

NGỌC BÍCH

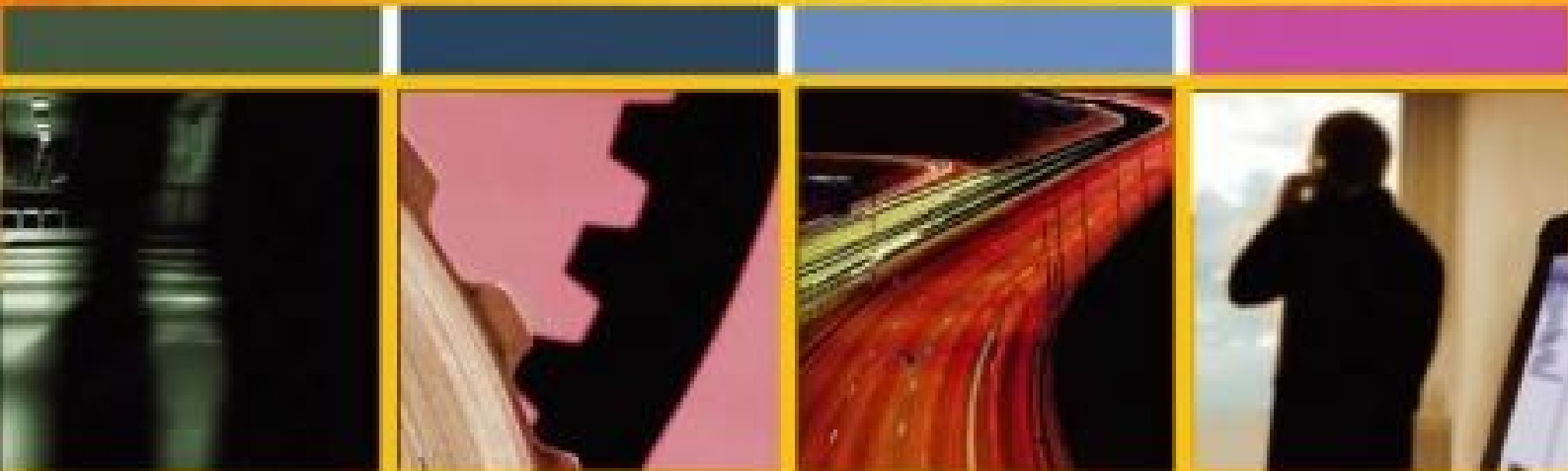


# 36 KẾ

ỨNG DỤNG TRONG

# KINH DOANH &

# CUỘC SỐNG



LỜI NHÀ XUẤT BẢN

KẾ THỨ NHẤT CHE TRỜI VƯỢT BIỂN

KẾ THỨ HAI VÂY NGUY CỨU TRIỆU

KẾ THỨ BA MƯỢN ĐAO GIẾT NGƯỜI

KẾ THỨ TƯ LẤY SỨC NHÀN HẠ ĐỊCH SỨC KHÓ NHOC

KẾ THỨ NĂM MƯỢN GIÓ BÈ MẶNG

KẾ THỨ SÁU DƯƠNG ĐÔNG KÍCH TÂY

KẾ THỨ BẢY TRONG KHÔNG SINH CÓ

KẾ THỨ TÁM NGẦM VƯỢT TRẦN THƯƠNG

KẾ THỨ CHÍN ĐỨNG BỜ BÊN NÀY XEM LỬA CHÁY BỜ BÊN  
KIA

KẾ THỨ MƯỜI MIỆNG NAM MÔ BỤNG BỒ ĐAO GĂM

KẾ THỨ MƯỜI MỘT BỎ XE GIỮ TƯỞNG, THẮNG THẾ CỜ  
TÀN

KẾ THỨ MƯỜI HAI THUẬN TAY DẮT DÊ

KẾ THỨ MƯỜI BA ĐẬP BỤI CỎ LÀM KINH ĐỘNG ĐẾN RẮN

KẾ THỨ MƯỜI BỐN MƯỢN XÁC HOÀN HỒN

KẾ THỨ MƯỜI LĂM ĐIỀU HỒ LY SƠN

KẾ THỨ MƯỜI SÁU MUỐN BẮT THÌ VỜ THẢ

KẾ THỨ MƯỜI BẢY THẢ GẠCH LẤY NGỌC

KẾ THỨ MƯỜI TÁM BẮT GIẶC PHẢI BẮT TÊN ĐẦU SỎ

KẾ THỨ MƯỜI CHÍN RÚT BÓT CỬI DƯỚI ĐÁY NỒI

KẾ THỨ HAI MƯỜI NHÂN NƯỚC ĐỤC THẢ CÂU

KẾ THỨ HAI MƯỜI MỐT VE SÀU THOÁT XÁC

KẾ THỨ HAI MƯỜI HAI ĐÓNG CỬA BẮT TRỘM

KẾ THỨ HAI MƯỜI BA KẾT GIAO VỚI NƯỚC XA, TẤN CÔNG NƯỚC GẦN

KẾ THỨ HAI MƯỜI BỐN MƯƠN ĐƯỜNG DIỆT QUẮC

KẾ THỨ HAI MƯỜI LĂM TRỘM XÀ ĐỔI CỘT

KẾ THỨ HAI MƯỜI SÁU CHỈ GÀ MẶNG CHÓ

KẾ THỨ HAI MƯỜI BẢY GIẢ KHÙNG MÀ KHÔNG ĐIÊN

KẾ THỨ HAI MƯỜI TÁM TRÈO CÂY RÚT THANG

KẾ THỨ HAI MƯỜI CHÍN NỞ HOA TRÊN CÂY

KẾ THỨ BA MƯỜI BIẾN KHÁCH THÀNH CHỦ

KẾ THỨ BA MƯỜI MỐT MỸ NHÂN KẾ

KẾ THỨ BA MƯỜI HAI KẾ BỎ TRỐNG THÀNH

KẾ THỨ BA MƯỜI BA PHẢN GIÁN KẾ

KẾ THỨ BA MƯỜI TƯ KHỔ NHỤC KẾ

KẾ THỨ BA MƯỜI LĂM LIÊN HOÀN KẾ

KẾ THỨ BA MƯỜI SÁU CHUỒN LÀ THƯỢNG SÁCH



# LỜI NHÀ XUẤT BẢN

Ebook miễn phí tại : [www.Sachvui.Com](http://www.Sachvui.Com)

*“Ba mươi sáu kế” là bộ sách mưu lược quân sự mang tính kinh điển, sâu sắc, tinh túy trong kho báu trí tuệ của Trung Hoa cổ đại. Trải qua quá trình biến đổi và phát triển của lịch sử tư tưởng, mưu lược của “Ba mươi sáu kế” đã thâm nhập một cách rộng rãi trong nhiều lĩnh vực của đời sống xã hội như: chính trị, ngoại giao, kinh tế... Và trở thành tài sản trí tuệ được mọi người thừa nhận. Trong lĩnh vực kinh tế, buôn bán thương phẩm, kinh doanh từng giờ từng phút phải đối mặt với thách thức cạnh tranh và khuynh hướng khốc liệt hóa của cạnh tranh thị trường là tồn tại và phát triển tất yếu của thương trường nên mới có câu: “Thương trường là chiến trường”.*

*Các nhà kinh tế đều thừa nhận: Trong thương trường tư tưởng của “Ba mươi sáu kế” cũng chính là: mưu lược, sách lược, nghệ thuật, kỹ năng, kỹ xảo để cạnh tranh tồn tại và phát triển.*

*“Ba mươi sáu kế kinh doanh” đã tổng kết một cách sâu sắc, độc đáo, hệ thống hoá, sinh động hóa những tri thức kinh điển áp dụng trong kinh doanh hiện đại với nội dung sáng rõ, dễ hiểu và đại chúng.*

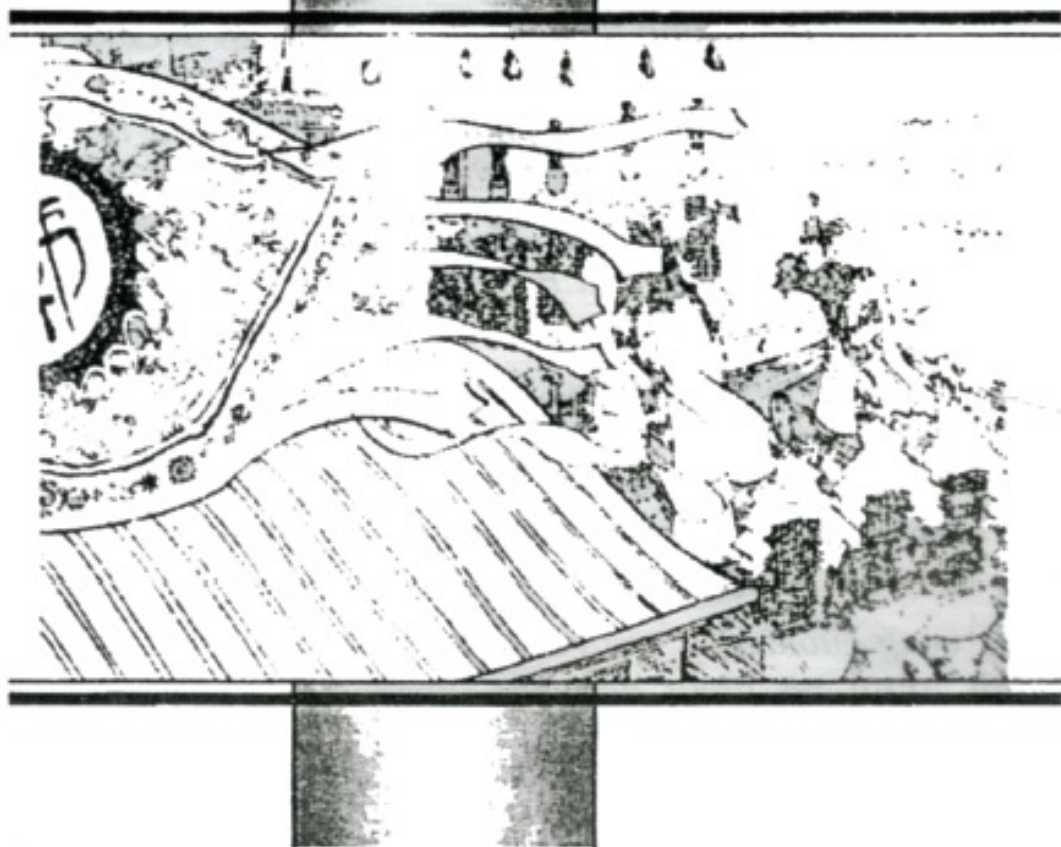
*Hy vọng cuốn sách này sẽ là cẩm nang hữu ích đối với các doanh nhân và đông đảo bạn đọc quan tâm tới kinh doanh và thương trường.*

**NHÀ XUẤT BẢN TỪ ĐIỂN BÁCH KHOA**

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Bày ra hiện tượng giả để che dấu ý đồ thực sự, che dấu ý đồ thực sự trong những việc đã rõ ràng; thực hiện ý đồ kinh doanh của mình dưới sự chở che của hiện tượng giả.*

**Nguyên văn:** Bị chu tặc ý đài, thường kiến tặc bất nghi. Âm tại dương chi nội, bất tại dương chi đối. Thái dương, thái âm.

### **Chú thích:**

*Đài:* Lông lẻo

*Thái dương, thái âm:* Khái niệm này xuất hiện từ rất sớm trong “Kinh Dịch”. Âm và dương vốn là phạm trù cơ bản của triết học Trung Quốc cổ đại, đại diện cho sự mâu thuẫn, đối lập của đôi bên. Thông thường thì cương (cứng rắn), minh (sáng), chính (chính trực, chính nghĩa), lợi (lợi ích), động (chuyển động), phúc, thử (nặng), thực (những cái có thật) được coi là dương. Nhu (mềm mại), ám (tối tăm), kỳ (lạ lùng), hại (điều hại), tĩnh (yên tĩnh, yên lặng), họa (tai họa), hàn (giá rét), hư (không thật, trống rỗng) được coi là âm. Dương trong kế này chỉ sự công khai, rõ ràng, âm chỉ điều cơ mật, bí mật.

*Thái dương:* Hình thức cực đoan của dương (chí dương), chỉ sự cực kỳ công khai.

*Thái âm:* Hình thức cực đoan của âm (thái âm) chỉ ý cực kỳ cơ mật, bí mật.

### **Giải thích:**

Nếu cho rằng mình đã đề phòng cực kỳ chu đáo sẽ dễ dàng nảy sinh thái độ tê liệt, lông lẻo trong ý thức. Những điều ngày thường nhìn quen mắt sẽ không chú ý đến, không bị nghi ngờ tới. Giấu điều cơ mật trong những thứ quá rõ ràng chứ không cho điều cơ mật và sự rõ ràng là điều hoàn toàn trái ngược.

Những điều cực kỳ công khai thường ẩn chứa trong nó bao điều cơ mật.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này được ghi trong cuốn “Vĩnh Lạc Đại Điển. Tiết Nhân Quý chinh liêu sự lược”. Kể về việc Tiết Nhân Quý lừa Đường Thái Tông vốn không muốn vượt biển khiến Đường Thái Tông vượt biển mà không biết bản thân mình đang vượt biển.

### **Diễn giải:**

Ý nghĩa vốn có của kế này là Tiết Nhân Quý lừa Đường Thái Tông (thiên tử) khiến ông ta lên thuyền vượt biển mà không hề hay biết. “Mạn thiên quá hải” là vận dụng giả tượng<sup>(1)</sup> để mê hoặc đối phương, khiến đối phương lơ là cảnh giác hoặc phân tán tư tưởng, sau đó xuất kỳ bất ý, đánh vào nơi không phòng bị, giành lấy thắng lợi. “Mạn” (che dấu) chính là vấn đề mấu chốt của kế này. Nó không chỉ việc khiến cho đối phương không biết được ý đồ thực sự của mình, đồng thời cũng yêu cầu người vận dụng kế phải có sự cố gắng đáng kể khiến đối phương không hề nảy sinh ý nghi ngờ mình, từ đó lơ là cảnh giác và có phán đoán sai lầm về mình.

