

ỦY BAN NHÂN DÂN THÀNH PHỐ HÀ NỘI
TRƯỜNG CAO ĐẲNG THƯƠNG MẠI DU LỊCH HÀ NỘI

GIÁO TRÌNH

Môn học : **KHỞI SỰ DOANH NGHIỆP**

Ngành : **QUẢN TRỊ KINH DOANH**

Trình độ : **CAO ĐẲNG**

(Ban hành kèm theo Quyết định số: /QĐ ngày tháng năm)

HÀ NỘI, năm 2018

TUYÊN BỐ BẢN QUYỀN

Chúng tôi xin cam đoan cuốn giáo trình này do chúng tôi biên soạn, dựa trên kiến thức chuyên môn của bản thân cùng với các tài liệu liên quan đến môn học đã được liệt kê rõ ràng, chi tiết trong danh mục tài liệu tham khảo cuối giáo trình.

Tài liệu này thuộc loại sách giáo trình nên các nguồn thông tin có thể được phép dùng nguyên bản hoặc trích dùng cho các mục đích về đào tạo và tham khảo.

Mọi mục đích khác mang tính lệch lạc hoặc sử dụng với mục đích kinh doanh thiếu lành mạnh sẽ bị nghiêm cấm

TaiLieu.vn

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Từ viết tắt	Giải nghĩa
1	KD	Kinh doanh
2	KH	Khách hàng
3	SX	Sản xuất
4	SP	Sản phẩm
5	SX-KD	Sản xuất – Kinh doanh
6	TNDN	Thu nhập doanh nghiệp
7	CP	Chi Phí
8	QLDN	Quản lý doanh nghiệp
9	KHKD	Kế hoạch kinh doanh

LỜI GIỚI THIỆU

Khởi sự doanh nghiệp, khởi nghiệp hay Startup là một trong những thuật ngữ hiện nay được nhắc đến thường xuyên. Nhiều tổ chức ban ngành của nhà nước ta đã có nhiều hoạt động đầu tư, hỗ trợ cho hoạt động khởi nghiệp. Bởi hoạt động khởi nghiệp chính là một trong những thước đo sự phát triển kinh tế của một quốc gia. Người dân, đặc biệt là lớp trẻ khởi nghiệp càng nhiều thì nền kinh tế càng năng động. Có thể nói chưa bao giờ khởi nghiệp được sự quan tâm của Chính phủ và toàn bộ hệ thống chính trị như lúc này. Chưa bao giờ khởi nghiệp có được điều kiện thuận lợi về vật chất và tinh thần như lúc này.

Với vai trò của hoạt động khởi nghiệp cùng với sự quan tâm của Đảng và Nhà nước ta và để nâng cao chất lượng dạy và học tại trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch Hà Nội sao cho phù hợp với yêu cầu của xã hội, được sự chỉ đạo của Ban giám Hiệu nhà trường, khoa kinh doanh Thương mại đã tiến hành đổi mới chương trình đào tạo, chương trình chi tiết các môn học, đặc biệt tiến hành biên soạn và chỉnh sửa một số giáo trình, tài liệu giảng dạy trong đó có giáo trình môn học “Khởi sự doanh nghiệp”. Giáo trình được chỉnh sửa nhằm đáp ứng trình độ, nhu cầu học tập của sinh viên một cách thiết thực, mang tính thực hành cao hơn, nâng cao được các kiến thức về kinh doanh và giúp sinh viên tự tin hơn, có nhiều cơ hội việc làm hơn và đặc biệt có khả năng tự khởi nghiệp một lĩnh vực kinh doanh sau khi tốt nghiệp.

Giáo trình Khởi sự doanh nghiệp được biên soạn với nhiều nội dung cập nhật, mang tính thực tiễn và bước đầu ứng dụng công nghệ “CEFE”, phương pháp đào tạo được áp dụng trên nhiều quốc gia trên thế giới và được người học ở Việt Nam đánh giá cao. Hy vọng rằng giáo trình này sẽ đem lại những kiến thức bổ ích và thiết thực cho sinh viên và bạn đọc.

Chúng tôi xin chân thành cảm ơn sự chỉ đạo sát sao của Ban Giám Hiệu, phòng Đào tạo trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch Hà Nội. Chúng tôi xin cảm ơn sự giúp đỡ nhiệt tình, những ý kiến đóng góp quý báu của các tiến sỹ, thạc sỹ chuyên gia kinh tế trong và ngoài trường để chúng tôi hoàn thiện cuốn giáo trình “Khởi sự doanh nghiệp”.

Hà nội, ngày tháng năm 2018

Chủ biên

Đỗ Thị Thu Hải

MỤC LỤC

GIÁO TRÌNH MÔN HỌC	1
Chương 1: NGHỀ KINH DOANH VÀ DOANH NHÂN.....	3
1. Nghề kinh doanh.....	3
1.1. Các quan điểm về kinh doanh	3
1.2. Đặc thù của nghề kinh doanh	4
2. Doanh nhân.....	4
2.1. Bài tập thực hành số 1- Que diêm.....	4
2.2. Quan điểm về doanh nhân.....	5
2.3. Phẩm chất của một doanh nhân “Thành đạt”	5
Chương 2: HÌNH THÀNH VÀ SÀNG LỌC Ý TƯỞNG KINH DOANH... 34	34
1. Hình thành ý tưởng kinh doanh	35
1.1. Động não hình thành ý tưởng kinh doanh	35
1.2. Phát triển ý tưởng kinh doanh.....	37
2. Sàng lọc ý tưởng kinh doanh.....	38
2.1. Sàng lọc vĩ mô.....	38
2.2. Sàng lọc vi mô.....	39
2.3. Phân tích SWOT.....	44
2.4. Phân tích PEST	49
2.5. Phân tích đối thủ cạnh tranh của Michael Porter	53
Chương 3: XÂY DỰNG KẾ HOẠCH KINH DOANH	58
1. Khái quát chung về kế hoạch kinh doanh.....	58
1.1. Khái niệm.....	58
1.2. Vai trò.....	59
2. Nội dung cơ bản của bản kế hoạch kinh doanh	61
2.1. Phần mở đầu.....	61
2.2. Phần nội dung	62
2.3. Phần kết luận.....	111
3. Giới thiệu biểu mẫu dự án kinh doanh	111
Chương 4: BÀI TẬP TỔNG HỢP	172
1. Yêu cầu	172
1.1. Giả định tình huống.....	172

