

DỊCH GIẢ:

TRẦN ĐĂNG KHOA
LƯƠNG XUÂN VY



CÁCH

ĐƯA CÔNG VIỆC KINH DOANH
CỦA BẠN THOÁT KHỎI CẢNH TRÌ TRỆ
VÀ TĂNG TRƯỞNG NHƯ VỮ BẢO
TRONG THỜI ĐIỂM KINH TẾ KHÓ KHĂN

?

GIẢI PHÁP ĐỘT PHÁ



NHÀ XUẤT BẢN PHỤ NỮ

JAY ABRAHAM

Chuyên gia tiếp thị hàng đầu tại Mỹ

"...Những phương pháp sáng tạo nhằm tăng doanh thu,
giảm chi phí và nâng cao lợi nhuận của Jay Abraham
là những cách đơn giản nhất, hiệu quả nhất và thực tiễn
nhất mà tôi từng thấy..."

BRIAN TRACY

Tác giả sách bán chạy nhất theo tờ New York Times

THE STICKING
POINT
SOLUTION

JAY ABRAHAM

DỊCH GIẢ: TRẦN ĐĂNG KHOA - UÔNG XUÂN VY

GIẢI PHÁP ĐỘT PHÁ

9 CÁCH ĐỂ ĐƯA CÔNG VIỆC KINH DOANH
CỦA BẠN THOÁT KHỎI CẢNH TRÌ TRỆ
VÀ TĂNG TRƯỞNG NHƯ VỮ BẢO TRONG
THỜI ĐIỂM KINH TẾ KHÓ KHĂN

NHÀ XUẤT BẢN PHỤ NỮ

THE STICKING POINT SOLUTION

**9 ways to move your business from stagnation to stunning growth
in tough economic times**

by Jay Abraham

Copyright © 2009 by Jay Abraham

Vietnamese edition published by arrangement with the author, c/o Lowenstein Associates

Vietnamese Edition © 2011 by TGM Corporation. All rights reserved.

GIẢI PHÁP ĐỘT PHÁ

**9 cách để đưa công việc kinh doanh của bạn thoát khỏi cảnh trì trệ
và tăng trưởng như vũ bão trong thời điểm kinh tế khó khăn**

Tác giả: Jay Abraham

Dịch giả: Trần Đăng Khoa & Uông Xuân Vy

TGM Corporation giữ bản quyền xuất bản và phát hành ấn bản tiếng Việt trên toàn thế giới theo hợp đồng chuyển giao bản quyền với Jay Abraham. Bất cứ sự sao chép nào không được sự đồng ý của TGM và Jay Abraham đều là bất hợp pháp và vi phạm Luật Xuất Bản Việt Nam, Luật Bản Quyền Quốc Tế và Công Ước Bảo Hộ Bản Quyền Sở Hữu Trí Tuệ Berne.

TGM chân thành cảm ơn sự hợp tác của chị **Trương Việt Hương** (Cộng tác viên dịch thuật) và chị **Bùi Hoàng Thanh Dung** (Biên tập viên) trong việc hoàn thành ấn bản tiếng Việt của quyển sách này.

