

TÁC GIẢ  
LOẠT SÁCH  
TÀI CHÍNH CÁ NHÂN  
HAY NHẤT MỌI THỜI ĐẠI  
**DẠY CON  
LÀM GIÀU**

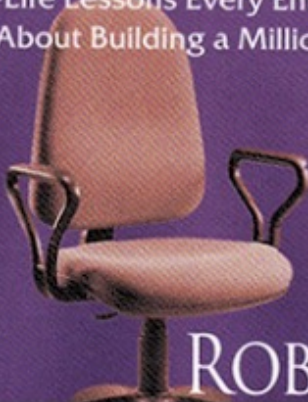
DẠY CON LÀM GIÀU - 10

# TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC

10 BÀI HỌC THỰC TẾ  
BẠN KHÔNG NÊN BỎ QUA  
NẾU MUỐN MỞ CÔNG TY RIÊNG

BEFORE YOU QUIT YOUR JOB

10 Real-Life Lessons Every Entrepreneur  
Should Know About Building a Million-Dollar Business



ROBERT T. KIYOSAKI

SÁCH MỚI.NET - EBOOK



# THƯ VIỆN EBOOK **SÁCH MỚI.NET**



HÀNG NGHÌN ĐẦU SÁCH HAY  
HOÀN TOÀN MIỄN PHÍ

**Trước Khi Bạn Thôi Việc**

**Series Dạy Con Làm Giàu – Tập 10**

**Robert T. Kiyosaki & Sharon L. Lechter**

Thư viện Sách Mới: <https://sachmoi.net>



# MỤC LỤC

Mục lục

[LỜI GIỚI THIỆU](#)

Một công ty thành công được hình thành từ trước khi nó ra đời.

Học cách biến cái rủi thành cái may.

Hiểu sự khác nhau giữa nghề nghiệp và công việc

Thành công phản ánh thất bại của bạn.

Quá trình quan trọng hơn mục tiêu

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

Tầm mức của sứ mệnh xác định sản phẩm

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

Đừng vì giá rẻ

Biết khi nào thì nên thôi việc

### **ĐIỀU GÌ TẠO NÊN SỰ KHÁC BIỆT Ở CHỦ DOANH NGHIỆP?**

Một trong những thời điểm kinh hoàng nhất đời tôi là ngày tôi nghỉ việc và chính thức làm một ông chủ. Đó là ngày tôi hiểu sẽ chẳng còn những kỳ lương đến hẹn lại lên, không bảo hiểm y tế và lương hưu gì cả. Những ngày nghỉ bệnh hay nghỉ mát theo chế độ cũng là “chuyện xưa rồi”.

Ngày đó, thu nhập của tôi trở về số không. Cảm giác sợ hãi khi không còn lương tháng là một trong những nỗi kinh hoàng nhất tôi từng trải. Và kinh khủng nhất là tôi không biết chuyện đó còn kéo dài bao lâu trước khi thu nhập của tôi ổn định trở lại... biết đâu chừng phải vài năm. Thời điểm nghỉ làm đó, tôi đã thấy rõ lý do vì sao nhiều người làm công chẳng bao giờ trở thành chủ doanh nghiệp. Đó là nỗi sợ không có tiền... không thu nhập ổn định... không lương tháng. Có mấy ai sống nổi một thời gian dài mà không cần đến tiền. Chủ doanh nghiệp thì khác và một trong những điểm khác biệt là khả năng hoạt động khôn ngoan mà không cần đến tiền.

Nhưng cũng đồng thời, chuyện chi tiêu lại tăng vọt. Là chủ doanh nghiệp, tôi phải thuê văn phòng, chỗ đậu xe, nhà xưởng, mua bàn, đèn, bắt điện thoại, trả tiền đi lại, khách sạn, taxi, ăn uống, bút viết, văn phòng phẩm, giấy tờ hành chính, tem thư, brochure, sản phẩm và cả tiền cà phê cho anh em văn phòng. Rồi còn phải thuê thư ký, kế toán, luật sư, công ty bảo hiểm kinh doanh và cả dịch vụ vệ sinh. Trước đây tất cả chi phí này đã có ông chủ lo. Đến giờ thì tôi hiểu để thuê tôi làm nhân viên ông chủ đã tốn kém đến thế nào. Tôi nhận thức được chi phí cho nhân viên không chỉ dừng lại ở con số hàng tháng chuyển vào tài khoản của họ.

Cái khác của người làm công với chủ doanh nghiệp là ở chỗ chủ doanh nghiệp cần biết họ phải tiêu tiền như thế nào, **ngay cả khi họ chẳng có xu teng.**

## **BẮT ĐẦU MỘT CUỘC SỐNG MỚI**

Ngày tôi chính thức rời công ty, tôi ở San Juan, Puerto Rico. Đó là vào tháng Năm năm 1978. Tôi đến Puerto Rico để dự buổi tiệc mừng Câu lạc bộ Chủ tịch của tập đoàn Xerox, một dịp tôn vinh những cá nhân xuất sắc nhất của cả tập đoàn. Nhân viên từ khắp nơi trên thế giới đến đây để được khen thưởng.

Đó thật sự là một dịp mà tôi sẽ chẳng bao giờ quên. Tôi không chắc Xerox đã trả bao nhiêu tiền chỉ để tôn vinh những nhân viên bán hàng xuất sắc nhất công ty. Nhưng giữa không khí rộn ràng đó, lòng tôi nặng trĩu. Suốt ba ngày tham dự, suy nghĩ chiếm trọn đầu tôi là chuyện nghỉ làm, từ bỏ lương tháng ổn định và sự an toàn của công việc. Tôi sắp ra riêng. Tôi sẽ không quay lại làm việc ở văn phòng chi nhánh Honolulu hay cho tập đoàn Xerox nữa.

Khi rời khỏi San Juan, chuyến bay của tôi gặp phải tình huống khẩn cấp. Lúc chuẩn bị hạ cánh ở Miami, viên phi công yêu cầu tất cả hành khách thắt chặt dây an toàn, hai tay ôm đầu và chuẩn bị cho tình huống va chạm mạnh. Cái cảm giác ngày đầu tiên làm chủ doanh nghiệp vốn đã kinh hoàng lắm rồi, thế mà bây giờ tôi lại còn đối mặt với chuyện sống chết nữa sao? Ngày đầu làm chủ quả thật chẳng mấy dễ chịu.

May mắn là chuyến bay an toàn và tôi bay tiếp đến Chicago, ở đó tôi sẽ có buổi thuyết trình bán hàng cho mặt hàng ví nylon cho người lướt sóng. Tôi đến siêu thị Chicago Mercantile trễ do chuyến bay bị hoãn và khách hàng tôi muốn gặp, một khách hàng lớn chuyên mua cho một chuỗi siêu thị, đã đi mất dạng. Tôi lại lắm bầm, “Bắt đầu sự nghiệp làm chủ như vậy thật chẳng tốt chút nào. Nếu không bán được hàng thì việc kinh doanh không có doanh thu, mình thì không có tiền, mà thức ăn cũng chẳng có để nằm trên đĩa. “Vi ăn là chuyện khoái của tôi nên việc không có gì ăn quả làm tôi bần thần nhất.”

### **PHẢI CHĂNG CÓ NGƯỜI SINH RA ĐỂ LÀM CHỦ?**

“Làm chủ doanh nghiệp là năng khiếu bẩm sinh hay được đào tạo mà thành?” Khi tôi hỏi người cha giàu ý kiến của ông về câu hỏi xưa cũ này, ông nói, “Câu hỏi này vô nghĩa. Điều này cũng giống như hỏi con người ta sinh ra để làm công hay được đào tạo để làm công?” Ông nói tiếp, “Con người biết học hỏi. Họ có thể được đào tạo thành người làm công hoặc là ông chủ. Lý do có nhiều người

làm công hơn làm chủ đơn giản vì trường học đào tạo người ta thành người làm công. Vì thế mà nhiều bậc cha mẹ vẫn dạy con cái mình, 'Đi học để có việc làm tốt.' Cha chưa từng nghe cha mẹ nào nói '**Ráng học để trở thành ông chủ**' cả. "

## **NGƯỜI LÀM CÔNG LÀ MỘT HIỆN TƯỢNG MỚI**

Người làm công là một hiện tượng khá mới. Thời kỳ nông nghiệp, hầu hết ai cũng làm chủ. Phần đông nông dân làm lụng trên đất của vua. Người nông dân không ăn lương tháng của vua, mà ngược lại, họ đóng một khoản thuế cho nhà vua để được quyền sử dụng đất. Những ai không là nông dân thì là thương nhân, hay là chủ các cơ sở làm ăn nhỏ. Họ bán thịt, bán bánh, hay làm nển sáp. Cái họ trong tên mỗi người thường chỉ ra nghề của người đó. Vì thế mà ngày nay nhiều người mang họ Smith (tiếng Anh có nghĩa là thợ rèn), Baker (chủ tiệm bánh), và Farmer (vì gia đình họ vốn là nông dân). Tất cả đều làm chủ chứ không làm công. Những đứa trẻ lớn lên trong những gia đình làm chủ đó nối nghiệp ông cha, cũng trở thành ông chủ. Như vậy, máu chót nằm ở việc đào tạo.

Trong thời đại công nghiệp, nhu cầu người làm công tăng mạnh. Để đáp ứng, một số nhà nước giành lấy nhiệm vụ giáo dục và đào tạo theo hệ thống Prussian mà các trường học Tây Âu trên thế giới hiện nay vẫn lấy làm hình mẫu. Nếu nghiên cứu học thuyết đằng sau hệ thống giáo dục Prussian, bạn sẽ thấy mục đích được ghi rõ là sản sinh ra binh sĩ và nhân công... những người làm theo mệnh lệnh và chỉ làm đúng những gì họ được yêu cầu. Hệ thống giáo dục Prussian tuyệt vời trong việc sản xuất hàng loạt các nhân công. Máu chót vẫn là ở việc đào tạo.

## **NHỮNG ÔNG CHỦ NỔI TIẾNG NHẤT**

Có lẽ bạn cũng để ý rằng phần nhiều những chủ doanh nghiệp nổi tiếng nhất không học hành trọn vẹn. Trong số đó có Thomas Edison, người sáng lập General Electric; Henry Ford, chủ công ty Ford Motor; Bill Gates, sáng lập viên của Microsoft; Richard Brandson, chủ của Virgin; Michael Dell, chủ của Dell Computers; Steve Jobs, chủ của Apple Computers và Pixar; và Ted Turner, chủ của CNN. Hẳn nhiên là có những chủ doanh nghiệp học hành đến nơi đến chốn... nhưng ít có ai nổi tiếng như những nhân vật kể trên.

## **TỪ LÀM CÔNG SANG LÀM CHỦ**

*Tôi biết mình sinh ra không phải là một ông chủ. Tôi cần phải học. Người cha giàu hướng dẫn tôi qua cả một quá trình bắt đầu từ lúc làm công cho đến cuối cùng trở thành một ông chủ. Đối với tôi, quá trình đó không dễ dàng chút nào. Nhiều thứ tôi phải quên đi trước khi có thể bắt đầu hiểu được những bài học mà ông cố gắng dạy tôi.*

*Thật khó lĩnh hội những gì người cha giàu nói vì những gì từ ông hoàn toàn trái ngược những bài học người cha nghèo đã dạy. Mỗi khi người cha giàu đề cập chuyện làm chủ, ông lại nói về tự do. Còn mỗi khi người cha nghèo khuyên tôi chuyện đi học để kiếm việc làm, ông lại nói về chuyện công việc ổn định. Hai trường phái này đụng nhau chan chát trong đầu tôi và làm tôi thật bối rối.*

*Cuối cùng tôi hỏi người cha giàu về sự khác nhau trong hai cách nghĩ. Tôi hỏi, “ổn định trong công việc và tự do không thể nào là một thứ sao cha?”*

*Ông mỉm cười trả lời, “Tự do và ổn định không giống nhau... thực tế chúng còn trái nhau. Con càng tìm đến sự ổn định thì con càng có ít tự do. Những người có công việc ổn định rất có thể sẽ sống trong sự giam cầm.” ông nói tiếp, “Nếu con muốn tự do, con phải thoát ra khỏi Sự ổn định. Người làm công kỳ vọng vào sự ổn định còn người làm chủ thì theo đuổi tự do.”*

*Vì thế câu hỏi sẽ là, có phải ai cũng có thể trở thành chủ doanh nghiệp? Câu trả lời của tôi là, “Đúng. Nó bắt đầu bằng sự thay đổi trong cách nghĩ. Nó bắt đầu với mơ ước tự do hơn là sự ổn định.”*

## **TỪ CHÚ SÂU BƯỚM THÀNH BƯỚM**

*Chúng ta đều biết rằng sâu bướm làm kén và rồi một ngày nọ nở ra thành bướm. Thay đổi đó thật là sâu sắc và được gọi là sự biến hình - sự thay đổi mạnh mẽ trong tính cách. Cuốn sách này viết về một sự biến hình tương tự thế. Cuốn sách này viết về những thay đổi một người phải trải qua khi chuyển từ một người làm công sang một ông chủ. Nhiều người mơ ước nghỉ việc và khởi sự làm ăn riêng nhưng chỉ có rất ít là thực hiện được. Tại sao? Vì sự thay đổi từ một người làm công sang một ông chủ không chỉ đơn giản là thay đổi công việc... nó đúng là một sự biến hình.*

**SÁCH VỀ CHỦ DOANH NGHIỆP ĐƯỢC VIẾT BỞI NHỮNG NGƯỜI KHÔNG PHẢI CHỦ DOANH NGHIỆP**

Nhiều năm qua, tôi đã đọc rất nhiều sách viết về chủ doanh nghiệp và đề tài làm chủ, Tôi đã nghiên cứu cuộc đời của những ông chủ như Thomas Edison, Bill Gates, Richard Brandson và Henry Ford. Tôi cũng đọc những cuốn sách về những tư tưởng doanh nhân khác nhau và điều gì khiến có những chủ doanh nghiệp này xuất sắc hơn chủ kia. Cuốn nào cũng có cái hay cái dở, và tôi đã tìm thấy những thông tin hay lời khuyên vô giá giúp tôi trên con đường trở thành một chủ doanh nghiệp giỏi hơn:

Nhìn lại những cuốn sách đã đọc, tôi thấy có thể chia chúng thành hai loại cơ bản: những cuốn do chủ doanh nghiệp viết và những cuốn do giới không làm chủ viết. Phần nhiều sách là do giới thứ hai chấp bút, đó là các tác giả chuyên nghiệp, nhà báo hay các giáo sư đại học.

Biết là mỗi cuốn sách tôi đều thu nhặt được vài điều quan trọng, bất kể ai là người viết, tôi vẫn thấy thiếu cái gì đó. Đó chính là những cảm giác “rót xuống cống”, “bị đập vào bụng”, “bị đâm từ sau lưng”, những lỗi lầm tai hại và những câu chuyện thâm sâu mà hầu như doanh nhân nào cũng từng nếm trải. Hầu hết các cuốn sách đều vẽ nên bức chân dung một ông chủ là doanh nhân sáng chói, khéo léo, tài hoa và dễ dàng giải quyết mọi thứ thách. Những cuốn sách viết về những người chủ vĩ đại thường tạo cảm giác như họ sinh ra để làm chủ. Hệt như nếu có những vận động viên tài năng bẩm sinh thì cũng có những doanh nhân tài năng bẩm sinh vậy và phần lớn các cuốn sách đều viết về những người như thế.

Những cuốn sách về chủ doanh nghiệp do các giáo sư đại học viết lại mang một phong vị khác. Các giáo sư đại học thường mổ xẻ đề tài đến tận xương, rút ra chỉ là những số liệu hay phát hiện mang tính thống kê. Đọc những cuốn sách chính xác công thức như thế tôi thấy thật khó vào vì ngấy. Chẳng còn chút thịt, chút mùi vị gì cả, chỉ là những khúc xương xẩu.

## **CUỐN SÁCH NÀY KHÁC Ở CHỖ NÀO?**

**Cuốn sách về chuyện làm chủ này do chính một người làm chủ chấp bút, người từng trải bao thăng trầm, thành công cũng như thất bại trong thế giới thực.**

Ngày nay Công ty Người cha giàu (Rich Dad Company) là một công ty quốc tế với sản phẩm được dịch sang bốn mươi bốn thứ tiếng, kinh doanh tại hơn tám mươi quốc gia. Và khởi điểm của công ty đó gồm có vợ tôi - Kim, và đồng sự của tôi - Sharon Letcher. Nó khởi sự từ bàn ăn ở nhà Sharon năm 1997. Khoản đầu tư

đầu tiên là 1.500 đôla. Cuốn sách đầu tay của chúng tôi **Dạy con làm giàu (tập 1)** nằm trong danh sách những cuốn bán chạy nhất theo bình chọn của **New York Times** suốt bốn năm rưỡi, một thành tích mà chỉ có thêm ba cuốn khác đạt được. Không chừng khi bạn đọc cuốn sách này thì cuốn kia vẫn còn nằm trong danh sách best-seller đấy.

Thay vì kể cho bạn nghe tôi kinh doanh thông minh như thế nào, chúng tôi nghĩ tốt hơn là viết một cuốn sách về làm chủ theo một cách nhìn khác. Thay vì kể cho bạn nghe tôi đã vượt qua những đỉnh cao chót vót một cách tài tình, kiếm được nhiều triệu đô, chúng tôi nghĩ bạn sẽ học được nhiều hơn từ việc tự tôi đã đào những hố sâu và rơi vào đó như thế nào và rồi phải vùng vẫy tìm lối thoát. Thay vì kể cho bạn nghe những thành tựu, chúng tôi tin bạn sẽ học được nhiều hơn từ những thất bại của chúng tôi.

## **TẠI SAO LẠI VIẾT VỀ THẤT BẠI?**

Nhiều người không thể trở thành chủ doanh nghiệp vì họ sợ thất bại. Bằng cách viết về những thứ mà nhiều người sợ, chúng tôi hy vọng giúp bạn quyết định tốt hơn liệu trở thành chủ doanh nghiệp có phải là chuyện bạn nên làm. Mục đích của chúng tôi không phải là hù dọa bạn mà là cung cấp một cái nhìn cụ thể về “thế giới thực” cùng những thăng trầm trên con đường trở thành một ông chủ.

Một lý do nữa để viết về thất bại là con người ta biết cách học hỏi từ những lỗi lầm. Để đi được đũa trẻ nào lại chẳng té và rồi cố gắng đứng dậy. Học đi xe đạp ai chẳng té và lại leo lên đạp tiếp. Nếu chúng ta không gặp nguy cơ sai phạm thì có lẽ chúng ta sẽ suốt đời lê lét như một con sâu bướm. Một trong những yếu tố bị bỏ qua ở những cuốn sách về chủ doanh nghiệp chúng tôi đã đọc, đặc biệt những cuốn do các giáo sư đại học viết, là chúng không đào sâu vào những thử thách về cảm xúc và những nỗi cực nhọc một người chủ trải qua. Chúng không đề cập đến phần cảm xúc của người chủ doanh nghiệp khi việc làm ăn thất bại, khi họ hết tiền, khi họ phải để nhân viên ra đi và khi các nhà đầu tư và cổ đông rượt đuổi họ. Làm sao các giáo sư hiểu được một ông chủ thất bại cảm thấy thế nào? Làm sao họ hiểu hết được vì trong thế giới học giả, người ta chỉ đánh giá cao lương tháng ổn định, có nhà cửa, luôn biết câu trả lời chính xác và không bao giờ được mắc lỗi. Vậy đấy, tất cả vẫn là vấn đề đào tạo.

Cuối những năm 1980, tôi được mời nói chuyện về đề tài chủ doanh nghiệp ở Đại học Columbia. Thay vì nói về những thành công, tôi đã kể những thất bại và bài học rút ra từ đó. Các khán giả trẻ đã đặt rất nhiều câu hỏi và có vẻ thực sự

quan tâm đến những thăng trầm trên con đường trở thành một chủ doanh nghiệp. Tôi nói về những nỗi sợ mà tất cả đều phải đối mặt khi khởi đầu một công việc kinh doanh và cách tôi đã đối mặt với những nỗi sợ đó như thế nào. Tôi chia sẻ với họ một vài sai lầm ngu ngốc của mình và những sai lầm đó sau này đã trở thành những bài học vô giá như thế nào, những bài học không thể có được nếu tôi không phạm sai lầm. Tôi nói đến những nỗi đau khi phải đóng cửa cơ sở làm ăn và sa thải nhân viên vì sự bất tài của mình. Tôi cũng chia sẻ với họ tất cả những lầm lỗi đã giúp tôi trở thành một ông chủ giỏi hơn, giàu có như thế nào, và quan trọng nhất là tự do về tài chính, không còn phải cần đến một chỗ làm nữa. Rốt lại, tôi vẫn cho rằng đó là một cuộc nói chuyện thực tế, khách quan về con đường trở thành chủ doanh nghiệp.

Ít tuần sau, tôi mới biết là người mời tôi đến phát biểu tại trường đại học đã bị gọi vào văn phòng trưởng khoa và quở trách. Những từ cuối cùng của ông ta là, "Chúng ta không được phép nói về thất bại tại trường Columbia này. "

## **CHỦ DOANH NGHIỆP LÀ AI?**

Chúng ta đã mở xẻ các giáo sư đại học nhưng cũng cần có lời khen ngợi. Một trong những định nghĩa hay về chủ doanh nghiệp là của Howard H. Stevenson, một giáo sư Đại học Harvard. Ông nói, "Làm chủ doanh nghiệp là một cách tiếp cận quản lý mà chúng tôi định nghĩa như sau: sự theo đuổi cơ hội bất chấp nguồn lực sẵn có." Theo thiển ý của tôi, đây là một trong những định nghĩa hay nhất về chủ doanh nghiệp. Nó thật đến tận gốc ngọn... và thật sáng ngời.

## **SỨC MẠNH CỦA NHỮNG CÁI CÓ**

Nhiều người muốn trở thành chủ doanh nghiệp nhưng luôn luôn đưa ra những cái có vì sao họ không thể thôi việc, chẳng hạn như:

1. "Tôi không có tiền. "
2. "Tôi không thể bỏ việc vì còn lũ nhỏ phải nuôi. "
3. "Tôi chẳng quen ai. "
4. "Tôi không được sáng dạ. "
5. "Tôi không có thời gian. Tôi bận quá. "
6. "Tôi không tìm được người nào muốn giúp mình. "
7. "Gây dựng cho thành một chuyện làm ăn mất nhiều thời gian quá. "
8. "Tôi sợ. Với tôi, chuyện xây dựng một cơ sở làm ăn thật quá **mạo hiểm**. "

9. “Tôi không thích quản lý người làm công. ”

10. “Tôi già rồi.”

Người bạn đưa cho tôi bài báo này của giáo sư Stevenson nói, “Thằng nhóc hai tuổi nào mà chẳng giỏi lý do lý trấu. ” Anh nói thêm, “Lý do mà hầu hết những người muốn trở thành chủ doanh nghiệp vẫn cứ mãi đi làm công là vì họ có một cái gì đó khiến họ không nghỉ việc và vượt qua ngưỡng số phận. Với nhiều người, những cái gì mang một sức mạnh lấn át cả những ước mơ. ”

## **SỰ KHÁC BIỆT Ở CÁC CHỦ DOANH NGHIỆP**

Stevenson có rất nhiều ý kiến quý giá và xác đáng trong bài viết của mình, đặc biệt khi ông so sánh các chủ doanh nghiệp với người làm công, giống như người sáng lập với ủy viên quản trị, theo như cách ông đặt tên. Một vài những so sánh xác đáng này là:

### **1. Trong vấn đề định hướng chiến lược:**

*NGƯỜI SÁNG LẬP:* hướng theo cảm nhận về cơ hội.

*ỦY VIÊN QUẢN TRỊ:* bị lệ thuộc vào việc quản lý nguồn lực.

Nói cách khác, chủ doanh nghiệp luôn tìm kiếm cơ hội mà không quan tâm lắm đến việc họ có nguồn lực hay không. Những người thuộc tip làm công thì lại lưu tâm đến nguồn lực, vì thế mà rất nhiều người nói, “Tôi bắt đầu việc kinh doanh thế nào đây? Tôi đâu có tiền. ” Một chủ doanh nghiệp sẽ nói, “Chúng ta ký kết đi rồi chúng ta sẽ có tiền thôi mà. ” Sự khác nhau trong cách nghĩ là khác biệt rất lớn giữa người làm công và chủ doanh nghiệp.

Cũng vì thế mà người cha nghèo của tôi vẫn bảo, “Cha chả mua nổi. ” Vì là người làm công nên ông chỉ chăm chăm vào các nguồn lực của mình. Những bạn đã đọc qua các cuốn sách khác của tôi biết là người cha giàu cảm con trai mình và tôi nói, “Tôi không mua nổi.” Thay vào đó ông dạy chúng tôi nhìn vào cơ hội và hỏi, “Làm thế nào mua được đây? ” ông là một chủ doanh nghiệp.

### **2. Trong vấn đề cấu trúc quản lý:**

*NGƯỜI SÁNG LẬP:* dàn trải với nhiều mạng quan hệ không chính thống.

*ỦY VIÊN QUẢN TRỊ:* cấu trúc thứ bậc rõ ràng với nhiều cấp bậc.

Nói cách khác, một chủ doanh nghiệp muốn giữ cho tổ chức kinh doanh nhỏ và gọn gàng, sử dụng các mối quan hệ hợp tác với các đối tác chiến lược để phát triển kinh doanh. Người làm công muốn xây dựng một hệ thống thứ bậc với một

loạt những cấp bậc mà họ ngồi trên hết. Một chủ doanh nghiệp sẽ phát triển doanh nghiệp theo hàng ngang, có nghĩa là “lấy nguồn lực từ bên ngoài” hơn là mang việc “vào nhà.” Người làm công lại muốn phát triển doanh nghiệp theo hàng dọc, nghĩa là thuê thêm nhiều người làm công. Đối với người làm công, những biểu đồ tổ chức chính thống rất quan trọng để họ leo lên bậc thang quản lý.

Trong cuốn sách này, bạn sẽ hiểu Công ty Người cha giàu đã vẫn giữ quy mô nhỏ nhưng phát triển lớn mạnh bằng cách sử dụng những đối tác chiến lược mạnh có cấu trúc thứ bậc lớn như Time Warner, Time Life, Infinity Broadcasting, và những nhà xuất bản quan trọng trên khắp thế giới. Chúng tôi quyết định phát triển theo cách này vì chúng tôi tốn ít thời gian, sức người và tiền bạc hơn. Chúng tôi có thể phát triển nhanh hơn, lớn mạnh hơn, trở nên có lời hơn, có danh tiếng toàn cầu mà vẫn giữ quy mô nhỏ. Chúng tôi sử dụng tiền và sức của người khác để phát triển công việc kinh doanh. Cuốn sách này sẽ giải thích làm thế nào và tại sao chúng tôi lại thực hiện theo cách đó.

### 3. Trong vấn đề khen thưởng:

**NGƯỜI SÁNG LẬP:** hướng theo giá trị, căn cứ vào khả năng làm việc và theo tinh thần tập thể.

**ỦY VIÊN QUẢN TRỊ:** hướng theo sự đảm bảo, căn cứ vào nguồn lực, tập trung vào việc thăng cấp bậc.

Nói một cách đơn giản, người làm công muốn có sự ổn định công việc ở một công ty mạnh, thu nhập ổn định, và cơ hội thăng tiến - leo lên những nấc quản lý cao hơn. Nhiều người làm công xem việc thăng tiến và chức tước quan trọng hơn cả tiền. Tôi biết người cha nghèo của tôi là như vậy. Ông yêu chức danh của mình, Quản lý Giáo dục công ích, dù lương ông không nhiều.

Chủ doanh nghiệp không ham leo lên từng nấc thang quản lý mà họ muốn sở hữu cả thang quản lý đó. Chủ doanh nghiệp không quan tâm đến lương tháng mà là kết quả của tập thể. Cũng như Howard Stevenson nói, nhiều người đã khởi nghiệp vì họ sở hữu những giá trị mạnh, những giá trị quan trọng hơn công việc và thu nhập ổn định. Cuốn sách này sẽ đi vào những giá trị quan trọng hơn tiền bạc rất nhiều. Với nhiều chủ doanh nghiệp, những giá trị của họ còn quan trọng hơn cả chuyện tiền. Họ đam mê công việc, mục tiêu và yêu những gì mình làm. Nhiều chủ doanh nghiệp vẫn làm cho dù không có tiền. Người cha giàu nói, “Nhiều người làm công chỉ yêu công việc khi họ còn được trả lương đều đặn.”

Trong cuốn sách này, bạn cũng sẽ được học về ba loại tiền: đồng tiền cạnh tranh, đồng tiền hợp tác, và đồng tiền tinh thần. Đồng tiền cạnh tranh là tiền mà hầu hết mọi người làm việc để có được. Họ tranh nhau công việc, thăng chức, tăng lương, và đối đầu với đối thủ kinh doanh. Đồng tiền hợp tác có được từ hợp tác thay vì cạnh tranh. Trong cuốn sách này, bạn cũng sẽ hiểu làm thế nào Công ty Người cha giàu phát triển nhanh chóng, đơn giản bằng cách làm việc vì đồng tiền hợp tác. **Một phần quan trọng của cuốn sách này cũng sẽ dành nói về mục tiêu kinh doanh và những giá trị.** Dù không phủ nhận nhiều chủ doanh nghiệp là những kẻ cơ hội, chỉ chạy theo đồng tiền cạnh tranh, vẫn có những người xây dựng kinh doanh hướng đến một mục tiêu rõ ràng, làm việc vì những đồng tiền tinh thần - đồng tiền tốt nhất trong ba loại.

## **NHỮNG DẠNG QUẢN LÝ KHÁC NHAU**

Có hai điểm trong bài viết của Howard Stevenson thật sự thú vị, đặc biệt là từ một giáo sư đại học. Howard Stevenson nhận định, nhiều người vẫn cho rằng các chủ doanh nghiệp không phải là người quản lý tốt, ông không đồng tình với quan điểm được nhiều người công nhận đó, “Các chủ doanh nghiệp vẫn bị gán cho hình ảnh tự cao tự đại và vì thế không thể quản lý tốt. Tuy nhiên, dù nhiệm vụ quản lý khá xa lạ với chủ doanh nghiệp, kỹ năng quản lý vẫn cực kỳ cần thiết. ” Chính xác lắm Howard. Nói cách khác, chủ doanh nghiệp quản lý người theo một cách khác. Điểm tiếp theo sẽ giải thích vì sao lại có sự khác biệt trong cách quản lý giữa chủ doanh nghiệp và người làm công.

## **BIẾT CÁCH SỬ DỤNG NGUỒN LỰC CỦA NGƯỜI KHÁC**

Một điểm khác Stevenson nêu rất xác đáng là định nghĩa của ông về một chủ doanh nghiệp, “Làm chủ doanh nghiệp là một cách tiếp cận quản lý mà chúng tôi định nghĩa như sau: sự theo đuổi cơ hội bất chấp nguồn lực sẵn có. ” ông nói, “Các chủ doanh nghiệp học cách sử dụng nguồn lực của người khác một cách hiệu quả. ” Từ đây dẫn đến sự khác biệt trong phong cách quản lý. Người làm công muốn thuê người để họ có thể quản lý. Người được thuê ngay lập tức đưa mình vào vị trí bị quản lý. Họ sẽ làm những gì được yêu cầu hoặc bị đuổi việc. Chính vì thế mà những người làm công muốn tạo ra hệ thống quản lý cột dọc. Họ muốn hình thức quản lý Prussian. Họ muốn người ta nhảy khi họ nói “Nhảy. ”

Vì chủ doanh nghiệp không nhất thiết quản lý người làm công nên họ cần quản lý con người theo cách khác. Nói đơn giản là thế này, chủ doanh nghiệp còn

biết cách quản lý những chủ doanh nghiệp khác như thế nào. Nếu bạn nói "Nhảy" với một chủ doanh nghiệp, hẳn họ sẽ phản ứng kịch liệt. Vì thế mà chủ doanh nghiệp không phải là những nhà quản lý tồi như nhiều người nghĩ; đơn giản là họ có phong cách quản lý rất khác, họ quản lý những người họ không thể bắt buộc phải làm theo ý hay là... đuổi việc.

Sự khác nhau về phong cách quản lý cũng lý giải vì sao những người làm công làm việc vì đồng tiền cạnh tranh còn chủ doanh nghiệp có khuynh hướng làm việc cho đồng tiền hợp tác.

## **NGƯỜI LÀM CÔNG TÌM NGƯỜI LÀM CÔNG**

Đây là một số những lời than thở phổ biến nhất của những chủ doanh nghiệp mới, "Tôi không tìm được người giỏi. " "Nhân viên không muốn làm việc. " "Tất cả những gì nhân viên muốn chỉ là nhiều tiền hơn. " Đây là vấn đề của một chủ doanh nghiệp mới vẫn còn lúng túng trong cách quản lý. Phong cách quản lý là vấn đề của đào tạo. Lại một lần nữa tôi dành lời khen đến vị giáo sư đại học Howard Stevenson vì ông đã chỉ ra sự khác nhau cốt lõi giữa chủ doanh nghiệp và người làm công.

### **ĐẶT MUA BẰNG CÁCH NÀO**

Còn rất nhiều điều bổ ích khác chứa đựng trong bài viết của Howard H. Stevenson tựa đề "Một góc nhìn về chủ doanh nghiệp, " viết năm 1983. Bạn có thể mua bài viết này từ trường Harvard với giá chưa tới 19 đô la Mỹ. Có thể đặt mua qua <http://harvardbusinessonline.org>. Đây là một bài viết xuất sắc và có ích cho những ai quan tâm đến đề tài chủ doanh nghiệp.

## **ĐỪNG CHỜ TẤT CẢ ĐÈN TÍN HIỆU CÙNG XANH**

Một lý do nữa khiến nhiều người không thành công như mong muốn là nỗi sợ hãi - thường là sợ sai lầm hoặc thất bại. Có một lý do nữa, cũng là sợ, nhưng nó được thể hiện khác một chút. Những người này che đậy nỗi sợ bằng cách tỏ ra mình là người cầu toàn. Họ chờ cho đầy đủ mọi điều kiện xuất hiện rồi mới bắt đầu khởi nghiệp. Họ muốn tất cả đèn tín hiệu cùng xanh trước khi lao vào đường

chạy. Vì thế mà khi nói đến chuyện xây dựng công ty, nhiều người vẫn cứ bị kẹt trên đường chạy dù động cơ đã sẵn sàng.

## **BA PHẦN CỦA VIỆC KINH DOANH**

Một trong những chủ doanh nghiệp giỏi nhất mà tôi từng biết là một người bạn và cũng là đối tác kinh doanh của tôi. Tôi đã lập nhiều công ty chung với anh - ba công ty đã lên sàn chứng khoán và mang lại cho chúng tôi nhiều triệu đôla. Anh đã nói như thế này để mô tả một chủ doanh nghiệp, “Có ba phần để thực hiện việc kinh doanh. Một là tìm được đúng người. Hai là tìm đúng cơ hội. Và ba là tìm ra tiền.” Anh cũng nói, “Hiếm khi cả ba cái đến cùng lúc. Đôi khi bạn có người, nhưng lại không có hợp đồng hay tiền. Đôi khi bạn có tiền nhưng lại không có việc hay có người. Việc quan trọng nhất của chủ doanh nghiệp là tóm lấy một miếng và bắt đầu đặt nó chung với các miếng kia. Việc đó mất nhiều tuần hay nhiều năm, nhưng khi đã có một miếng thì bạn cũng đã có thể khởi sự.” Nói cách khác, chủ doanh nghiệp không quan tâm nếu hai trong ba đèn giao thông đang đỏ. Thực tế, chủ doanh nghiệp không nề hà gì nếu cả ba đèn cùng đỏ. Đèn đỏ không ngăn được người có máu làm chủ trở thành một chủ doanh nghiệp.

## **CÁI GÌ ĐÁNG LÀM THÌ LÀM NGAY**

Bạn có bao giờ để ý là các phần mềm, chẳng hạn Windows của hãng Microsoft thường có nhiều phiên bản như Windows 2.0 và Windows 3.0 không? Điều đó có nghĩa là họ đã cải thiện sản phẩm và bây giờ muốn bạn mua phiên bản tốt hơn. Nói cách khác, sản phẩm đầu tiên họ bán cho bạn không hề hoàn hảo. Họ đã bán dù biết rằng nó còn lỗi, còn trục trặc và cần được nâng cấp nữa.

Nhiều người không thể ra đến thị trường vì họ liên tục hoàn thiện sản phẩm của mình. Giống như người cứ đứng chờ cho tất cả đèn giao thông cùng xanh, một số chủ doanh nghiệp chẳng bao giờ xuất hiện trên thương trường vì họ đang mãi tìm kiếm hoặc chắt vớt hoàn thiện sản phẩm hay viết một bản kế hoạch kinh doanh hoàn hảo. Người cha giàu thường nói, “Cái gì đáng làm thì làm ngay.” Henry Ford từng nói, “Rất vui mừng là tôi có khách hàng. Họ mua sản phẩm của tôi trước khi chúng được hoàn hảo.” Nói cách khác, chủ doanh nghiệp khởi sự và tiếp tục hoàn thiện bản thân, công việc và sản phẩm của mình. Nhiều người không khởi sự cho đến khi mọi việc đâu vào đó. Vì thế mà họ chẳng bao giờ có thể bắt đầu.

*Biết khi nào là lúc giới thiệu sản phẩm ra thị trường vừa là một khoa học mà cũng là một nghệ thuật. Có thể bạn không muốn chờ đến khi sản phẩm được hoàn hảo mà cũng có thể chẳng bao giờ nó hoàn hảo. Chỉ cần nó “đủ tốt,” để thị trường chấp nhận. Tuy nhiên, nếu sản phẩm bị lỗi đến độ không đáp ứng được mục tiêu đặt ra hoặc không đáp ứng được nhu cầu của thị trường hoặc giả gây vấn đề thì có thể nó khó tạo lại được uy tín và tên tuổi cho chất lượng.*

*Một trong những yếu tố tạo nên một chủ doanh nghiệp thành công là khả năng đánh giá được “cung” của thị trường và biết khi nào ngừng phát triển sản phẩm và bắt đầu tiếp thị. Nếu sản phẩm được đưa vào thị trường hơi “non tuổi” một chút thì chủ doanh nghiệp vẫn có thể cải thiện và có các bước để duy trì tên tuổi trên thị trường. Ngược lại, trì hoãn giới thiệu sản phẩm có thể lỡ cơ hội một đi không trở lại.*

*Nếu bạn còn nhớ các bản Windows trước đây, hẳn bạn còn nhớ máy tính của bạn “chết cứng” bao nhiêu lần. (Có người còn bảo Windows nhiều bọ rệp quá phá đến độ nên bán kèm thêm một can thuốc trừ sâu.) Nếu một chiếc xe hơi bị chết máy thường xuyên như chương trình Windows thì có lẽ khó mà được thị trường chấp nhận. Thực tế, xe hơi là sản phẩm rất chua và chủ hãng hẳn sẽ bị buộc phải thu hồi. Tuy nhiên, Windows, dù cho có nhiều sai sót đi nữa thì vẫn thành công kinh khủng. Vì sao vậy? Nó đã lấp được nhu cầu của thị trường và không đi ra ngoài kỳ vọng của thị trường. Microsoft đã nhận ra cửa sổ cơ hội và bắt đầu tiếp thị. Với những bạn đang sử dụng bản Windows hiện tại, nếu Microsoft chờ cho Windows hoàn thiện thì hẳn đến giờ cũng chưa có mặt trên thị trường.*

## **GIỎI NGOÀI ĐỜI THỰC HAY GIỎI Ở TRƯỜNG**

*Trong võ thuật, có một câu nói thế này, “Cốc đầy vô dụng. Cốc cạn hữu dụng.” Với chủ doanh nghiệp thì câu nói đó cũng đúng.*

*Chúng ta từng nghe nói, “À, chuyện đó tôi biết cả rồi.” Đó là câu nói từ những người có cốc đầy. Đó là phát biểu của người tin rằng mình biết tất cả các câu trả lời. Chủ doanh nghiệp không thể biết hết mọi câu trả lời. Họ hiểu rõ mình không thể biết hết mọi câu trả lời. Họ hiểu rõ thành công đòi hỏi cốc của mình luôn luôn cạn.*

*Một người làm công để thành công thì phải biết câu trả lời đúng. Nếu không, họ sẽ bị đuổi việc hoặc không có đường tiến thân. Chủ doanh nghiệp không cần*

biết mọi câu trả lời. Điều họ cần biết là gọi cho ai. Vai trò của người tư vấn là ở chỗ này.

Người làm công thường được đào tạo thành các chuyên gia. Nói đơn giản, chuyên gia là người biết rất nhiều về một cái nhỏ. Cốc của anh ta phải đầy tràn.

Chủ doanh nghiệp còn phải là người nhìn tổng quát. Đó là người biết một ít về cái lớn. Cốc của anh ta phải cạn.

Chúng ta đi học để có chuyên môn. Chúng ta đi học để trở thành kế toán, luật sư, thư ký, y tá, bác sĩ, kỹ sư hay người lập trình. Đó là những người biết nhiều về một cái nhỏ. Càng chuyên sâu, họ càng kiếm được nhiều tiền - hoặc chỉ ít thì họ cũng hy vọng như vậy.