1.2. Giả định về chi phí :	178
2. Cách thực hiện	178
2.1. Chuẩn bị	178
2.2. Các bước thực hiện	190
3. Bài học rút ra	193
3.1. Đối với hoạt động nghiên cứu thị trường	193
3.2. Đối với hoạt động tổ chức sản xuất thử	194
3.3. Đối với hoạt động đàm phán ký hợp đồng	195
3.4. Đối với hoạt động tổ chức sản xuất	195
3.5. Đối với hoạt động tổ chức giao nhận sản phẩm	195
3.6. Đối với hoạt động hạch toán kinh doanh	195
TÀI LIỆU CẦN THAM KHẢO	196

GIÁO TRÌNH MÔN HỌC

Tên môn học: Khởi sự doanh nghiệp

Vị trí, tính chất, ý nghĩa và vai trò của môn học:

- Vị trí: Môn học khởi sự doanh nghiệp được bố trí học sau các môn: Lý thuyết quản trị, Quản trị Marketing, Quản trị nguồn nhân lực, Quản trị nghiệp vụ kinh doanh thương mại.

- Tính chất: Môn học Khởi sự doanh nghiệp là môn học bắt buộc và thuộc nhóm môn học chuyên môn ngành.

- Ý nghĩa và vai trò của môn học: Trang bị cho sinh viên những kiến thức cơ bản về kinh doanh và kết nối các học phần chuyên ngành của ngành của ngành quản trị kinh doanh. Đồng thời môn học này còn giúp cho những nhà khởi nghiệp xây dựng được một bản kế hoạch kinh doanh hoàn chỉnh trước khi họ bắt tay vào kinh doanh một sản phẩm, dịch vụ thực thụ trên thị trường.

Mục tiêu của môn học:

- **Về kiến thức:**

+ Trình bày được khái niệm và các đặc điểm nổi bật của nghề kinh doanh.

+ Nhận biết và khám phá được khả năng kinh doanh của chủ doanh nghiệp.

+ Phân tích được mục đích của động não và nguyên tắc động não để hình thành ý tưởng kinh doanh.

+ Trình bày được phương pháp sàng lọc ý tưởng kinh doanh vĩ mô, vi mô và phân tích SWOT

- **Về kỹ năng:**

+ Hình thành được các ý tưởng kinh doanh.

+ Chọn được ý tưởng kinh doanh khả thi nhất.

+ Phân tích được các nội dung cơ bản của kế hoạch kinh doanh.

+ Xây dựng được một dự án kinh doanh.

- **Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:**

+ Căn cứ vào các nội dung của môn học, sinh viên tự rèn luyện mình trong học tập môn học bằng cách nghiêm túc tìm hiểu các nội dung của môn học để làm cơ sở cho thực hành xây dựng một bản kế hoạch kinh doanh hoàn chỉnh đồng thời có thể vận dụng được tốt vào hoạt động kinh doanh sau khi ra trường.

+ Có ý thức rèn luyện các kỹ năng như: Hoạch định, tổ chức, thực hiện, kiểm tra, kiểm soát nói chung của một nhà quản trị, kỹ năng lập kế hoạch của một nhà kinh doanh.

+ Có ý thức rèn luyện đức tính của một doanh nhân như: Nhanh nhẹn, nhạy bén, sáng tạo và quyết đoán...

Nội dung môn học:

- Chương 1: Nghề kinh doanh và doanh nhân
- Chương 2: Hình thành và sàng lọc ý tưởng kinh doanh
- Chương 3: Xây dựng kế hoạch kinh doanh
- Chương 4: Bài tập tổng hợp

TaiLieu.vn

Chương 1

NGHỀ KINH DOANH VÀ DOANH NHÂN

Giới thiệu:

Kinh doanh là một nghề trong xã hội và mục tiêu quan trọng nhất của kinh doanh là lợi nhuận tối đa. Để giúp cho hoạt động kinh doanh đạt được mục tiêu của mình thì việc xem xét, tìm hiểu những đặc thù của nghề kinh doanh và phát hiện được những tố chất kinh doanh của người kinh doanh (doanh nhân) là công việc đầu tiên và không thể bỏ qua của bất kỳ nhà kinh doanh nào.

Mục tiêu:

- Về kiến thức:

- + Trình bày được khái niệm về: nghề kinh doanh, khởi nghiệp và Start up.
- + Nêu được những đặc thù của nghề kinh doanh.

- Về kỹ năng:

- + Thực hành các bài tập: Que diêm, Bingo, PECS
- + Nhận biết và khám phá được khả năng kinh doanh của chủ doanh nghiệp.

- Về năng lực tự chủ và trách nhiệm:

+ Có nhận thức và thái độ đúng đắn về nghề kinh doanh và các đặc điểm đặc thù khác biệt của nghề kinh doanh. Thực hiện nghiêm túc các bài tập khám phá được khả năng kinh doanh của chủ doanh nghiệp.

+ Có ý thức rèn luyện các kỹ năng như: Hoạch định, tổ chức, thực hiện, kiểm tra, kiểm soát nói chung của một nhà quản trị, kỹ năng lập kế hoạch của một nhà kinh doanh.

+ Có ý thức rèn luyện đức tính của một doanh nhân như: Nhanh nhẹn, nhạy bén, sáng tạo và quyết đoán...

Nội dung chính:

1. Nghề kinh doanh

1.1. Các quan điểm về kinh doanh

- Kinh doanh là việc thực hiện liên tục một, một số hoặc tất cả các công đoạn của quá trình đầu tư, từ sản xuất đến tiêu thụ sản phẩm hoặc cung ứng dịch vụ trên thị trường nhằm mục đích sinh lợi. (Khoản 2 điều 4 luật doanh nghiệp năm 2005)

- Kinh doanh là một hoạt động được một cá nhân hoặc một nhóm người thực hiện với mục đích tạo ra lợi nhuận. Hoạt động kinh doanh có nghĩa là sản xuất hoặc mua hàng hoá và dịch vụ để bán cho khách hàng.