TGM CORPORATION

www.tgm.vn

Văn phòng tại TP. Hồ Chí Minh

Tầng 4, Tòa nhà Mirae Business Center

268 Tô Hiến Thành, Phường 15, Quận 10, TP. Hồ Chí Minh

Tel: (08) 6264 7902 – Fax: (08) 6264 7906

Văn phòng tại Hà Nội

Tầng 6, trường Tiểu học Ngôi Sao Hà Nội

Lô T1, Khu đô thị Trung Hòa Nhân Chính, Quận Thanh Xuân, Hà Nội

Tel: (04) 3771 2162 – Fax: (04) 3555 8594

MỤC LỤC

Lời Cảm Ơn.....	5
Giới Thiệu	
Nền Kinh Tế Tuột Dốc U? Đó Là Một Tin Tốt Lành!	7
1. Công Ty Của Bạn Có Bế Tắc Không?	17
2. Bạn Bế Tắc Vì Thua Kém Đối Thủ?	33
3. Bạn Bế Tắc Vì Không Đủ Doanh Thu?	53
4. Bạn Bế Tắc Vì Doanh Thu Không Ổn Định?.....	85
5. Bạn Bế Tắc Vì Thiếu Chiến Lược?	107
6. Bạn Bế Tắc Vì Chi Phí Lấn Át Lợi Nhuận?	127
7. Bạn Bế Tắc Vì Làm Mãi Những Việc Không Hiệu Quả?.....	145
8. Bạn Bế Tắc Vì Bị Thị Trường Đào Thái?	167
9. Bạn Bế Tắc Vì Những Hoạt Động Tiếp Thị Tầm Thường?	185
10. Bạn Bế Tắc Vì Văn Nói Rằng “Tôi Tự Làm Được”?.....	213
11. Làm Sao Để Tồn Tại Và Phát Triển Trong Khủng Hoảng Kinh Tế	241
Kết Luận	
Chúc mừng! Bạn đã thoát khỏi bế tắc!.....	257

GIỚI THIỆU

NỀN KINH TẾ TUỘT DỐC Ứ? ĐÓ LÀ MỘT TIN TỐT LÀNH!

Tôi yêu khủng hoảng kinh tế.

Khách hàng của tôi cũng vậy.

Và sau khi đọc xong quyển sách này, bạn cũng sẽ giống như tôi.

Với những tổn thất mà nó gây ra, khủng hoảng kinh tế – như đợt gần nhất chúng ta trải qua – giúp chúng ta phát hiện vô số cơ hội tăng trưởng, còn nhiều hơn so với thời kỳ thịnh vượng. Và đó là lý do tại sao tôi thích khủng hoảng kinh tế.

Trong giai đoạn kinh tế khó khăn, bạn có thể vượt qua đối thủ, làm chủ sân chơi, đánh bại đối phương – bạn chọn cách nói nào cũng được. Điểm chính là bạn có thể chiến thắng dễ dàng – nếu bạn tìm ra lợi thế trong thời buổi khó khăn. Các đối thủ khác đều bỏ cuộc, và trước mặt bạn là đích đến. Trong khi người khác ngoái nhìn lại phía sau, bạn luôn nhìn về phía trước. Họ sợ hãi, còn bạn kiếm được cả gia tài. Đúng vậy, bạn nhìn thấy những cơ hội và thị trường bị bỏ quên, các mối giao thương và ý tưởng mà giữa thời thịnh vượng không ai nghĩ tới, và chắc chắn giữa lúc tài chính khó khăn như thế này, thì họ lại càng không.

Giải Pháp Đột Phá chứa đựng một lời cam kết đặc biệt. Lúc suôn sẻ, ai cũng có thể chỉ cho bạn phương pháp thành công. Nhưng tôi sẽ hướng dẫn bạn cách làm thế nào để thành công hơn bao giờ hết – khi tình hình tài chính quốc gia và thế giới thật ảm đạm.

Khi tôi đang hoàn thiện quyển sách này, thị trường chứng khoán sụt giảm chưa từng thấy. Chỉ trong vòng một ngày, thị trường rớt hơn 700 điểm. Nhưng cũng trong cùng ngày đó, 100 cổ phiếu lên giá. Tại sao ngay lúc tin tức tồi tệ nhất, một số công ty lại có một năm kinh doanh thành công chưa từng có?

Vậy bạn có thể thành công như họ không?

Bạn hoàn toàn có thể, và với quyển sách này, tôi sẽ chỉ cho bạn chính xác bằng cách nào.

Đầu tiên, xin cho phép tôi được hỏi công ty của bạn có đang bế tắc hay không.

Một công ty đang “bế tắc”, dù đó là công ty mới khởi nghiệp hay được Fortune bầu chọn trong top 500, là một công ty được dự đoán là không tăng trưởng mỗi năm, mỗi quý, mỗi ngày. Nếu bạn đang bị thị trường điều khiển, thì khi thị trường cạn kiệt, công ty bạn cũng trở nên kiệt quệ, bởi bạn không thể nắm giữ vận mệnh của mình. Khi thị trường ổn định, một công ty bế tắc thậm chí còn không nhận ra là họ đang trong tình trạng bế tắc!