Điều làm cho chủ doanh nghiệp khác hẳn là họ phải biết ít về kế toán, luật, hệ thống kỹ thuật, hệ thống kinh doanh, bảo hiểm, thiết kế sản phẩm, đầu tư tài chính, con người, bán hàng, tiếp thị, phát biểu trước công chúng, gọi vốn, và làm việc với những người được đào tạo trong nhiều lĩnh vực khác nhau. Chủ doanh nghiệp thực thụ hiểu có rất nhiều điều để biết và rất nhiều điều chưa biết, họ không thể nào biết tường tận vào từng lĩnh vực được. Vì thế mà cốc của họ luôn cạn. Họ phải luôn luôn học hỏi.

## **KHÔNG NGÀY TỐT NGHIỆP**

Điều này có nghĩa chủ doanh nghiệp là một người không ngừng học hỏi. Khi tôi chuyển từ một người làm công sang làm chủ cũng là lúc việc học của tôi thực sự bắt đầu. Tôi đọc ngay bất cứ cuốn sách kinh doanh nào có trong tay, đọc báo tài chính, và tham gia các khóa học. Tôi hiểu là mình không biết mọi câu trả lời. Tôi hiểu là mình phải học thật nhiều, thật nhanh. Bây giờ cũng vậy. Tôi biết sự học của một chủ doanh nghiệp không bao giờ có ngày tốt nghiệp. Mãi mãi tôi là một sinh viên. Nói cách khác, khi nào không làm việc là tôi lại đọc, học, và ứng dụng những gì đã học vào công việc.

Qua thời gian, học tập không ngừng và ứng dụng vào công việc đã trở thành một trong những yếu tố mang đến thành công cho tôi. Tôi đã nói mình không phải sinh ra để làm chủ doanh nghiệp như một vài người bạn khác. Nhưng như cuộc đua của rùa và thỏ, chú rùa tôi chậm chạp mà chắc chắn đã bắt kịp và vượt qua những người bạn với chiếc cốc đã trở nên đầy sau khi thành công. Một chủ doanh nghiệp thực sự không có ngày tốt nghiệp.

## **QUÁ CHUYÊN MÔN HÓA**

*Kim tứ đồ này lấy từ cuốn Dạy con làm giàu (tập 2).*



*Nhóm L là người làm công*

*Nhóm T là những người làm tư, có cơ sở làm ăn nhỏ hoặc người làm chuyên môn*

*Nhóm C là những chủ doanh nghiệp lớn (từ 500 nhân viên trở lên)*

*Nhóm Đ là người đầu tư*

*Một trong những lý do có rất nhiều chủ doanh nghiệp nằm trong nhóm T hơn là nhóm C là vì họ đi quá sâu vào chuyên môn. Ví dụ một bác sĩ y khoa khi làm tư thì họ là một chủ doanh nghiệp nhưng rất khó cho họ chuyển từ nhóm T sang nhóm C vì họ được đào tạo chuyên sâu rồi - cốt của họ đã đầy. Một người muốn chuyển từ nhóm T sang C thì anh ta cần được đào tạo tổng quát thêm. Cốt của anh ta phải luôn luôn cạn.*

*Một lưu ý về Kim tứ đồ. Một trong những lý do vì sao người cha giàu khuyên tôi trở thành chủ doanh nghiệp trong nhóm C và Đ là luật thuế cho hai nhóm này thuận lợi nhất. Luật thuế cho hai nhóm người làm công và làm tư không được ưu đãi đến thế. Mức thuế ưu đãi nhiều hơn cho những người thuê nhiều nhân công trong nhóm C hoặc đầu tư vào những dự án chính phủ khuyến khích, chẳng hạn đầu tư vào xây nhà ở cho người thu nhập thấp. Nói tóm lại, nhóm khác nhau có thuế khác nhau.*

## **DANH SÁCH NHỮNG ĐIỂM KHÁC NHAU:**

*Trước khi thôi việc, người ta cần quyết định liệu họ có muốn chuyển từ làm công sang làm chủ hay không. Sự chuyển đổi hay quá trình biến hình này đòi hỏi sự thay đổi trong những điểm sau:*

- 1. Khả năng thay đổi suy nghĩ từ ổn định sang tự do*
- 2. Khả năng không tiền mà vẫn hoạt động được*
- 3. Khả năng hoạt động không cần sự bảo đảm*
- 4. Khả năng chú trọng vào cơ hội hơn là nguồn lực*
  
- 5. Có các cách quản lý khác nhau để quản lý những người khác nhau*
- 6. Khả năng quản lý con người và nguồn lực họ không sở hữu*
- 7. Chú trọng tập thể và giá trị hơn là thu nhập và thăng tiến*
- 8. Luôn học hỏi - không có ngày tốt nghiệp*
- 9. Đào tạo tổng quát hơn là chuyên sâu*
- 10. Sự can đảm chịu trách nhiệm cho toàn bộ công việc kinh doanh*

*Có thể bạn không để ý là nông dân, có lẽ là những ông chủ đầu tiên, đã từng phát triển hầu hết những điểm này để tồn tại. Hầu hết phải trông trọt trong mùa xuân để gặt hái vào mùa thu. Hầu hết phải cầu xin mưa thuận gió hòa và sâu bệnh chừa lại đủ cho gia đình họ sống qua mùa đông dài khắc nghiệt. Người cha giàu thường nói, “Nếu con có đầu óc và sự vững chãi như một nông dân, con sẽ là một chủ doanh nghiệp xuất chúng.”*

## **CHIẾC BÌNH VÀNG Ở ĐOẠN CUỐI CẦU VÒNG**

*Dù cuốn sách bắt đầu bằng việc mô tả con đường trở thành chủ doanh nghiệp đầy cam go và lâu dài, nhưng tôi cũng muốn nói cho bạn biết rằng đoạn cuối cầu vòng là một chiếc bình vàng. Cũng như học bất cứ một thứ gì, từng bước đi đầu đòi hỏi đi xe đạp, luôn luôn vạ sự khởi đầu nan. Bạn còn nhớ những ngày đầu tiên làm chủ doanh nghiệp của tôi thật đầy khổ ải. Nhưng nếu bạn không ngừng học hỏi, thế giới của bạn sẽ thay đổi, cũng giống như thế giới đã thay đổi theo lúc bạn biết đi và chạy xe đạp được vậy. Làm chủ doanh nghiệp cũng thế.*

*Đối với tôi, chiếc bình vàng ở cuối cầu vòng đó lớn hơn bất cứ một giấc mơ điên cuồng nhất của mình. Trở thành một chủ doanh nghiệp đã mang lại cho tôi sự giàu có hơn là trở thành một người làm công. Tôi cũng trở nên nổi tiếng khắp thế giới. Tôi không nghĩ nếu đi làm công thì mình sẽ nổi tiếng đến thế. Quan trọng*

nhất, sản phẩm của chúng tôi đã đến tay mọi người trên thế giới và phần nào giúp cuộc sống của họ khá hơn. Phần hay nhất của việc học trở thành chủ doanh nghiệp là khả năng phục vụ cho nhiều người hơn. Phục vụ ngày càng nhiều người hơn đã trở thành lý do hàng đầu để tôi trở thành một ông chủ.

## **CÁCH NGHĨ CỦA MỘT CHỦ DOANH NGHIỆP**

Việc trở thành chủ doanh nghiệp bắt đầu cùng với thay đổi trong cách nghĩ. Ngày rời tập đoàn Xerox ở Puerto Rico, cách nghĩ của tôi đã chuyển từ cách của người cha nghèo sang người cha giàu.

Nó như thế này:

1. Từ khao khát được ổn định sang khao khát tự do
2. Từ khao khát thu nhập ổn định sang khao khát thật giàu có
3. Từ thấy giá trị của việc phụ thuộc sang giá trị của độc lập
4. Lập ra quy tắc của chính mình thay vì tuân theo quy tắc của người khác
5. Khao khát đặt yêu cầu thay vì thực hiện theo mệnh lệnh
6. **Sẵn** sàng chịu trách nhiệm toàn bộ thay vì nói “Đó không phải là việc của tôi”
7. Xác định văn hóa công ty thay vì cố gắng điều chỉnh theo văn hóa công ty của người khác
8. Tạo ra sự thay đổi trong thế giới thay vì than thở về những vấn đề của thế giới
9. Biết tìm ra đâu là vấn đề và chuyển nó thành cơ hội kinh doanh
10. Chọn trở thành chủ doanh nghiệp thay vì là người làm công

## **NHỮNG CHỦ DOANH NGHIỆP SIÊU MỚI**

Năm 1989 có lẽ là năm thế giới trải qua biến động lớn nhất trong lịch sử. Năm 1989, Bức tường Berlin sụp đổ và Internet ra đời. Năm 1989, Chiến tranh lạnh kết

thúc và toàn cầu hóa bắt đầu. Thế giới chuyển từ những bức tường (walls) sang web, từ chia cắt sang hội nhập.

Trong cuốn *The world is flat* (Farrar, Straus and Giroux, 2005) - tạm dịch *Thế giới phẳng*, Thomas Friedman đã nói khi bức tường sụp đổ và web trôi dạt thì thế giới sẽ đi đến chỗ có một siêu cường quốc (Mỹ), những siêu thị trường toàn cầu, và những cá nhân 'siêu cường'.

Không may, một cá nhân như thế lại là Osama Bin Laden. Thomas Friedman viết:

Osama Bin Laden tuyên chiến với Mỹ vào cuối những năm 1990. Sau khi hắn ta tổ chức đánh bom hai đại sứ quán Mỹ tại Châu Phi, không quân Mỹ đã trả đũa bằng một trận mưa hỏa tiễn vào căn cứ của hắn ở Afghanistan như thể đó là một quốc gia thù địch. Cứ nghĩ thế này: trong một ngày năm 1998, Mỹ đã bắn 75 tên lửa, mỗi cái giá một triệu đôla, vào chỉ một người! Đó là trận chiến đầu tiên trong lịch sử giữa một siêu cường quốc và một cá nhân cuồng điên. Ngày 11 tháng 9 chỉ là trận chiến thứ hai mà thôi.

Theo dự đoán của tôi, sẽ sớm xuất hiện những siêu chủ doanh nghiệp mà tài sản của họ sẽ ăn đứt sự giàu có của những ông chủ siêu giàu hiện tại. Vào những năm 1980, Bill Gates và Michael Dell là những chủ doanh nghiệp tí phú trẻ đầy hấp lực. Ngày nay, những chủ doanh nghiệp tí phú mới là Sergey Brin và Larry Page, người sáng lập Google. Tôi dự đoán các siêu chủ doanh nghiệp kế tiếp sẽ không đến từ Hoa Kỳ. Tại sao ư? Câu trả lời vẫn là những bức tường đã được thay thế bằng những trang web đầy thôi.

Năm 1996, Luật cải cách Truyền thông và tiền từ phố Wall đã mở đường cho những công ty như Global Crossing, một công ty kịp thực hiện một nhiệm vụ quan trọng trước khi phá sản. Nó đã kết nối thế giới với nhau bằng cáp quang học. Khi hệ thống cáp quang được hoàn thành, chất xám từ những nước như Ấn Độ không cần phải di cư đến thung lũng Silicon để tìm việc nữa. Chất xám của Ấn Độ có thể làm việc ở nhà và lương cũng thấp hơn.

Với sức mạnh của cáp quang và web, tôi dự đoán những Bill Gates hay Sergey Brin tiếp theo sẽ đến từ bên ngoài Mỹ, có thể Ấn Độ, Trung Quốc, Singapore, Ireland, New Zealand, hay Đông Âu. Chất xám, sáng tạo, công nghệ và sự tiếp cận với những siêu thị trường của thế giới sẽ tạo ra những chủ doanh nghiệp tí phú và đại tí phú ở tuổi thành niên.

Nhiều người Mỹ hiện đang lo sợ khi nghĩ những công việc lương cao đang chuyển dịch ra ngoài, đến không chỉ Ấn Độ mà còn khắp thế giới. Những công việc hiện tại của kế toán, môi giới cổ phiếu, và các công ty du lịch có thể được thực hiện ở bất kỳ nơi đâu trên thế giới với chi phí thấp hơn.

## **KHÔNG CÒN NHỮNG CÔNG VIỆC LƯƠNG CAO**

Vậy chuyện này tác động đến lời khuyên trong Thời đại Công nghiệp, "Đi học để tìm được việc làm tốt, ổn định và lương cao," hay "Gắng làm việc rồi leo lên bậc thang quản lý" như thế nào? Theo ý tôi, những lời khuyên như thế giờ không còn giá trị. Nhiều người sẽ khó tìm việc hơn, khó hơn nhiều vì người cạnh tranh chỗ làm của họ cách xa hàng ngàn dặm. Hầu hết chúng ta đều biết lương của nhiều công nhân không hề tăng. Làm sao có thể tăng lương được khi có ai đó sẵn sàng làm cùng việc với mức lương thấp hơn nhiều?

Một khác biệt lớn nữa giữa chủ doanh nghiệp và người làm công là chủ doanh nghiệp rất hứng khởi với những thay đổi do sự chuyển biến từ những bức tường sang web mang lại. Nhiều người làm công thì lại hoảng sợ trước những đổi thay.

## **MỘT KHÁC BIỆT CUỐI CÙNG**

Khác biệt cuối cùng tôi muốn đề cập ở đây là chuyện thu nhập giữa người làm công và chủ doanh nghiệp. Nhìn vào danh sách dưới đây của những CEO (giám đốc điều hành) được trả lương cao nhất và thấp nhất, bạn có thể thấy là một số những CEO nổi tiếng nhất lại có mức lương thấp nhất. Nguyên nhân có thể vì những CEO làm thuê làm vì lương còn những CEO là chủ doanh nghiệp làm việc vì những khoản thu nhập khác?

#### Lương cao nhất:

1. John Wilder	TXU	55,2 triệu đôla
2. Robert Toll	Toll Brothers	44,3 triệu đôla
3. Ray Irani	Occidental Petroleum	41,7 triệu đôla
4. Bob Nardelli	Home Depot	39,5 triệu đôla
5. Edward Zander	Motorola	39,9 triệu đôla

#### Lương thấp nhất:

1. Richard Kinder	Kinder Morgan Energy	1 đôla
2. Steve Jobs	Apple Computer	1 đôla
3. Jeff Bezos	Amazon	81.840 đôla
4. Warren Buffet	Berkshire Hathaway	311.000 đôla
5. Paul Anderson	Duke Energy	365.296 đôla

*Nguồn: tạp chí Fortune, ngày 02-05-2005. Bài báo này gộp lương, thưởng, tất cả các tiền lời chứng khoán và các lợi nhuận khác. Ở đây tôi có nhóm thứ nhất là những người làm việc chủ yếu vì lương - người làm công và nhóm thứ hai, những người chọn thu nhập theo những dạng khác, chẳng hạn như ưu tiên cổ phiếu và các khoản lợi khác với vai trò là chủ doanh nghiệp.*

## **BẠN CÓ PHẢI LÀ CHỦ DOANH NGHIỆP ?**

*Như bạn thấy đấy, giữa người làm công và chủ doanh nghiệp có nhiều điểm khác biệt. Mục tiêu của cuốn sách này là đào sâu vào những khác biệt đó để bạn có thể quyết định, trước khi bỏ việc, liệu chủ doanh nghiệp có phải là con đường cho bạn.*

### **KẾT LUẬN**

*Theo ý tôi, khác biệt lớn nhất giữa chủ doanh nghiệp và người làm công nằm trong sự khác nhau giữa ước muốn được đảm bảo và khao khát được tự do.*

*Người cha giàu từng nói, “Nếu con trở thành một chủ doanh nghiệp thành công, con sẽ biết một thứ tự do mà rất ít người từng biết. Đó không đơn thuần là việc có thật nhiều tiền hay thời gian rảnh rỗi. Đó là sự tự do, thoát khỏi nỗi lo sợ.”*

*“Tự do thoát khỏi nỗi lo sợ?” tôi hỏi.*

*Ông gật đầu nói tiếp, “Khi con nhìn vào những gì nằm sau từ đảm bảo, con thấy chữ sợ ở đó. Đó là lý do mà nhiều người nói ‘Học hành cho tốt vào.’ Đó*

không phải là vì tình yêu với học vấn hay vì học thức mà chỉ là vì nỗi sợ - con sợ không có được chỗ làm tốt hay không kiếm ra tiền. Hãy nhìn cách thầy giáo 'động viên' học sinh ở trường đó là 'động viên' bằng nỗi sợ. Họ nói 'Nếu em không học thì em sẽ thất bại.' Tức họ khuyến khích học sinh bằng nỗi sợ thất bại. Khi sinh viên tốt nghiệp và có việc làm, động lực một lần nữa lại là sự sợ hãi. Ông chủ bằng lời hay hành động đều nói rằng, 'Không làm việc được thì cuốn gói đi cho.' Nhân viên gắng làm vì sợ, sợ không có thức ăn trên bàn, không có tiền trả nợ nhà. Lý do người ta bầu vào sự đảm bảo là vì sợ. Vấn đề của sự đảm bảo là nó không hề giải quyết được nỗi sợ. Đơn giản nó chỉ 'trùm mền' lên nỗi sợ nhưng nó vẫn ở đó, giống như ông ba bị vẫn cười trong chăn. ”

Nghĩ lại lúc còn học trung học, tôi vẫn nhớ học vì sợ là gì. “ở trường, con chỉ học vì sợ thất bại. Con không học vì yêu thích. Vì sợ thất bại mà con học những môn con biết sẽ chẳng bao giờ mình sử dụng đến. ”

Người cha giàu gặt đầu nói, “Học để đảm bảo khác với học để tự do. Những người học vì tự do học những thứ rất khác với người học vì đảm bảo. ”

“Tại sao người ta không cho phép lựa chọn thứ muốn học tại trường?” tôi hỏi.

“Cha không biết. ” Người cha giàu nói, “Vấn đề với việc học để bảo **đảm nằm ở chỗ nỗi sợ lúc nào cũng ở đó, và chừng nào nỗi sợ còn thường trực thì con khó mà cảm thấy đảm bảo, vì thế mà con mua thêm nhiều bảo hiểm và nghĩ đến những cách để bảo vệ mình. Con ngấm ngấm lo sợ dù con tỏ ra mình thành công và chẳng có gì phải lo nghĩ. Điều tệ hại của một cuộc sống đảm bảo là con thường bị kẹt giữa hai cuộc sống - cuộc sống con đang có và cuộc sống con mơ ước và biết mình có thể có nhưng không bao giờ được sống. Đó là một phần những vấn đề trong việc học vì đảm bảo. Vấn đề lớn nhất là nỗi sợ vẫn còn đó. ”**

“Vậy trở thành chủ doanh nghiệp có nghĩa là cha sẽ không còn gì phải sợ nữa?” tôi hỏi.

“Dĩ nhiên không phải thế,” người cha giàu mỉm cười. “Chỉ có người ngốc mới tin là mình không có gì phải sợ thôi. Sự sợ hãi bao giờ cũng có. Ai nói mình không sợ là không đúng. Điều cha nói là, ‘Tự do thoát khỏi nỗi sợ.’ Nói cách khác, con không việc gì phải e ngại sự sợ hãi, con không bị cầm tù trong sự sợ hãi, sự sợ hãi không định hình cho thế giới của con như nó vẫn đang làm như thế với nhiều người khác. Thay vì e ngại sự sợ hãi, con học cách đối đầu với nó và tận dụng nó. Thay vì bỏ cuộc vì việc làm ăn hết tiền hay vì sợ không thanh toán được các hóa đơn, là một chủ doanh nghiệp thực thụ sẽ cho con lòng can đảm tiến lên, suy nghĩ rõ ràng, học, đọc, và nói chuyện với những người mới, đưa ra những ý kiến và hành động mới mẻ. Khát vọng tự do có thể cho con sự cam đảm làm việc nhiều năm liền mà không cần có công việc hay thu nhập ổn định. Đó là thứ tự do mà cha đang đề cập. Đó là tự do thoát khỏi nỗi lo sợ. Chúng ta ai cũng có chuyện phải sợ - khác nhau ở chỗ nỗi sợ hãi đẩy chúng ta vào việc tìm kiếm sự an toàn hay tìm kiếm tự do. Một người làm công sẽ tìm đến sự đảm bảo còn chủ doanh nghiệp thì tìm kiếm tự do.”

“Vậy nếu đảm bảo là kết quả của nỗi sợ thì động lực đằng sau tự do là gì?”  
tôi hỏi.

“Lòng can đảm, ” người cha giàu mỉm cười. “Từ can đảm bắt nguồn từ từ tiếng Pháp *le coeur* - trái tim. ” ông ngừng một lúc rồi nói tiếp, “Làm chủ doanh nghiệp hay làm công, câu trả lời nằm trong trái tim con. ”

## **TỰ DO QUAN TRỌNG HƠN SỰ SỐNG**

Một trong những phim yêu thích của tôi là *Easy Rider* với các ngôi sao Peter Fonda, Dennis Hopper, và Jack Nicholson. Trong cảnh ngay trước khi Jack Nicholson bị giết, anh ta nói với Dennis Hopper về tự do. Tôi rất thích cảnh này, và đó là lý do vì sao tôi quyết định trở thành chủ doanh nghiệp. Dù bộ phim chứa đựng nhiều thông điệp khác nhau cho nhiều người nhưng với tôi bộ phim nói về lòng can đảm cần có để được tự do- được tự do là mình cho dù bạn có là chủ doanh nghiệp hay là người làm công. Tôi chọn trở thành chủ doanh nghiệp để được tự do. Với tôi, tự do còn quan trọng hơn cả sự sống.

*Phần còn lại của cuốn sách này dành cho sự tự do của bạn.*

## **BẮT ĐẦU TỪ HÔM NAY!**

*Như lời cảm ơn đến bạn đọc, các bạn có thể tải chương trình ghi âm "Những bí quyết marketing quan trọng nhất của tôi" miễn phí tại trang web của chúng tôi [www.richdad.com/beforeyouquityourjob](http://www.richdad.com/beforeyouquityourjob).*

*Ngoài ra, bạn cũng có thể tìm được những nguồn đặc biệt giúp bạn áp dụng những nguyên tắc từ cuốn sách này. Bằng cách tích cực áp dụng, bạn có thể biến chúng thành một thực tế mạnh mẽ trong đời sống của bạn.*

*Nếu bạn nghiêm túc trong ý định trở thành một chủ doanh nghiệp thành công, hãy thăm [www.richdad.com/beforeyouquityourjob](http://www.richdad.com/beforeyouquityourjob) để tìm những nguồn này. Cảm ơn!*

Bài học: Chuẩn bị doanh nghiệp số 1 của

Người đi bán giải pháp

***Một công ty thành công được hình thành từ trước khi nó ra đời.***

## ***Khác biệt giữa người làm công Và chủ doanh nghiệp?***

### ***BẮT ĐẦU TỪ CÁCH NGHĨ ĐÚNG***

Lúc tôi lớn lên, người cha nghèo vẫn thường nói, "Đi học cho giỏi để còn có việc làm tốt và nhiều bổng lộc." Ông khuyến khích tôi trở thành một *người làm công*.

Người cha giàu lại thường bảo, "Con hãy học cách xây dựng việc kinh doanh của riêng mình và thuê những người giỏi." Ông khuyến khích tôi trở thành *chủ doanh nghiệp*.

Ngày nọ, tôi hỏi người cha giàu sự khác biệt giữa người làm công và chủ doanh nghiệp là gì. Ông trả lời, "Người làm công tìm việc sau khi cơ sở kinh doanh đã gầy dựng xong. Công việc của người chủ lại bắt đầu từ trước khi nó ra đời."

### ***TỈ LỆ THẤT BẠI 99%***

Thống kê cho thấy trong 90% các doanh nghiệp mới thất bại trong năm năm đầu tiên. Thống kê cũng cho thấy 90% trong số 10% đã đứng được sau năm năm lại thất bại trước khi kỷ niệm mười năm thành lập. Nói cách khác, đến 99% các doanh nghiệp thất bại trong vòng mười năm. Tại sao? Lý do thì nhiều nhưng căn bản là những điểm sau :

1. Trường học đào tạo sinh viên thành những người làm công đi tìm việc hơn là đào tạo các chủ doanh nghiệp, người tạo ra việc làm và kinh doanh.

2. Những kỹ năng để trở thành một người làm công giỏi không giống với những kỹ năng cần có để trở thành một chủ doanh nghiệp giỏi.
3. Nhiều chủ doanh nghiệp thất bại khi xây dựng việc kinh doanh. Thay vì xây dựng công ty, họ lại cực khổ gầy dựng nên một cái nghề và họ trở thành một người làm tư hơn là người chủ.
4. Nhiều chủ doanh nghiệp làm nhiều giờ hơn mà lại lãnh lương theo giờ thấp hơn người làm công của mình. Do đó mà nhiều người đuối sức và bỏ cuộc.
5. Nhiều chủ doanh nghiệp mới khởi sự thiếu kinh nghiệm sống và thiếu vốn.
6. Nhiều chủ doanh nghiệp có sản phẩm hay dịch vụ tuyệt vời nhưng lại không có kỹ năng kinh doanh để xây dựng nên một công ty thành công từ sản phẩm hay dịch vụ đó.

### ***ĐẶT NỀN MÓNG CHO THÀNH CÔNG***

Người cha giàu nói, “ Khởi sự làm ăn giống như nhảy ra khỏi máy bay mà không có dù. Giữa không trung, chủ doanh nghiệp bắt đầu may dù và hy vọng dù bung trước khi chạm đất.” Ông nói tiếp, “Nếu chủ doanh nghiệp chạm đất trước khi may xong dù, anh ta khó mà leo lên lại máy bay và nhảy thử một lần nữa.”

Với những bạn đã đọc bộ sách *Dạy con làm giàu*, hẳn bạn biết tôi đã nhảy ra khỏi máy bay nhiều lần và việc may dù thất bại. Tin tốt lành là tôi đã chạm đất và nảy lên lại. Cuốn sách này sẽ chia sẻ với bạn những cú nhảy, rơi và nảy lên của tôi. Nhiều thành công và thất bại của tôi nhỏ thôi, vì thế mà cú nảy lên cũng không đau đớn lắm, cho đến khi tôi bắt đầu công ty làm ví nylon Velcro. Thành công của lần kinh doanh đó rất lớn nhưng thất bại cũng thật đau đớn. Phải mất hơn một năm tôi mới vượt qua được cú ngã đó. Điều tốt lành: đó là kinh nghiệm kinh doanh hay nhất của đời tôi. Tôi đã học được rất nhiều điều về kinh doanh và về bản thân mình trong lúc gượng dậy.

### ***VẾT NÚT TRÊN THÀNH ĐỀ***

Một trong những lý do tôi té thật đau trong lần kinh doanh ví nylon cho người lướt sóng là vì không chú ý đến những điều nhỏ. Câu "Trèo cao ngã đau" quả đúng với chúng tôi. Công ty ví cho người lướt sóng của tôi phát triển quá nhanh và kết quả là việc kinh doanh vượt quá khả năng của ba ông chủ đã tạo ra nó. Thay vì tạo ra một công ty, chúng tôi đã tạo ra một con quái vật của bác sĩ Franken-stein mà không nhận ra điều đó. Nói cách khác, thành công đột ngột của chúng tôi đã đẩy nhanh tốc độ thất bại. Vấn đề nằm ở chỗ chúng tôi không biết

mình đang rơi xuống vực. Chúng tôi cứ tưởng mình đang thành công. Chúng tôi cứ tưởng mình đã giàu rồi. Chúng tôi cứ đinh ninh mình tài ba. Đến độ chúng tôi không cần đến chuyên gia tư vấn (như các luật sư về bằng sáng chế), không cần nghe họ nói gì.

Ba chàng chủ doanh nghiệp thành công chỉ vừa xấp xỉ ba mươi tuổi đó đã không tập trung vào công việc kinh doanh nữa mà lao vào những bữa tiệc thâu đêm. Chúng tôi cứ nghĩ mình đã dựng nên một doanh nghiệp. Cứ ngỡ mình đã là những ông chủ. Chúng tôi say sưa với câu chuyện thành công của mình. Chúng tôi bắt đầu ba hoa. Rượu sâm banh bắt đầu tuôn chảy. Không lâu sau đĩa nào cũng sở hữu những chiếc xe hơi thể thao lướt êm ru cùng những cuộc tình chớp nhoáng. Thành công và tiền đã làm mờ mắt chúng tôi. Chúng tôi không thấy được những vết nứt hiện dần trên thành đê.

Cuối cùng thì đê cũng vỡ. Ngôi nhà bằng các tấm thẻ bắt đầu đổ sập xuống. Chúng tôi đã nhảy khỏi máy bay không dù.

## ***QUÁ THÀNH CÔNG***

Điều tôi muốn chia sẻ về sự thiếu hiểu biết trong kinh doanh của mình là nhiều người vẫn cho rằng *thiếu thành công* làm một doanh nghiệp thất bại. Quả là đúng như vậy trong nhiều trường hợp. Nhưng lần thất bại trong kinh doanh ví cho người lướt sóng của tôi là một kinh nghiệm quý báu vì ngay từ những ngày đầu cuộc đời làm chủ doanh nghiệp của mình tôi đã hiểu rằng *quá thành công* cũng có thể giết chết một doanh nghiệp. Bài học của tôi: một doanh nghiệp nếu được thai nghén không đúng cách có thể sẽ thất bại cho dù bước đầu có thành công đi nữa.

## ***CẦN CÙ BÙ VỤNG VỀ***

Một doanh nghiệp lên kế hoạch kém vẫn *có thể* tồn tại nếu chủ doanh nghiệp nỗ lực hết mình và có quyết tâm cao độ. Nói cách khác, cần cù bù đắp được cho sự yếu kém về kế hoạch và cứu cho doanh nghiệp khỏi thất bại. Thế giới này có hàng triệu những chủ doanh nghiệp nhỏ có thể giữ cho cơ sở làm ăn không bản của mình tồn tại bằng sự cần cù, ý chí cao, và cũng cách hờ dẫu bít đó. Nhưng nếu họ ngưng làm việc thì việc kinh doanh sẽ tanh banh và chìm lìm ngay.

Hàng ngày, người chủ doanh nghiệp sẽ hôn tạm biệt vợ con và đi đến văn phòng làm việc - một chốn chông gai. Nhiều người trên đường đi vẫn nghĩ làm việc chăm hơn, nhiều giờ hơn sẽ giải quyết được những khó khăn trong công việc

- những vấn đề như bán chưa đủ doanh số, nhân viên không thỏa mãn, những tay cố vấn bất lực, không đủ nguồn tiền để phát triển kinh doanh, nhà cung cấp tăng giá,... và một ngày không đủ thời gian làm việc, bao nhiêu đây cũng chỉ mới là một phần những vấn đề hàng ngày. Nhiều chủ doanh nghiệp không nhận ra rằng nhiều khó khăn mà doanh nghiệp họ gặp phải hôm nay bắt nguồn từ hôm qua, rất lâu trước khi công ty ra đời.

Một trong những nguyên nhân hàng đầu dẫn đến tỉ lệ thất bại cao của các doanh nghiệp nhỏ là sự hụt hơi. Thật khó kiếm tiền và phát triển khi phần lớn thời gian của bạn dành cho những hoạt động không kiếm ra tiền hay khiến bạn phải chi ra mà chẳng có thu nhập bù lại. Nếu bạn nghĩ đến việc khởi sự kinh doanh, trước khi thôi việc, bạn nên nói chuyện với một chủ doanh nghiệp để biết anh ta phải tốn bao nhiêu thời gian cho những việc không hề sinh lợi khi điều hành doanh nghiệp. Tiện thể hỏi luôn anh ta đã đối diện thử thách đó như thế nào.

Như một người bạn của tôi đã nói, "Tôi quá bận lo cho việc làm ăn mà chẳng còn thời gian dành hẳn cho việc kiếm tiền."

### ***LÀM CỤC VÀ LÀM NHIỀU CÓ ĐẢM BẢO THÀNH CÔNG?***

Một người bạn của tôi nghĩ chỗ làm lương cao trong một ngân hàng lớn ở Honolulu và mở quán bán cơm trưa nhỏ xíu trong một khu công nghiệp của thành phố. Anh luôn ao ước được làm chủ công việc và làm việc cho chính mình. Lúc còn là nhân viên tín dụng trong ngân hàng, anh thấy những khách hàng giàu có nhất luôn là các chủ doanh nghiệp và anh muốn phải thay đổi, vì thế mà anh thôi việc để theo đuổi ước mơ của mình.

Mỗi buổi sáng, anh và mẹ anh dậy từ lúc bốn giờ để chuẩn bị cho quán. Cả hai làm việc rất vất vả, cố gắng chặt bóp tiết kiệm để thực khách có bữa ăn trưa ngon miệng với giá phải chăng.

Nhiều năm, tôi vẫn hay ghé ăn trưa và tìm hiểu họ làm ăn thế nào. Họ có vẻ hạnh phúc, với cả khách hàng và công việc. "Trong tương lai, mình sẽ mở rộng," bạn tôi nói. "Mình sẽ thuê người làm những việc nặng cho mình." Nhưng tương lai đó đã không đến. Mẹ anh mất, quán đóng cửa, và bạn tôi đi làm quản lý cho một cửa hàng nhượng quyền bán thức ăn nhanh. Anh trở lại là người làm công. Lần cuối cùng gặp anh, anh nói, "Tiền lương không nhiều nhưng ít ra bây giờ khỏe hơn." Trong trường hợp của anh, chiếc dù đã không bung. Anh đã chạm đất trước khi kịp gầy dựng thành công doanh nghiệp.

Tôi có thể nghe bạn nói, "ít ra thì anh ta cũng đã thử." Hay "Chỉ là không may thôi. Nếu mẹ anh ta còn sống, hẳn họ đã mở rộng và kiếm được khối tiền." Hay "Sao anh lại có thể bình phẩm những người làm việc cật lực như thế?" Và tôi đồng ý với tất cả những nhận định đó. Tôi không có ý định phê phán họ. Dù không phải thân thích nhưng tôi yêu cả hai người. Tôi biết họ đã hạnh phúc nhưng không khỏi xót xa khi thấy họ làm việc vất vả mà không bứt lên được. Tôi kể câu chuyện này chỉ để đưa ra quan điểm. Một việc làm ăn bắt đầu thất bại *trước* cả khi nó ra đời. Đó là do sự tính toán kém trước khi anh ấy thôi việc.

## ***LÀM CHỦ DOANH NGHIỆP CÓ PHẢI LÀ CON ĐƯỜNG DÀNH CHO BẠN?***

Nếu bạn hoảng sợ trước câu chuyện làm việc vất vả mà vẫn không thành công, trước những thất bại có thể, hay trước chuyện nhảy máy bay không dù và nảy lên đầu đòn thì chủ doanh nghiệp không phải là con đường cho bạn.

Nhưng nếu những chuyện này cuốn hút bạn, hãy đọc tiếp nhé. Sau khi đọc xong, ít ra bạn cũng có khái niệm tốt hơn chủ doanh nghiệp cần gì để thành công. Bạn cũng sẽ hiểu rõ hơn làm thế nào để tạo ra, thiết kế và xây dựng một doanh nghiệp phát triển dù có bạn hay không có bạn và có thể làm bạn giàu sụ, vượt xa mọi giấc mơ điên cuồng nhất. Thực *ra*, nếu bạn đã dự định nhảy máy bay không dù, thì khi thắng, bạn có thể sẽ thắng lớn.

## ***CÔNG VIỆC CỦA CHỦ DOANH NGHIỆP***

Phần việc quan trọng nhất của chủ doanh nghiệp bắt đầu trước khi doanh nghiệp ra đời và có nhân viên. Công việc của người chủ là thiết kế cơ sở kinh doanh có tiềm năng phát triển, thuê nhiều nhân viên, tạo ra giá trị cho khách hàng, có trách nhiệm với cộng đồng, mang lại sự giàu có cho tất cả những ai làm việc cho mình, có lòng từ thiện, và cuối cùng nó sẽ không còn cần đến chủ nữa. Trước khi có công ty thực sự, một người chủ thành công đã hình dung rõ ràng mọi việc trong đầu. Theo như người cha giàu, đó là công việc của một chủ doanh nghiệp thực thụ.

## ***THẤT BẠI LÀ MẸ THÀNH CÔNG***

Có lần sau một thất bại kinh doanh tồi tệ, tôi đến gặp người cha giàu và hỏi, "Con đã làm gì sai chứ? Con nghĩ mình đã lên kế hoạch rất tốt mà."

"Rõ ràng là không đấy *chứ*," người cha giàu cười giễu.

"Con phải làm việc này bao nhiêu lần đây? Con là đứa thất bại tệ hại nhất con từng biết."

Người cha giàu nói, "Người thua chùn bước khi thất bại. Người thắng thất bại cho đến ngày thành công." Lật xem giấy tờ trên bàn một lúc, ông nhìn tôi và nói tiếp, "Thế giới đầy những người muốn làm ông chủ. Họ ngồi sau bàn giấy, có những chức danh thật kêu, như phó chủ tịch, trưởng chi nhánh, hay giám sát viên và thậm chí một số có lương rất hậu hĩnh. Những người muốn trở thành ông chủ này mơ một ngày khởi sự để chế kinh doanh của riêng mình và vài người trong số họ một ngày nào đó sẽ thành công. Nhưng cha tin là hầu hết sẽ chẳng bao giờ có ngày đó. Phần lớn ai cũng sẽ viện những lý do như 'Khi nào mấy đứa nhỏ lớn đã' hay 'Đầu tiên tôi sẽ đi học lại.' hay 'Khi tôi gom đủ tiền.'"

"Nhưng sẽ chẳng bao giờ họ nhảy ra khỏi máy bay," tôi nói, kết lại những lời của ông.

Người cha giàu gật đầu.

### ***BẠN MUỐN TRỞ THÀNH LOẠI CHỦ DOANH NGHIỆP NÀO?***

Người cha giàu tiếp tục giải thích rằng thế giới có nhiều kiểu chủ doanh nghiệp khác nhau. Có chủ to chủ nhỏ, có chủ giàu chủ nghèo, có người trung thực hay xảo trá, có người vì lợi nhuận, có người không, có người thánh thiện, có người tội lỗi, có người chỉ trong một thành phố nhỏ, có người ở tầm quốc tế, và có cả thành công lẫn thất bại. Ông nói, "Từ *chủ doanh nghiệp* là một từ nghĩa rất rộng và đối với những người khác nhau, nó có ý nghĩa khác nhau."

### ***KIM TỬ ĐỒ***

Như tôi đã đề cập trong phần giới thiệu, Kim tử đồ giải thích có bốn nhóm người khác nhau tạo nên thế giới kinh doanh và thường thì họ khác nhau về chuyên môn, suy nghĩ, và tình cảm.



*Nhóm L là người làm công*

*Nhóm T là những người làm tư, có cơ sở làm ăn nhỏ hoặc người làm chuyên môn*

*Nhóm C là những chủ doanh nghiệp lớn (từ 500 nhân viên trở lên)*

*Nhóm Đ là người đầu tư*

Ví dụ, người làm công sẽ nói những câu giống nhau, cho dù người đó làm chủ tịch hay bảo vệ công ty. Bạn luôn có thể nghe anh ta nói thế này, "Tôi tìm một công việc đảm bảo, ổn định với lương bổng cao." Những từ khóa ở đây là **ổn định** và **đảm bảo**. Nói cách khác, sự *sợ hãi* thường giam hãm họ trong nhóm này. Nếu họ muốn đổi sang các nhóm khác thì không chỉ phải là việc học những gì thuộc về kỹ năng mà trong nhiều trường hợp còn là những thử thách tinh thần phải vượt qua.

Một người trong nhóm T lại nói, "Nếu muốn làm cho đúng việc đó thì bạn phải tự làm thôi." Trong nhiều trường hợp thử thách đối với người này là học cách tin người khác có thể làm một việc gì đó tốt hơn họ. Sự thiếu lòng tin thường khiến cơ sở làm ăn của họ nhỏ mãi vì thật khó mà phát triển kinh doanh nếu không tin vào người khác. Nếu những người trong nhóm T có phát triển thì thường họ cũng phát triển theo kiểu cộng tác, tức là một nhóm những người thuộc nhóm T kết hợp với nhau làm cùng một việc.

Những người nhóm C luôn tìm kiếm những người giỏi và các hệ thống kinh doanh tốt. Họ không nhất thiết nhúng tay quá sâu vào công việc. Họ chỉ muốn xây dựng một doanh nghiệp để làm việc. Một chủ doanh nghiệp thực sự trong nhóm này có thể phát triển công ty của mình trên khắp thế giới. Còn một chủ doanh nghiệp trong nhóm T thường hạn chế trong một khu vực nhỏ mà anh ta có thể tự điều hành trực tiếp. Dĩ nhiên là lúc nào cũng có trường hợp ngoại lệ.

Nhóm Đ đi tìm những người xuất sắc trong nhóm T hay C để giao tiền cho những người đó làm tiền sinh sôi nảy nở.

Trong quá trình dạy con trai và tôi, người cha giàu đã huấn luyện chúng tôi trước tiên xây dựng một cơ sở trong nhóm T thành công và có khả năng phát triển thành một doanh nghiệp lớn thành công trong nhóm C. Đó cũng là mục tiêu của cuốn sách này.