Hải quan Mỹ có quy định đánh mức thuế cực cao cho sản phẩm găng tay nhập khẩu từ Pháp và dùng cách này để khống chế sự cạnh tranh giữa găng tay Pháp ngoại nhập và găng tay do Mỹ sản xuất. Vì vậy giá găng tay do Pháp sản xuất ở Mỹ rất cao. Hiển nhiên ai có thể lọt qua hàng rào thuế quan cực cao này của Mỹ để mang găng tay của



Pháp vào đây bán, người ấy sẽ kiếm được rất nhiều tiền. Taile đã đặt mua 10.000 đôi găng tay da chất lượng tuyệt hảo ở Pháp sau đó chia ra làm hai, để găng tay bên phải vào một hòm rồi gửi về Mỹ. Số hàng này về đến Mỹ, Taile không ra hải quan nhận hàng ngay. Theo quy định của hải quan nước Mỹ thì hàng gửi đến quá hạn mà không ai đến nhận sẽ được ngành hải quan đem ra phát mại. Thế là ban thương mại của hải quan Mỹ do Xituoer phụ trách phát mại hòm hàng này. Bởi hòm găng tay này chỉ toàn là găng bên phải nên được coi như hàng phế phẩm. Vì vậy người ta không trả giá cao lắm cho hòm hàng này. Cuối cùng, nó đã được một thương nhân mua với giá rất rẻ. Vị thương nhân ấy chính là Taile.

Xituoer cảm thấy chuyện này có cái gì đó rất kỳ lạ bên trong. Ông ta bèn thông báo cho phía hải quan Mỹ phải thẩm tra một cách nghiêm ngặt mặt hàng găng tay nhập khẩu từ Pháp về, đặc biệt là găng tay bên trái. Đồng thời phải luôn để mắt đến những hành động của Taile. Nhưng sau đó Taile lại chỉ nhập khẩu găng tay nguyên đôi từ Pháp về, tổng cộng là 5000 đôi. Phía hải quan không hề phát hiện thấy Taile nhận được hòm găng tay bên trái nào. Chuyện gì xảy ra vậy? Xituoer luôn cảm thấy cực kỳ khó hiểu.

Một năm sau Xituoer tới cửa hàng của Taile mua giày. Một đôi giày màu xanh lá cọ ở trên tủ quầy đã khiến ông ta chú ý.

Khi ông mang thử đôi giày này ông mới ngạc nhiên nhận thấy cả hai chiếc đều là chân phải.

Tới lúc ấy ông mới tỉnh ngộ và hiểu ra thủ đoạn nhập lậu tránh thuế mặt hàng găng tay từ Pháp về Mỹ như thế nào.

Thì ra 5000 đôi găng tay đóng hộp nghiêm chỉnh của Taile nhập về trước đó một năm đều là găng tay trái. Khi hải quan kiểm tra hàng chỉ thấy nó nguyên hộp, có đủ hai chiếc thì cho rằng nó là găng tay đồng bộ, một chiếc phải, một chiếc trái. Nếu trong đám nhân viên kiểm tra của ngành hải quan có ai đó cẩn thận bóc thử một hộp ra xem, ngay lập tức vạch trần vở kịch này của Taile. Cũng bởi phía hải quan sơ ý nên đã bị Taile đánh lừa, hàng nhập lậu về Mỹ một cách hợp pháp.

**Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất**

Khi Taile vận chuyển găng tay chỉ toàn bên phải vào Mỹ, ông đã biết sử dụng lối tư duy đã trở thành thói quen của mọi người là: “Hai chiếc găng tay được để chung trong cùng một hộp sẽ là một đôi găng tay hoàn chỉnh”. Chính vì thế ông đã khéo léo che mắt được ngành hải quan Mỹ.

Ngày nay trong thị trường luôn xảy ra những cuộc cạnh tranh kịch liệt, là thương nhân, điều cần nhất là họ phải có tư duy sáng tạo, tạo ra giả tượng để che dấu ý đồ kinh doanh của mình. Chỉ có vậy họ mới có thể nắm được quyền chủ động, giành lấy cơ hội chiến thắng trong kinh doanh.

Năm 1985 hoàng tử nước Anh đã cử hành hôn lễ rất trang trọng với công nương Diana, đây là một việc gây chấn động lớn trong toàn nước Anh. Khi ấy có một thương nhân kim hoàn ở Luân Đôn đã bày mưu tính kế, lợi dụng sự hâm mộ nàng cùng với đám cưới của họ để dựng lên một màn kịch khiến công việc kinh doanh của ông ta rục rĩ một thời.

Đầu tiên, ông chủ hiệu kim hoàn này chọn một người mẫu có hình dáng giống công nương Diana, cho cô ta mặc bộ quần áo kiểu công nương hay mặc, cắt tóc theo kiểu tóc của công nương, lại huấn luyện một thời gian từ dáng đi cho đến cử chỉ đều giống công nương Diana .

Một buổi tối, cửa hàng kim hoàn ấy đèn sáng huy hoàng, ông chủ cửa hiệu áo mũ chỉnh tề, dáng vẻ khiêm cung đứng bên cửa lớn dường như đang chờ đón một nhân vật nào đó rất quan trọng. Khung cảnh ấy đã kích thích lòng hiếu kỳ của những người xung quanh. Một lúc sau, một chiếc xe hơi lộng lẫy chậm chậm dừng lại trước cửa hiệu. Ông chủ cửa hàng vội dẫn “Công nương Diana” vào trong cửa hàng, ông ta khúm núm giới thiệu từng loại sản phẩm một của cửa hàng mình có.

“Công nương Diana” mặt lộ rõ vẻ hài lòng, vừa khen ngợi vừa

chọn mua vài thứ. Lúc này, từng đoàn phóng viên kéo tới vây kín cửa hàng (do ông chủ mời đến) thi nhau quay phim, chụp ảnh. Đài truyền hình lại cho phát ngay đoạn băng này lên mục tin nhanh. Nhưng bởi đã được ông chủ đặc biệt tiếp đãi nên họ chụp toàn ảnh “đen trắng”. Người xem không hề nghe được lời giải thích nào. Khắp thành phố Luân Đôn lập tức chấn động, giới trẻ hâm mộ công nương Diana lũ lượt kéo nhau đến cửa hàng, thi nhau mua những thứ đã được “Công nương Diana” khen ngợi. Chỉ trong nháy mắt, trước cửa hiệu kim hoàn đông như có hội, công việc kinh doanh của họ vô cùng phát đạt, chỉ trong mấy ngày, mức lãi suất còn lớn hơn vài năm gộp lại.

Sự việc này đã gây chấn động trong nội bộ hoàng gia.

Người phát ngôn của hoàng gia trình trọng thanh minh:

- Theo lịch thì mấy ngày gần đây, công nương Diana không hề đến cửa hiệu kim hoàn ấy.

Ông chủ hiệu kim hoàn ấy cũng mập mờ giải thích:

- Mục tin nhanh, các mục thông tin đại chúng khác không hề nói đó là vương phi Diana, chẳng qua đó chỉ là những người hiếu kỳ nghĩ đó là vương phi mà thôi!

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Cửa hiệu kim hoàn này công nhiên lừa dối dân chúng, lợi dụng lòng tin của mọi người vào những thứ mình thường nhìn thấy để tự hiểu lầm và đã không để cho người ta hiểu tường tận, nhân lúc sự việc chưa sáng tỏ, cửa hiệu kim hoàn nọ đã kiếm được khoản lãi lớn.

Một công ty của Nhật và một công ty của Mỹ tiến hành đàm phán về vấn đề hợp tác kỹ thuật. Trong cuộc đàm phán, đoàn đại biểu Mỹ nắm được các số liệu kỹ thuật, hạng mục đàm phán, hàng hoá... nên

thao thao bất tuyệt phát biểu ý kiến, hoàn toàn không chút để ý tới phản ứng của đoàn đại biểu Nhật. Đoàn Nhật Bản ngồi một bên chẳng nói năng gì. Họ vừa nghe vừa cầm cúi ghi chép. Sau khi phía Mỹ đơn phương thuyết trình suốt mấy tiếng đồng hồ, đưa câu hỏi trưng cầu ý kiến phía Nhật, đại biểu phía Nhật làm ra vẻ lúng túng trả lời:

- Chúng tôi chưa kịp chuẩn bị!

- Chúng tôi chưa kịp biết rõ số liệu kỹ thuật! Vậy là buổi đàm phán kết thúc một cách không rõ ràng.

Mấy tháng sau, phía Nhật Bản lấy lý do cuộc đàm phán trước bất thành, bãi bỏ đoàn đại biểu của mình và đưa đoàn đại biểu khác đến Mỹ tham gia cuộc đàm phán thứ hai. Đoàn đàm phán này do không biết được kết quả của cuộc đàm phán trước nên mọi hành vi chẳng khác gì lần đầu, cho rằng họ chưa chuẩn bị đầy đủ cho hạng mục này, cơ sở kỹ thuật yếu kém, không đủ tự tin, cuối cùng lấy cớ là cần phải nghiên cứu thêm để kết thúc cuộc đàm phán thứ hai. Tiếp tục, công ty bên phía Nhật lại áp dụng mưu kế cũ, đòi một cuộc đàm phán tiếp nữa. Điều này làm cho ông chủ công ty phía Mỹ vô cùng tức giận, cho rằng phía Nhật Bản không có thiện chí, coi khinh chất lượng kỹ thuật của họ và đã ra một thông điệp. Nếu trong vòng nửa năm nữa phía Nhật vẫn vậy, hợp đồng hợp tác của hai công ty sẽ bị huỷ bỏ. Sau đó phía Mỹ cho giải tán đoàn đại biểu của mình, phong toả toàn bộ các thông số kỹ thuật để đợi cuộc đàm phán cuối cùng sau nửa năm nữa.

Ngờ đâu mấy hôm sau phía Nhật Bản lại đưa một đoàn đàm phán do những đại biểu của mấy đoàn đàm phán trước hợp lại bay sang Mỹ. Phía Mỹ vô cùng kinh ngạc, cuống cuống vào trận, vội vội vàng vàng triệu tập thành viên của đoàn đàm phán trước. Trong cuộc đàm phán này, phía Nhật thay đổi hoàn toàn thái độ. Họ đã đem sang Mỹ rất nhiều thông số kỹ thuật quan trọng, đáng tin cậy, đưa ra kế hoạch rõ ràng từ kỹ thuật, nhân viên, sản phẩm đến những vấn đề hữu quan được trình bày rất tỉ mỉ, lại đưa bản hợp đồng ra yêu cầu đại biểu công ty phía Mỹ phải ký vào. Lần này đến lượt đoàn đại biểu công ty phía Mỹ lúng túng và họ đành phải miễn cưỡng ký tên. Đương nhiên, những điều khoản quy định trong hợp đồng rõ ràng có lợi cho phía Nhật Bản. Sau sự việc ấy, các đại biểu phía Mỹ hậm hực tức giận, nói đây là một trận thắng tiếp theo của Nhật sau vụ “Trần Châu Cảng”.

Hiển nhiên, trong cuộc đàm phán này, những người Nhật thông minh đã tung ra hư chiêu. Mấy cuộc đàm phán trước phía Nhật làm ra vẻ chuẩn bị chưa đầy đủ để che dấu ý đồ thực, trên thực tế là họ đang tìm hiểu kế hoạch của phía Mỹ. Khi đã tìm hiểu rõ tình hình, họ lên phương án thật cẩn thận và chắc chắn, sau đó nhân lúc phía Mỹ lơ là mất cảnh giác phía Nhật đánh vào, giành lấy thắng lợi sau cùng của cuộc đàm phán.

### **Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba**

Kế này có thể vận dụng rộng rãi trong lĩnh vực tiêu thụ sản phẩm trên thị trường hoặc trong đàm phán thương nghiệp. Khi vận dụng phải làm tốt hai điểm sau: Một là đóng giả thành công giả tượng để “giấu trời”, sử dụng các thủ đoạn để che mắt đối thủ hoặc người tiêu dùng, khiến cho họ mù tịt hoặc phán đoán sai ý đồ thực sự của mình. Hai là phải biết nắm chắc thời cơ “vượt biển”, tiến hành xuất kích trước khi đối thủ phát hiện ra mưu kế của mình, như vậy mới đạt được mục đích của chiến thuật “Hình cây nấm”.

Trong hoạt động thương nghiệp, chú ý bảo vệ những cơ mật của doanh nghiệp là điều hết sức hệ trọng. Nếu sự việc mới bắt đầu ta đã làm lớn nó lên, nhất định sẽ làm đối thủ chú ý và khiến họ tăng cường phòng bị và quyết giành sức chiến thắng. Vì vậy những vấn đề như ý đồ kinh doanh của doanh nghiệp và những bí mật khác phải được giữ kín tuyệt đối. Mục đích của việc làm này là ở chỗ không để cho đối thủ nảy sinh ý nghĩ phòng thủ hoặc gây trở ngại cho ta, để ta hoàn toàn giành thế chủ động. Nắm lấy cơ hội, tấn công chiếm thị phần gây bất ngờ cho đối phương.

Keluoyuan là một người nghèo khó ở Mỹ, chưa học xong trung học đã phải đi làm thuê kiếm sống. Sau đó anh ta vào làm nhân viên tiếp thị trong một nhà máy, thu nhập của anh ngày càng được nâng cao, cuộc sống cải thiện rõ rệt; Mặt khác, điều quan trọng nhất trong ngành tiếp thị của mình là anh đã được đi từ Nam chí Bắc, làm quen với rất nhiều người, có rất nhiều bạn bè, qua đó anh tích góp được rất

nhiều kinh nghiệm quý báu trong vấn đề quản lý. Một thời gian sau, càng ngày anh càng không bằng lòng với công việc làm thuê của mình, mong muốn tạo dựng một cơ nghiệp riêng.

