

CÔNG HIỆU CỦA THƯỞNG PHẠT

Trong khi thực hiện công năng của thưởng phạt, có một đặc điểm hết sức rõ ràng là hiệu quả thưởng phạt được phản ánh rất rõ ràng. Khi cần nhanh chóng khắc phục một xu hướng xấu nào đó, nhất là khi cần chỉnh đốn các tệ xấu trong quản lý, công dụng của thưởng phạt là không gì thay thế được.

Dưới đây xin kể hai câu chuyện về Vương Trạch Tăng - Giám đốc Xưởng Ống thép liên của Xí nghiệp Gang thép An Sơn, để nói rõ công hiệu thần kỳ của thưởng phạt trong quản lý xí nghiệp thời nay.

Ngày 3/1/1983, thành phố An Sơn có mưa tuyết lớn, giao thông bị cắt đứt. Hôm đó có một công nhân ở xa 10 km, nguyên làm việc tại Phân xưởng Cán thép nóng, dậy rất sớm đi bộ tới Xưởng, làm việc đúng giờ, trong khi đó có một số công nhân viên ở ngay gần Xưởng lại nghỉ không đi làm. Vương khai thác ngay sự việc này, tuyên bố ai đi làm hôm đó được thưởng 20 NDT, ai không đi làm coi như trốn việc bị phạt 20 NDT. Thực hiện lệnh này, từ đó về sau không ai dám lơ là với công việc nữa.

Vương nói: "Mục đích của thưởng phạt là xây dựng một quy phạm cho công nhân viên để họ biết được làm thế nào là đúng, thế nào là sai". Một hôm hỏng vài chiếc bóng đèn ở buồng tắm nam, trực ban tuyên bố: "Ai lên thay mỗi bóng đèn sẽ được thưởng 5 NDT". Có công nhân hỏi: "Thật không?". Trực ban trả lời: "Thật đấy!". Thế là 7 chiếc bóng đèn trên trần buồng tắm được thay ngay. Vương biết được chuyện này bèn nói: "Khoản này trừ vào tiền lương của tập thể Ban điện. Không những lần này mà từ nay về sau nếu bóng đèn ở nơi công cộng

bị hỏng, Ban điện phải đi thay bóng, người khác đi thì thay mỗi bóng đèn được thưởng 5 NDT trừ vào tiền thưởng của Ban điện". Biện pháp này rất linh nghiệm, từ đó về sau đèn ở các nơi công cộng như hành lang, nhà tắm, nhà vệ sinh bao giờ cũng sáng.

Qua hai câu chuyện nhỏ nói trên, thấy công năng của thưởng phạt được phản ánh rất sâu sắc rõ rệt. Là người kinh doanh, cần thưởng trọng chữ tín, phạt trọng chữ chính, phát huy đầy đủ công năng của thưởng phạt.

THƯỞNG CÔNG PHẠT TỘI

Thưởng kẻ có công, phạt kẻ có tội, xí nghiệp cần nghiêm minh thực hiện chế độ thưởng phạt. Nếu không làm như vậy thì sẽ giống như vùng Tây Xuyên dưới quyền cai trị của Lưu Chương thời Tam Quốc, không đề cao cái đức, không giữ nghiêm hình luật, tất nhiên chính nghĩa không phát huy được, tệ xấu không ngăn chặn được, nhân tâm ly tán, mất gốc nhân hoà. Muốn cạnh tranh thắng lợi, xí nghiệp phải giữ nghiêm chế độ thưởng phạt trên cơ sở tăng cường quản lý nội bộ.

Xưởng Đồ hộp Hải Khẩu mạnh dạn cải cách thể chế cũ của xí nghiệp, xây dựng cơ chế khuyến khích thưởng phạt, trong 6 năm khai thác được 30 loại sản phẩm mới. Năm 1991, 5 chỉ tiêu kinh tế của xí nghiệp (lãi, sản lượng, giá trị sản lượng, năng suất lao động chung, xuất khẩu hợp quy cách) đứng vị trí số 1 trong số 2001 xưởng đồ hộp toàn quốc. Sản phẩm danh tiếng do Xưởng sáng chế - nước dừa thiên nhiên, được dùng làm đồ uống trong Quốc yến, tiếng vang lừng lẫy bốn phương. Nhưng chính loại sữa dừa này, mấy năm gần đây các trung tâm nghiên cứu do một số nước trồng

nhiều dứa ở Đông Nam Á lập ra đã mày mò nghiên cứu mà không sao giải quyết được vấn đề kỹ thuật then chốt. Vương Quang hưng lên nhậm chức Giám đốc Xưởng đã tuyên bố trong Đại hội công nhân viên: "Toàn thể công nhân viên, bất kể là ai, hãy tìm cách sản xuất được sữa dứa sẽ được thưởng 3 tivi màu 51cm". Sau phát biểu của Vương, trong Xưởng đã lập ra 3 tổ chuyên đề, cuối cùng đến mùa hè năm 1987 sữa dứa đã được tổ của Trịnh Tử Long - Chủ nhiệm Phòng Nghiên cứu KHKT của Xưởng, chế tạo thành công. Ba tivi màu được trao tặng ngay, ngoài ra Xưởng còn trích ra 3% lợi nhuận ròng hàng năm tặng thưởng công lao khai thác sản phẩm mới của họ.

Xưởng Sợi hoá học Cát Lâm được Bộ trưởng Bộ Công nghiệp Dệt Ngô Văn Anh và Bí thư Tỉnh uỷ Cát Lâm Hà Chúc Khang biểu dương về quản lý xí nghiệp. Tổ Điều tra Liên hợp của Văn phòng Tỉnh uỷ Cát Lâm và văn phòng Thành uỷ Cát Lâm khái quát kinh nghiệm của Xưởng bằng 36 chữ: Chữ nghiêm làm đầu, nắm chắc không rời; Kỷ luật nghiêm minh, không có lệ ngoại; Nghiêm mà trật tự, quản lý khoa học; Con người làm gốc, quý mến giúp nhau.

Về mặt kỷ luật, họ không có hai chính sách khác nhau đối với cấp trên và cấp dưới, thân hay sơ cũng coi như nhau cả. Tháng 11 năm 1991, đúng vào cao điểm dùng ga (khí đốt), hai công nhân Phân xưởng ga không kịp thời áp dụng biện pháp điều chỉnh làm cho máy điều chỉnh ga bị nổ do cao áp quá tải, gây ra sự cố máy điện ngừng hoạt động. Lãnh đạo Xưởng không những truy cứu trách nhiệm của Trưởng ca, Công trình sư chính, Phó Tổng công trình sư, Trưởng phòng thiết bị,

Phó trưởng phòng sản xuất, quyết định phạt họ với các mức độ khác nhau. Anh chị em công nhân nói: “Kỷ luật của Xưởng Sợi hoá học là kỷ luật sắt, vừa nghiêm với công nhân vừa nghiêm với cán bộ, thật là bình đẳng, đáng phục lắm”.

Lãnh đạo Xưởng nói: “Quản lý Xưởng nghiêm, quan trọng nhất là nắm khâu then chốt, tức khâu cán bộ lãnh đạo. Đối với quy định chế độ, đều yêu cầu cán bộ lãnh đạo phải dẫn đầu, yêu cầu công nhân 8 phần thì yêu cầu cán bộ phải 10 phần. Giám đốc Xưởng Phó Vạn Tài tuyên bố trong Đại hội công nhân viên: “Về mặt tuân thủ kỷ luật, các đồng chí hãy nhìn vào tôi, nếu thấy tôi chỉ một lần đi muộn về sớm hãy xử phạt như đã vi phạm 100 lần”.

Lãnh đạo Xưởng cho rằng, trong 3 mặt quản lý thiết bị, quản lý công nghệ và quản lý con người, quản lý con người là mặt quan trọng nhất. Mấy năm nay họ chân thành coi công nhân viên là chủ xí nghiệp, kiên trì thực hiện nghiêm đúng chỗ, quý mến công nhân viên ở mặt sản xuất, công tác cụ thể và trong sinh hoạt. Nghiêm và ái (quý mến) hỗ trợ nhau, định ra tư tưởng vững vàng quản lý nghiêm minh, xây dựng cơ sở tình cảm tốt, làm cho sức cố kết và lực hướng tâm của Xí nghiệp không ngừng được tăng cường.

Quản lý Xưởng nghiêm minh, nghiêm và ái hỗ trợ nhau đã làm nảy sinh hiệu quả to lớn. Trình độ quản lý của Xưởng đã đứng đầu bảng trong ngành sợi hoá học toàn quốc, không những làm thay đổi hẳn bộ mặt của Xưởng mà còn rèn luyện được một đội ngũ công nhân viên có kỷ luật nghiêm minh, được huấn luyện tốt, có năng lực làm được việc khó; Chất lượng sản phẩm

không ngừng tăng lên, nổi tiếng trong nước và tiến vào thị trường quốc tế, toàn xí nghiệp hiện ra cảnh tượng hăng hái lao động sản xuất.

41. MƯU MỆO THOÁI LUI

Trong *Thiên Nội thất (Bàn về Roi vọt từ bên trong)* của Quỷ Cốc Tử có nói: “Khi muốn bỏ đi, phải dùng mưu mẹo biến hoá, người khác không sao biết rõ, đó là đạo lý của thoái lui”.

Ý Quỷ Cốc Tử muốn nói, muốn thoát khỏi một tình trạng bất lợi nào đó, tuyệt đối không được bỏ chạy vào nơi hoang vu mà phải dùng mưu mẹo, quỷ kế, quyền mưu để bỏ đi. Cần khéo vận dụng quyền thuật, trá thuật, tạo ra hiện tượng biến hoá xảo trá, khiến người khác nhìn lẫn lộn, tưởng như cái này mà cũng giống như cái khác, tưởng như tiến công mà cũng giống như rút lui, không sao biết rõ, không biết bạn sẽ quyết đấu như con thú cùng đường hay sẽ “Tiến để thoái”, không nắm được ý đồ thực sự của bạn là tiến công hay bỏ chạy. Đó là phép tắc cơ bản của thoái lui.

Trong cạnh tranh thị trường, người ta thường ngưỡng mộ những kẻ mạnh giỏi đấu đá, độc chiếm nguồn lợi, luôn coi họ là khuôn mẫu cạnh tranh thị trường. Thực ra những kẻ mạnh làm mưa làm gió trong cạnh tranh thị trường có nhiều phong thái khác nhau và sở trường riêng, trong đó có một số chính đã nhờ vào “Mưu mẹo thoái” mà thành công.

Khi tình hình thị trường bất lợi, cứ mù quáng tiến tới sẽ bị thất bại hoàn toàn và rơi vào tình trạng khốn quẫn, nhưng tạm rút lui thường có thể chuyển bại thành thắng.

Mục đích của kinh doanh là phải giành được hiệu ích kinh tế tốt. Trong kinh doanh có thể thu được hiệu ích mà cũng có thể thua thiệt. Nếu thua thiệt lớn hơn hiệu ích thì còn đâu là hiệu ích kinh tế, xí nghiệp đã tổn sức uổng công. Nếu không giải quyết được nguyên nhân dẫn đến tình trạng đó mà cứ mù quáng dần lên thì sẽ phải chịu gánh nặng lâu dài. Trong tình hình đó nên dùng mưu mẹo thoái lui sáng suốt hơn cả.

Rút lui, tạm ngừng nhịp tiến bước thì có thể điều chỉnh lại trận thế, tích lũy lực lượng. Đôi khi làm như vậy gặp phải trở ngại tạm thời, hiệu ích kinh tế tạm thời sút kém, cũng không phải là quyết sách rút lui sai lầm. Lựa chọn thị trường mục tiêu không thích hợp, kết cấu sản phẩm và việc xác định sản phẩm trọng điểm thiếu thoả đáng đều có thể dẫn đến tình trạng bất lợi. Tạm giảm nhịp độ kinh doanh, điều tra nghiên cứu, tìm ra vấn đề điều chỉnh kết cấu hữu quan, bố trí lại lực lượng, lùi một bước có thể tiến hai bước.

Rút lui cũng có thể mở ra con đường mới kiếm lời. Rút lui một cách tự giác là một hành vi chủ động không phải là trốn chạy vào nơi hoang vu. Trong điều kiện nhân lực, vật lực, tài lực nhất định, thực hiện mưu mẹo thoái lui thì phương Đông không sáng phương Tây sáng, có thể thu được hiệu ích trong lĩnh vực mới.

CO MÌNH THÁO LUI

Trong chiến tranh thương mại quốc tế, tránh mũi nhọn, dùng mưu mẹo rút lui, đợi thời cơ, dùng thoái để tiến, đó là chiến thuật hết sức quan trọng.

Kinh tế Nhật nổi lên, Nhật xuất siêu sang Mỹ tăng lên, điều đó làm cho Chủ nghĩa Bảo hộ Mậu dịch Mỹ

ngóc đầu dây, ngăn chặn kiểm chế Nhật rất mạnh. Năm 1980 sản lượng ô tô Nhật lần đầu tiên đạt kỷ lục 10 triệu chiếc vượt sản lượng xe hàng năm của Vương quốc ô tô là Mỹ, chiếm số 1 thế giới. Mỹ đã yêu cầu Nhật phải chủ động hạn chế sản xuất.

Phía Nhật vui vẻ hứa hẹn và hành động nhưng đã nhân dịp đó đưa các thiết bị sản xuất sang các bang Kentucky, California của Mỹ, thế là xe Nhật sinh ra ở Mỹ, tiến vào thị trường Mỹ như xe Mỹ vậy. Mấy năm gần đây, chính phủ Mỹ dùng nhiều thủ đoạn để nâng cao giá thành sản xuất của xí nghiệp ô tô Nhật. Thương gia Nhật tỏ ra tự kiểm chế, nhún nhường lễ độ nhưng lại lạng lã chuyển đầu tư vào vùng biên giới Mỹ - Mexico, lợi dụng được sức lao động rẻ ở Mexico và lách qua được sơ hở của các pháp lệnh Mỹ, sản phẩm vùng này bán vào Mỹ được ưu đãi lớn về quan thuế. Khi Mỹ tỏ ra tức giận về việc Nhật đánh vào cửa sau của thị trường Mỹ, Nhật lại khôn ngoan chuyển đầu tư vào miền trung và biên khu của Mỹ là vùng còn ít nhà máy. Năm 1980 Nhật xuất siêu sang Mỹ 12,2 tỷ USD, đến năm 1986 con số này lên tới 58,6 tỷ USD.

Xem xét cuộc đấu đá mậu dịch Mỹ - Nhật ngày càng quyết liệt thấy phía Nhật luôn tỏ ra nhún nhường chịu đựng, rút lui từng bước nhưng trên thực tế đó là mưu mẹo thoái lui, từng bước tiến tới, lấy mềm chọi cứng, đúng là diệu kế vậy.

Công ty Điện khí Matsushita Nhật trong đàm phán công việc hợp tác với Công ty Phillips Hà lan cũng đã khéo léo áp dụng mưu mẹo thoái lui này. Khi bắt đầu đàm phán, Công ty Phillips đưa ra điều kiện nhận cổ phần 30% và Công ty Nhật phải trả thù lao kỹ thuật

6%. Phía Nhật cho rằng nhận sự chỉ đạo kỹ thuật của Công ty Hà Lan và trả tiền thù lao là có thể chấp nhận được nhưng yêu cầu sau khi lập Công ty Hợp doanh thì toàn bộ công việc quản lý kinh doanh phải do Công ty. Nhật làm chủ và được hưởng thù lao chỉ đạo kinh doanh. Phía Hà Lan cho rằng lúc đó kinh tế Nhật đang ở vào thời kỳ suy nhược sau chiến tranh còn bản thân mình thì chiếm ưu thế nên không chịu tiếp nhận điều kiện đối đẳng của Nhật. Vòng 1 đàm phán bị bế tắc.

Công ty Matsushita không hề bối rối, vẫn bình tĩnh không chịu nhượng bộ trước thái độ cứng rắn của Công ty Phillips. Khi hai bên giằng co chưa ngã ngũ, phía Nhật tuyên bố chấm dứt đàm phán, co mình thoái lui.

Công ty Phillips vốn vẫn ỷ vào ưu thế của mình nay bị cú đòn bất ngờ đâm ra bối rối. Họ thấy hợp tác với Matsushita có nhiều cái lợi, ngoài ra còn sợ Nhật đi tìm đối tác khác có thể trở thành đối thủ hùng mạnh nên đành phải nhượng bộ. Do đó có thể thấy, vận dụng mưu mẹo thoái lui trong đàm phán thương mại cũng có thể xoá bỏ được tình trạng tranh chấp giằng co vô thời hạn, phá được cục diện bế tắc.

TÌM CON ĐƯỜNG MỚI

Trong kinh doanh, mưu mẹo thoái lui là một hành vi khôn ngoan, sáng suốt. Trong tình hình nào đó về nhân lực, vật lực, tài lực, chỉ có hy sinh lợi ích cục bộ mới có thể tìm ra con đường mới trong lĩnh vực mới, thu được hiệu ích lớn hơn.

Trung Quốc có một Xưởng Máy kéo cỡ lớn, mấy năm nay chuyên sản xuất máy kéo lớn 50 mã lực. Do sự biến động mới trong tình hình kinh tế nông nghiệp

Trung Quốc, thị trường máy kéo lớn bị trì trệ, sản phẩm của Xưởng khó bán, hiệu ích xí nghiệp ngày càng giảm sút.

Trước tình hình đó, Giám đốc Xưởng dõ dự không quyết, hai năm ròng không dám hạ quyết tâm cắt bỏ một bộ phận sản phẩm khiến cho Xưởng lâm vào hoàn cảnh lao đao, chỉ phát được 70% lương cho công nhân viên, Giám đốc mới lên nhậm chức đã quả đoán áp dụng mưu mẹo thoái lui, xoay chuyển được cục diện nguy ngập của Xí nghiệp.

Ông đã áp dụng hai biện pháp: 1. Biến lớn thành nhỏ, giảm sản xuất 85% máy móc lớn, trọng điểm sản xuất máy kéo dùng tay 15 mã lực. 2. Hoá chỉnh vi linh (Biến đổi linh hoạt các sự vật) chuyển đổi sản xuất máy kéo thành sản xuất động cơ dầu madut 50 mã lực. Làm như vậy vừa giữ được thị trường nông thôn vốn có vừa đưa được động cơ dầu madut vào thị trường ngoài máy nông nghiệp. Một số thương gia Đông Nam Á cũng ào ào kéo tới mua động cơ dầu madut của Xưởng này để lắp vào thuyền du lịch.

Dùng mưu mẹo rút lui, thêm hai bớt hai đã làm cho Xưởng làm ăn sôi nổi, không những hàng năm đóng thuế đủ cho Nhà nước mà còn tăng được lương công nhân viên thêm 70%.

CUỘC THOÁI LUI CỦA MATSUSHITA

Năm 1964 Công ty Công nghiệp Thông tin Matsushita đột nhiên tuyên bố ngừng sản xuất máy tính điện tử cỡ lớn. Tin này làm mọi người kinh ngạc. Matsushita đã phải mất công 5 năm nghiên cứu khai thác và chi một khoản tiền lớn trên một tỷ đồng cho phí

tổn nghiên cứu, công việc xem ra đã sắp bước vào giai đoạn cuối cùng, hơn nữa việc kinh doanh của Công ty đang rất thuận lợi, không thể gặp khó khăn về tài chính, nay đột ngột rút bỏ hết thực là khó hiểu.

Những Matsushita đưa ra quyết định kiên quyết như vậy là có cân nhắc kỹ. Họ cho rằng lúc đó cạnh tranh trên thị trường máy tính cỡ lớn khá quyết liệt, nếu vạ nhất mắc sai sót sẽ gây ảnh hưởng bất lợi cho Công ty, đến lúc đó mới thoái lui thì đã muộn, chi bằng rút lui ngay lúc này mới là sự lựa chọn tốt nhất.

Trên thực tế, các công ty cỡ lớn có tính chất thế giới như Siemens, RCA đều rút lui không sản xuất máy tính cỡ lớn, thị trường Mỹ rộng lớn hầu như hoàn toàn bị Công ty IBM độc chiếm. Với một thị trường như Mỹ thì chỉ cần một công ty hùng mạnh độc chiếm là đủ rồi. Hướng hồ một thị trường nhỏ như Nhật mà đã có tới 7 công ty như Fuji, Hitachi làm ăn, đầu tư một số vốn khá lớn vào đó, có khác gì mang cả vận mệnh của toàn bộ Công ty ra đánh bạc.

Trong cuộc cạnh tranh ác liệt như vậy, Công ty Matsushita cân nhắc thấy kết quả của cạnh tranh có thể làm cho Công ty bị thiệt hại lớn nhưng vẫn tồn tại được mà cũng có thể tiêu vong luôn. So sánh lợi hại, cuối cùng Công ty quyết định thoái lui.