- “Khởi nghiệp” hiểu nôm na là bắt đầu (khởi) một nghề nghiệp, sự nghiệp (nghề nghiệp).

- “A startup is a company working to solve a problem where the solution is not obvious and success is not guaranteed.” (tạm dịch: Startup là một công ty hoạt động nhằm giải quyết một vấn đề mà giải pháp (đối với vấn đề đó) chưa rõ ràng và sự thành công không được đảm bảo).

Nguồn: Theo Neil Blumenthal, Đồng Giám đốc điều hành của Warby Parky được trích dẫn trên tạp chí Forbes.

Chú ý:

+ Không nên đánh đồng startup với khởi nghiệp vì:

“Khởi nghiệp” là khái niệm chỉ việc bắt đầu tạo dựng công việc, sự nghiệp riêng thì “Startup” là một trong những loại hình, cách thức mà người ta có thể lựa chọn để khởi nghiệp. Startup theo khái niệm là phải có mô hình kinh doanh có thể “lặp lại hoặc mở rộng nhanh chóng”.

+ Phát biểu tại Ngày hội khởi nghiệp KH & CN Việt Nam – Techfest 2016, Phó Thủ tướng Vũ Đức Đam gọi startup là doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo, một cách nói ngắn gọn của doanh nghiệp đổi mới sáng tạo. Đó là một cộng đồng đặc biệt vì theo ông, “tính chất tạo ra những sản phẩm mới, phân khúc khách hàng mới bằng những công nghệ mới và ý tưởng mới chưa từng có, cách tiếp cận thị trường mới, thường là liên quan đến công nghệ, đặc biệt là công nghệ thông tin và vì qua mạng nên không có tính biên giới”.

1.2. Đặc thù của nghề kinh doanh

- Kinh doanh là một nghề làm giàu chứ không phải là sinh kế.
- Trong kinh doanh điều gì cũng có thể xảy ra và không có một giải pháp
- Bất kể mọi khó khăn, trở ngại nào trong kinh doanh vẫn có thể có được những ý tưởng, giải pháp mà trong các lĩnh vực khác không thể có được.
- Kinh doanh là một nghề “Biến những cái không thể, thành những cái có thể!”
- Kinh doanh là nghề đầy mạo hiểm và cần có sự sáng tạo
- Mục tiêu chủ yếu và quan trọng nhất của kinh doanh là lợi nhuận tối đa nên trong kinh doanh “Không ai cho không ai cái gì!”

2. Doanh nhân

2.1. Bài tập thực hành số 1- Que diêm

2.1.1. Mục tiêu

Sau phần học này, học viên rút ra bài học từ việc giới thiệu về bản thân.

2.1.2. Yêu cầu

Hãy giới thiệu về bản thân các thông tin sau: (với thời gian trong vòng que diêm cháy hết.)

- Họ và tên, biệt danh, thương hiệu.
- Ngành nghề kinh doanh.

- Chức vụ, địa chỉ doanh nghiệp.
- Sở thích, sở trường.
- Mong muốn, kỳ vọng.

2.2. Quan điểm về doanh nhân

- “Doanh nhân” trong tiếng Anh “*entrepreneur*” là một từ vay mượn từ động từ “*entreprendre*” của Pháp, có nghĩa là “đảm trách”. Nghe khá phù hợp, bởi các doanh nhân luôn luôn đảm trách những thách thức mới và cho ra những ý tưởng mới.

- Định nghĩa của Joseph Schumpeter – nhà kinh tế học và chính trị học người Áo : “Doanh nhân là những con người đổi mới sáng tạo sử dụng một quá trình phá hủy hiện trạng của các sản phẩm và dịch vụ hiện có, xây dựng sản phẩm, dịch vụ mới.”

" Peter Drucker cũng đưa ra định nghĩa tương tự vào năm 1964: "Doanh nhân là người tìm kiếm sự thay đổi, đáp ứng nó và khai thác các cơ hội. Đổi mới là một công cụ của một doanh nhân. Do đó một doanh nhân làm việc hiệu quả sẽ chuyển đổi nguồn thành tài nguyên."

- Từ điển Tiếng Việt trước đây chưa có từ này. Cuốn từ điển Tiếng Việt (xuất bản tháng 4-2007) của trung tâm từ điển học, do Giáo sư Hoàng Phê chủ biên, doanh nhân được định nghĩa là: “Người làm nghề kinh doanh”.

- Nói một cách chặt chẽ: *Doanh nhân là những chủ doanh nghiệp trực tiếp kinh doanh doanh nghiệp của mình, những người được cử hoặc được thuê để quản lý doanh nghiệp, thực hiện nhiệm vụ kinh doanh. Trách nhiệm và lợi ích của họ gắn liền với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, mà yêu cầu đầu tiên là họ phải có đủ điều kiện để sáng tạo, không ngừng phát triển doanh nghiệp.*

- Doanh nhân nước ta đã được công nhận là “Lính xung kích thời bình” và từ năm 2004, ngày 13-10 hằng năm được lấy làm “Ngày Doanh nhân”.

2.3. Phẩm chất của một doanh nhân “Thành đạt”

2.3.1. Đặc điểm

2.3.1.1. Một số đặc điểm của chủ doanh nghiệp:

- Quyền của chủ doanh nghiệp được quyết định liên quan đến các vấn đề:
 - + Tổ chức kinh doanh: Loại hình sản xuất kinh doanh, sản phẩm, hàng hoá, mô hình, quy mô.
 - + Cách thức kinh doanh: Bằng công nghệ, thiết bị, công cụ nào; vật tư, nguyên liệu nào?
 - + Sử dụng các nguồn lực: Lao động, tiền vốn, địa điểm, thông tin, vận tải,...
 - + Tiêu thụ sản phẩm hàng hoá, dịch vụ: giá bán, Marketing, chính sách bán hàng,...

