảm toàn quyền của mình bằng những công cụ pháp luật.



Công việc của người lãnh đạo công ty là gì?

355

Tôi bắt đầu phản công nhưng anh ấy đã bắt bài tôi. “Không sao,” anh ấy nói, tuôn ra những suy nghĩ trong đầu.

“Anh đoán là em có thể tìm được lợi thế cạnh tranh ở một hay nhiều yếu tố trong tam giác. Sản phẩm hay dịch vụ có thể là duy nhất, tốt hơn hay khác biệt.

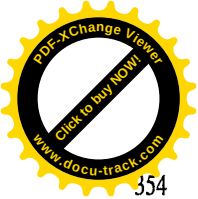
“Em có thể có được lợi thế cạnh tranh từ những hợp đồng thuận lợi - những thỏa thuận đặt ra những quyền riêng. Đó là pháp luật.

“Những hệ thống và quy trình kinh doanh có thể đem lại lợi thế cạnh tranh nếu chúng có hiệu quả hơn các đối thủ. Hoặc là những quy trình đó khác biệt trong suy nghĩ của khách hàng tiềm năng và chúng có thể tạo ra uy tín, danh tiếng.

“Danh tiếng và uy tín tốt trên thương trường là những phần thuộc truyền thông. Chúng có thể mang lại lợi thế cạnh tranh rất lớn. Những khách hàng có quá trình hợp tác tốt với em sẽ giới thiệu cho những người khác, và họ sẽ đến công ty em thay vì đến đối thủ cạnh tranh.

“Anh giả sử những hãng lớn có lợi thế đặc biệt trong vấn đề lưu lượng tiền mặt – họ sẵn tiền trong tay để có thể nhanh chóng nắm lấy những cơ hội mà các đối thủ nhỏ không thể.

“Thêm nữa, em có thể có được lợi thế cạnh tranh ngay từ bộ khung của tam giác – có lãnh đạo, ê-kíp và sứ mệnh đúng đắn. Việc liên kết với những lãnh đạo hay cố vấn nổi tiếng cũng là một yếu tố thu hút. Và hẳn nhiên em thích



kinh doanh với một công ty có sứ mệnh giúp đỡ mọi người, làm thế giới tốt đẹp hơn hơn là với một công ty có sứ mệnh chỉ là kiếm thật nhiều tiền hoặc phát triển lớn mạnh nhất phải không?”

Anh dừng lại một lát, nhún vai và quay trở lại với công việc.

“Vậy Tam giác C-Đ theo anh có hợp lý không?” tôi tiếp tục hỏi.

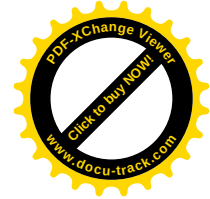
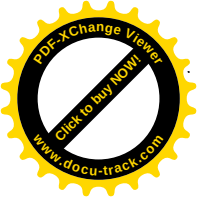
“Hợp lý chứ,” anh thừa nhận. Quay mặt vào máy vi tính, anh nói giọng vội vã, “Anh phải làm việc đây. Anh còn một hồ sơ cần dứt điểm.”

Đến lúc đó tôi biết là câu chuyện đã chấm dứt và nhóm T trong chồng tôi lại tiếp tục, vì vậy tôi chỉ nói “cảm ơn anh” rồi đi ra.

## LÀM ĐIỀU KHÔNG DOANH NGHIỆP NÀO LÀM ĐƯỢC

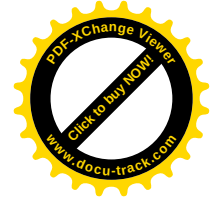
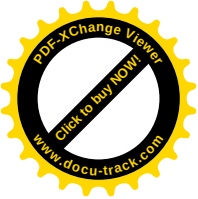
Cách dễ nhất để công ty bạn làm nên điều khác biệt là thông qua sở hữu trí tuệ và tạo ra lợi thế cạnh tranh. Như trong ví dụ về trò chơi CASHFLOW, bằng sáng chế, bản quyền tên và kiểu dáng giúp chúng tôi ngăn chặn sự phát triển của những trò chơi tương tự.

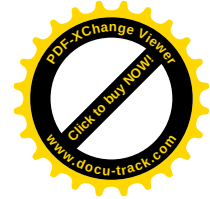
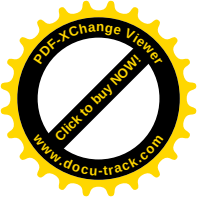
Vì vậy hãy xem xét lại sứ mệnh và những yếu tố trong Tam giác C-Đ của bạn. Xem xét từng phần trên quan điểm làm sao công ty của bạn thật sự xuất sắc và khác biệt với các đối thủ. Sau đó, suy nghĩ cách nào bạn khai thác triệt để những lợi thế cạnh tranh để phát triển công ty.



## **Bài học Chủ doanh nghiệp Số 9 của Người cha giàu**

**Đừng vì giá rẻ.**





## CHƯƠNG 9

# *Cách nào tìm được khách hàng tốt*

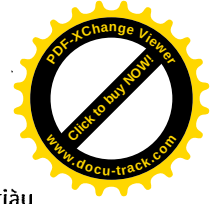
### CẦN KÉN CHỌN KHI LỰA KHÁCH HÀNG

Lúc tôi học năm đầu trung học, một hôm người cha giàu và tôi đi ngang cổng một khách sạn thì nghe tiếng một người đàn ông la hét, “Tôi sẽ không trả cho anh thêm một xu nào nữa. Anh không giữ đúng lời.”

Nhìn lên tôi thấy một gia đình năm người, người bố đang tức tối và hét vào mặt người đàn ông địa phương mặc áo sơ mi in hoa đặc trưng Hawaii. “Nhưng ông chỉ mới trả tiền đặt cọc,” người đàn ông địa phương phản đối. “Ông vẫn nợ tôi phần còn lại. Ông không thể nhận phòng nếu không thanh toán hết. Đáng lẽ ông phải trả toàn bộ số tiền từ một tháng trước. May cho ông là chúng tôi vẫn giữ phòng. Đây đang là mùa cao điểm.”

“May cho anh là đã giữ phòng cho chúng tôi,” người bố gầm gừ. “Không thì anh đã phải nói chuyện với luật sư của tôi.”

“Tôi vẫn cần được thanh toán tiền,” người đàn ông địa phương vẫn kiên quyết.



“Tôi nói là tôi sẽ trả. Anh không có tai à? Chỉ cần giao phòng cho chúng tôi và tôi sẽ trả tiền.” Người bố gầm gừ. “Tôi có sẵn séc cho anh đây. Để chúng tôi vào phòng rồi tính dứt điểm.” (Thời đó chưa có thẻ tín dụng.)

“Ông phải trả tiền mặt. Séc không được. Đó là lý do vì sao chúng tôi yêu cầu ông trả trước toàn bộ. Chúng tôi sẽ phải mất nhiều thời gian để xác nhận séc cá nhân.”

“Anh có bị gì không vậy?” người bố hét lên. “Mấy người không hiểu tiếng Anh sao? Tôi nói là tôi sẽ trả. Giờ thì chỉ phòng cho chúng tôi. Tôi có cần phải gọi cho chủ của anh ra để giải quyết việc này không?”

Đám đông bắt đầu bầu đến. Không muốn làm mọi người chú ý, người đàn ông mặc áo Hawaii xách túi va li chất lên xe đẩy và dẫn cả gia đình vào trong.

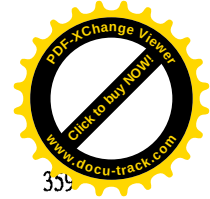
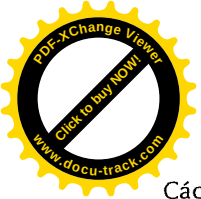
“Anh ta sẽ không bao giờ được thanh toán đâu,” người cha giàu nói khi chúng tôi tiếp tục đi.

“Làm sao cha biết?” tôi hỏi.

“Cha cũng gặp chính gã này khoảng ba năm trước. Hắn ta cũng làm y hệt như vậy. Hắn ta cũng lấy phòng, viết séc và sau đó, ngưng thanh toán.”

“Vậy sau khi ông ta ngưng thanh toán thì sao?” tôi hỏi.

“Lúc mà cha phát hiện séc của hắn không có giá trị, hắn ta đã trả phòng. Cha gọi cho hắn ta khi hắn ta đã trở về lục địa - cha nghĩ là gia đình này ở California - và cố lấy cho được tiền.”



Cách nào tìm được khách hàng tốt

359

“Và sau đó thì sao?”

“Khi cha đe dọa sẽ đưa hấn ta ra tòa, hấn đồng ý trả một nửa. Hấn nói dịch vụ của cha tệ quá và chỉ trả xứng những gì chúng ta đã phục vụ. Hấn nói đã quá hào phóng khi trả 50% cho khoản tiền hấn còn nợ. Bởi vì việc kiện ra tòa còn tốn kém hơn nên chúng ta đồng ý. Nhưng cho dù vậy, mãi đến sáu tháng sau hấn mới trả.”

Chúng tôi tiếp tục lặng lẽ đi. Cuối cùng tôi phải hỏi, “Điều này có thường xảy ra trong kinh doanh không?”

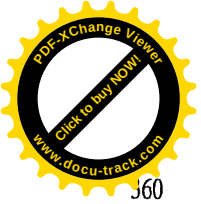
“Có, không may là có. Con sẽ luôn có những khách hàng tốt và khách hàng xấu. May mắn khoảng 80% khách hàng của cha là tốt, 5% như gã nọ - thật kinh khủng - và 15% còn lại là giữa hai nhóm đó,” người cha giàu trả lời. “Ồ, mà đâu chỉ thế, năm ngoái gã đó còn dám gọi điện đến đặt tour ở chỗ chúng ta. Thật là trơ tráo!”

“Vậy cha có nhận không?”

“Con đùa đấy à?” người cha giàu cười. “Cha đã loại hấn. Bộ phận đặt tour của chúng ta có hình và tên hấn trong *danh sách không phục vụ nữa*. Người nhận điện thoại đã nhớ tên hấn và trả lời là chúng ta không còn chỗ. (Lúc đó chưa có máy vi tính lưu trữ dữ liệu khách hàng như ngày nay.)

“Cha sa thải khách hàng sao?” tôi hỏi, rất ngạc nhiên.

“Dĩ nhiên,” người cha giàu trả lời. “Con sa thải khách hàng xấu cũng như con sa thải một nhân viên xấu vậy. Nếu con không sa thải những nhân viên xấu, những nhân



viên tốt sẽ ra đi. Nếu con không loại bỏ khách hàng xấu, không chỉ khách hàng tốt bỏ đi, mà ngay cả nhân viên tốt cũng bỏ đi.”

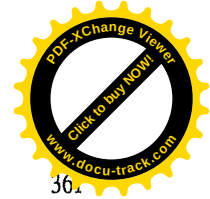
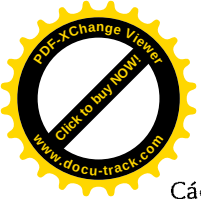
“Nhưng cũng có những than phiền, bức bối là do lỗi của cha chứ?” tôi hỏi. “Than phiền cũng có cái hợp lý chứ?”

“Phải,” người cha giàu trả lời. “Thường thì do lỗi ở phía chúng ta. Nhân viên của chúng ta làm sai hoặc có thể xúc phạm đến khách hàng. Hệ thống của chúng ta có thể yếu kém. Vì thế chúng ta phải xem xét kỹ từng lời than phiền và đánh giá nghiêm túc vấn đề. Giống như trước khi băng qua ngã tư, con phải nhìn cả hai phía, khi nhận được than phiền, chúng ta cũng phải nhìn cả hai phía – khách hàng và bản thân công ty chúng ta.”

“Vậy sa thải họ có khó không?” tôi hỏi. Ở tuổi mười bảy, ý nghĩ phải sa thải một người nào đó, nhất là một người lớn, làm tôi thấy sợ hãi. Tôi không muốn làm việc đó.

“Điều đó chưa bao giờ dễ chịu,” người cha giàu nói. “Đó là một trong những chuyện không vui nhưng quan trọng của chủ doanh nghiệp. Công việc của con là quản lý con người. Con người là tài sản lớn nhất và cũng là “món nợ” lớn nhất của con. Sẽ có lúc con phải sa thải một người nào đó. Chắc chắn đó sẽ là một kinh nghiệm con không bao giờ quên.”

Người cha giàu và tôi bước vào nhà hàng tìm một bàn để dùng bữa trưa. Trong khi cô phục vụ rót nước, đưa thực



Cách nào tìm được khách hàng tốt

361

đơn cho chúng tôi và giải thích các món ăn, người cha giàu vẫn tiếp tục với bài giảng của ông về con người. “Điều này cũng đúng cho những nhà cố vấn. Con sẽ phải sa thải những cố vấn tồi. Nếu con có một kế toán hay một luật sư làm việc quá tệ, hay công việc quá sức với họ, hay họ chỉ quan tâm đến lương bổng mà không giúp đỡ công việc của công ty, công ty của con sẽ phải gánh chịu hậu quả. Nếu con không đuổi những cố vấn tồi, con sẽ phải chịu trách nhiệm về điều này. Cái giá phải trả cho những lời tư vấn tồi còn gấp nhiều lần những gì con phải trả cho những cố vấn giỏi. Cha từng có một kế toán tư vấn về thuế rất tệ, và cha mất hết gần 60.000 đôla tiền truy thu thuế và tiền phạt. Hơn thế nữa, cha phải tốn thêm 12.000 đôla thuê một công ty kế toán thu xếp rắc rối này. Chưa hết, sai lầm này làm cha tức giận đến nỗi không làm việc tốt đến mấy tháng và công ty phải hứng chịu tất cả. Vì vậy, là chủ doanh nghiệp, con phải hiểu rằng con có trách nhiệm với sai lầm của chính mình cũng như của những người khác.”

“Vậy cha có nổi giận với người kế toán đó không?” tôi hỏi.