Khi giao chiến, rút lui là khó nhất. Nếu không nắm chắc thời cơ, mạnh dạn rút lui thì có thể sẽ bị đánh một đòn chí mạng. Matsushita thấy rõ điểm đó, đã dũng cảm áp dụng hành động rút lui mà người bình thường khó hiểu, qua đó thấy họ có tầm nhìn cao hơn người một bậc, không hổ danh là viên Đại tướng hiếm có trong giới kinh doanh.

LÙI MỘT BƯỚC TIẾN HAI BƯỚC

Tổng Giám đốc Công ty Uni Rifford của Anh là G.J.Cole có một tín điều cơ bản trong kinh doanh xí nghiệp, đó là "Không câu nệ sĩ diện, lấy cùng có lợi ích làm tiên đề". Theo tín điều này, ông thường hay áp dụng mưu mẹo thoái lui trong kinh doanh và đàm phán. Ông tin chắc rằng thoái lui không phải là thoả hiệp hoặc thất bại, trong một tình huống nhất định lùi một bước, tạm thời nhún nhường, sẽ có thể tranh thủ được thời gian để suy nghĩ, đồng thời còn được đối phương tín nhiệm. Đối với việc hợp tác lâu dài trong tương lai có ích, có thể lùi một bước rồi tiến hai bước, đối phương được lợi 3 phần, còn mình có thể được lợi 10 phần. Về thực chất, bản thân mình vẫn có lợi.

Công ty Uni Rifford từ lâu đã lập ra một số công ty con (chi nhánh) ở một số nước vùng bờ biển đông Châu Phi. Vùng này đất đai hết sức màu mỡ, có nguyên liệu làm xà phòng phong phú, rẻ tiền, thích hợp cả với việc trồng lạc làm nguyên liệu dầu ăn. Vùng đất quý giá này từ lâu đã là một trong những nguồn của cải chủ yếu của Công ty, nhiều năm qua phát triển rất nhanh. Do nguồn lao động và nguồn tài nguyên thiên nhiên rất phong phú mà giá lại rẻ, hơn nữa Châu Phi còn lạc hậu về kỹ thuật sản xuất và không có bất kỳ đối thủ cạnh tranh nào, cho nên lợi nhuận tăng rất nhanh, công nhân viên phát triển tới trên 14 vạn người.

Sau khi kết thúc Đại chiến II, phong trào độc lập dân tộc nổi lên như nước sôi lửa bỏng. Kết quả làm cho vùng đất đai trồng lạc của Công ty bị các Nhà nước một số nước Châu Phi quốc hữu hoá, Công ty bị chìm đắm

trong làn sóng đấu tranh đòi độc lập dân tộc của nhân dân châu Phi. Cole thân hành đến châu Phi, tìm gặp một số bạn cũ trong chính giới và thương giới, nhấn mạnh hợp tác lâu dài Anh - Châu Phi có thể làm cho hai bên đều phát triển. Mặt khác Cole quyết định nhân nhượng khá lớn trước tình hình phong trào giải phóng dân tộc Châu Phi ngày càng dâng cao. Ông ban bố 6 chỉ lệnh cho các Công ty con ở Châu Phi. 1. Tất cả các Giám đốc Công ty con phải thay bằng người bản xứ. 2. Thủ tiêu chế độ lương khác nhau giữa người Châu Phi và người da trắng, thực hiện chế độ làm việc giống nhau hưởng mức lương như nhau. 3. Để bồi dưỡng cán bộ người Châu Phi, đề nghị Nigeria mở Trường Huấn luyện Cán bộ kinh doanh. 4. Thi hành chính sách Anh - Phi cùng có lợi. 5. Tìm cách nhân nhượng để tạo ra con đường sinh tồn ở Châu Phi. 6. Không câu nệ thể diện, phải lấy việc tạo ra lợi nhuận tối đa làm nguyên tắc.

Chính phủ Guinea rất xúc động, do đó họ triệu tập Chính phủ họp khẩn cấp, thảo luận và quyết định vui lòng giữ Công ty của Cole ở lại và tiếp tục tồn tại.

Trong giao thiệp với Chính phủ Ghana, để tỏ ra tôn trọng lợi ích của họ, Công ty đã chủ động giao lại vùng đất trồng lạc cho Chính phủ Ghana khiến họ có thiện cảm với Cole. Sau này Chính phủ Ghana đền đáp lại để chỉ định Công ty của Cole làm Đại lý Mua bán nguyên liệu Dầu ăn của Chính phủ Ghana, thế là Cole đã giành được độc quyền ở Ghana.

Ngoài ra Cole cũng đã vận dụng mưu mẹo thoái lui ở các nơi khác của Châu Phi, thu được lợi ích với các mức độ khác nhau.

Trong cao trào đấu tranh giành độc lập dân tộc ở Châu Phi, nhiều công ty con của các công ty cỡ lớn thuộc các nước phương Tây đã phải rút đi, có công ty qua đàm phán bị các nước châu Phi quốc hữu hoá. Công ty của Cole không bị ảnh hưởng gì, bình yên vô sự vượt qua được bước đường gian nan mà lại còn thu được lợi ích nhất định, phát huy được tác dụng rất lớn trong mấy chục năm phát triển Châu Phi sau này.

KHÉO LÉO CHUYỂN BIẾN

Một người chỉ huy giỏi không phải ở chỗ đánh thắng trong hoàn cảnh bình thường mà là ở chỗ có thể bảo tồn mình trong hoàn cảnh xấu, biến nguy hiểm thành bình an, thậm chí biến thoái lui rồi tiến lên, bắt ngờ giành thắng lợi.

Cạnh tranh thị trường cũng vậy, hoàn cảnh bên ngoài biến động, thị trường có khi trì trệ. Khi tình hình buôn bán bất lợi, cần có tư tưởng bảo tồn mình, biến hiểm nguy thành bình an, dùng mưu mẹo rút lui, như vậy mới có thể ở vào thế bất khả chiến bại.

Mấy năm trước, thị trường ống thép Trung Quốc trì trệ, Xưởng Ống thép Thành Đô đã dùng mưu kế để tiến, “Người khác không làm, ta làm”, tìm cách khai thác nhằm vào thị trường, làm tham mưu cho khách hàng, đã bán được nhiều sản phẩm, hiệu ích kinh tế tăng liên tục hàng năm, hợp đồng bán hàng ký đến tận năm 1995. Đối với mặt hàng ống thép, các xưởng nói chung không bán lẻ, nhưng Xưởng Ống thép Thành Đô đã không làm cao mà vẫn bán lẻ. Khách hàng có nhu cầu thì chỉ vài ống, vài tấn cũng được Xưởng vui lòng bán ngay. Một Công ty lớn ở Bắc Kinh xưa nay phần lớn

vẫn sử dụng ống thép nhập khẩu, mỗi năm cần 4 - 5 nghìn tấn. Công ty cử người đến Xưởng Thành Đô đặt làm vài chục tấn ống thép rất khó sản xuất. Xưởng đã không từ chối và đã bố trí sản xuất theo kế hoạch đặc biệt, giao được sản phẩm sớm hơn dự định, chất lượng hoàn toàn đạt yêu cầu của khách hàng. Từ đó Công ty này đặt mua hàng của Xưởng tăng đều đặn hàng năm, mấy năm gần đây đã mua 4000 tấn. Đầu năm 1990, ống thép đường kính dưới 140 mm bị trì trệ khó bán. Phân xưởng 3 của Xưởng Thành Đô có nguy cơ phải đình chỉ sản xuất. Đứng trước tình hình đó, Phân xưởng 3 hoặc phải ngừng sản xuất, hoặc phải chuyển đổi sản xuất, hoặc vẫn cứ tiếp tục sản xuất loại sản phẩm không bán được đó. Lãnh đạo Xưởng cho rằng ngừng sản xuất sẽ hết đường thoát cứ sản xuất loại sản phẩm cũ khó bán đó thì gánh nặng càng nặng thêm, chuyển đổi sản xuất tuy có khó khăn nhưng có thị trường rất lớn, tiền đồ sáng sủa. Giám đốc Ân Quốc Mậu đã linh hoạt quyết đoán, yêu cầu Phân xưởng 3 tổ chức ngay cán bộ KHKT để cải tạo lại các thiết bị vốn có, tìm cách sản xuất ống thép vách mỏng đường kính 159 mm. Nhiều năm nay họ đã khai thác nhằm vào thị trường nên đến nay đã sản xuất được 33 loại hàng hoá theo đúng tiêu chuẩn trong nước và quốc tế, 191 loại sản phẩm thép, 7746 ống thép chất lượng cao, đúng quy cách, thoả mãn được nhu cầu khác nhau của nhiều loại khách hàng.

Công ty Phục vụ Tiêu thụ Máy dệt Thiên Tân chỉ có 15 công nhân viên, là một xí nghiệp khéo tìm cách phát triển bằng cách "Chuyển lạnh thành nóng". Họ kinh tiêu các sản phẩm của trên 100 xưởng máy dệt, mạng thông tin về máy dệt của họ toả khắp 28 tỉnh,

thành, khu tự trị Trung Quốc. Đầu năm 1991, đúng lúc các xí nghiệp cũ bắt tay vào việc nghiên cứu phương án cải cách kỹ thuật, lựa chọn thiết bị mới, kỹ thuật mới, Công ty đã nhằm đúng thời cơ đứng ra tổ chức Hội nghị 235 xí nghiệp dệt cỡ lớn và vừa trong toàn quốc. Trong Hội nghị, Tổng Công ty Máy dệt Trung Quốc đã giới thiệu tình hình nghiên cứu khai thác các loại thiết bị dệt kiểu mới tại Trung Quốc và nói rõ khoảng cách so với trình độ tiên tiến quốc tế. Tại buổi giao dịch, có mặt đủ các cán bộ phụ trách tư vấn và đàm phán của các xưởng máy dệt, trong 2 ngày tiếp đón trên 100 đoàn. Tuy lúc đó là thời kỳ băng giá trong tiêu thụ máy dệt nhưng không khí trao đổi ở đây lại nóng bỏng.

42. RÌNH RẬP SƠ HỎ ĐÁNH VÀO CHỖ YẾU

Trong *Thiên Phi kiếm (Dụ dỗ - Khống chế)* của Quý Cốc Tử khi bàn về Thuật Kiếm chế người khác có nói đại ý như sau: Khi vận dụng Thuật Phi kiếm có thể dùng của cải, châu báu, vàng ngọc, tiền tài, nữ sắc để dụ dỗ mua chuộc; Hoặc có thể dùng tài năng cao thấp, trí tuệ hơn kém và gán cho họ nhiều danh phận khác nhau để thăm dò, hoặc lợi dụng nhược điểm và chỗ thiếu sót của họ để khống chế, còn đối với chỗ yếu kém của họ có thể dùng biện pháp lấp kín khe hở.

Quý Cốc Tử nói "Rình rập thời cơ" là bảo ta phải biết chờ đợi, tìm ra sơ hở của đối phương để khống chế họ. Trong kinh doanh hàng hoá, người kinh doanh vận dụng tư tưởng mưu lược của Quý Cốc Tử cần biết rình rập sơ hở đánh vào chỗ yếu, tìm ra khe hở trên thị trường hoặc khâu yếu của đối thủ cạnh tranh, bảo tồn được mình, thậm chí có khi còn chiến thắng đối phương.

Trong tình hình kinh tế thị trường không ngừng phát triển, bất kỳ xí nghiệp nào với bất kỳ quy mô và thực lực lớn nhỏ ra sao đều không thể hoàn toàn lũng đoạn thị trường, thoả mãn hết nhu cầu của xã hội. Vì vậy mỗi xí nghiệp cần dùng tài nguyên có hạn của mình để thích ứng với nhu cầu vô hạn của xã hội, cạnh tranh với nhiều loại đối tượng khác nhau, tìm ra con đường phát triển lý tưởng nhất cho bản thân xí nghiệp mình, muốn vậy tất phải biết cách dùng mưu lược. Rình rập sơ hở đánh vào chỗ yếu là một phép tắc có hiệu quả trong kinh doanh xí nghiệp, cạnh tranh thị trường, lựa chọn sản phẩm và loại hình dịch vụ. Tôn chỉ của mưu lược này là làm cho xí nghiệp tranh thủ được chủ động trong bị động, tự mình quyết định vận mệnh của mình. Ở nước ngoài, Vua Khách sạn Hilton, Vua Món ăn nhanh Mc Donald, Công ty Sony Nhật sở dĩ phát đạt, thịnh vượng đều là nhờ vào kết quả khéo vận dụng thuật rình rập sơ hở đánh vào chỗ yếu.

CHIẾM LẤY KHE HỖ TRONG KINH DOANH

Công ty Sony Nhật là một xí nghiệp điện khí cỡ trung bình, tuy có thực lực nhất định nhưng kém xa các công ty cỡ lớn như Mitsubishi, Matsushita.

Trong cạnh tranh thị trường quyết liệt, Công ty Sony không ngừng thí nghiệm khai thác sản phẩm mới nhưng vẫn không thể độc chiếm thị trường lâu dài. Nguyên nhân chủ yếu là do Sony làm ra máy ghi âm nào đó là các công ty khác lập tức đuổi theo, khi tiến lên làm được máy thu thanh bóng tinh thể thì các công ty khác lại ào ào sản xuất theo. Mặc dầu những sản phẩm mới đó là Sony dẫn đầu khai thác

thành công nhưng một khi Mitsubishi và Matsushita đã vào cuộc cũng sản xuất mặt hàng đó thì thị trường của Công ty Sony nhỏ bé rất dễ bị khuấy đảo thậm chí có khi mất luôn.

Người dụng quyết sách của Công ty Sony nhận thức được sản phẩm của công ty nhỏ dù tốt đến đâu vẫn không thể độc chiếm thị trường lâu dài trong vòng vây của các công ty và nhà máy cỡ lớn, hơn nữa còn dễ bị họ thôn tính. Trong tình hình khó khăn đó, Chủ tịch Hội đồng Quản trị Công ty Sony Shoda đã không ngừng nghiên cứu quy luật thị trường, tìm kiếm con đường sinh tồn, cuối cùng đã sáng tạo ra “Lý luận lợi dụng khe hở”. Chỗ dựa của lý luận này là: Giữa vô số vòng đai lớn (ám chỉ thị trường tiêu thụ của các công ty lớn) tất nhiên vẫn có một số khe hở, tức là vẫn có một bộ phận thị trường chưa bị chiếm lĩnh, nhằm đúng vào khe hở đó nhanh chóng chiếm lấy là sẽ làm ăn được. Như vậy chiếm lĩnh lấy thật nhiều khe hở, liên kết lại tạo thành một mạng lưới tiêu thụ là có thể luôn lách qua các vòng đai lớn đó.

Trong tình hình cạnh tranh thị trường trong nước quyết liệt, Công ty Sony dùng lý luận khe hở phát triển ra ngoài nước, lập ra các cơ sở tiêu thụ tại các nơi trên thế giới nằm ngoài phạm vi thế lực của các công ty lớn, hình thành một mạng lưới tiêu thụ hùng hậu. Đến năm 1961 đã có trên 100 quốc gia đăng ký tiêu thụ sản phẩm của Sony. Sony dùng lý luận này tránh mũi nhọn cạnh tranh của các công ty lớn, không cần đấu kiếm mà vẫn giành được vô số các khe hở và bảo đảm chiếm được một thị trường lớn. Công ty Sony được mọi người gọi là “Loài gặm nhấm” trong ngành điện khí Nhật.

TÌM SỰ SINH TỒN DỰA VÀO KHE HỞ

Thị trường các tấm thạch cao ở Mỹ rất lớn, lượng tiêu thụ hàng năm trên 1 tỷ USD. Lâu nay thị trường này bị hai công ty hùng hậu khống chế rất chắc. Một là Công ty Thạch cao Mỹ, kim ngạch tiêu thụ hàng năm là 370 triệu USD, chiếm 37% thị trường. Một nữa là Công ty Thạch cao Quốc gia, kim ngạch tiêu thụ hàng năm là 270 triệu USD, chiếm 27% thị trường, thời kỳ đầu những năm 1980, Công ty Thạch cao Cộng Hoà chỉ là một xí nghiệp nhỏ không đáng kể gì so với hai công ty nói trên, kim ngạch tiêu thụ hàng năm chỉ là 20 triệu USD, chiếm 2% thị trường.

Đứng trước hai đối thủ cạnh tranh mạnh như vậy, Công ty Cộng Hoà làm thế nào để phát triển hàng hoá thạch cao và kiếm lời? Quan đi sâu tìm hiểu, Công ty Cộng Hoà được biết bang Oklahoma và Bắc bang Texas là vùng tiêu thụ yếu kém của hai công ty lớn nói trên. Thế là họ tập trung lực lượng triển khai cuộc tiến công đẩy mạnh tiêu thụ ở vùng này làm tâm điểm vòng tròn mở rộng tiêu thụ sang các bang lân cận theo giá cả thích hợp với từng khu vực. Họ có một Công ty Bán buôn Vật liệu Xây dựng ở Dallas, lợi dụng Công ty này để phát triển nghiệp vụ kinh doanh kho chứa hàng và vận tải, do đó giảm được giá thành về kho chứa và vận tải các tấm thạch cao. Giá thành thạch cao của họ lại càng có sức cạnh tranh hơn.

Qua cố gắng trên 1 năm, việc làm ăn của Công ty Cộng Hoà tăng mạnh, tỷ suất ích dụng của Xưởng thạch cao là 94%, trong khi các công ty khác chỉ vào khoảng 70%. Tỷ suất chiếm lĩnh thị trường lên tới 20%, tỷ suất lợi nhuận cao gấp 4 lần so với hai công ty lớn nói trên.

Con mắt nhà buôn toàn nhìn thấy chuyện làm ăn người ta thường nói: “Con mắt nhà buôn toàn nhìn thấy chuyện làm ăn”. Một người kinh doanh khôn ngoan thường có thể nhanh chân len lỏi vào nơi mà người khác không nghĩ tới, rình rập sơ hở đánh vào chỗ yếu, thấy khe hở là luồn vào ngay bán sản phẩm của mình, thu được hiệu ích kinh tế ngoài dự kiến.

Ngày 29 tháng 7 năm 1981 hàng nghìn hàng vạn khách sạn du lịch từ khắp các nơi trên thế giới đổ dồn về đại lộ dẫn từ Cung điện Birmingham tới Nhà thờ Saint - Paul ở London - Anh để được chứng kiến lễ cưới hào hoa nhất thế kỷ của Hoàng tử Charles với cô gái xinh đẹp nổi tiếng Diana. Hôm đó đài VTTT của vài chục nước trên thế giới đều truyền hình ảnh trực tiếp đám cưới tốn tới 1 tỷ bảng Anh này. Dân London hầu như đều ra khỏi nhà, chưa tới 10 giờ mà hai bên Đại lộ đã đầy người đứng xem. Có người đến đây ngủ ngoài trời từ đêm trước để chiếm được một vị trí tốt.

Sắp tới giờ cử hành hôn lễ, những người ở phía sau vội đứng kiễng chân lên, ghé mắt nhìn, chỉ lo không thấy rõ quang cảnh đám cưới. Lúc đó bỗng có tiếng trẻ em bán báo nói: “Xin dùng ống nhòm, mỗi chiếc một bảng Anh”. Vài trăm trẻ em bán báo vừa rao hàng vừa len lỏi đi lại, chẳng mấy chốc đã bán hết sạch vài chục vạn chiếc ống nhòm đơn giản làm bằng bìa cứng.

Sự kiện này được các nhà kinh doanh phương Tây coi là mẫu mực vận dụng mưu lược kinh doanh hết sức thành công. Trước hết là chọn đúng sản phẩm. Nhà buôn đã nắm thời cơ lễ cưới của Hoàng tử, dự đoán chắc chắn sẽ có nhiều người đến xem, tất sẽ có nhiều người lo ngại nhìn không rõ quang cảnh, đã làm ra thứ ống

nhóm rất cần thiết mà lại rẻ tiền. Sau nữa là định giá hợp lý, mỗi chiếc một bảng Anh, bảo đảm được lãi, khách không cần tìm tiền lẻ, rất thích hợp với trạng thái tâm lý lúc đó là cần mua vội nhưng tránh phiền phức. Tiếp theo nữa là vận dụng rất tốt kênh tiêu thụ. Thuê các trẻ em bán báo làm việc này nên người mua cứ đứng nguyên tại chỗ vẫn mua được, không sợ mất chỗ đứng, còn người bán tiết kiệm được tiền phí tổn tiêu thụ vì chỉ cần trả một số tiền không nhiều lắm cho trẻ em bán báo. Cuối cùng, thời cơ bán hàng là vào lúc sắp bắt đầu lễ cưới, ai mua được là có lợi ngay, do đó tốc độ bán hàng rất nhanh. Nhà buôn đã trù hoạch mọi việc trước sau rất chu đáo, tỷ mỉ.