- Trách nhiệm của chủ doanh nghiệp:
 - + Đối với sản phẩm hàng hoá: Chung loại, chất lượng theo quy định,
 - + Đối với lao động: Những vấn đề về an toàn lao động, tiền lương, bảo hiểm, thời gian làm việc,...
 - + Đối với xã hội: Môi trường, sức khoẻ người tiêu dùng.
 - Lợi thế của chủ doanh nghiệp:
 - + Không phải tuân thủ mệnh lệnh
 - + Làm việc với nhịp độ chính mình
 - + Được công nhận, có uy tín và thu được lợi nhuận khi làm việc tốt
 - + Có khả năng tự kiểm soát cuộc sống của mình hơn
 - + Được tận hưởng cảm giác sáng tạo, đóng góp cho cộng đồng và đất nước.
 - Nhưng nhiều vấn đề phải đối mặt khi làm người chủ:
 - + Làm việc suốt ngày đêm
 - + Không có ngày nghỉ, thời gian nghỉ dưỡng.
 - + Chịu rủi ro ngay cả với các khoản tiết kiệm của mình
 - + Không được hưởng những khoản tiền thưởng xuyên như lương, phụ cấp công tác...
 - + Lo lắng về tiền lương cho công nhân và các khoản nợ, thậm chí bản thân không được hưởng lương.
 - + Phải làm những việc không thích như rửa dọn, mua bán
 - + Không có thời gian dành cho gia đình và bạn bè nhiều.
- Nếu đã có một công việc ổn định, nên cân nhắc kỹ việc phải từ bỏ các đảm bảo, phúc lợi, các khoản tiền được trả thưởng xuyên. Tiến hành một công việc kinh doanh sẽ rất căng thẳng. Cần phải tính đến những thách thức trước mắt mà mình phải đối mặt.
- Công việc kinh doanh có thể bị thất bại và người chủ sẽ bị thua lỗ vì rất nhiều lý do như sau:
 - + Các vướng mắc trong công tác quản lý: Không phân biệt được rạch ròi giữa các vấn đề gia đình và xã hội với hoạt động kinh doanh và vốn kinh doanh.
 - + Gian lận và trộm cắp: Nhân viên ăn trộm tiền hoặc hàng hoá của doanh nghiệp.
 - + Thiếu kỹ năng và chuyên môn: Không biết quản lý tiền, nhân viên, máy móc, hàng lưu kho và khách hàng
 - + Kinh nghiệm không đều: Có kinh nghiệm về bán hàng nhưng không có kinh nghiệm về mua hàng, có kinh nghiệm về tài chính nhưng không có kinh nghiệm về sản xuất hoặc bán hàng.

+ Các vấn đề về tiếp thị: Không thể thu hút đủ khách hàng vì quảng cáo nghèo nàn, chất lượng hàng kém, dịch vụ kém và cách trưng bày thiếu hấp dẫn.

+ Quản lý tiền mặt và các khoản tín dụng kém: Cho phép khách hàng mua trả chậm mà không kiểm tra khả năng thanh toán của họ và không có biện pháp thu tiền hợp lý.

+ Chi phí tồn kém: Không kiểm soát nổi các chi phí như chi phí đi lại, giải trí, mặt bằng, điện hoặc điện thoại.

+ Quá nhiều vốn đọng dưới dạng tài sản: Quá nhiều hàng lưu kho, thiết bị và xe cộ mà lại không đủ tiền mặt để chi trả cho nhu cầu hoạt động hàng ngày.

+ Quản lý hàng lưu kho kém: Trong kho còn tồn đọng quá nhiều loại hàng không đưa ra bán hoặc trưng bày.

+ Địa điểm kinh doanh: Địa điểm đặt ở mặt phố khuất, khó tìm hoặc ở quá xa khách hàng.

+ Tai họa: Mất mát do cháy, bão lụt hoặc những tai họa khác và mất mát mà người quản lý lại chưa mua bảo hiểm cho doanh nghiệp.

- Những điều kiện cá nhân cần thiết để thành công trong kinh doanh:

Cá nhân ảnh hưởng rất lớn đến sự thành công trong việc kinh doanh. Trước khi quyết định bắt đầu công việc kinh doanh sẽ phải đánh giá bản thân xem mình có tính cách, kỹ năng và những điều kiện cần có hay không. Một người kinh doanh thành đạt không thành công do gặp may mà do làm việc tích cực và có kỹ năng kinh doanh. Một số yếu tố sau giúp thành công trong kinh doanh:

+ Động cơ: Nếu thực sự muốn kinh doanh thì khả năng thành công sẽ lớn hơn. Tại sao muốn bắt tay vào kinh doanh. Sẽ không thể có nhiều cơ hội tốt nếu như chỉ coi kinh doanh là công việc làm để làm.

+ Quyết tâm: Để thành công trong kinh doanh, cần phải có quyết tâm, nghĩa là phải nghĩ rằng việc kinh doanh của mình rất quan trọng. Liệu có sẵn sàng liên tục làm việc nhiều giờ hay không?

+ Chữ tín: Nếu trong hành xử không giữ chữ tín thì sớm, muộn người khác sẽ phát hiện, sẽ ảnh hưởng tới việc kinh doanh và nhiều trường hợp đã thất bại trong kinh doanh.

+ Sức khỏe: phải có sức khỏe, nếu không không thể dành hết sức mình cho công việc kinh doanh. Nghề kinh doanh đồng hành với sự lo lắng, điều này cũng có thể làm sức khỏe của chủ doanh nghiệp bị giảm sút.

+ Chấp nhận rủi ro: Không có hoạt động kinh doanh nào tuyệt đối an toàn. Kinh doanh nào cũng có nguy cơ thất bại. Chủ doanh nghiệp phải sẵn sàng chấp nhận rủi ro. Tuy nhiên cần có công tác chuẩn bị tốt, để không dễ xảy ra những rủi ro đáng tiếc. Xác định những loại rủi ro nào có thể chấp nhận được.