## ***BẠN MUỐN XÂY DỰNG LOẠI KINH DOANH GÌ?***

Người cha giàu khuyến khích con trai ông và tôi đi ra ngoài và học càng nhiều loại kinh doanh càng tốt, đó là một phần của chương trình huấn luyện làm chủ doanh nghiệp của ông. Ông nói, "Làm sao các con có thể làm chủ doanh nghiệp thiết kế ra một kế hoạch kinh doanh khi mà các con không biết các loại hình kinh doanh và các loại chủ doanh nghiệp khác nhau?"

## ***NHỮNG CHỦ DOANH NGHIỆP LÀM TƯ***

Người cha giàu giữ vững lập trường rằng nhiều chủ doanh nghiệp thực ra không hề làm chủ mà chỉ là những người tự làm công cho mình (hay làm tư) - những người sở hữu một công việc hơn là công ty. Ông nói, "Có thể con sẽ là người tự làm công cho mình khi tên con cũng là tên của doanh nghiệp, thu nhập của con ngưng chảy vào khi con ngưng làm việc, khi khách đến chỉ để gặp con, nhân viên gọi tìm con khi có khó khăn. Khi con là người tài giỏi, thông minh nhất, được đào tạo tốt nhất trong lĩnh vực của mình, con cũng có thể sẽ là một người tự làm công mà thôi."

Ông không phản đối gì những chủ doanh nghiệp tự làm công. Đơn giản ông chỉ muốn chúng tôi thấy được sự khác nhau giữa những chủ sở hữu công ty và những chủ sở hữu công việc. Các nhà tư vấn, nhạc sĩ, diễn viên, những người quét dọn, chủ nhà hàng, cửa hiệu nhỏ, và hầu hết các chủ doanh nghiệp nhỏ đều thuộc nhóm sở hữu công việc thay vì sở hữu doanh nghiệp, hay tóm lại là thuộc nhóm T.

Điểm chính người cha giàu muốn làm rõ về sự khác nhau của chủ doanh nghiệp tự làm công và một chủ doanh nghiệp làm ăn lớn là nhiều doanh nghiệp tự làm công sẽ rất vất vả khi phát triển thành doanh nghiệp lớn. Nói cách khác, đó thật sự là một thử thách để chuyển từ nhóm T sang nhóm C. Tại sao? Một lần nữa, câu trả lời vẫn là kế hoạch kinh doanh yếu kém từ trước khi doanh nghiệp thực sự ra đời.

Bản thân người cha giàu cũng từng bắt đầu là một chủ doanh nghiệp tự làm công trong nhóm T. Tuy nhiên, trong đầu mình, ông đã vẽ ra một doanh nghiệp rất lớn do nhiều người giỏi hơn, có khả năng hơn ông điều hành. Trước khi khởi

nghiệp, ông đã lập kế hoạch để doanh nghiệp nhóm T của ông có thể phát triển sang nhóm c.

## ***NHỮNG NGƯỜI LÀM CHUYÊN MÔN VÀ NGƯỜI KINH DOANH***

Ông cũng muốn chúng tôi biết có nhiều người làm chuyên môn như bác sĩ, luật sư, kế toán, kiến trúc sư, thợ hàn, và thợ điện bắt đầu kiểu kinh doanh tự do dựa theo chính ngành nghề của mình. Những người làm chuyên môn và kinh doanh này cần có giấy phép của cấp có thẩm quyền để hoạt động.

Trong số này còn có những nhà buôn chuyên nghiệp, nhiều người được cấp giấy phép làm tư vấn độc lập, ví dụ địa ốc, bảo hiểm hay cổ phiếu. Phần lớn những người này là các chủ doanh làm tư có chuyên môn, hay còn gọi là nhà thầu độc lập.

Vấn đề là đây không phải là một công ty bán hàng vì không thực sự có hàng hóa gì ngoài chính bản thân người chủ. Trong nhiều trường hợp, thực sự không có cả tài sản. *Chính người chủ là tài sản.* Cho dù anh ta có bán tốt đến thế nào thì mức độ tăng tài sản cũng không đạt được như một chủ doanh nghiệp thật sự trong nhóm C. Ngoài ra, anh ta còn phải chấp nhận "liên tục phát triển" để thành công kinh doanh không bị gián đoạn. *Vậy là về cốt lõi, họ chuyển từ một người chủ sang kẻ làm công cho người mua.*

Theo quan điểm của người cha giàu, không mắc gì phải làm việc cực nhọc mà lại chẳng tạo ra được tài sản. Vì thế mà ông khuyên con trai và tôi đừng bao giờ mơ ước trở thành người làm công. Ông nói, "Tại sao lại làm việc vất vả mà chẳng xây dựng được gì cả?"

Ở phần sau trong cuốn sách này, chúng tôi sẽ nói sâu thêm một số cách chủ doanh nghiệp loại này có thể tạo ra tài sản kinh doanh - một tài sản họ có thể xây dựng và bán lại trong tương lai.

## ***CÔNG TY GIA ĐÌNH***

Có một bộ phận lớn doanh nghiệp được gọi là công ty gia đình. Loại hình kinh doanh này có tên như vậy vì nhiều doanh nghiệp nhỏ là cơ sở kinh doanh gia đình. Ví dụ như bà ngoại tôi có một cửa hàng tạp hóa và gia đình phụ nhau bán hàng.

Vấn đề nảy sinh là thói gia đình trị. Nhiều người đặt trách nhiệm lên vai con cháu mình cho dù chúng không có khả năng đi nữa vì *một giọt máu đào hơn ao nước lã*. Thường thì con cái lại không đam mê vào công ty gia đình như bố mẹ hoặc chúng không có tinh thần làm chủ để lèo lái chuyện làm ăn.

## ***NHUỘNG QUYỀN***

Nhượng quyền, như hệ thống McDonald's, theo lý thuyết là hình thức hoạt động *chìa khóa trao tay*. Chủ doanh nghiệp bán một cơ sở kinh doanh đã làm sẵn cho người không muốn phải trải qua giai đoạn phát triển và sáng tạo để khởi nghiệp. Nó giống như làm chủ doanh nghiệp tức thời. Một lợi thế đối với kinh doanh nhượng quyền là các ngân hàng sẵn lòng mở hầu bao với người mua nhượng quyền hơn là người muốn khởi nghiệp từ con số không. Ngân hàng thấy tin tưởng những số liệu thành công của các chủ nhượng quyền và cũng đánh giá cao những chương trình huấn luyện mà các hệ thống nhượng quyền hỗ trợ cho các chủ cửa hàng mới.

Một trong những vấn đề lớn nhất của nhượng quyền các tên tuổi lớn là chúng thường khá đắt và ít đất sáng tạo cho những người muốn làm chủ. Nhượng quyền cũng là loại hình kinh doanh thường gặp rắc rối về pháp lý và hay lôi nhau ra tòa.

Một trong những lý do chính của các cuộc cãi vã là người mua nhượng quyền không muốn điều hành cửa hàng theo yêu cầu của người bán nhượng quyền, người sáng lập ra thương hiệu. Một lý do nữa là nếu người mua nhượng quyền làm ăn không thành công thường đổ lỗi cho người bán nhượng quyền. Nếu bạn không muốn đi theo những chỉ dẫn từng chút một của người bán nhượng quyền, tốt nhất bạn hãy tự thiết kế, sáng tạo, và bắt đầu công việc kinh doanh của riêng mình.

## ***TIẾP THỊ ĐA CẤP VÀ BÁN HÀNG TRỰC TIẾP***

Tiếp thị đa cấp và bán hàng trực tiếp được nhiều người công nhận là mẫu hình kinh doanh phát triển nhanh nhất hiện nay trên thế giới. Nó cũng là loại hình gây tranh cãi nhiều nhất. Nhiều người vẫn có phản ứng tiêu cực, cho rằng nhiều công ty tiếp thị đa cấp có phương thức kim tự tháp. Tuy nhiên, trên thực tế, phương

thức kim tự tháp lớn nhất thế giới là các tổng công ty truyền thông với một người trên chót vót, phía dưới là tất cả các nhân công.

Bất kỳ ai muốn làm chủ doanh nghiệp nên xem qua loại kinh doanh tiếp thị đa cấp. Một số trong 500 công ty thành công nhất theo tạp chí *Fortune* bình chọn như CitiBank, Avon, Levis, và Smith Barney phân phối sản phẩm bằng tiếp thị đa cấp hoặc hệ thống bán hàng trực tiếp.

Tuy không phải là thành viên của một *công ty* tiếp thị đa cấp hay bán hàng trực tiếp nhưng chúng tôi rất thích lĩnh vực này. Những ai muốn làm chủ doanh nghiệp nên xét tham gia một trong những công ty này trước khi thôi việc. Tại sao? Nhiều trong số những công ty này cung cấp các kỹ năng lãnh đạo, xây dựng doanh nghiệp và bán hàng rất cần thiết mà không ở đâu có được. Một trong những lợi ích khi làm việc cho một công ty có uy tín là nó dạy cho bạn cả *cách nghĩ* lẫn *lòng can đảm* cần có để trở thành một chủ doanh nghiệp. Bạn cũng sẽ trở nên quen thuộc hơn với các hệ thống cần thiết để xây dựng một doanh nghiệp thành công. *Phí* tham gia thường khá mềm nhưng những bài học thì vô giá. (Để giải thích thêm giá trị đào tạo của những loại hình kinh doanh này, chúng tôi có viết một cuốn sách nhỏ tựa đề *Trường kinh doanh: Cho những người thích giúp người* [Warner Books]. Muốn biết thêm về cuốn sách này, xin các bạn xem trên trang web [www.richdad.com](http://www.richdad.com) .)

## ***ĂN CẤP HỢP PHÁP***

Một trong những lần đàm luận thú vị của Mike và tôi với người cha giàu liên quan đến đề tài những chủ doanh nghiệp đi ăn cấp từ những chủ doanh nghiệp khác. Người cha giàu lấy ví dụ một kế toán làm việc cho một công ty kế toán. Đến một ngày, người kế toán này nghỉ việc và mở công ty riêng với khách hàng là những người anh ta đã từng gặp khi còn làm công ty nọ. Nói cách khác, người kế toán nọ đã bước ra khỏi cửa công ty nhưng mang mỗi lá theo. Người cha giàu nói, "Cho dù là chẳng có gì phạm pháp nhưng như vậy vẫn là ăn cấp." Dù đây cũng là một cách xây dựng doanh nghiệp nhưng người cha giàu hẳn nhiên không muốn đó là con đường của con trai ông và tôi.

## ***CHỦ DOANH NGHIỆP SÁNG TẠO***

Kiểu chủ doanh nghiệp ông muốn chúng tôi trở thành là chủ doanh nghiệp sáng tạo, giống như Thomas Edison, Walt Disney hay Steve Jobs. Người cha giàu

nói, "Làm ông chủ nhỏ thì dễ, giống như cửa tiệm sandwich gia đình. Làm chủ doanh nghiệp thương mại hay chuyên một ngành nghề nào đó cũng tương đối dễ, ví dụ thợ hàn chì hay nha sĩ. Làm chủ doanh nghiệp sao chép và cạnh tranh cũng dễ, đó là những người thấy một ý tưởng hay thì sao chép rồi cạnh tranh với ngay doanh nghiệp đã đề ra ý tưởng đó." (Trong quyển *Bảo vệ tài sản số 1 của bạn* [Wamer Books], Michael Lechter gọi loại đối thủ cạnh tranh này là "kẻ phá bình" hay là "cướp biển") Đó là chuyện đã xảy đến khi tôi đi tiên phong trong công nghệ ví nylon Velcro. Khi chúng tôi đã tạo được thị trường và giành được sự quan tâm của công chúng vào sản phẩm mới này thì các đối thủ nhảy vào và chúng tôi bị nghiền nát. Dĩ nhiên tôi không thể trách họ. Có chăng là trách mình vì một lần nữa, tôi đã thiết kế việc làm ăn một cách yếu kém trước khi khởi sự.

Dù tôi bị một vố đau trời giáng, người cha giàu vẫn thấy vui vì tôi học trở thành một chủ doanh nghiệp sáng tạo chứ không phải là một chủ doanh nghiệp sao chép. Ông nói, "Có chủ thành công nhờ sáng tạo, có chủ thành công nhờ sao chép và cạnh tranh." Ông nói thêm, "Gặp nhiều thử thách nhất trong các loại chủ doanh nghiệp là những người sáng tạo, hay còn được gọi là người tiên phong."

"Tại sao chủ doanh nghiệp sáng tạo lại là người gặp nhiều khó khăn nhất?" tôi hỏi.

"Vì sáng tạo có nghĩa con thường là người đi tiên phong. Sao chép một sản phẩm thành công và đã được chấp nhận là việc dễ. Và nó cũng ít rủi ro hơn. Nếu con học cách cải tiến, sáng tạo, hay lập ra con đường đến thành công, con là người chủ doanh nghiệp tạo ra giá trị mới hơn là một người thắng lợi bằng cách sao chép."

## ***CỔ PHẦN VÀ TƯ NHÂN***

Phần rất lớn các doanh nghiệp cả lớn lẫn nhỏ là công ty *tư nhân*. Một công ty tư nhân lớn thường được xem như là một công ty *quản lý chặt*, có nghĩa là công ty thuộc sở hữu chủ chỉ của vài người và lợi nhuận không dành cho người bên ngoài.

Công ty cổ phần là công ty bán một lượng lớn cổ phiếu ra ngoài, thường là qua những người môi giới cổ phiếu và những người bán chứng khoán có giấy phép. Công ty cổ phần bán cổ phiếu trên sàn giao dịch chứng khoán giống như Sàn Giao dịch Chứng khoán New York và hoạt động theo những quy định nghiêm ngặt hơn các công ty tư nhân.

Người cha giàu không bao giờ thành lập một công ty cổ phần nhưng ông lại khuyên Mike và tôi lập một công ty cổ phần trên con đường phát triển thành chủ doanh nghiệp của chúng tôi. Năm 1996, cùng lúc thành, lập Công ty Người cha giàu, tôi còn là chủ đầu tư và tham gia thành lập ba công ty cổ phần. Một công ty khai thác dầu, một khai thác vàng và một bạc. Công ty dầu thất bại dù nó tìm ra dầu, đó cũng là một câu chuyện dài. Công ty vàng và bạc kiếm đủ số vàng bạc nó cần. Dù công ty dầu thất bại, công ty vàng và bạc mang lại cho những người đầu tư rất nhiều tiền.

Phát triển công ty cổ phần là một kinh nghiệm tuyệt vời. Như người cha giàu đã nói, tôi học được rất nhiều và trở thành một chủ doanh nghiệp ngày càng giỏi. Tôi hiểu được rằng các quy định cho công ty cổ phần khó khăn hơn, rằng công ty cổ phần thực sự là hai công ty khác nhau phục vụ cho hai đối tượng khách hàng khác nhau - khách hàng thực sự và những người đầu tư - cũng như phục vụ hai ông chủ, ban giám đốc và công ty chứng khoán nhà nước, ví dụ như SEC (ủy ban Giao dịch Chứng khoán). Tôi cũng hiểu các chuẩn mực kiểm toán chặt chẽ hơn và chuẩn bị báo cáo nghiêm ngặt hơn.

Khi tôi khởi sự làm chủ doanh nghiệp, người cha giàu nói, "Giấc mơ của nhiều chủ doanh nghiệp là một ngày công ty họ thành lập được niêm yết trên sàn giao dịch." Tuy nhiên, sau những vụ Enron, Arthur Anderson, Worldcom, và Martha Stewart, các quy định trở nên chặt chẽ hơn và các yêu cầu chấp thuận phức tạp, tốn kém hơn. Chính phủ cũng dòm ngó các công ty cổ phần. Thành lập công ty cổ phần không vui vẻ như tôi nghĩ. Dù học được nhiều điều, kiếm được nhiều tiền cho bản thân và các nhà đầu tư, trở thành một chủ doanh nghiệp giỏi hơn, và tôi thực sự vui khi trải qua quá trình học hỏi đó nhưng tôi không nghĩ mình sẽ lại mở công ty cổ phần nữa. Loại hình kinh doanh đó là cho những kiểu chủ doanh nghiệp khác. Phần tôi có thể kiếm tiền mà vẫn vui vẻ trong những công ty tư quản lý chặt. (Nếu bạn muốn có thêm thông tin về ưu nhược điểm của công ty tư nhân và cổ phần, chúng tôi khuyên bạn nên đọc cuốn *Tiền của người khác*, tác giả Michael Lechter, Warner Books, 2005.)

### *AI CŨNG CÓ THỂ TRỞ THÀNH CHỦ DOANH NGHIỆP?*

Người cha giàu muốn con trai ông và tôi hiểu rằng ai cũng có thể trở thành chủ doanh nghiệp. Làm chủ chẳng có gì là đặc biệt. Ông không muốn ý nghĩ làm chủ làm hỏng đầu chúng tôi. Ông không muốn chúng tôi coi thường bất kỳ ai hay

nghĩ rằng mình "xin" hơn những người khác một khi chúng tôi trở thành những ông chủ thành công.

Về chuyện này, ông nói, "Ai cũng có thể là chủ. Người giữ trẻ bên hàng xóm cũng là chủ. Mà Henry Ford thành lập tập đoàn Ford Motor cũng vậy. Ai có sự tiên phong là có thể làm chủ. Vì thế đừng nghĩ chủ doanh nghiệp đặc biệt hay tốt hơn người khác. Việc của con là xác định loại chủ doanh nghiệp nào con muốn trở thành - giữ trẻ hay là Henry Ford. Cả hai đều có sản phẩm hoặc dịch vụ giá trị. Cả hai cùng quan trọng với khách hàng. Tuy nhiên, họ hoạt động ở những lĩnh vực rất khác nhau, vai trò làm chủ rất khác nhau. Nó giống như sự khác nhau của đá bóng sân đất, đá bóng ở trường trung học, đại học hay đá bóng chuyên nghiệp."

Qua ví dụ đó, chúng tôi hiểu điều người cha giàu muốn nói. Khi còn học đại học ở New York, tôi chơi bóng đá cho đội trường và có cơ hội tập luyện với vài cầu thủ chuyên nghiệp của đội New York Jets. Dù thời gian rất ít nhưng tất cả thành viên trong đội bóng của trường nhận ngay ra rằng dù chơi cùng một thứ bóng nhưng chúng tôi ở hai đẳng cấp hoàn toàn khác nhau.

Tôi làm hậu vệ biên và việc đầu tiên là cố gắng tấn công một cầu thủ New York Jets đang chạy vượt đường biên. Tôi nghĩ là anh chàng không hề chú ý tôi đã tông vào anh. Anh ta chạy lướt qua tôi. Cảm giác như tôi đang cố tấn công một con tê giác đã được sạc điện. Không phải tôi làm đau anh ta mà rõ ràng là ngược lại. Chàng cầu thủ nọ và tôi ngang nhau về kích cỡ và tôi nhận ra sự khác biệt không nằm trong thể chất mà là tinh thần. Anh ta có trái tim, khao khát, và một tài năng bẩm sinh để trở thành một cầu thủ xuất sắc.

Bài học của ngày đó là chúng tôi chơi cùng một môn thể thao nhưng không cùng đẳng cấp. Thế giới kinh doanh và trò chơi doanh nghiệp cũng vậy. Chúng ta ai cũng có thể là chủ doanh nghiệp. Làm chủ chẳng có gì to tát cả. Câu hỏi đúng hơn khi lên kế hoạch kinh doanh là "Bạn muốn chơi ở đẳng cấp nào?"

Giờ đây khi đã lớn hơn và khôn ngoan hơn, tôi không còn ảo tưởng rằng mình sẽ là một ông chủ vĩ đại như Thomas Edison, Henry Ford, Steve Jobs hay Walt Disney. Tuy nhiên, tôi vẫn có thể học hỏi từ họ và xem họ là người dẫn đường, là mẫu hình lý tưởng.

Đó là bài học làm chủ số 1 của người cha giàu, "Một công ty thành công được hình thành từ trước khi nó ra đời."

Phần việc quan trọng nhất của một chủ doanh nghiệp là thiết kế công ty trước khi nó ra đời.

## ***ĐẶT NỀN MÓNG CHO THÀNH CÔNG - THIẾT KẾ KINH DOANH***

Hầu hết các chủ doanh nghiệp mới đều rất phấn khích khi có một sản phẩm mới hay một cơ hội mà họ nghĩ sẽ giúp họ làm giàu. Tiếc là phần lớn lại chỉ quan tâm đến sản phẩm hay cơ hội hơn là dành thời gian tính toán khai thác sản phẩm hay cơ hội đó như thế nào. Trước khi thôi việc, cũng là một việc hay nếu bạn tìm hiểu đời sống của các chủ doanh nghiệp và những loại hình kinh doanh khác nhau mà họ lập ra. Rất nhiều lần, người ta đi xin lời khuyên kinh doanh từ người có kinh nghiệm của một người làm công chứ không phải người làm chủ.

Trong phần sau cuốn sách này, chúng tôi sẽ giới thiệu Tam giác C-Đ, phác họa những yếu tố cần có để tạo nên bất kỳ chuyện làm ăn nào, dù to hay nhỏ, nhượng quyền hay sở hữu riêng, công ty gia đình hay phát hành cổ phiếu. Khi đã hiểu được những yếu tố khác nhau tạo nên doanh nghiệp, bạn sẽ dễ dàng lập kế hoạch kinh doanh hơn nhiều cũng như đánh giá được cái nào tốt cái nào xấu.

Chúng tôi cũng luôn đề nghị bạn nên có một chuyện kinh doanh thêm bên cạnh công việc chính hằng ngày, không phải vì tiền mà vì những kinh nghiệm. Có nghĩa là cho dù công việc làm thêm không kiếm ra tiền đi nữa, bạn vẫn có được một thứ còn quan trọng hơn cả tiền - kinh nghiệm sống thật sự. Không chỉ là những điều bạn hiểu về kinh doanh mà bạn sẽ hiểu về chính mình.

## ***PHẦN THƯỜNG***

Một trong những lý do mang lại thành công cho Công ty Người cha giàu là doanh nghiệp do ba người chủ thành công sáng lập: Sharon, Kim và tôi. Mỗi chúng tôi góp kinh nghiệm và quan điểm cá nhân cho cả nhóm. Sharon là một sinh viên hạng A xuất sắc, một kế toán công có chứng chỉ đã chuyển qua lĩnh vực doanh nghiệp. Cô đã mở và phát triển nhiều công ty riêng trước khi mở Công ty Người cha giàu với Kim và tôi. Sharon sẽ chia sẻ tầm nhìn riêng cùng những suy nghĩ và kinh nghiệm liên quan đến mỗi bài học như một phần quà cho các bạn.

## BÀI HỌC CỦA SHARON

### Bài học 1: Một công ty thành công được hình thành từ trước khi nó ra đời.

Con đường làm chủ doanh nghiệp giống cuộc hành trình băng qua hoang mạc. Nếu bạn muốn sống sót và đến đích thành công, bạn phải chuẩn bị trước. Trước khi băng qua rừng, bạn phải khấn gói kỹ càng để đảm bảo có đủ những vật dụng cần thiết cho chuyến đi. Hãy nghĩ đến những trở ngại và nguy hiểm mà bạn có thể sẽ phải đối đầu. Bạn nghe dự báo thời tiết. Chuẩn bị đầy đủ áo quần, thiết bị, thức ăn và nước uống. Con đường làm chủ doanh nghiệp cũng đòi hỏi chuẩn bị kỹ như thế. Những chuẩn bị nào là cần thiết để giúp bạn có vị thế đảm bảo nhất đến thành công?

- ***Bắt đầu bằng việc đảm bảo rằng mình có cách nghĩ đúng - rằng bạn hãy suy nghĩ giống một chủ doanh nghiệp chứ không phải một người làm công.***
- ***Làm bài tập: nghiên cứu thị trường, đối tượng khách hàng, và đối thủ cạnh tranh.***
- ***Xác định những kỹ năng cần thiết để kinh doanh thành công trong thị trường đó và tập hợp một nhóm những đối tác và các nhà tư vấn cung cấp những kỹ năng bạn cần.***
- ***Xác định những lợi thế cạnh tranh và những cách làm mình khác biệt trong suy nghĩ của khách hàng tiềm năng.***
- ***Đặt ra một kế hoạch kinh doanh, phác thảo con đường đi đến thành công.***
- ***Đặt ra cơ sở pháp lý đầy đủ cho doanh nghiệp của bạn.***

Cơ sở pháp lý chúng tôi muốn nói là gì? Có vài ví dụ:

- ***Bạn chọn một loại hình pháp lý đem lại mức trách nhiệm hạn chế nhất và mức thuế thấp nhất (có thể đọc cuốn Sở hữu tập đoàn riêng của Garrett Sutton, Warner Books).***
- ***Bạn có tất cả giấy phép cần thiết, đảm bảo các hợp đồng thỏa thuận dạng văn bản đầy đủ và rõ ràng để tránh những hiểu lầm trong tương lai.***
- ***Có sự bảo vệ pháp luật phù hợp để bạn có thể duy trì lợi thế cạnh tranh. Như chồng tôi, Michad Lechter nói là: bạn dựng một pháo đài quanh quyền sở hữu trí tuệ để có thể đánh trả những kẻ phá bĩnh hay những tên cướp biển trong số các đối thủ của bạn (có thể đọc cuốn Bảo vệ tài sản số 1 của bạn do Michad viết, Warner Books).***

## **CHỦ DOANH NGHIỆP VÀ NGƯỜI LÀM CÔNG**

*Một chủ doanh nghiệp có những đặc điểm gì? Về mặt tinh thần, một chủ doanh nghiệp có gì khác với mọi người? Hẳn nhiên, dám chấp nhận những rủi ro có tính toán là một yếu tố. Một yếu tố nữa là ý chí vượt lên những nếp nghĩ thông thường. Micheal vẫn hay nói rằng một chủ doanh nghiệp sẽ “nghĩ ngò” và thử làm gì đó cho dù mọi người xung quanh đều nói không thể được.*

*Tuy nhiên, theo quan điểm của tôi, đặc điểm xác định một chủ doanh nghiệp thật sự là sáng tạo và khả năng đạt được những điều nằm ngoài nguồn lực của họ. Họ là tay tổ trong việc giải quyết khó khăn, chuyển những trở ngại thành những tài sản trí tuệ vô giá và biết cách tận dụng những tài sản trí tuệ đó vào kinh doanh. Họ là bậc thầy trong việc sử dụng tiền và nguồn lực của người khác. Phương châm của một ông chủ là, “Để xem chúng ta có cách nào làm việc đó”, và không bao giờ ta nghe những câu tiêu cực như, “Chúng ta không thể làm được” hay “Chúng ta không đủ lực”.*

## **KHỞI ĐẦU**

### **Lập doanh nghiệp hay mua doanh nghiệp?**

Không thể kể hết có bao nhiêu người nói với chúng tôi rằng họ muốn khởi nghiệp. Câu chuyện vẫn hay diễn ra như thế này:

"Sharon, tớ rất phấn khích chuyện sắp kinh doanh riêng," Susan nói.

Tôi trả lời, "Tuyệt, thế cậu quan tâm kiểu kinh doanh nào vậy?"

*Susan trả lời không chút ngập ngừng, “Mình muốn kiểu kinh doanh mang lại lợi nhuận cao mà các nhân viên có thể chủ động để mình có nhiều thời gian cho gia đình. À mà mình không muốn đầu tư nhiều đâu nha.”*

Đến lúc đó thì tôi biết Susan không thực sự là một chủ doanh nghiệp và có thể chẳng bao giờ trở thành một bà chủ được. Cô hoàn toàn không hiểu được sự toàn tâm toàn ý cần có để xây dựng doanh nghiệp thành công. Rằng "Mình không muốn đầu tư nhiều đâu nha" và "Mình muốn kiểu kinh doanh mang lại lợi nhuận cao" cho thấy cô thực sự muốn một doanh nghiệp do một doanh nhân thành công dựng nên. Người bán đã tạo ra giá trị và sẽ được Susan bồi thường cho những giá trị đó. Cô ấy sẽ phải mua những giá trị hiện có. Trong trường hợp này, trừ khi Susan biết làm thế nào có thể đưa việc kinh doanh lên tầm cao mới hoặc biết cách

thâm nhập thị trường mới, không thì cô ấy đang mua việc làm chứ không phải xây dựng doanh nghiệp.

Có những khác biệt lớn giữa người chủ doanh nghiệp gây dựng nên doanh nghiệp riêng và mua doanh nghiệp khác. Với ví dụ của Susan, rõ ràng là cô ấy muốn "mua" chứ không phải muốn "gây dựng" doanh nghiệp cho mình.

Việc mua một cơ sở kinh doanh không có gì sai. Tuy nhiên, chính sự *SÁNG TẠO* mới tạo năng lượng cho một chủ doanh nghiệp. Xây dựng một doanh nghiệp từ con số không trở nên thành công, tạo ra giá trị và bền vững là mục tiêu thực sự của một chủ doanh nghiệp. Chính phần *SÁNG TẠO* mang lại lợi nhuận tối đa và đôi khi những khoản lợi không kể hết cho những gì đầu tư. Khi bạn mua sự sáng tạo của ai đó thì thông thường họ, chứ không phải là bạn, thu lợi tối đa. Dĩ nhiên không có nghĩa việc mua lại một doanh nghiệp có sẵn là "sai", đặc biệt nếu bạn sử dụng được tài năng hoặc thứ gì đó để đưa việc kinh doanh lên đẳng cấp mới hoặc khi mua doanh nghiệp chỉ là một phần trong một kế hoạch lớn hơn.

Ví dụ, mua nhượng quyền xong không phải là lúc cuộc chơi chấm dứt cho một chủ doanh nghiệp thật sự. Nhượng quyền có thể là một bước đi tuyệt vời - là cơ sở đào tạo cho chủ doanh nghiệp - nhưng trong nhượng quyền có rất ít chỗ để thể hiện vai trò làm chủ và những nỗ lực kinh doanh. Khi mua nhượng quyền, người mua mua quyền sử dụng thương hiệu và các hệ thống kinh doanh đã được phát triển trong mối hợp tác với doanh nghiệp của người bán nhượng quyền (và đôi khi cả quyền tham gia vào những chương trình bán hàng hay tiếp thị chung). Một lợi ích của kinh doanh nhượng quyền là nó có uy tín tức thời (ví dụ với người cho vay) vì các hệ thống đã được người bán nhượng quyền kiểm nghiệm và chứng tỏ độ tin cậy. (Dĩ nhiên, để nhượng quyền được thành công, người mua nhượng quyền phải đóng góp rất tích cực.)

Tuy nhiên, sự thống nhất của các cửa hàng nhượng quyền với nhau là một trong những yếu tố hàng đầu để việc *nhượng* quyền thành công. Thực tế, theo luật định, người bán nhượng quyền được yêu cầu phải kiểm soát việc kinh doanh của người mua nhượng quyền, *nếu* không người bán sẽ mất những quyền lợi giá trị. Dù có một số người chủ nhượng quyền đồng ý thực hiện những đề xuất từ người mua nhượng quyền, quyết định cuối cùng vẫn nằm trong tay người chủ. Vì thế sự sáng tạo của người mua nhượng quyền rất hạn chế và đôi khi tinh thần làm chủ của họ bị bóp nghẹt.

### ***Lời một chủ nhượng quyền***

Qua những vụ nhượng quyền của chúng tôi trong nhiều năm, tôi chú ý có bốn vấn đề lớn. Hiểu được mối liên hệ giữa bốn vấn đề này là điều tôi chú trọng khi huấn luyện những người mới mua nhượng quyền.

1. Từ ngữ: Những từ ngữ nào định hướng cho việc nhượng quyền của chúng tôi?

Tôi đón khách như thế nào? Tôi bán cho khách hàng như thế nào? Tôi sử dụng những từ ngữ nào để điều hành và xây dựng văn hóa công ty?

**Từ ngữ được sử dụng trong công ty luôn cho bạn biết nhiều điều về công ty.**

2. Số liệu: Những con số nào tôi dùng để kiểm tra những từ tôi đang dùng?

*Lời chào hàng rất quan trọng. Bao nhiêu thời gian, bao nhiêu cuộc bán hàng thành công, chi phí bao nhiêu, tôi có thể đổ dòng tiền vào và ra không?*

**Số liệu thể hiện hiệu quả của kinh doanh nhượng quyền.**

3. Biểu tượng: Những biểu tượng nào đại diện cho công ty mà tôi muốn cả thế giới biết đến?

Chữ, số, hoặc hình ảnh có thể là biểu tượng, logo, đồng phục, con người - tất cả những thứ đánh bóng việc nhượng quyền và thương hiệu của bạn.

**Biểu tượng đánh bóng việc kinh doanh nhượng quyền của bạn.**

4. Hành động tập trung: Đây là phần lõi của kinh doanh nhượng quyền. Nó tạo nên hoặc hủy hoại bất kỳ công ty nào. Tôi đang làm gì đây? Dù bạn đang làm gì thì hành động tập trung hoặc hỗ trợ bạn hoặc phá hoại bạn trong việc xây dựng nhượng quyền của mình.

Tôi đã lập ra một công thức kết hợp bốn yếu tố này để sử dụng cho tất cả các việc kinh doanh tôi lên kế hoạch:

**(Từ ngữ + số liệu) x biểu tượng/ tập trung**

*Tóm lại, người mua nhượng quyền phải tập trung vào hệ thống kinh doanh đã có chỗ đứng, kể cả từ ngữ họ sử dụng, những số liệu họ đạt được, và những biểu tượng họ sử dụng để đạt được thành công lớn nhất trong các cửa hàng nhượng quyền. Một trong những lợi ích lớn nhất của việc mua nhượng quyền là chủ nhượng quyền đã tạo ra tên tuổi thành công cho hệ thống kinh doanh.*

## Lập doanh nghiệp hay tạo việc làm?

Robert đã nói về những người chủ làm tư, những người xây dựng một công ty nhỏ dựa trên chính bản thân họ. Có lẽ đó là người sở hữu một công việc hơn là một doanh nghiệp. Người cha giàu có một tiêu chí về sự khác nhau giữa công việc và công ty. Nếu bạn tách khỏi công ty một năm và khi quay lại thấy nó lớn mạnh hơn tức là bạn đã xây dựng một doanh nghiệp lớn, thuộc nhóm c. Nếu không thể tức là bạn đã tạo ra một công việc hay là một doanh nghiệp nhỏ nhóm T. Ví dụ, nhiều luật sư hay kế toán thành công đến độ khách hàng chỉ muốn làm việc với họ. Càng thành công, họ càng có ít thời gian. Tức họ sở hữu công việc chứ không phải công ty. Có sự khác nhau rõ ràng giữa hai nhóm.

Nói như vậy không có nghĩa là bạn không thể xây dựng doanh nghiệp dựa trên chuyên môn và sự sáng tạo của bạn. Bạn chỉ đơn giản tìm cách để tận dụng chúng: tạo ra những hệ thống cho phép người khác (nhân viên và người hợp tác với bạn) áp dụng được chuyên môn và sự sáng tạo của bạn.

## LÝ DO NÀO ĐỂ BẠN KHỞI NGHIỆP?

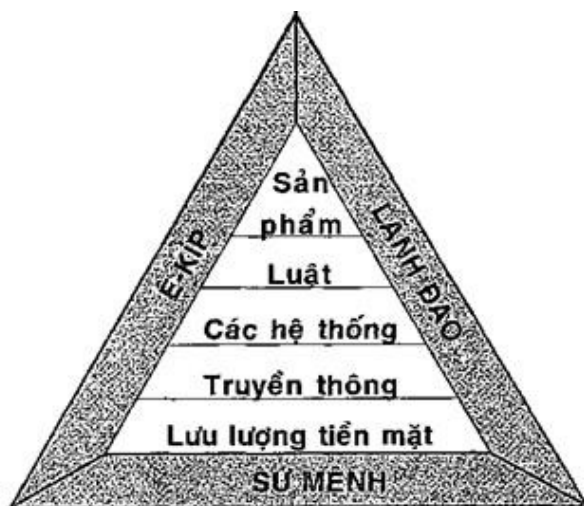
Vì chúng ta mở đầu cuốn sách này về việc trở thành chủ doanh nghiệp nên hiểu được Động cơ cá nhân của bạn khi muốn khởi nghiệp là điều quan trọng. Bạn hãy tự hỏi mình những câu sau:

1. Tại sao tôi **muốn** sở hữu doanh nghiệp riêng?
2. Tôi muốn **sở** hữu doanh nghiệp riêng đến mức nào?
3. Tôi muốn chơi ở đẳng cấp nào?
4. Tôi sẵn sàng gắng sức chơi đến đẳng cấp nào?
5. Tôi có sẵn sàng dành thời gian để học hỏi từ những chủ doanh nghiệp thành công và công việc của họ?
6. Tôi có sợ thất bại?
7. Tôi có thể chuyển nỗi sợ thất bại thành sức mạnh để dẫn dắt doanh nghiệp?
8. Tôi có học được từ những sai lầm của mình?

9. Tôi có thể xây dựng một ê-kíp hay tôi thích làm việc một mình?
10. Tôi có sẵn sàng trả giá?
11. Tôi có sẵn sàng đầu tư thời gian bây giờ để được hưởng thành quả sau này?
12. Tôi có chấp nhận trì hoãn hưởng thụ những thành quả tài chính, cho đến khi việc kinh doanh thành công hay tôi muốn có thu nhập ổn định?

Sau khi trả lời những câu hỏi trên mà bạn vẫn kiên quyết khởi nghiệp, hãy tiến thêm một bước qua những câu hỏi sau đây:

- Những thành tựu lớn nhất của bạn là gì?
- Những thất bại lớn nhất của bạn là gì?
- *Đã bao nhiêu lần bạn làm việc không được trả tiền?*
- Bạn có chấp nhận làm cho công ty này không lương không?
- Gia đình và bạn bè có ủng hộ về mặt tinh thần những nỗ lực của bạn trong công việc này không?
- Bạn có sẵn sàng tự học tất cả những yếu tố trong Tam giác C-Đ (những yếu tố căn bản của một doanh nghiệp thành công sẽ được thảo luận và đánh giá trong suốt cuốn sách này)?



*Nếu sau khi đã trả lời tất cả những câu hỏi này mà bạn vẫn hăm hở trở thành chủ doanh nghiệp thì có lẽ bạn đã có những gì cần thiết để trở thành người chủ thành công.*

*Xin chúc mừng bạn bước vào con đường đi tìm tự do tài chính!*



## **LẦN KINH DOANH ĐẦU TIÊN CỦA TÔI**

Lần kinh doanh đầu tiên của tôi thất bại năm 1956. Lúc đó tôi chín tuổi.

Lần kinh doanh thứ hai thành công năm 1956. Lúc đó tôi vẫn chín tuổi. Nếu không thất bại trong cuộc kinh doanh thứ nhất thì tôi đã không thành công trong lần thứ hai.

## **THẤT BẠI LÀ CHIẾN LƯỢC**

Kinh doanh thất bại lúc còn trẻ là một kinh nghiệm quý. Nó thiết yếu cho việc phát triển chiến lược thành công trong tương lai của tôi. Từ lúc lên chín, tôi đã bắt đầu nhận ra rằng phạm lỗi là cách tốt nhất để học kinh doanh. Dù không kiếm nhiều tiền, tôi hiểu rằng bằng cách thất bại và học từ thất bại mình sẽ trở nên thông minh hơn và rồi mình sẽ giàu có hơn. Bây giờ, trong kinh doanh, tôi vẫn thường tiếp tục làm những điều mà biết rằng mình có thể thất bại. Tại sao? - Vì từ năm lên **chín**, tôi đã học được rằng thất bại là mẹ thành công.

Có hai lý do chính vì sao chủ doanh nghiệp thất bại. Một là những ông chủ tương lai vì quá sợ thất bại mà không dám bắt tay khởi nghiệp. Họ thức dậy mỗi sáng và đi làm - trong đầu luôn vương vấn lý do này nọ vì sao chưa sẵn sàng thôi việc và khởi nghiệp. Những lý do thường vẫn là không đủ tiền, rủi ro quá, chưa tới lúc, con còn nhỏ, và nhiều thứ khác nữa.

Lý do thứ hai các chủ doanh nghiệp thất bại là họ thất bại chưa đủ. Nhiều chủ công ty nhỏ và những người làm tư thành công đến một mức độ rồi dừng lại. Công việc cứ bình bình hoặc bắt đầu đi xuống. Cơ sở đạt đến một tầm mức rồi không phát triển nữa. Và đó là lúc chủ doanh nghiệp cần chấp nhận thất bại trước khi có thể bắt đầu phát triển lên.

Nỗi sợ thất bại là lý do lớn nhất khiến rất nhiều người không thành công trong cuộc sống hoặc không thành công như họ mong muốn. Chuyện này không chỉ diễn ra trong kinh doanh mà còn trong những lĩnh vực khác của cuộc sống. Tôi nhớ lúc còn học trung học, tôi không quen được cô bạn gái nào chỉ vì tôi quá sợ bị từ chối. Cuối cùng, trước ngày tốt nghiệp, tôi rủ một cô bạn xinh đẹp đi cùng đến buổi tiệc tốt nghiệp và cô ấy đã đồng ý. Chuyện của chúng tôi chẳng có gì vui vẻ nhưng ít ra là tôi cũng đã có tiến bộ.