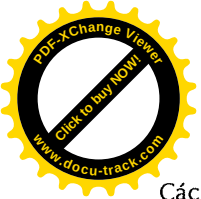
“Có và không. Cha thật sự không thể trách anh ta được. Vào lúc đó, công việc kinh doanh của cha phát triển nhanh quá nên cha không chú ý nhiều đến khả năng của những nhà cố vấn. Lúc đó, cha không nhận ra rằng các kế toán không như nhau. Đáng lẽ anh ta phải nói với cha anh ta không hiểu những gì mình đang làm nhưng lại không muốn thừa nhận điều đó, anh ta sợ bị sa thải. Tầm vóc công ty



của cha trở nên quá lớn so với kinh nghiệm của anh ta. Anh ta bị quá sức. Lẽ ra cha phải cho anh ta ra đi sớm hơn, nhưng cha quá bận rộn. Ngoài ra, cha mến anh ta và cũng biết rõ gia đình anh ta. Cha cứ hy vọng anh ta sẽ phát triển cùng công ty. Nhưng tiếc là anh ta đã không làm được. Cuối cùng cha đành cho anh ta ra đi, nhưng chỉ sau khi những thiệt hại do tư vấn tồi của anh ta quá lớn. Vì vậy cha không trách anh ta. Cha là người cuối cùng phải chịu trách nhiệm về công ty. Khi công ty phát triển, cố vấn của con cũng cần phát triển lên với con hoặc phải ra đi. Đó là bài học quý giá mà cha có được.”

“Vậy có khó khăn khi sa thải ông ấy không?” tôi hỏi.

“Cực kỳ khó khăn. Nếu con không thể thuê và sa thải nhân viên, kể cả chính con, con sẽ không thể trở thành chủ doanh nghiệp được. Hãy nhớ: thành công hay thất bại của con với tư cách là chủ doanh nghiệp phụ thuộc nhiều vào kỹ năng làm việc với con người. Nếu kỹ năng về con người của con mạnh, công ty của con sẽ phát triển. Nếu kỹ năng về con người của con yếu, công ty sẽ trì trệ. Nếu con thuê một người chỉ vì con thích họ, hay vì họ là người thân, và con không thể sa thải họ khi họ cần phải ra đi, kỹ năng về con người của con kém. Con nên nhớ rằng mỗi người mỗi khác và là chủ doanh nghiệp, con cần phải linh hoạt để có thể làm việc với nhiều loại người khác nhau - những người có kỹ năng, tham vọng, ước mơ, thái độ và kinh nghiệm khác nhau. Nếu con không thể làm việc với nhiều loại người khác nhau, việc kinh doanh của con cũng sẽ xuống dốc.”



“Đó là nguyên nhân vì sao cha luôn nói với Mike và con rằng: ‘Công việc của người lãnh đạo là khiến mọi người làm việc với nhau trong một ê-kíp.’”

“Đó có thể là việc quan trọng nhất của con. Con nên nhớ những bộ phận trong một công ty sẽ thu hút những loại người khác nhau. Chẳng hạn nhân viên bán hàng sẽ khác với nhân viên hành chính. Họ là những người rất khác nhau, có thể là đối lập với nhau, và con cần đối xử với họ khác nhau. Ví dụ, đừng bao giờ bảo phòng hành chính tuyển một nhân viên bán hàng. Thay vì tuyển một nhân viên bán hàng có cá tính và liều lĩnh, phòng hành chính sẽ thích chọn một người dễ sai bảo và chỉ có kinh nghiệm thu tiền ở siêu thị. Và phòng hành chính sẽ chỉ muốn nhân viên bán hàng mình tuyển thích thú với công việc điền các mẫu văn bản và làm công việc giấy tờ.”

“Tại sao họ lại làm như vậy?” tôi hỏi.

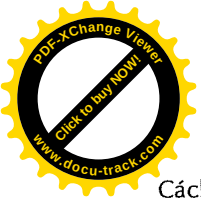
“Bởi vì nguơ tầm nguơ, mã tầm mã. Phòng hành chính thì nghĩ rằng việc giấy tờ là phần quan trọng nhất của bán hàng. Họ không hiểu và không có kinh nghiệm để biết rằng công việc bán hàng khó như thế nào. Anh chỉ có thể biết khi phải nếm trải qua thực tế. Ngược lại nhân viên bán hàng không thích nhân viên phòng hành chính. Tại sao ư? Bởi vì nói chung nhân viên bán hàng ghét công việc bàn giấy mà nhân viên phòng hành chính lại quá sợ việc bán hàng. Chính vì vậy, đừng bao giờ cố gắng sắp đặt một nhân viên bán hàng giỏi làm công việc giấy tờ và đòi hỏi một anh nhân viên bàn giấy trở thành một người bán hàng xuất sắc.”



“Vì vậy nên có nhiều xích mích xảy ra?” tôi hỏi. “Giữa bên bán hàng và hành chính?”

“Ồ không,” người cha giàu nhấn mạnh. “Công ty là một nơi tập hợp những mâu thuẫn. Đó là mô hình hoạt động của những mâu thuẫn giữa con người. Đó là nơi tập trung những tính cách luôn luôn sôi sục. Khi con nhìn vào Tam giác C-Đ, con sẽ hiểu tại sao. Công ty là nơi tập trung những con người khác nhau, những tính khí, những tài năng, học vấn, tuổi tác, giới tính, và đẳng cấp khác nhau. Mỗi ngày con đi làm, đa số những rắc rối là vấn đề con người. Một nhân viên bán hàng hứa những gì công ty không thể làm được. Khách hàng nổi giận. Luật sư không thống nhất ý kiến với kế toán. Công nhân ở dây chuyền lắp ráp bất đồng ý kiến với những kỹ sư thiết kế ra dây chuyền lắp ráp đó. Ban lãnh đạo mâu thuẫn với người lao động. Nhân viên kỹ thuật gây hấn với bộ phận sáng tạo. Người có tư duy phân tích không hợp với người có tư duy hướng về con người. Nhân viên tốt nghiệp cao đẳng nghĩ rằng họ thông minh hơn những người không được đi học. Thêm vào đó là những bè phái trong nội bộ, tệ hơn nữa là những vấn đề tình cảm yêu đương trong công ty mà con chẳng cần phải xem tivi mới thấy. Trong nhiều trường hợp, một công ty không chờ phải có đối thủ. Một công ty bình thường đã có vô số đối thủ *bên trong* nội bộ rồi nên nếu ai cũng làm tốt mọi việc thì quả đáng ngạc nhiên.”

“Chính vì vậy, chủ doanh nghiệp phải biết khi nào cần sa thải nhân viên. Nếu có ai làm mất sự cân bằng, cả công



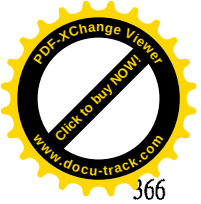
ty sẽ trở nên rối loạn vì những mâu thuẫn trong nội bộ đã quá lớn.”

“Chính xác,” người cha giàu mỉm cười. “Cha chắc là hàng ngày con cũng nhìn thấy tình trạng tương tự như vậy ở lớp học của con. Có thể con thấy được tính cách khác nhau ở các bạn học của mình.”

Tôi cười và nói, “Và trong cả đội bóng đá, đội bóng chuyền, và cả trong ban nhạc của lớp nữa.”

“Đó là lý do vì sao mỗi đội bóng phải có huấn luyện viên, dàn nhạc phải có nhạc trưởng, và mỗi công ty đều phải có người lãnh đạo. Công việc của người lãnh đạo là tập hợp mọi người thành ê-kíp. Một trong những nguyên nhân mà những người làm tự do hoặc doanh nghiệp nhỏ vẫn cứ nhỏ là vì người lãnh đạo không thành thạo trong việc “dụng nhân” cũng như không muốn học cách đối xử với nhiều loại người khác nhau. Kinh doanh và kiếm tiền sẽ dễ dàng hơn nhiều nếu không dính dáng đến con người.”

Người phục vụ bèn quay lại để chúng tôi gọi món. Sau khi cô ta đi khỏi, người cha giàu lại tiếp tục, “Để cha cho con ba lời khuyên mà cha đã học được về cách “dụng nhân” trong kinh doanh. Lời khuyên thứ nhất cha gọi là ‘Nhân tố khó chịu.’ Ai cũng có kỹ năng, tài năng và cũng có tật cả. Cha không quan tâm họ là ai, ai cũng có tất cả ba yếu tố trên - kể cả cha. Nếu cái tật hay nhân tố khó chịu của họ vượt quá kỹ năng và tài năng, thì nên để họ ra đi hoặc chuyển họ qua bộ phận khác.”



Tôi tặc lưỡi và nói, “Có thể một ngày nào đó, cha sẽ được trao giải Nobel nhờ lập luận nhân tố khó chịu này.”

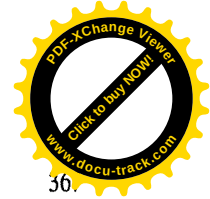
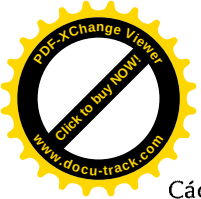
“Tại sao không,” người cha giàu nói. “Tất cả những người trên thế giới phải làm việc với con người sẽ đứng dậy và vỗ tay tán thưởng cha.”

“Và lời khuyên thứ hai là gì?” tôi hỏi.

“Học cách tuyển dụng chậm và sa thải nhanh,” người cha giàu trả lời. “Khi con tuyển người, hãy thực hiện việc đó thật chậm rãi và kỹ lưỡng. Sàng lọc thật cẩn thận. Và nếu đến lúc để họ ra đi, hãy làm thật nhanh. Nhiều nhà quản lý cho nhân viên mình quá nhiều cơ hội. Nếu con không thể sa thải họ vì lý do nào đó, hãy chuyển họ đi và cô lập họ. Đừng bao giờ để họ làm ảnh hưởng đến những người còn lại trong công ty. Có thể con giúp họ tìm công việc ở công ty nào đó mà họ sẽ vui vẻ và làm việc hiệu quả hơn. Hoặc trả tiền cho họ để họ ra đi. Điều đó sẽ ít tốn kém hơn về lâu dài. Nên nhớ là phải làm đúng luật và có tình. Tất cả mọi người cần được đối xử đúng mực. Nhiều lần, khi cha để ai đó ra đi, họ rất vui vẻ. Cha nhận ra rằng nếu có người làm việc không hiệu quả thì không phải do họ lười biếng; nhiều khi chỉ vì họ không hài lòng bởi lý do này hay lý do khác. Nếu con, với tư cách là người lãnh đạo, có thể tìm cách làm cho họ hài lòng thì con cứ làm.”

“Ý cha là ai cũng có thể là một nhân viên tốt, chỉ vì không được giao đúng việc hay sắp xếp ở đúng bộ phận?”

“Điều đó xảy ra thường xuyên,” người cha giàu đáp.



Cách nào tìm được khách hàng tốt

36.

“Thực tế, cha từng có một nhân viên giỏi nhưng lại giao cho anh ta việc không phù hợp. Cha đã làm cho anh ta không hài lòng.”

“Cha đã làm gì?”

“À, nhiều năm trước, cha có một nhân viên bán hàng trẻ rất giỏi. Anh ta siêng năng, phục vụ khách hàng tốt, và đã kiếm rất nhiều tiền cho công ty cũng như bản thân. Vì vậy, sau vài năm, cha thưởng cho anh ta bằng cách đưa anh ta lên làm Quản lý bán hàng. Cha giao cho anh ta quản lý mười hai nhân viên bán hàng. Anh ta làm tốt chỉ trong vòng một năm, rồi sau đó bắt đầu đi làm trễ, doanh số bán giảm sút, và cả nhóm bán hàng đều không hài lòng.”

“Cha có sa thải anh ta không?”

“Không. Cha định làm thế nhưng cha nghĩ cần phải nói chuyện lại với anh ta. Khi chúng ta ngồi lại và nói chuyện cởi mở, cha nhận ra vấn đề. Khi thăng chức cho anh ta, cha đã biến anh ta thành một nhân viên hành chính, làm những công việc anh ta rất ghét - giấy tờ.Ồ, dĩ nhiên là anh chàng có một chức vụ cao, Phó giám đốc bán hàng, kiếm được nhiều tiền hơn, có xe hơi công ty đưa đón, nhưng anh ta chán ghét núi giấy tờ và tham dự các cuộc họp triển miên. Anh ta chỉ muốn đi ra đường, nói chuyện với khách hàng của mình.”

“Vậy anh ta có trở lại làm nhân viên bán hàng không?”

“Dĩ nhiên rồi! Những người bán hàng giỏi đâu có dễ kiếm. Vì vậy, cha tặng chỉ tiêu cho anh ta, giao địa bàn rộng



hơn, anh ta vẫn được giữ chiếc xe, và trở nên giàu hơn, và công ty cũng vậy.”

“Còn bài học thứ ba là gì?” tôi hỏi.

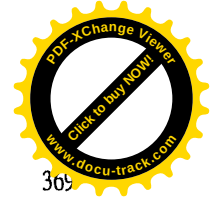
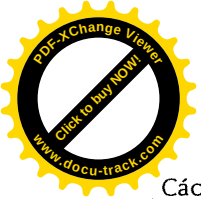
“Bài học thứ ba là có hai loại người với cách giao tiếp khác nhau,” người cha giàu nói. “Khi tức giận hay không hài lòng, loại thứ nhất sẽ đến gặp con và nói chuyện trực tiếp. Họ nói rõ hết ý kiến của mình mà không cần úp mở.”

“Còn loại thứ hai?” tôi hỏi.

“Loại thứ hai thì đâm sau lưng con. Họ bàn luận, nói xấu về con, tạo ra những tin đồn, hay than phiền với tất cả mọi người khác, trừ con. Nói chung, họ là người hèn nhát. Họ không đủ can đảm để đối mặt với con, để thẳng thắn với con. Thường thì họ sẽ đổ lỗi cho con về sự hèn nhát của họ, nói rằng con quá keo kiệt hoặc không chịu lắng nghe hoặc họ sợ bị sa thải. Nhận định của họ về con có thể đúng, nhưng thường thì những người này chọn cách nói sau lưng người khác hơn là đối mặt trực tiếp. Đó là do bản chất của họ vậy.”

“Vậy cha giải quyết như thế nào?” tôi hỏi.