Nhưng chọn ngành nào đây? Người xưa có câu: “Dân dĩ thực vi thiên”, nghĩa là “Người ta lấy cái ăn làm ông trời”, cùng với sự tăng nhanh của nhịp độ sống, qua điều tra thị trường anh nhận thấy ngành ăn uống ở Mỹ lúc bấy giờ càng ngày càng không đáp ứng nổi nhu cầu tiến lên của thời đại, rất cần phải đổi mới.

Nghĩ thì như vậy nhưng để biến nó thành hiện thực lại là một vấn đề không dễ dàng chút nào, cần phải nghĩ cách để biến nó thành hiện thực. Vấn đề khó khăn đầu tiên anh vấp phải chính là tiền vốn. Muốn gây dựng sự nghiệp vĩ đại mà không chịu huy động vốn thì thực là “mò trăng dưới nước”, “hái hoa trong gương”, chỉ có thể nghĩ mà không làm gì được. “Đồng tiền sao bẻ gãy được trí anh hùng”. Câu nói này không sai chút nào. Đối với một người từng chịu cảnh nghèo túng như anh, mở một cửa hàng ăn cho riêng mình đâu phải chuyện dễ dàng? Nghĩ đi nghĩ lại, cuối cùng anh cũng nghĩ ra một biện pháp hay: Trong quãng thời gian làm nhân viên tiếp thị, anh đã làm quen được với anh em nhà Marsi cũng mở cửa hàng ăn, tại sao mình không vào đó học tập để rồi hoàn thành chí nguyện của mình?

Ý đã định, anh bèn tìm đến nhà anh em Marsi. Sau một hồi nói chuyện, anh bắt đầu kể về hoàn cảnh hiện tại của mình để thu hút sự đồng tình của đối phương, lại không bỏ lỡ thời cơ cầu xin anh em nhà Marsi giúp sức, xin họ nhận mình vào làm, dù là một anh nhân viên chạy bàn. Nếu không được vào làm ở đây, cuộc sống của anh sẽ gặp nhiều khó khăn.

Trước đây vốn đã có thời gian tiếp xúc với nhau, Keluoyuan đã hiểu rõ tính cách của ông chủ. Để nhanh chóng thực hiện hoài bão của mình, anh xin phép anh em ông chủ cho phép mình vừa làm ở đây, vừa tiếp tục chân tiếp thị như trước và chịu nhường lại 5% lợi nhuận từ ngành tiếp thị cho anh em nhà Marsi. Anh em nhà Marsi thấy đó là điều kiện có lợi cho mình, lại thấy, hiện nay người làm trong nhà của mình thực sự không đủ nên đã vui vẻ chấp thuận yêu cầu của anh.

Sau khi Keluoyuan vào được cửa hàng này, để lấy được lòng tin của ông chủ, anh làm việc cần mẫn, thức khuya dậy sớm, làm việc mệt nhọc mà không một lời oán thán. Anh nhiều lần khuyên anh em nhà

Marsi nên cải thiện môi trường kinh doanh để thu hút khách hàng, lại nêu ra sáng kiến pha chế thức ăn, đóng gói nhẹ nhàng đưa hàng đến tận tay người tiêu dùng... Để nâng cao phạm vi nghiệp vụ, tăng thêm chủng loại phục vụ, giành lấy càng nhiều lợi nhuận; anh đưa ra ý kiến lắp đặt thiết bị âm thanh trong phòng ăn khiến khách đến dùng bữa có cảm giác dễ chịu. Anh còn dốc sức vào vấn đề vệ sinh thực phẩm, quản lý nghiêm ngặt vấn đề chất lượng để duy trì danh tiếng và chất lượng phục vụ, chọn lựa nhân viên phục vụ kỹ lưỡng, cố gắng chọn các cô gái nhanh nhẹn, trẻ đẹp, có thái độ phục vụ chu đáo đưa ra phục vụ bên ngoài. Còn những người mặt mũi bình thường anh thu xếp cho họ làm việc ở phía sau, khuyến khích họ làm hết sức mình, kiên quyết gìn giữ chất lượng phục vụ, phục vụ khách kỹ lưỡng hơn. Đương nhiên, mỗi hạng mục cải cách của anh đưa ra đều khiến hai anh em ông chủ hài lòng. Bởi lời ăn, tiếng nói của anh đều tỏ rõ vẻ thành khẩn, thẳng thắn, rất đáng tin cậy. Do anh biết cách kinh doanh, mời chào nên cửa hàng rất nhiều khách, công việc kinh doanh của cửa hàng ngày càng phát đạt. Thế là anh em ông chủ ngày càng tin cậy anh. Trên danh nghĩa, cửa hàng vẫn là của anh em nhà Marsi nhưng thực tế, 17 quản lý kinh doanh, quyền quyết sách lại nằm cả trong tay Keluoyuan. Đó quả thực là một bước đánh dấu cho mục tiêu sau cùng của anh. Thật đáng thương cho hai anh em ông chủ, họ vẫn mù tịt như bị nhốt trong chiếc lồng, không hề chút đề phòng nào trong vấn đề này, thậm chí mình còn mừng vui vì mình đã đúng đắn khi nhận Keluoyuan vào làm, để anh đứng ra quản lý nên công việc kinh doanh của cửa hàng mới hưng thịnh như vậy. Họ luôn tự hào vì mình đã dùng đúng người tài.

Thời gian trôi đi rất nhanh thoáng chốc Keluoyuan đã làm ở đây được sáu năm. Anh thấy giờ đây vẫy cánh của mình đã đủ đầy nên ngầm tăng nhanh tiến độ. Bằng nhiều hình thức, anh đã vay được một khoản tiền khá lớn để lật bài ngửa với anh em nhà Marsi. Anh nghĩ, cờ đã đến tay, chớ nên do dự mà tiếp tục thi hành kế, anh vốn biết rõ anh em ông chủ chỉ biết nhìn vào cái lợi trước mắt, mà sẵn sàng bỏ đi tương lai. Thế là Keluoyuan lại bước vào chuẩn bị đầy đủ cho cuộc đàm phán.

Một tối, Keluoyuan cùng anh em nhà Marsi tiến hành một cuộc đàm phán rất khó khăn. Lúc đầu, Keluoyuan đưa ra một mức giá khá cao, đối phương kiên quyết không nhận lời, Keluoyuan hơi nhượng bộ, đôi bên lại nảy sinh những mâu thuẫn gay gắt. Cuối cùng, Keluoyuan trả giá 2 triệu 700 ngàn USD tiền mặt để mua lấy cửa hàng

của họ. Anh em nhà Marsi tâm trạng lo lắng, nghi vấn trong lòng nhưng với món lợi hấp dẫn ấy, cuối cùng họ đã đồng ý. 2 triệu 700 ngàn USD! Một cái giá thật hời! Thế là đôi bên ký hợp đồng và mau chóng làm mọi thủ tục chuyển nhượng quyền sở hữu cửa hàng.

Ngày hôm sau, tại nhà hàng ấy đã diễn ra một màn kịch hết sức thú vị. Nhân viên cửa hàng đem nhiên gờ bảng hiệu của chủ thay vào một bảng hiệu khác. Việc này đã gây chấn động cho toàn giới thông tin đại chúng. Tên tuổi của cửa hàng này cũng được người ta bàn tán đến và lâu dần gây được ấn tượng với mọi người, khiến tên tuổi cửa hàng nổi tiếng trên khắp nước Mỹ. Tới đây, kế “Mạn thiên quá hải” của Keluoyuan đã đạt hiệu quả như mong đợi.

Sau khi lên chức chủ cửa hàng, công việc kinh doanh, quản lý của Keluoyuan càng tỏ ra xuất sắc hơn nữa, anh mau chóng thay đổi toàn bộ diện mạo của cửa hàng. Trong khoảng thời gian rất ngắn, 2 triệu 700 ngàn USD đã quay trở lại túi của anh. Sau 20 năm kinh doanh vất vả, anh đã có trong tay 4 tỷ 200 triệu USD, cửa hàng của anh trở thành cửa hàng ăn lớn nhất thế giới.

### **Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư**

Keluoyuan vận dụng kế “Giấu trời vượt biển”, từng bước, từng bước dần đẩy ông chủ ra ngoài, cuối cùng nắm quyền khống chế cơ nghiệp của anh em nhà Marsi và quá trình ấy cũng không quá phức tạp. Điều quan trọng nhất ở đây là Keluoyuan đã nắm được tâm lý của anh em nhà Marsi, hiểu rõ nhược điểm của họ.

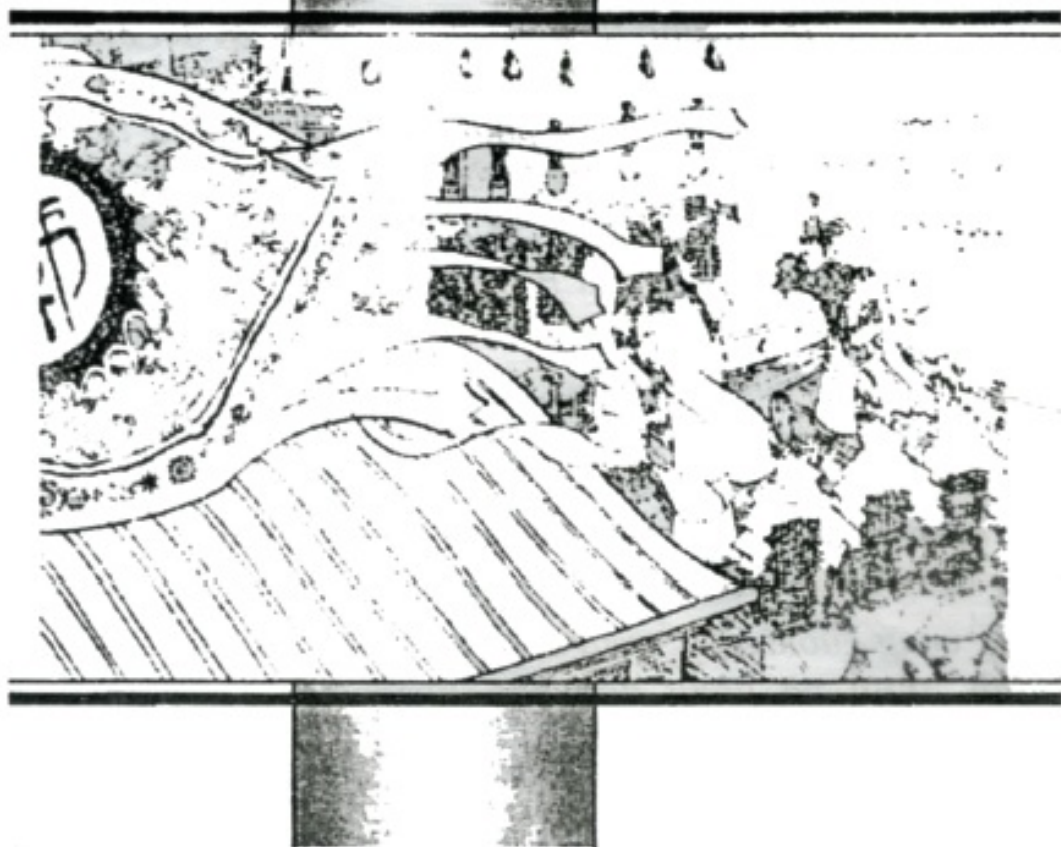
Trong cuộc chiến trên thương trường, hiểu rõ tính cách của đối thủ, đặc điểm tâm lý, phương thức hành vi sẽ góp phần rất lớn cho sách lược của ta. Biết mình biết người, bách chiến bách thắng. Và đây cũng là một đặc điểm quan trọng để người ta “biết người”.



# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ HAI

## VÂY NGUY CỨU TRIỆU

*Tránh chỗ mạnh, đánh vào chỗ yếu; lấy công làm thủ: Kiểm chế lực lượng chủ yếu của đối thủ. Dùng cách ấy để tự cứu lấy mình và giải nguy cho người khác.*

### **Nguyên văn:**

Cộng địch bất như phân địch, địch dương bất như địch âm.

### **Chú thích:**

Cộng địch: Chỉ cường địch tập trung binh lực.

Địch dương: Theo binh pháp cổ thì (chiến lược) chỉ huy quân đánh địch trước tiên hạ thủ vi cường được gọi là “địch dương”.

Địch âm: Theo binh pháp cổ thì chiến lược đợi thời cơ đánh địch, hậu phát chế nhân được gọi là “địch âm”.

### **Giải thích:**

Muốn đánh trực diện vào nơi quân địch tập trung binh lực mạnh nhất, chi bằng hãy dùng mưu kế làm phân tán binh lực địch trước, sau đó chia ra mà đánh: Muốn chủ động xuất binh đánh giặc, chi bằng đánh vu hồi vào những nơi binh lực địch mỏng yếu, tìm thời cơ tiêu diệt địch.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này bắt nguồn từ câu chuyện Tôn Tẫn thời chiến quốc bày mưu “vây nước Ngụy để cứu nước Triệu”.

### **Diễn giải:**

Cổ nhân nói “trị bệnh như trị thủy”. Cường địch âm âm kéo đến

trước mặt, nếu ta xuất binh đánh lại một cách không tính toán thực chẳng khác gì đem trứng mà chọi với đá. Chi bằng ta hãy né tránh nhuệ khí của địch hoặc đánh vào những nơi quân địch mỏng, yếu để kiềm chế chúng, hoặc đánh úp vào những nơi hiểm yếu để uy hiếp chúng, hoặc vòng vào sau lưng (hậu phương) của địch mà đánh. Nếu ta làm được như vậy, tất quân địch sẽ phải bỏ dở mục tiêu đã được vạch ra, quay về cứu nguy cho chính mình. Như vậy “Triệu” đã được cứu.