+ Ra quyết định: Trong kinh doanh phải tự quyết định nhiều vấn đề. Điều quan trọng là phải quyết đoán khi quyết định những vấn đề lớn có thể ảnh hưởng

hiều đến kinh doanh. Trong đó có những vấn đề rất khó khăn khi đưa ra quyết định. Chẳng hạn: phải cho những nhân viên trung thành và làm việc chăm chỉ nghỉ việc nhưng việc cần làm thì phải làm.

- + Điều kiện gia đình: Tiến hành một công việc kinh doanh sẽ tốn của, thời gian, vì vậy được gia đình ủng hộ là rất quan trọng. Họ phải đồng ý với ý tưởng và sẵn sàng ủng hộ kế hoạch đó.

- + Tay nghề kỹ thuật: Là những kỹ năng thực hành cần có để sản xuất hoặc cung cấp dịch vụ. Các kỹ năng này phụ thuộc vào loại hình kinh doanh định tiến hành.

- + Kỹ năng quản lý kinh doanh: Là những kỹ năng cần có để tiến hành kinh doanh. Quan trọng nhất là kỹ năng bán hàng nhưng ngoài ra, cũng cần có các kỹ năng cần thiết khác như tính chi phí và sổ sách kế toán.
- + Kiến thức về ngành kinh doanh: Có kiến thức về ngành kinh doanh là rất cần thiết, có hiểu biết sẽ dễ thành công hơn.

2.3.1.2. Kiến thức cần thiết để trở thành người chủ doanh nghiệp

* Kiến thức kinh doanh

Các kiến thức kinh doanh của bạn liên quan đến sản phẩm, thị trường, khách hàng, Không ai sinh ra đã có ngay các kiến thức kinh doanh cần thiết. Tất cả các kiến thức kinh doanh đều có thể học một cách căn bản ở các trường đào tạo hoặc tự học trong cuộc đời. Con đường tự học thường dài hơn song có thể tạo cho người đứng đầu doanh nghiệp độ nhanh nhạy cao hơn.

Là người sẽ lập nghiệp, bạn phải có tư chất tự đánh giá mình còn thiếu kiến thức gì, cần học ở đâu, học khi nào?... Từ đó bạn chuẩn bị sẵn các kiến thức cần thiết cho quá trình lập nghiệp của mình.

* Kiến thức quản trị

Kiến thức quản trị rất đa dạng. Vấn đề ở chỗ là bạn phải biết mình đã có gì, ở mức độ nào, cái gì mình thiếu, chưa có, cái gì mình còn đang có ở trình độ khiêm tốn, cần bổ sung. Chuẩn bị các kiến thức cần thiết không có nghĩa là bạn phải có ngay các kiến thức đó mà phải chuẩn bị dần dần. Điều quan trọng là phải xác định được tối thiểu mình cần biết gì và phải đáp ứng trước khi khởi sự kinh doanh. Những thử thách khác có thể bổ sung, có thể biết rõ để tìm kiếm bằng con đường sử dụng nhân lực.

2.3.2.3. Những yêu cầu cơ bản trong tạo dựng mối quan hệ của chủ doanh nghiệp.

- Xây dựng cơ chế tuyển chọn, bổ nhiệm công khai, bình đẳng, cạnh tranh, dùng người đúng chỗ, biết dùng người.

- + Phát huy được sở trường của họ sẽ đóng một vai trò hết sức quan trọng.

- + Lịch sử đã chứng minh rằng những nhà lãnh đạo kiệt xuất đều là những người biết dùng người, cũng như biết tìm ra và phát huy những năng lực tiềm ẩn của người dưới quyền.

+ Người lãnh đạo dùng đúng người, đúng việc sẽ phát huy được tài năng của người đó, tạo cho người đó niềm say mê trong công việc đồng thời gây không khí phấn khích cho những người khác.

- Xây dựng chế độ thưởng phạt công minh.

+ Người lãnh đạo phải có khiển trách và khen thưởng. Đừng vì bất kỳ một lý do nào làm quên đi sự khen thưởng.

+ Những lần quên như vậy sẽ làm nhiệt tình của cấp dưới giảm đi.

+ Có thái độ khoan dung hơn với lỗi lầm của người khác.

+ Dựa trên lợi ích chung, coi trọng công bằng khi dùng người. Khi khiển trách, người lãnh đạo nên đứng trên lợi ích của tập thể, của doanh nghiệp, không đứng trên cương vị cá nhân để khiển trách.

- Thu phục được nhân viên dưới quyền.

+ Khi đưa ra những mệnh lệnh, yêu cầu, người quản lý làm cho nhân viên dưới quyền tuân theo với một thái độ chấp nhận vui vẻ thì mới gọi là thành công.

+ Nhà quản lý phải có nghệ thuật, sự am hiểu tâm lý con người

+ Phải là tấm gương về đạo đức, lối sống, có năng lực làm việc tốt.

- Biết động viên, khuyến khích nhân viên (nghệ thuật khen)

+ Sử dụng lời khen có hiệu quả sẽ có tác dụng khơi dậy tinh thần làm việc của nhân viên.

+ Lời khen cần xuất phát từ tấm lòng.

+ Khen khi nhân viên làm được những điều dù nhỏ nhất

+ Khen cho dù họ thuộc tầng lớp thấp nhất trong công ty hay họ chỉ là những nhân viên mới. Người khen có thể quên lời khen nhưng người được khen sẽ giữ mãi trong lòng lời khen đó.

- Quan tâm đến thông tin phản hồi. Nếu nhà lãnh đạo không quan tâm đúng mức tới những thông tin phản hồi thậm chí là lời phàn nàn của nhân viên, khách hàng, đối tác.. có nghĩa là họ đang tạo ra sự không hài lòng từ phía họ, dẫn tới mất sự ủng hộ, tinh thần làm việc kém và có thể lao động giỏi sẽ ra đi.

- Quan tâm đến cuộc sống riêng tư của người khác nhưng không nên quá tò mò. Nhà kinh doanh hãy cố gắng nhớ được tên họ của cấp dưới, của những đối tác..sẽ giúp tăng cảm tình từ họ. Có thể hỏi han về gia đình, sức khỏe... sẽ làm cho họ cảm động trở nên gần gũi với cấp trên hơn.