“À, có một cách là cứ mỗi cuộc họp, cha lại nhắc nhở nhân viên của cha về hai loại người và dừng ở đó. Cha nói với họ: ‘Có những người nói trực tiếp với bạn và có những người nói sau lưng bạn. Các bạn thuộc dạng nào?’ Khi cả công ty hiểu được hai dạng người này, họ thường nhắc nhở ai hay bàn luận và nói xấu người khác về hai loại người đó. Cách đó không thể ngăn hoàn toàn những lời đàm tiếu



nhưng đã hạn chế nhiều và nhìn chung, việc giao tiếp đã được cải thiện. Cha cũng nói với họ rằng cha thích được nói trước mặt hơn là sau lưng. Cha không nói họ phải làm gì mà chỉ đưa cho họ sự chọn lựa.”

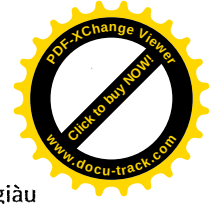
“Thế cha đã bị nói thẳng mặt lần nào chưa?” tôi hỏi.

“Ồ, nhiều ấy chứ - và cha đáng bị như thế. Ta cần phải được chỉ chỗ sai và nhắc nhở phải cải mở như những người khác. Dù những lời nói đó đau lắm nhưng nó không nguy hại so với việc nói sau lưng.”

“Mọi người không sợ bị sa thải sao?”

“Ồ, nguy cơ đó là thường trực,” người cha giàu cười. “Vì thế mà cần phải có lòng can đảm và kỹ năng giao tiếp xuất sắc để thành công trong công việc. Nhiều trường hợp, vấn đề không nằm ở chỗ những gì con nói mà là cách con nói. Vì vậy nếu việc trao đổi trở nên căng thẳng, hãy suy nghĩ sáng tạo để tìm ra cách nói những điều cần nói một cách có tình và tử tế nhất. Và con hãy luôn nhớ rằng giao tiếp không chỉ có nghĩa là nói chuyện. Giao tiếp còn bao gồm cả lắng nghe. Khi hai người đang bức bối và cả hai cùng nói, mâu thuẫn sẽ tăng lên và giao tiếp giảm đi. Lý do chúng ta có hai tai và một miệng là để chúng ta phải biết lắng nghe nhiều hơn nói.”

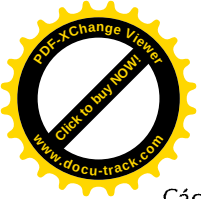
“Vậy, làm chủ doanh nghiệp là công việc quản lý con người và những kỹ năng giao tiếp cần thiết để giao tiếp với mọi người.”



Người cha giàu đồng ý và tiếp tục nói, “Việc lãnh đạo đòi hỏi những kỹ năng giao tiếp thật tốt. Để trở thành một chủ doanh nghiệp giỏi, con cần tập trung phát huy những kỹ năng giao tiếp của mình. Một trong những bước đầu tiên trong việc phát triển khả năng lãnh đạo là tăng cường khả năng giao tiếp với người đối diện. Nếu con thuộc loại đăm-sau-lưng-người-khác, ta nghi ngờ khả năng phát triển của công ty con. Kinh doanh chỉ dành cho người dũng cảm, chứ không phải kẻ hèn nhát. Nếu con luôn nâng cao kỹ năng giao tiếp của mình, việc kinh doanh của con sẽ phát đạt. Nên nhớ, con đang nói không có nghĩa là con đang giao tiếp. Trong bán hàng, nói không có nghĩa là bán hàng. Giao tiếp phức tạp hơn việc khua môi múa mép nhiều.”

Tôi ngồi im trong lúc người cha giàu thưởng thức bữa trưa, tôi nhớ lại hình ảnh ông khách giận dữ mà người cha giàu đã tẩy chay. Tôi hỏi, “Và đó là lý do cha nói với ông khách thô lỗ đó rằng tour của công ty cha không còn chỗ! Như thế còn tốt hơn là nói với ông ta suy nghĩ của cha về ông ta.”

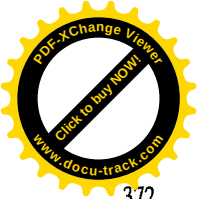
“Đúng vậy. Là chủ doanh nghiệp, một trong những công việc của con là bảo vệ công ty và nhân viên khỏi những khách hàng rẻ tiền – những khách hàng luôn muốn nhiều hơn đồng tiền họ trả, những người muốn được một thứ gì đó mà không phải mất tiền. Cha phải tìm cách từ chối hấn ta mà không để xảy ra một cuộc gây gổ nào. Cha biết hấn ta sẽ nói xấu sau lưng nếu chúng ta dây vào. Đó là lý do vì sao cha phải tìm cách từ chối - một cách lịch sự và thận trọng.”



“Chẳng phải vậy là tàn nhẫn và phân biệt đối xử với những người nghèo sao?”

“Cha không nói người nghèo,” người cha giàu trả lời, cất cao giọng. “Cha dùng từ rẻ tiền - những khách hàng rẻ tiền. Không phải là người nghèo. Khác nhau. Có những người giàu rẻ tiền và người nghèo rẻ tiền. *Rẻ tiền* chẳng liên quan gì đến tiền bạc cả. Ở đây nó liên quan đến nhận thức. Một số trường hợp cha còn cho rằng họ gần như là bị tâm thần. Và cha cũng không đánh đồng những kẻ rẻ tiền đó với người thích mặc cả. Chúng ta đều thích mặc cả. Nhưng dù chúng ta rất quý trọng giá trị đồng tiền của mình, rất ít ai trong chúng ta lại mong muốn hưởng thụ những thứ làm tổn hại đến người khác. Nhưng những kẻ rẻ tiền lại muốn thế. Một kẻ rẻ tiền gần giống như một tên trộm vậy - đôi khi hắn cũng chính là kẻ trộm. Nếu hắn không trộm tiền thì cũng trộm thời gian và công sức của chúng ta. Hắn còn trộm cả sự bình yên của chúng ta nữa.

“Thay vì bỏ thời gian cho khách hàng tốt, chúng ta phải tốn thời gian cho hắn. Một khách hàng tệ hại có thể làm chúng ta mất nhiều khách hàng tốt. Vì thế ta nói con cần phải gạt bỏ những khách hàng xấu. Họ làm ta tốn rất nhiều tiền. Bài học này rất quan trọng, nếu con muốn trở thành chủ doanh nghiệp. Hãy luôn nhớ rằng phải chăm sóc tận tình những khách hàng tốt và gạt bỏ những khách hàng rẻ tiền.”



## CÁCH NÀO TÌM ĐƯỢC KHÁCH HÀNG TỐT

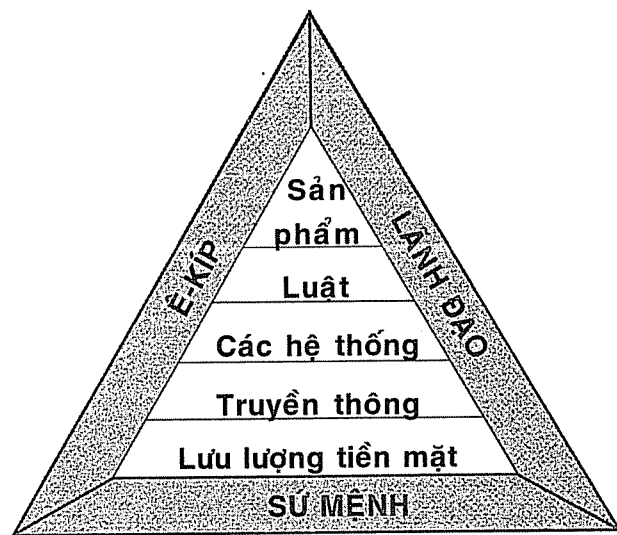
Trong kinh doanh, có một từ rất quan trọng là *lợi nhuận*. Nó quan trọng không kém *lưu lượng tiền mặt*. Trên thực tế, cả hai thuật ngữ này liên quan với nhau. Nói nôm na, lợi nhuận là phần chênh lệch giữa chi phí sản xuất và giá bán của sản phẩm đó. Ví dụ, bạn mất hết 2 đôla để sản xuất một sản phẩm, và bán sản phẩm đó với giá 10 đôla. Trong trường hợp này, lợi nhuận *trước thuế* của bạn là 8 đôla.

Có ba lý do vì sao lợi nhuận trước thuế cho sản phẩm của bạn rất quan trọng. Đó là:

1. Lợi nhuận trước thuế là nguồn tài chính cho các phần còn lại của Tam giác C-Đ. Khi nhìn vào Tam giác C-Đ dưới đây, bạn sẽ thấy lợi nhuận của một sản phẩm phải cung cấp đủ tiền cho toàn bộ phần còn lại trong tam giác. Lợi nhuận dùng để trả lương cho nhân viên, chi phí luật, điều hành các hệ thống của công ty, marketing và kế toán, tất cả là chi phí hoạt động.
2. Lợi nhuận quyết định giá sản phẩm. Rõ ràng lợi nhuận càng cao, giá bán sản phẩm càng cao.
3. Sản phẩm và giá quyết định khách hàng của bạn. Để giúp bạn hiểu rõ vấn đề, chúng ta lấy ví dụ từ ngành xe hơi. Rolls-Royce được biết đến là một loại xe rất đắt. Nó thu hút một tầng lớp khách hàng nhất định. Nếu đột nhiên, Rolls-Royce thông báo sẽ sản xuất xe giá rẻ, nhiều khách hàng giàu có hẳn sẽ đi tìm nhãn hiệu xe khác.

Cách nào tìm được khách hàng tốt

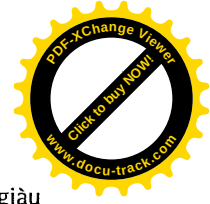
375



### ***KHÔNG ĐÚNG XE - KHÔNG ĐÚNG GIÁ - KHÔNG ĐÚNG KHÁCH HÀNG***

Mới đây, Jaguar thông báo sẽ giảm sản lượng xe giá rẻ vì họ nhận ra dòng xe giá rẻ làm ảnh hưởng doanh số bán hàng. Sau khi mất 700 triệu đôla trong năm 2004, họ nhận ra nên giữ thị trường xe hơi cao cấp và không nên cố gắng chiếm lấy thị phần của thị trường xe giá trung.

Ngày nay, nhiều nhãn hiệu sản phẩm được sản xuất từ cùng một nhà máy. Ví dụ, một nhà máy sản xuất quần jean có thể sản xuất quần jean từ bình dân đến cao cấp. Về cơ bản, sản phẩm giống nhau, nhưng các nhãn hiệu cao cấp có thể bán với giá cao và thông qua một hệ thống phân phối khác, chẳng hạn như Saks Fifth Avenue. Nếu bên cạnh nhãn

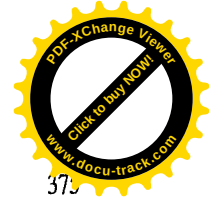
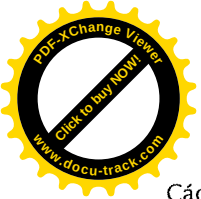


hiệu cao cấp muốn phát triển thêm dòng sản phẩm có giá rẻ, tốt nhất họ nên xây dựng một nhãn hiệu khác cho một kênh phân phối khác, chẳng hạn như Kmart. Trên thực tế, nhiều công ty lớn đang thực hiện việc đó. Họ sản xuất những sản phẩm giống nhau nhưng dưới nhiều nhãn hiệu khác nhau, có giá bán khác nhau, và dành cho các đối tượng khách hàng khác nhau.

Vì vậy, để tìm được khách hàng tốt, bạn cần làm cho sản phẩm, giá thành phù hợp với nhu cầu, ý muốn và sĩ diện của khách hàng. Trong nhiều trường hợp, tính sĩ diện của khách hàng quan trọng hơn ý thích và nhu cầu nhiều.

### **SẢN PHẨM CỦA BẠN ĐÁNG GIÁ BAO NHIÊU?**

Năm 1996, sau khi trò chơi CASHFLOW đang ở giai đoạn sản xuất cuối cùng, chuẩn bị tung ra thị trường, câu hỏi tiếp theo đặt ra cho chúng tôi là trò chơi này đáng giá bao nhiêu? Chúng tôi có thể bán trò chơi này với giá bao nhiêu? Các bạn, nếu đã biết trò chơi này rồi, có thể hình dung được những thách thức mà chúng tôi phải đối mặt. Khi Kim và tôi nhìn thấy bản trò chơi hoàn chỉnh, chúng tôi cảm thấy tự hào như lần đầu làm bố mẹ. Tuy nhiên, chúng tôi cũng lo lắng. Sản phẩm nhìn rất tuyệt nhưng chúng tôi nghĩ trông nó giống trò chơi để giải trí hơn là mang mục đích giáo dục. Bề ngoài của nó trông quá sáng và ngộ nghĩnh bởi vì chúng tôi muốn chơi mà học. Nhưng khi chúng tôi nhìn sản phẩm hoàn chỉnh, chúng tôi bắt đầu tự hỏi người ta có thể trả bao nhiêu tiền để giải trí?



Cách nào tìm được khách hàng tốt

375

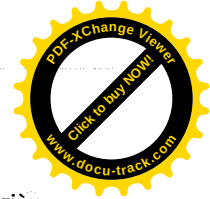
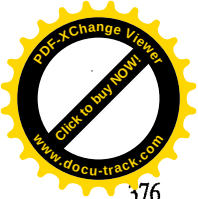
Chúng tôi muốn mọi người biết trò chơi mang tính giáo dục, nhưng rồi người ta sẽ trả bao nhiêu tiền để học hỏi? Nhìn sản phẩm đã hoàn thành lần đầu tiên, Kim và tôi biết sẽ gặp nhiều thách thức lớn khi tiếp thị.

Để tìm hiểu xem thị trường đánh giá thế nào về sản phẩm, một lần nữa, chúng tôi mời một nhóm những người không biết về chúng tôi, như lúc làm bản thử nghiệm, và hỏi ý kiến của họ về sản phẩm này. Phản hồi rất khác nhau, từ “Nó thật tuyệt” cho đến “Thật vớ vẩn.” Những người trong nhóm này không biết chúng tôi chính là tác giả của trò chơi nên ý kiến của họ rất thẳng thắn, và thường khá đau.