Muốn cứu Triệu, đầu tiên phải giữ được Triệu. Đó chính là cách lấy công làm thủ, tích cực xuất kích. Phải đánh vào những điểm trọng yếu của địch. Đó mới là “vây Nguy cứu Triệu”.

## CHUYỆN CỦA CÁC THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

### 1. Vĩnh Lợi đã lấy công làm thủ giữ vững được thị trường Trung Quốc

Trong thời kỳ chiến tranh thế giới lần thứ nhất, các nước phương Tây đều bận rộn vì chiến tranh, lượng xút chuyển vào Trung Quốc giảm nghiêm trọng. Lượng xút tiêu thụ trên thị trường Trung Quốc trước thế giới thứ nhất là 315.000 tấn, năm 1916 giảm xuống chỉ còn 210.000 tấn. Nhà tư bản dân tộc Trung Quốc Phạm Húc Đông từ trước luôn theo đuổi ngành sản xuất muối đã nhìn nhận rõ và nắm bắt lấy thời cơ, tích cực phấn đấu và năm 1918 đã thành lập doanh nghiệp chế tạo xút đầu tiên của Trung Quốc lấy tên là Công ty chế tạo xút Vĩnh Lợi để bù đắp vào lỗ hổng trong thị trường xút của Trung Quốc. Sau khi đại chiến thứ nhất kết thúc, công ty sản xuất xút của Anh từ trước tới nay độc chiếm thị trường xút Trung Quốc vội vàng quay trở lại thị trường này nhưng lúc ấy họ đã phát hiện thấy đối thủ cạnh tranh mới của mình. Dù công ty Anh quốc có dùng hết các biện pháp rắn có, mềm có mà vẫn không đánh bại được Vĩnh Lợi, thậm chí mục tiêu ép Vĩnh Lợi phải chịu sự khống chế của mình, họ cũng

không làm được. Chính vì vậy công ty Anh quốc phải tìm hướng đi khác.

Sau một thời gian chuẩn bị, công ty Anh quốc đã chuẩn bị một lượng xút rất lớn, chịu lỗ một cách nặng nề, bán với giá hạ 40% so với giá chuẩn, lúc bấy giờ thực hiện ý đồ đè bẹp công ty Vĩnh Lợi.

Phạm Húc Đông cực kỳ lo lắng. Ông biết nếu đem thực lực của Vĩnh Lợi ra so sánh thì thực lực của hai bên chênh quá xa. Nếu công ty của ông cũng hạ giá để cạnh tranh với Anh quốc, không lâu sau Vĩnh Lợi sẽ rơi vào thế tài khô, lực kiệt, chịu nhận bại vong. Nhưng nếu không hạ giá, sản phẩm làm ra của công ty sẽ không bán được, không thu được vốn, không thể tiếp tục sản xuất. Như vậy Vĩnh Lợi cũng chỉ còn tiếng mà thực chất thì đã chết rồi. Công ty Vĩnh Lợi vừa mới chào đời đã phải đối diện với thế công cực kỳ mạnh của nước ngoài, tình thế vô cùng nguy cấp.

Phạm Húc Đông đau đầu suy nghĩ tìm đối sách, cuối cùng ông quyết định “Vượt biển sang Nhật Bản ở phía đông”, đưa sản phẩm của mình sang tiêu thụ ở quốc đảo này. Thời ấy ngành công nghiệp ở Nhật đã khá phát triển. Nhật Bản cũng chính là thị trường lớn nhất của công ty Anh quốc ở vùng biển Đông này. Chiến tranh ở châu Âu vừa kết thúc, đồng đô nát ấy đang đợi được phục hưng. Sản phẩm của công ty Anh quốc lại có hạn, lượng sản phẩm xút được vận chuyển tới vùng Viễn Đông rất ít. Nay vì muốn đối phó với Vĩnh Lợi nên đã vận chuyển một lượng xút rất lớn tới Trung Quốc. Chính vì vậy thị trường xút Nhật Bản lại bị nóng lên. Vì vậy Phạm Húc Đông đưa xút của mình vào Nhật Bản là việc vô cùng khéo léo. Thế là Phạm Húc Đông mau chóng ký hiệp định thương mại với tập đoàn tài chính Tam Tỉnh của Nhật, nhờ phía Tam Tỉnh đứng ra thay mình tiêu thụ sản phẩm của Vĩnh Lợi, loại xút với biểu tượng tam giác đỏ với giá thấp hơn của Anh quốc đang bán ở Nhật. Xút với biểu tượng là hình tam giác màu đỏ tương đương với khoảng 10% tổng sản lượng tiêu thụ của công ty Anh ở Nhật, cộng thêm sự giúp đỡ của tập đoàn tài chính hùng hậu Tam Tỉnh với mạng lưới tiêu thụ rộng khắp Nhật Bản đã mạnh mẽ tiến công vào thị trường xút của công ty Anh ở Nhật. Chất lượng tương đương, giá lại rẻ hơn nên sản phẩm xút có biểu tượng tam giác màu đỏ của Vĩnh Lợi đã nhanh chóng lấn át được công ty Anh. Chính sự đột biến này đã khiến công ty Anh trở tay không kịp. Để giữ lại thị trường ở Nhật Bản, phía công ty Anh không thể không giảm giá sản phẩm.

Bởi tổng sản lượng tiêu thụ sản phẩm xút ở Nhật lớn hơn nhiều so với ở Trung Quốc nên lần giảm giá này đã khiến công ty Anh quốc bị tổn thất nặng nề. Sau khi cân nhắc lợi, hại kỹ lưỡng, họ thấy giữ lấy thị trường tiêu thụ sản phẩm ở Nhật quan trọng hơn nhiều so với cạnh tranh thị trường Trung Quốc với Vĩnh Lợi. Cuối cùng họ đành phải thoả hiệp. Họ nhờ vào bộ phận thường trú tại Trung Quốc của mình liên lạc với phía Vĩnh Lợi, bày tỏ sự bằng lòng chấm dứt cạnh tranh giá cả với Vĩnh Lợi trên thị trường Nhật Bản. Phạm Húc Đông nhân đà đưa ra yêu cầu, đòi phía công ty Anh từ nay về sau muốn gây biến động về xút trên thị trường Trung Quốc nhất thiết phải thông qua và được sự đồng ý của Vĩnh Lợi mới được tiến hành. Phía công ty Anh đành phải đồng ý.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Trong các hoạt động kinh tế, giữa các đối thủ cạnh tranh bất kể là trình độ kỹ thuật, chất lượng sản phẩm, chữ tín hay mức độ nổi tiếng và cả về thực lực kinh tế đều có những điểm cao, thấp, mạnh, yếu khác nhau.

Trong cạnh tranh, nếu họ trực diện cạnh tranh với đối thủ hùng mạnh, lấy cứng chọi cứng, thực chẳng khác gì họ đã lấy trứng đem chọi đá, tự diệt chính mình. Chi bằng họ nên né đi mũi nhọn của đối phương, tiến hành chống trả vào những nơi lực lượng đối phương mỏng, yếu hoặc vào những yếu điểm của chúng. Như vậy họ vừa khống chế, kiềm toả được đối thủ, vừa khiến đối thủ không thể theo đuổi được mục tiêu dồn họ vào thế sinh, tử, tồn, vong mà chúng đã đặt ra từ trước để tự cứu lấy mình. Như vậy áp lực đè nặng lên họ sẽ được hóa giải.

## **2. Thuật đàm phán “nói cạnh khoẻ - nói nước đôi”**

Năm 1996, nhà máy sản xuất pha lê Quảng Đông và công ty chế tạo pha lê của Mỹ đã mở cuộc đàm phán về vấn đề nhập thiết bị sản xuất pha lê vào Trung Quốc. Đôi bên đều nhất quyết giữ vững chủ trương của mình về vấn đề nhập khẩu toàn bộ dây chuyền sản xuất hay chỉ nhập khẩu những thiết bị quan trọng. Phía Mỹ đòi bán toàn

bộ dây chuyền sản xuất nhưng phía Trung Quốc lại nhất quyết chỉ mua những thiết bị quan trọng trong dây chuyền ấy. Đôi bên không ai chịu nhường ai, tình hình trở nên vô cùng căng thẳng.

Lãnh đạo đoàn đàm phán Trung Quốc quyết định phá vỡ bầu không khí căng thẳng này. Ông mỉm cười, thay đổi chủ đề câu chuyện nói:

- Kỹ thuật, trang bị và kỹ sư của công ty pha lê Mỹ các ngài đều thuộc loại hàng đầu thế giới. Các ngài đã giúp đỡ nhà máy của chúng tôi, nhưng chúng tôi chỉ có thể mua để sử dụng những thứ tốt nhất. Chính vì vậy sản phẩm của chúng tôi mới có thể dẫn đầu trong cả nước. Điều này rất có lợi đối với các ngài!

Lãnh đạo đoàn đàm phán phía Mỹ vốn là một kỹ sư cao cấp khi nghe những lời tán dương này, đương nhiên rất tự hào.

Lãnh đạo đoàn đàm phán Trung Quốc lại nói:

- Lượng ngoại hối của nhà máy của chúng tôi có rất ít, chúng tôi không thể mua quá nhiều thứ, không thể nhập khẩu những thứ trong nước cũng sản xuất được. Nay các ông cũng biết nhà máy sản xuất pha lê ở phía Bắc của chúng tôi cũng có hợp tác làm ăn với Nhật Bản và nếu phía các ngài không mau chóng ký hợp đồng với chúng tôi, không đầu tư kỹ thuật thiết bị tiên tiến nhất cho phía chúng tôi, như vậy các ngài đã tự đánh mất thị trường Trung Quốc, người đời sẽ chê cười công ty pha lê Mỹ.

Vậy là phía Mỹ không còn kiên quyết với vấn đề bán toàn bộ dây chuyền sản xuất nữa, bầu không khí căng thẳng bị phá tan, đôi bên mau chóng đi tới ký kết hợp đồng mua bán thiết bị sản xuất.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Điểm mấu chốt của kế “Vây Ngụy cứu Triệu” chính là “đánh vào điểm yếu của địch bắt chúng phải tự cứu lấy mình” mà không tiến hành đánh trực diện vào quân địch. Đối diện với địch thủ mạnh, nếu ta đánh chính diện, đánh vào nhuệ khí của chúng, tất ta sẽ rơi vào thế bất lợi. Nếu ta biết tránh chỗ mạnh, đánh vào chỗ yếu, khiến mọi hành động của chúng đều bị ngăn trở hoặc hạn chế, không thể hành sự theo kế hoạch vốn có của chúng mà buộc phải đối phó với những

hành động của phía ta để tự cứu lấy mình.

Lãnh đạo đoàn đàm phán Trung Quốc không tranh luận trực tiếp về vấn đề nhập khẩu linh kiện sản xuất hay nhập khẩu toàn bộ dây chuyền sản xuất mà đánh ngay vào điểm yếu nhất của đối phương, nói rõ nguồn ngoại hối của phía ông ta rất có hạn và thông báo cho phía Mỹ biết các nước Pháp, Nhật... đang cạnh tranh với xí nghiệp này để thông qua hình thức “vây Ngụy” đạt được mục đích “cứu Triệu” (nhập khẩu thiết bị sản xuất) của mình.

### 3. Một người thuê nhà có thể có được một tầng lầu – Hoắc Anh Đông, người đầu tiên nghĩ ra phương pháp “lấy mỡ nó rán nó”

Năm 1994, Hoắc Anh Đông lập nên “Công trách nhiệm hữu hạn xây dựng và trang trí nội thất Lập Tín”. Đầu tiên ông mua lại một toà cao ốc ở Vịnh Đồng La, bắt đầu tiến vào thời đại mới trong sự nghiệp của mình.

27 Năm 1997, là thời kỳ phong trào chính trị chấn động Hồng Kông nổ ra, giá nhà đất trên thị trường giảm nghiêm trọng. Vậy mà lúc ấy Hoắc Anh Đông lại hoàn toàn làm ngược lại, cho xây dựng toà cao ốc Tịnh Quang, mất 30 triệu đô la Hồng Kông.

Thất bại khiến Hoắc Anh Đông phải chịu bao cay đắng. Cay đắng lại góp phần tôi luyện ý chí của ông. Những nhận thức hoàn toàn mới mẻ của Hoắc Anh Đông đã phát huy tác dụng trong lĩnh vực kinh doanh.

Qua để tâm quan sát, phân tích tỉ mỉ ông đã phát hiện ra rằng thời ấy chỉ có những người giàu có mới có thể mua đồ trang trí nội thất. Nếu họ muốn mua một căn nhà, nhất thiết họ phải có mấy chục vạn đồng để mua theo kiểu “mua đứt bán gọn”. Mua bán theo kiểu “tiền trao cháo múc” ấy quả thực là một vấn đề khiến cả người mua lẫn người bán đều cảm thấy khó khăn.

Không ngừng đào sâu suy nghĩ, cuối cùng Hoắc Anh Đông đã hiểu được một điều là: Chỉ cần có được nhiều khách hàng, như vậy ngành bất động sản của ông mới được phổ cập và phát triển. Thế là Hoắc Anh Đông nghĩ ra phương pháp đặt mua trả góp. Khách hàng chỉ cần đặt trước một khoản 10% tiền mặt là có thể mua được một căn lầu sắp xây để bán lại hoặc cho thuê. Tức là họ chỉ cần bỏ ra 10.000 đô la Hồng Kông là có thể mua được một căn nhà trị giá 100.000 đô la Hồng Kông. 90.000 đô la Hồng Kông còn lại và tiền lãi họ có thể trả dần theo nhiều lần như trong hợp đồng đã nêu.

Đối với giới buôn bán địa ốc nếu dùng số tiền mà trước đây chỉ xây được một toà lầu cộng với các khoản dự trữ khác, trong đó tiền công xây dựng đã chiếm mất 1/3 khoản tiền đó thì nay có thể xây dựng bốn toà lầu như vậy.