- Xử lý những tình huống căng thẳng có hiệu quả.

- Có kỹ năng đàm phán.

2.3.1.4. Tư chất của một nhà kinh doanh sẽ “thành đạt”

Người chủ doanh nghiệp là một con người hành động, có động cơ mạnh mẽ, chịu mạo hiểm để đạt tới những mục tiêu của mình. Họ thường có những đặc điểm sau:

* Lòng tự tin

Đây là tố chất đầu tiên của người chủ doanh nghiệp - người lãnh đạo. Là người lãnh đạo, là nhà kinh doanh phải có lòng tự tin. Sở dĩ như vậy vì con đường kinh doanh là con đường gập ghềnh, người lãnh đạo lái con thuyền kinh doanh cũng chẳng khác gì người lái thuyền điều khiển con thuyền của mình trên một dòng sông chưa hề quen biết, phải đưa con thuyền vượt qua muôn vàn ghềnh thác mà không thể lường trước được để đi đến đích. Vậy liệu con thuyền có tới đích nếu người điều khiển nó không có lòng tự tin. Lòng tự tin được thể hiện ở:

- Sự bình thản
- Tính độc lập
- Tinh thần lạc quan của người lãnh đạo

* Có ý thức rõ ràng về nhiệm vụ phải hoàn thành

Đây là đức tính không thể thiếu của người lãnh đạo. Để đưa con thuyền kinh doanh qua mọi thác ghềnh, người chủ doanh nghiệp phải có ý thức được nhiệm vụ chèo lái của mình. Bạn phải ý thức được các nhiệm vụ khi đưa thuyền đi qua vùng nước mê mông, hiền hòa, song cũng phải ý thức được mình sẽ phải làm gì nếu con thuyền đi đến vùng ghềnh thác, đặc biệt cần làm gì trong trường hợp thác ghềnh rất nguy hiểm. Chỉ có như thế con thuyền kinh doanh mới có thể đến đích cần thiết. ý thức rõ ràng về nhiệm vụ phải hoàn thành được thể hiện ở:

- Ý chí đạt tới thành công
- Ý thức lo tới lợi nhuận
- Tính bền bỉ, kiên trì, kiên quyết
- Có nghị lực, có sức làm việc lớn, hoạt bát
- Sáng kiến

* Năng khiếu chịu mạo hiểm

Đây cũng là một đức tính quan trọng của người lãnh đạo. Chỉ dám chịu mạo hiểm người lãnh đạo mới dám lái con thuyền kinh doanh vào nơi mình chưa biết sẽ hiểm nguy ở mức độ nào. Trên cơ sở đó mới có thể thu hái lợi nhuận và đi đến thành công. Không có năng khiếu chịu mạo hiểm, người lãnh đạo không dám đưa ra các quyết định táo bạo khi cần. Do dự, chần chừ trong nhiều trường hợp đồng nghĩa với bỏ lỡ cơ hội kinh doanh và do đó khó đem lại thành công cho doanh nghiệp. Điều này hoàn toàn giống người lái thuyền, khi con thuyền sắp đến ngã ba thác ghềnh, không còn thời gian để người điều khiển suy tính mà trong tích tắc người lái thuyền phải quyết định hoặc rẽ hướng này, hoặc

rẽ sang ngã khác. Nếu không quyết định kịp thời, có thể chính người lái thuyền đã làm con thuyền đâm thẳng vào vực soáy hoặc bờ đá nào đó ngay phía trước con thuyền. Đức tính này được biểu hiện ở:

- Thích mạo hiểm
 - Không sợ rủi ro
 - Ham thích cái mới
 - Ham thích sự thách thức
- * Năng khiếu chỉ huy

Chủ doanh nghiệp là người lái thuyền - Thuyền trưởng. Để hoàn thành sứ mệnh này, người chủ doanh nghiệp phải có năng lực chỉ huy người khác. Năng lực chỉ huy là điều kiện để đưa con thuyền doanh nghiệp vượt qua thác ghềnh. Năng khiếu chỉ huy được thể hiện:

- Có cách ứng xử của người thủ lĩnh.
- Thoải mái trong các quan hệ với người khác
- Biết lợi dụng những gợi ý và chỉ trích của người khác.

Đây là đức tính quan trọng giúp anh ta thu lượm những ý kiến tốt hơn cái mà bản thân anh ta có và vì vậy là điều kiện giúp người chủ doanh nghiệp vượt qua khó khăn mà bản thân anh ta tưởng chừng không qua nổi.

* Năng khiếu đặc biệt

Người đứng đầu doanh nghiệp cần có năng khiếu đặc biệt gắn với kinh doanh. Năng khiếu đặc biệt này được thể hiện:

- Nhạy cảm với cái mới
- Có năng lực đổi mới, tính sáng tạo
- Tính linh hoạt
- Tháo vát

Bên cạnh đó người chủ doanh nghiệp còn cần có khả năng thích ứng với biến đổi xung quanh và có năng khiếu thu thập thông tin.

* Biết lo về tương lai

Đây cũng là đức tính không thể thiếu của người chủ doanh nghiệp. Đức tính này thể hiện ở chỗ:

- Lo xa
- Sáng suốt

Lo xa và sáng suốt dự phòng giúp bạn tính toán cẩn thận và phòng tránh những bất trắc có thể.

Những nét tính cách trên có mối quan hệ phụ thuộc nhau: người có lòng tin dễ dàng chịu trách nhiệm về những quyết định của mình và chấp nhận nguy hiểm.

Mọi người đứng đầu doanh nghiệp đều không giống nhau ở những nét đặc trưng trên song họ có những điểm chung, chẳng hạn phần lớn số họ đều có

lòng tự tin, khả năng chấp nhận mạo hiểm, tính mềm dẻo, khéo léo, lòng ham thích rõ rệt đối với sự thành công và có nhu cầu lớn về tính độc lập.