TÌM CHỖ TRỐNG

Tháng 5/1991 tại cuộc Triển lãm Đồ uống Quốc tế Lần thứ 3 ở Tokyo - Nhật, bia "Walsen" của Bắc Kinh đã giành được vinh dự cao nhất - Huy chương Vàng trong việc bình chọn trên 200 sản phẩm của 25 nước.

Nhưng lúc đầu bia Walsen đã không gặp thời vận. Tháng 6 năm 1990 bia Walsen ra đúng vào lúc cuộc chiến tranh bia đang diễn ra quyết liệt ở Bắc Kinh. Đứng trước cuộc cạnh tranh gay go và thị trường chẳng còn mấy chỗ trống, người dụng quyết sách của Xưởng bia Walsen đã không bối rối lo sợ, họ áp dụng chiến lược kinh doanh "Đánh chiếm chỗ trống".

Lúc đó họ chuyển hướng từ thành thị về nông thôn, nắm lấy chỗ trống ở khu vực Tây Nam Bắc Kinh còn chưa có xưởng bia, chiếm lĩnh thị trường Phòng Sơn, đồng thời nhanh chóng phát triển ra khu vực lân cận và một số huyện thuộc tỉnh Hà Bắc. Chỉ mới trên 1 năm

Xưởng bia Walsen đã xây dựng được căn cứ địa vững chắc ở vùng nông thôn rộng lớn mà các đối thủ mạnh không với tay tới.

Nhưng Xưởng vẫn không thoả mãn với việc chỉ đánh du kích lâu dài ở vùng nông thôn. Họ đã nhằm đúng vào các khách sạn cao cấp và sứ quán ở Bắc Kinh, tìm thời cơ tiến vào Kinh thành. Họ đã nhiều lần giành được cơ hội phục vụ miễn phí bia cho các hoạt động và hội nghị lớn của quốc gia, quốc tế tại Thủ đô, do đó Bia Walsen đã trở thành một thứ sản phẩm đắt khách tại các khách sạn cao cấp như Sangrila, Trường Thành và Trung tâm Hội nghị Quốc tế, trên 30 sứ quán ở Bắc Kinh dần dà mở cửa đón họ.

Hiện nay Bia Walsen không những đứng vững chân ở thị trường Bắc Kinh mà còn bán ra 9 tỉnh thành như Sơn Tây, Liêu Ninh, ngoài ra còn tiêu thụ ra thị trường ngoài nước như Triều Tiên, Nhật, Xingapore.

CHIẾM CHỖ TRỐNG CỨU SỐNG MỘT XÍ NGHIỆP

Thị trường năm 1990 trì trệ, thị trường cao su toàn quốc cũng không tránh khỏi rơi vào tình trạng suy thoái. Xưởng Cao su Cao Mật - Sơn Đông nằm trong vòng vây trùng điệp của các xí nghiệp lớn đồng nghiệp trong nước đã khổ công thăm dò tìm ra một chỗ đứng trên thị trường.

Giám đốc Xưởng Trương Văn Minh dẫn một số nhân viên tiêu thụ đi khắp Sơn Đông và các tỉnh Hà Bắc, Hà Nam, An Huy, Giang Tây, Giang Tô, triển khai công tác điều tra toàn diện thị trường. Cuối dùng họ rút ra kết luận: Xưởng Cao su Cao Mật không đủ thực lực và cũng

không cần thiết phải cạnh tranh liều mạng với các xí nghiệp lớn chiếm thị trường của họ mà cần phải chiếm lấy chỗ trống, khai thác thị trường thuộc về mình.

Ví dụ, Xưởng không thể cạnh tranh về lớp xe cỡ lớn vì các xí nghiệp lớn có thực lực kinh tế hùng hậu, trình độ kỹ thuật cao về mặt này. Chỗ trống rõ rệt là các lớp xe dùng ở nông thôn như lớp xe 3 bánh, lớp máy kéo. Những sản phẩm này không được xí nghiệp lớn chú ý sản xuất mà xí nghiệp nhỏ quá cũng không sản xuất nổi, thực lực và trình độ kỹ thuật của Xưởng Cao Mật rất thích hợp với loại này. Thế là họ xác định chiến lược kinh doanh nhằm mục tiêu chủ công vào thị trường nông thôn, giảm hẳn sản xuất lớp xe đạp, sản xuất nhiều sắm lớp xe 3 bánh và máy kéo, đồng thời kiên trì sản xuất ống cao su dùng ở nông thôn.

Năm 1991 thị trường cao su toàn quốc dần dần chuyển biến tốt lên, chiến lược kinh doanh “chiếm chỗ trống” của Xưởng Cao Mật đã thể hiện rõ tác dụng. Sắm lớp cỡ nhỏ dùng cho nông thôn mới được khai thác đã bán chạy khắp nơi trong toàn quốc, hiệu ích kinh tế tăng lên với biên độ lớn.

Khe trống nhỏ cũng phải cố chiếm lấy, Xưởng Cao su Cao Mật đã nắm được chỗ trống trên thị trường, lợi dụng sơ hở đánh vào chỗ yếu, giành giật được một chỗ đứng trên thị trường.

KINH NGHIỆM CỦA XƯỞNG KÉO SỢI BÔNG BÌNH ĐỊNH SƠN

Các đối thủ cạnh tranh ai cũng có sở đoản riêng. Ngay khi thực lực kém hơn đối thủ, nhưng chỉ cần phát huy được đầy đủ ưu thế của mình và nhằm đúng vào

nhược điểm của đối phương mà khai thác làm cho việc kinh doanh của mình có đặc sắc riêng thì vẫn có thể kinh doanh thành công, ví dụ như cải cách sáng tạo về tạo hình, công năng hoặc chất lượng của sản phẩm, hoặc tránh mạnh đánh yếu, khéo lợi dụng chỗ trống của thị trường. Về mặt này Xưởng Kéo sợi bông Bình Định Sơn - Hà Nam vận dụng rất thành công. Họ tổng kết kinh nghiệm, lợi dụng chỗ trống phải chuẩn, sớm, nhanh, Xưởng này là một xí nghiệp lớn với trên 500 công nhân viên, khi mới lập, Xưởng phải chịu một món nợ nặng như núi. Nhà nước không cho một xu nào, toàn nhờ vào đầu tư của cá nhân và vay tiền ngân hàng, công nợ lên tới 49 triệu NDT, bình quân mỗi người vay gần 1 vạn NDT. Tháng 3 - 1990, thị trường hàng hoá vẫn còn đầy mây mù u ám nhưng sản phẩm của Xưởng Bình Định Sơn sản xuất ra cũng không đủ cầu. Bí quyết của cục diện vui vẻ đó là gì? Đó là "Rình rập sơ hở, đánh vào chỗ yếu", nhằm đúng vào chỗ trống trên thị trường, dùng sản phẩm hấp dẫn thu hút khách hàng, làm sống động tiền vốn. Lợi dụng chỗ trống như thế nào? Tổng kết từ thực tiễn có 3 chữ: Chuẩn, sớm, nhanh.

Chuẩn là phải nắm đúng chỗ trống, không thể người ta nói sao tào lao làm vậy. Máy kéo sợi "khí lưu" là một loại thiết bị kéo sợi kiểu mới trong ngoài nước thời những năm 1980, có năng suất cao, hiệu ích kinh tế tốt, nhưng giá thành đắt. Mấy năm gần đây nhiều xưởng đua nhau sử dụng. Lãnh đạo Xưởng phân tích: Máy dệt khí lưu tiên tiến nhưng giá cao, không thể cứ vay nợ chồng chất. Điều quan trọng ở đây là máy dệt khí lưu chủ yếu dùng sợi bông cấp thấp và vừa, dùng loại sợi bông cao cấp không có lợi, nhưng bông do nông

dân toàn tỉnh sản xuất ra mấy năm gần đây đều thuộc loại cấp 3 trở lên. Nếu cứ theo trào lưu mà dùng máy kéo sợi khí lưu để kéo sợi bông cấp thấp thì rồi đây nguyên liệu sẽ hết sức thiếu. Hơn nữa đã có quá nhiều xưởng dùng máy dệt khí lưu để kéo loại sợi bông cấp thấp và vừa nên sợi bông cấp cao tất nhiên sẽ thành chỗ trống. Chỗ trống này phân tích có chuẩn không còn phải dựa vào căn cứ chắc chắn. Lãnh đạo Xưởng đã dẫn một số nhân viên tiêu thụ đi tìm hiểu tình hình các nơi. Tại khu vực ven biển Đông Nam, họ được biết có rất nhiều xưởng dệt kim nhỏ, xưởng dệt sợi bông nhỏ, riêng một huyện ở Quảng Châu đã có trên 100 xưởng, phải mua nhiều bông từ vùng nội địa. Thế là họ quyết định không dùng máy kéo sợi khí lưu mà dùng máy cán bông tinh. Trông Xưởng đã sẵn có hai cỗ máy cán bông tinh, nay đầu tư 168 vạn NDT mua thêm 3 cỗ máy nữa, mở rộng quy mô sản xuất sợi bông cao cấp. Sự thực chứng minh họ đã nhầm đúng chỗ trống. Hiện nay máy kéo sợi khí lưu của nhiều xưởng phải ngừng sản xuất, còn sợi bông cao cấp do nhà máy cán bông tinh của họ sản xuất ra lại bán rất chạy ở Quảng Châu, Thâm Quyển, Hồng Công.

Sớm là, một khi đã nắm chuẩn rồi thì phải có chuẩn bị sớm. Tháng 9 - 1989 do điều chỉnh chính sách nên 1 tấn bông lên giá tới 1350 NDT. Lúc đó mấy cán bộ lãnh đạo Xưởng cho rằng bông lên giá tất nhiên các hàng dệt sợi bông cũng phải lên giá, thế mà mặt hàng này lúc đó đã có hiện tượng trì trệ, lên giá nữa sẽ càng khó bán. Tâm lý tiêu dùng của con người sẽ nghiêng về phía sản phẩm sợi hoá học giá rẻ. Vì vậy hàng sợi hoá học mỏng trong xuân hè năm tới sẽ là một chỗ trống. Thế là họ quyết định giảm bớt sản xuất sản phẩm toàn

sợi bông, mở rộng sản xuất sản phẩm sợi hoá học. Nhưng lúc đó đang mùa đông chưa phải là thời kỳ hoàng kim tiêu thụ sản phẩm sợi hoá học, ngay bây giờ đã sản xuất lớn mặt hàng này là quá sớm. Ban quyết sách không ngồi chờ chỗ trống, đồng thời với việc tổ chức tốt sản xuất năm 1989, họ đã khẩn trương làm công tác chuẩn bị để chiếm chỗ trống năm 1990. Họ gây vốn bằng nhiều cách, dự trữ nguyên liệu sợi hoá học đủ dùng trong 5 tháng nhân lúc nguyên liệu này còn nhiều và chưa tăng giá, hơn nữa nhiều xưởng khác cũng không đủ sức mua vào loại nguyên liệu này. Mối vào đầu xuân năm 1990, họ đã sử dụng 70% máy dệt để sản xuất mặt hàng sợi hoá học, được khách hàng ưa chuộng, trên 20 xưởng in nhuộm và xưởng nhuộm thuộc trên 10 tỉnh trong nước đã đua nhau xin dùng tiền mặt đặt mua sản phẩm của họ.

Nhanh là phải cấp tốc điều chỉnh, đánh nhanh thắng nhanh. Đó là tác phong nhất quán lâu này của Xưởng này. Giám đốc Trương Thành Sơn nói, nắm chỗ trống trên thị trường giống như Quân Giải phóng đánh chiếm núi Phượng Hoàng trong phim "Nam chinh Bắc chiến", sớm một bước là cực kỳ quan trọng. Xưởng này tham gia sản xuất 6 năm nay, bám sát sự biến động trên thị trường, chiếm hết núi Phượng Hoàng này đến núi Phượng Hoàng khác, vận dụng nhiều chiêu võ thần kỳ, quái lạ. Tháng 6 - 1989, có nhiều xưởng dự đoán vải Biki sẽ dễ bán nên chuẩn bị đổi máy để dệt vải Biki nhưng Xưởng Bình Định lúc đó đã sớm đưa vải Biki vào thị trường. Tổng Công trình sư Vương Trương Ngọc nói, sản phẩm của chúng tôi đổi mới nhanh có một nguyên nhân quan trọng là giảm bớt khâu trung gian, đơn giản

hoá trình tự quyết sách. Trước khi quyết định làm một sản phẩm mới, Xưởng triệu tập các bộ môn hữu quan như tiêu thụ, kế hoạch, kỹ thuật họp định ra phương án, sau đó chia nhau ra cùng hành động, phối hợp chặt chẽ với nhau, đánh nhanh giải quyết nhanh, chỉ mười mười lăm ngày là kiến hiệu ngay.

Chỉ trong thời gian ngắn ngủi 6 năm, Xưởng Dệt sợi bông Bình Định Sơn đã đưa ra 19 loại sản phẩm sợi bông và 9 loại vải mộc, sản phẩm nào cũng đều là lách vào chỗ trống trên thị trường, đều tiêu thụ đúng chỗ, thu được hiệu ích kinh tế rõ rệt. Trong 6 năm thu lại vốn 81,33 triệu NDT, tỷ suất thu vốn cao tới 170%, có ý nghĩa như thu được 1,71 Xưởng như vậy. Hiệu ích kinh tế đứng đầu trong số 14 xí nghiệp bông cỡ lớn và vừa của toàn tỉnh.

43. THUẬT CÂU KIỂM

*(Câu móc - Khống chế,
còn gọi là Vuốt ve - Khống chế)*

Quý Cốc Tử khi bàn về Thuật Khống chế, có nói đại ý như sau: Khi sử dụng Thuật Câu kiểm, bước thứ nhất là phải điều tra tình hình đối phương, nắm đúng được tình hình mọi mặt về đối phương như chính trị, kinh tế, quân sự, nhân tài, đặc biệt là phải nắm tình hình cụ thể về đối tượng cần câu móc và vuốt ve - khống chế để có cơ sở chắc chắn mà định ra kế hay mẹo sâu. Bước thứ hai là vận dụng cụ thể Thuật Câu kiểm. Câu đối phương là dùng thủ đoạn lôi kéo họ như dùng vật chất, châu báu, tiền tài, gái đẹp. Kiểm đối phương là khống chế họ, mấu chốt của khống chế là tùy sức mà lập thế, rình rập chỗ sơ hở, tức là phải tạo ra một tình thế

khuyến đối phương phải quy phục, hoặc lợi dụng nhược điểm của họ để khống chế.

Muốn lôi kéo họ cần câu thì trước hết phải điều tra biết rõ tình hình đối phương, tức là nắm những tư liệu gốc, đặc biệt chú ý các tư liệu then chốt. Biết được tình hình đối phương rồi, sau khi nắm đúng thời cơ sẽ sử dụng các thủ đoạn câu móc và vuốt ve.

Trong *Thiên Phi Kiếm (dụ dỗ - khống chế)* của Quỷ Cốc Tử, chủ yếu có hai thủ đoạn là tiền tài và gái đẹp. Trong cạnh tranh thị trường, hai thủ đoạn này cũng thường được sử dụng và luôn luôn thành công.

MỘT NGÀY KIẾM ĐƯỢC 20 TRIỆU USD

Trong cạnh tranh chốn thương trường, dùng người, khống chế người, khéo sai khiến người là thủ đoạn thành công đã được nhiều người vận dụng. Năm 1877 nhà đại tư bản Mỹ Kold hầu như đã mua hết vàng trên thị trường trừ số vàng trong Kho Nhà nước. Ông còn tìm cách khống chế cả Kho Nhà nước, một ngày kiếm được lãi ròng 20 triệu đôla, thực là một chuyện hiếm có trong lịch sử.

Thành công của Kold là do ông đã câu móc chắc được một người là Đại tá Kolbin. Ông biết Tổng thống Mỹ Grant lúc đó có cô em gái gả cho Kolbin. Và ông biết Đại tá không dư dật tiền nong nên đã lập kế câu móc.

Một hôm Kold đến thăm Kolbin hết sức nhã nhặn mời đại tá tham gia cổ phần. Kolbin thẳng thắn nói ông không có tiền. Kold vội nói: "Không sao, Ngài không cần bỏ ra một xu nào, chỉ cần Ngài đồng ý muốn tham gia là xong. Tôi rất ngưỡng mộ phẩm hạnh và tài năng của Đại tá, hết sức mong muốn được kết bạn với Ngài. Đây

là chút lòng thành của tôi đối với Ngài mà thôi". Kolbin thấy việc này lợi quá, đại gì mà không ưng. Thế là hai người ký hợp đồng: Kolbin nhận mua cổ phần vàng trị giá 2 triệu USD của Kold, khi giá vàng tăng sẽ được lãi theo cổ phần vàng đó. Nếu giá vàng xuống thì theo thông lệ phải chịu lỗ vốn.

Để ngăn chặn vàng xuống giá, Kolbin chẳng cần Kold gợi ý đã chủ động lợi dụng vợ khuyên bảo Tổng thống chớ có bán ra dự trữ vàng của Chính phủ. Theo phương thức đó, Kolbin đã kiếm được khá nhiều tiền.

Kold cũng dùng thủ đoạn đó mua chuộc được Bí thư của Bộ trưởng Tài chính tham gia cổ phần, được bảo đảm Bộ Tài chính sẽ không bán ra số vàng trong kho Nhà nước.

Vàng trên thị trường dần dần ít đi, giá vàng tự nhiên tăng vọt, lúc cao nhất mỗi ounce lên tới 146 USD. Đến ngày 22/9 năm đó, thị trường vàng biến mất (không còn vàng bán trên thị trường). Nhân dân toàn quốc phẫn nộ, Tổng thống Grant chịu sức ép của dư luận đã quyết định bán ra số vàng từ kho Nhà nước. Kolbin khuyên ngăn không được đã báo tin này cho Kold và khuyên được Tổng thống chậm tuyên bố 1 ngày. Trong ngày đó Kold bán hết số vàng của mình, được lãi 20 triệu USD.

Mua vào toàn bộ số vàng trên thị trường, đây đúng là một kiệt tác lớn nhất trong đời Kold. Trong một ngày kiếm được lãi ròng 20 triệu USD cũng là chuyện hiếm có. Nắm lấy điểm mấu chốt, thực hành Thuật Câu móc - Khống chế đã thành công.

THUẬT CÂU MÓC NGƯỜI CỦA DIPANO

Thuật "Câu móc - Khống chế" là thủ đoạn thường dùng của nhân viên tiêu thụ trong cuộc sống hiện đại.

Nhân viên tiêu thụ cần khéo chiêu theo sở thích của khách hàng rồi dắt mũi họ để đạt tới mục đích của mình.

Bên Mỹ có một công ty bánh mì, Giám đốc là Dipano đã dùng Thuật Câu kiếm móc được các Giám đốc Khách sạn lớn ở New York nên Công ty làm ăn rất phát đạt.

Công ty Bánh mì của Dipano nổi tiếng xa gần, bán hàng rất chạy nhưng một khách sạn lớn ở gần Công ty nhất lại không để ý đến. Dipano rất buồn bực, quyết tâm phải mở bằng được cánh cửa Khách sạn này. Mỗi tuần lễ ông đều đi thăm Giám đốc khách sạn đó một lần, thậm chí có khi còn lấy danh nghĩa cá nhân trọ tại Khách sạn và thường hay tặng bánh mì cho nhân viên khách sạn. Nhưng dù cho Dipano đã giở hết phép mà Khách sạn đó vẫn không thèm để ý đến bánh mì của Công ty. Dipano là người có ý chí kiên cường, đứng trước sự thờ ơ đó ông thể không đạt mục đích sẽ không bỏ cuộc. Sau nhiều lần thất bại, ông Tổng kết bài học kinh nghiệm, quyết định thay đổi sách lược, bắt đầu điều tra tìm hiểu sở thích của Giám đốc Khách sạn.

Dipano gài gián điệp vào nội bộ Khách sạn này, được biết Giám đốc Khách sạn là hội viên Hiệp hội Khách sạn Mỹ, rất nhiệt tình với công việc của Hội, còn giữ cả chức Hội trưởng nữa. Mọi hội nghị của Hội, bất kể là họp ở đâu, ông đều bay đến dự.

Biết vậy Dipano bèn đến thư viện tra cứu tư liệu về Hội. Hôm sau ông đến thăm Giám đốc Khách sạn, tất nhiên chủ đề chuyện trò là về Hội, hai bên ý hợp tâm đầu, hai mắt Giám đốc sáng lên, cho rằng đã gặp bạn tri âm. Trong lúc chuyện trò, Dipano không hề nhắc tới vấn đề bánh mì.