## THÊM MỘT ĐIỂM KHÁC BIỆT GIỮA NGƯỜI LÀM CÔNG VÀ CHỦ DOANH NGHIỆP

Mới đây, trong một cuộc phỏng vấn trên radio, người phỏng vấn có gọi tôi là "người rước rủi ro." Tôi đã đáp rằng, "Trong thế giới thay đổi nhanh chóng ngày nay, những ai không chấp nhận rủi ro mới là người rước rủi ro. Những ai không chấp nhận rủi ro sẽ bị tụt lại đằng sau."

Đó là chương trình *Bí quyết thành công của tôi*, khoảng nửa giờ, thường xuyên phỏng vấn nhiều người thuộc những lĩnh vực khác nhau. Khi người dẫn chương trình hỏi tôi về bí quyết thành công, tôi kể lại thất bại đầu tiên của mình năm lên chín và thất bại đó đã dẫn đến thành công kế tiếp như thế nào. Và tôi nói, "Tôi nhận ra thất bại là con đường đưa đến thành công."

"Anh học được điều đó từ năm lên chín?" người dẫn chương trình hỏi.

"Đúng vậy" tôi trả lời. "Giống như đa số, tôi không thích thất bại. Tôi ghét nó. Nhưng thất bại trong kinh doanh từ khi còn nhỏ cho tôi cái nhìn vào tương lai. Tôi đã thấy quá trình đến thành công. Có người tiến lên nhờ biết tất cả các câu trả lời đúng. Những người này thường học giỏi. Nhưng đó không phải là con đường của tôi. Tôi đi lên bằng thất bại. Vì thế mà tôi khởi nghiệp bằng nhiều việc kinh doanh khác nhau. Thất bại nhiều hơn là thành công. Nhưng cái nào đã thành công là thành công lớn, giống như thành công của Công ty Người cha giàu, công ty địa ốc và hai công ty cổ phần khai thác vàng bạc mà tôi đã góp tay thành lập. Những năm đầu sự nghiệp làm chủ, tôi chẳng kiếm được là bao nhưng giờ thì tôi kiếm nhiều tiền hơn đa số."

"Vậy bí quyết thành công trong kinh doanh của ông là sẵn sàng phạm lỗi và học hỏi từ chúng."

"Phải. Đó là công việc của một chủ doanh nghiệp. Công việc của tôi là đặt ra mục tiêu mới, lên kế hoạch, làm sai, và chấp nhận rủi ro thất bại. Càng sai nhiều, tôi càng khôn ngoan hơn và hy vọng công ty phát triển, có thành tựu nhờ những bài học đã học."

"Nếu mắc quá nhiều lỗi trong công việc hẳn là tôi sẽ bị đuổi việc," người phỏng vấn nói. "Đối với tôi, sai phạm và thất bại là *thất bại*. Tôi làm mọi điều có thể để không sai phạm. Tôi ghét sai phạm. Tôi ghét cảm thấy mình ngu ngốc. Tôi phải biết câu trả lời. Tôi nghĩ làm đúng mọi việc ngay lập tức là điều quan trọng, theo cách mà công ty đòi hỏi tôi phải làm."

"Và vì thế mà cô là một người làm công giỏi" tôi trả lời lịch sự. "Cô được thuê *không phải* để phạm lỗi. Việc của người làm công là theo đúng các quy định như được hướng dẫn; cứ đúng việc mà làm. Nếu người làm công làm việc theo cách riêng hay không theo các quy định hay mắc quá nhiều lỗi, họ sẽ bị sa thải vì họ đã không làm tròn phận sự mà họ đã được trả lương."

"Vậy công việc của người làm công là không được chấp nhận rủi ro và công việc của ông trong vai trò người chủ là đối đầu rủi ro, sai phạm và đôi khi là thất bại. Có phải ông muốn nói thế?"

"Phải" tôi trả lời. "Đó là sự khác nhau căn bản giữa người làm chủ và người làm công."

"Và ông chấp nhận rủi ro. Đó là việc ông làm vì là chủ doanh nghiệp?"

"Không hẳn thế," tôi cười trả lời. "Tôi không đón nhận rủi ro một cách tùy tiện. Đầu tiên, tôi phải *học khoa học sai phạm* và học từ những lỗi lầm. Sau đó, tôi phải học cách chọn rủi ro như thế nào. Các kỹ năng làm chủ doanh nghiệp càng tốt, phán đoán khi chấp nhận rủi ro có tính toán của tôi càng tốt hơn. Bây giờ, tôi xem rủi ro là một phần công việc của mình và không muốn nhân viên của mình chấp nhận rủi ro."

"Nghe giống như một tiêu chuẩn kép," người dẫn chương trình nói.

"Kinh doanh mà," tôi trả lời. "Thất bại thì không có gì vui nhưng nó cần thiết cho sự phát triển."

"Vậy ông có thích thất bại?" người dẫn chương trình hỏi.

"Không, trái lại là khác. Tôi cũng ghét thất bại như ai. Chỉ khác ở chỗ tôi hiểu thất bại là một phần của quá trình đưa đến thành công trong kinh doanh. Tại thời

điểm thất bại, tôi hiểu mình ở điểm đột phá trong nhận thức. Đó là điểm mà có một *con người mới* trỗi lên trong tôi."

"Con người mới?" người phỏng vấn cười giễu. "Phép màu đó là gì vậy?"

"Vâng," tôi trả lời chậm rãi. "Tất cả chúng ta ai cũng từng trải qua cảm giác về con người mới. Ví dụ, khi còn là những đứa trẻ nhỏ và chưa thể đi được, chúng ta cứ đứng rồi lại ngã, đứng rồi lại ngã. Cho đến một ngày ta không ngã nữa và bắt đầu bước đi. Từ lúc chúng ta bước đi được chúng ta không còn là một đứa trẻ sơ sinh nữa. Người ta gọi ta là trẻ con, chứ không phải trẻ sơ sinh. Và khi chúng ta học lái xe, chúng ta trở thành những người lớn trẻ tuổi. Cứ mỗi khi chúng ta học được một điều mới thì lại có một con người mới trỗi dậy và thế giới của ta thay đổi. Ý của tôi về con người mới là thế. Chúng ta mới vì chúng ta có thêm những *kỹ năng* mới và có khả năng đối mặt tốt hơn với thế giới mới."

"Vậy có cả một *thế giới* khác biệt giữa người làm công và chủ doanh nghiệp?" người phỏng vấn hỏi khích.

"Ồ hoàn toàn đúng" tôi trả lời, cố gắng thoát khỏi cái bẫy mà cô ta giăng ra. "Chúng ta sống trong những thế giới khác nhau vì chúng ta là những con người khác nhau. Một đàn ông sống trong thế giới giàu lên nhờ nguy hiểm. Một đàn ông sống trong thế giới tránh né sự nguy hiểm. Những thế giới khác nhau, những con người khác nhau."

Không khí lặng đi một lúc. Người phỏng vấn có vẻ như đang gom những suy nghĩ của mình. "Và vì thế mà có rất nhiều người làm công không bao giờ trở thành người làm chủ?"

"Đó là một trong những lý do nhưng không phải là lý do duy nhất," tôi trả lời nhẹ nhàng. "Chuyển từ một thế giới tránh sai phạm sang một thế giới sẵn *sàng* sai phạm không phải là chuyện dễ dàng."

"Nhưng sao ông nói nghe quá dễ," người phỏng vấn nói. "Dường như ông không băn khoăn về thất bại."

"Tôi không nói là dễ dàng nhưng quả là nó đang trở nên dễ dàng hơn," tôi trả lời. "Vấn đề ở chỗ một người chủ cần học nhiều thứ và cần phải học thật nhanh. Người làm chủ không được trả lương đều đặn. Anh ta phải mắc lỗi và sửa thật nhanh. Nếu anh ta tránh mắc lỗi và giả như không phạm lỗi rồi đổ lỗi cho một người khác thì quá trình học hỏi sẽ *mất* tác dụng với người chủ và việc kinh doanh sẽ thất bại."

"Ông phải học nhanh vì ông đang tay không mà gột nên hồ," người phỏng vấn thêm vào. "Không có gì hỗ trợ ông cả."

"Đặc biệt là ở giai đoạn phát triển ban đầu của một chủ doanh nghiệp. Tuy nhiên vì bạn trở nên giỏi hơn, bạn có thể đi lên từ con số không rất nhanh. Một trong những niềm vui lớn của chủ doanh nghiệp là khả năng đưa ra một ý tưởng và chuyển ý tưởng đó thành thành công kinh doanh trong một thời gian ngắn. Cách đây nhiều thế kỷ, các nhà nghiên cứu thuật chế kim cố gắng luyện chì thành vàng. Công việc của chủ doanh nghiệp là chuyển ý tưởng thành vàng."

"Gần như tay không kiếm tiền," người phỏng vấn nói.



"Gần như vậy" tôi trả lời. "Nếu có thể làm như vậy, bạn sẽ không bao giờ cần một công việc. Bạn có thể đi bất cứ nơi nào trên thế giới mà vẫn làm giàu. Tôi kinh doanh trên tám mươi nước. Một trong các công ty khai khoáng của tôi nằm ở Trung Quốc còn các công ty khác nằm ở Nam Mỹ. Công việc của một người làm công hay người làm tư chỉ bó hẹp trong một thành phố, một bang, hay một nước."

"Vì thế mới nói đó là một thế giới khác" người phỏng vấn kết luận.

"Đúng vậy," tôi trả lời. "Đó là thế giới của người chủ. Nếu bạn giỏi, bạn tự do đi khắp thế giới làm ăn. Một người làm công cần xin Visa lao động trước khi đi làm ở một nước nào đó. Còn một chủ doanh nghiệp nhập cảnh với danh nghĩa đại diện cho một công ty, một liên doanh với một công ty trong nước đó. Đào tạo mình thành chủ doanh nghiệp là phát triển khả năng thâm nhập vào thế giới của sự giàu có gần như vô hạn."

"Và để làm thế, ông cần học cách biến thất bại thành thành công."

"Đúng vậy" tôi đáp.

"Còn nếu ông thất bại và mất tiền?" cô ta hỏi.

"Đó là một phần để trở thành người làm chủ. Tôi chưa biết ông chủ nào mà lại không mất tiền bao giờ."

"Nhưng nếu một nhân viên làm mất tiền của công ty thì anh ta sẽ bị đuổi việc," người phỏng vấn nói với giọng điệu một chút mỉa mai.

"Trong nhiều công ty, đúng là có chuyện đó" tôi trả lời khẽ. "Quan điểm của tôi là nỗi sợ mất tiền mới làm người ta tốn tiền nhất. Họ quá sợ mất nên... họ mất."

Họ chỉ chăm chăm cho thu nhập ổn định. Trong đời họ hẳn sẽ không mất nhiều tiền nhưng họ mất vì đã bỏ qua triển vọng có được sự giàu sang tốt đỉnh."

### *PHÚT NÓI THẬT TRONG GIỜ GIẢI LAO QUẢNG CÁO*

"Chúng ta có vài phút dành cho quảng cáo," người dẫn chương trình nói và tắt thiết bị thu. Nhân viên kỹ thuật âm thanh ngưng thu và chuyển sang phát quảng cáo của nhà tài trợ.

"Đã nhiều năm tôi muốn nghỉ việc," người dẫn chương trình nói, cảm thấy an toàn hơn trong căn phòng cách âm và không phát sóng ra cả thế giới.

"Nhưng cô được trả lương quá nhiều nên không nghỉ được," tôi nói, kết thúc suy nghĩ của cô ấy.

Cô gật đầu và nói, "Quả thế. Không quá nhiều nhưng đủ để cầm chân tôi không đi một nơi khác. Tôi cần lương. Cả chồng và tôi kiếm được nhiều tiền nhưng với bốn đứa trẻ đang đi học thì không có cách gì chúng tôi làm những điều ông đã nói."

Dù không đồng quan điểm, tôi vẫn để cô ấy biết rằng tôi hiểu được cảm giác của cô.

"Vậy ông sẽ nói với tôi sao đây? Làm thế nào tôi có thể bút ra? Tôi cần lương. Tôi cần công việc này dù lương không phải là quá nhiều. Tôi thấy mình bị kẹt trong một căn phòng với bốn bức tường khép kín. Tôi có thể làm gì đây?"

Tôi mất một lúc để suy nghĩ rồi nói, "Cô còn nhớ ví dụ tôi đưa ra về việc em bé tập đi không?"

"Có," người dẫn chương trình nói. "Và khi biết đi thì đứa bé sơ sinh thành một đứa trẻ. Và khi học lái xe thì nó thành một thanh niên."

"Và đó là cách mà chúng ta học bất cứ thứ gì trong đời. Để học, trước hết cần phải có khao khát thay đổi, chúng ta muốn điều gì đó tốt đẹp hơn. Có thể cô đã

từng yêu thích công việc này nhưng bây giờ cô biết đã đến lúc phải thay đổi, đã đến lúc tiến lên, giống như một em bé biết đã đến lúc phải thay đổi. Em bé bắt đầu bằng cách bám vào cái gì đó, ống quần bố mẹ hay chân bàn. Nó chập chững từng bước nhỏ khi học cách xóa đi khoảng cách giữa bò và đi. Nó cứ lặp đi lặp lại cho đến một ngày thả tay ra và té oạch. Thất bại. Thay vì bỏ cuộc, như nhiều người lớn vẫn thế, em bé lại tiếp tục cố gắng. Cho đến một ngày cả tinh thần, cơ thể và ý chí em bé hòa làm một và nó có thể đứng được. Ngay khi đứng được, em bé sẽ học cách đi. Đứa bé sơ sinh giờ đã thành một đứa trẻ."

"Sau đó là xe đạp rồi đến xe hơi," người dẫn chương trình nói. "Em bé thành đứa trẻ và đứa trẻ thành người lớn."

Tôi kết thúc suy nghĩ của mình, "Vâng, và quá trình đó cũng giống như làm chủ doanh nghiệp. Tôi đã bắt đầu lúc chín tuổi, thất bại cũng lúc đó và thành công cũng lúc đó. Cô cũng có thể làm tương tự nếu cô sẵn sàng chấp nhận thử thách vượt qua quá trình học tập."

"Vậy ông có tự tin vào những kỹ năng làm chủ doanh nghiệp của mình chưa?" người dẫn chương trình hỏi.

"Không hoàn toàn. Tôi tự tin vào khả năng mắc lỗi, sửa lỗi, và cải tiến công việc. Tôi trở thành một chủ doanh nghiệp giỏi hơn và tôi có kế hoạch ngày càng tốt hơn. Nhưng không, không bao giờ tôi hoàn toàn tin vào kỹ năng làm chủ doanh nghiệp của mình vì tôi không ngủ quên trên chiến thắng. Tôi liên tục đặt mình trong những hoàn cảnh vượt quá khả năng của mình. Tôi luôn ở thế chênh vênh, luôn trù tính, luôn kiểm tra mình. Đó là cách để tôi liên tục tiến bộ."

"Và vì thế mà ông luôn bắt đầu chuyện làm ăn mới cho dù thất bại?" người dẫn chương trình hỏi.

"Tôi bắt đầu chuyện làm ăn mới cho dù đang thành công đi nữa. Vì thế mà tôi có rất nhiều công ty, những công ty vẫn hoạt động mà không cần tôi. Đó là bí quyết cho sự giàu có của tôi. Mỗi người làm công chỉ có một công việc. Còn làm chủ, tôi có rất nhiều công ty."

"Vì thế mà ông không cần tự làm hay điều hành doanh nghiệp."

"Phải, và vì thế mà tôi vui khi mình thất bại năm lên chín. Từ lúc chín tuổi, tôi đã biết cách lập ra những cơ sở làm ăn hoạt động mà không cần tôi. Tôi đã viết về những việc kinh doanh này trong cuốn *Dạy con làm giàu (tập 1)* rồi."

"Vâng, tôi có *nhở*," người dẫn chương trình nói. "Tôi chỉ không hiểu được tác động to lớn của những việc làm đó. Tôi không nhận ra rằng những chuyện kinh doanh của con đó lại có tác động sâu sắc đến cuộc đời ông."

Tôi gật đầu nói, "Tôi đã nhìn thấy chiến lược cho đời mình từ năm lên chín."

Nhân viên kỹ thuật âm thanh báo hiệu giờ quảng cáo đã hết và tiếp tục cuộc phỏng vấn. Người phỏng vấn bật micro và nói, "Chúng ta chỉ còn vài phút nên sẽ đi vào phần kết. Ông đang nói rằng công việc của một chủ doanh nghiệp là phạm lỗi và của một người làm công là không phạm lỗi. Có phải vậy không?"

"Đúng thế. Ít ra là theo cách nhìn nhận của tôi. Nếu tôi không đón nhận những rủi ro có tính toán, không sai phạm và phát triển công ty thì tôi nên bị đuổi. Còn nếu nhân viên của tôi có *quá* nhiều sai phạm thì tôi cũng phải để anh ta lên đường. Vì thế mà tôi thuê những nhân viên ghét làm sai. Họ làm việc của họ, tôi làm phần tôi."

"Vì thế mà chúng ta vẫn dạy con cái 'Đi học để sau này có công việc đàng hoàng' người dẫn chương trình nói. "Trường học đào tạo con cái chúng ta thành những người làm công."

"Phải," tôi trả lời. "Nếu bạn học hành giỏi, bạn sẽ có thể làm tốt trong một công ty hay trong cơ quan chính phủ"

"Thế ông có thích trường học không?" cô ta hỏi.

"Không thích lắm" tôi đáp. "Thành tích của tôi không tốt lắm vì tôi mắc quá nhiều lỗi. Tôi có nhiều điểm C, D, thậm chí là F. Vì thế mà ở trường tôi nghiệm ra rằng mình chỉ giỏi mắc lỗi nên mình sẽ là một chuyên gia trong việc mắc lỗi. Do đó tôi trở thành một chủ doanh nghiệp chứ không phải một người làm công. Tôi không thuộc loại sáng dạ trên đường học vấn. Sẽ không ai thuê tôi với mức lương cao. Tôi không thích làm theo mệnh lệnh nên cũng có thể tôi chẳng bao giờ được thăng chức. Tôi thích thay đổi và làm việc theo cách của mình hơn là theo hướng dẫn."

"*Chắc* hẳn ông không thể tìm được việc làm ở đài phát thanh này," người dẫn chương trình nói.

"Tìm việc thì không được nhưng tôi biết cách mua đài phát thanh này và thuê những người thông minh hơn tôi điều hành thay." Tôi nói, giọng pha chút hài hước.

"Vâng, chúng ta phải kết thúc. Ông có còn ví dụ nào cho thấy sai lầm và thất bại là cần thiết cho chủ doanh nghiệp? Còn ví dụ nào hay dẫn chứng một người nào ngoài ông có thể ủng hộ cho quan điểm này?" Người dẫn chương trình hỏi.

"Ồ dĩ nhiên. Thomas Edison bị đuổi học vì các giáo viên cho rằng ông *loạn trí và thần kinh*. Sau đó, ông bị phê phán vì thất bại hàng ngàn lần *trước* khi phát minh ra bóng đèn điện. Khi hỏi ông về cảm giác lúc đã thất bại hàng ngàn lần, câu trả lời của ông thế này: Tôi thất bại hơn một ngàn lần. Tôi tin 1014 lần thí nghiệm thất bại trước khi tôi thành công. Và nhất thiết phải có ít nhất một ngàn thất bại đó để tôi có thể phát minh ra bóng đèn điện"

"Ý ông ấy là sao khi nói rằng nhất thiết phải có ít nhất một ngàn lần thất bại để có thể phát minh ra bóng đèn điện?" người dẫn chương trình hỏi.

"*Có* nghĩa là nếu bây giờ cô hay tôi muốn phát minh ra bóng đèn thay vì đi mua ở tiệm thì chúng ta cũng phải thất bại một ngàn lần như thế mới biết cách làm ra bóng đèn điện."

"Ông bị cho là kẻ bỏ đi ở trường học và thất bại hàng ngàn lần trước khi phát minh ra bóng đèn điện" người dẫn chương trình nói. "Điều đó có nghĩa là ông là một nhà phát minh. Nhưng làm thế nào ông lại trở thành một chủ doanh nghiệp?"

"Cô có biết ông thành lập công ty gì không?" tôi hỏi.

"Không."

"Ông đã sáng lập General Electric, một trong những công ty lớn nhất thế giới. Tên ban đầu của nó là Edison General Electric, một trong mười hai thành viên ban đầu của Dow Jones Industrial Average, và GE là thành viên duy nhất còn tồn tại cho đến ngày nay. Thành tựu không đến nỗi của một kẻ bị xem là đồ bỏ và thất bại rất nhiều."

Cuộc phỏng vấn kết thúc.

### *HỌC TỪ NHỮNG SAI LẦM CỦA MÌNH*

Người cha giàu rất tin tưởng vào việc học từ những sai lầm của mình. Ông không xem những sai lầm là thứ gì xấu mà là cơ hội để lĩnh hội điều gì đó về công việc và chính bản thân mình. Ông nói, "Sai lầm giống như dấu hiệu báo ngưng. Sai lầm nói với con, 'Nè, đã tới lúc phải ngưng lại... nghỉ một chút... có điều gì đó cậu không biết... Đã đến lúc ngưng lại và suy nghĩ'" Người cha giàu cũng nói, "Sai lầm là tín hiệu cho biết đã đến lúc phải học cái gì đó mới, một điều mà trước đây con chưa biết." Cũng với cách lập luận đó, ông nói, "Có rất nhiều người lười biếng không chịu suy nghĩ. Thay vì học cái mới, họ lại chỉ có một cách nghĩ hết ngày này đến ngày khác. Suy nghĩ là quá trình lao động vất vả. Khi bị buộc phải suy nghĩ, con mở rộng khả năng trí não của mình. Khi mở rộng khả năng trí não, sự giàu có của con cũng tăng."

"Vì thế mà lúc nào mắc sai lầm, hãy dừng lại và tận dụng cơ hội học hỏi điều gì đó mới, điều gì đó rõ ràng là con cần phải học. Khi có việc gì không đúng ý hay có gì sai, hay con thất bại, hãy tận dụng thời gian để suy nghĩ. Khi đã tìm ra bài học cần thiết, con sẽ cảm ơn sai lầm. Nếu con buồn, giận, xấu hổ, đổ lỗi cho người khác, hay con giả như mình không sai, đó là con đã không suy nghĩ thấu đáo. Khả năng trí tuệ của con không được mở rộng. Con không học được gì cả. Vì thế hãy luôn suy nghĩ."

### *TRIẾT LÝ CỦA NGƯỜI CHA NGHÈO VỀ SAI LẦM*

Là một nhà giáo dục, người cha nghèo có quan điểm khác về chuyện phạm sai lầm. Đối với ông, phạm sai lầm cho thấy bạn không biết một điều gì đó và cũng có nghĩa là bạn ngu ngốc và có vấn đề về trí tuệ. Khi người cha nghèo làm

gì sai, ông thường giả vờ như mình không làm, phủ nhận chuyện đó hay đổ lỗi sang cho người khác. Ông không xem sai lầm là một cơ hội để học và tăng khả năng trí tuệ của mình. Ông cố gắng tránh sai lầm. Ông không xem sai lầm là một điều tốt như người cha giàu vẫn nghĩ.

## ***RỦI THÀNH MAY***

*Học cách chuyển cái rủi thành cái may* là bài học số hai vì tôi đề ý những điểm khác nhau giữa người cha giàu và người cha nghèo về phạm sai lầm. Theo tôi nghĩ, chính quan điểm riêng của mỗi người về chuyện mắc lỗi đã xác định thành công cuối cùng của anh ta trong cuộc đời.

## ***THẤT BẠI LỚN ĐẦU TIÊN CỦA ÔNG***

Trong những cuốn trước đây, tôi có viết chuyện trở về sau thời gian phục vụ trong quân đội và phải quyết định đi theo con đường của người cha nào. Lúc đó tôi chừng hai mươi lăm còn cả hai người cha đều vừa bước vào tuổi năm mươi. Thời điểm đó, người cha nghèo vừa mất cơ hội làm ứng viên Đảng Cộng Hòa ra tranh chức thống đốc bang Hawaii. Vì ông tranh cử với chính sếp của mình, thông đốc bang, nên ông không được làm việc cho chính quyền bang nữa. Vậy là lúc năm mươi tuổi, ông thành kẻ thất nghiệp.

Vấn đề là cả đời mình, ông chỉ biết thế giới giáo dục. Ông bước vào thế giới học hành từ lúc lên năm và ở mãi trong đó đến năm năm mươi tuổi. Khi mất việc, ông đành phải nghỉ hưu sớm. Ông rút hết tiền lương hưu và làm một ông chủ lòng khùng trên ngưỡng cửa thế giới kinh doanh bằng cách mua nhượng quyền một nhãn hiệu kem tên tuổi. Ông mua nhượng quyền vì nghĩ rằng đó là cách kinh doanh không thể thất bại. Chưa đầy hai năm, cửa hàng nhượng quyền không thể thất bại nọ tan nát và giờ đây cha tôi lại một lần nữa mất việc, lần này còn mất sạch cả tiền.

## ***ĐỔ LỖI KHÔNG PHẢI LÀ HỌC***

Người cha nghèo tức giận, đau khổ, buồn bã và trút mọi sự giận dữ lên chủ nhượng quyền cũng như các cộng sự cho thất bại và số tiền bị mất của ông. Vào những ngày đó tôi đã hiểu tại sao người cha giàu nhấn mạnh tầm quan trọng của việc dừng lại, suy nghĩ, học hỏi, và sửa chữa. Rõ ràng là cha tôi trong cả suy nghĩ và tinh thần đều nhận được nhiều tín hiệu báo ngưng nhưng ông lại đổ lỗi thay vì

*học hỏi. Ông đã tiếp tục cách nghĩ với khả năng trí tuệ của một người làm công chứ không phải một người làm chủ.*

Chỉ sau vài tháng khai trương tiệm kem, cha tôi đã thấy có vấn đề. Có lần mấy người bạn ghé ngang mua kem, họ thấy cả cửa hàng dường như trống trơn. Cha tôi ngồi hàng giờ, một mình và không có khách hàng. Thay vì dành thời gian để dừng lại, suy nghĩ, và tìm lời khuyên, ông lại sa thải nhân viên để giảm bớt chi phí, làm việc nhiều hơn và cực hơn, cãi cọ với người cộng tác và rồi trút chút tiền còn lại thuê luật sư, kiện tụng, chủ nhượng quyền. Nói cách khác, ông xài hết tiền để kết tội chủ nhượng quyền về những khó khăn của mình. Hết tiền, việc làm ăn cũng chấm dứt. Rõ ràng người cha ruột của tôi đã biến chuyện rủi thành tệ hại thêm. Thay vì ngưng lại, học hỏi và sửa sai, ông không thể thừa nhận rằng mình phạm sai lầm. Thay vì cải thiện, ông lại làm mọi chuyện xấu hơn.

Thất bại trên chính trường và thất bại của lần kinh doanh đầu tiên mà cũng là cuối cùng, khiến ông cáu bẳn và cay đắng cho đến ngày qua đời, gần hai mươi năm sau. Vì thế mà bài học về sai lầm, vận rủi, đã nghèo càng thêm nghèo mà đã giàu càng thêm giàu này lại quan trọng với tôi đến vậy.

### ***HÃY CHỈ CHO TÔI MỘT NGƯỜI THẤT BẠI VUI VẺ***

Tôi từng nghe Vince Lombardi, huấn luyện viên nổi tiếng của đội bóng đá chuyên nghiệp Green Bay Packers, nói, "Hãy chỉ cho tôi một người thất bại vui vẻ và tôi sẽ chỉ cho bạn một người thất bại." Trong nhiều năm, tôi dành thời gian để cố hiểu câu nói đầy ý nghĩa này của ông. Bề ngoài câu nói của Vince Lombardi dường như có nghĩa rằng những ai xem nhẹ chuyện thất bại là những người thất bại. Tôi đã từng là người thất bại vui vẻ nhiều lần trong đời, đã từng nói những câu như, "Ồ, đâu có chuyện gì. Thắng thua đâu có quan trọng. Điều quan trọng là tôi đã chơi như thế nào." Bề ngoài, tôi có vẻ thờ ơ, lãnh đạm hoặc vẫn vui vẻ về chuyện thất bại, nhưng thực tế sâu trong tâm, tôi ghét thất bại. Nói cách khác, tôi giả vờ không quan tâm đến chuyện thất bại nhưng đó là tôi đang lừa dối mình.

Tôi càng nghĩ về câu nói của Lombardi càng thấy nó có nhiều tầng nghĩa. Ý ông còn muốn nói những điều này:

1. Không ai thích thất bại. Thất bại không hề là điều người ta trông đợi.
2. Thất bại nên kích thích thành công.
3. Có người tránh thất bại bằng mọi giá vì nó rất đau đớn.

Theo ý tôi, chính ý nghĩa thứ ba là nguyên nhân làm ăn thất bại của người cha nghèo. Suốt nhiều năm dài, cha tôi sống trong thế giới mà mọi người tránh thất bại, sai lầm, thua thiệt bằng mọi giá. Là một người làm công, ông đã quen với thu nhập đều đặn và những quyền lợi được đảm bảo. Với nhiều nhân viên, giống như cha tôi sự *đảm bảo* quan trọng hơn *cơ hội* nhiều. Vì thế mà nhiều người làm công, theo suy nghĩ riêng, tránh mắc lỗi bằng mọi giá. Một trong những nguyên nhân thất bại của cha tôi đơn giản là ông đã cố gắng tránh sai lầm quá lâu.

## ***HỌC ĐUA TỐC ĐỘ***

Tháng 3 năm 2005, vợ tôi - Kim, và tôi đăng ký học lớp đua xe thể thức một trong bốn ngày của Bob Bondurant ở Phoenix, Arizona. Đừng hỏi tại sao chúng tôi đăng ký học lớp đó. Chúng tôi đi học đơn giản vì thấy vui và thú vị. Cả hai không phải những tay đua chuyên nghiệp và cũng chẳng hề có ý định trở thành chuyên nghiệp.

Cả đời, tôi yêu những bộ phim đua xe Grand Prix và xe hơi Thể thức một. Tôi ghen tị với Paul Newman và *sở thích* đua xe của anh ta. Kể từ chiếc xe hơi đầu tiên, chiếc Datsun 2000 đời 1969, tôi gần như luôn dùng những xe hơi loại mạnh. Sau chiếc Datsun, tôi mua một chiếc Corvette, nhiều chiếc Porsch, và một chiếc Ferrari. Nhưng vấn đề là xe luôn mạnh hơn khả năng của tôi. Chuyện đó là một trong những lý do khiến Kim, cũng có một chiếc Porsch chạy rất nhanh, và tôi quyết định thử một lần học lái xe đua trên đường đua.

Ngay ngày đầu tiên đi học, chúng tôi nhận ra mình đã sai lầm. Có hai lớp. Một lớp cho lái xe động cơ mạnh. Đây là lớp chúng tôi lẽ ra nên học. Lớp đó cho những người bình thường, chỉ muốn học lái xe thường ở tốc độ cao. Lớp thứ hai gọi là Lái xe Grand Prix, là lớp mà Kim và tôi học. Lớp này dành cho những tay đua chuyên nghiệp và những tay đua nghiệp dư nhưng nhiều năm kinh nghiệm đua xe. Kim và tôi không nhận ra mình sai lầm mãi cho đến khi chú ý lớp kia lái xe động cơ mạnh Cadillac còn chúng tôi thì đang lái xe động cơ mạnh Corvette.

Ý nghĩ xin đổi lớp thoáng qua đầu nhưng chúng tôi quyết định *ở lại* với mấy tay đua chuyên nghiệp, hy vọng học được nhanh hơn. Nhưng trong bụng tôi cứ đánh lô tô sau khi kiên quyết ở lại với lớp này. Tôi biết sắp đối mặt với một trong những nỗi sợ hãi lớn nhất của mình. Kim *cũng thế*. Sau giờ *ăn* trưa ngày đầu tiên,

chúng tôi đã chạy trên những chiếc Corvette bị lên cơn đó. Nỗi sợ hãi được nâng cấp thành kinh hoàng. Tôi gần như tê cứng cả não.

Buổi sáng ngày thứ hai, cảm giác bản thân còn tệ hơn. Suy nghĩ tinh táo bảo tôi hãy bỏ chạy, tìm cách gì thoát cho thật đẹp. Trong lớp, huấn luyện viên lịch sự đến nói với tôi, "Anh lái chậm quá. Anh cần lái nhanh hơn nhiều." Lúc đó, tôi đã sẵn sàng nghỉ học nhưng chỉ vì câu nói của huấn luyện viên nọ, "Vợ anh, cô Kim theo kịp lớp đấy. Cô ấy đua nhanh hơn anh nhiều." Ngay lập tức, niềm kiêu hãnh của đàn ông trong tôi trào lên, suy nghĩ tinh táo vất hết và tôi không có lựa chọn nào khác. Nếu Kim chạy hơn tôi thì tôi phải ở lại. Có một lưu ý nhỏ: Kim là quý cô duy nhất trong lớp 12 người. Cô nàng rất khoái chí chuyện vượt được đàn ông.

### ***ĐÓT CHÁY NỖI SỢ***

Ba ngày tiếp theo, cái cảm giác quặn thắt vì sợ càng lớn vì tốc độ tăng không ngừng, các khúc cua đến nhanh hơn và đầu tôi không nhớ hết nổi tất cả những gì mình đã học và thực hiện ở vận tốc cao. Cuối cùng, vào buổi trưa ngày thứ ba, tôi hỏi người hướng dẫn tại sao anh ta cứ thúc tôi tăng tốc độ. Tôi chỉ muốn lái chậm để có thể học được các chỉ dẫn trước khi tăng tốc. Anh ta mỉm cười nói, "Tôi muốn anh chạy nhanh vì tốc độ sẽ đốt cháy nỗi sợ trong anh. Sự sợ hãi trói anh lại và làm anh không dám đạp ga. Sự sợ hãi đang điều khiển xe anh. Vì thế mà khi thấy sợ hãi, tôi muốn anh chạy hết tốc lực."

Một lần nữa tôi lại muốn bỏ cuộc. Một lần nữa tôi lại bị chê là lái chưa đủ nhanh. Một lần nữa tôi lại nghĩ cách học là luyện tập ở tốc độ thấp chứ không phải tốc độ cao. "Nghe này," Les, người hướng dẫn nói. "Anh phải tin rằng có một tay đua tốc độ trong anh chứ. Nếu không chạy nhanh, anh sẽ chẳng bao giờ gặp được tay đua đó. Tôi muốn anh phải thúc đẩy chính mình, đạp hết ga và tay đua trong anh sẽ hiện ra và điều khiển vô lăng. Nếu anh cứ chạy chậm như thế thì chỉ có một tay nhát gan đang cầm vô lăng mà thôi. Chỉ có một cách cho tay đua chuyên nghiệp lộ diện, đó là đạp thật mạnh chân ga. Khi anh chạy hết tốc lực, anh buộc phải tin rằng tay đua chuyên nghiệp trong anh sẽ nắm quyền chủ động."

Ngày thứ tư thì sự sợ hãi càng thậm tệ và đầu tôi cứ xoay vòng vòng với đủ lý do vì sao tôi không cần theo lớp học này. Ngày thứ tư, cả lớp thôi không chạy xe Corvette nữa mà lái xe Thể thức một mui trần. Ngày hôm đó chúng tôi mặc áo khoác đỏ và đội nón bảo hiểm. Vì hơi bị mập nên tôi chui vào xe khó khăn một chút. Trông cứ như tôi leo vào quan tài. Tôi không xoay chuyển được. Và kẻ hèn

nhất trong tôi gần như nắm quyền. Tôi chỉ muốn bỏ cuộc. Tôi nghe trong đầu mình có tiếng nói, "Cậu không cần phải làm chuyện này. Chẳng có gì tốt đẹp cả. Cậu sẽ không bao giờ là một tay đua tốc độ. Tại sao cậu lại dính vào chuyện này? Khùng quá."

Chưa đầy một giờ sau, tôi thấy mình hạnh phúc hơn cả nhiều năm cộng lại. Tôi thấy thật thoải mái trong chiếc xe. Bỗng dưng, ba ngày dài với những bài học, sự lo sợ, kinh hoàng tan mất và tôi lái xe hết tốc độ. Thay cho nỗi sợ là sự phấn khích cực độ. Tay đua trong tôi đã đè bẹp kẻ hèn nhất và giành quyền cầm vô lăng.

Vào cuối chiều hôm đó, chúng tôi kết thúc khóa học mà tinh thần phơi phới, một học sinh trong lớp lái xe dòng *sedan* động cơ mạnh đã gặp chúng tôi và nói, "Tôi thích khóa mình học nhưng thực tình tôi muốn phải chi học lớp bên đó."

Tôi cảm ơn và trả lời, "Thật tức cười, vì mãi cho đến lúc này tôi vẫn còn ao ước học bên lớp của anh."

## ***HAI THẾ GIỚI KHÁC NHAU***

Tôi kể về lớp học đua xe không phải để "khoe" về kỹ năng lái xe tốc độ của mình. Tôi kể vì trường học đua đó là một quá trình - một quá trình rất giống với việc người làm *công trở thành chủ*, một quá trình chuyển từ thế giới này sang thế giới khác.

Một trong những bài học đầu tiên là những gì cần làm trên *đường* và xa lộ trái hẳn những gì tôi phải làm trên đường đua. Ví dụ, trên xa lộ, nếu bạn thấy có vết nứt phía trước, hầu hết đều đạp thắng. Ở trường học đua, chúng tôi được dạy là đạp hết ga.

Trên thực tế, khi xe bị trượt, ai cũng đạp thắng. Trong trường dạy đua, chúng tôi phải biết khi nào đạp thắng và khi nào đạp ga. Nói cách khác, tùy tình huống trượt mà xử lý khác nhau. Tin tôi đi, đạp thắng là chuyện dễ. Đạp ga khi xe bị trượt mới khó. Chuyên đó trái với mọi điều tôi từng biết. Để làm được, rõ ràng tôi cần phải tăng cường khả năng thể chất và trí tuệ. Khi lái xe bình thường, hầu như ai cũng được yêu cầu lái xe dưới hoặc ở tốc độ cho phép. Trong trường dạy đua, chúng tôi được dạy đạp ga và vượt giới hạn tốc độ của mình. Rõ ràng tốc độ và sự sợ hãi đã làm tăng khả năng của tôi.

## ***MỘT CHƯƠNG TRÌNH TUYỆT VỜI***

Bốn ngày ở trường dạy đua động cơ mạnh Bob Bondurant là bốn ngày tạo nên bước ngoặt - đó là khoảng thời gian tôi lĩnh hội được nhiều nhất trong cuộc đời mình. Những điều học được ở trường đua để lại dấu ấn sâu sắc hơn cả lúc tôi học ở trường thủy quân lục chiến. Bob Bondurant không chỉ là tay đua Thể thức một tài giỏi mà anh còn là một giáo viên tuyệt vời. Vì cũng là một giảng viên nên dù phần lớn thời gian luôn trong tâm trạng kinh hoàng, tôi vẫn lưu tâm đánh giá phương pháp giảng dạy của anh ta. Tôi thật sự ấn tượng với chương trình học trong lớp và trên đường đua. Trong bốn ngày, anh và những người hướng dẫn khác đưa chúng tôi vượt qua nỗi sợ cũng như những hạn chế về tinh thần và thể chất với một độ an toàn cao. Khi đã vào đường đua, tôi không còn chú ý đến phần thể xác của mình nữa. Mọi bận tâm trên hết của tôi là vợ tôi – Kim, nhiều lần vượt tôi bằng tốc độ cao hơn. Dĩ nhiên về thể xác thì chẳng có vấn đề gì nhưng lòng kiêu hãnh của tôi thì bầm dập nghiêm trọng mỗi khi xe của nàng vượt tôi.

## ***QUÁ TRÌNH TRỞ THÀNH CHỦ DOANH NGHIỆP***

Việc chuyển từ một người chạy xe trên đường sang một tay đua tốc độ buộc tôi phải quên đi nhiều thứ đã học. Nói cách khác, những điều *đúng* trên đường phố sẽ giết bạn trên đường đua. Những điều *khôn ngoan* trên đường phố, ví dụ chạy chậm lại, thường là điều *dại* trên đường đua. Quá trình chuyển từ người làm công sang làm chủ cũng thế. Đó là hai thế giới khác nhau và những gì *đúng* ở đây lại là *sai* khi ở bên kia.

Lý do tôi kể câu chuyện người cha nghèo chuyển từ thế giới công chức sang thế giới chủ doanh nghiệp là để minh họa điểm này – những gì ông làm *đúng* khi còn là công chức lại không đúng khi làm chủ doanh nghiệp.