2.3.1.5. Bài tập tình huống: Ông Chin Sophonpanich

Khi ông Chin Sophonpanich ra đời vào ngày thứ sáu, 24 tháng 6 năm 1910 tại Watsai, Thái Lan, người ta khó có thể tưởng tượng ông sẽ trở thành một trong những người giàu có nhất Châu Á và là biểu tượng của ngành Ngân hàng Thái trong suốt một thế hệ.

Ông sinh trưởng trong hoàn cảnh nghèo khó, là con trai người thư ký của một nhà máy cưa. Ông rời Thái Lan khi mới 5 tuổi và sống 12 năm thơ ấu của mình ở huyện Chua Tao nghèo khổ của Trung Hoa. Ở đó ông - đứa con trai độc nhất và bốn chị em khác trong gia đình không khi nào được ăn đủ no. Ông chỉ được đi học chính thức khoảng 4 - 5 năm, hơn một nửa thời gian còn lại là việc ngoài đồng. Mỗi khi trời mưa, ông lại phải bỏ học để đi cày vì lúc đó đất mới mềm ra. Từ sự khởi đầu thấp kém như vậy, Sophonpanich đã trưởng thành để nắm được vị trí "người khổng lồ của nền tài chính Thái" sau khi ông xây dựng Nhà băng Bangkok. Nhà băng này đã trở thành một cơ quan tài chính lớn, nắm tới 30% thị trường của cả hệ thống ngân hàng Thailand.

Sophonpanich làm được như vậy bằng cách nào?

Trong suốt cuộc đời mình, ông chin luôn là người thành đạt. Làm cái gì, ông cũng cố gắng không những làm cho tốt mà là người làm tốt nhất. Ông luôn cố tìm cách hoàn thành công việc của mình tốt hơn những người khác một chút và kết quả là ông hoàn thành mọi công việc ở mức tuyệt hảo. Ông đã thể hiện đặc tính này của mình ngay khi ông còn rất trẻ.

Khi mới 15 tuổi, ở Trung Quốc ông Chin đã đi làm cho người bán thuốc trong làng với cương vị là người học việc. Ông thuộc lòng mọi tên thuốc có trong cửa hiệu khiến chủ hiệu thuốc cố thuyết phục ông trở thành thầy thuốc. Ông đã lựa chọn con đường khác, thay cho việc tiếp tục học tập. Trở về Thái Lan ở tuổi 17, ông Chin là đầu bếp cho một cửa hàng bán gỗ ở Yosse. Sau đó, ông trở thành "culi" làm công việc dọn dẹp cửa hàng, xếp gỗ lên xe ngựa cho khách và giúp đỡ chủ cửa hàng. Một hôm, khi còn đang làm việc tại cửa hàng, ông chin viết một lá thư bằng tiếng Tàu cho gia đình mình ở Trung Hoa. Chủ cửa hàng thấy ông viết chữ đẹp đã chọn ông làm thư ký. Có lẽ đó chính là lúc ông đã hình thành cho mình trí nhớ rất tốt mà nó đã trở thành một trong những tài sản lớn nhất của ông sau này trong lĩnh vực ngân hàng. Khi bán gỗ, ông phải biết rõ mọi kích cỡ của đủ loại gỗ đối với từng khách hàng và việc tính toán phải được thực hiện ngay trong đầu.

Ông Chin là người tiết kiệm, không thích kiểu "ăn xổi" ông có tầm nhìn xa trông rộng. Điều này được chứng minh bằng việc ông sử dụng số tiền chơi họ nhận được để đầu tư và mở cửa hàng bán sách của riêng mình ở Pattanakorn. Nhiều thanh niên thời bấy giờ thường dùng tiền đó để mua sắm hàng hoá và tiêu dùng. Ông Chin là người luôn nhìn về tương lai và do đó, là người có tham vọng. Từ một nhà doanh nghiệp nhỏ, ông Chin đã phát triển thành người đứng đầu Thái Lan trong lĩnh vực buôn bán tạp hoá khi cửa hàng 4 tầng của ông được

khai trương chào bán đủ các chủng loại hàng phong phú (từ hàng văn phẩm tới vật liệu xây dựng).

Sự phát triển của nhà băng Bangkok là mốc đánh dấu tinh thần kinh doanh của ông Chin. Khi chiến tranh thế giới thứ hai kết thúc, ông còn là một chàng trai trẻ chất phác và đã tham gia thành lập nhà băng sau một cuộc trao đổi bình thường với một nhóm bạn thân. Lúc đầu ông nghĩ phải cần bao nhiêu vốn để trở thành chủ nhà băng có nhiều tiền để chi. Thế rồi, nhà băng Bangkok đã phát triển và trở thành khổng lồ tới mức khó ai có thể cạnh tranh được. Khả năng, năng lực và tầm nhìn xa trông rộng của ông Chin đã làm nên lịch sử ngành ngân hàng Thái Lan.

Khi đại chiến thế giới lần thứ 2 kết thúc cũng là lúc ông Chin thấy thời cơ thuận lợi cho kinh doanh đã đến. Ông đã ra công ty tài chính đầu tiên của Thái Lan, công ty trách nhiệm hữu hạn Asia (Asia Trust Co., Ltd). Ban đầu công ty này hoạt động trao đổi ngoại tệ đáng tin cậy và có sức ảnh hưởng nhất của Hoàng Gia. Ông Chin phải làm việc rất vất vả, phải dậy sớm trước lúc trời sáng để kiểm tra tỷ giá hối đoái trên thế giới rồi định ra hạn mức trao đổi ngoại tệ trong ngày trước khi các nhà kinh doanh đến ngân hàng. Chẳng bao lâu, ông Chin đã nổi tiếng trong thành phố là người giỏi nhất trong lĩnh vực ngoại hối thời bấy giờ. Hễ ai đó nói cho ông biết tỷ giá của đồng bảng Anh, Đôla Mỹ và Bạt thái là ông có thể nói ngay cho họ hạn mức ngoại tệ trao đổi mà không cần dùng máy tính.