Tiếp theo, chúng tôi hỏi họ giá của sản phẩm nên khoảng bao nhiêu. Và cũng vì không biết chúng tôi, hoặc không biết những gì đã làm nên sản phẩm này, và vì chưa chơi trò này, họ đề nghị giá bán từ 19,95 đôla đến 39,95 đôla. Thật là thất vọng! Vào lúc đó, vì quy mô còn nhỏ, chi phí sản xuất trò chơi, chưa kể phí vận chuyển và phí phát triển, đã là 46 đôla mỗi sản phẩm. Chúng tôi sắp tung sản phẩm có chỉ số lợi nhuận âm, trước khi cộng thêm những chi phí cho các yếu tố còn lại trong Tam giác C-Đ. Khi tôi sản xuất ví nylon, có một câu nói đùa với nhau là, “Sẽ ra sao nếu ta lỗ 2 đôla một sản phẩm. Chúng ta sẽ thành công bằng số lượng vậy.”

## MỜI CỐ VẤN

Sharon có kinh nghiệm trong lĩnh vực xuất bản và trò chơi, và có một người bạn đang làm tư vấn cho lĩnh vực đồ



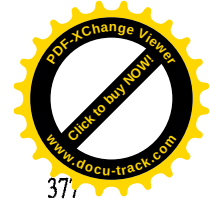
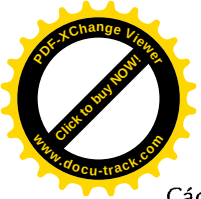
chơi. Anh ta chuyên về trò chơi dạng bảng. Sau khi thử trò chơi, anh ta đưa ra ý kiến về CASHFLOW. Ý kiến đầu tiên là “Trò chơi quá khó.” Theo anh ấy, “con người càng ngày càng ít thông minh. Nếu trò chơi được đưa ra giới thiệu lúc này, nó sẽ bị từ chối ngay bởi vì nó cũng quá khó. Ngày nay, trò chơi phải đơn giản sao cho người chơi có thể hiểu phần hướng dẫn chỉ trong vòng vài phút.”

Chúng tôi cũng hỏi anh ta xem nên bán sản phẩm với giá bao nhiêu. Anh ta trả lời, “Anh có thể bán lẻ với giá 39 đôla. Có nghĩa là anh sẽ bán nó cho cửa hàng bán lẻ với giá khoảng 20 đôla, có thể thấp hơn nếu anh bán cho những nhà phân phối lớn như Wal-Mart. Anh có thể phải bán với giá chừng 10 đôla để nó có thể xuất hiện trong cửa hàng.”

Sharon bổ sung, “Chưa hết, nếu đưa được vào cửa hàng, chúng ta sẽ gặp rắc rối lớn là khách trả lại hàng. Họ có thể mua để chơi giải trí vì sản phẩm của chúng ta trông rất thú vị và có thể đặt cạnh những trò chơi khác. Nhưng khi phát hiện ra trò chơi này rất khó và có mục đích giáo dục, nhiều người sẽ trả và đòi lại tiền. Chúng ta sẽ lỗ nặng từ những sản phẩm bị trả và hư hỏng do hoàn trả.”

## **TÌM GIẢI PHÁP MỚI**

Rõ ràng trò chơi của chúng tôi không dành cho thị trường rộng lớn. Chúng tôi biết trò này không dành cho tất cả mọi người. Chúng tôi biết rõ đối tượng của trò chơi này là những người quan tâm đến kiến thức tài chính của họ. Vấn đề là phải tìm được những khách hàng đó trong cả biển



Cách nào tìm được khách hàng tốt

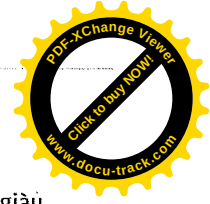
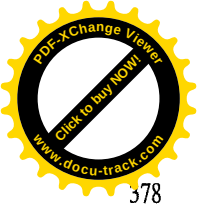
37

người. Rất khó phân loại trò chơi này theo đối tượng. Ví dụ, nếu chúng ta viết một quyển sách cho trẻ em thì rất dễ. Chỉ cần đặt nó ở những nơi mà các ông bố bà mẹ thường dừng lại mua đồ cho con. Nhưng trò chơi này ai cũng chơi được, từ trẻ em đến người lớn, đàn ông hay phụ nữ. Nó cũng dành cho mọi người không phân biệt giàu nghèo, miễn là họ đề cao giáo dục tài chính. Và chúng tôi biết khách hàng của mình muốn trở thành những người giỏi về tài chính. Sau khi dạy làm chủ doanh nghiệp và đầu tư trong nhiều năm, tôi biết hầu hết mọi người đều muốn mình có nhiều tiền hơn nhưng rất ít người thật sự bỏ thời gian để học cách kiếm tiền nhiều hơn. Thách thức đặt ra là phải tìm được những khách hàng thật sự muốn trò chơi giáo dục và những kiến thức họ thu được từ trò chơi đó.

Tại một buổi hội thảo về marketing, tôi đã biết về 5P. Đó là năm yếu tố mà một người làm công tác tiếp thị phải biết khi bán hàng. Nguyên tắc này do E. Jerome McCarthy đưa ra. Đó là:

1. Sản phẩm (Product)
2. Con người (đối tượng) (Person)
3. Giá (Price)
4. Địa điểm (Place)
5. Vị trí (Position)

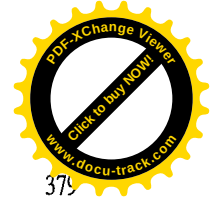
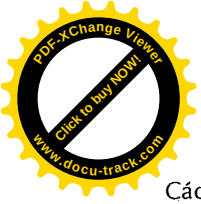
Một người làm công tác tiếp thị phải biết sản phẩm là gì, đối tượng của nó là ai, với giá nào thì khách hàng chấp



nhận, địa điểm nào để trưng bày sản phẩm để khách hàng có thể nhìn thấy và làm thế nào để xác định vị trí của nó trên thị trường, chẳng hạn, lớn nhất, nhỏ nhất, đầu tiên hay cuối cùng, v.v...

Chủ doanh nghiệp nên thấy thích thú khi giải quyết các khó khăn kinh doanh, và thường tôi cũng vậy. Nhưng khó khăn lần này quá lớn với tôi. Những gì tôi có chỉ là hai chữ P đầu tiên (sản phẩm, đối tượng). Cho đến một hôm, một người bạn gọi cho tôi nói rằng anh sẽ đến Phoenix tham gia một khóa học đặc biệt về marketing và hỏi xem tôi có thích đi cùng anh ấy không. Tôi nắm lấy cơ hội đó ngay.

Căn phòng có khoảng ba trăm người và khi nhìn lướt qua, tôi biết hầu hết dường như là chủ doanh nghiệp. Không có nhiều những cái nhìn hợp tác. Người trình bày là một người thú vị, anh ta nói về việc các công ty quảng cáo phung phí tiền bạc của bạn ra sao với những trang quảng cáo đắt tiền, hoành tráng hay những chương trình quảng cáo trên tivi mà không bán được gì – một quan điểm tôi đồng ý. Anh ta nói, “Mục đích của marketing là làm cho chuông điện thoại reo lên. Với những công ty quảng cáo này, chuông điện thoại reo chỉ khi họ gọi để đòi thêm tiền mua thêm quảng cáo, vì vậy họ có thể thu thêm phí. Bạn thử hỏi họ liệu họ có đảm bảo doanh số bán hàng hoặc đo được lượng hàng bán không. Hầu hết các trường hợp, họ không thể hoặc sẽ không đảm bảo hiệu quả của công việc họ làm. Những gì họ muốn là lấy được những phần thưởng



Cách nào tìm được khách hàng tốt

379

quảng cáo sáng tạo cho hãng quảng cáo của họ – bằng chi phí quảng cáo của bạn.”

## BÁN HÀNG = THU NHẬP

Buổi hội thảo đúng là những gì tôi đang tìm kiếm. Nó nói về marketing dành cho các chủ doanh nghiệp, không phải cho những tập đoàn lớn với ngân sách quảng cáo khổng lồ. Người trình bày có nhiều thành công được ghi nhận và đưa ra những câu chuyện từ kinh nghiệm sống thực tế. Một vài quan điểm khác của anh ta là:

1. Chủ doanh nghiệp phải là người bán hàng giỏi nhất trong công ty.
2. Chủ doanh nghiệp phải là người marketing giỏi nhất trong công ty.
3. Những nỗ lực về marketing phải làm nên doanh số bán hàng - chứ không chỉ là những trang quảng cáo đẹp đẽ hay những khoảnh khắc quảng cáo bóng bẩy trên tivi.\*

Dù những quan điểm trên rất rõ ràng, bạn hẳn sẽ ngạc nhiên vì có nhiều doanh nghiệp giao phó những công việc quan trọng như vậy cho các công ty quảng cáo. Các công ty quảng cáo thường dành cho những tập đoàn lớn hoặc những

---

(\*) Tác giả: Một trong những quyển sách tôi từng đọc về tiếp thị cho chủ doanh nghiệp là *Your marketing sucks* của Mark Stevens (Crown Business, 2003). Nó trình bày rõ ràng, thẳng thắn và cô đọng cho các chủ doanh nghiệp còn ít tiền lúc khởi nghiệp.

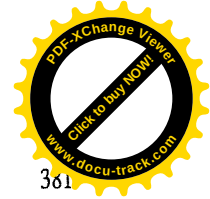
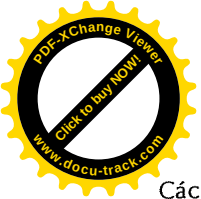


công ty đã có tên tuổi. Đối với những công ty nhỏ trong giai đoạn đầu thành lập, chủ doanh nghiệp phải là người giỏi nhất trong khả năng của họ trên lĩnh vực bán hàng và marketing. Với nguồn lực hạn chế, mỗi đồng bỏ ra phải đem lại kết quả bán hàng tốt – bởi vì bán được hàng đồng nghĩa với có thu nhập.

Người cha giàu nhắc đi nhắc lại với tôi “bán hàng = thu nhập.” Ông còn nói lý do nhiều người có thu nhập thấp là vì họ bán rất dở. Nếu ông có mặt trong buổi hội thảo về marketing này, hẳn ông rất tâm đắc. Người trình bày khẳng định quan điểm marketing dẫn đến doanh số bán hàng có thể chứng minh và đo được.

Đến cuối ngày hôm đó, tôi đã có câu trả lời về vấn đề marketing mà tôi đang tìm kiếm. Khi bàn đến việc định giá cho một sản phẩm, người trình bày nói, “Có ba điểm giá cho bất cứ sản phẩm nào. Sản phẩm giá rẻ, giá cao và giá trung bình. Giá dở nhất là giá trung bình. Không ai biết các anh là ai. Vấn đề của sản phẩm giá rẻ nhất là luôn có người cố gắng đánh bại anh. Sẽ có người tìm cách bán cùng sản phẩm như của anh với giá thấp hơn. Để thắng trong cuộc cạnh tranh giá rẻ, lợi nhuận thu về của anh càng ngày càng ít. Hơn thế nữa, anh sẽ gặp phải những khách hàng rẻ tiền.”

Với nhận định đó, những mảnh trong trò chơi ghép hình dần dần được gom lại. Ngay lập tức, tôi nhớ đến câu chuyện với người cha giàu mấy năm trước, về những khách hàng rẻ tiền. Người trình bày đã lôi tôi về lại với buổi hội thảo



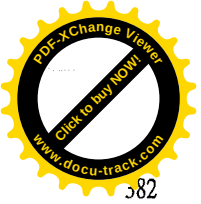
Cách nào tìm được khách hàng tốt

381

khi lớn giọng giải thích tại sao định giá đắt nhất là cách tốt nhất. Anh ta nói, “Khi còn là một cố vấn marketing gặp nhiều khó khăn, tôi cố gắng giữ giá của mình thấp. Nhưng giá tôi đưa ra càng thấp thì khách hàng của tôi càng rẻ tiền. Chẳng bao lâu, thay vì bán dịch vụ, tôi lại mất nhiều thời gian để tranh cãi về phí dịch vụ với những khách hàng bủn xỉn. Khi tăng mức phí lên một ít, tôi gia nhập vào đội ngũ cố vấn marketing thường thường bậc trung. Một lần nữa, tôi phải dành phần lớn thời gian để tranh cãi chuyện giá cả hơn là giá trị sản phẩm của mình, điều mà tôi có thể làm cho khách hàng. Sau đó, tôi quyết định trở nên lố bịch và nâng mức phí của mình lên cao nhất trong ngành. Thay vì lấy 50 đôla cho mỗi giờ dịch vụ, tôi nâng lên 25.000 đôla một ngày. Bây giờ, tôi làm việc ít hơn nhưng kiếm được nhiều hơn gấp bội và làm việc với những khách hàng ở đẳng cấp tốt hơn.”

Tôi bỗng nhiên bừng tỉnh khi nghe anh ta nói về mức phí 25.000 đôla một ngày. Tôi nhận ra rằng mình chỉ là một khách hàng rẻ tiền mà anh ta chẳng bao giờ đoái hoài đến. Khi đã hết sức vì nhận ra mình thật rẻ tiền, tôi bắt đầu nhận ra chính sự rẻ tiền của mình đã làm tôi phải đấu tranh để định giá cho sản phẩm của mình. Tôi đã quá chú tâm đến giá cả chứ không phải giá trị của sản phẩm.

“Đừng chiến đấu cho phân khúc giá rẻ,” lời nói của người trình bày vang lên. “Phân khúc giá rẻ đó chỉ thu hút những khách hàng rẻ tiền mà thôi.”



Một lần nữa, tôi lại nhớ người cha giàu ghét làm việc với những khách hàng rẻ tiền như thế nào. Người cha giàu nói, “Con hãy thiết kế một sản phẩm và định giá nó cho một khách hàng rất đặc biệt. Chiến lược tiếp thị của con là tiếp cận khách hàng đặc biệt đó. Hãy sáng tạo. Đừng tốn munn quá. Phân khúc giá rẻ không phải là nơi đến của những khách hàng tốt.”