Mấy ngày sau, Ban Thu mua của Khách sạn gọi điện thoại cho Dipano yêu cầu ông gửi cho Khách sạn vật phẩm mẫu bánh mì và bảng giá cả. Dipano vội đến Khách sạn, Trưởng ban Thu mua hỏi ngay: “Ông đã dùng chiêu võ gì giỏi thế làm cho ông chủ tôi quen biết ông?”.

Công ty Dipano nổi tiếng xa gần, nhưng cuộc tiến công chính diện kéo dài của Dipano đã không thành công, không bán được chiếc bánh mì nào cho Khách sạn, nhờ vào một buổi trò chuyện về đề tài mà đối phương quan tâm đã làm thay đổi hẳn tình thế. Do đó có thể thấy, muốn đạt đến mục đích của mình, trước hết phải làm cho đối phương cảm thông, quý mến, mà muốn làm được như vậy thì phải chọn vấn đề đối phương thích thú làm điểm đột phá, câu móc rồi khống chế, như vậy mới dễ đạt được mục đích.

THIỆP CHÚC MỪNG CỦA GERRARD

Gerrard là nhà kinh tiêu xe ô tô Mỹ, đã làm ăn trên chục năm nay, hàng năm thường bán được một số xe gấp 3 lần các nhà kinh tiêu ô tô khác. Ông nói về bí quyết thành công như sau: “Mỗi tháng tôi phải gửi đi trên 13.000 thiệp chúc mừng. Tôi tin chắc rằng việc tiêu thụ thực sự chỉ bắt đầu sau khi đã bán hàng. Khách hàng chưa bước vào cửa hàng, con trai tôi đã viết thiệp chúc mừng “Đa tạ hạ cố”. Khách hàng của Gerrard hàng tháng đều nhận được thiệp chúc mừng để trong phong bì to nhỏ khác nhau, cách thức và màu sắc khác nhau. Ví dụ, sắp đến Tết Nguyên đán thì thiệp chúc tết mở đầu viết: “Tôi quý mến Ngài, chúc Ngài năm mới vui tươi - Gerrard”. Đầu tháng ông có thể gửi thiệp chúc mừng “Ngày kỷ niệm sinh nhật Quốc phụ Mỹ”. Khách

rất thích các thiệp mừng này, không bao giờ vứt bỏ mà không xem.

Quan tâm của Gerrard đối với khách hàng còn quán triệt cả sau khi bán hàng. Ông nói: “Khách hàng có yêu cầu phục vụ, tôi đều tận lực làm thật tốt... Thái độ của tôi giống như một bác sĩ, xe của khách hỏng hóc, tôi cũng cảm thấy đau xót”.

Gerrard dùng Thuật Câu kiếm (Câu móc - không chệ), dựa vào thiệp chúc mừng để “Quảng cáo tình cảm”, khách hàng cảm nhận được lòng chân thành của ông nên vui lòng làm quảng cáo, thu hút người mua, làm cho ông thả con săn sắt bắt được con cá rô.

44. QUYẾT TÌNH ĐỊNH NGHỊ

(Làm rõ tình thế, định rõ tồn nghi)

Trong thế giới bao la, sự vật mênh mang vô số, màu sắc khác nhau. Con người với tư cách là chúa tể thế giới sống trong đó, tất nhiên có liên quan đến vạn vật, có lúc phải phân biệt đúng sai, có lúc phải định rõ có làm được hay không. Vì vậy trong *Quyết Thiên (Thiên bàn về quyết sách)* của Quỷ Cốc Tử có nói: “Quyết tình định nghi (Làm rõ tình thế, định rõ tồn nghi) là cái lẽ của vạn vật. Dùng chính để trị loạn, định rõ nghi nan”. Ý Quỷ Cốc Tử muốn nói, quyết định tình nghi là mấu chốt giải quyết mọi vấn đề, có thể dùng nó để chinh đốn triều chính, trị lý bách tính, quyết định được thắng bại và xác định, giải quyết được điều còn nghi nan.

Là người kinh doanh cũng phải khéo léo quyết tình định nghi (làm rõ tình thế, định rõ tồn nghi). Trước khi ra quyết sách, đầu tiên phải ra sức điều tra biết được thông tin các mặt một cách toàn diện, tỷ mỉ. Ví dụ phải

biết được hoàn cảnh bên ngoài của xí nghiệp, tình hình người cung ứng tài nguyên, tình hình khách hàng, tình hình đối thủ cạnh tranh tranh chấp nguồn tài nguyên và khách hàng với ta, các nhân tố ảnh hưởng đến xí nghiệp. Các nhân tố này có tính chất quốc nội và quốc tế; Có nhân tố về tự nhiên, kinh tế, kỹ thuật, về bản thân sản phẩm, mà cũng có nhân tố về xã hội, chính trị, văn hoá, tâm lý. Và phải biết cả điều kiện nội bộ của xí nghiệp, chủ yếu là các nhân tố phản ánh các loại tài nguyên kinh doanh của xí nghiệp, như nhân lực, vật lực, tài lực, điều kiện tự nhiên, khả năng thu lượm thông tin, bản quyền phát minh sáng chế và danh tiếng xấu tốt của sản phẩm.

Sau nữa cần so sánh, gia công xử lý các thông tin nắm được, gạn lọc lấy cái thực bỏ cái giả, lấy cái tinh bỏ cái thô, gạt bỏ các điều tồn nghi. Tiến hành phân tích động thái cụ thể hoàn cảnh bên ngoài và điều kiện nội bộ, làm rõ khả năng biến động của các nhân tố bên ngoài, mức độ ảnh hưởng của các biến động đó đối với xí nghiệp, bộ mặt tinh thần và khí thế của công nhân viên, năng lực sản xuất thực sự của xí nghiệp, năng thực kỹ thuật, sức tiêu thụ và trình độ quản lý xí nghiệp, thứ bậc chính phụ của các nhân tố, mối quan hệ và phương thức, cường độ, thời gian tác động giữa các nhân tố đó.

Phải nói rằng việc làm rõ tình thế, định rõ tồn nghi là mấu chốt của thành công. Nếu nắm được toàn diện, chuẩn xác, kịp thời tình hình và thông tin cần thiết đối với quyết sách, nếu biết phân tích sát với thực tế phù hợp với logic các thông tin thu được thì việc dự đoán tương lai sẽ tương đối chính xác, rủi ro của quyết sách sẽ nhỏ, khả năng thành công sẽ lớn.

GẠT BỎ LO NGẠI

Có khi khách hàng do còn lo ngại chất lượng và độ tin cậy của một sản phẩm nào đó nên từ chối không tiếp nhận sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty, đôi khi còn nói đôi lời hoài nghi nghe rất chối tai.

Đứng trước tình hình đó, để đạt được mục đích tiêu thụ sản phẩm và cung cấp dịch vụ của công ty, bảo vệ hình tượng của công ty, công nghiệp, cửa hàng, cần thiết phải thẳng thắn bác bỏ lời nhận xét không đúng sự thực của khách hàng, làm rõ tình thế, định rõ tồn nghi, do đó mà gạt bỏ được tâm trạng lo ngại của khách hàng.

Một đôi bạn chuẩn bị làm lễ cưới, đến Showroom của công ty điện khí mua tủ lạnh. Đôi bạn đứng quanh một tủ lạnh nhãn hiệu Trung Quốc ngắm nghía rất lâu. Bạn nam chuẩn bị lấy tiền trả thì bạn nữ đột nhiên thay đổi ý kiến nói: “Em thấy ta nên mua tủ lạnh Toshiba của Nhật tốt hơn”. “Sao em lại đổi ý rồi, lúc này em chẳng bảo tốt đấy thôi”. “Em thấy tủ lạnh này chất lượng không đảm bảo, không tốt như hàng Nhật. Chẳng qua tủ Toshiba chỉ đắt hơn một chút mà thôi”.

Lúc đó nhân viên bán hàng thấy chuyện mua bán đã tuột khỏi tay, tiếc công sức đã giải thích thuyết minh mãi cho họ, tức mình nói: “Được rồi, không mua thì đừng hỏi lời thôi. Hàng Nhật tốt, các ông các bà giàu tiền cứ đi mà mua, đến đây làm gì”.

Đôi bạn bị công kích, bỏ đi ngay. Lúc đó Chủ nhiệm Cửa hàng mỉm cười bước lại:

- Xin mời hai quý khách hãy tạm dừng chân, tôi có đôi lời muốn nói.

Nghe vậy đôi nam nữ quay lại, vẻ mặt còn giận dữ.

- Thật là mắc lỗi với hai vị quá, vừa rồi nhân viên của hàng chúng tôi ăn nói vô lễ, xúc phạm hai vị, lỗi là tại tôi làm chủ nhiệm mà không giáo dục nghiêm khắc cấp dưới, tôi xin cáo lỗi với hai vị.

Đôi bạn nam nữ nghe thấy vậy mới dịu cơn giận.

- Còn như mua hay không tủ lạnh của chúng tôi chẳng thành vấn đề, chỉ có một điều xin hai vị chỉ giáo cho”

Nghe thấy, mấy tiếng “Xin chỉ giáo” đôi bạn nam nữ vội giữ thái độ nghiêm túc.

- Vừa rồi, vị tiểu thư đây có nói chất lượng tủ lạnh của chúng tôi có vấn đề, xin nói cụ thể hơn một chút được không để chúng tôi dễ cải tiến công tác sau này.

Cô gái không ngờ bị chủ nhiệm hỏi lại đâm ra lúng túng không biết trả lời sao chỉ lắp bắp nói: “Tôi chỉ nghe người ta nói, tủ lạnh Toshiba tốt”. Rồi cô chỉ vào hệ thống ống toả nhiệt của lưng tủ lạnh nói tiếp: “Những ống cong cong này để lộ ra ở bên ngoài không đẹp mắt”.

- Thưa tiểu thư, hoàn toàn lầm lẫn đấy ạ. Tất nhiên Công ty Điện khí Toshiba có lịch sử lâu đời, nhiều năm nay tiến bộ rất nhanh, chiếc tủ lạnh mà hai vị vừa xem hiện đang được bán tại thị trường quốc tế.

Trong khi đôi bạn còn bán tẩn bán nghi, Chủ nhiệm lại nói tiếp: “Tủ lạnh này đã trải qua tính toán kỹ lưỡng, bộ phận toả nhiệt nằm lộ ra bên ngoài sẽ toả nhiệt nhanh gấp bội, do đó tốc độ được nâng cao, tiết kiệm được điện năng, tiêu hao điện của loại tủ lạnh này chỉ bằng 1/3 tủ của họ, mỗi ngày tiết kiệm được 1/2 Kw điện, xin tiểu thư tính xem, một năm tiết kiệm được bao nhiêu tiền”.

Chủ nhiệm tiếp tục tiến công chính diện: “Còn như nói về mặt mỹ quan, không có gì đáng lo ngại vì bộ phận

toả nhiệt đặt ở lưng tủ lạnh, sẽ dựa lưng vào tường hoặc góc tường, nhìn từ ngoài vào không có ảnh hưởng gì, xin hai vị an tâm đi”.

Cô bạn gái không còn nói vào đâu được nữa, Chủ nhiệm tiến công thẳng vào chủ đề: “Vây thế nhé, nếu hai vị tin được lời tôi nói thì chiều nay tôi sẽ cho chở hàng đến cho hai vị, hoá đơn đây ạ, xin mời hai vị ra quầy nhận biên lai và giấy bảo hành”.

Chủ nhiệm đã làm rõ tình thế, định rõ tồn nghi, xoá bỏ được điều lo ngại của khách, hoàn thành vụ giao dịch.

KHÔNG QUY ĐỊNH RÕ ĐƠN VỊ TÍNH TOÁN SINH RA TRANH CHẤP

Một Công ty Dịch vụ Lao động ký hợp đồng với Đội Xây dựng X. Hợp đồng quy định Công ty sẽ cung ứng cát cho đội, giá 14 NDT, nhưng không ghi rõ đơn vị tính toán. Cát do Công ty cung ứng là 2840 m³ tức 3820 tấn. Khi thanh toán tiền, Công ty yêu cầu trả tiền theo tấn, còn Đội yêu cầu trả tiền theo mét khối. Hai cách tính này chênh nhau tới trên 1 vạn NDT, hai bên không chịu nhường nhau, không thanh toán được. Công ty kiện ra Tòa án, Tòa điều tra nhận thấy tranh chấp là do Hợp đồng không ghi rõ đơn vị tính toán, đó là do thiếu sót của cả hai bên, vậy không thể bắt một bên chịu trách nhiệm. Qua nhiều lần hoà giải, hai bên nhường nhau, mâu thuẫn được giải quyết.

Một xí nghiệp ở tỉnh Quảng Đông ký hợp đồng mua bán phế liệu khoáng sản với một thương gia Hồng Công, quy định: “Phía Hồng Công mỗi ngày chở 1 xe, mỗi ngày chở 1 lần, tất cả 10 ngày”. Lúc đầu phía Hồng Công dùng xe thùng tự lật, ngày thứ hai dùng xe tải

nhỏ và ngày thứ ba dùng xe tải lớn trọng tải tăng gấp 6 lần để chở phế liệu. Xí nghiệp Quảng Đông thấy có vấn đề bèn lên tiếng với phía Hồng Công không nên dùng xe trọng tải ngày càng lớn để chở phế liệu khoáng sản. Đối phương đưa hợp đồng ra nói điều khoản hợp đồng quy định rõ “Mỗi ngày chở 1 xe”, phía chúng tôi đã mỗi ngày chở 1 xe đúng quy định của hợp đồng. Xí nghiệp Quảng Đông hết chỗ nói, chịu thiệt tới 90 vạn NDT.

Hai ví dụ nói trên thấy đều do không xác định rõ đơn vị tính toán mà sinh ra tranh chấp. Ví dụ 1 cho thấy Công ty Dịch vụ Lao động cung ứng cát cho Đội Xây dựng đã để sót không ghi đơn vị tính toán nên hai bên đều tính theo cách có lợi cho mình, vênh nhau tới 1 vạn NDT. Ví dụ 2 cho thấy Xí nghiệp Quảng Đông ký hợp đồng cung cấp phế liệu khoáng sản cho Thương gia Hồng Công tuy có ghi đơn vị tính toán nhưng chỉ ghi chung chung là “xe”, vậy 1 xe là bao nhiêu, không cụ thể. Đó là một khái niệm mơ hồ, chỉ vì không quy định rõ đơn vị tính toán mà bị thiệt hại về kinh tế.

Khi ký hợp đồng, số lượng và chất lượng hữu quan là điều nhất thiết phải ghi rõ trong hợp đồng. Không quy định rõ số lượng thì không thể xác định mối quan hệ quyền lợi và nghĩa vụ, không thể thực hiện được hợp đồng. Tiêu chuẩn chất lượng bao gồm tố chất nội tại và hình thái ngoại quan của sản phẩm, như chủng loại, kiểu hình, quy cách, màu sắc trang trí, tính năng kỹ thuật, bao gói, v.v... nhất thiết không được thiếu. Khi hai bên ký hợp đồng, cần làm rõ tình thế, định rõ tồn nghi, dứt khoát phải ghi rõ số lượng và chất lượng một cách cụ thể và toàn diện. Máy năm gần đây, tranh chấp về hợp đồng kinh tế đều là do thiếu điều khoản về số

lượng và chất lượng, hoặc do điều khoản đó ghi không cụ thể rõ ràng. Trong kinh doanh xí nghiệp, nếu xảy ra tranh chấp về kinh tế là sẽ có thể gây ra thiệt hại nghiêm trọng. Vì vậy cần đề phòng sơ hở trong vấn đề kinh tế, nhất là phải đề phòng đối phương nguy hiểm, tuyệt đối không được lơ là. Nếu không sẽ không thể làm rõ tình thế, định rõ tồn nghi và sẽ gây ra tranh chấp.

SAI MỘT CHỮ THIẾT NGÀN VÀNG

Năm 1985 Công ty Bảo hiểm thành phố X ký hợp đồng bảo hiểm gia công tảo đen với Công ty Thực phẩm phụ của huyện Y. Công ty Bảo hiểm gọi là bên A, Công ty Thực phẩm phụ gọi là bên B. Điều 2 của Hợp đồng quy định: "Về trách nhiệm bảo hiểm: Bên A phải đền bù thiệt hại kinh tế nếu tảo bị mốc, biến chất do trời mưa âm u liên miên 60 giờ trở lên, hoặc do bão táp, mưa to, mưa đá, lụt lội gây ra".

Tảo đen là tảo qua gia công làm khô mà đổi thành màu đen. Công ty Thực phẩm đã ký hợp đồng xuất khẩu với thương gia nước ngoài. Mùa hè năm đó, thời tiết khi u ám khi mưa rơi, tảo đen bị ảnh hưởng, sinh ra hiện tượng mốc, biến chất, chất lượng không phù hợp với yêu cầu xuất khẩu. Do đó bên B yêu cầu bên A phải đền bù 30 vạn NDT. Bên A cho rằng Công ty Bảo hiểm không có trách nhiệm bồi thường, một xu cũng không chi. Hai bên đều nêu lý lẽ của mình. Tiêu điểm tranh chấp là ở mấy chữ "Trời mưa u ám liên miên" ghi trong Hợp đồng được hai bên lý giải một cách khác nhau. Bên A cho rằng: "Trời mưa u ám liên miên" là phải mưa liên tục 3 ngày nhưng theo đăng ký của Nha Khí tượng thì không có hiện tượng mưa liên tục 3 ngày. Vì vậy Công ty Bảo

hiểm không phải bồi thường. Bên B lại cho rằng “Trời mưa u ám liên miên” không thể hiểu là mưa liên tục 3 ngày mà là hôm nay u ám, mai mưa, u ám và mưa liên tục 3 ngày, theo đăng ký của Nha Khí tượng trong thời gian đó đúng là đã mưa u ám 3 ngày liên tục, vì vậy Công ty Bảo hiểm phải có trách nhiệm bồi thường.

Hai bên tranh chấp không ai chịu ai, cuối cùng đành phải cùng gánh chịu thiệt hại, vụ việc mới chấm dứt.

Khi ký hợp đồng, cần sử dụng ngôn ngữ chuẩn xác, nhất là những điều có liên quan đến trách nhiệm kinh tế, tuyệt đối không được dùng các từ ngữ mơ hồ. Tranh chấp giữa hai bên trong vụ việc này là do đã sử dụng các khái niệm mơ hồ. Khái niệm mơ hồ là khái niệm không có ngoại diên rõ ràng. “Trời mưa u ám liên miên” là một khái niệm không ngoại diên. Thế nào là trời mưa u ám liên miên, phạm vi đối tượng được đề cập trong khái niệm không rõ.

Lý giải khác nhau về “Trời mưa u ám liên miên” thực chất chỉ khác nhau một chữ mà thôi. Theo từ điển Tứ Hải của Trung Quốc “âm vũ” là mưa u ám, còn “dâm vũ” là mưa liên miên 3 ngày trở lên. Do Hợp đồng ghi nhầm “dâm vũ” thành “âm vũ” nên mới sinh ra tranh chấp. (Trong tiếng Trung Quốc hai chữ âm và dâm đồng âm). Người xưa nói “Nhất tự thiên kim” (Một chữ đáng giá ngàn vàng). Ở đây viết sai một chữ mất vài chục vạn NDT. Ta thử nghĩ xem, nếu trong Hợp đồng không dùng mấy chữ “âm vũ liên miên”, thậm chí cũng không dùng mấy chữ “dâm vũ liên miên” mà dùng cách diễn đạt lượng hoá cụ thể “mưa liên miên 3 ngày trở lên” thì cứ theo đăng ký của Nhà Khí tượng là sẽ rõ tình thế, giải quyết được tồn nghi, đánh giá được chính xác, sẽ không có chuyện tranh chấp bồi thường hay không.

ĐIỀU CẤM KỴ TRONG GÓP VỐN KINH DOANH CHUNG

Mấy năm trước tại địa phương X đã xảy ra chuyện tranh chấp về chung vốn kinh doanh. Ba ông Trương, Vương, Lý là đồng hương; Trương là cán bộ hưu, Vương là công nhân hưu trí, Lý là nông dân còn trẻ, khoẻ mạnh. Ba người thoả thuận góp vốn chung mở một Công ty mậu dịch, kinh doanh gỗ. Họ đồng tâm hiệp lực, qua hơn 2 năm cố gắng đã kiếm được 7 - 8 vạn NDT. Ai ngờ đến khi phân chia lợi nhuận lại sinh ra mâu thuẫn.