Công ty Asia Trust của ông Chin lúc đó hoạt động như là tư bản mại bản cho Ngân hàng Bangkok. Ban đầu Ngân hàng này có phạm vi kinh doanh ngoại tệ chủ yếu ở HongKong và Singapore. Sau đó, ngân hàng này gặp khó khăn nghiêm trọng về tiền mặt do đầu tư quá mức vào bất động sản. Ông Chin, lúc đó với cương vị là cổ đông của ngân hàng này đã được yêu cầu nắm vai trò quản lý ngân hàng. Ông lập tức phái một đội quân từ Công ty Asia Trust tới để cứu chữa tình hình. Ông đã sử dụng mối quan hệ kinh doanh rộng rãi của mình để tiến hành các hoạt động ngân hàng trong các vấn đề quốc tế, tiền vay và tiền gửi. Ngoài ra, ông đã cử người phụ tá tin cậy của mình, ông Rojanasthien, xử lý các vấn đề nội bộ của ngân hàng, áp dụng các nguyên tắc quản lý và kế toán chặt chẽ để giải quyết những khó khăn về vốn.

Với năng lực quản lý giỏi của ông Chin, cho đến năm 1970, Ngân hàng Bangkok đã phát triển nhanh chóng và trở thành ngân hàng đứng đầu trong số các ngân hàng địa phương (trong nước) và vẫn duy trì được vị trí quốc tế hàng đầu cho tới ngày nay. Ông đã lập tức đạt được mục đích nắm thị trường vượt hơn các ngân hàng nước ngoài đóng tại Thái lan như ngân hàng HongKong, ngân hàng Thượng Hải, ngân hàng Mercantile và ngân hàng Indochina. Khối lượng tiền gửi của ngân hàng này đã tăng mạnh, từ chưa đến 10000 triệu bạt đến 100000 triệu bạt trong vòng 6 năm kể từ khi mà Ngân hàng chỉ có 15 chi nhánh đóng trong cả nước.

Ông Chin yêu đất nước của mình. Ông coi sự lớn mạnh của ngân hàng Bangkok là sự đóng góp cụ thể của ông cho nền kinh tế Thái Lan. Khi bắt đầu

kinh doanh trong lĩnh vực ngân hàng, ông nhận thấy hoạt động kinh doanh của Thái Lan do các ngân hàng nước ngoài chi phối. Ông đã biến thực tế đó của Thái Lan thành cơ hội kinh doanh cho ngân hàng của ông.

Trước tiên, Công ty ông bắt đầu bằng việc trở thành ngân hàng đầu tiên của địa phương làm ngoại thương, phục vụ các nhà doanh nghiệp bằng việc mời chào các dịch vụ tư vấn và hỗ trợ cho khách hàng. Nhân viên ngân hàng làm mọi thủ tục giấy tờ cho khách những nhà buôn, người buôn bán của địa phương và sau đó khách hàng chỉ việc ký tên và đóng dấu của họ vào là xong. Tiếp đó, khi cộng đồng kinh doanh địa phương truyền nhau rằng ngân hàng Bangkok phục vụ các dịch vụ tư vấn và hỗ trợ cùng với việc cho vay để xuất - nhập khẩu thì hoạt động của Ngân hàng này phát triển rất nhanh và do đó, đã giành được vị trí tiên phong trong lĩnh vực ngân hàng của Thái.

Ông Chin tận dụng mọi thông tin có triển vọng đem lại lợi ích cho Ngân hàng. Ông say mê đọc sách giúp cho công việc hàng ngày của mình. Hàng ngày, ông bắt đầu buổi sáng làm việc tại Văn phòng bằng việc đọc các nhật ký và tìm đọc những tài liệu cần thiết. Mặc dù là người làm trong lĩnh vực ngân hàng lâu năm, ông Chin vẫn luôn tiếp thu những tư tưởng mới với ý định luôn giữ cho Ngân hàng Bangkok phá triển. Ông ủng hộ những thay đổi trong ngân hàng, chẳng hạn ủng hộ việc áp dụng công nghệ với và điện tử hoá trong nghiệp vụ Ngân hàng vào những năm 1978 - 1979; ủng hộ các quan niệm quản lý mới (chẳng hạn, quan điểm quản lý theo mục tiêu) và cho phép nhân viên ngân hàng được mua cổ phần của Ngân hàng.

Ông Chin là một nhà hành chính hữu hiệu vì khi ra quyết định, ông không bị các yếu tố bên ngoài tác động. Ông có thể dễ dàng gạt vắn đề mới được tranh cãi nhiều giờ sang một bên để xem xét một vấn đề khác mà không bị lẫn lộn hay chệch hướng.

Mỗi khi có khó khăn hay gặp phải vướng mắc trên con đường đời, ông Chin thường biến chúng thành cơ hội hay điểm thuận lợi cho mình. Đặc biệt, một sự kiện đau lòng xảy ra vào năm 1958 là: sau cuộc bạo động chính trị ở Thái Lan, ông Chin đã phải bỏ trốn sang sống lưu vong ở Hong Kong. Ông bị mệnh danh là tội phạm kinh tế. Ở Hong Kong, ông đã cố gắng tiếp tục chỉ đạo hoạt động của ngân hàng, nhưng vô ích, ông Chin lập tức bắt đầu một cuộc sống mới bằng việc mở thành công một doanh nghiệp mua bán gạo làm ăn rất hưng thịnh mà doanh nghiệp đó vẫn tiếp tục tồn tại và phát triển cho tới nay. Ông cũng đã mở rộng mạng lưới hoạt động của ngân hàng Bangkok ở nước ngoài. Năm 1954, ngân hàng này mới mở 2 chi nhánh ở nước ngoài - một ở Hong Kong vào 14/6/1954 và một ở Tokyo vào ngày 10/12/1954. Trong thời gian sống lưu vong ở Hong Kong, ông Chin đã mở thêm 4 chi nhánh nữa: 3 ở Việt Nam và 1 Đài Loan.

Một trong những thành tố chính, cấu tạo nên sự thành công của Ông Chin là khả năng xây dựng và phát triển các mối quan hệ kinh doanh trong suốt các năm. Nhiều lần, mối quan hệ của ông với các doanh nhân hay với các quan chức cao cấp của chính phủ đều nhằm đạt được mục tiêu kinh doanh. Vào thời kỳ của