### SÁCH SẼ LÀ ƯU TIÊN HÀNG ĐẦU

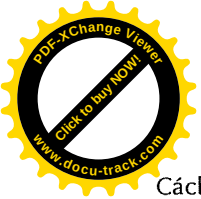
Tối hôm đó, tôi trở về nhà và họp với Kim và Sharon. Điều đầu tiên tôi nói là, “Chúng ta sẽ bán trò chơi với giá 200 đô. Chúng ta sẽ *định vị* nó là trò chơi đắt nhất thế giới. Đây không chỉ là trò chơi, mà còn là một chương trình học.”

Hai cộng sự của tôi đồng ý. Họ không hề do dự trước ý tưởng bán một trò chơi với ngần ấy tiền, kể cả khi nhóm tham khảo đề nghị nên bán với giá 39,95 đôla.

“Vấn đề của chúng ta là đã hỏi ý kiến những người có thể sẽ chẳng bao giờ trở thành khách hàng của chúng ta. Chúng ta đã hỏi ý kiến những người chỉ đi mua sắm ở tầng hàng giảm giá chứ không phải trong đại sảnh. Chúng ta cần tìm những khách hàng coi trọng kiến thức và sẵn sàng trả tiền cho nó.”

“Chúng ta cần con đường để tìm ra họ,” Sharon thêm vào.

“Sách là ưu tiên số một. Thay vì tập trung vào tiếp thị trò chơi, chúng ta sẽ bắt đầu tập trung vào tiếp thị quyền



sách. Nó sẽ giúp chúng ta tìm được khách hàng. Quyển sách sẽ là brochure cho công ty chúng ta.”

Vào lúc đó, Sharon đang thực hiện quyển *Dạy con làm giàu (tập 1)*. Khi cô ấy cầm bản thảo của tôi thì nó dài hơn 350 trang, đầy những lỗi ngữ pháp, lỗi chính tả và những ý tưởng lan man thiếu mạch lạc. “Vậy thì chúng ta cần đưa trò chơi đan xen vào trong quyển sách,” cô ấy nói.

“Và chúng ta trở lại công việc giảng dạy đầu tư,” Kim nói. “Làm việc với những đối tượng khách hàng mà chúng ta đã làm trong nhiều năm nay.”

“Đúng đấy. Sharon hoàn thành quyển sách còn chúng ta trở lại công việc giảng dạy cho những người trả tiền để có kiến thức tài chính. Chúng ta đã làm việc này trong nhiều năm. Đó là kế hoạch ít rủi ro. Chúng ta biết rõ công việc này và biết cách để có được khách hàng.”

“Nói cách khác, chiến thuật vẫn như cũ. Chiến thuật duy nhất của công ty là làm cho mọi người chơi trò CASHFLOW. Cả ba chúng ta bây giờ phải tập trung vào chiến lược. Nếu các chiến lược của chúng ta thành công, mọi người sẽ chơi trò chơi.”

Ba chúng tôi đều nhất trí. Một vài ngày trước đó, chúng tôi mỗi người một hướng đi, còn bây giờ, chúng tôi lại trở thành một nhóm với một kế hoạch thống nhất.

“Nhưng tại sao lại là 200 đôla?” Kim hỏi. “Làm thế nào anh lại đặt ra con số đó?”

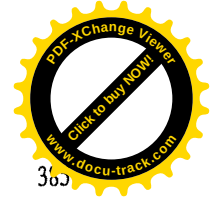
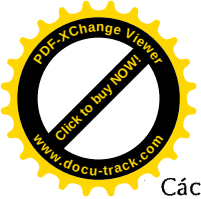


“Cũng phải mất một ít thời gian đấy,” tôi trả lời. “Nhưng khi người trình bày trong hội thảo nói, ‘Giá càng cao thì giá trị càng tăng,’ ý tưởng đã nảy ra trong đầu anh. Anh nhận ra mình đã quá rẻ tiền và chỉ nhìn vào sản phẩm của mình với con mắt rẻ tiền hơn là nhìn vào giá trị tiềm ẩn của sản phẩm. Vì vậy anh nâng giá lên 59 đôla một trò chơi nhưng thấy nó vẫn còn rẻ. Anh chỉ mới ở tầm trung thôi, chưa phải cao cấp. Trong đầu, anh thử giá 99 đôla. Anh cảm thấy hài lòng với giá đó. Anh biết có thể bán với giá đó nhưng vẫn chưa lên đến cấp cao nhất. Khi anh thử đặt giá 200 đôla, anh cảm thấy hơi khó chịu. Giờ anh biết mình đã vượt ra khỏi mức độ hài lòng của chính mình. Anh đã tìm ra giá cho mình.”

“Tất nhiên nó sẽ đem lại lợi nhuận lớn cho chúng ta, giúp chúng ta phát triển kinh doanh,” Sharon nói, với cái nhìn của một CPA.

“Và với lợi nhuận đó, chúng ta có thể trang trải cho những dự án đưa trò chơi dễ dàng đến tay những người thực sự không có nhiều tiền. Chúng ta có thể lập quỹ quyên tiền cho các tổ chức phổ cập kiến thức tài chính. Có thể một ngày nào đó, chúng ta có thể tài trợ cho dự án đem lại kiến thức tài chính và trò chơi của chúng ta đến các trường học trên khắp thế giới thông qua Internet,” cô bổ sung.

“Và sách của chúng ta sẽ ra thị trường qua những kênh phân phối truyền thống. Việc này giải quyết yếu tố *vị trí* (*place*) trong năm chữ P - chúng ta để sản phẩm ở *vị trí* nào để thu hút khách hàng tiềm năng. Thay vì cố gắng ép giá



Cách nào tìm được khách hàng tốt

363

bán sản phẩm trò chơi để phù hợp với kênh phân phối này, hãy sử dụng một quyển sách với giá định sẵn và cho nó đi vào hệ thống phân phối sách.”

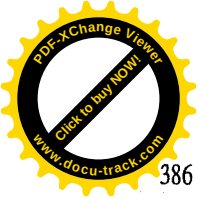
“Như vậy, quyển sách sẽ giúp bán trò chơi, hay ít nhất thì cũng giúp chúng ta tìm được khách hàng, còn những buổi hội thảo sẽ giúp bán trò chơi,” Sharon tổng kết. “Nhưng có điều gì đó đằng sau việc bán một trò chơi với giá 200 đôla.”

“À,” tôi bắt đầu từ từ, “nếu chúng ta so sánh giữa các trò chơi, thì một trò chơi giá trị không thể 200 đôla. Nhưng khi so sánh trong lĩnh vực kiến thức, thì trò chơi thật sự không hề đắt, nếu so với chi phí giáo dục ở trường đại học dù anh không được học nhiều về tài chính và đầu tư ở trường. Và nếu so với bao nhiêu tiền người ta đã mất trong thị trường chứng khoán, nó còn rẻ hơn nhiều. Trò chơi này không chỉ có thể giúp người ta kiếm được hàng triệu đôla mà còn giúp họ trở nên tự do về phương diện tài chính.”

“Nhưng còn những người có thể nghĩ rằng họ bị ăn cướp 200 đôla thì sao?” Kim hỏi.

“Nhiều người sẽ nghĩ thế, và có lẽ họ sẽ chẳng bao giờ mua trò chơi này,” tôi trả lời. “Nếu chúng ta bán trò chơi với giá 200 đôla, mọi người sẽ phải nghĩ nhiều và kỹ hơn về giá trị của trò chơi trước khi mua nó. Và đó chính là điều mà chúng ta muốn họ làm. Chúng ta muốn giá cả phải làm họ suy nghĩ về giá trị nhiều hơn là giải trí đơn thuần.”

“Hơn thế nữa, cứ xét số người có thể tiếp cận được với



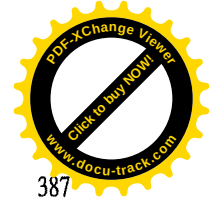
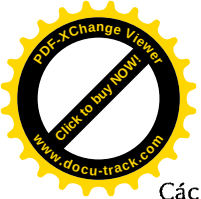
một bộ trò chơi. Một bộ trị giá 200 đôla có thể chơi bởi hàng trăm người,” Sharon nói. “Không phải mỗi người mua một bộ.”

“Vì thế chiến thuật duy nhất của công ty chúng ta là có nhiều người chơi trò chơi không nhất thiết là mua trò chơi. Những ai thật sự nghiêm túc học hỏi và trả 200 đôla cho trò chơi sẽ bỏ thời gian ra học cách chơi. Cách duy nhất họ có thể học được là mời người khác cùng chơi. Trò chơi sẽ nhanh chóng hoàn thành sứ mệnh của nó. Càng nhiều người chơi và mời người khác cùng chơi, chi phí cho mỗi lần chơi và mỗi người chơi sẽ càng giảm xuống - và giá trị của trò chơi sẽ tăng lên. Việc của chúng ta bây giờ là tìm kiếm những người đề cao giáo dục và sẵn sàng trả tiền để có được nó.”

“Chúng ta cũng sẽ khiến cho mọi người tìm thấy và sở hữu trò chơi khó khăn hơn. Chúng ta phải khéo léo hơn trong việc dẫn dắt mọi người biết cách tìm đến chúng ta thông qua website richdad.com,” Sharon nói. “Bằng cách hạn chế cơ hội tiếp cận trò chơi thay vì giới thiệu nó đại trà, chúng ta sẽ làm nổi bật giá trị giáo dục của nó. Nhóm thử nghiệm của chúng ta đã xem nó là một ‘trò chơi’ đại trà chứ không phải là một công cụ giáo dục.”

“Và điều gì sẽ xảy ra nếu nó không hiệu quả?” Kim hỏi.

“Lúc đó chúng ta sẽ đưa ra nhiều ý tưởng hơn,” tôi trả lời. “Ý tưởng luôn đầy ắp nếu chúng ta biết sáng tạo. Chiến lược của chúng ta ít rủi ro. Sharon có thể viết sách và xây



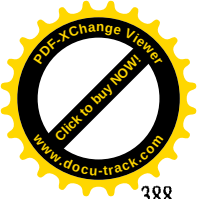
dựng công ty, còn chúng ta sẽ thực hiện các buổi dạy. Chúng ta thu ngân sách từ hai chiến lược này nên sẽ không cần bán nhiều trò chơi. Bằng cách này, chúng ta đem lại cho trò chơi cơ hội tự tìm đến những người yêu thích và mua nó và kênh phân phối của riêng nó. Nếu nó là một sản phẩm có giá trị, kế hoạch sẽ thành công. Nếu khách hàng của chúng ta không thấy trò chơi có giá trị, chúng ta sẽ đóng cửa công ty. Chỉ có thời gian mới cho ta lời giải.”

Như đã nói ở phần trên, lần đầu tiên, trò chơi được giới thiệu như là sản phẩm thương mại trong một hội thảo đầu tư ở Las Vegas, Nevada, tháng 11 năm 1996. Tháng 2 năm 2004, khi nhìn thấy bài báo gần một trang trên tờ *New York Times*, tôi biết trò chơi đã tìm được đối tượng của nó.

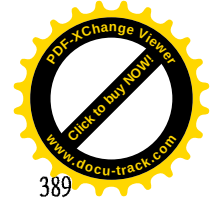
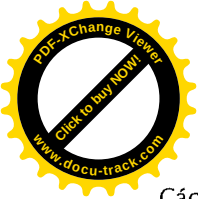
Đến tháng 2 năm 2004, có hơn 350.000 bộ trò chơi CASHFLOW được bán ra, chủ yếu là do khách hàng tự tìm đến và vào website của chúng tôi hay thông qua một ít nhà phân phối. Những câu lạc bộ CASHFLOW có trên khắp thế giới, gặp gỡ nhau thường xuyên để chơi trò chơi. Và chúng tôi nhận rất ít lời than phiền về giá cả. Con số bị trả lại ít hơn 1%. Chúng tôi đã tìm thấy đúng khách hàng cho trò chơi.

## **TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC**

Năm chữ P là một kim chỉ nam đơn giản cho kế hoạch marketing của bạn. Trước khi thôi việc, bạn nên nhớ những điểm quan trọng sau.

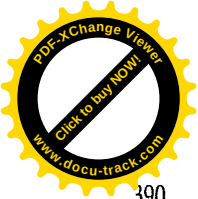


1. Có ba điểm giá trên bất cứ thị trường nào. Giá cao nhất, giá trung bình và giá thấp nhất. Hãy quyết định giá nào phù hợp với bạn nhất. Luôn nhớ rằng mức giá trung bình có thể dễ chịu nhất nhưng cũng đông đúc nhất. Nếu ở vị trí trung bình, bạn sẽ khó mà nổi bật.
2. Những người dẫn đầu về giá thấp nhất không chỉ đơn giản hạ thấp giá bán. Người chiến thắng trong phân khúc giá thấp nhất làm được những điều xuất sắc mà các đối thủ của họ không làm được. Wal-Mart là một ví dụ. Wal-Mart bán những sản phẩm y như những nhà bán lẻ khác. Nhưng họ có một hệ thống bán lẻ tốt hơn nhiều cho phép họ kiếm được rất nhiều tiền từ mức lợi nhuận nhỏ hơn. Hãy nhớ lời người cha giàu, “Kẻ ngốc nào cũng có thể hạ giá bán và bị phá sản. Chỉ người thông minh giỏi giang mới có thể hạ giá bán, giảm mức lợi nhuận mà vẫn giàu.” Ông còn nói, “Nếu con chọn cạnh tranh ở thị trường giá rẻ, con cần giỏi hơn cả những người cạnh tranh trong thị trường cao cấp.” Vì không giỏi đến thế nên tôi thấy cạnh tranh ở thị trường giá cao dễ hơn.
3. Nếu bạn có sản phẩm giá cao ở thị trường ngách, bạn phải đem lại cho khách hàng của bạn thứ gì đó mà đối thủ của bạn không thể. Nếu bạn thấy lúng túng về những gì các doanh nghiệp giá cao làm, hãy làm bài tập trước đã. Đến một đại lý bán xe hơi giá cao và sau đó đến một đại lý xe hơi giá thấp. Hoặc đi đến một khách sạn giá cao và sau đó một khách sạn giá rẻ. Hãy ghi chú các điểm khác biệt, bạn sẽ tìm được cách xác



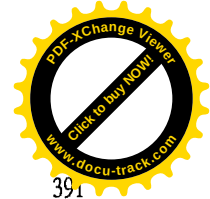
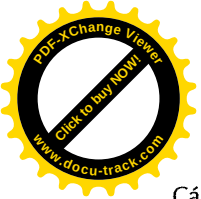
định sản phẩm và khách hàng của bạn tốt hơn. Hãy nhớ giá càng cao thì càng ít khách hàng, và chiến lược marketing càng phải chính xác. Và, đừng bao giờ hỏi những người mua hàng khu giá rẻ những suy nghĩ của họ về xe Rolls-Royce.

