

Công thức làm giàu

# PHƯƠNG PHÁP PHÂN TÍCH CHIẾN LƯỢC GIÚP DOANH NGHIỆP THÀNH CÔNG

Business Success Strategy Analyzing Methodology



Phan Trần Hiếu

Tháng 5 năm 2015

# NỘI DUNG

- I. LỜI NÓI ĐẦU
- II. GIỚI THIỆU
  - a. Đối tượng áp dụng
  - b. Tài liệu tham khảo
- III. PHÂN TÍCH TÀI CHÍNH
  - a. Tập hợp số liệu kế toán
  - b. Xác định vấn đề
  - c. Đặt mục tiêu hành động
- IV. LẬP KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH
  - a. Các bước lập một kế hoạch tài chính
  - b. Kiểm tra tính khả thi
  - c. Bài tập
- V. PHÂN BỐ CHỈ TIÊU
  - a. Giới thiệu
  - b. Các bước phân bổ chỉ tiêu
  - c. Nhập liệu chỉ tiêu
  - d. Chốt điểm chỉ tiêu
  - e. Điều kiện kiên quyết để vận hành thành công
  - f. Bài tập
- VI. THEO DÕI CHỈ TIÊU VÀ HIỆU CHỈNH
  - a. Thiết lập báo cáo và các thông số kiểm tra
  - b. Hiệu chỉnh chỉ tiêu
- VII. TĂNG LƯƠNG VÀ THƯỞNG
  - a. Thưởng chỉ tiêu
  - b. Thưởng lương 13 và thưởng khác
  - c. Tăng lương

## I. LỜI NÓI ĐẦU



Tôi ra trường là cử nhân phần mềm khoa Công Nghệ Thông Tin – ĐH.Khoa Học Tự Nhiên TP.HCM năm 1996 không mấy nổi trội với bằng trung bình khá và khởi đầu lập nghiệp bằng nghề lập trình trong tổ Phần Mềm với các chương trình quản lý: Kế toán, nhân sự tiền lương, quản lý bán hàng cho nhiều công ty khác nhau ở các tỉnh phía Nam và đi dạy các lớp sơ cấp, trung cấp và cao đẳng ngoài giờ để có thêm thu nhập. Năm 2000 tôi tốt nghiệp bằng 2 khoa Quản lý Công nghiệp – ĐH.Bách Khoa TP.HCM bắt đầu mập mờ hiểu về kinh doanh và quản lý.

Công việc của tôi gián đoạn khi tôi tham gia nhập ngũ năm 2000 – 2001. Năm 2001, xuất ngũ tôi xin làm kinh doanh dự án cho một công ty Nhật ở Khu Công Nghiệp Biên Hòa II để học việc kinh doanh và giao dịch quốc tế. Năm 2002, người bạn cùng trường mời tôi về góp vốn xây dựng công ty Phần Mềm trên dưới 10 lập trình viên với vai trò trưởng phòng kinh doanh khi tôi ở độ tuổi 28. Một năm sau công ty giải thể để lại cho bạn tôi những khoản vay nặng nề và nhiều mất mát to lớn về tinh thần. Còn tôi toàn bộ số tiền tích góp bao nhiêu năm cũng tiêu tan với bao tiếc nuối.

Tháng 10 năm 2003, cùng 3 bạn bè khác, tôi góp vốn mở công ty phần mềm do tôi điều hành, tiếp tục phát triển các định hướng mà công ty trước đó vừa giải thể. Các cổ đông góp vốn không làm việc tại công ty.

Công ty mới có doanh số ngay vì tiếp quản các công việc của công ty giải thể và một số nhân sự từ công ty cũ chuyển qua làm việc, khiến công việc không bị gián đoạn và khách hàng ngày càng ủng hộ. Năm đầu và năm sau tương đối thuận lợi vì nhân sự và doanh số khá ít: Khoảng 500 triệu/năm dưới 8 nhân sự. Tôi cùng anh bạn thân (Giờ là cổ đông chiến lược của công ty) mua lại cổ phần của 2 cổ đông không muốn tham gia nữa vì sau 1 năm không chia lãi và không hiệu quả.