Trương cho rằng mình là cán bộ lâu năm, kinh doanh của Xí nghiệp chủ yếu dựa vào quan hệ bè bạn của mình. Nếu không thì làm sao kiếm được tiền, hơn nữa bản thân mình đầu tư nhiều hơn, nên phải được chia lãi nhiều hơn. Vương cho rằng Trương đã cao tuổi, chỉ nói mà không làm việc cụ thể, theo lý giải chỉ được chia ít lãi thôi. Còn bản thân mình có sáng kiến, làm được việc cho Công ty, nếu không được chia nhiều hơn là thiệt thòi. Lý thì cho rằng bản thân mình trẻ khoẻ, phải cày đáng mọi việc khó nhọc, nếu không có mình chạy đi liên hệ khắp nơi thì xí nghiệp làm sao kinh doanh được, theo Lý cần được chia nhiều lãi hơn.

Ba người tranh cãi mãi, ai cũng có lý của mình, cuối cùng Vương, Lý đồng ý không cần xét cống hiến nhiều ít cứ chia lãi 3 phần đều nhau, mỗi người một phần. Nhưng Trương vẫn không chịu, khăng khăng đòi phải chia theo phần góp đầu tư, không nhân nhượng. Vương phụ trách tài vụ, nổi giận đốt luôn giấy tờ. Ba người kiện nhau, ra toà, nhưng do họ không quy định rõ từ trước cách phân chia lợi nhuận mà cũng chẳng có

giấy tờ gì làm bằng nên toà án không thể làm rõ tình hình, định rõ tồn nghi, chỉ có cách hoà giải mà thôi.

Vài người góp vốn kinh doanh, dù là bạn bè thân thiết, thậm chí là anh em ruột thịt cũng phải có quy định rõ ràng, tốt nhất nên làm một thoả thuận bằng văn bản, nếu không thường xảy ra tranh chấp không sao giải quyết được. Ba ông Trương, Vương, Lý ở đây góp vốn kinh doanh, xét về góc độ “nhân tài học” thì kết cấu nhân tài của họ là hợp lý. Về tuổi tác, có người già, trung niên và thanh niên, mỗi lứa tuổi đều có sở trường sở đoản riêng. Ba người này kết hợp với nhau tạo thành một kết cấu nhân tài hợp lý, đó là “Tuổi tác hỗ trợ nhau”. Đồng thời 3 người có trải nghiệm khác nhau, tài năng khác nhau, có thể hỗ trợ nhau về tài năng. Do kết cấu nhân tài của họ hợp lý, lại cùng nhau phấn đấu nên kinh doanh của Xí nghiệp đã thành công.

Tuy nhiên đã sinh ra mâu thuẫn giữa 3 người về phân phối lợi ích kinh tế, nguyên nhân có nhiều mặt, chủ yếu là do không nói rõ từ trước cách phân chia lợi ích kinh tế, đến khi kiếm được tiền rồi mới tranh chấp, không sao giải quyết được. Trong tình hình đó, làm ăn càng phát tài lại càng dễ phát sinh mâu thuẫn, thậm chí làm tan vỡ Xí nghiệp.

45. TUỖ NGƯỜI MÀ NÓI

Trong *Thiên Bài Hạp (Tách và Hạp)* của Quỷ Cốc Tử có bàn đến Thuật Tách - Hạp trong du thuyết và nói: “Đạo lý tách hạp (bài hạp) là dùng âm dương mà thủ. Kẻ nói dương thì ta nói điều thanh cao. Kẻ nói âm thì ta nói điều hèn kém. Dùng lời hèn kém để thu phục kẻ tiểu nhân. Dùng lời thanh cao để thu phục bậc quân tử. Như vậy thì cái gì cũng rõ, người nào cũng theo ta, người nào cũng phục ta”.

Ý Quý Cốc Tử muốn nói, vận dụng Thuật Tách - Hợp trong du thuyết cần dùng dương ngôn (lời nói thanh cao) và âm ngôn (lời nói hèn kém) để thăm dò đối phương xem họ thích dương ngôn hay âm ngôn. Nói chuyện với người thích dương ngôn, cần chủ yếu nói những điều thanh cao về những sự vật thanh cao. Nói chuyện với người thích âm ngôn, cần chủ yếu nói những điều hèn kém về những sự vật hèn kém. Như vậy, có thể dùng những lời lẽ thanh cao để thuyết phục bậc quân tử. Vì vậy có thể nói dùng Thuật Tách hợp đi thuyết khách thì sẽ không có việc gì mà không làm rõ được, không có người nào lại không nghe theo quyết sách của ta, không có ai mà ta không thuyết phục nổi.

Tư tưởng này của Quý Cốc Tử rất có tác dụng đối với việc kinh doanh xí nghiệp. Việc buôn bán không thể thiếu tiêu thụ, phương thức tiêu thụ lại có tiêu thụ trực tiếp và tiêu thụ gián tiếp. Trực tiếp tiêu thụ là dùng người bán hàng, do nhân viên tiêu thụ hoặc nhân viên kinh doanh trực tiếp bán hàng cho khách. Gián tiếp tiêu thụ bao gồm các thủ đoạn quảng cáo tuyên truyền. Dùng người bán hàng là phương thức tiêu thụ cơ bản nhất, quan trọng nhất, phổ biến nhất của xí nghiệp hiện đại. Muốn tiêu thụ thành công, nhân viên tiêu thụ không thể không hiểu cái đạo lý tuy người mà nói, "Nói điều thanh cao với người thích dương ngôn, nói điều hèn kém với kẻ thích âm ngôn".

LỜI KHEN THÂN MẬT LÀM MỀM LÒNG ĐỐI THỦ

Tổng Giám đốc Công ty Giao thông Barwen là Forkland khi còn trẻ đã thăng tiến nhanh chóng nhờ giải

quyết tốt một công việc của Công ty. Lúc đó ông chỉ là một nhân viên bình thường của Xưởng máy. Theo đề nghị của ông, Công ty đã mua một mảnh đất chuẩn bị xây dựng trụ sở Công ty. Trên 100 hộ dân ở khu vực đó phải di dời.

Trong số cư dân đó có một bà già người Ireland đứng ra chống lại Xưởng máy. Mọi người đều nghe theo bà cụ nhất định không chịu di dời, kết đoàn với nhau kiên quyết chống lại đến cùng.

Forkland nói với lãnh đạo Xưởng: “Nếu chúng tôi giải quyết vấn đề này bằng luật pháp sẽ tốn thời gian và tiền bạc. Chúng ta cũng không thể dùng biện pháp cứng rắn đuổi họ đi, làm như vậy sẽ sinh ra nhiều kẻ thù, dù có xây được trụ sở cũng không có an ninh. Việc này xin giao cho tôi giải quyết”.

Hôm đó ông Forkland đến nhà bà cụ, thấy bà đang ngồi trên thềm đá. Ông cố ý đi đi lại lại trước mắt bà già, tựa như đang suy nghĩ chuyện gì. Bà cụ bắt đầu để ý rồi hỏi: “Ông bạn trẻ ơi, có chuyện gì phiền muộn thế?”. Forkland vội bước lại gần, không trả lời thẳng vào câu hỏi của bà già mà nói: “Cụ ngồi đây rảnh rang quá, thật đáng tiếc! Cháu biết cụ có thừa năng lực làm việc lớn. Nghe nói nơi đây sẽ xây nhà lầu, sao cụ không khuyên bảo hàng xóm đi tìm một nơi yên vui cư trú lâu dài. Như vậy mọi người sẽ nhớ mãi ơn cụ”.

Mấy lời ngọt ngào tâm tình đó của Forkland đã làm cụ già xúc động. Chẳng bao lâu sau, cụ trở thành người bạn rộn nhất Philadelphia. Cụ đi khắp các nhà hướng dẫn mọi người dọn nhà di dời, mọi việc đều sắp xếp đầu vào đấy. Trong quá trình di dời của dân, Công ty chỉ phải chi một khoản phí tổn bằng một nửa so với dự toán lúc đầu.

NGÔN NGỮ TẠI QUẦY BÁN HÀNG

Nhân viên kinh doanh hàng ngày phải tiếp đủ mọi loại khách hàng nên ngôn ngữ ăn nói tại quầy bán hàng không nên nhất luật giống nhau, cần tùy người mà đối xử khác nhau. Như vậy mới giành được hiệu quả bán hàng tốt đẹp.

Ví dụ, nói về cách xưng hô:

Đối với các vị cao tuổi nông thôn có thể gọi là “Cụ”. Đối với các vị cao tuổi dáng dấp công nhân có thể gọi là “Bác”. Đối với người trung niên có thể gọi là “ông”, “bà”, “đồng chí”, “anh”, “chị”. Đối với người trẻ tuổi có thể gọi là “anh”, “chị”. Đối với các thiếu niên có thể gọi là “bạn nhỏ”, “em”, “cháu”. Đối với kiểu dân và khách nước ngoài có thể gọi là “ông”, “bà”, “ngài”, “cô”, “tiểu thư”.

Ngôn ngữ quầy hàng cần chú ý dùng ngữ khí và ngôn từ lễ độ, sử dụng sao cho đúng đối tượng, phù hợp với hoàn cảnh, nội dung và thời gian. Ví dụ:

Khi thấy người khiếm thị đến gần, nên nói “Xin chào, ông/ bà cần gì ạ”, không nên nói “Ông/ bà xem gì ạ?”. Khi thấy người khiếm thị đã chọn xong hàng cần mua, nên nói: “Ông/ bà an tâm đi! Tôi sẽ chọn kỹ hộ”, không nên nói: “Ông/ bà xem thế này đã được chưa?”.

Khi một khách hàng già lão hoặc khiếm thị, đi lại khó khăn rời khỏi cửa hàng, nhân viên bán hàng nên nói: “Xin đi cẩn thận nhé!” mà nên ít dùng hoặc không nên nói “Xin tạm biệt”.

Khi hàng hoá khách hỏi mua không có bán, nên nói: “Xin lỗi, thứ này bán hết mất rồi”. Nếu biết là sắp

có thứ hàng đó về, có thể nói: “Hai ba ngày nữa xin mời ông/ bà tới xem hàng”.

Khi khách muốn đổi hàng, nếu biết chắc là có vấn đề chất lượng thì nên nói: “Xin lỗi đã làm phiền ông/ bà mất công đi lại”. Nếu theo quy định không đổi được sẽ nói: “Thật là không phải với ông/bà, thứ hàng này theo quy định không đổi được ạ”.

Khi khách hàng đến quầy, nếu đang bận chưa tiếp được thì nên nói: “Xin đợi một chút, sẽ có ngay đây ạ”.

Khi đã rảnh tay, sẽ nói; “Xin lỗi, để ông/bà phải đợi lâu”. Khi thứ hàng khách hỏi mua không thuộc quầy hoặc cửa hàng của mình, nên nói: “Xin đến quầy...” hoặc “Xin đến cửa hàng...”.

Khi khách tỏ ý không hài lòng về sản phẩm, nên lấy ra một sản phẩm nữa và nói: “Ông/ bà thử xem cái này có được không” hoặc “Cái đó không được thì xin ông/ bà xem cái này”. Nếu khách vẫn chưa ưng, có thể nói: “Không sao ạ, tôi sẽ lấy ra vài cái nữa để ông/ bà chọn”, hoặc nói “Xin ông/ bà đến cửa hàng... xem, ở đó có nhiều loại, may ra mua được chăng?”.

Khi khách cảm ơn, nên nói: “Không dám, xin cảm ơn”. Khi sắp bán hết hàng mà đằng sau còn nhiều người xếp hàng, nên nói: “Thưa các vị, hàng hôm nay chỉ còn một ít thôi, xin các vị phía sau đừng xếp hàng đợi nữa. Ngày mai chúng tôi sẽ cố bán nhiều hơn. Thành thật xin lỗi các vị”.

NÓI NĂNG HỢP VỚI TỪNG LOẠI NGƯỜI

Việc buôn bán cần chú ý “Nói năng hợp với từng loại người”. Do mỗi người đều có tính cách riêng khác người, nên dù có nhu cầu giống nhau, động cơ giống

nhau, nhưng phương thức biểu hiện vẫn khác nhau. Vì vậy để nói thâm vào tâm can khách hàng, người kinh doanh không những cần biết nhu cầu, động cơ của khách hàng mà còn cần có nhận thức cơ bản về các loại khách hàng khác nhau, có như vậy thì mới bản tên trúng đích.

Nhìn chung tướng mạo khách hàng có thể chia làm 8 loại hình: trầm tĩnh, lạnh lùng, thận trọng, kiêu ngạo, có học thức, hay tranh cãi, dễ xúc động, dễ thay đổi.

Không những thế, còn cần biết cả động cơ mua hàng của khách rồi tìm cách thoả mãn động cơ đó khiến cho ý muốn mua hàng của khách chuyển biến thành hành động mua hàng. Nói khái quát, động cơ mua hàng của khách có động cơ tình cảm, động cơ lý trí, động cơ làm ơn.

Hiểu được tâm lý và tính cách của khách hàng, nhân viên tiếp thị hoặc nhân viên bán hàng sẽ có thể phán đoán chuẩn xác và phân biệt được các khách hàng tiềm tàng với các loại hình khác nhau, không ngừng cải tiến phương pháp giành lấy hiệu quả lớn nhất.

Động cơ mua hàng của mỗi khách hàng đều bắt nguồn từ tiêu chuẩn giá trị của họ. Tiêu chuẩn giá trị này thường do các nhân tố sau đây quyết định: Tiêu chuẩn lý luận (thích thú tri thức), tiêu chuẩn kinh tế (thích thú vật chất), tiêu chuẩn mỹ học (thích thú tạo hình, bao gói), tiêu chuẩn xã hội (thích thú đạo đức, ghét cái ác đề cao cái thiện), tiêu chuẩn chính trị (thích thú công tác quản lý), tiêu chuẩn tôn giáo (thích thú các việc thể hiện được giáo lý tôn giáo).

Một người kinh doanh tài giỏi đứng trước mỗi khách hàng đều biết cách dựa vào 6 tiêu chuẩn đó để

đánh giá đối phương, vì con người ta hàng ngày đều đang thoả mãn với tiêu chuẩn giá trị của mình nên khi xây dựng được giá trị tiêu chuẩn của đối phương thì mới có khả năng tiêu thụ thành công.

Một chủ hãng buôn dụng cụ nhà bếp đi thăm một Giám đốc Khách sạn, hỏi ông ta: “Xin phép hỏi, Ngài có thích nghề này không?”. Ông Giám đốc trả lời: “Tôi không có ý định ngồi ở cái ghế này suốt đời. Tôi muốn trở thành Tổng Giám đốc Toàn bộ Công ty”. Câu trả lời này phản ánh tiêu chuẩn chính trị của ông ta. Do đó ông chủ hãng buôn mới bắt đầu giới thiệu sản phẩm của mình: “Nếu Ngài xếp đặt các dụng cụ nhà ăn vàng sáng long lanh ở Khách sạn thì cấp trên chắc chắn sẽ nhận thấy Ngài giỏi kinh doanh, tài năng hơn người. Rồi Ngài trang trí Khách sạn thật sạch sẽ, cao sang thì khách sẽ kéo đến Khách sạn của ngài đông như hội, việc làm ăn sẽ thịnh vượng. Thế là nhất định Ngài sẽ được cấp trên khen ngợi, tiền đồ của Ngài sẽ sáng sủa vô biên”. Ông Giám đốc Khách sạn không nói gì thêm, đồng ý mua luôn cả bộ dụng cụ nhà ăn.

Trong trường hợp có khách hàng muốn giải quyết một vấn đề nào đó, cần vận dụng tiêu chuẩn tri thức vì lúc đó giá cả thường không có tác dụng gì cả mà điều hết sức quan trọng trong việc giải quyết được vấn đề đó là bạn phải xuất kích, tìm cách dùng sản phẩm của mình thoả mãn nhu cầu của đối phương.

46. GIỮ ĐÚNG LY - HỢP

Trong *Thiên Tách - Hợp (Bài Hợp)* của Quỷ Cốc Tử có nói: “Được và không được, phải xét rõ mưu cơ,

tìm cái đồng cái dị. Cần giữ đúng ly và hợp, định rõ cái trí". Câu này có ý nói cái có thể được và không thể được nhất định phải dựa vào việc xem mưu cơ ra sao, thăm dò tìm ra nguyên nhân giống nhau (cái đồng) và khác nhau (cái dị). Trong mưu lược sẽ có cái giống với chủ trương của ta và cái khác với chủ trương của ta (tức hợp và ly), cần xác định rõ chủ ý (cái trí) rồi giữ cho đúng ly - hợp.

Giữ đúng ly - hợp mà Quỷ Cốc Tử nói ở đây là có ý khuyên ta phải khéo léo xử lý các ý kiến giống nhau và khác nhau, tìm ra chỗ có lợi cho ta trong những cái đồng và cái dị đó, thể hiện được trí tuệ sáng suốt khoan dung mà chẳng có hại gì cho mình. Đào Hoàng Cảnh giải thích câu này như sau: Mưu cơ tuy có ly có hợp nhưng đều có thể xem xét, định rõ cái trí của mình mà lo mọi việc, thành bại sẽ rõ". Người đời sau bàn về cái đồng cái dị rất giống với Quỷ Cốc Tử.

Trong hoạt động kinh doanh của xí nghiệp cũng có vấn đề giữ đúng ly - hợp. Trong quản lý kinh doanh khó tránh có nhiều ý kiến giống nhau và khác nhau. Là người dụng quyết sách, cần chú ý lắng nghe các ý kiến và phương án khác nhau về quản lý, quyết sách rồi lựa chọn phương án tốt nhất mà làm.

CÙNG NHẮC, MÁY MÓC LÀ ĐIỀU TỐI KỊ TRONG QUẢN LÝ

Vận dụng "Giữ đúng ly - hợp" vào kinh doanh và quản lý xí nghiệp tuy có thể làm cho xí nghiệp có nhiều khả năng tự do hành động, quyết đoán công việc nhưng cũng không được muốn làm gì thì làm một cách vô hạn chế. Vì vậy đối với chỉ thị của cấp trên, cần coi trọng chữ "Hợp" vì

chỉ thị đó thường đã được cân nhắc một cách toàn diện, có tính chất chỉnh thể. Chỉ khi đã chú ý đến đại cục, mọi người làm theo chức trách của mình thì mới có thể thống nhất hành động, thực hiện ý đồ chiến lược do phương châm chính trị lớn quy định. Khi chỉ thị của cấp trên không phù hợp với tình hình thực tế, nếu ta không thay đổi chữ “Hợp” gây ảnh hưởng đến sự sinh tồn và phát triển của xí nghiệp và không quyết đoán tùy theo tình thế, không giữ đúng cái đạo lý của mình thì xí nghiệp tất sẽ kém hiệu quả, hết nói đến hiệu ích kinh tế. Vì vậy trong kinh doanh và quản lý xí nghiệp, vận dụng mưu lược “Giữ đúng lý - hợp” cần chú ý mấy mặt sau:

- Trước hết, khi chỉ thị và chỉ lệnh của cấp trên có chỗ nào không phù hợp với tình hình thực tế của xí nghiệp, cần mạnh dạn nói thẳng, khuyên can, trình bày rõ hai mặt lợi hại và nói rõ lý do “lý” (khác nhau, không nhất trí). Xưởng Phân đạm huyện Long Lăng tỉnh Vân Nam là xí nghiệp thuộc diện đóng cửa để chuyển đổi sản xuất trong phong trào điều chỉnh kinh tế toàn tỉnh. Nhưng Xưởng đã nêu ra 4 lý do “lý” đối với chỉ lệnh của cấp trên: 1. Long Lăng thuộc vùng biên giới, núi cao suối dữ, thủy điện nhỏ phát đạt, thừa điện năng, Xưởng Phân đạm là hộ dùng điện chủ yếu, đình chỉ sản xuất sẽ phí phạm điện năng. 2. Xưởng Phân đạm tiếp tục sản xuất tuy thua lỗ nhưng lời lãi về cung ứng điện năng lại tăng lên, so sánh hai mặt thấy lợi nhiều hơn hại, huyện vẫn có lợi hơn. 3. Nông thôn huyện nhà cần có phân đạm, tự sản tự tiêu vẫn có lợi hơn so với vận chuyển từ xa đến. 4. Xưởng còn tồn tại thì còn có thể tận dụng nguồn lao động dư thừa, các đơn vị sửa chữa, vật tải, cung tiêu vẫn có “dầu vào”.

Thực tiễn chứng minh ý kiến của Xưởng chính xác.

- Sau nữa, trong quá trình chấp hành chỉ thị và chỉ lệnh của cấp trên, khi đã thấy rõ có chỗ chưa thích hợp thì phải "Giữ đúng đạo lý của mình", kiên trì xuất phát từ thực tế, tiến hành kinh doanh và quản lý một cách sáng tạo.

