

THƯỜNG CHIẾN BÍ TỊCH



Tho.ngodao

MỤC LỤC

MỤC LỤC.....	1
CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ VỀ KHỞI NGHIỆP.....	3
1. Ai phù hợp để khởi nghiệp? Ai không phù hợp để khởi nghiệp?	3
2. Làm thế nào để đánh giá một doanh nghiệp có thể phát triển lớn hay không? ..	7
3. Người mắc nợ có nên khởi nghiệp?	13
4. Bốn yếu tố thành công trong khởi nghiệp.....	19
CHƯƠNG 2: LOGIC CƠ BẢN CỦA THƯƠNG MẠI.....	27
1. Ba giai đoạn phát triển của thương mại	27
2. Tại sao kinh doanh trực tuyến dễ kiếm tiền hơn kinh doanh truyền thống?.....	32
3. Tại sao bạn vất vả cả đời mà vẫn không thể giàu có?.....	34
4. Ai nắm giữ nguồn lực khan hiếm, người đó sở hữu quyền phân phối tài sản! ..	36
CHƯƠNG 3: CHIẾN LƯỢC THUỘC TẦNG TRONG KINH DOANH.....	37
1. Làm thế nào để đánh bại đối thủ cạnh tranh?	37
2. Lợi nhuận đến từ nơi không có cạnh tranh	40
3. Tư duy chiến lược để thu được của cải.....	46
4. Đổi mới mô hình kinh doanh, thực hiện đòn bẩy hạ tầng.....	51
5. Tư tưởng chỉ đạo quan trọng nhất của ông chủ	54
6. Cách ông chủ đưa ra quyết định chiến lược đúng đắn.....	61
CHƯƠNG 4: KINH NGHIỆM KHỞI NGHIỆP HỢP TÁC	67
1. Làm thế nào để tìm kiếm đối tác?	67
2. Cách phân chia cổ phần khi khởi nghiệp hợp tác	70
3. Cách phân chia cổ phần giữa người góp vốn và người bỏ công sức	80
4. Bốn bí quyết để duy trì quan hệ giữa các đối tác.....	86
5. Cách thiết lập cơ chế rút lui cho cổ đông.....	90
6. Cách thiết lập cơ chế gia nhập cho cổ đông.....	98
7. Cách định giá khi nhân viên và nhà đầu tư tham gia góp vốn.....	103
8. Làm thế nào để tránh bốn cái bẫy nguy hiểm trong phân chia cổ phần?.....	105
CHƯƠNG 5: XÂY DỰNG "CỔ MÁY KIẾM TIỀN" MARKETING TỰ ĐỘNG.....	110
1. 99% mọi người không hiểu mật mã marketing.....	110
2. Định vị người dùng chính xác, bạn chiến đấu vì ai? (Bước 1)	112
3. Chọn đúng "ao", mới có thể câu được "cá lớn" (Bước 2).....	116
4. Làm thế nào để thu hút được lượng lớn khách hàng tiềm năng? (Bước 3)	118
5. Làm thế nào để hẹn khách hàng đến cửa hàng thành công? (Bước 4).....	120
6. Thiết kế giải pháp chốt đơn mà khách hàng không thể từ chối (Bước 5).....	123

7.	Xây dựng "ao" của riêng bạn (Bước 6)	127
8.	Làm thế nào để khách hàng "lan truyền như virus"? (Bước 7)	129
9.	Ba phương pháp thu hút khách hàng "bùng nổ" cho cửa hàng.....	131
CHƯƠNG 6: SẢN PHẨM "BÙNG NỔ" ĐƯỢC KHÁCH HÀNG "PHÁT CUỒNG" ..		137
1.	Nguyên nhân khiến ông chủ kinh doanh đau đầu	137
2.	Chuỗi 5 cấp độ sản phẩm "bùng nổ" để khách hàng liên tục trả tiền	140
3.	Cách tạo ra sản phẩm "bùng nổ" thu hút khách hàng	143
4.	Định giá quyết định thiên hạ, định giá là đòn bẩy lợi nhuận	153
5.	Bốn bí quyết định giá sản phẩm.....	155
CHƯƠNG 7: CƠ CHẾ BÙNG NỔ DOANH SỐ		160
1.	Cơ chế xổ số.....	161
2.	Cơ chế tăng thêm	165
3.	Cơ chế giảm bớt.....	167
4.	Cơ chế trả góp	168



CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ VỀ KHỞI NGHIỆP

Xác suất thất bại khi khởi nghiệp là bao nhiêu?

Mỗi ngày trên thế giới có vô số công ty mới được thành lập, vô số người mới bước chân vào con đường khởi nghiệp, nhưng tốc độ phát triển nhanh chóng cũng đồng nghĩa với tốc độ lui tụt nhanh chóng. Tuổi thọ trung bình của hầu hết các doanh nghiệp không quá ba năm. Tỷ lệ thất bại khi khởi nghiệp lần đầu tiên của các nhà khởi nghiệp là 95%, và tỷ lệ thất bại khi khởi nghiệp lần thứ hai vẫn ở mức trên 80%.

Với tỷ lệ thất bại cao như vậy, tại sao vẫn có nhiều người muốn khởi nghiệp? Bởi vì chỉ có khởi nghiệp mới có khả năng đạt đến bờ bến của tự do tài chính. Khảo sát cho thấy, chỉ có 3% số người chưa bao giờ nghĩ đến việc khởi nghiệp. Một mặt là lượng lớn các nhà khởi nghiệp gia nhập thị trường, mặt khác là tỷ lệ thất bại cao ngất ngưởng, vậy liệu có phương pháp nào để nâng cao tỷ lệ thành công khi khởi nghiệp hay không?

Hãy nhớ rằng, khởi nghiệp là một môn khoa học, không phải là mua vé số trúng độc đắc!

Chỉ có nắm vững phương pháp luận khoa học kinh doanh một cách hệ thống mới có thể nâng cao tỷ lệ thành công. Đồng thời, tận dụng internet di động, tư duy khởi nghiệp với tài sản nhẹ, quy mô nhỏ, rủi ro thấp mới có thể giảm đáng kể rủi ro thất bại.

1. Ai phù hợp để khởi nghiệp? Ai không phù hợp để khởi nghiệp?

Trước tiên, chúng ta hãy bắt đầu với điều đầu tiên, hôm nay chúng ta tạm thời không bàn đến những yếu tố như năng lực, tố chất tổng hợp, kinh nghiệm, vì những điều này sẽ được đề cập sau. Chỉ xét riêng về đặc điểm của một người, tôi cho rằng chỉ có hai loại người phù hợp để khởi nghiệp.

Loại thứ nhất là đơn giản và trần trụi nhất, đó là những người khao khát làm giàu, kiếm được nhiều tiền. Đây là động lực cơ bản để đa số các nhà khởi nghiệp bước chân vào con đường khởi nghiệp, thông qua việc kiếm được nhiều tiền hơn để thỏa mãn ham muốn vật chất mãnh liệt của bản thân, hoặc thông qua việc kiếm được nhiều tiền hơn để thay đổi hoàn toàn vận mệnh của bản thân và gia đình. Đây là một trong những động lực lâu đời nhất để con người không ngừng phấn đấu và tiến bộ, không có gì phải xấu hổ, đây là một động lực rất tốt. Ở một

mức độ nào đó, bạn thậm chí có thể cho rằng toàn bộ lịch sử thương mại của nhân loại là một bộ lịch sử về những người nghèo cố gắng thay đổi số phận nghèo khó của mình thông qua khởi nghiệp.

Vì vậy, việc muốn kiếm tiền, làm giàu không có gì là xấu, thực tế việc muốn kiếm tiền là rất tốt. Khi con người có nhiều tiền tiêu không hết, họ có thể vui vẻ trong một thời gian dài, cũng có thể chăm sóc tốt hơn cho gia đình và bạn bè, chăm sóc những người cần giúp đỡ. Vì vậy, những người giàu thường có chỉ số hạnh phúc cao hơn, trừ khi cuộc sống gia đình hoặc tình cảm cá nhân gặp vấn đề nghiêm trọng (về vấn đề tình cảm, vui lòng tham khảo tài liệu “*Tình cảm bí tịch*” của chúng tôi), nếu không, nói chung, chỉ số hạnh phúc của họ sẽ cao hơn. Đừng nghe những tin đồn vớ vẩn, chẳng hạn như tiền không quan trọng.

Thu nhập hàng năm của một người một khi vượt qua ngưỡng trung lưu trở lên, tiêu chuẩn của tầng lớp trung lưu là thu nhập hàng năm trên 500.000 tệ (khoảng 68.500 USD ~ 1,65 tỷ VNĐ), có xe có nhà không vay nợ, có thể tự do sử dụng tiền mặt trên 1,5 triệu tệ (khoảng 205.500 USD ~ 4,95 tỷ VNĐ), những người này cảm thấy chỉ số hạnh phúc sẽ tăng lên đáng kể. Vì vậy, có tiền luôn là một điều rất tốt. Khao khát kiếm được nhiều tiền, làm giàu là chìa khóa để các nhà khởi nghiệp bước ra bước đầu tiên. Vì vậy, nếu bạn là người khao khát kiếm được nhiều tiền, làm giàu, thì xin chúc mừng bạn, bạn phù hợp để khởi nghiệp.

Loại người thứ hai phù hợp để khởi nghiệp là những người không cam chịu sự tằm thương, cần có được cảm giác thỏa mãn, thành tựu lớn hơn, đặc biệt là thành tựu trong sự nghiệp. Khi chúng ta còn nhỏ, xung quanh chúng ta luôn có một số người, có người sinh ra đã có hoài bão lớn lao, tất nhiên cũng có người sinh ra đã thích khoác lác, luôn cảm thấy mình lớn lên sẽ là một nhân vật quan trọng. Nếu có hoài bão lớn lao, cuối cùng lại không làm nên trò trống gì, mọi người sẽ nói họ khoác lác. Nếu một đứa trẻ từ nhỏ đã thích khoác lác, sau này lại thành công trong sự nghiệp, mọi người sẽ nói họ có hoài bão lớn lao. Vì vậy, về bản chất, hai điều này không có gì khác biệt. Cả hai đều là những người thích khoác lác, chỉ là một người đã thực hiện được, một người chưa thực hiện được mà thôi.

Khi còn nhỏ, tỷ lệ những người thích khoác lác xung quanh chúng ta rõ ràng cao hơn người trưởng thành. Điều này nói lên điều gì? Điều này cho thấy rằng hầu hết mọi người trong quá trình trưởng thành bị đánh bại bởi đủ loại vấn đề thực tế, nên đa số đều từ bỏ. Nhưng nếu bạn đã đến tuổi hai mươi, ba mươi, thậm chí lớn hơn, đã trải qua đủ loại thử thách, vẫn không đánh mất những điều này, và vô cùng bền chôn, thỉnh thoảng vẫn muốn làm gì đó, muốn làm nên chuyện lớn, thì bạn là người rất phù hợp để khởi nghiệp.

Vì vậy, nói một cách đơn giản, tôi cho rằng chỉ có hai loại người phù hợp để khởi nghiệp, một loại là muốn làm giàu, loại thứ hai là muốn làm nên chuyện lớn,

muốn thành công, cả hai loại này đều là tố chất cơ bản phù hợp để khởi nghiệp. Tất nhiên, người hoàn hảo nhất, lý tưởng nhất là người kết hợp cả hai điểm này.

Sau khi nói về những người phù hợp để khởi nghiệp, hãy xem xét những người không phù hợp để khởi nghiệp, tôi cho rằng có những loại sau:

Điểm thứ nhất: Bạn có phải là người đặc biệt sợ mệt mỏi, đặc biệt sợ phiền phức không?

Người bình thường chúng ta đều sợ mệt mỏi, sợ phiền phức, thiếu kiên nhẫn, nhưng quan trọng là phải có chừng mực. Có một số người đặc biệt sợ mệt mỏi, đặc biệt sợ phiền phức. Ví dụ, bạn cùng họ làm việc, họ không thể làm thêm giờ vào buổi tối, làm việc luôn trì hoãn, luôn lờ dờ hoặc cản trở tiến độ, những người này thường không phù hợp để khởi nghiệp.

Trong đại đa số trường hợp, bạn phải hiểu rằng khởi nghiệp chắc chắn là một việc đặc biệt vất vả, đặc biệt mệt mỏi, đặc biệt phiền phức. Nếu bạn là người sợ mệt mỏi, sợ phiền phức, không nên khởi nghiệp, trước khi khởi nghiệp nhất định phải suy nghĩ cho kỹ. Giống như Lôi Quân (CEO Xiaomi Inc) đã từng nói: *“Khởi nghiệp không phải là việc con người làm, 365 ngày x 24 giờ, mọi lúc mọi nơi đều phải giải quyết vấn đề.”*

Điểm thứ hai: Ngành nghề đó có phải là ngành bạn yêu thích hay không, có thể mang lại cho bạn niềm đam mê khởi nghiệp hay không?

Điểm này cực kỳ quan trọng! Nếu đó là việc bạn yêu thích, bạn càng làm, tâm hồn bạn càng được tận hưởng, người khác bỏ cuộc sau ba năm, bạn kiên trì bốn năm, năm năm, có thể bạn sẽ thành công. Vì vậy, cảm giác hạnh phúc và mãn nguyện trong quá trình này là rất quan trọng, bạn đừng chỉ nghĩ đến việc khởi nghiệp thành công mới có cảm giác hạnh phúc, nếu dự án khởi nghiệp của bạn là điều bạn yêu thích, thì toàn bộ quá trình khởi nghiệp đều là hạnh phúc, tất nhiên cuối cùng có thành tựu thì sẽ càng hạnh phúc hơn, nhận thức này rất quan trọng.

Ví dụ, có một số ngành phải mất năm, sáu năm hoặc bảy, tám năm mới có thành quả, nếu việc bạn đang làm không phải là điều bạn yêu thích, mà chỉ vì phần thưởng đó mà cắn răng kiên trì, thì sự thật là rất ít người có thể kiên trì chờ đợi phần thưởng không xác định sau nhiều năm! Vì vậy, nhất định phải suy nghĩ cho kỹ, đặc biệt là đối với những người khởi nghiệp trên 35 tuổi, tuổi tác đã không còn nhỏ, bạn càng cần phải suy nghĩ cho kỹ, bởi vì con người rất khó dành nhiều tâm sức cho những việc mình không thích, kiên nhẫn làm việc trong nhiều năm.

Ngoài ra, những người làm việc không có chủ nghĩa lâu dài, dễ dàng bỏ cuộc, thì không phù hợp để khởi nghiệp, bạn nhất định phải hiểu rằng, hầu hết tất cả các công ty khởi nghiệp đều là cuộc trường chinh vạn dặm, đừng chỉ nhìn chăm chăm vào hai trường hợp đặc biệt làm giàu nhanh chóng trong thời gian ngắn. Đại

đa số các doanh nghiệp, bao gồm cả những doanh nghiệp siêu lớn, chặng đường đã đi qua cũng đều là cuộc trường chinh vạn dặm.

Vì vậy, cho dù bạn chọn khởi nghiệp dự án gì, nhất định phải chuẩn bị tâm lý, ngay từ ngày đầu tiên đã phải biết rằng đây là một cuộc trường chinh vạn dặm. Với sự chuẩn bị tư tưởng như vậy để làm việc chính là chủ nghĩa lâu dài, ví dụ như một việc, cứ làm cả đời, những người như vậy làm bất cứ việc gì cũng có thể thành công. Nếu những người mới làm được hai năm đã hết nhiệt huyết thì không phù hợp để khởi nghiệp.

Điểm thứ ba: Những người có khả năng chịu áp lực kém tuyệt đối không nên khởi nghiệp

Điều này đặc biệt quan trọng! Ví dụ như tinh thần mạo hiểm, ý chí, sức chịu đựng, cũng như độ nhạy bén trong kinh doanh, có quan hệ hay không, EQ cao hay thấp, có sẵn lòng chia sẻ tiền bạc với anh em hay không, cuối cùng là khả năng tự nhận thức và phản tỉnh một cách tỉnh táo... những điều này đối với các nhà khởi nghiệp mà nói, là những điều kiện cơ bản cần phải có. Tất nhiên, chỉ cần bạn có khát khao mãnh liệt, đầu chí cao ngút trời, nhiều kỹ năng trong số những điều kiện này đều có thể học hỏi và nắm vững trong quá trình khởi nghiệp của bạn.

Nhưng có một điều mà hầu hết mọi người rất khó cải thiện thông qua rèn luyện sau này, đó là những người sinh ra đã có khả năng chịu đựng tâm lý kém, những người này chắc chắn không phù hợp để khởi nghiệp. Áp lực và nỗi sợ hãi mà bạn phải chịu đựng trong quá trình khởi nghiệp là vượt quá sức tưởng tượng của bạn, nó sẽ khiến hầu hết những người có khả năng chịu áp lực bình thường phải sụp đổ. Vì vậy, nhất định phải là những người có khả năng chịu áp lực tốt hơn người bình thường mới phù hợp để khởi nghiệp. Ví dụ như Lưu Cường Đông bạc tóc sau một đêm, Jack Ma bị vô số người mắng là kẻ lừa đảo, Vương Kiến Lâm bị kiện 220 lần trong năm đầu tiên khởi nghiệp. Bạn hãy thử nghĩ xem, hầu hết những người bình thường, đã sớm sụp đổ và từ bỏ, thậm chí không chịu đựng nổi mà phải tự sát, bạn có biết không, rất nhiều bệnh viện tâm thần đều có rất nhiều ông chủ đang điều trị.

Vì vậy, bản chất của khởi nghiệp thực ra cũng giống như việc đánh chiếm giang sơn, ngoài việc không bị tru di tam tộc sau khi thất bại, tất cả mọi thứ khác đều tàn khốc như nhau, áp lực của khởi nghiệp giống như bạn đang lái một chiếc máy bay gặp sự cố sắp rơi, bạn phải bình tĩnh và sửa chữa nó trước khi máy bay va chạm với mặt đất và phát nổ, và bay trở lại độ cao 10.000 mét, nếu khả năng chịu đựng tâm lý của bạn không tốt, khuyên bạn đừng nên dễ dàng khởi nghiệp.

Ngoài ra, bạn đã do dự và băn khoăn rất lâu về việc có nên khởi nghiệp hay không, trong trường hợp này, hầu hết là không phù hợp để khởi nghiệp. Ví dụ như anh trai tôi, anh ấy đã nói trong 10 năm rằng muốn khởi nghiệp, nhưng đến nay vẫn chưa bắt đầu. Nói chung, những người cảm thấy phấn khích và khó kiềm chế

khi nghĩ đến việc khởi nghiệp thì phù hợp hơn để khởi nghiệp, ngay cả khi họ do dự, thì cũng là do dự về việc lựa chọn dự án cụ thể hoặc cách thức thực hiện phương án cụ thể, chứ không phải do dự về việc có nên khởi nghiệp hay không, đây là sự khác biệt về bản chất. Vì vậy, nếu bạn không cảm thấy phấn khích về việc khởi nghiệp, mà luôn do dự và băn khoăn, thì hầu hết là không phù hợp để khởi nghiệp, có lẽ phù hợp với việc khởi nghiệp cùng một người anh cả, hoặc khởi nghiệp cùng một nền tảng, nhưng không phù hợp để tự mình khởi nghiệp.

2. Làm thế nào để đánh giá một doanh nghiệp có thể phát triển lớn hay không?

Ba yếu tố cốt lõi để đánh giá tiềm năng phát triển của một doanh nghiệp:

Thứ nhất: Quy mô thị trường

Yếu tố đầu tiên cần xem xét là quy mô tổng thể của ngành mà bạn tham gia. Điều này vô cùng quan trọng, ảnh hưởng lớn đến việc liệu bạn có thể trở thành một công ty nhỏ thành công, một công ty vừa thành công hay một công ty lớn thành công. Nói một cách đơn giản, quy mô thị trường chính là kích thước cuối cùng của chiếc bánh. Chiếc bánh đủ lớn mới có khả năng cho phép nhiều người tham gia, càng nhiều người tham gia, bạn mới có khả năng kiếm được nhiều tiền hơn.

Ví dụ ở Trung Quốc, ngành công nghiệp điện thoại di động có quy mô hàng nghìn tỷ NDT mỗi năm, với doanh số bán hàng năm khoảng 500 triệu chiếc. Quy mô của ngành này có phải là rất lớn không? Hãy xem xét một dự án khác, chẳng hạn như máy lọc không khí. Doanh số bán hàng năm của máy lọc không khí trên toàn Trung Quốc năm ngoái là 6-7 triệu chiếc, trong khi doanh số bán hàng năm của điện thoại di động là khoảng 500 triệu chiếc. Vì vậy, chúng ta hiểu rằng, giả sử tất cả các điều kiện khởi nghiệp khác đều giống nhau, về nguyên tắc, chúng ta chắc chắn nên chọn ngành lớn hơn để tham gia, vì điều này quyết định việc bạn đầu tư cùng một khoảng thời gian 3 năm, 5 năm, 10 năm sau đó, sẽ thu về lợi nhuận 10 điểm, 5 điểm hay 1 điểm. Điều này được quyết định bởi quy mô thị trường, chứ không phải bởi năng lực của đội ngũ của bạn.

Trước đây, tôi đã làm tư vấn và đào tạo bất động sản trong nhiều năm. Ngành đào tạo bất động sản đạt hiệu quả tốt nhất là 20 triệu NDT (khoảng 66 tỷ VNĐ) doanh thu mỗi năm, đây đã là giới hạn. Đây cũng là lý do cốt lõi tại sao tôi muốn nâng cấp để đào tạo cho các nhà khởi nghiệp trong mọi ngành nghề. Các tổ chức đào tạo cho chủ doanh nghiệp trong mọi ngành nghề có công ty niêm yết trên sàn chứng khoán, có công ty có doanh thu hàng năm có thể đạt 1,4 tỷ NDT (khoảng 4,62 nghìn tỷ VNĐ), lý do là quy mô thị trường đủ lớn. Ví dụ, thị trường

khởi nghiệp ước tính có 300 triệu cá nhân khởi nghiệp, trung bình mỗi người chi tiêu 10 NDT là thị trường 3 tỷ NDT, chi tiêu 100 NDT là thị trường 30 tỷ NDT, chi tiêu 1.000 NDT là thị trường 300 tỷ NDT, chi tiêu 10.000 NDT là thị trường 3 nghìn tỷ NDT (khoảng 9,914 triệu tỷ VNĐ). Hãy nhớ rằng, khởi nghiệp luôn luôn là quy mô thị trường quyết định kết quả cuối cùng, điều này không phụ thuộc vào ý chí của con người. Đào tạo bất động sản, ngược lại, bị hạn chế, bởi vì số lượng người làm việc trong ngành bất động sản so với số lượng người khởi nghiệp trong tất cả các ngành nghề trên toàn quốc là rất nhỏ.

Ví dụ khác là hệ thống khóa học “*Thương Chiến Dựa Trên Nhân Tính*” của chúng tôi, bao gồm bốn khía cạnh: Bản năng con người, tình cảm, kinh doanh và sự thức tỉnh tâm linh. Nhóm khách hàng của chúng tôi là rất lớn, bởi vì Trung Quốc có 300 triệu người khởi nghiệp. Mặc dù con số này rất lớn, nhưng xét cho cùng, Trung Quốc có 1,4 tỷ dân. Nếu chỉ nói về kinh doanh, nhóm đối tượng của chúng tôi sẽ bị giới hạn ở 300 triệu người khởi nghiệp, nhưng 1,4 tỷ người, ai cũng cần học về mưu lược con người, nhìn thấu nhân tính để không bị lừa, để có thể quản lý và sử dụng con người. Học chiến lược kinh doanh để tạo ra hệ thống kiếm tiền dễ dàng, giải tỏa cuộc sống. Học bí thuật tình cảm để không bị tổn thương trong tình yêu, trở thành bậc thầy tình trường. Học sự thức tỉnh tâm linh để thấu hiểu sự thật của cuộc sống, thực sự đạt đến cảnh giới giàu sang khi nhập thế, viên mãn khi xuất thế.

Cuộc sống là một hệ thống, giống như ngũ tạng lục phủ của con người, phải tương tác với nhau thì con người mới khỏe mạnh. Việc học cũng vậy, phải học và tu luyện bốn khía cạnh: bản chất con người, kinh doanh, tình cảm và thức tỉnh tâm linh, cuộc sống mới thực sự thành công. Đây cũng là lý do tại sao vô số học viên sẵn sàng học tập với chúng tôi suốt đời.

Khi bạn mới bắt đầu khởi nghiệp, đừng vận hành nhiều loại sản phẩm cùng một lúc, hãy tập trung vào việc làm tốt một sản phẩm, phục vụ tốt một nhóm người, giống như “*Thương Chiến Dựa Trên Nhân Tính*”, luôn luôn củng cố môn học về nhân tính.

Khi bạn đã đạt đến vị trí hàng đầu trong một loại sản phẩm, hãy mở rộng sang nhiều loại sản phẩm khác, nhưng hãy nhớ, nhất định phải làm nhiều loại sản phẩm trong cùng ngành, đừng làm nhiều ngành nghề khác nhau. Nhiều loại sản phẩm trong cùng ngành, giống như Gree có điều hòa, quạt, nồi cơm điện, tất cả các loại sản phẩm đều xoay quanh ngành gia dụng, bao gồm cả các loại khóa học của chúng tôi cũng đều xoay quanh giáo dục, xoay quanh các khóa học cho người khởi nghiệp, gia đình, tình cảm và sự thức tỉnh tâm linh.

Nếu một người nói rằng anh ta đang làm giáo dục, đang làm bất động sản, đang kinh doanh cửa hàng quần áo, đang mở nhà hàng, thì về cơ bản sẽ thất bại. Trừ khi anh ta đã là một tập đoàn như Lý Gia Thành, Jack Ma, Mã Hóa Đằng.

Thứ hai: Lựa chọn thời điểm gia nhập

Chúng ta thường nói, đi trước một bước là pháo hôi, đi trước nửa bước là người tiên phong!

Nhất định phải hiểu rõ thời điểm bạn tham gia vào ngành này. Hiện tại, tham gia vào ngành này là giai đoạn tăng trưởng cao? Hay là giai đoạn tăng trưởng chậm? Hay là giai đoạn cơ bản không tăng trưởng, thậm chí là ngành công nghiệp hoàng hôn đang bắt đầu suy thoái?

Sau khi nghiên cứu kỹ lưỡng, bạn quyết định có nên tham gia vào ngành này hay không, hay là có nên chọn dự án này hay không? Điều này rất quan trọng, nó quyết định việc bạn đầu tư tương tự sẽ thu về lợi nhuận 10 điểm, 5 điểm hay 1 điểm. Ví dụ, ngành môi giới bất động sản, tham gia cách đây 10 năm và tham gia bây giờ, sự khác biệt là rất lớn. Cách đây 10 năm là thời kỳ kiếm tiền dễ dàng, bây giờ là thời kỳ khó khăn.

Bất kỳ ngành nào cũng đều có ba giai đoạn: Giai đoạn siêu lợi nhuận, giai đoạn lợi nhuận thấp và giai đoạn không có lợi nhuận. Mạnh Tử nói *“Thiên thời, địa lợi, nhân hòa”*, thiên thời luôn đứng ở vị trí đầu tiên, thuận theo xu thế mới là cao thủ. Vì vậy, bạn chỉ cần nhìn vào tỷ suất lợi nhuận của một ngành là biết nó đang ở giai đoạn nào.

Ở đây, tôi muốn chia sẻ với các bạn hai điểm quan trọng.

Điểm thứ nhất: *“Giá cả có thể so sánh”* và *“Giá cả không thể so sánh”* nghĩa là gì? Trên thực tế, yếu tố đầu tiên quyết định lợi nhuận chính là giá cả của sản phẩm. Tại sao ngày nay kinh doanh lại khó kiếm tiền? Lý do cốt lõi là vì có quá nhiều sản phẩm, cả online và offline đều có rất nhiều sản phẩm, khách hàng mua sản phẩm sẽ so sánh giá ở khắp mọi nơi, vì vậy các doanh nghiệp rơi vào cuộc chiến giá cả khốc liệt. Một chiếc cốc, một ấm trà, giá cả cơ bản đều minh bạch, bạn rẻ, có người rẻ hơn bạn, khách hàng so sánh tự nhiên sẽ chọn người khác.

Trước đây, tại sao kinh doanh lại dễ kiếm tiền? Bởi vì trước đây không có internet, thông tin bị hạn chế, khách hàng mua đồ không thể so sánh giá, về cơ bản các doanh nghiệp tự ý định giá, vì vậy lợi nhuận cao. Vậy làm thế nào để giải quyết vấn đề này trong thời đại ngày nay? Yếu tố cốt lõi là phải biến *“Giá cả có thể so sánh”* thành *“Giá cả không thể so sánh”*, tạo ra tính độc đáo cho sản phẩm. Ví dụ, dịch vụ của Haidilao là độc đáo, giá cả lâu về cơ bản là minh bạch, nhưng giá cả dịch vụ là không thể đo lường được, vì không có nhà hàng lâu nào có dịch vụ tốt như họ, vì vậy giá lâu của họ cao, khách hàng cũng có thể chấp nhận, vì họ không bán lâu, họ bán dịch vụ.

Một ví dụ khác là ngành giáo dục cũng vậy, giá cả của khóa học có thể có tính so sánh, nhưng nếu nói là khóa học do giáo viên nào đó giảng dạy, thì việc định giá sẽ không còn tính so sánh, vì bạn không thể tìm thấy một người nào khác

giống hết người giáo viên giảng dạy khóa học đó, vì vậy giá cả có thể được định tùy ý.

Điều này giống như bạn tải bài hát của Châu Kiệt Luân trên điện thoại, giá cả tải xuống một bài hát có tính so sánh, xem nền tảng nào rẻ hơn thì tải xuống trên nền tảng đó. Nhưng nếu Châu Kiệt Luân đích thân trò chuyện video với bạn, đích thân hát một bài hát cho bạn nghe, bạn hãy cho tôi biết bài hát này bán bao nhiêu tiền, anh ấy định giá bao nhiêu bạn cũng sẽ thấy hợp lý, bởi vì sản phẩm này có tính độc đáo.

Vì vậy, nhất định phải thêm một lớp giá trị độc đáo mà chỉ bạn có vào sản phẩm thực tế có thể so sánh giá trên thị trường của bạn. Ví dụ, lẩu Banu nói rằng dạ dày bò của họ là duy nhất sử dụng 12 quy trình, cộng với công nghệ làm trắng bằng đu đủ, họ có thể định giá cao. Ví dụ khác, họ nói rằng thịt cừu của họ được cử người đến Nội Mông, chọn cừu non dưới 2 tuổi, như vậy cũng có thể định giá cao, vì có tính độc đáo.

Điểm thứ hai: Quyết định mức độ lợi nhuận cao hay thấp là chi phí cao hay thấp. Ở đây, tôi muốn chia sẻ hai khái niệm, đó là “*Chi phí biên tăng dần*” và “*Chi phí biên giảm dần*”. Nghĩa là gì? Mở cửa hàng thực tế là kinh doanh có chi phí biên tăng dần. Tất cả các loại hình kinh doanh có chi phí biên tăng dần đều không kiếm được nhiều tiền, lý do là trong thời đại ngày nay, tiền thuê nhà, nhân công, các chi phí khác đều tăng theo cấp số nhân so với trước đây. Bạn mở một cửa hàng sử dụng 5 nhân viên, chỉ có thể phục vụ 100 khách hàng mỗi ngày, kiếm được 1.000 NDT (khoảng 3,3 triệu VNĐ) mỗi ngày. Vậy nếu bạn muốn phục vụ 10.000 người mỗi ngày, kiếm được 100.000 NDT (khoảng 333,5 triệu VNĐ) mỗi ngày, thì bạn cần mở 100 cửa hàng, sử dụng 500 nhân viên, chi phí của bạn sẽ tăng lên rất nhiều. Trong trường hợp cửa hàng gặp rủi ro nào đó, chẳng hạn như dịch bệnh, kinh doanh sụt giảm, trong khi chi phí thuê mặt bằng và nhân công rất lớn, bạn sẽ ngay lập tức bị lỗ thậm chí nợ nần. Trên thực tế, mở nhà máy, mở quán karaoke, v.v., đều theo logic này.

Về cơ bản, những ông chủ trong các ngành này, rất nhiều người đang làm việc cho chủ nhà, cho công ty trang trí, cho nhân viên, bản thân họ không kiếm được bao nhiêu tiền! Vậy phải làm sao? Phải làm kinh doanh có chi phí biên giảm dần, ví dụ như ngành internet. Lấy khóa học online của chúng tôi làm ví dụ, chúng tôi cho 100 người, 1.000 người, 10.000 người hay 100.000 người nghe giảng, chi phí của chúng tôi hầu như không thay đổi.

Ví dụ khác là McDonald's, Highlands coffee, Mixue, Starbucks, v.v., những công ty làm theo mô hình nhượng quyền thương mại này cũng có chi phí biên giảm dần. Mở bao nhiêu cửa hàng đều là bên nhận quyền chi tiền, tiền thuê nhà, nước, điện, lương nhân viên đều là bên nhận quyền chi trả, vì vậy mở bao nhiêu cửa hàng, công ty cũng không tăng chi phí. Ngược lại, công ty thu phí nhượng quyền

cửa hàng, phí quản lý, phí đào tạo, phí mua hàng, v.v. Ngay cả khi có cửa hàng thua lỗ, công ty vẫn kiếm được tiền.

Vì vậy, tham khảo hai điểm trên, bạn sẽ hiểu tại sao rất nhiều người khởi nghiệp đang khởi nghiệp một cách ngu ngốc mà không có kiến thức kinh doanh, đi sai hướng, nỗ lực vô ích. Tất nhiên, những điều trên chỉ là để cung cấp cho bạn một số gợi ý, nếu bạn muốn tìm hiểu chi tiết về cách định giá khác biệt và cách thuê ngoài chi phí, cách đạt được lợi nhuận cao, bạn có thể tìm kiếm “*khóa học ba ngày hai đêm*” của chúng tôi để học tập chuyên sâu.

Thứ ba: Mức độ nhu cầu của khách hàng

Thấu hiểu nhu cầu bản năng của con người! Tiếp theo, chúng ta hãy xem xét sức mua của khách hàng được xếp hạng như thế nào: “*Thiếu nữ > Trẻ em > Phụ nữ trẻ > Người già > Đàn ông*”. Bạn chọn kinh doanh với ai, đó chính là định vị khách hàng, đúng như câu nói “*Định vị mới có thể định thiên hạ*”.

Chúng ta hãy phân tích nhu cầu bản năng của con người từ góc độ khởi nghiệp.

Nhu cầu của thiếu nữ là gì? Mỗi thiếu nữ đều muốn trở nên xinh đẹp hơn. Vì vậy, bạn sẽ thấy các cửa hàng mỹ phẩm, bệnh viện thẩm mỹ, thẩm mỹ viện, v.v. mọc lên khắp nơi, đồ trang sức, quần áo, túi xách, v.v. đẹp mắt cũng liên tục xuất hiện. Tại sao họ lại chi tiêu nhiều như vậy? Bởi vì đối với thiếu nữ, việc trang điểm bản thân cũng giống như đầu tư, xinh đẹp mới có cơ hội nhận được nhiều “*vé com*” hơn từ đàn ông.

Nhu cầu của trẻ em là gì? Chưa nói đến nhu cầu của bản thân trẻ em, nhu cầu của mỗi bậc cha mẹ đối với con cái là: Trở nên thông minh hơn! Vì vậy, các loại lớp học thêm, lớp học phụ đạo, trại hè, v.v. dành cho trẻ em, ăn, mặc, ở, đi lại, đã kiếm được rất nhiều tiền từ cha mẹ.

Nhu cầu của phụ nữ trẻ là gì? Sợ chồng ngoại tình. Vì vậy, các lớp yoga, lớp học thiết kế hình thể, lớp học đào tạo EQ, thẩm mỹ viện cao cấp, v.v. đều mở rộng cửa chào đón họ. Điều này cũng giải thích tại sao có nhiều người phát trực tiếp về tình cảm trên các nền tảng công cộng như Douyin, Kuaishou, Weibo, v.v., và lượng người xem trực tiếp đặc biệt cao, 99% là phụ nữ trung niên.

Nhu cầu của người già là gì? Sợ chết! Vì vậy các loại thực phẩm chức năng, các loại thuốc tiên, những trò lừa đảo như vậy cũng thường xuyên xảy ra.

Nhu cầu của đàn ông là gì? Sợ nghèo. Một người đàn ông không có tiền, sống còn không bằng chó lợn, bởi vì hầu hết các chi tiêu của “*Thiếu nữ > Trẻ em > Phụ nữ trẻ > Người già*” ở trên đều cần đàn ông chi trả. Vì vậy, đàn ông, mỗi ngày đều mơ ước mình kiếm được nhiều tiền, làm giàu, nếu không họ sẽ không bị lừa đến khu vực miền Bắc Myanmar để bị cắt thận!

Nhu cầu của con người rất đa dạng, bất kỳ công ty nào có thể đáp ứng nhu cầu bản năng nhất của con người đều có thể trở thành một công ty xuất sắc. Người khởi nghiệp nhất định phải học cách khai thác cơ hội trong các lĩnh vực ngách, bởi vì luôn có một số nhu cầu của người dùng trong các lĩnh vực ngách chưa được đáp ứng. Ngày nay, với sự phát triển mãnh mẽ của internet, bất kỳ nhu cầu nhỏ nào được phóng đại đều sẽ là thị trường rộng lớn.

Hãy làm theo chiều dọc trước rồi mới đa dạng hóa, hãy làm tốt một định vị trước rồi mới dần dần mở rộng sang tất cả các loại sản phẩm. Ví dụ, định vị cốt lõi của “*Thương Chiến Dựa Trên Nhân Tính*” trên thị trường là một từ: Nhân tính, bởi vì khách hàng không thể nhớ quá nhiều từ, càng đơn giản, càng rõ ràng, khách hàng mới có thể ấn tượng sâu sắc. Gree có rất nhiều thiết bị điện, nhưng định vị cốt lõi nhất là điều hòa. Ví dụ, Xiaomi cũng có rất nhiều sản phẩm, nhưng ấn tượng sâu sắc nhất của khách hàng là điện thoại di động có hiệu năng cao với giá cả phải chăng. Vì vậy, bạn nhất định phải làm tốt một điểm trong lĩnh vực ngách, một điểm mà đối thủ cạnh tranh chưa giải quyết được, “*một cây kim chọc thủng trời*”.

Dự án bạn chọn, nỗi đau của người dùng càng lớn, ý muốn chi trả của người dùng sẽ càng mạnh. Mọi người sẽ sẵn sàng chi trả cho những vấn đề đã xảy ra, bởi vì nỗi đau lớn hơn. Vì vậy, tại sao các khóa học về tình cảm lại phổ biến? Lý do là ngày nay có quá nhiều người ngoại tình trong hôn nhân, nỗi đau quá nghiêm trọng, vì vậy ai cũng muốn giải quyết ngay lập tức.

Bạn yêu cầu một người khỏe mạnh chạy bộ mỗi ngày để duy trì sức khỏe là điều khó khăn. Bạn yêu cầu một người bị ung thư, bạn nói với anh ta rằng chạy bộ mỗi ngày có thể chữa khỏi ung thư, bạn có tin không, bạn chưa nói hết câu, anh ta đã biến mất, chạy bộ rồi, haha. Đây chính là khả năng hành động của người dùng trước những nỗi đau khác nhau.

Thấu hiểu nhu cầu của khách hàng mới có thể đánh giá được mức độ nhu cầu của khách hàng đối với sản phẩm, điều này cũng quyết định tốc độ chi trả của khách hàng. BYD, Li Auto, NIO, Xpeng, GAC Aion, v.v., những thương hiệu xe năng lượng mới của Trung Quốc này, lý do tại sao chúng lại phổ biến trong hai năm qua là vì chúng là những chiếc xe chạy điện, giải quyết được nỗi đau của khách hàng về chi phí sử dụng xe chạy xăng quá cao.

Hãy nhớ rằng, nỗi đau của người dùng chính là cơ hội kiếm tiền. Vì vậy, tiền đề của việc kiếm tiền nhất định là phải ngâm mình lâu dài trong một ngành, tìm hiểu lâu dài về sản phẩm của đối thủ cạnh tranh, tìm hiểu nhu cầu của khách hàng, mới có thể thực sự tìm thấy nỗi đau của người dùng mà đối thủ cạnh tranh chưa giải quyết được, đó chính là cơ hội kinh doanh.

3. Người mắc nợ có nên khởi nghiệp?

Vài ngày trước, trong một buổi học offline, một học viên đã hỏi tôi một câu hỏi: “*Thưa thầy, em kinh doanh thất bại, hiện đang nợ hơn 600.000 tệ (khoảng 2 tỷ VNĐ), ngoài ra còn nợ tiền mua nhà và mua xe, làm thế nào để em xoay chuyển tình thế, nên kinh doanh gì để kiếm tiền nhanh chóng và vực dậy?*” Câu trả lời của tôi là: “*Nợ hơn 600.000 tệ, còn nợ tiền mua nhà và mua xe, việc đầu tiên là bán nhà và xe đi, trả hết nợ và tiền mua nhà, mua xe!*” Lý do rất đơn giản, việc cấp bách của anh ta không phải là nghĩ đến việc vay tiền để khởi nghiệp, mà là bán nhà và xe để trả hết nợ. Giữ xe lại để trưng bày à? Ra ngoài làm việc thì gọi taxi rất tiện lợi, hơn nữa, ngày nào cũng sống trong căn nhà mua bằng tiền vay có ý nghĩa gì? Nhanh chóng bán nhà trả nợ, tự mình thuê nhà để ở. Một ông chủ khởi nghiệp phải lấy sự nghiệp làm trọng, lấy khách hàng làm trọng, lấy đội ngũ làm trọng! Chứ không phải lấy sự hưởng thụ của bản thân làm trọng! Đây là điều cốt yếu.

Phương pháp thoát khỏi cảnh nợ nần: Hãy để bản thân chậm lại, bình tĩnh lại, chỉ khi bình tĩnh, con người mới có thể phân tích đúng sai, mới có thể khôi phục lại bản chất của sự thật. Nói rằng không nợ nần thì nhẹ nhàng, chỉ khi trả hết nợ, con người mới có thể hoàn toàn bình tĩnh lại. Nợ nần giống như một người bị trói chặt bằng dây thừng, bạn càng vội vàng giãy giụa, càng không tìm thấy đầu dây, dây thừng sẽ chỉ càng siết chặt hơn, bạn chỉ có bình tĩnh lại mới có thể tìm thấy đầu dây, từ từ cởi trói.

Tôi thường nói rằng mọi việc không thể lấy lợi nhuận ngắn hạn làm mục tiêu, phải nhìn nhận một cách biện chứng, theo từng giai đoạn, từng mốc thời gian. Lợi nhuận dài hạn là lấy chu kỳ hoàn vốn 5-10 năm làm mốc, chứ không phải lấy chu kỳ hoàn vốn ngắn hạn 1 tháng hoặc 3 tháng làm mốc.

Học viên này nợ hơn 600.000 tệ, còn nợ tiền mua nhà và mua xe, khó khăn hiện tại của anh ta buộc phải lấy lợi ích ngắn hạn làm phương hướng lựa chọn, bởi vì anh ta ngày nào cũng bị chủ nợ thúc ép, cuộc sống của gia đình cũng rất khó khăn, anh ta lo lắng! Lo lắng sẽ hoảng sợ, hoảng sợ sẽ rối loạn, cả ngày sống trong tâm trạng hoảng loạn. Nếu lúc này nợ chưa trả hết, lại nghĩ đến việc vay tiền để làm một dự án khởi nghiệp khác, thì xác suất nợ nần cao hơn là 99,9%! Vì vậy, phải trả hết nợ bên ngoài trước, hãy để bản thân ổn định và bình tĩnh lại.

Nếu bình tĩnh suy nghĩ, ăn một bát cháo vào buổi sáng, ăn một bát mì gói với một quả trứng vào buổi trưa, ăn một đĩa thịt xào ớt vào buổi tối thì cần bao nhiêu tiền? Một tháng 3.000 tệ là đủ rồi phải không? Sao lại nợ hơn 600.000 tệ? Có phải vì muốn ở nhà đẹp, lái xe sang, muốn có cái gọi là thể diện? Bạn hãy nhìn những ông chủ lớn giỏi giang trên khắp thế giới, ai mà không phải sau khi gây dựng sự nghiệp ổn định mới ở nhà đẹp, mua xe sang? Ai mà không phải 24/24 giờ luôn sẵn sàng, tâm trí luôn hướng về sự nghiệp? Jack Ma khi khởi nghiệp rất vất

vả, vài người sống chung trong một căn nhà thuê chật hẹp, dùng hai hào mua một ấm nước nóng, một nửa ngâm chân, một nửa pha mì. Sử Ngọc Trụ (Shi Yuzhu) khi khởi nghiệp, để giải quyết vấn đề chỗ ở, đã chen chúc vào ký túc xá sinh viên của Đại học Thâm Quyển để ở, ông ta áp dụng chiến lược “*đục nước béo cò*”, “*hòa mình*” vào đám sinh viên, biết bao nhiêu lần phải sống nhờ nhà người khác.

Tôi nhận thấy rằng hầu hết những người khởi nghiệp thất bại đều là những người mới khởi nghiệp chưa được bao lâu, đã sắm sửa nhà cửa, xe cộ, quần áo hàng hiệu cho mình, đây đều là những bước đi dẫn đến thất bại! Thành lập một sự nghiệp, giai đoạn đầu là một điều vô cùng gian khổ, vô cùng khó khăn. Chưa nói đến các yếu tố như nhân tài, nguồn lực, thị trường, chỉ riêng về vốn khởi nghiệp đã là một bài toán nan giải. Khởi nghiệp mới chỉ bắt đầu, bạn có tư cách gì để ở nhà mới, lại có tư cách gì để lái xe sang? Một ông chủ khởi nghiệp giai đoạn đầu chỉ có một tư cách, đó là ngủ dưới sàn nhà! Từ khi tôi quyết định khởi nghiệp, tôi luôn tự nhủ với bản thân, ở khách sạn 60 tệ, chạy bữa đến gặm cầu tìm một chỗ, tôi có thể nằm xuống, đó mới gọi là làm sự nghiệp. Nếu hôm nay tôi đi khởi nghiệp, nói với người khác rằng tôi còn thiếu 1 triệu tệ, người khác hỏi thiếu 1 triệu tệ để làm gì? Tôi nói tôi muốn mua một chiếc Porsche, đó có phải là lời nói của con người không? Ông chủ khởi nghiệp giai đoạn đầu chỉ có một lựa chọn, đó là sống sót. Họ không có tư cách mua nhà, mua xe, đây là điểm khác biệt giữa ông chủ khởi nghiệp và người bình thường.

Là người khởi nghiệp, phải dồn hết tâm trí, dồn hết sức lực để tạo ra giá trị cho khách hàng và cho đội ngũ. Sự nghiệp của bạn chưa thành công, tiền chưa kiếm được, đã sắm sửa xe cộ, nhà cửa đầy đủ, chưa thành công đã bắt đầu hưởng thụ. Nếu thực sự may mắn, cho bạn kiếm được một ít tiền thì sao? Kiếm được 3 triệu tệ, bạn sẽ không mua một căn biệt thự 10 triệu tệ để hưởng thụ sao? Những người như vậy còn có thể vất vả phấn đấu để gây dựng sự nghiệp sao? Tham lam hưởng thụ, và mở rộng mù quáng, nợ nần chỉ là chuyện sớm muộn.

Một người chưa thành công trong sự nghiệp, thì không có tư cách sống trong căn hộ ba phòng ngủ, hai phòng khách. Tìm một căn nhà thuê tối tăm, mì gói, bánh bao, dưa muối, cháo trắng là những khó khăn mà mỗi người bình thường phải trải qua để đi đến thành công. Cách mạng chưa thành công, đồng chí vẫn cần nỗ lực! Chưa có tư cách ở nơi tốt, ăn ngon. Nếu tôi gặp trở ngại trong sự nghiệp, điều đầu tiên tôi sẽ làm là bán nhà, vì tôi không có tư cách ngủ trong đó! Ngay cả khi sau này bạn kiếm được một ít tiền, số tiền này vẫn chưa thuộc về bạn, phải dùng số tiền này để thu phục lòng người, thu phục khách hàng, thu phục kinh nghiệm trong ngành, thu phục nhân tài! 80% số tiền tôi kiếm được, chắc chắn sẽ được sử dụng như lương thực và binh mã trên con đường khởi nghiệp của tôi! Muốn đánh bại kẻ thù, muốn kiếm tiền, không có lương thực và binh mã, chỉ dựa vào thân xác của mình để bán máu sao? Lương thực và binh mã chính là có kiến thức trong đầu, có

người trong tay, có tiền trong túi. Vì vậy, hãy bán những gì có thể bán, trước tiên hãy trả hết nợ, đây là trọng tâm hàng đầu của người mắc nợ.

Tại sao 99% ông chủ có thể kiếm được một ít tiền, nhưng cuối cùng lại không làm ăn lớn? Bởi vì họ đã tiêu hết tiền cho bản thân, nhưng lại keo kiệt, tính toán quá mức với nhân tài, không có nhân tài, bạn khởi nghiệp cái gì!

Nhất định phải dành ra 20% số tiền làm quỹ phát triển của bạn, và tổng kết những sai lầm trước đây của bạn ở đâu, đừng vì bạn nợ nần mà vội vàng tìm kiếm một dự án mà bạn cho rằng có thể kiếm được tiền để nhanh chóng vực dậy, kết quả là bị những kẻ lừa đảo dẫn dắt bạn chạy lung tung. Đại đa số người khởi nghiệp kinh doanh thất bại, sờ vào túi, túi còn sạch hơn cả mặt, chắc chắn sẽ lo lắng, lo lắng sẽ muốn tìm một dự án kiếm tiền khác, vì nóng vội muốn thành công, hành động méo mó, rất dễ bị lừa đảo. Vì vậy, các bạn khởi nghiệp, hãy xây dựng nền tảng vững chắc cho sự nghiệp, xe cộ và nhà cửa sẽ quay trở lại, những thứ đó chỉ là đồ chơi.

Chúng ta có trình độ nào, có nền tảng sự nghiệp nào, mới có thể hưởng thụ những ham muốn nào, cảnh giới phải luôn lớn hơn năng lực, năng lực phải luôn lớn hơn ham muốn. Nếu ham muốn lớn hơn năng lực, thì chắc chắn sẽ thất bại thảm hại! Nếu hiện tại bạn có ham muốn lớn, luôn muốn kiếm nhiều tiền, trước tiên hãy tự hỏi bản thân mình có đủ năng lực không? Năng lực không đủ, thì nên kiên quyết từ bỏ những ham muốn hưởng thụ đó! Sau đó, nâng cao năng lực bản thân, khi năng lực đạt đến mười phần, ham muốn vật chất hưởng thụ bản thân tối đa là ba phần, không được vượt quá tiêu chuẩn này.

Có những người kiếm được một trăm, hai trăm nghìn tệ một năm thì rất phấn khích, liền đi mua xe, mua nhà, tiêu hết tiền, không dùng để đầu tư phát triển năng lực bản thân, năm sau hết sạch. Nếu tư duy và năng lực hiện tại của bạn không xứng đáng với căn nhà, chiếc xe mà bạn sở hữu, thì nên buông bỏ những thứ đó trước, hãy trau dồi tư duy và năng lực của bản thân, xác định phương hướng sự nghiệp, tích lũy nhân tài và khách hàng, xây dựng nền tảng vững chắc mới là con đường đúng đắn. Những người nợ hàng triệu tệ, đều là từ nợ hàng trăm nghìn tệ mà ra, những người nợ hàng chục triệu tệ đều là từ nợ hàng triệu tệ mà ra. Tất cả các khoản nợ đều giống như quả cầu tuyết lăn, thua lỗ không cam tâm, muốn tiếp tục đầu tư, tiếp tục mạo hiểm, luôn muốn đánh một ván lớn để bù đắp khoản lỗ này, kết quả không ngờ lại thua lỗ nhiều hơn, càng thua lỗ càng lo lắng, rồi lại vội vàng tìm kiếm một dự án nào đó, đầu tư thêm một khoản, tiếp tục thua lỗ! Giống như đánh bạc, càng thua lỗ càng muốn gỡ, càng vội vàng gỡ thì càng thua lỗ nhiều hơn, tạo thành một vòng luẩn quẩn, giống như rơi vào đầm lầy, càng vùng vẫy sẽ càng lún sâu hơn, cho đến khi không thể cứu vãn!

Nếu tư duy và năng lực của bạn không được nâng cao, mà chỉ mù quáng dựa vào việc đầu tư vào một dự án nào đó hoặc một người anh em nào đó nói với bạn

rằng việc gì đó có thể kiếm được tiền, tôi nói với bạn, cứ đầu tư là chắc chắn sẽ thua lỗ, không phải là nói đùa. Dừng lại, phát triển, tích lũy, rồi mới bùng nổ, chứ không phải bùng nổ trước rồi mới tích lũy! Làm như vậy rất nguy hiểm, một khi thứ tự này bị đảo lộn, 600.000 tệ này vẫn còn là con số nhỏ, nợ đến ba, bốn triệu tệ thì coi như xong đời, muốn vực dậy gần như là không thể.

Hãy suy ngẫm lại, tư duy nhận thức và năng lực của bạn đã đạt đến chưa? Nếu thực sự đã đạt đến, liệu có thua lỗ không? Chỉ cần thua lỗ là đại diện cho chưa đạt đến, chưa đạt đến thì nên dừng lại để phát triển và tích lũy trước, hãy ổn định bản thân, chứ không phải vội vàng đầu tư tiếp, chỉ có thể thua lỗ ngày càng nhiều. Nói thật lòng, ở đây chỉ có thể giúp được một người, trên thương trường có rất nhiều ông chủ thua lỗ, sau khi thất bại không thể gượng dậy nổi cũng rất nhiều, tại sao? Bởi vì ham muốn quá lớn, năng lực quá yếu, đánh giá cao bản thân, đánh giá thấp đối thủ, đánh giá thấp khách hàng, luôn cho rằng mình rất “giỏi”, không bao giờ đầu tư vào việc học tập, không nhìn thấy khuyết điểm của bản thân, mọi việc đều chủ quan phán đoán, thực ra bản thân mình là kém cỏi nhất, phải luôn tin rằng người khác thông minh hơn mình, nhận thức của người khác cao hơn mình, đối thủ cạnh tranh mạnh hơn mình, nhiệm vụ hàng đầu là phải đầu tư vào việc học tập để phát triển bản thân.

Tôi muốn phổ biến cho các bạn một điều, tư duy của ông chủ là gì? Rất nhiều người không hiểu, ông chủ thực sự không phải là người nghiên cứu mình kiếm được bao nhiêu tiền, ông chủ chỉ là một phương tiện, là người phục vụ nhân viên, phục vụ khách hàng, ông chủ là người nghiên cứu làm thế nào để đội ngũ có thể kiếm được tiền, để khách hàng có thể hưởng lợi từ bạn, trong thế giới của ông chủ, căn bản không có khái niệm bản thân kiếm tiền.

Từ “*kiếm tiền*” này là do ai nói ra? Nó phù hợp cho nhân viên nghiên cứu, phù hợp cho quản lý cấp cao nghiên cứu. Nếu một ông chủ có mục đích là kiếm tiền, thì thông qua con đường kiếm tiền sẽ không kiếm được tiền! Một người muốn kiếm nhiều tiền, nhất định phải để người khác kiếm được tiền trước, còn bạn phải xây dựng một nền tảng, để nhiều người hơn có thể kiếm được tiền trên nền tảng này. Ví dụ, bạn là ông chủ A, tôi là ông chủ B, bạn nghiên cứu làm thế nào để kiếm được 3 triệu tệ một năm, lúc này chúng ta mỗi người mở một nhà hàng. Nếu bạn chỉ nghĩ đến việc làm thế nào để kiếm được 3 triệu tệ, bạn sẽ nghiên cứu cách cắt giảm chi phí, làm thế nào để bán món ăn có giá thành 5 tệ với giá 20 tệ, cuối cùng chắc chắn sẽ rơi vào bẫy kiếm tiền. Tôi là ông chủ B, không nghiên cứu cách kiếm nhiều tiền hơn, tôi nghiên cứu cách thu phục lòng người hơn, hãy xem tôi làm như thế nào, rất đơn giản, mọi người hãy nhớ, người muốn kiếm tiền chỉ có thể kiếm được ít tiền, bởi vì kiếm nhiều tiền phải dựa vào việc thu phục lòng người. Vì vậy, chúng ta phải làm là kiếm ít hoặc không kiếm tiền của khách hàng trước, tôi lấy việc kiếm tỷ lệ giữ chân và tỷ lệ lan truyền làm chủ yếu, hãy viết hai từ này ra, mỗi ngày đọc thầm mười lần. Tôi chỉ quan tâm đến ba điều này, tỷ lệ tiếp cận, tỷ lệ giữ

chân, tỷ lệ lan truyền, có ba điều này, nó sẽ tự nhiên chuyển thành điều thứ tư, gọi là tỷ lệ chốt đơn.

Hãy nhớ! Tỷ lệ chốt đơn này phải là chốt đơn tự động, chứ không phải chốt đơn kiểu bán hàng, hiểu không? Gọi là chốt đơn tự động, tự phát. Khách hàng nhất định không phải bị bạn chốt đơn, khách hàng nhất định phải tự chốt đơn, chính là bản thân họ muốn mua, chứ không phải bạn yêu cầu họ mua. Món ăn của bạn có giá thành 5 tệ, bạn bán 20 tệ. Vậy tôi sẽ dùng giá thành 10 tệ, tôi chỉ bán 15 tệ, trừ đi chi phí nhân viên và cửa hàng của công ty, trước tiên tôi sẽ kinh doanh với lợi nhuận thấp để bảo toàn vốn.

Vậy bạn hãy thử nghĩ xem, cảm nhận của khách hàng khi đến nhà hàng của bạn và nhà hàng của tôi có giống nhau không? Ai có tỷ lệ quay lại mua hàng cao hơn? Ai có nhiều lượt giới thiệu hơn? Ai có uy tín tốt hơn? Chắc hẳn mọi người đều đã nghe nói đến thương hiệu Xiaomi, Lôi Quân chính là làm như vậy, ban đầu làm điện thoại di động chỉ làm vua hiệu năng với giá cả phải chăng. Giá thấp nhất, giá trị cao nhất, mang đến cho khách hàng trải nghiệm tốt nhất. Khách hàng chỉ cần có sự giữ chân, sẽ có sự quay lại mua hàng, họ cũng sẽ tự động giúp lan truyền, vì vậy hãy nhớ, phải kiếm giá trị lâu dài của khách hàng, chứ không phải giá trị mua hàng một lần.

Vì vậy, tôi kiếm được căn bản không phải là tiền, tôi kiếm được là lòng người đằng sau đồng tiền, là linh hồn trong lòng người. Nói thật, những người chỉ đơn thuần nghiên cứu làm thế nào để kiếm được từ 500.000 tệ lên 2 triệu tệ một năm, đều là những người chưa trưởng thành. Điều chúng ta thực sự nên nghiên cứu là, làm thế nào để mở rộng sự công nhận của khách hàng đối với chúng ta, mặc dù năm nay bạn chưa kiếm được bao nhiêu tiền, nhưng khách hàng của bạn sẽ ngày càng nhiều, những người sẵn sàng giúp bạn lan truyền sẽ ngày càng nhiều. Khi khách hàng mua sản phẩm đầu tiên của bạn, hãy để họ cảm thấy thật tuyệt vời, thật đáng giá! Khi bạn tung ra sản phẩm thứ hai, họ vẫn cảm thấy rất đáng giá, tiếp theo là sản phẩm thứ ba, rồi vô số sản phẩm...

Đối với nhân viên cũng vậy, nếu bạn vẫn chỉ đơn thuần nghiên cứu cách kiếm tiền, thì bạn sẽ nghĩ, bên ngoài trả lương cho họ 4.000 tệ, tôi sẽ trả cho họ 3.800 tệ, tính toán trên mọi phương diện về lương, phúc lợi, để tiết kiệm tiền. Vì vậy, bạn tính toán với khách hàng bên trái, tính toán với nhân viên bên phải, năm nay bạn đã kiếm được tiền, nhưng đến năm sau, họ đều bỏ đi hết, bạn cũng sẽ sụp đổ. Nhân viên làm việc ở chỗ bạn, họ đáng giá 4.000 tệ, bạn trả cho họ 3.800 tệ, làm việc ở chỗ tôi, họ đáng giá 4.000 tệ, tôi trả cho họ 4.500 tệ, bạn nghĩ họ sẽ coi ai là người mà họ quyết định theo đuổi suốt đời, sẽ nói tốt cho ai? Chắc chắn là tôi rồi.

Tôi có bị thiệt không? KHÔNG! Tôi trả cho họ 4.500 tệ, nhưng tôi đưa ra yêu cầu 5.000 tệ đối với họ, tôi đưa ra yêu cầu cực kỳ cao đối với họ, bởi vì họ

nhận được nhiều tiền hơn, khả năng thực thi và hiệu quả công việc của họ sẽ được nâng cao đáng kể, mức độ hài lòng của khách hàng cũng sẽ tăng lên đáng kể. Họ có thể tạo ra kết quả 6.000 tệ với 5.000 tệ, tôi còn kiếm thêm được 1.000 tệ. Bạn trả cho họ 3.800 tệ, họ chỉ tạo ra kết quả 1.800 tệ, bạn còn lỗ 2.000 tệ. Vậy họ sẽ cảm thấy ở chỗ tôi, ừm, ông chủ này thật hào phóng, xứng đáng để theo đuổi suốt đời.

Khách hàng bên trái của tôi ngày càng nhiều, nhân tài bên phải ngày càng nhiều. Tôi tung ra một sản phẩm bất kỳ, đều có thể kiếm được rất nhiều tiền. Chính là khi số lượng khách hàng của bạn lớn đến một mức độ nhất định, mỗi khi bạn tung ra một sản phẩm mới, đó là mức độ hàng chục triệu. Vì vậy, bạn hãy nhìn Apple, Xiaomi, họ đang kinh doanh uy tín của khách hàng, chỉ cần khách hàng theo đuổi, chỉ cần khách hàng lan truyền, sẽ không thiếu tiền. Nhất định phải để sản phẩm của bạn, giá trị của bạn gấp 10 lần đối thủ cạnh tranh. Ông chủ phải luôn nghiên cứu làm thế nào để không có đối thủ trong ngành! Trở thành chuyên gia trong mắt đối thủ cạnh tranh, mà không chỉ là chuyên gia trong mắt khách hàng, chuyên gia trong mắt khách hàng nhiều nhất chỉ là người trong nghề! Vì vậy, tiêu chuẩn bạn làm sản phẩm không thể chỉ là làm hài lòng khách hàng, tiêu chuẩn của bạn phải nâng lên đến mức tất cả các đối thủ cạnh tranh đều mua sản phẩm của bạn, bạn mới có thể nổi bật, khóa học “*Thương Chiến Dựa Trên Nhân Tính*” có rất nhiều đồng nghiệp mua để học tập, đó mới là bản lĩnh thực sự của bạn.

Luôn luôn phải đặt ra tiêu chuẩn cao và cực kỳ khắt khe với bản thân, phải dùng máu và nước mắt để tưới tắm! Bạn ở tầng 20, đối thủ cạnh tranh của bạn ở tầng 8, bạn không dễ dàng đè bẹp họ sao? Bạn thu tiền không phải là chuyện dễ dàng sao! Vậy tại sao bạn không thu được tiền? Không phải là năng lực của bạn không đủ sao! Không phải là bạn không quan trọng trong lòng khách hàng sao! Bạn đã không để khách hàng không thể rời xa bạn, “*rèn sắt phải rèn từ chính mình*”, đây chính là tư duy của ông chủ.

Cuộc đời có hai từ khóa:

1. **Tính độc nhất vô nhị:** Cuộc sống thành công là do bạn có tính độc nhất vô nhị.
2. **Tính có thể thay thế:** Cuộc sống thất bại là do bạn có thể bị thay thế.

Vì vậy, cả đời phải kinh doanh tính độc đáo của bản thân, tạo ra tính không thể thay thế của bản thân. Đây là mâu thuẫn chủ yếu của cuộc sống, giải quyết được vấn đề chủ yếu này, tất cả các vấn đề khác sẽ theo đó mà biến mất. Bạn muốn kiếm tiền, phải có khả năng giải quyết vấn đề! Nếu hôm nay bạn phải đối mặt với rất nhiều vấn đề mà không thể giải quyết được, là vì vấn đề lớn hơn năng lực của bạn, vậy thì lúc này, chỉ có phát triển năng lực của bản thân, mới có thể giải quyết được nhiều vấn đề quan trọng hơn.

4. Bốn yếu tố thành công trong khởi nghiệp

Yếu tố thứ nhất: Tầm nhìn

Tầm nhìn là khả năng nhìn xa, trông rộng, nhìn sâu, nhìn cao, và khả năng phân tích để thấy được những điều vi mô mà dự đoán được những điều vĩ mô. Tầm nhìn của một người có mạnh mẽ hay không, thực chất là xem xét cảnh giới của họ có đủ cao hay không. Vậy cảnh giới là gì? Tôi sẽ kể cho các bạn một câu chuyện để bạn hiểu rõ hơn.

Ví dụ, có một con chó săn đang đuổi theo một con thỏ trắng. Chó săn đuổi một lá, đại bàng trên trời nhìn thấy toàn bộ sự việc, đại bàng từ trên trời bay xuống và tóm gọn con thỏ trắng. Chó săn nhìn vào khu rừng trống rỗng, hoàn toàn không biết chuyện gì đã xảy ra, cũng không biết con thỏ trắng đã đi đâu, nó chỉ có thể ngồi đó tìm kiếm. Cả đời nó cũng sẽ không bao giờ hiểu được, con thỏ trắng đó trong nháy mắt đã đi đâu? Ai đã bắt được con thỏ trắng?

Vì vậy, chó săn nhìn trên mặt đất là nhìn cục bộ, còn đại bàng nhìn trên trời nhìn thấy toàn bộ cục diện, nó có thể nhìn thấy toàn bộ cục diện một cách rõ ràng. Ở đây, điều so sánh là tầm nhìn, là bạn có thể nhìn thấy cục bộ của sự vật hay toàn bộ sự vật. Trong xã hội này, có rất nhiều người nghèo là chó săn, những người thực sự giàu có là đại bàng, họ có cảnh giới và tầm nhìn xa hơn, nhìn đủ cao, đủ rộng, đủ xa, đủ sâu, họ nhìn thấy toàn bộ cục diện.

Sự khác biệt về tầm nhìn giữa người với người chủ yếu đến từ 5 khía cạnh sau, hãy xem bạn đang ở cấp độ nào:

1. Chênh lệch thông tin

“Tôi biết, bạn không biết.”

Sự khác biệt chủ yếu giữa người với người không phải là những gì người khác có thể làm được mà bạn không làm được, mà là những gì người khác biết, bạn căn bản không biết. Ví dụ, Jack Ma thực sự thành công nhờ điều gì? Không phải là ông ấy có thể đạt được kết quả trên Internet, mà là ông ấy biết về Internet sớm hơn 99,9% người Trung Quốc. Chênh lệch thông tin quyết định ai là người đầu tiên đến được ốc đảo trên sa mạc, chính là thị trường “*biển xanh*”. Mục đích chính của việc học tập là để “*đánh vào chênh lệch thông tin*”. Người biết trước luôn kiếm tiền của người biết sau. Người “*tiên tri tiên giác*” là người lãnh đạo, người “*hậu tri hậu giác*” là người theo sau, người “*bất tri bất giác*” là người tiêu dùng.

2. Chênh lệch nhận thức

“Tôi biết, bạn cũng biết; Nhưng tôi hiểu, bạn không hiểu.”

Cái gọi là “Đạo khả đạo, phi thường đạo” (Đạo mà nói ra được thì không phải là Đạo). Cùng một sự việc, cùng một câu nói, những người có nhận thức ở các chiều khác nhau sẽ có logic và suy luận về tương lai của sự vật hoàn toàn khác nhau. Quan trọng hơn việc giải quyết vấn đề là có thể nhìn thấu bản chất của vấn đề. Đức Phật giờ bông hoa, Ca Diếp mỉm cười, Đức Phật liền truyền y bát cho Ca Diếp, những người khác đều “ngơ ngác”, tại sao Ca Diếp mỉm cười, Đức Phật liền “truyền ngôi” cho ông ấy? Bởi vì không ai hiểu được ý nghĩa của việc Đức Phật giờ bông hoa, chỉ có Ca Diếp là “tâm linh tương thông” (hiểu ý nhau mà không cần nói), đây chính là chênh lệch nhận thức.

Chìa khóa duy nhất để nâng cao nhận thức là đến từ những trải nghiệm phong phú. Một người đã trải qua 10 mối tình chắc chắn sẽ có nhận thức cao hơn về tình yêu so với một người chưa từng yêu. Một người đã làm video ngắn trực tiếp trên internet trong 8 năm chắc chắn sẽ có nhận thức cao hơn so với người mới bắt đầu.

Vì vậy, Chu Nguyên Chương, Lưu Bang, những người không có trình độ văn hóa cao, tại sao có thể đánh thắng trận, giành được thiên hạ, chính là nhờ những trải nghiệm cuộc sống phong phú của họ. Hãy nhớ rằng, một người có thể sống tốt trong nửa cuối đời, nhất định là người đã trải qua những thất bại phong phú trong nửa đầu đời.

3. Chênh lệch thực thi

“Tôi biết, bạn cũng biết; Tôi hiểu, bạn cũng hiểu; Nhưng tôi đã làm, còn bạn thì không.”

Hầu hết mọi người đều là nhà tư tưởng, chứ không phải là nhà thực hành. Tôi luôn nói rằng, bất kỳ tư tưởng hay lý thuyết nào mà chưa được thực hành bởi chính bản thân, đều là sai lầm, chỉ là bạn nghĩ rằng bạn đã hiểu. Nghe người khác nói về kỹ thuật, phương pháp đạp xe, sau đó bạn học thuộc lòng, liệu có nghĩa là bạn đã hiểu cách đạp xe như thế nào? Thực chất là bạn chưa hề bước vào cửa, chỉ khi tự mình đạp xe và ngã một lần, bạn mới hiểu được. Nếu bạn đạp xe trong 10 năm, bạn sẽ hiểu sâu sắc hơn.

Mục đích của việc học tập chỉ có một, đó là làm rõ hơn phương hướng của bản thân, sau đó phạm sai lầm và thất bại với chi phí thấp hơn. Quá trình liên tục phạm sai lầm và sửa sai theo đúng hướng và với chi phí thấp, chính là quá trình thành công, đây chính là sức mạnh của việc lặp đi lặp lại liên tục. Rất nhiều người đang nỗ lực hết mình theo hướng sai lầm. Ngoài ra, một số sai lầm có chi phí quá cao, phạm sai lầm một lần, cả đời không có cơ hội “đổi đời”, ví dụ như Ngô Diệc Phàm, ví dụ như Nokia. Vì vậy, phải học tập thật nhiều + thực hành thật nhiều +

lập đi lập lại thật nhiều mới có thể nâng cao đáng kể chiều kích nhận thức, dùng lý thuyết để hướng dẫn thực hành, dùng thực hành để kiểm nghiệm lý thuyết.

4. Chênh lệch cạnh tranh

“Tôi biết, bạn cũng biết; Tôi hiểu, bạn cũng hiểu; Tôi đã làm, bạn cũng đã làm; Nhưng tôi làm tốt hơn bạn, đó chính là chênh lệch cạnh tranh.”

Bạn lấy ai làm đối thủ, làm vật tham chiếu, làm đối tượng cần vượt qua, quyết định tương lai của bạn, thần tượng quyết định vận mệnh, tấm gương quyết định cuộc đời. Hầu hết mọi người ngay từ đầu đã chọn sai đối thủ, luôn nghĩ đến việc làm thế nào để từ thu nhập 10.000 tệ/tháng tăng lên 20.000 tệ/tháng, những người làm chủ doanh nghiệp luôn nghĩ đến việc làm thế nào để từ lợi nhuận 50.000 tệ/tháng tăng lên 100.000 tệ/tháng, những mục tiêu này đã định sẵn kết cục thất bại.

Cao thủ đặt mục tiêu như thế nào? Chỉ tìm ba người đứng đầu ngành trên toàn quốc, chỉ nghiên cứu ba người đứng đầu, hoặc mười người đứng đầu, nghiên cứu sâu, bắt chước, tạo ra bản thân theo tiêu chuẩn của người đứng đầu, vượt qua một người là vượt qua tất cả các đối thủ trên toàn quốc. Hãy nhớ rằng! *“Cùng người mạnh đấu võ, thua cũng là thắng”*. Trên thế giới này không có thành công, những thành công về vật chất, bề ngoài mà người khác nhìn thấy đều chỉ là thoáng qua, điều quan trọng là phải trau dồi nội công, nền tảng mà người khác không nhìn thấy, chính là tính chuyên nghiệp trong ngành của bạn. Trau dồi nội công mới có thể thành công lâu dài.

5. Chênh lệch sức bền

“Tôi biết, bạn cũng biết; Tôi hiểu, bạn cũng hiểu; Tôi đã làm, bạn cũng đã làm; Tôi làm rất tốt, bạn cũng làm rất tốt.”

Tôi kiên trì làm một việc trong 20 năm, còn bạn bỏ cuộc sau 3 năm, hoặc bạn kiếm được một ít tiền là an nhàn sung sướng, mất đi động lực, cuối cùng dẫn đến sự nghiệp sụp đổ, đó chính là chênh lệch sức bền.”