Từ năm 2005, tôi tập trung mọi mục tiêu đẩy mạnh doanh số, vẫn giữ trọng tâm sản phẩm phần mềm quản lý làm chủ đạo, tuyển nhân viên kinh doanh và các chiến lược tiếp cận khách hàng giúp doanh số tăng trưởng trên 200% vào năm 2005, 2006, nhân sự tăng lên 25 bao gồm lập trình, kinh doanh và kế toán. Thuê văn phòng mới, logo mới, trang web mới và danh sách khách hàng mua dịch vụ càng gia tăng và tạo được niềm tin của khách hàng. Đây cũng là giai đoạn tồi tệ nhất xét về góc độ tài chính: Lỗ trên dưới 100 triệu/năm, không đủ tiền trả lương nhân viên, trễ lương thường xuyên, nhân sự xin nghỉ và tuyển dụng mới liên tục, luôn bị trễ trả tiền nhà, tiền điện, điện

thoại, trễ tiến độ khách hàng... Tôi phải vay mượn chạy vay rất nhiều từ gia đình, bạn bè khiến sau này họ gặp tôi đều lảng tránh, điều này rất khổ sở vì trong họ tôi luôn là kẻ thất bại không hơn không kém đặc biệt từ đấng sinh thành và những người thương yêu mình. Ngay cả chiếc xe máy là tài sản đi lại duy nhất yêu quý của tôi luôn nằm trong tiệm cầm đồ với lãi vay cao ngất và hình ảnh vị giám đốc mặc véc đi xe đạp ngày trở thành quen thuộc đối với nhân viên. Chưa kể ký được hợp đồng từ dự án đã khó, để có được tiền khi hoàn thành dự án còn rất nhiều nhiều khê: % rơi rớt ở các phòng ký duyệt và các cuộc nhậu vung phí giải ngân và quan hệ anh chị ABCD... Còn lại đến công ty tiền chỉ đủ cho vài ba ngày sau đó. Và may mắn lắm thì chuộc được chiếc xe máy yêu quý đã bám bụi mốc thối phải mất vài giờ gột rửa mới lấy được phong độ.

Cuối năm 2005 tôi lập gia đình, vợ tôi mang bầu 1 năm sau đó và sinh con vào giữa năm 2007. Trước đó cuối năm 2006 công ty gần như cạn kiệt về tài chính và đặc biệt nghiêm trọng khi không còn nhân sự giỏi để tiếp tục triển khai định hướng chiến lược tôi cho là mũi nhọn khiến công ty gần như phá sản bắt buộc tôi phải chuyển công ty về nhờ cậy cha mẹ đẻ và giữ lại 1 vài nhân sự triển khai dự án Outsource cho công ty may của Mỹ và vài dự án mua bán lẻ. Sau 4 năm hoạt động, gần như tôi lại trở về điểm xuất phát ban đầu và gần như cạn kiệt sức lực, năng lượng, và quan hệ gia đình xa cách đổ bể. Kết thúc năm 2007 tổng kết công ty lỗ gần 100 triệu và còn 4 nhân sự.

Tôi thấy mình đổi tính cách hoàn toàn, từ một anh kỹ sư phần mềm nhút nhát, trở thành anh kinh doanh thích biện luận và giờ trở thành kẻ nhiều chuyện, nhiều ý tưởng, nói ngày càng khó hiểu và quan trọng là không ai tin. Với gia đình thì được hiểu bằng các cụm từ “Không đáng một xu”, “Ám ảnh” và “Ảo tưởng”.

Năm 2008, nhờ sự hối thúc mạnh mẽ của cậu em họ quyết tâm qua Thẩm Quyển được coi là công xưởng sản xuất hàng điện tử của toàn thế giới, khiến tầm nhìn và định hướng của công ty tôi hoàn toàn thay đổi giúp công ty có được gần 100 triệu tiền lời quý báu đầu tiên của năm 2008. Quan trọng là các cổ đông thấy rõ được định hướng công ty, một số bạn bè góp tiền tham gia cổ đông, họ bắt đầu tham gia giúp tôi một tay vức công ty đi lên giúp nhân sự tăng lên trên 20 người và ai ai cũng phấn khích. Giờ đây ngoài tôi không nhận lương, có thêm anh em cổ đông không nhận lương hay nhận một phần hy sinh dồn lực tâm huyết đẩy mạnh công ty.

Năm 2009, quyết định vay ngân hàng, thuê văn phòng mới để đáp ứng nhu cầu phát triển công ty, mở thêm các chi nhánh ở Hà Nội và Đà Nẵng. Chuyển đổi anh em tham gia công ty từ ban đầu qua cổ đông chiến lược và giữ các vai trò quan trọng: Giám đốc kỹ thuật, trưởng văn phòng đại diện, Trưởng phòng, Giám đốc tài chính... Cuối năm tài chính, công ty tăng doanh thu 500%, lãi gần 10% trên doanh thu.

Năm 2010, thị trường bắt đầu cạnh tranh khốc liệt, những sản phẩm năm 2009 bán chạy, đẩy được trong các siêu thị: Nguyễn Kim, BKC, Phi Long (Đà Nẵng)... bị đối thủ đánh bật về chiến lược giá và kênh phân phối khiến doanh số bán công ty giảm mạnh vào giữa năm. Bắt buộc công ty tuyển vị trí Giám Đốc Kinh Doanh thuê ngoài, không phải cổ đông để đẩy mạnh mảng còn lại ít cạnh tranh và giữ được giá trị cốt lõi. Doanh số may mắn giữ được sức tăng trưởng 20% trong các năm 2010, 2011 và 2012 nhưng

mỗi năm công ty lỗ nửa tỷ và số nợ vay ngân hàng ngày càng gia tăng đến báo động với nhiều tài sản đất, nhà, xe của cổ đông đã nằm trong tay ngân hàng.