Còn những người mua nhà thì đó là cách rất thuận lợi. Anh ta có thể đưa ra trước một khoản tiền, đợi đến khi toà nhà đó xây xong, giá phòng tăng cao liền bán trao tay cho người khác và thu về một khoản chênh lệch kha khá cho mình. Đó chính là kiểu kiếm tiền rất thịnh hành ở Hồng Kông mà người ta gọi là “Sao lầu hoa” (buôn bán theo kiểu: mỡ nó rán nó).

Kiểu mua bán này khiến người dân thành phố ở mức trung lưu cũng có thể mua được nhà. Như Hoắc Anh Đông đã từng nói: “Nay một người thuê nhà cũng có thể mua được nhà mà anh ta chỉ phải bỏ ra một khoản tiền rất nhỏ”.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Hoắc Anh Đông dựa trên cơ sở điều tra của mình đã tìm ra cơ hội để có thể lợi dụng thị trường. Sử dụng phương thức “Vây Ngụy cứu Triệu” để thay đổi phương thức thanh toán tiền trong việc mua nhà, từ đó mở rộng phạm vi kinh doanh khiến nghề buôn bán địa ốc của mình càng thêm thành công. Cũng chính vì vậy Hoắc Anh Đông đã trở thành nhân vật cự phách trong giới buôn bán địa ốc ở Hồng Kông, được xếp vào hàng tỷ phú.

Trong kinh doanh, những nhà kinh doanh thường cố chấp trong một vấn đề, không thể thoát ra nổi lối tư duy vốn có nên khiến cho các hoạt động kinh doanh bị ngưng trệ. Những lúc như vậy họ thử thay đổi thái độ, thử tìm một lối tư duy mới trong mô hình hạng mục



kinh doanh, có thể họ sẽ thay đổi được cục diện hiện thời của mình theo xu hướng đáng mừng.

## 4. Kỹ xảo đàm phán “tránh nơi mạnh, dành chỗ yếu” của công ty Viễn Cảnh

Tháng 8 năm 1993, Công ty xuất nhập khẩu Viễn Cảnh của Trung Quốc đã nhập từ nước ngoài về 2.000.000 tấn sản phẩm DW. Lô sản phẩm này chất lượng cao, giá lại rẻ nên rất được người tiêu dùng hoan nghênh, các nhà máy lớn tranh nhau đến ký hợp đồng đặt mua hàng. Công ty Viễn Cảnh cũng nhờ vào món hàng này mà kiếm được khoản lãi cực lớn. Cho dù phía đối phương kéo dài thời gian giao hàng khiến công ty mất đi những cơ hội tiêu thụ hàng tốt, phải gánh chịu một số tổn thất kinh tế nhất định, nhưng vì mối quan hệ làm ăn tốt đẹp, lâu dài của đôi bên nên phía công ty Viễn Cảnh không hề phạt công ty kia về những sai phạm trong hợp đồng của họ.

Sau đó không lâu, sản phẩm DW trên thị trường Trung Quốc rơi vào tình trạng cung không đủ cầu. Công ty Viễn Cảnh tiếp tục chuẩn bị cho một cuộc đàm phán về vấn đề nhập khẩu hàng từ nước ngoài về một lần nữa. Để tiết kiệm ngoại tệ cho nhà nước và cũng để giảm giá nhập khẩu sản phẩm của mình, nâng cao lợi nhuận của công ty, công ty Viễn Cảnh muốn đưa ra yêu cầu giảm giá 10% cho phía đối phương. Đương nhiên họ cũng biết rằng trong tình hình thị trường chưa có biến động gì, nếu vừa bước vào cuộc đàm phán đã đưa yêu cầu này ra ngay, nhất định bên phía đối phương sẽ cự tuyệt, không chịu chấp nhận. Vì vậy họ phải áp dụng một kỹ xảo nào đó trong đàm phán, ép đối phương phải nghe theo.

Sau khi nghiên cứu kỹ lưỡng công ty Viễn Cảnh đã tìm được điểm đột phá cho mình. Họ đã đưa ra một hệ thống phương án đàm phán cực kỳ càn, chu đáo tỉ mỉ. Vừa bước vào cuộc đàm phán, họ đã đọc bản báo cáo về vấn đề sai phạm, kéo dài thời gian giao hàng của đối phương, người đại diện của công ty Viễn Cảnh nói:

- Bởi lần trước quý công ty giao hàng quá hạn, khiến chúng tôi mất đi mấy cơ hội bán hàng tốt, tạo nên sự tổn thất về kinh tế cực kỳ to lớn.

Phía bên đối tác vừa nghe xong, lập tức cho rằng công ty Viễn Cảnh đang yêu cầu họ phải bồi thường, tự nhiên người nào người nấy vô cùng lo lắng, vội vàng giải thích nguyên nhân gây ra sự chậm trễ trong lần giao hàng trước, bày tỏ ý muốn xin lỗi. Sau đó họ lo lắng chờ đợi phản ứng từ phía công ty Viễn Cảnh. Thấy thời cơ đã chín muồi, phía công ty Viễn Cảnh nhân cơ hội đó liền đưa ra yêu cầu giảm giá cho đợt mua hàng sau này, chỉ rõ số tiền giảm giá 10% của đợt mua hàng sắp tới sẽ bù được khoản tiền họ đã phải chịu tổn thất do chuyển giao hàng chậm trễ đợt trước gây ra. Phía đối phương lập tức chấp nhận yêu cầu.

Sau đó công ty Viễn Cảnh còn thừa thắng truy kích, đưa ra yêu cầu khác nữa là số lượng sản phẩm của cuộc mua bán lần này là 5.000.000 tấn thay vì 2.000.000 tấn như dự định ban đầu. Phía bên kia cũng đồng ý ký vào hợp đồng. Cuộc đàm phán thành công mỹ mãn!

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

Người dày dặn kinh nghiệm trong đàm phán luôn biết né tránh những vấn đề mình đang quan tâm để tiến hành tấn công thật mãnh liệt trong buổi đàm phán, phải biết dương Đông kích Tây, đi đường vòng, đánh vu hồi vào điểm yếu của đối phương để tiến lên, khiến đối phương lo được khoản này để mất khoản kia, đầu đuôi không tiếp ứng được nhau, cuối cùng đành phải thoả hiệp. Đoàn đàm phán của công ty Viễn Cảnh đã biết khéo léo vận dụng kế “vây Ngụy cứu Triệu” giành lấy thành công trong đàm phán, đạt được mục đích của mình như mong đợi.

“Vây” trong kế “vây Ngụy cứu Triệu” chỉ là chủ đoạn, còn mục đích của họ chính là “cứu”, ta phải biết cách làm phân tán sự chú ý của đối phương. Muốn vận dụng kế này để có được thành công trong đàm phán, ta vừa phải chú ý đến vấn đề tích lũy lực lượng, chờ đợi thời cơ, vừa phải biết “thêm dầu vào lửa”, tránh việc “múa rìu qua cửa Lỗ Ban”, bộc lộ điểm chính quá sớm.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



Nếu chỉ dựa vào sức mạnh của chính mình thì chỉ đạt đến một mức độ nào đó thôi. Cần phải biết lợi dụng, dựa vào điều kiện bên ngoài để đạt được mục đích của mình trong kinh doanh.

### **Nguyên văn:**

Dịch dĩ minh, hữu vị địch. Dẫn hữu sát địch, bất tự xuất lực, chỉ tổn suy diễn.

### **Chú thích:**

Tổn: chỉ quẻ Tổn trong “Kinh Dịch”. Quẻ Tổn trong Kinh Dịch viết “Tổn hạ ích thương, kỳ đạo thượng hành”. Có nghĩa là “tổn hại” và “lợi ích” luôn có mối quan hệ chuyển hóa cho nhau. Ở đây chỉ đồng minh của bạn đánh địch có thể gặp phải tổn thất, nhưng chính tổn thất của họ đã đem lại lợi ích cho bạn.

### **Giải thích:**

Quân địch ta đã rõ, ý đồ của quân đồng minh ta còn chưa nắm được chắc chắn. Dụ cho quân đồng minh đi tiêu diệt kẻ địch để bản thân mình không phải trả một cái giá nào. Đó chính là cách suy diễn của quẻ Tổn.

**Xuất xứ của kế:** Kế này xuất xứ từ vở kịch “Tam chúc ký” từ đời nhà Minh. Vở kịch nói về nhân vật Phạm Trọng Yểm người của triều đình Bắc Tống bị đối thủ của mình bày mưu hiểm bắt dẫn quân đi chinh phạt Tây Hạ trong khi ông ta không hề có kinh nghiệm gì về trận mạc. Mục đích của họ là mượn “đao”- binh cường mã tráng của quân đội Tây Hạ, diệt trừ Phạm Trọng Yểm.

### **Diễn giải:**

“Mượn đao giết người” là sách lược khéo léo lợi dụng các mối

mâu thuẫn của đối thủ nhằm bảo toàn lực lượng của mình. Trong “Bình kinh bách tự. Tiếp tự” có viết: “Sức lực có hạn thì phải biết mượn sức của địch, gặp đối thủ khó tiêu diệt phải biết mượn đao của địch mà giết”. Mượn đao cũng chia làm minh và ám (sáng và tối) được phân biệt là ép phải cho mượn hoặc dụ phải cho mượn. Người không cần tốn chút hơi sức lại có thể dồn địch thủ của mình vào chỗ chết mà không để lại dấu vết gì, đó mới là cao thủ. Nhưng dù là mượn sức người, sức của, vật lực, thế lực... trong kế này đều bị coi là âm mưu chứ không phải là dương mưu. Những lúc bình thường, ta không thể không đề phòng, những lúc bất bình thường, ta không thể không sử dụng.

Ngay từ những năm 40 của thế kỷ XX, Weon đã tiếp nhận công ty in ấn của Mỹ từ tay cha mẹ mình. Một hôm, có nhà phát minh người Đức đã tìm tới chỗ Weon, kể cho ông nghe về sản phẩm máy photocopy in bằng mực khô do mình đang nghiên cứu. Hai người không hẹn mà gặp, chỉ mới nói chuyện đã cảm thấy tâm đầu ý hợp, lập tức ký hợp đồng làm ăn với nhau.

Sau nhiều lần nghiên cứu, chế tạo thử, cuối cùng công ty in ấn này đã cho ra đời sản phẩm máy in bằng mực khô - Máy photocopy ký hiệu 914. Thời ấy trên thị trường chưa có máy in bằng mực khô, chỉ có máy rônêo mà thôi. Muốn sử dụng loại máy này, trước tiên người ta cần phải bôi mực đặc biệt lên một tờ giấy cảm quang. Vì vậy, công văn được in ra đều bị ướt, phải đợi nó khô mới có thể thu lại được, cách sử dụng cũng cực kỳ rắc rối. So với loại máy photocopy đã có, loại máy mới tiện lợi hơn nhiều.

Weon quyết định coi sản phẩm này của mình là “sản phẩm mũi nhọn”. Lúc đầu ông định đưa ra mức giá tiếp thị cho lô hàng đầu tiên chỉ bằng với giá xuất xưởng vì muốn mở rộng thị trường tiêu thụ. Nhưng luật sư riêng đã nhắc nhở ông rằng: Đó là kiểu phá giá, pháp luật không cho phép làm như vậy. Thế là Weon định ra mức giá cho sản phẩm là 29.500 USD một chiếc.

Kỳ thực giá thành phẩm của máy photocopy là 2.400 USD một chiếc. Vậy mà ông đã đưa mức bán cho sản phẩm lên cao hơn 10 lần mức giá thành phẩm. Chính điều này đã khiến cho phó tổng giám đốc kinh hãi tột cùng. Luật pháp nghiêm cấm việc bán sản phẩm với giá quá cao. Nhưng Weon lại kiên trì với chủ ý của mình. Ông ta giải thích:

- Tôi không bán sản phẩm, tôi chỉ bán chất lượng và sự phục vụ. Thế thôi!

Quả nhiên mọi việc xảy không nằm ngoài dự kiến. Mặt hàng máy photocopy vì giá bán quá cao nên đã bị cấm tiêu thụ.

Nhưng trong thời kỳ triển lãm giới thiệu và bán sản phẩm, loại máy này đã thể hiện được tính năng đặc biệt của nó khiến người tiêu dùng không ai là không muốn được sử dụng loại máy thần kỳ này.

Ngay từ đầu Weon đã đăng ký độc quyền cho sản phẩm này của mình. Thế là bằng hình thức cho thuê máy, Weon một lần nữa lại tung sản phẩm ra ngoài thị trường, lập tức khách hàng tranh nhau kéo đến. Dù giá thuê máy photocopy rất cao nhưng bởi ngay từ đầu, giá sản phẩm đã quá cao nên trong tiềm thức của khách hàng họ vẫn cho là đáng.

Tới năm 1960, thời kỳ hoàng kim của công ty đã đến. Máy photocopy được lưu hành rộng rãi. Tuy công ty của ông đã chạy hết công suất để sản xuất mà sản phẩm vẫn cung không đủ cầu.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Trong “binh kinh thập tự”. Tiếp tự có viết: “Sức lực có hạn thì phải biết mượn sức của địch, gặp đối thủ khó diệt thì phải biết mượn đao của địch mà giết. Ý nghĩa của câu này là nhờ vào nguồn lực từ bên ngoài hoặc tay người khác để đạt được mục đích của mình. Trong lĩnh

vực kinh doanh cũng phải biết khéo lợi dụng và mượn điều kiện bên ngoài để đạt được mục tiêu chiến thắng đối thủ cạnh tranh, chiếm lĩnh thị trường mà mình không phải tiêu tốn thực lực một cách ít nhất.