“Đại trí nhược ngu” (người có trí tuệ lớn thường tỏ ra khờ khạo), chính là những người thành công đều phải có một tinh thần *“ngốc nghếch”*. Vì vậy, tôi thường nói về sự thuần khiết, thuần khiết chính là trở về trạng thái 3 tuổi của bạn, chọn một phương hướng, chọn một sự nghiệp, chọn một nhóm người, chọn một gia đình, sau đó *“ngốc nghếch”* giao phó bản thân cho họ. Những người thành công đều không sống vì bản thân, không có bản ngã, thì sẽ không có đau khổ. *“Không có bản ngã”* ở đây không phải là *“người ta nói sao mình nói vậy”*, không phải là *“hèn mọn”*, mà là tin tưởng hoàn toàn, cho dù có bị tổn thương tôi cũng chấp nhận, bởi vì cả đời con người đều đang đối thoại với lương tâm của chính mình. Cảm nhận của lương tâm chính là thông tin mà năng lượng cao nhất của nguồn gốc vũ trụ gửi đến cho bạn.

Được người khác tin tưởng, là một năng lực.

Dám tin tưởng người khác, là một trí tuệ.

Ba nỗi buồn lớn của cuộc đời:

- Khi bạn già đi, bên cạnh bạn không có người đồng đội khởi nghiệp 30 năm.
- Khi bạn già đi, bên cạnh bạn không có người bạn đời và con cái đồng hành 30 năm.
- Khi bạn già đi, bên cạnh bạn có gia đình, đội ngũ, khách hàng 30 năm, nhưng không ai yêu mến bạn.

Hãy nhớ rằng, chỉ có trong tim có tình yêu, có khách hàng, đội ngũ, gia đình, mới có động lực dồi dào để tiếp tục phấn đấu suốt đời, cuộc sống mới trở nên tươi đẹp.

Yếu tố thứ hai: Thủ đoạn

Một người rất giỏi sử dụng thủ đoạn, có hai khả năng. Thứ nhất, những người này đã từng trải qua hoặc tận mắt chứng kiến người thân, bạn bè của mình bị người khác hãm hại bằng thủ đoạn. Vì vậy, họ cho rằng không có thủ đoạn sẽ bị người khác hãm hại, cuối cùng họ học được thủ đoạn. Thứ hai, người này đã nhìn thấy người khác sử dụng thủ đoạn, sau đó *“phát lên như điều gặp gió”*, sự nghiệp *“lên như mặt trời ban trưa”*, sau đó bản thân họ cũng học được thủ đoạn.

Nếu bạn nhìn thấy một người trong xã hội, người đó đặc biệt dám nói rằng bản thân là người rất giỏi sử dụng thủ đoạn, thì ít nhất bạn có thể tin rằng người này đang nói thật. Người giỏi sử dụng thủ đoạn về cơ bản là những người đã *“vượt qua cửa ải tình cảm”*, họ sẽ coi *“con người, sự vật”* là công cụ của họ vì kết quả. Thế giới của họ không có tình cảm, không có sự xấu hổ, không có sự tự ti, thế giới của họ chỉ có một câu: *“Vì sự nghiệp, vì khách hàng, vì đội ngũ, không đạt được mục đích thì không bao giờ bỏ cuộc”*. Vì vậy, thủ đoạn không phải là thứ xấu, chỉ cần bạn có tâm tốt, thủ đoạn chính là thứ tốt, bạn có tâm xấu, thủ đoạn sẽ hủy hoại bạn.

Cho dù bạn sử dụng bất kỳ thủ đoạn nào, điều cốt lõi là phải vì lợi ích của tập thể, vì *“đại nghĩa”* mà hy sinh *“tiểu tình”*, chứ không phải là vô tình với tất cả mọi người. Hoàng đế giết đại thần hôn quân, giết công thần vô dụng, thậm chí Lý Thế Dân còn giết anh cả và em trai thứ tư của mình, đây có phải là vô tình không? Thực ra, đây là vì *“tình”* đối với bách tính thiên hạ. Bởi vì nếu những hoàng đế này không giết những người này, những người này sẽ tạo phản, thiên hạ sẽ đại loạn, bách tính sẽ không có cuộc sống tốt đẹp, vì vậy họ phải hy sinh *“tiểu tình”* vì *“đại nghĩa”*.

Là một ông chủ cũng vậy, ông chủ không thể bị “*tình*” của bất kỳ ai ràng buộc, trước lợi ích của tập thể, trước sự nghiệp, trước lợi ích của khách hàng và đội ngũ, bạn phải đủ tàn nhẫn, đặc biệt là trong tình cảm nam nữ, tuyệt đối không được động chân tình, bao gồm cả đối với bất kỳ nhân tài nào, cũng không được động chân tình. Một khi động chân tình, bạn sẽ bị đối phương “*nhìn thấu*”, thậm chí giống như Dương Quý Phi, hoàn toàn “*điều khiển*” Đường Minh Hoàng, cuối cùng dẫn đến việc Đường Minh Hoàng mất nước.

Về nội dung của thủ đoạn, chúng tôi có một tài liệu chuyên nói về việc sử dụng thủ đoạn tình cảm, đó là “*Tình Cảm Bí Tịch*”. Bạn có thể học kỹ nội dung trong tài liệu đó, rất hay, đặc biệt là phần nói về “*thuật thuần hóa*” và “*thuật hiểu lầm*”, đọc xong sẽ “*ngộ ra chân lý*” ngay lập tức!

Yếu tố thứ ba: Tài nguyên

Tài nguyên bao gồm tài nguyên khách hàng, tài nguyên quan hệ, tài nguyên nhân tài, tài nguyên vốn, v.v.

Giả sử bạn là tài xế của một ông chủ, bạn rất hiểu bản chất con người, ngoài việc lái xe, bạn còn rất “*cao tay*”. Ví dụ, bồ nhí của ông chủ bị vợ đánh, bạn xông lên nói đó là người phụ nữ của bạn, chuyện này không liên quan đến ông chủ. Tóm lại, bạn coi mọi việc của ông chủ là việc của mình, ngoài việc lái xe, bạn còn giúp ông chủ làm việc ngày đêm, hơn nữa không màng đến tiền.

Bạn sẽ nhận được gì? Nhận được sự tin tưởng của ông chủ, cuối cùng, chỉ cần ông chủ tin tưởng bạn đến một mức độ nhất định, chỉ cần ông ấy sẵn sàng coi bạn như anh em của mình, bạn sẽ “*phất lên như diều gặp gió*”. Vì vậy, một số “*tổng quản nội bộ*” của công ty, họ đều là những người “*leo lên từ đáy*”, thu nhập của họ cũng không thấp, những người này nếu biết cách sử dụng nguồn lực, thì kết quả của họ sẽ không tệ. Đừng quên, bạn là nhân viên của công ty muốn thăng tiến, ngoài việc bạn phải phục vụ nhiều người, làm nhiều việc ra, thì điều bạn cần coi trọng nhất chính là nguồn lực quan trọng là ông chủ, ông ấy gật đầu, bạn sẽ có rất nhiều cơ hội.

Người chơi bình thường, làm tài xế chỉ làm việc của tài xế;

Người chơi xuất sắc, làm tài xế cộng thêm việc của trợ lý;

Người chơi ưu tú, làm tài xế cộng thêm việc của quân sư;

Cao thủ hàng đầu, ông chủ sẵn sàng dẫn theo anh ta cùng làm “*chuyện xấu*” (trở thành tâm phúc của ông chủ).

Trên đây chỉ là lấy tài xế làm ví dụ, thực ra bạn làm bất kỳ công việc nào, làm bất kỳ ngành nghề nào, mục đích cơ bản đều là để tạo dựng quan hệ, để ông

chủ sẵn sàng dẫn bạn “chơi”, để khách hàng lớn sẵn sàng trả tiền cho bạn, để nhân tài hàng đầu sẵn sàng theo bạn.

Vì vậy, nguồn lực này không phải là được xây dựng từng chút một từ “đáy”, nguồn lực là phải bỏ ra thời gian rất dài, “ẩn mình” 3-5 năm, giành được nguồn lực lớn, từ đó “phát lên như điều gặp gió”. Tất nhiên, bạn không phải là dựa vào việc “nịnh hót”, “ăn nhậu” khắp nơi để có được nguồn lực quan hệ, mà nhất định phải dựa vào nhận thức kinh doanh mạnh mẽ và năng lực chuyên môn mạnh mẽ của bạn, bởi vì cao thủ chỉ thích “chơi” với cao thủ. Tài chính của bạn có thể không bằng ông chủ, nhưng nhận thức kinh doanh và năng lực chuyên môn mạnh mẽ của bạn có thể khiến cao thủ “tâm phục khẩu phục”.

Ví dụ, Fok Kai-shan (Eric Fok) giàu có như vậy, có thể cưới bất kỳ nữ minh tinh nào, nhưng tại sao lại cưới Quách Tĩnh Tĩnh, hơn nữa cả nhà họ Fok đều rất tôn trọng Quách Tĩnh Tĩnh? Rõ ràng là không phải vì tài chính và nhan sắc của Quách Tĩnh Tĩnh, mà là vì năng lực chuyên môn mạnh mẽ của Quách Tĩnh Tĩnh- “Nữ hoàng nhảy cầu” đã giành vô số chức vô địch.

4 bước để xây dựng tài nguyên quan hệ, đừng làm ngược lại:

Làm việc - Xây dựng danh tiếng - Mở rộng mạng lưới - Quan hệ

• Bước 1: Làm việc

Có một “chiến trường chính” của riêng mình, có thứ gì đó để “khoe ra”, đây là cơ sở. Ví dụ, bạn là luật sư, bạn đã từng thắng kiện một vụ án “đẹp” chưa? Bạn là nhân viên bán hàng, bạn đã từng đạt được thành tích mà người khác khó có thể đạt được chưa?

Vì vậy, một người muốn thành công, bước đầu tiên là phải kiên nhẫn nghiên cứu một hoặc một số kỹ năng, trước tiên hãy xây dựng nền tảng cho bản thân trong một lĩnh vực nào đó.

• Bước 2: Xây dựng danh tiếng

Chúng ta đều là người của xã hội, khi giới thiệu người khác, chúng ta thường nói người này là luật sư gì, đây là chuyên gia internet nào đó, lãnh đạo nào đó, đây đều là “danh tiếng” của bạn.

Những trường hợp bạn đã làm, uy tín của bạn, thời gian làm việc, đây đều là danh tiếng của bạn, những danh tiếng này là “tấm vé” để bạn mở rộng mạng lưới và xây dựng quan hệ.

• Bước 3: Mở rộng mạng lưới

Tiền đề của kiếm tiền là kiếm người, kiếm người thì cần phải liên tục thay đổi vòng tròn, kết giao nhiều mối quan hệ chất lượng cao hơn.

Lúc này, bạn có phải là người “*cày sâu cuốc bẫm*” trong một lĩnh vực nào đó hay không, nhận thức chuyên môn của bạn về một lĩnh vực nào đó sẽ quyết định cách nhìn nhận và mức độ kết giao của người khác đối với bạn. Ví dụ, một cao thủ Internet rất dễ quen biết các doanh nhân, bởi vì một doanh nhân dù có nhiều tiền đến đâu, thì trong lĩnh vực Internet, họ có thể chỉ là một “*tay mơ*”.

• **Bước 4: Quan hệ**

Bạn bè và người thân, về bản chất không phải là quan hệ của bạn, những người có thể liên tục trao đổi lợi ích với bạn mới là quan hệ của bạn. Cũng cố nền tảng “*làm việc*” của bạn, thông qua những người trong vòng tròn để liên tục quen biết bạn bè mới, quan hệ mới, liên tục tạo ra giá trị và trao đổi lợi ích.

Làm việc - Xây dựng danh tiếng - Mở rộng mạng lưới - Quan hệ. Nếu thứ tự bị đảo lộn, khi chưa có thành tích gì để thể hiện, mà luôn muốn dựa vào bạn bè hoặc người thân bên cạnh, thì sẽ không có bất kỳ ý nghĩa gì! Bản thân bạn càng tập trung vào sự nghiệp, sẽ càng nhận được sự tôn trọng và công nhận của những người cùng chí hướng, lúc này, những người bạn quen biết mới là những người có giá trị.

Yếu tố thứ tư: May mắn

Những người khởi nghiệp của thời đại trước, hầu hết đều thành công nhờ may mắn, nhưng họ sẽ không thừa nhận, bởi vì một người đã thành công, họ chắc chắn sẽ không nói với bạn rằng, thực ra họ thành công nhờ may mắn phải không? Bởi vì nếu một ông chủ lớn nói rằng họ thành công nhờ may mắn, thì chẳng khác nào thừa nhận rằng họ không có tài năng, là một kẻ vô dụng.

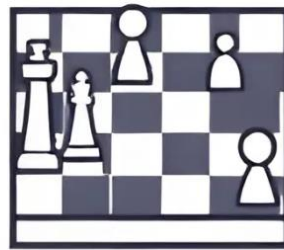
Nhiều người nói rằng kiếm tiền là dựa vào may mắn, tôi thừa nhận rằng thành công nhất định phải có may mắn. Cái gọi là may mắn, là nỗ lực gặp được cơ hội. Mỗi người đều có may mắn này, chỉ cần bạn sống đủ lâu, may mắn của mỗi người trong đời là gần như nhau, chỉ là có người có nhận thức cao, năng lực mạnh, họ nắm bắt được may mắn này, có người có nhận thức thấp, họ không nắm bắt được may mắn này mà thôi.

Ví dụ, hai người cùng nhau đi tìm đồ cổ, kết quả trước mặt họ có hai món đồ cổ giống hệt nhau, một cái là thật, một cái là giả. A là người “*ngoại đạo*”, không chút do dự nhặt lấy cái giả, B là chuyên gia, không chút do dự nhặt lấy cái thật. Thực ra may mắn của hai người này là giống hệt nhau, nhưng vì nhận thức của hai người khác nhau, một người nắm bắt được, một người không nắm bắt được. Vì vậy, tiền kiếm được nhờ may mắn, thường sẽ bị mất đi vì không có nhận thức kinh doanh. Đây cũng là lý do tại sao hầu hết các ông chủ sau khi thành công, lại thất bại thậm chí nợ nần.

Tôi thường nói một câu, thành công nhờ may mắn, không bằng thất bại để trưởng thành. Chỉ có thành công sau khi có nhận thức kinh doanh, mới là ổn định và lâu dài, nếu không chỉ là phù du. Vậy trong chương tiếp theo, tôi sẽ tập trung giải thích sâu về nhận thức kinh doanh, quy luật kinh doanh, bí mật kinh doanh trị giá hàng trăm triệu, nhất định phải đọc kỹ đến cuối, và mỗi năm đọc lại hai lần, lâu dần, cuộc đời của bạn sẽ có những thay đổi long trời lở đất.



VISION



TACTICS



RESOURCES



LUCK.

CHƯƠNG 2: LOGIC CƠ BẢN CỦA THƯƠNG MẠI

1. Ba giai đoạn phát triển của thương mại

Trung Quốc trong 40 năm cải cách và mở cửa, ba giai đoạn phát triển của thương mại cho thấy rằng, hầu hết các ông chủ gặp khó khăn trong kinh doanh đều về cơ bản đang ở giai đoạn đầu tiên, do đó bị đối thủ cạnh tranh đánh bại và cuối cùng bị thị trường đào thải.

- *Thương mại 1.0: Thời đại chênh lệch giá, lấy sản phẩm làm trung tâm*
- *Thương mại 2.0: Thời đại dòng tiền, lấy mô hình làm trung tâm*
- *Thương mại 3.0: Thời đại lưu lượng truy cập, lấy người dùng làm trung tâm*

Cái gọi là “Thời đại chênh lệch giá, lấy sản phẩm làm trung tâm” là gì?

Nói một cách đơn giản, chỉ có hai chữ: **Bán hàng!**

Trong nhận thức trước đây của chúng ta, khi kinh doanh, điều đầu tiên cần suy nghĩ là làm gì đúng không? Ví dụ, tôi hỏi bạn, bạn làm gì? Bạn nói, tôi làm quần áo, tôi làm giày, tôi làm mũ. Quần áo, giày, mũ, đây đều là sản phẩm.

Vì vậy, trước đây, để kinh doanh kiếm tiền, việc đầu tiên là chọn sản phẩm, sau đó mở cửa hàng, bắt đầu bán hàng, nhập hàng giá 8 NDT, bán 15 NDT, trừ đi mọi chi phí, chúng ta có thể kiếm được 2 NDT. Gọi tắt là: **Thu nhập - Chi phí = Lợi nhuận**. Đây được gọi là lấy sản phẩm làm trung tâm, nói một cách dễ hiểu là bán hàng.

Trong giai đoạn này, trọng tâm là hai điểm: Thứ nhất, chi phí nhập hàng phải thấp, chênh lệch giá sẽ càng lớn. Thứ hai, phải bán nhiều sản phẩm, càng bán nhiều, càng kiếm được nhiều. Lấy Gome Electrical Appliances làm ví dụ, Gome một mặt thông qua việc mở rộng quy mô cửa hàng, số lượng hàng nhập sẽ tăng lên, với số lượng đơn đặt hàng lớn, có thể thương lượng với nhà máy để có được giá nhập hàng thấp hơn so với đối thủ cạnh tranh. Mặt khác, họ tạo ra một siêu thị lớn để tăng tỷ lệ chốt đơn. Nếu bạn đã từng đến Gome Electrical Appliances để mua đồ điện, bạn sẽ thấy rằng trong cửa hàng của Gome Electrical Appliances hầu như ngày nào cũng có chương trình khuyến mãi. Không khí trong cửa hàng sôi động như ngày Tết, rất náo nhiệt. Nhân viên bán hàng sẽ nói với bạn, mua tủ lạnh tặng lò vi sóng, mua lò vi sóng tặng nồi, mua nồi tặng xeng, v.v... Nhân viên bán hàng còn nói với bạn, nếu bạn không mua, thì sau này sẽ không có cơ hội này nữa. Ngày mai

chúng tôi sẽ không tặng những thứ này nữa, vì vậy bạn bắt đầu có cảm giác muốn mua.

Thời đó, tỷ lệ chốt đơn của Gome có thể đạt tới 20%, đây là một con số đáng kinh ngạc. Có nghĩa là cứ 100 khách hàng lạ vào cửa hàng, có 20 người sẽ mua sản phẩm của họ. Thật khó tưởng tượng họ kiếm được bao nhiêu tiền mỗi ngày? Từ kết quả Huang Guangyu 3 lần đứng đầu danh sách người giàu nhất Trung Quốc, chúng ta có thể biết được Gome kiếm được bao nhiêu tiền.

Trong thời đại kiếm tiền bằng cách bán hàng và chênh lệch giá, có hai điều kiện quan trọng làm trụ cột. Thứ nhất, đó là thời kỳ khan hiếm sản phẩm, đó là thời kỳ người tiêu dùng cần sản phẩm, chỉ cần bạn có hàng hóa, tôi sẽ mua. Thứ hai, thông tin không minh bạch, người tiêu dùng có rất ít kênh để tìm hiểu và mua sản phẩm, tất nhiên họ cũng không biết giá thành sản phẩm là bao nhiêu, lợi nhuận là bao nhiêu. Lúc đó không có mua sắm trực tuyến, mọi người mua đồ đều đến siêu thị hoặc trung tâm thương mại. Với sự bùng nổ của internet, người tiêu dùng có nhiều kênh mua sắm hơn, thông tin trở nên minh bạch hơn, và ngày càng có nhiều đối thủ cạnh tranh. Mọi người bắt đầu nhận ra rằng việc kiếm tiền bằng cách bán sản phẩm và chênh lệch giá ngày càng khó khăn! Phải làm sao?

Thương mại phát triển đến giai đoạn thứ hai: **Thời đại dòng tiền, lấy mô hình làm trung tâm.**

Nói một cách đơn giản, chỉ có hai chữ: **Huy động vốn!**

Trong thời đại này, tất cả các ông chủ đều là “*cao thủ chiêu thương*”, ai ai cũng là “*thiên tài diễn thuyết*”, nói một cách dễ hiểu là những ông chủ này rất giỏi “*vẽ bánh*”, rất giỏi “*roadshow*”, đi đàm phán đầu tư, chiêu thương đều rất giỏi. Ví dụ, ông chủ của Luckin Coffee rất giỏi “*vẽ bánh*”, ông ấy đã “*vẽ bánh*” cho các nhà đầu tư ba lần. Lần đầu tiên “*vẽ bánh*”, ông ấy nói với các nhà đầu tư rằng, “*Ồ! Chúng tôi đã giải quyết được vấn đề “kilomet cuối cùng”*”. Ý nghĩa của nó là gì? Tức là nói “*chúng tôi tự tin rằng chúng tôi có thể làm tốt hơn Starbucks. Starbucks mở trong trung tâm thương mại, tôi mở dưới tòa nhà văn phòng, một nhân viên văn phòng sau khi gọi một cốc Starbucks, họ phải đợi 30-40 phút mới có thể uống được một cốc cà phê Starbucks, lúc đó cà phê đã nguội rồi, nhưng tôi mở dưới tòa nhà văn phòng, gần như không vào trung tâm thương mại, một cốc cà phê nóng hồi được giao đến tay nhân viên văn phòng chỉ trong 3-5 phút.*” Rất nhiều nhà đầu tư sau khi nghe xong, cảm thấy có thể “*chặn đường*” Starbucks, có triển vọng, vì vậy đã đầu tư cho ông ấy.

Tiếp theo, ông ấy nói, “*bạn hãy nhìn xem ở châu Âu và Mỹ, có hơn 60% người dân uống cà phê, và mỗi ngày đều uống vài cốc. Nhưng người Trung Quốc uống cà phê, chỉ có vài phần trăm, vì vậy cà phê ở Trung Quốc trong tương lai sẽ có một thị trường tiềm năng khổng lồ.*” Vì vậy, ông ấy đã nhận được vòng tài trợ thứ hai và kết quả tuyển dụng tốt trong vòng thứ hai.

Vòng tài trợ thứ ba là sau khi niêm yết trên sàn chứng khoán, họ nói rằng *“trong tương lai, tất cả các cửa hàng Luckin Coffee của chúng tôi sẽ là cà phê không người phục vụ, tức là ngay cả những người pha chế cũng không cần nữa, chúng tôi sử dụng trí tuệ nhân tạo AI để pha cà phê, sau đó đặt hàng trực tuyến. Sau khi trí tuệ nhân tạo xử lý xong, robot thông minh sẽ giao trực tiếp đến tay nhân viên văn phòng, thông qua việc nhập mã lấy hàng hoặc mã lấy đồ ăn trực tuyến, bạn có thể lấy cốc cà phê đó.”* Sau khi kể xong câu chuyện này, giá cổ phiếu của Luckin Coffee đã tăng vọt.

Trong thời kỳ phát triển nhanh chóng, Luckin Coffee mở 500 cửa hàng một tháng, có thể nói là *“kiếm bộn tiền”*. Vậy tại sao sau đó Luckin Coffee lại *“bùng nổ”*? (bê bối kế toán 2020) Nguyên nhân cơ bản là họ đã không làm tốt những điều cơ bản. Xin hỏi, tiền của họ kiếm được từ đâu? Là kiếm tiền của người tiêu dùng, hay là tiền của nhà đầu tư và người nhận nhượng quyền? Rõ ràng là họ kiếm tiền của nhà đầu tư và người nhận nhượng quyền. Doanh nghiệp thực sự có thể kinh doanh tốt đẹp và lâu dài, tiền của họ nhất định phải đến từ người tiêu dùng, doanh nghiệp tồn tại là do người tiêu dùng hy vọng nó tồn tại.

Một người không có chức năng tạo máu, chỉ dựa vào việc truyền máu từ bên ngoài, thì họ có thể sống được bao lâu? Người khác không truyền máu cho họ, thì họ sẽ chết. Sau đó, Luckin quay trở lại con đường kinh doanh đúng đắn, bắt đầu làm tốt sản phẩm, làm tốt kinh doanh, tạo ra rất nhiều sản phẩm bùng nổ, ví dụ như Silk Velvet Latte, Thick Milk Latte, Ethiopia Yirgacheffe Oat Latte, một lần nữa khiến Luckin Coffee *“xuất hiện”* liên tục.

Mô hình là gì? Là *“bộ khuếch đại”*, là dựa trên việc sản phẩm của bạn vốn dĩ đã làm rất tốt, thông qua mô hình để có được nhiều tiền và nhân tài hơn, để công việc kinh doanh này phát triển nhanh hơn. Nếu sản phẩm và đội ngũ không tốt, thì càng đi chiêu thương, nhượng quyền nhiều, thì càng dễ *“chết”*, vì vậy sản phẩm là *“1”*, mô hình là *“0”*, chỉ khi *“1”* này thành lập, thì những *“0”* phía sau mới có ý nghĩa.

Sự phát triển của thương mại đã bước vào thời đại ngày nay, đó là giai đoạn thứ ba: **Thời đại lưu lượng truy cập, lấy người dùng làm trung tâm.**

Nói một cách đơn giản, chỉ có bốn từ: ***“Kết nối” người dùng!***

Thời đại lưu lượng truy cập, lấy người dùng làm trung tâm, đã phá vỡ hoàn toàn cách làm trước đây là làm sản phẩm rồi mới tìm kiếm khách hàng. Trước đây, tôi sản xuất ra một sản phẩm gì đó, rồi mới lên kế hoạch bán như thế nào. Còn ngày nay, tôi kinh doanh người hâm mộ trước, sau đó dựa trên nhu cầu thực tế hoặc điểm yếu của người dùng để phát triển sản phẩm hoặc giải pháp. Giống như Lô Quân của Xiaomi đã nói: *“Những gì người hâm mộ Xiaomi cần, chính là những gì chúng tôi phải làm.”*

Thời đại ngày nay, kinh doanh không còn là hàng hóa, mà là con người! Kinh doanh con người là không có giới hạn, có thể kinh doanh ăn mặc ở đi lại của con người, cũng có thể kinh doanh ăn uống vui chơi giải trí của con người, còn có thể kinh doanh sinh lão bệnh tử của con người. Nếu bạn theo dõi buổi phát sóng trực tiếp của Oriental Selection, bạn sẽ thấy họ bán sách, bán gạo, bán du lịch, cái gì cũng bán.

Năm 2022, doanh thu hàng năm của JD.com đã vượt qua Alibaba, đạt 1.046,2 tỷ tệ, vượt qua Alibaba gần 200 tỷ tệ, trở thành “đại ca” thực sự. Chúng ta hãy nhìn lại Gome của Hoàng Quang Vũ (Huang Guangyu), người đã ba lần đứng đầu danh sách người giàu nhất Trung Quốc, doanh thu năm 2022 là 12,1 tỷ tệ. Sự chênh lệch giữa hai bên, chỉ có thể nói là một trời một vực.

Chúng ta có thể thấy sự khác biệt lớn nhất giữa Gome Electrical Appliances và JD.com là gì? JD.com thực chất là cách chơi của thời đại lưu lượng truy cập, họ không lấy chênh lệch giá làm trọng tâm. Họ tập trung vào số lượng người dùng, tức là lưu lượng truy cập. Lúc này, họ không tập trung vào tỷ lệ chuyển đổi khách hàng. Dữ liệu năm 2022 cho thấy, người dùng hoạt động của JD.com lên tới 588 triệu, đây mới là tài sản cốt lõi của JD.com.

Tỷ lệ chuyển đổi của JD.com chỉ là 0,5%, cứ 1.000 người truy cập JD.com, chỉ có 5 người mua hàng. Còn tỷ lệ chuyển đổi của Gome Electrical Appliances là 10%-20%, tỷ lệ chuyển đổi của JD.com chỉ là 0,5%, tức là tỷ lệ chuyển đổi thấp nhất của Gome Electrical Appliances cũng gấp 20 lần JD.com. Vậy điều thú vị đã xảy ra, theo lý thuyết, tỷ lệ chuyển đổi của Gome Electrical Appliances cao như vậy, gấp 20 lần JD.com, tỷ lệ chuyển đổi của JD.com thấp như vậy, thì doanh thu của Gome Electrical Appliances phải vượt xa JD.com mới đúng. Nhưng trên thực tế, khoảng cách giữa Gome Electrical Appliances và JD.com ngày càng lớn, bởi vì cơ sở lưu lượng truy cập của họ chênh lệch quá lớn, và chi phí của JD.com cũng thấp hơn Gome rất nhiều.

Thứ hai, theo lý mà nói, tỷ lệ chuyển đổi của Gome Electrical Appliances cao như vậy, tỷ lệ chuyển đổi của JD.com thấp như vậy, thì định giá của Gome Electrical Appliances phải cao hơn JD.com mới đúng. Nhưng bạn sẽ thấy rằng giá trị thị trường cổ phiếu của JD.com đã vượt xa Gome Electrical Appliances, Gome thậm chí còn không nhìn thấy “đèn hậu” của JD.com nữa. Điều này chỉ có thể chứng minh một sự thật, thời đại chênh lệch giá đã qua, thời đại lưu lượng truy cập đã đến!

Gome Electrical Appliances, Luckin Coffee và JD.com, ba công ty này đại diện cho ba thời đại khác nhau, một là thời đại chênh lệch giá sản phẩm, một là thời đại lấy mô hình làm trung tâm, một là thời đại lấy lưu lượng truy cập làm trung tâm, ba thời đại này đại diện cho 3 tư duy kinh doanh khác nhau.

Ví dụ: Tư duy chênh lệch giá

Ông chủ thời đại này thường đặt trọng tâm vào đâu? Đặt vào tỷ lệ chuyển đổi khách hàng. Khi kinh doanh doanh nghiệp trong thời đại này, họ nghiên cứu xem hôm nay có 10 khách hàng vào cửa hàng, thì chốt sale được mấy khách? Có 100 khách hàng vào cửa hàng, thì chốt sale được mấy khách? Họ nghiên cứu về vấn đề này mỗi ngày. Vì vậy, họ đánh giá nhân viên dựa theo mục tiêu này, nhân viên để đạt được mục tiêu này đã không ngừng “*vất óc suy nghĩ*”, dùng “*kỹ thuật nói*” cũng được, “*dụ dỗ*” cũng được, tóm lại là nhất định phải “*lôi kéo*” khách hàng vào. Vì vậy, trọng tâm của ông chủ thời đại này là đặt vào tỷ lệ chuyển đổi khách hàng (chốt sale là vua).

Ví dụ: Tư duy mô hình

Tư duy mô hình, tức là mô hình chiêu thương và huy động vốn. Vậy họ đặt trọng tâm vào đâu? Đặt vào việc “*huy động vốn*”, vì vậy lúc này, ông chủ của doanh nghiệp, bao gồm cả tất cả các nhân viên, để đạt được mục tiêu này, họ không ngừng “*kể chuyện*” cho người khác, “*vẽ bánh*”, để người khác đầu tư cho mình, nhưng lại không “*luyện nội công*”, khiến cửa hàng hoặc sản phẩm của mình thực sự có lỗi, cuối cùng không thể thực hiện lời hứa với nhà đầu tư, cuối cùng không thể “*xuất khẩu*” mô hình kiếm tiền cho người nhận nhượng quyền của mình, kết quả là “*hố*” nhà đầu tư và người nhận nhượng quyền, cuối cùng cũng mất uy tín của bản thân.

Ví dụ: Tư duy lưu lượng truy cập

Vậy chúng ta hãy xem thời đại lưu lượng truy cập, tức là tư duy lưu lượng truy cập, họ đặt trọng tâm vào số lượng người dùng, tức là lưu lượng truy cập. Nói một cách khác, là “*nỗ lực ở nguyên nhân, thuận theo tự nhiên ở kết quả*”, chỉ tập trung vào việc làm lưu lượng truy cập. Tất cả các hoạt động bán hàng và mô hình ngày nay không còn lấy sản phẩm làm trung tâm nữa, mà lấy người dùng làm trung tâm, chỉ khi được xây dựng dựa trên việc thấu hiểu và đáp ứng nhu cầu và điểm đau của người dùng một cách sâu sắc, thì hoạt động bán hàng và mô hình mới có thể thực sự mang lại hiệu quả. Trọng tâm của ông chủ khác nhau, dẫn đến kết quả khác nhau. Có câu nói rất hay: “*Thuận theo xu thế thịnh vượng, đi ngược xu thế diệt vong*”!

Mỗi thời đại đều có tài sản cốt lõi: Thời đại phong kiến, so sánh xem nhà ai có nhiều nô lệ hơn! Thời đại nông nghiệp, so sánh xem nhà ai có nhiều đất đai hơn! Thời đại công nghiệp, so sánh xem nhà ai có nhiều vốn hơn! Thời đại Internet, so sánh xem nhà ai có nhiều người hâm mộ hơn!

2. Tại sao kinh doanh trực tuyến dễ kiếm tiền hơn kinh doanh truyền thống?

Cấu trúc của kinh doanh trực tuyến và kinh doanh truyền thống hoàn toàn khác nhau. Kinh doanh trực tuyến giống như con sứa, trông có vẻ lớn, nhưng cấu trúc thực tế tương đối đơn giản. Kinh doanh truyền thống giống như con chim sẻ, trông có vẻ nhỏ, nhưng cấu trúc bên trong cực kỳ phức tạp.

Ví dụ, một con chim sẻ, tuy nhỏ, nhưng cấu tạo của nó rất phức tạp, nó liên quan đến cấu trúc hô hấp, cấu trúc sinh lý, hệ thống thần kinh, ngũ tạng lục phủ, sinh sản, hệ thống tuần hoàn, cấu trúc xương. Bất kỳ bộ phận nào gặp vấn đề, con chim sẻ này đều sẽ “chết”. Công việc kinh doanh truyền thống chính là như vậy, nhìn thì có vẻ nhỏ, kiếm tiền có vẻ cũng không nhiều, nhưng độ phức tạp lại rất rất cao. Đây là lý do tại sao rất nhiều người kinh doanh truyền thống, vất vả muốn chết, mà chẳng kiếm được mấy đồng!

Ví dụ, bạn đi mở một quán trà sữa, từ việc chọn địa điểm, trang trí, chuỗi cung ứng, kiểm soát chi phí, kênh bán hàng, quản lý nhân viên, bạn đều phải am hiểu. Phòng cháy chữa cháy, vệ sinh, công thương, thuế, một loạt các khâu bạn đều phải lo lắng. Một khâu gặp vấn đề, bạn sẽ “chết”! Nhưng rất nhiều người lại không tự biết, kỹ năng chỉ là một điểm, bạn cho rằng bản thân biết một kỹ năng nào đó là có thể kiếm được tiền. Điều này là sai lầm, việc bạn “đột phá điểm đơn lẻ” này căn bản là không có tác dụng gì đối với hệ thống, bạn cần nâng cao là tất cả các khâu.

Ví dụ, có người biết nấu ăn, nhưng anh ta hề mở nhà hàng là thua lỗ, mở một nhà hàng là “chết” một nhà hàng, chính là vì không có khả năng kiểm soát hệ thống, gặp phải một chút vấn đề là “chết”. Vất vả lắm mới mở được nhà hàng đầu tiên, kết quả do bành trướng mù quáng mà lại “chết”, bởi vì số lượng cửa hàng tăng lên, bản chất của nó lại thay đổi, nó trở thành quản lý, độ phức tạp lại tăng lên vài bậc, độ khó của việc mở thêm một cửa hàng không phải là tăng gấp đôi, mà là tăng gấp mười lần.

Kinh doanh trực tuyến thì khác, bạn hãy nhìn vào các công ty internet lớn, mặc dù công ty lớn, doanh thu cao, nhưng mô hình của nó rất đơn giản, chỉ là tạo lưu lượng truy cập và kiếm tiền. Baidu là gì? Nó không phải là tạo lưu lượng truy cập và kiếm tiền sao? Bạn tìm kiếm thứ gì đó trên đó, nó sẽ có lưu lượng truy cập, sau đó nó sử dụng lưu lượng truy cập để kiếm tiền, chính là làm “đấu giá xếp hạng” để thu phí quảng cáo. Douyin là gì? Nó không phải là tạo lưu lượng truy cập và kiếm tiền sao? Bạn xem video ngắn trên đó, nó sẽ có lưu lượng truy cập, sau đó nó sử dụng lưu lượng truy cập để kiếm tiền.

Không chỉ vậy, chi phí biên của Internet còn đặc biệt thấp. Ví dụ, trước đây bạn mở một nhà hàng, bạn mở thêm ba chi nhánh, bạn phải tăng rất nhiều chi phí quản lý, chi phí giao tiếp, chi phí vận hành. Nhưng Internet thì khác, chi phí biên của Internet gần như bằng 0. Người dùng của bạn nhiều lên, tôi mở rộng máy chủ một chút là được, không cần phải thay đổi gì cả. Tức là ưu điểm của công việc kinh doanh trên Internet là độ phức tạp của nó thấp, cấu trúc của nó đơn giản, bạn chỉ cần quan tâm đến lưu lượng truy cập, quan tâm đến việc kiếm tiền là được, thậm chí bạn chỉ cần có được lưu lượng truy cập, thì bạn nhất định sẽ có cách kiếm tiền.

Bạn không cần quan tâm đến quá nhiều chi tiết lộn xộn, internet quan tâm đến điểm mạnh của bạn hơn là điểm yếu của bạn. Bạn hãy nhìn nhiều người phát sóng trực tiếp có lượng người xem lớn, họ không bán gì cả, chỉ dựa vào người hâm mộ tặng quà, người phát sóng trực tiếp cũng có thể kiếm tiền, chỉ là cách kiếm tiền này không lâu dài.

Muốn kiếm tiền lâu dài trên internet, vẫn phải xây dựng nội dung tốt, làm người phát sóng trực tiếp về kiến thức, đây là hướng đi rất tốt, nền tảng “*Thương chiến dựa trên nhân tính*” đã tạo ra rất nhiều người phát sóng trực tiếp về kiến thức, người phát sóng trực tiếp về tình cảm, rất nhiều bạn bè thông qua việc liên tục học hỏi các khóa học của chúng tôi, sau đó tự mình trở thành người phát sóng trực tiếp trên internet, quảng bá các khóa học của nền tảng chúng tôi, đã giúp đỡ rất nhiều người, cũng khiến cuộc đời của chính họ thay đổi. Internet + giáo dục, là hướng đi sự nghiệp rất tốt trong thời đại này, công đức vô lượng, tài sản vô hạn.

Internet có lợi hơn cho việc “*đột phá điểm đơn lẻ*”, chứ không phải “*toàn diện cân bằng*”! Hiểu được logic này, bạn hãy xem tại sao rất nhiều nhà hàng đặc biệt thích mở nhượng quyền? Chúng ta tạm thời không nói đến trường hợp lừa đảo, rất nhiều cửa hàng ngay cả khi bản thân có thể kiếm được tiền, họ cũng sẽ mở nhượng quyền. Tại sao họ không tự mình kiếm tiền? Chính là vì công việc kinh doanh truyền thống quá phức tạp, còn cách thức nhượng quyền có thể bỏ qua mô hình quản lý phức tạp từng lớp, để đối phương tự làm ông chủ, tự mình vận hành, con người chỉ khi làm việc cho chính mình mới có động lực nhất, căn bản là không cần quản lý, vì vậy nó có thể giống như Internet, “*trả tiền để sao chép*”, “*trả tiền để sao chép*”, “*trả tiền để sao chép*”, “*ăn chắc mặc bền*”, vận hành đơn giản. Bạn phải biết rằng “*phần thưởng tăng gấp đôi*” là cần phải “*bỏ ra công sức tăng gấp đôi*” tương ứng. Nếu không, thì chỉ là càng mở rộng nhanh, càng “*chết*” nhanh.

Ví dụ, bạn mở một quán bán bánh bao, hai vợ chồng bận rộn cả ngày có thể bán được 2.000 tệ, lợi nhuận gộp 60.000 tệ/tháng, sau khi trừ hết các khoản chi phí, lợi nhuận ròng là 30.000 tệ. Lúc này, nếu bạn muốn tăng gấp đôi, bạn không thể tăng gấp đôi bằng cách đột phá đơn điểm. Bạn cần phải tăng gấp đôi tất cả mọi thứ như nguồn khách hàng, lưu lượng truy cập, mặt bằng, nhân viên, vốn, mà một khi tăng gấp đôi, có thể sẽ gặp sự cố, thậm chí bạn căn bản không làm được. Ví dụ, để tăng gấp đôi doanh thu, bạn mở hai quán, nút thắt cổ chai đầu tiên là nguồn

khách hàng hạn chế, không có nhiều người như vậy! Bạn muốn đổi sang một con phố khác, vậy sẽ xuất hiện vấn đề thứ hai, chi phí quản lý, bởi vì hai quán, quán còn lại cần có quản lý cửa hàng, bạn ngoài việc quản lý tốt quán của mình, còn phải quản lý tốt quản lý cửa hàng của quán còn lại, nếu bạn vẫn như trước đây, tự mình làm mọi việc trong bếp, trong quán, thì sẽ không có thời gian để quản lý, quán còn lại có thể sẽ gặp sự cố, bạn muốn quản lý tốt thì không thể tự mình gói bánh bao, nhưng vấn đề lại là, nếu bạn không tự mình gói, mà thuê người khác gói, bạn phải kiểm soát chất lượng tốt, kiểm soát chất lượng là một việc rất quan trọng, nhìn thì các bước giống nhau, nguyên liệu giống nhau, cách gói giống nhau, nhưng hương vị lại khác nhau.

Vì vậy, rất nhiều quán kinh doanh gia đình khi mở rộng quy mô sẽ gặp sự cố, chính là vì họ không thể tăng gấp đôi mọi yếu tố cùng một lúc, mở được 3 quán đã là rất khó rồi, nếu mở 30 quán trực tiếp, gần như sẽ gặp rất nhiều vấn đề, thậm chí sập tiệm. Nhưng nhượng quyền thương mại thì khác, nhượng quyền thương mại là đối phương trả tiền để học mô hình quản lý của bạn, công thức làm bánh bao, sau đó sử dụng tên quán của bạn, những việc còn lại họ tự lo liệu, bởi vì họ là ông chủ, quán thua lỗ, họ là người chịu thiệt, vì vậy bạn hoàn toàn không cần phải quản lý và lo lắng, bạn chỉ cần xây dựng tốt 3 quán mẫu, sau đó liên tục thu phí nhượng quyền là được, (hiện tại luật pháp quy định, phải có 3 quán trực tiếp mới được nhượng quyền), thu nhập ổn định, rủi ro đẩy cho người khác, như vậy, cho dù mở 10.000 quán, bạn cũng không cần phải tự mình quản lý, đây là sự đột phá về cấu trúc. Hãy nhớ rằng, đơn giản mới có thể sao chép!

3. Tại sao bạn vất vả cả đời mà vẫn không thể giàu có?

Lao động không thể làm giàu, phân phối của cải mới có thể làm giàu!

Tại sao nhiều người làm việc 365 ngày một năm, cần cù lao động tạo ra của cải, cuối cùng lại không có được nhiều của cải? Chính là bởi vì họ không có quyền phân phối của cải.

Giả sử để tạo ra một sản phẩm, cần phải trải qua bảy bước, mỗi bước đều do một người hoàn thành (chúng ta dùng số 1~7 để đại diện cho người hoàn thành mỗi bước), cuối cùng sản phẩm này được bán với giá 70 tệ. Vậy vấn đề là, 7 người đã tạo ra 70 tệ của cải, 70 tệ này nên được phân chia như thế nào? Chia theo giá trị mà mỗi người tạo ra sao? Nhưng giá trị mà mỗi người tạo ra là rất khó để đo lường, vậy thì hãy chia theo cách đơn giản nhất, chia đều! 7 người mỗi người được 10 tệ, 7 người chia đều, lúc này có người không đồng ý, người thứ hai nhảy ra nói: *“Công nghệ của tôi rất phức tạp, tôi làm việc 18 tiếng mỗi ngày, rất vất vả, nên chia cho tôi 15 tệ!”* Có nên chia cho anh ta 15 tệ không? Điều này phụ thuộc vào việc 6 người còn lại có đồng ý hay không. 6 người còn lại bàn bạc: *“Không được,*

nếu chia cho anh ta 15 tệ, chúng tôi sẽ nhận được ít tiền hơn! Tại sao? Chúng tôi cũng rất vất vả!” Vậy phải làm sao? Có ai khác có thể làm công việc của người thứ hai không? Vì vậy, 6 người này ra ngoài thị trường, hét lên: *“10 tệ! Ai có thể làm việc này?”* Lúc này, ngay lập tức có một người tên là Lão Vương nhảy ra nói: *“Tôi đồng ý làm! Tôi đồng ý làm!”* Vì vậy, người thứ hai ban đầu bị loại, mỗi người vẫn nhận được 10 tệ. Lúc này, người thứ hai lo lắng: *“Vẫn là để tôi làm đi, vẫn là để tôi làm đi! Tôi không cần 15 tệ nữa, cũng không cần 10 tệ, tôi chỉ cần 8 tệ!”* 6 người còn lại nói: *“Được thôi, vậy thì anh quay lại đi.”* Người thứ hai quay lại, nhận được 8 tệ, còn 6 người còn lại, mỗi người nhận được 10,33 tệ. Vì vậy, bạn thấy đấy, người thứ hai này, mặc dù rất siêng năng, rất vất vả, có khả năng tạo ra của cải, nhưng anh ta lại không có khả năng phân phối của cải!

Vậy ai mới có khả năng phân phối của cải? Phải xem trong toàn bộ chuỗi, ai là người thực sự không thể thay thế. Giả sử trong số 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, chỉ có người thứ bảy là không thể thay thế. Lúc này, người thứ bảy nhảy ra nói: *“10 tệ là quá ít, tôi muốn 20 tệ!”* 6 người còn lại rất tức giận: *“Người thứ hai muốn 15 tệ, chúng tôi còn không đồng ý, tại sao lại chia cho anh 20 tệ! Chúng tôi sẽ tìm người thay thế anh!”* Vì vậy, 6 người này ra ngoài thị trường, hét lên: *“10 tệ! Ai có thể làm việc này?”* Rất nhiều người trên đường phố vây quanh xem, phát hiện ra mình không ai làm được việc này, vì vậy đều ủ rũ bỏ đi. 6 người này hơi sững sờ, họ nghiêng rằng nghiêng lợi, lại hét lên: *“15 tệ! Ai có thể làm việc này?”* Kết quả vẫn không có ai làm được. 6 người này choáng váng, trong lòng đang rỉ máu, họ quyết tâm, lại hét lên: *“20 tệ! Ai có thể làm việc này?”* Cho dù họ có hét đến khản cổ, vẫn không có ai làm được.

Cuối cùng, họ chỉ có thể bắt lực quay về, đồng ý với điều kiện của người thứ bảy, họ nghĩ: Thôi, cứ chia cho anh ta 20 tệ đi! Chia cho anh ta 20 tệ, 6 người chúng tôi mỗi người vẫn có thể nhận được 8,33 tệ, vẫn hơn là ra ngoài làm việc riêng lẻ một chút. Người thứ bảy nhận được 20 tệ, nếm trải được vị ngọt, ngay lập tức lại đòi giá: *“Vậy tôi muốn 40 tệ.”* 6 người còn lại nghe xong, ngay lập tức nhảy dựng lên đập bàn: *“Tan rã, không làm nữa!”* Tại sao? Chia cho người thứ bảy 40 tệ, 6 người còn lại mỗi người chỉ có thể nhận được 5 tệ, vậy thì họ còn không bằng đi làm việc ở nơi khác, còn có thể nhận được 6 tệ. Vì vậy, bạn thấy đấy, trong chuỗi này, người thứ bảy có quyền phân phối của cải từ 10 tệ đến 20 tệ. Trong khoảng từ 10 tệ đến 20 tệ, người thứ bảy muốn bao nhiêu cũng được. Còn những người khác không có quyền phân phối của cải, chỉ có thể bị động chấp nhận.

Có quyền phân phối của cải và không có quyền phân phối của cải là hoàn toàn khác nhau. Bạn không có quyền phân phối của cải, bạn muốn nhận 20 tệ, đó là tham lam. Còn người thứ bảy có quyền phân phối của cải, anh ta muốn nhận 20 tệ, đó là chuyện dễ như trở bàn tay. Nhưng người thứ bảy có quyền phân phối của cải, liệu có nhất định có nghĩa là anh ta tạo ra nhiều của cải hơn? Chưa chắc. Điều này chỉ có nghĩa là người thứ bảy khan hiếm hơn. Giống như chúng ta rất khó để

đo lường xem một lao động chân tay và một lao động trí óc ai tạo ra nhiều của cải hơn, chúng ta chỉ có thể nói rằng lao động trí óc có quyền phân phối của cải lớn hơn, bởi vì họ khan hiếm hơn.

4. Ai nắm giữ nguồn lực khan hiếm, người đó sở hữu quyền phân phối tài sản!

Bạn muốn có nhiều của cải hơn, bạn phải làm cho bản thân trở nên khan hiếm hơn trong toàn bộ chuỗi giao dịch.

Tại sao cùng một bát mì, ở quán ăn gần nhà bán 15 tệ, nhưng ở quán ăn trong sân bay lại có thể bán 50 tệ, tại sao mì ở sân bay lại đắt như vậy? Bạn rất tức giận, chạy đến chất vấn nhà hàng chuỗi trong sân bay: *“Tại sao các người lại thu của tôi nhiều tiền như vậy, các người thật là “hắc tâm” (tâm địa độc ác)!”*. Nhà hàng ngay lập tức giải thích: *“Không phải, không phải, tôi thu nhiều tiền như vậy là vì tiền thuê mặt bằng quá đắt, thực ra tôi không kiếm được nhiều tiền”*. Hầu hết số tiền, thực ra đều bị *“người cho thuê mặt bằng”* trong sân bay kiếm hết rồi.

Tại sao *“người cho thuê mặt bằng”* trong sân bay lại có thể thu tiền thuê mặt bằng đắt như vậy? Bởi vì họ nắm giữ nguồn lực khan hiếm, vì vậy họ sở hữu quyền phân phối của cải.

Vậy nguồn lực khan hiếm là gì? Những sân bay lớn hơn, lượng người qua lại mỗi ngày có thể lên tới hàng trăm nghìn lượt, hơn nữa nhóm người chọn đi máy bay tương đối *“cao cấp”*, vì vậy sân bay có thể tiếp cận nhóm người *“cao cấp”* theo quy mô. Nguồn lực này thực sự quá khan hiếm, vì vậy các thương hiệu sẵn sàng chi rất nhiều tiền cho tiền thuê mặt bằng. Rất nhiều thương hiệu lớn, ví dụ như Hermes, LV, Cartier, v.v., đều sẵn sàng chi trả tiền thuê mặt bằng cao ngất ngưỡng để mở cửa hàng trong sân bay. Nếu bạn chê tiền thuê mặt bằng quá đắt, không sao cả, phía sau còn có rất nhiều thương hiệu đang *“háo hức”* chờ đợi để vào.

Ai nắm giữ nguồn lực khan hiếm, người đó có quyền phân phối của cải. Vì vậy, một bát mì ở quán ăn trong sân bay bán 50 tệ, giá này do ai quyết định? Không phải do bạn quyết định, cũng không phải do quán ăn quyết định, mà do chủ cho thuê mặt bằng ở sân bay quyết định, bởi vì họ có quyền phân phối của cải.

Hãy nhớ rằng, **ai nắm giữ tài nguyên khan hiếm, người đó có quyền phân phối của cải!** Vì vậy, nếu bạn muốn có nhiều của cải hơn, bạn nên cố gắng hết sức để nâng cao tính khan hiếm của bản thân.

CHƯƠNG 3: CHIẾN LƯỢC THƯỢNG TẦNG TRONG KINH DOANH

1. Làm thế nào để đánh bại đối thủ cạnh tranh?

Nguồn lực có giá trị nhất của một công ty không phải là vốn, thậm chí không phải là nhân tài, mà là chiếm lĩnh được bao nhiêu “*tâm trí*” của mọi người. Giống như có người thảo luận trên mạng rằng, giả sử có một đám cháy thiêu rụi nhà máy Coca-Cola, nó có phá sản không? Câu trả lời là không, không chỉ không phá sản, mà còn có người xây dựng lại nhà máy của nó trong vòng 24 giờ, bởi vì người hâm mộ cần Coca-Cola, không cho phép nó phá sản, đây chính là sức mạnh của thương hiệu!

Nguồn lực lớn nhất của Didi không phải là Cheng Wei, cũng không phải là ban quản lý của họ, mà là định vị gọi xe mà Didi chiếm lĩnh trong “*tâm trí*” của khách hàng, nghĩ đến gọi xe là nghĩ đến Didi. Khi bạn muốn gọi xe, bạn sẽ ưu tiên xem xét thương hiệu này. Nguồn lực lớn nhất của Baidu không phải là Robin Li, cũng không phải là ban quản lý của Baidu, mà là “*công cụ tìm kiếm*”. Chỉ cần bạn muốn tìm kiếm thứ gì, bạn sẽ ngay lập tức mở Baidu. Khi bạn trở thành lựa chọn hàng đầu trong một nhóm người, thì công ty của bạn sẽ trở nên rất giá trị.

Đúng như câu nói, **định vị quyết định vị thế!**

Thông qua định vị chính xác để đạt được vị trí không thể thay thế của bạn (sản phẩm) trong tâm trí của một nhóm người. Ví dụ, “*Học viện Nhân tính chi chiến*” đã in sâu nhãn hiệu “*Nhân tính*” vào tâm trí của người hâm mộ. Muốn học về bản chất con người, hãy đến Học viện Nhân tính chi chiến, chúng tôi sẽ giải thích sâu cho bạn, ứng dụng của bản chất con người trong tình cảm, trong kinh doanh.

Bốn hình thức chiến lược cạnh tranh của doanh nghiệp:

1. *Thủ lĩnh thị trường (lão đại) phù hợp với chiến lược phòng thủ*
2. *Người đứng thứ hai (lão nhị) phù hợp với chiến lược tấn công*
3. *Người đứng thứ ba (lão tam) phù hợp với chiến lược tấn công sườn, “đổ bộ” vào khu vực “không người”*
4. *Người đứng thứ tư (lão tứ) phù hợp với chiến lược “đánh du kích”, “cày sâu cuốc bẫm” trong lĩnh vực nhỏ*

Chiến lược phòng thủ: Chỉ có thủ lĩnh thị trường mới xem xét chiến lược phòng thủ, thực chất, chiến lược phòng thủ tốt nhất là dám “*bắn vào chính mình*”. Ví dụ, WeChat “*bắn vào*” QQ, Mã Hóa Đằng nói rằng: “*Nếu không phải chúng ta đi đầu trong việc phát triển WeChat, mà là đối thủ cạnh tranh, thì để chế Tencent đã không còn tồn tại.*”

Chiến lược tấn công: Quan tâm đến điểm yếu của “*ngọn núi*” là người đứng đầu ngành, tìm ra điểm yếu trong lợi thế của người đứng đầu ngành, và tấn công “*có so sánh*”. Tấn công trên “*chiến trường*” càng hẹp càng dễ “*xé toạc*” lỗ hổng, phá vỡ toàn bộ hệ thống phòng thủ. Ví dụ, Coca-Cola là “*vua của Coca*”, định vị là Coca chính thống, có lịch sử hơn 100 năm, từ đời ông nội đã bắt đầu uống rồi. Vậy cơ hội của Pepsi-Cola mới ra đời nằm ở đâu?

Hãy nhớ rằng, đối thủ cạnh tranh dù mạnh mẽ đến đâu cũng có điểm yếu. Khi bạn mạnh mẽ đến mức không thể lay chuyển trong một lĩnh vực, thì đồng nghĩa với việc bạn chỉ là một “*tay mơ*” trong một lĩnh vực khác. Điểm mạnh của Coca-Cola nằm ở lịch sử lâu đời, điểm yếu nằm ở chữ “*già*”. Vì vậy, Pepsi-Cola đã định vị là Coca dành cho giới trẻ. Thông qua định vị này, Pepsi-Cola đã từ “*bờ vực phá sản*” trở thành “*vua của Coca*” thế hệ mới.

Chiến lược tấn công sườn: Một cuộc tấn công sườn tốt phải diễn ra ở nơi không có cạnh tranh, “*xuất kỳ chiêu*” (ra chiêu bất ngờ) mới là chìa khóa để giành chiến thắng. Giống như năm xưa Đặng Ngải từ đường nhỏ Âm Bình tập kích bất ngờ vào Thành Đô để tiêu diệt Thục Hán.

Chiến lược du kích: Tìm một thị trường nhỏ, phải đủ nhỏ để “*giữ vững*”, trở thành “*bá chủ*” trong lĩnh vực nhỏ này. Cách “*đánh*” của công ty nhỏ và công ty lớn là hoàn toàn khác nhau, chủ yếu là “*chiêu trò*”, hiệu quả mới là cốt lõi.

Lấy ví dụ, cục diện của các công ty thương mại điện tử Trung Quốc, “*lão đại*” Taobao, giống như hoàng đế, bố trí “*quân cấm vệ*”, thiết lập “*cấm y vệ*”, mục đích chỉ có một, tiêu diệt mọi kẻ thù tiềm ẩn, giữ vững ngôi vị hoàng đế, chính là “*đánh phòng thủ*”. Vì vậy, bạn sẽ thấy Alibaba liên quan đến rất nhiều lĩnh vực, Taobao, Tmall, Alipay, Xianyu, Fliggy, Cainiao, Freshippo, Alibaba Cloud, Hupan University, Alibaba Pictures, v.v. Đây chính là “*chiến lược phòng thủ*” điển hình.

“*Lão nhị*” JD.com, phát hiện Taobao tuy “*lớn và toàn diện*”, nhưng có rất nhiều hàng giả, hàng nhái, hàng kém chất lượng, chúng ta sẽ tập trung vào sản phẩm chính hãng, bắt đầu từ ngành hàng gia dụng, “*xé toạc*” một lỗ hổng. Đồng thời phát hiện tốc độ giao hàng của Taobao quá chậm, dịch vụ không tốt, mà khâu này chính là điểm cốt lõi ảnh hưởng đến trải nghiệm của khách hàng, đầu tư “*trọng binh*” và “*cự tư*” (số tiền rất lớn) để xây dựng hệ thống logistics của JD.com, chính là “*chiến lược tấn công*” điển hình, tấn công vào điểm yếu chí mạng của “*lão đại*”.

“*Lão tam*” Pinduoduo, phát hiện các loại sản phẩm và thành phố đều bị hai “*gã*” kia “*làm*” hết rồi, chúng tôi sẽ trực tiếp tiến vào thị trường “*chìm*”, dùng chiến lược “*nông thôn bao vây thành thị*”, “*đổ bộ*” vào khu vực “*không người*”, tập trung vào nông thôn và thị trấn, những người dân ở thị trấn mà chưa sử dụng Taobao và JD.com để mua sắm, quy mô này là rất lớn, chủ yếu là “*giá rẻ*”, Pinduoduo ngay lập tức đã “*nổi tiếng*”, chính là “*chiến lược đánh du kích*” điển hình.

“*Lão tứ*” Vipshop, một trang web chuyên bán hàng giảm giá, chỉ có thể “*giữ vững*” một “*ngọn núi nhỏ*” trong một lĩnh vực nhỏ, chính là “*đánh du kích*”. Ngày nay, trong mọi ngành nghề đều đang ở giai đoạn bão hòa, cơ hội dành cho những người khởi nghiệp mới chúng ta, hoặc là thị trường “*chìm*”, hoặc là định vị nhóm người nhỏ, mới có nhiều khả năng hơn.

Trong “*cuộc chiến thương mại*” này, bạn muốn giành chiến thắng, tôi tặng bạn 12 chữ:

- **Nắm bắt một từ khóa:** Ví dụ, Thương Chiến Nhân Tính, in sâu nhãn hiệu “*Nhân tính*” vào tâm trí người dùng.
- **Nắm bắt một nhóm người:** Định vị chính xác một nhóm người, trở thành “*số một*” hoặc “*duy nhất*” trong tâm trí của nhóm người này.
- **Định giá:** Dựa trên khả năng chi tiêu của nhóm người mục tiêu, định giá tốt, “*thu hút*” ở giai đoạn đầu nhất định phải “*giá trị cao*” và “*giá thành thấp*”, “*thu lợi nhuận*” ở giai đoạn sau phải “*giá thành cao*” và “*giá trị siêu cao*”. Hãy nhớ, nhất định phải có 1-2 sản phẩm không kiếm tiền để “*thu phục*” người, muốn kiếm tiền ở mọi sản phẩm, cuối cùng sẽ không kiếm được đồng nào.



2. Lợi nhuận đến từ nơi không có cạnh tranh

Thứ vượt trội hơn đối thủ cạnh tranh mới là lợi nhuận của bạn, vậy ai mới là đối thủ cạnh tranh?

Hãy nhớ câu này: “Nhà sản xuất cạnh tranh với nhà sản xuất, người tiêu dùng cạnh tranh với người tiêu dùng, nhà sản xuất và người tiêu dùng không bao giờ cạnh tranh.” Tại sao phụ nữ đẹp lại “kén chọn”? Không phải vì họ khó tính, mà vì những người đàn ông khác đã nâng cao cao “ngưỡng cạnh tranh”, nếu bạn không đáp ứng được điều kiện của họ, sẽ có một người đàn ông xuất sắc hơn sẵn sàng đáp ứng, đàn ông cạnh tranh với đàn ông, phụ nữ cạnh tranh với phụ nữ.

Quan hệ giữa nam và nữ là quan hệ hợp tác, một người phụ nữ không muốn hợp tác với bạn, là vì họ có quá nhiều lựa chọn. Tương tự, tại sao “gái ế” lại khó lấy chồng? Không phải vì đàn ông kén chọn, mà vì những người “gái ế” khác đã nâng cao “ngưỡng”. Bởi vì đối thủ cạnh tranh của “gái ế” là “gái ế”, đàn ông có quá nhiều lựa chọn, bạn vượt trội hơn đối thủ ở mức độ nào, quyết định khả năng thương lượng của bạn, không phải khách hàng không cho bạn kiếm tiền, mà là đối thủ cạnh tranh không cho bạn kiếm tiền. Nếu bạn không vượt trội hơn đối thủ cạnh tranh, bạn sẽ không bao giờ kiếm được tiền, đây là quy luật bất di bất dịch.

Chìa khóa để kiếm tiền là vượt trội hơn đối thủ cạnh tranh, nhưng làm thế nào để vượt trội hơn đối thủ cạnh tranh?

Chỉ có hai cách, một là **chênh lệch thời gian**, hai là **chênh lệch năng lực**.

Cái gọi là **chênh lệch thời gian** là khi họ chưa kịp phản ứng, bạn đã phản ứng, khi họ chưa hiểu, bạn đã hiểu. Họ không làm lĩnh vực mới, bạn làm lĩnh vực mới, lúc này họ không hiểu, họ sẽ không tranh giành với bạn, bạn sẽ có đủ thời gian để bỏ xa họ, bạn sẽ có một phần lợi nhuận độc quyền, tức là chênh lệch thời gian là một cuộc cạnh tranh ở chiều cao hơn.

Còn **chênh lệch năng lực** là ở cùng một chiều, trình độ của mọi người ngang nhau, đều làm cùng một ngành nghề, bán cùng một loại hàng hóa, kênh nhập hàng giống nhau, lượng khách hàng cũng gần giống nhau, lúc này, điều phụ thuộc là ai có thể tồn tại trong môi trường khắc nghiệt hơn, thử thách chính là khả năng vận hành, nhà nào vận hành tinh tế hơn, kiểm soát chi phí tốt hơn, tỷ lệ chuyển đổi cao hơn, nhà đó sẽ tồn tại.

Bạn hãy quan sát kỹ các ngành nghề, quan sát tất cả các lĩnh vực từ xưa đến nay đều như vậy, đều là biển đỏ, biển xanh, biển đỏ, biển xanh, lặp đi lặp lại, giống như một đồng cỏ, cỏ gần như bị ăn hết, lúc này trở thành biển đỏ, xuất hiện sự cạnh tranh nội bộ, mọi người bắt đầu ăn rễ cỏ, bắt đầu thất lưng buộc bụng, mỗi con bò đều sống rất khổ sở.

Sau đó, lúc này, xuất hiện một con bò rất dũng cảm, nó cố gắng đi đến nơi khác, nhưng tương lai chưa biết, không biết là đúng hay sai. Lúc này, những con bò khác sẽ không đuổi theo, bởi vì chúng vẫn chưa biết là đúng hay sai, tốt hay xấu. Vì vậy, chúng sẽ không tranh giành với bạn, chúng sẽ tiếp tục cạnh tranh sống chết theo cách cũ ở nơi cũ! Và sau khi trải qua những khó khăn gian khổ, con bò tiên phong này cuối cùng đã tìm thấy một nơi có cỏ xanh nước biếc, đồng cỏ rộng lớn, suối nước trong vắt, và không có con bò nào khác cạnh tranh. Vì vậy, con bò tiên phong này ăn no béo tốt, đây chính là chênh lệch thời gian. Sau một thời gian, những con bò khác cũng dần dần nhận ra, phát hiện ra có một nơi khác rất tốt, vì vậy đàn bò lớn đã chạy đến đó, sau khi đội quân hùng hậu này đến, đồng cỏ mới lại trở thành biển đỏ, lại bắt đầu cạnh tranh nội bộ. Mọi người lại chém giết lẫn nhau trên đồng cỏ này, lại bắt đầu so sánh xem ai có thể ăn nhiều cỏ hơn, để ai ăn ít hơn, đây chính là chênh lệch năng lực.

Khi sự cạnh tranh nội bộ ngày càng gay gắt, sẽ lại có một vài con bò không chịu nổi hiện trạng, sau đó đi tìm kiếm đồng cỏ mới, sau đó lại ăn no béo tốt. Sau đó, đội quân hùng hậu phát hiện ra, lại chạy đến, lại tạo ra cạnh tranh biển đỏ. Bạn hãy nghiên cứu kỹ sẽ thấy, tất cả các ngành nghề đều lặp đi lặp lại như vậy. Tôi xin nhắc lại, chỉ có hai cách để vượt trội hơn đối thủ cạnh tranh, một là chênh lệch thời gian, hai là chênh lệch năng lực.

Và điều quan trọng nhất là chênh lệch thời gian, chỉ có chênh lệch thời gian mới có thể đánh bại đối thủ cạnh tranh ở chiều thấp hơn, mới có thể nghiền nát đối thủ cạnh tranh, mới là chiến lược biển xanh.

BYD những năm gần đây làm xe hybrid sạc điện, các hãng xe khác đều chưa kịp phản ứng, kết quả là khách hàng không có lựa chọn nào khác, chỉ có thể mua xe của BYD, những năm gần đây, BYD đã bỏ xa các hãng xe khác, có phải các hãng xe khác không làm tốt công nghệ hybrid sạc điện không? Tất nhiên là không, bạn hãy xem những năm tiếp theo, mọi người đều đã kịp phản ứng, lần lượt tung ra các mẫu xe năng lượng mới cạnh tranh với BYD, trong trường hợp này, BYD sẽ không còn độc chiếm thị trường nữa, bởi vì khách hàng có nhiều lựa chọn hơn.

Vậy bạn hãy suy nghĩ kỹ, bản chất của chênh lệch thời gian là gì? Là dự đoán. Chính là khi người khác nhìn thấy những hiện tượng phức tạp, bạn có thể nhìn thấy bản chất trong nháy mắt, và có thể xác định được 5 năm, 10 năm sau sẽ như thế nào, đây mới là chìa khóa để tạo ra khoảng cách về của cải, tức là bạn dự đoán sớm hơn người khác bao lâu, quyết định mức độ giàu có của bạn cao hơn người khác bao nhiêu.

Ví dụ, xuất hiện một điều mới, ví dụ như video ngắn, nó là tốt hay xấu, liệu có thể kiếm tiền hay không. Nếu bạn hiểu được hoạt động của nền kinh tế, hiểu được quy luật bản chất, bạn có thể biết trước kết quả 5 năm, cũng có thể chiếm giữ

vị trí tốt trước, chọn đúng điểm có tiềm năng nhất. Sau đó, bạn chờ gió đến, bạn sẽ được hưởng lợi nhuận lưu lượng truy cập lớn nhất.

Còn một số ông chủ, họ có thể chỉ hiểu ra sau hai năm, lúc đó họ chỉ nhận thấy công việc kinh doanh truyền thống của họ ngày càng khó khăn. Sau đó, một số đồng nghiệp kiếm được tiền từ video ngắn trực tiếp, họ phát hiện ra chỉ cần đăng một vài video ngắn, lượng khách hàng thu hút được còn nhiều hơn cả việc nỗ lực quảng bá offline. Sau đó, họ cũng bắt đầu tham gia vào video ngắn trực tiếp, cũng bắt đầu nỗ lực hết mình, sau đó cũng có thể được hưởng một phần lợi nhuận.

Sau đó là những người lao động bình thường, họ cũng giống như đại đa số mọi người, không có khái niệm gì về điều này. Họ chỉ nhìn thấy ông chủ nào đang tuyển người nào, công việc nào có thu nhập cao, công việc nào có phúc lợi đãi ngộ tốt, sau đó mơ mơ hồ hồ bước vào ngành video ngắn này. Và những người này phải đợi đến khi ông chủ xác định kiếm được tiền mới mở rộng quy mô, mới tiếp tục tuyển dụng nhân tài, sẽ chia sẻ lợi nhuận cho họ. Bởi vì họ là nhóm người cuối cùng được hưởng lợi nhuận, nên chỉ có thể kiếm được một ít tiền.

Bạn hãy xem, một người dự đoán trước 5 năm, một người dự đoán trước 2 năm, một người chỉ hiểu ra vào lúc này, thời điểm dự đoán quyết định độ cao giàu có của cuộc đời bạn.

Chúng ta thường tưởng tượng có một siêu năng lực, đó là siêu năng lực quay trở lại quá khứ. Bây giờ nếu cho bạn quay ngược thời gian, quay trở lại năm 2008, bạn sẽ làm gì? Bạn nhất định sẽ mua nhà, bạn sẽ cố gắng hết sức để mua nhà, vay tiền cũng phải mua nhà. Bởi vì bạn chắc chắn rằng giá nhà trong tương lai nhất định sẽ tăng đúng không? Lúc đó, giá nhà là 10.000 tệ/m², bạn chắc chắn rằng trong tương lai sẽ tăng lên 100.000 tệ/m² thậm chí 150.000 tệ/m², bạn sẽ không đầu tư vì lúc đó không có tiền sao? Bạn chắc chắn sẽ không, bạn dù không có tiền cũng sẽ bán hết đồ đạc trong nhà để đi vay mượn khắp nơi. Tức là nếu bạn quay ngược thời gian, bạn nhất định có thể kiếm được tiền. Bởi vì bạn đến từ tương lai, người khác không biết tương lai như thế nào, bạn có thể nhìn thấy rõ ràng, vậy thì bạn có thể dễ dàng vượt qua họ khi đại đa số mọi người còn đang ngu muội.

Giống như Hạng Thiếu Long trong phim “*Tâm Tàn Ký*” là người xuyên không từ hiện đại, anh ta biết lịch sử nhà Tần, bạn nói xem anh ta có chiến thắng hay không? Khi họ không hiểu, không coi trọng, họ sẽ không tranh giành với bạn, bạn mới có thể thông dong kiếm đủ lợi nhuận. Nhưng đáng tiếc là, chúng ta không có khả năng quay trở lại quá khứ, chúng ta cũng không có cỗ máy thời gian, cũng không có hộp bấu ánh trắng. Nhưng chúng ta có thể bước vào tương lai, cách bước vào tương lai, là lấy lịch sử làm gương, lấy quy luật làm gương, hiểu được nguyên lý đằng sau, bạn dự đoán trước 5 năm, chẳng phải là bạn xuyên không từ 5 năm sau trở về hiện tại sao? Thân xác của chúng ta không thể quay trở lại quá khứ,

nhưng tư duy của chúng ta có thể đến được tương lai trước, vậy dựa vào cái gì để đến được tương lai?

Lợi nhuận đến từ sự hiểu biết về quy luật con người và quy luật kinh doanh!

Ví dụ: Giả sử trước cửa nhà bạn có một bãi biển, trước đây nước biển rất bẩn, không ai đến, bạn cũng chưa bao giờ đến đó. Nhưng những năm gần đây, mọi người ngày càng coi trọng việc quản lý môi trường biển, nước biển ngày càng trong xanh, cát ngày càng trắng, dần dần vào mùa hè, ngày càng có nhiều người đến bãi biển này để vui chơi, bơi lội. Mẹ bạn nhắc nhở bạn, dù sao ở nhà cũng rảnh rồi, hay là bạn kéo một chiếc tủ lạnh ra đó bán một ít coca ướp lạnh. Những người bơi lội dưới nắng nóng chắc chắn rất muốn uống, biết đâu có thể kiếm được một ít tiền. Bạn nghĩ, cũng có lý. Vậy là bạn thực sự đặt một chiếc tủ lạnh bên cạnh bãi biển, bắt đầu bán coca ướp lạnh.

Bạn mua coca từ siêu thị với giá 3 tệ một chai. Vậy bán bao nhiêu tiền? Bán 30 tệ một chai nhé? Trời nóng như vậy, chắc chắn sẽ có người mua với giá 30 tệ. Quả nhiên, coca ướp lạnh giá 30 tệ một chai, mặc dù nghe có vẻ đắt, nhưng vẫn có rất nhiều người mua. Bạn kiếm được rất nhiều tiền, vui mừng khôn xiết. Bây giờ xin hỏi, chênh lệch 27 tệ giữa giá thành 3 tệ và giá bán 30 tệ, có phải là “*lợi nhuận*” của bạn không? Tất nhiên là rồi! Theo công thức tài chính: Lợi nhuận = Thu nhập - Chi phí, 27 tệ này tất nhiên là lợi nhuận! Không sai. Về mặt tài chính, 27 tệ này thực sự có thể được gọi là “*lợi nhuận tài chính*”, nhưng về mặt kinh doanh, 27 tệ này không phải là lợi nhuận. Nên gọi là **cổ tức**, tại sao lại là cổ tức? Cổ tức là gì? Cổ tức là **sự mất cân bằng cung cầu trong thời gian ngắn**.

Alibaba nói: “*Khiến thiên hạ không còn công việc kinh doanh khó làm!*”. Nhưng, thiên hạ thực sự có thể không còn công việc kinh doanh khó làm sao? Trong giai đoạn đầu thành lập Taobao, lý do tại sao rất nhiều người đều kiếm được tiền là do “*nền tảng thương mại điện tử*” bỗng nhiên bùng nổ, lượng lớn người mua ồ ạt vào Taobao, nhưng rất ít người bán nhận thức được điều này. Người bán (cung) ít, người mua (cầu) nhiều, đây chính là sự mất cân bằng cung cầu. Cung nhỏ hơn cầu, tất nhiên kinh doanh dễ làm. Nhưng, sự mất cân bằng cung cầu này có thể kéo dài sao? Tất nhiên là không! Bởi vì sự mất cân bằng cung cầu này chỉ là tạm thời.