Hãy tưởng tượng một công ty kiếm được 100.000 đô trong năm trước và 110.000 đô trong năm nay. CEO (Tổng giám đốc) có thể nói rằng công ty mình làm ăn phát đạt, nhưng thực tế, có thể là do thị trường tăng trưởng – chứ hoàn toàn không phải nhờ vào bất kỳ chiến lược chủ động nào từ phía CEO. Trong những trường hợp như vậy, khi thị trường xuống dốc, nó sẽ nhấn chìm những công ty “bế tắc” dạng này. Và công ty đã từng kiếm được 110.000 đô nay chỉ kiếm được 70.000 đô. Hoặc ít hơn. Trong khi đó, đối thủ của họ (nhờ áp dụng những ý tưởng mà bạn sẽ tìm thấy trong quyển sách này) kiếm được 250.000 đô.

Vậy tại sao có quá nhiều công ty bế tắc và cứ mãi bế tắc? Bốn lý do chính khiến việc làm ăn trì trệ, theo kinh nghiệm của tôi, chính là:

1. Không đưa tư duy phát triển kinh doanh vào mọi mặt trong doanh nghiệp.
2. Không đánh giá, giám sát, so sánh hay đo lường kết quả kinh doanh.
3. Không có kế hoạch chiến lược tiếp thị chi tiết cùng những chỉ tiêu tăng trưởng cụ thể; và

4. Không biết cách đặt mục tiêu rõ ràng và phù hợp.

Những vấn đề này nổi cộm lên trong thời điểm kinh tế đi xuống. Vấn đề đầu tiên là doanh thu giảm sút vì điều kiện kinh doanh khó khăn. Thứ hai, chính khái niệm “khủng hoảng” hay khó khăn khiến mọi người bị “tê liệt”. Họ cảm thấy sợ hãi. Họ không biết phải làm gì, nên họ thường không làm gì cả, hoặc cứ tiếp tục làm những việc không hiệu quả từ lúc đầu.

Tin tốt lành là đối thủ của bạn có thể chưa đọc quyển sách *Giải Pháp Đột Phá* này. Thực tế, trong thời buổi kinh tế khó khăn, đối thủ của bạn đang phải nỗ lực để giữ cho việc làm ăn khỏi chòng chành hoặc đã “chìm xuống” mất rồi, chừa lại nhiều thị phần hơn cho bạn.

Mục tiêu của quyển sách này là hướng dẫn bạn cách tránh khỏi tình cảnh tương tự. Thật ra, tôi sẽ đi xa hơn một chút và giúp bạn chấp nhận khủng hoảng kinh tế, và làm thế nào để kiếm được lợi nhuận từ chính những khó khăn, trắc trở mà doanh nghiệp của bạn phải đương đầu, thậm chí từ những sai lầm của đối thủ. Một trong những sai lầm đó là đóng cửa và rút lui khi mọi việc trở nên khó khăn. Nhưng nếu bạn suy nghĩ chiến lược, biết điều hành công ty hoặc bộ phận mình phụ trách một cách khôn ngoan, biết cách phát triển và giữ chân các khách hàng lớn, biết đánh vào yếu điểm của đối thủ, bạn sẽ nhanh chóng nhận ra mình có thể gạt hái được nhiều thành quả hơn, thậm chí kiếm được nhiều tiền hơn thời kỳ tăng trưởng.

Nếu công ty của bạn bế tắc, tôi sẽ giúp bạn thoát khỏi bế tắc. Và khi đọc xong *Giải Pháp Đột Phá*, bạn sẽ đối mặt với khủng hoảng kinh tế như cách những doanh nhân thành đạt thường nói – “Chấp luôn!” Bạn có thể không thích thời điểm khó khăn như lúc thịnh vượng, nhưng bạn sẽ tự tin rằng mình vẫn có thể kiếm ra tiền, cho dù nền kinh tế có ra sao hay đối thủ của bạn đáng gờm đến mức nào. Bạn sẽ nhận ra những khả năng và cơ hội tưởng chừng như không hiện hữu trong quá khứ. Và bạn sẽ có những kế hoạch hành động cực kỳ chi tiết để bứt phá. Bạn sẽ có tất cả những điều này trong khi các chuyên gia dự đoán tài chính thì đang run sợ.