Thưa các bạn, sau 10 năm hoạt động doanh số 1 tháng của ngày nào đã là 1 ngày của doanh số hiện tại. Phải nói là đây là một kỳ tích mà bao nhiêu doanh nghiệp ao ước, nhưng chưa bao giờ lại rơi vào cảnh tòi tệ như bây giờ... công ty trên bờ phá sản và sẽ có nhiều gia đình là cổ đông không còn nhà hay thậm chí gia đình chia cắt.

Danh tiếng công ty đứng nhất nhì thị trường về mảng đang hoạt động, doanh số cao ngất, nhân sự và quy mô kỷ lục gần 100 trên cả nước. Tại sao lại sắp phá sản? tại sao lại thất bại? Công ty đã bỏ biết bao chi phí đầu tư vào thương hiệu, vào nghiên cứu phát triển, vào đào tạo quy trình và con người, đặc biệt là các vị trí quan trọng chính là cổ đông đang làm việc và hi sinh hết mình không màng quyền lợi cá nhân? Nhìn lại anh em còn rất nhiều năng lượng, các phong trào văn hóa, khen thưởng, công đoàn giúp nhân viên rất đoàn kết? Mấu chốt vấn đề ở đâu?

Tháng 10 năm 2012, nhờ vợ của một cổ đông chiến lược, chúng tôi gặp một tiến sĩ kinh tế, ngoài việc chị giúp tôi một gợi ý đơn giản chị cũng đã giúp tôi gặp thêm một nhà cố vấn chiến lược. Cuộc nói chuyện chỉ diễn ra chưa tới một giờ đồng hồ và thêm một vài gợi ý mà theo tôi có được mảnh ghép cuối cùng giúp tôi thoát khỏi bế tắc phá sản cuối năm 2012 và hoạt động hiệu quả tức là lãi liên tục, trả hết nợ ngân hàng, chia lãi cổ đông hàng quý từ năm 2013, 2014 và đến nay.

Quan trọng hơn nữa, chính tôi đã cảm thấy mình dư thừa khi làm Tổng Giám Đốc vào giữa năm 2013, và giao lại việc điều hành cho anh em kế cận từ năm 2014, công ty lại phát triển hơn bao giờ hết khi tôi không còn điều hành.

Tôi đâu đó cũng giống như các bạn, từng tốn rất nhiều công sức và chi phí tham gia các lớp đào tạo chính quy, quản lý ngắn hạn, làm giàu vật chất, quản lý con người, quản lý kế toán và tài chính... không chỉ học còn đọc, còn đi học thầy, học bạn. Học về khoa học chưa đủ, học qua tâm lý, nhân tướng, đạo khổng, tứ trụ. Nhưng nói thật với các bạn, phải mất trên 10 năm mới vững được đôi chân, mới tạm khẳng định được chính mình thì quả là một quãng đường quá dài cho một đời người và mất mát về tinh thần là quá lớn

Trên thực tế, nếu ngẫm nghĩ lại thì việc vận hành một công ty thành công tới quy mô đó thì không phải mất nhiều thời gian và sức lực như vậy chỉ cần giữ được CÔNG THỨC LÀM GIÀU và người lãnh đạo THAY ĐỔI TÍNH CÁCH thì đến đích rất nhanh.

Nếu các bạn đã từng đọc cuốn sách Dạy Con Làm Giàu của Robert Kiyosaki thì việc khó khăn như tôi, hay các bạn đang điều hành doanh nghiệp đã và đang gặp phải là điều đương nhiên. Hay nói cách khác việc mở doanh nghiệp và tồn tại qua được 10 năm là việc gần như không thể (chỉ 1% doanh nghiệp tồn tại sau 10 năm hoạt động). Điều này tôi cũng kiểm chứng rất rõ khi giao lưu với các doanh nghiệp ngoài xã hội trong và ngoài nước, do đó chúng ta cũng không ngoại trừ.