Sau đó, một lượng lớn người bán nhận ra rằng: Người này trông giống kẻ lừa đảo, hóa ra không phải là kẻ lừa đảo. Họ đổ xô vào internet, mặc dù người mua cũng đang tăng lên, nhưng tốc độ tăng trưởng của người bán nhanh hơn. Rất nhanh, quan hệ cung cầu lại cân bằng, thậm chí còn xuất hiện tình trạng “*nhiều sư ít cháo*”. Lúc này, sự mất cân bằng cung cầu tạm thời đã biến mất. Các nền tảng video ngắn trực tiếp ngày nay cũng vậy, ví dụ như Douyin. Tất cả các khoản cổ tức

đều có một điểm mấu chốt nhất, đó là **khung thời gian**, khung thời gian này là **có hạn**.

Khi cung cầu trở lại cân bằng, đối với những doanh nghiệp không có năng lực cạnh tranh cốt lõi, việc kinh doanh trực tuyến cũng khó khăn như kinh doanh truyền thống. Còn đối với những doanh nghiệp có năng lực cạnh tranh cốt lõi, việc kinh doanh truyền thống cũng dễ dàng như kinh doanh trực tuyến.

Quay trở lại ví dụ về chai coca này, bạn nghĩ rằng có thể bán một chai coca 3 tệ với giá 30 tệ, là do coca của bạn khác biệt, hay do mất cân bằng cung cầu? Rõ ràng là do mất cân bằng cung cầu, hơn nữa là **mất cân bằng cung cầu tạm thời**. Thời đại giống như việc tung xúc xắc, ném một khoản “*cổ tức*” nhỏ vào đầu bạn, đừng tự mãn, đừng quên mất bản thân, đừng nghĩ rằng đó là do bạn giỏi giang. Điều này không thuộc về bạn, chỉ là bạn “*may mắn*” được “*cổ tức*” rơi trúng đầu mà thôi.

Bạn có thể không ngờ rằng, người bạn thân nhất của bạn, Cầu Đản, đang cùng mẹ lên kế hoạch phá vỡ sự cân bằng này. Người bạn thân nhất của bạn sẽ cướp đi cổ tức của bạn, mẹ của Cầu Đản nói, bạn Tiểu Hồ thật giỏi giang, chỉ cần đặt một chiếc tủ lạnh bán coca, mỗi ngày đều kiếm được nhiều tiền như vậy. Con hãy học theo cậu ấy, cũng đi đặt một chiếc tủ lạnh đi. Cầu Đản nghe lời mẹ, cũng mua một chiếc tủ lạnh, nhập một ít coca, bán coca ướp lạnh trên bãi biển. Bán bao nhiêu tiền nhỉ? Tiểu Hồ đã bán 30 tệ một chai nhiều ngày rồi, mình là người mới, 25 tệ một chai mới bán được nhỉ? Vậy là Cầu Đản viết trên bảng hiệu: 25 tệ một chai. Quả nhiên, du khách đổ xô đến, bạn nhìn thấy cảnh tượng này, tức giận đến phát điên. Đây chẳng phải là “*cạnh tranh ác tính*” sao? Cầu Đản nói một câu học được từ internet: Trên đời này chưa bao giờ có “*cạnh tranh ác tính*”, cạnh tranh có lợi cho người dùng, chính là cạnh tranh tốt. Bạn nghĩ, ai sợ ai! Bạn có thể giảm giá, tôi chẳng lẽ lại không thể? Vậy là bạn giảm giá xuống còn 20 tệ. Cầu Đản cảm nhận được sự tàn khốc của kinh doanh, giảm giá xuống còn 15 tệ. Sau đó, bạn giảm xuống còn 10 tệ. Tiếp theo, Cầu Đản giảm xuống còn 5 tệ. Tiếp theo, bạn giảm giá xuống còn 3,5 tệ, anh ta giảm giá xuống còn 3,1 tệ, bạn cũng giảm xuống còn 3,1 tệ, lúc này cả hai đều không giảm giá nữa. Hai người nghiêng rằng nghiêng lợi duy trì mức lợi nhuận ít ỏi 1 hào giữa giá thành 3 tệ và giá bán 3,1 tệ. Đây chính là quá trình kinh doanh từ biển xanh chuyển sang biển đỏ, chân thực và tàn khốc.

Bạn có nhận thấy, một khi một lượng lớn đối thủ cạnh tranh gia nhập, cung cầu sẽ dần dần trở lại cân bằng trong cạnh tranh, cuối cùng “*cổ tức*” biến mất. Vậy tại sao giá cuối cùng là 3,1 tệ, chứ không phải là 3 tệ? Bởi vì nếu tiếp tục giảm giá, bạn và Cầu Đản sẽ không có lợi nhuận, vất vả như vậy mà không kiếm được tiền, thì không cần làm nữa. Nhưng nếu cả hai bạn thực sự bỏ cuộc, do thiếu cạnh tranh, giá coca ướp lạnh sẽ lại tăng lên. Cuối cùng, tăng lên giảm xuống, số tiền bạn có thể kiếm được, ổn định ở mức “*lợi nhuận trung bình xã hội*”. Lợi nhuận trung

bình xã hội là bao nhiêu? Giả sử là 10%, 10% của 3 tệ, là 0,3 tệ, bạn muốn tăng lên, thế nào cũng không thể tăng lên được, bạn bỏ cuộc, ngay lập tức sẽ có người thay thế bạn! Điều này giống hệt như những người lao động nhận “*lương cơ bản*”.

Nói một câu rất đau lòng, lúc này: “***Bạn tưởng rằng bạn đang khởi nghiệp, thực ra bạn đang làm việc cho xã hội.***” Lợi nhuận 3 hào này, chính là “*tiền lương*” mà bạn nhận được khi làm việc cho xã hội với tư cách là người khởi nghiệp. Tiền lương này thường là bao nhiêu? Không nhiều không ít. Nhiều quá sẽ bị cạnh tranh đánh bại, ít quá thì không ai làm. Đây là tình trạng tồn tại của đại đa số người khởi nghiệp: Không thể phát triển lớn, cũng không thể chết.

Vậy thì chỉ có thể như vậy sao? Tất nhiên là không phải. Chúng ta hãy tiếp tục xem câu chuyện về Coca-Cola. Câu chuyện tiếp theo được “*chuyển thể*” từ “*sự kiện có thật*”. Mẹ của Trụ Tử cũng chú ý đến cuộc cạnh tranh tàn khốc giữa hai người bạn thân này. Bà ấy nói với Trụ Tử : “*Trong chuyện này có cơ hội, con cũng thử xem*”. Trụ Tử nói: “*Không thể nào, giá đã là 3,1 tệ rồi. Đây không phải là “biển đỏ”, mà là “biển máu”, vào đó là chết*”.

Mẹ của Trụ Tử nói: “*Mẹ chú ý đến một việc. Những du khách này sau khi mua Coca-Cola lạnh của Tiểu Hồ và Cầu Đản, không thể uống hết ngay lập tức, phần còn lại để trên cát nóng, sau đó xuống biển tắm. Khi lên bờ, Coca-Cola đã không thể uống được nữa*”.

Trụ Tử nói: “*Đúng là vậy. Vậy phải làm sao?*”. Mẹ của Trụ Tử nói: “*Mẹ đã thiết kế một chiếc đế lót ly, một đầu nhọn cắm vào cát, một đầu luôn có thể duy trì hình dạng khay phẳng. Coca-Cola chưa uống hết đặt trên khay này, trong thời gian ngắn sẽ không bị cát làm nóng đến mức “bỏng tay”*”.

Trụ Tử nghe xong, đây đúng là mẹ ruột, ngay lập tức muốn đi làm. Mẹ của Trụ Tử nói: “*Đừng vội, trước tiên hãy đi đăng ký bằng sáng chế*”. Rất nhanh, Trụ Tử bắt đầu bán đế lót ly trên bãi biển, giá 1 hào, bán 1 tệ một chiếc, ngay lập tức đã “*bán chạy như tôm tươi*”. Tiểu Hồ và Cầu Đản nhìn thấy, “*ghen tị muốn chết*”, vội vàng tìm đến Trụ Tử, nói: “*Đế lót ly làm thế nào vậy? Chúng tôi cũng muốn làm để bán*”. Trụ Tử nói: “*Không được, đế lót ly này đã được đăng ký bằng sáng chế, trên bãi biển này chỉ có tôi mới được bán. Bạn hãy nhìn những người đang bơi kia kìa, đó là “cảnh sát bằng sáng chế” của chúng tôi, các bạn mà cũng làm, thì sẽ bị phạt*”. Tiểu Hồ và Cầu Đản “*ngậm bồ hòn làm ngọt*”, tiếp tục đi kiếm “*tiền lương*” 1 hào một chai Coca-Cola, còn Trụ Tử lại có thể tiếp tục kiếm lợi nhuận 9 hào của anh ta. Mà đế lót ly chỉ có một mình Trụ Tử được bán, vì vậy số lượng bán ra là lớn nhất, kiếm được cũng nhiều nhất.

Lợi nhuận đến từ nơi không có cạnh tranh, hoặc ít cạnh tranh. Ban đầu, đối với những người khởi nghiệp, không còn nghi ngờ gì nữa, đó là nắm bắt xu hướng, nắm bắt cổ tức. Bởi vì bạn là sản phẩm “*ba không*”, không có vốn, không có nhân tài, không có kỹ thuật, làm thế nào để nhanh chóng vươn lên, kiếm được

số vốn ban đầu? Chính là nắm bắt cổ tức. Sau khi tích lũy được một số vốn nhất định, hãy nâng cao “*tường lửa*” của mình, giống như Huawei ban đầu cũng bán thiết bị chuyển mạch, sau khi có tiền, họ đã đầu tư vào nghiên cứu và phát triển. Chỉ có ở nơi ít cạnh tranh mới có lợi nhuận, càng gần nơi không có cạnh tranh, lợi nhuận càng cao.

3. Tư duy chiến lược để thu được của cải

Nội dung chương này đủ để lật đổ nhận thức của bạn, nếu bạn có thể áp dụng nó vào sự nghiệp và cuộc sống của mình, thì cuộc đời bạn sẽ có những thay đổi long trời lở đất!

Trên thế giới này có hai kiểu người như thế này:

- **Kiểu thứ nhất, những người “cuồng” học tập!**
- **Kiểu thứ hai, những người “cuồng” mạo hiểm!**

Những người có thể đồng thời trở thành cả hai kiểu người này, là những cao thủ tuyệt đỉnh, họ nắm vững logic cơ bản của việc kiếm tiền. Trong thời đại ngày nay, nếu không học tập thì chắc chắn sẽ không có lối thoát. Mục đích của việc học tập là gì? Là để nắm vững tư duy của những người mạnh nhất, sử dụng tư duy của họ để hướng dẫn chúng ta làm việc. Bạn không có tư duy kiếm tiền? Bạn học tư duy của người kiếm được nhiều tiền là được rồi! Làm sao có thể dùng tư duy nguyên thủy của mình để kiếm tiền? Chẳng phải là điên rồi sao?

Tôi đã nhận ra từ 10 năm trước: **Quy luật kiếm tiền rất đơn giản, đó là không có con đường tắt, đó là cuộc chiến trường kỳ, trừ khi bạn muốn kiếm một khoản rồi bỏ chạy.** Và việc kiếm được nhiều tiền còn có một tiền đề quan trọng mà bạn cần hiểu, đó là hai chữ: **Chiến lược**. Cho dù bạn sử dụng vô số phương pháp, vô số chiến thuật, nếu bạn không đột phá về mặt chiến lược, thì sau này bạn sẽ không thể tiến thêm bước nào, cho dù bạn làm bất cứ điều gì, tôi dám đảm bảo rằng chỉ có một kết quả: Chắc chắn là 100% khó khăn.

Chiến lược là gì? Hiểu một cách đơn giản, chỉ có hai chữ: Lựa chọn.

Hầu hết chúng ta, trước khi làm việc đều suy nghĩ điều gì trước? Luôn luôn suy nghĩ trước tiên là làm như thế nào, vậy là hỏng rồi. Nếu bạn đã bước vào chiều suy nghĩ làm như thế nào, thì toàn là vấn đề, bạn có đồng ý không? Chỉ cần bạn dùng logic thông thường để suy nghĩ làm thế nào để đi Tây Thiên thỉnh kinh, suy nghĩ như vậy sẽ phát hiện ra trên đường đi toàn là yêu quái, toàn là nguy hiểm, chẳng phải là sẽ không thể tiến thêm bước nào sao? Vì vậy, nhà chiến lược phải là người cực kỳ mạo hiểm, chính là vô số người nói rằng việc này không thể làm được, nhưng tôi nhất định phải làm! Hiểu không?

Vì vậy, thực ra bạn không cần phải suy nghĩ xem tôi nên quay Douyin, tôi nên quay Kuaishou, tôi quay như thế nào. Tôi chưa bao giờ suy nghĩ xem mình quay như thế nào. Tôi chỉ suy nghĩ xem có nên quay hay không? Còn việc khi nào quay được, không phải là việc tôi cần suy nghĩ. Nếu phải quay đến chết mới quay được, tôi sẽ quay đến chết, đây mới gọi là nhà chiến lược, đây mới gọi là người cuồng nhiệt mạo hiểm. Nếu không có sự lựa chọn cực đoan nhất định, thì bất cứ việc gì cũng không thể tiếp tục được.

Tại sao vô số người đau khổ, hoang mang? Bởi vì họ không thể lựa chọn, tại sao họ không thể lựa chọn? Bởi vì họ không thể từ bỏ. Cốt lõi của việc lựa chọn là: **Từ bỏ**. Ai mà chẳng biết lựa chọn, ai mà chẳng muốn lựa chọn cuộc sống tốt đẹp? Gốc rễ là ở chỗ họ không thể từ bỏ những lợi ích trước mắt! Từ bỏ một thứ gì đó là điều khó khăn nhất!

Hãy nhớ một câu: **Lợi ích trước mắt và lợi ích lớn trong tương lai nhất định là mâu thuẫn với nhau!** Nếu bạn không nỗ lực bỏ những đồng tiền nhỏ trước mắt, bạn sẽ không có thời gian và sức lực để nâng cao năng lực, tạo ra những khoản tiền lớn trong tương lai! Không thể có được nhiều khả năng hơn trong tương lai.

Chiến lược, chính là sự từ bỏ đau đớn!

Bạn có thể nói: “*Thầy ơi, em cũng thường xuyên từ bỏ.*” Thực ra, cái bạn gọi là từ bỏ bị động, điều tôi muốn nói là **từ bỏ chiến lược, thua lỗ chiến lược!** Đó không phải là điều tôi buộc phải làm, mà là tôi chủ động lựa chọn, việc này rõ ràng tôi có thể làm rất tốt, nhưng tôi chọn từ bỏ. Đó là quyết định tôi đưa ra vì sự phát triển tốt đẹp hơn trong tương lai, chứ không phải là “*bất đắc dĩ*”, không phải là vì tôi không có khả năng, làm kém, không thể làm được rồi mới từ bỏ, đó là hai khái niệm khác nhau.

Rất nhiều khi chúng ta nói “*lựa chọn quan trọng hơn nỗ lực*”, ai cũng biết là “*lựa chọn quan trọng hơn nỗ lực*”. Vậy thì khi đối mặt với bất kỳ sự lựa chọn nào, hãy nắm vững hai điều này:

- **Điều thứ nhất: Hiểu rõ bạn muốn gì?** Điều này tương đối đơn giản, tôi muốn xe hơi, tôi muốn nhà cửa, tôi muốn tiền, tôi muốn bạn gái, tôi muốn tất cả mọi thứ.
- **Điều thứ hai: Bạn sẵn sàng từ bỏ điều gì để đạt được điều đó?** Đây là điểm mấu chốt, lựa chọn đồng nghĩa với việc từ bỏ, đồng nghĩa với việc bạn phải mạo hiểm. Đây là điều mà nhiều người không nghĩ đến và cũng không hiểu rõ.

Tôi muốn gì và tôi sẵn sàng từ bỏ điều gì để đạt được điều đó, đây là một tổng thể hoàn chỉnh của việc bạn đưa ra một lựa chọn, bạn phải suy nghĩ về hai điểm này. Vô số người luôn nghĩ: “*Tôi muốn gì?*” Nhưng lại không nghĩ kỹ

xem họ sẵn sàng từ bỏ điều gì để đạt được điều đó, muốn rất nhiều thứ, nhưng lại không muốn từ bỏ bất cứ thứ gì trước mắt, cuối cùng thì không thể lựa chọn được gì cả. Bạn phải hiểu rằng, bạn muốn có được bất kỳ thứ gì mới, bạn đều phải từ bỏ một số thứ mà bạn đang có, mọi sự lựa chọn đều phải trả giá.

Tại sao người bình thường lại nghèo, nhưng lại nghèo một cách “*dần vặt*”? Chính là bởi vì họ luôn “*tiến thoái lưỡng nan*”, không biết nên làm gì. **Hãy nhớ rằng, bất kỳ sự lựa chọn nào đều phải trả giá, bạn không thể vừa muốn có được nhiều hơn trong tương lai, vừa không nỡ bỏ những thứ trước mắt, vậy thì bạn sẽ rất “dần vặt”.** Hoặc là nắm lấy, hoặc là buông bỏ, do dự chẳng khác nào tự sát từ từ! Mỗi người đều có những đánh giá khác nhau về được và mất. Người bình thường quan tâm đến được và mất trước mắt, của ngày hôm nay, của tháng này. Còn lựa chọn đúng đắn là phải lấy lợi ích lâu dài mà nó có thể mang lại cho bạn trong tương lai làm định hướng, chỉ cần không mang lại lợi ích lâu dài trong tương lai, thì dù có được bao nhiêu trước mắt cũng đều vô nghĩa.

Giống như tôi gọi điện thoại cho bạn học ở quê, anh ấy nói ở quê không có cơ hội phát triển, không thể sống nổi, tôi nói hãy bán hết nhà cửa, xe cộ, ruộng vườn ở quê, đến thành phố lớn để phấn đấu. Anh ấy nói chuyện với tôi cả tiếng đồng hồ, nói rằng thành phố lớn có nhiều cơ hội, rất khao khát cuộc sống ở thành phố lớn, cuối cùng anh ấy nói một câu: “*Nhờ ra ngoài không tìm được việc làm thì sao? Nhờ kiếm không ra tiền thì sao? Nhờ không được, nhà cửa, xe cộ, ruộng vườn ở quê đều bán hết rồi, sẽ không thể quay về được.*” Anh ấy bị ràng buộc bởi những lợi ích trước mắt, bị giam cầm bởi đủ loại lo lắng vớ vẩn, làm sao có thể tiến bước được?

Bạn phải biết rằng, mỗi bước tiến về phía trước đều có nghĩa là rủi ro và mất mát! Bạn cũng biết rằng tiến một bước về phía trước sẽ tốt hơn, vậy tại sao bạn không thể tiến lên? Bởi vì bạn sợ rủi ro, sợ mất mát, giống hệt như bạn học của tôi. Vì vậy, vô số người biết rằng tiếp tục như vậy là sai, nhưng tại sao họ không thay đổi, bởi vì họ không thể từ bỏ lợi ích trước mắt, họ không thể đổi mất với mất mát.

Giống như một người phụ nữ lấy một người chồng, người chồng này vừa bạo lực gia đình, vừa không có khả năng kiếm tiền, vừa lãng nhãng, người phụ nữ nói về những khuyết điểm của anh ta, nói ba ngày ba đêm cũng không hết, nói anh ta chẳng ra gì! Đã không ra gì như vậy, thì ly hôn đi! Tại sao cô ấy không ly hôn? Cô ấy đang nghĩ: “*Ly hôn rồi không ai thèm lấy mình thì sao? Ly hôn rồi có thể tìm được người tốt hơn không?*”. Cô ấy luôn sợ cái này sợ cái kia, vì vậy dẫn đến việc cô ấy luôn “*mắc kẹt*” bên trong!

Tương tự, rất nhiều ông chủ không biết ngành nghề của họ đang gặp vấn đề gì sao? Không biết internet mới là tương lai sao? Có nên quay Douyin không? Nên quay! Có nên làm Kuaishou không? Nên làm! Có nên làm Meituan không? Nên làm! Nhưng phải làm như thế nào? Họ luôn lo lắng sợ hãi, họ không dám tiến thêm

một bước. Đây chính là bản chất của sự thật. Hãy nhớ rằng: Lợi ích lớn trong tương lai và lợi ích trước mắt nhất định là mâu thuẫn với nhau! Hãy ghi nhớ điều này trong tim, bạn chỉ có thể chọn một trong hai!

Nếu bạn quá quan tâm đến lợi ích trước mắt, bạn sẽ không thể nào có được lợi ích lớn trong tương lai. Việc kiếm tiền rốt cuộc là như thế nào? Rất nhiều người đã hiểu sai, đều cho rằng kiếm tiền là năm nay kiếm 200.000 tệ, năm sau nỗ lực kiếm 250.000 tệ, năm sau nữa nỗ lực kiếm 300.000 tệ, năm sau nữa nỗ lực kiếm 350.000 tệ. Sau đó cứ thế tiếp tục, giống như đi làm, năm nay nhận lương 6.000 tệ, năm sau nhận 7.500 tệ, năm sau nữa nhận 8.000 tệ. Để tăng lương liên tục, “*có hết sức*” để “*đi làm đủ ngày*” mỗi năm, rất nhiều người chẳng phải là đang làm như vậy sao!?

Kiếm tiền không phải như vậy, nó không phải là tăng trưởng dần dần, mà là tăng trưởng đột biến, còn được gọi là tăng trưởng theo cấp số nhân! Tăng trưởng theo cấp số nhân là gì? Chính là năm nay kiếm 200.000 tệ, năm sau có thể vẫn kiếm 200.000 tệ, năm sau nữa có thể kiếm 190.000 tệ, năm sau nữa kiếm 210.000 tệ. Vài năm đầu bạn có thể không nhìn thấy bất kỳ thay đổi nào, nhưng đến năm thứ sáu, sau khi bạn đã xây dựng xong tất cả các hệ thống, năm thứ sáu, bạn kiếm được 2 triệu tệ một năm, sau đó tiếp tục xây dựng hệ thống, đến năm thứ 7, bạn kiếm được 5 triệu tệ một năm, nó là như vậy.

Bản chất của việc kiếm tiền, là bạn không ngừng xây dựng hệ thống của mình, phù hợp với một hệ thống kinh doanh có thể kiếm được hàng triệu, hàng chục triệu! Vài năm đầu có cơm ăn là được rồi, sau đó tiếp tục xây dựng, chờ đến khi điều kiện xây dựng xong, đến năm thứ 5, “*bùm*”, bạn sẽ bùng nổ!

Hệ thống kinh doanh là gì? Chính là tạo ra cỗ máy kiếm tiền của bạn, xây dựng nền tảng sự nghiệp của bạn. Lý do khiến vô số người đáng thương không thể vực dậy, là vì nền tảng sự nghiệp của họ chưa vững chắc, logic tư duy kiếm tiền còn chưa hiểu rõ, đã bắt đầu kết hôn sinh con, lại còn vay tiền mua xe mua nhà, mở rộng quy mô kinh doanh, kết quả là gì? Quy mô kinh doanh lớn như vậy, chẳng phải là rất muốn kiếm tiền nhanh sao? Cuối cùng càng muốn kiếm tiền nhanh, càng dễ mắc bẫy, càng dễ bị lừa, nóng vội muốn thành công, chắc chắn sẽ bị “*thu hoạch*”! Bởi vì hệ thống chỉ huy của não bạn đã sai, không có hệ thống định vị chính xác, bạn chỉ biết đạp ga có ích gì?

Người “tàn nhẫn” là gì? Không phải là nói bạn nóng tính đến mức nào, mà là xem bạn có dám dùng “mất mát” lợi ích trước mắt để đổi lấy khả năng phát triển lớn hơn trong tương lai hay không!

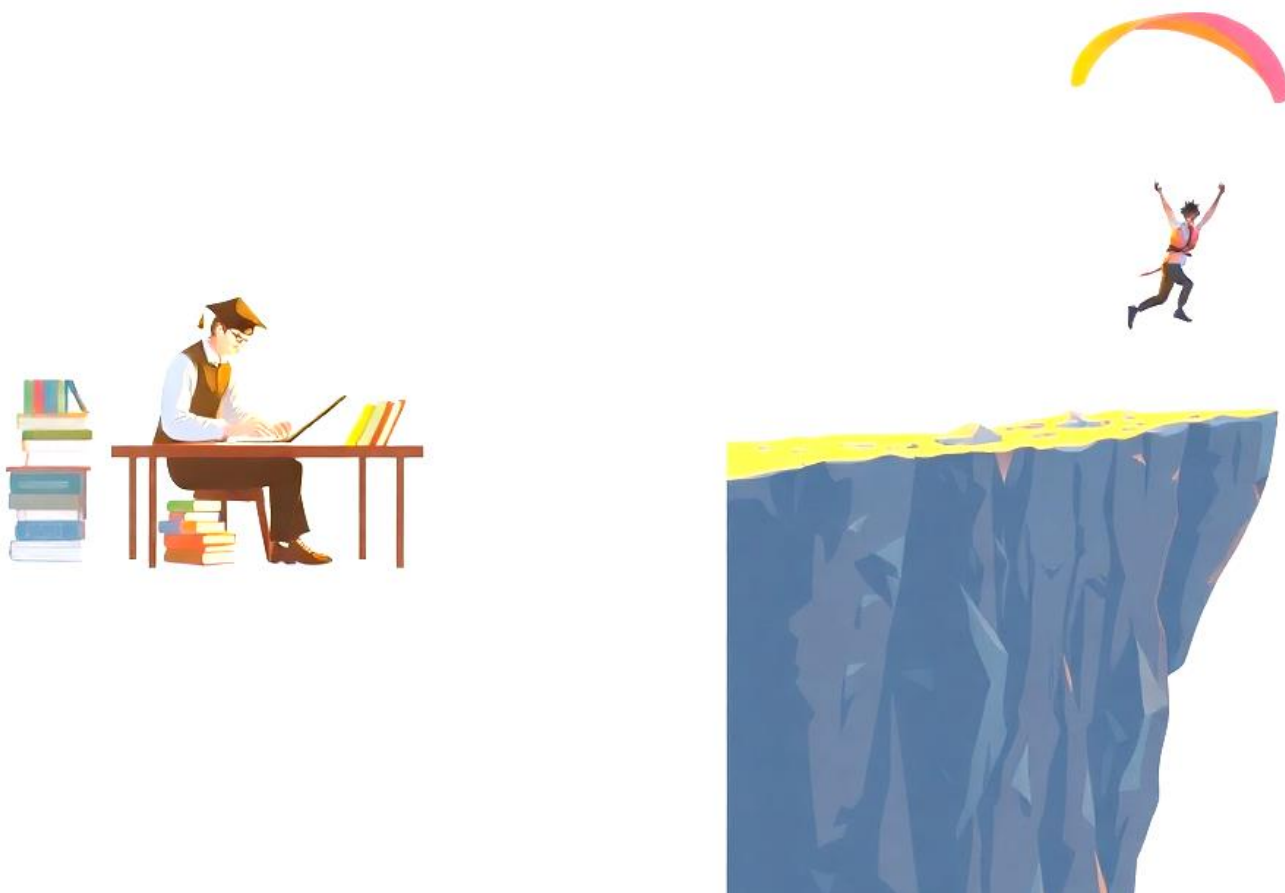
Nếu bạn dám tàn nhẫn với bản thân, bạn muốn kiếm tiền, hãy nhớ 3 điểm sau:

- ① Quan tâm đến khách hàng của bạn.
- ② Quan tâm đến đội ngũ của bạn.
- ③ Quan tâm đến những người liên quan đến sự nghiệp của bạn, chứ không phải quan tâm đến những người liên quan đến cuộc sống của bạn.

Bạn chỉ quan tâm đến những người liên quan đến sự nghiệp của bạn, lâu dài như vậy, thu nhập của bạn tự nhiên sẽ tăng lên. Gần gũi với những người có thu nhập cao hơn bạn, tránh xa những người có thu nhập thấp hơn bạn, gần gũi với những người có kết quả tốt hơn bạn, tránh xa những người có kết quả kém hơn bạn. Trái tim của những người bình thường đều được làm bằng thủy tinh, một khi rơi xuống đất sẽ vỡ tan, trái tim của những cao thủ đỉnh cao đều được làm bằng cao su, rơi xuống đất càng mạnh càng nảy lên cao hơn. Người với người so sánh chính là khả năng phục hồi sau khi rơi xuống đáy vực.

Người nghèo rất thích “*trút bầu tâm sự*”: “*tôi hoang mang*”, “*nội tâm tôi không đủ mạnh mẽ*”, “*tôi không tự tin.*” Người giàu rất thích hành động: “*tôi phải làm thế nào để vượt qua người khác*”, “*tôi phải hành động như thế nào để đạt được kết quả.*” Suy nghĩ = Vấn đề, hành động = Câu trả lời. Người càng nghèo, mỗi ngày càng nói nhiều “*vô nghĩa*”, nói những “*vô nghĩa*” đó thì có tác dụng gì?

Hãy nhớ rằng, muốn kiếm tiền, mỗi câu bạn nói ra, đều phải liên quan đến hành động tiếp theo, mỗi việc bạn làm, cũng phải liên quan đến hành động tiếp theo.



4. **Đổi mới mô hình kinh doanh, thực hiện đòn bẩy hạ tầng**

Bản chất của đổi mới mô hình kinh doanh là **giảm chi phí giao dịch và nâng cao hiệu quả giao dịch!** Bạn có thể hiểu như thế này, sản phẩm vẫn là sản phẩm đó, dịch vụ vẫn là dịch vụ đó, người dùng vẫn là người dùng đó, điều thay đổi là các khâu giao dịch.

Ví dụ, trước đây là nhà máy bán cho đại lý cấp tỉnh, đại lý cấp tỉnh bán cho đại lý cấp thành phố, đại lý cấp thành phố bán cho đại lý cấp huyện, đại lý cấp huyện bán cho cửa hàng, cửa hàng bán cho người dùng. Nhà máy xuất xưởng với giá 20, bán cho đại lý cấp tỉnh với giá 40, bán cho đại lý cấp thành phố với giá 60, bán cho đại lý cấp huyện với giá 80, bán cho cửa hàng với giá 100, cửa hàng bán cho người dùng với giá 200. Sản phẩm 20 tệ, với mức tăng giá 10 lần, cuối cùng được bán với giá 200 tệ, đây chính là cách chơi của thương mại truyền thống.

Chúng tôi gọi nó là **mô hình kinh doanh tuyến tính**, mô hình kinh doanh tuyến tính là gì? Chính là bán từng đoạn một. Trong quá trình này, hiệu quả rất thấp, thực tế, trong các khâu này, không ai kiếm được nhiều tiền. Nhà máy phải chi tiền quảng cáo, xây dựng thương hiệu mới có thể tuyển dụng đại lý, đại lý cấp tỉnh, cấp thành phố, cấp huyện phải dự trữ hàng hóa, cửa hàng phải chịu trách nhiệm về lương nhân viên bán hàng và tiền thuê mặt bằng. Vì vậy, bạn thấy đấy, có rất nhiều khâu giao dịch, hiệu quả giao dịch thấp, giá cả tăng lên từng lớp. Kết quả là người dùng đã bỏ ra 200 tệ để mua một thứ trị giá 20 tệ, nhưng trong các khâu này, mỗi người đều không kiếm được nhiều tiền, vì vậy **đổi mới mô hình kinh doanh chính là đổi mới cấu trúc giao dịch.**

Sau đó, nhà máy bán cho nền tảng, nền tảng trực tiếp bán cho cửa hàng, loại bỏ đại lý cấp tỉnh, cấp thành phố, cấp huyện, đây được gọi là gì? Đây được gọi là **chuỗi cửa hàng!** Ví dụ: HLA, Miniso, Pagoda, Zhengxin Chicken Chop...

Sau đó nữa, nhà máy bán cho nền tảng, nền tảng trực tiếp bán cho người dùng. Loại bỏ đại lý cấp tỉnh, cấp thành phố, cấp huyện, thậm chí cả cửa hàng, trực tiếp bán cho người dùng, đây được gọi là **nền tảng internet**, chúng ta hiểu nó là thương mại điện tử. Ví dụ: Taobao, JD.com, Pinduoduo...

Đến ngày nay, với sự trỗi dậy của video ngắn trực tiếp, ông chủ của nhà máy trực tiếp xây dựng IP, quay video, phát sóng trực tiếp, nhà máy trực tiếp đối mặt với người tiêu dùng. Ví dụ, bạn là một nhà máy sản xuất quần áo, trực tiếp bán cho người tiêu dùng, quá trình này tiết kiệm được bao nhiêu chi phí? Hiệu quả được nâng cao bao nhiêu? Trước đây, quần áo có giá thành 20 tệ của nhà máy, sau khi qua trung gian là đại lý cấp tỉnh, cấp thành phố, cấp huyện, cửa hàng, đến tay người tiêu dùng, sản phẩm 20 tệ được bán với giá 200 tệ. Còn nhà máy trực tiếp

bán cho khách hàng thông qua internet, quần áo có giá thành 20 tệ, bán 22 tệ là được rồi, bạn là khách hàng, bạn sẽ mua ở đâu? Vì vậy, đây chính là lý do tại sao internet đã đánh bại thương mại truyền thống.

Ví dụ như thanh toán kiến thức, tôi làm một khóa học, trực tiếp bán cho người hâm mộ. Bạn có nhận thấy một điều không, nhà máy vẫn là những nhà máy đó, người dùng vẫn là những người dùng đó, điều thay đổi chỉ là các khâu giao dịch ở giữa. Đến đây, bạn đã hiểu, cái gọi là đổi mới mô hình kinh doanh chỉ có một, đó là **giảm đáng kể chi phí giao dịch và nâng cao đáng kể hiệu quả giao dịch**.

Trước khi Didi xuất hiện, người Trung Quốc gọi xe như thế nào? Phải đứng dưới trời nắng gắt hoặc mưa lớn để chờ taxi. Tài xế taxi phải dựa vào kinh nghiệm của mình để phán đoán, nơi nào có hành khách, chạy khắp nơi để tìm kiếm hành khách, vì vậy tốc độ giao dịch rất chậm, hành khách không biết phải đợi bao lâu mới có thể bắt được một chiếc xe trống, tài xế không biết phải chạy lòng vòng bao lâu mới có thể tìm được một hành khách, chi phí giao dịch này là rất cao.

Khi Didi xuất hiện, người dân không cần phải đợi mưa đợi nắng, chỉ cần ở nhà bật điều hòa, sau đó mở ứng dụng Didi, nhập điểm đến, nhanh thì vài phút sẽ đến trước cửa nhà bạn. Tài xế chỉ cần sử dụng phần mềm Didi dành cho tài xế, có thể dễ dàng tìm được khách hàng, tiết kiệm được thời gian và tiền xăng chạy lòng vòng. Quá trình này đã giảm đáng kể chi phí giao dịch và nâng cao hiệu quả.

Meituan cũng tối ưu hóa cấu trúc giao dịch, nhà hàng cần tìm người muốn ăn, người muốn ăn cần tìm nhà hàng, Meituan không có đầu bếp, cũng không có bếp, họ cũng không cần phải nấu ăn, nhưng họ giúp nhà hàng tìm được người ăn trong thời gian nhanh nhất, giúp người ăn tìm được nhà hàng trong thời gian nhanh nhất. Bản chất cũng là giảm chi phí giao dịch và nâng cao hiệu quả giao dịch.

Đối với những người khởi nghiệp chúng ta, làm thế nào để giảm chi phí mua hàng của khách hàng và nâng cao hiệu quả giao dịch?

Thứ nhất, sử dụng công cụ hiệu quả nhất, ví dụ như video ngắn, livestream. Mỗi video ngắn đều là một nhân viên, nhưng chi phí của nó thấp hơn nhiều so với nhân viên, mỗi phòng phát sóng trực tiếp đều là một cửa hàng, nhưng chi phí của nó thấp hơn nhiều so với cửa hàng, đồng thời sức chứa của phòng phát sóng trực tiếp gấp N lần cửa hàng, một cửa hàng đồng thời chứa 100 người đã rất chật chội, nhưng về lý thuyết, phòng phát sóng trực tiếp có thể chứa 8 tỷ người trên trái đất.

Lý do cốt lõi tại sao Học viện Nhân tính chi chiến có thể mang đến cho khách hàng giá trị gấp 10 lần so với giá cả, là vì chúng tôi sử dụng công cụ hiệu quả nhất hiện nay, thông qua video ngắn trực tiếp để thu hút khách hàng, chốt đơn và giao hàng, chi phí giảm đáng kể. Trước đây, một nhân viên tìm kiếm một khách

hàng phải mất 100 tệ chi phí, một video ngắn của chúng tôi có thể thu hút được hàng trăm, hàng nghìn khách hàng, trước đây, để chốt đơn, phải chi rất nhiều tiền để tìm địa điểm, cũng như rất nhiều nhân lực, ngày nay, chúng tôi chỉ cần một chiếc điện thoại di động, một phòng phát sóng trực tiếp là có thể giải quyết. Trước đây, học viên phải đến tận nơi để nghe giảng, ngày nay, chỉ cần mở điện thoại di động là có thể học, bạn hãy suy nghĩ kỹ, cách chơi này đã giảm được bao nhiêu chi phí? Nâng cao được bao nhiêu hiệu quả?

Thứ hai, nhường lợi ích có thể nhìn thấy cho người dùng, chỉ kiếm lợi ích không thể nhìn thấy.

Ví dụ, Xiaomi, Changhong và Samsung đều có bán tivi đúng không? Nhưng cách chơi của họ hoàn toàn khác nhau. Tivi Samsung giá 9.999 NDT, tivi Changhong giá 5.555 NDT, tivi Xiaomi 4K Ultra HD giá 1.999 NDT. Bạn mua tivi Xiaomi, họ không kiếm tiền, họ còn tặng bạn một thứ gọi là “*Xiaomi Box*”, bạn muốn xem phim Mỹ 19,9 NDT, bạn muốn xem phim điện ảnh Mỹ 29,9 NDT, con trai bạn muốn xem phim hoạt hình Mỹ 39,9 NDT, vậy thì bạn phải mua thẻ tháng, thẻ quý, thậm chí thẻ năm đúng không? Vì vậy, phần cứng của Xiaomi không kiếm tiền, Xiaomi kiếm tiền từ dịch vụ và nội dung, vì vậy bạn thấy đấy, phần cứng của Xiaomi là “*lối vào*” của họ, giảm chi phí, nâng cao hiệu quả chốt sale.

“*Lối vào*” của Xiaomi là phần cứng (có thể là điện thoại di động, cũng có thể là tivi), sau đó nền tảng của họ sản xuất nội dung và dịch vụ. Nếu Xiaomi bán điện thoại di động, bán tivi là thu nhập “*một lần trong đời*”, thì bán dịch vụ và nội dung là thu nhập “*cả đời*”, đây cũng là một kiểu đổi mới mô hình kinh doanh.

Nói một cách thông tục, chính là lấy sản phẩm kiếm tiền của người khác, bạn không kiếm tiền, đưa ra lý do “*không thể từ chối*” cho người dùng, chia chuỗi sản phẩm của bạn thành “*giai đoạn đầu*” và “*giai đoạn sau*”, nhường lợi ích có thể nhìn thấy được ở “*giai đoạn đầu*”, kiếm tiền thực sự là ở “*giai đoạn sau*” mà người khác không nhìn thấy được. Để biết thêm các phương án tối ưu hóa mô hình kinh doanh, vui lòng tham gia khóa học offline “*Phá vỡ thế bế tắc*” của “*Chiến tranh thương mại dựa trên bản chất con người*”.

5. Tư tưởng chỉ đạo quan trọng nhất của ông chủ

Trên thế giới này chỉ có hai kiểu người: Một kiểu người được gọi là sói, một kiểu người được gọi là cừu. Sói = kẻ mạnh, cừu = kẻ yếu. Lý do bạn đến ngày hôm nay vẫn chưa có kết quả. Vấn đề cốt lõi là vì bạn đã sống như một kẻ yếu. Kẻ mạnh hay kẻ yếu, được quyết định bởi điều gì? Không phải do xuất thân của bạn quyết định, không phải do bằng cấp của bạn quyết định, không phải do bạn có tài nguyên gì, quen biết những người nào quyết định, càng không phải là bố mẹ bạn giàu có, bạn là con nhà giàu, những điều này không liên quan gì cả.

Kẻ mạnh là người chỉ làm việc theo quy luật, đưa ra lựa chọn dựa trên sự thật khách quan, không liên quan gì đến đạo đức, lý lẽ, tình cảm, cảm giác, cảm xúc. Còn kẻ yếu là người làm việc dựa trên tình cảm, cảm xúc, tâm trạng của mình, đây chính là những trở ngại lớn nhất ngăn cản bạn đi vào quy luật! Bạn phải chuẩn bị tâm lý cho nội dung của chương này, đây không phải là điều bạn thường xuyên tiếp xúc, bởi vì những tư tưởng mà hầu hết mọi người đều có thể dễ dàng tiếp xúc đều là vô dụng. Bởi vì rất nhiều nhà tư bản cần rất nhiều “*ốc vít*” để vận hành, họ cần bản không cần nhiều “*động cơ*” như vậy, những gì tôi chia sẻ với các bạn chính là bí mật kiếm tiền “*vĩnh cửu*” của “*động cơ*”!

Bí mật đằng sau việc kiếm tiền của kẻ mạnh: Làm việc theo quy luật.

Để bạn hiểu đầy đủ, trước tiên tôi phải nói với bạn bốn chữ: **Kiến lộ bất tẩu.**

“*Kiến lộ bất tẩu*” là gì? Nói một cách thông thường là **thực sự cầu thị!** (tìm hiểu sự thật, tìm kiếm chân lý)!

Chữ “*lộ*” trong “*kiến lộ bất tẩu*” là gì? Là những quan niệm mà bạn cho là đúng trong đầu. Không thể dùng tư duy của chính mình, bởi vì dùng tư duy của chính mình là sai lầm, tư duy của bạn đều là những thứ được người khác gieo vào từ khi bạn sinh ra. Làm việc theo những gì bạn nghĩ trong đầu, về cơ bản, làm gì cũng sai, tất nhiên nếu đúng, đó là do may mắn. Bởi vì mỗi phương pháp đều là sản phẩm của điều kiện tương ứng, điều kiện thay đổi, phương pháp sẽ không còn hiệu quả. Vậy nên dựa vào cái gì để đưa ra lựa chọn và quyết định? Dựa vào “**điều kiện khách quan**”, điều kiện khách quan là gì? Chính là **hoàn cảnh hiện tại của bạn**.

Bởi vì mỗi kinh nghiệm thành công, mỗi lý lẽ, thực ra đều chỉ có thể phát huy tác dụng trong một điều kiện khách quan nhất định, mà khi điều kiện khách quan bên ngoài đó thay đổi, cái gọi là kinh nghiệm thành công, lý lẽ của bạn đều là vô dụng.

Ví dụ: Ví dụ như một người đàn ông xông vào nhà vệ sinh nữ, việc này xét về mặt đạo đức, xét theo kinh nghiệm trước đây của bạn, xét theo quan niệm giá trị của đại chúng, chắc chắn là sai, là quấy rối tình dục, phải bị bắt giam. Nhưng nếu có kẻ xấu bắt cóc con tin trong nhà vệ sinh nữ, lúc này một người đàn ông xông vào không chế kẻ xấu, xin hỏi anh ta xông vào có đúng hay không? Không chỉ đúng, mà còn phải được khen thưởng. Không có chân lý tuyệt đối, chỉ có chân lý phù hợp với điều kiện.

Tại sao nhiều cặp đôi khi yêu đương thì mặn nồng, sau khi kết hôn thì cãi nhau suốt ngày, cuối cùng ly hôn? Bởi vì điều kiện khách quan khi yêu đương là hai người ăn no cả nhà không đói. Vì vậy, nhu cầu về tiền bạc và lợi ích không nhiều, trong điều kiện khách quan như vậy, mọi thứ đều lấy tình yêu làm trung tâm. Nhưng sau khi kết hôn, điều kiện khách quan tương đối đã thay đổi, trở thành phải chăm sóc bố mẹ hai bên, nuôi con cái, chi tiêu gia đình, lúc này, rõ ràng tiền bạc quan trọng hơn tình yêu rất nhiều. Khi yêu đương, chỉ cần có tình yêu là đủ, sau khi kết hôn, phải có tiền mới được. Điều này được quyết định bởi điều kiện khách quan. Khi điều kiện khách quan đã thay đổi, bạn vẫn lấy tình yêu làm định hướng, không lấy lợi ích làm định hướng, thì hôn nhân sẽ lung lay. Điều này cũng giải thích tại sao hai người bạn tốt, một khi hợp tác làm ăn, sẽ xuất hiện mâu thuẫn thậm chí chia tay, không phải là hai người đã thay đổi, mà là điều kiện khách quan mà họ đang ở đã thay đổi.

Ví dụ, có người nhìn thấy người khác kiếm được rất nhiều tiền từ việc đầu tư chứng khoán, họ nhìn thấy hiện tượng bề ngoài này rồi cũng đi đầu tư, kết quả là thua lỗ thảm hại. Họ chỉ nhìn thấy hiện tượng bề ngoài là người khác kiếm tiền từ việc đầu tư chứng khoán, mà không nhìn thấy thời gian, không gian, điều kiện tương ứng của người khác khi đầu tư chứng khoán.

Có một siêu thị offline trước đây kinh doanh rất tốt, nhưng một hai năm gần đây, mặc dù khách hàng vẫn đến xem hàng, nhưng hầu hết đều xem xong không mua, lấy điện thoại di động ra đặt hàng trực tuyến, sau đó ra khỏi siêu thị tay không. Người quản lý siêu thị không biết cách giải quyết vấn đề này, vì vậy đã tìm đến tôi để tư vấn, anh ấy nói: *“Chúng tôi đã thử rất nhiều cách để khách hàng mua đồ trong siêu thị của chúng tôi. Ví dụ như mua ba tặng một, xe buýt miễn phí đưa đón, tặng kem cho trẻ em, nhưng những phương pháp này trước đây luôn hiệu quả, gần đây lại không hiệu quả nữa, phải làm sao?”*.

Tôi nói, đó là vì điều kiện đã thay đổi. Những phương pháp trước đây hiệu quả, là dựa trên điều kiện trước đây. Chúng ta phải nhìn thấy điều kiện khách quan đang thay đổi, chúng ta phải thay đổi theo sự thay đổi của điều kiện. Bản chất của siêu thị là gì? Siêu thị về bản chất là mô hình chênh lệch giá mua bán hàng hóa, mua buôn bán lẻ cho người tiêu dùng. Trước đây, siêu thị cung cấp thông tin hàng hóa và kênh mua hàng cho người tiêu dùng, hiện tại lợi thế này đã không còn tồn

tại, internet có thể tìm kiếm mọi lúc mọi nơi, đầy đủ hơn siêu thị, mua sắm thuận tiện hơn.

Siêu thị đã chi trả một khoản chi phí khổng lồ để cung cấp thông tin hàng hóa cho người tiêu dùng. Ví dụ, thuê mặt bằng, trả tiền nước, điện, thuê nhân công, chi tiền nhập hàng, nhưng lại không thu phí của những khách hàng xem sản phẩm. Tại sao? Bởi vì siêu thị tin rằng 80% ~ 90% khách hàng sau khi xem sản phẩm sẽ mua, bởi vì mua sắm trong siêu thị từng là lựa chọn tốt nhất của mọi người, người tiêu dùng không có kênh mua sắm nào tốt hơn.

Nhưng ngày nay đã có internet, mở ứng dụng trên điện thoại di động, Taobao, JD.com, Pinduoduo, Douyin, Kuaishou, người tiêu dùng có thể tìm hiểu hàng hóa một cách dễ dàng và toàn diện hơn, trước đây, để tìm một sản phẩm có thể mất nửa ngày, bây giờ chỉ cần 1 giây, tìm kiếm là sẽ xuất hiện rất nhiều sản phẩm tôi cần, hơn nữa giới thiệu rất đầy đủ, tôi có thể so sánh hàng trăm nhà, mua được sản phẩm tôi muốn một cách nhanh chóng và dễ dàng hơn. Trước đây, siêu thị thường mở gần nơi chúng ta ở, nhưng ngày nay, với sự phát triển của logistics, việc mua sắm trực tuyến còn thuận tiện hơn cả đến siêu thị, ví dụ như JD.com, đặt hàng vào buổi sáng, nhận hàng vào buổi chiều. Ví dụ như Meituan Maicai, Pupu Maicai, đều giao hàng trong vòng nửa tiếng, vậy thì tôi còn lý do gì để lựa chọn mua sắm trong siêu thị?

Khi tiền đề ẩn “80% ~ 90% khách hàng sau khi xem sản phẩm sẽ mua” biến mất, phương pháp trước đây của bạn chắc chắn sẽ không còn hiệu quả nữa, điều đáng sợ hơn là sau 3 năm dịch bệnh, mọi người đã hình thành thói quen tiêu dùng trực tuyến, hầu hết mọi người đều không ra khỏi nhà, đã hoàn thành tất cả các hoạt động tiêu dùng trực tuyến.

Để tìm ra giải pháp cho vấn đề, phải nghiên cứu sự thay đổi của điều kiện đằng sau, chỉ cần khôi phục lại tiền đề, phương pháp giải quyết vấn đề sẽ trở nên rõ ràng. Nếu bạn cũng đang kinh doanh siêu thị, điểm đột phá mà bạn cần suy nghĩ là tăng thêm một số mặt hàng khó mua trực tuyến, ví dụ như đồ ăn chín, giải trí, giặt là, khu vui chơi trẻ em, v.v. Hoặc tối ưu hóa mô hình kinh doanh, giống như Costco, không kiếm tiền từ sản phẩm, mà thu phí thành viên, giúp người dùng mua sắm những sản phẩm tốt nhất, rẻ nhất từ khắp nơi trên thế giới, không kiếm tiền từ sản phẩm, mà kiếm tiền từ phí thành viên.

Nhiều người thường nói rằng: “*Đều là con người, họ làm được thì tôi cũng làm được*”, bạn có thể có ý chí hoặc tính cách này, nhưng đó chỉ là hiện tượng bề ngoài, bề ngoài bạn và họ đều là con người, nhưng thực tế, điều kiện khách quan tương ứng của bạn và họ là khác nhau. Lúc này, bạn chỉ làm theo ý tưởng của mình, sẽ chỉ thất bại thảm hại.

Cao thủ thực sự chính là, đang ở trong điều kiện khách quan nào, thì dựa vào điều kiện khách quan đó để đưa ra chiêu thức, chứ không phải đưa ra chiêu thức

dựa trên lý lẽ mà người khác nói, hoặc lý lẽ mà các bậc thánh hiền nói, hoặc lý lẽ mà một người thành công nào đó nói. Lý lẽ của những người đi trước chỉ có tác dụng trong điều kiện khách quan tương ứng của họ. Hơn nữa, bất kỳ quyết định nào được đưa ra mà không dựa trên điều kiện khách quan, đều dễ rơi vào mâu thuẫn.

Ví dụ, một đứa trẻ nên trung thực hay nên nói dối? Hầu hết các bậc cha mẹ đều sẽ nói rằng, trẻ con chắc chắn không được nói dối, trẻ con phải trung thực, nghe lời. Vậy tôi muốn hỏi, giả sử đứa trẻ gặp một người lạ, người lạ này nói: *“Cháu ơi, bố mẹ cháu có nhà không?”* Đối mặt với tình huống này, xin hỏi đứa trẻ nên trung thực nói: *“Bố mẹ cháu không có nhà.”* hay nên nói dối người lạ này: *“Bố mẹ cháu đang ở bên trong nhà.”* Xin hỏi, nói dối và trung thực, cái nào là chân lý?

Đối mặt với điều kiện khách quan là người xấu, đứa trẻ nên nói dối, lúc này, nói dối đúng lúc chính là chân lý. Đối mặt với bố mẹ, thầy cô, thì nên trung thực.

Lại ví dụ, giả sử hôm nay bạn muốn khởi nghiệp, chúng ta hãy xem điều kiện khách quan của việc khởi nghiệp hiện nay là gì. Trước tiên, hiện nay, mở cửa hàng, chắc chắn là không kiếm được tiền. Trước đây, mở cửa hàng có thể kiếm được tiền, là vì điều kiện khách quan trước đây là tiền thuê mặt bằng rẻ, lương nhân viên thấp, thị trường không có cạnh tranh, và không có mua sắm trực tuyến.

Điều kiện khách quan ngày nay là tiền thuê mặt bằng ngày càng cao, chi phí nhân viên ngày càng cao, cạnh tranh ngày càng gay gắt, và có mua sắm trực tuyến. Nếu trong điều kiện khách quan như vậy, bạn vẫn mang theo tinh thần anh hùng, hoài bão cá nhân, kinh nghiệm trước đây, để cố chấp mở cửa hàng, thì bạn chẳng khác nào kẻ ngốc.

Tất nhiên, tôi không nói rằng mở cửa hàng là sai, mà là bạn nhất định phải kết hợp với internet, tìm kiếm mặt bằng có tiền thuê thấp nhất, sau đó thông qua internet, bán sản phẩm ra toàn quốc. Hạn chế sử dụng hoặc không sử dụng nhân viên, sử dụng nhiều bài viết, video, những công cụ AI để giúp bạn làm việc. Bởi vì chi phí nhân công cao, hơn nữa lại không thể kiểm soát, nói nghỉ việc là nghỉ việc.

Thực ra, mục đích bạn mở cửa hàng, bỏ tiền thuê mặt bằng chẳng phải là để mua *“lưu lượng người qua lại”* của địa điểm này sao? Điều này khác gì so với việc bạn đăng ký một tài khoản trực tuyến, thu hút những khách hàng đó theo dõi bạn? Vấn đề là, điều kiện khách quan hiện nay là mọi người đều không đi mua sắm nữa, bạn còn cố chấp làm gì?

Bạn quay 200 video, chính là 200 nhân viên, không có chi phí và lương, để họ đi tìm kiếm khách hàng cho bạn, mỗi video đều được quay với cảm giác và phong cách khác nhau, kiểm tra xem video nào thu hút người theo dõi tốt, tỷ lệ xem tốt. Sau đó, bạn tiếp tục quay theo kiểu đó, chân lý thực sự là: Bạn tạo ra kết

quả thông qua thực tiễn, đây chính là chân lý phù hợp nhất với bạn hiện tại. Chân lý mà người khác dạy bạn, hầu hết là phương pháp phù hợp với điều kiện khách quan của họ, vì vậy, chúng ta đừng chỉ học lý thuyết suông.

“Đạo” và “Thuật” kết hợp mới là cốt lõi!

Vì vậy, tại sao rất nhiều người hề gặp tôi là hỏi: *“Thưa thầy, thầy có thể cho em một phương pháp nào đó để em ngay lập tức kiếm được tiền không!”*. Bạn muốn *“bay lên trời”* ngay lập tức sao? Người hỏi câu hỏi như vậy chính là không *“thực sự cầu thị”*, chỉ theo đuổi *“thuật”*, theo đuổi phương pháp, bỏ qua nền tảng của bản thân, bỏ qua điều kiện khách quan. Khi thời gian, không gian thay đổi, tất cả các điều kiện khách quan đều thay đổi, nếu bạn vẫn *“bám víu”* vào kinh nghiệm trước đây của mình, thì chỉ có thể khiến bạn thua lỗ *“thảm hại”*. Kinh nghiệm từng giúp bạn thành công trong quá khứ, chính là nguyên nhân khiến bạn thất bại vào ngày mai. Không có chân lý nào là đúng mãi mãi, kinh nghiệm, quan niệm, lý lẽ từng thành công trong quá khứ đều chỉ có tác dụng trong thời gian, không gian cụ thể đó của quá khứ.

Hãy nhớ rằng, khi làm bất cứ điều gì, hãy suy nghĩ về hai điều: Một là **điều kiện chủ quan** của tôi, hai là **điều kiện khách quan** của tôi. Tức là, một ngành nghề có thể thành công hay không, phải phù hợp với một số yếu tố, giống như một bông hoa có thể nở hay không, cần phải có đất, phân bón, nước, ánh sáng mặt trời, nhiệt độ, v.v., là một ý nghĩa.

Bạn có thể kiếm được nhiều tiền hay không, có hai yếu tố quan trọng:

- ***Yếu tố thứ nhất: Điều kiện chủ quan***

“Bạn có hiểu ngành này hay không, đã từng làm việc trong ngành này chưa?” Đây là điều bạn phải suy nghĩ. Nếu bạn làm quản lý cửa hàng, kinh doanh cửa hàng của người khác rất tốt, thì xác suất thành công khi bạn tự mình mở cửa hàng sẽ tương đối cao. Nếu bạn chưa từng làm, bạn cũng chưa từng làm việc trong cửa hàng đó, chưa từng làm quản lý cửa hàng, bạn chỉ thích uống trà sữa, bạn đi mở một quán trà sữa, xác suất thất bại rất cao.

Giống như một tin tức gần đây có nói, có một cô gái vì thích uống trà sữa, nên đã nghĩ việc để mở quán trà sữa, kết quả là đầu tư 200.000 tệ rồi thua lỗ, chẳng phải là cô ấy đang đùa sao? Tôi còn thích Phạm Băng Băng, tôi còn muốn cưới Dịch Lệ Nhiệt Ba. Bạn thích không có nghĩa là bạn giỏi, bạn có hiểu câu này không? Vì vậy, bạn phải từng làm việc trong ngành đó, hơn nữa là làm việc có kết quả, đây là điều kiện chủ quan mà bạn phải có, bạn còn phải có tiền, phải có tiền. Ví dụ, để mở cửa hàng này cần đầu tư 200.000 tệ. Ít nhất bạn phải có 400.000 tệ trong túi, dùng 50% toàn bộ tài sản của bạn để khởi nghiệp, lúc này, bạn mới không bị ảnh hưởng bởi tâm lý. Nếu bạn chỉ có 200.000 tệ trong túi, bạn dùng 200.000 tệ để khởi nghiệp, bạn sẽ như ngồi trên đồng lửa, ngày nào cũng lo lắng sợ

hãi. Càng lo lắng sợ hãi càng làm không tốt, càng không thể đi theo chủ nghĩa lâu dài. Vì vậy, bạn phải xem tiền trong túi của bạn có đủ hay không, việc này bạn cũng cần phải suy nghĩ.

Vì vậy, **điều kiện chủ quan bao gồm năng lực, kinh nghiệm và vốn của bạn**. Kinh nghiệm là tôi đã từng làm quản lý cửa hàng, hơn nữa còn làm tốt. Vốn là tôi đầu tư 50%, tôi còn 50% số tiền, lúc này tâm lý của tôi sẽ thoải mái hơn. Tiền không đủ thì kiếm thêm tiền, vẫn không đủ thì tìm hai người hợp tác cùng làm, nếu bạn tự mình làm, tỷ lệ thất bại là cực kỳ cao, có người hợp tác sẽ giảm thiểu rủi ro đầu tư, hơn nữa có người hợp tác có thể tối ưu hóa để cửa hàng hoạt động tốt hơn, bởi vì có sự bổ sung cho nhau.

- ***Yếu tố thứ hai: Điều kiện khách quan***

Bạn có khách hàng cũ tin tưởng bạn sẵn sàng đến ủng hộ hay không. Nếu bạn vừa có nhân tài, vừa có khách hàng, vừa có vốn, vừa có kinh nghiệm, vừa có năng lực, đó gọi là *“thiên thời, địa lợi, nhân hòa”* đều có đủ, mở cửa hàng là bước cuối cùng. Rất nhiều người đều mở cửa hàng trước, sau đó mới đi tìm kiếm khách hàng! Mở cửa hàng trước rồi mới tuyển dụng nhân viên. Thứ tự này đều sai, nhất định phải là vốn của tôi, kinh nghiệm của tôi, năng lực của tôi, nhân tài của tôi, khách hàng của tôi đều đã sẵn sàng, cuối cùng tôi chỉ cần đầu tư một chút tiền, mở cửa hàng là xong, tự nhiên nó sẽ là một cửa hàng lâu năm, tự nhiên sẽ thành công. Vì vậy, chúng ta nói là *“chiến thắng trước rồi mới chiến đấu”*, chứ không phải *“chiến đấu trước rồi mới chiến thắng”*.

“Chiến thắng trước rồi mới chiến đấu” là gì? Chính là tôi chuẩn bị đầy đủ tất cả các điều kiện khách quan cần thiết để giành chiến thắng trong trận chiến này, không quân đánh như thế nào, hải quân đánh như thế nào, lục quân đánh như thế nào, tất cả đều sẵn sàng, sau đó chiến đấu tự nhiên sẽ thành công. Chứ không phải là sau khi chiến đấu rồi mới suy nghĩ, suy nghĩ cái gì? Có thời gian cho bạn suy nghĩ sao? Ngay lập tức sẽ thất bại! Vì vậy, bạn mở bất kỳ cửa hàng nào, hãy làm theo những yếu tố mà tôi đã nói, nếu không chuẩn bị đầy đủ những yếu tố này, tỷ lệ thất bại khi khởi nghiệp là trên 90%. Con người có thể sinh con, cũng là vì hai yếu tố nam và nữ kết hợp với nhau, tự nhiên sẽ thành công! Liệu nó có liên quan đến nỗ lực cá nhân của bạn không? Nỗ lực chỉ là một trong những yếu tố, thời gian chỉ là một trong những yếu tố. Chỉ có nỗ lực, chỉ có thời gian là không đủ, phải dựa vào sự kết hợp của các điều kiện!

Nếu tôi muốn nấu một nồi canh gà ngon, vậy tôi cần những yếu tố điều kiện khách quan nào? Dầu, muối, nồi, lửa, gà, nước, v.v. Chỉ cần điều kiện khách quan đầy đủ, tự nhiên sẽ nấu được canh gà. Chỉ cần điều kiện khách quan đầy đủ, bạn tự nhiên sẽ kiếm được 1 triệu, 10 triệu tệ một năm. Điều kiện không đầy đủ, bạn có làm việc đến chết cũng vô ích. Tôi tin rằng như vậy bạn đã hiểu thế nào là quy luật, chính là sự kết hợp của các điều kiện, điều kiện đầy đủ, mọi việc tự nhiên sẽ thành

công. Có người nói: “*Thưa thầy, thầy “ngầu” như vậy, tại sao thầy không trở thành Jack Ma?*”. Tôi thực sự không biết người nói câu này có “*mang theo não*” hay không? Sao bạn không hỏi tôi tại sao tôi không trở thành Lưu Bang?

Đôi mặt với những người đặt câu hỏi này, tôi chỉ có thể nói: “*Thí chủ, không tiễn.*” Sự thật là: Không phải doanh nghiệp nào cũng phải trở thành công ty như Alibaba và Tencent. Những công ty như họ, nếu hôm nay họ tự mình làm lại một lần nữa, cũng không thể làm lớn như vậy, yếu tố điều kiện khách quan chiếm phần lớn lý do. Đó không phải là việc có thể làm được bằng ý chí chủ quan của con người. Jack Ma là sản phẩm của thời đại đó, là “*anh hùng do thời thế tạo ra*”.

Mọi đau khổ, đều là vì bạn không hiểu nhân tính!

Mọi nghèo đói, đều là vì bạn không hiểu thương chiến!

Hiểu được quy luật đằng sau lòng người và chiến tranh thương mại, tức là hiểu được thiên cơ!

Vì vậy, khi làm bất cứ điều gì, chỉ cần tuân theo quy luật, nắm vững logic cơ bản, tìm ra bản chất đằng sau, bạn sẽ có thể nhìn thấu mọi việc, trực tiếp đánh vào trọng tâm. Đây là điều mà đại đa số mọi người cả đời đều không hiểu, vì vậy đã sống một cuộc đời mơ hồ, chỉ có làm việc theo quy luật, kết quả mới là điều tất yếu.

Đại đa số mọi người đều nỗ lực hết mình dựa trên mong muốn chủ quan, mà bỏ qua điều kiện khách quan, bỏ qua quy luật, bỏ qua bản chất cốt lõi, bỏ qua logic cơ bản, chỉ dựa vào “*tôi muốn*”, “*tôi cảm thấy*”, “*tôi hy vọng*”, “*tôi nghĩ*”... để làm việc, hoàn toàn sống trong cảm nhận cá nhân, mà không sống trong sự khách quan, vì vậy, mỗi lần họ đưa ra quyết định, cuối cùng đều thất bại. Vì vậy, bạn đã biết, trong đầu bạn chứa đựng những gì? Trực tiếp quyết định thành bại của cuộc đời bạn!



6. Cách ông chủ đưa ra quyết định chiến lược đúng đắn

Làm thế nào để doanh nghiệp đưa ra mọi quyết định đúng đắn thông qua phép biện chứng (lý luận)? Nói trắng ra, bất kỳ quốc gia nào, bất kỳ tổ chức nào, bất kỳ doanh nghiệp nào, khi đưa ra quyết định, chỉ cần năm chữ, không vượt quá chữ thứ sáu, đó chính là **“dân chủ và độc tài”**. Vậy doanh nghiệp nên dân chủ hay độc tài khi đưa ra quyết định, tiếp theo, chúng ta hãy phân tích kỹ lưỡng. Doanh nghiệp đưa ra quyết định, được chia thành ba trường hợp sau, đối với ba trường hợp khác nhau này, chúng ta cũng có những phương pháp đưa ra quyết định khác nhau.

Thứ nhất: Bố cục thượng tầng, chúng ta gọi là phương hướng (chiến lược)

Thứ hai: Chiến pháp trung tầng, chúng ta gọi là chiến lược (cách “đánh”)

Thứ ba: Chiến thuật hạ tầng, chúng ta gọi là thực thi (vận hành)

Trước tiên, chúng ta phải hiểu rõ, **phương hướng và chiến lược của doanh nghiệp, chỉ có thể do các cổ đông của doanh nghiệp, tức là tầng cốt lõi tham gia, có thể thêm cố vấn chiến lược, bất kỳ ai khác đều không được tham gia.**

Bởi vì cấp cốt lõi, họ không làm những công việc cụ thể hàng ngày, họ du ngoạn khắp nơi trên thế giới, hoặc đi khắp các doanh nghiệp khác nhau, hoặc thường xuyên đến Học viện Nhân tính chi chiến để học tập, họ ở trên **“đám mây”** trong thời gian dài, đứng ở vị trí cao, tự nhiên nhìn xa trông rộng. **“Bạn ngồi trên máy bay trong thời gian dài, tự nhiên bạn có thể nhìn thấy toàn cảnh.”** Còn những người bên dưới, ở trên mặt đất, tầm nhìn của họ bị che khuất bởi những tòa nhà cao tầng, hoa cỏ cây cối. Vì vậy, nếu kéo những người bên dưới lên, tham gia vào cuộc họp về phương hướng và chiến lược của doanh nghiệp, sau đó bỏ phiếu dân chủ, chắc chắn sẽ dẫn đến sai lầm.

Trước tiên, chúng ta hãy xem, **cấp cốt lõi quyết định phương hướng, chiến lược có nên độc tài không?** Nếu một doanh nghiệp thực hiện theo cách độc tài, tức là chỉ một mình chủ doanh nghiệp đưa ra quyết định, doanh nghiệp đó chắc chắn sẽ thất bại, bởi vì kinh doanh không phải là một hai ngày, một hai năm, mà là mười năm hoặc vài chục năm. Trong một khoảng thời gian dài như vậy, cần phải đưa ra nhiều chiến lược, chứ không phải chỉ một lần quyết định chiến lược, mà quyết định này, một lần cũng không được sai.

Ví dụ, một doanh nghiệp đã hoạt động 20 năm, họ đã đưa ra 10 chiến lược, đúng 9 lần, sai 1 lần, cuối cùng kết quả sẽ như thế nào? Câu trả lời là doanh nghiệp phá sản. Nokia đã đưa ra nhiều chiến lược đúng đắn, lần cuối cùng chiến lược sai lầm, toàn quân bị tiêu diệt. Giống như một người, cả đời làm người tốt, phạm tội

giết người một lần, thì người này phải bị xử bắn. Cho dù người này đã làm bao nhiêu việc tốt, cũng không thể dùng 1.000 việc tốt mà bạn đã làm để bù đắp cho tội giết người, đáng chết vẫn phải chết.

Doanh nghiệp cũng vậy, bạn đưa ra 9 chiến lược đúng đắn, 1 chiến lược sai lầm, số tiền kiếm được từ 9 chiến lược đúng đắn, cuối cùng sẽ bị chiến lược sai lầm này, thua lỗ sạch sẽ. Chúng ta biết rằng từ xưa đến nay, cho dù là vị hoàng đế sáng suốt và tài giỏi đến đâu, cũng không thể nào đưa ra lựa chọn đúng đắn mọi lúc, luôn có một hoặc vài lần sai lầm, thường là một lần sai lầm này, cuối cùng dẫn đến sự diệt vong của triều đại. Vì vậy, doanh nghiệp tuyệt đối không thể “độc tài”, chỉ cần “độc tài” là chắc chắn sẽ “chết”.

Vậy thì **doanh nghiệp khi đưa ra quyết định, có phải nên “dân chủ” không?** Thực hiện như các nước phương Tây, để mọi người cùng bỏ phiếu quyết định? được không? “*Dân chủ tuyệt đối*” cũng là “*chết chắc*”, vì vậy “*dân chủ tuyệt đối*” của nước ngoài cũng là sai lầm tuyệt đối. Nói điều này có thể sẽ khiến một vài người cảm thấy khó chịu, nhưng Hoa Kỳ là vì thịnh vượng mới chọn dân chủ, không phải dân chủ nên mới thịnh vượng, vài trăm năm nữa, việc họ suy tàn là quy luật tự nhiên, và với tiềm lực của Trung Quốc, việc trở thành “*số một*” thế giới là sự thật “*chắc chắn*”, bởi vì “*dân chủ*” tuyệt đối là “*con đường chết*”.

Chúng ta đều biết, hầu hết mọi người đều a dua theo số đông, chúng ta thấy người khác giơ tay, chúng ta cũng giơ tay. Nếu thần tượng của tôi giơ tay, tôi chắc chắn sẽ giơ tay. Nếu người mà tôi yêu thích nhất giơ tay, tôi làm sao có thể không giơ tay? Nếu một triều đại, một doanh nghiệp, tất cả các chiến lược và phương hướng, đều để mọi người giơ tay bỏ phiếu, dân chủ quyết định, cũng là con đường chết. Hãy ghi nhớ một câu, **chân lý thường nằm trong tay của số ít, chứ không phải trong tay của số đông, càng không phải trong tay của một người**. Chân lý thường nằm trong tay của một số ít người có trình độ lý luận và kinh nghiệm thực tiễn chung (câu này là cốt lõi trong cốt lõi).

Mà một doanh nghiệp tại sao lại “chết”? Có 3 nguyên nhân

1. Thứ nhất, doanh nghiệp khi đưa ra quyết định thường sử dụng ý kiến của số đông, số đông “*giơ tay*” bỏ phiếu để quyết định, doanh nghiệp chắc chắn sẽ “*chết*”.
2. Thứ hai, doanh nghiệp chỉ có một người tự mình quyết định, khi gặp phải lựa chọn quan trọng, dựa vào “*cảm tính*”, không tìm thấy quy luật, sự thật, chân lý của sự vật. Bắt đầu “*đánh bạc*”, đi bên trái hay đi bên phải? Cuối cùng dẫn dắt doanh nghiệp và đội ngũ đến “*diêm vương điện*”, mọi người cùng “*chết*”.
3. Thứ ba, có doanh nghiệp, quả thực là do số ít người quyết định, tại sao cũng “*chết*”? Bởi vì mấy vị “*đại ca*” lãnh đạo doanh nghiệp này, kiến thức, nền tảng lý thuyết, nhận thức, kinh nghiệm của họ

đều không cùng “độ cao”. Mấy “đại ca” lãnh đạo này, một người là khỉ, một người là hổ, một người là lợn, một người là chuột, một người là mèo, những người này ở bên nhau, sẽ không bao giờ có thể đưa ra phương hướng và chiến lược đúng đắn, chỉ có thể “cãi nhau” mỗi ngày do nhận thức của mọi người khác nhau.

Vậy chúng ta nên làm thế nào? Làm thế nào để xác định phương hướng, xác định chiến lược?

Chiến lược nên do “cấp cốt lõi” của doanh nghiệp họp bàn để quyết định, những người này cần có kiến thức lý thuyết sâu rộng và đã cùng nhau trải qua những thăng trầm của doanh nghiệp. Chiến lược, phương hướng này muốn thành công, phải có hai điều kiện:

1. **Nền tảng lý thuyết về quy luật phát triển của sự vật phải vững chắc.** Kiến thức lý thuyết này được quyết định bởi 3 “khối”: Triết học + Nhân tính + Thương mại.
2. **Phải hiểu rõ tình hình thực tế hiện tại của doanh nghiệp.** “Kết nối” sâu “tư tưởng lý thuyết” của một số người với tình hình thực tế của doanh nghiệp, có thể đưa ra chiến lược đúng đắn.

“Cấp cốt lõi” của doanh nghiệp khi đưa ra chiến lược có 3 yếu tố quan trọng:

Thứ nhất: Tốt nhất là do “số lẻ” tạo thành, ví dụ như 3, 5, 7 người. Nếu cuối cùng ý kiến của mọi người vẫn không thể thống nhất, thì có thể “giơ tay” bỏ phiếu, dùng lý thuyết “thiếu số phục tùng đa số” để “chốt” cuối cùng. Vì vậy, cần phải do “số lẻ” tạo thành, nếu là “số chẵn” 2:2, thì hãy tiếp tục trao đổi, cho đến khi “thiếu số phục tùng đa số”.