Vì một chủ doanh nghiệp mới phải tạo từ không ra có nên sai sót là chuyện *hiển* nhiên. Để thành công, một ông chủ mới cần phải cố gắng vượt qua những bước sau một cách nhanh chóng:

1. Khởi nghiệp
2. Thất bại và học hỏi
3. Tìm người đỡ đầu

4. Thất bại và học hỏi
5. Theo học một số khóa học
6. Lại thất bại và học hỏi
7. Ngừng lại khi thành công
8. Ăn mừng
9. Tính tiền, tiền thu và chi ra
10. Lập lại quá trình đó

## ***CĂN BỆNH ĐÁNG SỢ***

Theo ước tính của tôi, khoảng 90% những người muốn làm chủ không đến được bước một. Có thể họ đã có kế hoạch, họ đã vẽ ra một chuyện làm ăn hoàn mỹ trong đầu hay trên giấy nhưng căn bệnh đáng sợ có tên là *Tê liệt phân tích* đã nhiễm vào họ. Thay vì tiến lên, tôi lại thấy nhiều ông chủ tương lai cứ điều chỉnh kế hoạch tới lui. Hoặc họ có những lý do vì sao mà thời điểm và kế hoạch chưa phù hợp. Thay vì hành động và thất bại, họ lại cố gắng để không thất bại. Họ đã bị nhiễm vào sự *Tê liệt phân tích*.

Không thể nào trở thành chủ nếu không bắt đầu khởi nghiệp. Việc đó cũng giống như học lái xe đạp mà không có xe đạp hay như tôi muốn học đua xe mà không có cả xe lẫn đường đua. Người cha giàu nói, "Lý do chính để khởi nghiệp là có một cơ sở kinh doanh mà luyện tập. Nếu con không có xe đạp để tập thì làm sao mà tập? Nếu con không có cơ sở làm ăn để tập thì làm sao con có thể học làm chủ?"

## ***NHỮNG CÁCH NGHĨ KHÁC NHAU***

Ở trường dạy đua Bondurant, chương trình học không tập trung vào việc làm *đúng*. Khóa học tập trung vào *việc mắc lỗi* khi chạy ở tốc độ cao. Khi khả năng mắc lỗi và sửa lỗi ở vận tốc cao tăng lên, lòng tự tin của chúng tôi cũng được nâng cao. Vào ngày thứ tư của khóa học, tôi có thể phạm một lỗi tệ hại ở tốc độ cao, mất kiểm soát chiếc xe tại một khúc cua, *lấy* lại kiểm soát, đưa chiếc xe vào đúng đường, lại đạp hết ga và đua tiếp. Nếu ngày đầu tiên cố gắng làm thế, có lẽ tôi đã nằm trong bệnh viện.

Một lần nữa, tôi đề cập đến trường đua vì nó phản ánh sự trái ngược trong những cách nghĩ. Người cha nghèo tập trung vào việc tránh mắc lỗi. Vì thế mà

ông là một người làm công giỏi. Người cha giàu khuyến khích việc mắc lỗi. Vì thế mà ông là một ông chủ giỏi.

### ***DÓT CÀNG THÊM DÓT***

Chương này có tựa *Càng dốt càng giàu* như một lời dành cho Jim Carrey. Với những ai đã từng xem phim của Jim Carrey, bạn có thấy là trên màn ảnh anh chàng càng ngổ xị chừng nào thì anh ta lại càng giàu có chừng đó không. Làm chủ cũng như vậy. Nếu bạn là người lúc nào cũng muốn có vẻ thông minh, tài ba, không mắc lỗi và luôn có câu trả lời đúng thì có lẽ đi làm công hay làm tư là con đường phù hợp cho bạn hơn.

Lúc mới bắt đầu, trông tôi như một chú hề trong thành phố. Việc làm ăn lên như điều rôi đổ ập. Danh tiếng ông chủ của tôi là trò cười trong giới làm ăn ở Honolulu. Nếu không có người cha giàu dẫn dắt và khuyến khích tôi học hỏi từ những lỗi lầm và vượt lên để giành được nhiều hơn, có lẽ tôi đã bỏ cuộc. Đóng những vai của Jim Carrey trong đời thật sao mà đau thế.

Nhiều năm qua, sai lầm càng lúc càng lớn nhưng không còn đau thế nữa, đơn giản vì tôi đã là một chuyên gia trong việc mắc lỗi. Thay vì bỏ lỡ năm bảy biển báo ngừng, tôi ngừng ngay, suy nghĩ, học hỏi, sửa sai và tăng cường khả năng của một ông chủ trước khi tiếp tục. Ngày nay, tôi có thể chân thành nói rằng tôi giàu hơn các bạn bè mình, những người học hành rất giỏi hay có việc làm lương cao hơn tôi lúc còn trẻ, đơn giản chỉ vì tôi sẵn sàng ngay một thêm dốt. Đó là một phần trả giá để thành công.

### ***BIẾN CÁI RỦI THÀNH CÁI MAY***

Khi chúng tôi vào trung học, người cha giàu dạy con trai ông và tôi làm thế nào biến cái rủi thành cái may. Lúc đó, cả Mike và tôi đều nhanh chóng đuối sức trong năm đầu trung học chỉ vì cả hai học môn Văn dở tệ. Mike và tôi không có khả năng viết văn.

Thay vì thất vọng, người cha giàu lại nói, "Hãy khiến cho nhược điểm ở trường làm cho con mạnh mẽ hơn. Nếu con có thể chuyển cái dở thành cái hay, con sẽ vượt xa những bạn bè trong lớp."

"Nhưng cả hai đứa con đều bị điểm F trong số," Mike phản đối. "Mà điểm đó sẽ bám theo tụi con cho đến khi ra trường."

"Phải, điểm số bám theo con nhưng bài học cũng theo con cả đời. Về lâu dài, bài học này trong đời sẽ quan trọng hơn điểm số rất nhiều nếu con biết tận dụng cái dở để chuyển nó thành cái hay."

Mike và tôi thực sự cảm tức giáo viên dạy Văn. Chúng tôi thất vọng và cảm giác thất bại. Nhìn hai đứa, người cha giàu cười mà nói, "Thầy của các con đang thắng. Còn các chàng trai đang thua vì các con đang hành động như những kẻ bại trận."

"Chúng con làm gì được chứ?" tôi hỏi. "Thầy có quyền. Thầy đã chế giễu tụi con và giờ thì cả trường biết chuyện đó."

"Thầy chỉ có sức mạnh để giễu các con," người cha giàu mỉm cười. "Còn các con thì lại có quyền nổi giận và làm những việc xuẩn ngốc hơn, chẳng hạn đâm thủng bánh xe của thầy, cha ngờ là trong đầu bọn con đã nghĩ đến chuyện đó, hoặc làm chuyện tốt, chẳng hạn biến sự giận dữ đó thành nỗ lực học tập ở trường, hay là đá bóng, hay là lướt ván. Hãy biến sự tức tối thành sức mạnh. Và con sẽ thắng. Nếu con ôm sự tức giận đó và đâm thủng bánh xe của thầy thì con làm sự việc trầm trọng hơn mà thôi. Thậm chí con còn bị phạt rất nặng nếu làm điều con nghĩ."

## *SỨC MẠNH CỦA CẢM XÚC*

Một hôm người cha giàu dạy chúng tôi rằng con người có bốn cung bậc cảm xúc cơ bản.

1. Vui mừng
2. Giận dữ
3. Sợ hãi
4. Yêu thương

Ông cũng giải thích rằng **còn** có nhiều cảm xúc khác nhưng đây là những cung bậc cơ bản. Những cảm xúc khác là sự kết hợp của hai hay hơn các cảm xúc cơ bản này. Ví dụ, sự buồn bã thường là kết hợp của giận, sợ, và yêu... và đôi khi có cả vui.

Ông cũng giải thích cho chúng tôi rằng mỗi cảm xúc có thể sử dụng theo hai cách chính, hoặc tốt hoặc xấu. Ví dụ, tôi có thể thấy vui và vì niềm vui đó mà ra ngoài uống cho thật say, đó là kiểu dùng niềm vui cho một mục đích xấu. Hãy vì niềm vui mà gửi thư cảm ơn đến những người đã giúp đỡ mình. Điều này đúng cho cả bốn cung bậc cảm xúc, kể cả tình yêu.

Cho đến giờ, tôi vẫn không thích thầy giáo dạy Văn nhưng tôi cảm ơn vì thầy đã chế giễu tôi. Nếu không vì điểm F đó, tôi đã không dốc sức để vượt qua bậc trung học và cũng đã không trở thành tác giả có sách bán chạy trên cả thế giới như thế này.

Nói cách khác, điểm F năm mười lăm tuổi cùng với thất bại kinh doanh đầu đời lúc chín tuổi đã khiến tôi thành một triệu phú. Và tuyệt vời nhất là tôi không chỉ học nhiều bài học về cuộc đời và bản thân, tôi còn học được cách biến sự giận dữ thành niềm vui, và tôi lĩnh hội được rằng càng dốt có thể khiến tôi ngày càng giàu.

Và đó là một trong các bước chuyển cái rủi thành cái may. Như người cha giàu đã nói, "Nếu con có thể biến rủi thành may, con sẽ may mắn gấp đôi trong cả tình yêu, cuộc sống, sức khỏe và tiền bạc."

### ***TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC***

Trước khi thôi việc, có lẽ bạn nên luyện cách chuyển rủi thành may hay biến sự giận dữ thành niềm vui. Những kỹ năng đó là hành trang quan trọng trước khi bạn đưa chân rời thế giới của người làm công, nơi phải tránh, mắc lỗi, sang thế giới của người làm chủ, nơi phải có sai lầm.

Phần sau của cuốn sách này, chúng tôi sẽ giải thích làm thế nào và từ khi nào tôi đã quyết định "mắc lỗi" là chuyên môn của mình. Có một lý do tôi quyết định tiến lên bằng thất bại, đơn giản là vì ở trường học tôi vẫn hay thất bại. Tôi không thuộc loại sáng dạ trong chuyện học. Dù bây giờ đọc nhiều, tôi vẫn thuộc loại đọc chậm, khi đọc vẫn phải mấp máy môi, và khi đếm hay tính tiền tôi vẫn nhắm bằng tay. Dù tốt nghiệp từ một trường danh tiếng, suốt những năm ở trường, tôi luôn là sinh viên loại C, D, F và đội sổ trong lớp.

**BÀI HỌC CỦA SHARON**

## **Bài học 2: Học cách chuyển cái rủi thành cái may.**

Người cha giàu nói, "Không có sai lầm, chỉ có cơ hội học hỏi."

**CÔNG VIỆC CỦA CHỦ DOANH NGHIỆP LÀ PHẠM SAI LẦM.**

**CÔNG VIỆC CỦA NGƯỜI LÀM CÔNG LÀ *KHÔNG* PHẠM SAI LẦM.**

Tôi điều chỉnh nó khác một tí: **MỘT CHỦ DOANH NGHIỆP KHÔNG THỂ VÀ SẼ KHÔNG BAO GIỜ BỊ NHỰT CHÍ VÌ NỖI SỢ PHẠM SAI LẦM.** Anh ta không để nỗi sợ đó cản đường.

Không ai thích sai lầm. Theo quan điểm của tôi, *mục tiêu* của chủ doanh nghiệp không phải là "phạm sai lầm." Tuy nhiên, thử và sai là một phần tất yếu khi làm chủ doanh nghiệp. Những chủ doanh nghiệp thành công không sợ nguy cơ sai lầm và nếu có, họ sẽ học được từ đó, thậm chí đôi khi họ có thể tận dụng và khai thác được từ sai lầm đó.

## **LỰA CHỌN SAI CÓ PHẢI LÀ MỘT SAI LẦM?**

Một vấn đề gọi là "sai lầm" còn tùy thuộc vào cách nhìn. Cách nhìn của người chủ khác với của người làm công. Thử những điều mới, đặc biệt những gì người khác nghĩ không làm được, là một phần cốt lõi của người làm chủ. Vì người chủ doanh nghiệp có khuynh hướng đi theo những con đường chưa từng được khai phá nên chuyện bước sai là rất có thể. Hầu hết chủ doanh nghiệp nhận ra điều đó và chấp nhận. Thí nghiệm có nghĩa là thử một điều gì xem nó có đúng hay không. *Hẳn nhiên*, không phải thí nghiệm nào cũng thành công. Nếu đã là một điều chắc chắn thì đó đâu còn là thí nghiệm. Đôi khi cũng phải có sai sót. Đôi khi bạn lựa chọn sai. Nếu một người làm thí nghiệm thất bại thì việc cố gắng thí nghiệm phải chăng là một cái tội? Người làm chủ thường không cho rằng đó là sai lầm mà thí nghiệm là thí nghiệm, một rủi ro có tính toán. Hãy nhớ câu chuyện của Robert về Thomas Edison.

## **XỬ LÝ SAI LẦM**

Khi chủ doanh nghiệp có sai lầm họ thường không dấn vật về hậu quả. Họ không lo lắng gì chuyện sai lầm làm họ xấu mặt. Thay vào đó, một chủ doanh nghiệp thực sự tập trung vào việc học tập từ sai lầm. Bạn giải quyết được vấn đề gì nảy sinh từ sai lầm? Làm thế nào bạn tránh chuyện tương tự trong tương lai? Làm thế nào bạn giảm thiểu hậu quả *xấu của* sai lầm nếu trong tương lai nó xuất hiện trở lại? Có cách gì tận dụng được sai lầm và biến nó thành lợi thế chẳng?

Làm thế nào bạn khai thác được sai lầm? Tôi thích nhìn vấn đề ở khía cạnh chuyên khó khăn thành lợi thế. Bạn xác định khó khăn và đưa ra giải pháp - làm thế nào tránh hay giảm thiểu hậu quả sai lầm. Giải pháp đó rất có thể sẽ là một tài sản đáng giá (thường vẫn được gọi là sở hữu trí tuệ) mà bạn có thể có cách kinh doanh tốt hoặc có thể là một công cụ để phát triển thêm chuyên làm ăn vốn có. Dĩ nhiên bạn cần được luật pháp bảo vệ để độc quyền sở hữu giải pháp đó.

Ví dụ, chúng ta thử trở về quá khứ và giả định bạn đang phát triển một trong những chiếc radio bán dẫn đầu tiên. Bạn phải rất vất vả để hiểu rằng nếu bạn nối pin với bán dẫn nhầm (lộn cực)/ bán dẫn sẽ cháy thành tro. Vào thời đó, bán dẫn rất đắt và đó quả là một sai lầm đắt đỏ. Nhưng bạn học được từ sai lầm đó. Bạn đã tìm ra vấn đề và có được giải pháp: một phích cắm với chìa khóa để ngăn khỏi bị cắm nhầm. Giả sử bạn có thể có ,bằng sáng chế cho giải pháp đó. Bạn có nghĩ rằng bạn có thể kinh doanh từ giải pháp đó không?

## MỠ XẼ MỘT SAI LẦM

Thực tế có hai vấn đề chính về nỗi sợ phạm sai lầm - sợ hậu quả của sai lầm và sợ bị mất mặt. Chúng tôi không nói rằng đánh giá hậu quả của một hành động là sai. Các chủ doanh nghiệp vẫn thường nghĩ qua những hệ quả có thể của hành động. *Làm chủ doanh nghiệp không có nghĩa là hành động vô trách nhiệm.* (Làm chủ không có nghĩa là bạn thí nghiệm một hệ thống thắng xe mới lần đầu tiên bằng cách chạy xe hết tốc lực đến cách một con vật chỉ vài mét rồi đạp thắng.) Sự khác nhau giữa người làm chủ và người làm công là chủ không bị hoảng sợ vì những hậu quả tiềm ẩn sâu xa mà sẽ tìm cách giảm thiểu những hậu quả tiêu cực.

Còn vấn đề sợ mắc sai lầm - sợ mình trông ngu xuẩn - thì, nói thật, quả là ngu xuẩn. Không có gì ngạc nhiên chuyện người ta sợ sai lầm vì nghĩ mình sẽ bị cho là dốt. Như chúng tôi đã từng đề cập trong những cuốn sách khác, các trường học của chúng ta có khuynh hướng làm cho mọi người sợ bị đánh giá là dốt. Liên tục là một sinh viên hạng A, đây là một vấn đề lớn đối với tôi. Tôi muốn mình đúng và không bao giờ muốn người khác thấy mình không hiểu một vấn đề nào đó. Thậm chí tôi còn nghĩ đặt câu hỏi tức là thú nhận mình không biết. Mất gần hai mươi năm tôi mới vượt qua được trở ngại tinh thần này và nhận ra rằng hỏi tức là cách chúng ta học. Tôi phải thú nhận là mình vẫn còn ám ảnh khao khát "muốn mình đúng." Tôi cũng nhận ra vật cản tâm lý đó ở nhiều người học cao như tôi và khiến tôi thấy buồn cho họ. Đôi khi có thể "trông dốt" hoặc hỏi lung tung mở ra cả một thế giới mới cho các sinh viên hàng đầu. Bây giờ tôi gọi mình là "sinh viên hạng A hồi phục" và mời tất cả các sinh viên hạng A liên tục khác cùng tham gia với tôi.

Nói thế, nhưng vẫn có trường hợp chủ doanh nghiệp phải nghĩ đến uy tín. Uy tín của bạn trong giới kinh doanh và chuyên môn có thể bị tổn hại nếu bạn phạm *quá nhiều* sai lầm. Nhưng khi người ta quá sợ sai lầm, thường họ lại không sẵn sàng chịu rủi ro, và thậm chí chẳng bao giờ nghĩ đến chuyện trở thành chủ doanh nghiệp. Mà nếu họ có khởi nghiệp thì họ lại chú tâm quá nhiều vào việc tránh sai lầm nên trở thành nạn nhân của bệnh "tê liệt phân tích," như Robert đã nói. Họ còn cố gắng thu thập thông tin, xác định và xóa bỏ mọi rủi ro khiến họ cảm thấy không an tâm tiếp tục bước vào kinh doanh. *Tê liệt phân tích* đã ngăn chân họ trên đường đua.

Chúng tôi không đề nghị bạn cứ tiến tới mà không xem xét hậu quả. Bạn cần hành động có trách nhiệm và phải làm bài tập trước. Bạn cần đặt ra nền tảng cho việc kinh doanh để nó khởi sụp đổ trong tương lai. Bạn cần có kế hoạch. **MỘT CÔNG TY THÀNH CÔNG ĐƯỢC HÌNH THÀNH TỪ TRƯỚC KHI NÓ RA ĐỜI.** Nhưng bạn cũng phải nhận ra điểm ranh giới. Có một khoảng cách rộng giữa hành động mù quáng với trở thành nạn nhân của bệnh tê liệt phân tích. Thực tế, bạn không bao giờ có thể xóa sạch rủi ro.

Có những lúc, bạn sẽ có đủ thông tin để hành động và việc lên kế hoạch thêm nữa chỉ phí thời gian. Khi bạn đã nhận ra cơ hội và những nguy cơ lớn, hãy đặt nền móng và phát triển kế hoạch kinh doanh để giảm thiểu rủi ro, sau đó tiến hành thực hiện kế hoạch.

Tê liệt phân tích không chỉ là trở ngại duy nhất cho bước khởi đầu làm chủ doanh nghiệp. Tính "ì" cũng là một vấn đề. Không làm gì cả là điều dễ dàng nên

có rất nhiều người đã như thế: chẳng làm gì cả. Điều này đặc biệt đúng nếu bạn cảm thấy đang thoải mái với hoàn cảnh hiện tại. Thường phải có một sự xáo trộn gì đó thúc đẩy người ta vào con đường chủ doanh nghiệp, một điều khiến bạn muốn thay đổi tình trạng hiện tại.

## QUÁ TRÌNH BIẾN ĐỔI

Chúng ta hãy cùng xem xét những giai đoạn bạn có thể trải qua khi chuyển từ người làm công sang chủ doanh nghiệp.

### Giai đoạn 1 - Bạn không còn thấy vui khi làm công

Chúng tôi không nói làm công là sai. Để thế giới này tồn tại, chúng ta vẫn cần những người vui vẻ làm công. Làm công chỉ trở thành vấn đề một khi bạn không còn muốn làm công nữa. Bắt đầu những tối chủ nhật buồn và bạn thấy sợ đi làm mỗi sáng thứ Hai. Bạn sẽ nói hay nghĩ như thế này:

1. “Tôi không muốn đi làm. Ngoài ra, bảng mô tả công việc của tôi bắt đầu với chữ *tăm tối*.”

2. “Tôi thích công việc nhưng thấy mình không tiến bộ. Khi nhìn lên bậc thang chức vụ, tôi chỉ thấy sếp của mình đứng chắn ngang.”

3. “Tôi không được trả lương xứng đáng. Cho dù tôi có làm việc cật lực hay là ngủ gục trong giờ làm thì lương cũng như nhau. Nhiều đồng nghiệp có làm vất vả như tôi đâu mà lương cũng thế. Tôi thấy không công bằng. Nếu tôi làm việc cực hơn thì tôi muốn mình phải được nhiều tiền hơn chứ.”

4. “Tôi đã từng rất yêu thích công việc nhưng giờ thì chán rồi. Tôi muốn công việc nhiều thử thách hơn nhưng sếp cứ nói tôi chưa đủ năng lực. Ông nói tôi cần đi học thêm trước khi có thể thăng chức.”

5. “Tôi không muốn chạy lòng vòng từ việc này sang việc khác. Mà cũng đến lúc tôi phải làm cho mình, có việc kinh doanh của riêng mình rồi.”

6. “Tôi đã lên quá cao rồi làm sao mà nghỉ. Nếu nghỉ, tôi lại phải bắt đầu từ bậc thấp nhất ở công ty mới và phải nhận lương thấp hơn.”

7. “Công ty tôi đang làm chẳng đi đến đâu.”

8. “Tôi làm hết còn sếp thì hưởng tất.”

9. “Tại sao tôi phải làm việc cho lão, điều hành công ty của lão, trút tiền vào túi lão? Có bao giờ lão đến đây đâu. Lão chỉ có mỗi việc chơi golf. Tôi nên quản lý công ty của chính mình và làm giàu cho mình chứ.”

10. “Tại sao tôi phải cật lực làm cho các khách hàng đều giàu còn mình thì chỉ làm công ăn lương?”

11. “Tôi muốn làm việc của mình. Tôi muốn là chủ của chính mình.”

12. “Ồ đâu lại có chuyện lạ đời. Họ thăng chức cho người trẻ hơn tôi.”

13. “Tôi không thể nghỉ việc hay về hưu được. Tôi chẳng còn bao nhiêu tiền tiết kiệm, còn quỹ lương hưu thì tan tành trong đợt sụp đổ thị trường chứng khoán.”

Nếu bạn có những suy nghĩ như vậy, có lẽ đã đến lúc bạn trở thành chủ doanh nghiệp. Bạn có thể muốn bắt đầu một việc kinh doanh bán thời gian và vẫn đi làm công. Nhưng từ quan trọng ở đây là "bắt đầu."

## **Giai đoạn 2 - Vượt qua nỗi sợ bắt đầu**

Những năm qua, tôi đã gặp nhiều người muốn bỏ việc nhưng lại rất sợ thất bại. Thay vì nghỉ việc và bắt đầu làm ăn riêng, họ tiếp tục làm việc hết ngày này sang ngày khác với những lý lẽ như:

1. “Thôi để ngày mai làm.”
2. “Tôi sẽ bắt đầu khi cơ hội hoàn hảo xuất hiện.”
3. “Tôi sẽ làm khi có tiền.”
4. “Tôi sẽ làm khi đúng thời điểm.”
5. “Tôi sẽ làm khi có thêm thời gian.”
6. “Tôi sẽ làm khi kiếm được đối tác thích hợp.”
7. “Tôi sẽ làm khi bọn trẻ đã học xong.”
8. “Tôi muốn lắm nhưng vợ tôi lại muốn tôi cứ làm việc như bây giờ.”

9. “Tôi chờ xem có được thăng chức lần tới không. Nếu không, tôi sẽ bắt đầu làm ăn riêng.”
10. “Tôi sẽ lại đi học vài khóa gì đó cái đã.”
11. “Chuyện gì sẽ đến nếu tôi thất bại?”
12. “Nếu thất bại thì thật là nhục.”
13. “Tôi không lanh lợi lắm.”
14. “Bạn bè mình sẽ nói gì đây?”

### **Giai đoạn 3 - Hãy bắt đầu!**

Bạn đã quyết định vượt qua nỗi sợ và khởi nghiệp. Bạn có kế hoạch kinh doanh, sản phẩm hay dịch vụ, và bạn sẵn sàng bắt đầu. Hãy quyết tâm theo những bước người cha giàu đã chia sẻ với Robert càng nhanh càng tốt.

1. Khởi nghiệp
2. Thất bại và học hỏi
3. Tìm người đỡ đầu
4. Thất bại và học hỏi
4. Theo học một số khóa đào tạo
5. Lại thất bại và học hỏi
6. Ngừng lại khi thành công
7. Ăn mừng
8. Tính tiền, tiền thu vào và chi ra
9. Lặp lại quá trình

Bạn đã nghe câu "Bắt đầu đã là thành công một nửa." Hãy biến nỗi sợ thành động lực thành công.

### **TẠI SAO KHÔNG?**

Khi tôi thôi làm kế toán công, nhiều bạn bè và gia đình bất ngờ nên cứ hỏi, "Tại sao? Tại sao cậu lại liều lĩnh rời bỏ con đường đang tốt đẹp trở thành một nhân viên quan trọng trong công ty kế toán quốc tế để làm một việc thật nguy hiểm là mở công ty riêng?" Thực sự tôi cũng mất nhiều thời gian tự vấn. Lúc đó tôi hai mươi lăm (và tôi nghĩ mình biết mọi thứ). Con *người kế toán* bảo thủ trong tôi cũng hỏi câu đó, "Tại sao?" Tuy nhiên, có một chủ doanh nghiệp trong tôi nói, "Đừng hỏi mình tại sao. Hãy hỏi mình tại sao không."

Tôi không hề hối tiếc về quyết định của mình ở cái tuổi hai mươi lăm đó vì tôi đã nghe người chủ doanh nghiệp trong tôi, "Tại sao không?"

Lúc nào tôi cũng có thể tìm được việc làm trong một công ty kế toán khác nhưng không bao giờ có cơ hội sở hữu cổ phần trong một công ty như thế. Công ty tôi góp quyền sở hữu là một cơ hội học hỏi tuyệt vời - và tôi đã lĩnh hội được rất nhiều. Chỉ trong một năm tôi đã thăng tiến, nhưng tôi chưa bao giờ hối hận về quyết định của mình khi nghe theo con người làm chủ trong tôi. Phần thưởng lớn là tôi đã gặp chồng mình, anh Michael, qua công ty đó.

Giờ đây, khi đánh giá một cơ hội mới, tôi vẫn hỏi mình "Tại sao không?" thay vì "Tại sao?"

Vì thế tôi đề nghị bạn hãy tự hỏi mình "Tại sao không? Tại sao không bắt đầu hôm nay?"

Bài học Chủ doanh nghiệp số 3 của

Người bán giải pháp

# *Hiểu sự khác nhau giữa nghề nghiệp và công việc*

## *CHƯƠNG 3*

### *Tại sao làm việc không công?*

#### *SỰ KHÁC NHAU GIỮA NGHỀ NGHIỆP VÀ CÔNG VIỆC*

"Con có thấy sự khác nhau giữa nghề nghiệp và công việc không?" Ngày nọ người cha giàu hỏi.

Tôi hơi bối rối và hỏi lại, "Không phải hai thứ là một sao cha? Không phải nghề nghiệp giống như công việc sao?"

Người cha giàu lắc đầu nói, "Nếu con muốn thành công trong đời, con cần biết sự khác nhau đó."

"Có gì là quan trọng?" Mike hỏi và cả hai đưa nhún vai, chờ bài học của cha vì biết nó sẽ đến cho dù chúng tôi có muốn nghe hay không.

"Cha ruột của con thường nói gì về chuyện tìm việc làm?"

Nghĩ một chút, tôi trả lời, "Cha con vẫn nói là đi học và học cho giỏi vào để tìm được việc làm tốt."

"Thế cha con có nói 'Làm bài tập đi để có việc làm tốt không?'"

"Vâng, có" tôi trả lời. "Cha con có nói những điều như thế."

"Vậy cái khác nhau giữa nghề nghiệp và công việc là gì?" người cha giàu hỏi lại.

"Con không biết" tôi trả lời. "Với con thì cái nào cũng là công việc thôi."

"A, con hiểu cha muốn nói gì rồi," Mike thốt lên. "Nghề nghiệp là việc con làm được *trả* lương. Còn công việc thì con không được trả lương, ví dụ bài tập về nhà. Công việc là những gì con làm để chuẩn bị cho nghề nghiệp của mình."

Người cha giàu gật đầu, "Đúng vậy. Đó là sự khác nhau giữa công việc và nghề nghiệp. Con ăn lương từ nghề của mình nhưng con chẳng được trả lương cho việc của mình." Nhìn tôi, ông hỏi, "Thế con có được trả tiền để dọn cỏ hay mẹ con có được trả tiền để làm việc nhà không?"

"Dạ không," tôi trả lời. "Trong nhà con không có chuyện đó. Con còn chẳng được cho tiền tiêu vặt nữa là."

"Vậy con có được trả tiền làm bài tập không?" người cha giàu hỏi. "Cha con có cho tiền để con đọc sách không?"

"Dạ không," tôi trả lời giọng nghi ngờ. "Ý cha là bài tập về nhà cũng là bước chuẩn bị cho nghề nghiệp của con?"

"Đúng vậy đấy," người cha giàu mỉm cười. "Về chuyện tiền bạc, càng làm nhiều bài tập, con càng kiếm được nhiều tiền trong nghề nghiệp. Những ai không làm bài tập sẽ kiếm được ít tiền hơn, cho dù là làm công hay làm chủ."

Nghĩ ngợi một lúc, cuối cùng tôi nói, "Vậy có thực là nếu con không làm bài tập về nhà khi đi học, con sẽ không có nghề lương cao?"

"Phải, ý cha là thế," người cha giàu nói. "Ít nhất, nếu con không làm bài tập thì con sẽ không thể trở thành bác sĩ, kế toán, hay luật sư. Nếu con đi làm công, con sẽ gặp khó khăn trên *đường* thăng tiến và ít lương bổng nếu con không có các kỹ năng được đào tạo đàng hoàng hay bằng cấp đại học."

"Và nếu muốn trở thành chủ doanh nghiệp, chúng con cần làm nhiều loại bài tập khác nữa?"

Người cha giàu gặt đầu nói, "Và nhiều chủ doanh nghiệp thôi việc mà không làm bài tập. Vì thế mà rất nhiều doanh nghiệp nhỏ thất bại hoặc rất vất vả chuyên tài chính."

"Vì thế mà cha đang ép chúng con làm bài tập để trở thành chủ doanh nghiệp."

"Chính xác," người cha giàu nói. "Và vì thế mà cha *không* trả tiền cho các con. Làm việc không lương cho cha tức là các con đang làm bài tập. Nhiều chủ doanh nghiệp không hiểu chuyện làm việc không lương. Họ cho rằng cái gì họ làm cũng phải được trả tiền chứ. Vì thế mà họ thất bại. Họ tiếp tục suy nghĩ theo cách của người làm công. Họ muốn được hưởng lương đều đặn."

### ***NHIỀU VIỆC NHƯNG LẠI KHÔNG NGHỀ***

"Trong những khu vực nghèo của thành phố, có rất nhiều công việc làm... nhưng lại có ít nghề nghiệp," người cha giàu nói tiếp.

Tôi nghĩ một lúc nhưng cuối cùng lặp lại những gì ông nói, "Có nhiều việc làm nhưng lại không có nghề?" Tôi thấy sao mà đánh đố quá và cần phải nghĩ thêm những gì ông nói.

"Tại sao lại như vậy?" Mike hỏi.

"Một lý do là chúng ta được đào tạo ở trường để có nghề nghiệp. Nếu không có nghề, anh sẽ thất nghiệp dù có nhiều chỗ làm đến mấy. Khi nhà máy đóng cửa hay chuyển ra nước ngoài, hậu quả thường là *rất* nhiều nhân viên mất việc."

Người cha giàu tiếp tục giải thích, "Người làm công không thấy nghề thì sẽ không làm gì cả. Ngược lại, chủ doanh nghiệp thấy rất nhiều cơ hội. Họ biết nghề nghiệp sẽ đến nếu làm xong việc."

"Và họ cần đào tạo lại. Họ cần làm bài tập" tôi thêm vào. "Đó là việc cần làm cho xong."

"Đó chỉ là một phần việc," người cha giàu nói. "Nào... điều cha muốn nói là có quá nhiều người nhầm lẫn giữa công việc và nghề nghiệp. Quá nhiều người

mong đợi được đào tạo nghề miễn phí. Ngay cả khi đã có nghề, vẫn có rất nhiều nhân viên mong muốn ông chủ vừa đào tạo thêm cho họ vừa trả lương."

"Họ muốn công ty trả tiền cho việc đào tạo của họ?" tôi hỏi. Còn là một đứa trẻ và chưa từng làm việc trong một công ty lớn, ý nghĩ đòi được trả lương trong khi đào tạo nghe thật xa lạ với tôi.

"Nhiều người còn mong muốn Chính phủ phải đào tạo miễn phí cho họ nữa kia," người cha giàu nói thêm.

"Và vì thế mà cha gọi họ là người nghèo," Mike nói. "Không chỉ là chuyện tiền bạc, đó là thái độ nghèo đói với giá trị của giáo dục, đào tạo, và chuẩn bị cho chính mình những kỹ năng mà người ta rồi sẽ phải trả tiền cho nó."

Người cha giàu đồng ý, "Cha đã thấy những nhân viên dự các khóa đào tạo mà mắt cứ liếc đồng hồ. Đến giờ tan lớp, họ đứng bật dậy ra khỏi lớp dù giáo viên vẫn chưa dứt bài. Hay cha thấy có nhân viên ra đứng ngoài, hút thuốc tán gẫu; hay đi uống ở bar và xem thể thao trên ti vi; rồi cợt nhả với các nhân viên khác thay vì dự các khóa học mà người chủ đã trả tiền cho anh ta học. Vì thế mà có rất nhiều người cả đời không giàu lên được. Có quá nhiều người chẳng học được gì dù là miễn phí hay được trả tiền cho học. Và điều này có cả ở nhân viên lẫn chủ doanh nghiệp."

Vì xuất phát từ gia đình công chức giáo dục, tin vào giáo dục miễn phí nên tôi hỏi, "Cha có thể giải thích thêm cho con mối quan hệ giữa công việc và nghề nghiệp không?"

### ***BÁC SĨ LÀM VIỆC KHÔNG CÔNG***

"Dĩ nhiên" người cha giàu nói. "Bác sĩ y khoa tốn rất nhiều tiền và thời gian để học làm bác sĩ trước khi họ có thu nhập. Đó là lý do vì sao họ kiếm nhiều tiền hơn những người khác."

"Bác sĩ làm bài tập trước khi họ được trả lương," Mike nói thêm.

### ***VẬN ĐỘNG VIÊN CHUYÊN NGHIỆP LÀM VIỆC KHÔNG CÔNG***

"Đúng như thế," người cha giàu nói. "Và cũng xét các vận động viên xuất sắc kiếm được nhiều tiền. Cha chưa thấy vận động viên xuất sắc nào được trả tiền

khi luyện tập thể thao. Hầu hết các vận động viên chuyên nghiệp đều bắt đầu từ sớm, luyện tập nhiều hơn và vất vả hơn các vận động viên bình thường. Họ luyện tập nhiều năm, nhiều người phải trả tiền học, mất rất nhiều thời gian trước khi bắt đầu kiếm được tiền. Họ phải làm bài tập trước khi có nghề nghiệp chuyên môn."

"Vì thế mà cha không trả tiền cho chúng con" tôi nói nhẹ nhàng. "Chúng con làm không công cho cha."

Người cha giàu mỉm cười, "Đến cả *the Beatles* còn phải làm không công trước khi trở nên nổi tiếng thế giới và giàu có nữa là. Giống như bác sĩ hay các nhà chuyên môn, họ cũng phải trả một cái giá. Họ làm bài tập. Họ không đòi hỏi có hợp đồng thu được đảm bảo, không lương tháng, và không bảo hiểm y tế trước khi họ bắt đầu luyện tập."

"Con đã mua nhiều đĩa nhạc của nhóm" Mike nói. "Con đã giúp họ giàu có."

"Họ tự làm giàu cho mình đấy chứ" người cha giàu cười nói. "Làm bài tập còn ứng dụng trong nhiều thứ chứ không chỉ là tiền. Điều đó cũng đúng với sức khỏe nữa. Nhiều người bệnh tật chỉ vì họ không vận động."

"Vì không luyện tập nên họ có sức khỏe kém" tôi nói.

"Các con có để ý từ nghèo không?" người cha giàu hỏi. "Nghèo tiền bạc và nghèo sức khỏe. Những người lười biếng và thiếu kỷ luật thường là những người nghèo cả tiền bạc lẫn sức khỏe."

"Vì thế mà chúng con cần làm bài tập nếu chúng con *muốn* trở thành chủ doanh nghiệp" tôi kết luận.

"Do đó mà các con làm việc không công cho cha trong những năm này. Các con đang làm bài tập để trở thành ông chủ. Nếu Cha huấn luyện các con làm nhân viên, cha sẽ trả lương theo giờ cho các con."

"Và vì thế mà cha ruột của con, một giáo viên công chức, đã rất tức tối khi cha bắt con làm không công cho *cha*," tôi nói thêm.

Người cha giàu bật cười và gật đầu, "Cha ruột con nghĩ theo cách của người làm công. Vì thế mà ông nghĩ cha nên trả lương cho con. Ông ấy không hiểu làm việc không công. Ông ấy không hiểu rằng con đang học những bài học vô giá. Đó không phải là cách giáo dục mà ông trân trọng. Kiểu giáo dục một nhân viên cần khác với kiểu giáo dục một chủ doanh nghiệp."

"Vì thế mà cha ruột con nghĩ cha đang gạt chúng *con*," tôi tiếp lời.

"Cha biết" người cha giàu mỉm cười. "Nghe này, nhiều năm nữa, con sẽ rất giàu có nhờ những gì cha đang dạy con. Những gì con học được giá trị hơn lương tháng nhiều."

### ***TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC***

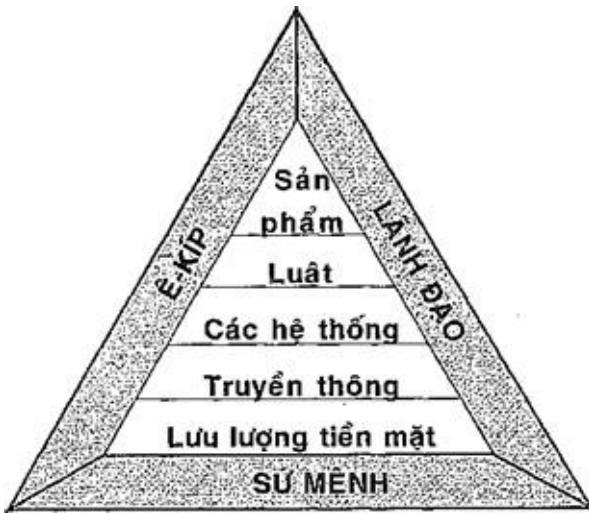
Trước khi thôi việc, bạn cần tìm hiểu có bao nhiêu công việc khác nhau hình thành nên một doanh nghiệp.

Người cha giàu nói, "Một người cực kỳ thành công khi đi làm công - ví dụ như ngành bán hàng - chưa chắc cũng thành công tương tự khi mở công ty." Lý do theo ông là bán hàng chỉ là một trong rất nhiều những nghề cần trong một công ty. Một quan điểm nữa của ông: một công ty khó khăn là công ty có một hay một số " nghề không được thực hiện hoặc thực hiện không tốt. "Chủ doanh nghiệp có thể làm việc vất vả mỗi lúc một nghề. Vì thế mà nhiều chủ công ty tư nhân phải chật vật và đôi khi kiệt sức vì làm việc quá nhiều. Họ làm việc cực nhọc nhưng không thể làm được hết các nghề mà một công ty đòi hỏi."

### ***NHỮNG CÔNG VIỆC CƠ BẢN TRONG MỘT CÔNG TY***

Trong cuốn *Dạy con làm giàu (tập 3)*, Tam giác C-Đ đã được giới thiệu. G và Đ là viết tắt từ Chủ doanh nghiệp và nhà Đầu tư trong Kim tứ đồ.

Đây là Tam giác C-Đ mà người cha giàu đã chỉ cho tôi.



Người cha giàu nói với tôi, "Nếu con sắp là chủ doanh nghiệp hay nhà đầu tư, hiểu rõ Tam giác C-Đ là điều bắt buộc cho thành công của con." Lúc còn là một cậu bé, tôi không hoàn toàn tin hay đề cao sự đánh giá của người cha giàu về tầm quan trọng của tam giác này. Nhưng ngày nay thì tôi tâm phục.

### *MỘT SẢN PHẨM MỚI TUYỆT VỜI*

*Có rất nhiều* người vẫn nói, "Tôi có ý tưởng cho một sản phẩm mới rất tuyệt." Như bạn thấy trong Tam giác C-Đ, sản phẩm chỉ là phần nổi của tảng băng trôi.