Sau khi không còn điều hành tại công ty của tôi, tôi tham gia vào Câu lạc bộ Hỗ trợ Doanh nghiệp - VBSC tháng 11/2013 và có điều kiện áp dụng CÔNG THỨC LÀM GIÀU

và THAY ĐỔI TÍNH CÁCH cho nhóm Công nghệ mang tên Hitech do mình phụ trách sau một thời gian hoạt động đã tỏ ra rất hiệu quả, giúp các thành viên của mình vượt qua khó khăn nhanh chóng và có lãi tức thì. Một số đã phát triển vượt bậc và anh em gắn kết trong thời gian ngắn đã tạo được giá trị giao dịch lên hàng tỷ đồng từ sức mạnh hoạt động nhóm ngoài mong đợi. Tuy nhiên không phải anh em nào cũng đạt hiệu quả tối đa vì cụm từ THAY ĐỔI TÍNH CÁCH là một phạm trù mang giá trị tâm lý cần phải có người cấp độ cao hơn rèn rũa uốn nắn mới đạt. Thêm vào đó còn tùy từng người, từng quy mô doanh nghiệp mà cần thời gian để hấp thụ và cảm nhận.

Tôi viết những dòng này hi vọng chia sẻ và giúp những doanh nghiệp đang gặp khó khăn, khúc mắc, ở nhiều cấp độ từ khởi nghiệp đến việc phát triển mạnh mẽ có được những bài học thực tế để tập trung giải quyết tháo gỡ thật hiệu quả và dễ dàng hơn.

Bài viết này tập trung vào lối CÔNG THỨC LÀM GIÀU, nếu các bạn đang ở giai đoạn khó khăn chắc chắn sẽ giúp bạn rất nhiều dẫn đến thành công vì đây là thực tiễn. Liệu có một cách nào dẫn cho thị trường sóng gió làm doanh số biến động, nhưng doanh nghiệp vẫn vững khiến bạn tự tin trong mọi tình huống. Cuốn sách này sẽ cố gắng giúp bạn làm được điều đó nếu bạn thực sự quyết tâm, hiểu hết và thực hành đúng những gì tôi đề cập.

Tài liệu này được tôi đánh giá sử dụng tốt và tính toán khoa học ứng dụng trong phạm vi chiến lược ổn định dưới 3 năm. Tôi luôn học hỏi không ngừng để vượt qua chính mình để vươn lên giúp mọi người xung quanh và giúp mình đi những bước xa hơn.

Chúc các bạn thành công

TP.HCM, Ngày 29 tháng 4 năm 2015, **Phan Trần Hiếu**

Chủ tịch Công ty Magiwan, Openmize  
Chuyên gia Hạt nhân Dự án TCV EU-Mutrap  
Ban điều hành Trung tâm PowerNer.Center

## II. GIỚI THIỆU

### a. Đối tượng áp dụng

- Ứng dụng hỗ trợ hội viên thuộc chương trình Năng lực Thương Mại Việt Nam - TCV, tiểu dự án của Dự án Hỗ trợ chính sách Thương mại và Đầu tư của Châu Âu do Bộ Công Thương chủ trì và thực hiện
- Nằm trong chương trình Phát triển năng lực hội viên Membership Development Program của Trung tâm Kết nối Sức mạnh Doanh nghiệp
- Dành cho các chủ doanh nghiệp quan tâm, gần xa muốn ứng dụng ổn định, phát triển doanh nghiệp của mình
- Dành cho các cá nhân muốn khởi nghiệp
- Dành cho các công trình nghiên cứu khoa học làm giàu, vận hành doanh nghiệp bền vững và trường tồn

Đánh giá hiệu quả:

Chủ doanh nghiệp càng mất nhiều thời gian trong giai đoạn khó khăn, quy mô doanh nghiệp càng lớn, tính hệ thống của người chủ doanh nghiệp càng cao thì áp dụng lý thuyết này càng hiệu quả.

Ngược lại bạn sẽ mất nhiều thời gian hơn nếu bạn vừa khởi nghiệp, quy mô dưới 4 người hay sản phẩm dự án không mang tính đại trà và khó đến mức rất khó bán, thì chỉ áp dụng được một phần.

Hiệu quả cao hơn khi được các chuyên gia hạt nhân – Counsellor Nucleus hay các thành viên hạt nhân - Nucleus Member ở cấp độ cao hơn giúp đỡ và dẫn dắt. Tham khảo các cấp độ doanh nghiệp trong chương trình Phát triển Năng lực Hội viên – Membership Development Program.

### b. Tài liệu tham khảo

- Lý thuyết phân cấp độ doanh nghiệp, cấp độ nhà đầu tư và phân chia loại người trong xã hội:  
Dạy con làm giàu, tập 1 & tập 2 – Tỷ phú Robert Kiyosaki
- Lý thuyết các yếu tố nghiên cứu giúp doanh nghiệp trường tồn:  
Từ tốt đến vĩ đại – Jim Collins  
Xây dựng để trường tồn – Jim Collins
- Nghiên cứu tâm lý ứng xử với các cấp độ nhân viên và đạo đức kinh doanh:  
Gunho Phát huy nhiệt huyết nhân viên - Ken Blanchard & Sheldons Bowles  
Người bán hàng vĩ đại nhất thế giới/Mười cuốn da dê - Og Mandino