Weon đã biết lợi dụng việc “bị cấm tiêu thụ sản phẩm” để “cho thuê” sản phẩm của công ty mình, đi một nước cờ cực kỳ mạo hiểm để giành lấy thành công. Các nhà làm kinh doanh không nên khinh xuất học theo cách làm ăn này của Weon, họ chỉ nên học lấy lối tư duy và kỹ xảo mượn thế, mượn lực của Weon mà thôi.

WN là tên sản phẩm bột giặt thứ ba do Tổng công ty Nhật Hóa thuộc tỉnh Hồ Bắc nghiên cứu và sản xuất thành công. Sản phẩm bột giặt này đã gây được tiếng vang lớn ở Hồng Kông, vậy mà họ vẫn chưa mở cho mình con đường tiêu thụ ở nội địa. Ngay cả người dân trong thành phố cũng không hề biết rằng công ty bên cạnh mình đã sản xuất ra một loại sản phẩm quý đã gây chấn động cả đất Hồng Kông. Sản phẩm WN của họ rơi vào tình trạng “hoa nở trong vườn, mùi thơm người ngoài ngửi thấy”. Để mau chóng mở rộng thị trường trong nước cho mình, mở rộng tầm ảnh hưởng của sản phẩm WN tới tận người dân trong nước. Tổng công ty Nhật Hóa đã mạnh dạn tiến hành ba công đoạn nhằm quảng cáo cho sản phẩm của mình.

*Công đoạn thứ nhất:* Họ bỏ tiền ra tổ chức “Giải thi đấu tranh cúp “WN” lần thứ nhất. Một số đội bóng mạnh hàng đầu toàn quốc được mời về thi đấu những trận ganh đua rục rủa ngay tại sân vận động của thành phố. Những đệ tử trung thành của môn thể thao vua trong thành phố này từ xưa tới nay chưa từng tận mắt chứng kiến những trận đấu hay như vậy, nay là lần đầu tiên họ có duyên thực mục sở thị các kiện tướng của môn túc cầu biểu diễn trên sân cỏ. Vì vậy họ chen nhau đến cổng công ty Nhật Hóa để mua vé xem đá bóng. Tổng công ty Nhật Hóa dường như đang rơi vào ngõ cụt bởi thiếu kinh phí trong đợt tổ chức giải bóng đá này nay đã lấy lại được sức sống, mục tiêu quảng cáo sản phẩm của họ cũng đang đến đích một cách thuận lợi.

*Công đoạn thứ hai:* Để mở rộng tầm ảnh hưởng của Tổng công ty

Nhật Hoá, mỗi năm công ty này chi 70.000 Nhân dân tệ tài trợ cho đội bóng tỉnh Hồ Bắc. Chế độ đãi ngộ của các vận động viên trong đội cũng không khác gì với công nhân của công ty. Từ tiền mừng tới tiền thưởng, họ không thiếu một xu. Hành động này của họ đã khiến khắp tỉnh Hồ Bắc chấn động. Vậy là Tổng công ty Nhật Hóa đã có tầm ảnh hưởng vượt khỏi thành phố. Họ dần chuyển mục tiêu của mình sang Vũ Hán. Họ cần phải thực hiện mong muốn của mọi người: “Đội bóng không đứng được vào hàng thứ ba trong nước, có chết cũng không nhắm được mắt”. Chính họ là những người đã bắc lên cây cầu giúp nền bóng đá Trung Quốc được chấn hưng.

*Công đoạn thứ ba:* Để đội bóng của tỉnh Hồ Bắc chiến thắng đội Vũ Hán, đụng đầu với đội tuyển Hà Lan. Vậy là lần đầu tiên Tổng công ty Nhật Hóa bước ra thế giới. Để mở rộng tầm ảnh hưởng hơn nữa, mỗi khán giả đến xem trận đấu đều được họ tặng miễn phí một gói bột giặt đậm đặc hiệu WN. Cả thành phố Vũ Hán như sôi động hẳn lên. Cái tên “WN” trở thành điểm nóng của giới báo chí.

Sau khi bước thứ ba được tiến hành danh tiếng của bột giặt WN nổi như cồn. Trước đây sản phẩm này chỉ được “bày trong tủ kính mà chẳng ai hay” thì nay, chỉ trong vòng một tuần lễ, thị trường Vũ Hán đã tiêu thụ hết 60 tấn và bán hết 300 tấn trong vòng một tháng. Thành phố Vũ Hán vốn là điểm nối giao thông Nam, Bắc nay lại trở thành con đường đưa sản phẩm của nhà máy Nhật Hóa tới toàn quốc nhờ vào hệ thống đường thủy, đường bộ và đường không của thành phố này. Tổng sản lượng tiêu thụ của WN mau chóng chiếm hơn 2/3 sản lượng tiêu thụ mặt hàng cùng loại trên thị trường Trung Quốc, đem lại khoản lợi nhuận cực lớn là 7 triệu 500 ngàn Nhân dân tệ. Đội bóng WN của Hồ Bắc cũng giành được thành tích đáng nể là ngôi vị á quân trong giải bóng đá toàn quốc.

Một nhà máy Nhật Hóa nhỏ bé đã biết liên kết với môn thể thao vua để mau chóng nâng cao danh tiếng của mình, họ không chỉ mang lại hiệu quả kinh tế rõ rệt mà còn khiến danh tiếng của sản phẩm của nhà máy làm ra được cả nước biết tới.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Danh tiếng của doanh nghiệp là rất quan trọng. Nếu danh tiếng của doanh nghiệp không được lưu truyền rộng rãi, sản phẩm do doanh nghiệp làm ra sẽ khó lòng làm cho người tiêu dùng biết tới và



chấp nhận. Những lúc như vậy ta có thể vận dụng chiến thuật “mượn” và nhà máy Nhật Hóa đã khéo léo “mượn” mối liên hệ với môn thể thao bóng đá làm cho doanh nghiệp của mình trở lên nổi tiếng.

Với những tình huống không giống nhau, nội dung của thuật “mượn” cũng không giống nhau: Có thể mượn tiền vốn, mượn dư luận, mượn thương hiệu... “Mượn” chính là cây bút nhỏ bé nhưng nếu nó được nằm trong tay của một doanh nghiệp sáng suốt, nó sẽ được mặc sức tung hoành, vùng vẫy, vẽ lên những kiệt tác khổng lồ.

Trong thương chiến, còn một kế khác tuy không giống với kế “mượn đao giết người” nhưng đem lại kết quả cũng tuyệt vời không kém. Đó chính là kế “chậm hơn người khác nửa bước”.

Đối với vấn đề thúc đẩy, mở rộng sản phẩm mới, vô số các công ty lớn của nước ngoài đều có thủ đoạn riêng của mình. Nhưng kế “chậm hơn người khác nửa bước” được người ta tin dùng bởi nó đem lại cho người áp dụng lợi ích ngoài sức tưởng tượng, được coi là sách lược tốt nhất nhằm thúc đẩy, phát triển sản phẩm mới.

Công ty sản xuất xe hơi “Sani” của Nhật Bản đã không tiếc đầu tư nhân lực, vật lực đầu tư công khai các loại máy xe hơi trong cả nước, lại chi ra rất nhiều tiền tiến hành quảng cáo, tiêu thụ sản phẩm nhằm mở rộng sản xuất sản phẩm xe hơi “Sani” của họ và đã thu được thành công rực rỡ. Nhưng thành công này của họ lại khiến cho hãng Honda mừng đến phát cuồng. Nguyên nhân tại sao vậy. Bởi chiến dịch tuyên truyền của Sani đã khơi lên ngọn lửa ham muốn, hứng thú về xe hơi trên khắp Nhật Bản. Đối với công ty Honda mà nói thì hành động này của công ty Sani chẳng khác gì giúp họ mở ra một con đường rộng lớn, kang trang để họ bước tới thành công. Cùng với cao trào say mê ô tô của người dân Nhật Bản do hãng Sani khơi lên, hãng Honda đã bắt tay vào nghiên cứu những ưu, khuyết điểm của xe hơi Sani để chế tạo thành công sản phẩm ô tô có tính năng ưu việt hơn nhiều. Sản phẩm mới này của họ được tung vào thị trường đã

đem lại cho công ty Honda hiệu quả kinh tế lớn hơn nhiều so với công ty Sani.

Công ty điện khí Tùng Hạ của Nhật Bản cũng áp dụng kinh nghiệm “chậm hơn người khác nửa bước” trong kinh doanh để giành lấy hiệu quả trong kinh doanh của mình. Có người gọi họ là công ty bắt chước người khác, nhưng công ty Tùng Hạ không hề để ý đến. Bởi chính nhờ vào cách ấy mà họ tìm được rất nhiều lợi ích lớn.

Công ty cơ khí thương nghiệp quốc tế của Mỹ dường như chưa bao giờ tung ra thị trường sản phẩm được liệt vào hàng kỹ thuật mới đứng đầu của mình. Họ để các công ty khác đi trước mở đường rồi tự mình đi theo sau tiếp thu, học hỏi và nắm lấy kinh nghiệm. Thật đúng với câu phân tích của các chuyên gia: Công ty cơ khí thương nghiệp quốc tế rất ít khi dẫn đầu trong phương tiện kỹ thuật mới, nhưng họ cũng không chịu tụt hậu nhiều. Kết quả là sản phẩm do công ty này làm ra thường tốt hơn sản phẩm của các công ty khác thiết kế. Công ty chế tạo máy tính, máy chữ nói về vấn đề tổng kết kinh nghiệm như sau: “Chúng tôi có ý để mình tụt lại sau người khác từ hai đến ba năm về kỹ thuật. Chúng tôi muốn để họ sử dụng thử trước, sau đó sẽ nghiên cứu, chế tạo một loại sản phẩm đáng tin cậy nhất để người tiêu dùng sử dụng sau cùng”.

Một công ty khác lại có bí quyết độc đáo riêng của mình: Mỗi khi có công ty nào cho sản phẩm mới của mình ra đời, công ty này phái kỹ sư của mình tới nhà người mua sản phẩm ấy với danh nghĩa là kiểm tra trang thiết bị của công ty. Sau đó lân la, dò hỏi về những ưu, khuyết điểm của loại sản phẩm mới này, hỏi xem đối với sản phẩm mới, người tiêu dùng còn có yêu cầu gì nữa. Và không lâu sau, nhân viên tiếp thị của công ty này sẽ đến từng nhà người tiêu dùng gõ cửa, giới thiệu sản phẩm mới do chính công ty mình sản xuất có đầy đủ các tính năng phù hợp với yêu cầu của người sử dụng. Kết quả dành cho họ là sản phẩm chiếm được sự hài lòng của người tiêu dùng, nguồn lợi thu về ngày càng to lớn.

Những công ty này luôn đi sau người khác nửa bước, cam chịu đứng hàng thứ hai, không phải do họ yếu kém về mặt năng lực kỹ thuật mà họ đã dùng chính quãng thời gian chậm trễ ấy của mình để chuẩn bị thật kỹ, chu đáo nên đạt được mục đích của mình.

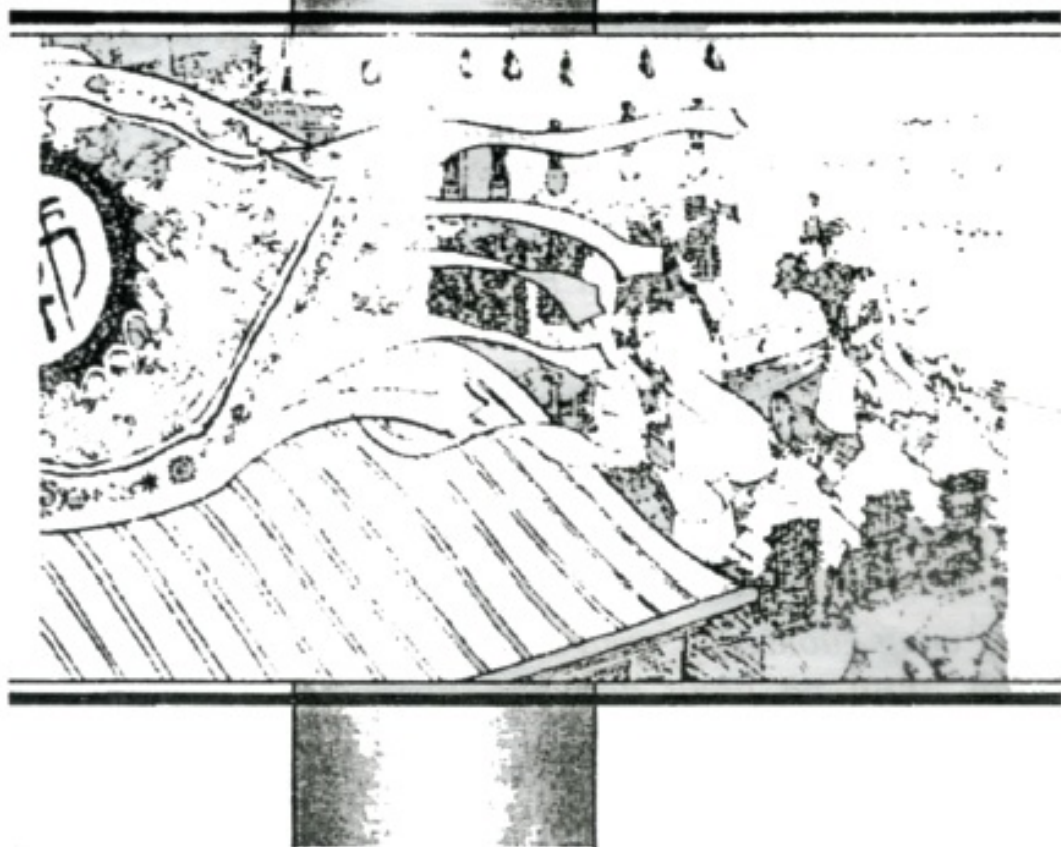
### **Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba**

Một sản phẩm mới ra đời chính là vấn đề mấu chốt của sự duy trì, phát triển của doanh nghiệp và cũng là nhân tố giành chiến thắng trong các cuộc cạnh tranh của họ. Nhưng nếu họ bắt tay vào làm từ con số không (0), e rằng họ khó tránh khỏi cảnh mệt sức, tốn tiền, lợi bất cập hại. Chi bằng lúc ấy họ hãy nhường cho các nhà kinh doanh khác đi trước một bước, gióng trống mở đường, còn mình sẽ tiến hành cải tiến lại kỹ thuật theo cơ sở đã có ấy, sản xuất ra sản phẩm chất lượng cao, vượt mặt đối thủ dựa trên cơ sở của chính đối thủ.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ TƯ LẤY SỨC NHÀN HẠ ĐỊCH SỨC KHÓ NHỌC

*Lấy tĩnh chế động, hậu phá chế nhân (ra tay sau mà khống chế người trước), nhân lúc thực lực của đối phương bị hao tổn, ta liền đánh vào chỗ yếu của họ.*

## **Nguyên văn:**

Khốn địch chi thế, bất dĩ địch, tổn cương ích nhu.