Thứ hai: Tổ chức này phải có nền tảng lý thuyết chung, phải cùng học tập, cùng trải nghiệm văn hóa của doanh nghiệp.

Thứ ba: Phải là những người đã cùng trải qua thắng lợi và thất bại của doanh nghiệp, mọi người cùng “biện chứng duy vật” mới có thể đưa ra phương hướng và chiến lược đúng đắn.

Còn có một điểm trọng tâm nữa, đó là nhóm “xây dựng chiến lược” này còn phải chọn ra một người trong số đó để “chốt” cuối cùng, quyền lực của mấy người không thể hoàn toàn ngang bằng.

Bởi vì chúng ta sẽ gặp phải một số trường hợp sau:

1. Giả sử có một tình huống, mọi người đang thảo luận chiến lược của doanh nghiệp, có hai con đường A và B trước mặt. Ba người đồng lòng quyết định đi theo con đường A, vậy thì định hướng A.

2. Nếu có hai người quyết định đi theo con đường A, một người quyết định đi theo con đường B, nhưng người này không chắc chắn liệu B có đúng 100% hay không, thì thiếu số phục tùng đa số, đi theo con đường A.
3. Nếu ba người đều không chắc chắn liệu nên đi theo con đường A hay B, đã tổ chức nhiều cuộc họp nhưng đã đến lúc phải đưa ra quyết định, không thể lờ cơ hội. Lúc này, người có quyền quyết định cuối cùng sẽ chọn đi theo con đường A hay B.
4. Có một tình huống khác, ba người đang thảo luận về hai con đường A và B. Người thứ nhất quyết định đi theo con đường A, và anh ta đã nhìn thấy bản chất và quy luật của sự việc, hai người còn lại quyết định đi theo con đường B, nhưng người thứ nhất có thể chắc chắn rằng hai người kia sai.

Lúc này, cuộc họp không thể dừng lại, giờ tay biểu quyết cũng không được, cuộc họp phải kéo dài. Người thứ nhất phải tiếp tục phân tích chân lý cho hai người còn lại, phải làm cho họ nhìn thấy góc nhìn chân lý, cuối cùng quyết định phải đi theo con đường A, chiến lược mới có thể thành công. Không thể để xảy ra tình huống, một người phát hiện ra chân lý nhưng hai người còn lại chưa nhận ra, người này ngại ngùng, sợ làm tổn thương tình cảm, cuối cùng thỏa hiệp. Chúng ta gọi người như vậy là *“người thỏa hiệp.”*

Hãy nhớ rằng, trong những tổ chức cốt lõi này, nhất định phải loại bỏ một chủ nghĩa, chúng ta mới có thể tìm ra quy luật bản chất của sự vật, phát hiện ra chân lý, chủ nghĩa này được gọi là **chủ nghĩa thỏa hiệp**. Cấp cốt lõi họp, mọi người trong quá trình tìm kiếm chân lý, quá trình thảo luận, nhất định phải gay gắt, nhất định phải khó chịu, chỉ có thảo luận gay gắt, chỉ có quan điểm liên tục bị phủ định, chúng ta mới có thể tiến gần đến chân lý.

Trong rất nhiều cấp cốt lõi, đều có một kiểu người, họ là những người theo chủ nghĩa thỏa hiệp, rất dễ *“thỏa hiệp”*, cuối cùng vì sợ làm tổn thương tình cảm, không dám cãi nhau, không dám phân biệt chân lý. Rất nhiều cấp cốt lõi khi họp, đều xuất hiện tình trạng này, chúng ta thường có một tật xấu, đó là không thể vượt qua cửa ải tình cảm! Chúng ta sợ người khác không thoải mái, sau đó bắt đầu thỏa hiệp, chủ nghĩa thỏa hiệp, những người như vậy thường nói rằng: *“Ôi! Tôi cảm thấy việc này, làm như thế này cũng được, làm như thế kia cũng được, làm thế nào không quan trọng, quan trọng nhất là anh em chúng ta không mất hòa khí”*. Bất cứ ai nói những lời này, đều là những người theo chủ nghĩa thỏa hiệp, chủ nghĩa thỏa hiệp này nhất định phải loại bỏ, mới có thể đưa ra phương hướng và chiến lược đúng đắn cho doanh nghiệp.

Làm thế nào để quyết định chiến pháp trung tâm của doanh nghiệp?

Phương hướng và chiến lược của doanh nghiệp do *“cấp cốt lõi”* quyết định, vậy thì *“chiến pháp”* của doanh nghiệp, tức là cách *“đánh”* cụ thể, nếu cũng đều do *“cấp cốt lõi”* quyết định, vậy là hỏng rồi.

Ví dụ, Hán Vũ Đế muốn quyết định đánh Hung Nô, tiếp theo, đánh cụ thể như thế nào? Mấy năm đánh xong? Nên đánh từ đâu? Bố trí binh lực như thế nào? Những việc liên quan đến “*chiến pháp*” này, nếu chỉ do Hán Vũ Đế và “*cấp cốt lõi*” quyết định, thì chắc chắn sẽ dẫn đến thất bại, bởi vì việc này đã không còn là việc “*trên trời*” nữa, việc này đã hạ xuống “*tầng mây*” rồi. Những việc này cần phải có rất nhiều tướng lĩnh giỏi “*đánh trận*” tham gia mới có thể đưa ra quyết định đúng đắn. “*Tật xấu*” lớn nhất của rất nhiều doanh nghiệp chính là tất cả các cách “*đánh*” của doanh nghiệp đều do mấy “*con chim*” “*hàng đầu*” kia quyết định, bạn nói xem chẳng phải là “*vô lý*” sao?

Lúc này, chúng ta phải mở cuộc họp thứ hai, gọi là “*cuộc họp mở rộng cấp cốt lõi*”. Lúc này, Hán Vũ Đế phải mời Lý Quảng, Vệ Thanh, những tướng lĩnh “*đánh trận*” giỏi lên để mở “*cuộc họp mở rộng*”. Hãy nhớ rằng, việc liên quan đến phương hướng, cấp cốt lõi có thể “*chốt*”, việc liên quan đến chiến pháp, cách “*đánh*”, cấp cốt lõi không thể “*chốt*”, nhất định phải mở “*cuộc họp mở rộng*”. Vì vậy, trong nước mới có “*cuộc họp Bộ Chính trị*”, còn có “*cuộc họp mở rộng Bộ Chính trị*”, cái gọi là “*cuộc họp mở rộng*” chính là mấy người chúng tôi không thể quyết định được nữa, cần phải có nhiều người am hiểu hơn tham gia mới được.

Có một số điểm quan trọng khi tổ chức cuộc họp mở rộng:

- **Thứ nhất: Không phải bất kỳ tầng trung nào, giám đốc, quản lý khu vực đều phải tham gia, điều này là tuyệt đối không được.** Bởi vì trong 20 quản lý, có người giỏi, có người kém, có người cùng chung chí hướng, có người không. Nếu 20 quản lý, họ đấu đá lẫn nhau, hơn nữa lập trường không thống nhất, thì cuộc họp mở rộng này sẽ thất bại. Sẽ xảy ra “*đấu tranh phe phái*” trong doanh nghiệp, sẽ có người phân tích vấn đề vì lợi ích cá nhân của mình, mà không phân tích vấn đề dựa trên góc độ phát triển của công ty.

Vì vậy, lúc này, chúng ta phải chọn ra những **nhân sự dự bị cấp cốt lõi**, nhân sự dự bị cấp cốt lõi là gì? Tức là những người này trong tương lai có cơ hội bước vào cấp cốt lõi, nhưng hiện tại vẫn là dự bị, chưa bước vào cấp cốt lõi. Khi công ty không thể đưa ra quyết định, cần phải tổ chức cuộc họp mở rộng, sẽ mời những người dự bị đã được lựa chọn lên tham gia cuộc họp mở rộng.

- **Thứ hai: Những người như thế nào mới có thể trở thành người dự bị?**
Có một số điều kiện sau:

1. Có thành tích, có thể “*đánh trận*”.
2. Có văn hóa, đủ trung thành.
3. Có lý luận, có thể “*biện chứng*”.

Lựa chọn theo các hướng sau:

1. Có thành tích, có văn hóa, có nền tảng lý luận là ưu tiên hàng đầu.

2. Có thành tích, có văn hóa, không có nền tảng lý luận, có thể lựa chọn, bởi vì có kinh nghiệm “*chiến đấu*” thực tế.
3. Có thành tích, không có văn hóa, không thể lựa chọn, bởi vì lập trường khác nhau.
4. Có văn hóa, không có thành tích, không thể lựa chọn, bởi vì không có kinh nghiệm thực chiến.
5. Có nền tảng lý luận, có văn hóa, không có thành tích, có thể lựa chọn, bởi vì có lý luận hướng dẫn.
6. Có nền tảng lý luận, không có văn hóa, không thể lựa chọn, bởi vì lập trường khác nhau.

Bạn chỉ cần lựa chọn theo 6 nguyên tắc trên, cuộc họp mở rộng của bạn sẽ có thể vượt qua đối thủ cạnh tranh, cuộc họp mở rộng cấp cốt lõi như vậy, vừa có văn hóa, vừa có lý thuyết, vừa có thực tiễn, chúng ta có thể “*biện chứng*” ra “*chân lý*”. Hãy nhớ rằng, cuộc họp mở rộng này là liên quan đến “*chiến pháp*”, cũng là “*vấn đề sinh tử*”, vì vậy cũng không thể quyết định bằng cách “*giơ tay*” bỏ phiếu cuối cùng. Có thể bỏ phiếu để xem xét ý kiến của mọi người, nhưng quyết định cuối cùng, phải do “*cấp cốt lõi*” họp bàn để “*chốt*”.

Làm thế nào để quyết định chiến thuật ở tầng hạ tầng?

Liên quan đến “*chiến thuật*”, trong khía cạnh thực thi, cần có tính dân chủ, cần có sự tham gia của những nhân viên có thành tích cao nhất và văn hóa tốt nhất để đưa ra ý kiến. Có hai cách thực hiện:

1. Biểu quyết bằng cách giơ tay, có thể quyết định ngay lập tức.
2. Do các chiến sĩ tiên tuyên tự quyết định.

Có hai lý do:

1. Trong việc thực thi chiến thuật, nhân viên luôn có tiếng nói, có kiến giải, có năng lực hơn ông chủ.
2. Ngay cả khi chiến thuật sai, cũng không sao, có thể sửa chữa bất cứ lúc nào, bắt đầu lại từ đầu. Vì vậy, chúng ta phải quy định rõ ràng, những vấn đề nào thuộc cấp độ chiến thuật, có thể bỏ phiếu, có thể do những “*chiến sĩ*” tự mình quyết định, ví dụ như lời chào hàng, quy trình dịch vụ, khen thưởng và điều chuyển công tác, v.v...

Hãy nhớ ba điểm cốt lõi sau:

1. Bỏ cục doanh nghiệp: “*Cấp cốt lõi*” quyết định.
2. “*Chiến pháp*” doanh nghiệp: “*Cấp cốt lõi*” + “*Nhân sự dự bị*” quyết định.
3. “*Chiến thuật*” doanh nghiệp: “*Cấp cơ sở*” “*giơ tay*” bỏ phiếu để quyết

CHƯƠNG 4: KINH NGHIỆM KHỞI NGHIỆP HỢP TÁC

1. Làm thế nào để tìm kiếm đối tác?

Từ xưa đến nay, bất kỳ ai thành công trong sự nghiệp, họ đều có một đội ngũ đối tác hùng hậu. Lưu Bang có Hàn Tín, Tiêu Hà, Trương Lương. Lưu Bị có Ngũ Hổ Tướng. Jack Ma có 18 vị La Hán. Lôi Quân trước khi khởi nghiệp, đã mất nửa năm để tìm được đội ngũ cốt lõi của Xiaomi, cuối cùng đã tạo nên sự huy hoàng của Xiaomi ngày nay.

Trước khi nói về cách tìm kiếm đối tác, tôi muốn làm rõ khái niệm về đối tác, tôi dám nói rằng, trên thị trường có hơn 80% ông chủ, căn bản không thực sự biết đối tác là gì?

Có rất nhiều học viên khi tư vấn về vấn đề đối tác, chúng tôi phát hiện ra rằng, đối tác mà họ nói, căn bản không phải là đối tác, bạn hãy nhớ 3 câu thần chú sau, sẽ biết đối tác là gì.

- Người bỏ công sức nhưng không bỏ tiền, gọi là nhân viên.
- Người bỏ tiền nhưng không bỏ công sức, gọi là nhà đầu tư.
- Người vừa bỏ tiền vừa bỏ công sức, gọi là đối tác.

Mọi người hãy nhớ rằng, **chỉ có người vừa bỏ tiền vừa bỏ công sức mới được gọi là đối tác**, còn những người khác, hoặc là nhân viên, hoặc là nhà đầu tư, hoặc chỉ là người cung cấp nguồn lực.

Nếu bạn còn không biết ai là đối tác, chẳng khác nào, bạn còn không biết ai là vợ của mình, bạn làm ông chủ, chẳng phải là trò cười cho thiên hạ sao?

Tiếp theo, tôi sẽ chia sẻ 3 bí quyết tìm kiếm đối tác:

1. Bổ sung năng lực

Ví dụ, một ngày nọ, tôi nhìn thấy một cây táo, trên cây có rất nhiều quả táo đỏ mọng, nhưng tôi chỉ cao 1,5 mét, tôi không thể hái được những quả táo này. Nếu bây giờ tôi không tìm một đối tác để cùng tôi hái những quả táo này, tôi quá thấp, lại không hái được những quả táo này, vậy thì tôi sẽ không được ăn quả nào. Nếu tôi tìm một đối tác, anh ta cũng chỉ cao 1,5 mét, xin hỏi chúng tôi có thể hái được những quả táo này không? Vậy thì tôi tìm đối tác này để làm gì? Tôi cần tìm một người có chiều cao đủ để hái được những quả táo này làm đối tác, chúng tôi mới có thể cùng nhau chia sẻ nhiều táo hơn. Năng lực của tôi là phát hiện ra táo, năng lực của anh ta là hái được táo, đây được gọi là bổ sung năng lực!

Nếu bạn giỏi làm sản phẩm, bạn cần tìm người giỏi làm marketing và dẫn dắt đội ngũ để hợp tác. Nếu bạn giỏi làm marketing, bạn cần tìm người giỏi làm sản phẩm và dẫn dắt đội ngũ để hợp tác. Nếu bạn giỏi dẫn dắt đội ngũ, bạn cần tìm người giỏi làm marketing và sản phẩm để hợp tác.

2. Nền tảng tương đồng

Nếu một người chưa từng đi học kết hôn với một người có bằng thạc sĩ, kết quả sẽ như thế nào? Tôi đoán là rất có thể sẽ không có kết cục tốt đẹp. Một người nghèo rớt mòng tơi kết hôn với một tỷ phú, kết cục của họ về cơ bản là rất bi thảm. Nếu một tên cướp hợp tác với một tiến sĩ, tôi đoán họ sẽ cãi nhau suốt ngày.

Mọi người phải hiểu rằng, tìm kiếm đối tác khởi nghiệp cũng giống như tìm kiếm vợ, bạn chỉ có 10.000 tệ, bạn không thể nào tìm một triệu phú để kết hôn, bạn chưa từng đi học một ngày nào, bạn không thể nào tìm một người có bằng thạc sĩ để kết hôn. Cuộc hôn nhân như vậy, sẽ vì chênh lệch nền tảng quá lớn, chênh lệch quan niệm giá trị quá lớn, mà ngày nào cũng xảy ra những cuộc tranh cãi liên miên. Nếu một cậu ấm con nhà giàu khởi nghiệp cùng với một cậu bé nghèo, họ sống chung với nhau, do chênh lệch nền tảng quá lớn, sẽ có rất nhiều chuyện để cãi nhau.

Cậu bé nghèo trong quá trình khởi nghiệp gian khổ, có thể ăn đồ ăn nhanh, mì gói hàng ngày, nhưng cậu ấm con nhà giàu không thiếu tiền, ngày nào cũng phải ăn ít nhất 4 món mặn 1 món canh, cậu ta sẽ nghĩ rằng: *“Chỉ là khởi nghiệp thôi mà, tại sao phải tự làm khổ mình như vậy?”* Cậu bé nghèo khi đi công tác, chỉ ở khách sạn hơn 100 tệ, cậu ấm con nhà giàu không ở khách sạn 5 sao thì không chịu, hai người chắc chắn sẽ cãi nhau.

Vì vậy, tôi muốn nhắc nhở mọi người, khi tìm kiếm đối tác khởi nghiệp, nền tảng có thể chênh lệch một chút, nhưng tuyệt đối không được chênh lệch quá lớn, nếu chênh lệch quá lớn, chẳng khác nào Vương Nhị Cầu hàng xóm của tôi cưới Phạm Băng Băng, bạn nói xem, cuộc sống này sẽ như thế nào? Hãy nhìn vào cấp cốt lõi của Học viện Nhân tính chi chiến chúng tôi, nền tảng của chúng tôi quá giống nhau, mọi người đều tốt nghiệp đại học, vì vậy quan niệm giá trị và sở thích của chúng tôi cũng gần giống nhau. Bạn hãy xem, người da trắng kết hôn với người da trắng, người da vàng kết hôn với người da vàng, nếu người da trắng kết hôn với người da đen, cuộc hôn nhân này không có nhiều ý nghĩa, có thể có người sẽ nói, cũng có người kết hôn như vậy mà, xin đừng lấy trường hợp cá biệt làm ví dụ điển hình.

Bao gồm cả việc người Trung Quốc và người Mỹ cùng nhau mở công ty, người Mỹ và người Ấn Độ cùng nhau mở công ty, độ khó của sự hợp tác này là rất lớn. Còn có một tiêu chuẩn để xem xét khi tìm kiếm đối tác, bạn hãy trả lời câu hỏi sau đây của tôi, nếu bạn trả lời là “có”, thì tỷ lệ thành công của các bạn sẽ cao, nếu bạn trả lời là “không”, thì việc hợp tác của các bạn cũng sẽ rất khó khăn. **Nếu bỏ**

qua công ty này, bỏ qua sự nghiệp này, bạn có muốn trở thành bạn bè với đối tác của bạn trong cuộc sống hay không? Nếu có, thì mối quan hệ của các bạn sẽ rất tốt, nếu không, thì mối quan hệ của các bạn chắc chắn sẽ rất khó khăn.

3. Không còn đường lui

Trên thế giới này có 3 loại đội ngũ mạnh nhất:

- Loại thứ nhất: Quân đội thời cổ đại.
- Loại thứ hai: 108 anh hùng Lương Sơn Bạc.
- Loại thứ ba: Băng đảng xã hội đen.

Tại sao 3 loại đội ngũ này lại có lòng trung thành cao nhất, đoàn kết nhất? Bởi vì 3 loại đội ngũ này, họ đều có một điểm chung, đó là không còn đường lui. Bạn tham gia quân đội thời cổ đại, bạn dám bỏ chạy là bị chém một nhát, trực tiếp xuống gặp Diêm Vương. Mỗi người anh hùng Lương Sơn đều đã từng giết người rồi mới lên núi, và đều có án treo, nên họ trung thành với Lương Sơn bởi vì quay về là bị chém đầu. Bạn là người của xã hội đen, bạn dám phản bội sao? Nếu bạn phản bội, đại ca sẽ cắt tai của bạn, chặt tay chân của bạn. Bởi vì bạn biết quá nhiều bí mật của đại ca, đại ca sẽ không bao giờ cho phép đàn em của mình phản bội.

Vì vậy, khi tìm kiếm đối tác, chúng ta tuyệt đối không được tìm những người có thể kiếm tiền từ mọi nơi, nếu một người có thu nhập rất tốt, về nguyên tắc, người đó không phù hợp để làm đối tác. Phân tích từ góc độ con người, một người có cuộc sống rất tốt, liệu họ có sẵn sàng cùng bạn chịu khổ khởi nghiệp không? Liệu họ có thể kiên trì cùng bạn chịu khổ hay không? Bạn hãy nhìn Lưu Bang, Lưu Bị, Chu Nguyên Chương, bạn hãy nhìn những người này, những đối tác ban đầu của họ khi khởi nghiệp, đều là những người không còn đường lui, nói trắng ra, mỗi tháng tôi có thể nhận lương ổn định 50.000 tệ, tại sao phải đi khởi nghiệp với bạn? Có thể có người sẽ nói, cũng có rất nhiều người tài giỏi gia nhập Lưu Bang, Lưu Bị, các bạn ơi, tôi đang nói về giai đoạn đầu khởi nghiệp, giai đoạn khởi đầu, khi sự nghiệp của bạn đã phát triển tốt, có rất nhiều người tài giỏi gia nhập, chẳng phải là điều rất bình thường sao?

Giai đoạn đầu khởi nghiệp, về cơ bản đều là giai đoạn khó khăn nhất, kiếm được ít tiền nhất, nếu đối tác của bạn có đường lui, có thể kiếm tiền ở mọi nơi, họ chắc chắn sẽ không vượt qua được giai đoạn khó khăn của khởi nghiệp. Hãy nhớ rằng, **một nhóm người không còn đường lui, mới có khả năng thành công khi khởi nghiệp, bởi vì đường cùng chính là con đường dẫn đến thành công!**

2. Cách phân chia cổ phần khi khởi nghiệp hợp tác

Các cổ đông khởi nghiệp thường rất đau đầu về việc phân chia cổ phần, thường là lúc hợp tác thì giống như Thủy Hử, lúc tan rã thì giống như Bến Thượng Hải, vì vậy nhiều người khi hợp tác, về cơ bản sẽ chôn một quả bom hẹn giờ, tất cả các công ty đều chết vì nội chiến giữa các đối tác. Rất nhiều ông chủ khi phân chia cổ phần, không nhìn vào năng lực, chỉ nhìn vào tình cảm, cuối cùng sẽ gặp vấn đề. Ví dụ, hai người chúng ta mới bắt đầu khởi nghiệp, cổ phần chia 50/50, kết quả là sau hai năm, bạn phát triển nhanh hơn, thành tích của bạn gấp n lần tôi. Xin hỏi, lúc này vẫn chia 50/50, bạn có hài lòng không? Vì vậy, ngay cả khi là đối tác, cũng phải phân chia theo mức độ đóng góp. Cho phép những người có năng lực, có kết quả, liên tục sử dụng thành tích để mua thêm cổ phần, để những người không có năng lực liên tục bị pha loãng cổ phần, như vậy mới có thể khiến những người có năng lực làm việc chăm chỉ hơn.

Rất nhiều người hợp tác kinh doanh, bất kể kết quả, luôn luôn là làm cho có. Hãy nhớ rằng, kinh doanh, lãnh đạo đội ngũ, không bao giờ tách rời hai chữ “*đấu tranh*”, rất nhiều người thất bại, chính là chết vì tình cảm, mà không dám đấu tranh, bạn đấu tranh vì sự phát triển của công ty, vì chân lý, bạn không phải là vì bản thân mình, bạn sợ gì? Chỉ cần là đấu tranh vì chân lý, vì sự phát triển của công ty, cho dù có một số tổn thương tạm thời, nhưng doanh nghiệp của chúng ta sẽ luôn đi theo quy luật và chân lý, doanh nghiệp sẽ ngày càng phát triển.

Mọi người khi khởi nghiệp, nhiều người không biết cách phân chia cổ phần, tiếp theo tôi sẽ lấy một ví dụ, sau khi xem ví dụ này, bạn sẽ biết cách phân chia cổ phần. Giả sử Võ Đại Lang, Võ Tòng, Phan Kim Liên và Tây Môn Khánh, bốn người họ hợp tác mở công ty, vậy cổ phần của họ nên được phân chia như thế nào?

Có 3 cách phân chia sau: Cách phân chia cổ phần đầu tiên, phải xem xét giá trị mà mỗi người trong số họ có thể mang lại cho công ty. Lấy ví dụ Võ Đại Lang, Võ Tòng và Phan Kim Liên cùng nhau mở công ty để minh họa.

Trường hợp thứ nhất, 3 người họ mở một công ty “*đánh hổ*”.

Bạn nói xem cổ phần của công ty này nên được phân chia như thế nào? Trước tiên, chắc chắn là Võ Tòng làm chủ tịch hội đồng quản trị kiêm tổng giám đốc, bởi vì Võ Tòng có năng lực mạnh nhất, là IP có lượng người hâm mộ lớn. Phan Kim Liên có thể làm gì? Cô ấy có thể làm quan hệ công chúng. Võ Đại Lang có thể làm gì? Anh ta nhiều nhất là làm “*bộ trưởng hậu cần*”, khi có nhân vật quan trọng đến, Võ Đại Lang tiếp đón, sau đó để Phan Kim Liên tiếp rượu, thời gian còn lại hai người họ chỉ có thể “*đập ruồi*”. Vì vậy, cổ phần nên là Võ Tòng (70%), Phan Kim Liên (20%), Võ Đại Lang (10%).

Trường hợp thứ hai, 3 người họ mở một công ty “*bán bánh*”.

Trong 3 người, chỉ có Võ Đại Lang biết làm bánh, anh ta chắc chắn phải nhận cổ phần lớn, Phan Kim Liên cũng chỉ có thể làm quan hệ công chúng, nhưng xét đến việc cô ấy ngủ chung giường với Võ Đại Lang, nhận thêm một chút cũng không sao, Võ Tòng về cơ bản là vô dụng, nhiều nhất là làm bảo vệ, thêm một chút mua hàng, vì vậy chỉ có thể nhận ít nhất. Vì vậy, cổ phần nên là Võ Đại Lang (70%), Phan Kim Liên (20%), Võ Tòng (10%).

Trường hợp thứ ba, 3 người họ mở một quán karaoke.

Tình hình lại khác, lúc này, Phan Kim Liên là tổng giám đốc. Võ Tòng nhiều nhất là làm đội trưởng bảo vệ, nếu có người say rượu gây rối, Võ Tòng có thể trấn áp. Võ Đại Lang là vô dụng nhất, chỉ có thể dọn dẹp vệ sinh, nhiều nhất là làm một ít bánh cho khách ăn khuya, vấn đề là khách hàng có thể thích ăn đồ nướng hơn, không thích ăn bánh. Vì vậy, cổ phần nên là Phan Kim Liên (70%), Võ Tòng (20%), Võ Đại Lang (10%).

Còn một điểm quan trọng nữa, ba loại công ty này, hai loại đầu tiên thuộc loại công ty nhỏ, đầu tư không lớn, không cần nhà đầu tư bỏ tiền, quán karaoke đầu tư rất lớn, mở một quán cần vài triệu đầu tư, lúc này, cần phải có nhà đầu tư. Tìm nhà đầu tư thiên thần, nên tìm ai? Tây Môn Khánh là lựa chọn không thể thay thế, bởi vì Tây Môn Khánh và Phan Kim Liên có mối quan hệ mờ ám, vì vậy việc huy động vốn rất thuận lợi. Tây Môn Khánh lại là người giàu có và quyền lực ở địa phương, chỉ cần có sự ủng hộ của Tây Môn Khánh, việc kinh doanh của quán karaoke sẽ rất tốt, Phan Kim Liên sẽ cùng Vương Bà đi tìm Tây Môn Khánh để đàm phán, chúng tôi muốn mở một quán karaoke cao cấp nhất, còn tốt hơn cả “*Thiên Thượng Nhân Gian*”, hy vọng Tây Môn Khánh đầu tư một chút, làm nhà đầu tư thiên thần của chúng tôi, chuyện này rất đơn giản, Tây Môn Khánh đầu tư vài nghìn lượng bạc, cho anh ta 20% cổ phần là được, vậy các cổ đông khác thì sao? Pha loãng theo tỷ lệ tương ứng là được.

Tại sao chúng ta lại tìm Tây Môn Khánh làm nhà đầu tư?

- Thứ nhất: Anh ta và Phan Kim Liên vốn đã có mối quan hệ mờ ám, bạn gái khởi nghiệp, chẳng lẽ lại không đầu tư?
- Thứ hai: Tây Môn Khánh có cả tiền bạc và quan hệ, không chỉ có thể đầu tư, mà anh ta còn có rất nhiều bạn bè giàu có, hơn nữa họ đều thích đến quán karaoke để tiêu tiền, anh ta có thể mang đến rất nhiều khách hàng, Tây Môn Khánh đối với quán karaoke này, anh ta là IP có lượng người hâm mộ lớn.
- Thứ ba: Tây Môn Khánh đẹp trai như vậy, lại có nhiều mối quan hệ với phụ nữ, anh ta có thể tuyển dụng rất nhiều nhân viên cho công ty, công ty sẽ không thiếu nhân viên.

Việc phân chia cổ phần, không phụ thuộc vào tình cảm, không phụ thuộc vào việc mọi người có cùng nhau khởi nghiệp hay không, chìa khóa chỉ

nằm ở hai chữ: Giá trị. Bạn có thể sử dụng giá trị để đo lường cổ phần, có thể xử lý công bằng và thực hiện, từ góc độ con người, sẽ không có vấn đề gì.

Hãy nhớ rằng, muốn có tiền trong đời, phải am hiểu kinh doanh, đây là con đường chắc chắn dẫn đến thành công, có rất nhiều nội dung về cổ phần, sau khi tập tài liệu này được phát hành bạn có thể theo dõi tài khoản Youtube công khai “*Kinh doanh nhân tính*”, bên trong có 17 bài giảng về cổ phần, rất nhiều học viên sau khi nghe xong khóa học về cổ phần của chúng tôi, nói rằng còn thiết thực hơn cả những khóa học về cổ phần trị giá hàng chục ngàn NDT mua ở bên ngoài, tiếp theo tôi sẽ chia sẻ phương pháp thực hành cụ thể về cổ phần.

Quy luật “sắt đá” về phân chia cổ phần: Cổ phần không thể chia đều, chia đều là “chết”

Những trường hợp nào được coi là chia đều cổ phần?

Ví dụ: (4:4:2) (5:5) (3:3:3) (2,5:2,5:2,5:2,5), những trường hợp này đều được coi là chia đều cổ phần. Tại sao chia đều cổ phần sẽ thất bại? Chúng ta hãy phân tích từ góc độ con người, có 3 lý do:

1. Vốn sẽ không đầu tư cho bạn

Có thể nhiều người sẽ thắc mắc, tôi chỉ là một người khởi nghiệp nhỏ, tôi cần vốn gì? Tôi xin lấy một ví dụ, bạn sẽ hiểu. Ví dụ, bạn mở một quán mì, quán đầu tiên bạn tìm được một vị trí rất tốt, kinh doanh rất phát đạt. Quán thứ hai bạn tìm được một vị trí bình thường, kinh doanh cũng rất tốt. Quán thứ ba bạn tìm được một vị trí tương đối tệ, kinh doanh cũng tạm ổn. Sau khi thử nghiệm 3 vị trí tốt, trung bình, tệ, bạn phát hiện ra rằng mì của quán này có tiềm năng mở 1.000 quán, xin hỏi lúc này, bạn sẽ mở từng quán một, mở 1.000 quán sao? Như vậy thì “*hoa cúc vàng cũng tàn*” (để lỡ thời cơ), lúc này, nếu có người sẵn sàng đầu tư cho bạn 20 triệu tệ, chỉ chiếm 20% cổ phần công ty của bạn, bạn có đồng ý không?

Mọi người còn cho rằng đầu tư không liên quan gì đến mình sao?

Khi bạn chắc chắn về một điều gì đó, đầu tư chính là chìa khóa để mở rộng quy mô, nếu không, dự án này sẽ chết yểu vì thiếu tiền. Ví dụ, bạn không có khả năng kiếm tiền, bạn sinh 3 đứa con, liệu những đứa trẻ có thể lớn lên không? Đứa trẻ ở đây chính là doanh nghiệp của chúng ta, tiền nuôi con, chính là vốn.

Hãy nhớ rằng, bất kỳ nhà đầu tư nào, chỉ cần nhìn thấy các bạn chia đều cổ phần, họ sẽ không thèm nghe kế hoạch kinh doanh của bạn, càng không nói đến việc đầu tư, tại sao? Ví dụ, ba anh em bạn chia đều cổ phần 3:3:3, tức là ba anh em bạn cùng nhau khởi nghiệp, mỗi người chiếm 33,3% cổ phần. Giả sử bạn là người sáng lập, hầu hết các quyết định, công việc, lãnh đạo của công ty đều do bạn thực hiện. Bây giờ, vòng đầu tiên bạn huy động được 2 triệu NDT, 30% cổ phần của bạn sẽ bị “*pha loãng*”, có thể chỉ còn 20%. Vòng thứ 2, lại huy động được 3 triệu

NDT, 20% cổ phần còn lại của bạn lại bị “*pha loăng*”, có thể chỉ còn 10%. Vòng thứ 3, lại huy động được 5 triệu NDT, 10% cổ phần cuối cùng của bạn lại bị “*pha loăng*”, cổ phần của bạn có thể chỉ còn 5%.

Bạn thử nghĩ xem, người khác đầu tư cho bạn nhiều tiền như vậy, kết quả bạn là “*đại ca*” lãnh đạo chỉ còn 5% cổ phần, bạn nói xem bạn làm việc còn có “*động lực*” không? Bạn là “*đại ca*” lãnh đạo, ngày nào cũng “*bão táp mưa sa*” vất vả, khó nhọc, vất vả lắm mới kiếm được 10 triệu NDT lợi nhuận một năm, bạn chỉ có thể nhận được 500.000 NDT, bạn còn “*động lực*” gì?

Một doanh nghiệp, khi người sáng lập không thể nhận được đủ lợi ích, doanh nghiệp đó đã xâm phạm nhân tính của người sáng lập, “*tâm*” của người sáng lập “*chết*”, doanh nghiệp sẽ “*chết*”. Vì vậy, một doanh nghiệp chia đều cổ phần sẽ không huy động được vốn, sẽ không có nhà đầu tư nào “*để ý*” đến bạn.

2. Khó khăn trong việc đưa ra quyết định

Công ty nhỏ chú trọng tốc độ phản ứng thị trường, cần nắm bắt cơ hội thị trường, nhưng vì cổ phần chia đều, khi đưa ra nhiều quyết định, phải họp với các cổ đông hàng ngày, dễ bỏ lỡ cơ hội thị trường.

Nếu bạn chia đều cổ phần với các cổ đông, bất kể là quyết định lớn hay quyết định nhỏ, đều phải xin ý kiến của các cổ đông, bởi vì cổ phần của họ và của bạn là như nhau, chỉ cần một cổ đông không đồng ý, thì vấn đề này sẽ không thể giải quyết được, tôi xin kể một ví dụ thực tế nhất trong quá trình khởi nghiệp của tôi.

Trước đây tôi đã từng mở một tiệm làm tóc, chúng tôi là 5 người hợp tác, cổ phần gần như chia đều. Lúc đó, tiệm làm tóc chúng tôi mở cần đầu tư khoảng hơn 400.000 NDT, một mình tôi chiếm khoảng 30%, lúc hợp tác, tất cả mọi người đều nói, mọi hoạt động kinh doanh, quản lý của tiệm đều do một mình tôi quyết định, 4 người họ đảm bảo “*không ý kiến*”. Khi trang trí, tiệm cần mua bồn rửa đầu cho khách hàng, vì muốn phát triển lâu dài cho tiệm, tôi quyết định mua một chiếc bồn rửa đầu giá 50.000 NDT. Kết quả là sau khi tôi mua bồn rửa đầu về, 4 người còn lại “*không vui*”, họ nói tôi “*điên rồi*”, mua bồn rửa đầu đắt như vậy, mua một chiếc giá hơn 10.000 NDT là được rồi. Tôi còn nghe thấy một cổ đông nói: “*Mẹ kiếp! Lão Ngô này ngày nào cũng lấy tiền của chúng ta ra khoe khoang, đúng là coi mình là ông chủ rồi*”. Vì việc này, 5 người chúng tôi đã cãi nhau rất khó chịu. Kết quả sau đó, công ty muốn mua một cây chổi, mua một túi bột giặt, tôi đều phải gọi điện thoại cho 4 cổ đông còn lại. Sợ sau khi mua về, họ lại nói, công ty vốn dĩ đã không có nhiều lợi nhuận, còn tiêu tiền hoang phí khắp nơi.

Những ví dụ tôi nêu trên, tôi tin rằng, rất nhiều bạn bè đã từng khởi nghiệp đều gặp phải!

Khi cổ phần chia đều, bạn đừng tin những lời hứa hẹn của những người đó, họ nói rằng: “*Sau này công ty do bạn quyết định, chúng tôi tuyệt đối không can thiệp*”, bạn hãy tin tôi, những người này nói đều là “*lời nói gió bay*”. Chúng ta không thể tin những lời người ta nói ra, chúng ta phải tin rằng hành vi của con người sẽ đi theo lợi ích, cho dù họ có nói thế nào, hãy yên tâm, sau này công ty đều giao cho bạn quản lý, tôi tuyệt đối không can thiệp, nếu tôi can thiệp thì tôi thì tôi là “*đồ khốn*”. Nhưng bạn đừng quên, nếu cổ phần của hai người chia đều, mọi quyết định bạn đưa ra trong công ty, mỗi đồng tiền bạn chi tiêu trong công ty đều có một nửa của họ, bạn là người đứng đầu, quan hệ của bạn và anh em rất tốt, bạn tát anh ta một cái, có thể anh ta sẽ không nói gì, nhưng bạn dám động đến tiền của anh ta thử xem, anh ta có thể liều mạng với bạn, bạn có tin không?

Nếu hai người chia cổ phần theo tỷ lệ 7:3, một người chiếm 70% cổ phần, một người chiếm 30% cổ phần, vậy thì hoàn toàn khác. Ví dụ, bạn mua một chiếc điều hòa giá 10.000 NDT, bạn đã bỏ ra 7.000 NDT, đối tác chỉ bỏ ra 3.000 NDT. Anh ta sẽ nghĩ như thế nào? Mua một chiếc điều hòa 10.000 NDT, bạn đã bỏ ra 7.000 NDT, “*tiền lớn*” bạn đều đã bỏ ra, chẳng lẽ bạn lại “*ngu ngốc*” đến mức “*hại*” chính mình sao? Khi chúng ta đi máy bay, qua cửa an ninh, cho dù bạn mang theo bất kỳ chất lỏng nào, nhân viên an ninh đều sẽ yêu cầu bạn tự mình uống một ngụm, sau đó họ mới yên tâm. Hãy nhớ rằng, trong nhân tính có một điều không bao giờ thay đổi, họ có thể “*hại*” bất kỳ ai trên thế giới này, nhưng họ sẽ không bao giờ “*hại*” chính mình.

Trên thế giới này căn bản không có quản lý, marketing, cổ phần, lương thưởng, kiếm tiền, chỉ có hai chữ: **Nhân tính**. Những thứ này, nếu không được phân tích từ góc độ con người, đều là bề ngoài, bạn có học nhiều kinh doanh đến đâu, không hiểu lòng người cũng đều là lý thuyết suông, bạn hiểu lòng người, bất kỳ quy luật kinh doanh nào bạn cũng có thể hiểu rõ như lòng bàn tay, bạn chỉ cần không giải thích bất kỳ hành vi nào của con người từ góc độ con người, thì sẽ không thể nào giải thích được.

3. Người sáng lập tha hóa

Chúng ta đều biết rằng, khi vài người hợp tác, về cơ bản là người sáng lập làm nhiều việc hơn, từ việc tìm kiếm mặt bằng, trang trí, lãnh đạo đội ngũ, lên kế hoạch tiếp thị, v.v., bao gồm cả việc phần lớn thành tích đều do họ tạo ra. Ban đầu thì không sao, mới khởi nghiệp, mọi người sẽ không so đo quá nhiều, làm nhiều hơn thì làm nhiều hơn, nhưng bản chất con người là như vậy, khi thời gian dài bỏ ra và thu về không cân xứng, cái ác của con người sẽ lộ ra.

Mỗi lần chia lợi nhuận, họ sẽ cảm thấy khó chịu, tại sao tôi làm nhiều việc như vậy, mà lại phải chia đều lợi nhuận với các bạn? Trước đây, ông chủ này khi đi công tác đều ngồi khoang phổ thông, ở khách sạn đều ở khách sạn bình dân, bây giờ ông ta sẽ nghĩ, tại sao tôi phải chịu khổ nhiều như vậy, mà lại chia đều tiền với

các bạn? Ông ta nghĩ, dù sao chi phí cũng được thanh toán, tại sao tôi không ở khách sạn 5 sao, tại sao không ngồi khoang hạng nhất, tại sao không ăn ngon? Biết đâu buổi tối ông ta còn đi massage với gái mại dâm, chi phí này ông ta cũng thanh toán, bởi vì ông ta cảm thấy mình đã bỏ ra nhiều nhất, ngay cả khi tiêu tiền của công ty cũng là chuyện đương nhiên, người sáng lập sẽ xuất hiện hiện tượng tha hóa. Điều này sẽ ảnh hưởng lớn đến động lực khởi nghiệp của người sáng lập, thực ra, họ bỏ ra nhiều nhất thì nên nhận được nhiều nhất, mới là công bằng nhất. Ai bỏ ra nhiều thì nhận được nhiều, ai bỏ ra ít thì nhận được ít, ai không bỏ ra thì không nhận được gì. Chỉ có làm nhiều nhận nhiều, động lực của con người mới có thể dồi dào, mới có thể khiến những người có năng lực ngày càng có năng lực hơn.

Quản lý một quốc gia thời cổ đại, là “*giết người giàu cứu người nghèo*”, quản lý một doanh nghiệp thời hiện đại, là “*giết người nghèo cứu người giàu*”. Logic của việc quản lý quốc gia thời cổ đại và quản lý doanh nghiệp thời hiện đại là trái ngược nhau.

Cách phân chia cổ phần cho 2 người

Cổ phần của hai người tuyệt đối không được chia đều, tại sao không thể chia đều? Trước tiên, chúng ta hãy phân tích từ góc độ con người, nếu hai người chia đều cổ phần, thông thường, người có năng lực và người không có năng lực, ai sẽ cho rằng mình đóng góp nhiều hơn? Chắc chắn bạn sẽ nói, đương nhiên là người có năng lực sẽ cho rằng mình đóng góp nhiều hơn, nhưng sự thật về nhân tính là, **người không có năng lực càng cho rằng mình đóng góp nhiều hơn, đây chính là điểm đáng ghét của con người.**

Trong một lớp học, một học sinh giỏi và một học sinh kém, ai sẽ đánh giá bản thân cao hơn? Thông thường là học sinh kém. Học sinh kém chỉ được 20 điểm, họ nhất định sẽ cho rằng mình không chỉ đáng được 20 điểm, họ sẽ tìm rất nhiều yếu tố bên ngoài và lý do để chứng minh rằng không phải do năng lực của họ kém, vì vậy sẽ đánh giá bản thân quá cao. Vậy hai người chia đều cổ phần, người có năng lực và người không có năng lực, ai sẽ cho rằng mình đóng góp nhiều hơn, câu trả lời là người không có năng lực, họ cũng sẽ giống như học sinh kém, đánh giá bản thân quá cao.

Tôi hỏi bạn, thông thường, kẻ ngốc có EQ cao hay EQ thấp? Điều đáng ghét là, kẻ ngốc kém cỏi, có thể sẽ nói rằng bạn đóng góp nhiều hơn, nhưng trong lòng họ lại cho rằng mình đóng góp nhiều hơn bạn. Một khi hai người này xảy ra mâu thuẫn, vấn đề của họ sẽ là ngõ cụt. Bởi vì kẻ ngốc không chỉ EQ thấp, mà IQ cũng thấp, kết quả cuối cùng là cả hai đều bị tổn thương, kết quả sẽ khiến công ty sụp đổ!

Hai người hợp tác, thông thường, kẻ ngốc sẽ có 2 ngõ cụt:

- Thứ nhất: Kẻ ngốc kém cỏi thường đánh giá quá cao năng lực của bản thân.

- Thứ hai: Kẻ ngốc kém cỏi rất khó nhận ra người có năng lực một cách chính xác.

Thực ra, kẻ ngốc kém cỏi có thể nâng cao năng lực một cách đáng kể thông qua rèn luyện, cuối cùng sẽ nhận ra và thừa nhận sự kém cỏi trước đây của mình. Nhưng điều này, trong quá trình hai người hợp tác khởi nghiệp, thông thường sẽ không có cơ hội như vậy, họ sẽ không thừa nhận mình kém cỏi, cũng sẽ không phục bạn. Bởi vì họ luôn cho rằng bản thân và bạn, là hai vị hoàng đế bình đẳng, một vị hoàng đế làm sao có thể cúi đầu trước một vị hoàng đế khác? Kẻ ngốc này thà để công ty sụp đổ, cũng sẽ không chịu nhận sai.

Chỉ khi một người đi theo một người mạnh hơn mình rất nhiều, họ mới sẵn sàng cúi đầu, nhận sai, học hỏi. Sự ngu dốt thường tự tin hơn kiến thức uyên bác, vì vậy bạn đừng bao giờ hợp tác với kẻ ngốc, cũng đừng bao giờ chia đều cổ phần với kẻ ngốc, bởi vì kẻ ngốc sẽ cho rằng bạn mới là kẻ ngốc.

Trên thế giới này, hai người hợp tác, cách tốt nhất là một người lớn, một người nhỏ, một người mạnh, một người yếu. Hai người hợp tác, tốt nhất là một người chiếm 80%, một người chiếm 20%, tiếp theo là một người chiếm 70%, một người chiếm 30%. Kém nhất là một người chiếm 60%, một người chiếm 40%, tệ nhất là 6:4, thấp hơn nữa thì tôi không khuyến khích, còn có người nói, vậy thì tôi chia 51%:49%, ha... bạn đang đùa sao? Như vậy thì khác gì chia đều? Điều này là không được.

Cách phân chia cổ phần cho 3 người

Trước tiên, chúng ta hãy nói về quy luật cơ bản và bản chất con người trong việc hợp tác của 3 người. Xét về quy luật, 3 người hợp tác, chắc chắn sẽ phân ra 1, 2, 3, tức là “lão đại”, “lão nhị” và “lão tam”, bất kỳ công ty nào cũng vậy, cho dù bạn có muốn hay không, đây là quy luật của tự nhiên. Bạn hãy xem Lưu, Quan, Trương là một ví dụ!

Vậy xét về góc độ con người, liệu mối quan hệ giữa “lão đại” và “lão nhị” có tốt không? Tôi nói cho bạn biết, gần như 100% là không thể tốt! Tại sao? Bởi vì lão nhị chỉ cần thêm một bước nữa là có thể trở thành lão đại hoặc vượt qua lão đại, vì vậy thái độ của anh ta đối với lão đại không thể nào quá tốt, lão đại và lão nhị, xét về góc độ nhân tính và lợi ích, mối quan hệ không thể nào quá tốt. Vậy mọi người hãy đoán xem, lão tam sẽ đứng về phía ai? Câu trả lời là, lão tam sẽ liên minh với lão nhị để đối phó với lão đại, tại sao? Bởi vì nếu lão tam và lão nhị liên minh, có thể duy trì sự cân bằng cùng tồn tại của 3 người này. Nếu lão đại loại bỏ lão nhị, tiếp theo, lão tam chắc chắn sẽ trở thành một con rối, hữu danh vô thực, lão tam giúp đỡ lão nhị, địa vị của anh ta sẽ không tệ, vì vậy vận mệnh của anh ta và lão nhị là gắn liền với nhau, chỉ cần có lão nhị, cuộc sống của anh ta sẽ tốt đẹp, lão nhị “ngã ngựa” thì anh ta cũng sẽ “ngã ngựa”.

Đây đều là phân tích từ góc độ con người và lợi ích, lịch sử đã diễn ra như vậy. Chúng ta hãy xem Tam Quốc Diễn Nghĩa, lão đại là Tào Tháo, lão nhị là Lưu Bị, lão tam là Tôn Quyền, luôn luôn là Lưu Bị và Tôn Quyền cùng nhau tấn công Tào Tháo, chỉ có như vậy, Tam Quốc mới có thể cùng tồn tại, mọi người mới có thể sống tốt. Nếu Tào Tháo và Tôn Quyền cùng nhau tấn công Lưu Bị, tiêu diệt Lưu Bị, xin hỏi kết cục của Tôn Quyền sẽ như thế nào? Tào Tháo chắc chắn sẽ tiêu diệt Tôn Quyền.

Vì vậy, khi ba người hợp tác, chúng ta thiết kế cổ phần, bước đầu tiên quan trọng nhất, là phải tránh lão tam liên minh với lão nhị để “đánh” lão đại, **cổ phần của lão đại, phải lớn hơn tổng cổ phần của lão nhị và lão tam**. Điều này giống như chúng ta chơi bài “đấu địa chủ”, nếu bài của lão nhị và lão tam cộng lại lớn hơn bài của lão đại, họ sẽ liên minh để “đánh” lão đại. Nếu bài của lão nhị và lão tam cộng lại không bằng bài của lão đại, họ sẽ không hợp tác, hoặc hợp tác cũng vô ích. Nếu cổ phần của lão nhị và lão tam cộng lại lớn hơn cổ phần của lão đại, thì khi xuất hiện một chút mâu thuẫn, rất dễ xảy ra tranh chấp!

Hơn nữa, khi ba người cùng nhau hợp tác, lão đại nhất định là người làm nhiều việc nhất, siêng năng, lo liệu mọi việc. Bạn sẽ thấy, người càng có năng lực, càng giỏi giang, họ thường càng cô đơn, mối quan hệ của họ sẽ càng kém vì hai lý do:

- Thứ nhất: Quá giỏi giang, quá bận rộn, không có thời gian để xây dựng mối quan hệ.
- Thứ hai: Vì quá giỏi giang, nên tự nhiên cho rằng mình giỏi, coi thường người khác.

Thông thường, những người như thế nào có mối quan hệ đặc biệt tốt? Những người không làm việc gì cả, ngày nào cũng nhàn rỗi. Người càng kém cỏi, mối quan hệ của họ càng tốt. Người càng giỏi giang, họ làm càng nhiều việc, danh tiếng và lợi ích của họ càng nhiều, những người kém cỏi sẽ càng đoàn kết. Họ sẽ nghĩ: “Chúng ta đều là người sáng lập, tại sao danh tiếng và lợi ích đều là của bạn?” Nếu lúc này, cổ phần của hai người còn lại lớn hơn người sáng lập, người sáng lập sẽ “chết”. Người sáng lập “ngã ngựa”, công ty cũng sẽ “ngã ngựa”.

Vì vậy, hãy nhớ một công thức, ba người hợp tác nên phân chia cổ phần như thế nào? Tôi sẽ cho bạn một công thức: $1 > 2 + 3$, tức là cổ phần của lão đại phải lớn hơn tổng cổ phần của hai người còn lại. Lão đại nhận 51%, 49% còn lại chia cho hai người còn lại. Có thể chia đều là tốt nhất, nếu không thể chia đều, một người nhận nhiều, một người nhận ít cũng không sao.

Còn có một trường hợp cũng không được xảy ra, đó là lão đại chiếm 40%, lão nhị chiếm 40%, lão tam chiếm 20%. Tỷ lệ cổ phần này, nhìn thì có vẻ là hai người lớn, một người nhỏ, nhưng thực chất là khi lão đại và lão nhị bất đồng quan

điểm, cãi nhau, lúc này họ sẽ lôi kéo lão tam đứng về phía mình. Lúc này, cục diện đã thay đổi, lão tam chỉ cần đứng về phía ai, người đó sẽ là lão đại. Vì vậy, lão đại và lão nhị đều mất quyền lực, ngược lại, lão tam có quyền lực lớn nhất. Lão tam nói lão đại đúng thì lão đại đúng, lão tam nói lão nhị đúng thì lão nhị đúng, vậy thì lão tam đã trở thành cổ đông lớn nhất.

Tôi sẽ liệt kê cho các bạn bố cục cổ phần ổn định nhất cho ba người hợp tác:

- A: 70% : 20% : 10%
- B: 60% : 30% : 10%
- C: 50% : 30% : 20%

Bốn người hoặc nhiều hơn bốn người, nên phân chia cổ phần như thế nào?

Trong trường hợp này, liệu cổ phần của lão đại có nhất thiết phải lớn hơn tổng cổ phần của tất cả các anh em hay không? Chưa chắc, tại sao?

Nếu một người làm hoàng đế, nắm trong tay 100% quyền lực, hoàng đế muốn làm gì thì làm, muốn giết ai thì giết. Xin hỏi, tình huống này sẽ như thế nào? Quyền lực tuyệt đối sẽ dẫn đến tham nhũng tuyệt đối. Vì vậy, mọi người phát hiện ra rằng, các vị hoàng đế thời cổ đại hiếm có ai không hoang dâm vô độ, không tàn sát dân lành! Cho dù là vị hoàng đế tốt đến đâu, bạn hãy tìm hiểu kỹ, họ đều đã làm không ít việc xấu, và điều này đều do quyền lực quá lớn. Đây chính là nhân tính.

Khi 4 người hoặc nhiều hơn 4 người hợp tác, nếu cổ phần của lão đại quá lớn, còn cổ phần của những người khác lại quá phân tán, không ai muốn giám sát lão đại, thì cổ đông lớn này rất dễ “*làm bậy*”. Vì vậy, trong trường hợp này, có thể để cổ phần của người sáng lập nhỏ hơn tổng cổ phần của những người khác. Mã Hóa Đăng khi khởi nghiệp cùng 5 người anh em, ông ấy đã đề xuất rằng cổ phần của mình phải nhỏ hơn tổng cổ phần của 4 người còn lại.

Chắc chắn mọi người sẽ thấy rất kỳ lạ: “*Thầy ơi! Chẳng phải thầy đã nói rằng khi 3 người hợp tác, phải đề phòng 2 người còn lại liên minh để 'đánh' lão đại, vậy khi 4 người hợp tác, thì không cần phải đề phòng 3 người còn lại liên minh để 'đánh' lão đại sao?*” Đừng vội, hãy nghe tôi giải thích từ từ.

Bạn hãy suy nghĩ kỹ, nếu bạn là lão đại, bên dưới bạn có 3 người: lão nhị, lão tam, và lão tứ. Chúng ta đã nói ở trên rằng lão nhị và lão tam rất dễ liên minh. Vậy chúng tôi muốn hỏi bạn, xét từ góc độ con người và lợi ích, lão tứ thường sẽ đứng về phía nào? Anh ta thường có xu hướng ủng hộ lão đại.

Có 2 lý do:

- Thứ nhất: Nếu anh ta ủng hộ lão nhị và lão tam, ngay cả khi lão nhị và lão tam chiến thắng lão đại, anh ta sẽ làm gì? Anh ta chỉ có thể tiếp tục làm lão tứ. Bạn hãy thử nghĩ xem, làm lão tứ và làm lão tứ có gì khác nhau? Tồn công sức đánh một trận, kết quả từ lão tứ vẫn là lão tứ, chẳng phải là ngốc sao?
- Thứ hai: Nếu lão tứ ủng hộ lão đại, nhờ đâu lão đại chiến thắng, thì lão tứ rất có thể sẽ trở thành lão nhị. Phép tính này đến đứa trẻ cũng biết.

Tất nhiên, tôi phải nói thêm rằng nếu bạn là lão đại, bên dưới có 3, 4, 5 cổ đông, mà bạn không thể đoàn kết được một ai, chứng tỏ bạn cũng không phải là người tốt. Nếu tất cả các cổ đông bên dưới bạn đều muốn “đánh” bạn, không ai đứng ra ủng hộ bạn, vậy thì chứng tỏ bạn cũng không phải là người tốt, vậy thì tôi khuyên bạn nên phá sản sớm đi, làm việc cũng vô nghĩa!



3. Cách phân chia cổ phần giữa người góp vốn và người bỏ công sức

Cách phân chia thứ nhất:

Giả sử hai chúng ta cùng nhau khởi nghiệp, một người góp vốn nhưng không bỏ công sức, một người vừa bỏ công sức vừa góp vốn, chúng ta nên phân chia cổ phần như thế nào? Trước tiên, tôi sẽ cho bạn biết công thức phân chia cổ phần vốn và cổ phần lao động, sau này, khi gặp vấn đề như vậy, bạn có thể áp dụng công thức này trực tiếp.

Công thức như sau:

- **Cổ phần vốn, chiếm 60% tổng cổ phần.**
- **Cổ phần lao động, chiếm 40% tổng cổ phần.**

Có thể có người hỏi, 60% và 40% này từ đâu ra? Đây là công thức, giống như “ π ” vậy, bạn nói 3,1415926 từ đâu ra, bạn hiểu chưa?

Chúng ta hãy lấy một ví dụ, một cửa hàng cần đầu tư 1 triệu nhân dân tệ.

- Trương Tam góp 700.000 tệ, nhưng anh ta chỉ góp vốn, không bỏ công sức.
 - Cổ phần vốn của Trương Tam được tính như thế nào?
 - $700.000 \text{ tệ (góp vốn)} / 1 \text{ triệu tệ (tổng cổ phần)} \times 60\% \text{ (cổ phần vốn)} = 42\%$
 - Cổ phần lao động của Trương Tam được tính như thế nào?
 - $0 \text{ (Trương Tam không làm việc)} \times 40\% \text{ (cổ phần lao động)} = 0$
 - Cổ phần cuối cùng mà Trương Tam nhận được là $42\% + 0 = 42\%$
- Lý Tứ góp 300.000 tệ, Lý Tứ phụ trách toàn bộ hoạt động của công ty.
 - Cổ phần vốn của Lý Tứ được tính như thế nào?
 - $300.000 \text{ tệ (góp vốn)} / 1 \text{ triệu tệ (tổng cổ phần)} \times 60\% \text{ (cổ phần vốn)} = 18\%$
 - Cổ phần lao động của Lý Tứ được tính như thế nào?
 - $100\% \text{ (Lý Tứ làm việc)} \times 40\% \text{ (cổ phần lao động)} = 40\%$
 - Cổ phần cuối cùng mà Lý Tứ nhận được là $18\% + 40\% = 58\%$

Tổng đầu tư 1 triệu nhân dân tệ:

- Trương Tam góp 700.000 tệ, không làm việc, chiếm 42% cổ phần.
- Lý Tứ góp 300.000 tệ, làm tất cả mọi việc, chiếm 58% cổ phần.

Vậy vấn đề lại là, Trương Tam và Lý Tứ có cần nhận lương không? Đây là một vấn đề rất lớn, cũng là vấn đề khiến nhiều ông chủ đau đầu trong nhiều năm.

Đối tác góp vốn có cần trả lương không? Thực ra, rất nhiều ông chủ đã mắc phải những sai lầm về khái niệm, tôi đã nói nhiều lần, khi chúng ta hiểu sai về nhiều khái niệm, bạn sẽ làm bậy. Cách đánh giá trình độ của một người, chính là xem xét sự hiểu biết của họ về các khái niệm và định nghĩa của họ về các khái niệm có sai lệch hay không.

Thứ nhất, lương là trả cho ai? Thứ hai, cổ tức là chia cho ai? **Lương là trả cho nhân viên, cổ tức là chia cho cổ đông.** Vậy tôi hỏi bạn, sự khác biệt giữa cổ đông và nhân viên là gì? Tóm tắt bằng ngôn ngữ kinh điển nhất, cổ đông chỉ bỏ tiền, nhân viên chỉ bỏ công sức, người vừa bỏ tiền vừa bỏ công sức mới được gọi là đối tác.

Logic này rất dễ hiểu, tại sao làm ông chủ cả đời, mà lại không hiểu đạo lý đơn giản như vậy? Không ngoài ba trường hợp:

- A: Nhân viên chỉ bỏ công sức, nhận lương.
- B: Cổ đông chỉ bỏ tiền, nhận cổ tức.
- C: Người vừa bỏ tiền vừa bỏ công sức, vừa nhận lương, vừa nhận cổ tức.

Luôn luôn nhớ rằng: Làm việc nhận lương, đầu tư nhận cổ tức. Vừa đầu tư vừa làm việc, vừa nhận cổ tức vừa nhận lương. Bạn làm việc gì, thì nhận tiền gì, chỉ cần không làm việc, thì không được nhận tiền.

Rất nhiều người sẽ nói: *“Ôi! Chúng tôi là công ty nhỏ, chúng tôi là cửa hàng của hai vợ chồng”*, hôm nay bạn là công ty nhỏ, mấy năm sau vẫn là công ty nhỏ sao? Bạn làm ông chủ, mở công ty nhỏ, bạn không nhận lương, chờ đến khi công ty của bạn phát triển lớn mạnh, có nhiều cổ đông và nhân viên gia nhập, bạn còn nhận lương không? Không nhận, bạn sẽ *“thua lỗ”* đến chết! Đến lúc đó, bạn muốn nhận, họ cũng không đồng ý!

Tôi xin kể cho bạn một ví dụ về một học viên, một học viên của chúng tôi, doanh nghiệp của anh ấy có doanh thu hàng trăm triệu tệ một năm, hơn 1.000 nhân viên, hơn 300 cổ đông, lúc mới khởi nghiệp, anh ấy nói: *“Tôi là ông chủ, lợi nhuận đều là của tôi, tôi còn nhận lương gì nữa?”*. Sau đó, anh ấy vẫn luôn không nhận lương, mặc dù doanh nghiệp này có doanh thu hàng trăm triệu tệ một năm, nhưng ông chủ này không có tiền, không có tiền mặt trong tay, hàng năm anh ấy chia cổ tức, chia xong lại đầu tư vào việc mở cửa hàng, năm nào cũng rơi vào tình trạng tài chính eo hẹp, tất nhiên, anh ấy chỉ không có tiền mặt, tài sản vẫn có, còn

hơn 300 cổ đông bên dưới anh ấy, vừa nhận cổ tức vừa nhận lương, những cổ đông này mỗi năm đều “ăn no béo tốt”. Sau đó, anh ấy rất buồn bã, hỏi: “*Thầy ơi, em có nên nhận lương không?*”

Tôi hỏi anh ấy: “*Em có làm việc không?*”. Anh ấy nói cả công ty chỉ có anh ấy là làm việc nhiều nhất, các cổ đông khác rất ít khi tăng ca, bản thân anh ấy ngày nào cũng tăng ca đến tận khuya. Tôi liền cười anh ấy: “*Làm việc sao em không nhận lương? Em rất thích làm tình nguyện viên sao?*”. Anh ấy nói: “*Em là ông chủ mà, em có thích hợp để nhận lương không?*”. Tôi nói: “*Ông chủ được chia thành hai loại, một là ông chủ đầu tư, hai là ông chủ vừa đầu tư, vừa làm việc, em thuộc loại nào?*”. Anh ấy nói bản thân anh ấy vừa đầu tư, vừa làm việc. “*Ôi trời ơi, sao em không nhận lương?*” Anh ấy hỏi: “*Nhận bao nhiêu là thích hợp?*”. Tôi hỏi anh ấy: “*Tổng giám đốc bên dưới em một năm nhận bao nhiêu tiền lương?*”. Anh ấy nói tổng giám đốc một năm nhận khoảng 500.000 NDT. Tôi nói: “*Em là chủ tịch hội đồng quản trị, một năm ít nhất cũng phải nhận 600.000 NDT tiền lương, doanh nghiệp làm ăn 20 năm, vẫn luôn không nhận lương!*”. Nghe xong, anh ấy muốn khóc.

Sau đó, anh ấy quay về đề xuất muốn nhận lương, các tổng giám đốc bên dưới anh ấy không đồng ý, hơn chục quản lý khu vực liên minh phản đối. Họ chỉ nói một câu: “*Ông chủ, anh không thể nhận, bởi vì anh là ông chủ, nếu anh nhận, thì sẽ ảnh hưởng đến lợi nhuận của công ty, ảnh hưởng đến “tính tích cực” của công ty*”. Hầu như tất cả mọi người đều phản đối, ông chủ, trước đây anh chưa bao giờ nhận, bây giờ tại sao lại muốn nhận? Thật là “oan ức”! Sau đó, anh ấy than phiền với tôi. Tôi nói: “*Em đáng đời, tự đào hố chôn mình, than phiền với ai?*”. Trong mắt người khác, bạn là cổ đông lớn, phải “cao thượng”, không nên nhận lương.

Vì vậy, mọi người khi khởi nghiệp, đừng phạm phải những sai lầm về kiến thức phổ thông và logic này, mọi thứ đều phải được phân chia tiền bạc dựa trên nhân tính và giá trị. Bạn hãy xem tôi đã nói rất nhiều về kinh doanh, nội dung nào mà không phải là giải thích về nhân tính, bạn hãy đọc “*Tuyệt Mật Nhân Tính*” 10 lần, bạn sẽ hiểu rõ mọi sự thật về nhân tính.

Cách phân chia thứ hai:

Để nhà đầu tư thu hồi vốn trước, sau đó phân chia theo nhân tính và giá trị.

Tôi xin lấy một ví dụ, giả sử tôi và dì tôi, vợ chồng dì tôi cùng đầu tư vào một quán mì, tổng đầu tư là 200.000 tệ, tất cả số tiền đầu tư đều do tôi bỏ ra, vợ chồng dì tôi không bỏ ra đồng nào, nhưng hoạt động kinh doanh và tất cả mọi việc của quán mì đều do hai người họ làm. Một mình tôi bỏ ra tất cả số tiền, vợ chồng dì tôi làm tất cả mọi việc, lúc mới bắt đầu, chúng tôi có thể chia cổ phần 50/50, tức là lợi nhuận của quán mì này là 40.000 tệ một tháng, tôi nhận 20.000 tệ, vợ chồng

đi tôi nhận 20.000 tệ. Bất kể vợ chồng đi tôi bỏ ra bao nhiêu công sức, vì toàn bộ số tiền đầu tư đều do tôi bỏ ra, họ không bỏ ra đồng nào, tôi nhận cổ tức 50% lợi nhuận trước, để thu hồi vốn đầu tư của mình, điều này rất hợp lý.

Trước tiên, chia cổ tức 50% lợi nhuận, tôi sẽ thu hồi 200.000 tệ đầu tư của mình trước, một khi tôi đã thu hồi vốn, phải điều chỉnh tỷ lệ cổ phần ngay lập tức, phân chia theo nhân tính và giá trị. Sau khi tôi thu hồi vốn, nếu cổ phần vẫn chia 50/50, điều này sẽ rất vô lý, chúng ta hãy phân tích từ góc độ con người. Toàn bộ số tiền đầu tư vào quán mì này thực sự là do tôi bỏ ra, nhưng vợ chồng đi tôi ngày đêm làm việc vất vả, cũng đã giúp tôi thu hồi vốn, bây giờ, tất cả lợi nhuận của quán mì này, đều là do hai vợ chồng đi tôi 100% bỏ công sức tạo ra, tôi chỉ là một ông chủ “*tay không*”. Nếu lợi nhuận vẫn chia 50/50, sẽ xuất hiện ngõ cụt của con người, cái ác của con người sẽ lộ ra. Khi tôi chưa thu hồi vốn, tôi và họ chia 50/50, họ nhìn vào khoản đầu tư 200.000 tệ của tôi, chưa thu hồi vốn, cho dù hai vợ chồng họ có làm việc vất vả đến chết, cũng sẽ không có bất kỳ lời oán thán nào. Một khi 200.000 tệ của tôi đã được thu hồi, vợ chồng họ sẽ cho rằng quán đó là của họ, tất cả số tiền kiếm được đều là công lao của hai người họ.

Bạn hãy thử nghĩ xem, mở quán mì vất vả như thế nào, mỗi sáng phải dậy từ 3, 4 giờ, chồng đi mua rau, vợ ở quán rửa bát đĩa, thái thịt bò, thái rau, rửa rau. Hai người ngày đêm làm việc vất vả, một tháng sau, mỗi người gầy đi hơn chục cân, kiếm được 40.000 tệ lợi nhuận, sau đó chia cho tôi, ông chủ “*tay không*” này 20.000 tệ. Hai vợ chồng này, buổi tối nằm trên giường sẽ nói gì, tôi đều biết rõ, dự định tôi sẽ nói với đi tôi: “*Vợ ơi, hai chúng ta một tháng nay, ngày đêm vất vả, không có thời gian chăm sóc gia đình và con cái, vất vả kiếm được 40.000 tệ, lại chia cho cháu trai của em 20.000 tệ! Cho dù chúng ta có dễ tính đến đâu, cũng không thể làm công việc lỗ vốn như vậy!*” Hai người họ càng nói chuyện càng thấy đúng, tiếp theo, thái độ của hai người họ đối với tôi thay đổi 180 độ, họ nhìn tôi thế nào cũng thấy khó chịu, nhìn tôi thế nào cũng thấy giống như tên cướp, coi tôi như cái gai trong mắt, cái đinh trong thịt. Tại sao vợ chồng đi tôi lại trở nên như vậy?

Thực ra, đây không phải là lỗi của họ, mà là cơ chế của chúng ta đã kích thích cái ác của con người. Bạn hãy luôn nhớ rằng, **con người sẽ không bao giờ nhớ đến những điều tốt đẹp bạn đã làm trong quá khứ, mà chỉ “quỳ lạy” những điều tốt đẹp bạn mang đến cho họ ở hiện tại và tương lai.** Cách làm đúng đắn là, sau khi tôi thu hồi toàn bộ 200.000 tệ đầu tư, tôi và vợ chồng đi tôi phải điều chỉnh cổ phần, tôi đề nghị điều chỉnh thành 20/80. Tức là tôi chiếm 20%, vợ chồng đi tôi chiếm 80%, nếu lợi nhuận một tháng là 40.000 tệ, tôi nhận 8.000 tệ, hai vợ chồng họ nhận 32.000 tệ.

Ở đây, có 3 điểm mấu chốt cần chúng ta suy nghĩ kỹ.

Điểm mấu chốt thứ nhất, nếu quán mì này đầu tư thua lỗ thì sao? Nếu đầu tư thua lỗ, coi như tôi xui xẻo, bởi vì là tôi đã nhìn thấy cơ hội kiếm tiền của

quán mì này trên thị trường. Nếu quán mì này thua lỗ, đó là do vấn đề về tầm nhìn của tôi, không trách ai cả, bởi vì đầu tư không phải là so sánh năng lực của bạn với người khác, mà là so sánh tầm nhìn của bạn với người khác. Có thể nhiều người sẽ thắc mắc, bạn bỏ ra 200.000 tệ để đầu tư vào một quán mì, sau khi bạn thu hồi vốn, cuối cùng bạn chỉ chiếm 20% cổ phần, chẳng phải là bạn bị lừa sao?

Bạn nghĩ tôi sẽ ngốc như vậy sao? Nếu quán mì này kinh doanh rất thành công, không chỉ mì ngon, mức độ hài lòng của khách hàng cao, mỗi tháng còn có lợi nhuận 40.000 - 50.000 tệ. Tiếp theo, tôi sẽ tuyển dụng đại lý trên toàn quốc, mở chuỗi cửa hàng nhượng quyền, tôi có thể kiếm tiền từ phí nhượng quyền, phí đào tạo, phí nguyên liệu, phí quản lý vận hành của công ty, v.v., mặc dù tôi chỉ có 20% cổ phần, nhưng những cửa hàng khác mở ra, sẽ không liên quan gì đến hai người họ. Tất nhiên, nếu vợ chồng họ có thể tiếp tục cống hiến cho các cửa hàng nhượng quyền của tôi, chúng tôi vẫn phải trả lương và cổ phần cho họ, tỷ lệ lương và cổ phần này sẽ phụ thuộc vào mức độ đóng góp của hai người họ.

Điểm mấu chốt thứ hai, nếu tôi đã thu hồi 200.000 NDT vốn, tôi vẫn kiên trì chia 50/50 với họ, thì hậu quả sẽ như thế nào? Tâm lý của họ sẽ ngày càng mất cân bằng, họ sẽ tham ô, hơn nữa hai người họ sẽ không còn nỗ lực làm việc nữa, vốn dĩ cửa hàng này có thể liên tục tăng trưởng doanh thu, kết quả là lợi nhuận từ 40.000 tệ mỗi tháng, giảm xuống còn 30.000 tệ, 20.000 tệ, 10.000 tệ, cuối cùng là thua lỗ, đây là kết quả tất yếu của con người, cuối cùng bạn vẫn không nhận được đồng nào. Cái gọi là cơ chế tốt, chính là kích thích tiềm năng của con người, đánh thức lòng tốt của con người.

Điểm mấu chốt thứ ba, vì vốn của tôi đã được thu hồi, tôi làm ông chủ “tay không”, có thể nhận được 20% cổ phần, có thể nhận được 8.000 tệ mỗi tháng, một năm có thể nhận được 96.000 tệ, quan trọng là, sự nghiệp của bạn còn có thể phát triển, bạn không thấy thoải mái sao?

Nếu bạn gửi 200.000 tệ vào ngân hàng, một tháng được bao nhiêu tiền? Tính theo lãi suất hàng năm là 3%, một năm chỉ có 6.000 tệ, cộng với lạm phát, tài sản của bạn đang ngày càng giảm. Nếu bạn có thể hiểu rõ 3 điểm mấu chốt trên, thì bạn đã vận dụng rất tốt bản chất con người để giải thích kinh doanh.