### *NGHỀ NGHIỆP*

Bạn có thể nghĩ đến các khía cạnh khác nhau của công ty giống như bảng mô tả công việc. Để thành công, công ty cần những người có kỹ năng để hoàn thành từng chức năng này. Bắt đầu với sản phẩm, bạn sẽ thấy một danh sách các nghề cần có để đưa sản phẩm ra thị trường. Nói một cách đơn giản, những yếu tố sản phẩm, luật, hệ thống, giao tiếp và trao đổi thông tin (hay gọi tắt là truyền thông), và lưu lượng tiền mặt gắn với những nghề chuyên môn cần có cho công ty hoạt động thành công. Nếu một hay một số những yếu tố này không được thực hiện hoặc thực hiện kém, công ty sẽ gặp khó khăn và thường là thất bại.

Khi việc kinh doanh kem của người cha nghèo bắt đầu thất bại, nguyên nhân không phải là sản phẩm kem không đạt; thực ra là kem rất ngon. Theo ý tôi, lý do kinh doanh thất bại là vì cha tôi không phải là một người làm tiếp thị hay bán hàng giỏi. Ông là một người giao tiếp giỏi nếu nói về khoản diễn thuyết, nhưng ông thất bại khi làm công việc được gọi là *giao tiếp và trao đổi thông tin*.

Đào sâu thêm bài học kinh doanh kem của người cha nghèo, cha tôi đã không nhận ra rằng bán hàng và tiếp thị không chỉ đơn giản là đăng quảng cáo hay bán thêm được một cúp kem nữa cho khách hàng. Vấn đề nảy sinh khi ông nghĩ rằng nhãn hiệu kem là tất cả những gì ông cần để thành công. Vấn đề bắt đầu khi ông thuê một vị trí rẻ tiền ở một siêu thị xa lắc. Tiệm kem nằm trong góc khuất của một siêu thị hạng thường. Có nghĩa là chẳng có mấy người hay xe qua lại trước tiệm. Không ai biết có tiệm kem ở đó. Ông nghĩ nhãn hiệu kem đủ mạnh để kéo khách đến. Như tôi đã nói ở chương một, việc kinh doanh bắt đầu thất bại từ trước khi nó ra đời.

### ***ÔNG ĐÃ GẦN ĐẾN ĐÍCH***

Theo thứ tự, ông đã làm rất tốt trong việc chọn sản phẩm. Phân pháp lý cho nhượng quyền cũng tốt. Hệ thống làm kem thì tuyệt hảo. Chủ nhượng quyền đòi hỏi phân kế toán rõ ràng là một yêu cầu của kinh doanh nên phân lưu lượng tiền mặt cũng đã được giải quyết. Vấn đề chỉ là không có đủ tiền để đếm thôi. Như vậy, người cha nghèo đã giải quyết tốt bốn trong năm yếu tố của tam giác C-Đ. Ông đã gần đến đích.

Điều cha ruột tôi làm không tốt chính là truyền thông. Ông không hiểu hết sự phức tạp của bán hàng và tiếp thị. Khi không bán được hàng, kinh doanh bắt đầu sụp đổ. Thay vì giảm thua lỗ và lập tức mua một vị trí tốt hơn, cha tôi lại làm giống như nhiều người vẫn làm khi doanh thu giảm và tiền bạc trở nên khó khăn. Ông giảm người làm. Ông cắt giảm quảng cáo. Ông hà tiện thay vì tăng chi tiêu.

Khi chi tiền, ông lại chi cho các khoản kiện tụng, đổ lỗi cho chủ nhượng quyền về khó khăn của mình. Chẳng có gì phí phạm, cho bằng theo đuổi một vụ kiện. Thế nhưng đó là cách thông thường khi người ta đổ lỗi thay vì học hỏi. Thay vì nhìn lại những hành động của mình và chịu trách nhiệm cho chính những sai phạm, cha ruột tôi lại khăng khăng mình đúng. Cuối cùng ông phá sản. Có một bài thơ mô tả những người sẵn sàng chết để được đúng. Nó như thế này:

*Nằm đây thân xác Justin Grey*

*Anh chết, bảo vệ rằng mình ngay*

*Anh đúng... lý lẽ đứng về anh*

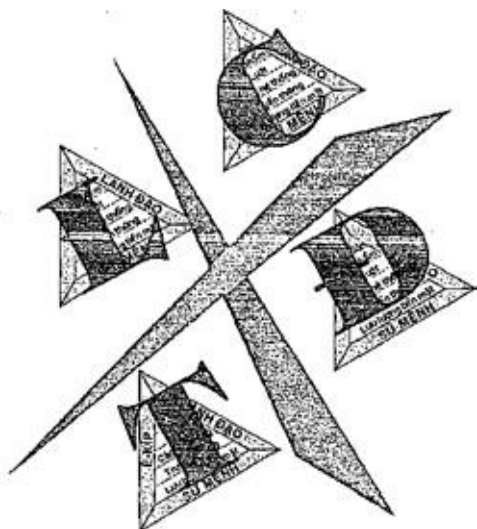
*Nhưng chết rồi, đúng sai có còn nghĩa gì.*

Cứ mỗi lần thấy người ta đứng chờ ở ngã tư, hy vọng tất cả xe hơi đều dừng lại để họ băng qua con đường đông đúc, tôi lại nghĩ đến bài thơ này. Khi tôi gặp những người lúc nào cũng cần mình đứng; những người thường đổ lỗi cho người khác khi có trục trặc; những người thích tranh cãi hơn lắng nghe; những người biết mọi câu trả lời; và những người nghĩ họ là cái rốn của vũ trụ, tôi lại nghĩ đến bài thơ này. Tôi cũng vẫn thăm đọc bài thơ này cho chính mình bất cứ khi nào tôi trở thành chàng Justin Grey nọ.

### **TAM GIÁC CỦA THÀNH CÔNG TÀI CHÍNH**

Tam giác C-Đ không chỉ áp dụng cho nhóm C và Đ trong Kim tứ đồ. Nhìn vào Kim tứ đồ dưới đây, bạn sẽ thấy có một Tam giác C-Đ dưới mỗi nhóm.

Ví dụ nếu một nhân viên là tiếp tân thì sản phẩm của người đó sẽ là *trả lời điện thoại tốt*. Đó là sản phẩm của nghề tiếp tân. Theo tôi nghĩ, tiếp tân là một trong những nghề quan trọng nhất trong công ty. Nếu tiếp tân làm *tốt* thì việc công ty cũng trôi chảy hơn. Nếu tiếp tân có *sản phẩm* kém, ví dụ như trả lời điện thoại thô lỗ thì giá trị của người đó đối với công ty đi xuống. Tiếp tân đó cần được hướng dẫn,



đào tạo lại, hoặc cho nghỉ việc. Tôi chắc là chúng ta ai cũng từng một lần gặp tiếp tân thô lỗ rồi.

Tiếp tân cũng có quyền *pháp lý*. Nếu công ty vi phạm những quyền đó, tiếp tân có thể thưa kiện. Tiếp tân là một phần không thể thiếu của cả hệ thống kinh doanh. Ở nhà, tiếp tân có thể là lãnh đạo một hệ thống gọi là nhà cửa và gia đình. Nếu cuộc sống gia đình hạnh phúc, người tiếp tân đó sẽ dễ làm việc công ty tốt hơn. Nếu hệ thống ở nhà bị trục trặc, ví dụ không có máy sưởi, không nước, mái dột, người nào đó trong gia đình gặp khó khăn, hệ thống trục trặc ở nhà đó có thể ảnh hưởng đến hệ thống của công việc.

Vì người tiếp tân là một mắt xích tương tác trong hệ thống *truyền thông* của công ty, nếu người đó có kỹ năng *giao tiếp* và *trao đổi thông tin* kém, hẳn nhiên, cả hệ thống kinh doanh sẽ chịu ảnh hưởng. Việc tái đào tạo hoặc thay thế là cần thiết. Nếu tiếp tân có cách *giao tiếp* và *trao đổi thông tin* đầy tình thương trong gia đình, điều đó sẽ phản ánh trong cuộc sống của tiếp tân. Nếu *giao tiếp* và *trao đổi thông tin* ở nhà là những lời lẽ không tốt đẹp thì nó có thể ảnh hưởng nhiều đến phong cách làm việc của nhân viên tiếp tân đó.

*Quản lý lưu lượng tiền mặt* ở nhà rất quan trọng. Nếu vị tiếp tân nợ tiêu xài quá trớn thì không chỉ ảnh hưởng đến cuộc sống gia đình mà còn có thể ảnh hưởng cả thái độ trong công việc. Lý do số một cho các cuộc cãi cọ trong hôn nhân là chuyện tiền bạc. Nhiều cuộc hôn nhân có kết cuộc đáng buồn chỉ vì những vấn đề về *lưu lượng tiền mặt* trong gia đình.

## ***BÀI TẬP CỦA MỘT CHỦ DOANH NGHIỆP***

Trước khi thôi việc, chủ doanh nghiệp nên làm bài tập trước, có nghĩa là đảm bảo nắm vững năm yếu tố trong Kim tứ đồ của việc kinh doanh.

1. Sản phẩm
2. Luật
3. Quản lý các hệ thống
4. Giao tiếp và trao đổi thông tin (Truyền thông)
5. Lưu lượng tiền mặt

Nếu chủ doanh nghiệp nắm không vững một trong số năm yếu tố này thì công ty có nguy cơ thất bại, khó khăn về tài chính., hoặc không thể phát triển được. Đó là lý do mà bài học trong chương *một có tên: Một công ty thành công được hình thành từ trước khi nó ra đời.*

## ***TÔI CÓ Ý TƯỞNG CHO SẢN PHẨM MỚI***

Cứ khi nào có người nói, "Tôi có ý tưởng cho sản phẩm mới," bản danh sách năm yếu tố này lại có thể được sử dụng, mang lại chút thực tiễn trên chặng đường đưa sản phẩm ra thị trường. Trong hầu hết các trường hợp, những ông chủ tương lai bỏ dở ý tưởng vì họ không sẵn sàng làm bài tập. Họ lập tức nhận ra rằng vì sao *sản phẩm* mới chỉ là đỉnh của tảng băng trôi hay cụ thể hơn ở đây là phần đỉnh của Tam giác C-Đ.

## ***VÌ SAO HỌ BỎ CUỘC***

Một lý do khiến rất nhiều chủ doanh nghiệp tương lai bỏ cuộc là họ bắt đầu nhận ra rằng mình chỉ mới được đào tạo một trong năm yếu tố của Tam giác C-Đ. Ví dụ, một người sáng tạo chỉ được đào tạo đầy đủ về thiết kế sản phẩm. Một luật sư lại chỉ được đào tạo cho phần luật của công ty. Một kỹ sư chỉ được học về sản phẩm hay quản lý các hệ thống chứ không phải các yếu tố khác. Một người có bằng cấp bán hàng và tiếp thị chỉ giỏi về truyền thông. Và một nhân viên kế toán có thể chỉ chuyên về lưu lượng tiền mặt.

Khi chủ doanh nghiệp tương lai nhìn vào năm yếu tố, thường họ nhận ra mình còn phải làm nhiều bài tập nữa trước khi sản phẩm mới hấp dẫn của họ trở thành cỗ máy in tiền.

## ***NHỮNG NGƯỜI CHUYÊN MÔN LÀM TU***

Những người làm chuyên môn có học vấn cao hay có mức độ thành công cao hơn vì họ thường được đào tạo nhiều hơn một nghề. Ví dụ, xét công ty của một luật sư theo Tam giác C-Đ:

1. **Sản phẩm:** Luật sư là sản phẩm. Bạn thuê luật sư cho các dịch vụ mà họ đã được đào tạo để thực hiện.
2. **Luật:** Luật sư được cấp phép. Nhìn chung các hợp đồng xác định quyền và nghĩa vụ của từng thành viên trong công ty luật. Ngoài ra, hầu hết luật sư đều làm

hợp đồng để xác định mối quan hệ của họ với khách hàng.

3. **Hệ thống:** Luật sư được đào tạo để lập các hệ thống kinh doanh thực hiện dịch vụ, tính tiền và thu tiền. Ví dụ, để cung cấp nghiên cứu pháp lý được hiệu quả về chi phí, các luật sư ít kinh nghiệm và phí rẻ sẽ làm các bước đầu để tìm ra các trường hợp phù hợp, sau đó chuyển chúng cho các luật sư kinh nghiệm hơn phân tích. Việc tính chi phí, báo giá và thu tiền được thực hiện bằng các phần mềm có sẵn.

4. **Giao tiếp và trao đổi thông tin:** Luật sư hiểu rằng để thành công, họ cần duy trì danh tiếng và mối quan hệ tốt với khách hàng. Hầu hết các công ty luật tiếp thị truyền miệng dù một số đã bắt đầu đăng quảng cáo. Hầu như ai cũng hiểu luật sư làm gì, có nghĩa là họ ít cần giải thích hay truyền thông gì hơn.

5. **Lưu lượng tiền mặt:** Người ta biết phải trả tiền cho dịch vụ của luật sư. Tuy nhiên, không có nghĩa là luật sư bỏ qua vấn đề lưu lượng tiền mặt. Rất thường lệ, hóa đơn dịch vụ gửi vào cuối tháng, dù công việc đã bắt đầu từ trước đó và khách hàng chậm trễ thanh toán phí cho luật sư. Từ khi chuyển hóa đơn dịch vụ cho đến khi thanh toán xong mất 90 hay 120 ngày là bất thường. Luật sư cần có lương nên hóa đơn cần phải thanh toán đúng hạn.

Cái này thực ra cũng là đơn giản hóa tối đa. Tuy nhiên, nó giải thích tại sao những người như luật sư, kế toán, bác sĩ, nha sĩ, thợ hàn, tài xế xe tải, xe taxi và giữ trẻ có thể bắt đầu kinh doanh dễ hơn. Có một thị trường cần dịch vụ của họ và sẵn sàng trả tiền cho dịch vụ đó.

Với những nghề như giáo viên hay nhân viên xã hội, con đường trở thành chủ làm tư có thu nhập cao có thể khó khăn hơn. Điều đó vẫn có thể nhưng một thực tại buồn là người ta thường thuê và trả tiền cho các dịch vụ của một luật sư hơn là cho một giáo viên.

Một lý do tại sao những người học cao như người cha nghèo của tôi, một giáo viên, khi làm chủ doanh nghiệp thì đau khổ thế là vì việc đào tạo nghề nghiệp không chuẩn bị cho họ những nghề khác nhau trong Tam giác C-Đ. Nhiều người như lính cứu hỏa, y tá, thủ thư, hay thư ký được đào tạo để thực hiện những dịch vụ quan trọng nhưng lại không phải là các dịch vụ cần có cho một công ty. Trước khi họ thôi việc, tôi chân thành khuyên họ nên làm bài tập đã.

***BẠN KHÔNG CẦN PHẢI LÀ NGƯỜI ĐẦU TIÊN MỚI CHIẾN THẮNG ĐƯỢC***

Nhiều người vẫn nghĩ Thomas Edison là người *đầu tiên* phát minh ra bóng đèn điện và là sản phẩm đầu tiên giúp ông thành lập General Motor. Thực sự ông

không phải là người đầu tiên. Ghi nhận cho biết ông là người thứ hai mươi ba trong danh sách những người phát minh ra bóng đèn điện. Vậy tại sao lịch sử lại xác nhận ông là người phát minh và tại sao công ty của ông lại trở thành công ty lớn nhất thế giới? Câu trả lời xuất hiện trong Tam giác C-Đ và cuộc đời ông.

1. Edison sinh năm 1847.
2. Từ mười hai đến mười lăm tuổi, ông làm việc ở ga xe lửa, bán bánh kẹo và in tờ báo riêng.
3. Từ mười lăm đến hai mươi hai, ông làm cho công ty điện báo.
4. Năm 1869, hai mươi hai tuổi, ông nhận bằng sáng chế đầu tiên.
5. Năm 1876, ông xây phòng thí nghiệm riêng đầu tiên ở New Jersey.
6. Năm 1878, ông phát minh ra máy hát đĩa thiếc.
7. Năm 1879, ông phát minh ra đèn điện.
8. Năm 1882, ông lắp đặt xong hệ thống điện hoàn chỉnh cho New York.

### ***THU HÚT VỐN: TRUYỀN THÔNG***

Bạn có để ý là thay vì đi học, từ mười hai đến mười lăm tuổi, Edison đã đi bán hàng không. Ông đi dọc theo các toa tàu bán kẹo và tờ báo do chính mình in. Ông đã làm việc gắn với truyền thông.

Khi tôi rời hải quân năm 1974, người cha giàu nói, "Con phải tìm một việc làm bán hàng. Bán hàng là kỹ năng căn bản của tất cả các chủ doanh nghiệp." Năm 1974, tôi đến làm việc cho tập đoàn Xerox và đau khổ suốt hai năm vì tôi rất nhát và ghét bị từ chối. Nhưng từ 1977-78, tôi đã nằm trong số năm người bán hàng giỏi nhất công ty.

Bây giờ, tôi gặp nhiều người muốn làm chủ có ý tưởng tuyệt vời cho một sản phẩm hay dịch vụ mới, vấn đề của hầu hết những người đó là họ không thể bán, có nghĩa là họ không thu được tiền. Không có khả năng thu được tiền có lẽ là lý do số một vì sao phần đông những người muốn làm chủ bỏ cuộc và quay lại với công việc.

### ***NẾU KHÔNG BÁN ĐƯỢC, BẠN KHÔNG THỂ LÀM CHỦ DOANH NGHIỆP ĐƯỢC: LƯU LƯỢNG TIỀN MẶT***

Nếu không bán được, bạn không thể làm chủ. Nếu không bán được, bạn không lấy tiền được. Nếu ý nghĩ bán hàng làm bạn khiếp sợ, hãy tìm một chân

bán hàng trong cửa hàng và khởi đầu từ đó. Hay tìm một chỗ làm trong công ty như Xerox, bạn phải đi đến các công ty khác và gõ cửa bán hàng. Khi lòng can đảm tăng lên, có thể bạn muốn thử làm cho một công ty bán hàng trực tuyến hay tiếp thị đa cấp, họ sẵn sàng đào tạo bạn.

Một chủ doanh nghiệp thu hút vốn từ:

1. bạn bè và gia đình
2. ngân hàng và các tổ chức hỗ trợ chủ doanh nghiệp
3. khách hàng
4. nhà cung cấp
5. người đầu tư
6. thị trường cổ phiếu

Michael Lechter đã viết cuốn *Tiền người khác* (Other People's Money, Warner Books). Cuốn sách quan trọng cho tất cả các chủ doanh nghiệp, nó bàn cặn kẽ những cách "gọi" vốn đầu tư cần thiết cho công ty của bạn.

Những cuốn sách tôi từng đọc về Edison, cho biết khả năng bán hàng đã khiến nguồn vốn liên tục đổ vào các dự án của ông. Ông đi trước thời đại trong việc hiểu và vận dụng khái niệm tự tiếp thị. Khả năng tự tiếp thị là một trong những lý do ông được tiếng là người đầu tiên phát minh ra bóng đèn điện cho dù thực ra ông là người thứ hai mươi ba.

## ***NGƯỜI SỞ HỮU CÔNG TY***

Thông thường người huy động tiền hay bỏ tiền vào mở công ty sẽ chiếm đa số cổ phần của công ty. Vì thế hãy học cách bán hàng và không ngừng học hỏi. Với tôi, học bán hàng giống như học lái xe đua. Đó cũng là nỗi lo sợ mà tôi từng phải vượt qua.

Tôi thật buồn khi thấy nỗi sợ trong mắt của những người muốn làm chủ mà lại sợ bán hàng.

## ***BẢO ĐẢM BẢN QUYỀN: PHÁP LÝ***

Năm 1869, Thomas Edison nhận bằng phát minh đầu tiên lúc hai mươi hai tuổi. Ông đã làm cái việc gọi là bảo vệ tài sản của mình một cách hợp pháp. Trong phần sau cuốn sách này, tôi sẽ đi sâu phân tích tại sao bước này lại rất quan trọng cho bất cứ chủ doanh nghiệp nào.

## ***CÔNG VIỆC TRONG CÔNG TY ĐIỆN TÍN: HỆ THỐNG***

Khi làm việc trong công ty điện tín, Thomas Edison đã học để hiểu được sức mạnh của hệ thống. Vì thế mà khi phát minh ra bóng đèn điện, ông cũng đã thiết kế hệ thống điện dành cho bóng đèn. Nếu chưa từng làm việc cho công ty điện tín, có lẽ ông đã không thấy được tầm quan trọng của hệ thống này.

Một từ khác cho hệ thống là mạng. Những người giàu nhất thế giới kiểm soát các mạng, chẳng hạn mạng truyền hình, mạng sóng phát thanh, mạng nhiên liệu, mạng truyền tiêu, và mạng kinh doanh phân phối.

Một điểm khác giữa chủ kinh doanh nhỏ và kinh doanh lớn là sự thông hiểu tầm quan trọng của hệ thống hay mạng. Cứ xét Công ty Người cha giàu, thành công của chúng tôi chủ yếu là nhờ vào các hệ thống mạng. Ví dụ Wamer Books phân phối sách của chúng tôi qua hệ thống bán sách của họ. Chương trình TV phát nhờ sóng các mạng truyền hình toàn cầu. Các buổi dạy đầu tư của chúng tôi liên doanh với các mạng phát thanh lớn.

### ***ĐƠN GIẢN HÓA***

Như bạn thấy ví dụ đơn giản này chứng tỏ tầm quan trọng đảm bảo tất cả năm yếu tố trong Tam giác C-Đ cần được thực hiện. Một lần nữa, tôi nhắc lại nếu một trong năm yếu tố không được thực hiện, cả công ty sẽ rất bấp bênh. Nếu chủ doanh nghiệp lập kế hoạch kinh doanh và quên đi một trong năm yếu tố, tình hình sẽ rất khó khăn và thậm chí thất bại. Chuyện kinh doanh thành bại rõ từ trước khi bắt đầu kinh doanh. Vì thế mà làm bài tập là việc quan trọng, cho dù có là làm không công đi nữa.

### ***TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC***

Phần tiếp theo cuốn sách, chúng tôi sẽ khai thác sâu hơn Tam giác C-Đ. Trước khi nghỉ việc, nhất thiết bạn phải hiểu kỹ từng yếu tố trong Tam giác C-Đ. Điều này không có nghĩa bạn phải là chuyên gia ở từng lĩnh vực mà có nghĩa nếu bạn là chủ doanh nghiệp bạn không phải nắm vững một yếu tố mà cả năm. Vì thế trước khi nghỉ việc, hãy dành thời gian học cho từng yếu tố trên.

### Bài học 3: Hiểu sự khác biệt giữa nghề nghiệp và công việc.

Người cha giàu nói, "Làm việc để học, không làm vì tiền." Qua lời khuyên đó, ông nói với Robert phải làm bài tập, học những kỹ năng giúp anh xây dựng được Tam giác C-Đ mạnh trong kinh doanh. Ông khuyến khích Robert học cách bán hàng.

Những kỹ năng của bạn là gì? Hãy nhìn vào năm yếu tố trong Tam giác C-Đ và đánh giá bạn mạnh nhất và yếu nhất ở lĩnh vực nào.

- Sản phẩm
- Pháp lý
- Hệ thống
- Truyền thông
- Lưu lượng tiền mặt

Nếu bạn thấy mình thiếu hoàn toàn một kỹ năng nào đó trong số những kỹ năng này thì sao? Một nhà đầu tư kinh nghiệm sẽ nhận ra một trong các yếu tố bị thiếu và có thể không đầu tư, cho dù bạn có làm tốt nghề bán hàng đến đâu đi nữa. Phải chăng điều đó có nghĩa bạn sẽ không thoát cảnh thất bại? Dĩ nhiên không. Bạn đưa người có kỹ năng bạn thiếu vào nhóm. Người đó có thể là một *cổ đông (đồng sở hữu) của công ty, một người làm công*, hay một nhà tư vấn. Không ai giỏi tất cả mọi thứ. Khi lên kế hoạch kinh doanh, bạn tạo ra *một ê-kíp* thực hiện cả năm yếu tố, đảm bảo có một Tam giác C-Đ mạnh. Vì thế mà "Ê-kíp" là một phần khung của Tam giác C-Đ.

Ở Công ty Người cha giàu, mối quan hệ hợp tác của chúng tôi rất tuyệt vì chúng tôi mang đến những kỹ năng khác nhau. Robert, Kim, và tôi là những chủ doanh nghiệp mạnh mẽ có kỹ năng của cả năm lĩnh vực. Nhưng chính sự kết hợp các điểm mạnh đã đẩy việc kinh doanh vượt bậc.

Sản phẩm - Trò chơi CASHFLOW là sản phẩm cùng với *Dạy con làm giàu (tập 1)* được viết như một cuốn "brochure" cho trò chơi. Robert và Kim đã tạo ra trò chơi này còn Robert và tôi đã viết *Dạy con làm giàu (tập 1)*. Và khi hai sản phẩm này vẫn còn là sản phẩm chủ lực thì chúng tôi lại tiếp tục đưa ra những sản

phẩm và dịch vụ đa chiều hỗ trợ cho chúng. Bộ sách *Dạy con làm giàu* được viết để chia sẻ với các bạn lời khuyên mà chúng tôi đã nhận từ những người tư vấn với hy vọng bạn có thể thấy hữu ích trong quá trình xây dựng ê-kíp của mình.

Pháp lý - Không có thành viên sáng lập nào của Công ty Người cha giàu là luật sư, vì thế chúng tôi dựa vào các nhà tư vấn để làm tròn phần này. Michael Lechter là một phần không thể thiếu của nhóm chúng tôi và bảo vệ quyền lợi của chúng tôi đối với sản phẩm bằng bằng phát minh, quyền sở hữu, đăng ký bản quyền, và những hợp đồng chặt chẽ với nhà cung cấp và các đối tác. Ngoài ra, Michael giúp chúng tôi phát triển liên doanh và các chiến lược xin giấy phép quốc tế mà đến giờ chúng tôi vẫn sử dụng. Chúng tôi phát triển nhờ vận dụng hợp tác chiến lược và giấy phép để sử dụng tiền và nguồn lực của người khác.

Dành thời gian và vốn để mở công ty và bảo vệ tài sản ngay từ ban đầu rất quan trọng. Như bài học của Robert trong lần mở công ty làm ví, bạn có thể không có cơ hội thứ hai. Tồn tiền ở những bước quan trọng ban đầu sẽ làm bạn tốn kém không ít về sau.

Hệ thống - Tôi có kinh nghiệm về thiết kế và xây dựng các hệ thống cần để hỗ trợ công ty. Nhiều năm kinh nghiệm trong xuất bản sách và trò chơi, tôi biết cách tạo ra những hệ thống sản xuất, đặt hàng, kho vận, bán hàng, phục vụ khách hàng, và kế toán để công ty hoạt động trơn tru và định vị cho công ty phát triển. Chúng tôi cũng tìm những nhà kế hoạch chiến lược đã có sẵn hệ thống trong một số thị trường để hỗ trợ và chúng tôi không cần tạo lại những gì sẵn có. Nếu một hệ thống không hoạt động đúng, nó có thể khiến cho cả công ty sụp đổ.

Truyền thông - Robert là người giao tiếp và trao đổi thông tin tài ba. Anh có thể biến những đề tài phức tạp như kế toán và tài chính thành những chuyện rất dễ hiểu. Anh có thể nói với một đám đông hai mươi lăm ngàn người mà mỗi người vẫn có cảm giác như anh chỉ nói với riêng mình. Robert và Kim đã có nhiều năm kinh nghiệm xây dựng và thuyết giảng tại các hội thảo về đầu tư. Kim kiểm tra các mối quan hệ cộng đồng, đảm bảo chúng tôi luôn được công chúng lưu tâm càng nhiều càng tốt. Tôi chăm sóc phần truyền thông với các đối tác và đồng minh chiến lược. Tất cả chúng tôi là những nhân viên bán hàng cực giỏi.

Để đọc thêm về bán hàng, các bạn xem cuốn *Salesdogs* (Wamer Books) - tạm dịch *Người bán hàng tận tụy* - trong bộ *Dạy con làm giàu*, tác giả Blar Singer. Blar giới thiệu qua các mẫu người bán hàng và mỗi mẫu người làm thế nào trở nên hiệu quả trong bán hàng.

Bên cạnh đó, chúng tôi nhận ra tầm quan trọng của nhãn hiệu và sự nhận biết nhãn hiệu. Nhãn hiệu là biểu tượng để *giao tiếp* với khách hàng rằng các sản phẩm và dịch vụ người cha giàu là của chúng tôi. Nhãn hiệu ràng buộc danh tiếng và trách nhiệm của công ty với sản phẩm và dịch vụ của nó đối với khách hàng.

Chúng tôi dựa vào các nhà tư vấn để phát triển và bảo vệ nhãn hiệu. Ngày nay thương hiệu *Người cha giàu* và giá trị thương mại được nhận biết qua các sản phẩm và dịch vụ người cha giàu khắp cả thế giới. Điều đó không phải tự nhiên mà có.

Giữ quan hệ giao tiếp với khách hàng rất quan trọng. Qua trang web [www.richdad.com](http://www.richdad.com) chúng tôi cung cấp thông tin miễn phí cho cả những khách hàng thường xuyên lẫn không thường xuyên và thông tin về câu lạc bộ CASHFLOW, các chương trình khuyến mãi đặc biệt và các sự kiện sắp đến.

Lưu lượng tiền mặt - Là một kế toán từ trường lớp và một chủ doanh nghiệp từ trong máu, tôi là người nắm chuyện tài chính của công ty. Cả ba chúng tôi cùng chung tư tưởng là không tiêu tiền cho đến khi nào biết rõ doanh thu mới từ đâu để trả cho đồng tiền đi ra đó. Chính nhờ tư tưởng chung này mà quan hệ cộng tác của chúng tôi rất vững chắc. Cả ba không cần tiền và không lĩnh lương của công ty suốt nhiều năm đầu cho đến khi nguồn tiền đã đủ mạnh. Phần lưu lượng tiền mặt trong Tam giác C-Đ cực kỳ quan trọng vì nguồn tiền trong kinh doanh giống như nhu cầu khí oxy của cơ thể đối với máu vậy. Thiếu lưu lượng tiền mặt là một trong những lý do thường gặp nhất khiến các công ty thất bại.

## **TÔI XÂY DỰNG Ê-KÍP NHƯ THẾ NÀO?**

Đây là một trong những câu hỏi tôi thường gặp nhất. Cách tốt nhất để xây dựng ê-kíp của bạn là bắt đầu nhìn vào năm yếu tố trong Tam giác C-Đ. Bạn không cần chia quyền sở hữu công ty với tất cả các thành viên trong ê-kíp nhưng bạn cần có đầy đủ các kỹ năng trong Tam giác C-Đ.

## **TÔI TRẢ TIỀN CHO HỌ NHƯ THẾ NÀO?**

Trong giai đoạn đầu kinh doanh, bạn có thể cần sáng tạo trong cách đưa ê-kíp lại với nhau. Bạn có thể đồng ý trả cho một nhà tư vấn nhiều hơn anh ta muốn nếu anh ta đồng ý hoãn nhận thù lao cho đến khi công ty đã có doanh thu. Bạn có thể thu hút thêm tài năng của một ban tư vấn thay vì thuê người vào trong công

ty luôn. Nhưng đôi khi, bạn cũng phải cắn răng kiếm tiền mà trả cho các tư vấn và bảo vệ pháp lý cần thiết.

Khi tìm đối tác hay các đối tác chiến lược, thương thảo tiền bạc là chuyện quan trọng. Cố gắng tìm các đối tác không thuộc dạng "khát tiền." Khát tiền đã đưa nhiều mối quan hệ làm ăn đẹp đến một kết cục đắng chát.

## **CHỦ DOANH NGHIỆP VÀ Ê-KÍP**

Người cha giàu nói, "Kinh doanh và đầu tư là những môn thể thao đồng đội." Có được một ê-kíp giỏi, một mục tiêu kinh doanh, và những con người đáp ứng đủ năm yếu tố trong Tam giác C-Đ thì quả là hạnh phúc. Khi tất cả các vị trí đều có được người thích hợp, công ty của bạn sẽ có cơ hội thành công rất lớn.

Ở trường chúng ta được dạy thành những người chơi đơn. Nhưng trong thế giới kinh doanh, có được ê-kíp tốt và hợp tác cùng phát triển kinh doanh mới là tất cả.

(Để có thêm kiến thức về xây dựng một ê-kíp mạnh, hãy đọc thêm cuốn *The ABC's of building a business team that wins* của Blair Singer, Wamer Books.)

## **SỬ DỤNG TIỀN VÀ LỰC CỦA NGƯỜI KHÁC ĐỂ XÂY DỰNG KINH DOANH CỦA BẠN**

Như tôi đã nói ở phần trên, chủ doanh nghiệp là tay tổ trong việc sử dụng tiền và nguồn lực của người khác để xây dựng doanh nghiệp của mình. Có nhiều hình thức và nhiều nguồn khác nhau của Tiền người khác (TNK). Khái niệm TNK không chỉ đề cập những cơ chế truyền thống hút vốn cho kinh doanh - vay nợ, bán cổ phiếu có lãi cho nhà đầu tư. Nó còn bao hàm cả những hình thức khác như đóng góp bằng hiện vật (không phải tiền) và hợp tác liên doanh. Bằng cách lựa chọn loại hình TNK và lên kế hoạch các đợt gây vốn một cách chiến lược, bạn có thể xây dựng kinh doanh của mình mà vẫn giảm thiểu những mất mát về quyền kiểm soát.

## **QUẢN LÝ MỚI**

Công ty Người cha giàu phát triển và nhu cầu đưa thêm vào người quản lý cũng phát sinh. Dù Robert, Kim, và tôi vẫn chịu trách nhiệm quản lý với tư cách

là chủ, chúng tôi nhận ra nhu cầu cần thêm người quản lý và lãnh đạo để coi sóc từng cấp của Tam giác C-Đ. Khi công ty của bạn phát triển thì nhu cầu có ê-kíp và người tư vấn đúng sẽ càng tăng. Việc nhận thức được lúc nào bạn đứng sang một bên vì sự phát triển tương lai của công ty là điều quan trọng.

## **BẮT ĐẦU**

Quay lại với việc đánh giá những kỹ năng của bạn trong mối quan hệ với Tam giác C-Đ. Bạn có một ê-kíp có những kỹ năng đáp ứng các yếu tố trong Tam giác C-Đ. Nếu không, hãy tìm phần ê-kíp còn thiếu. Như thế, bạn đã thêm một bước gần hơn đến việc xây dựng công ty thành công.

Bài học Chuẩn đoán nghiệp vụ số 4 của

Người của bạn giải quyết



## *Thành công phản ánh thất bại của bạn.*

### CHƯƠNG 4

#### *Giỏi ngoài đời thực và giỏi ở trường*

##### *ĐIỂM CAO TRONG THẾ GIỚI THỰC*

"Nếu con xuất sắc ở trường thì con có xuất sắc trong thế giới thực không?"  
tôi hỏi người cha giàu.

"Điều đó còn tùy thuộc con định nghĩa thế nào là *thế giới 'thực'*."

Tam giác C-Đ càng trở nên có ý nghĩa với tôi sau khi cửa hàng bán kem nhượng quyền của người cha nghèo đóng cửa. Ông đã dồn toàn bộ tiền nghỉ hưu non ở tuổi năm mươi và tiền tiết kiệm vào đó rồi mất sạch. Thay vì gượng dậy như nhiều chủ doanh nghiệp vẫn làm khi phá sản, cha tôi dường như xuống dốc luôn.

Một lý do nữa ông không gượng dậy được là hết tiền. Thay vì học cách thu hút vốn cho việc kinh doanh kế tiếp, ông lại đi tìm việc. Có nghĩa ông bắt đầu

mọi thứ từ đầu, làm những gì ông đã biết, *làm việc và để dành tiền*, thay vì học cái mới, chẳng hạn học cách thu hút vốn. Ông lại trở về với thế giới của người làm công mà ông cảm thấy thoải mái.

## ***CHUYỆN HỌC VẤN TIẾP DIỄN***

Khi nhận ra việc thiếu kỹ năng *truyền thông* khiến cha tôi thất bại, tôi đã xin việc bán hàng ở IBM và Xerox. Tôi xin việc không phải vì lương mà vì được *đào tạo về bán hàng*. Người cha giàu đã nói với tôi rằng nếu muốn thành chủ doanh nghiệp, tôi phải rèn luyện kỹ năng *truyền thông* trong Tam giác C-Đ.

Sau hai cuộc phỏng vấn, tôi nhận thấy IBM không phải là công ty thích hợp cho mình và tôi chắc họ cũng biết tôi không thể là nhân viên cho họ. Sau năm vòng phỏng vấn ở Xerox, tôi nằm trong danh sách mười người cho bốn vị trí. Cuộc phỏng vấn cuối cùng là với nhà quản lý chi nhánh Honolulu. Hôm đó sáu trong số mười người ngồi bên ngoài văn phòng, một cảnh rất giống như trong show truyền hình nổi tiếng của Donald Trump - *The Apprentice (Thực tập sinh)*. Bốn người kia đã qua phỏng vấn.

Lúc đó, tôi còn phục vụ cho hải quân và vẫn đang mặc đồng phục hải quân. Ngồi bên ngoài văn phòng của giám đốc chi nhánh, tôi lo lắng điếm mặt các đối thủ. Tất cả đều trẻ hơn tôi, vừa mới ra trường, những chàng trai cô gái hấp dẫn và ăn mặc như những nhân viên cao cấp.

Tôi cảm thấy mình thật sự lạc lõng khi ngồi cạnh những thanh niên đúng phong cách kinh doanh, này trong bộ quân phục hải quân: áo kaki ngắn tay, quần xanh, tóc cắt cao cùng những món đồ nhà binh đi kèm.

Cuối cùng, thư ký thông báo ông giám đốc đã sẵn sàng nói chuyện với tôi. Bước vào văn phòng, tôi ngồi xuống chiếc ghế trước mặt ông. Vươn người qua bàn bắt tay tôi, ông ta không để phí một giây, đi thẳng vào vấn đề, "Tôi đã xem hồ sơ của anh. Các nhân viên của tôi qua phỏng vấn đã đánh giá anh *rất* cao. Họ tin anh là một tài sản giá trị với nhóm bán hàng của chúng tôi."

Nghe thế, tôi hít thật sâu nhưng im lặng, chờ đợi không biết tin lành hay dữ. Dù ông nói ra những lời tốt đẹp nhưng tôi để ý ông ta nhìn tôi không thoải mái lắm. Mắt ông ta không rời tập hồ sơ của tôi.

Cuối cùng ông ta nhìn lên và nói, "Tôi không muốn nói thẳng nhưng tôi sẽ không nhận anh." Ông ta đứng dậy chìa tay ra rồi nói, "Cảm ơn đã nộp hồ sơ."

Tôi đứng dậy bắt tay mà máu sôi lên. Tôi muốn biết tại sao. Tại sao tôi lại bị gạt? Nghĩ cũng chẳng có gì để mất, tôi hỏi, "Ông có thể cho tôi biết vì sao tôi bị loại không? Ông thậm chí còn *chua* phỏng vấn tôi nữa. Ông có thể cho tôi lý do cụ thể vì sao ông tin chắc rằng tôi không thể là một trong số các ứng viên?"

"Bây giờ không phải là lúc" vị giám đốc chi nhánh nói "Lúc này, chúng tôi có mười hồ sơ xuất sắc mà chỉ có bốn vị trí. Tôi ước mình, có nhiều chỗ hơn nhưng chịu. Tại sao anh không chờ năm sau nộp đơn lại? Có thể lúc đó cơ hội của anh sẽ cao hơn. Còn bây giờ thì xin lỗi, tôi cần tiếp tục phỏng vấn các ứng viên khác."

Tôi nhìn thẳng vào ông ta và nói, "Xin hãy cho tôi biết lý do. Làm sao ông có thể biết được người nào tốt hơn người nào nếu không phỏng vấn? Ngoài ra, tôi nghĩ cách đối xử như thế này là thô lỗ. Tôi đã vượt qua tất cả các vòng và sau đó ông lại không thèm phỏng vấn tôi. Vậy hãy cho tôi biết làm thế nào ông đi đến kết luận mà không cần lý do. Đó là tất cả những gì tôi cần biết."

"Được, nếu anh cần biết, anh là người duy nhất không có bằng MBA. Anh chỉ có bằng đại học." Nói đến đó, viên quản lý bước lại cửa để mời tôi ra ngoài.

"Hượm đã," tôi nói. "Sau khi tốt nghiệp Học viện hàng không dân dụng, nơi tôi lấy bằng đại học, tôi đã trải qua năm năm trong hải quân. Tôi làm cho Standard Oil và có giấy miễn quân dịch, nhưng tôi đã tình nguyện. Và bây giờ ông nói sẽ không thuê tôi chỉ vì tôi đã không ở lại trường để kiếm tấm bằng thạc sĩ. Vì tôi còn phải làm những chuyện khác. Và ông nói rằng thà thuê những công tử bột mài đũng quần trên ghế nhà trường?"

"Chúng ta không phải tranh cãi chuyện đó. Chúng ta ở đây không phải để bàn luận về chiến tranh hay các vấn đề chính trị" vị giám đốc, thực ra cũng chỉ tầm tuổi tôi, nói. "Và đúng thế, tôi thuê người tiếp tục học hành ở trường. Thị trường lao động rất cạnh tranh. Chúng tôi có nhiều ứng viên tốt nên có thể kén cá chọn canh được. Hiện giờ, chúng tôi chỉ thuê những ai có bằng MBA. Đó là cách

chúng tôi đi đến quyết định, về nhà kiếm cái bằng MBA đi rồi quay lại đây chúng ta nói chuyện."