## **Chú thích:**

Tổn cương ích nhu: Trong “Lục thập tứ bốc kinh giải. “Tổn” (Diễn giải về quẻ Tổn trang 64 quẻ của kinh Dịch) viết: “Tổn cương ích nhu hữu thời giả. Tổn vu tín nhi nhật tiệm đoản, ích vu dạ nhi tiêu tiệm trường. Thử dĩ nhất nhật ngôn dã”.

Tức là nói về nguyên lý chuyển hóa tương hỗ và mối quan hệ giữa tổn và ích với nhau.

## **Giải thích:**

Muốn khiến đối phương lâm vào cảnh khốn đốn, ta không cần phải trực tiếp xuất binh đi đánh mà chỉ cần áp dụng biện pháp “Tổn cương ích nhu” khiến quân địch từ thế mạnh chuyển thành thế yếu, từ thế thịnh chuyển thành thế suy.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này bắt nguồn từ “Tôn Tử binh pháp”. Quân Tranh Thiên.

Trong đó viết: “Lấy quân gần chống với quân xa, lấy quân nhàn hạ chống với quân mệt mỏi, lấy quân no đủ chống với quân đói khát”. Đó mới là cách tự cường dựa vào lực của kẻ khác.

## Diễn giải:

Lấy sức nhàn chống với sức mệt mỏi, lấy sự nhàn hạ để nuôi nhuệ khí cho quân ta, làm tiêu hao sĩ khí của địch “Hồi chống thứ nhất sĩ khí đương hăng, hồi trống thứ hai khí đã giảm, hồi trống thứ ba sĩ khí cạn kiệt”. Quân giặc đã mệt mỏi lơ là cảnh giác, sĩ khí quân ta lại đương thịnh, công việc vạch mưu đặt kế đã chuẩn bị chu đáo. Tới lúc ấy sẽ dốc toàn lực ra mà đánh, tất khắc chế được quân địch.

Nhàn tức là đầu tiên ta phải tránh cùng địch giao tranh, tránh hung hăng đối đầu, mưu cầu sự an định hoặc tương đối an định cho mình, tìm cách tự cường. Ngoài ra, còn phải biết lựa chọn thời cơ thích hợp nhất, tìm thấy lúc sĩ khí của ta mạnh nhất và sĩ khí của địch ở mức thấp nhất để tiến hành một cuộc quyết chiến.

# CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

## 1. Chỉ cần lo cho cửa hàng của mình trong phạm vi kinh doanh và thực lực, phương pháp giành chiến thắng

Hoà Điền Nhất Phu ngay từ lúc dựng nghiệp đã nổi tiếng dốc toàn bộ lực vào kinh doanh trong phạm vi địa bàn của mình. Các cửa hàng của ông đều tập trung trong địa phận hai huyện là Tịnh Phong và Thần Nại Xuyên. Trong địa phận huyện Thần Nại Xuyên ông cũng tuyệt đối không vượt ra khỏi địa phận phía Đông Tiểu Điền Nguyên, không hề có ý tiến vào chiếm lĩnh các thị trường của các thành phố lớn như Hoàn Tân, Xuyên Kỳ.

Thông thường những người theo đuổi các ngành kinh doanh buôn bán sau khi dần dần trưởng thành lớn mạnh, họ sẽ tiến vào các thị trường lớn như Tokyo, Hàn Quốc... nhưng Hoà Điền lại không

làm như vậy. Bởi ông biết rất rõ rằng mình không thể cạnh tranh với các doanh nghiệp lớn có nguồn tiền vốn hùng hậu. Nếu ông mạo hiểm tiến quân đi xa mà chỉ dựa vào tiềm lực nhỏ bé của mình, ông sẽ bị các đối thủ hùng mạnh kia tiêu diệt một cách dễ dàng.

Vì vậy Hoà Điền đã cố gắng chiếm lấy lòng tin của khách hàng, theo đuổi sách lược giành lấy chiến thắng dựa trên sự phục vụ khách hàng chu đáo trên địa phận của chính mình. Các cửa hàng của ông đều nằm kế bên trung tâm bán buôn vì vậy có thể tuyệt đối đảm bảo sản phẩm của cửa hàng luôn tươi mới, chất dinh dưỡng không bị giảm, lại có thể phát huy một cách triệt để tính đặc sắc của kiểu cửa hàng liên hoàn.

Phương thức giành chiến thắng trong kinh doanh dựa vào sự phục vụ chu đáo ở từng địa phương của Hoà Điền Nhất Phu trên thực tế cũng là một kiểu ứng dụng của mưu kế “lấy sức nhân hạ địch sức khó nhọc”. Dù sau này Hoà Điền có sang nước ngoài mở cửa hàng thì ông vẫn áp dụng mưu lược này một cách triệt để. Ví dụ như khi mở một cửa hàng ở Ba Tây, đầu tiên ông phải lấy bằng được giấy xin định cư dài hạn để xóa bỏ bức màn ngăn cách giữa mình với dân chúng trong vùng, coi như ông làm ăn ở đó như những người dân bản địa hoặc đã được coi như dân bản địa rồi, nên việc kinh doanh thuận lợi hơn nhiều, không bị coi là quân đội viễn chinh nữa.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Trong các cuộc cạnh tranh kịch liệt trên thương trường ngày nay, khi những vấn đề như xác định phạm vi kinh doanh, hạng mục kinh doanh... chính là những điểm mấu chốt quan trọng có ảnh hưởng trực tiếp tới tiền đồ của doanh nghiệp thì tuyệt đối họ không thể bông bột hành sự, chỉ biết lao vào tranh phần hơn, thiệt trong lúc nhất thời mà phải biết bắt đầu từ thực lực bản thân của doanh nghiệp, phải biết bắt đầu từ thực tế, biết tự lượng sức mình. Trong lúc các nhà kinh doanh khác bận rộn khuếch trương thanh thế, họ phải biết tập trung lực lượng, ưu thế của mình khai thác triệt để tiềm năng trong phạm vi mình có thể hoàn toàn chiếm thế chủ động, không nên cất quân đi tiến hành các cuộc viễn chinh. Chỉ có vậy họ mới giành được lợi nhuận ở mức cao nhất.

## 2. Chúng ta sẽ trả giá cao hơn. Chi hết ngàn vàng chỉ vì nhân tài

Max là một nhân viên ưu tú nhất trong một công ty lớn ở Mỹ. Ông không chỉ có khí độ hơn người mà còn có tài biện luận tuyệt vời. Lần ấy ông nhận lệnh sang Thụy Sĩ để thuyết phục một nhà phát minh nổi tiếng của nước này. Nhà phát minh ấy vốn là một nghiên cứu sinh, ông ta đã nghiên cứu thành công một loại bút điện tử và một hệ thống thiết bị phụ trợ dùng để trang bị cho vệ tinh viễn thám chụp ảnh ngoài không gian. Phát minh vĩ đại này của ông ta đã được toàn thế giới để mắt tới. Đương nhiên, công ty lớn của Mỹ này cũng không thể nhắm mắt làm ngơ.

Vừa xuống máy bay, Max đã nhanh chóng tìm gặp được vị nghiên cứu sinh nhờ vào những thông tin do tình báo viên của công ty cung cấp. Tới nơi, ông liền che dấu hết ngạ khí ngày thường vốn có của mình, tỏ thái độ khiêm tốn nói:

- Tài năng của ngài thật xuất chúng, khiến nhân loại trên toàn thế giới phải kính phục. Hỡi đức ông đáng quý, ngài phải biết rằng môi trường sống tốt nhất cũng là môi trường nghiên cứu tốt, chế tạo khoa học công nghệ cao tốt nhất chính là nước Mỹ. Nếu ngài muốn tới đó, tôi sẽ lấy danh nghĩa của một tổng giám đốc để kính mời ngài, sẽ cấp cho ngài một biệt thự hoa lệ rộng lớn tại khu quý tộc của thành phố New York, cung cấp cho ngài trang thiết bị nghiên cứu, chế tạo khoa học hàng đầu thế giới trong khu thử nghiệm và cấp cho ngài thêm 10 viên phụ tá. Còn về sản phẩm bút điện tử và bộ thiết bị bổ trợ kia chúng tôi sẽ mua lại của ngài với giá thật cao.

Vị nghiên cứu sinh đã động lòng trước những cám dỗ Max đưa ra, nhưng ông ta vẫn đủ tỉnh táo biết rằng phát minh của mình có giá trị cực kỳ lớn. Ông ta không hề thay đổi sắc mặt, nói:

- Ngài Max, những lời hứa hẹn của ngài đã quá đủ để làm mê hoặc lòng người rồi. Nhưng xem ra với tôi, như vậy vẫn chưa đủ.

Vị nghiên cứu sinh ấy nói lời tạm biệt.

Max buồn không vui. Cảnh vật ban đêm của Thụy Sĩ thật trang hoàng nhưng ông đứng dựa vào lan can khách sạn mà chẳng có lòng



dạ nào thường thức. Thái độ cố chấp, khinh mạn của vị nghiên cứu sinh kia đã khiến ông vừa buồn, vừa bực. Nhưng điều quan trọng hơn cả là ông vốn là phái viên của công ty, đi chuyến này lại không hoàn thành được sứ mệnh. Đó chính là điều ông không thể tha thứ cho chính mình. Max đau khổ đắm chìm trong mớ suy tư trĩu nặng. Trước khi đi, ông đã nghiên cứu rất kỹ về tư liệu của vị nghiên cứu sinh này và ông cũng đã vạch rõ phương án cho mình. Vậy mà nay thế cờ ông bày ra đã hoàn toàn tan vỡ. Cho đến lúc này ông mới thấy mình quá khinh xuất và ông cũng cảm thấy lo lắng chẳng khác gì kiến bò trên chảo nóng.

Sáng sớm tinh mơ ngày hôm sau, khi bầu trời còn chưa sáng hẳn, Max với cặp mắt đỏ ngầu đã vùng dậy ra khỏi giường bởi ông thực sự lo lắng. Ông sợ vị nghiên cứu sinh này sẽ bị người khác cướp mất. Ông bực tức kéo tấm rèm che cửa sổ, chỉ hận là không thể sai người đến bắt trói nghiên cứu sinh đáng ghét kia lôi về đây. Cuối cùng ông cũng lấy lại được bình tĩnh, ngồi xuống lật giở từng trang của tập tài liệu mới nhất có liên quan đến chiều hướng phát triển của vị nghiên cứu sinh này một cách cẩn thận. Khi dở đến trang cuối cùng, Max gối đầu lên thành ghế, ngửa mặt lên trời, để lộ ra một nụ cười mỉm đầy đắc ý. Bởi cuối cùng ông cũng đã rút ra được kết luận. Hiện nay phía Thụy Sĩ cũng đang vây tròn lấy vị nghiên cứu sinh này, tiến hành một cuộc tranh đoạt nhân tài. Người đoạt được bảo bối này chính là người trả ra cái giá cao nhất. Được, nếu vậy nay ta tạm thời không ra giá nữa, đợi cho các vị cho mức giá cao nhất đi, sau đó chúng ta sẽ ra giá cao hơn và đón nhân tài về.

Quả nhiên cuối cùng Max cũng đã được toại nguyện.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Cạnh tranh nhân tài chính là những cuộc cạnh tranh gay gắt nhất giữa các doanh nghiệp. Thành bại tại nhân. Chính vì vậy việc lôi cuốn nhân tài đã trở thành công việc luôn mang tính nóng hổi, bức xúc của các bậc lãnh đạo.

Có rất nhiều cách để lôi cuốn nhân tài. Dùng thật nhiều tiền, dùng mức thù lao cực cao để mua nhân tài đã trở thành thói quen của các doanh nghiệp trên thế giới. Các doanh nghiệp cũng chính bởi những bậc nhân tài xuất chúng mà kiếm lợi không phải ít. Max đã chọn kế “toạ sơn quan hổ đấu” để tham dự vào cuộc cạnh tranh nhân tài này.

Ông đã sử dụng quy tắc “Lấy sức nhàn hạ địch sức khó nhọc” và đức tính trầm ổn “dĩ bất biến ứng vạn biến” giành lấy thành công thật đáng khen ngợi. “Chúng ta sẽ trả giá cao hơn”, mưu kế này thật có tác phong quyết đoán! Người có trí cầu hiền tài, có thái độ cầu hiền như nắng hạn cầu mưa như vậy, thì lo gì sự nghiệp của họ không hưng thịnh, phát đạt.

### 3. Mình có địa lợi trên chính địa bàn của mình

Mưu kế “Lấy sức nhàn hạ địch sức khó nhọc” tuy được vận dụng rộng rãi mà không phải tốt kiếm, gương cung và nó cũng không ít lần xuất hiện trong các cuộc cạnh tranh kịch liệt trên thương trường ngày nay.