Là một chủ doanh nghiệp hay chuyên gia, bạn không được phép sợ hãi khi nền kinh tế đi xuống hay gặp khủng hoảng. Lúc thị trường phát triển

tốt, hầu như ai cũng ngồi đợi cơ hội gõ cửa nhà mình. Dòng chảy kinh tế cuốn mọi doanh nhân tiến về phía trước. Họ không nhất thiết phải giỏi mới biết làm ăn. Họ chẳng cần chiến lược. Họ không cần chứng tỏ ưu điểm vượt trội của mình đối với khách hàng. Họ thậm chí không cần nghĩ cách đẩy mạnh kinh doanh. Họ chỉ “lướt sóng” mà thôi. Ngay cả những kẻ bất tài cũng có thể đeo bám nền kinh tế tăng trưởng để đi lên.

Nhưng trong thời kỳ khủng hoảng, những người như vậy sẽ bị đào thải. Sóng đã lặng, và họ không biết phải làm gì. Họ rút lui. Họ ù lì. Họ tốn thời gian vô ích vào những việc không hiệu quả từng làm trước đây, sự bất tài của họ không còn được che đậy bởi nền kinh tế sáng sủa nữa. Những công ty như vậy giống như con diều: khi lộng gió, nó có thể bay hàng giờ. Nhưng khi áp suất thay đổi không kiểm soát được, nó sẽ tiếp đất một cách thê thảm không ai dám nhìn.

Ngược lại, một số công ty rất có chiến lược trong thời điểm khó khăn. Bằng cách áp dụng chiến lược tăng trưởng, những công ty này thu gom phần lớn khách hàng mới trong thị trường – những người chưa từng mua hàng của họ, hoặc trước đây chưa có nhu cầu về sản phẩm, dịch vụ mà họ kinh doanh. Nhưng quan trọng hơn cả, những công ty có tư duy chiến lược có thể nắm giữ – hay “phồng tay trên” một cách danh chính ngôn thuận lượng khách hàng nói trên – bởi 15% tới 20% khách hàng tiềm năng nhất đến từ đối thủ cạnh tranh.

Vậy, nếu bạn thu hút tất cả khách hàng mới trong thị trường và bạn đang nắm khoảng 15% - 20% khách hàng tốt nhất, tiềm năng nhất và thân thiết nhất từ nửa tá đối thủ của mình, thì bạn sẽ tăng gấp đôi – dù bạn có tin hay không, tăng gấp đôi – những gì bạn có thể đạt được. Vì vậy, ngay cả khi thị trường đang rơi tự do thì bạn vẫn có thể tăng trưởng 60%, 80%, 100% hay còn cao hơn nữa, trong khi mọi người xung quanh bạn đang lụn bại hoặc sụp đổ. Nếu bạn nghiêm túc tìm hiểu về những đề xuất giá trị, những lời chào mời khó cưỡng lại, và khái niệm ưu việt, cùng những phương pháp hiệu quả khác mà tôi sắp chia sẻ đây, thành công sẽ đến với bạn một cách rõ ràng và bất ngờ nhất.

Trong mối tương quan này, hãy luôn nhớ rằng mọi công ty đều có những hệ số ảnh hưởng – còn gọi là yếu tố (eX) – thúc đẩy doanh số từ 20% - 50% thậm chí cao hơn. Những yếu tố (eX) này có thể mang lại nguồn doanh thu khổng lồ nếu bạn nhận ra và tận dụng chúng. Chúng làm tăng khả năng khách hàng gọi điện đến công ty hoặc vào thăm trang web của bạn. Chúng giúp bạn bán hàng và thỏa thuận dễ dàng hơn. Chúng biến khách hàng vãng lai thành khách hàng thân thiết mua hàng mỗi quý, và biến khách hàng tiềm năng thành khách hàng thật sự. Những yếu tố này là những việc đơn giản đến bất ngờ mà bạn có thể áp dụng để có nhiều khách hàng hơn, bán được nhiều hơn, tăng lợi nhuận, tăng thị phần, thêm nhiều hướng mở rộng và duy trì các mối quan hệ làm ăn. Nếu công ty của bạn có 50 yếu tố (eX) và chỉ cần bạn phát huy tác dụng của khoảng 10 yếu tố thôi, bạn không những sẽ tồn tại qua thời kinh tế khó khăn mà còn phát triển hơn bao giờ hết. W.Edwards Deming khám phá những yếu tố này trong môi trường sản xuất và dùng kiến thức này để mở rộng những tập đoàn khổng lồ. Tôi cũng có cách tiếp cận tương tự và áp dụng chúng vào một điều quan trọng hơn: *quá trình tạo ra doanh thu cho doanh nghiệp của bạn.*