"Vậy sao ngay từ đầu không nói cho tôi biết?" tôi hỏi. "Tại sao lại để cho tôi qua hết các vòng mới nói?"

"Vì vẫn có trường hợp ngoại lệ cho những người ngoại hạng" vị giám đốc trả lời. "Dù anh không có bằng thạc sĩ nhưng những người phỏng vấn trước nghĩ rằng anh có những phẩm chất mà chúng tôi đang cần. Các cấp dưới của tôi cho rằng anh tốt nhưng chưa phải là ngoại hạng."

Ngay lúc đó, tôi quyết định mình phải là ngoại lệ hoặc chí ít cũng để lại ấn tượng. Vị giám đốc một tay giữ cánh cửa mở một tay chìa ra muốn gương bắt một lần nữa với nụ cười gương gạo. Tôi từ chối bắt tay và cất cao giọng hỏi, "Vậy ông nói tôi biết, bằng đại học thì dính dáng gì đến chuyện bán hàng?" Nghe lớn tiếng, tất cả các ứng viên có bằng thạc sĩ nọ quay đầu nhìn về phía cánh cửa mở.

"Nó thể hiện phẩm chất. Nó thể hiện lòng quyết tâm và độ thông minh cao."

"Vậy thì bằng đại học ăn nhập gì với chuyện bán hàng?" tôi lặp lại.

"Được rồi" vị giám đốc nói. "Vậy điều gì khiến anh nghĩ anh có thể bán được hàng, thưa ngài Hải quân? Điều gì khiến anh nghĩ rằng anh đủ tư cách bán hàng hơn những ứng viên được học hành cao hơn anh?"

"Tôi mất năm năm để học được nhiều thứ khác nhau, những thứ mà không thể có ở trường lớp. Trong khi những cậu bé kia chúm đầu vào mấy kỳ thi thì tôi lao vào chốn làn tên mũi đạn. Đào tạo của tôi là phải vượt lên dần dần, làm những gì tốt nhất cho cả đội dù tất cả đều thấy hoảng sợ. Chúng tôi không chỉ được dạy phải suy nghĩ dưới áp lực mà chúng tôi buộc phải suy nghĩ dưới áp lực trong cuộc chiến thật sự. Quan trọng nhất, tôi được dạy suy nghĩ đến nhiệm vụ trước khi nghĩ đến bản thân mình; nghĩ đến đồng đội trước khi nghĩ cho cá nhân. Những cậu bé mài đũng quần trên ghế này chỉ được đào tạo cố gắng đạt điểm cao mà thôi."

Và thật ngạc nhiên, vị giám đốc bắt đầu lắng nghe. Tôi đã thu hút được anh ta. Và lúc đó, tôi quyết định phải sút tung lưới.

"Dù tôi không có tấm bằng MBA, tôi vẫn thấy giá trị của mình, lòng can đảm và khả năng suy nghĩ dưới áp lực. Tôi biết vì tôi đã được thử thách, không phải trong lớp học mà ngoài mặt trận. Tôi biết nhiệm vụ của ngài là đánh bại IBM, cũng như việc của tôi là chiến thắng kẻ địch. Suốt một năm, tôi lăn lộn với một kẻ địch kiên gan bền trí hơn các tay bán hàng IBM rất nhiều lần. Sự đào tạo suốt **năm** năm qua cho phép tôi sống chết với kẻ thù. Vì thế mà cho dù không có MBA, quá trình đào tạo trong Hải quân đã chuẩn bị cho tôi đánh bại IBM. Nếu ngài nghĩ có chương trình MBA dạy những đứa trẻ này đánh bại IBM được thì giá gì cũng phải thuê chúng. Nhưng tôi nghi ngờ điều đó. Còn tôi chẳng nghi ngờ gì giá trị của mình. Tôi có thể đánh bại nhân viên bán hàng của IBM, cho dù họ có bằng MBA còn tôi thì không."

Cả văn phòng lặng phắc đi. Nhìn lướt qua dãy ứng viên tràn trề hi vọng, cặp tát đặt bên hông hay trên đùi, tôi có thể thấy những chàng thực sĩ khẽ run. Họ đã nghe tất cả những gì tôi nói.

Quay lại vị giám đốc chi nhánh, tôi bắt tay và cảm ơn anh ta đã lắng nghe. Tôi đã nói hết ý mình. Tôi mỉm cười nói, "Tôi nghĩ sẽ sang làm việc cho đối thủ của ngài."

"Họm đã nào," vị giám đốc nói nhẹ nhàng. "Mời anh vào văn phòng. Tôi có đủ lý do để quyết định một trường hợp ngoại lệ so với quy định tuyển nhân viên của công ty."

### ***KHÔNG CÒN GÌ ĐỂ MẮT***

Sau khi được tuyển, tôi ghé qua văn phòng người cha giàu để báo tin cho ông. Tôi cũng kể lại những gì đã nói khi biết mình không được tuyển. Ông mỉm cười nói, "Đôi khi con người ta thắng lợi nhất lúc chẳng còn gì để mất." Ông bình luận thêm, "Phần khó khăn cho số đông chúng ta là việc đi đến chỗ chẳng còn gì. Hầu hết đều cố đeo bám vào một chút gì sót lại hơn là đến điểm chẳng còn gì để mất."

### ***BỐN NĂM ĐAU THƯƠNG***

Học bán hàng khó hơn học lái máy bay nhiều. Thật vậy, có những lúc tôi ước đừng phải lang thang trên đường phố Honolulu, gõ cửa từng nhà. Bản chất tôi vốn là người nhút nhát. Ngay cả bây giờ, tiệc tùng và các sự kiện xã hội vẫn là chuyện chẳng đáng dừng với tôi. Cho nên gõ cửa nhà người lạ thật là một kinh nghiệm đau thương.

Trong hai năm đầu tôi là nhân viên bán hàng tệ nhất Xerox. Mỗi khi gặp vị giám đốc ở sảnh công ty là tôi thấy xấu hổ. Cứ mỗi lần nhìn mặt anh ta, tôi lại nhớ đến bài thuyết trình đầy oai hùng của mình để có được việc làm này. Cứ mỗi sáu tháng đánh giá công việc, vị giám đốc lại nhắc anh ta đã tuyển tôi vì sự tin tưởng, nhưng sự tin tưởng đó đang ngày phai nhạt dần.

Cuối cùng, trước nguy cơ bị đuổi việc, tôi gọi người cha giàu hện gặp ông. Hai cha con đi ăn trưa và tôi giải thích cho ông tôi đang thất bại. Doanh số của tôi đi xuống, kèm theo đó là thu nhập và tên tôi luôn nằm cuối cùng trong danh sách nhân viên bán hàng. "Vậy cha nghĩ vấn đề của con là gì?"

### ***CON CHƯA THẤT BẠI SỚM***

Người cha giàu lại cười phá theo cách ông vẫn thế. Tiếng cười của ông là cách cho biết tôi vẫn ổn, chỉ gặp vướng mắc trong quá trình học hỏi mà thôi. "Thế con gọi bao nhiêu cuộc gọi bán hàng một ngày?"

"Ngày khá thì ba hay bốn cuộc gì đó," tôi trả lời. "Còn thì con bận việc văn phòng hay trốn trong quán cà phê, cố tìm dững khí để gõ cửa nhà khác nữa. Con không thích gọi bán hàng cho người lạ. Con sợ bị từ chối."

"Cha chưa thấy ai thích bị từ chối hay thích gọi điện bán hàng," người cha giàu nói. "Nhưng cha biết những người học được cách vượt qua nỗi sợ bị từ chối và gọi điện bán hàng. Họ đã trở thành những người thành công, vượt qua sự sợ hãi."

"Vậy làm thế nào con có thể không bị thất bại?" tôi hỏi.

Người cha giàu lại cười và trả lời, "Cách tốt nhất là thất bại sớm hơn"

"Thất bại sớm hơn?" tôi trở mắt. "Cha nói đùa à? Tại sao con lại phải thất bại sớm hơn?"

"Vì sớm hay muộn gì con cũng sẽ thất bại" người cha giàu mỉm cười. "Nghe cha nói này, con đang trong quá trình học. Quá trình đó buộc con phải có nhiều lỗi sai và học từ những lỗi đó. Con càng phạm lỗi sớm chừng nào con học càng nhanh chừng đó và vượt lên được. Hoặc là con bỏ cuộc. Và quá trình học đào thải con."

Người cha giàu nói hết những gì Thomas Edison nói về một ngàn lần thất bại trước khi phát minh ra bóng đèn điện. Người cha giàu cũng nói hết những người hướng dẫn nói khi tôi học lái xe đua. Họ nói rằng nếu tôi muốn học nhanh hơn thì tôi phải sẵn sàng thất bại sớm hơn.

### ***THẤT BẠI - CŨNG PHẢI BIẾT CÁCH***

Trong vài tuần, tôi học thuộc lòng bài học của người cha giàu và cố gắng gọi thật nhiều cuộc điện thoại bán hàng. Tôi gõ cửa hết nhà này đến nhà khác nhanh hơn. Nhưng vấn đề là tôi vẫn không tiếp cận được với người tôi cần nói chuyện. Thư ký rất giỏi trong việc ngăn những người bán hàng dưng dưng như tôi với ông chủ của họ.

Muốn thất bại sớm hơn cũng chẳng xong, tôi lại gõ cửa người cha giàu xin lời khuyên. Tôi nói với ông rằng mình muốn thất bại sớm mà không được. Ông lại cười phá lên và nói, "Con cứ làm việc ban ngày bình thường và kiếm thêm việc bán hàng ban đêm. Nhưng nhớ tìm chân bán hàng nào cho con thất bại sớm nhé."

Tôi lại trở mặt ra và than thở. Tôi không muốn làm việc buổi tối. Tôi còn độc thân mà lại đang ở Hawaii nữa chứ. Chỗ tôi muốn đến là mấy câu lạc bộ ở Waikiki chứ đâu phải là việc bán hàng ban đêm. Nghe tôi than vãn, người cha giàu chỉ hỏi đơn giản, "Thế con có khao khát trở thành chủ doanh nghiệp không? Kỹ năng số một của chủ doanh nghiệp là bán hàng. Nếu con không vượt qua được thử thách này thì tốt hơn con nên đi làm công. Đó là cuộc đời, là tương lai, là chọn lựa của chính con thôi. Con có thể thất bại bây giờ hoặc là sau này."

Bài học chẳng có gì mới. Tôi đã nghe bài học đó bao nhiêu lần. Đề tài thay đổi - lần này là đề tài bán hàng - nhưng bài học vẫn luôn như thế. Bài học rằng nếu tôi muốn thành công thì tôi phải sẵn sàng thất bại.

Thất bại kinh doanh của người cha ruột vẫn còn rõ mồn một trong đầu, tôi biết bài học bán hàng này đặc biệt quan trọng. Tôi hiểu nếu muốn trở thành chủ doanh nghiệp trong nhóm C, tôi phải học được cách bán hàng. Nhưng tôi ghét gõ

cửa nhà người khác. Tôi thấy chuyện đó càng ngày càng đáng sợ. Tới một ngày, sau khi nghe bốn câu trả lời "Chúng tôi không quan tâm" và một câu là "Nếu anh không ra khỏi văn phòng thì tôi sẽ gọi cảnh sát" tôi đã chạm đến đáy của sự tuyệt vọng. Tôi về nhà thay vì trở lại văn phòng. Ngồi trong căn hộ bé tẹo ở Waikiki, tôi nghĩ đến chuyện bỏ cuộc. Tôi tính đến việc quay lại trường và lấy bằng luật sư nhưng tôi nằm xuống, uống hai viên aspirin và ý nghĩ đó cũng đi qua. Đã đến lúc khiến thất bại sớm hơn bằng một cách *mới*.

## ***LÀM KHÔNG CÔNG***

Thay vì tìm việc làm ban đêm, tôi nhớ đến lời khuyên của người cha giàu rằng sẽ dễ tìm được việc hơn nếu ta chịu làm không công. Tôi tìm được một hội từ thiện cần người gọi điện xin tiền vào buổi tối. Hàng ngày, kết thúc công việc ở Xerox, tôi lại xuống phố và gọi điện xin tiền từ 7 giờ đến 9 giờ 30. Suốt hai tiếng rưỡi đó, tôi thất bại cực kỳ nhanh chóng. Thay vì chỉ gọi dăm bảy lần bán hàng mỗi ngày, tôi gọi đến hơn hai mươi cuộc trong hai tiếng rưỡi mỗi tối. Tỷ lệ bị từ chối và thất bại của tôi tăng lên. Nhưng lạ là tỷ lệ thất bại tăng thì tỷ lệ quen tiền thành công cũng tăng. Càng gọi nhiều, tôi càng xử lý chuyện từ chối giỏi hơn. Tôi tìm hiểu cái gì làm nên cuộc gọi thành công và bắt đầu điều chỉnh từ những lần bị từ chối và thành công nọ. Buổi tối tôi càng thất bại khi gọi xin tiền từ thiện thì ban ngày tôi lại càng bán thành công ở Xerox. Tôi nhanh chóng vượt lên trên bảng xếp hạng nhân viên bán hàng thay vì đội sổ như trước. Dù ban đêm tôi chẳng được trả lương nhưng thu nhập ban ngày lại tăng lên.

Thời gian làm ngoài giờ đó còn tác động đến thời gian vui chơi của tôi nữa. Càng bị từ chối nhiều khi làm cho hội từ thiện, tôi càng thấy vui những khi vào mấy hộp đêm ở Waikiki. Đột nhiên tôi không còn thấy ngại nói chuyện với những cô gái xinh đẹp ở đó. Tôi bớt khép kín, bớt sợ hãi hơn trước chuyện bị khước từ. Chẳng mấy chốc, tôi được tiếng là anh chàng dễ thương và các cô gái thực sự vây lấy tôi. Sau bốn năm trong trường sĩ quan toàn con trai và tiếp theo là những năm trong hải quân, được vây quanh toàn người đẹp quả là một điểm phúc. Cảm giác đó hơn hẳn sự cô đơn khi ngồi một góc quầy bar và chiêm ngưỡng người đẹp từ đằng xa.

Từ 10 giờ tối đến 1 giờ sáng, tôi làm con ma disco, giông như John Travolta trong bộ phim *Con sốt tối thứ Bảy* (Sunday Night Fever). Tôi còn có cả vest trắng, áo cổ cao, giày boot disco và cả dây chuyền quanh cổ nữa. Khi bước đi, tôi

nhún nhảy theo nhạc bài *Staying Alive* của Bee Gees đang vang trong đầu. Thời gian của tôi thật kỳ cục và tôi chắc mình trông cũng kỳ cục, nhưng nó lại rất được việc. Tôi thất bại nhanh và làm bài tập cho cấp truyền thông trong Tam giác C-Đ.

## ***SỰ ĐÈN ĐÁP CỦA THẤT BẠI***

Hai năm thứ ba và tư ở Xerox, tôi không còn đội số bán hàng nữa mà là dẫn đầu. Tôi kiếm cũng được khá bộn. Thất bại giờ đang đèn đáp cho tôi. Năm thứ tư, tôi liên tục dẫn đầu. Khi đã lên đến đỉnh, tôi biết đến lúc phải thay đổi. Những ngày học bán hàng đã qua. Đã đến lúc học cái gì khác. Nhưng tôi không hề hay biết thành công bán hàng đang sắp đẩy tôi vào một trong những thất bại kinh doanh lớn nhất đời mình.

## ***BỐN TRƯỜNG KINH DOANH***

Người cha giàu giải thích với con trai ông và tôi rằng có bốn loại trường kinh doanh:

1. Trường kinh doanh truyền thống. Loại trường này gồm các đại học tiếng tăm, có các chương trình chuẩn, chẳng hạn như MBA.
2. Trường kinh doanh gia đình. Nhiều công ty gia đình, chẳng hạn như công ty của người cha giàu là những chỗ tuyệt vời để học kinh doanh nếu bạn là một thành viên trong gia đình.
3. Trường kinh doanh công ty. Nhiều công ty có chương trình tập sự cho những sinh viên triển vọng. Sau khi tốt nghiệp, công ty tuyển dụng và hướng dẫn phát triển sự nghiệp cho họ. Trong nhiều trường hợp, công ty sẽ trả tiền học và thậm chí còn cho nghỉ để đi học nữa. Sau khi học hành đâu vào đó, các nhân viên triển vọng thường được luân chuyển qua các phòng ban khác nhau để có thể hiểu hết toàn bộ công việc và có những kinh nghiệm trực tiếp.
4. Trường kinh doanh đường phố. Đây là loại trường các chủ doanh nghiệp theo học khi họ rời khỏi tổ ấm của nhà trường, gia đình, và thế giới công ty. Đây là trường giúp phát triển sự khôn ngoan của bạn.

## ***ĐI HỌC***

Cả bốn loại trường đều có ưu nhược điểm. Tôi không nói ở đây trường nào tốt hơn. Suốt đời mình, tôi có được may mắn theo học cả bốn trường.

## ***TRƯỜNG KINH DOANH TRUYỀN THỐNG***

Lúc ở Xerox, tôi có đi học một đại học ban đêm với ý muốn kiếm tấm bằng MBA. Nhưng tôi theo học chưa được một năm. Trường đó không dành cho tôi. Giảng viên là giáo sư ở trường hoặc nhân viên của một công ty nào đó. Sinh viên phần đông là những người tìm cơ hội trở thành những nhân viên học cao, lương nhiều, giống như những người dạy vậy. Họ tìm cách leo lên nấc thang quản lý trong khi tôi lại muốn xây dựng và sở hữu chính cái thang đó. Suy nghĩ khác nhau, hoàn cảnh khác nhau nên tôi bỏ.

### ***TRƯỜNG KINH DOANH GIA ĐÌNH***

Tình bạn với Mike đã cho tôi một chỗ trong trường kinh doanh gia đình qua công việc kinh doanh, của người cha giàu. Đó là trường học tuyệt vời với tôi, đơn giản vì tôi có rất nhiều năm ở đó và người cha giàu không chỉ là một chủ doanh nghiệp thành công đời thực mà còn là một người thầy xuất sắc.

### ***TRƯỜNG KINH DOANH CÔNG TY***

Ở công ty Xerox, tôi đã học một trong những khóa đào tạo bán hàng tốt nhất thế giới. Ngay sau khi được tuyển, năm 1974, công ty đã cho tôi đi từ Honolulu đến Leesburg, Virginia để học khóa bán hàng dài hai tuần. Thật tuyệt vời. Sau khi học trong lớp, chúng tôi lập tức ra đường để thực hành những gì đã học. Các quản lý bán hàng là những giáo viên và người đỡ đầu cực tốt. Họ hướng dẫn chúng tôi vận dụng đúng những lý thuyết trong lớp vào những tình huống đời thực. Chúng tôi học rất căng, không chỉ các kỹ năng bán hàng mà học cả sản phẩm và chiến lược của đối thủ. Lúc đó chúng tôi có một mục tiêu: đánh bại IBM. Họ là một đối thủ khó chịu và rất đáng chơi, vì thế chúng tôi biết mình phải sẵn sàng cho thử thách này.

### ***TRƯỜNG KINH DOANH ĐƯỜNG PHỐ***

Nhưng trường kinh doanh vất vả nhất cho tôi là trường kinh doanh đường phố. Khi rời Xerox, tôi bước vào trường kinh doanh đường phố - một ngôi trường kinh khủng, một giáo viên nghiêm khắc và khó được lên lớp. Nhiều lần, tôi mặt đối mặt với nỗi lo sợ khủng khiếp nhất và nghi ngờ về bản thân mình nhất. Nhưng đó cũng là trường kinh doanh tốt nhất cho tôi. Đó đúng là những gì tôi cần. Thay cho những chứng chỉ A, B, chứng chỉ đường phố được đo bằng những đồng tiền kiếm được hay mất đi.

### ***NGÀY TỐT NGHIỆP***

Năm 1978, tôi "tốt nghiệp" trường kinh doanh công ty Xerox và bước vào trường kinh doanh *đường phố*. Đó là một sự chuyển tiếp đầy khó khăn. Tôi bước từ thế giới của ghế máy bay hạng nhất, văn phòng thật đẹp, lương tháng trả đủ, và mọi chi phí đều có công ty lo sang một thế giới mà tôi phải trả mọi thứ, từ cây kẹp giấy, đi lại cho đến lương cùng mọi quyền lợi của người khác. Trước khi rời trường kinh doanh công ty, tôi không hiểu gì chuyện quản lý chi phí công ty. Trong hai năm, để giảm chi phí, tôi cùng hai đồng sự đã không lãnh lương. Một lần nữa, tôi lại làm việc không công và tôi hiểu vì sao người cha giàu bắt con trai ông và tôi phải làm việc không công cho ông. Ông chuẩn bị chúng tôi cho thế giới của chủ doanh nghiệp - thế giới nơi ai cũng có lương trước rồi cuối cùng mới đến lượt bạn... nếu như quả là bạn được trả lương.

### ***BÀI HỌC SỐ 4: THÀNH CÔNG PHẢN ÁNH THẤT BẠI CỦA BẠN***

Một bài học nữa của người cha giàu là "thành công phản ánh thất bại của bạn." Nói cách khác, điểm mạnh phản ánh điểm yếu của bạn. Và một lần nữa tôi lại không hiểu ông nói gì cho đến khi công ty của tôi thành công.

Công ty làm ví chống thấm cho người lướt ván của chúng tôi thành công ở hai trong năm yếu tố. Chúng tôi thành công trong việc truyền thông và sản phẩm. Cả ba chúng tôi đều được huấn luyện nhiều năm để thành công ở những lĩnh vực đó, chúng tôi đều được đào tạo quá kỹ và thành công đến vừa quá lớn vừa quá sớm. Cứ như gắn ống tưới vườn vào họng nước chữa cháy. Ngay khi thành công tầm cỡ quốc tế gây áp lực lên hệ thống, lập tức cả công ty sụp đổ. Tất cả điểm mạnh đều vắt đi vì những điểm yếu. Điểm mạnh đã bộc lộ điểm yếu của chúng tôi. Thành công đã bộc lộ thất bại. Chúng tôi thất bại trong việc làm mạnh các yếu tố pháp lý, hệ thống và lưu lượng tiền mặt trong Tam giác C-Đ. Chúng tôi có quản lý nhưng không thể làm mạnh thêm khi thành công đến.

### ***QUAY LẠI NHỮNG BẢN VẼ***

Sau khi công ty sụp đổ, hai đồng sự của tôi rời công ty. Tôi cũng muốn bỏ cuộc nhưng người cha giàu nói "Xây dựng lại công ty đi. Đó là trường học kinh doanh mà con vẫn từng ao ước."

Trong sáu năm sau đó, tôi đã quay lại bản vẽ nhiều lần. Mỗi lần thất bại, nỗi đau càng ít hơn và vực dậy càng nhanh hơn. Mỗi lần vấp ngã, tôi lại biết phải làm gì. Tôi biết tiếp theo mình cần học gì. Trường kinh doanh đường phố đã hướng dẫn tôi. Mỗi thất bại thực sự làm tôi thông minh và tự tin hơn. Mỗi thất bại làm

cho tôi ít sợ vấp ngã hơn và thôi thúc học những gì cần học nữa. Mỗi thất bại là một thử thách, là cánh cửa dẫn đến thế giới tiếp theo. Nếu thành công, cánh cửa đó sẽ mở ra. Nếu thất bại và tôi không vượt qua *được* thử thách, cánh cửa đó đóng sầm trước mặt. Nếu cánh cửa đóng, điều đó có nghĩa tôi cần thông minh hơn. Tôi cần suy nghĩ nhiều hơn. Tôi cần vận dụng trí tưởng tượng để tìm cách vào cánh cửa tiếp theo. Theo nhiều cách, việc này giống với một nhân viên bán hàng, gõ hết cửa nhà này đến nhà khác.

Khi có ai hỏi làm thế nào chúng tôi sống qua những năm tháng đó mà không cần tiền, câu trả lời của tôi là "Tôi không biết. Tôi chỉ sống trọn từng ngày." Sau khi hai đồng sự đầu tiên nghỉ, mọi thứ đều trở nên ảm đạm thì tôi có hai đồng sự mới và một trong hai là anh trai tôi, Jon. Họ góp vào ít tiền nhưng quan trọng hơn là cả hai mang lại sức sống mới và kỹ năng mới. Một đồng sự mới, Dave, có nhiều kinh nghiệm về hệ thống. Anh là chuyên gia về sản xuất. Anh tôi, Jon, quản lý lưu lượng tiền. Anh rất khéo giữ cho các chủ nợ vui vẻ và các nhà cung cấp tiếp tục bán hàng. Chúng tôi cũng mời thêm một nhà tư vấn mới, một chuyên viên kiểm toán cao cấp đã nghỉ hưu ở một công ty kiểm toán, giúp chúng tôi sắp xếp lại mớ hỗn độn lúc đó. Ông rất vui được làm việc, dù không lương vì vợ ông muốn ông đừng ở lỳ trong nhà. Ông muốn có một văn phòng để đi về. Tôi còn nghĩ rằng ông thấy cái đồng hồ lớn của chúng tôi thật sự thú vị nữa là. Ông vẫn thường cười thỏa thích trong khi hai đồng sự mới và tôi than thở khóc lóc trước những khó khăn. Ngoài ra, ông còn dạy chúng tôi cách thu hút vốn chuyên nghiệp hơn.

Như tôi đã nói, "Chúng tôi sống ngày nào biết ngày đó." Tất cả những gì tôi nghĩ lúc đó là không muốn quay lại tìm việc như người cha nghèo đã làm khi tiệm kem đóng cửa. Theo nhiều cách, tư tưởng của tôi là, "Mình đã đi quá xa không còn có thể quay lại được nữa."

Người cha giàu nói đúng. Đó là trường kinh doanh tốt nhất tôi từng học. Bắt đầu làm cho Xerox năm 1974 và cuối cùng xây dựng một công ty thành công vào năm 1984, đó là mười năm dựng rồi đổ, sai rồi sửa, dựng rồi lại đổ. Với tôi, đó là cách học tốt nhất. Nhiều lần, tôi có cảm giác như mình đang chế xe đua chứ không phải là kinh doanh. Cả nhóm ra sức làm việc, đưa xe lên đường đua nổ máy rồi lại quay về cửa hàng.

## ***HỆ THỐNG CỦA CÁC HỆ THỐNG***

Có nhiều yếu tố khiến việc xây dựng công ty giống với việc chế tạo xe hơi. Xe hơi là một hệ thống của các hệ thống. Chiếc xe có hệ thống điện, nhiên liệu, thắng, thủy lực và nhiều hệ thống khác. Nếu một trong số đó trục trặc, chiếc xe không hoạt động hoặc không an toàn.

Cơ thể con người cũng là một hệ thống của các hệ thống. Chúng ta có hệ tuần hoàn, hệ hô hấp, hệ tiêu hóa, hệ xương, và nhiều hệ khác. Nếu một trong các hệ bị hỏng, cả cơ thể cũng có thể ngưng hoạt động.

Theo nhiều *cách*, học làm chủ doanh nghiệp cũng giống đến trường học để trở thành một kỹ sư tự động hay một bác sĩ y khoa. Giống bác sĩ y khoa đọc bản chụp phim X quang hay xem kết quả xét nghiệm máu, một chủ doanh nghiệp sẽ xem Tam giác C-Đ để đánh giá sức khỏe tổng quát và sức sống của công ty mình.

Sau khi mở rồi lại xây dựng công ty ví nylon nhiều lần nữa và dựng rồi lại xây dựng các công ty khác, phân tích việc kinh doanh trở thành dễ dàng hơn. Bây giờ, thay vì sợ hãi, tôi lại thấy thú vị. Thay vì thấy những nguy cơ lớn, tôi lại thấy những cơ hội hấp dẫn. Giờ đây, tôi hiểu nếu có mất hết tôi vẫn có thể gây dựng lại. Vì thế mà việc trải qua cả bốn trường kinh doanh, có được cả giỏi ở trường lẫn giỏi ngoài đời thực, thực sự là một quá trình đào tạo tuyệt vời.

### ***CÁI NÀO QUAN TRỌNG HƠN?***

Tôi thường được hỏi "Cái nào quan trọng hơn cho một chủ doanh nghiệp, giỏi ở trường hay giỏi ngoài đời thực?" Câu trả lời của tôi bây giờ là cả hai. Để trở thành chủ doanh nghiệp thành công, bạn và ê-kíp cần phải giỏi ở trường và giỏi ngoài đời thực. Nhìn vào Tam giác C-Đ, bạn sẽ hiểu tại sao. Dù cả năm yếu tố đòi hỏi sự khôn ngoan, luật và quản lý lưu lượng tiền mặt thật sự cần các nhà chuyên môn được đào tạo trường lớp. Hẳn nhiên, với pháp luật, bạn muốn một luật sư và với lưu lượng tiền mặt, bạn cần một kế toán, và tốt nhất là một CPA (kế toán viên được công nhận). Nói như thế nhưng bạn có ngạc nhiên không khi nhiều người đến xin tôi lời khuyên để xây dựng công ty khi mà trong ê-kíp không có kế toán hay luật sư.

### ***TRÍ TUỆ CỦA TẬP THỂ***

Một chủ doanh nghiệp cần biết sự khác nhau giữa giỏi ở trường và giỏi ngoài đời thực. Quan trọng hơn, chủ doanh nghiệp cần có trí tuệ của một ê-kíp, tức tìm

được sự kết hợp tốt nhất của những người cần cho từng nhiệm vụ. Muốn chiến thắng trong kinh doanh thì chính trí tuệ của ê-kíp mới là thứ mang lại chiến thắng đó.

Trong cuốn *Good to Great* của Jim Collins (Harper Collins, 2001), ông đề cập đến tầm quan trọng của việc có đúng người trong nhóm và người đó ngồi đúng ghế. Nhất thiết phải có một ê-kíp đầy đủ tài năng cho tất cả các yếu tố trong Tam giác C-Đ. Và quan trọng hơn nữa Jim đề cập đến việc đưa người không đúng chỗ ra khỏi ê-kíp.

### ***BASAI LÂM LỚN***

Về các nhà chuyên môn trong kế toán và luật, tôi lưu ý ba sai lầm căn bản mà các chủ doanh nghiệp thường phạm phải:

1. Chủ doanh nghiệp không có hoặc không tìm cô vấn pháp lý và kế toán cần thiết trước khi khởi nghiệp.

2. Chủ doanh nghiệp quá nghe theo kế toán hay luật sư. Nhiều lần tôi đã hỏi chủ doanh nghiệp ai đang điều hành công ty: ông chủ, kế toán hay luật sư? Hãy luôn nhớ rằng cho dù họ có thông minh hơn bạn trong một số lĩnh vực thì bạn vẫn là người trả lương cho họ. Bạn cần quyết định sự sống còn của công ty mình.

3. Chủ doanh nghiệp có kế toán hoặc luật sư nhưng lại không nằm trong ê-kíp. Bạn không cần phải thuê trọn thời gian. Chỉ cần bạn tin tưởng họ. Họ cần biết mọi thứ và họ cũng muốn biết mọi thứ. Bạn cần gần gũi họ. Người cha giàu thường nói, “Có một kế toán và luật sư tạm bợ cũng giống như vợ tạm chồng hờ vậy.”

### ***SỰ KHÁC NHAU GIỮA GIỎI Ở TRƯỜNG VÀ GIỎI NGOÀI ĐỜI THỰC***

<b>Tư duy loại P</b> Kỹ năng phân tích, phê bình	<b>Tư duy loại S</b> Suy nghĩ sáng tạo, suy luận linh hoạt
<b>Tư duy loại K</b> Kỹ năng kỹ thuật, chuyên môn	<b>Tư duy loại L</b> Kỹ năng về con người và lãnh đạo

Thường thì cột bên trái là những tính cách gắn với những người giỏi ở trường, bên phải gắn với những người giỏi ngoài đời thực. Người cha giàu nói,

"Nếu con muốn phát triển thành chủ doanh nghiệp, con cần phát triển cả bốn loại tư duy."

Tư duy loại P: Chúng ta đều biết có những người có kỹ năng phân tích tuyệt vời. Họ thích giải quyết các bài toán khó ở trường. Nếu bạn đưa cho họ một ý tưởng mới, có thể họ sẽ phê bình hay hoài nghi hơn là đón nhận ý tưởng đó. Thay vì đưa ra quyết định nhanh chóng, họ thường suy nghĩ và phân tích tình huống rất lâu trước khi quyết định. Và họ còn sẽ quay lại bạn hỏi thêm chi tiết cụ thể rồi mới quyết định.

Tư duy loại S: Chúng ta đều biết các nghệ sĩ sáng tạo trong công việc. Sáng tạo không chỉ đơn thuần là những họa sĩ vẽ tranh. Có thể đó là một kế toán hay một luật sư. Họ thích nhìn vào bức tranh toàn cảnh. Họ thích cách nghĩ khác với con đường trước giờ. Người có tư duy loại S thường khiến người có tư duy loại P phát điên. Cách lập luận linh hoạt khiến họ dễ thích ứng với những gì họ cho là có lý. Ví dụ khi tôi nói "Tôi có thể kiếm tiền khi thị trường sụp đổ" người có tư duy loại S có thể sẽ nắm được logic đó hơn là người có tư duy loại P. Nói cách khác, người có tư duy loại S có thể đón nhận những gì nghe phi lý rồi biến nó hợp với cái lý của mình. Họ là người cởi mở. Còn người có tư duy loại P thường phủ nhận tất cả những gì không phù hợp với cách nghĩ của họ.

Tư duy loại K: Chúng ta cũng biết những tay "phù thủy" về kỹ thuật. Đó có thể là những tài năng tin học nói một thứ ngôn ngữ như người trên sao Hỏa. Hay có thể họ là những tay thích chế tạo xe hơi nghĩ ai cũng biết cách đấu dây này vào dây kia rồi lại tháo ra đấu vào dây khác. Tư duy loại K thường là cực đối lập của tư duy loại L. Vì sao? Vì người có tư duy loại K thường cảm thấy thoải mái nhất với những người nói cùng ngôn ngữ với họ. Họ dự những hội nghị tin học chỉ để gặp những *con sâu tin học* khác. Họ lùng sục những cửa hiệu bán phụ tùng xe hơi chỉ để gặp những người họ nói chuyện được mà thôi.

Tư duy loại L: Ở trung học, những người mạnh mẽ nhất thuộc tốp L thường vận động để giành chức lớp trưởng hay từng được bầu chọn là người nổi tiếng. Những người này có thể khơi mào chuyện trò với bất cứ ai, không như người có tư duy loại K. Người có tư duy loại L luôn là nòng cốt của những cuộc vui. Ai cũng muốn họ đến dự tiệc vì họ mang lại không khí sôi động. Trong công việc, nhân viên yêu những người này. Họ sẵn sàng làm mọi thứ cho người có tư duy loại L. Người có tư duy loại L có thể là những nhà lãnh đạo *xuất sắc* trong kinh doanh nếu như họ có thêm những kỹ năng kinh doanh cần thiết. Khi họ nói, người khác lắng nghe.

## ***SUY NGHĨ KHÁC NHAU - LÀM CHỦ KHÁC NHAU***

Bạn có thể đã đoán được cứ mỗi dạng suy nghĩ khác nhau sẽ bị cuốn hút vào những công việc kinh doanh khác nhau. Ví dụ, một người chế tạo xe hơi có tư duy loại K có thể thích mở một tiệm bán phụ tùng xe hơi. Một người có tư duy loại P thích mở công ty luật. Bác sĩ có tư duy loại S muốn trở thành bác sĩ thẩm mỹ. Và người có tư duy loại L có thể trở thành chính trị gia suốt đời chạy theo bầu cử. Họ cũng có thể trở thành một bộ trưởng hay họ có thể là một ngôi sao trong làng giải trí và kiếm tiền bằng việc thu hút đám đông.

### ***CẢ BỐN ĐỀU QUAN TRỌNG***

Người cha giàu nói, "Cả bốn dạng tư duy đều quan trọng trong kinh doanh. Những công ty nhỏ cứ nhỏ mãi hoặc tàn lụi vì họ thiếu một hoặc hơn các dạng tư duy trên." Một trong những lý do vì sao công ty ví nylon cho người lướt ván của tôi thất bại là vì chúng tôi quá mạnh với tư duy loại S và L nhưng lại yếu loại P và K.

Nhiều chủ làm tư có tư duy loại P và K mạnh. Có thể đó là một luật sư tài ba với tư duy loại P hay một thợ điện hàng đầu với tư duy loại K. Đó là những người rất thông minh và là chuyên gia trong một thị trường chuyên sâu và thực hiện xuất sắc vai trò của họ. Nhưng họ có thể phải vất vả để phát triển vì có tư duy loại S và L yếu.

Trong thế giới đầu tư, một người có tư duy loại P và K sẽ đầu tư khác với người có tư duy loại S và L. Người có tư duy loại P và K muốn có một công thức chính xác để làm theo. Họ muốn thấy con số và phân tích chúng nhiều lần. Các nhà đầu tư có tư duy loại S và L lại thích những hợp đồng kỳ lạ hay muốn biết những *người chơi* khác trong vụ làm ăn đó là ai. Lưu ý từ *người chơi*, tức những người quan trọng trong đẳng thức đầu tư. Đây là điều quan trọng cho những người có tư duy loại L.

Khi tôi dạy các lớp về đầu tư, tôi thường gặp câu hỏi, "Hãy chỉ tôi làm thế nào. Anh đã làm theo công thức nào?" Nghe câu hỏi đó, tôi biết có thể họ có tư duy loại P hay K. Họ sẽ khó chịu khi tôi trả lời rằng "Chúng tôi tạo ra đầu tư. Chúng tôi kết lại thành một nhóm rồi làm ăn và kiếm tiền." Câu trả lời khiến họ điên lên vì cách đầu tư của chúng tôi không đúng theo cái lý họ muốn. Người có tư duy loại P và K dễ theo một công thức như "tiết kiệm, trả nợ, đầu tư lâu dài, rồi đa dạng hóa." Công thức này đáp ứng nhu cầu có một công thức đầu tư hợp lý

của họ cho dù đó không phải là công thức đầu tư hay nhất. Họ có thể sẽ nổi khùng với các công thức của tôi vì đầu óc họ không cho phép mình có lập luận linh hoạt.

### ***LỜI KHUYẾN CỦA NGƯỜI CHA GIÀU***

Người cha giàu cảm thấy lo lắng trước ước mơ trở thành chủ doanh nghiệp của tôi vì tôi yếu ở cả bốn loại tư duy. Ông nói, "Con phải chọn một kỹ năng tư duy và giỏi kỹ năng đó trước đã."

Ông viết xuống năm yếu tố trong Tam giác C-Đ:

- Sản phẩm
- Luật
- Hệ thống
- Truyền thông
- Lưu lượng tiền mặt

Rồi ông nói, "Cha không nghĩ con có cơ hội thực sự với luật, hệ thống hay lưu lượng tiền mặt trong Tam giác C-Đ. Ở trường con không giỏi mà có lẽ con cũng chẳng bao giờ giỏi. Cha không tin con sẽ lại tiếp tục học và trở thành luật sư, kế toán, hay kỹ sư. Còn với sản phẩm và truyền thông, "hãy chọn một và dành cả đời con để trở thành người giỏi nhất trong lĩnh vực *đó*." Và vì thế mà tôi quyết định rời hải quân vào làm việc cho tập đoàn Xerox. Năm 1974, tôi quyết định cơ hội thành công lớn nhất để làm chủ doanh nghiệp là trở thành chuyên gia về giao tiếp với *con người*. Bẩm sinh tôi không có tư duy loại L nhưng tôi quyết định đó là loại tôi sẵn sàng phát triển suốt cả đời mình.

### ***TẠI SAO TRỞ THÀNH CHUYÊN GIA Ở CHỈ MỘT LĨNH VỰC***

Khi tôi hỏi người cha giàu tại sao tôi nên trở thành chuyên gia ở một lĩnh vực, câu trả lời là, "Nếu con muốn có một ê-kíp giỏi nhất quanh mình, con cần phải giỏi nhất ở một lĩnh vực gì đó. Nếu con chỉ là một tay ngang về truyền thông thì con sẽ không bao giờ cần luật sư, kỹ sư, nhà thiết kế, hay kế toán giỏi nhất. Con sẽ chỉ cần những người xoàng vì con cũng xoàng."

### ***MỘT NGHỀ CHO CHÍN CÒN HƠN CHÍN NGHỀ***

Một số người làm tư không thể làm hết sức mình vì họ cảm thấy họ phải giỏi ở cả năm lĩnh vực. Họ thường thông minh và giỏi cả năm lĩnh vực nhưng lại không nổi trội ở lĩnh vực nào cả. Có lẽ vì thế mà họ thường nằm trong nhóm T.

Nếu bạn muốn thành công trong nhóm C, bạn cần giỏi nhất ở một lĩnh vực và xây dựng một ê-kíp các chuyên gia quanh mình lấp đầy các lĩnh vực còn lại.