Xưởng Thủy tinh Đại Liên đã có bề dày lịch sử trên 70 năm, trước đây nguyên liệu do Nhà nước thống nhất phân phối, kế hoạch sản xuất do Nhà nước ban bố, sản phẩm cũng thống nhất tiêu thụ, phân phối. Sau năm 1987 các hạng mục xây dựng cơ bản của Nhà nước rút giảm mạnh, thủy tinh từ chỗ là sản phẩm bán chạy trở thành ứ đọng. Lúc đó Xưởng vẫn bị buộc chặt vào phương thức sản xuất truyền thống, cung cấp thủy tinh cho các khách hàng ở Đông Bắc. Kết quả là vốn bị đọng lại, sản phẩm ứ đọng, mỗi năm thiệt hại trên 2 triệu NDT. Đứng trước tình hình đó, họ đã quyết định nhanh chóng thích nghi với quy luật kinh tế thị trường, hoạt động theo mô hình kinh tế thị trường, không tiếp thu một số chỉ thị của cấp trên. Ở đâu có thị trường là họ có mặt, ai có tiền mua là họ bán hàng, thị trường cần loại sản phẩm nào là họ sản xuất ngay loại sản phẩm đó, do đó Xưởng đã trở thành đơn vị cung ứng hàng hoá lớn nhất cho thị trường thủy tinh miền Hoa Nam. Ngoài ra họ còn bán sản phẩm ra trên 20 nước và khu vực như Anh, Mỹ, Nhật, Pháp, v.v... thu nhập ngoại tệ hàng năm của họ đã đột phá cửa ải 10 triệu USD, chiếm 1/3 tổng thu nhập ngoại tệ xuất khẩu của ngành thủy tinh toàn quốc, trở thành một trong số 500 xí nghiệp có hiệu ích kinh tế tốt nhất toàn quốc và là xí nghiệp có hiệu ích kinh tế ưu tú trong ngành vật liệu xây dựng toàn quốc.

Chấp hành một cách máy móc, cứng nhắc mệnh lệnh là điều tối kỵ trong thuật dùng binh, cũng là điều tối kỵ

trong quản lý kinh doanh xí nghiệp. Vì vậy khi quyết định chiến lược sinh tồn, phát triển xí nghiệp, người dụng quyết sách của xí nghiệp cũng phải có tố chất “Giữ đúng lý - hợp”. Có thể các diệu kế giành lợi trên thị trường sinh ra từ mưu lược “Giữ đúng lý-hợp” sẽ làm cho bạn thoát khỏi cảnh khốn đốn và bị động, bảo toàn được mình, giành được thắng lợi trong cuộc cạnh tranh thị trường khốc liệt.

PHÁT HUY TÍNH NĂNG ĐỘNG CHỦ QUAN

Việc quản lý kinh doanh của xí nghiệp chịu sự điều tiết vĩ mô của chính sách, như phương châm, chính sách của Nhà nước, quyết sách và chỉ thị của cấp trên và các bộ môn hữu quan. Là người dụng quyết sách cần xuất phát từ thực tế, áp dụng các phương pháp “Hợp” phù hợp với thực tế nhằm đúng vào tình hình cụ thể của xí nghiệp trên cơ sở phù hợp với phương châm, chính sách chung. Đồng thời trong quá trình không ngừng đột phá, mạnh dạn sáng tạo, cần giữ đúng đạo lý của mình. Có làm như vậy thì xí nghiệp mới có thể phát huy hết được tính năng động chủ quan, trong sinh tồn tìm ra cách phát triển, trong quá trình tìm ra hiệu ích, bảo đảm nắm chắc quyền chủ động trong cạnh tranh.

Về mặt này người Thâm Quyến đáng cho ta khâm phục. Trong hơn 10 năm qua họ đã sáng tạo ra trên 190 cái nhất và cái số 1 của toàn quốc, đủ nói rõ hiệu ích kinh tế của mưu lược “Giữ đúng lý-hợp”.

Ví dụ, năm 1987 đứng trước khó khăn thực tế là không có nơi nào điều hoà ngoại tệ hợp pháp, Ngân hàng Thâm Quyến thuộc về hệ thống Ngân hàng Nhân dân Trung ương đã đi đầu lập ra Trung tâm

Điều hoà Ngoại tệ mà điều này lại không phù hợp với quy định quản lý ngoại hối của Nhà nước lúc đó. Chấp hành quy định này như thế nào, Giám đốc quyết định vận dụng Thuật “Giữ đúng ly-hợp”, đạt được thoả thuận với Thị trưởng Lý Hạo. Giám đốc cam kết: “Nếu Trung tâm Điều hoà Ngoại tệ này làm ăn không tốt, tôi xin chịu trách nhiệm”. Thị trưởng cam kết: “Nếu cấp trên đến kiểm tra, tôi xin chịu đòn”. Thực tế chứng minh sau khi lập ra Trung tâm này, các xí nghiệp ở Thâm Quyến đã có nơi điều hoà ngoại tệ tiện lợi và hợp pháp, mỗi năm có thể điều hoà trên 1 tỷ USD, làm cho kênh lợi dụng vốn đầu tư nước ngoài ở Thâm Quyến càng thông thoáng, việc phát triển kinh tế theo mô hình hướng ngoại càng nhanh chóng. Sau đó các thành phố cửa khẩu lớn của Trung Quốc đều làm theo, đua nhau lập ra trung tâm điều hoà ngoại tệ.

Trong quá trình cải cách mở cửa không ngừng đi sâu phát triển, còn rất nhiều trường hợp khéo kết hợp với thực tế địa phương mình, thực hiện “Giữ đúng ly-hợp”, mạnh dạn cải cách, áp dụng biện pháp mới, có trường hợp bị trên phê bình nhưng sau lại được khẳng định và thậm chí còn được phổ biến ra toàn quốc.

Sau khi tỉnh Quảng Đông đi đầu toàn quốc thả nổi giá thu mua lương thực, do ảnh hưởng của ưu thế giá cả này nên nông dân các tỉnh lân cận đua nhau mang lương thực đến bán ở Quảng Đông khiến chính quyền các tỉnh lân cận rất không hài lòng, cấp trên cũng đã phê bình đích danh. Thành phố Phật Sơn trong điều chỉnh cục bộ nông nghiệp đã giảm 1/6 số 8 vạn ha ruộng tốt, việc này cũng bị trên phê bình. Nhưng họ không chịu gò bó bởi các phương

châm chính sách phù hợp với thực tế địa phương mình, kiên trì đi theo lý luận về giai đoạn đầu chủ nghĩa xã hội và lý luận kinh tế thị trường, cứ có lợi cho phát triển kinh tế, nâng cao được hiệu ích là họ mạnh dạn làm. Kết quả làm cho tỉnh Quảng Đông trở thành điển hình tiên tiến cải cách vật giá toàn quốc. Kết cấu nông nghiệp của thành phố Phật Sơn hợp lý hoá nên sản lượng lương thực tăng thêm 10 vạn tấn so với kỷ lục cao nhất trong lịch sử.

Do đó có thể thấy, đối với một nước lớn như Trung Quốc, tình hình cụ thể các địa phương khác xa nhau, cần kết hợp với thực tế đơn vị và địa phương mà chấp hành hợp lý phương châm, chính sách của cấp trên, nhưng không được nhắm mắt tuân theo. Về phương châm, chính sách chung là “Hợp” nhưng về phương pháp, thủ đoạn cụ thể là “Ly”. Có như vậy mới chấn hưng được kinh tế khu vực mình, luôn luôn đi hàng đầu trong cải cách mở cửa.

47. ĐẠO LÝ TÁCH - HỢP (BÀI HẠP)

Tách - hợp là một vấn đề quan trọng trong sách của Quỷ Cốc Tử. Vốn liếng mưu lược của các nhà thuyết khách theo Thuyết Tung Hoàn đều liên quan đến Thuật Tách - Hợp, người bình thường không sao giải mã được các mật mã bí hiểm trong đó.

Trong *Thiên Tách - Hợp* của Quỷ Cốc Tử có nói: “Kẻ cần tách ra, phải loại bỏ đi hoặc phải thu phục. Kẻ cần liên hợp, phải thu phục hoặc loại bỏ đi”. Theo ông, khi sử dụng Thuật Tách - Hợp, cần giáo hoá và giúp đỡ đối phương, hoặc khêu gợi cho họ thổ lộ tâm tư rồi bị ta thu phục, hoặc kiểm chế họ rồi lợi dụng họ được dễ dàng, hoặc kiểm chế rồi loại bỏ không dùng họ. Đó là Thuật Tách - Hợp vậy.

Theo Quĩ Cốc Tử, Tách - Hợp là Đạo của Trời Đất. Tách - Hợp làm biến động âm dương, thay đổi bốn mùa, cải hoá vạn vật". Tức là Thuật Tách - Hợp thông giao với đạo lý Trời Đất. Trời là dương, Đất là âm, Đạo Trời - Đất cũng là Đạo Âm - Dương. Vì vậy Thuật Tách - Hợp cũng là thuật Âm - Dương. Nội hàm vận dụng Thuật Tách - Hợp là làm biến động âm dương bốn mùa, tức là phát huy tính năng động chủ quan bày mưu đặt kế để biến hoá dương thành âm, âm thành dương, tựa như làm thay đổi trình tự vận hành bốn mùa, sửa đổi lại phương hướng và tiến trình phát triển của sự vật.

Trong hoạt động kinh doanh xí nghiệp, muốn làm thay đổi tính chất và tiến trình phát triển của chiều hướng thị trường và cục diện cạnh tranh theo ý người kinh doanh thì phải dùng đến Thuật Tách - Hợp. Như vậy khi định ra quyết sách kinh doanh, yêu cầu xí nghiệp phải chú ý đến hai mặt lợi và hại. Trong cạnh tranh thị trường, cần khéo sử dụng hai mặt Âm Dương, như vậy mới đạt được Tách - Hợp đúng Đạo lý.

XỬ LÝ TỐT HAI MẶT LỢI HẠI

Trong quản lý kinh doanh và cạnh tranh thị trường, cần khéo xử lý tốt hai mặt lợi hại thì mới có thể dễ dàng thực hiện Tách - Hợp làm cho xí nghiệp phát triển rầm rộ, hiệu ích tăng mạnh. Đó là vì kinh doanh xí nghiệp cũng giống như tác chiến. Luôn luôn đan xen lợi và hại, phúc và họa. Giành được cái lợi, tất cũng có cái hại, không thể trăm cái lợi cả mà không có cái hại nào. Vì vậy nhà doanh nghiệp có tầm nhìn chiến lược nói chung đều có thể nhận thức được mối quan hệ lợi hại lâu dài một cách biện chứng trong quá trình phát triển tồn tại cả lợi và hại của xí

ngiệp, đồng thời có thể cân nhắc cái hại, làm cho xí nghiệp không ngừng giành được hiệu ích kinh tế lớn hơn.

Xử lý tốt hai mặt lợi hại trong phát triển tổng thể của xí nghiệp là cách làm thông thường của nhiều nhà doanh nghiệp. Đạo lý Tách - Hợp xử lý tốt hai mặt lợi hại chủ yếu là chú ý cân nhắc cả lợi ích trước mắt và lợi ích lâu dài, không tham cái lợi nhỏ trước mắt, nghĩ nhiều về cái hại, kiên quyết điều chỉnh phương hướng phát triển của xí nghiệp. Cho dù tạm thời chưa có lợi nhưng vẫn quyết định một cách khôn ngoan, dựa vào việc không ngừng khai thác tiến lên làm cho xí nghiệp sẽ thu được lợi lớn.

Thành phố Thượng Hải có một Xưởng Cơ khí Làm giấy, nếu họ cứ nhìn vào lợi ích trước mắt để sản xuất thiết bị làm giấy thì sẽ không có rủi ro gì mà hiệu ích kinh tế cũng khá, nhưng nhìn vào lợi ích lâu dài sẽ thấy do điều chỉnh kinh tế quốc dân nên khách hàng sẽ giảm sút mạnh. Đặc biệt khi họ được biết giấy trên thị trường cung không đủ cầu, nhiều xưởng làm giấy cần gấp rút nâng cao năng lực sản xuất, Lãnh đạo Xưởng qua phân tích và luận chứng cho rằng không thể chỉ chú ý lợi ích trước mắt để sản xuất thiết bị làm giấy mà không nhìn thấy cái "hại" là khách hàng sẽ giảm sút. Thế là họ dựa vào ý kiến của khách hàng quyết định nhận làm các công trình cải tạo kỹ thuật của Xưởng giấy. Thời gian đầu, lợi nhuận cơ khí giảm, tiền lương cho công nhân viên cũng giảm. Nhưng 2 năm sau, tại Hội nghị Đặt hàng Toàn quốc có tới 120 xưởng giấy yêu cầu cải tạo kỹ thuật, công việc của Xưởng cơ khí phải kéo dài 2-3 năm mới xong. Do đó lợi nhuận của Xưởng lại nhanh chóng tăng lên.

Thực tiễn chứng minh, trong quyết sách của Xi nghiệp, khéo cân nhắc các mặt lợi hại, chú ý nhiều đến

cái lợi, từ đó định ra chiến lược đánh thắng là hết sức quan trọng.

Lịch sử Xưởng ô tô cỡ nhỏ Liễu Châu - Quảng Tây đã nói rõ đạo lý này. Cơ sở này nguyên là Xưởng máy kéo, khi việc tiêu thụ máy kéo bị trì trệ nghiêm trọng đã chuyển sang sản xuất xe đạp thiếu nhi và xe 3 bánh. Như vậy tuy đã tạm thời giải quyết được vấn đề tiền lương của công nhân nhưng phần lớn thiết bị kỹ thuật của Xưởng thành ra vô dụng. Sau khi được biết có cơ quan Nhà nước cần sản xuất xe ô tô cỡ nhỏ (xe mini), họ đã quyết định sản xuất mặt hàng này. Đứng trước sự lựa chọn giữa nhập cả bộ hoặc đại bộ phận và chỉ nhập thiết bị kỹ thuật mấu chốt, họ đã cân nhắc kỹ lợi hại, luận chứng nhiều mặt, nhận thấy rằng y lại vào nhập khẩu sẽ bị người khác khống chế, hệ số rủi ro khá lớn. Chỉ nhập thiết bị kỹ thuật mấu chốt, phát huy ưu thế của mình, như vậy mới có thể bảo đảm Xí nghiệp phát triển vững chắc, nhanh, không ngừng tăng thêm hiệu ích. Kết quả của việc cân nhắc hai mặt lợi hại đã giúp cho sản phẩm của Xưởng ra đời, nổi trội, chiếm vị trí số 1 trong các xưởng ô tô mini toàn quốc, được bán ra khắp các tỉnh thành trong nước.

Hai ví dụ nói trên đủ nói rõ, khi định ra chiến lược kinh doanh của xí nghiệp, nếu biết thẩm thời độ thế, xét rõ tình hình, cân nhắc lợi hại, có mặt lợi phải nghĩ đến mặt hại, có mặt hại phải nghĩ đến mặt lợi, chú ý cả lợi ích trước mắt và lợi ích lâu dài, Tách - Hợp đúng đạo lý, thì sẽ có thể giảm được tính mù quáng trong sản xuất và kinh doanh, luôn không chịu thua trong cạnh tranh.

SÁCH LƯỢC ĐẦU TƯ CỦA NGƯỜI DO THÁI

Do Thái là một dân tộc thông minh. Khi một người Do Thái quyết định đầu tư vào một hạng mục nào đó, họ

sẽ căn cứ vào thời gian đặt ra 3 kế hoạch: Kế hoạch 1 tháng, kế hoạch 2 tháng và kế hoạch 3 tháng.

Trong tháng đầu tiên, dù cho kết quả dự kiến và tình hình thực tế chênh nhau, người Do Thái vẫn không hề cảm thấy bất ngờ vì họ biết rằng đó là chuyện tất nhiên trong kinh doanh.

Sau tháng thứ hai, nếu tình hình thực tế và việc đầu tư thêm vào vẫn có kết quả khác nhau, người Do Thái vẫn tiếp tục đầu tư thêm nữa, không dao động quyết tâm, dựa vào diễn biến tình hình sau đó sẽ ra quyết sách mới.

Đến tháng thứ ba, nếu tình hình vẫn chưa có chuyển biến tốt và cũng không có thông tin xác thực chứng tỏ tương lai có thể chuyển biến tốt thì người Do Thái sẽ kiên quyết vứt bỏ công việc, từ bỏ mọi cố gắng và đầu tư trước đây.

Sách lược đầu tư đó của người Do Thái có thể coi là “Tách - Hợp đúng đạo lý”. Một khi đầu tư thêm vào vẫn ít hy vọng thì thà rằng ngừng ngay việc làm ăn kém hy vọng đó, đỡ mất thêm vốn liếng còn hơn, như vậy cũng có nghĩa là được lợi rồi. Vì vậy khi thấy đầu tư không có tiền đồ tốt đẹp, người kinh doanh nên kiên quyết ngừng lại để tránh bị thiệt hại thêm.

48. DÙNG CÁI HƯ ĐỔI LẤY CÁI THỰC

Trong *Thiên Phi Kiếm (Dụ đồ - Khống chế)* của Quỷ Cốc Tử có bàn luận về ứng dụng Thuật Phi Kiếm và nói: “Vận dụng vào con người, lấy cái hư đổi lấy cái thực, nín lấy không để mất, tìm ra lời nói thực”. Ý Quỷ Cốc Tử muốn nói, khi vận dụng Thuật Phi Kiếm vào con người, dùng điều hư ảo, quanh co để đối phương nói

thực, sau đó ràng buộc chặt đối phương, nghiên cứu chủ trương, quan điểm của đối phương. Như vậy có thể khống chế được họ rất chặt chẽ.

Do đó có thể thấy dùng cái hư ảo đổi lấy cái chân thực là một mưu lược “Đĩ hư kích thực” (Lấy cái hư đánh lấy cái thực). Trong thuyết khách, đó là dùng lời lẽ đường mật tán tụng đối phương và dùng thủ đoạn hứa suông để mua chuộc, khống chế họ, làm cho đối phương quy phục mình. Trong khi xử lý việc đời, có rất nhiều thủ đoạn, như vốn không có lại làm như có, vốn có ít lại làm ra vẻ có nhiều, vốn rất yếu lại làm ra vẻ rất mạnh. Thông qua thủ đoạn hư trương thanh thế, giả mạo hùng mạnh để đạt được mục đích uy hiếp đối thủ, đánh thắng họ.

Trong kinh doanh, vận dụng mưu lược “Dùng cái hư đổi lấy cái thực” cần chú ý mấy điều mấu chốt sau đây:

Dùng cái hư là thủ đoạn, đổi lấy cái thực là mục đích. Thường khi thực lực bản thân tương đối yếu mới phải miễn cưỡng dùng đến. Dùng cái hư là để làm sai lệch sự chú ý của đối phương, vì vậy thủ đoạn này cần chú ý lựa chọn cách làm khiến đối phương chú ý nhất. Dùng cái hư và đổi lấy cái thực phải đồng thời tiến hành, làm cho đối phương bị mê hoặc vì cái hư và ta đạt được mục đích “Đổi lấy cái thực” khi đối phương chưa kịp tỉnh ngộ. Như vậy đòi hỏi người kinh doanh phải nắm thời cơ.

CHUYỆN THẬT GIÁ THỰC HƯ TRÊN THỊ TRƯỜNG CỔ PHIẾU

Trên thị trường cổ phiếu không thiếu gì kẻ đầu cơ trục lợi. Gia tộc Bass giàu có nhất, có ảnh hưởng lớn nhất ở bang Texas - Mỹ là nhờ vào đầu cơ mà lập nên cơ nghiệp. Họ đã

khéo lợi dụng sóng gió trên thị trường cổ phiếu, mua bán cổ phiếu kiếm lãi to. Ví dụ năm 1978 họ mua vào 4,5% cổ phiếu phổ thông của Công ty Dầu lửa Marasung với giá mỗi cổ phiếu khoảng 60 USD. Năm 1982 khi Công ty Dầu lửa Marasung bị Công ty Gang Thép Mỹ thôn tính, giá mỗi cổ phiếu lên tới 125 USD, riêng vụ này họ kiếm lãi 160 triệu USD.

Việc làm ăn kiếm lời như vậy về hình thức truyền thống có thể nảy sinh từ Thế kỷ 13. Lúc đó các thương nhân Venus buôn tiền, ăn chênh lệch giá hối đoái. Trong cuốn sách về Ngân hàng Lockheed (*Lịch sử Hoạt động của Sở Giao dịch*) do Pratt viết đã nói về chuyện này: Lúc đó Ngân hàng được biết trước người khác tin chiến thắng Waterloo của Thống soái Wellington. Họ cố ý bán một số trái phiếu của Anh ra thị trường London làm cho giá thị trường sụt hẳn, gây ra một cơn sốt hoảng loạn tung trái phiếu ra bán rẻ. Tiếp đó họ lại mua vào một số trái phiếu với giá thấp, đợi đến khi có tin chiến thắng chính thức họ mới bán ra và kiếm một khoản lãi kékch xù.