Cách phân chia thứ ba:

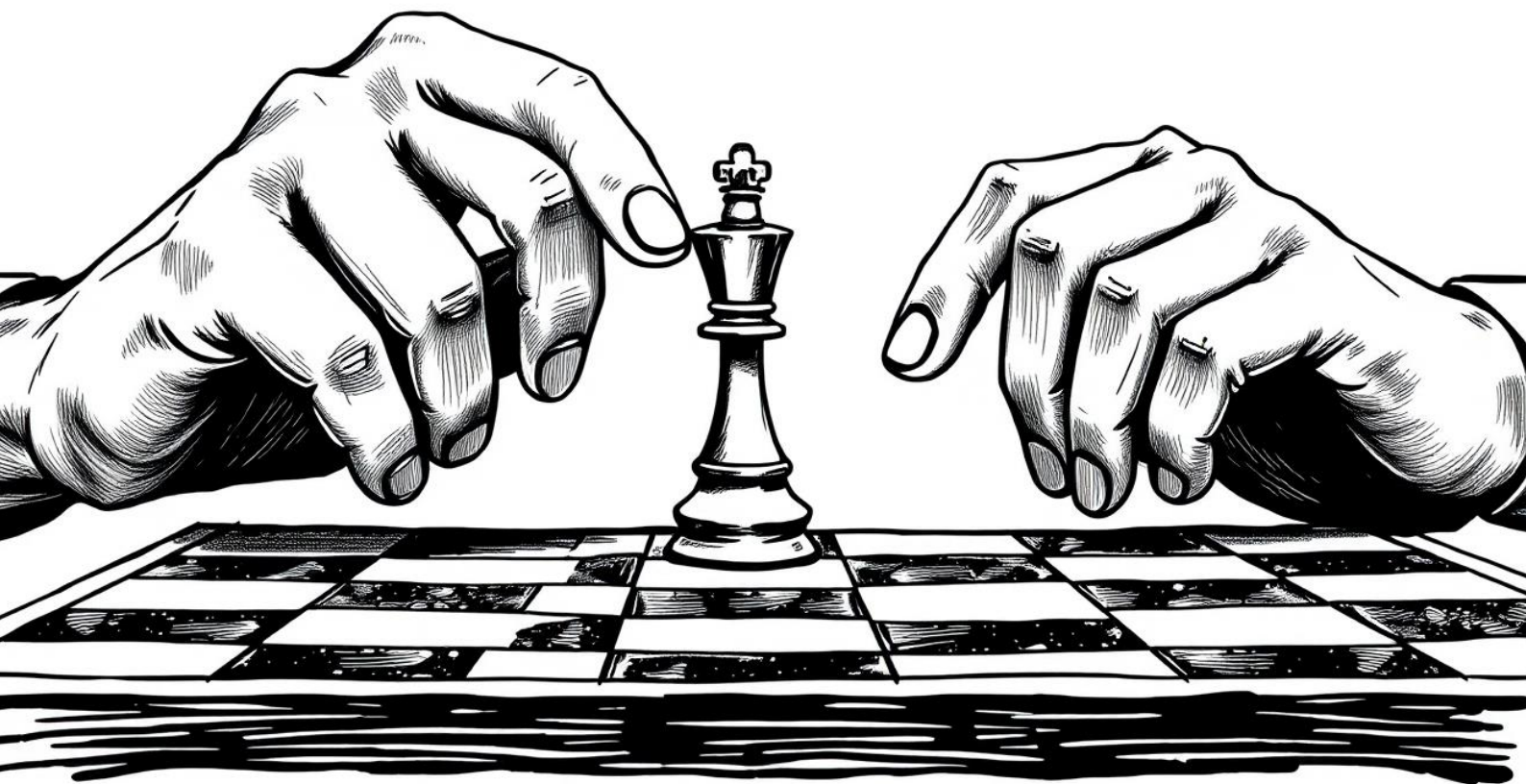
Khóa lợi nhuận để phân chia lợi nhuận. Ví dụ, Trương Tam và Lý Tứ đầu tư vào một công ty, tổng đầu tư là 1 triệu tệ, tất cả số tiền đều do Trương Tam bỏ ra, còn Lý Tứ không bỏ ra đồng nào, anh ta phụ trách toàn bộ hoạt động quản lý và kinh doanh. Hai người thỏa thuận chia cổ phần 50/50, lúc này, chúng ta có thể khóa lợi nhuận để chia cổ tức, trước tiên, tôi sẽ dạy bạn cách chia, sau đó sẽ phân tích từ góc độ con người, tại sao phải chia như vậy?

Ví dụ, lợi nhuận tối thiểu hàng tháng có thể kiếm được 100.000 tệ, chúng ta lấy 100.000 tệ lợi nhuận làm cơ sở, khóa lợi nhuận để chia cổ tức.

- Lợi nhuận 100.000 tệ, Trương Tam chia 50%, Lý Tứ chia 50%.
- Lợi nhuận 200.000 tệ, Trương Tam chia 35%, Lý Tứ chia 65%.
- Lợi nhuận 300.000 tệ, Trương Tam chia 30%, Lý Tứ chia 70%.
- Lợi nhuận 400.000 tệ, Trương Tam chia 25%, Lý Tứ chia 75%.

Tại sao chúng ta phải chia cổ tức theo tỷ lệ khác nhau dựa trên lợi nhuận khác nhau? Xét từ góc độ con người, bởi vì Trương Tam chỉ bỏ tiền, không làm việc, lợi nhuận có thể đạt đến mức độ nào hoàn toàn phụ thuộc vào Lý Tứ. Nếu Lý Tứ càng làm cho lợi nhuận tăng cao, mà anh ta lại không thể nhận được nhiều lợi ích hơn, anh ta sẽ không thể hy sinh sức khỏe và thời gian của mình để làm việc cật lực nhằm tăng lợi nhuận, đây là nhân tính.

Mặc dù lợi nhuận tăng cao, Trương Tam không nhận được nhiều lợi nhuận như vậy, nhưng định giá của công ty đã tăng lên, nếu một ngày nào đó, chúng ta giới thiệu cổ đông mới, cổ đông mới mua cổ phần của công ty phải bỏ ra nhiều tiền hơn, mà số tiền bỏ ra này, Trương Tam cũng có thể nhận được.



4. Bốn bí quyết để duy trì quan hệ giữa các đối tác

Đại đa số các vấn đề của đối tác đều là, anh em hợp tác tốt thì giống như Thủy Hử, hợp tác không tốt thì giống như Bến Thượng Hải, chị em gái hợp tác tốt thì giống như Thời Đại Thiếu Nữ, hợp tác không tốt thì giống như Hậu Cung Chân Hoàn Truyện. Sự sụp đổ của bất kỳ công ty nào, đều không liên quan đến nhân viên, nhất định là do mâu thuẫn nội bộ giữa các đối tác. Mỗi quan hệ giữa các đối tác, giống như mối quan hệ giữa vợ chồng, hợp tác tốt, gia đình thịnh vượng, hợp tác không tốt, vợ chồng ly tán.

Dưới đây là 4 bí quyết để các đối tác hợp tác hòa thuận, nếu bạn có thể hiểu và thực hiện 4 bí quyết mà tôi chia sẻ dưới đây, doanh nghiệp của bạn chắc chắn sẽ phát triển lớn mạnh, bởi vì chúng tôi phát hiện ra rằng, cấp cốt lõi của mỗi doanh nghiệp phát triển lớn mạnh, đều đã trải qua 4 điều sau đây.

1. Đối ngoại phải nhất quán

Cấp cốt lõi chỉ cần bước ra ngoài, phải nói cùng một lời, *"thả cùng một loại bom"*, bất kể mâu thuẫn giữa cấp cốt lõi đã đến mức độ nào, bước ra ngoài, cho dù là trước mặt khách hàng hay nhân viên, đều phải thể hiện như anh chị em ruột thịt.

Bạn phải nhớ rằng, nhân viên của công ty chỉ có một trường hợp mới bất hòa, đó là cấp cốt lõi có nội chiến. Bạn hãy thử nghĩ xem, một vài ông chủ của công ty, yêu thương nhau như anh em ruột thịt, nhân viên nào dám *"ăn gan hùm mật gấu"*? Họ dám đấu đá nội bộ sao? Dám lập bè phái sao? Giữa cấp cốt lõi, chỉ cần có một chút rạn nứt, thì ở cấp độ nhân viên đã có thể đánh nhau rồi. Ví dụ, 3 người trong cấp cốt lõi của các bạn đang hợp với nhân viên, ông chủ đang phát biểu trước nhân viên, hai cổ đông bên cạnh cho rằng ông chủ nói không hay, nói quá lệch lạc. Biểu cảm và ánh mắt của họ chỉ cần có một chút không hài lòng, bạn nghĩ rằng nhân viên không nhìn ra sao?

Tôi nói cho bạn biết, nội chiến bắt đầu từ lúc này.

Vì vậy, khi đối mặt với nhân viên và khách hàng, bất kể đối tác của bạn phạm phải sai lầm gì, trước mặt nhân viên và khách hàng đều không được nói ra, đều phải thể hiện sự đoàn kết của các bạn, *"Vừa rồi, những gì tổng giám đốc Trương nói thực sự quá tuyệt vời, đúng là thần tượng trong lòng tôi"*. Ngay cả lúc này, ông chủ của bạn thực sự *"thả bom"*, *"bom"* này bốc mùi hôi thối, một nhân viên nào đó ngửi thấy, nhân viên nói rằng *"bom"* của ông chủ thật hôi, bạn phải ngay lập tức đứng ra nói, ai nói ông chủ *"thả bom"*, ai dám nói ông chủ *"thả bom"*, tôi không ngửi thấy, hơn nữa, bạn còn phải giả vờ rất tức giận. Chỉ khi cấp cốt lõi của các bạn như bức tường đồng vách sắt, bạn mới có thể trở nên bất khả chiến bại trước mặt nhân viên và khách hàng.

2. Đối nội phải nói thật, phải "*cãi nhau*"

Nhiều người nhìn thấy tôi viết ở trên, đối ngoại phải nhất quán, có thể trong lòng đang nghĩ, như vậy, chẳng phải là cấp cốt lõi của chúng ta đều đang nói dối sao? Cảm giác như đang nịnh bợ, vậy công ty còn tương lai gì? Thực ra không phải vậy.

Vì vậy, bạn hãy xem điều thứ 2 của chúng tôi, **cấp cốt lõi của chúng tôi đóng cửa lại, đối nội phải nói thật.**

Chân lý của một doanh nghiệp 100% là do cấp cốt lõi biện chứng ra bằng cách nói thật và cãi nhau, chúng tôi luôn nói về phép biện chứng trong triết học, cái gọi là biện chứng, là mọi người cùng nhau tranh luận và chứng minh, từng bước từng bước phát hiện ra bản chất và chân lý của sự vật. Bạn hãy nhớ một câu: **Một "*cấp cốt lõi*" không "*cãi nhau*", thì công ty này 100% không có tương lai.** Chúng ta hãy phân tích từ góc độ con người, ba người trong cấp cốt lõi ở bên nhau, chưa bao giờ cãi nhau, đại diện cho điều gì? Đại diện cho việc có người trong số họ không nói thật.

Nếu ba người trong cấp cốt lõi này, đều coi doanh nghiệp này là việc của mình, làm sao có thể gặp phải mọi việc đều có ý kiến giống nhau, ý kiến đều hoàn toàn thống nhất, không bao giờ đưa ra ý kiến phản đối? Câu trả lời chỉ có một, đó là đứng ngoài cuộc, chính là họ đang làm việc cho bạn, họ đang "*câu giờ*", họ chưa bao giờ nghĩ đến sự sống còn của doanh nghiệp! "***Cãi nhau***" là **bí quyết cốt lõi của biện chứng, cãi nhau là pháp môn quan trọng để tìm ra chân lý, cãi nhau là huyết mạch của việc phát hiện ra quy luật!**

Tất nhiên, tôi muốn nhắc nhở mọi người một điều, cấp cốt lõi cãi nhau, cho dù cãi nhau dữ dội đến đâu cũng không sao, thậm chí có thể đập bàn, nhưng **mọi vấn đề chúng ta cãi nhau, chỉ được nhắm vào việc, không được nhắm vào người.** Chúng ta có thể bày tỏ quan điểm của mình một cách mạnh mẽ về một vấn đề, nhưng chúng ta tuyệt đối không được có bất kỳ ý kiến gì về con người của cấp cốt lõi, vì vậy, điều này rất thử thách cấp cốt lõi, trong cuộc sống hàng ngày, phải yêu thương lẫn nhau.

- Cấp cốt lõi trong cuộc sống, càng yêu thương lẫn nhau càng tốt!
- Cấp cốt lõi khi cãi nhau, càng nhắm vào việc, không nhắm vào người càng tốt!

3. Cấp cốt lõi cho dù cãi nhau đến mức nào, cũng tuyệt đối không được nói lời chia tay, đây là ranh giới đỏ của cấp cốt lõi

Các đối tác cùng nhau khởi nghiệp, mọi người phải cam kết trong khoảng thời gian đã thỏa thuận, bất kể xảy ra chuyện gì, cãi nhau đến mức nào, cho dù đánh nhau, bất kể tình hình nghiêm trọng đến đâu, ai cũng không được nói lời chia

tay, ai cũng không được nói bỏ cuộc, ai dám nói lời chia tay, người đó sẽ *"ra đi tay trắng"*, có thể nhiều người sẽ nghĩ, điều này quá nghiêm trọng!

Tôi xin lấy một ví dụ, bạn sẽ hiểu. Hai chúng ta hẹn nhau cùng nhau khiêng một tảng đá lớn, kết quả là khiêng được một nửa, bạn đột nhiên buông tay, không khiêng nữa, chẳng phải là tảng đá sẽ đè lên chân tôi sao? Mọi người đều là người trưởng thành, chúng ta đã hẹn nhau cùng nhau khởi nghiệp, ai mà chẳng bỏ ra *"tiền tiết kiệm cả đời"*? Ai mà chẳng đánh cược tuổi trẻ và tương lai của mình? Ai mà chẳng hy sinh gia đình và con cái của mình? Đã hẹn nhau cùng nhau làm một việc, bạn đột nhiên như một đứa trẻ, nói một câu *"Tôi không chơi với bạn nữa"*, chẳng phải là bạn đang hại những đối tác khác sao? Bạn đã không quan tâm đến sống chết của chúng tôi, bạn muốn rời đi, vậy thì xin lỗi, bạn chỉ có thể *"ra đi tay trắng"*.

Vì vậy, trong hệ giá trị cốt lõi của Học viện Nhân tính chi chiến, có một giá trị là *"không bao giờ bỏ cuộc"*, chính là một vài người sáng lập cốt lõi của chúng tôi, cho dù cãi nhau vì bất cứ chuyện gì, cho dù gặp phải khó khăn gì, chúng tôi sẽ không bao giờ nói hai chữ *"chia tay"*.

4. Cho dù cãi nhau như thế nào, cũng phải cãi nhau đến khi vui vẻ, mới được rời khỏi hiện trường cãi nhau

Nhiều người nghe xong, trực tiếp choáng váng, *"Tôi lớn đến chừng này, chưa bao giờ nghe nói, cãi nhau còn có thể cãi nhau đến khi vui vẻ?"* Tôi xin chia sẻ với các bạn kinh nghiệm của chúng tôi.

Ví dụ, một vài người trong cấp cốt lõi ở bên nhau, tranh luận về một vấn đề trong thời gian dài, lúc này, cho dù là lý trí hay cảm tính, đã là cãi nhau, chắc chắn sẽ có một số người không vui. Và tôi phát hiện ra rằng, đại đa số cấp cốt lõi của các doanh nghiệp, khi đối mặt với vấn đề, khi tranh luận, thường kết thúc như thế này, *"Thôi, thôi, cứ làm theo ý của bạn đi! Sau này tôi sẽ không nói nữa, được chưa!"* Cuối cùng đều là không vui vẻ ra về. Cuộc cãi vã không vui vẻ ra về này, chứng tỏ vấn đề chưa được giải quyết, nút thắt trong lòng giữa cấp cốt lõi cũng chưa được tháo gỡ.

Nếu bạn có ý kiến về một người, một lần, hai lần, ba lần, mỗi lần đều không giải quyết được, lâu dần, thành kiến và oán hận của bạn đối với người này sẽ ngày càng sâu sắc, bạn rất ghét người này, lại còn phải làm việc chung với người này trong thời gian dài, một ngày nào đó, bạn sẽ bộc phát tất cả những oán hận này trong công việc, mà quả bom này đủ để *"giết chết"* đội ngũ và công ty của bạn!

Vậy tôi sẽ dạy bạn cách cãi nhau đúng đắn như thế nào?

Cấp cốt lõi trước tiên phải thống nhất, sau này, chỉ cần gặp phải vấn đề bất đồng quan điểm, cãi nhau, chỉ cần chưa ôm nhau vui vẻ, chúng ta phải

tiếp tục cãi nhau đến "trời long đất lở", tuyệt đối không được rời khỏi hiện trường cãi nhau.

Ví dụ, bạn và anh trai bạn cùng nhau mở một cửa hàng, một ngày nọ, hai người cãi nhau. Nếu cãi nhau đến 3 giờ sáng, hai người vẫn chưa ôm nhau vui vẻ, thì hãy cãi nhau đến sáng, nếu cãi nhau đến sáng mà vẫn chưa ôm nhau vui vẻ, lúc này, tuyệt đối không được không vui vẻ ra về rồi đi mở cửa kinh doanh, như vậy, oán hận của hai người sẽ tích tụ, cách làm đúng đắn là, tiếp tục tìm một căn phòng để cãi nhau tiếp, cãi nhau đến khi nào vui vẻ, cãi nhau đến khi nào ôm nhau, thì mới mở cửa kinh doanh, bạn hãy thử nghĩ xem, hai người còn chưa thống nhất về vấn đề, trong lòng còn mâu thuẫn, bạn mở cửa hàng gì? Cho dù mở cửa hàng, sớm muộn gì cũng sẽ đóng cửa. Chắc chắn mọi người sẽ thắc mắc, làm thế nào để cãi nhau đến khi vui vẻ? Tôi nói cho bạn một bí quyết, chỉ cần thời gian cãi nhau của hai người đủ lâu, 100% hai người sẽ cãi nhau đến khi vui vẻ.

Nguyên lý rất đơn giản, hai người cãi nhau một ngày một đêm không ngủ, cãi nhau đến mức không còn sức lực, *"Ôi trời ơi, thực sự quá mệt mỏi!"* Lúc này, cả hai bên đều sẽ nhượng bộ, giọng điệu nói chuyện của hai người sẽ thay đổi, một người nói, *"Ôi! Thực ra, mọi chuyện đều là do tôi làm không tốt, tôi nên tự kiểm điểm bản thân, bạn đã chịu ức ức rồi, thực sự xin lỗi."* Người kia ngay lập tức nói, *"Thực ra tôi cũng có lỗi, tôi không nên nổi giận như vậy, bạn yên tâm, sau này tôi sẽ không nổi giận nữa."* Hai người cãi nhau quá lâu, cãi nhau quá mệt mỏi, hơn nữa một chủ đề, nói chuyện trong thời gian dài như vậy, cho dù là sự thật hay hiểu lầm, từ lâu đã nói ra bản chất rồi.

Đội ngũ cốt lõi của chúng tôi khởi nghiệp, trải qua nhiều năm như vậy, mỗi lần cãi nhau, không có lần nào là không kết thúc trong vui vẻ, mỗi lần hai người cãi nhau xong, giống như vừa bế quan tu luyện võ công, một đội ngũ tràn đầy năng lượng, trở lại mạnh mẽ hơn! Vì vậy, cấp cốt lõi của đội ngũ chúng tôi, đều yêu thương lẫn nhau, giữa chúng tôi, tuyệt đối không cho phép tồn tại bất kỳ một chút khó chịu nào. Mâu thuẫn giữa cấp cốt lõi, giống như hòng bạn bị mắc xương cá, bạn không kịp thời lấy ra, mỗi giây mỗi phút đều khiến bạn khó chịu, bạn không thể ăn ngon mỗi bữa. Nếu bạn không kịp thời giải quyết mâu thuẫn giữa cấp cốt lõi, thì bất kỳ vấn đề gì của công ty bạn cũng không thể giải quyết được, gốc cây đã bị bệnh, chẳng lẽ bạn còn muốn cành lá sum suê sao?

Mọi người nhìn thấy Học viện Nhân tính chỉ chiến phát triển tốt, các bạn chỉ nhìn thấy quả ngọt của chúng tôi, mà không hiểu rõ gốc rễ của chúng tôi, vì vậy, cảnh giới cao nhất của việc học tập, khi chúng ta nhìn thấy quả của một cái cây tốt, chúng ta nên lần theo quả để tìm dây leo, sau đó lần theo dây leo để tìm hạt giống, chúng ta mới có thể phát hiện ra quy luật và bản chất của sự vật.

5. Cách thiết lập cơ chế rút lui cho cổ đông

Khi chúng ta kết hôn, rất nhiều người đều nói trên lễ đường: *"Chúng ta sẽ sống đến đầu bạc răng long, trăm năm hạnh phúc"*, thực ra, hạnh phúc của hôn nhân không phải là nói ra bằng miệng, có thể hạnh phúc hay không, không phải dựa vào lời hứa hẹn của bạn trong lễ cưới, mà cần chúng ta thực hành trong cuộc sống.

Thực ra, điều quan trọng nhất là trước khi kết hôn, hãy thỏa thuận về cách ly hôn, tài sản sẽ được phân chia như thế nào, thỏa thuận trước, sẽ không đến mức khi thực sự ly hôn lại trở thành *"cuộc chiến ly hôn"*, thậm chí trở thành kẻ thù.

Nhưng vì văn hóa đại chúng rất kiêng kỵ điều này, nên chúng ta thường né tránh. Nếu những điều này chúng ta không thỏa thuận rõ ràng, khi chúng ta đối mặt với ly hôn, tài sản sẽ được phân chia như thế nào? Chắc chắn sẽ trở thành *"cuộc chiến tranh giành tài sản"*, chuyện này mặc dù chúng ta không nói ra, nhưng từ khi chúng ta nhận giấy chứng nhận kết hôn, luật hôn nhân của quốc gia đã thiết kế sẵn cho chúng ta. Hợp tác kinh doanh, thực ra cũng giống như kết hôn, phải hiểu rõ *"cơ chế hôn nhân"*.

Tại sao con người phải kết hôn? Tại sao nhiều *"tiểu tam"* lại muốn *"danh chính ngôn thuận"*? Bản chất của hôn nhân là vì tình yêu sao? Là vì sinh con sao? Bản chất của hôn nhân là vì danh phận, **danh** - bạn là vợ của ai đó, **phận** - tài sản có thể được chia một nửa, đây mới là điều quan trọng. Giấy chứng nhận kết hôn chính là danh phận của vợ chồng, còn **thỏa thuận hợp tác, chính là giấy chứng nhận kết hôn của những người chúng ta kinh doanh**, nếu thỏa thuận hợp tác của chúng ta không quy định rõ ràng quy tắc gia nhập và rút lui, sau này sẽ ngày nào cũng tranh cãi.

Vì vậy, đại đa số mọi người đều không biết cách hợp tác, nhìn thấy một người cảm thấy ổn là kết hôn, đây chính là nguồn gốc của đau khổ.

Có một câu chuyện cười như thế này, có một người đàn ông nằm mơ thấy ác mộng, sau đó khóc rất thảm thiết. Vợ anh ta hỏi anh ta: *"Anh sao vậy?"*. Người đàn ông nói: *"Anh mơ thấy anh kết hôn lần nữa!"*. Người phụ nữ nói: *"Vậy thì em phải chúc mừng anh rồi!"*. Người đàn ông nói: *"Nhưng anh vén khăn voan của cô dâu lên, phát hiện cô dâu vẫn là em, hu hu ..."*.

Tại sao sau khi kết hôn lại có nhiều tranh cãi như vậy? Bởi vì trước khi kết hôn đã không quy định rõ ràng luật chơi. Ở Ireland, khi kết hôn, có thể ký kết thời hạn trước, có thể kết hôn 5 năm, cũng có thể kết hôn 10 năm, thời hạn ký kết càng ngắn, chi phí bạn phải trả càng cao, thời hạn ký kết càng dài, chi phí bạn phải trả càng thấp. Nỗi đau khổ hiện tại của chúng ta là, sau khi kết hôn không thể trả lại hàng, trả lại thì mất một nửa tài sản!

Hợp tác với người khác cũng vậy, **tìm kiếm đối tác còn quan trọng hơn tìm kiếm vợ**, "*phụ nữ sợ lấy nhầm chồng, đàn ông sợ chọn nhầm nghề*", thực ra, điều đàn ông sợ nhất là tìm nhầm đối tác kinh doanh, chọn nhầm đối tác còn đáng sợ hơn lấy nhầm vợ.

- **Cách thiết lập "*luật hôn nhân*" cho đối tác**

Chúng ta kinh doanh phải tuân thủ "*Luật Doanh nghiệp*" của quốc gia, mà khi chúng ta thành lập công ty, có một thứ gọi là thỏa thuận cổ đông, thỏa thuận cổ đông chính là "*Luật Doanh nghiệp*" của riêng mình, thỏa thuận cổ đông tương đương với luật pháp của riêng doanh nghiệp, mọi người cùng nhau thỏa thuận, cùng nhau tuân thủ, cũng có hiệu lực pháp lý.

Rất nhiều người khi mở công ty, chưa bao giờ quan tâm đến hợp đồng cổ đông, tùy tiện tải một bản trên mạng là xong, sau này các bạn chắc chắn sẽ "*đấu đá*" lẫn nhau. Tiếp theo, chúng tôi sẽ chia sẻ 4 cơ chế rút lui cho đối tác.

Phần này là trọng tâm của trọng tâm, nhất định phải đọc kỹ vài lần.

1. Thỏa thuận thời gian rút lui, nguyên tắc chỉ có 4 chữ: Cùng tiến cùng lui

Đại đa số mọi người đều là "*hợp tác kiểu anh em*", "*chia tay kiểu kẻ thù*", những người như vậy là những người chưa trưởng thành, trước khi hợp tác với bất kỳ ai, hãy thỏa thuận về cách chia tay, luật hôn nhân hiện nay, việc công chứng tài sản trước hôn nhân, chính là thiết lập cơ chế rút lui.

Quy định rõ ràng luật chia tay trước khi kết hôn, là một sự bảo vệ cho tất cả mọi người!

Khi chúng ta hợp tác, phải thỏa thuận rõ ràng thời gian rút lui, từ ngày thành lập công ty, tôi đề nghị mọi người lấy 5 năm làm kỳ hạn, trong 5 năm này, bất kể công ty gặp phải khó khăn gì hoặc tình trạng thua lỗ, bất kỳ ai cũng không được rút lui, tất nhiên, bạn cũng có thể đặt kỳ hạn 10 năm, thời gian do các bạn tự quyết định.

Ai muốn bỏ cuộc, người đó sẽ "*ra đi tay trắng*". Tất nhiên, tôi muốn nhắc nhở mọi người một điều, "*ra đi tay trắng*" là vi phạm pháp luật, bạn có thể viết trong hợp đồng: "*Trong vòng 5 năm, ai muốn "rút lui", thì chỉ có thể lấy 1 tệ, điều này là hợp pháp*". Tôi xin lấy một ví dụ, tôi mở một công ty, tổng đầu tư là 1 triệu tệ, cá nhân tôi đầu tư 500.000 tệ, chiếm 50% cổ phần, tôi lại tìm thêm 5 người bạn học, mỗi người đầu tư 100.000 tệ, mỗi người chiếm 10% cổ phần, cộng lại vừa đủ 100 cổ phần. Kết quả là, năm đầu tiên kinh doanh thua lỗ 1 triệu tệ, tôi nói với các bạn: "*Đừng nản chí, năm sau nhất định phải làm ăn lớn, chúng ta phải vực dậy, làm lại từ đầu, tiếp tục đầu tư 1 triệu tệ*". Lúc này, 5 người bạn học của tôi đều không dám đầu tư, sau đó, tôi bán nhà, bán xe, vay nặng lãi, tự mình đầu tư thêm 1

triệu tệ, nếu lại thua lỗ, họ sẽ nói: “*Đã bảo bạn đừng đầu tư rồi, bạn không nghe, đây đều là do bạn tự tìm đường chết, không liên quan đến chúng tôi.*” Nếu kiếm được tiền, họ lại chạy về, nói: “*Tôi còn 10% cổ phần, nhanh chóng chia cổ tức cho tôi*”. Lúc này, có nên chia cổ tức cho họ hay không?

Chia thì tôi thiệt thòi, không chia thì họ sẽ nói tôi không ra gì, vì vậy, trên giang hồ, tại sao lại có nhiều ân oán như vậy, chính là vì lúc đầu hợp tác, đã không quy định rõ ràng luật hợp tác, hợp tác với bất kỳ ai, trước tiên hãy quy định rõ ràng cơ chế rút lui.

Ví dụ, năm đầu tiên thua lỗ 1 triệu tệ, lúc này, có một người bạn học nói, tôi không làm nữa, trả lại 10% cổ phần của tôi cho tôi, lúc này công ty đang “*nước sôi lửa bỏng*”, anh ta còn muốn rút vốn, không những không nói đến số tiền đã thua lỗ, mà còn phải trả thêm 100.000 tệ vốn cho anh ta, chẳng phải là đẩy nhanh cái chết của công ty sao! Nếu lúc đầu hợp tác, chúng ta quy định kỳ hạn hợp tác, ví dụ như trong vòng 5 năm, trong trường hợp công ty chưa kiếm được tiền, ai muốn rút lui thì chỉ có bốn chữ: “*Ra đi tay trắng*”, chuyển nhượng cổ phần cho các cổ đông khác với giá 1 tệ. Anh ta sẽ không thể rút cổ phần nữa, trên giang hồ có rất nhiều chuyện như vậy, lúc thua lỗ thì mọi người đều chạy mất, lúc kiếm được tiền thì mọi người lại chạy về đòi chia cổ tức.

Vậy còn có một khả năng khác, anh ta đầu tư 100.000 tệ, chiếm 10% cổ phần, tình hình kinh doanh của công ty có thể không lý tưởng, công ty chỉ có 100.000 tệ lợi nhuận một năm, anh ta cảm thấy tỷ suất lợi nhuận quá thấp, chỉ có thể chia được 10.000 tệ, anh ta muốn lấy 100.000 tệ này để đầu tư vào việc khác, vì vậy, anh ta đã đề xuất rút vốn.

Trường hợp này nên làm thế nào? Cũng theo logic đó, chúng ta chỉ chia cho anh ta 10.000 tệ cổ tức của năm nay, 100.000 tệ vốn đầu tư của anh ta, chỉ có thể nhận 1 tệ và rời đi. Quy tắc rút lui như vậy sẽ khiến chi phí rút lui của đối tác rất cao, các cổ đông mới không dễ dàng tan rã.

2. Vi phạm các quy định quan trọng của công ty

- A. Tham ô, biến thủ công quỹ, làm giàu bất chính, gây tổn hại đến danh dự của công ty.
- B. Cổ đông “*hai mang*”, bí mật hợp tác với đối thủ cạnh tranh.
- C. Nhận đơn hàng riêng, bí mật kinh doanh cá nhân.

Bạn có thể dựa vào tình hình thực tế của công ty bạn, liệt kê tất cả các hành vi vi phạm quy định quan trọng của công ty mà bạn có thể nghĩ ra, chỉ cần vi phạm quy định quan trọng của công ty, cũng sẽ “*ra đi tay trắng*”. Nhận 1 tệ và rời đi.

3. Cổ đông không đủ năng lực phải làm sao?

Lúc mới tìm đối tác, chúng ta đều không biết năng lực thực sự của đối phương, sau khi làm việc một thời gian, phát hiện ra đối phương không có năng lực thì phải làm sao? Còn có một trường hợp khác, ban đầu, cổ đông rất nỗ lực, năng lực cũng mạnh, nhưng sau khi kiếm được tiền, họ bắt đầu lười biếng, công việc ngày càng làm kém. Lúc này nên làm thế nào?

Bạn đuổi họ đi, chắc chắn sẽ xảy ra mâu thuẫn, bạn sẽ rất đau khổ, cách tốt nhất là ngay từ đầu hãy thỏa thuận rõ ràng cơ chế rút lui, đại đa số các doanh nghiệp tư nhân không thể phát triển lớn mạnh, là vì nhân viên có ông chủ quản lý, nhưng ông chủ và cổ đông lại không có ai quản lý, cuối cùng ngày càng lười biếng.

Chúng ta có thể ghi rõ ràng quy tắc cổ đông trong hợp đồng, như vậy sẽ hoàn toàn khác, chúng ta sẽ treo một thanh kiếm trên đầu mỗi ông chủ và cổ đông, ai dám phạm lỗi, sẽ bị thanh kiếm đâm xuyên qua tim.

- Kiểm soát nhân viên, có thể khiến hiệu quả công việc cao hơn!
- Kiểm soát ông chủ, mới có thể khiến doanh nghiệp phát triển lớn mạnh!

Đối tác của bạn không có động lực, là vì không có tính thay đổi, mọi thứ đều quá chắc chắn, họ ngày nào cũng "*ngồi mát ăn bát vàng*", chỉ muốn hưởng cổ tức, không muốn làm việc, nếu mối quan hệ giữa các đối tác không được xử lý tốt, có mâu thuẫn, thì nhân viên sẽ không thể được giáo dục tốt, đội ngũ sẽ trở thành "*ô hợp*". Giống như vợ chồng ngày nào cũng cãi nhau, con cái sẽ không thể được giáo dục tốt. Đối tác bất hòa, nhân viên sẽ chia bè phái, đây là quy luật tất yếu.

Nếu chúng ta gặp phải cổ đông lười biếng, năng lực kém, có thể lựa chọn cách miễn nhiệm chức vụ của cổ đông, để họ ra ngoài học tập một thời gian. Chúng ta có thể cho họ nửa năm hoặc một năm để ra ngoài học tập, trau dồi bản thân, các cổ đông khác có thể tìm một người trên thị trường để thay thế công việc của cổ đông này. Trong thời gian một năm này, cổ đông vẫn có thể nhận cổ tức, nhưng lương của người thay thế công việc của họ, phải do họ chi trả.

Một năm sau, nếu cổ đông đã học tập, trau dồi bản thân, và tự kiểm điểm bản thân, có thể đảm nhiệm công việc này, thì có thể quay trở lại vị trí cổ đông. Nếu quay trở lại mà vẫn không thể đảm nhiệm, thì cũng phải "*ra đi tay trắng*", nhận 1 tệ và rời đi, cổ phần của cổ đông này, do các cổ đông khác tiếp nhận, nếu họ muốn chuyển nhượng cổ phần cho một người nào đó có quan hệ tốt trong công ty, phải được 2/3 số cổ đông đồng ý, mới có thể chuyển nhượng. Nếu họ ra ngoài học tập, mà vẫn không thể đảm nhiệm công việc, nếu quy tắc của bạn không nghiêm khắc, không yêu cầu họ "*ra đi tay trắng*", thì họ ra ngoài sẽ không học tập nghiêm túc, ngày nào cũng ăn chơi, tán gái.

Giống như tôi, thầy Dương và anh Dục, nếu 3 người chúng tôi không có quy tắc để ràng buộc lẫn nhau, khi chúng tôi kiếm được một ít tiền, an phận thủ thường, tự nhiên cũng sẽ trở nên lười biếng. Rất nhiều lúc, ba người chúng tôi sống chung với nhau, 6 giờ sáng, tôi phát hiện ra thầy Dương đã dậy đọc sách, bạn nói xem, tôi có lười đến đâu, có muốn ngủ đến đâu, tôi cũng không thể ngủ được, toàn thân tôi đều toát mồ hôi lạnh. Tôi ngay lập tức tỉnh táo, không còn buồn ngủ, lập tức bật dậy học tập, không còn cách nào khác, công ty phải phát triển, phải đạt được kết quả, nếu tôi không có giá trị, tôi chỉ có thể bị loại bỏ.

Lúc mới khởi nghiệp, tôi nhớ thầy Dương đã nói với tôi một câu rất kinh điển, thầy ấy nói: *“Lão Ngô, nếu một ngày nào đó tôi không thể tạo ra giá trị cho đội ngũ, hãy thay thế tôi.”* Tôi ngay lập tức trả lời: *“Thầy Dương, thầy yên tâm, vì tương lai của công ty, tôi tuyệt đối sẽ không nường tay”*. Thực ra, bạn phải hiểu rằng, thầy Dương có thể nói ra những lời có chiều sâu như vậy, liệu thầy ấy có thể không có giá trị sao? Câu nói này đã đạt đến một tầm cao. Ngược lại, sau khi tôi nghe xong câu nói này, tôi đã sợ hãi đến mức ngủ không yên trong một thời gian dài, thầy Dương nói rằng thầy ấy không có giá trị, yêu cầu tôi thay thế thầy ấy, ý tứ chính là: *“Lão Ngô, nếu bạn không có giá trị, tôi cũng sẽ thay thế bạn.”* Trong thời gian đó, tôi ngày nào cũng học tập chăm chỉ, sợ mình không có giá trị.

Xin hỏi, bạn có đội ngũ tốt như vậy không? Bạn có tầng lớp cốt lõi có chiều sâu như vậy không? Vì vậy, hãy nhớ rằng, tầng lớp cốt lõi ở bên nhau, không chỉ phải yêu thương lẫn nhau, mà còn phải *“giết”* lẫn nhau, tức là thúc ép lẫn nhau cùng tiến bộ, hình thành tình cảm sâu sắc và cạnh tranh lành mạnh.

Chúng tôi đến với nhau vì giấc mơ, chúng tôi hiện thực hóa giấc mơ vì giá trị!

Trên đây là cách xử lý cổ đông lớp cốt lõi không có năng lực. Tiếp theo, chúng ta sẽ nói về cách xử lý cổ đông cấp trung không có năng lực. Cổ đông cấp trung là gì? Ví dụ như quản lý cửa hàng của bạn, trưởng phòng của bạn, cũng như những nhân viên cốt cán có năng lực đặc biệt trong công ty của bạn. Những người này, khi chúng ta cho họ cổ phần, thông thường là vì chúng ta coi trọng năng lực của họ, chúng ta không chỉ không kiếm tiền của họ từ cổ phần, thậm chí đại đa số ông chủ, còn giảm giá rất nhiều cho họ.

Ví dụ, giá cổ phần của chúng ta là 10.000 tệ một cổ phần, chúng ta nhìn thấy một quản lý cửa hàng có năng lực đặc biệt, muốn thu hút anh ta làm cổ đông, chúng ta giảm giá 20%, cho anh ta mua cổ phần với giá 8.000 tệ một cổ phần. *“Đã giảm giá cho bạn rồi, rõ ràng là cho bạn kiếm tiền, thì tôi chắc chắn phải đưa ra yêu cầu đối với bạn, làm tốt, bạn tiếp tục làm cổ đông của tôi, làm không tốt, chúng tôi nhất định phải thu hồi cổ phần.”* Khi ký kết hợp đồng cổ phần với anh ta, chúng ta phải ghi rõ ràng các quy định về cổ đông.

Vậy chúng ta đánh giá cổ đông không đủ năng lực như thế nào?

Trong một công ty, chúng ta chia thành hai bộ phận cốt lõi, một là **bộ phận chức năng**, hai là **bộ phận bán hàng**, vì vậy, cổ đông cũng được chia thành cổ đông bộ phận chức năng và cổ đông bộ phận bán hàng. Tất nhiên, tôi đề nghị mọi người, khi công ty chưa lớn mạnh, hãy cố gắng thu hút những người trong bộ phận bán hàng trở thành cổ đông, chờ đến khi công ty dần dần phát triển lớn mạnh, rồi mới thu hút những người trong bộ phận chức năng trở thành cổ đông. Bởi vì một doanh nghiệp trong giai đoạn khởi nghiệp, nên tập trung vào doanh số bán hàng, bởi vì giai đoạn đầu là giai đoạn sinh tồn, sống sót quan trọng hơn bất cứ điều gì. Doanh nghiệp ở giai đoạn giữa, nên tập trung vào cả doanh số bán hàng và cơ chế quản lý. Bởi vì giai đoạn giữa đã "*binh hùng tướng mạnh*", lúc này, cơ chế quản lý và phân chia cũng quan trọng như doanh số bán hàng.

Cách đánh giá cổ đông bộ phận chức năng:

- Năm thứ nhất, điểm hiệu suất công việc dưới 80 điểm, giảm một nửa cổ tức.
- Năm thứ hai, điểm hiệu suất công việc dưới 80 điểm, hủy bỏ toàn bộ cổ tức.
- Năm thứ ba, điểm hiệu suất công việc dưới 80 điểm, rút vốn và rời đi.

Khi chúng ta thi cử ở trường học, điểm 60 là điểm đạt, bạn chỉ cần dưới 60 điểm, sẽ bị loại, chúng ta là cổ đông của công ty, chúng ta nên có yêu cầu cao hơn so với nhân viên bình thường, lấy 80 điểm làm điểm chuẩn, đã là rất rộng lượng, tiêu chuẩn rất thấp rồi.

Cách đánh giá cổ đông bộ phận bán hàng:

Đối với bộ phận bán hàng, chúng ta trực tiếp đánh giá dựa trên chỉ tiêu lợi nhuận, nếu chỉ tiêu lợi nhuận của họ không đạt 80%, sẽ xử lý theo các trường hợp sau:

- Năm thứ nhất, chỉ tiêu lợi nhuận dưới 80%, giảm một nửa cổ tức.
- Năm thứ hai, chỉ tiêu lợi nhuận dưới 80%, hủy bỏ toàn bộ cổ tức.
- Năm thứ ba, chỉ tiêu lợi nhuận dưới 80%, rút vốn và rời đi.

Cụ thể nên đánh giá như thế nào?

Ví dụ, bạn có một quản lý cửa hàng, anh ta chiếm 20% cổ phần của cửa hàng này, mục tiêu lợi nhuận của cửa hàng năm nay là 1 triệu tệ, nếu anh ta không đạt được 800.000 tệ, tức là không hoàn thành 80% chỉ tiêu. Năm thứ 2, cổ tức sẽ bị giảm một nửa. Tất nhiên, bạn không thể đặt mục tiêu một cách tùy tiện, ví dụ, bạn muốn đặt mục tiêu vào tháng 8 năm nay, bạn phải tham khảo 2 điều kiện. Điều kiện thứ nhất là mục tiêu doanh thu của tháng 8 năm ngoái. Điều kiện thứ hai là dữ liệu doanh thu của 3 tháng trước tháng 8 năm nay, tức là tham khảo dữ liệu doanh

thu trung bình của tháng 5, 6, 7 năm nay, chỉ khi tham khảo 2 chỉ số này, mục tiêu bạn đặt ra mới không bị *"lệch lạc"*.

Vậy cổ đông cấp trung nên rút vốn như thế nào?

Nhất định phải nhớ, không thể *"ra đi tay trắng"* như cổ đông tầng cốt lõi, bởi vì tầng cốt lõi là tầng lớp cao nhất, hơn nữa, mọi người hợp tác với nhau lúc mới khởi nghiệp, tiêu chuẩn đặt ra cũng tương đối cao. Còn nhân viên không có địa vị cao, nếu yêu cầu họ *"ra đi tay trắng"*, thì rất bất công đối với họ.

- Đối với người có chức vụ càng cao, yêu cầu càng nghiêm khắc.
- Đối với người có chức vụ trung bình, yêu cầu có thể giảm một bậc.
- Đối với người có chức vụ càng thấp, yêu cầu càng lỏng lẻo.

Dưới đây là 3 nguyên tắc rút vốn:

1. Trong trường hợp công ty có tiền mặt, chỉ cần đối phương không phạm lỗi lớn, không gây ra tổn thất lớn cho công ty, thì không được giữ lại tiền của người khác, góp bao nhiêu tiền, thì rút bấy nhiêu tiền, trả lại tiền cho họ.
2. Trong trường hợp công ty kinh doanh thua lỗ, ví dụ, tổng đầu tư của công ty là 1 triệu tệ, đối phương góp 50% cổ phần, bỏ ra 500.000 tệ tiền mặt, bây giờ công ty chỉ còn lại 500.000 tệ, vậy thì bạn chỉ cần trả cho họ 250.000 tệ để họ rời đi.
3. Nếu tiền mặt đã được chuyển đổi thành tài sản, công ty không có tiền mặt, tiền đều được đầu tư vào cửa hàng, lúc này, có thể trả góp, ví dụ như trả góp trong 3-5 năm, mỗi năm trả bao nhiêu phần trăm? Những điều này đều phải được ghi rõ ràng lúc góp vốn, nếu không, sau này sẽ tranh cãi.

Ở đây, tôi còn muốn nói thêm 2 điểm quan trọng, 3 năm ở đây, không phải là 3 năm liên tiếp dưới 80 điểm, nếu là 3 năm liên tiếp dưới 80 điểm, thì có thể năm thứ nhất họ dưới 80 điểm, năm thứ hai lại trên 80 điểm, năm thứ ba dưới 80 điểm, năm thứ tư lại trên 80 điểm, như vậy, việc đánh giá này còn có ý nghĩa gì?

Cho dù có gián đoạn hay không, chỉ cần có một năm dưới 80 điểm, cổ tức sẽ bị giảm một nửa, chỉ cần có thêm một năm dưới 80 điểm, sẽ hủy bỏ toàn bộ cổ tức, thêm một năm nữa dưới 80 điểm, trực tiếp *"tạm biệt"*. Bạn cũng có thể thiết kế một cơ chế cho họ, ví dụ như, cổ tức của họ đã bị giảm một nửa, nếu năm thứ hai họ vượt chỉ tiêu, bạn có thể khôi phục cổ tức cho họ.

4. Cổ đông mất khả năng lao động, nên rút vốn như thế nào?

Thông thường, khi cổ đông mất khả năng lao động, nên ngừng chia cổ tức ngay lập tức, và làm thủ tục rút vốn theo giá cổ phần hiện tại của công ty. Bởi vì họ đã không còn khả năng làm việc, không còn giá trị, nếu bạn không cho họ rút vốn, các cổ đông khác cũng sẽ có ý kiến.

Nếu đối phương có đóng góp đặc biệt cho sự phát triển của công ty, và đóng vai trò quan trọng trong việc giúp công ty phát triển lớn mạnh, chúng ta có thể xem xét. Có thể dựa vào mức độ đóng góp của họ đối với công ty, có nên kéo dài thời gian rút lui hay không, chúng ta có thể kéo dài 3-5 năm cho họ, rút lui dần dần theo tỷ lệ phần trăm, nhưng tôi đề nghị tối đa kéo dài 8 năm, không quá 8 năm.

Ví dụ, họ chiếm 10% cổ phần của công ty, nếu chúng ta chia thành 5 năm để rút lui, thì mỗi năm sẽ rút lui 2% cổ phần, như vậy cũng thể hiện được tính nhân văn. Nếu bạn và họ có tình cảm sâu đậm, bạn muốn giúp đỡ họ với tư cách cá nhân, tất nhiên cũng được, bạn có thể tự bỏ tiền túi, mỗi năm gửi cho gia đình họ vài chục nghìn tệ. Nhân mạnh một điểm, nếu muốn kéo dài thời gian rút vốn, phải do tất cả các cổ đông của công ty họp, phải có 2/3 số cổ đông bỏ phiếu đồng ý, mới có thể thông qua.



6. Cách thiết lập cơ chế gia nhập cho cổ đông

1. Những người như thế nào mới đủ tiêu chuẩn để làm cổ đông?

Chúng ta tìm đối tác để hợp tác, là để tìm người giúp đỡ chúng ta, chứ không phải là để cãi nhau hàng ngày. Trước tiên, tư tưởng phải thống nhất, phải đáp ứng ba điều kiện sau:

- **Lập trường phải kiên định, tuyệt đối đồng lòng với ông chủ**, nếu không, cho dù năng lực có mạnh đến đâu cũng không được sử dụng.
- **Thành tích phải nằm trong top 3 của công ty**, nếu bạn tìm một bác bảo vệ để nói chuyện cổ phần với ông ấy, chắc chắn ông ấy sẽ nói: *"Đi chỗ khác chơi"*.
- **Phải có khả năng đảm đương công việc độc lập**. Nhưng nếu lập trường không kiên định, thì hai điều kiện còn lại không quan trọng, chỉ cần lập trường không kiên định, cho dù người này có xuất sắc đến đâu, cũng không thể trở thành cổ đông.

2. Khi nào nên thu hút cổ đông?

Khi công ty của bạn hoạt động kém hiệu quả, doanh thu kém, đừng tuyển dụng, càng không nên tuyển dụng cổ đông, khi hiệu quả kinh doanh kém, ông chủ đừng bao giờ nghĩ đến việc tìm một *"cao nhân"* trên giang hồ để giúp bạn xoay chuyển tình thế, khi công ty hoạt động kém hiệu quả, chỉ có ông chủ đích thân xông pha trận mạc, tự mình tạo ra kết quả, đây là cách duy nhất để cứu vãn công ty của bạn. Công ty hoạt động kém hiệu quả, bạn còn không thể dựa vào chính mình, còn dựa vào người khác? Đại đa số ông chủ đều đang *"mơ mộng giữa ban ngày"*!

Thời điểm góp vốn rất quan trọng, trên thế giới này không có cổ phiếu tốt, cũng không có cổ phiếu xấu, chỉ cần xem bạn mua vào lúc nào, bán ra lúc nào. Rất nhiều ông chủ rất đáng ghét, khi công ty kiếm được nhiều tiền, họ chưa bao giờ nói đến chuyện cho nhân viên góp vốn, khi công ty bắt đầu thua lỗ, họ mới giả vờ tìm người *"gánh tội"*.

Nếu công ty của bạn hiện đang thua lỗ, bây giờ bạn thu hút cổ đông, nhân viên sẽ nghĩ như thế nào? Công ty hiện đang thua lỗ, ông chủ bây giờ muốn lấy tiền của chúng tôi.

Vì vậy, công ty nhất định phải thu hút cổ đông vào thời điểm kiếm được nhiều tiền nhất, giống như công ty niêm yết nhất định sẽ không niêm yết vào thời điểm thua lỗ, nhất định sẽ niêm yết vào thời điểm kiếm được nhiều tiền nhất. Cho phép nhân viên góp vốn vào thời điểm công ty kiếm được tiền, nhân viên mới biết ơn, cho dù sau này thua lỗ, họ cũng sẽ không trách bạn.

3. Có nên yêu cầu họ bỏ tiền khi góp vốn hay không?

Rất nhiều ông chủ thường mắc phải một sai lầm, nhìn thấy một nhân tài rất giỏi, liền nói: *“Anh đến công ty tôi làm việc đi, tôi cho anh 20% cổ phần, không cần góp tiền”*. Điều này thật vô lý!

Một ông chủ động một chút là cho người ta cổ phần, người khác sẽ nghĩ như thế nào, người khác sẽ nghĩ rằng cổ phần của công ty bạn không có giá trị, hoặc là công ty của bạn hiện tại chưa kiếm được tiền. Nếu một ông chủ động một chút là tặng cổ phần cho nhân viên, chỉ đại diện cho một điều, ông chủ không tự tin vào sự nghiệp của mình.

Nếu công ty của bạn trong tương lai có thể kiếm được 500 triệu tệ mỗi năm, bạn sẽ hào phóng nói với người khác rằng tôi cho bạn 20% cổ phần sao? Chẳng lẽ bạn nỡ tặng 100 triệu tệ cho anh ta? Vì vậy, hãy nhớ, sau này đừng dùng cách này để lừa người khác!

Vì vậy, hợp tác với bất kỳ ai, có thể yêu cầu họ bỏ tiền thì phải yêu cầu họ bỏ tiền, bỏ tiền không phải là vì tiền, mà là vì để *“trao đổi tấm lòng”*, con người là như vậy, tiền ở đâu, tâm ở đó. Nếu hôm nay bạn vay 20.000 tệ để nghe giảng, tôi đảm bảo bạn sẽ nghe giảng rất chăm chú, không bỏ sót bất kỳ dấu câu nào, nếu là bạn bè bỏ tiền mời bạn đi nghe giảng, tôi đảm bảo bạn sẽ đi học muộn, về sớm, lúc thì ngủ gật, lúc thì nghe điện thoại, vì vậy có câu nói: *“Học không trả phí thì không bao giờ học được”*. Có một khóa học *“Đột phá chiến lược”* offline ở Quảng Châu, có một học viên bay từ Tân Cương đến, đi lại cả vạn dặm, mỗi ngày đều đến sớm nhất, sau khi tan học còn trao đổi với các bạn học về những gì mình đã học được, ngay tại hiện trường đã bắt đầu lên kế hoạch thực hiện khi về nhà. Còn những học viên ở địa phương, hoặc là đến đúng giờ, hoặc là đi học muộn, về sớm.

Số tiền đầu tư bao nhiêu, đại diện cho mức độ coi trọng, nếu có người tìm tôi hợp tác, tôi nói rằng: *“Dự án này rất tuyệt, nhưng tôi không có tiền”*. Nói trắng ra, sự thật không phải là tôi không muốn bỏ tiền, mà là tôi không tin tưởng vào dự án này, nếu tôi tin tưởng vào dự án này trong tương lai có thể kiếm được hàng trăm triệu, chẳng phải là vay nặng lãi cũng phải đầu tư vào sao? Vì vậy, không bỏ tiền, đại diện cho việc không tự tin vào việc này, cho dù bạn hợp tác với bất kỳ ai, nếu người này không bỏ tiền, thì chứng tỏ họ không tự tin, không tự tin thì đã thất bại rồi.

Một người đã đến tuổi thành công mà vẫn chưa thành công, người này nhất định có vấn đề, ví dụ, bạn tìm người này hợp tác, năm nay anh ta đã 30 tuổi, dự án này yêu cầu anh ta đầu tư 300.000 tệ, sau đó anh ta nói: *“Bây giờ tôi không có tiền”*. Điều này chứng tỏ điều gì? Chứng tỏ người này quá thất bại, sống 30 năm, mà còn không có 300.000 tệ, chứng tỏ năng lực làm việc của người này quá kém! Tất nhiên, nếu anh ta tiêu tiền vì mua xe mua nhà hoặc người nhà bị bệnh, thì lại là chuyện khác. Nhưng nếu người này làm việc rất giỏi, làm người cũng rất thành

công, hôm nay anh ta cần 300.000 tệ, liệu anh ta có thể vay được 300.000 tệ từ bạn bè, người thân hay không? Nếu ngay cả bạn bè cũng không vay được 300.000 tệ, chứng tỏ người này làm người quá thất bại, trong mắt tất cả người thân, bạn bè, anh ta không đáng giá 300.000 tệ. Bạn nói xem, bạn hợp tác với người như vậy, kết quả sẽ như thế nào? Hợp tác với một người làm việc thất bại, làm người cũng thất bại, ngay từ đầu đã thất bại rồi.

Thà không hợp tác, cũng không được hợp tác với người sai, muốn tìm thì phải tìm người phù hợp nhất, người xuất sắc nhất để hợp tác, giống như kết hôn vậy, tìm nhầm còn không bằng không tìm.

4. Cơ chế "*hẹn hò*"

Tôi muốn tìm một người vợ, trước mặt tôi có một vài cô gái để tôi lựa chọn, tôi nên cho họ cơ hội, phải thông qua việc "*hẹn hò*" để thử thách họ, cuối cùng thông qua "*cuộc đua*", chọn ra người phù hợp nhất với tôi. Chúng ta phải cho những cô gái này cơ hội, nhưng không ai có thể chắc chắn.

Hợp tác với bất kỳ ai, đều là quy tắc quan trọng hơn tình cảm, chứ không phải tình cảm quan trọng hơn quy tắc, rất nhiều lúc, chúng ta đều yêu một người nào đó vì hiểu lầm, chia tay vì hiểu rõ.

Ví dụ, chúng ta cảm thấy một nhân viên rất tốt, kết quả là sau khi trở thành cổ đông, lại phát hiện ra không phải như vậy, vì vậy, trước khi kết hôn, phải "*hẹn hò*" trước. Bạn hãy nhớ một câu, **hợp tác đầu tư với bất kỳ ai, đều phải trải qua thời gian làm việc, tìm hiểu từ nửa năm đến một năm mới được đầu tư**, đây là quy luật.

Không được đầu tư trực tiếp cho bất kỳ ai chưa trải qua thử thách của thời gian.

Tôi có một người bạn, không hiểu rõ về một người, đã đầu tư cho anh ta 120.000 tệ, bây giờ người này muốn "*đá*" bạn tôi ra ngoài để tự mình làm, yêu cầu bạn tôi lấy 120.000 tệ sản phẩm rồi rời đi. Bạn tôi chưa từng kinh doanh ngành này, lấy 120.000 tệ sản phẩm về, chẳng khác nào ôm một đồng rác về nhà, anh ấy gọi điện thoại cho tôi, nói rằng mình đã "*mù quáng*". Thực ra, trước khi đầu tư, nếu anh ấy gọi điện thoại hỏi tôi, thì sẽ không xảy ra tình trạng này, anh ấy đã quên mất quy luật, quên mất bản chất con người, chỉ một lòng muốn kiếm tiền nhanh. Bạn càng nóng vội, càng muốn kiếm tiền nhanh, bạn càng dễ quên mất quy luật, quên mất bản chất con người, dẫn đến việc bạn không thể nhìn thấy sự thật.

Bạn nóng vội đầu tư để hợp tác với anh ta như vậy, chẳng phải là vì muốn kiếm tiền nhanh sao? Nhưng sự thật là, nếu bạn chọn sai người, bạn không chỉ không kiếm được tiền, mà còn khiến bạn thiệt hại nặng nề, vì vậy, chúng ta thà chậm một chút, làm việc đúng đắn, cũng đừng bao giờ nhanh một chút, làm việc sai lầm. **Bạn chỉ cần làm tốt cơ chế "*hẹn hò*" này, có thể biến vô số nhân viên**

thành cổ đông, đồng thời, quyền chủ động vẫn nằm trong tay bạn. Ông chủ nhất định phải biến những người xuất sắc thành cổ đông của mình, nhưng nhất định phải thiết lập thời gian thử thách.

Cơ chế "hẹn hò", chúng ta nên làm như thế nào?

Chính là chúng ta phải thông qua cơ chế chia sẻ lợi nhuận, để "đưa ngựa" trước, chọn ra người xuất sắc và trung thành nhất, sau đó mới cho phép họ bỏ tiền để trở thành cổ đông của công ty. Nhưng việc nhân viên có thể chia sẻ lợi nhuận hay không, tuyệt đối không phải là dựa vào giá trị của họ trong quá khứ, mà là dựa vào giá trị mà họ sẽ cống hiến trong tương lai.

Tại sao phải chia sẻ lợi nhuận? Bởi vì việc chia sẻ lợi nhuận có thể tăng cường sự tích cực của mọi người, bởi vì ai cũng muốn nhận được phần thưởng thêm. Vì vậy, một nhân viên hiện tại chưa phải là cổ đông, bạn có thể nói với anh ta, chỉ cần anh thể hiện tốt, sẽ có cơ hội trở thành cổ đông. Nhưng bạn phải hiểu rằng, nhân tính là rất đáng ghét, bạn hy vọng một người thể hiện tốt, nhưng trong quá trình họ thể hiện tốt này, nếu họ không nhận được bất kỳ phần thưởng thêm nào, thì người này sẽ không bao giờ thể hiện tốt.

Vì vậy, điều chúng ta phải làm là, bây giờ, mỗi một giây, mỗi một phút bạn thể hiện tốt, không chỉ bạn có thể trở thành cổ đông và chia sẻ lợi nhuận trong tương lai, mà hiện tại bạn còn có thể nhận được một phần thưởng thêm để làm phần thưởng.

Trước đây, khi tôi mở cửa hàng, vì sự phát triển của công ty, vào dịp Tết, tôi thường trực tiếp lấy ra một khoản tiền để thưởng cho nhân viên của tôi, kết quả cuối cùng là, không chia thì thôi, một khi chia thì ai cũng không hài lòng! Bạn biết tại sao không? Không phải là tôi chia ít, mà là tôi chia không có tiêu chuẩn.

Tôi thưởng cho Trương Tam 50.000 tệ, nhưng trong mắt Lý Tứ, "*Làm sao Trương Tam có thể xứng đáng nhận được 50.000 tệ? Anh ta làm việc còn chưa nhiều bằng tôi, anh ta đã nhận được 50.000 tệ, ít nhất tôi cũng phải nhận được 100.000 tệ*", kết quả là tôi chỉ thưởng cho Lý Tứ 30.000 tệ, anh ta rất không vui, nói rằng tôi không công bằng.

Sự thật về bản chất con người là, mỗi người đều không nhìn thấy sự cống hiến của người khác, mà chỉ nhìn thấy sự cống hiến của chính mình, tiêu chuẩn đánh giá của ông chủ và tiêu chuẩn đánh giá của nhân viên là khác nhau.

5. Cơ chế gia nhập: Từng người hay từng nhóm?

Rất nhiều doanh nghiệp khi thu hút cổ đông, thường rất nóng vội, một lần cho quá nhiều cổ đông gia nhập, tuyệt đối không được làm như vậy, cách làm này là một ngõ cụt.

Ví dụ, công ty bạn có 10 quản lý, bạn cho mỗi quản lý 2% cổ phần, xét từ góc độ con người, những quản lý này không những không cảm ơn bạn, mà còn oán hận bạn. Bởi vì 10 ngón tay dài ngắn khác nhau, bạn cho mỗi quản lý 2% cổ phần, ai cũng sẽ cảm thấy không công bằng! Người có năng lực sẽ cho rằng, tại sao lại cho người không có năng lực cổ phần? Người không có năng lực sẽ cho rằng, tôi kém anh ta ở điểm nào?

Còn có một trường hợp, ví dụ như nhóm đối tác của các bạn có 3 người, nếu một lúc có nhiều cổ đông mới gia nhập, các bạn căn bản không thể kiểm soát được 10 cổ đông mới này. 3 cổ đông cũ không thể ảnh hưởng đến 10 cổ đông mới, ngược lại, 10 người này sẽ hình thành một phe, ngày nào cũng cãi nhau. Vì vậy, phải cho cổ đông góp vốn từng người một, mỗi khi có một cổ đông mới gia nhập, các cổ đông cũ sẽ thay phiên nhau *"tẩy não"* văn hóa doanh nghiệp cho anh ta, *"đánh bại"* anh ta hoàn toàn, *"tiêu diệt"* từng người một, cuối cùng, tất cả đều sẽ trở thành tư tưởng thống nhất.

- Năm thứ nhất, trước tiên thu hút 1 cổ đông mới, 3 cổ đông cũ giúp 1 cổ đông mới *"tẩy não"* văn hóa, 3 đánh 1, chiến thắng tuyệt đối!
- Năm thứ hai, tiếp tục thu hút 2 cổ đông mới, 4 cổ đông cũ giúp 2 cổ đông mới *"tẩy não"* văn hóa, 4 đánh 2, chiến thắng tuyệt đối!
- Năm thứ ba, tiếp tục thu hút 3 cổ đông mới, 6 cổ đông cũ giúp 3 cổ đông mới *"tẩy não"* văn hóa, 6 đánh 3, chiến thắng tuyệt đối!

Nếu một lúc cho tất cả mọi người góp vốn làm cổ đông, họ sẽ *"hát căng"* ông chủ, quyết định của ông chủ sẽ dễ bị cản trở, nếu không biến họ thành cổ đông để chia sẻ lợi nhuận, những nhân tài này rất dễ bị mất đi.



7. Cách định giá khi nhân viên và nhà đầu tư tham gia góp vốn

Nhân viên và nhà đầu tư nên góp bao nhiêu vốn?

1. Nhân viên nên góp bao nhiêu vốn?

Bạn hãy dựa vào 3 trường hợp sau:

- **Trường hợp thứ nhất: Doanh nghiệp có lợi nhuận, tăng trưởng bình thường hàng năm, (bán cổ phần cho nhân viên góp vốn theo 3-5 lần lợi nhuận).** Ví dụ, công ty của bạn có lợi nhuận 1 triệu tệ một năm, chúng ta lấy lợi nhuận nhân với 3, là 3 triệu tệ, nếu nhân viên muốn góp 10% cổ phần, phải bỏ ra 300.000 tệ để mua cổ phần.

Rất nhiều người sẽ thắc mắc: *“Chẳng phải chúng ta định giá theo số tiền mà chúng ta đã đầu tư, và tài sản hiện có của cửa hàng sao? Tại sao lại định giá theo lợi nhuận?”*. “Ngu ngốc” à, người ta mua cổ phần của công ty bạn, muốn là “cổ tức”, chứ không phải là đến để mua tài sản của nhà bạn. Ví dụ, bạn mở một công ty, đầu tư 100 triệu tệ, nhưng không kiếm được đồng nào, chẳng lẽ người ta phải đầu tư theo định giá 100 triệu tệ sao? Vậy thì 10% cũng phải đầu tư 10 triệu tệ, lại không chắc chắn có kiếm được tiền hay không, lúc này, việc thu hút cổ đông là rất khó khăn.

Tất nhiên, nếu bạn đầu công ty chưa có lợi nhuận, có thể tính theo tài sản, lúc này, việc đầu tư góp vốn chính là đầu tư mạo hiểm tuyệt đối, tất nhiên, lợi ích là những cổ đông đầu tư sớm nhất, tương đương với việc đã chiếm được vị trí, có thể trực tiếp bước vào tầng cao nhất, các cổ đông đầu tư sau, rủi ro thấp, nhưng chỉ có thể là cổ đông cấp trung.

- **Trường hợp thứ hai: Doanh nghiệp không có lợi nhuận hoặc thua lỗ, (bán cổ phần cho nhân viên với giá cổ phần ban đầu hoặc thấp hơn giá cổ phần ban đầu để khuyến khích mọi người cùng nhau vượt qua khó khăn).**
- **Trường hợp thứ ba: Nếu gặp phải nhân viên có năng lực như Trương Phi hoặc Quan Vũ, trong trường hợp công ty kiếm được tiền, (sau khi đánh giá, có thể giảm giá bán cổ phần cho nhân viên xuất sắc, dù sao thì giữ chân nhân tài là chiến lược hàng đầu của doanh nghiệp).**

2. Nhà đầu tư bên ngoài nên góp bao nhiêu vốn?

Hãy nhớ 2 nguyên tắc sau:

- **Nguyên tắc thứ nhất: Doanh nghiệp có lợi nhuận, tăng trưởng bình thường hàng năm, (bán cổ phần cho nhà đầu tư theo 8-20 lần lợi nhuận).**

Ví dụ, công ty của bạn có lợi nhuận 1 triệu tệ một năm, chúng ta lấy lợi nhuận nhân với 10, là 10 triệu tệ, nếu nhà đầu tư muốn góp 10% cổ phần, phải bỏ ra 1 triệu tệ để mua cổ phần. Nếu doanh nghiệp của bạn không có lợi nhuận hoặc thua lỗ, ít nhất bạn cũng phải tính theo định giá tài sản nhân với 5-8 lần. Ví dụ, công ty này đã đầu tư 1 triệu tệ, nhưng chưa có lợi nhuận, bạn có thể dùng 1 triệu tệ x 5 lần, tổng định giá là 5 triệu tệ, nếu nhà đầu tư muốn góp 10% cổ phần, phải bỏ ra 500.000 tệ. Bởi vì việc nhà đầu tư góp vốn khác với việc nhân viên góp vốn, nhân viên góp vốn, chúng ta muốn chính là năng lực, nhà đầu tư góp vốn, chúng ta muốn chính là tiền của họ.

Nhà đầu tư góp vốn, chúng ta bán hy vọng, bán ước mơ, bán tương lai của công ty, bán "*bánh vẽ*", bán "*lời hứa hẹn*". Tất nhiên, chúng ta không phải là đang lừa dối nhà đầu tư, nếu bạn cảm thấy bạn đang lừa dối nhà đầu tư, chỉ có một khả năng, đó là bạn không tự tin vào tương lai của công ty.

- **Nguyên tắc thứ hai: Hãy nhớ rằng, bất kể nhà đầu tư bỏ ra bao nhiêu tiền, đừng bao giờ cho họ quá 20% cổ phần, bởi vì bạn là người sáng lập công ty, quyết định tương lai của công ty, nếu bạn cho nhà đầu tư quá nhiều cổ phần, nhà đầu tư sẽ chi phối quyết định của công ty.**

Hãy nhớ rằng, một ông chủ xuất sắc, sẽ không bao giờ để vốn nói chuyện, sẽ không bao giờ để vốn đưa ra quyết định cho công ty, nếu bạn bán quá nhiều cổ phần cho nhà đầu tư, chỉ có một khả năng, bạn không tự tin vào tương lai của công ty. Tất nhiên, giống như Nhậm Chính Phi và Lưu Cường Đông, tỷ lệ cổ phần của họ ngày càng giảm do liên tục pha loãng cổ phần cho nhân tài và nhà đầu tư, tỷ lệ cổ phần của họ đã rất thấp, nhưng tại sao họ vẫn có thể kiểm soát công ty?

Điểm mấu chốt ở đây là, họ đã tách quyền sở hữu cổ phần và quyền quyết định, Nhậm Chính Phi chỉ có 1,4% cổ phần của Huawei, nhưng quyền quyết định cá nhân của ông ấy chiếm hơn 80%, vì vậy công ty vẫn do ông ấy kiểm soát, Lưu Cường Đông cũng vậy, quyền quyết định cá nhân chiếm hơn 80%. Vì vậy, lúc mới bắt đầu, bạn cũng có thể ghi rõ tỷ lệ quyền quyết định cá nhân của bạn trong thỏa thuận cổ đông, tránh việc sau này cổ phần bị pha loãng mà dẫn đến việc bạn mất quyền kiểm soát công ty.

8. Làm thế nào để tránh bốn cái bẫy nguy hiểm trong phân chia cổ phần?

1. Phải làm sao nếu đối tác không góp vốn đúng hạn?

Rất nhiều người sẽ gặp phải vấn đề này, tôi đã khởi nghiệp 5 lần, đã gặp phải 3 lần. Ví dụ, 3 người chúng ta cùng nhau khởi nghiệp, tỷ lệ cổ phần đã thỏa thuận là 5:3:2, tôi chiếm 50%, Trương Tam chiếm 30%, Lý Tứ chiếm 20%. 3 người chúng ta đã ký hợp đồng, nhưng hai cổ đông kia hơi thiếu tiền, tôi đã ứng trước tiền, hơn nữa công ty đã khai trương. Nhưng hai cổ đông kia, tôi ngày nào cũng giục họ góp vốn, họ luôn viện đủ lý do, vẫn chậm chạp không góp vốn, họ chính là muốn "*đứng núi này trông núi nọ*", lợi nhuận tốt thì họ đầu tư, lợi nhuận không tốt thì họ bỏ chạy, điều này khiến chúng ta rất khó chịu.

Trước khi giải quyết vấn đề này, chúng ta hãy tìm hiểu một khái niệm. **Đăng ký góp vốn và góp vốn thực tế là gì?**

- **Đăng ký góp vốn** là số tiền mà mọi người đã thỏa thuận sẽ góp.
- **Góp vốn thực tế** là số tiền mà mọi người thực tế đã góp.

Giải quyết vấn đề này rất đơn giản, chúng ta chỉ cần thêm một câu vào hợp đồng: **Chịu rủi ro doanh nghiệp theo tỷ lệ đăng ký góp vốn, phân chia lợi nhuận công ty theo số tiền đầu tư thực tế.** Chỉ cần thêm câu này, bạn sẽ không còn sợ họ nữa. Họ không góp tiền, đối với họ không có bất kỳ lợi ích nào.

Ví dụ, anh ta nói sẽ góp 300.000 tệ, chiếm 30% cổ phần của công ty, kết quả là thực tế anh ta chỉ góp 10.000 tệ. Nếu công ty thua lỗ 1 triệu tệ, cá nhân anh ta phải bồi thường 300.000 tệ, nếu công ty kiếm được 1 triệu tệ, anh ta chỉ có thể chia được 10.000 tệ, bạn hãy thử nghĩ xem, đối phương không góp tiền, đối với anh ta không có bất kỳ lợi ích nào, anh ta đâu phải kẻ ngốc, liệu anh ta có ngay lập tức góp tiền không? Nếu anh ta không góp tiền, bạn cũng không cần quan tâm, đến lúc chia cổ tức, bạn chia ít cho anh ta là được, chẳng phải là bạn vẫn kinh doanh rất phát đạt sao? Người khó chịu là anh ta.

2. Phải làm sao nếu cổ phần của người sáng lập không đủ để chia, rơi vào thế bị động?

A: Tìm kiếm cổ đông

Cổ phần không đủ để chia? Phải làm sao?

Mọi người sẽ thấy rằng, khi bạn "*tay trắng*", bạn quyết định khởi nghiệp, lúc này, nếu bạn tìm quá nhiều đối tác, sẽ xuất hiện tình trạng cổ phần không đủ để chia. Bởi vì bạn chỉ có một mình, bạn không có gì cả, bạn tìm 3 người để cùng nhau khởi nghiệp, bạn chỉ có 100% cổ phần, bạn nghĩ 3 người này sẽ yêu cầu bạn

bao nhiêu cổ phần? Họ chắc chắn sẽ đề nghị chia đều cổ phần, một phát súng này bắn ra, bạn chỉ còn lại 25% cổ phần, còn chưa bắt đầu làm, bạn làm sao để nắm quyền kiểm soát? Trong tương lai, công ty còn phải thu hút nhân tài, cổ phần còn phải pha loãng theo tỷ lệ tương ứng, phải làm sao?

Chúng ta hãy phân tích từ góc độ con người, khi bạn *"tay trắng"*, bạn nói chuyện hợp tác với người khác, họ sẽ yêu cầu nhiều cổ phần hơn, bạn cho họ ít hơn một chút, họ sẽ không muốn hợp tác với bạn. Nhân tính chính là chỉ cần bạn không có gì cả, kỳ vọng của họ sẽ cao, sẽ *"đòi hỏi vô lý"*. Tôi đề nghị bạn nên bắt đầu trước, thành lập công ty trước, rồi mới tìm đối tác trên con đường khởi nghiệp.

Nếu công ty của bạn đã hoạt động được vài tháng, bạn mới đi tìm đối tác, bạn cho họ một ít cổ phần, họ cũng sẽ dễ dàng chấp nhận, bởi vì họ cảm thấy là họ gia nhập bạn, còn khi bạn *"tay trắng"* đi tìm họ hợp tác, họ sẽ cảm thấy là hai người cùng nhau tạo dựng một *"ngọn núi"*, thì họ chắc chắn sẽ muốn chia đều, vì vậy, bản chất là khác nhau. Nhiều nhân vật như Du Mẫn Hồng (Yu Minhong), Jack Ma, Đường Tăng, v.v., đều tìm kiếm đối tác trên đường đi, thông qua sự thay đổi của thời gian, có thể giảm bớt kỳ vọng của đối phương về việc nhận được bao nhiêu cổ phần khi làm đối tác.

B: Tìm kiếm nhà đầu tư

Nếu bạn tìm kiếm nhà đầu tư, bạn *"tay trắng"* không có gì cả, đi tìm người khác đầu tư, người khác bỏ ra 800.000 tệ, bạn bỏ ra 200.000 tệ, bạn muốn nhận được 80% cổ phần, chắc chắn là rất khó. Nếu bạn để nhà đầu tư làm cổ đông lớn, nhường quyền kiểm soát công ty cho họ, công ty này chắc chắn sẽ không có tương lai, Jack Ma đã từng nói: *"Một doanh nghiệp đừng bao giờ để vốn lên tiếng"*.