Vượt qua sự nhút nhát, tôi đã trở nên khá giỏi ở các lĩnh vực bán hàng, tiếp thị, viết, nói, và tạo ra những sản phẩm mới lạ. Nếu không mất nhiều năm đào tạo trong lĩnh vực truyền thông và phát triển tư duy loại L, tôi e là Công ty Người cha giàu đã không thành công đến thế.

Ngày nay, người cha giàu có nhóm thiết kế sản phẩm, nhóm luật sư giỏi, các hệ thống phân phối quốc tế và nội địa ưu việt, và nhóm kế toán đẳng cấp quốc tế theo dõi chuyện tiền nong. Là một công ty, chúng tôi có hàng ngàn người khắp thế giới làm việc cho chúng tôi hay cho sản phẩm của chúng tôi. Như một câu nói, Công ty Người cha giàu có thành công bất ngờ nhưng phải mất nhiều năm chúng tôi mới đến được cái bất ngờ đó.

### ***TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC***

Trường kinh doanh đường phố là một ngôi trường khắc nghiệt. Tôi vẫn còn nhớ lúc đi lang thang ở New York, túi không còn một xu, gõ cửa từng nơi, hy vọng có ai đó nói "vâng" với ví nylon của tôi. Tôi yêu New York nhưng luôn hiểu đó là một thành phố thật tàn nhẫn nếu bạn nghèo, không thành công và vô danh tiêu tốt.

Dù văn phòng của Công ty Người cha giàu ở Scottsdale, Arizona, phần động cơ của công ty lại nằm ở New York và các thành phố trên khắp thế giới. Thật thú vị khi vào văn phòng của những công ty mạnh nhất thế giới, như *Time Warner*, *Viacom*, *American Express*, *ABC*, *NBC*, *CBS*, các tạp chí *Fortune*, *Businessweek*, *Forbes*, *New York Times*, *New York Post*, và *CNN*. Và càng thú vị hơn khi làm ăn hay đề nghị làm ăn với họ. Nhưng dù thành công trong suốt sáu năm qua, tôi vẫn luôn nhớ những đường phố của New York và sự lạnh lẽo của thành phố đó như thế nào nếu một trong các yếu tố của Tam giác C-Đ trở nên yếu đi.

*Vì thế trước khi thôi việc, hãy hiểu rằng công việc quan trọng nhất của bạn là phát triển bản thân mình.* Nếu bạn quyết tâm trở thành một chủ doanh nghiệp lớn, bạn sẽ thấy việc tìm những người giỏi cho ê-kíp của mình dễ dàng hơn. Nếu bạn có thể tạo ra một ê-kíp giỏi, bạn sẽ thấy thành công dễ dàng hơn dù làm gì.

Vì thế không có câu hỏi thông minh nào là quan trọng hơn mà bạn hãy nhớ rằng cố gắng giỏi ở trường và giỏi ngoài đời thực mới là việc rất quan trọng.

## **BÀI HỌC CỦA SHARON**

### **Bài học 4: Thành công phản ánh thất bại của bạn.**

Như Robert đã giải thích, người cha giàu chia ra bốn loại trường kinh doanh. Chúng gồm:

1. Trường kinh doanh truyền thống
2. Trường kinh doanh gia đình
3. Trường kinh doanh công ty
4. Trường kinh doanh đường phố

Dù cả bốn đều có thể cho những bài học giá trị như trong trường hợp của Robert, liệu bạn có nhất thiết phải trải qua *cả bốn* để trở thành một chủ doanh nghiệp thành công? Câu trả lời là "còn tùy." Dù mỗi trường mang lại những bài học và giá trị đào tạo khác nhau, chúng không phải là điều kiện tiên quyết để thành công. Nhưng làm sao chúng ta có thể thành công mà không có chúng?

Nếu bạn không học từ một trường kinh doanh truyền thống, bạn vẫn có thể lĩnh hội được những kiến thức bằng nhiều cách khác. Các trường cộng đồng hay hiệp hội thường mở những khóa học về quản lý và kinh doanh và có nhiều sách và các nguồn trên Internet hỗ trợ nhu cầu học tập của các chủ doanh nghiệp.

### **TẬP TRUNG VÀO NĂM YẾU TỐ CỦA TAM GIÁC C-Đ**

Không được đào tạo từ trường kinh doanh truyền thống, hãy tìm và tận dụng những nguồn khác có thể đẩy nhanh tốc độ đến thành công của bạn. Bằng cách tập trung vào chuyên môn, phát triển các kỹ năng trong năm yếu tố của Tam giác C-Đ, bạn có thể chuẩn bị mình tốt hơn trong việc xây dựng một ê-kíp có thể hỗ trợ bạn.

### **TRỞ THÀNH CHUYÊN GIA Ở MỘT LĨNH VỰC**

Như người cha giàu khuyen Robert, bạn có thể nghĩ đến việc nỗ lực trở thành chuyên gia ở một trong năm lĩnh vực. Giống Robert, bạn có thể tập trung vào truyền thông. Thường thì chủ doanh nghiệp sẽ là nhân viên bán hàng hiệu quả và đầy nhiệt huyết nhất trong công ty của mình. Bán được là điều thiết yếu để thuyết phục các nhà đầu tư bỏ tiền vào công ty bạn hay bán sản phẩm của công ty bạn cho người tiêu dùng. Như cả người cha giàu và Robert khuyen, bán được hàng là kỹ năng kinh doanh rất quan trọng đối với một chủ doanh nghiệp.

## **NHÀ TƯ VẤN CHUYÊN MÔN**

Như chúng tôi đã đề cập trong nhiều trường hợp, bạn có thể tận dụng kinh nghiệm và trình độ của nhà tư vấn để lấp vào những điểm bạn còn yếu. Ví dụ, trong những năm tôi làm kế toán công, tôi biết nhiều những công ty thành công lẫn không thành công. Kinh nghiệm này kết hợp với trình độ của một CPA trở nên vô giá trong những việc kinh doanh tôi tham gia suốt hai mươi lăm năm qua. Kế toán viên của bạn có thể mang lại những kiến thức chuyên môn này cho bạn và công ty.

Hãy tìm và làm việc với các nhà tư vấn giỏi và lắng nghe họ. Hỏi tất cả những gì bạn muốn - chúng là chìa khóa để đảm bảo nhà tư vấn có được tất cả các câu hỏi quan trọng cần xét đến khi đưa ra lời khuyen - và phải chắc rằng lời khuyen của nhà tư vấn ảnh hưởng đến quyết định của bạn. Một trong những sai lầm tôi thấy ở các chủ doanh nghiệp là họ bỏ qua những lời khuyen họ không thích. Thật vô lý khi bạn trả nhiều tiền để mua lời khuyen rồi lại gạt nó sang một bên. Bạn không nhất thiết phải luôn làm theo lời khuyen nhưng nó nên ảnh hưởng đến đánh giá của bạn. Quyết định cuối cùng vẫn thuộc về bạn nhưng nhiệm vụ của nhà tư vấn là đảm bảo quyết định bạn đưa ra là đúng đắn. Là chủ doanh nghiệp, việc của bạn là có chịu chấp nhận rủi ro hay không. Còn việc của nhà tư vấn là đảm bảo bạn hiểu tường tận rủi ro bạn đang đón nhận.

Tôi cũng đề nghị bạn thường xuyên mời các nhà tư vấn khác nhau ngồi lại cùng bàn thảo. Nhiều ông chủ tham khảo ý kiến tư vấn từng người một. Cách tốt nhất để khai thác tối đa trình độ và kinh nghiệm của các nhà tư vấn là mời họ ngồi lại với nhau và học cách họ tiếp cận một cơ hội hay thử thách cũng như cách họ phân tích ý tưởng của nhau. Kết quả sẽ cho bạn những lợi ích hay hơn nhiều. Bạn vẫn là người lãnh đạo và chịu trách nhiệm cuối cùng của công ty.

## **GIỎI NGOÀI ĐỜI THỰC**

Dù có kiến thức và kinh nghiệm về kế toán công nhưng tôi vẫn còn nhiều điều phải học từ đời sống kinh doanh thực tế. Không gì giống với việc học từ những sai lầm để hiểu được có bao điều cần biết để xây dựng và vận hành thành công một công ty.

Nó giúp bạn nhận thức được tầm quan trọng của việc xây dựng một ê-kíp giỏi. Người cha giàu từng nói, "Không chỉ là con biết gì mà còn là con biết ai." Khi bạn gặp phải một khó khăn trong kinh doanh, còn gì nhẹ nhõm cho bằng khi biết phải gọi ai để giúp đỡ tức thời. Chính nhờ hợp tác và hỗ trợ mới có được thành công kinh doanh ngày mai.

## TRÍ TUỆ TẬP THỂ

Sự kết hợp của giỏi ở trường và giỏi ngoài đời thực sẽ giúp bạn xây dựng một doanh nghiệp thành công. Nhưng "trí tuệ tập thể" mới là công thức thực sự của thành công. Nó kết hợp cái giỏi ở trường và giỏi ngoài đời thực của cả ê-kíp. Tất cả những kiến thức và kinh nghiệm của cả nhóm được kết hợp lại trong quá trình kinh doanh hẳn sẽ đẩy công ty của bạn đi lên.

Bài học Clubhouse nghiệp số 5 của

Người bạn giàu

## *Quá trình quan trọng hơn mục tiêu*

### *CHƯƠNG 5*

## *Đồng tiền biết nói*

### *THÀNH CÔNG?*

"Chúng con chỉ giàu được sáu tháng," tôi nói. "Tiền vào như nước và rồi mọi thứ như trời sập."

"Chắc, ít ra các con cũng ném mùi triệu phú dù chỉ vồn vện sáu tháng" người cha giàu cười nói. "Nhiều người cả đời có biết giàu là gì đâu."

"Vâng, nhưng giờ thì con trắng tay" tôi khóc lóc. "Sáu tháng thành công và bao nhiêu năm trả giá."

"Nhưng ít ra thì con cũng biết thế nào là sung sướng." Người cha giàu lại cười, cố gắng làm tôi vui *lên*. "Nhiều người chẳng bao giờ biết xây *dựng* một *công ty quốc tế* và một thành công quốc tế. Có mấy ai biết thế nào là tiền vào như nước đầu hạ con."

"Và cũng có mấy ai hiểu được thất bại quốc tế là sao và tiền đổ ngược ra cửa là sao" tôi nói và bắt đầu cười.

"Vậy tại sao con cười?" người cha giàu hỏi.

"Con cũng không biết *nữa*," tôi trả lời. "Con nghĩ con cười vì cho dù bây giờ đang rất đau, con vẫn không đổi kinh nghiệm này lấy bất cứ thứ gì. Như cha nói, con đã chớm thấy một thế giới khác, một thế giới có rất ít người nhìn thấy, một thế giới con muốn lại nhìn thấy nữa. Ít nhiều đó cũng là một điều thú vị."

Người cha giàu ngồi tựa vào ghế. Ông lặng yên một lúc lâu, dường như đang ngẫm lại đời mình, những trận chiến được mất đã qua. Cuối cùng ông bứt ra khỏi luồng suy nghĩ và nói, "Nhiều người đi làm nhằm tìm sự an toàn trong thế giới này. Với nhiều người, công việc và nhà là những nơi họ trốn mình khỏi thực tại khắc nghiệt của thế giới cạnh tranh. Tất cả những gì họ muốn là lương tháng trả đủ và một nơi ấm áp như ở nhà." Người cha giàu lại ngưng lời rồi nói tiếp, "Nhưng có những người lại đi tìm cái gì đó khác."

"Ý cha nói còn có gì đó hơn cả sự an toàn và tiền?" tôi hỏi.

Với ánh mắt thoáng buồn, người cha giàu đáp, "Phải. Nếu tất cả những gì cha muốn là một công việc ổn định, lương tháng đều đặn và một chỗ làm ấm cúng, cha chẳng bao giờ trở thành một chủ doanh nghiệp."

"Vậy cha tìm gì?" tôi hỏi. "Ngoài sự an toàn và tiền?"

"Một thế giới khác... một cách sống khác. Con biết đấy, cha xuất thân từ một gia đình nghèo. Cha không chỉ muốn có thật nhiều tiền. Cha không chỉ muốn một căn nhà đẹp và những chiếc xe hơi sang trọng. Cha còn muốn một cuộc sống ít người từng trải qua. Cha biết sẽ phải đối mặt với cơ hội thất bại nhiều hơn thành công. Cha biết có những lúc thăng trầm trong đời một chủ doanh nghiệp. Và cũng như người khác, cha lo lắng những thăng trầm đó. Nhưng ước mơ về một cách sống khác khiến cho những rủi ro đó trở nên đáng giá. Đó không phải chỉ là chuyện kiếm tiền mà còn là cuộc phiêu lưu trong đời." Người cha giàu lại ngưng và chìm vào dòng suy nghĩ của riêng mình.

Cuối cùng ông nói tiếp, "Khi về cuối đời thì cha cũng đã biết những thăng trầm đó chỉ là kỷ niệm của một cuộc phiêu lưu vĩ đại, của những vụ làm ăn được mất, của những người bạn được mất, và của những đồng tiền được mất. Đó sẽ là kỷ niệm về những người lạ bước vào cửa, sánh bước cùng con trong chuyến phiêu lưu và lại ra đi khi hành trình kết thúc. Và dọc đường, hy vọng con sẽ tìm được một chỗ, một nơi có chất lượng và vẻ đẹp cuộc sống mà tự sâu tận trong tim con biết nó tồn tại; con biết giấc mơ của con đã trở thành sự thật."

"Và cha đã tìm thấy nơi đó?" tôi hỏi.

Người cha giàu nhẹ nhàng gật đầu và cười mãn nguyện.

### ***THOÁNG THẤY TƯƠNG LAI***

Đến đó thì thực sự tôi chẳng còn gì để nói. Tôi biết mình phải làm gì. Tôi còn phải nói chuyện với các chủ nợ, sửa sang và xây mới một công ty. Tôi vẫn còn nhiều điều phải học nên tôi biết đã đến lúc quay lại công việc. Xốc lại đồ đạc, tôi bắt tay người cha giàu và bước ra cửa.

"Còn một điều nữa," người cha giàu nói với theo.

Tôi quay đầu lại nơi bậc cửa hỏi, "Còn gì nữa hả cha?"

"Con biết sáu tháng trên đỉnh vinh quang là gì không?"

"Là gì hả cha?"

"Là một thoáng tương lai của con đấy."

"Một thoáng?" tôi lặp lại. "Ý cha là sao? Một thoáng tương lai?"

"Năm 1974, khi con quyết định nghe theo lời khuyên của cha thay vì cha ruột con, con bắt đầu một quá trình. Quá trình đó có bắt đầu và kết thúc. Có thể sẽ mất nhiều năm nhưng nó có kết thúc. Con sẽ thắng nếu con chung thủy với quá trình đó. Trong chặng đường hiện tại, con sẽ có thêm nhiều thử thách và còn phải học nhiều thứ. Quá trình đó vừa thử thách con vừa huấn luyện con. Nếu con vượt qua được bài kiểm tra và rút ra được bài học, con sẽ tiếp tục được hành trình. Nếu con không vượt qua được bài kiểm tra và bỏ cuộc thay vì làm lại, quá trình đó sẽ đào thải con. Và sáu tháng vinh quang đó đã cho con thấy thoáng qua tương lai mình, thấy thoáng qua thế giới mà con tìm kiếm, thế giới đang chờ đợi con. Một thoáng của tương lai và một cách để nói với con rằng 'Hãy cố gắng đi. Bạn đang đi đúng đường đấy. Nó cho con lòng can đảm tiếp bước quá trình, động lực để con tiếp tục cố gắng và không ngừng học hỏi.'"

"Làm sao cha hiểu được chuyện đó?" tôi hỏi. "Cha cũng từng nhìn thấy thoáng qua tương lai mình khi cần sao?"

Một lần nữa, người cha giàu lại gật đầu và cười mãn nguyện.

## ***QUÁ TRÌNH MƯỜI NĂM***

Bài học của người cha giàu về quá trình rõ là một bài học vô cùng quan trọng trong đời tôi. Nhìn lại, có lẽ quá trình của tôi là những chu kỳ mười năm, cứ mười năm lại là một chặng đường mới. Ví dụ:

1. 1974 - 1984: Quá trình học hỏi. Đây là quãng thời gian tôi học những kỹ năng trong thế giới thực của một chủ doanh nghiệp. Không còn những ngày ngồi trong lớp học, trường kinh doanh đường phố đã dạy dỗ tôi. Tôi mắc nhiều sai lầm lớn đơn giản vì tôi còn nhiều điều phải học. Trong thời gian đó, tôi thực tập những kỹ năng của chủ doanh nghiệp bằng cách xây dựng công ty sản xuất ví nylon ở vùng Viễn Đông và tiếp thị với cả thế giới. Chúng tôi cũng thiết kế các sản phẩm trưng bày cho các ban nhạc rock như Duran Duran, Van Halen, Judas Priest, Pink Floyd, và Boy George. Lúc đó, tôi cố hết sức học tất cả các lĩnh vực trong Tam giác C-Đ. Đó là trường học của thế giới thực mà tôi từng nói đến ở phần đầu cuốn sách.

2. 1984 - 1994: Quá trình kiếm tiền. Trong thời gian này, tôi bắt đầu kiếm được nhiều tiền cũng như xây dựng nền móng cho sự giàu có. Bài học lĩnh hội từ những sai lầm bắt đầu hữu ích qua số tiền kiếm về. Đầu tư tiền đó vào địa ốc mang lại cho Kim và tôi không chỉ tài sản lớn có thể tạo thu nhập mà còn cho chúng tôi kinh nghiệm đầu tư địa ốc. Cũng thời gian này tôi theo đuổi đam mê của mình là dạy làm chủ doanh nghiệp và đầu tư. Công ty chúng tôi mở các khóa có tên Trường kinh doanh cho Chủ doanh nghiệp và Trường kinh doanh cho Nhà đầu tư. Vào lúc đó, tôi kết hợp kỹ năng và cách dạy của người cha nghèo với các bài học về kinh doanh và đầu tư của người cha giàu. Đó cũng là lúc tôi nâng cao kỹ năng truyền thông trong Tam giác C-Đ qua việc học cách dạy khác xa với các phương pháp giảng dạy truyền thống. Như đã đề cập ở một chương trước, tôi phải quyết định mình muốn trở thành chuyên gia ở lĩnh vực nào. Sau khi nắm căn bản các lĩnh vực, tôi quyết định cơ hội lớn nhất của mình là phát triển kỹ năng truyền thông. Nếu giỏi truyền thông, tôi có cơ hội lớn hơn trong việc thu hút những người có năng lực cao tạo thành ê-kíp gồm các lĩnh vực còn lại.

3. 1994 đến 2004: Quá trình đền *đáp*. Sau khi Kim và tôi có đủ tiền mà không cần phải nai lưng làm việc, tôi biết đã đến lúc phải cho đi. Trong quá trình điều hành doanh nghiệp giáo dục, tôi dành thời gian thiết kế một chương trình dạy các bài học của người cha giàu ở một mức phí thấp hơn. Đó là ý tưởng hình

thành Công ty Người cha giàu. Thay vì dạy thông qua hội thảo mất đến 5000 đôla học phí, tôi quyết định tạo ra trò chơi CASHFLOW. Trong suốt thời gian đó, sự tập trung của tôi chuyển từ kiếm tiền sang trả lời câu hỏi, "Làm sao tôi có thể phục vụ nhiều người hơn?" Nhưng ngạc nhiên là từ khi tập trung phục vụ nhiều người hơn, tôi lại kiếm được nhiều tiền hơn lúc chuyên tâm vào đồng tiền. Năm 2004, Kim, Sharon và tôi quyết định đã đến thời điểm cần có thêm người quản lý để nâng công ty lên tầm mới - và công việc cần phải tiến xa hơn. Vai trò làm chủ doanh nghiệp của chúng tôi xem như đã hoàn thành.

Những *chu kỳ mười năm* đó không hề được hoạch định trước. Chỉ đến khi nhìn lại tôi mới nhận ra hình thái mười năm đó.

## ***AI MUỐN LÀ TRIỆU PHÚ?***

BÀI HỌC SỐ 5: Quá trình quan trọng hơn mục tiêu.

Phần lớn chúng ta đều nghe đặt ra mục tiêu là quan trọng. Tuy nhiên, người cha giàu lại suy nghĩ khác về mục tiêu. Ông nói, "Mục tiêu quan trọng, nhưng quá trình đạt đến mục tiêu còn quan trọng hơn rất nhiều." Ông giải thích, "Nếu con hỏi người ta 'Ai muốn thành triệu phú?' ai cũng sẽ giơ tay. Có nghĩa họ có mục tiêu trở thành triệu phú, nhưng sau đó họ cần chọn *quá trình* để đạt được mục tiêu đó. Có nhiều cách để người ta đạt đến mục tiêu trở thành triệu phú."

## ***NHỮNG CON ĐƯỜNG KHÁC NHAU ĐỂ TRỞ THÀNH MỘT TRIỆU PHÚ***

Người cha giàu nói, "Lý do quá trình quan trọng hơn mục tiêu là vì quá trình xác định con trở thành ai để đạt được mục tiêu. Có một số ví dụ:

1. Con có thể giàu có nhờ thừa kế. Nhưng hầu hết đều hiểu liệu chúng ta có chờ được đến khi thừa kế, và tìm người giàu sẵn sàng nhận nuôi con nghe bộ khó quá.
2. Con có thể giàu có bằng cách kết hôn. Vấn đề là ai cũng biết con sẽ là người như thế nào trong quá trình đó. Đó là chuyện xưa như trái đất.
3. Con có thể giàu có theo cách hà tiện. Nhưng vấn đề là nếu con giàu theo cách này, cuối cùng, con vẫn là một kẻ hà tiện và thế giới này ghét những kẻ giàu hà tiện. Thực tế là những người giàu hà tiện trên thế giới mang lại tiếng xấu cho người giàu.
4. Con có thể giàu có bằng cách lừa đảo. Nhưng cuối cùng con sẽ là một tên lừa đảo giàu có với những đứa bạn không trung thực bên cạnh. Người giàu chân

chính không thích người giàu lừa đảo.

5. Con giàu có nhờ may mắn. Có nhiều kiểu may mắn để giàu có. Con có thể có tài năng bẩm sinh, giống như các ngôi sao điện ảnh hay thể thao; con có thể trúng số; con có thể sinh ra đã giàu có; hay đơn giản con gặp thiên thời địa lợi. Nhưng nếu con mất tiền, con phải dựa vào may mắn để lại có tiền.

6. *Con có thể* giàu có bằng cách trở thành một chủ doanh nghiệp khôn ngoan. Để trở thành một ông chủ giàu, con cần phải là một ông chủ khôn ngoan. Lý do cha thích con đường giàu có này vì nó đòi hỏi con phải trở nên khôn ngoan mà khôn ngoan thì quan trọng hơn chuyện kiếm nhiều tiền. Nếu con mất tiền, quá trình này sẽ dạy con làm thế nào để lấy lại những gì đã mất và thậm chí sau đó còn khôn ngoan hơn.

### ***TIỀN KHÔNG LÀM BẠN GIÀU***

Vé số có giải thưởng *rất* cao đơn giản vì có hàng triệu người muốn giàu nhờ may mắn. Tôi thấy buồn cười là cách làm giàu này không chỉ nhiều rủi ro nhất mà đến khi trúng giải cũng lắm chuyện kỳ khôi nhất; đó là cách không hề làm bạn thông minh hơn chút nào. Thật sự trúng số thường *phản* ánh sự thông minh tài chính của người ta thấp đến mức nào.

### ***NẾU BẠN MẤT MỘT TỈ ĐÔLA?***

Có một nhà báo hỏi tỉ phú Henry Ford, lúc đó một tỉ đôla có giá trị gấp nhiều lần bây giờ, "Nếu ông mất hết mọi thứ thì sẽ ra sao?"

Câu trả lời của Ford là, "Tôi sẽ lấy lại sau không đầy năm năm."

Khi bạn so sánh câu trả lời của Henry Ford với những người trúng số, tôi tin bạn sẽ hiểu được sự khác biệt giữa hai con đường trở thành triệu phú nhờ may mắn và trở thành tỉ phú bằng con đường làm chủ doanh nghiệp.

### ***MỘT CÂU HỎI ĐỂ SUY NGHĨ***

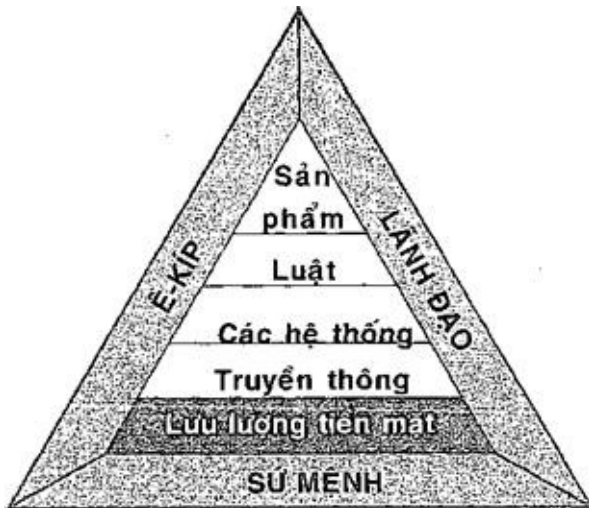
Sau khi đọc câu trả lời của Henry Ford, tôi vẫn tự hỏi mình, "Nếu mình mất tất cả, mình sẽ lấy lại được gì sau năm năm?" Nhìn lại quá khứ, cứ mỗi lần thất bại - và tôi đã thất bại rất nhiều lần - tôi lại vùng lên và kiếm được nhiều hơn số tiền đã *mất* đi. Tôi không kiếm được hàng tỉ đô như Henry Ford 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 tột đỉnh, miễn là bạn dồn trí tuệ và tâm huyết cho việc đó.

## ***ĐỒ NẸN***

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 thục 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." 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, tống 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 lôi 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 đầu 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 tư 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 ABOS of writing business plans*, Garret Sutton, Wamer 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 cũng 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?"

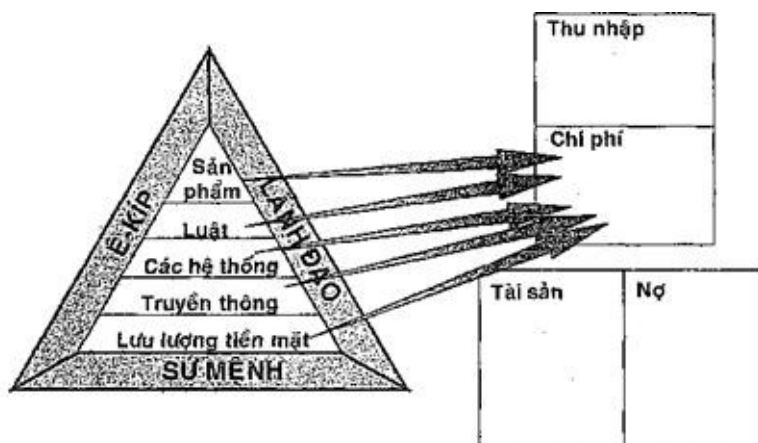
"Thì đó là mức mà tôi hiện đang được trả" anh ta đáp, hơi kiêu ngạo một chút. "Ngoài ra, tôi còn có vợ và ba đứa nhóc đang đi học. Đó là mức thấp nhất mà tôi có thể sống được."

"Vậy 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. Tại 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."

"Ô, 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 nhỉ?"

"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 chuyện cái rủi thành cái may. Cái rủi bởi thiếu kinh nghiệm và tằn 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* (Wamer 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* (Wamer 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 DỜ***

Người cha giàu thường nói, "Không có đầu tư dờ nhưng có rất nhiều nhà đầu tư dờ." Ông còn nói, "Không có cơ hội kinh doanh dờ nhưng có rất nhiều chủ doanh nghiệp dờ." 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:

*Không chỉ là lương tháng.* Bạn có đề 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 đủ 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 chúng. 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 chùng đó tiền cho một tài sản mà cô không sở hữu, cô nằng nổi 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 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 *có*."

*Đối* với tôi, vùng báo động chỉ ra chủ doanh nghiệp đang *bị rơi* 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 hiệu 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 chuyện 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 đi tìm 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?*
- *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 và 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?*
- *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 nhiêu?*
- *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 chia."

## 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.

### ***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 Chuẩn doanh nghiệp số 6 của  
Người bán gian

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

## *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 đố 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 cồng 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 tinh 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 tinh 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."

"Gì ạ?" 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 ngớt 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 GIỚI 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.

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

Sự cưỡng lại nguy trang trong những nhân vật khác nữa. Tôi có rất nhiều. Ngoài Cậu Béo 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 cưỡng 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 Béo, 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 cưỡng lại*, còn tôi gọi họ là *bạn hữu*.

Sách của Steven Pressfield viết về cách vượt qua sự cưỡng 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 giỏi 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 liên 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."

"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?"

Cô 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 tuy 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. Sứ mệnh của Sharon hoàn toàn trùng khớp với sứ mệnh của chúng tôi. Sứ 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. *Sứ 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 công 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 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.

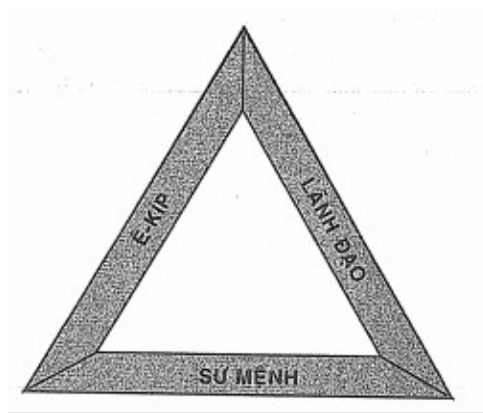
Chúng tôi không muốn những nhân viên giỏi rời công ty. Chúng tôi chỉ mừng cho họ trở nên giàu có vì đó là sứ mệnh của Công ty Người cha giàu.

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.

## **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, "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 Chuẩn doanh nghiệp số 7 của

Người bán giao

***Tâm mức của sứ mệnh xác định sản phẩm***

***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***

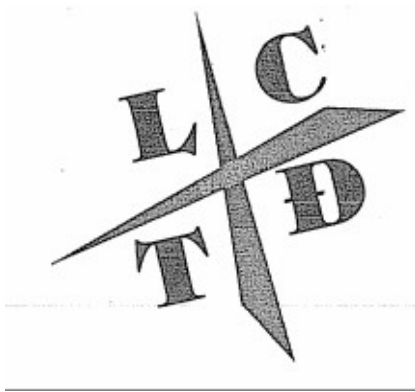
Nước Mỹ vào năm 2005 có xấp xỉ 16 triệu công ty. 80% trong số đó là doanh nghiệp nhỏ - có khoảng 9 nhân viên hoặc ít hơn. 85% lực lượng lao động hiện đang làm việc trong các doanh nghiệp nhỏ. Những công ty nhỏ này làm ra 53% Tổng sản lượng quốc nội (GDP). Mỗi tháng, có khoảng 150.000 doanh nghiệp được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



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 thậm thà 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, 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 rông 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.

Với những gì đã xảy ra, việc gây 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 thể 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*.

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 gầy 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.

## ***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 nài từ chối. Chuyện cứ thế suốt sáu tháng. Tôi đến chỗ cô, nói chuyện và mời cô đi chơi, cô lại từ chối. Tôi gởi 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."

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 chằm 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."

"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?"

"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 đồ 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 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 sợ hãi về cuộc sống. Ở trường, tôi luôn cảm thấy mình giống như con *buróm* 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 đĩa 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 đĩa trẻ phải thực hiện lại việc đó. Kết quả là từ việc không biết đi xe, đĩa 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.

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 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 đề 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 rất 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.

## ***CHUYỆN 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 *tư*. 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 *tư* ra khỏi quá trình.

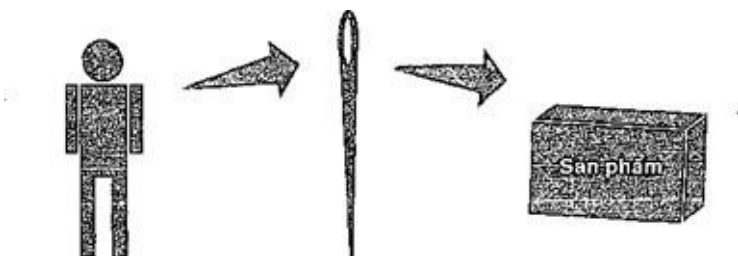
Giữa những năm 1984 và 1994, tôi chính là người như vậy. Tôi tự thuê mình làm việc. Mặc dù tôi chủ ý làm vậy, sự thật vẫn làm tôi băn khoăn. Tôi thường tự hỏi, "Làm sao có thể dạy học viên những gì tôi đã dạy ở trường kinh doanh mà không phải đích thân mình đứng lớp?" Chúng tôi cố gắng huấn luyện những 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 sông ở vùng núi gần Bisbee, Arizorta, 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.
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 BẼ VỎ TRỨNG***

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 công 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:

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 *Đạy 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 vạn 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.

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.

### **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.

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 chật 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.

"Cung 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."

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 CỨU RỒI 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 một nhu cầu. Sứ 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 các tông 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. Sứ 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 hướng hay trọng tâm thực sự cho công ty, cũng như không đưa ra được một *ý tưởng đúng* dẫn 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.

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 đâu 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

*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 gầy 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 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 Plan*

Bài học Chủ doanh nghiệp số 8 của

Người bán giải pháp

***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."

Biết là mỗi 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 G-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, chúng 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 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."

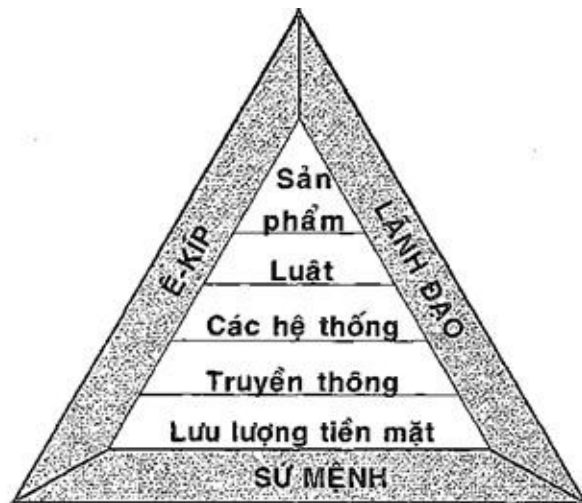
Người cha giàu bắt đầu cũng chỉ với một *sứ mệnh*.

## **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-Đ 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 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."

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 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.

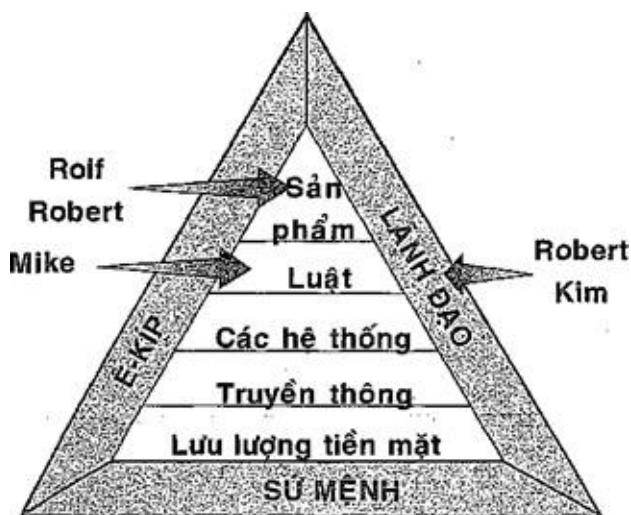
"Chắc cũng một thời gian. Còn phụ thuộc vào có bao nhiêu câu hỏi hay phản đối nữa. Có nhiều khả năng họ từ chối một phần hay tất cả yêu cầu của chúng ta về việc cấp bằng sáng chế. Lúc đó thì phải làm lại và quay trở lại chỗ họ một lần nữa."

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 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.

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 kiếm có 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."

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 chờ 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 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."

## ***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 nhận chuông. Chuẩn bị đón 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."

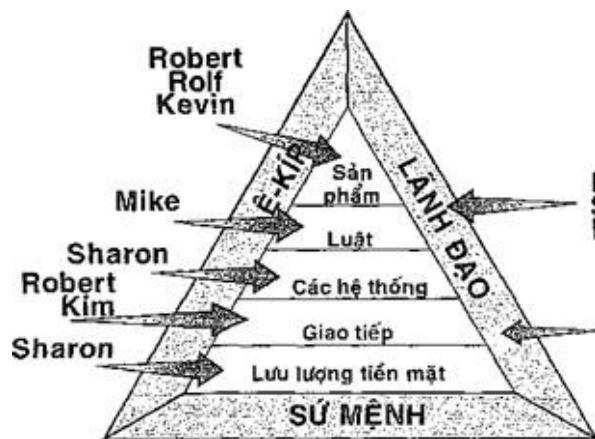
Kim cười và tiếp tục bàn luận với Sharon. Tôi tách ra. Tôi đang ở trong một thế giới khác. Tôi không tin vào tai mình. Tôi không thể tin rằng những bài học quan trọng người cha giàu đã dạy tôi khi chuyển thành một trò chơi lại được những người có khả năng như Sharon khen ngợi thế. Spock, Kim và tôi đã 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 quyền 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 mở 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, quyền sách được phát hành tại nhà Sharon và Mike nhân dịp sinh nhật 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.

Robert  
Sharon  
Kim

Sharon (CEO)



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 "Con 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 gọi 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. *Đạy 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.)

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. **Nhân thêm Tam giác C-D.** 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.** McDonalds 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 *Đạy 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 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 để 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 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-Đ.

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.

#### CHIẾN THUẬT: CHƠI TRÒ CHƠI CASHFLOW

#### CHIẾN LƯỢC:

1. VIẾT MỘT QUYỀN 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 bỏ 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.

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."

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 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, 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."

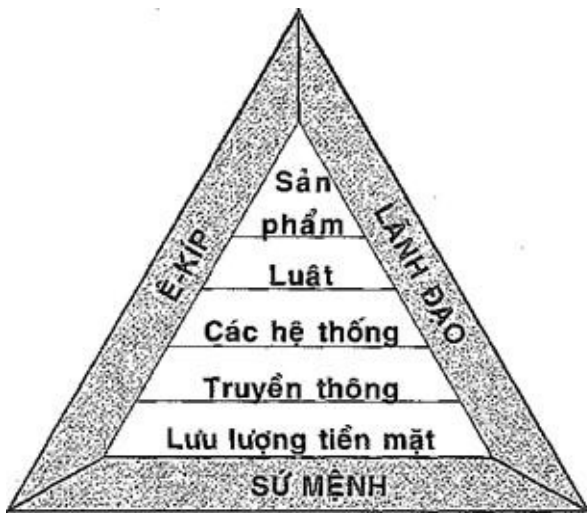
"Yếu tố 'Sứ mệnh' xác định mục đích và hướng đi của công ty. 'Lãnh đạo' đưa ra quyết định và giữ cho doanh nghiệp đi theo đúng sứ mệnh. 'Ê-kíp' cung cấp những chuyên gia thuộc mọi lĩnh vực và những kỹ năng cần thiết để hoạt động."

"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.

"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."

"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 bẫy 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 bẫy còn làm tăng nguồn tài chính bằng cách sử dụng tiền và nguồn lực của người khác.

Michael đang hỏi đòn bẫy 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.

"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.

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 Clubhouse nghiệp vụ số 9 của

Người của bạn giải quyết



## *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 công 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."

"Và sau đó thì sao?"

"Khi cha đe dọa sẽ đưa hắn ta ra tòa, hắn đồng ý trả một nửa. Hắn nói dịch vụ của cha tệ quá và chỉ trả xứng những gì chúng ta đã phục vụ. Hắn nói đã quá hào phóng khi trả 50% cho khoản tiền hắn 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 hắn 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 hẳn. Bộ phận đặt tour của chúng ta có hình và tên hẳn trong *danh sách không phục vụ nữa*. Người nhận điện thoại đã nhớ tên hẳn 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, bực bội 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 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, cổ 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 liêu 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 ngu tầm ngu, 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 hằng 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 chày, 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 bàn 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.

"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. Ô, 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 triền 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 tăng 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 cởi 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 bực bội 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 đâm 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 hẳn ta mà không để xảy ra một cuộc gây gổ nào. Cha biết hẳn 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 vặt - 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.



## ***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?

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 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 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 kék sù. 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 ti vi.

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 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 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 ló 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 ngân 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 quyển 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 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 tinh thần. 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 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 quyền sách ở một nơi mọi người đến mua xăng giá rẻ thì quyền 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.

## **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 đủ 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 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 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 biểu lộ 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 nhã nhặn 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 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.**

*Biết khi nào thì nên thôi việc*

## 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 đốn nhâm 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 quăng 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. Những 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 hẳn bỏ cuộc." Và may mắn là ngày mai đó chưa hề tới.

### ***TRƯỚC KHI BẠN THÔI VIỆC, CHÚNG TÔI CHO BẠN NHỮNG LỜI KHUYẾN 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 biện giải với bạn vì sao một việc không chạy được cho dù nó đang chạy. Tôi biết những người luôn chừa 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 lưng 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





# THƯ VIỆN EBOOK **SÁCH MỚI.NET**



HÀNG NGHÌN ĐẦU SÁCH HAY  
HOÀN TOÀN MIỄN PHÍ