4. Đừng cố gắng đáp ứng nhu cầu của tất cả khách hàng. Nếu bạn muốn vừa cao cấp, vừa bình dân, hãy tách thành hai nhãn hiệu. Như bạn biết, Honda có nhãn hiệu Acura và Toyota có Lexus. Đối với tôi, chúng có vẻ là những chiếc xe giống nhau, nhưng tôi biết những gì? Rõ ràng những nhà tiếp thị của hãng Honda và Toyota đã rất thành công khi thuyết phục thị trường rằng họ đang bán hai chiếc khác nhau. Như đã nói ở đầu chương này, marketing cần đáp ứng ý muốn, nhu cầu, và tính sĩ diện của khách hàng. Trong nhiều trường hợp, tính sĩ diện có ảnh hưởng rất lớn.
5. Thay vì giảm giá, hãy cho thêm. Tôi biết người ta khi nhìn vào trò chơi sẽ ngần ngại trước giá bán. Thay vì giảm giá, chúng tôi muốn thêm vào những sản phẩm khác và tăng giá bán của cả bộ. Như người cha giàu nói, “Doanh số bán hàng = thu nhập.” Nên thay vì giảm giá và giảm lợi nhuận, điều ai cũng có thể làm, chúng tôi tìm cách giữ giá sản phẩm và tăng giá trị sử dụng cho khách hàng, làm cho họ hài lòng.
6. Những người bán hàng thiếu năng lực luôn muốn bán những sản phẩm mới. Khi tôi làm ở Xerox, chính những người bán hàng yếu nhất than phiền, “Nếu chúng ta có những sản phẩm mới, tôi sẽ bán được nhiều hơn.”



Nhiều công ty đã rơi vào cái bẫy này. Khi doanh số giảm, họ tìm kiếm sản phẩm mới, thường dẫn đến chuyện được gọi là mở rộng mặt hàng. Khi các mặt hàng mở rộng ra quá nhiều, khách hàng sẽ lúng túng vì có quá nhiều sản phẩm để lựa chọn và sản phẩm của chính bạn có thể trở thành đối thủ cạnh tranh của nhau. Người cha giàu nói, “Thay vì tìm sản phẩm mới để bán, con nên tìm kiếm khách hàng mới.” Ông nói thêm, “Một chủ doanh nghiệp thông minh phải tập trung làm cho các khách hàng hiện tại hài lòng và tìm kiếm khách hàng mới để bán những sản phẩm hiện có.”

7. Tìm kiếm các đối tác chiến lược, những người đã có khách hàng mà bạn muốn nhắm đến. Ở phần đầu của quyển sách này, tôi đã viết về ba loại tiền, cạnh tranh, hợp tác và tình thân. Một trong những cách để trở nên giàu có nhanh chóng với ít rủi ro là hợp tác và kiếm những đồng tiền hợp tác. Một ví dụ cho vấn đề này là mối quan hệ giữa chúng tôi và Warner Books, mà nhờ đó, chúng tôi kiếm được những đồng tiền hợp tác.
8. Phục vụ tốt những khách hàng tốt nhất. Internet giúp bạn giữ liên lạc với khách hàng thân thiết dễ dàng hơn trước đây nhiều. Nguyên tắc: tập trung làm hài lòng khách hàng tốt nhất vì họ không chỉ sẽ mua hàng của bạn nhiều hơn mà còn giới thiệu bạn với bạn bè họ, mà đó là cách marketing hiệu quả nhất. Đó được gọi là tiếp thị truyền miệng. Khi chăm sóc khách hàng tốt nhất, bạn cần sáng tạo. Một trong những lý do các doanh nghiệp nhỏ đánh bại được các tập đoàn lớn là



Cách nào tìm được khách hàng tốt

391

vì những công ty nhỏ có thể sáng tạo hơn và nhanh hơn.

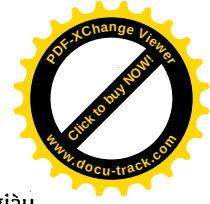
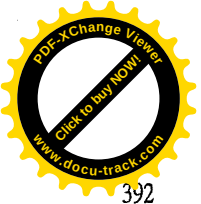
## TÓM TẮT

Hãy luôn nhớ năm chữ P. Nhớ rằng *sản phẩm cực kỳ đặc biệt* của bạn quan trọng cho một *con người cực kỳ đặc biệt*.

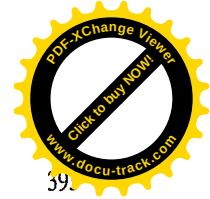
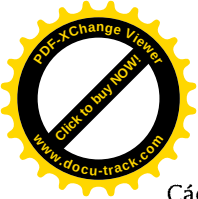
*Giá* sản phẩm của bạn phải làm hài lòng nhu cầu, ý muốn và tính sĩ diện của khách hàng. Khi bàn đến tính sĩ diện, chúng ta đều thích mua được món đáng tiền. Nhiều người trong chúng ta thích người khác biết là ta trả nhiều tiền cho một sản phẩm nào đó mà chỉ một số ít người có thể mua được. Vì vậy tính sĩ diện có thể tác động cả ở hàng cao cấp hay hàng giá rẻ.

Nơi bạn *đặt* sản phẩm để khách hàng có thể tìm thấy dễ dàng rất quan trọng. Hãy luôn nhớ một chiếc Ferrari mới sẽ không hợp ở *chỗ* bán xe xài rồi giá rẻ. Nếu bạn để sản phẩm sai *chỗ*, doanh thu rớt. Khi *Dạy con làm giàu (tập 1)* được in lần đầu, chúng tôi để nó ở trạm xăng và dịch vụ rửa xe của một người bạn ở Texas. Tại sao là trạm rửa xe đó? Bởi đó là *chỗ* mà những người giàu đem xe đến rửa và đổ xăng. Nếu chúng tôi để quyển sách ở một nơi mọi người đến mua xăng giá rẻ thì quyển sách sẽ còn nguyên ở đó.

Và *định vị* luôn là vị trí số một. Luôn nhớ rằng đa số chúng ta biết Lindbergh là người đầu tiên một mình bay suốt qua Đại Tây Dương. Mấy ai biết người thứ hai. Nếu không là đầu tiên trong lĩnh vực của bạn, hãy khám phá ra



một lĩnh vực mới mà bạn có thể là người đầu tiên. Khi trò chơi hãy còn mới mẻ, nó trở thành trò chơi đầu tiên chiếm lĩnh nhóm trò-chơi-giá-cao-nhất. Nếu bạn có một quầy hàng bán xúc xích nóng, bạn có thể tuyên bố rằng đó là quầy xúc xích nóng đầu tiên bạn sở hữu. Khi Avis nhận ra họ chỉ là thứ hai sau Hertz, họ giành vị trí thứ nhất bằng cách lần đầu tiên tuyên bố rất tự hào ở vị trí thứ hai, dẫn đến câu slogan của họ là CHÚNG TÔI CỐ GẮNG HƠN (We try harder). Nói tóm lại, nơi quan trọng nhất mà bạn muốn đầu tiên phải là trong suy nghĩ của khách hàng của bạn. Ví dụ, khi nghĩ đến nước ngọt, bạn nghĩ đến Coca-Cola hay Pepsi trước? Khi khách hàng rất đặc biệt của bạn nghĩ đến ngành hàng của bạn, họ nghĩ đến bạn trước hay đến đối thủ của bạn trước? Chốt lại, việc quan trọng nhất của chủ doanh nghiệp là phải ở vị trí đầu tiên trong suy nghĩ của khách hàng mình.



Cách nào tìm được khách hàng tốt

---

## BÀI HỌC CỦA SHARON

---

### Bài học 9: Đừng vì giá rẻ

#### TẬP TRUNG VÀO ĐÚNG MỤC TIÊU

Chọn được đúng khách hàng mục tiêu là nhiệm vụ rất quan trọng đối với bạn, một ông chủ. Bạn đang nhắm vào khách hàng cao cấp hay bình dân? Khách hàng thanh niên hay đứng tuổi? Liệu bạn đang cạnh tranh bằng giá hay chất lượng để có được khách hàng? Như người cha giàu nói, khi bạn cạnh tranh dựa vào giá, sẽ có người khác sẵn sàng hạ giá thấp hơn. Tạo nên lợi thế cạnh tranh bằng chất lượng sẽ đem lại cho bạn nhiều lợi nhuận hơn, và đương nhiên là có những khách hàng đẳng cấp cao hơn.

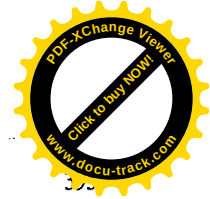
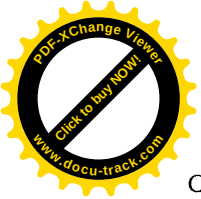
Ngoài việc xác định giá cả mục tiêu dành cho khách hàng của bạn, việc biết được những khách hàng nào bạn cần tập trung nguồn lực vào cũng quan trọng không kém. Thử hình dung đường uốn của cái chuông và chia nó ra làm ba phần. Tưởng tượng một phần ba khách hàng thích bạn, một phần ba là khách hàng tiềm năng nhưng không thích bạn và một phần ba còn lại ở giữa thì không quan tâm gì đến bạn hay sản phẩm của bạn. Một sai lầm mà tôi thường gặp ở các chủ doanh nghiệp mới thành lập là họ



tập trung vào nhóm một phần ba không thích họ thay vì nhóm một phần ba thích họ. Trên thực tế, nhiều chuyên viên tư vấn kinh doanh muốn tập trung vào những khách hàng khó chịu này để giúp bạn phát triển việc kinh doanh. Chúng tôi cực lực phản đối.

Như đã đề cập ở phần đầu chương, đáp ứng nhu cầu của mọi khách hàng là rất khó. Thay vì tập trung chú ý đến những người không ưa bạn hay sản phẩm của bạn, hãy bỏ công sức vào việc phục vụ nhóm khách hàng ưa thích bạn. Hãy biến những khách hàng này trở thành người giới thiệu cho bạn và sản phẩm của bạn. Kết quả được gọi là *marketing lan truyền*. Với sự giúp đỡ của họ, bạn có thể tác động đến một phần ba khách hàng tiềm năng ở nhóm giữa một cách dễ dàng. Hơn nữa, thời gian để dành cho những người yêu quý bạn sẽ thú vị hơn nhiều, thay vì lo lắng cho những người không ưa thích bạn. Và còn thêm điều này nữa - bán cho một khách hàng có sẵn tốn ít công sức hơn là tìm kiếm một khách hàng mới.

Một sai lầm khác thường gặp ở những doanh nghiệp mới là bao quát quá rộng mạng lưới khách hàng. Họ cho rằng mỗi người đi ngang qua cửa là một khách hàng tiềm năng - chúng ta sẽ phải buôn bán với bất cứ ai. Quan điểm đó là một sai lầm. Khách hàng cũng nên được phân loại trước. Bạn hoàn toàn không muốn lãng phí thời gian và tiền bạc chỉ để cố bán sản phẩm hay dịch vụ của mình cho một người không thể mua được hay thật sự không thích nó. Dĩ nhiên là bạn không muốn cung cấp sản phẩm hay dịch

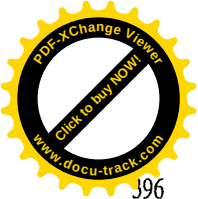


Cách nào tìm được khách hàng tốt

vụ cho những người không đủ khả năng mua (ngoại trừ ngay từ đầu bạn có xác định đó là mục đích từ thiện hay quà tặng). Thực tế đôi lúc không có khách hàng còn tốt hơn có khách hàng xấu. Không chỉ không thể thu lợi từ những khách hàng xấu, bạn còn có thể bỏ lỡ những cơ hội và đôi khi còn mất cả tiền.

## GIÁ TRỊ LÂU BỀN CỦA KHÁCH HÀNG

Nhiều chủ doanh nghiệp cũng mất cơ hội tìm hiểu giá trị của từng khách hàng. Họ vui mừng khi bán được một sản phẩm cho một khách hàng. Thành công chỉ thực sự đến khi bạn có cả một nhóm khách hàng mua hàng của bạn thường xuyên. Nhóm khách hàng trung thành này sẽ tạo nên một kiểu hình kinh doanh thành công và bền vững. Chẳng hạn như Carol, một thợ kim hoàn địa phương, bán một món trang sức cho Joe. Nếu vợ Joe thích món trang sức đó, anh ta sẽ trở lại chỗ Carol mua cho những dịp đặc biệt và trở thành một khách hàng thường xuyên của Carol. Thay vì là khách hàng một lần, anh thợ kim hoàn có một khách hàng mua nhiều lần hơn và lợi nhuận tiềm năng cao hơn. Carol hiểu được giá trị lâu bền của khách hàng. Đó là sự tín nhiệm mà chúng ta sẽ nói đến trong chương cuối. Chẳng phải ai cũng thích làm ăn với người có tên tuổi lâu dài hơn là một người lạ sao? Nếu bạn có tên tuổi - sự tín nhiệm - với mọi người, họ sẽ truyền miệng nhau, và bạn sẽ có uy tín lớn, thu hút nhiều mối làm ăn mới nhờ những lời truyền miệng đó.

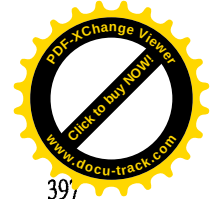
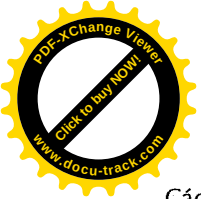


Thực tế, tìm một khách hàng mới khó hơn nhiều việc giữ một khách hàng hài lòng quay trở lại. Một trong những tài sản lớn nhất của một công ty là danh sách khách hàng.