Vì vậy, chúng tôi đề nghị bạn hãy đi 3 bước trước, cho dù phải *"chấp vạ"* khắp nơi, trước tiên hãy làm một việc gì đó, kiếm được 50.000 - 80.000 tệ, trước tiên hãy *"dựng trại"*, làm hai giao dịch, thông qua hai giao dịch này, để kiểm chứng mô hình kinh doanh của bạn, như vậy, bạn mới có thể *"kể chuyện khoa học viễn tưởng"* cho nhà đầu tư, mới có thể *"vẽ bánh"* cho họ. Sau đó, bạn chuẩn bị thêm một số tài liệu, *"đóng gói"* công ty, cộng với việc tự mình luyện tập *"nói khéo"*, vốn dĩ công ty chỉ đáng giá 1 triệu tệ, bạn có thể *"nói khéo"* thành 10 triệu tệ. Lúc này, bạn đi tìm nhà đầu tư sẽ chuyển từ bị động thành chủ động, có thể yêu cầu họ bỏ ra nhiều tiền, nhận ít cổ phần.

3. Vợ chồng khởi nghiệp, tỷ lệ "chết" cực kỳ cao, làm sao để phá vỡ thế bế tắc?

Vợ chồng hợp tác, tỷ lệ *"chết"* cực kỳ cao, phân tích từ góc độ con người, vợ chồng khởi nghiệp, chỉ cần một trong hai người làm không tốt, người làm không tốt sẽ mất mặt trước tất cả nhân viên, thậm chí tự ti, vì vậy, tiếp theo, người này sẽ tranh giành quyền lực!

Chúng tôi đưa ra 3 giải pháp cho các bạn:

- **Giải pháp 1:** Khi công ty còn nhỏ, hai người cùng nhau làm, sẽ không xảy ra bất kỳ vấn đề gì, vợ chồng có thể thỏa thuận trước, khi công ty đạt được doanh thu bao nhiêu, quy mô bao nhiêu, thì một trong hai người không có năng lực, sẽ lựa chọn rút lui.
- **Giải pháp 2:** Nếu công ty phát triển lớn mạnh, một trong hai người có năng lực yếu, hãy thỏa thuận trước, để họ làm hậu cần, tuyệt đối không tham gia vào việc quản lý, tham gia một lần, sẽ rút lui về nhà chăm sóc con cái.
- **Giải pháp 3:** Ai có năng lực mạnh hơn, người đó nắm quyền quyết định, hai bên có thể thỏa thuận, quyền chia cổ tức mỗi người 50%, mỗi lần chia cổ tức, tiền sẽ được chuyển đến đúng hạn hàng tháng hoặc hàng quý, thêm một điều khoản vào điều lệ công ty, quyền biểu quyết của người có năng lực mạnh hơn chiếm 80%, quyền biểu quyết của người có năng lực yếu hơn chiếm 20%.

Vì vậy, tôi khuyên bạn, cho dù vợ chồng có khởi nghiệp cùng nhau hay không, đều phải cùng nhau học tập, cùng nhau tiến bộ, cho dù là khóa học online hay offline của chúng tôi, vợ chồng đều phải đăng ký tham gia học tập, cùng nhau tiến bộ, như vậy mới có chủ đề chung, sự nghiệp chung, quan niệm giá trị chung, như vậy mới có thể giảm bớt mâu thuẫn khi vợ chồng khởi nghiệp.

Hôn nhân thực chất là mối quan hệ giữa người với người, cần phải vun vén, tình yêu là đẹp đẽ, hôn nhân là hiện thực, khi cái đẹp đẽ gặp phải hiện thực, hôn nhân sẽ *"giết chết"* tình yêu, để tìm hiểu thêm về sự thật của tình yêu và hôn nhân, vui lòng đọc *"Tình cảm bí tịch"*.

4. Cổ phần công nghệ, cổ phần nguồn lực, cổ phần năng lực, cổ phần "bố nuôi", làm thế nào để đề phòng bị họ "lừa đảo"?

Rất nhiều ông chủ đều sẽ hỏi câu hỏi như vậy: *"Tôi có một người bạn, công nghệ của anh ấy rất "ngầu", nguồn lực rất "khủng", năng lực rất mạnh, quan hệ rất tốt. Xin hỏi, thưa thầy, đối tác như vậy nên chia cổ phần cho anh ấy như thế nào?"*. Trước tiên, tôi vẫn phải nhấn mạnh vấn đề về khái niệm, hãy nhớ 3 câu sau:

- **Chỉ bỏ tiền, không bỏ công sức, gọi là nhà đầu tư.**
- **Chỉ bỏ công sức, không bỏ tiền, gọi là nhân viên.**
- **Vừa bỏ tiền vừa bỏ công sức, gọi là đối tác.**

Bạn gặp một người *"bố nuôi"* có mối quan hệ rất tốt, có rất nhiều nguồn lực, bạn lại gọi anh ta là đối tác, chẳng phải là bạn *"mù quáng"* sao? Hãy nhớ rằng, **chỉ** có người vừa bỏ tiền vừa bỏ công sức mới được gọi là đối tác, còn những người

khác, đều chỉ là *"người quen"*. Người vừa bỏ công sức vừa bỏ tiền cho gia đình này, mới được gọi là chồng hoặc vợ, còn những người khác, chỉ có thể gọi là *"tiểu tam"*, *"tiểu tứ"*, *"tiểu ngũ"*... gọi chung là *"ngoại tình"*. Bạn nói xem, bạn làm ông chủ, còn không phân biệt được vợ và *"tiểu tam"*, ngày nào cũng coi vợ là *"tiểu tam"*, coi *"tiểu tam"* là vợ. Bạn nói xem, hôn nhân, gia đình và sự nghiệp của bạn làm sao có thể thành công?

Hãy nhớ rằng, cho dù có người *"nổ"* trước mặt bạn rằng kỹ thuật của họ giỏi đến mức nào, mối quan hệ của họ *"khủng"* đến mức nào, nguồn lực của họ mạnh đến mức nào, bạn nhiều nhất chỉ nên tin 1/3. Xét từ góc độ con người, chúng ta có tin tưởng một người hay không, chỉ cần xem xét 3 điểm:

- **Thứ nhất: Hoặc là họ bỏ phiếu bằng tiền (trực tiếp đầu tư).**
- **Thứ hai: Hoặc là họ bỏ phiếu bằng chân (trực tiếp làm việc với bạn).**
- **Thứ ba: Vừa bỏ phiếu bằng tiền, vừa bỏ phiếu bằng chân (người này đáng tin cậy nhất).**

Người không đáng tin cậy nhất, chính là người bỏ phiếu bằng miệng.

Nếu có người đến tìm bạn, nói rằng họ có rất nhiều nguồn lực, họ đang làm việc ở nơi khác, thường xuyên giới thiệu nguồn lực cho bạn, muốn bạn cho họ một ít cổ phần, làm đối tác của bạn, bạn hãy bảo họ *"cút"* càng xa càng tốt. Bạn nói xem, một chân của anh ta ở chỗ bạn, một chân của anh ta ở chỗ khác, bạn nghĩ rằng anh ta có thể làm đối tác nhận cổ phần sao? Vợ bạn ở bên người đàn ông khác, cô ấy nói với bạn: *"Trước tiên em "sống thử" với anh ta, sau này em lại "sống" với anh"*, bạn còn có thể coi cô ấy là vợ sao?

Nếu họ không đồng thời bỏ tiền và bỏ công sức, cho dù có công nghệ, có nguồn lực, cũng không thể coi là đối tác, không thể cho họ cổ phần đã đăng ký trong công ty. Vậy chúng ta nên làm thế nào khi gặp phải những người như vậy? Rất đơn giản, ví dụ, bạn gặp một người cung cấp nguồn lực, họ nói rằng họ có rất nhiều nguồn lực, nếu bạn thực sự cho họ cổ phần của công ty, bạn làm sao để kiểm tra xem họ nói thật hay nói dối?

Bạn mở công ty, bạn bỏ tiền là thật, bạn bỏ công sức để kinh doanh là thật, bạn bỏ công sức để quản lý cũng là thật, cổ phần bạn cho họ là thật, họ không bỏ tiền, công nghệ của họ có phải là thật hay không, nguồn lực của họ có phải là thật hay không, chúng ta làm sao để xác định, chỉ dựa vào lời nói của họ sao?

Hãy nhớ rằng, chúng ta bị lừa dối cả đời, đều là vì tin vào lời nói dối của đối phương, mà chúng ta không kiểm tra hành vi của đối phương một cách thực tế. Anh đã dùng miệng để nói với tôi, vậy thì tôi cũng dùng miệng để nói với anh, dù sao những gì chúng ta nói ra đều có thể không tính, đây được gọi là *"gậy ông đập lưng ông"*.

Chúng ta có thể dùng miệng để cho họ 10%-20% “*cổ phần ảo*” (dry share), đồng thời “*thiết lập*” mục tiêu cho họ, nếu có thể đạt được yêu cầu của bạn, thì sẽ được chia tiền, không đạt được yêu cầu, thì không có tiền. Như vậy, chúng ta “*tiền có thể công, lui có thể thủ*”, “*tiến thoái tự do*”.

Ví dụ như:

- Không có “*thành tích*” - “*Cổ tức*” “*cổ phần ảo*” là 0
- Làm được 1 triệu NDT “*thành tích*” - “*Cổ tức*” “*cổ phần ảo*” là 10%
- Làm được 3 triệu NDT “*thành tích*” - “*Cổ tức*” “*cổ phần ảo*” là 20%
- Làm được 5 triệu NDT “*thành tích*” - “*Cổ tức*” “*cổ phần ảo*” là 30%

Nếu đối phương không đạt được mục tiêu, chúng ta có thể thu hồi “*cổ phần ảo*” bất cứ lúc nào. (Trên đây là ví dụ, bạn có thể “*thiết lập*” tỷ lệ phân chia cụ thể dựa theo tình hình thực tế).



CHƯƠNG 5: XÂY DỰNG "CỔ MÁY KIẾM TIỀN"

MARKETING TỰ ĐỘNG

Khả năng tiếp thị là năng lực cốt lõi mà bất kỳ ông chủ nào cũng phải có, bởi vì chỉ khi bạn có khả năng bán sản phẩm, bạn mới có thể kiếm được tiền từ thị trường, kiếm được tiền thì doanh nghiệp mới có thể tồn tại. Hãy nhớ câu này: **Khả năng marketing là năng lực hàng đầu của người khởi nghiệp!** Vậy làm thế nào để nâng cao trình độ tiếp thị của bạn, chương này sẽ giải thích sâu, nhất định phải đọc đi đọc lại 3 lần trở lên, và kết hợp với thực tiễn của ngành nghề bạn đang làm để áp dụng.

1. 99% mọi người không hiểu mật mã marketing

Sự khác biệt giữa marketing, bán hàng, và khuyến mãi là gì? Một ngày nọ, bạn đang đi trên đường, đột nhiên xuất hiện một *"người bán hàng"*, chưa kịp để bạn phản ứng, họ đã nói một tràng: *"Xin chào, chúng tôi là cửa hàng ABC, đang có chương trình khuyến mãi, để tri ân khách hàng, cửa hàng chúng tôi tung ra một sản phẩm rất tuyệt vời, chỉ cần sử dụng sản phẩm này là có thể giải quyết vấn đề XYZ của bạn, thực sự rất tốt, quan trọng là hiện tại đang có chương trình khuyến mãi "giảm giá sốc", bạn mua một cái đi! Mua một cái đi..."* Nhìn thấy đây, chắc hẳn bạn cảm thấy rất quen thuộc.

Đây chính là bán hàng, cốt lõi của bán hàng là thuyết phục!

Có thể có người đã quen rồi, cảm thấy không có vấn đề gì, mọi người đều làm như vậy, vậy tôi xin lấy một ví dụ, giả sử: Bạn là một cô gái, một ngày nọ, bạn đang đi trên đường, đột nhiên xuất hiện một người đàn ông, nói với bạn: *"Em gái, xin chào! Anh thích em, hãy lấy anh nhé!"* Phản ứng đầu tiên của bạn là gì? Chắc hẳn là bạn sẽ nghĩ rằng mình gặp phải kẻ thần kinh, haha... Nhưng trong chiến tranh thương mại, mỗi ngày đều có vô số người làm những hành động mà chỉ có kẻ thần kinh mới làm.

Một doanh nghiệp khác lại nói: *"Cửa hàng chúng tôi không chỉ "giảm giá sốc", mà chỉ cần hôm nay bạn mua bất kỳ sản phẩm nào của cửa hàng chúng tôi, chúng tôi sẽ "mua một tặng một", còn tặng rất nhiều quà"*. Đây chính là **khuyến mãi**. Điều này giống như, một người đàn ông tỏ tình với một cô gái: *"Nhà anh ở Bắc Kinh, Thượng Hải, Quảng Châu, Thâm Quyển đều có một căn nhà, trị giá 100 triệu NDT, còn có Ferrari, Porsche, v.v., đủ loại xe sang 5 chiếc. Điều quan trọng hơn là, gần đây anh phát hiện mình bị ung thư giai đoạn cuối, chỉ có thể sống*

được 3 tháng nữa, chỉ cần em lấy anh, thì những thứ này đều là của em". Các bạn ơi, nếu bạn là cô gái này, xin hỏi bạn có đồng ý không? Tôi tin chắc câu trả lời của bạn là "có", bạn coi trọng người đàn ông si tình này, hay là những chiếc xe sang và căn hộ sang trọng của anh ta? Haha, vì vậy, xét từ góc độ này, chỉ cần giá trị quà tặng của bạn đủ nhiều, khách hàng cũng sẽ "động lòng", và "hành động".

Nhưng vấn đề là bạn không thể tổ chức chương trình khuyến mãi hàng ngày, bởi vì khuyến mãi, tặng quà liên tục, bản chất là không kiếm tiền, nếu bạn tổ chức chương trình khuyến mãi, khách hàng mới đến mua, chương trình khuyến mãi kết thúc, khách hàng cũng biến mất, vậy thì bạn chỉ là "*đánh trống khua chiêng*" mà không kiếm được tiền, mỗi ngày đều tạo lưu lượng truy cập nhưng không giữ chân được khách hàng.

Vậy những cao thủ marketing hàng đầu làm như thế nào? Chính là rất nhiều cô gái chưa từng gặp người đàn ông này, cũng chưa từng nhận được bất kỳ lợi ích gì từ người đàn ông này, nhưng trên giang hồ, ai cũng truyền tai nhau rằng người đàn ông này tốt như thế nào, đẹp trai như thế nào, khiến cho vô số cô gái chưa từng gặp mặt đã yêu người đàn ông này đến chết đi sống lại, đây được gọi là **marketing thương hiệu**.

Bán hàng là khi bạn ôm một đồng sản phẩm và chạy theo khách hàng, marketing là khi một đồng khách hàng ôm tiền và chạy theo bạn. Bán hàng là bạn "*hạ mình*", khách hàng "*cao quý*", bạn khúm núm cầu xin khách hàng. Marketing là bạn "*cao quý*", khách hàng "*hạ mình*", khách hàng ôm tiền cầu xin mua sản phẩm của bạn. Bán hàng là việc của nhân viên, còn marketing là việc của ông chủ, nhân viên phải nghiên cứu cách bán sản phẩm, còn ông chủ phải nghiên cứu cách để khách hàng tự động mua hàng, hơn nữa còn giới thiệu cho bạn một cách điên cuồng, để kiếm tiền trở nên dễ dàng như thở.

Họ là những bậc thầy về hoạch định, là những bậc thầy về bố cục, là những bậc thầy về nhân tính, thông qua việc hoạch định và bố trí của họ, khiến khách hàng xếp hàng để tranh giành mua sản phẩm của họ. Cụ thể là làm như thế nào? Cách bố trí như thế nào? Tiếp theo, tôi sẽ giải đáp cho bạn!

- **Hệ thống thu tiền "*Bắc Đẩu Thất Tinh*"**

Tại sao tôi lại gọi hệ thống thu tiền này là hệ thống thu tiền "*Bắc Đẩu Thất Tinh*", bởi vì hệ thống thu tiền này có 7 bước, cần phải nhấn mạnh rằng, 7 bước này có logic, phải theo thứ tự, không thể đảo ngược, chỉ khi làm tốt bước trước, mới có thể làm tốt bước sau, giống như xây nhà, bạn không thể xây tầng 3 trước rồi mới xây tầng 2.

2. Định vị người dùng chính xác, bạn chiến đấu vì ai? (Bước 1)

Tức là khách hàng mục tiêu của bạn là ai? Bạn cung cấp dịch vụ cho ai? Giúp ai giải quyết vấn đề?

Vấn đề này, tôi đã hỏi nhiều lần trong các buổi học offline, có một lần, một học viên trả lời ngay lập tức: "*Câu hỏi này quá đơn giản*". Tôi nói, bạn nói thử xem, anh ta nói: "*Bất kỳ ai cũng là khách hàng của tôi.*" Tôi hỏi anh ta, "*tại sao?*" Anh ta nói: "*Anh Dục, anh xem em làm rất nhiều ngành nghề, có làm đẹp, ăn uống, bất động sản, tài chính, v.v., chẳng phải là chỉ cần là con người đều là khách hàng của em sao? Em có nhà hàng, và mọi người cần phải ăn, đúng không? Em có dự án bất động sản, mọi người luôn phải có chỗ ở, đúng không? Em còn có dự án tài chính, con người luôn cần tiền, đúng không? Người ta còn cần phải đẹp trai và xinh đẹp nữa, đúng không? Em còn có dự án làm đẹp*". Khi tôi đang ngạc nhiên, anh ta tiếp tục nói: "*Không đúng, gần đây tôi còn mở thêm dự án nghĩa trang, nên cả người chết cũng là khách hàng của tôi*". Cả lớp cười rộ lên...



Sau đó, tôi mới biết được, những ngành nghề này không phải là của anh ta, anh ta chỉ là một người trung gian, thường được gọi là "cò", chuyên môn mua bán

lại nguồn khách hàng. Bạn đã bao giờ gặp những người mua bán lại nguồn lực như vậy chưa? Hễ mở miệng là nói những thuật ngữ cao siêu, khiến bạn *"hoa mắt chóng mặt"*, khi bạn hỏi họ một số vấn đề thực tế, ví dụ như: *"Bạn đã làm nhiều dự án như vậy, khách hàng nghĩ gì về bạn? Năng lực cạnh tranh cốt lõi của công ty bạn là gì?"*, Đối mặt với những vấn đề thực tế này, họ thường trả lời áp úng.

Câu hỏi đầu tiên mà ông chủ phải trả lời là: Tại sao khách hàng lựa chọn bạn, mà không lựa chọn đối thủ cạnh tranh của bạn?

Để trả lời câu hỏi này, bạn phải trở thành người số một hoặc duy nhất trong tâm trí của một nhóm người. Bởi vì khi mua hàng, người dùng chỉ lựa chọn người số một hoặc duy nhất trong không gian nhận thức của họ. Ví dụ, bạn muốn mua một chiếc điện thoại di động, bạn sẽ mua thương hiệu nào? Nhất định là thương hiệu số một hoặc duy nhất trong tâm trí của bạn. Bạn muốn ăn sáng, bạn sẽ chọn quán nào? Hoặc là quán thuận tiện nhất, hoặc là quán ngon nhất, hoặc là quán có đặc điểm nhất.

Trở thành lựa chọn hàng đầu trong tâm trí của một nhóm người, là chìa khóa để bạn thu tiền một cách dễ dàng!

Mở cửa hàng, không phải là khách hàng nào cũng phục vụ, có người nói rằng, mở cửa hàng, trước tiên phải giải quyết vấn đề về lượng khách hàng, nhưng trước khi giải quyết vấn đề về lượng khách hàng, bạn phải hiểu rõ, càng nhiều khách hàng mục tiêu đến càng tốt, chứ không phải là số lượng khách hàng lớn là tốt.

Lượng khách hàng rất lớn, nhưng những người đến không phải là khách hàng mục tiêu của bạn, đối với bạn, đó chính là thảm họa. Bởi vì mỗi ngày bạn và đội ngũ của bạn, phục vụ những người không phải là nhóm người mục tiêu của bạn, tiền thuê mặt bằng, tiền nước, tiền điện, lương nhân viên, bạn đã bỏ ra rất nhiều chi phí, cuối cùng, vì khách hàng không chính xác mà không thể thu phí, bạn đã "làm việc vô ích".

Nếu bạn kinh doanh theo mô hình *"tài sản nhẹ"*, ví dụ như công ty giáo dục trực tuyến, thì không cần quan tâm đến việc khách hàng có chính xác hay không, bởi vì không có chi phí phục vụ, phục vụ 1.000 người và phục vụ 10.000 người không có chi phí phục vụ, nói chuyện trong phòng phát sóng trực tiếp, nhiều hơn một người cũng không sao, ít hơn một người cũng không sao.

Nhưng nếu bạn kinh doanh trong ngành nghề có chi phí tương đối cao, thì nhất định phải phục vụ khách hàng chính xác, ví dụ như ngành làm tóc, cửa hàng chỉ có chừng đó, một thợ làm tóc một ngày chỉ có thể cắt tóc cho 10 khách hàng, kết quả là bạn thu hút một đám ông bà già đến cắt tóc, đúng là rất đông khách, nhưng vì những khách hàng này không có khả năng chi tiêu, sau khi làm xong, bạn còn lỗ vốn.

Vài năm trước, trên mạng xuất hiện một tin tức về một hướng dẫn viên du lịch ở Vân Nam mắng chửi hành khách, mắng những hành khách trên xe: *"Một lũ nghèo kiết xác, nhìn người ta đi du lịch mỗi người đều chi tiêu hàng chục nghìn tệ, cả xe các người chỉ mua 6.000 tệ đồ, "không có lương tâm", "không biết xấu hổ", "không biết ơn", v.v."*, nói những lời rất khó nghe, sau đó đe dọa du khách, nói rằng nếu đến điểm dừng tiếp theo mà vẫn không chi tiêu, sẽ đuổi họ xuống xe, khiến những du khách này cũng rất tức giận... Tôi rất tò mò, vì vậy đã tìm hiểu tình hình, hóa ra đoàn du lịch này là tour du lịch Vân Nam 4 ngày 3 đêm, bao gồm ăn ở và vé máy bay khứ hồi, chỉ với 1 tệ.

Vốn dĩ công ty du lịch đã tính toán rất kỹ, *"Tôi đưa các bạn đến đây, mua sắm đủ thứ, chẳng lẽ các bạn không móc hầu bao sao?"* Dựa vào việc hoàn tiền khi mua sắm, công ty du lịch cũng có thể thu hồi vốn và kiếm lời, tính toán rất kỹ, nhưng họ đã không nghĩ đến, những người bỏ ra 1 tệ để đi du lịch là những người như thế nào? Khả năng chi tiêu và ý thức tiêu dùng của họ như thế nào? Bạn nói xem, bạn *"vắt máu"* muỗi, liệu có kết quả tốt đẹp sao?

Rất nhiều người khởi nghiệp thường mắc phải một tật xấu, đó là ngay từ đầu đã tham lam. Muốn phục vụ tất cả mọi khách hàng, hận không thể *"thâu tóm"* cả nam, nữ, già, trẻ, người sống, người chết. Sự thật là, nếu một công ty ngay từ đầu đã muốn phục vụ tất cả mọi khách hàng, thì cuối cùng sẽ không phục vụ tốt bất kỳ khách hàng nào.

Trong giai đoạn đầu khởi nghiệp, chúng ta chỉ nên tập trung vào một nhóm người, chúng ta mới có thể trở nên chuyên nghiệp hơn trong mắt họ, chỉ có chuyên nghiệp mới có giá trị, mới có nhiều khách hàng mục tiêu lựa chọn, chúng ta mới dễ dàng hình thành lợi thế nhận thức trong lòng khách hàng. Lợi thế nhận thức là gì? Chính là khi người khác có nhu cầu, họ sẽ nghĩ đến bạn ngay lập tức, khi muốn thanh toán, họ sẽ tìm đến bạn ngay lập tức, đưa tiền cho bạn. Theo sự phát triển dần dần của bạn, bạn mới mở rộng nhóm người phục vụ, **trước tiên là *"chiều sâu"*, sau đó là *"đa dạng"*.**

Ví dụ, khi chúng ta nhắc đến thương hiệu Head & Shoulders, khách hàng sẽ ngay lập tức nghĩ đến dầu gội trị gàu. Ví dụ, khi nhắc đến Starbucks, khách hàng sẽ ngay lập tức nghĩ đến cà phê, ví dụ, khi muốn học về nhân tính, sẽ ngay lập tức nghĩ đến Học viện Nhân tính chi chiến, vì vậy, lâu dần, khi chúng ta có thể *"gắn"* thương hiệu của mình với một ấn tượng nào đó trong lòng khách hàng, đó chính là chúng ta đã tạo ra lợi thế nhận thức rất mạnh trong lòng khách hàng.

Tất nhiên, mọi ông chủ đều hy vọng có thể tạo ra lợi thế nhận thức như vậy trong lòng một nhóm người. Cụ thể nên làm như thế nào? Chìa khóa là lúc mới bắt đầu, bạn có xác định rõ ràng khách hàng mục tiêu hay không, có tập trung vào một nhóm người để tạo ra đột phá hay không, ví dụ, slogan đầu tiên của Wanglaoji là: *"Sợ nóng trong, hãy uống Wanglaoji"*, nhóm người mà họ nhắm đến thực chất là

những người có vấn đề về nóng trong, họ tập trung vào nhóm người này, một năm, ba năm, năm năm, mười năm, lâu dần, nhận thức này đã tạo ra ấn tượng rất quan trọng trong lòng tất cả mọi người, vì vậy, mọi người chỉ cần bị nóng trong hoặc sợ nóng trong, sẽ nghĩ đến Wanglaoji, đây được gọi là nhận thức thương hiệu.

Hãy nhớ rằng, doanh nghiệp thành công luôn tập trung vào việc chiếm lĩnh tâm trí khách hàng!

Nhóm người mà bạn định vị phục vụ trông như thế nào? Càng rõ ràng càng dễ tìm thấy họ. Tôi nhận thấy rất nhiều cô gái không tìm được bạn trai, một trong những nguyên nhân rất quan trọng, là do họ không có yêu cầu rõ ràng về việc tìm kiếm bạn trai là gì? Ví dụ, bạn hỏi 10 cô gái, rất có thể 10 cô gái đều sẽ nói với bạn, muốn tìm "*cao phú soái*". Xin hỏi, "*tiêu chuẩn "cao" là cao đến mức nào? Tiêu chuẩn "phú" là giàu đến mức nào? Tiêu chuẩn "soái" là đẹp trai đến mức nào?*" Rất nhiều cô gái trả lời đều không cụ thể, dẫn đến việc nhìn thấy người đàn ông nào cũng có vẻ phù hợp, lại có vẻ không phù hợp. Muốn nhanh chóng tìm được bạn trai, phải có hình mẫu bạn trai. Muốn nhanh chóng tìm được khách hàng, phải có hình mẫu khách hàng.

6 chiều của “chân dung” khách hàng:

- **Giới tính:** Khách hàng mục tiêu của bạn là nam hay nữ?
- **Độ tuổi:** Nhu cầu của các độ tuổi khác nhau hoàn toàn khác nhau, tốt nhất là khoảng 8-10 năm, ví dụ như tập trung vào phụ nữ từ 30 đến 40 tuổi.
- **Thu nhập:** Tình hình thu nhập của họ trực tiếp quyết định khả năng chi tiêu, đồng thời ảnh hưởng đến việc bạn định giá sản phẩm.
- **Thành phố:** Họ sống ở thành phố hạng nhất hay nông thôn?
- **Khu vực thương mại:** Họ thường hoạt động ở khu vực thương mại nào, trực tiếp quyết định bạn nên mở cửa hàng ở đâu?
- **Khu dân cư:** Họ sống ở khu dân cư nào, quyết định bạn nên sử dụng phương thức nào để quảng bá sản phẩm của bạn?

3. Chọn đúng "ao", mới có thể câu được "cá lớn" (Bước 2)

Sau khi đã xác định rõ khách hàng mục tiêu, tiếp theo, chúng ta cần tìm hiểu xem nhóm người này ở đâu? Như vậy, chúng ta có thể dễ dàng tiếp cận khách hàng mục tiêu.

"Ao" là gì? Chính là **nơi tập trung khách hàng mục tiêu.**

"Ao chất lượng" là gì? Chính là **nơi có chi phí thấp, hiệu quả thu hút khách hàng cao.**

Rất nhiều ông chủ khổ luyện kỹ năng "đấu tay đôi", giống như "giết từng kẻ địch một", chỉ có thể nói rằng bản chất bạn chỉ là một nhân viên, không có tư duy của ông chủ. Sự khác biệt lớn nhất giữa ông chủ và nhân viên là, **ông chủ phải tìm ra "chiến trường" có lợi thế về lưu lượng truy cập, giống như hai đội quân đối đầu, ai chiếm được vị trí cao trước, người đó sẽ giành được lợi thế.**

Ví dụ, nếu đối thủ cạnh tranh của bạn "bố trí" rất tốt trên Meituan, thì khách hàng sẽ tìm đến họ trước trên "chiến trường" Meituan này. Tại sao tốc độ tăng trưởng của Học viện Nhân tính chỉ chiến lại nhanh gấp N lần so với đối thủ cạnh tranh, bởi vì chúng tôi đã chiếm lĩnh 3 "chiến trường" có lợi thế về lưu lượng truy cập là Douyin, Kuaishou và Video Number, chi phí thu hút khách hàng của chúng tôi thấp hơn nhiều so với đối thủ cạnh tranh, hiệu quả thu hút khách hàng cao hơn nhiều so với đối thủ cạnh tranh, đây mới là bản chất.

Ví dụ, rất nhiều ông chủ, hiện nay vẫn sử dụng cách thức "ghé thăm trực tiếp" hoặc "gọi điện thoại" để tìm kiếm khách hàng, một ngày bạn có thể tiếp cận được bao nhiêu khách hàng? Nhiều nhất là 5 khách hàng, mỗi khách hàng mất 2 tiếng, còn tôi, 2 tiếng phát sóng trực tiếp có 10.000 người vào phòng phát sóng trực tiếp, hiệu quả gấp 10.000 lần bạn, bạn hiểu chưa? Từ góc độ của khách hàng, bạn thích bị "làm phiền" hàng ngày bằng cách ghé thăm hoặc gọi điện thoại, hay là xem phát sóng trực tiếp, vừa giải trí hoặc học tập, tiện thể mua một ít đồ? Trải nghiệm nào tốt hơn?

Làm ông chủ, trước tiên phải nhìn thấy xu hướng. Xu hướng là gì? Tiếp thị từ việc "ghé thăm trực tiếp", đến phát tờ rơi, đến gọi điện thoại, sau đó là chi tiền quảng cáo trên Baidu để tìm kiếm khách hàng, sau đó là thu hút khách hàng thông qua tài khoản công khai WeChat, phát triển đến thời đại phát sóng trực tiếp ngày nay, quá trình này chính là quá trình liên tục nâng cao hiệu quả và giảm chi phí.

Tôi có một người bạn, là cao thủ về tiếp thị internet, anh ấy nói với tôi, 10 năm trước, chỉ 1 tệ tiền quảng cáo trên Baidu, có thể thu về trung bình 13 tệ thông

qua việc bán sản phẩm ở giai đoạn sau, sau đó, anh ấy "nổ" với mọi người, rất nhiều đồng nghiệp cũng làm như vậy, tỷ suất lợi nhuận giảm mạnh xuống còn 10 tệ, 8 tệ, 5 tệ, 3 tệ, hai năm sau còn 1,2 tệ, đến cuối cùng, chỉ 1 tệ cũng không thu hồi được vốn. Sau đó, tài khoản công khai WeChat trở nên phổ biến, anh ấy đã tập trung toàn bộ "hỏa lực" vào tài khoản công khai WeChat, lại kiếm được rất nhiều tiền, nhưng hiện tại, anh ấy vẫn chưa làm tốt lắm trên video ngắn trực tiếp, doanh thu giảm ít nhất một nửa, bạn thấy chưa! Đây chính là xu hướng không thể đảo ngược. **Kiểm tiền trong bất kỳ thời đại nào, đều có công cụ của thời đại đó, lợi thế về lưu lượng truy cập của thời đại đó, chỉ cần xem bạn có nắm bắt được hay không.**

- Người tiên phong "*tiên tri tiên giác*" kiếm được nhiều tiền.
- Người đi sau "*hậu tri hậu giác*" kiếm được ít tiền.
- Người không biết "*bất tri bất giác*" trở thành "*con gà*".

Tôi nhìn thấy bạn tôi, quay video ngắn, bắt kể lượng người xem như thế nào, mỗi ngày đều kiên trì đăng ít nhất 5 video, hơn nữa, mỗi ngày đều kiên trì phát sóng trực tiếp. Hãy nhớ một bí mật về của cải, **sự chú ý ở đâu, của cải ở đó!** Hiện nay, video ngắn, phát sóng trực tiếp là công cụ mà mỗi người khởi nghiệp đều phải sử dụng tốt, cũng là "*chiến trường*" mà họ phải chiếm lĩnh.



4. Làm thế nào để thu hút được lượng lớn khách hàng tiềm năng? (Bước 3)

Sau khi đã chọn được "ao" tốt, mục đích là để bắt "cá", vì vậy, bước thứ ba của "cỗ máy kiếm tiền" tự động của chúng ta là **thu hút khách hàng tiềm năng**. Thu hút khách hàng tiềm năng là gì? Chính là thu thập dữ liệu của khách hàng tiềm năng của bạn, tức là thu thập thông tin liên lạc của khách hàng, chẳng hạn như WeChat, số điện thoại, v.v.

Một công ty không có dữ liệu khách hàng, sẽ mãi mãi là một công ty mới!

Rất nhiều người khởi nghiệp kinh doanh truyền thống, ví dụ như ông chủ mở cửa hàng, ý thức về điều này còn tương đối yếu. Hãy làm một bài kiểm tra, bạn đến cửa hàng để mua đồ hoặc cắt tóc, v.v., có bao nhiêu ông chủ cửa hàng chủ động thêm WeChat của bạn, ghi lại thông tin cá nhân của bạn? Theo kinh nghiệm của tôi, cứ 10 cửa hàng tôi đến, không quá 3 cửa hàng chủ động thêm WeChat của tôi. Vậy vấn đề là, những doanh nghiệp không thêm WeChat của tôi hoặc không thu thập thông tin liên lạc của tôi, nếu muốn tôi quay lại tiêu dùng lần sau, chỉ có thể làm một việc, đó là cầu nguyện! Bạn nghĩ rằng cách cầu nguyện này có bao nhiêu phần trăm thành công? Xin hỏi, doanh nghiệp là chủ động hay bị động?

Đây chính là mô hình "**chờ chết**" điển hình! Còn những doanh nghiệp chủ động thu thập thông tin liên lạc của tôi lại có thể làm rất nhiều việc, ví dụ như tặng quà cho tôi, hoặc cung cấp một số nội dung có giá trị cho tôi, khi tôi có nhu cầu, chẳng phải là tôi sẽ nghĩ đến cửa hàng này ngay lập tức sao? Chẳng phải là sẽ có khả năng tăng doanh thu sao? Vì vậy, việc đầu tiên bạn cần làm là thêm WeChat (WeChat doanh nghiệp) của tất cả những khách hàng bạn có thể tiếp cận, càng nhiều khách hàng trong WeChat của bạn, đại diện cho cơ sở dữ liệu khách hàng của bạn càng lớn, tiền của bạn sẽ càng nhiều, nếu trong WeChat của bạn có 50.000 người, cho dù bạn kinh doanh gì, cũng sẽ rất dễ dàng, bạn có đồng ý không?

Vậy nên sử dụng phương thức nào để thu hút khách hàng tiềm năng?

Trước tiên, tôi xin kể một câu chuyện nhỏ, có một chú thỏ trắng rất thích câu cá, mỗi ngày, chú ta đều đến bờ sông gần nơi ở để câu cá, mặc dù rất chăm chỉ, nhưng hai tuần liên tục, chú ta không câu được con cá nào! Chú thỏ trắng rất chán nản, cũng rất tức giận, đang định đứng dậy về nhà, miệng còn lẩm bẩm, không bao giờ đến bờ sông này câu cá nữa! Đúng lúc này, một con cá lớn nhảy lên khỏi mặt nước, mắng lớn: "*Con thỏ trắng chết tiệt, mày còn dùng cà rốt để câu tao nữa, tao sẽ đánh chết mày...*"

Tại sao chú thỏ trắng lại dùng cà rốt để câu cá? Rõ ràng, cà rốt là món khoái khẩu của chú thỏ trắng, đồng thời, chú ta ngây thơ cho rằng, những gì chú ta thích

ăn, cá cũng nên thích ăn, những bạn đang đọc đến đây, có thấy mình giống chú thỏ trắng này không?

Bạn đã bao giờ làm những chuyện ngu ngốc như vậy chưa, biến sản phẩm mình yêu thích thành quà tặng hoặc sản phẩm dùng thử, nhưng khách hàng lại không quan tâm, vì vậy bạn "*chửi rửa*" trong lòng, "*một lũ ngu ngốc không biết hàng*". Vì vậy, tôi nói rằng 95% số người làm tiếp thị vẫn chưa "*nhập môn*".

Bạn có biết những cao thủ tiếp thị làm như thế nào không?

Họ biết cách hoàn toàn bước ra khỏi thế giới của mình, bước vào thế giới của đối phương, họ am hiểu bản chất con người, hiểu rằng bản thân mình thích hay không không phải là trọng tâm, cốt lõi là khách hàng có thích hay không, vì vậy, một người làm tiếp thị không hiểu bản chất con người chắc chắn sẽ thất bại! Hãy đọc "*Tuyệt Mật Nhân Tính*" 3 lần trước.

Cao thủ sẽ sử dụng cách thức tiếp cận mà khách hàng yêu thích, đồng thời thiết kế một "*mồi câu*" mà đối phương không thể cưỡng lại dựa trên nhu cầu của khách hàng. Ví dụ, rất nhiều blogger kiến thức, sau khi đăng video ngắn, sẽ hướng dẫn mọi người tham gia nhóm người hâm mộ để nhận tài liệu, tài liệu này chính là "*mồi câu*", mục đích là để thu thập thông tin của khách hàng tiềm năng, thêm bạn bè trên WeChat. Hiện nay, có rất nhiều dự án trải nghiệm miễn phí khi mở cửa hàng offline, ví dụ như các trung tâm đào tạo cho trẻ em tặng bóng bay để thêm WeChat, đó cũng là "*mồi câu*".

Ví dụ, siêu thị Qian Dama Fresh, trước khi khai trương, sẽ thêm WeChat của các bà mẹ ở công các trường học, thêm WeChat sẽ tặng 4 quả trứng và một bó rau, kết quả là rất nhiều người thêm WeChat, sau đó kéo những khách hàng này vào nhóm, để "*giật*" các ưu đãi.

Siêu thị Qian Dama Fresh đã sử dụng cách tiếp thị này, mở hơn 1.000 cửa hàng trên toàn quốc, 4 quả trứng và một bó rau này, chính là "*mồi câu*" của họ, công trường học chính là "*ao*" của họ, các bà mẹ chính là khách hàng mục tiêu của họ, bởi vì các bà mẹ là những người mua rau nấu cơm thường xuyên nhất.

Cho dù bạn tặng tài liệu, quà tặng nhỏ, 4 quả trứng và một bó rau, v.v., bạn nhất định phải thiết kế một "*mồi câu*" để thu thập dữ liệu khách hàng. Bỏ sung một điểm, sử dụng chiến lược giá rẻ hoặc miễn phí để thu thập dữ liệu khách hàng, là vì trong nhân tính có một đặc điểm là thích "*hưởng lợi*". Nếu bạn sử dụng chiến lược giá rẻ hoặc miễn phí để thu hút khách hàng, mà chi phí phục vụ lại rất cao, nhất định phải quy định rõ ràng, chỉ có khách hàng mục tiêu của bạn mới được tham gia hoạt động, nếu không, sẽ giống như kết quả thảm hại của đoàn du lịch Vân Nam.

5. Làm thế nào để hẹn khách hàng đến cửa hàng thành công? (Bước 4)

Sau khi thu thập được thông tin liên lạc của khách hàng, thêm WeChat của họ, nếu họ chỉ nằm trong danh sách bạn bè WeChat của bạn, mà không được bạn hẹn đến cửa hàng để trải nghiệm dự án của bạn, thì việc bạn thêm WeChat của họ sẽ không bao giờ tạo ra bất kỳ giá trị nào đối với bạn, vì vậy, hai yếu tố then chốt quan trọng nhất của việc thu hút khách hàng tiềm năng, là phải tìm được thông tin liên lạc của họ và thêm WeChat của họ, thứ hai là hẹn họ đến cửa hàng để trải nghiệm thành công.

Tại sao họ lại đồng ý để bạn hẹn đến cửa hàng?

Trước tiên, bạn nên sử dụng cách thức tiếp cận mà khách hàng yêu thích, để họ chủ động tiếp cận bạn. Ví dụ, bạn có thường xuyên nhận được điện thoại từ một số công ty cho vay, nói rằng *"Anh/chị ABC, xin hỏi anh/chị có nhu cầu vay vốn không?"*, câu trả lời thông thường của chúng ta là *"không cần"*, nhưng thực ra, ai cũng có nhu cầu vay vốn, nhưng tại sao câu trả lời của chúng ta lại là phủ định? Bởi vì chúng ta không hiểu đối phương, không biết đối phương là ai, không có bất kỳ sự tin tưởng nào đối với họ, hơn nữa, cách thức bán hàng qua điện thoại như vậy là một sự *"làm phiền"* đối với chúng ta. Bạn hãy suy nghĩ kỹ, trong quá trình tiếp cận khách hàng tiềm năng, bạn có sử dụng một số cách thức tiếp cận mà khách hàng không thích hoặc thậm chí là *"làm phiền"* họ hay không?

Chúng ta thường sử dụng một số cách thức mà chúng ta cho rằng khách hàng có thể chấp nhận để tiếp cận họ, thực tế, khách hàng cuối cùng lại không đồng ý với những cách thức này, vì vậy, khi lên kế hoạch quy trình tiếp thị, **phải hoàn toàn đứng trên lập trường của khách hàng**, phải đứng trên lập trường của họ, suy nghĩ xem nên sử dụng cách thức nào để họ có thể ngay lập tức chấp nhận hoặc sẵn sàng để bạn tiếp cận.

Hãy nhớ rằng: **Thu hút quan trọng hơn thuyết phục!** Giống như câu cá vậy, trước tiên phải *"nhử mồi"*, thu hút cá đến, sau đó mới câu. Kinh doanh cũng theo logic này, bạn phải để khách hàng mục tiêu trải nghiệm lợi ích trước, tự nhiên sẽ có kết quả tốt.

Cụ thể là làm như thế nào? Cách tốt nhất là bốn chữ: Phục vụ trước.

Rất nhiều người *"quá thông minh"*, cuối cùng *"thông minh bị thông minh hại"*, tại sao tôi lại nói như vậy, bạn có nhận thấy rằng, rất nhiều người kinh doanh, đều có suy nghĩ như thế này: *"Bạn trả tiền cho tôi, tôi sẽ phục vụ bạn tốt."* Nhưng bạn có biết người tiêu dùng nghĩ như thế nào không? *"Bạn hãy phục vụ tôi tốt trước, sau đó tôi mới trả tiền cho bạn!"*

Kể về một trải nghiệm trả tiền của tôi nhiều năm trước, lúc đó tôi mới khởi nghiệp, vẫn chưa hiểu rõ về cách kinh doanh, một nhân viên kinh doanh của một công ty đào tạo đã thêm WeChat của tôi, mỗi ngày đều gửi tin nhắn riêng cho tôi một số phương pháp như: "*Làm thế nào để dẫn dắt đội ngũ, làm thế nào để làm marketing, thiết kế cơ chế...*" Tháng đầu tiên, tôi không thêm quan tâm đến anh ta, một tháng sau, anh ta vẫn kiên trì gửi cho tôi một nội dung có giá trị mỗi ngày. Tôi bắt đầu chú ý đến anh ta và nghĩ rằng người này có tinh thần rất tốt. Mặc dù tôi không trả lời anh ta, nhưng anh ta vẫn kiên trì. Một ngày nọ, tôi xem Moments của anh ta, phát hiện ra anh ta đã làm nhân viên kinh doanh trong ngành đào tạo được hai ba năm (bổ sung một chút: Moments của bạn chính là sơ yếu lý lịch của bạn, có thể nâng cao đáng kể sự tin tưởng của khách hàng đối với bạn), thông qua Moments của anh ta, tôi còn biết được công ty của họ có những khóa học nào, cũng như những học viên đã tham gia khóa học, đánh giá tốt về khóa học sau khi học, v.v.

Mặc dù tôi đã hiểu thêm một chút về nhân viên kinh doanh này, nhưng tôi vẫn không quan tâm đến anh ta, lại một tháng trôi qua, anh ta vẫn kiên trì gửi tin nhắn riêng cho tôi những nội dung có giá trị, đúng lúc đó, đội ngũ của tôi gặp phải "*nút thắt cổ chai*" trong kinh doanh, muốn đi học hỏi, xin hỏi mọi người, tôi sẽ nghĩ đến ai đầu tiên? Vâng, chính xác, chính là nhân viên kinh doanh đã gửi cho tôi những nội dung có giá trị trong nhiều tháng liên tục này, sau khi trò chuyện với anh ta về vấn đề tôi gặp phải qua WeChat, tôi đã trực tiếp đăng ký khóa học 7 ngày của công ty họ với giá 39.800 tệ, mọi người, chúng tôi chưa bao giờ gặp mặt! Sáu bảy năm trước, 39.800 tệ học phí cho một khóa học không phải là một số tiền nhỏ, tại sao tôi lại quyết định thanh toán? Ngoài việc tôi có nhu cầu học tập, quan trọng hơn là kết quả của việc nhân viên kinh doanh này "*phục vụ trước*".

Bạn "*phục vụ trước*", sẽ giải quyết được vấn đề lớn nhất trong việc thu tiền: Vấn đề về sự tin tưởng!

Bạn hãy thử nghĩ xem, có hai kiểu người, một kiểu người mỗi lần gặp bạn, đều tặng quà cho bạn, một kiểu người mỗi lần gặp bạn, đều muốn vay tiền của bạn. Một người là cho đi, một người là nhận lấy, bạn thích kiểu người nào hơn?

Nếu bạn đến tham gia khóa học "*Đột phá chiến lược*" offline, bạn sẽ ngay lập tức hiểu, khóa học của chúng tôi mỗi tháng một kỳ, kỳ nào cũng "*cháy vé*", phải "*đóng cửa bán vé*" trước. Rất nhiều học viên vì không đăng ký kịp, đã nhắn tin riêng cho tôi, nói rằng chỉ cần có một chỗ đứng cũng được. Tại sao chúng tôi lại dễ dàng "*mời*" khách như vậy? Bản chất cũng là "*phục vụ trước*", chúng tôi thông qua việc phát sóng trực tiếp huấn luyện bí mật trên tài khoản công khai WeChat "*Học viện Nhân tính chi chiến*" vào lúc 8 giờ tối hàng ngày, liên tục chia sẻ kiến thức bổ ích, liên tục cống hiến giá trị, để học viên có thể phát triển và thu hoạch rất nhiều trên mạng, đồng thời cho họ biết, đến offline sẽ thu hoạch được nhiều hơn, vì vậy, họ đã đăng ký trước.

Hãy nhớ! Khách hàng không đến vì bạn, mà là vì chính họ. Đó mới là sự thật.

Vì vậy, sau khi thêm WeChat của khách hàng, thu thập được thông tin liên lạc của họ, chúng ta phải làm tốt dịch vụ "*phục vụ trước*", từ đó có được sự tin tưởng nhất định của khách hàng, như vậy mới có thể hẹn họ đến cửa hàng. **Vậy mục đích của việc mời họ đến cửa hàng của bạn là gì?** Tất nhiên là để hoàn thành một việc rất quan trọng - **chốt đơn**. Nếu không thể chốt đơn, thì việc thu hút khách hàng tiềm năng sẽ trở nên vô nghĩa! Nếu không thể thu hút khách hàng tiềm năng, thì việc tìm kiếm "*ao*" của người khác sẽ trở nên vô nghĩa. Vì vậy, mục đích của việc tìm kiếm "*ao*" của người khác là để thu hút khách hàng tiềm năng, mục đích của việc thu hút khách hàng tiềm năng là để chốt đơn.

Đây là ba phần quan trọng đầu tiên trong toàn bộ quy trình tiếp thị của chúng ta, trước tiên, xác định rõ ràng hình mẫu khách hàng mục tiêu của bạn, sau đó tìm kiếm "*ao*" chất lượng, thu thập dữ liệu khách hàng mục tiêu, hẹn họ đến cửa hàng để trải nghiệm thành công, mục đích của việc trải nghiệm là để chốt đơn.

Thêm một điểm bổ sung: Nếu muốn hệ thống thu tiền là tự động, thì ở giai đoạn đầu thu hút khách hàng tiềm năng, tốt nhất là có thể sử dụng công cụ để hoàn thành, ví dụ như trước đây, những người bán hàng trên WeChat sử dụng phần mềm để thêm bạn bè, ví dụ như đăng một video ngắn để đối phương chủ động nhắn tin riêng cho bạn, v.v. Vì vậy, đây được gọi là thiết kế quy trình, khi tất cả nỗ lực của chúng ta đều xoay quanh quy trình này, chúng ta sẽ không phạm phải sai lầm quá lớn, nỗ lực của chúng ta cuối cùng sẽ được đền đáp bằng lợi nhuận kinh tế khổng lồ.



6. Thiết kế giải pháp chốt đơn mà khách hàng không thể từ chối (Bước 5)

Khi khách hàng lần đầu tiên đến cửa hàng (công ty) của bạn để trải nghiệm, họ cảm thấy rất hài lòng, cuối cùng họ quyết định mua sản phẩm của bạn, xin hỏi khách hàng này có tin tưởng bạn hay không?

Câu trả lời là ba chữ: **Thử xem sao!**

Tất cả khách hàng khi lần đầu tiên lựa chọn mua sản phẩm của bạn, tuyệt đối không phải vì họ tin tưởng bạn, mà là họ sẵn sàng cho bạn một cơ hội, để bạn từng bước từng bước chứng minh cho họ thấy, những gì bạn nói, bạn có thể làm được hay không, khi họ xác định rằng họ có thể nhận được giá trị mà họ muốn ở đây, họ mới tiếp tục mua hàng lần thứ hai, lần thứ ba, vì vậy, bất kỳ khách hàng nào sau khi trải nghiệm lần đầu tiên, cho dù có tốt đến đâu, khi họ lựa chọn mua hàng, mãi mãi đều là ba chữ "*thử xem sao!*".

Họ chỉ muốn thử, vậy họ sẽ lựa chọn mua sản phẩm có giá tương đối thấp hay sản phẩm có giá tương đối cao? Họ nhất định sẽ lựa chọn mua sản phẩm có giá thấp, bởi vì giá cao hay thấp đối với khách hàng chính là rủi ro cao hay thấp, rủi ro càng thấp, khách hàng càng dễ dàng lựa chọn. Nhưng rất nhiều ông chủ không làm như vậy, rất nhiều ông chủ "*nhìn mặt bắt hình dong*", khi khách hàng vào cửa hàng, họ sẽ bán hàng theo từng người, nhìn thấy khách hàng có khả năng chi tiêu cao hơn một chút, họ sẽ muốn bán những sản phẩm đắt tiền hơn cho họ, nhìn thấy khách hàng có khả năng chi tiêu kém hơn một chút, họ sẽ muốn bán những sản phẩm rẻ hơn cho họ. Cách làm này, mặc dù nhìn thì có vẻ rất thông minh, nhưng thực tế, đối với việc mua hàng liên tục của khách hàng, là rất bất lợi.

Việc định giá sản phẩm ở đây, trực tiếp quyết định tỷ lệ chuyển đổi. Nhu cầu về sản phẩm càng cao, giá càng thấp, giá trị càng lớn, tỷ lệ chuyển đổi càng cao. Ví dụ, khóa học "*Đột phá chiến lược*" offline của chúng tôi, giá gốc là 9.800 tệ, giá ưu đãi chỉ còn 999 tệ, còn tặng thẻ thành viên "*Hắc Kim*" online trọn đời, rất nhiều người nói với chúng tôi rằng, giá của các bạn quá thấp. Tôi xin hỏi bạn một câu hỏi, nếu chúng tôi thu 9.800 tệ mới được tham gia khóa học offline, liệu có nhiều người không đến vì rủi ro quá cao hay không? Câu trả lời là chắc chắn, không phải vì họ không có tiền, cũng không phải vì khóa học không đáng giá số tiền đó, mà là do ý thức rủi ro của họ.

Hãy nhớ rằng: Khách hàng mua hàng là vì tin tưởng, không mua là vì rủi ro!

Tại sao tỷ lệ chốt đơn của bạn lại không tăng? Bạn phải kiểm tra giá cả của sản phẩm và giá trị của dịch vụ, cũng như mức độ phù hợp giữa sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn với nhu cầu của khách hàng.

Vì vậy, quy trình tiếp thị phải hoàn toàn đứng trên lập trường của khách hàng để suy nghĩ, thiết kế, phải hoàn toàn phù hợp với ý muốn mua hàng của khách hàng, mới có thể tạo ra kết quả tốt. Ngưỡng càng thấp, số tiền càng ít, tỷ lệ chốt đơn tự nhiên sẽ tăng lên đáng kể.

Vậy có người sẽ hỏi, tỷ lệ chốt đơn cao thì doanh thu vẫn sẽ không tăng trưởng nhiều! 10 khách hàng vào cửa hàng, tôi chốt được 3 đơn, nếu mỗi đơn bán được 5.000 tệ, tôi có thể đạt được doanh thu 15.000 tệ, nhưng 10 khách hàng vào cửa hàng, mỗi đơn chỉ bán được 500 tệ, cho dù chốt được 8 đơn, cuối cùng tôi cũng chỉ đạt được doanh thu 4.000 tệ. Nhưng bạn phải hiểu rõ, doanh thu 15.000 tệ, những lần mua hàng tiếp theo có thể chỉ còn 1.500 tệ, thậm chí là 0. Còn doanh thu 4.000 tệ, những lần mua hàng tiếp theo có thể là 40.000 tệ thậm chí 400.000 tệ. **Giai đoạn đầu, mục tiêu không phải là doanh thu, mà là số lượng người.**

Nếu khách hàng đến cửa hàng của bạn trải nghiệm, lần đầu tiên mua sản phẩm đã chi 5.000 tệ, kỳ vọng của họ đối với sản phẩm này sẽ rất lớn, yêu cầu sẽ rất cao, lúc này, họ sẽ rất khó hài lòng, bởi vì khách hàng trả càng nhiều tiền, kỳ vọng của họ càng cao. Không có sự hài lòng, họ còn tiếp tục trả tiền cho bạn sao? Vì vậy, kiếm tiền hiện tại tuy là quan trọng, nhưng nếu khách hàng không hài lòng, sẽ không có hành vi mua hàng liên tục, nếu chúng ta chỉ tập trung vào tiền bạc trước mắt, chắc chắn sẽ đánh mất tiền bạc trong tương lai, trước mắt là tiền nhỏ, tương lai mới là tiền lớn, trước mắt là tiền vất vả, tương lai là tiền dễ dàng, bạn chọn đi!

Vì vậy, chốt đơn lần đầu tiên tất nhiên không phải là để đạt được bao nhiêu doanh thu, mà là để đạt được tỷ lệ chốt đơn lớn nhất, tức là 10 khách hàng trải nghiệm xong, cuối cùng có bao nhiêu khách hàng mua hàng, tất nhiên là càng nhiều khách hàng chốt đơn càng tốt, bởi vì họ đã bước qua ngưỡng cửa đầu tiên, đại diện cho việc họ sẵn sàng đến cửa hàng (công ty) của chúng ta lần thứ hai hoặc lần thứ ba, điều này trở nên vô cùng quan trọng.

Tất nhiên, chốt đơn lần đầu tiên không chỉ là vì chốt đơn lần đầu tiên, chúng ta là vì những lần họ quay lại lần thứ hai, lần thứ ba, lần thứ tư tiếp theo, chúng ta có thể tiếp tục khiến họ mua hàng, được gọi là **bán hàng bổ sung** (upselling).

Làm thế nào để khách hàng "*phát cuồng*" mua hàng?

Bán hàng bổ sung là gì?

Chính là **bán hàng thêm**, bán hàng thêm là gì, là chốt đơn lần thứ hai, lần thứ ba, thậm chí lần thứ N đối với những khách hàng đã mua hàng, chúng tôi gọi nó là bán hàng bổ sung. **Mà bán hàng bổ sung chính là nguồn lợi nhuận lớn nhất của một công ty, 90% lợi nhuận đều đến từ bán hàng bổ sung**, nếu chúng ta không làm tốt việc bán hàng bổ sung, có nghĩa là 90% lợi nhuận của chúng ta sẽ biến mất, vì vậy, công ty thực sự kiếm tiền không phải dựa vào việc chốt đơn.

Không phải dựa vào việc chốt đơn lần đầu tiên, mà là dựa vào việc liên tục bán hàng bổ sung.

Hai bí quyết để khách hàng liên tục trả tiền cho bạn:

Thứ nhất: Nhịp điệu bán hàng bổ sung phải ổn định

Tôi có một người bạn đi cắt tóc ở một tiệm làm tóc, vừa nằm xuống chưa được 5 phút, cô gái gội đầu đã nói: *“Anh ơi, vai gáy của anh bị tắc nghẽn rất nghiêm trọng”*. Bạn tôi hỏi cô ấy, vậy phải làm sao? Nhân viên nói: *“Tầng 2 của chúng tôi có bộ phận trị liệu, có thể giúp anh thông kinh lạc, chỉ cần 398 tệ là có thể làm thông kinh lạc vai gáy, làm xong sẽ rất tốt”*, bla bla bla... giới thiệu một tràng, bạn tôi ngại từ chối, nên đã lên tầng 2 làm trị liệu với giá 398 tệ, kết quả là vừa nằm xuống chưa được 20 phút, nhân viên trị liệu lại nói: *“Anh ơi, em phát hiện ra, anh không chỉ vai gáy bị tắc nghẽn, mà toàn bộ lưng của anh cũng bị tắc nghẽn rất nghiêm trọng”*, người bạn ngốc nghếch của tôi lại hỏi, vậy phải làm lại hỏi: *“Vậy phải làm sao?”*. Nhân viên trị liệu nói: *“Có thể mua một thẻ liệu trình, giá gốc là 9.800 tệ, hôm nay khuyến mãi chỉ còn 6.800 tệ”*, sau đó lại là một tràng *“chào hàng”*.

Khiến bạn tôi *“mơ mơ màng màng”*, lại bỏ ra 6.800 tệ để mua thẻ liệu trình. Kết quả là từ gội đầu đến cắt tóc đều bị *“chào hàng”*, cuối cùng, khi ra khỏi tiệm, không chỉ mua thẻ liệu trình, mà còn uốn tóc, nhuộm màu, hấp dầu, v.v., chi tiêu hơn 10.000 tệ, lúc vào tiệm thì *“mặt mày hồng hào”*, lúc ra khỏi tiệm thì *“mặt mày tái mét”*! Tại sao? Bị dọa sợ... Bạn nghĩ anh ta còn dám đến tiệm này nữa không? Anh ta sẽ nói tốt cho tiệm này với mọi người xung quanh sao? Cả đời anh ta sẽ không bao giờ bước chân vào tiệm này nữa, còn đi khắp nơi nói rằng tiệm này chỉ biết lừa tiền.

Đây chính là điển hình của việc *“nóng vội”*, bạn tôi không thiếu tiền, hơn nữa ý thức trả phí rất cao. Nhưng cách làm này của cửa hàng đối với đại đa số khách hàng, đều là *“chết người”*! Nhịp độ quá nhanh, khi khách hàng chưa cảm nhận được đủ giá trị, bạn đã *“móc túi”* họ, chỉ có một kết quả, họ sẽ bỏ đi và không bao giờ quay lại, *“được một mất mười”*! Vốn dĩ bạn có thể từ từ kiếm được 100.000 tệ từ khách hàng này, còn có thể thu hút được rất nhiều khách hàng tiềm năng xung quanh anh ta, chỉ vì bạn quá nóng vội, đã *“giết chết”* khách hàng tiềm năng này.

Thứ hai: Trở thành “trạm xăng” cho giấc mơ của khách hàng

Điều này rất quan trọng, nhất định phải chú ý, không phải là bán vì bán, sản phẩm này phải là thứ mà khách hàng thực sự cần, đồng thời có thể giải quyết vấn đề của họ, mỗi lần khách hàng mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn, đều khiến họ trở nên tốt đẹp hơn, khiến khách hàng tiến gần hơn đến giấc mơ của họ. Như vậy, việc bán hàng bổ sung mới có thể tiếp tục, sự tin tưởng cũng sẽ tăng lên đáng kể,

nếu bạn chỉ bán vì bán, thường sẽ *"hao mòn"* sự tin tưởng, có lần này sẽ không có lần sau.

Thu hút khách hàng tiềm năng là để giải quyết vấn đề về số lượng khách hàng mục tiêu, chốt đơn là để giải quyết vấn đề về sự tin tưởng của khách hàng, bán hàng bổ sung là để giải quyết vấn đề về doanh thu và lợi nhuận, ba yếu tố này không thể thiếu. Không thu hút được một lượng lớn khách hàng tiềm năng, sẽ không thể chốt được một lượng lớn đơn hàng lần đầu tiên, không chốt được một lượng lớn đơn hàng lần đầu tiên, sẽ không thể có được doanh số bán hàng bổ sung lớn ở giai đoạn sau.

Vì vậy, bạn nên bán sản phẩm gì khi thu hút khách hàng tiềm năng? Bạn nên bán sản phẩm gì khi chốt đơn lần đầu tiên? Bạn nên bán sản phẩm gì khi bán hàng bổ sung? Đây được gọi là thiết kế quy trình, bạn phải lên kế hoạch quy trình cho tốt. Về phần sản phẩm, tôi sẽ nói trong chương *"Sản phẩm bùng nổ"* sau.



7. Xây dựng "ao" của riêng bạn (Bước 6)

Ba từ khóa để làm tốt tiếp thị trong thời đại internet: **Thu hút lưu lượng truy cập công cộng - Tự xây dựng "ao" - "Lan truyền" trong "miền riêng"**.

- **Thu hút lưu lượng truy cập từ miền công cộng:** Miền công cộng giống như đại dương, cá cá ở đại dương, cá tuy nhiều, nhưng không phải là của bạn, ví dụ: Douyin, Kuaishou, Video Number, Meituan, Xiaohongshu, v.v... Những nền tảng này thực sự có rất nhiều lưu lượng truy cập, nhưng những lưu lượng truy cập này thuộc về nền tảng, không thuộc về bạn, vì vậy, chúng ta phải thu hút lưu lượng truy cập từ những nền tảng này đến "ao" của bạn, bạn phải xây dựng một "ao" thuộc về riêng bạn.
- **Xây dựng "ao" riêng:** Một số người nổi tiếng trên Douyin, Kuaishou, Video Number, vất vả lắm mới có được hàng trăm nghìn người theo dõi, nhưng lại không có tư duy xây dựng "ao" riêng, lãng phí lưu lượng truy cập, một thời gian sau, người nổi tiếng này không còn nổi tiếng nữa, phòng phát sóng trực tiếp cũng không còn ai, kết quả là chỉ có thể nghĩ đến việc kiếm cơm ở đâu, haiz! Đây chính là nỗi buồn của việc không có tư duy kinh doanh. Một số doanh nghiệp offline cũng vậy, mỗi ngày giống như kẻ ngốc ngồi đó chờ khách hàng đến "tặng tiền", nhưng họ không biết rằng, tiền của khách hàng từ lâu đã bị người khác "cướp" mất, ví dụ như đặt hàng trực tuyến.

Những cao thủ tiếp thị làm như thế nào, họ đưa những con cá thu hút được từ miền công cộng (ví dụ như Douyin, Kuaishou) vào "ao" riêng của mình (WeChat, nhóm WeChat, tài khoản công khai WeChat), cho dù một ngày nào đó "bão tố" (ví dụ như tài khoản Douyin hoặc Kuaishou của bạn không còn lưu lượng truy cập), không thể ra biển đánh cá nữa, nhưng vì có "ao" riêng, nên cũng không phải lo lắng không có cá ăn.

Chỉ cần trong WeChat hoặc cộng đồng có khách hàng, bạn bán bất cứ thứ gì cho họ cũng trở nên rất dễ dàng, bởi vì bạn không cần phải tìm kiếm khách hàng lần nữa, cũng không cần phải xây dựng lại lòng tin, bạn có thể trực tiếp thông báo cho họ, khách hàng sẽ dễ dàng mua hàng của bạn hơn. Bạn phải biết rằng, tìm kiếm một khách hàng mới để họ mua hàng của bạn lần đầu tiên là rất khó, chi phí rất cao, nhưng sau khi đã có lần đầu tiên, nếu khách hàng có trải nghiệm tốt, lần thứ hai mua hàng của bạn, sẽ dễ dàng hơn rất nhiều. Ví dụ, chúng tôi có 950.000 thành viên trong "ao" riêng của mình, xuất bản một cuốn sách hoặc một khóa học chuyên sâu nào đó, đều sẽ bán "cháy hàng", chính là nguyên lý này.

Hãy đọc thêm 3 lần: "Ao" riêng của bạn mới là "cỗ máy in tiền" thực sự của bạn!

Sử dụng công cụ nào để xây dựng "ao" riêng?

Ví dụ như tài khoản công khai WeChat, ví dụ như nhóm WeChat, ví dụ như chương trình nhỏ, đều là những công cụ rất tốt, ở đây, tôi bỏ sung một câu, những người khởi nghiệp doanh nghiệp nhỏ, đừng bao giờ nghĩ đến việc phát triển ứng dụng, việc này vào thời điểm hiện tại, chính là ném tiền qua cửa sổ, hơn nữa còn không có tiếng động. Tôi đã thấy một số người bạn xung quanh mình, bỏ ra vài trăm nghìn tệ, thuê rất nhiều đội ngũ kỹ thuật để phát triển ứng dụng riêng, kết quả là không có ngoại lệ, tất cả đều "chết" sạch.

Đối với những người khởi nghiệp doanh nghiệp vừa và nhỏ, công cụ "ao" thiết thực nhất, chính là nhóm khách hàng WeChat + tài khoản công khai WeChat + chương trình nhỏ là đủ, bạn hãy xem, 950.000 thành viên của chúng tôi đều được đặt trong tài khoản công khai WeChat và nhóm WeChat. Tất nhiên, nếu bạn lo lắng nhân viên lấy đi WeChat, bạn có thể tự mình đăng ký tài khoản WeChat cho nhân viên sử dụng, hoặc đưa khách hàng vào WeChat doanh nghiệp.

Đối với doanh nghiệp vừa và nhỏ, chiến lược "bá đạo" nhất là "ký sinh"! Tức là chúng ta giống như ký sinh trùng, bám vào những "cơ thể mẹ" khổng lồ như WeChat, Douyin, Video Number, Kuaishou, dựa vào "chất dinh dưỡng" của họ, để "nuôi" chúng ta "béo tốt".



8. Làm thế nào để khách hàng "*lan truyền như virus*"? (Bước 7)

Những năm trước, vô số người khởi nghiệp thất bại, ngoài dịch bệnh, còn có một nguyên nhân quan trọng, đó là **chi phí**. Chi phí nhân công, chi phí thuê mặt bằng, chi phí lưu lượng truy cập, v.v... Tôi xin hỏi mọi người, bạn có nhận thấy rằng, nếu bạn không biết cách "*chơi*" internet, chi phí tiền bạc và thời gian để tìm kiếm một khách hàng sẽ ngày càng cao, phải làm sao? Liệu có cách nào để giảm chi phí và tìm kiếm được nhiều khách hàng mới hơn hay không?

Tất nhiên là có, không chỉ có một cách, tôi sẽ dạy bạn hai chiêu:

- **Thứ nhất, học cách thu hút lưu lượng truy cập với giá rẻ, số lượng lớn thông qua video ngắn, livestream.**
- **Thứ hai, lan truyền trong "*miền riêng*", biến khách hàng thành "*nhà sáng tạo*", thành đối tác của bạn, thành "*nhà tiêu dùng - kinh doanh*" (prosumer).**

Ví dụ, mỗi ngày đều có hàng trăm thành viên chia sẻ các khóa học của chúng tôi cho bạn bè xung quanh, khách hàng không chỉ có thể mua được những khóa học tốt, mà còn có thể kiếm tiền thông qua việc chia sẻ, bản thân họ vừa học tập vừa giúp đỡ bạn bè, đây chính là "*nhà tiêu dùng - kinh doanh*".

Ví dụ, "*đội quân livestream*" của chúng tôi cũng vậy, mỗi ngày đều giúp chúng tôi thu hút được hàng trăm khách hàng với giá 199 tệ, chúng tôi không chỉ không phải trả một đồng lương nào, mà còn không phải trả tiền thuê mặt bằng, tiền nước, tiền điện, hãy thử nghĩ đến tiền thuê mặt bằng, tiền nước, tiền điện, lương nhân viên, hoa hồng bán hàng của bạn hiện nay, bạn có nhận thấy rằng, nhìn thì có vẻ rất náo nhiệt, nhưng thực tế, số tiền vào túi bạn chẳng được bao nhiêu, nghĩ đến cũng thấy chua xót phải không?

Thời đại này, **con người chính là cửa ngõ của lưu lượng truy cập**, bạn phải nghĩ cách, biến mỗi khách hàng của bạn thành nhân viên kinh doanh miễn phí, nếu bạn để ý, bạn sẽ thấy rằng, mỗi người đã thanh toán trên nền tảng của chúng tôi đều có quyền chia sẻ, về lý thuyết, họ đều có thể mang đến lưu lượng truy cập, 950.000 thành viên trả phí, mỗi người chia sẻ cho một người, sẽ trở thành 1,9 triệu người.

Bốn yếu tố cốt lõi để "*chơi*" tốt "*phản ứng dây chuyền*" trong miền riêng

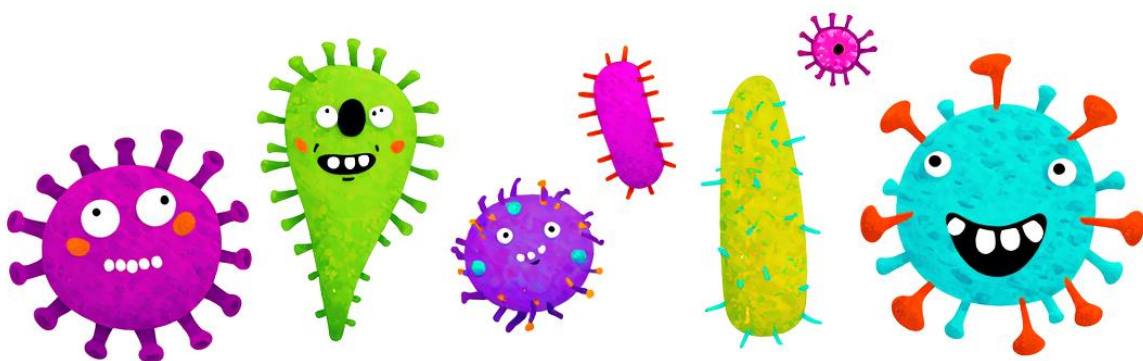
1. **Người hâm mộ trung thành (fan ruột):** Bạn phải có một lượng người hâm mộ trung thành nhất định, hãy làm tốt 6 bước đầu tiên của "*Bắc Đẩu Thất Tinh*", bạn sẽ có người hâm mộ trung thành, vấn đề của rất nhiều người khởi

nghiep là còn chưa "thu hút" được người, đã muốn kiếm tiền, bạn quá nóng vội rồi.

2. **Sản phẩm phải tốt:** Nếu sản phẩm của bạn không tốt, người khác sẽ không dám chia sẻ, không ai muốn kiếm tiền bằng cách "lừa dối".
3. **Công cụ phải tốt:** Không thể để người hâm mộ trung thành của bạn phải ngồi 3 tiếng tàu cao tốc, gặp mặt bạn bè để nói chuyện 3 tiếng, mới miễn cưỡng giới thiệu được sản phẩm của bạn, nếu như vậy, cho dù sản phẩm của bạn có tốt đến đâu, khách hàng có sẵn sàng quảng bá đến đâu, độ khó của "phản ứng dây chuyền" cũng là rất lớn. Bạn hãy xem nền tảng của chúng tôi, chia sẻ một lần là khóa, sau khi khóa, chỉ cần chia sẻ đường link livestream lúc 8 giờ tối hàng ngày cho bạn bè của họ, đối phương mua khóa học, hoa hồng tương ứng sẽ được chuyển đến tài khoản ngay lập tức.
4. **Cơ chế chia sẻ lợi nhuận:** Chính là lợi ích dành cho người chia sẻ, hay nói cách khác, là chính sách chia sẻ lợi nhuận dành cho đại lý, bạn phải dám chia sẻ lợi nhuận, phải tạo ra những tấm gương có thể kiếm được hàng triệu tệ mỗi năm, đội ngũ của bạn mới có thể "phát cuồng" làm việc.

Hãy nhớ một câu, **bạn thành công là kết quả của việc người khác hy vọng bạn thành công**, vậy tại sao người khác lại hy vọng bạn thành công, bởi vì họ có thể nhận được lợi ích từ sự thành công của bạn, nói cách khác, **người khác không phải là đang giúp bạn, mà là đang giúp chính họ!** Vì vậy, bạn không cần họ giúp bạn, bạn chỉ cần thiết kế một bộ cơ chế chia sẻ lợi nhuận, họ có lợi ích tự nhiên sẽ giúp bạn, điều này mới phù hợp với bản chất con người.