Một lần nữa, mặc cho những thiệt thòi này sinh trong thời kỳ suy thoái, những doanh nhân thành công, có đầu óc chiến lược và chủ động sẽ tận dụng được thời cơ vì nền kinh tế khó khăn sẽ dẹp bỏ những đối thủ “ăn xổi ở thì”, tranh thủ kiếm tiền lúc kinh tế đi lên chứ thực chất không phải là những doanh nhân giỏi. Đó là lý do tại sao tôi cảm thấy rất thoải mái khi nói rằng tôi sẽ làm cho bạn yêu thích khủng hoảng kinh tế. Bạn có thể có những năm tốt nhất trong đời, trong khi những người xung quanh bạn đối mặt với thảm họa. Bạn có thể thoát khỏi khủng hoảng mạnh mẽ hơn, giàu có hơn và sẵn sàng phát triển nhanh hơn cả những gì bạn từng mong đợi, hay có thể tưởng tượng ra.

Thành công trong kinh doanh thực chất là quá trình tìm kiếm thứ mà tôi gọi là nhu cầu “chưa được khám phá” và đáp ứng nó bằng sự khéo léo, cảm thông và thấu hiểu mà không phải ai cũng làm được. Nói ngắn gọn, bạn sẽ giải quyết những vấn đề mà người khác còn chưa biết diễn tả như thế nào. *Có ba loại vấn đề: vấn đề của bạn, vấn đề của đối thủ và vấn đề của thị trường.* Từ xa xưa, những người có khả năng giải quyết những vấn đề to

lớn nhất và quan trọng nhất đều được tưởng thưởng xứng đáng. Từ xưa đã vậy và sau này vẫn vậy.

Có thể trong thời điểm khó khăn, cả bạn và đối thủ đều không biết vấn đề mà mình đang phải đương đầu là gì. Thậm chí bạn còn không thể diễn tả thành lời chứ đừng nói đến chuyện tìm ra giải pháp. Nhưng nếu bạn hiểu rõ vấn đề mà bạn đang phải đối mặt và cố gắng giải quyết, bạn sẽ trở thành chuyên gia giải quyết những vấn đề cho bản thân và thị trường. Và nếu bạn làm được, sự giàu có đang chờ đón bạn.

Thỉnh thoảng, một doanh nghiệp hay công ty làm được điều đó. Lấy ví dụ JetBlue, hãng hàng không này nhận thấy các doanh nhân ngồi máy bay thường không có gì để làm. Vậy là họ lắp tivi vào lưng ghế máy bay. Một ý tưởng đơn giản nhưng rất hiệu quả. Hay hãy nhìn vào tác giả và chuyên gia tài chính Howard Ruff, người tự xưng là “bất khả chiến bại” trong số những nhà đầu tư trung lưu. Nhận thấy những nhà đầu tư như ông thường bị những nhà xuất bản nhắm vào giới thượng lưu phớt lờ, ông đã kiếm được cả một gia tài bằng cách đưa ra lời khuyên cho những người chưa giàu. American Express cũng “cảm” được điều đó. Họ nghiên cứu hành vi mua sắm của khách hàng và gửi những lá thư chào hàng đến cho khách bao gồm những thứ họ có thể mua.

Một trong những vấn đề mà tôi nhìn thấy trên thị trường là cái mà tôi gọi là “tình trạng không rõ ràng”, nghĩa là khách hàng *hoàn toàn không biết* có nên mua món hàng đó hay không, chứ đừng nói đến chuyện mua hàng của bạn hay của ai khác. Khách hàng kiểu ấy như một người đứng trước rạp chiếu phim, nhìn thấy bao nhiêu là tựa phim, không thấy tựa nào hấp dẫn cả, mà ngay từ đầu anh ta cũng không biết mình có muốn xem phim hay không nữa. Làm sao để anh ta quyết định mua vé xem phim của bạn – cũng là mở ra cơ hội cho anh ta mua bắp rang, nước ngọt khi anh vào rạp xem phim, và mua đĩa DVD của bạn vài tháng sau đó?