Chu trình khách hàng bao gồm những bước sau:

1. Thu hút khách hàng (bước khó nhất).
2. Bán hàng.
3. Thu thập thông tin khách hàng.
4. Làm cho khách hàng cảm thấy họ quan trọng (cảm ơn vì khách hàng vì đã mua hàng).
5. Giữ liên lạc với khách hàng (gửi những thông báo về sản phẩm mới, khuyến mãi đặc biệt, hay các sự kiện khách hàng).
6. Đáp ứng các yêu cầu trong thời gian nhanh chóng và thái độ thân thiện (biến những khách hàng đang than phiền thành hài lòng).
7. Tạo nên một cộng đồng hay câu lạc bộ cho khách hàng tham gia (cho họ hưởng những quyền lợi miễn phí khi gia nhập).
8. Đề nghị khách hàng “nói cho bạn bè” về công ty và sản phẩm của bạn.
9. Bán cho khách hàng lần nữa.
10. Lặp lại chu trình.

Một số bước sẽ dễ dàng hơn những bước khác và có những bước thử thách hơn, tùy theo loại hình doanh nghiệp của bạn. Ví dụ, Công ty Người cha giàu thu hút khách hàng



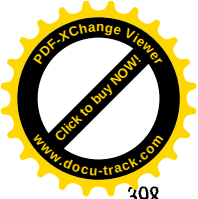
Cách nào tìm được khách hàng tốt

397

bằng cách bán sách trong các cửa hàng bán lẻ. Chúng tôi biết như vậy sẽ khó thu thập thông tin khách hàng. Vì vậy trong sách, chúng tôi cho biết chúng tôi cung cấp thông tin miễn phí tại website [www.richdad.com](http://www.richdad.com). Để nhận được thêm thông tin, chúng tôi yêu cầu khách hàng cho tên và địa chỉ email. Điều này giúp chúng tôi cung cấp cho khách hàng mới thông tin cập nhật về các sản phẩm của người cha giàu, các chương trình khuyến mãi, và sự kiện sắp diễn ra. Chúng tôi gọi những quà tặng đặc biệt này là “kêu gọi hành động.” Đây chỉ trò để thu được thông tin khách hàng? Chúng tôi đảm bảo rằng đây không hề là trò bịp mà khách hàng sẽ nhận được những giá trị thật sự khi tham gia.

Các công ty khác bán hàng thông qua hệ thống cửa hàng bán lẻ thường biếu lại khách hàng một khoản tiền để lấy được thông tin liên lạc của khách hàng. Hoặc họ xây dựng lòng trung thành nhãn hiệu của khách hàng thông qua khuyến mãi và quảng cáo. Ví dụ, một công ty sản xuất khoai tây chiên có thể không có thông tin khách hàng, nhưng nó phụ thuộc vào việc mua hàng thường xuyên của khách hàng. Chẳng hạn, nó có thể chọn cách xây dựng nhãn hiệu thông qua trưng bày tại điểm bán và quảng cáo.

Trong ví dụ về người thợ kim hoàn nói trên, Carol sẽ đưa ra dịch vụ tốt nhất bằng cách tìm hiểu ngày sinh nhật, dịp kỷ niệm và những dịp đặc biệt khác của mỗi khách hàng khi cô bán món đồ trang sức đầu tiên cho họ. Sau đó một hay hai tuần trước mỗi ngày kỷ niệm đó, cô gửi một tấm thiệp nhả nhận nhắc về những dịch vụ tặng thêm

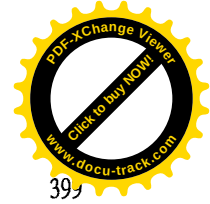


dành cho những món quà tặng, như là gói quà và giao hàng miễn phí cho khách hàng. Việc này không chỉ làm tăng doanh số bán hàng mà còn hỗ trợ cho khách hàng rất nhiều. Chúng ta ai cũng muốn có dịch vụ nhắc nhở các dịp đặc biệt trong đời.

## **ĐỊNH VỊ SẢN PHẨM CHO ĐÚNG MỤC TIÊU**

Làm cách nào bạn xác định một nhóm khách hàng cụ thể? Quy trình đó chính là “định vị sản phẩm” mà chúng ta đã thảo luận trong những phần trước. Thông qua các chiến dịch marketing, quảng cáo và giá, bạn thiết lập một khái niệm hay hình ảnh của sản phẩm trong suy nghĩ người tiêu dùng. Khái niệm hay hình ảnh đó sẽ gắn liền với nhãn hiệu (hay tên gọi) của sản phẩm. Hơn nhau ở chỗ bạn chọn được khái niệm hay hình ảnh có sức thu hút đối tượng của bạn. Bạn và sản phẩm của bạn cần có điểm khác biệt. Bạn cần có khả năng làm cho mình nổi bật so với đối thủ. Bạn muốn sự khác biệt đó phải hấp dẫn thị trường mục tiêu của bạn.

Khi thiết lập được vị trí cho nhãn hiệu của mình, bạn cần phải cẩn thận để không làm mờ đi thông điệp của mình. Bạn cần đặc biệt cẩn thận không đưa ra những thông điệp trái ngược hay mâu thuẫn nhau. Chuyện này có khả năng xảy ra khi bạn có nhiều hơn một sản phẩm hay nhiều hơn một phiên bản cho một sản phẩm. Giả sử bạn có dòng sản phẩm đầu tiên rất thành công dành cho nam giới từ độ



Cách nào tìm được khách hàng tốt

39

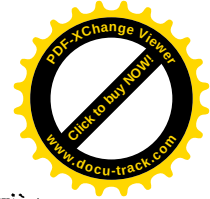
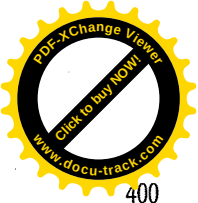
tuổi hai mươi đến bốn mươi tuổi. Bạn muốn mở rộng thị trường và cho ra dòng sản phẩm mới thiết kế riêng rất hấp dẫn đối với phụ nữ cùng độ tuổi đó. Bạn có tung ra thị trường sản phẩm mới này với cùng tên gọi như sản phẩm trước không, hay phát triển một nhãn hiệu khác dành cho phụ nữ?

Câu trả lời phụ thuộc vào hai yếu tố chính: thông điệp riêng sử dụng để xác định vị trí của sản phẩm dành cho phái mạnh, và bản chất sự khác nhau giữa hai dòng sản phẩm này. Ví dụ, nếu thông điệp của sản phẩm đầu tiên là “Sản phẩm dành cho đàn ông đích thực,” thì việc sử dụng cùng nhãn hiệu đó cho sản phẩm dành cho phái đẹp sẽ mâu thuẫn và không phù hợp. Tuy nhiên, dòng sản phẩm dành cho nữ sẽ không mâu thuẫn nếu thông điệp là “Sản phẩm cho lứa tuổi từ hai mươi đến bốn mươi.” Nếu dòng sản phẩm dành cho nam giới và phụ nữ gần giống nhau, sử dụng cùng nhãn hiệu có thể sẽ không mâu thuẫn. Tuy nhiên, nếu hai sản phẩm đó khác nhau rõ ràng, việc sử dụng chung nhãn hiệu sẽ gây nên sự nhầm lẫn và chắc chắn là không thích hợp.

## PHÂN TÍCH NHỮNG CHỮ P VÀ Q CỦA BẠN

Hãy nhớ năm chữ P trong marketing:

1. Sản phẩm (*Product*)
2. Con người (*Person*)
3. Giá cả (*Price*)

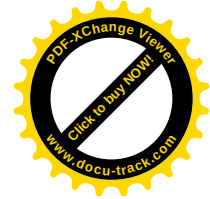
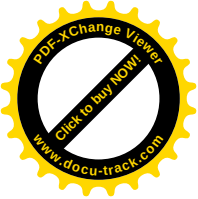


#### 4. Địa điểm (*Place*)

#### 5. Vị trí (*Position*)

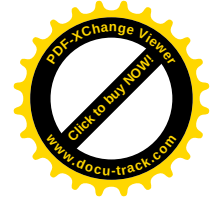
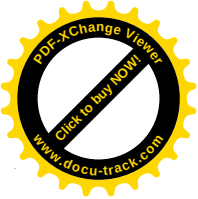
Bây giờ bạn đã có Tam giác C-Đ, đã đến lúc xem xét lại năm chữ P. Bạn có thể có nhiều câu hỏi (Q - questions) hơn trả lời. Hãy tập hợp ê-kíp của bạn và đưa ra chiến thuật cùng các chiến lược kinh doanh với năm chữ P trong đầu. Với sản phẩm, con người (khách hàng mục tiêu), giá, địa điểm và vị trí được hoạch định kỹ và hỗ trợ bởi một Tam giác C-Đ vững mạnh, bạn sẽ tìm thấy chữ P thứ sáu một cách dễ dàng, đó là LỢI NHUẬN (Profit)!

Để hiện thực hóa sứ mệnh kinh doanh, thời gian dành cho kế hoạch của bạn đã hết. **HÃY BẮT TAY VÀO VIỆC KINH DOANH MỚI CỦA BẠN NGAY TỪ HÔM NAY.**



## **Bài học Chủ doanh nghiệp Số 10 của Người cha giàu**

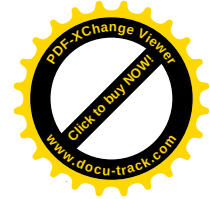
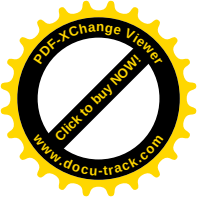
**Biết khi nào thì nên thôi việc.**



1. The first step is to identify the problem or issue that needs to be addressed. This involves gathering information and understanding the context of the situation.

2. The second step is to analyze the problem and determine the root cause. This involves breaking down the problem into smaller components and identifying the underlying factors.

3.



## CHƯƠNG 10

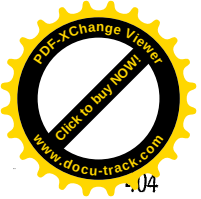
### *Kết luận*

#### **BIẾT KHI NÀO THÌ NÊN THÔI VIỆC**

Không thích công việc hiện tại không phải là lý do để bạn trở thành chủ doanh nghiệp. Nó có vẻ là một lý do chính đáng nhưng lại không phải là lý do thuyết phục. Rõ ràng là còn thiếu một sứ mệnh đủ mạnh. Dù hầu như ai cũng có thể trở thành ông chủ nhưng tinh thần chủ doanh nghiệp không phải ai cũng có.

Có một câu nói từ rất xưa “Người thắng không bao giờ bỏ cuộc còn người bỏ cuộc thì chẳng bao giờ thắng.” Cá nhân tôi không đồng ý với câu này. Đời đâu có đơn giản thế. Thực tế, người thắng cũng phải biết lúc dừng. Có những lúc trong đời, chấm dứt một chuỗi thất bại là cách tốt nhất, thừa nhận mình phải bỏ cuộc hay đã đổ đốn nhầm cây là cách tốt nhất.

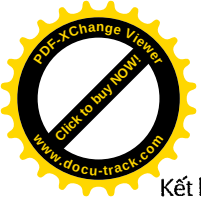
Theo ý tôi, người bỏ cuộc đơn giản là người ngưng lại khi mọi việc trở nên khó khăn. Tôi đã từng bỏ cuộc nhiều lần trong đời. Tôi đã từng bỏ kế hoạch ăn kiêng, chương trình thể dục, bao nhiêu là bạn gái, công ty, sách, chuyện



học hành và bao nhiêu thứ khác nữa. Cứ mỗi năm tôi lại lên quyết tâm cho năm mới rồi lại quẳng sang một bên. Vì thế tôi hiểu bỏ cuộc là gì và tôi cũng là một kẻ bỏ cuộc.

Một trong những lý do tôi không bỏ cuộc trên con đường trở thành chủ doanh nghiệp vì tôi rất muốn trở thành một ông chủ. Tôi rất khao khát chuyện đó. Tôi muốn tận hưởng sự tự do, độc lập, sự giàu sang và khả năng đóng góp vào thế giới này những gì một chủ doanh nghiệp có thể. Nhưng dù có muốn trở thành chủ doanh nghiệp thành công đến mấy, cái ý định bỏ cuộc đầy mạnh mẽ kia lúc nào cũng chờ sẵn trước mặt tôi, mở cửa gọi mời. Thật dễ bỏ cuộc khi tôi hết tiền hay nợ nần chồng chất. Thật dễ bỏ cuộc khi chủ nợ đến gõ cửa. Thật dễ bỏ cuộc khi cục thuế báo tôi nợ thuế cũ quá nhiều. Thật dễ bỏ cuộc khi dự án thất bại và người cộng tác tương lai ra đi. Khi công việc khó khăn, ý nghĩ bỏ cuộc lại đến thật gần, chỉ trong gang tấc.

Đối với tôi, trở thành chủ doanh nghiệp là một hành trình, cuộc hành trình tôi vẫn còn đi tiếp. Tôi tin mình mãi vẫn là một chủ doanh nghiệp tập sự suốt đời. Tôi thích kinh doanh và thích giải quyết những khó khăn kinh doanh. Đã có lúc tôi phải ngưng vì thua lỗ, đóng cửa công ty, thay đổi hướng đi, nhưng trên con đường trở thành chủ doanh nghiệp, tôi chưa bao giờ bỏ cuộc, ít ra là cho đến bây giờ. Đó là một hành trình tôi yêu. Đó là hành trình đưa tôi đến với cuộc sống tôi muốn. Vì thế dù con đường có chông gai đến đâu, nó vẫn đáng theo đuổi. Nhưng con đường chông gai cho tôi chưa hẳn đã chông gai cho bạn. Một lý do khi viết cuốn sách này là tôi muốn làm cho cuộc hành trình

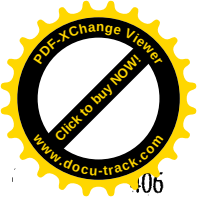


được thuận lợi hơn cho những ai sắp bước vào hoặc đã bước vào con đường này.