Bổ sung một điểm, tôi phát hiện ra rằng rất nhiều người "chơi" "phản ứng dây chuyền" trên thị trường, chỉ nghiên cứu cơ chế phân phối, tôi có thể khẳng định với bạn rằng, nếu ba điều kiện đầu tiên không được đáp ứng, bạn chỉ có thể "chơi" một thời gian, rất nhanh sẽ không "chơi" được nữa. **Cốt lõi của việc phát triển lâu dài của bất kỳ việc gì, là mang lại lợi ích cho nhiều bên!**



9. Ba phương pháp thu hút khách hàng "bùng nổ" cho cửa hàng

Lưu lượng truy cập - chính là số lượng khách hàng đến cửa hàng của bạn. Rất nhiều ông chủ cửa hàng không còn xa lạ với từ này, nhưng mỗi khi nhắc đến, họ chỉ biết thở dài hoặc phàn nàn về môi trường kinh doanh. Không phải là môi trường kinh doanh không tốt, mà là bạn không tìm thấy khách hàng của mình đã đi đâu, thời đại internet chính là một "*khu rừng tối tăm*", không biết khách hàng ở đâu.

Để giải quyết vấn đề làm thế nào để có được nguồn khách hàng liên tục? Tôi đã tổng kết 3 phương pháp sau đây, những phương pháp này đều có sức mạnh "*hủy diệt*" rất lớn, nếu bạn hiểu rõ, bạn sẽ không phải lo lắng về lượng khách hàng nữa.

Bước đầu tiên mà cửa hàng phải làm là thu hút khách hàng. Nguồn khách hàng cơ bản nhất của cửa hàng chính là ba nguồn sau: **lưu lượng truy cập tự nhiên, tiếp thị quảng cáo và truyền miệng**, các phương thức khác về cơ bản chỉ là phương tiện của tiếp thị quảng cáo. Lưu lượng truy cập tự nhiên thường bị chi phối bởi các yếu tố khách quan như vị trí, thời gian, môi trường, v.v., vì lưu lượng truy cập tự nhiên đã trở thành "*điểm chết*" của cửa hàng, vậy chúng ta nên làm thế nào?

Tất nhiên là tiếp thị quảng cáo và truyền miệng. **Tiếp thị quảng cáo là để thu hút khách hàng mới. Làm tốt trải nghiệm của khách hàng cũ, là để tạo ra truyền miệng.** Vì vậy, tiếp theo, tôi sẽ tập trung vào việc giới thiệu cách làm tiếp thị quảng cáo, trước tiên, hãy suy nghĩ xem tại sao khách hàng lại đến cửa hàng của bạn?

Phương thức tiếp thị tốt thường đến từ việc nắm bắt chính xác tâm lý của người tiêu dùng, khách hàng đến cửa hàng vì ba lý do chính: Bạn chỉ cần nắm bắt được một trong số đó, là có thể dễ dàng thiết kế ra phương pháp thu hút khách hàng.

1. **Tâm lý "thích chiếm tiện nghi"**, đại đa số khách hàng đều có (khiến khách hàng của bạn cảm thấy "*chiếm được tiện nghi*").
2. **Tâm lý "a dua"**, ví dụ như hai cửa hàng ở cạnh nhau, một cửa hàng có rất nhiều người, một cửa hàng có rất ít người, mọi người chắc chắn sẽ đến cửa hàng có nhiều người hơn.
3. **Giá trị "bổ sung"**, cửa hàng này có giá trị "*bổ sung*" đáng để mọi người quan tâm (giá trị gia tăng cao).
4. Tiếp theo, tôi sẽ chia sẻ 3 phương pháp thu hút khách hàng giúp cửa hàng truyền thông "*bùng nổ*":

Phương pháp thu hút khách hàng 1: Thiết kế một sản phẩm "*bùng nổ*" (sản phẩm thu hút khách hàng)

Giá rẻ, tần suất cao, không kiếm tiền, trước tiên hãy thu hút khách hàng đến, sau đó thêm WeChat của họ, sau đó để họ tiêu dùng các sản phẩm khác để kiếm lời. Ví dụ, chúng ta thường nhận được những tờ rơi quảng cáo, thường là do siêu thị hoặc cửa hàng trái cây in, luôn có một số sản phẩm nổi bật có giá rất thấp. Một số nhà hàng có áp phích quảng cáo một món ăn đặc biệt giá rẻ ở cửa để thu hút bạn vào quán, bao gồm cả "*9,9 tệ miễn phí vận chuyển*" trên Taobao, cũng là để thu hút khách hàng, tạo kết nối, tăng thêm sức hút.

Lại ví dụ, một học viên của chúng tôi, đã sử dụng phương pháp thu hút khách hàng cho cửa hàng trái cây, mua 5 cân táo Fuji đỏ tặng 1 bình giữ nhiệt hai lớp 59 tệ và 1 cân điện tử nhỏ, giá gốc hơn 100 tệ, bây giờ chỉ còn 29 tệ, hơn nữa còn giao hàng tận nơi, mọi người đều biết, mua ở cửa hàng trái cây, 5 cân táo ngon ít nhất cũng phải 30 tệ, anh ấy còn tặng thêm một chiếc bình giữ nhiệt hai lớp bằng thủy tinh giá 59 tệ trên Tmall, còn tặng thêm một chiếc cân điện tử nhỏ, tổng giá trị phải hơn 100 tệ, họ giao hàng tận nơi chỉ với 29 tệ, hơn nữa còn là thanh toán khi nhận hàng, tổng cộng đã in 300 tờ rơi, đến công một tòa nhà văn phòng để phát, cuối cùng đã nhận được gần 3.000 đơn hàng.

Tại sao lại nhiều như vậy? Bởi vì một công ty trung bình có hai ba chục nhân viên, người đầu tiên thêm WeChat và đặt hàng, những người khác nhìn thấy thực sự "*siêu hời*", đều sẽ "*a dua*" theo.

Chi phí thiết kế hoạt động này: Vì số lượng lớn, giá bán buôn trái cây là 2 tệ/cân, 5 cân táo là 10 tệ, chi phí quà tặng là 10 tệ cho bình giữ nhiệt, 8 tệ cho cân điện tử, tổng chi phí hàng hóa khoảng 28 tệ. Cộng thêm chi phí đóng gói, cân, nhân công, giao hàng (đều là cùng một khu vực, một lần có thể giao nhiều đơn), về cơ bản là không lỗ.

Nhưng chúng tôi đã thu hút được 3.000 khách hàng tiềm năng trên WeChat, cho dù lần này chúng tôi không kiếm được tiền, nhưng những khách hàng này sau này vẫn sẽ có nhu cầu mua trái cây, chỉ cần lần này tôi bán trái cây ngon, họ sẽ tiếp tục mua của tôi, hơn nữa, có người có thể không chỉ mua táo, mà còn có thể mua thêm chuối, quýt, v.v., vẫn có lợi nhuận.

Quan trọng nhất là đã nâng cao danh tiếng của cửa hàng, bởi vì những người đặt hàng đều cho rằng họ đã "*hưởng lợi*", nếu chỉ bán trái cây, thì không thể bán được nhiều như vậy, bạn bán trái cây rẻ, người ta sẽ nghĩ rằng táo của bạn kém chất lượng. Mọi người nhìn thấy táo đầu tiên, nhìn thấy cân điện tử thứ hai, kết quả là suy nghĩ lại rơi vào bình giữ nhiệt, rất nhiều người là vì bình giữ nhiệt, cảm thấy mua táo 29 tệ cũng không thiệt, cảm thấy mình được tặng bình giữ nhiệt và cân điện tử, đây là những thứ thuộc về quà tặng hiện vật.

Còn có một học viên đã phát minh ra một mô hình quà tặng "*siêu cấp*": Mua phiếu giảm giá 58 tệ của cửa hàng giày của cô ấy, mua giày có thể giảm 58 tệ, đồng thời có thể nhận được một bình giữ nhiệt 198 tệ, bạn nhìn thấy hoạt động như vậy, bạn có "*động lòng*" không?

Tại sao hoạt động của bạn lại không có ai hưởng ứng? Bởi vì quà tặng bạn thiết kế không đủ hấp dẫn, hoặc khiến người ta cảm thấy không đáng giá, khách hàng mua phiếu giảm giá 58 tệ để mua giày, sau đó tặng thêm một bình giữ nhiệt, như vậy sẽ rất hấp dẫn.

Khách hàng sử dụng phiếu giảm giá để mua giày, giá giày trung bình của cửa hàng khoảng 300 tệ, lợi nhuận gộp khoảng 50%, trừ đi 58 tệ, ông chủ vẫn có lãi. Hơn nữa, phiếu giảm giá là do khách hàng bỏ tiền mua, nên họ có tỷ lệ sử dụng cao. Nếu phiếu giảm giá được tặng, khách hàng chỉ có 20% khả năng sử dụng. Ví dụ: Bạn bỏ tiền mua một vé xem phim, và vé xem phim do rạp chiếu phim tặng, tỷ lệ bạn đi xem và không đi xem sẽ rất khác nhau.

Học viện Nhân tính chi chiến cũng vậy, các công ty giáo dục khác bán một khóa học với giá 199 tệ, chúng tôi bán 25 khóa học với giá 199 tệ, tương đương với việc mua một khóa học, tặng thêm 24 khóa học, khách hàng sẽ cảm thấy rất "*siêu hời*".

Luôn luôn nhớ rằng, **khách hàng không phải là mua rẻ, mà là mua cảm giác "*chiếm tiện nghi*"**, những ví dụ tôi đã nêu trên chỉ là để gợi mở suy nghĩ cho bạn, khi thực hiện cụ thể, đừng sao chép y nguyên, phải biết "*cử nhất phản tam*", thiết lập theo tình hình của riêng mình.

Phương pháp thu hút khách hàng 2: Liên minh doanh nghiệp

Bạn hãy in một số phiếu giảm giá, hoặc làm một số thẻ giảm giá, sau đó tìm kiếm các doanh nghiệp bên thứ ba xung quanh để hợp tác, giả sử bạn bán đồ điện, bạn có thể đặt phiếu giảm giá ở cửa hàng bán đồ nội thất, đồng thời, bạn giúp cửa hàng bán đồ nội thất này phát phiếu giảm giá, nếu bạn mở nhà hàng, tiệm massage chân, quán karaoke, bạn có thể phát phiếu giảm giá ở quầy lễ tân của các nhà nghỉ xung quanh, bạn làm đẹp, làm tóc, có thể hợp tác với các quán cà phê, cửa hàng quần áo nữ, phòng tập thể dục, v.v., tóm lại là tìm kiếm những ngành nghề liên quan đến nhóm khách hàng của bạn để nói chuyện hợp tác, giúp tôi phát phiếu giảm giá trong nhóm khách hàng của bạn, tôi cũng giúp bạn phát phiếu giảm giá trong nhóm khách hàng của tôi, từ đó thu hút khách hàng cho nhau.

Đây được gọi là **liên minh doanh nghiệp**, khách hàng của bạn sẽ đến những cửa hàng nào để tiêu dùng, bạn hãy đi hợp tác với những cửa hàng đó. Vậy bạn nói xem, nếu đối phương không muốn hợp tác với tôi thì phải làm sao? Đó là vì bạn chỉ nghĩ đến việc "*lấy*" nguồn lực của đối phương, "*chiếm tiện nghi*" từ đối phương, người khác tất nhiên không muốn quan tâm đến bạn.

Hãy nhớ rằng, **cao thủ khi kết giao với người khác, luôn luôn "mở đường" bằng tiền, luôn luôn nghĩ đến việc làm thế nào để đối phương "hưởng lợi" từ mình trước.**

Bạn đừng vội vàng nói chuyện hợp tác, mà hãy đến cửa hàng của họ tiêu dùng trước, mua những sản phẩm đắt tiền hơn, sau đó dẫn nhân viên đến cửa hàng của họ tiêu dùng, bạn nghĩ xem ông chủ của họ có thích khách hàng như bạn không, qua lại vài lần là quen.

Sau đó, nói chuyện hợp tác với họ, nói rằng sau này, nhân viên và khách hàng của bạn, đều sẽ được giới thiệu đến cửa hàng của họ để tiêu dùng, đối phương chắc chắn sẽ rất vui vẻ, lúc này, nói chuyện hợp tác, cùng nhau đặt phiếu giảm giá để thu hút khách hàng cho nhau, đối phương chắc chắn sẽ đồng ý.

Tất nhiên, làm đến bước này vẫn chưa đủ, bởi vì người thực sự giới thiệu và giúp bạn phát phiếu giảm giá không phải là ông chủ của họ, mà là nhân viên của họ, vì vậy, bạn phải *"cho"* nhân viên của họ lợi ích.

Yêu cầu nhân viên của họ ký tên lên mỗi phiếu giảm giá của bạn, bắt kỳ khách hàng nào mang phiếu giảm giá có chữ ký của nhân viên nào đến tiêu dùng, đều thưởng cho nhân viên đó 3-5 tệ, một ngày giới thiệu được 10 khách hàng, có thể kiếm được 30-50 tệ, bạn nói xem nhân viên của họ có động lực không, đối với nhân viên, đây là *"thu nhập thêm"*, họ chắc chắn sẽ có động lực. Chắc chắn sẽ khen cửa hàng của bạn trước mặt khách hàng, và yêu cầu khách hàng mang phiếu giảm giá có chữ ký của mình đến cửa hàng của bạn để tiêu dùng.

Bởi vì họ có hoa hồng, như vậy, bạn đã biến nhân viên của cửa hàng khác thành nhân viên kinh doanh của bạn.

Hãy nhớ rằng, **trong thời đại kinh tế chia sẻ, điều chúng ta cần không phải là quyền sở hữu, mà là quyền sử dụng**, ngoài ra, bạn cũng có thể sử dụng cách thức tặng quà, khách hàng tiêu dùng bất kỳ sản phẩm nào trong cửa hàng của họ, đều có thể nhận được một món quà, phải đến cửa hàng của bạn để nhận quà.

Chỉ cần bạn thiết kế tốt chuỗi sản phẩm ở giai đoạn sau, đồng thời thiết kế tốt hệ thống chuyển đổi sau khi khách hàng đến cửa hàng, 90% khách hàng sẽ *"không chạy thoát"*.

Chỉ cần sản phẩm và dịch vụ ở giai đoạn sau của bạn tốt, giai đoạn đầu sẽ không sợ *"nhường lợi ích"*, hãy nhớ rằng, **muốn "thu hút" người, thì đừng nghĩ đến việc kiếm tiền.**

Nếu bạn tự tin rằng khách hàng đến quán của bạn ăn mì một lần, sẽ tiếp tục đến ăn 100 lần, vậy thì cho họ ăn miễn phí 3 lần thì có sao?

Vấn đề là, nếu đối phương ăn miễn phí xong, không bao giờ quay lại nữa, bạn sẽ lỗ vốn, tại sao họ không quay lại? Bản chất vẫn là sản phẩm của bạn không

tốt. Nếu sản phẩm của doanh nghiệp không đủ *"tuyệt vời"*, thì bất kỳ phương thức thu hút khách hàng nào cũng đều vô dụng. Đồng thời, các bạn còn có thể cùng nhau tạo dựng cộng đồng. Bạn đóng góp 100 khách hàng, họ mỗi người đóng góp 100 khách hàng, cộng lại chẳng phải là vài nghìn người sao? Tóm lại, liên minh doanh nghiệp là một phương thức thu hút khách hàng rất tốt, thao tác cụ thể phải tự mình thực hiện, vừa làm vừa rút kinh nghiệm, *"thầy chỉ đường, tu hành tại bản thân"*.

Phương pháp thu hút khách hàng 3: Trải nghiệm miễn phí

Các trung tâm đào tạo giáo dục cho trẻ em, có thể sử dụng khóa học trải nghiệm miễn phí để thu hút khách hàng, các ngành nghề giải trí như: Khu vui chơi, phòng tập thể dục, quán karaoke, quán bar, v.v... lúc mới khai trương đều phải tổ chức hoạt động *"trải nghiệm miễn phí"*.

Ví dụ, chi phí chính của phòng tập thể dục là tiền thuê mặt bằng, thiết bị và huấn luyện viên, những khoản tiền này đều đã chi rồi, thiết bị để không cũng là để không, mặt bằng để không cũng là để không, huấn luyện viên rảnh rồi cũng là rảnh rồi, vì những chi phí này bạn đã chi rồi, phải *"kích hoạt"* chúng, đừng quan tâm đến một chút tiền điện, *"không muốn con sói chạy thoát, thì đừng tiếc con dê"*, haha, đây chính là cốt lõi của tiếp thị.

Bạn tổ chức *"trải nghiệm miễn phí"* 3 lần, sẽ có rất nhiều người đến trải nghiệm để *"chiếm tiện nghi"*, trước tiên là *"làm nóng"* phòng tập, hãy nhớ rằng, trước tiên phải có *"nhân khí"* mới có thể có *"tài khí"*. Phòng tập *"nóng"* lên, sẽ khiến người khác cảm thấy cửa hàng này kinh doanh phát đạt, sẽ thu hút những người muốn tập thể dục đến trải nghiệm, khách hàng mục tiêu sẽ mua thẻ năm, vì vậy, bạn đã dùng một phần *"diễn viên quần chúng"*, để đổi lấy một phần khách hàng mục tiêu.

Những khách hàng trải nghiệm miễn phí 3 lần rồi không bao giờ quay lại cũng không sao, bởi vì họ đã giúp bạn *"tạo dựng hình ảnh"*, *"tăng thêm sức hút"*, họ cũng có giá trị. Sau đó, huấn luyện viên cũng đừng rảnh rồi, hãy để họ đi bán thẻ, bán hàng vốn dĩ là xác suất, người càng đông, xác suất chốt đơn càng cao, thiết kế tốt cơ chế chia sẻ lợi nhuận cho huấn luyện viên, trước tiên hãy tung ra thẻ tháng hoặc thẻ quý giá rẻ, giá thấp, hoa hồng cao, bạn không kiếm tiền, để nhân viên kiếm hoa hồng, để khách hàng *"hưởng lợi"*, số lượng chốt đơn sẽ tương đối cao, sau đó sàng lọc khách hàng mua thẻ tháng và thẻ quý để bán hàng bổ sung thẻ năm và khóa học huấn luyện viên cá nhân, thực tế, lợi nhuận thực sự nằm ở thẻ năm và khóa học huấn luyện viên cá nhân, càng nhiều người trải nghiệm miễn phí, càng nhiều người mua thẻ tháng và thẻ quý, thì số lượng người mua thẻ năm và khóa học huấn luyện viên cá nhân sẽ càng nhiều, đây là một chuỗi tiếp thị có liên quan đến nhau.

Điều này giống hệt như việc nâng cấp thẻ thành viên của chúng tôi lên thẻ "Hắc Kim", thẻ "Hắc Kim" lên "đối tác".

Tất nhiên, cho dù đôi phương mua thẻ gì, bạn đều phải phục vụ chu đáo, để khách hàng luôn có cảm giác bất ngờ, giá trị luôn vượt trội hơn giá cả, khách hàng mới có thể tiếp tục theo đuổi, đây là gốc rễ của mọi thứ.

Chúng tôi có một học viên mở tiệm giặt là, kinh doanh không tốt lắm, sau khi học khóa học của chúng tôi, anh ấy đã nghĩ ra một chiêu, treo một tấm biển "*Miễn phí khâu vá*" ở cửa tiệm, có thể sửa ống quần, đính cúc áo cho người dân trong khu vực. Rõ ràng là có rất nhiều người đến sửa chữa, rõ ràng là đã thúc đẩy việc kinh doanh của tiệm giặt là.

Sử dụng một phần miễn phí và một phần giá cao, sử dụng miễn phí để chiếm lĩnh thị trường trước. Trước tiên, hãy để người tiêu dùng mục tiêu trải nghiệm miễn phí, từ đó cảm nhận sản phẩm, và trả phí cho sản phẩm sau này. Thông thường, sử dụng sản phẩm thu hút khách hàng để thu hút người hâm mộ, sử dụng sản phẩm lợi nhuận để kiếm tiền.

Một phần giá thấp, một phần giá cao, giống như một số quán bar, đi "*hai người*", đàn ông trả tiền, phụ nữ miễn phí. Về bản chất, giá cực thấp, thậm chí là miễn phí, sẽ củng cố ý muốn mua hàng của người tiêu dùng mục tiêu. Từ góc độ của doanh nghiệp, chỉ cần tính toán, hoàn toàn có thể phát triển một số sản phẩm thu hút khách hàng để thu hút người hâm mộ, sau đó kiếm lời thông qua việc bán sản phẩm lợi nhuận cao.

Có rất nhiều biến thể của cách làm này, nếu sử dụng đúng cách, không chỉ có thể tiết kiệm được rất nhiều chi phí trong việc thu hút người hâm mộ, mà còn có thể chiếm lĩnh thị trường trước thông qua việc sử dụng miễn phí. Apple khi quảng bá iPod, đã cung cấp miễn phí hàng chục nghìn bài hát, cho dù bạn có tải xuống hàng chục nghìn bài hát này, nếu không mua iPod, bạn cũng không thể nghe được, vì vậy, đã giúp tăng doanh số bán hàng của iPod. Các cửa hàng kinh doanh dịch vụ di động thường có bán điện thoại hợp đồng, sản phẩm nhìn thì có vẻ miễn phí, nhưng điện thoại di động và sim thường được "*gói*" với nhau. Chính là sử dụng mô hình "*sản phẩm miễn phí, dịch vụ giá cao*", thu hút nhất định là người tiêu dùng mục tiêu.

CHƯƠNG 6: SẢN PHẨM "BÙNG NỔ" ĐƯỢC KHÁCH HÀNG "PHÁT CUỒNG"

1. Nguyên nhân khiến ông chủ kinh doanh đau đầu

Bạn có nhận thấy rất nhiều ông chủ kinh doanh rất vất vả, rất nhiều doanh nghiệp không thể duy trì tăng trưởng doanh thu, nguyên nhân là gì? **Nguyên nhân cốt lõi là vì khách hàng của họ chỉ mua một lần rồi không mua nữa**, giống như một người ngày nào cũng đi gánh nước, một thùng nước uống hết là không còn nước nữa, lại phải đi gánh, không gánh nước thì không có nước uống! Vì vậy, chúng ta kinh doanh không thể dựa vào việc ngày nào cũng đi gánh nước, phải nghĩ cách xây dựng "*đường ống*" dẫn nước? "*Đường ống*" là gì? Chính là **khách hàng sau khi mua hàng, sẽ liên tục mua hàng trong suốt cuộc đời, như vậy, chúng ta mới có thể liên tục kiếm được nhiều tiền hơn từ họ**.

Nếu bạn chỉ dựa vào một sản phẩm để "*đánh thiên hạ*", nói trắng ra là bạn đang "*tiếp tay*" cho đối thủ cạnh tranh. Ví dụ, Học viện Nhân tính chi chiến chúng tôi, nếu chỉ có một khóa học là "*Học viện Nhân tính chi chiến*", sau khi bạn học xong, thực sự thu hoạch được rất nhiều, hiểu rõ quy luật con người, quy luật kinh doanh, học được rất nhiều kỹ năng và chiến thuật. Nhưng theo sự phát triển quy mô của công ty bạn, bạn có còn gặp phải những vấn đề khác không? Câu trả lời là chắc chắn, vì vậy, phải **mở rộng dòng sản phẩm**.

Giả sử quy mô của bạn hiện tại là doanh thu 2 triệu tệ mỗi năm, vậy thì một năm sau, có thể là 5 triệu tệ, khi quy mô công ty của bạn đạt 20 triệu tệ, chẳng phải là vấn đề bạn gặp phải sẽ lớn hơn sao? Vậy phải làm sao? Tất nhiên là phải giải quyết nó tốt hơn, lúc này, bạn sẽ nghĩ đến Học viện Nhân tính chi chiến chúng tôi, bởi vì trước đây bạn đã nghe khóa học "*Học viện Nhân tính chi chiến*" offline, cảm thấy ba giảng viên giảng dạy rất hay, thông qua việc học tập, công ty của bạn cũng đã đạt được kết quả, vì vậy, bạn tìm đến ba giảng viên để trao đổi, nói về những vấn đề mới mà doanh nghiệp gặp phải trong kinh doanh, hỏi ba giảng viên có thể giúp bạn giải quyết hay không? Giả sử chúng tôi nói với bạn rằng chúng tôi chỉ có thể giảng dạy một khóa học là "*Học viện Nhân tính chi chiến*", các khóa học khác đều không giảng dạy được! Lúc này, bạn phải làm sao? Chỉ có thể "*ngậm ngùi*" rồi đi, "*đầu quân*" cho đối thủ cạnh tranh của tôi, đúng không? Bạn hiểu chưa?

Vì vậy, một ông chủ phải có ba "*người tình*", tất nhiên, bạn đừng hiểu sai, "*người tình*" ở đây chính là sản phẩm, người tình thứ nhất gọi là "*tình cũ*", người tình thứ hai gọi là "*người yêu hiện tại*", người tình thứ ba gọi là "*người yêu mới*". "*Tình cũ*" là sản phẩm đã mang lại lợi nhuận cho công ty ngày hôm qua,

"người yêu hiện tại" là sản phẩm đang mang lại lợi nhuận cho công ty ngày hôm nay, "người yêu mới" là sản phẩm sẽ mang lại lợi nhuận cho công ty ngày mai.

Còn có một trường hợp, bạn phải cảnh giác! Rất nhiều người khởi nghiệp đang "mơ mơ màng màng" đã bị đối thủ cạnh tranh "đánh gục". Trên thị trường, không chỉ có một mình công ty bạn đáp ứng nhu cầu của khách hàng, bất kể sản phẩm và dịch vụ hiện tại của bạn là gì, có một điều có thể khẳng định, đó là có vô số người đang làm những việc giống như bạn, vậy làm thế nào để bạn có thể tồn tại?

Tiếp theo, tôi sẽ dạy bạn một chiêu, **bạn cạnh tranh với đối thủ, giống như bạn đánh nhau với người khác, một tay tấn công, một tay phòng thủ, khi cần thiết, phải "tung cả hai nắm đấm", đây chính là cách chơi "đấm bốc",** nếu bạn chỉ có một tay, khi tấn công thì không thể phòng thủ, khi phòng thủ thì không thể tấn công, rất nhiều ông chủ trong thực tế chính là như vậy.

Vì vậy, bạn phải nhận thức rõ ràng rằng, bạn sử dụng sản phẩm này để "thu hút" người thì sẽ không kiếm được tiền, sử dụng sản phẩm này để kiếm tiền thì sẽ không "thu hút" được người, **sản phẩm kiếm tiền và sản phẩm "thu hút" người phải được chia thành hai sản phẩm độc lập.** Còn có một trường hợp, một số người khởi nghiệp có rất nhiều sản phẩm trong tay, họ cũng không kiếm được tiền, bởi vì họ không biết cách xây dựng **ma trận sản phẩm.**

Ví dụ, sản phẩm dùng để "thu hút" người là sản phẩm dùng để "hy sinh", không kiếm tiền, tất nhiên, sản phẩm này "hy sinh" là để có được sự tin tưởng của khách hàng đối với chúng ta, sau khi có được sự tin tưởng của khách hàng, chúng ta có thể bán những sản phẩm tiếp theo, cái gọi là "phao chuyên dẫn ngọc" hay "giương đông kích tây", đây đều là chiến lược kinh doanh, vì vậy, tôi sẽ dạy bạn một chiến lược, chiến lược này được gọi là **chiến lược phễu.**

Ví dụ, bạn muốn bán một sản phẩm, sản phẩm này có giá 1 triệu tệ, bạn nghĩ rằng sản phẩm có đơn giá này dễ bán hay khó bán? Rất khó bán, bạn muốn tìm một người xuất sắc như vậy để bán sản phẩm có giá 1 triệu tệ, người như vậy thật khó để tìm được mấy người, cho dù tìm được, yêu cầu của họ cũng sẽ rất cao, vì vậy, tôi sẽ không làm như vậy, tôi sẽ bán sản phẩm có giá 10 tệ, sản phẩm 10 tệ là gì, chính là đối thủ cạnh tranh đều đang bán sản phẩm 100 tệ, tôi sẽ bán 10 tệ, bởi vì giá thành của tôi gần như là 10 tệ, khách hàng bỏ ra 10 tệ ở đây, có thể mua được giá trị gấp 10 lần, lúc này, tôi có thể nhanh chóng bán được 1 triệu sản phẩm.

Bán 1 triệu sản phẩm, mỗi sản phẩm bán 10 tệ, tôi thu được bao nhiêu tiền? Tôi thu được 10 triệu tệ, xin hỏi, 10 triệu tệ này, tôi có kiếm được tiền không? Câu trả lời là **10 triệu tệ này, tôi không kiếm được tiền, chỉ là để "làm quen" với mọi người, để mọi người cảm thấy kinh doanh với tôi, chắc chắn sẽ có lời.**

Lần đầu tiên tôi *"bắt tay"* với mọi người, tôi không kiếm được tiền cũng không sao, nhưng tôi đã có được sự tin tưởng của rất nhiều khách hàng và dữ liệu của 1 triệu khách hàng. Chẳng lẽ sau khi họ mua sản phẩm này, cuộc đời họ sẽ không còn vấn đề gì nữa sao? Liệu có khả năng theo thời gian, không gian, thân phận thay đổi, lúc này, họ lại có nhu cầu mới, lúc này, tôi phát triển một sản phẩm, bán 100 tệ. Cũng là sản phẩm 100 tệ này, mang đến cho khách hàng giá trị 1.000 tệ, dù sao, mỗi lần người khác kinh doanh với tôi, tôi đều nghĩ cách mang đến cho họ lợi nhuận gấp 10 lần trở lên, để họ *"chiếm tiện nghi"* tôi đa từ tôi. Xin hỏi, những người đã mua sản phẩm của tôi có thích tôi hay không? Chắc chắn là thích tôi rồi, lúc này, không cần nhiều, trong số 1 triệu người đã mua sản phẩm 10 tệ trước đây, chỉ cần có 10% số người sẵn sàng tiếp tục tin tưởng tôi, tiếp tục mua hàng, vậy thì có bao nhiêu người mua? Có 100.000 người mua, 100.000 người này mua sản phẩm 100 tệ của tôi, tôi lại thu được 10 triệu tệ. Tại sao họ lại sẵn sàng bỏ ra 100 tệ để mua sản phẩm của tôi? Bởi vì lần trước họ đã bỏ ra 10 tệ ở đây để *"hưởng lợi"* rất nhiều, đây được gọi là sự tiếp nối của lòng tin.

Lúc này, 100.000 người đã mua sản phẩm 100 tệ, sau khi sử dụng sản phẩm, họ phát hiện ra rằng thầy giáo thực sự không lừa dối, bỏ ra 100 tệ thực sự nhận được giá trị 1.000 tệ, kinh doanh với Học viện Nhân tính chi chiến chắc chắn sẽ có lời. Lúc này, tôi lại phát triển một sản phẩm dựa trên nhu cầu của họ, bán 1.000 tệ, cũng là sản phẩm này, mang đến cho khách hàng giá trị gấp 10 lần, lợi nhuận trên 10.000 tệ, lúc này, cũng không cần nhiều, chỉ cần có 10% trong số 100.000 người đã mua sản phẩm 100 tệ của tôi tiếp tục mua hàng của tôi, chẳng phải là 10.000 người sao? Mỗi người tiêu 1.000 tệ, tôi lại thu được 10 triệu tệ. Sau một thời gian, tôi phát hiện ra họ lại có nhu cầu mới, tôi tiếp tục phát triển một sản phẩm, giá 10.000 tệ, giá trị 100.000 tệ, trước đây có 10.000 người mua sản phẩm 1.000 tệ của tôi, trong đó, chỉ cần có 10% số người mua hàng của tôi, là bao nhiêu người? Chẳng phải là 1.000 người sao? Mỗi người mua 10.000 tệ, tôi lại thu được bao nhiêu tiền? Lại thu được 10 triệu tệ, tiếp tục mang đến cho họ lợi nhuận gấp 10 lần trở lên.

Lúc này, khách hàng sẽ nói với tôi: *"Thầy ơi, sản phẩm của các thầy quá tốt, không cần "làm" từng lần, từng lần nữa, em "gửi" tiền trực tiếp cho các thầy, lần sau, các thầy "xuất" sản phẩm gì, cứ trừ trực tiếp trong đó là được rồi (haha)"*. Mặc dù đây là lời nói đùa, nhưng bạn có thể hiểu, thực ra không có chốt đơn, tất cả các đơn hàng đều đến từ quá trình tích lũy lòng tin.

Mọi người xin hỏi, tôi đã thu được bao nhiêu tiền? Tôi đã thu được 5 lần 10 triệu tệ đúng không?

10 triệu tệ đầu tiên, tôi không kiếm được đồng nào, nhưng 40 triệu tệ sau đó, tôi có lãi, tôi có bán hàng không? Câu trả lời là không bán hàng, khách hàng tự động mua hàng. Bạn hiểu chưa? Đây chính là tư duy xây dựng *"đường ống"*, kiếm tiền liên tục, chỉ cần bạn tập trung sâu vào một nhóm người, khai thác nhu cầu và

điểm yếu của họ, đồng thời phát triển giải pháp vượt trội hơn đối thủ cạnh tranh, khách hàng không chỉ liên tục trả tiền cho bạn, mà còn cảm ơn bạn.

2. Chuỗi 5 cấp độ sản phẩm "bùng nổ" để khách hàng liên tục trả tiền

Hệ thống kiếm tiền liên tục của bất kỳ công ty nào, đều cần có chuỗi sản phẩm "bùng nổ" để hỗ trợ "phễu" này, chức năng của mỗi sản phẩm đều khác nhau, phải giống như vũ khí mà lính đặc nhiệm mang theo, có dao găm, súng ngắn, súng trường, lựu đạn, súng cối, v.v., sức mạnh "giết địch" và tầm bắn của mỗi loại vũ khí đều khác nhau.

- Sản phẩm "bùng nổ" lưu lượng truy cập - chức năng là ("**kết nối**" người).
- Sản phẩm "bùng nổ" thông thường - chức năng là (giữ chân người).
- Sản phẩm "bùng nổ" lợi nhuận - chức năng là (kiếm tiền).
- Sản phẩm "bùng nổ" thương hiệu - chức năng là (truyền bá).
- Sản phẩm "bùng nổ" mô hình - chức năng là ("**phản ứng dây chuyền**").

Trong quá trình tư vấn trước đây, tôi phát hiện ra rất nhiều ông chủ có hai vấn đề nghiêm trọng, thứ nhất là sản phẩm không tốt, thứ hai là bố cục sản phẩm rất hỗn loạn, không hình thành ma trận, vì vậy, việc kiếm tiền liên tục rất khó khăn.

Nhấn mạnh rằng, chuỗi 5 cấp độ sản phẩm "bùng nổ", không phải là mỗi cấp độ chỉ có một sản phẩm "bùng nổ", rất có thể có nhiều sản phẩm "bùng nổ" thu hút khách hàng, nhiều sản phẩm "bùng nổ" lợi nhuận, ví dụ, các khóa học 49,9 tệ, 99 tệ, 199 tệ của chúng tôi đều là sản phẩm "bùng nổ" thu hút khách hàng.

Sản phẩm "bùng nổ" là gì? Là sản phẩm khiến khách hàng "**phát cuồng**", nói một cách dễ hiểu là **chất lượng, giá cả, trải nghiệm của sản phẩm đều khiến khách hàng cảm thấy sản phẩm có thể "bùng nổ" đến mức họ "phát cuồng"**.

Ví dụ, năm đó, rất nhiều người mua điện thoại di động Xiaomi, chính là vì chất lượng, giá cả, trải nghiệm của điện thoại di động Xiaomi, trong thời đại điện thoại "**nhái**" tràn lan, điện thoại di động Xiaomi với giá của điện thoại "**nhái**", đã bán ra chất lượng của điện thoại thương hiệu, năm đó, khi Xiaomi 1 ra mắt, giá của những chiếc điện thoại có cấu hình tương đương với Xiaomi 1 trên thị trường đều là 3.000 - 4.000 tệ, Lôi Quân lại định giá là 1.999 tệ, trong buổi họp báo ra mắt sản phẩm, đã khiến tất cả người hâm mộ Xiaomi "**phát cuồng**", kết quả là ngay lập tức

"bùng nổ" thị trường, trở thành ngôi sao mới trong ngành điện thoại di động, sau đó trở thành "bá chủ" trong ngành điện thoại di động, vì vậy, Lôi Quân đã trở thành "ông tổ" của việc tạo ra sản phẩm "bùng nổ", thương hiệu Xiaomi đồng nghĩa với "giá trị thực", đã in sâu vào tâm trí khách hàng.

Lôi Quân có một câu nói giải thích rất hay về sản phẩm "bùng nổ": **"Giá bằng một nửa, hiệu năng gấp đôi"**. Lôi Quân nói về sản phẩm vật chất. Nếu bạn làm sản phẩm ảo, tôi sẽ cho bạn một tiêu chuẩn, **"giá bằng một nửa, giá trị gấp mười lần"**. Bất kỳ sản phẩm nào của Học viện Nhân tính chi chiến, cho dù là khóa học âm thanh online, khóa học video, tài liệu bí mật nội bộ hay khóa học offline, đều theo nguyên tắc này, **"giá bằng một nửa, giá trị gấp mười lần"**. Thậm chí, chúng tôi còn đạt được **"giá bằng một nửa, giá trị gấp trăm lần"**.

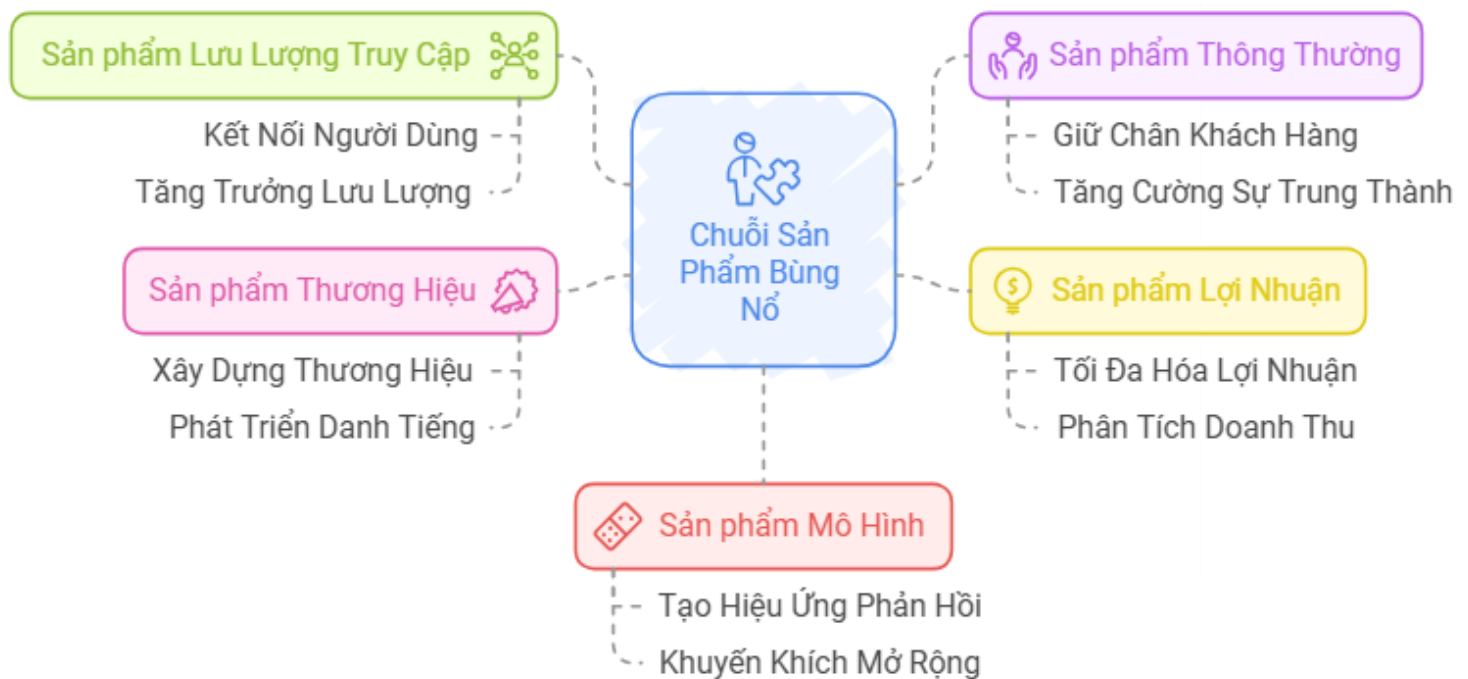
Sản phẩm "bùng nổ" trực tiếp quyết định khách hàng có tiếp tục mua hàng hay không.

Ví dụ, trung tâm đào tạo tặng quà miễn phí cho trẻ em, có một lần, tôi dẫn con gái đi chơi ở dưới chung cư, lúc này, có một người đến bắt chuyện: *"Con của anh/chị đã hơn 3 tuổi chưa? Nếu hơn 3 tuổi, có thể tặng cho con anh/chị một món quà (que phát sáng, bóng bay, v.v.), chỉ cần quét WeChat là được"*. Đồng thời, cô ấy tự giới thiệu mình là giáo viên của một trung tâm đào tạo múa gần đó. Cô ấy thông qua việc tặng quà mà trẻ em yêu thích, để thu thập WeChat và thông tin liên lạc của khách hàng mục tiêu. Trung tâm đào tạo múa này đã chi một khoản tiền để mua rất nhiều quà cho trẻ em, tặng cho khách hàng mục tiêu để thu thập WeChat và số điện thoại của họ, sau đó mời con gái tôi đến trung tâm của họ để trải nghiệm khóa học, sau khi đến đó, tôi phát hiện ra rằng khóa học trải nghiệm này được thiết kế rất tệ, con cái không có hứng thú, xin hỏi, tôi có tiếp tục trả tiền để mua khóa học của trung tâm đào tạo này không? Tất nhiên là không.

Vậy vấn đề là, tôi không mua những khóa học tiếp theo của họ, vậy thì số tiền họ bỏ ra để mua quà, chi phí "uơm mầm", chi phí khóa học trải nghiệm chẳng phải là lãng phí sao? Đúng vậy, nếu sản phẩm của bạn không thể khiến khách hàng **"phát cuồng"**, thì những nỗ lực và công hiến trước đó đều là vô ích, việc bán hàng bổ sung sau này cũng không có khả năng.

Vì vậy, **để khoản đầu tư ban đầu có lợi nhuận, chúng ta phải làm cho sản phẩm khiến khách hàng "phát cuồng"**. Ví dụ, trung tâm đào tạo múa này, chỉ cần trẻ em đến tham gia khóa học trải nghiệm, là sẽ không muốn về nhà. Xin hỏi, bạn có mua khóa học chính thức cho con mình không? Tôi nghĩ, chỉ cần giá cả không quá cao, hầu hết mọi người đều sẽ thử đúng không? Gần đây, có một trung tâm đào tạo vẽ tranh mới khai trương ở dưới chung cư của chúng tôi, một tháng đã thu được gần 3 triệu tệ tiền đặt cọc, các bậc phụ huynh trong khu chung cư như phát điên lên để nộp tiền cho con em mình đăng ký khóa học, tối thiểu 20 buổi, tôi đã không quá 60 buổi, rất nhiều bà mẹ trực tiếp đặt cọc 60 buổi học.

Tại sao mọi người lại tranh nhau trả tiền? Tôi đã tìm hiểu kỹ, việc quảng bá, tạo "*tiếng vang*" của họ đều rất tốt. Nhưng điểm "*bá đạo*" nhất, nằm ở khóa học trải nghiệm. Họ thiết kế hai buổi học vẽ tranh trải nghiệm, mỗi buổi 1 tiếng. Con gái tôi đã tham gia khóa học trải nghiệm này, sau khi học xong một buổi, con bé đã xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với giáo viên, khi tôi đến đón con bé, nó không muốn về nhà, nó đã hoàn toàn yêu thích vẽ tranh, cũng yêu thích giáo viên ở đây, bạn nói xem, tôi có nên đăng ký khóa học chính thức cho con bé không? Câu trả lời là không cần phải suy nghĩ, bố mẹ chi tiền cho con cái, gần như là "*không tiếc tiền*", rất nhiều phụ huynh sau khi đưa con đến học khóa học trải nghiệm, đã yêu thích giáo viên và việc vẽ tranh, vì vậy, những phụ huynh này gần như đều đăng ký cho con em mình học khóa học chính thức, đây chính là sức mạnh của việc tạo ra sản phẩm "*bùng nổ*"!



3. Cách tạo ra sản phẩm "bùng nổ" thu hút khách hàng

Nguyên tắc thiết kế: Sử dụng sản phẩm lợi nhuận của đối thủ cạnh tranh, làm sản phẩm thu hút khách hàng của chính mình.

Năm đó, trên thị trường phần mềm diệt virus có Kaspersky, Rising Antivirus, Kingsoft Antivirus, v.v... Lúc đó, Lôi Quân phụ trách sản phẩm Kingsoft Antivirus, mỗi năm mang lại doanh thu hơn 200 triệu tệ cho Kingsoft. Vậy 360 đã cướp khách hàng của họ như thế nào? Rất đơn giản, các bạn thu phí, tôi miễn phí. Trực tiếp sử dụng sản phẩm lợi nhuận của các bạn, làm sản phẩm thu hút khách hàng của tôi. Trực tiếp khiến "*Lei Busi*" (biệt danh của Lôi Quân) "*mơ hồ*". Nhưng sau đó, Lôi Quân cũng sử dụng chiêu thức tương tự để "*đánh gục*" điện thoại "*nhái*".

Kể một ví dụ về cửa hàng, công ty này có tên là 85°C, vì là thương hiệu hoàn toàn mới, danh tiếng chưa được biết đến, có rất nhiều người không biết đến thương hiệu 85°C. Họ đã sử dụng sản phẩm lợi nhuận của người khác làm sản phẩm thu hút khách hàng của chính mình ngay từ đầu, sử dụng cách chơi này để "*bùng nổ*" lưu lượng truy cập trên thị trường. Sản phẩm chính đầu tiên của họ là sản phẩm bánh nướng, giống như bánh mì, bánh ngọt, v.v., sản phẩm phụ của họ là đồ uống như cà phê. Đội ngũ cốt lõi của 85°C, để nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường, nhanh chóng có được lưu lượng truy cập và tăng trưởng, họ đã trực tiếp "*nhắm*" vào Starbucks, bởi vì họ phát hiện ra rằng khách hàng của họ và khách hàng của Starbucks "*trùng lặp*" rất nhiều, vậy cụ thể là làm như thế nào?

- **Bước 1: Mở cửa hàng bên cạnh Starbucks, bởi vì khách hàng "*trùng lặp*".**
- **Bước 2: Họ tìm đến nhà cung cấp của Starbucks, sau đó nói với nhà cung cấp rằng, họ muốn làm những sản phẩm "*bùng nổ*" giống như Starbucks, ví dụ như Cappuccino, hoặc Mocha, v.v., phải xoay quanh sản phẩm lợi nhuận "*bùng nổ*" của Starbucks.** Yêu cầu là gì? Hương vị phải gần giống với cà phê Starbucks nhất có thể, thậm chí là giống hệt. Suy nghĩ rất đơn giản, chính là sử dụng sản phẩm lợi nhuận của Starbucks, làm sản phẩm thu hút khách hàng của họ.
- **Bước 3: Vì 85°C mở cửa hàng bên cạnh Starbucks, bởi vì họ muốn thu hút những khách hàng "*trùng lặp*" với Starbucks.** Vì vậy, họ đặt một giá trung bày ở cửa hàng, sau đó dùng poster nổi bật để thông báo với mọi người, Cappuccino giống hệt như Starbucks 32 tệ, chúng tôi chỉ bán 8 tệ một cốc, bao gồm cả dòng Mocha cũng là 8 tệ, bởi vì giá thành chỉ 8 tệ. Sau đó, họ in những poster và tờ rơi quảng cáo như vậy để phát khắp nơi, tất nhiên, rất nhiều chàng trai, cô gái thích uống Starbucks, khi đi ngang qua Starbucks sẽ nhìn thấy poster và tờ rơi quảng cáo của họ, cảm thấy cửa hàng này trang

trí cũng được, bên trong có rất nhiều bánh mì và bánh ngọt thơm phức, "*hấp dẫn*" cả về hình thức, mùi vị và màu sắc, hơn nữa, họ còn phát hiện ra rằng cà phê của họ chỉ có 8 tệ một cốc, mỗi ngày đều có số lượng giới hạn, vì vậy, rất nhiều chàng trai, cô gái vốn định vào Starbucks uống cà phê, đã vô thức đến cửa hàng của 85°C để thử.

Vì họ đã sử dụng sản phẩm lợi nhuận của Starbucks làm sản phẩm thu hút khách hàng của chính mình. Vì vậy, những khách hàng vào cửa hàng để thưởng thức Cappuccino 8 tệ này, phát hiện ra hương vị thực sự rất tuyệt vời, gần như giống hệt với hương vị của Starbucks, rất ngon, cốc cũng rất đẹp, "*sang chảnh*" không kém gì Starbucks, hơn nữa, trong cửa hàng này còn có rất nhiều loại bánh mì và bánh ngọt để lựa chọn. 85°C chính là thông qua các sản phẩm khác như bánh ngọt để thu lợi nhuận. Sử dụng chiêu này, họ đã "*đánh bại*" Starbucks trong cùng khu vực, đây chính là sức mạnh của sản phẩm thu hút khách hàng "*sát thủ*".

Phương pháp tạo ra: Thấu hiểu ba chiều + Kết hợp "*lai tạo*"

1. Thấu hiểu ba chiều

Thấu hiểu điều gì? Thấu hiểu nhu cầu và điểm yếu của khách hàng, nghiên cứu xem khách hàng còn nhu cầu gì chưa được đáp ứng, điểm yếu nào chưa được giải quyết. Cho dù bạn là người mới khởi nghiệp hay là "*lão làng*", nếu bạn không thể thực sự hiểu khách hàng của mình, đồng thời hoàn toàn đứng trên lập trường của khách hàng để suy nghĩ và thiết kế sản phẩm, thì về cơ bản, bạn sẽ thất bại.

Nhiều năm trước, công ty 360 đã sản xuất một sản phẩm điện tử có tên là bộ định tuyến, sau khi các kỹ sư "*vất óc suy nghĩ*", cuối cùng đã tạo ra một sản phẩm rất khác biệt, đặc điểm của bộ định tuyến này là không có ăng-ten, nhìn bề ngoài có vẻ đẹp hơn so với bộ định tuyến có ăng-ten trước đây, hơn nữa, tín hiệu cũng tốt hơn trước. Tuy nhiên, sau khi tung ra thị trường, lại "*ế ẩm*", không ai mua! Nhân viên phòng tiếp thị đã đến cửa hàng để phỏng vấn khách hàng, đẹp và hiệu năng đều tốt như vậy, tại sao lại không mua? Khách hàng nói, ai dám mua thứ này, không có ăng-ten, chắc chắn là tín hiệu kém.

Các kỹ sư nghe được phản hồi này, suýt chút nữa là "*ngất xỉu*" trong nhà vệ sinh, vội vàng yêu cầu nhân viên tiếp thị giải thích với khách hàng, sản phẩm của chúng ta có tín hiệu còn tốt hơn cả bộ định tuyến có ăng-ten, hơn nữa còn đẹp hơn. Nhưng cho dù nhân viên bán hàng có "*chào hàng*" như thế nào, khách hàng vẫn không mua. Không còn cách nào khác, các kỹ sư chỉ có thể tăng ca, cải tiến sản phẩm trong phòng thí nghiệm, cuối cùng, sản phẩm mới đã ra đời, bộ định tuyến lần này, không chỉ có ăng-ten, mà còn có 6 ăng-ten, nhìn giống như "*con rùa bị bắn tên*" (haha), kết quả là bán "*cháy hàng*", khách hàng cho rằng nhiều ăng-ten như vậy, tín hiệu chắc chắn là rất tốt.

Sai lầm lớn nhất của một ông chủ, là yêu sản phẩm của mình, mà không phải là yêu nhu cầu của khách hàng. Muốn tạo ra sản phẩm "*bùng nổ*" khiến khách hàng "*phát cuồng*", trước tiên phải thấu hiểu nhu cầu và điểm yếu của khách hàng, tìm ra "*cây kim chọc thủng trời*", chỉ cần tìm được "*cây kim*" đó, là có thể "*bùng nổ*" thị trường.

Năm 2018, có một mẫu điện thoại di động bán chạy nhất thị trường châu Phi, đứng thứ hai trên toàn cầu, mọi người hãy đoán xem là mẫu điện thoại nào? Tất nhiên, đứng đầu bảng xếp hạng chắc chắn là Huawei, đứng thứ hai, có người nói là BBK, có người nói là Xiaomi, có người nói là Apple, đều không phải, câu trả lời là **Transsion (TECNO Mobile)**.

Rất nhiều người chưa từng nghe đến tên của mẫu điện thoại này phải không? Tôi nói đến "*tiền thân*" của Transsion, chắc hẳn rất nhiều người sẽ biết, "*tiền thân*" của Transsion chính là "*chiến cơ*" trong làng điện thoại di động - **Bird**. 10 năm trước, Bird cũng từng rất nổi tiếng, những năm gần đây, trong cuộc cạnh tranh khốc liệt trên thị trường, không còn nghe thấy bất kỳ "*tiếng động*" nào từ họ, không ngờ rằng họ đã âm thầm đến châu Phi để "*phát tài*". Tại sao Transsion lại bán chạy như vậy? Nguyên nhân là vì họ đã phát hiện ra một điểm yếu của người châu Phi khi sử dụng điện thoại di động, cho dù họ sử dụng Huawei, Apple hay bất kỳ thương hiệu điện thoại nào khác, khi chụp ảnh tự sướng, đều chỉ nhìn thấy một hàm răng trắng bóng, camera điện thoại không thể nhận diện được khuôn mặt "*đẹp trai*" đó, vì vậy, Transsion đã phát triển điện thoại chụp ảnh có thể hiển thị rõ ràng đường nét khuôn mặt dựa trên điểm yếu này, dành riêng cho người châu Phi, ngay lập tức bán "*cháy hàng*" ở châu Phi.

Có người nói, tôi đã hiểu, nhưng những điểm yếu trước đây dường như đều đã được giải quyết, chẳng lẽ là tôi không còn cơ hội sao? Tôi muốn nói với bạn rằng, **điểm yếu của khách hàng luôn luôn tồn tại, và luôn luôn thay đổi.** Không biết mọi người có còn ấn tượng về điện thoại di động của những năm 1990 hay không, chính là chiếc điện thoại "*cục gạch*" to đùng. Những người trẻ tuổi ngày nay, đặc biệt là thế hệ 9X, có thể rất khó tưởng tượng rằng một chiếc điện thoại nặng như vậy lại được bán với giá hơn 10.000 tệ, 10.000 tệ lúc đó tương đương với hàng trăm nghìn tệ bây giờ, có phải là rất khó hiểu? Nhưng vào thời đại đó, điện thoại "*cục gạch*" đã trở thành biểu tượng của địa vị, cho dù giá cả đắt đỏ, vẫn có người sẵn sàng mua.

Nguyên nhân là gì? Bởi vì **nó đã giải quyết điểm yếu cấp độ một là có thể vừa đi vừa gọi điện thoại.** Trước đây, điện thoại đều là cố định, chỉ có thể gọi điện thoại trong văn phòng hoặc ở nhà, nhưng sau khi điện thoại "*cục gạch*" ra đời, bạn có thể gọi điện thoại ngay cả khi đang đi trên đường. Sau khi giải quyết được điểm yếu này, cho dù nó to và nặng, giá cả lại rất đắt, khách hàng cũng sẵn sàng "*tranh nhau*" mua.

Theo sự phát triển của công nghệ, việc gọi điện thoại di động đã không còn là điểm yếu. Tiếp theo là điểm yếu mới, đó là mọi người nhận thấy điện thoại "*cục gạch*" không tiện mang theo, quá cồng kềnh. Các nhà sản xuất điện thoại di động đã "*vất óc suy nghĩ*" để nghiên cứu những chiếc điện thoại tiện mang theo hơn, vì vậy, điện thoại ngày càng nhỏ, cuối cùng, nhỏ đến mức chỉ bằng lòng bàn tay, đã giải quyết được điểm yếu là không tiện mang theo. Nhưng tiếp theo, điểm yếu mới lại xuất hiện, đó là mọi người sử dụng điện thoại ngày càng nhiều, điện thoại quá nhỏ khiến mắt bị mỏi, vì vậy, các nhà sản xuất lại bắt đầu nghiên cứu làm cho màn hình điện thoại ngày càng lớn, thậm chí, để có thể vừa tiện mang theo vừa có màn hình lớn, họ đã phát triển điện thoại màn hình gập.

Bạn có nhận thấy rằng, điểm yếu của khách hàng luôn luôn thay đổi, việc giải quyết một điểm yếu, đồng nghĩa với việc một điểm yếu mới xuất hiện, tất nhiên, điều này cũng đồng nghĩa với việc cơ hội kinh doanh đến.

Vậy chúng ta làm thế nào để có thể thấu hiểu được điểm yếu của khách hàng?

Chiến lược "ba sò": Sò vào bản thân + Sò vào đối thủ cạnh tranh + Sò vào khách hàng

- **Sò vào bản thân: Chính là trở thành người trải nghiệm sản phẩm đầu tiên của công ty.** Ví dụ, Lưu Vĩnh Hảo, người sáng lập Tập đoàn New Hope, người đã "*phát tài*" từ việc kinh doanh thức ăn chăn nuôi, từng đứng đầu danh sách người giàu nhất Trung Quốc, mỗi khi công ty của họ sản xuất ra loại thức ăn chăn nuôi mới, ông ấy đều sẽ lấy một nắm bỏ vào miệng, nếm thử. Từng có phóng viên phỏng vấn ông ấy, tại sao nhất định phải tự mình thử? Cho lợn thử là được rồi, Lưu Vĩnh Hảo nói, nếu tôi không thích ăn, thì làm sao lợn có thể thích ăn?

Vì vậy, ông chủ nhất định phải trở thành người trải nghiệm sản phẩm đầu tiên của công ty, tổng giám đốc phải là người trải nghiệm sản phẩm thứ hai, giám đốc phải là người trải nghiệm sản phẩm thứ ba, nhân viên là người trải nghiệm sản phẩm thứ tư. Nếu bạn không hài lòng với sản phẩm của mình, mà còn "*ảo tưởng*" rằng khách hàng sẽ hài lòng, thì chỉ là "*ảo tưởng*" mà thôi.

- **Sò vào đối thủ cạnh tranh: Chính là trở thành khách hàng trung thành của đối thủ cạnh tranh.** Tại sao chúng tôi dám nói rằng khóa học của chúng tôi là khóa học tốt nhất tại Trung Quốc, không phải là vì "*tự cao tự đại*" mà "*nổ*", mà là chúng tôi đã thực sự đến "*nằm vùng*" ở 20 đối thủ cạnh tranh hàng đầu trên toàn quốc, bỏ tiền để trải nghiệm khóa học của họ, tìm hiểu sâu sắc ưu điểm và nhược điểm của họ, vì vậy, chúng tôi tiếp thu những điểm tốt của đối thủ cạnh tranh, cải thiện những điểm chưa tốt của đối thủ cạnh tranh, giống như Triệt Quyền Đạo của Lý Tiểu Long, tiếp thu tinh hoa

của trăm môn võ thuật, loại bỏ những thứ "*căn bã*" sau đó sáng tạo ra Triệt Quyền Đạo, là một nguyên lý.

Ví dụ, chúng tôi nhìn thấy khóa học "*nhập môn*" của đối thủ cạnh tranh đều là khóa học bán hàng, cho dù là giáo viên trên bục giảng, hay nhân viên kinh doanh, đều "*dồn ép*" bạn mua khóa học, trợ giảng hận không thể móc túi bạn để bạn quẹt thẻ, trải nghiệm của học viên sẽ rất kém. Đây chính là điểm yếu, suy nghĩ của khách hàng rất đơn giản, nếu tôi cảm thấy nội dung mà giáo viên giảng dạy có ích cho tôi, tôi tự nhiên sẽ mua, chứ không phải là bị giáo viên trên bục giảng và một đám trợ giảng "*bao vây*", cảm giác như không mua khóa học thì không thể ra về, vì vậy, ngành giáo dục bị rất nhiều người "*lên án*", chính là vì giáo viên không giảng dạy kiến thức bổ ích, toàn bộ quá trình chỉ là bán khóa học, hơn nữa học phí lại cực kỳ cao, động một chút là vài trăm nghìn tệ, mà chẳng có nội dung gì, có học viên không có tiền, để đóng học phí vài trăm nghìn tệ mà phải bán nhà, kết quả là dẫn đến gia đình tan vỡ. Dựa trên điểm yếu này, khóa học của chúng tôi chỉ giảng dạy kiến thức bổ ích, không có bất kỳ trợ giảng nào "*chào hàng*" khóa học với bạn, cảm thấy có ích cho bản thân thì tự động thanh toán, vì vậy, mức độ hài lòng với khóa học của chúng tôi gần như là 100%.

Vì học phí của chúng tôi thấp hơn nhiều so với đối thủ cạnh tranh, giá trị lại cao hơn nhiều so với đối thủ cạnh tranh, vì vậy, khách hàng sẽ chủ động lựa chọn chúng tôi.

Nhược điểm của đối thủ cạnh tranh là cơ hội của bạn, vấn đề tồn tại trong ngành nghề chính là cơ hội kinh doanh của bạn, nếu bạn muốn làm một bát mì bò ngon nhất, hãy bỏ tiền ra để đến 20 quán mì bò ngon nhất cả nước để thưởng thức, nghiên cứu sâu sắc ưu điểm và nhược điểm của mì bò của họ, bạn sẽ phát hiện ra nhu cầu và điểm yếu của khách hàng, đây chính là cơ hội kiếm tiền của bạn.

- **Sờ vào khách hàng: Chính là "*hẹn hò*" với khách hàng.** Cao thủ kinh doanh đều là **có thị trường trước, sau đó mới có nhà máy.**

Năm đó, khi Sử Ngọc Trụ (Shi Yuzhu) làm "*Bạch Kim Nảo*" (Nao Bai Jin - một loại thực phẩm chức năng), để tìm hiểu sâu sắc nhu cầu và điểm yếu của khách hàng mục tiêu, ông ấy đã trò chuyện với các cụ ông, cụ bà ở các công viên khác nhau mỗi ngày, trò chuyện về điều gì? Hỏi han xem họ có những phiền não gì, rất nhiều cụ ông, cụ bà liền nói: "*Ban đêm thường xuyên ngủ không ngon, giấc ngủ rất nông, rất dễ tỉnh giấc*". Còn có rất nhiều cụ ông, cụ bà nói: "*Ban ngày luôn cảm thấy không có tinh thần, sức lực không đủ, đau lưng mỏi gối*". Bạn thấy chưa, đây chính là nhu cầu và điểm yếu của khách hàng, Sử Ngọc Trụ cảm thấy cơ hội kinh doanh đã đến, sau đó, quảng cáo của "*Bạch Kim Nảo*" được làm như thế nào? Chẳng phải là nói về việc ngủ ngon, trẻ trung, khỏe mạnh sao! Sau khi sản phẩm được tung ra thị trường, đã bán "*cháy hàng*".

Một thời gian sau, Sử Ngọc Trụ phát hiện ra doanh số bán hàng giảm, ông ấy lại "ngồi không yên", lại đến công viên, làm gì? Đi "hẹn hò" với các cụ ông, cụ bà, Sử Ngọc Trụ lại bắt đầu trò chuyện với các cụ ông, cụ bà: "*Bạch Kim Nãi mua trước đây hiệu quả như thế nào?*". Các cụ ông, cụ bà trả lời: "*Rất tốt, ban đêm ngủ quả thực ngon hơn, ban ngày "tinh thần" cũng tốt hơn*". Lão Sử liền thắc mắc: "*Hiệu quả tốt như vậy, tại sao lại không mua thêm mấy hộp?*". Các cụ ông, cụ bà nói: "*Tốt thì tốt, nhưng giá hơi đắt*". Mọi người chú ý, giá cả tuyệt đối là điểm yếu cấp độ một của khách hàng, nếu sản phẩm của bạn khiến khách hàng cảm thấy giá quá cao, không mua nổi hoặc không muốn mua, cũng sẽ thất bại.

Lão Sử quả thực là cao thủ, ông ấy suy nghĩ mãi, cuối cùng cũng hiểu ra, các cụ ông, cụ bà vất vả cả đời, đã quen tiết kiệm, không nở chi tiêu, chỉ có thể "*làm bài*" từ con cái của họ, bởi vì người trẻ tuổi mới là người chịu chi, vì vậy, ông ấy lại hỏi các cụ ông, cụ bà: "*Nếu không cần các bác mua, mà để con trai, con gái tặng cho các bác, như vậy có được không?*". Các cụ ông, cụ bà nghe xong, ngại ngùng trả lời: "*Chúng nó kiếm tiền cũng không dễ dàng, nhưng nếu thực sự mua, chúng tôi cũng rất vui, chứng tỏ chúng nó có hiếu*". Sử Ngọc Trụ "*ngộ*" ra hoàn toàn, biến "*Bạch Kim Nãi*" thành phương tiện để con cái thể hiện lòng hiếu thảo với cha mẹ, vậy thì giá trị của nó không chỉ đơn thuần là thực phẩm chức năng. Hơn nữa, người trẻ tuổi chi tiêu hào phóng hơn người già rất nhiều.

Vì vậy, tại Trung Quốc đã có câu quảng cáo mà nhiều người đều biết: "**Năm nay, quà Tết không nhận quà, nhận quà chỉ nhận Bạch Kim Nãi**". Câu quảng cáo này đã giúp "*Bạch Kim Nãi*" trực tiếp trở thành "*bá chủ*" trong lĩnh vực thực phẩm chức năng và quà tặng, bán chạy liên tục trong 13 năm. Hơn nữa, họ còn làm được việc tách người trả tiền và người sử dụng sản phẩm, tôi không biết bạn đã từng mua chưa, tôi đã từng mua để tặng người khác, bạn hỏi tôi sản phẩm này có tốt hay không, tôi thực sự không biết. Nếu bạn mua để tặng bố mẹ, bạn hỏi họ rằng hiệu quả của "*Bạch Kim Nãi*" như thế nào? Họ sẽ nói gì, chẳng lẽ họ lại nói không tốt? Nếu nói không tốt, lần sau bạn sẽ không mua nữa, vì vậy, về cơ bản, họ đều nói tốt, cuối cùng, sản phẩm của họ đã đồng nghĩa với lòng hiếu thảo, "*bá đạo*" chưa! Sau đó, Sử Ngọc Trụ yêu cầu nhân viên của họ mỗi tuần phải giao tiếp với ít nhất 50 khách hàng, đây chính là "hẹn hò" với khách hàng.

Cho dù là làm tiếp thị hay tạo ra sản phẩm "bùng nổ", nhà hoạch định thực sự là khách hàng của bạn! Thông qua việc thấu hiểu ba chiều, tìm ra điểm yếu của khách hàng, điểm yếu của đối thủ cạnh tranh và ưu điểm của bản thân, chính là điểm bán hàng lớn nhất của chúng ta.

2. Kết hợp "lai tạo"

Kết hợp "*lai tạo*" là gì? Chính là **một phương tiện, nhiều chức năng**.

Ví dụ, trước khi có điện thoại thông minh, chúng ta khi đi du lịch hoặc nghe giảng, cần mang theo máy ảnh, cần mang theo máy ghi âm, cần mang theo sổ ghi

chép, cần mang theo MP3, cần mang theo máy tính, cần mang theo ví tiền, v.v., nhưng bây giờ, chúng ta khi ra ngoài, chỉ cần mang theo 1 chiếc điện thoại di động là có thể đi khắp năm châu bốn bể, đây chính là một phương tiện, nhiều chức năng. Điện thoại di động hiện nay, vừa là máy chơi game mang đến niềm vui cho bạn, vừa là "*cỗ máy in tiền*" giúp bạn kiếm tiền, ai mà không yêu thích? Trong các mối quan hệ cũng vậy, khi chức năng của bạn càng nhiều, người khác sẽ càng phụ thuộc vào bạn.

Vậy làm thế nào để kết hợp "*lai tạo*"? Lấy ví dụ bán trái cây, giá chuối bao nhiêu một cân, rất rõ ràng, giá táo bao nhiêu một cân, rất rõ ràng, giá đào bao nhiêu một cân, rất rõ ràng, giá nho bao nhiêu một cân, rất rõ ràng, giá dâu tây bao nhiêu một cân, rất rõ ràng. Nhưng một ngày nào đó, người ta đưa cho bạn một giỏ trái cây, cho chuối vào, cho táo vào, cho nho vào, các loại trái cây được kết hợp với nhau trong giỏ, bạn sẽ bắt đầu "*choáng váng*", bạn sẽ không biết giá. Thay đổi mục đích sử dụng của trái cây này, từ tự mình ăn thành quà tặng, việc thiết kế giỏ trái cây này được gọi là kết hợp "*lai tạo*".

Ví dụ, bạn đến McDonald's, KFC, bạn ngạc nhiên phát hiện ra rằng ngay từ đầu đã là combo, bất kể bạn gọi món gì, nhân viên thu ngân đều sẽ hỏi: "*Xin chào! Anh/Chị có muốn thêm bao nhiêu tiền để mua một combo không?*". Kết quả là những thứ được kết hợp trong combo hầu như đều là những thứ có giá tương đối cao. Sau khi kết hợp lại với nhau, nhìn thì có vẻ tiết kiệm được rất nhiều tiền, sau đó, bạn sẽ nói: "*Được rồi, cho tôi một combo*". Thực ra, thứ thực sự kiếm được nhiều tiền nhất chính là biến mọi thứ thành combo.

Một cách làm khác là kết hợp "*lai tạo*" sản phẩm "*bùng nổ*" của đối thủ cạnh tranh, tạo thành sản phẩm "*bùng nổ*" của chính mình, được gọi là "*sao chép trước, vượt qua sau*". Ví dụ, mọi người đều bán cam rất chạy, lúc này, có một ông chủ tên là Chu Tân Lễ, phát hiện ra rằng bán cam rất chạy, ông ấy đã "*lai tạo*" và đổi mới trên cơ sở này, ông ấy ép cam thành nước ép, gọi là nước ép Huiyuan (Huệ Nguyên), ngay lập tức "*làm mưa làm gió*" trên thị trường. Lúc này, Coca-Cola phát hiện ra Huệ Nguyên bán nước ép cam rất chạy, vì vậy, họ cũng "*sao chép*" và "*lai tạo*", đổi mới, họ thêm một ít tép cam vào nước ép cam, đặt tên là "*Guolicheng*" (Quả Lức Thành), "*Meizhiyuan Guolicheng*" (Mỹ Chi Viên Quả Lức Thành), sau đó, nó trở nên phổ biến trên toàn quốc. Kết quả là Nông Phú Xuân (Nongfu Spring) nhìn thấy, cảm thấy: "*Hai người các anh rất giỏi, một người bán nước ép cam, một người bán nước ép cam có tép cam, vậy thì tôi 'lai tạo' và đổi mới trên cơ sở của hai người, tôi thêm một ít nước ép cà rốt, nước ép táo, nước ép nho, nước ép rau củ vào nước ép cam, tôi gọi là Nông Phú Orchard (Vườn Nông Phú)*", cuối cùng cũng bán "*cháy hàng*".

Vì vậy, chỉ cần bạn nghiên cứu sâu sắc về đối thủ cạnh tranh, nghiên cứu về khách hàng, tìm ra ưu điểm của sản phẩm của đối thủ cạnh tranh và điểm yếu của khách hàng, sau đó tập trung toàn bộ tâm sức vào điểm này, đồng thời, thông qua

việc kết hợp *"lai tạo"* để làm cho sản phẩm *"cực đỉnh"*, tạo ra sản phẩm *"siêu bùng nổ"*, bạn sẽ có thể *"làm mưa làm gió"* trên thị trường.

Còn có một trường hợp, một số người khởi nghiệp kinh doanh không phải là tự mình nghiên cứu và phát triển sản phẩm, mà chỉ làm khâu bán hàng, vậy làm thế nào để tạo ra sản phẩm *"bùng nổ"*?

Dạy bạn một chiến lược: Chính là làm thành viên *"bùng nổ"*

Nguyên lý thiết kế thành viên *"bùng nổ"*

Doanh thu của siêu thị Costco *"vượt mặt"* Walmart, doanh thu hàng năm hơn 150 tỷ USD, hơn nữa, công ty này căn bản không kiếm tiền từ việc bán sản phẩm. Tại sao lại *"bá đạo"* như vậy? Nguyên nhân là vì họ đã tung ra mô hình thành viên *"bùng nổ"*, họ đã làm như thế nào?

Cách chơi của Costco trái ngược với cách chơi của Walmart, nền tảng sản phẩm của Walmart có khoảng 50.000 loại sản phẩm, thực sự là *"muôn hình vạn trạng"*, hơn nữa, diện tích siêu thị rất lớn, chi phí vận hành và quản lý trở nên cao, do đó, tỷ suất lợi nhuận của Walmart tương đối thấp. Nhưng ngược lại, Costco chỉ có 3.000 - 5.000 loại sản phẩm, chỉ bằng 1/10 so với Walmart.

Mỗi loại sản phẩm của Costco chỉ chọn 2-3 sản phẩm tốt nhất. Ví dụ như khăn giấy, Walmart có thể có 50 loại, nhưng Costco chỉ có 5 loại, hơn nữa đều là những loại tốt nhất. Khách hàng chỉ cần bỏ ra 55 USD, là có thể trở thành thành viên của Costco, mọi người có thể mua sản phẩm với giá gốc, lợi nhuận bằng 0. Chỉ trong vài năm ngắn ngủi, số lượng thành viên của Costco đã lên tới 90 triệu. 90 triệu thành viên cùng nhau mua khăn giấy này, số lượng mua hàng ở thượng nguồn tăng lên, giá mua tự nhiên sẽ giảm, vì vậy, mọi người có thể mua được những sản phẩm rất rẻ. Sau đó, giá thậm chí còn rẻ đến mức khách hàng cảm thấy quá rẻ, không dám mua. Vì vậy, một số sản phẩm của Costco đã tăng giá một chút, nhưng lợi nhuận gộp được kiểm soát chặt chẽ trong vòng 7%, chỉ có rất ít sản phẩm được phép có lợi nhuận 13%. Nhưng cần phải được sự đồng ý của CEO các nước trên thế giới. Đây chính là sức mạnh của thành viên *"bùng nổ"*.