Thị trường cổ phiếu là yêu cầu khách quan của kinh tế thị trường. Ở nước ngoài, bất kể là ngân hàng hoặc thương gia làm ăn độc lập thường đều có một êkip tài năng biết cách nghiên cứu kỹ mĩ các tin tức tình báo, phân tích sâu sắc cặn kẽ, rồi ra quyết định đầu tư, tiếp tục theo dõi bám sát biến động thị trường. Trong quá trình hoạt động này, họ thường áp dụng sách lược dùng cái hư dối lấy cái thực, muốn mua lại làm vẻ đứng vững, muốn bán lại làm ra vẻ không bán, bán ra là để mua vào nhiều hơn, mua vào là để bán ra nhiều hơn, thực giả lẫn lộn, biến hoá khôn lường. Trong các ví dụ trên, họ đã dùng đủ mọi thủ đoạn lấy cái giả làm cái thật để che giấu ý đồ thực của mình.

Ở Trung Quốc hiện nay cổ phiếu đã trở thành chuyện hấp dẫn. Tháng 8/1980 Văn phòng Tân Phủ - Phủ Thuận của Ngân hàng Nhân dân Trung Quốc lần đầu tiên phát hành cổ phiếu thay cho các xí nghiệp, mở đầu sự phát triển thị trường cổ phiếu. Sau đó một số xí nghiệp tập thể, xí nghiệp quốc doanh tại một số thành phố lớn cũng lần lượt bắt đầu phát hành cổ phiếu. Hiện nay thị trường cổ phiếu Trung Quốc đang triển khai toàn diện tại các thành phố lớn Thẩm Quyến Thượng Hải. Đến cuối năm 1990 tại Thẩm Quyến có trên 200 xí nghiệp cổ phần, trong đó có 8 xí nghiệp phát hành công khai cổ phiếu cho công chúng. Trong số 13 triệu dân Thượng Hải có khoảng 1 triệu người tham gia giao dịch chứng khoán, cổ phiếu. Cổ phiếu đã được phát hành nhanh chóng ra toàn quốc. Các xí nghiệp cổ phần mới lập hoặc cải tạo muốn tiến hành giao dịch cổ phiếu, phát hành cổ phiếu ra thị trường thì không thể không biết đến mưu mẹo dùng cái giả đổi lấy cái thực.

DÙNG CÁI GIẢ BÁN CÁI THẬT

Tại Hội chợ Giao dịch năm 1982 ở Quảng Châu, Công ty Điện gia dụng Trạng Giang tham gia một vụ giao dịch mua bán. Chất lượng sản phẩm của Công ty này rất tốt nhưng do nhiều nguyên nhân khác nhau ít người biết đến, chẳng có tiếng tăm gì. Do đó trong giao dịch hầu như chẳng có ai đoái hoài, hàng hoá ế ẩm. Nếu lúc đó mới làm quảng cáo tuyên truyền thì không kịp, vả lại không cạnh tranh nổi với người khác vì họ đều là các Công ty danh tiếng. Nhìn thấy cơ hội tốt đẹp sắp bị bỏ lỡ, Tổng Giám đốc Công ty Điện gia dụng Trạng Giang bèn vận dụng mưu lược dùng cái hư đổi lấy cái thực, lợi dụng tâm lý hiếu kỳ của khách hàng, thu hút sự chú ý của họ.

Ngày thứ nhất, họ treo tấm biển “Quý 1 đã đặt hàng xong” tại văn phòng đặt hàng, ngày thứ 2 treo tấm biển “Quý 2 đã đặt hàng xong”, ngày thứ 3 treo tấm biển: “Xin mời đặt hàng cho năm 1984”. Thế là khác kéo đến đầy phòng đặt hàng của Công ty Trạm Giang, tranh nhau xin đặt hàng. Toàn bộ số hàng hoá của năm 1983 và năm 1984 đều có người đặt hết, ngoài ra một thương gia Hồng Công hàng năm trước đây vẫn phải mua của Nhật 80 vạn bộ giá đỡ đèn huỳnh quang nay chuyển sang đặt hàng tại Công ty này. Giá đỡ đèn huỳnh quang nhãn hiệu Trạm Giang bắt ngờ tiến vào thị trường Hồng Công. Từ đó danh tiếng Công ty Đồ Điện gia dụng Trạm Giang nổi lên như cồn.

Công ty Trạm Giang sợ dĩ thành công là do họ đã khéo vận dụng mưu lược “Dùng cái giả đổi lấy cái thực”, làm cái giả bán cái thật. Tuy thủ đoạn mà họ dùng để đạt tới mục đích có phần “xảo trá”, mang màu sắc “lừa dối”, “giấu giếm” nhưng không bị ai chê trách, phê bình gì cả. Nguyên nhân là đằng sau cái giả có cái thật. Thật ở đây là sản phẩm của họ có chất lượng tốt, dùng bền, hàng thật giá thật, người mua không bị lừa.

Dùng mưu lược lấy cái giả đổi lấy cái thực, lấy cái xảo trá bán cái thực thì không phải là một kế sách tình thế mà là một thủ đoạn, một mưu kế không thể thiếu. Nhiều nhà sản xuất đều có kinh nghiệm thiết thân như sau: Khi dùng cách làm ăn “chân thành”, “thực thà” không bán được hàng, chuyển sang dùng thủ đoạn “giả dối”, “rỗng tuếch” lại thu được hiệu quả ngoài dự kiến.

Thành phố X đầu tư xây dựng một Xưởng bia mới, nhập dây chuyền sản xuất từ nước ngoài. Sau khi đưa vào sản xuất, bia làm ra không thích hợp

lắm với khẩu vị của cư dân địa phương nên lượng tiêu thụ thấp. Lãnh đạo Xưởng tìm mọi cách quảng cáo tuyên truyền giới thiệu ưu điểm và đặc điểm của sản phẩm, tốn bao công sức, thực là đã chân thành hết mức nhưng khách vẫn chẳng đoái hoài, ông nói gì mặc ông còn tôi vẫn không mua. Lãnh đạo Xưởng bèn diễn một trò vui “Uống bia có thưởng”. Quảng cáo bia công bố: “Xưởng chúng tôi không định kỳ in hình 12 con vật thuộc 12 chi Tý, Sửu, Dần, Mão... vào phía trong nút chai bia, vị nào thu thập đủ một bộ 12 con vật xin đến nhận 1 vạn NDT tiền thưởng”.

Trên thực tế Xưởng chỉ in hình 11 con mà thôi nên chẳng bao giờ thu thập đủ được hình 12 con vật. Nhưng dân chúng không biết, sau khi công bố quảng cáo này lượng tiêu thụ bia tăng mạnh, nửa năm sau đã cung không kịp cầu. Lúc đầu người ta mua bia là mong được thưởng 1 vạn NDT, về sau dùng quen rồi, nghiện rồi, uống loại bia khác không khoái nữa, do đó còn đường tiêu thụ của Xưởng bia này đã được mở toang.

49. GIỮ ĐÚNG DANH PHẬN

Trong *Thiên Phù Ngôn (Bàn về Lời nói phù hợp với nội tâm và sự thật)* của Quỷ Cốc Tử khi bàn về cách giữ đúng danh phận đã nói: “Giữ đúng danh phận, mọi việc tốt lành, danh và thực tương sinh, đảo lại là chân thực. Cho nên nói: Danh để ra thực, thực để ra từ lý, lý để ra từ phẩm đức của danh và thực”.

Ý Quỷ Cốc Tử muốn nói, làm việc theo đúng danh phận của mình thì công việc sẽ an toàn, toàn thiện. Danh và thực hỗ trợ nhau, giúp nhau phát triển, đảo ngược lại có thể làm cho đối phương càng thêm chân thực. Cho nên mới nói:

Danh phận thích đáng để ra từ hành vi thực tế, hành vi thực tế để ra từ sự lý, sự lý để ra từ phẩm đức của danh và thực. Điều Quý Cốc Tử muốn nói ở đây là cách làm thế nào để danh phù hợp với thực.

Trong kinh doanh của xí nghiệp, tư tưởng mưu lược giữ đúng danh phận của Quý Cốc Tử có ý nghĩa chỉ đạo. Bất kể là sản xuất, tiêu thụ hay quảng cáo tuyên truyền, người kinh doanh đều phải khéo léo “Giữ đúng danh phận”, nắm chắc chất lượng sản phẩm, coi trọng quảng cáo tuyên truyền chân thực, như vậy mới là giữ đúng danh phận làm cho người tiêu thụ tin cậy. Trái lại, chất lượng sản phẩm kém, quảng cáo tuyên truyền không thực thà, xí nghiệp sẽ mất uy tín, cuối cùng sẽ mất thị trường.

GIÁ TRỊ CỦA CHỮ TÍN

Chất lượng sản phẩm là thể hiện cơ bản nhất của hình tượng xí nghiệp vì rốt cuộc chiếm được lòng khách hàng vẫn là dựa vào giá trị chữ tín của sản phẩm. Chữ tín của xí nghiệp là mấu chốt giúp xí nghiệp đứng vững chân trên thị trường. Là người kinh doanh, cần giữ đúng danh phận, chú trọng chữ tín. Hiện nay nhiều Công ty và xí nghiệp trong ngoài nước đều hết sức coi trọng chữ tín trong sản phẩm và chữ tín trong phục vụ, cho nên để bảo vệ uy tín, giữ đúng danh, họ đã không tiếc nghìn vàng và tâm huyết.

Công ty Mac Donald Mỹ là xí nghiệp phục vụ món ăn nhanh nổi tiếng thế giới. Họ đã dựa vào chữ tín trong sản phẩm và phục vụ để xây dựng uy tín và hình tượng xí nghiệp. Ngay từ khi mới thành lập, 4 chữ QSCV (Quality = Chất lượng, Service = Phục vụ, Cleanliness = Sạch sẽ, Value = Giá trị chân thực) đã là khẩu hiệu tiêu

biểu và chuẩn tắc kinh doanh của họ. Nguyên liệu thực phẩm của Mac Donald có chất lượng cao, bánh mì kẹp thịt đều dùng thịt bò hảo hạng, khoai tây rán hơi xém cháy một chút là loại bỏ. Nhân viên phục vụ của họ ít khi được nhân rồi. Khi vắng khách là tranh thủ quét dọn sạch sẽ cửa hàng.

Hiện nay Mac Donald đã có tới trên 7000 cửa hàng liên tiêu ở khắp nơi trên thế giới, đã bán được tất cả trên 40 tỷ chiếc bánh mì kẹp thịt. Nguyên tắc 4 chữ QSCV được tôn trọng chặt chẽ không hề lỏng lẻo.

Xưởng May áo “Thân sĩ” Bắc Kinh phát hiện trong một lô áo sắp xuất Xưởng có hai chiếc áo gia công không dùng tiêu chuẩn, thế là lô áo 1000 chiếc đều bị đánh dấu “thứ phẩm”. Quản lý nghiêm và chất lượng ổn định chắc chắn làm cho Xưởng đạt được hiệu quả kinh người, một năm toàn Xưởng 380 người giành được lợi nhuận 130 vạn NDT.

Thuốc viêm “Ngưu hoàng An cung” của Cửa hàng Thuốc Đông Nhân Đường với 100 năm lịch sử tại Trung Quốc được ca ngợi là Linh đan Cải tử Hoàn sinh. Năm xảy ra động đất ở Đường Sơn, có một nạn nhân bất tỉnh 39 ngày liền trong đống đổ nát, dùng thuốc gì cũng vô hiệu nhưng chỉ 1 viên Ngưu hoàng An cung đã cứu sống được nạn nhân. Nhưng hiện nay do nguyên liệu chủ yếu làm thuốc này là Ngưu hoàng rất khan hiếm nên sản lượng hàng năm vẫn chỉ luẩn quẩn ở mức 5-6 vạn viên. Họ không vì thuốc cung không kịp cầu mà mở rộng sản xuất, vẫn kiên trì lấy chất lượng làm đầu, kiên trì giữ đúng công thức điều chế cũ không thay đổi tí chút nào. Họ giữ đúng chữ tín, “Thà thiếu còn hơn lạm phát”, do đó danh tiếng “Cửa hàng chân chính, vị thuốc chân thật” lan truyền khắp nơi trong ngoài nước.

Hàng năm họ xuất khẩu thuốc ra trên 400 nước và khu vực, kiếm được một khoản ngoại tệ là 10 triệu USD.

QUẢNG CÁO KHÔNG KHOÁC LÁC

Nói đến quảng cáo, công chúng ngán nhất là dối trá, không thực thà; có khi họ biết đằng sau sự khuếch khoáng cũng có nội hàm khá nhưng dù sao khoáng lác cũng là danh và thực không đi đôi khiến người ta phát ngán. Cho nên tuyên truyền thành công trong thương chiến, đã có nhiều dẫn chứng dùng cái thực, cái chân thành mà thắng lợi. Dưới đây là hai ví dụ nói rõ đạo lý này.

Trên một phố lớn ở London có 3 cửa hàng may rất đẹp, cửa hàng nào cũng có thợ cắt may với tay nghề cao siêu tương đương nhau. Năm đó, để câu thêm nhiều khách, cả 3 cửa hàng đều chủ trương làm biển quảng cáo. Cửa hàng đầu tiên đưa ra một biển quảng cáo nổi bật mấy chữ: “Cửa hàng chúng tôi có thợ cắt may khéo nhất London”. Một cửa hàng khác sợ mình bị lạc hậu vội đưa ra một biển quảng cáo cũng đồ sộ không kém với hàng chữ: “Cửa hàng chúng tôi có thợ cắt may khéo nhất nước Anh”. Khoác lác ngày càng tăng tốc, người ta cho rằng Cửa hàng thứ ba nhất định sẽ đưa ra biển quảng cáo với mấy chữ “Cửa hàng chúng tôi có thợ cắt may khéo nhất thế giới”. Nhưng thật là bất ngờ, ông chủ hiệu khôn ngoan đã đưa ra một biển quảng cáo cực bình thường mà cũng cực diệu kế. Biển của ông ghi hàng chữ: “Cửa hàng chúng tôi có thợ cắt may khéo nhất phố này”. Biển quảng cáo treo ra cửa lập tức được khách hàng hết lời tán tụng.

Dân gian Trung Quốc đã lưu truyền một câu chuyện như sau: Ngày xưa có hai quán rượu ở gần nhau. Để câu

khách cả hai quán đều chuẩn bị làm biển quảng cáo. Biển quảng cáo của một quán viết: “Quán chúng tôi bảo đảm chữ tín, toàn bán rượu ngon để lâu năm, không pha thêm nước”. Quán kia cũng treo biển quảng cáo với hàng chữ: “Quán chúng tôi bán rượu ngon để lâu năm có pha 10% nước. Khách nào muốn uống rượu không pha xin cho biết trước nhưng uống vào bị say chúng tôi không chịu trách nhiệm”. Kết quả quán quảng cáo rượu có pha nước lại đông khách. Tại sao vậy? Nguyên nhân có thể là do khách hàng đã bị lừa dối nhiều lần bởi các quảng cáo không chân thực, có tính chất khoác lác, lường gạt, nên họ không dám tin vào rượu không pha nước, thậm chí họ còn có tâm trạng bài bác rất tự nhiên. Còn Quán hàng quảng cáo rượu có pha nước đã lợi dụng được tâm lý nghịch đảo của khách hàng, thẳng thắn nói rõ rượu có pha nước và đã khôn khéo khẳng định sự cần thiết phải pha thêm nước vào rượu (để chống say), nên tự nhiên được khách hàng tin cậy.

50. THUẬT ĐẢO NGHỊCH (PHẢN NGỖ)

Trong *Thiên Đảo Nghịch* của Quỷ Cốc Tử có nói: “Thế gian không có thường quý, không có việc gì phải làm theo mãi...”.(Phản ngỗ là đảo nghịch, dám làm khác với quy tắc thông thường. Khéo chuyển hoá tình thế).

Ý Quỷ Cốc Tử muốn nói, hoàn cảnh và tình thế của bất kỳ sự vật nào trên đời này cũng đều luôn luôn phát triển, biến hoá. Trên thế gian không có ai là thường quý (lúc nào cũng quý), làm một công việc gì cũng không nhất thiết cứ phải tuân theo một quy tắc nào đó. Về mưu cơ mà nói, có một “hình thái chỉ đạo” nhất định nào đó nhưng không có mô thức cố định bất biến. Các mưu sĩ cao siêu đã thấm nhuần tinh tuý của các loại cơ mưu, căn cứ vào một

sự kiện cụ thể, làm thay đổi hoàn cảnh cụ thể, sửa lại mưu cơ trong sách giáo khoa, xuất phát từ nguyên lý đó, đã xuất hiện một loại mưu cơ gọi là “Thuật Đảo Nghịch” (Phản ngữ)...

Trước hết cần xác định rõ, trong đấu trí hai bên ở vào địa vị mâu thuẫn nhau, không điều hoà được. Mấu chốt giành thắng lợi là phải căn cứ vào hoàn cảnh hiện thực, dựa vào mưu kế của đối phương, định ra biện pháp khống chế đối phương, làm thay đổi tình thế đấu tranh, biến bị động thành chủ động, tranh thủ thời cơ có lợi, nắm lấy quyền chủ động trong đấu tranh, dè bẹp địch thủ giành lấy thắng lợi.

Các sự thực về biến bị động thành chủ động, khéo vận dụng Thuật Đảo Nghịch giành quyền chủ động từ cổ xưa đã có nhiều. Trong thương chiến hiện đại, là người kinh doanh cần khéo giành quyền chủ động và biết cách vận dụng thuật này trong khi đàm phán thương mại cũng như trong cạnh tranh thị trường.

NHÂN VIÊN CHÈN ÉP ÔNG CHỦ

Cro nguyên là kẻ nghèo xơ nghèo xác ở Mỹ, chưa học hết trung học đã phải đi làm. Sau này anh ta làm nhân viên tiêu thụ cho một công xưởng, được quen biết anh em Mac Donald, chủ Quán Ăn nhanh. Cro rất muốn cải cách ngành ăn nhanh ở Mỹ để đáp ứng nhu cầu ăn nhanh của hàng triệu dân Mỹ, nhưng nghèo quá lấy tiền đâu mà mở quán. Anh bèn quyết định làm việc cho Quán Ăn nhanh của Mac Donald. Anh gặp anh em Mac Donald xin làm bất kỳ việc gì, dù làm bồi bàn cũng được. Anh nắm được đặc điểm tâm lý của anh em Mac Donald, xin vừa làm vừa bồi bàn vừa kiêm nhiệm nhân

viên tiêu thụ và xin nộp 5% thu nhập về tiêu thụ cho ông chủ. Mac Donald thấy có lợi nên đồng ý.

Sau khi vào làm việc tại Quán ăn này, Cro đã nhanh chóng nắm được thực lực và tình hình Quán ăn. Để được ông chủ tin tưởng, anh làm việc hết sức cần cù. Đã nhiều lần anh đề nghị cải thiện môi trường kinh doanh, làm khẩu phần theo từng suất, bao gói nhẹ nhàng, đưa đến tận nhà. Anh đề nghị bố trí thiết bị âm hưởng trong Quán để làm cho khách thoải mái hơn. Anh còn ra sức cải thiện điều kiện vệ sinh thực phẩm, chọn lựa nghiêm ngặt người phục vụ. Mọi đề nghị cải cách của anh đều được ông chủ thích thú và vừa ý. Anh luôn tỏ ra chân thành, đáng tin cậy, gây ra ấn tượng khiêm tốn, cần trọng cho mọi người. Anh đã thu hút được nhiều khách cho Quán, việc làm ăn của Quán ngày càng phát triển, do đó ông chủ luôn luôn nghe theo lời anh. 6 năm sau, kinh nghiệm của anh ngày càng dồi dào, đầu óc ngày càng nhiều suy nghĩ mới mẻ, dần dần lộ ra ý định chèn ép chủ. Quán Ăn nhanh Mac Donald qua 6 năm phát triển cũng có danh tiếng. Lúc đó Cro đã tích lũy được một khoản tiền vay mượn lớn. Anh nhận thấy thời cơ đã chín muồi, đã đến lúc nên chia tay với anh em Mac Donald.