Trước khi kết thúc cuốn sách này, tôi nghĩ nên chia sẻ với bạn một điều nhỏ đã giúp tôi không ngừng vươn tới. Đó là ánh sáng trong bóng tối, ngay cả trong những thời khắc đen tối nhất. Tôi có một miếng giấy nhỏ dán trên đế điện thoại trong văn phòng ở công ty sản xuất ví. Miếng giấy đó ở trong một gói bánh Trung Quốc. Nó viết thế này, *"Lúc nào bạn cũng có thể bỏ cuộc. Vậy sao không bắt đầu mọi chuyện bây giờ đi?"* Có nhiều cú điện thoại rất đáng là lý do để tôi bỏ cuộc. Nhưng cứ mỗi khi gác máy, tôi lại nhìn vào những lời thông thái đó và tự hỏi, *"Dù mình có muốn bỏ cuộc đến mấy thì cũng không phải là hôm nay. Để ngày mai hẵng bỏ cuộc."* Và may mắn là ngày mai đó chưa hề tới.

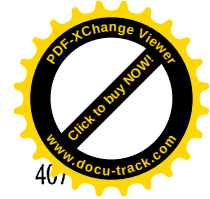
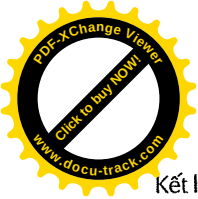
### **TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC, CHÚNG TÔI CHO BẠN NHỮNG LỜI KHUYÊN NÀY**

1. **Kiểm lại thái độ.** Thái độ gần như là tất cả. Chúng tôi không khuyên bạn làm chủ doanh nghiệp chỉ để kiếm tiền. Có những cách kiếm tiền khác dễ hơn nhiều. Nếu bạn không thích kinh doanh và những thử thách trong kinh doanh, làm chủ doanh nghiệp có lẽ không phải là con đường dành cho bạn.
2. **Thu thập càng nhiều kinh nghiệm của năm yếu tố trong Tam giác C-Đ càng tốt.** Trong những cuốn sách trước đây, chúng tôi khuyên mọi người làm để học chứ không làm vì tiền. Thay vì tìm việc làm vì tiền, hãy tìm việc làm để có kinh nghiệm. Ví dụ nếu bạn muốn có kinh



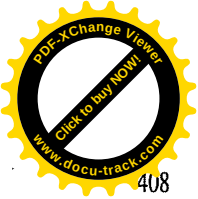
nghiệm về kinh doanh, hãy làm thêm ở McDonald's. Bạn sẽ phải ngạc nhiên trước những gì diễn ra lúc có khách hàng nói "Tôi muốn một Big Mac và khoai tây chiên." Lúc đó, các hệ thống kinh doanh được thiết kế vào hàng tốt nhất thế giới sẽ chạy. Đó là một hệ thống được thiết kế tuyệt vời ban đầu được thực hiện bởi những người phần lớn chỉ tốt nghiệp trung học.

3. **Luôn nhớ BÁN HÀNG = THU NHẬP.** Các chủ doanh nghiệp cần bán hàng giỏi. Nếu bạn không bán hàng giỏi, cần phải lĩnh hội thật nhiều kinh nghiệm trước khi thôi việc. Tôi từng nghe Donald Trump nói, "Có những người bán hàng bẩm sinh. Nhưng còn lại thì ai cũng có thể học bán hàng." Tôi không có tài năng bẩm sinh đó. Tôi phải học mà thành. Nếu bạn muốn được đào tạo bán hàng thật giỏi, bạn thử tham gia vào một công ty tiếp thị đa cấp hay một công ty bán hàng trực tiếp.
4. **Lạc quan nhưng cũng thành thật với chính mình.** Cần phân biệt thành thật hết mức với bi quan. Tôi biết có những người bi quan giải với bạn vì sao một việc không chạy được cho dù nó đang chạy. Tôi biết những người luôn chứa trong đầu bất cứ suy nghĩ tiêu cực nào có thể. Những người suy nghĩ tiêu cực hay bi quan không giống với những người biết thành thật với chính mình.
5. **Bạn sử dụng tiền như thế nào?** Có quá nhiều người phải chật vật vì chuyện tiền bạc chỉ do họ không biết cách tiêu tiền. Quá nhiều người tiêu tiền mà không tìm được khoản bù đắp. Một chủ doanh nghiệp cần



biết cách tiêu tiền để tiền vào càng nhiều hơn. Đó không phải là chuyện bần tiện, thất lung buộc bụng. Đó là chuyện khi nào tiêu, tiêu cho cái gì, và tiêu bao nhiêu. Tôi đã chứng kiến quá nhiều những ông chủ phá sản chỉ vì tiết kiệm. Chẳng hạn khi chuyện kinh doanh đi xuống, thay vì đổ tiền vào tiếp thị khuyến mãi, có chủ doanh nghiệp lại cắt giảm ngân sách hy vọng tiết kiệm tiền. Mà khi làm vậy thì buôn bán càng tiếp tục đi xuống. Đây là một ví dụ nhỏ của hành động sai và không đúng lúc.

6. **Khởi nghiệp để lấy kinh nghiệm.** Không ai có thể học lái xe đạp nếu không có xe đạp và không ai có thể học bắt đầu, xây dựng và điều hành một công ty nếu không có công ty. Khi bạn đã quen với các phần trong Tam giác C-Đ, hãy ngừng kế hoạch mà bắt tay vào thực hiện. Như tôi vẫn nói, “Cứ giữ công việc hiện tại của bạn và bắt đầu kinh doanh thêm gì đó.”
7. **Sẵn sàng hỏi nhờ giúp đỡ.** Người cha giàu thường nói, “Ngạo mạn vẫn là nguyên nhân của ngu dốt.” Nếu bạn không biết thì cứ tìm người biết mà hỏi. Nhưng cũng đừng mè nheo và hỏi xin giúp đỡ quá nhiều. Có sự khác biệt rõ ràng giữa giúp đỡ và dựa dẫm.
8. **Tìm người đỡ đầu.** Người cha giàu là người đỡ đầu của tôi. Tôi còn có nhiều người đỡ đầu khác. Đọc những cuốn sách của những ông chủ vĩ đại như Edison, Ford, và Gates. Những cuốn sách có thể là người đỡ đầu tốt nhất cho bạn. Công ty Người cha giàu có chương trình đỡ đầu gọi là Người cha giàu Hỗ trợ. Người hỗ trợ qua



điện thoại là các chủ doanh nghiệp, nhà đầu tư và những người huấn luyện tài ba. Một trong số các chủ doanh nghiệp tôi thích là Steve Jobs, người sáng lập Apple Computer và Pixar. Tôi không chỉ thích phong cách của anh mà còn cả văn hóa của công ty anh nữa. Một trong những điều quan trọng nhất một chủ doanh nghiệp có thể xây dựng là một công ty có văn hóa mạnh. Như đã nói từ ban đầu, ở Công ty Người cha giàu chúng tôi làm việc cật lực để phát triển và bảo vệ văn hóa học hỏi và tự do thể hiện.

**9. Tham gia vào mạng lưới của chủ doanh nghiệp.** Buôn có bạn, bán có phường. Thành phố nào tôi sống cũng có các nhóm hay hiệp hội các chủ doanh nghiệp. Dự các buổi họp và tìm một nhóm phù hợp nhu cầu của bạn. Làm bạn với những chủ doanh nghiệp. Họ sẽ hỗ trợ bạn cũng như ngược lại. Liên hệ với Phòng quản lý doanh nghiệp nhỏ (Small Business Administration - SBA) hay phòng thương mại địa phương để lấy lịch họp và hội thảo. Đó là các nguồn thông tin quý giá và nguồn chủ doanh nghiệp. Một nhóm tôi rất ấn tượng là Hội các nhà doanh nghiệp trẻ (Young Entrepreneurs Organization - YEO). Dù tôi đã quá tuổi để tham gia với các bạn trẻ đó, tôi vẫn được mời nói chuyện trong nhiều buổi họp của họ. Tôi luôn bị ấn tượng với khả năng của những bạn trẻ trong tổ chức này.

**10. Chung thủy với quá trình.** Một lý do nhiều người không bỏ việc và bước vào con đường chủ doanh nghiệp vì con đường đó quá nhiều gian nan, đặc biệt lúc khởi đầu. Tôi đề nghị bạn bám theo các nguyên tắc trong



Tam giác C-Đ và cố hết sức làm tốt cả tám yếu tố trong Tam giác đó. Sẽ mất nhiều thời gian nhưng nếu bạn thành công, phần thưởng có thể sẽ ngoài sức tưởng tượng. Như người cha giàu nói, “Làm chủ doanh nghiệp là một quá trình chứ không phải là một công việc hay một nghề.” Vì thế hãy chung thủy với quá trình và nhớ cho dù có những lúc thật khó khăn nhưng quá trình sẽ cho bạn thấy thoáng qua tương lai phía trước.

Qua nhiều năm, tôi có nghe nhiều người nói cụm từ Mục Tiêu Lớn. Biết rằng có mục tiêu lớn là chuyện hiển nhiên, tôi vẫn tin quá trình và tầm mức của sứ mệnh quan trọng hơn mục tiêu.

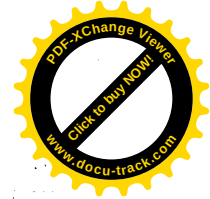
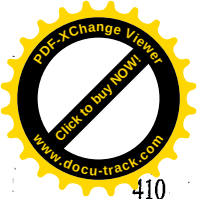
Người cha giàu vẽ cho con trai ông và tôi biểu đồ như thế này:

Ông nói, “Nếu con có mục tiêu lớn, con cần có sứ mệnh ý nghĩa để đẩy con qua quá trình. Với một sứ mệnh ý nghĩa, mọi thứ đều trong tầm tay.”

**SỨ MỆNH ➡ QUÁ TRÌNH ➡ MỤC TIÊU**

Cảm ơn các bạn đã đọc cuốn sách này và chúng tôi chúc các bạn thành công rực rỡ nếu bạn đã quyết định trở thành chủ doanh nghiệp hoặc bạn đã là một nhà doanh nghiệp.

Robert Kioyashi  
Sharon Letcher



## *Mục lục*

Lời giới thiệu: Điều gì tạo nên sự khác biệt ở chủ  
doanh nghiệp 5

### **MỘT CÔNG TY THÀNH CÔNG ĐƯỢC HÌNH THÀNH TỪ TRƯỚC KHI NÓ RA ĐỜI**

*Chương 1:*  
Khác biệt giữa người làm công  
và chủ doanh nghiệp? 39

### **HỌC CÁCH BIẾN CÁI RỦI THÀNH CÁI MAY**

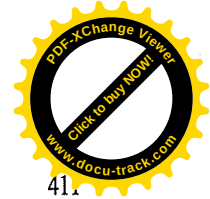
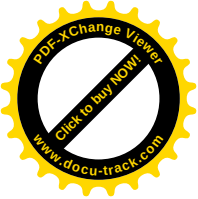
*Chương 2:*  
Càng đốt lại càng giàu 77

### **HIỂU SỰ KHÁC NHAU GIỮA NGHỀ NGHIỆP VÀ CÔNG VIỆC**

*Chương 3:*  
Tại sao làm việc không công? 121

### **THÀNH CÔNG PHẢN ÁNH THẤT BẠI CỦA BẠN**

*Chương 4:*  
Giỏi ngoài đời thực và giỏi ở trường 155



## **QUÁ TRÌNH QUAN TRỌNG HƠN MỤC TIÊU**

*Chương 5:*

Đồng tiền biết nói 191

## **CÂU TRẢ LỜI ĐÚNG NHẤT NẰM TRONG TIM BẠN... KHÔNG PHẢI TRONG ĐẦU**

*Chương 6:*

Ba loại tiền 235

## **TÂM SỨC CỦA SỨ MỆNH XÁC ĐỊNH SẢN PHẨM**

*Chương 7:*

Làm thế nào để từ một doanh nghiệp nhỏ trở thành  
doanh nghiệp tầm cỡ 269

## **THÀNH LẬP MỘT CÔNG TY CÓ THỂ LÀM ĐIỀU MÀ KHÔNG CÔNG TY NÀO LÀM ĐƯỢC**

*Chương 8:*

Công việc của người lãnh đạo công ty là gì? 313

## **ĐỪNG VÌ GIÁ RẺ**

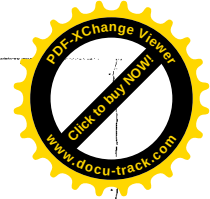
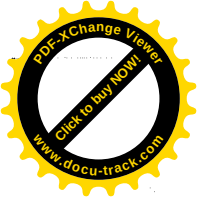
*Chương 9:*

Cách nào tìm được khách hàng tốt 357

## **BIẾT KHI NÀO THÌ NÊN THÔI VIỆC**

*Chương 10:*

Kết luận 403



# DẠY CON LÀM GIÀU 10

LÊ TUYỀN *biên dịch*

Chịu trách nhiệm xuất bản : NGUYỄN MINH NHỰT

Biên tập : THÀNH NAM

Bìa : BÙI NAM

Sửa bản in : THANH BÌNH

Kỹ thuật vi tính : XUÂN THẾ

## NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

161B Lý Chính Thắng - Quận 3 - Thành phố Hồ Chí Minh

ĐT: 39316289 - 39316211 - 38465595 - 38465596 - 39350973

Fax: 84.8.38437450 - E-mail: [nxbtre@hcm.vnn.vn](mailto:nxbtre@hcm.vnn.vn)

Website: <http://www.nxbtre.com.vn>

## CHI NHÁNH NHÀ XUẤT BẢN TRẺ TẠI HÀ NỘI

Phòng 602, Số 209 Giảng Võ, Phường Cát Linh, Quận Đống Đa - Hà Nội

ĐT: (04) 37734544 - Fax: (04) 35123395

E-mail: [chinhanh@nxbtre.com.vn](mailto:chinhanh@nxbtre.com.vn)

---

Khổ 14x20cm. Số: 61-2010/CXB/182-282/Tre. Quyết định xuất bản số: 166A/QĐ - Tre, ngày 01 tháng 3 năm 2010. In 3.000 cuốn, tại Xí nghiệp In Nguyễn Minh Hoàng. Địa chỉ: 100 Lê Đại Hành, P.7, Q.11, TP HCM. ĐT: 38555812. In xong và nộp lưu chiểu tháng 3 năm 2010.