Một học viên của tôi mở siêu thị ở thành phố hạng 4, đã học được suy nghĩ về thành viên *"bùng nổ"* này, trong vòng một năm, số lượng người nạp tiền thành viên đã vượt quá 6.000 người, anh ấy đã làm như thế nào?

Trước tiên, anh ấy thiết kế bốn sản phẩm có tần suất tiêu dùng cao nhất và nhu cầu thiết yếu nhất của người dân là gạo, mì, dầu ăn, trứng thành sản phẩm phúc lợi, chỉ cần mua thẻ thành viên 99 tệ của tôi, bạn có thể trở thành thành viên *"siêu cấp"*, có thể mua gạo, mì, dầu ăn, trứng với giá gốc, hơn nữa chất lượng của những sản phẩm này là rất tốt. Người dân cũng rất biết tính toán đúng không? Tần suất sử dụng của những sản phẩm này rất cao, gia đình nào đông người, chưa đầy

một tháng đã có thể tiết kiệm được 99 tệ này, sau đó, 11 tháng còn lại trong năm, mua gạo, mì, dầu ăn, trứng đều là "lời".

Vậy đối với ông chủ, mỗi tháng "khóa" được 500 thành viên, mang lại 50.000 tệ dòng tiền, một năm là 600.000 tệ. Mặc dù anh ấy không kiếm tiền từ những sản phẩm này, nhưng nếu bạn là thành viên, mỗi lần đến, bạn không thể nào chỉ mua những sản phẩm này đúng không? Có phải là bạn cũng sẽ mua thêm rau củ quả, có phải là bạn cũng sẽ mua thêm dầu ăn, muối, nước tương, giấm, các loại gia vị về nhà? Thường ngày, lễ Tết, có phải là bạn cũng sẽ mua thêm gà, vịt, cá, thịt về nhà để "cải thiện" cuộc sống, tất cả đều cần đúng không? Vậy chẳng phải là sẽ có lợi nhuận sao?

Ví dụ: Tiệm làm đẹp nên thiết kế thành viên "bùng nổ" của bạn như thế nào?

- **Bước 1: Chúng ta phải sử dụng dữ liệu để thiết kế nội dung thẻ thành viên của bạn.** Dữ liệu là gì? Chính là bạn phải xếp hạng tất cả các dự án đã được tiêu dùng trong tiệm của bạn theo số lần tiêu dùng, bạn sẽ ngạc nhiên phát hiện ra rằng, một số dự án có tần suất đặc biệt cao, vậy thì những dự án có tần suất tiêu dùng đặc biệt cao này, chính là những dự án phù hợp nhất để làm nội dung thẻ thành viên "bùng nổ", bởi vì thẻ thành viên "bùng nổ" phải đáp ứng đặc điểm đầu tiên là **tần suất cao**, tức là, nhu cầu của khách hàng đối với dự án nào cao nhất, nếu bạn sử dụng dự án có nhu cầu cao nhất để thu hút khách hàng, thì khả năng bạn thu hút được khách hàng là rất lớn.
- **Bước 2: Bạn phải phân tích dữ liệu về cấu trúc chi phí của thẻ thành viên của bạn.** Tức là, bạn phải xếp hạng những dự án có chi phí thấp, lợi nhuận cao, chênh lệch giá lớn.
- **Bước 3: Bạn phải đưa những dự án mà khách hàng cho là có giá trị cao vào trong bảng xếp hạng này.** Tức là, những dự án mà khách hàng không biết giá thành, đồng thời lại cảm thấy "đáng giá", để "gói" vào hệ thống thành viên "bùng nổ", làm dự án thu hút khách hàng của bạn. Vì vậy, sau khi phân tích dữ liệu, nội dung thẻ thành viên của bạn sẽ rất dễ dàng "ra đời".

Ví dụ, giả sử dự án làm sạch và làm trắng da của bạn có nhu cầu của khách hàng cao nhất, lợi nhuận cao nhất, hơn nữa khách hàng lại không biết giá thành, ví dụ như dự án "laser picosecond", vậy thì bạn có thể "gói" ba dự án này vào thẻ thành viên "bùng nổ" của bạn, cho khách hàng trải nghiệm 3-5 lần, thậm chí 5-7 lần, sau đó, bạn định giá dựa trên chi phí.

Ví dụ, chi phí của ba dự án đầu tiên là 68 tệ, vậy thì bạn cộng thêm 100 tệ tiền thưởng cho nhân viên, vậy thì chi phí của thẻ thành viên của bạn ít nhất là 168 tệ, sau đó cộng thêm một số giá trị gia tăng. Ví dụ, tặng khách hàng một thỏi son hoặc một đôi tất da chân, sau đó cũng "gói" vào chi phí, có thể chi phí của dự án

trên thẻ sẽ lên đến khoảng 200 tệ, như vậy, giá thẻ thành viên "*bùng nổ*" của bạn đã "*ra đời*", ví dụ, định giá là 198 tệ. Sau đó, bạn có thể quảng bá: "*3 dự án cộng với quà tặng, giá gốc là 2.980 tệ, hiện tại, nhân dịp kỷ niệm thành lập cửa hàng, siêu ưu đãi, chỉ cần 198 tệ là có thể "giật" được, chỉ giới hạn 100 suất*", chỉ cần kỹ thuật và hiệu quả tốt, về cơ bản sẽ bán "*cháy hàng*" (giới hạn 100 người ở đây là một "*chiêu trò*", sau khi đủ 100 người, có thể tiếp tục mở thêm suất). Khách hàng làm xong hiệu quả tốt, sẽ tiếp tục mua thẻ để làm liệu trình, bởi vì làm một lần chắc chắn là không đủ.

Suy nghĩ thiết kế thành viên "*bùng nổ*" trên đây, liệu có thể áp dụng cho các cửa hàng khác hay không? Câu trả lời là chắc chắn, bởi vì nguyên lý là như nhau, hơn nữa, nếu bạn để ý, bạn sẽ thấy, cách suy nghĩ mà tôi dạy bạn đều là đứng trên lập trường nào? Đúng vậy, nhất định phải là lập trường của khách hàng! **Khi thiết kế thẻ thành viên "*bùng nổ*", hãy nắm chắc ba điểm:** Thứ nhất, dự án có tần suất tiêu dùng cao, thứ hai, bên trong có chứa những dự án mà khách hàng cảm thấy rất "*đáng giá*", nhưng giá cả không minh bạch, thứ ba, khi đến trải nghiệm, hãy để khách hàng "*vượt mong đợi*".

Cho dù bạn kinh doanh mẹ và bé, làm đẹp, yoga, thể hình hay giống như chúng tôi, làm "*thanh toán kiến thức*" online, đều có thể áp dụng mô hình thành viên "*bùng nổ*", mọi người có nhận thấy rằng, tại sao 950.000 thành viên trả phí online của chúng tôi lại có "*uy tín*" tốt như vậy, chính là do suy nghĩ thiết kế này, người khác bán một khóa học với giá 199 tệ, chúng tôi bán 23 khóa học với giá 199 tệ, còn tặng thêm phát sóng trực tiếp huấn luyện bí mật, tự nhiên "*uy tín*" sẽ "*bùng nổ*".

Thành viên "*bùng nổ*": Giải quyết vấn đề về lượng khách hàng và dòng tiền.

Chỉ cần bạn thiết kế tốt chuỗi 5 cấp độ sản phẩm, giai đoạn đầu có thể "*mạnh tay*" thu hút khách hàng, cho dù giai đoạn đầu có lỗ một chút, giai đoạn sau cũng có thể kiếm được rất nhiều tiền. Kinh doanh, chỉ cần có người, tiền sẽ không thành vấn đề. Vì vậy, mọi người khi kinh doanh, nhất định phải sử dụng sản phẩm "*bùng nổ*" để giải quyết vấn đề "*nhân khí*" trước, sau đó sử dụng chuỗi sản phẩm "*bùng nổ*" để giải quyết vấn đề kiếm tiền liên tục.

4. Định giá quyết định thiên hạ, định giá là đòn bẩy lợi nhuận

Định giá chính là chiến lược, định giá chính là “đòn bẩy” của lợi nhuận!

Nhiều người thắc mắc, định giá có thể quyết định sự sống còn hay không? Anh bạn à! Định giá là trọng địa chiến lược của doanh nghiệp, giá cả quyết định doanh số bán hàng, giá cả quyết định nhóm khách hàng, giá cả quyết định con đường tiếp thị, giá cả có thể trực tiếp quyết định sự sống còn của bạn. Và tôi dám nói rằng, hơn 95% ông chủ, căn bản không hiểu bí mật này, hãy mở to mắt ra xem kỹ, sau khi xem xong, bạn sẽ phát hiện ra nguyên nhân thất bại của mình, bạn sẽ khóc đến mức ngất xỉu trong nhà vệ sinh.

Trong nhận thức thông thường của chúng ta, chúng ta đều cho rằng, nếu muốn tăng lợi nhuận, chỉ có hai cách, cách thứ nhất là giảm chi phí, cách thứ hai là tăng doanh số bán hàng.

Trước tiên, chúng ta hãy xem cách thứ nhất, nếu bạn muốn tăng lợi nhuận bằng cách giảm chi phí, chúng ta hãy xem xét những quy luật này, trong 5 năm gần đây, tiền thuê nhà tăng hay giảm, lương của nhân viên tăng hay giảm, câu trả lời là chắc chắn, tôi chưa từng thấy một hợp đồng thuê nhà nào ghi là tiền thuê nhà giảm hàng năm, chỉ có tăng thôi, đúng không? Lương của nhân viên cũng vậy, mỗi năm đều tăng lên, vậy bạn nói giảm bớt một số chi phí sản phẩm đi, cách này chính là tự sát, giết chết khách hàng cũng giết chết bản thân, khi bạn “lươn lẹo” về sản phẩm và dịch vụ, “tử thần” đang vẫy gọi bạn. Ví dụ, bạn thu giá khách sạn 5 sao, nhưng lại cung cấp dịch vụ 3 sao cho khách hàng, khách hàng sẽ phản ứng như thế nào?

Tiếp theo, chúng ta hãy xem cách thứ hai, tăng doanh số bán hàng, nếu việc kinh doanh của bạn là như vậy, 10 tệ (thu nhập) - 8 tệ (chi phí) = 2 tệ lợi nhuận. Nếu bạn muốn tăng thu nhập 10 tệ lên 20 tệ, tôi muốn hỏi, chi phí của bạn vẫn là 8 tệ không?

Đừng quên, khi bạn tăng thu nhập, chi phí của bạn cũng tăng lên, nếu bạn muốn tăng lợi nhuận 20%, thu nhập của bạn không phải là tăng 20%, thu nhập của bạn có thể phải tăng 100% mới có thể đạt được lợi nhuận 20%.

Còn rất nhiều ông chủ, không hiểu gì cả, ngay từ đầu đã định giá cao, sau đó bán không được, liền bắt đầu giảm giá, tôi nói cho bạn biết, nếu bạn giảm giá, bạn sẽ chết nhanh hơn. Chỉ cần bạn dám giảm giá 10%, lợi nhuận của bạn sẽ giảm 50%, nếu bạn dám giảm giá 20%, bạn sẽ “mất trắng” và “không có đường sống”.

Rất nhiều ông chủ sẽ nói, tôi giảm giá 10%, lợi nhuận của tôi chỉ giảm 10% thôi mà?

Thực ra, không phải như vậy, tôi sẽ cho bạn một công thức để bạn hiểu.

Ví dụ, công thức kiếm tiền của sản phẩm của bạn là: 10 tệ (thu nhập) - 8 tệ (chi phí) = 2 tệ (lợi nhuận), đúng không? Nếu sản phẩm của bạn giảm giá 10%, tức là sản phẩm 10 tệ - 1 tệ = sản phẩm 9 tệ, tương đương với 9 tệ (sản phẩm) - 8 tệ (chi phí) = 1 tệ (lợi nhuận), lợi nhuận 2 tệ giảm xuống còn 1 tệ, giảm giá 10%, lợi nhuận sẽ trực tiếp giảm một nửa. Sản phẩm của bạn giảm 10%, nhưng lợi nhuận của bạn lại giảm một nửa đấy anh bạn à! Hãy mở to mắt ra nhìn kỹ, nhiều lúc trực giác của chúng ta đều sai, chỉ có toán học mới có thể khôi phục lại sự thật!

Có nghĩa là, giá sản phẩm của bạn giảm 10%, nếu bạn muốn đạt được lợi nhuận như cũ, bạn cần phải tăng doanh thu gấp đôi. Doanh số bán hàng của bạn phải tăng 100% mới có thể bù đắp cho lợi nhuận ban đầu, đáng sợ chưa? Vì vậy, giảm giá 10%, lợi nhuận của bạn sẽ giảm 50%, nếu giảm giá 20%, lợi nhuận của bạn sẽ trực tiếp *"biến mất"*.

Thực ra, **bí mật thực sự để bù đắp nỗ lực lợi nhuận chính là cách thứ ba: Tăng giá sản phẩm.**

Tiếp theo, chúng ta hãy xem cách thứ ba, tăng giá để tăng lợi nhuận, chúng ta hãy xem một bộ dữ liệu, nước ngoài đã khảo sát một số doanh nghiệp, kết quả là, giá của một số doanh nghiệp tăng lên 1%, lợi nhuận có thể tăng lên bao nhiêu? Chúng ta hãy xem:

1. Philips - Tăng giá 1%, lợi nhuận tăng 28,7%.
2. Ford Electrical Appliances - Tăng giá 1%, lợi nhuận tăng 26%.
3. Nestlé Coffee - Tăng giá 1%, lợi nhuận tăng 17,5%.
4. Fuji Film - Tăng giá 1%, lợi nhuận tăng 16,7%.
5. Coca-Cola - Tăng giá 1%, lợi nhuận tăng 6,4%.

Rất nhiều ông chủ đều cho rằng, sản phẩm giảm giá 1%, lợi nhuận sẽ giảm 1%, sản phẩm tăng giá 1%, lợi nhuận sẽ tăng 1%, đây đều là ảo giác, sự thật căn bản không phải như vậy.

Các ông chủ, những doanh nghiệp trên chỉ tăng 1%, vậy nếu tăng 10% hoặc 20% thì sao? Lợi nhuận sẽ tăng gấp vài chục lần.

Trung Quốc cũng đã khảo sát rất nhiều doanh nghiệp, kết quả khảo sát là: Giá sản phẩm tăng 1%, lợi nhuận có thể tăng 8%. Doanh số bán hàng tăng 1%, lợi nhuận chỉ có thể tăng 1,5%.

Tại sao lại có kết quả như vậy? Mọi người đừng quên, khi doanh số bán hàng tăng lên, chi phí của bạn cũng sẽ ngày càng cao, doanh số bán hàng càng lớn, chi phí càng cao, tốc độ tăng trưởng lợi nhuận tự nhiên sẽ chậm lại. Nhưng nếu giá sản phẩm của bạn tăng lên, thì hoàn toàn khác, bởi vì giá sản phẩm tăng lên, nó

không liên quan gì đến chi phí, nó trực tiếp bỏ qua chi phí, trực tiếp tăng lên lợi nhuận, quy luật và bản chất kinh doanh này rất quan trọng đối với mỗi ông chủ để đạt được tự do tài chính.

Học viện Nhân tính chi chiến hiện tại có 950.000 thành viên, trong tương lai, số lượng thành viên của chúng tôi sẽ ngày càng nhiều, nếu chúng tôi kiếm được 100 triệu tệ mỗi năm, giá sản phẩm của chúng tôi chỉ cần tăng 10%, có thể trực tiếp đạt 200 triệu tệ, đáng sợ chưa? Cuối cùng, mọi người đã hiểu được những người có tư duy kinh doanh kiếm tiền như thế nào rồi, có thể bạn phải mất vài thế hệ mới kiếm được số tiền đó, mà họ chỉ cần tăng giá 10%, không cần "tốn sức", đã giải quyết xong.

5. Bốn bí quyết định giá sản phẩm

1. Phương pháp định giá thập phân

Phàm là những công ty làm ăn tốt, bạn sẽ phát hiện ra rằng, khi định giá, họ thường không định giá nguyên số, mà thường thêm một dấu thập phân vào phía sau. Ví dụ như:

- Sản phẩm 100 tệ, định giá 99,9 tệ.
- Sản phẩm 200 tệ, định giá 199 tệ.
- Sản phẩm 2.000 tệ, định giá 1.999 tệ.
- Sản phẩm 5.000 tệ, định giá 4.999 tệ.

Công ty Procter & Gamble của Mỹ từng có một loại dầu gội đầu, họ định giá là 6 đô, doanh số bán rất kém, sau đó, họ không làm gì cả, trực tiếp sửa giá 6 đô thành 5,99 đô, doanh số bán hàng đã tăng 1/3, vậy nguyên nhân là gì? Điều này cần được giải thích từ tâm lý học tiêu dùng, có 3 lý do:

- **Tính toán kỹ lưỡng**
 - Cảm giác mà họ tạo ra cho người tiêu dùng là, giá cả mà họ đưa ra là đã được tính toán kỹ lưỡng, đã tính đến chi phí, không phải là tự nhiên đưa ra, khiến người tiêu dùng an tâm mua hàng hơn.
- **Cảm giác rẻ hơn**
 - 99 tệ và 100 tệ, tuy chỉ chênh lệch 1 tệ, nhưng trong cảm nhận tâm lý của người tiêu dùng, 99 tệ sẽ rẻ hơn 100 tệ rất nhiều, dù sao 99 tệ cũng chưa "bội" 100 tệ.
- **Dễ dàng giảm giá**

- Thông thường, chúng ta mua đồ, mọi người sẽ phát hiện ra rằng, rất nhiều người có thói quen "*lấy nhỏ bỏ lớn*" và mặc cả, nếu đối phương đưa ra giá 100 tệ, chúng ta muốn trả giá một chút cũng không dễ, vì vậy, một số người thích "*lấy nhỏ bỏ lớn*" sẽ trực tiếp từ bỏ việc mua hàng.
- Nếu có khách hàng hỏi bạn sản phẩm giá bao nhiêu, bạn nói 99,9 tệ, anh ta là người thích "*lấy nhỏ bỏ lớn*", anh ta sẽ trực tiếp hỏi bạn, "*90 tệ có bán không?*". Sản phẩm có giá thập phân, khách hàng sẽ dễ dàng "*bỏ đi*" phần đuôi phía sau. Và tôi sẽ tiết lộ cho các bạn một bí mật, "*9*" ở phía sau sẽ dễ bán hơn "*8*" ở phía sau, ví dụ như 9,9 tệ sẽ dễ bán hơn 9,8 tệ, tại sao? Tôi nghĩ có lẽ đó là kết quả của việc thương mại điện tử "*tẩy não*" cho khách hàng trong nhiều năm, bạn hãy xem, chúng ta thường thấy "*9,9 tệ bao gồm phí vận chuyển*" trên Taobao, JD.com, Pinduoduo, "*9,9 tệ bao gồm phí vận chuyển*" đã trở thành một "*cụm từ*" hài hước, vì vậy, chúng ta cũng quen với việc thanh toán cho con số 9.

2. Phương pháp định giá "*cao khai thấp đi*"

Hãy nhớ rằng, bất kỳ sản phẩm nào cũng không được định giá trực tiếp bằng giá gốc, khách hàng mua là giá trị và cảm nhận, chứ không phải là giá cả sản phẩm, mỗi sản phẩm đều phải có 3 mức giá, ví dụ, ngành may mặc, một bộ quần áo, giá niêm yết là 1.999 tệ, giá thường ngày là 899 tệ, giá flash sale là 399 tệ. Áo sơ mi của tôi, chính là mua như vậy, giá niêm yết của nó là 1.999 tệ, giá thường ngày là 899 tệ, tôi mua là giá flash sale 399 tệ. Tôi cảm thấy mình đã "*kiếm được lợi*", haha... Bạn thấy đấy, bất kỳ ai cũng không thể thoát khỏi nhân tính. Hơn nữa, định giá như vậy có một lợi ích rất lớn, đó là tiền thoái tự do.

- **Thứ nhất, nếu bạn định giá trực tiếp một mức, bạn sẽ rất khó tăng giá.** Ví dụ, bạn bán một bộ quần áo, bạn định giá trực tiếp là 399 tệ, lần sau bạn muốn tăng lên 499 tệ, khách hàng sẽ mắng bạn, hơn nữa, họ còn cảm thấy bạn bán đắt. Nếu bạn định giá 1.999 tệ, bạn flash sale với giá 399 tệ, sau này bạn khôi phục giá là 499 tệ, khách hàng vẫn sẽ cảm thấy rẻ. Họ cũng sẽ cảm thấy việc khôi phục giá là điều bình thường, bạn khôi phục giá về 1.999 tệ, họ cũng sẽ không mắng bạn, họ sẽ chỉ chờ bạn flash sale, một khi bạn flash sale, họ sẽ vội vàng mua hàng, bởi vì họ sợ ngày nào đó bạn lại khôi phục giá gốc, như vậy mới có thể "*tiến công, phòng thủ đều được*".

3. Phương pháp định giá ưu đãi

Ví dụ, bạn mở siêu thị, bạn có rất nhiều sản phẩm, bạn hãy chọn ra một số sản phẩm có nhu cầu cao và tần suất mua hàng cao, nhu cầu cao có nghĩa là khách hàng phải sử dụng, tần suất mua hàng cao có nghĩa là khách hàng thường xuyên sử dụng, ví dụ như gạo, trứng, dầu, mì, v.v...

Cho dù bạn kinh doanh cửa hàng truyền thống offline hay cửa hàng trực tuyến, bạn đều có thể chọn ra một số sản phẩm có nhu cầu cao và tần suất mua hàng cao, biến chúng thành sản phẩm ưu đãi, làm cho hình ảnh sản phẩm to, giá ưu đãi to. Nếu là cửa hàng truyền thống, hãy đặt nó ở vị trí dễ thấy nhất trước cửa hàng, nếu là cửa hàng trực tuyến, hãy đặt nó ở vị trí dễ thấy nhất khi khách hàng vào cửa hàng, để khách hàng có thể nhìn thấy rõ ràng.

Tại sao nhất định phải chọn những sản phẩm có nhu cầu cao và tần suất mua hàng cao? Bởi vì khách hàng nhạy cảm nhất với giá cả của những sản phẩm có nhu cầu cao và tần suất mua hàng cao, họ thường xuyên mua những sản phẩm này, họ nhớ được giá của những sản phẩm này.

Ví dụ, khách hàng thường xuyên mua trứng gà ta, họ rất rõ ràng trứng gà ta giá bao nhiêu một quả, nếu trứng gà ta ở nhà bạn chỉ có 1 tệ một quả, họ sẽ dễ dàng phân biệt được giá ưu đãi của bạn có đủ ưu đãi hay không. Nếu bạn chọn một sản phẩm mà khách hàng không thường xuyên mua để giảm giá, khách hàng không thường xuyên mua, họ cũng không biết sản phẩm này bán bao nhiêu tiền, bạn giảm giá, họ cũng không cảm thấy rẻ. Nếu bạn giảm giá cho một chiếc lều, bạn giảm giá xuống còn 399 tệ, khách hàng có thể chưa bao giờ mua lều, họ cũng không biết 399 tệ là đắt hay rẻ!

Có một trường hợp kinh điển, một siêu thị đã giảm giá rất thấp cho những sản phẩm mà khách hàng thường xuyên mua như muối, trứng, v.v., những sản phẩm mà khách hàng rất dễ nhớ giá, khách hàng cảm thấy tất cả mọi thứ trong siêu thị này đều bán rất rẻ, sau đó, cả khu phố đều nói rằng đồ trong siêu thị này rẻ, việc kinh doanh của siêu thị này sẽ rất tốt.

Tôi cũng từng mắc phải sai lầm này, tôi thường xuyên mua dưa hấu để ăn, dưa hấu ở những nơi khác đều bán hơn 6 tệ một cân, có một cửa hàng trái cây, cùng loại dưa hấu chỉ bán hơn 3 tệ, tôi cảm thấy ông chủ cửa hàng này làm ăn có lương tâm, kết quả là cửa hàng trái cây này đã "*cung cấp*" trái cây cho tôi trong nhiều năm, thực ra, trái cây ở cửa hàng này không hề rẻ. Vì vậy, chỉ cần bạn hiểu tâm lý của khách hàng, cùng là kinh doanh, việc kinh doanh của bạn sẽ tốt hơn người khác.

Hãy nhớ rằng, câu nói cốt lõi nhất trong việc mở cửa hàng, đó là thu hút khách hàng vào cửa hàng. Chỉ cần có một lượng lớn khách hàng vào cửa hàng, chúng ta làm tốt quy trình tiếp thị, để khách hàng chi tiêu nhiều hơn rồi mới ra khỏi cửa hàng, lợi nhuận của chúng ta có thể tăng gấp đôi. Còn một điểm quan trọng nữa, nhất định phải đặt những sản phẩm giảm giá, ưu đãi không kiếm được nhiều tiền và những sản phẩm kiếm được nhiều tiền cạnh nhau, như vậy, khách hàng mới dễ dàng mua những sản phẩm kiếm được nhiều tiền của bạn, bạn đừng bao giờ giấu những sản phẩm kiếm được nhiều tiền ở những nơi mà người khác không tìm thấy, như vậy quy trình tiếp thị sẽ "*kém chất lượng*" lắm.

4. Phương pháp định giá “mua kèm”

Phương pháp định giá này, thực ra, chúng ta thường xuyên gặp phải, chỉ là chúng ta không “bóc trần”, bạn cần bản không biết bí mật đằng sau, phương pháp này rất hữu ích để tăng doanh thu. Mọi người nhất định phải “săn” một số quà tặng về, tất nhiên, quà tặng tốt nhất là quà tặng không thể tìm thấy giá cả trên toàn mạng, đây là “bá đạo” nhất, mang quà tặng về, sau đó làm chương trình “mua kèm”.

Ví dụ, khi tiêu dùng ở công ty chúng tôi với số tiền bao nhiêu, có thể “mua kèm” sản phẩm gì:

- Tiêu dùng đủ 1.000 tệ, thêm 1 tệ có thể “mua kèm” nồi cơm điện trị giá 399 tệ.
- Tiêu dùng đủ 2.000 tệ, thêm 1 tệ có thể “mua kèm” bộ 4 món trị giá 699 tệ.
- Tiêu dùng đủ 3.000 tệ, thêm 1 tệ có thể “mua kèm” dàn âm thanh cao cấp trị giá 899 tệ.

Chương trình “mua kèm” này, là cách kích thích khách hàng chi tiêu hiệu quả nhất, đặc biệt là những cửa hàng sử dụng thẻ thành viên, ví dụ như khách hàng nạp 3.000 tệ vào thẻ thành viên của bạn, bạn muốn “khấu trừ” từ thẻ thành viên, rất dễ kích thích tiêu dùng, ví dụ như, hôm nay cửa hàng của bạn có 100 khách hàng nạp tiền vào thẻ, rất nhiều người có thể chỉ cần thêm vài trăm tệ nữa là có thể “mua kèm”, khách hàng nghĩ thêm mua vài sản phẩm nữa, có thể “mua kèm” được những thứ “hời” như vậy, hơn nữa, tiền trong thẻ thì không cần quan tâm nữa.

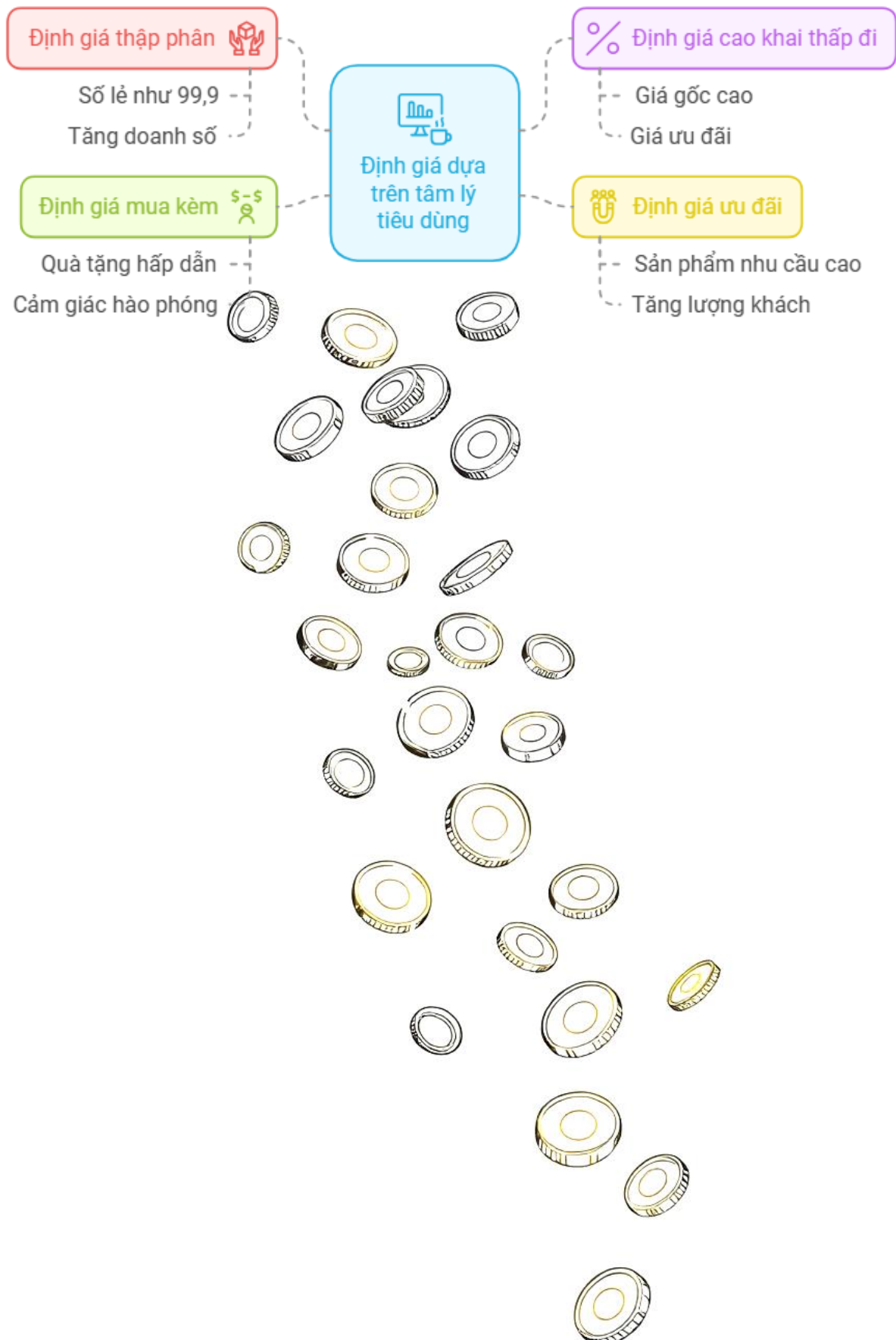
Nếu có hơn chục khách hàng “bỏ thêm tiền” để “mua kèm”, thì một ngày bạn sẽ tăng thêm vài nghìn doanh thu, một tháng là hàng chục vạn.

Nhưng có một điểm quan trọng, còn có một cách, có thể tiêu dùng 1.000 tệ, tặng một cái nồi cơm điện được không? Tuyệt đối không được làm như vậy. Tôi phát hiện ra rất nhiều ông chủ đều có tật này, đạt được số tiền bao nhiêu thì tặng một món đồ, đạt được số tiền bao nhiêu thì tặng thêm một món đồ, đây đều là những người không hiểu “tâm lý học tiêu dùng”.

Ví dụ, bạn tiêu dùng 1.000 tệ, tặng một chiếc cốc giữ nhiệt 99 tệ, khách hàng sẽ nghĩ, ông chủ này thật keo kiệt, tôi đã bỏ ra 1.000 tệ, mới được tặng một món đồ 99 tệ. Khách hàng sẽ tự nhiên so sánh 1.000 tệ mà họ bỏ ra với 99 tệ mà bạn tặng, 1.000 so với 99, họ cảm thấy ông chủ không phải là người.

Nếu bạn nói, tiêu dùng 1.000 tệ, thêm 1 tệ đổi lấy cốc giữ nhiệt 99 tệ, khách hàng sẽ so sánh 1 tệ với 99 tệ, trời ơi, gấp 99 lần! Khách hàng sẽ cảm thấy bạn rất hào phóng.

Bạn thấy đấy, tôi đã nói rất nhiều nội dung về "*tâm lý học tiêu dùng*", bạn không học hỏi, bạn kinh doanh, bạn căn bản không biết phải làm gì, hơn nữa, bạn còn bị các doanh nghiệp "*lừa*" mỗi ngày, mà bản thân bạn lại không biết.



CHƯƠNG 7: CƠ CHẾ BÙNG NỔ DOANH SỐ

Trước tiên, chúng ta hãy xem xét 3 hiện tượng: Tại sao Tần Thủy Hoàng có thể thống nhất sáu nước? Bởi vì ông ta đã áp dụng **cơ chế "canh chiến"**, binh lính lên chiến trường giết địch, giết một người, cắt tai trái của đối phương, nhét vào trong lòng để tính toán, sau khi đánh trận, dựa vào số lượng kẻ địch mà mỗi binh lính giết được, luận công ban thưởng, thăng quan tiến chức, số lượng kẻ địch giết được có thể trực tiếp thay đổi vận mệnh. Tại sao nông dân Trung Quốc sau khi cải cách và mở cửa có thể no ấm? Bởi vì trước đây, nông dân làm việc cho đội sản xuất, bây giờ là làm việc cho chính mình. Tại sao các ông chủ của chúng ta, dù không có nhiều sự hỗ trợ bên ngoài, vẫn dậy sớm, ngủ muộn, không oán trách? Bởi vì ông chủ đang khởi nghiệp cho chính mình.

Bạn muốn gì? Nhân viên của bạn cũng muốn đó? Bản chất của con người là ích kỷ, ông chủ phải thừa nhận và chấp nhận sự ích kỷ của nhân viên, và phải thỏa mãn sự ích kỷ của nhân viên, doanh nghiệp mới có thể phát triển!

Chúng ta hãy xem một câu chuyện: Nghe nói đào mộ là một công việc phải có hai người mới có thể hoàn thành, ví dụ như đào một cái hố, một người xuống dưới để lấy châu báu, ngọc khí, người còn lại ở trên kéo dây để kéo anh ta lên. Nhưng ban đầu, thường xảy ra việc người kéo dây thấy của cải thì sinh lòng tham, bỏ rơi đồng đội ở dưới, tự mình chiếm đoạt, vì vậy, đội ngũ đào mộ chủ yếu là cha con, nhưng cũng xảy ra việc con trai bỏ rơi cha mình trong mộ. Cuối cùng, con trai xuống lấy đồ, cha ở trên kéo dây, thì không bao giờ xảy ra việc bỏ người lại trong hố mộ nữa, đây quả thực là "*ông tổ*" của việc xây dựng chế độ.

Vũ khí lợi hại nhất của ông chủ là cơ chế, cơ chế chính là chế độ khiến nhân viên có thể vận hành như động cơ. Cho dù là cá nhân, doanh nghiệp, dân tộc, quốc gia, đều dựa vào cơ chế để vận hành tự động, vì vậy, đối với một doanh nghiệp, **sự đổi mới lớn nhất chính là đổi mới cơ chế, bất kỳ cơ chế nào cũng phải xuất phát từ góc độ con người, vì vậy, một ông chủ thành công nhất định phải là bậc thầy về nhân tính.**

Cơ chế giải quyết vấn đề gì cho đội ngũ? Làm cho người giỏi giàu lên, làm cho người bình thường hoạt động, làm cho người lười lo lắng, làm cho doanh nghiệp vận hành tự động, giải phóng ông chủ! Dưới đây, tôi sẽ chia sẻ 4 cơ chế khuyến khích có hiệu quả rõ rệt trong thực tiễn của doanh nghiệp.

1. Cơ chế xổ số

Tại sao lại có nhiều người mua vé số đến vậy? Bởi vì giải thưởng cao nhất có thể là 5 triệu tệ, nếu chỉ có thể trúng 5 tệ, mọi người có mua không? Chắc chắn không mua. Vì vậy, trong công ty, cần thiết lập một cơ chế xổ số, gọi là **cơ chế kim tự tháp, để những người giỏi nhất nhận được lợi ích nhiều nhất**. Xổ số thu hút vì nó tận dụng sự tham lam và mong muốn "*không làm mà vẫn có*" của con người. Có 3 nguyên nhân khiến mọi người "*phát cuồng*": Đánh nhỏ kiếm lớn, đổi thưởng đơn giản, đổi thưởng kịp thời.

Dưới đây là 3 phương án thực hành:

1. Làm thế nào để biến hoa hồng thành cơ chế xổ số?

Giả sử bạn có 5 nhân viên, hoa hồng của nhân viên đều là 2%, nhân viên A đạt doanh thu 600.000 tệ, nhân viên B đạt doanh thu 700.000 tệ, nhân viên C đạt doanh thu 800.000 tệ, nhân viên D đạt doanh thu 900.000 tệ, nhân viên E đạt doanh thu 1 triệu tệ. Nếu bạn muốn khuyến khích nhân viên, bạn tăng hoa hồng của mỗi nhân viên từ 2% lên 3%, thu nhập của mỗi nhân viên đều tăng lên cùng lúc, bạn nghĩ rằng họ sẽ rất vui mừng, sau này sẽ có động lực làm việc nhiều hơn sao? Bạn đã sai. Nhân viên có thể vui mừng một hai ngày, sau đó rất nhanh sẽ không còn cảm giác gì nữa, lý do rất đơn giản, cùng tăng lên, không tạo ra sự so sánh và chênh lệch mạnh mẽ, tất cả đều tăng lên, có nghĩa là không ai tăng lên cả, bạn hãy nhớ rằng, tuyệt đối đừng bao giờ thực hiện chủ nghĩa bình quân, động lực của con người là đến từ sự chênh lệch lớn mạnh dưới sự so sánh, được gọi là "*làm cho một số người trở nên giàu có*", như vậy, những người nghèo mới có động lực để đuổi theo. Nếu mỗi người đều tăng hoa hồng, điều đó có nghĩa là nhân viên không cần phải bỏ ra nỗ lực thêm nào cũng có thể nhận được phần thưởng, họ sẽ không có động lực làm việc nhiều hơn. Cách làm chính xác là, chúng ta vẫn lấy 3% hoa hồng, nhưng 2% hoa hồng ban đầu của 5 nhân viên này không thay đổi, vậy thì giữa 2% và 3% có 1 điểm, tôi lấy 1 điểm này, nói với 5 người này: "*Nào, 5 người các bạn hãy thi đấu một chút, xem ai đạt được doanh thu cao nhất, người đó sẽ nhận được 1% hoa hồng của tổng doanh thu của tất cả mọi người*". Quyền lực này lớn đấy, bởi vì tổng doanh thu của 5 người có thể là 2 triệu tệ, vậy thì 1% sẽ là 20.000 tệ, hơn nữa còn có danh hiệu "*người đứng đầu*", vì vậy, mọi người mới có thể "*chạy đua*" một cách điên cuồng, tất nhiên, nếu tình huống của bạn, tổng doanh thu của 5 người chỉ có hai ba trăm nghìn tệ, thì bạn đừng thiết lập 1%, bạn có thể thiết lập 5%, như vậy, thưởng cũng có hơn 10.000 tệ, hãy nhớ rằng "*trọng thưởng tất có dũng phu*". Mọi người đều sẽ cố gắng hết sức vì khoản tiền lớn đó, cuối cùng, doanh thu của tất cả mọi người đều tăng vọt!

Ngày xưa, Zhou Hei Ya phát triển rất nhanh, 10 năm trước, họ đã sử dụng cơ chế xổ số tại tất cả các cửa hàng chuỗi trên toàn quốc, quản lý cửa hàng nào có thể

trở thành quán quân về tỷ lệ tăng trưởng hàng năm của Zhou Hei Ya, các bạn đoán xem phần thưởng là gì? Phần thưởng là một chiếc Porsche Cayenne, kết quả là vào cuối năm, các bạn đoán những quản lý cửa hàng làm gì? Tự mình tuyển dụng nhân viên, tự mình in tờ rơi, tự mình ra đường phổ quảng bá và thu hút khách hàng, tất cả các cửa hàng đều *"phát cuồng"* kiếm doanh thu.

Bạn chia 10 cân thịt, thành mỗi cân 1 phần, chia cho mỗi con sói 1 cân, lũ sói này sẽ không có động lực. Bạn trực tiếp ném 10 cân thịt xuống, ai tranh được 10 cân thịt thì thuộc về người đó, đảm bảo lũ sói này sẽ *"phát điên"*, vì vậy, hãy cố gắng hết sức để không phân tán thưởng quá nhiều, phải có một khoản tiền lớn cho một người nhận, đội ngũ mới có động lực. Hãy nhớ câu thần chú phân chia tiền: *"Phải để mọi người đều có hy vọng, nhưng không ai nắm chắc phần thưởng trong tay."* Còn một điểm quan trọng nữa, **giải thưởng xổ số ít nhất phải gấp 5-10 lần thu nhập thông thường, như vậy mới có thể khơi dậy động lực của tất cả mọi người.**

2. Làm thế nào để biến thưởng phạt của nhân viên thành cơ chế xổ số?

Nhiều công ty thường thiết lập tiền thưởng cho việc đi làm đầy đủ là 500 tệ. Nếu nhân viên không đi muộn, không về sớm trong một tháng, họ sẽ nhận được tiền thưởng này. Tuy nhiên, loại thưởng này không tạo ra bất kỳ động lực nào cho nhân viên làm việc tốt hơn, bởi vì số tiền thưởng quá nhỏ và được phân phát quá rộng, khiến mọi người cảm thấy rằng có nhận được hay không cũng không quan trọng.

Hãy nhớ rằng, **bất kỳ việc phân chia tiền nào mà không thể khiến nhân viên "la hét", không thể khiến nhân viên "phấn khích", thì tiền bạn chia đều là vô nghĩa.** Vì vậy, tôi khuyên bạn nên biến tiền thưởng toàn diện (thưởng chuyên cần) này thành một phần thưởng lớn cho người đứng đầu, thay vì để tất cả mọi người đều có thể nhận được.

Hơn nữa, tất cả các khoản tiền phạt của công ty, tuyệt đối không được đưa vào công ty, có thể kết hợp nó với tiền thưởng toàn diện, đưa vào một quỹ thưởng, để những nhân viên xuất sắc có thể chia sẻ khoản tiền thưởng này. Trước đây, khi bạn phạt tiền, tất cả mọi người đều sẽ phàn nàn, đều mắng ông chủ *"độc ác"*, bây giờ, tôi lấy toàn bộ số tiền phạt đó để thưởng. Nếu có nhân viên nào đến muộn, những đồng nghiệp khác sẽ nói: *"Ai bảo bạn đi muộn, đáng đời! Tôi nghĩ ông chủ xử lý như vậy là đúng."* Hơn nữa, họ hy vọng tất cả mọi người đều đến muộn, chỉ có một mình họ không đến muộn, bởi vì họ có thể độc chiếm số tiền này, nhân tính chính là như vậy. Hãy nhớ rằng, **bạn chia tiền cho ai, người đó sẽ đồng lòng với bạn, bạn chia tiền cho ai, người đó sẽ nói tốt cho bạn, bạn chia tiền cho ai, người đó chính là người của bạn.**

Ví dụ, tổng số tiền thưởng chuyên cần cộng với tiền phạt của công ty bạn là 6.000 tệ. Giả sử, cả tháng, chỉ có 10 người không vi phạm quy định, vậy thì chúng

ta sẽ chia số tiền trong quỹ thưởng cho 10 người này, tuyệt đối không được chia đều số tiền này, phải có giải thưởng lớn và giải thưởng nhỏ. Tất cả số tiền chia đều, sẽ không khiến mọi người cảm thấy "*máu nóng*", mọi người cũng sẽ không có hy vọng, cũng không muốn tham gia.

Chúng ta có thể chia số tiền thưởng thành nhiều phần, đặt vào từng quả trứng vàng, để 10 người này "*đập trúng vàng*", giải nhất 3.880 tệ, có vui không? Có sung sướng không? Nguyên lý của con người rất đơn giản, bạn phát 100 tệ cho mỗi người, người khác sẽ nói, bạn thật keo kiệt, nếu bạn phát lì xì 100 tệ trong nhóm, họ chỉ nhận được 8 hào, họ cũng chỉ cho rằng bản thân "*vận may*" không tốt.

Tháng này, chúng ta "*đập trúng vàng*" để nhận tiền mặt, tháng sau, chúng ta có thể "*đập trúng vàng*" để nhận túi Hermès, LV, Gucci, tháng sau nữa, chúng ta có thể "*đập trúng vàng*" để nhận điện thoại di động đời mới của Apple, Huawei, Samsung, tháng sau nữa, chúng ta có thể "*đập trúng vàng*" để nhận chuyến du lịch trong tỉnh, ngoài tỉnh hoặc nước ngoài. Nhu cầu của con người đều là "*ham cái mới, ghét cái cũ*", đều thích sự thay đổi, khi thiết lập cơ chế, phải đổi mới hàng tháng, hàng tháng phần thưởng khác nhau.

3. 1. Làm thế nào để làm cơ chế xổ số cho "*tiệc tất niên*"?

Rất nhiều ông chủ, đến dịp Tết, rất thích làm một việc "*ngốc nghếch*", đó là mời nhân viên ăn tối, ngày xưa, ông chủ thích mời nhân viên ăn tối, là bởi vì thời đó, mọi người đều nghèo, chưa từng ăn những thứ ngon, phải đợi đến Tết mới có đồ ngon để ăn, bây giờ là thời đại nào rồi? Nhân viên "*ba ngày hai bữa*" đều có thể đi nhà hàng, ai còn muốn ăn bữa tối của bạn? Bây giờ đi ăn nhà hàng đắt như thế nào? Không những tốn nhiều tiền, mà nhân viên còn không hài lòng.

Cháu gái của tôi làm việc ở một công ty, tôi gọi điện thoại bảo cô ấy đến ăn cơm, cô ấy nói hôm nay cô ấy không thể đến, tôi hỏi tại sao? Cô ấy nói, lại bị "*ông chủ chết tiệt*" bắt đi dự tiệc cuối năm, bạn nói xem, tiền của ông chủ đó thật lãng phí, hơn nữa, bạn sẽ thấy rằng, rất nhiều nhân viên, càng gần Tết, càng muốn về nhà sớm, mà Tết lại là thời điểm bận rộn nhất, càng bận rộn, họ càng "*không có tâm*", càng muốn xin nghỉ về nhà, còn tìm đủ loại lý do, gì là ông nội bị bệnh, gì là chị gái kết hôn, bởi vì họ sợ vé tàu và vé máy bay không mua được, nên phải về sớm, vì vậy, chúng ta phải nghiên cứu cách nào để khiến nhân viên của mình không muốn về nhà vào cuối năm, cách hiệu quả nhất chính là "*đập trúng vàng*". Những ai ở lại công ty đến ngày nghỉ Tết, đều có tư cách "*đập trúng vàng*", những ai về nhà thì không được "*đập*".

Ví dụ, ngân sách cho quà tặng cuối năm của mỗi nhân viên của chúng ta là 600 tệ, nếu mỗi người đều được 600 tệ, sẽ không có cảm giác gì, chúng ta có thể mua rất nhiều phần thưởng, sau đó để mọi người "*đập trúng vàng*", hãy nhớ một điểm, phần thưởng phải trông rất lớn, bạn tuyệt đối đừng "*đánh quả*" điện thoại di

động, đồ này vừa đắt vừa nhỏ, nhân viên cất trong túi, người khác không nhìn thấy. Chúng ta có thể đặt tủ lạnh, máy giặt, tivi, tóm lại là càng lớn càng tốt, hơn nữa những thứ này vừa lớn vừa rẻ, nhân viên mang tủ lạnh về, lớn như vậy, hàng xóm và bạn bè sẽ nhìn thấy, họ sẽ nghĩ phúc lợi của công ty chúng ta rất tốt, cũng sẽ gián tiếp thu hút nhân tài. Hơn nữa, tivi, tủ lạnh đặt trong nhà cả năm, mỗi lần nhân viên mở ra đều sẽ nhớ đến công ty, tiền đó đã được sử dụng "*đúng chỗ*", may mắn thì "*đánh trúng*" tủ lạnh, xui xẻo thì "*đánh trúng*" sạc dự phòng, mọi người vẫn chơi rất vui vẻ, hơn nữa, những nhân viên "*đánh trúng*" sạc dự phòng, họ cũng sẽ không nói rằng ông chủ keo kiệt, họ chỉ cho rằng mình xui xẻo.

Hãy mua những phần thưởng này một tháng trước, đặt trong công ty hoặc cửa hàng, để nhân viên nhìn thấy hàng ngày, càng nhìn càng háo hức, giống như các công ty "*không lồ*" như Tencent, cuối năm đều là bốc thăm trúng thưởng, trúng một chiếc Tesla, nhân viên mỗi năm đều cảm thấy rất vui.

Bao gồm cả Tết Đoan Ngọ, Tết Trung Thu, rất nhiều ông chủ "*đau đầu*", bạn không mua bánh chưng, bánh trung thu cho nhân viên, nhân viên sẽ nói rằng ông chủ này thật keo kiệt, dịp lễ tết mà không phát bánh chưng, bánh trung thu. Nếu bạn mua bánh chưng, bánh trung thu cho nhân viên, họ lại nói, bây giờ là thời đại nào rồi? Ông chủ muốn tặng thì tặng thứ gì đó thiết thực đi, ai còn ăn những thứ này nữa! Bạn nói xem, có tức cười không, có đáng ghét không? Chúng ta có thể tìm một bà dì nào đó, gói cho mỗi người một cái bánh chưng, chúng ta có thể đặt đồng xu vào trong bánh chưng, ai ăn được đồng xu, sẽ được thưởng 888 tệ hoặc một cái nồi cơm điện. Quản lý tâm trạng của nhân viên quan trọng gấp 100 lần so với quản lý tâm lý của nhân viên!

Phân chia tiền phải dựa trên nhân tính, phân chia tiền là một nghệ thuật!

Trước đây, mỗi tháng tôi đều chuyển tiền cho mẹ tôi, vợ tôi mỗi tháng đều chuyển tiền cho mẹ vợ. Sau đó, chúng tôi phát hiện ra rằng việc chuyển tiền này có vấn đề, tôi chuyển tiền cho mẹ tôi, mẹ tôi cảm thấy tôi tốt, nhưng sẽ không cảm thấy vợ tôi tốt, vợ tôi chuyển tiền cho mẹ vợ, mẹ vợ lại cảm thấy cô ấy tốt, không cảm thấy tôi tốt. Sau đó, chúng tôi điều chỉnh một chút, cô ấy chuyển tiền cho mẹ tôi, tôi chuyển tiền cho mẹ vợ, kết quả là mẹ vợ cô ấy ngày nào cũng khoe khoang ở quê rằng con rể đối xử với bà tốt như thế nào, mẹ tôi cũng ngày nào cũng khoe khoang ở quê rằng con dâu tốt như thế nào. Chỉ một thay đổi nhỏ như vậy, mối quan hệ giữa mẹ chồng nàng dâu rất tốt. Sau đó, chúng tôi phát hiện ra rằng, mỗi lần chuyển tiền, lúc nhận tiền rất vui, nhưng lâu dần, mọi người đều quên mất.

Sau đó, chúng ta thay đổi cách thức, ngoài việc chuyển tiền, tôi còn tặng quà cho bố mẹ vợ, cô ấy tặng quà cho bố mẹ tôi, tôi mua cho bố vợ một chiếc xe mười mấy vạn, chiếc xe này ông ấy có thể lái được 10 năm, tương đương với việc mỗi năm chỉ tốn hơn 10.000 tệ, nhưng mỗi ngày anh ta lái xe đều nhớ đến ân tình của

tôi, cảm thấy con gái không bằng con rể, ngày nào cũng dặn dò vợ tôi phải chăm sóc tôi thật tốt, đừng làm tôi tức giận (haha), tất nhiên, bạn có thể tặng bất kỳ món quà gì, hãy dựa vào hoàn cảnh thực tế của mình, điều quan trọng là phải hiểu được **nghệ thuật mua chuộc lòng người bằng tiền**.

2. Cơ chế tăng thêm

Nguyên lý của cơ chế tăng thêm rất đơn giản, nhân viên chỉ bỏ ra công sức bình thường cho thu nhập bình thường, muốn họ bỏ ra công sức phi thường, phải khiến họ nhận được phần thưởng phi thường.

Tôi sẽ kể cho bạn một câu chuyện, tôi có một người chị họ, chị ấy kinh doanh nhà hàng ở thành phố của chúng tôi, Tết năm ngoái, tôi về nhà hỏi chị ấy kinh doanh như thế nào, chị ấy nói: *“Tuy mỗi năm có thể kiếm được hai ba trăm nghìn tệ, nhưng năm sau có thể sẽ khó kinh doanh!”* Tôi hỏi chị ấy tại sao? Chị ấy nói rằng: *“Đầu bếp muốn nghỉ việc, nhân viên ngày càng khó quản lý, năm sau không biết phải làm sao?”* Tôi nói với chị ấy: *“Nếu năm sau doanh thu có thể tăng 50%, đầu bếp và nhân viên có thể kiếm được nhiều tiền hơn, mọi người có còn muốn bỏ đi không?”* Chị ấy nói: *“Vậy thì chắc chắn sẽ không đi nữa”*. Tôi hỏi chị ấy hiện tại mỗi ngày làm được bao nhiêu doanh thu, chị ấy nói: *“Mỗi ngày khoảng 3.000 tệ”*.

Tôi hỏi chị ấy: *“Nếu cửa hàng này mỗi ngày có thể đạt 5.000 - 8.000 tệ, có sung sướng không?”* Chị ấy nói: *“Nếu mỗi ngày có thể đạt 5.000 tệ, tiền thuê nhà, tiền nước, tiền điện, lương nhân viên, về cơ bản là cố định, ước tính mỗi năm có thể kiếm thêm hơn 200.000 tệ, thật là sung sướng”*. Lúc đó, tôi đã giúp chị ấy lập một phương án theo cơ chế tăng thêm, chị ấy về nhà, tập hợp đầu bếp và tất cả nhân viên lại để họp, phương án là làm như sau:

1. Nếu doanh thu mỗi ngày dưới 3.000 tệ, mọi người sẽ nhận lương và thưởng theo mức lương và thưởng cũ.
2. Nếu doanh thu mỗi ngày vượt quá 3.000 tệ, đạt 4.000 tệ hoặc 5.000 tệ, thì 50% phần vượt quá 3.000 tệ sẽ được chia cho nhân viên. Nếu hôm nay làm được 4.000 tệ, thì sẽ nhận thêm 50% của 1.000 tệ, tức là sẽ nhận thêm 500 tệ để chia cho nhân viên. Nếu một ngày làm được 5.000 tệ, nhân viên làm thêm được 2.000 tệ, chúng ta sẽ lấy 50% của 2.000 tệ, tức là 1.000 tệ để chia cho nhân viên.

Cứ như vậy, nếu làm được 10.000 tệ một ngày, thì thêm 7.000 tệ, chia 3.500 tệ cho họ, nhân viên nghe xong, lúc đó liền *“phát cuồng”*.

Nếu ngành nghề của bạn, mọi người đều làm việc vất vả, bạn có thể chia đều số tiền này cho họ. Nếu mọi người bỏ ra công sức khác nhau, thì người bỏ ra nhiều công sức sẽ được chia nhiều hơn, người bỏ ra ít công sức sẽ được chia ít hơn. Giống như nhà hàng của chị họ tôi, đầu bếp trưởng rất quan trọng, đầu bếp trưởng nhận 40%, các nhân viên còn lại chia đều 60% còn lại. Hơn nữa, tôi nói với chị ấy rằng, muốn doanh thu tăng vọt, phải chú ý hai điểm. Thứ nhất, tiền thưởng mỗi ngày phải được chia trước 12 giờ đêm, tuyệt đối không được để qua đêm. Thứ hai, nhất định phải viết rõ ràng cơ chế này, để tất cả nhân viên ký tên và đóng dấu tay.

Chị ấy làm theo phương pháp của tôi, năm sau, nhân viên không còn nói đến chuyện nghỉ việc nữa, hơn nữa, mỗi ngày mọi người đều rất đoàn kết tìm cách để tăng doanh thu, họ còn tự bỏ tiền túi để in rất nhiều tờ rơi đi phát trên phố, khi bận rộn, đầu bếp trưởng còn giúp rửa bát. Đầu bếp trưởng nói với chị họ tôi, chị ơi, sau này chị không cần phải đến cửa hàng nữa, chị ở nhà đếm tiền, giao cửa hàng cho em là được, còn nói với chị họ tôi rằng có một anh em vừa tốt nghiệp trường dạy nấu ăn, hỏi xem chị ấy có muốn mở thêm một chi nhánh hay không (haha, đây chính là nhân tính), năm đó, doanh thu của nhà hàng chị họ tôi tăng vọt, mỗi ngày đạt được 5.000 - 6.000 tệ là chuyện bình thường, đạt được 8.000 - 10.000 tệ cũng là chuyện thường xảy ra.

Tôi sẽ nói về một sự thật của nhân tính, thời điểm con người phấn khích nhất, không phải là lúc nhận được tiền, mà là lúc có thể tính toán được mình sẽ kiếm được bao nhiêu tiền, thời điểm phấn khích nhất. Sơn Kê (Trần Tiểu Xuân) trong bộ phim *"Người Trong Giang Hồ"* có một câu thoại kinh điển, anh ta nói: *"Đi đến tiệm massage, lúc phấn khích và hồi hộp nhất, không phải là lúc đang "quan hệ", mà là lúc đang chờ đợi "quan hệ" sắp diễn ra"*. Bạn nói với nhân viên: *"Từ nay về sau, mỗi ngày doanh thu vượt quá 3.000 tệ, tôi sẽ lấy một nửa để chia cho bạn"*, vừa nói xong, họ đã bắt đầu phấn khích, sự phấn khích này sẽ theo họ cho đến khi họ nhận được tiền, sau khi nhận được tiền, sự phấn khích này sẽ dần dần biến mất, bạn muốn nhân viên *"lao động cật lực"*, thì phải cho họ thêm *"con bài"*.

Hãy nhớ rằng, 2 điểm mấu chốt để phân chia tăng thêm thành công:

- **A: Phần chia cho nhân viên, ít nhất phải lấy 50% hoặc hơn 50% phần vượt quá để chia cho họ.** Tỷ lệ chia cụ thể, hãy xem xét tình hình chi phí của bạn, nếu tỷ lệ chia không đủ, nhân viên cũng sẽ không có động lực.
- **B: Nếu có thể chia hàng ngày thì nên chia hàng ngày, phần thưởng tốt nhất là không để qua đêm.**

3. Cơ chế giảm bớt

Ví dụ, một số người kinh doanh, có thể mới làm một dự án đã thua lỗ rất nặng, còn nhiều người kinh doanh vài năm vẫn đang thua lỗ, trường hợp này chúng ta nên làm sao? Các ông chủ, tiền của bạn thua lỗ trên thị trường, người khác sẽ cười bạn vô năng, trong trường hợp này, chúng ta không phải đi tìm cao nhân ở bên ngoài, thực ra, **cao nhân thực sự, chính là những người dưới quyền của bạn.**

Bởi vì những cao thủ ở bên ngoài không hiểu doanh nghiệp của bạn, người hiểu rõ nhất về doanh nghiệp của bạn chính là nhân viên của bạn, làm thế nào để nâng cao hiệu quả, giảm chi phí? Nhân viên mới là người có tiếng nói nhất, họ mới là "*cứu tinh*" thực sự của bạn. Nói trắng ra, điều hòa của công ty không tắt, chỉ có ông chủ mới đi tắt, nhân viên không quan tâm đến sống chết của bạn, bởi vì điều đó không liên quan gì đến họ, cơ chế của chúng ta phải thiết kế để những điều này liên quan đến họ.

Tôi có một học viên, anh ta mới mở một lớp dạy nhảy cho trẻ em, ban đầu là thua lỗ, sau đó anh ta áp dụng cơ chế giảm bớt này vào, tháng đầu tiên không còn thua lỗ nữa, tháng thứ hai bắt đầu áp dụng cơ chế tăng thêm. Chúng ta hãy xem anh ta đã làm như thế nào, tháng trước, anh ta thua lỗ 50.000 tệ, sau đó, anh ta nói với nhân viên: "*Tháng này, nếu thua lỗ ít hơn hoặc không thua lỗ, thì tôi sẽ chia 50% phần thua lỗ ít hơn cho mọi người*". Tháng trước là thua lỗ 50.000 tệ, nếu tháng này thua lỗ 0, vậy theo lời hứa, tôi phải cho nhân viên bao nhiêu? Cho nhân viên 50% của 50.000 tệ, lấy 25.000 tệ để chia cho nhân viên.

Thông qua động lực này, nếu chúng ta cân bằng được khoản thua lỗ của công ty, lúc này, nếu không tiếp tục cho nhân viên lợi ích, nhân viên sẽ không có động lực nữa, vậy thì phải nói với nhân viên ngay lập tức: "*Tháng sau, nếu công ty có lợi nhuận, chỉ cần kiếm được tiền, tôi lại "lấy" 50% phần kiếm được chia cho mọi người*". Có thể lợi nhuận của chúng ta sẽ trở thành 50.000 tệ, sau khi kiếm được 50.000 tệ, lại lấy 50% của 50.000 tệ, tức là 25.000 tệ để chia cho nhân viên. Một công ty đang thua lỗ, chúng ta trước tiên sử dụng cơ chế giảm bớt để giải quyết vấn đề thua lỗ, sau đó sử dụng cơ chế tăng thêm để giải quyết vấn đề lợi nhuận. Nhân viên sẽ hoàn toàn "*phát cuồng*" và doanh thu của công ty cũng sẽ tăng trưởng liên tục.

Chúng ta lại nói thêm một phương pháp nữa. Ví dụ, doanh thu của công ty chúng ta một tháng là 100.000 tệ, chi phí là 80.000 tệ, ông chủ cho rằng chi phí 80.000 tệ này có rất nhiều chỗ lãng phí, muốn cắt giảm chi phí, trong trường hợp này, chúng ta cũng có thể sử dụng cơ chế giảm bớt. Bạn có thể nói với nhân viên: "*Tháng sau, chúng ta phải tăng lợi nhuận, kiểm soát chi phí, tháng sau, chúng ta*

cùng nhau “nỗ lực”, chỉ cần chi phí chúng ta tiết kiệm được thấp hơn 80.000 tệ, thì tôi sẽ chia 50% phần tiết kiệm được đó cho mọi người”.

Ví dụ, tháng sau mọi người cố gắng tiết kiệm, chi phí 80.000 tệ, chúng ta chỉ tiêu tốn 50.000 tệ là đủ, chúng ta đã tiết kiệm được 30.000 tệ, 50% của 30.000 tệ, chúng ta lấy 15.000 tệ để chia cho nhân viên. Cơ chế giảm bớt có thể được áp dụng vào bất kỳ khoản chi phí nào của công ty bạn, bạn muốn tiết kiệm chi phí ở đâu, bạn có thể làm cơ chế giảm bớt riêng cho nhân viên ở khoản chi phí đó.

Ngày xưa, tôi mở tiệm làm tóc, nhân viên uốn tóc, nhuộm tóc cho khách hàng, mỗi lần nhuộm tóc xong, đều còn thừa một nửa thuốc, họ đều đổ vào thùng rác, “trên trời một nửa, dưới đất một nửa”, lãng phí rất nhiều. Sau đó, tôi áp dụng cơ chế giảm bớt, chỉ cần mọi người tiết kiệm được tiền thuốc, tôi sẽ lấy một nửa để chia cho họ, khi nhuộm tóc, họ bóp thuốc giống như bóp thuốc nhỏ mắt, sợ “bóp” thêm một giọt.

Thiết lập cơ chế rất đơn giản, bạn muốn đạt được kết quả ở đâu, hãy liên kết lợi ích của nhân viên ở đó, nhân viên sẽ làm việc cho chính mình, trên thế giới này, chỉ khi làm việc cho chính mình mới phù hợp với nhân tính. Trong doanh nghiệp của chúng ta, sẽ không bao giờ thiếu nhân tài, mà là thiếu cơ chế để đào tạo nhân tài!

4. Cơ chế trả góp

Trong doanh nghiệp, rất nhiều nhân viên xuất sắc sau khi “đảm đương một vai trò”, rất dễ dàng nghỉ việc, chúng ta có thể sử dụng cơ chế trả góp để “trói buộc” họ. Có một điểm mà mọi người phải hiểu, chúng ta có thể khiến nhân viên kiếm được tiền trong doanh nghiệp, nhưng chúng ta không bao giờ có thể khiến họ có tiền trong túi. Nhân viên có tiền trong túi, người này sẽ “bệnh”, ví dụ, một nhân viên có 500.000 tệ trong túi, bạn nghĩ người này còn có động lực làm việc nữa không? Hãy nhớ một câu, **nhân viên có tiền sẽ “bệnh”**.

Ngày xưa, khi tôi dẫn dắt đội ngũ, có một nhân viên, khi làm việc thì giống như “người hùng”, muốn kiếm tiền mà không màng đến tính mạng, sau vài năm, anh ta kiếm được vài trăm nghìn tệ, tất cả đều cất vào túi. Sau đó, anh ta thường xuyên xin nghỉ, hôm nay nói chỗ này không khỏe, mai nói chỗ kia không khỏe, lúc đầu, tôi không phát hiện ra vấn đề gì, sau đó, số lần anh ta xin nghỉ ngày càng nhiều, có một lần, anh ta xin nghỉ, tôi đã theo dõi anh ta, tôi phát hiện ra anh ta đang chơi đánh bài với người khác, tôi tức giận đến mức không nói nên lời, sau đó tôi mới biết, là do anh ta có quá nhiều tiền trong túi, nhất định phải tìm mọi cách để tiêu hết tiền của anh ta. Vì vậy, một doanh nghiệp, nhất định phải có văn hóa “mua xe mua nhà”, tức là văn hóa tiêu tiền, khi cấp trên của một doanh nghiệp,

không ngừng mua nhà mua xe, nhân viên của chúng ta cũng sẽ bị văn hóa này "huấn luyện", mọi người cũng sẽ nỗ lực hết mình để mua nhà mua xe.

Chúng ta hãy nói về cách thiết lập cơ chế trả góp.

Cơ chế trả góp là gì? Nếu mua nhà không thể trả góp, phải trả một lần, còn có nhiều người mua nhà sao? Nếu mua xe không thể trả góp, chỉ có thể trả một lần, còn có nhiều người mua xe sao? Vì vậy, đặc điểm của nhân tính là, hy vọng có thể dùng "chíp" (tiền) của tương lai để đổi lấy "phần thưởng" hiện tại. Rất nhiều nhân viên đều thích nói một câu: "Ông chủ, trước tiên anh hãy cho em tiền, sau này em nhất định sẽ "bán mạng" gấp đôi", haha! Những lời "vớ vẩn" mà nhân viên nói, hãy nghe là được, đừng tin tưởng, chúng ta phải thiết kế một cơ chế.

Ví dụ: Chúng ta nói với một nhân viên: "Em làm đủ 10 năm trong công ty anh, thì anh sẽ thưởng cho em một chiếc xe", bạn nghĩ nhân viên có tin không? Nhân viên chắc chắn là không tin, cho dù họ tin bạn, họ cũng sẽ nghĩ 10 năm là quá dài, họ muốn bạn tặng xe ngay bây giờ. Có một học viên của tôi đã làm như vậy, anh ta nói với nhân viên: "Làm đủ 10 năm trong công ty anh, thì anh sẽ thưởng cho em một chiếc xe", kết quả là nhân viên thực sự đã làm đủ 10 năm, ông chủ thực sự đã tặng xe cho nhân viên, nhân viên vừa nhận được xe đã "bỏ chạy". Tại sao? Bởi vì họ sợ ông chủ sẽ thu hồi chiếc xe. Ông chủ này đã phạm phải cấm kỵ của nhân tính, ông ta chờ đến khi nhân viên làm xong việc mới thưởng cho nhân viên, vậy thì còn có ý nghĩa gì?

Hãy nhớ rằng, **tất cả các phần thưởng đều phải dựa trên phần thưởng tương lai, chứ không phải dựa trên phần thưởng quá khứ.** Làm thế nào để giúp nhân viên trả góp mua xe, mua nhà, cụ thể chúng ta có thể làm như sau, những nhân viên đáp ứng đủ các yêu cầu sau, chúng ta có thể giúp họ trả góp một chiếc xe.

- A: Nhân viên này phải là quản lý trở lên, thu nhập hàng tháng đạt 10.000 tệ liên tục 3 tháng, như vậy, họ mới có khả năng trả nợ vay mua xe.
- B: Nhân viên này phải làm việc ở công ty ít nhất 2 năm trở lên, những nhân viên này thường có lòng trung thành cao.

Lúc này, họ có thể xin công ty, công ty cho họ vay 100.000 tệ không lãi suất để mua xe hoặc mua nhà, nhưng mỗi tháng, họ tự mình trả nợ vay, vậy thì nhân viên này dùng gì để trả 100.000 tệ này? Chúng ta ký kết một thỏa thuận với họ, sau khi tôi cho họ vay 100.000 tệ, họ phải làm việc ở công ty tôi trong 5 năm. Nếu làm việc đủ 5 năm, họ rời đi, thì 100.000 tệ này không cần trả. Nếu họ làm việc được 4 năm rồi rời đi, thì phải trả lại cho tôi 20.000 tệ. Nếu họ làm việc được 3 năm rồi rời đi, thì phải trả lại cho tôi 40.000 tệ. Nếu họ làm việc được 2 năm rồi rời đi, thì phải trả lại cho tôi 60.000 tệ. Nếu họ làm việc được 1 năm rồi rời đi, thì phải trả lại cho tôi 80.000 tệ. Tất nhiên, chúng ta cho nhân viên vay 100.000 tệ, chúng ta nhất định

phải có yêu cầu về hiệu quả công việc của nhân viên, chúng ta phải quy định, có thể lấy ra 2% tổng doanh thu để cho nhân viên vay, số tiền này thực ra không phải là của ông chủ bỏ ra, mà là của chính nhân viên bỏ ra.

Ví dụ, chúng ta phải quy định, nhân viên phải hoàn thành doanh thu 5 triệu tệ trong vòng 3 năm, 2% của 5 triệu tệ, chính là 100.000 tệ. Thực ra, chúng ta lấy ra 100.000 tệ để cho họ vay, cũng là do nhân viên đổi lấy bằng doanh thu. Chúng ta dùng 100.000 tệ, giữ chân được một quản lý giỏi, không những giúp chúng ta làm việc 5 năm, mà còn đạt được thành tích xuất sắc, đã rất *"hời"* rồi.

Nếu bạn không *"trói buộc"* được vị quản lý này, họ sẽ sớm nghỉ việc, họ lại rất giỏi, hiệu quả công việc cũng rất tốt, bạn nghĩ bạn sẽ lỗ bao nhiêu? 5 năm, bạn sẽ lỗ hàng triệu tệ doanh thu. Sức mạnh của cơ chế này chính là, nhân viên sử dụng doanh thu trong tương lai để đổi lấy xe, chứ không phải sử dụng doanh thu trong quá khứ để đổi lấy xe, hơn nữa, không phải ai cũng đủ tư cách vay tiền mua xe, chỉ có quản lý cấp cao mới đủ tư cách.

Bạn có thể thiết lập một cơ chế cho họ:

- Nếu họ hoàn thành 5 triệu tệ trong vòng 3 năm, thì 100.000 tệ này không cần trả.
- Nếu họ hoàn thành 4 triệu tệ trong vòng 3 năm, thì phải trả lại cho tôi 20.000 tệ.
- Nếu họ hoàn thành 2,5 triệu tệ trong vòng 3 năm, thì phải trả lại cho tôi 50.000 tệ.
- Nếu họ hoàn thành 10 triệu tệ trong vòng 3 năm, chúng ta có thể tặng thêm cho họ 100.000 tệ.

Bạn thấy chưa, cơ chế này rất kích thích, hơn nữa, đối với ông chủ, không có bất kỳ rủi ro nào, họ chỉ có thể nhận được phần thưởng của chúng ta khi họ hoàn thành doanh thu, nếu không hoàn thành doanh thu, chúng ta sẽ trừ tiền của họ.

Cơ chế trả góp này có thể mang đến 3 lợi ích cho doanh nghiệp:

- A: Có thể cho phép những người giỏi vay tiền để mua xe, mua nhà, như vậy, công ty sẽ có tấm gương, khi họ lái xe về quê, người khác nhìn thấy họ *"ăn sung mặc sướng"* như vậy, sẽ hỏi họ làm việc ở đâu? Họ rất dễ dàng thu hút nhân viên cho công ty. Nếu công ty của bạn một năm có 50 chiếc xe về quê, bạn nghĩ năm sau còn khó tuyển dụng nhân viên sao?
- B: Công ty chỉ cần có người mua nhà, mua xe, nhân viên bên dưới sẽ *"ngứa ngứa"*, mỗi ngày đều nhìn thấy những người mình ghét nhất, lái xe *"diều vô dương oai"* trước mặt mình, họ mơ cũng muốn mua xe, mua nhà.

- C: Tất cả nhân viên trong công ty kiếm được tiền, chúng ta phải giúp họ tiêu hết, hơn nữa họ còn nợ ngân hàng một khoản lớn, bạn yên tâm, không cần phải giám sát nhân viên mỗi ngày, đến cuối tháng, ngân hàng sẽ giúp bạn nhắc nhở họ trả nợ, nhân viên như vậy chỉ có thể chăm chỉ làm việc, họ không còn lựa chọn nào khác.

Đây chính là “*sức sát thương*” của việc thiết lập cơ chế! (Hết)

Hệ thống "Nhân Tính Chi Chiến"