Một buổi tối năm 1961, Cro đã có một cuộc đàm phán rất gian nan với anh em Mac Donald. Thoại đầu Cro đề ra điều kiện khá ngặt nghèo, sau hơi nhượng bộ, cuối cùng thoả thuận mua Quán Ăn nhanh của Mac Donald với giá 270 vạn USD tiền mặt để tự mình kinh doanh độc lập. Mặc dầu có nhiều băn khoăn lo ngại nhưng cái giá đó hấp dẫn quá nên anh em Mac Donald đồng ý bán, thực ra cũng có phần nào bất đắc dĩ. Hôm sau đã diễn ra sự kiện chủ tổ hoán vị làm mọi người chú ý. Nhân viên đã lấn át Ông chủ. Sau khi Cro làm Chủ quán, việc làm ăn của Quán đã thay

đổi nhanh chóng, bộ mặt mới của Quán nổi tiếng khắp nước Mỹ, không lâu sau đã thu lại được 270 vạn USD.

Trong sự việc nói trên, Cro đã khéo léo sử dụng Thuật Đảo Nghịch. Trước hết dựa vào tài lực, vật lực của anh em Mac Donald để phát triển và bồi đắp lực lượng bản thân, cuối cùng đã đảo lại từ Dãy trở thành Ông chủ giành được thắng lợi.

TÁC DỤNG CỦA TẤM THẺ ĐỒNG NHỎ

Các nhà buôn muốn phát triển mạnh mẽ sự nghiệp của mình cần khéo vận dụng Thuật Đảo nghịch. Công ty Thực phẩm Đồ hộp Hans Mỹ đã dùng cách phát vật lưu niệm, thu hút được rất nhiều khách.

Hans là Giám đốc Công ty này. Năm 1957 thành phố Chicago tổ chức Hội chợ Toàn quốc. Để tiêu thụ sản phẩm và đề cao danh tiếng của Công ty, Hans đã xin được một vị trí ở hội chợ. Do phần lớn sản phẩm trưng bày tại Hội chợ đều là loại hàng nổi tiếng nên người phụ trách Hội chợ đã bố trí sản phẩm của Hans tại một gian gác nhỏ khuất nẻo nhất trong Hội chợ.

Sau khi khai mạc Hội chợ, khách đến tham quan đông như kiến cỏ nhưng rất ít người đến Quầy hàng của Hans. Ông đau khổ suốt ngày hôm đó nhưng hôm sau đã nghĩ ra một sáng kiến mới.

Đến ngày thứ ba, trên sàn nhà Hội chợ đã xuất hiện nhiều tấm thẻ đồng nhỏ trên có khắc mấy chữ "Ai nhận được tấm thẻ này xin mời mang đến gian trưng bày hàng của Công ty Thực phẩm Đồ hộp Hans trên gác để đổi lấy một món quà lưu niệm". Hans đã đặt làm các thẻ đồng này suốt đêm hôm trước và cho người đi rải các thẻ đó. Chẳng mấy chốc gian hàng vắng vẻ trên gác đã đông

ngiht người. Khắp nơi trong thành phố truyền tai nhau “Tấm thẻ đồng Hans”. Phóng viên báo chí cũng đưa tin này. Thế là danh tiếng của sản phẩm Hans nổi lên như cồn. Khi bế mạc Hội chợ, Hans kiếm được 55 vạn USD.

Công ty Điện khí Matsushita của Nhật cũng vậy, để nắm được quyền chủ động họ đã không tiếc tiền tổ chức đợt tặng miễn phí 1 vạn bóng đèn, 1 vạn pin khô, mở ra con đường tiêu thụ bóng đèn.

Chủ tịch Hội đồng Quản trị Matsushita thời trẻ đã may mắn được làm việc ở Công ty Đèn điện Osaka. Ông say mê bóng đèn. Để thực hiện ý tưởng cải tiến bóng đèn điện, ông đã dốc hết vốn liếng vào công việc này và lập ra Công ty Điện khí Matsushita. Không may cho ông, Công ty mới lập ra đã gặp phải khủng hoảng kinh tế ở Nhật, thị trường trì trệ, tiêu thụ khó khăn. Làm thế nào để Công ty thoát khỏi cảnh khốn đốn, biến nguy thành an? Matsushita đã cân nhắc được mất, quyết định một là không làm, hai là không nghỉ, dùng 1 vạn chiếc bóng đèn điện làm vật phẩm tuyên truyền để mở đường tiêu thụ bóng đèn.

Bóng đèn cần có Nguồn điện mới có tác dụng. Matsushita đã đến thăm Giám đốc Công ty Pin điện Okada, mong hai bên cùng hợp tác tuyên truyền sản phẩm và tặng miễn phí 1 vạn chiếc pin khô. Ông Okada xưa nay vốn là người hào hùng, thẳng thắn nghe thấy thế cũng giật mình kinh ngạc, vì đó rõ ràng là một sự mạo hiểm rất không hợp lẽ thường. Nhưng thái độ chân thành, dũng cảm của Matsushita đã làm cho ông Okada cảm động và đồng ý. Ông lắp Bóng đèn của Matsushita vào Nguồn pin điện và đã phát huy được tác dụng tuyên truyền rất tốt. Từ đó danh tiếng của Công ty nổi lên lừng lẫy, sự nghiệp kinh doanh phát đạt, thịnh vượng.

MỤC LỤC

Lời giới thiệu	3
1. Xuất kỳ chế thắng (Dùng thuật khác thường để giành thắng lợi)	5
- Dùng mưu khác thường xuất kỳ chế thắng	7
- Quán rượu "Hương vị Cổ điển" (Mỹ) thu hút khách hàng	9
- Món ăn của Hoàng đế	11
- Áo cụ già biến thành áo văn hoá	12
- Các cửa hàng tân kỳ đủ hình đủ vẻ ở nước ngoài	14
- Thủ thuật quảng cáo trăm năm còn ghi	16
2. Đắc tình chế sự (Nắm chắc tình hình mới hành động)	18
- Điều tra, nghiên cứu thị trường	19
- Phát phiếu thăm dò dư luận	21
- Thông tin là của cải	23
- Kỳ tích trong lịch sử xuất khẩu máy bay	26
3. Tuỳ theo tình thế mà xử trí (Nhân sự vi chế)	27
- Lựa chọn căn cứ địa của xí nghiệp	28
- Mưu mẹo quyền biến	31
- Áp dụng Tam bảo (Ba bảo đảm)	34
- Thoả mãn tâm lý khách hàng khác nhau	35
- Một nhanh và bốn nhanh (nhất khoái và tứ khoái)	36
4. Mỗi ngon dữ cá	38
- Sự cảm dỗ không sao ngăn lại được	40
- Lợi nhuận không thể ăn một mình	42
- Tặng phẩm lớn mùa hè	44
- Quà tặng miễn phí	45
- Mẹo tặng bếp dầu miễn phí của một công ty Mỹ	46
5. Không chế người khác, nắm quyền chủ động	47
- Lạt mềm buộc chặt	48
- Lợi dụng mâu thuẫn	51
- Hãng Asia dẫn đầu cuộc đua	52
- Lấy cứng chọi cứng	55
- Công kích vô mặt	57
6. Lường trước sự việc (Phỏng tay trên)	58
- Dự kiến vi thượng (dự kiến là trên hết)	59
- Mọi việc đều có suy nghĩ sớm	60
- Tầm nhìn xa của Rockefeller	62
- Sự chờ đợi của Wilson	63

- Cuộc chiến ô tô Mỹ - Nhật.....	65
- Quyết sách càn cân có dự đoán trước	66
7. Giảng lời kiếm thông tin.....	69
- Dùng gián điệp (dụng gián)	70
- Tìm hiểu rõ cái được và cái mất khi lập xưởng ở nước ngoài.....	75
- Điều tra và thiết kế.....	76
- Bánh Randel của Đại thảo nguyên.....	78
- Thăm dò rõ ý thích khách hàng.....	80
- Thu thập thông tin rộng khắp	81
8. Mưu sâu nghĩ xa.....	87
- Coi trọng chiến lược kinh doanh của xí nghiệp.....	88
- Con đường thành công của Tập đoàn Song Tinh.....	91
- Kinh doanh mù quáng dễ bị thất bại	95
- Chớ có chạy theo đuôi.....	96
- Thực hành “ngũ quân” (5 điều chú ý)	98
- Kế sách lâu dài, mở lối đi riêng	99
9. Bảo mật kín kẽ	101
- Giữ tuyệt mật công thức pha chế.....	102
- Xin miễn tham quan	103
- Dung ý trong khảo sát.....	104
- Lộ bí mật phải chịu thiệt hại	105
- Kỹ thuật dẹt của Anh bị đánh cắp.....	107
10. Thu nạp nhân tài	109
- Mưu lược nhân tài của Công ty HP	110
- Giá trị của con người	112
- Kể hiền tài đáng giá ngàn vàng.....	114
- Sự phát đạt của xí nghiệp không tách rời với nhân tài	116
- Lựa chọn nhân tài của xí nghiệp	119
11. Giữ chắc cửa nhà (Năm chắc điều then chốt)	122
- Quan niệm “Không có hàng kém phẩm chất”	124
- Sáng tạo sản phẩm nổi tiếng	126
- Đánh trúng chỗ hiểm	127
- Linh cảm qua một chuyện vui đùa	129
- Kinh doanh trọng điểm, phát triển chuyên mục	130
- Năm chắc đảm người tiêu dùng chủ yếu	131
12. Chiếu theo sở thích	132
- Bài học bán ô tô của Guilard.....	133
- Bán đấu giá biển số xe	134
- Bao giá bằng các con số may mắn trúng ý khách hàng....	135
- Làm cho đối phương thú vị	137
- Thuận theo mốt	140

13. Nấu mình chờ thời	141
- Công ty Gang Thép Mỹ chuyển bại thành thắng	142
- Hành động thôn tính của ngân hàng	144
- Điều kế vay tiền	146
- Tích trữ hàng hoá	147
14. Đánh vào lòng người	148
- Cách tranh thủ đồng thuận của người tiêu thụ	150
- Dùng tình cảm thuyết phục đối thủ	151
- Khéo mời khách đăng quảng cáo	153
- Gỡ nút rối	154
- Thuật tiếp thị dựa vào hứng thú giống nhau	156
- Bí quyết tiếp thị là đánh vào tình cảm	158
15. Mưu mẹo kín đáo	161
- Thuật nghi binh	162
- Tung tin giả để đối phương mắc lừa	163
- Cố ý hiểu nhầm làm cho đàm phán thành công	165
- Quảng cáo tự chê mình	167
- Nhà bán buôn thực phẩm tài trí hơn người	169
16. Phát huy sở trường	170
- Chiến thuật cạnh tranh của Anh Hai	172
- Dựa vào mô phỏng để lập nghiệp	174
- Phát huy trí tuệ quần chúng	176
- Bám sát rồi vượt lên	177
17. Trí tuệ là quý	179
- Đường hẻm gặp nhau, bậc trí giả thắng	180
- Chiến thuật phản kích của Công ty Kodak	182
- Đàm phán giống như theo đuổi người đẹp	184
- Các điều kế của Vua lông lợn	184
- Cách thức yết giá hàng hoá hết sức huyền bí	186
- Khéo dùng tranh quảng cáo làm biển tiếp đón khách	188
18. Am cực thành dương	189
- Chơi trò giá cả	191
- Bêu xấu chuyện nhà	193
- Giám đốc Lộ Quán Cầu lợi ngược dòng	195
- Hiệu ứng đổ rượu	197
- Nói ngược mà thật	199
- Hành động trái lẽ thường	201
19. Thuật trọng luy (thuật đê đoạ)	202
- Cái bẫy cho vay tiền	205
- Mẹo rút củ dưới nổi của Hamo	206
- Lợi dụng sức mạnh của dư luận	208
20. Tạo thế đánh thẳng	209

- Thượng thúc miễn phí bia Cường Lực	210
- Hiệu ứng danh nhân	211
- Một nước cờ tuyệt diệu của Khách sạn Trường Thành	213
- Rượu Brandy Pháp tiến vào thị trường Mỹ	214
- Quảng cáo ô tô tại Thế vận hội Olympic	216
- Sứ mệnh đặc biệt của Đội vũ đạo (múa)	217
21. Xem xét trước, tính mưu sau	218
- Chiến lược của Kim Đạt	220
- Chú ý chiều hướng thị trường	222
- Dùng cái mới để đánh thắng, đi nhanh hơn người khác một bước	224
- Phân chia tầng bậc, chiêu võ hơn người	225
- Linh hoạt đa biến giành thắng lợi	226
- Hành động theo quy luật sinh thái	228
22. Biết người và khéo dùng người	229
- Không thành kiến lý lịch mà trọng năng lực	230
- Dùng người theo tài năng	233
- Dựa vào thành tích mà dùng người	234
- Nhân tài là tài sản quý nhất	236
- Biết cách dùng người	238
- Đạo dùng người chính xác	239
23. Kín đáo sẽ thành công	243
- Khéo lách vào khe hở	244
- Giả trá làm đường, thực tế lại vượt sông	245
- Khôn ngoan lại làm ra vẻ khờ khạo	247
- Mưu kế nghi binh	249
- Buôn bán không ngại xảo trá	251
24. Thuật phản ứng	253
- Trình sát trước, hành động sau	254
- Nghi ngờ phải hỏi, điều tra rồi mới hành động	256
- Sản phẩm mới cần qua bán thử	257
- Ném đá dò đường	259
- Phân biệt thực hư	261
25. Từ cái nhỏ suy ra cái lớn	262
- Tinh mắt nhận ra bệnh "ôn dịch"	264
- Quyết sách bắt nguồn từ dự đoán	266
- Damarey dựa vào tin tức để lập nghiệp	267
26. Cùng hội cùng thuyền	268
- Trận chiến bảo hành chất lượng	270
- Công ty Thủy Lợi đại thắng Công ty Bunem	272
- Chiêu võ quản lý tuyệt diệu của Xưởng Hoá chất Sơn Đông	274

- Đi theo con đường liên doanh.....	276
- Tăng cường sự đoàn kết của Ban lãnh đạo.....	279
27. Lấy đá chọi trứng.....	282
- Tập trung ưu thế binh lực mở thị trường.....	283
- Con đường thành công của Lý Gia Thành.....	285
- Thoát khỏi cảnh khốn quẫn.....	287
28. Phân tán thế lực đối phương.....	291
- Giải quyết đúng đắn khiếu nại của khách hàng.....	292
- Chiến thuật cò cưa.....	294
29. Thả con săn sắt bắt con cá rô.....	296
- Tặng phẩm của Casino (Sòng bạc).....	298
- Tự động giảm giá.....	300
- Bán hàng cố giảm giá.....	302
- Báo <i>Văn trịch tiêu dùng</i> : Gửi báo trước, đặt báo sau.....	304
- Tặng trước bán sau.....	305
30. Lượng định tình thế.....	306
- Cân nhắc ưu thế.....	307
- Bài học của IBM.....	309
- Kế hoạch Sao Thổ.....	311
- Phục vụ toàn phương vị.....	314
- Tìm ra đường sống trong tuyệt cảnh.....	315
31. Thẩm thời độ thế (Cân nhắc tình hình các mặt).....	318
- Kế sách kinh doanh của Công ty Seiko Nhật.....	319
- Phép thuật chần hưng xương máy.....	321
- Thuận theo nhu cầu thị trường.....	323
- Thuật kinh doanh của Quán lâu Anh Béo.....	325
- Tiến lên từ vũng bùn lầy.....	326
- Tranh quyền bá chủ.....	327
32. Suy bụng ta ra bụng người.....	329
- Chăm lo mọi chuyện của khách hàng.....	330
- Khuôn vàng thước ngọc của Mary Kay.....	331
- Làm cho khách vui lòng.....	333
- Nhớ ơn chiếc ô tránh giọt mưa rơi.....	335
33. Miệng người làm chảy vàng bạc.....	336
- Tác dụng của quảng cáo.....	337
- Quảng cáo "Một vạn người làm chứng".....	338
- Trận chiến quảng cáo của Colombia.....	339
- Ba vạn người đều nói OK (tốt).....	341
34. Thuật phi kiếm (Dụ dỗ - Khống chế).....	342
- Sức mạnh của lời khen.....	343
- Tán dương thành khẩn.....	345
- Nói thắm vào tâm tư khách hàng.....	347

35. Thuật bịt khe hở	348
- Có để phòng sẽ tránh được tai họa	350
- Chuyến đi Ả-rập Saudi của Anasis	351
- Khống chế giá thành	353
37. Tích tiểu thành đại	354
- Chú ý từ việc nhỏ	356
- Tích tiểu thắng thành đại thắng	357
- Lập nghiệp từ 5 bảng Anh	359
- Lịch sử một Vua khách sạn	361
37. Muốn bắt nên thả lỏng	363
- Mưu "Muốn bắt nên thả lỏng trong đàm phán"	364
- Mưu "Muốn bắt nên thả lỏng" trong tiêu thụ	365
- Quán "500 bánh bao"	367
- Ông không mua tôi cũng không bán	368
- Tương kế tựu kế phản gián	369
- Tấm biển "Không được nhìn trộm" câu khách	370
- Thuốc lá "Mũ miện Hoàng đế"	371
38. Che giấu và phân tán uy lực	382
- Bất ngờ cướp Cảng Cửu Long	373
- Cái bày thị trường	375
- Kinh doanh đa giác	376
39. Thuật vượt ve thăm dò	378
- Nói cười đều có dụng ý	379
- Thuật thăm dò trong đàm phán	383
- Đội viên đột kích tiêu thụ	386
- Khúc nhạc quê hương nơi đất khách	388
- Chiếm lấy trái tim Thượng đế	389
- Xây dựng cơ chế vận hành tốt đẹp	391
- Nắm vững tâm lý khách hàng	393
40. Thương phạt nghiêm minh	397
- Thương phạt không thể thiếu một	399
- Thương người tận tụy, phạt kẻ lười nhác	400
- Công hiệu của thương phạt	404
- Thương công phạt tội	405
41. Mưu mẹo thoái lui	408
- Co mình tháo lui	409
- Tìm con đường mới	411
- Cuộc thoái lui của Matsushita	412
- Lùi một bước tiến hai bước	414
- Khéo léo chuyển biến	416
42. rình rập sơ hở đánh vào chỗ yếu	418
- Chiếm lấy khe hở trong kinh doanh	419

- Tìm sự sinh tồn dựa vào khe hở.....	421
- Tìm chỗ trống.....	423
- Chiếm chỗ trống cứu sống một xí nghiệp	424
- Kinh nghiệm của Xưởng Kéo sợi bông Bình Định Sơn.....	425
43. Thuật câu kiếm (Câu móc - Không chế, còn gọi là Vuốt ve - Không chế)	429
- Một ngày kiếm được 20 triệu USD	430
- Thuật Câu móc người của Dipano.....	431
- Thiệp chúc mừng của Gerrard	433
44. Quyết tình định nghi (Làm rõ tình thế, định rõ tôn nghi)	434
- Gạt bỏ lo ngại.....	436
- Không quy định rõ đơn vị tính toán sinh ra tranh chấp... ..	438
- Sai một chữ thiệt ngàn vàng	440
- Điều cấm kỵ trong góp vốn kinh doanh chung.....	442
45. Tuỳ người mà nói	443
- Lời khen thân mật làm mềm lòng đối thủ.....	444
- Ngôn ngữ tại quầy bán hàng.....	446
- Nói năng hợp với từng loại người.....	447
46. Giữ đúng lý - hợp	449
- Cứng nhắc, máy móc là điều tối kỵ trong quản lý.....	450
- Phát huy tính năng động chủ quan	453
47. Đạo lý tách - hợp (Bài hợp)	455
- Xử lý tốt hai mặt lợi hại	456
- Sách lược đầu tư của người Do Thái	458
48. Dùng cái hư đối lấy cái thực.....	459
- Chuyện thật giả thực hư trên thị trường cổ phiếu	460
- Dùng cái giả bán cái thật	462
49. Giữ đúng danh phận	464
- Giá trị của chữ tín.....	465
- Quảng cáo không khoác lác.....	467
- Thuật đảo nghịch (phản ngữ).....	468
- Nhân viên chèn ép ông chủ	469
- Tác dụng của Tấm thẻ đồng nhỏ.....	471

NHÀ XUẤT BẢN VĂN HOÁ THÔNG TIN
43 - Lò Đúc - Hà Nội
BINH PHÁP CỦA QUỸ CỐC TỬ
VẬN DỤNG TRONG KINH DOANH

Chịu trách nhiệm xuất bản
VŨ AN CHƯỜNG
Chịu trách nhiệm bản thảo
PHẠM NGỌC LUẬT

Biên tập: PHẠM XUÂN LÂM
LÊ NGỌC HIỀN
Sửa bản in: TRẦN NGỌC THUY
Vẽ bìa: MINH NGUYỆT

*In 1000 cuốn khổ 14,5x20,5cm tại Công ty Cổ phần in 15.
Giấy phép xuất bản số 1198/XB-QLXB/41-VHTT cấp ngày
11/9/2003. Trích ngang KHXB cấp ngày 29/12/2003. In
xong và nộp lưu chiểu quý I/2004*