Một người Mỹ chỉ với 500 USD gây dựng sự nghiệp và trở thành ông chủ của “công ty cố vấn quản lý quốc tế” với tổng doanh thu hàng năm lên tới mấy trăm triệu USD đã viết trong cuốn sách của mình có nhan đề “Những điều học được trong khoa thương mại của trường Đại học Harvard” rằng: “Mình có địa lợi trên chính địa bàn của mình”. Đó chính là bí quyết khiến ông thành công và giàu lên một cách nhanh chóng như ngày nay.

Trong hoạt động kinh doanh tiêu thụ sản phẩm, “địa lợi” lớn nhất không gì khác ngoài việc mình ở vào thế “dĩ nhàn đãi lao” để ứng phó với các đối thủ trong kinh doanh từ xa đến.

Khéo léo vận dụng kế “lấy sức nhàn hạ địch sức khó nhọc” thì dù không phải trên địa bàn của mình nhưng nếu mình có thể khiến đối phương cảm thấy mệt mỏi như khi họ vừa phải trải qua đường dài hành quân gian khổ thì ta cũng đạt được mục đích tương tự.

Ví dụ nếu bạn là một nhân viên đi thu mua, phải đi khắp nơi thu mua hàng hoá. Sau khi bạn đã loại trừ được đối thủ cạnh tranh trực tiếp của mình thì lúc ấy bạn có thể bắt đầu tìm cách điều động người xuất hàng cho bạn, khiến họ phải bôn ba, lao khổ vì bạn.

Bạn có thể lấy lý do là kiểm tra chất lượng hàng hoá, ép họ hết

lượt này đến lượt khác lấy hàng ra cho bạn xem xét, kiểm tra, sau đó lại bỏ nguyên vào vị trí cũ. Hay bạn có thể lấy lý do tìm hiểu xuất xứ của hàng, thúc giục ông ta chạy hết nơi này đến nơi khác. Nếu bạn có đủ lòng kiên nhẫn và thời gian, bạn có thể làm ra vẻ do dự chưa quyết, yêu cầu họ cho bạn lặp lại quá trình đó một lần nữa.

Như vậy người chủ hàng sẽ bị bạn làm hao tổn rất nhiều tinh lực, suy nghĩ mông lung. Thế là bạn có thể ép ông ta về nhiều mặt như giá cả, nơi giao hàng... tất nhiên người chủ cũng sẽ phải nhượng bộ bạn.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Tránh né cạnh tranh chính là cách cạnh tranh thông minh nhất. Phương pháp vận dụng kế “*Lấy sức nhàn địch sức khó nhọc*” không hẳn là nhà kinh doanh “nhàn” nhưng không “khó nhọc” hoặc có nghĩa là nhún nhường phòng ngự. Trong thương trường đầy rẫy sự biến động, đổi thay, những nhà kinh doanh luôn phải biết giữ cho đầu óc mình được thông minh, tỉnh táo để tiến hành các cuộc khảo sát thị trường một cách tinh tường, tỉ mỉ, phải biết tiến hành phân tích tin tức trên thị trường hết sức bình tĩnh, cẩn thận đặt ra kế hoạch kinh doanh cho mình.

“Nhàn” tức là nuôi dưỡng tinh thần, tích góp nhuệ khí, chờ đợi, nắm chắc thời cơ, mạnh dạn nắm lấy điểm “khó nhọc” để giành lấy chiến thắng chỉ trong một trận đánh.

## **4. Hải Nhĩ có sách lược, kế hoạch đúng đắn. Biết cách lấy tĩnh chế động để lập nên nghiệp lớn**

Kế “*lấy sức nhàn hạ địch sức khó nhọc*” rốt cuộc vẫn là cách lấy tĩnh chế động (dĩ trị đãi loạn), không để hành động của đối phương kiểm chế, điều động chính mình. Nó chính là biện pháp mang tính chiến lược, nếu đem áp dụng vào sách lược kế hoạch của doanh nghiệp cũng có thể phát huy được tác dụng cực lớn. Nhìn lại quá trình phát triển và trưởng thành của Hải Nhĩ, ta thấy nó được bắt đầu từ rất nhiều sự kết hợp giữa sách lược trong kinh doanh và lối tư duy tinh hoa ngầm tạo nên.

Trước năm 1984, tập đoàn Hải Nhĩ vẫn là một nhà máy mang tính tập thể đang đứng bên bờ vực sụp đổ, tỷ lệ thâm hụt ngân quỹ lên đến 1 triệu 470 ngàn Nhân dân tệ. Vậy mà đến nay, nó đã phát triển trở thành một doanh nghiệp lớn hàng đầu với hơn 6000 công nhân viên chức, bảy nhà máy dưới quyền, bốn công ty nhỏ và hai công ty góp vốn chung khác nữa. Từ năm 1985, sau khi họ bắt tay hợp tác với một công ty của liên bang Đức, cho ra đời loạt sản phẩm cấp bốn sao đầu tiên ở Trung Quốc. Cho đến nay họ còn cho ra đời thêm mười hai hệ thống, hơn trăm mẫu tủ lạnh mang nhãn hiệu “Thanh đảo Hải Nhĩ”, lò vi sóng và hàng loạt sản phẩm khoa học kỹ thuật cao cấp khác.

Sản phẩm của Thanh đảo Hải Nhĩ luôn coi chất lượng là nhân tố hàng đầu, họ liên tục đưa ra các loại mục tiêu quản lý chất lượng như “chất lượng mang lại hiệu quả lợi nhuận”, “dựa vào chất lượng để xây dựng nhà máy”, “dựa vào chất lượng để phát triển”... Khắp nhà máy nơi đâu cũng có khẩu hiệu như “chất lượng hàng đầu, người tiêu dùng chính là cơm ăn, áo mặc, là cha mẹ của chúng ta”, “ví dụ bạn là người tiêu dùng... và hàng loạt các loại hoạt động đi sâu vào lòng người khác. Họ luôn nghiêm túc thực hiện “tam kiểm chế” (ba chế độ kiểm tra), thành lập tổ kiểm tra chất lượng. Trên cơ sở ấy Thanh đảo Hải Nhĩ cũng rất coi trọng vấn đề nâng cao chất lượng đời sống cho công nhân viên. họ đưa ra kế hoạch 5 năm và kế hoạch trong năm thực hiện bồi dưỡng, huấn luyện cho toàn thể nhân viên của mình. ý thức cao về chất lượng và khâu quản lý chất lượng ưu tú của họ đã đem lại cho nhà máy hiệu quả vô cùng to lớn. Trong đợt bình chọn đơn vị có chế độ phục vụ sau bán hàng tuyệt vời nhất vào tháng 12 năm 1989, Thanh đảo Hải Nhĩ đã đứng hàng đầu toàn quốc với số điểm gần như tuyệt đối và giành cúp “Song Long”. Năm 1990, tập đoàn Hải Nhĩ lại giành thêm giải “Quản lý chất lượng cấp quốc gia” và cúp Ngựa Vàng của giải “Mười nhà quản lý ưu tú nhất toàn quốc”. Nay tập đoàn Hải Nhĩ đã có được sự khẳng định và công nhận về nhiều mặt ở Trung Quốc và quốc tế. Sản phẩm tủ lạnh của họ được trao tặng huy chương vàng chất lượng. Hải Nhĩ được xếp vào hàng một trong mười thương hiệu nổi tiếng nhất toàn quốc, là nhà máy sản xuất ra loại tủ lạnh được người tiêu dùng tin cậy nhất. Hải Nhĩ đã mười lần thắng cuộc trong các cuộc cạnh tranh về chất lượng ở mức độ quốc tế. Và họ cũng là nhà máy sản xuất đồ điện gia dụng đầu tiên của Trung Quốc được chứng nhận tiêu chuẩn chất lượng quốc tế và cũng được các nước có uy tín nhất trên thế giới như Mỹ, Đức, Canada... cấp giấy chứng nhận chất lượng.

Tập đoàn Hải Nhĩ nhận thức một cách sâu sắc rằng chế độ phục vụ sau bán hàng có tác dụng tuyệt vời, có thể giúp họ lấy 1 đọ 10, lấy “sau” chống “trước”. Bởi họ chỉ cần làm tốt khâu phục vụ sau bán hàng cho một người tiêu dùng thì lập tức họ sẽ chiếm được lòng tin của 10 người tiêu dùng khác. Biết cách căn cứ vào sự phản ánh của người tiêu dùng để kịp thời giải quyết vấn đề chất lượng. Sản xuất sản phẩm trước khi bán, không ngừng nâng danh tiếng của sản phẩm. Vì vậy họ đã theo đuổi đến cùng chế độ “1, 2, 3, 4” trong chế độ phục vụ sau bán: Tức là: 1 là kết quả: chất lượng phục vụ tuyệt vời; 2 là niềm tin: giúp người tiêu dùng xoá bỏ phiền não - chỉ số phiền não bằng không (0), chỉ để lại trong đầu họ niềm tin Hải Nhĩ chân thành - vĩnh viễn chân thành; 3 là khống chế: khống chế tỷ lệ, sơ suất trong phục vụ, khiến khách hàng không vừa lòng xuống còn 1/10.000; 4 là không sót: không ghi chép sót vấn đề phản ánh của người tiêu dùng, không sử lý sót vấn đề của người tiêu dùng phản ánh, không được bỏ sót kết quả sau khi đã xử lý, không được bỏ sót việc thông báo lại kết quả sau xử lý lên ban thiết kế, sản xuất và bộ môn kinh doanh. Chính vì vậy mà Thanh đảo Hải Nhĩ chỉ trong phút chốc đã có bao nhiêu biến đổi, sau bao cuộc khởi nghiệm trên thị trường, họ đã trở thành “doanh nghiệp được người tiêu dùng tín nhiệm nhất, được coi là doanh nghiệp ba không “không hạ giá trong tiêu thụ sản phẩm, sản phẩm không bị ế đọng, doanh nghiệp không vay nợ” trở thành doanh nghiệp duy nhất mang trên mình ba vương miện, tập đoàn đạt huy chương vàng chất lượng, đạt giải thưởng Ngựa Vàng và huy chương chất lượng quốc gia.

### **Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư**

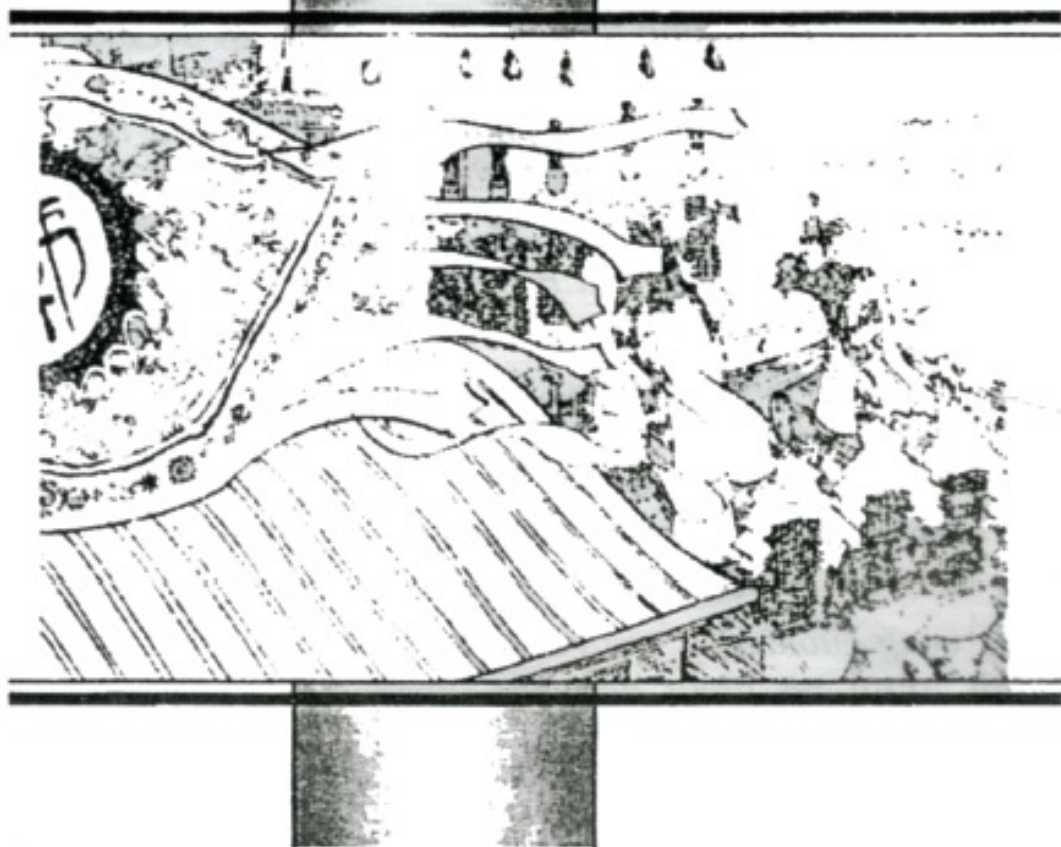
Trên lĩnh vực quân sự, thường bên nào ra chiến trường đọ địch trước, bên ấy sẽ chiếm được phần chủ động, ung dung. Bên ra chiến trường sau tất sẽ rơi vào thế vội vàng ứng chiến, mệt mỏi, bị động.

Áp dụng vào thương trường, tập đoàn Hải Nhĩ sau khi theo đuổi quan niệm mới hoàn toàn trong kinh doanh đã tạo cho mình một giang sơn riêng, hết năm này tới năm khác nắm quyền chủ động trên thị trường khiến các đối thủ của mình phải theo đuổi, mệt mỏi rã rời. Tư tưởng “*lấy sức nhàn địch sức khó nhọc*” được thể hiện vô cùng sâu sắc qua câu chuyện này.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Thừa lúc địch lâm nguy, đánh vào nơi hiểm yếu. Nhân lúc đối thủ trong ưu ngoài hoạn, ta thừa cơ gây khó dễ, tranh lấy cơ hội kinh doanh.*

### **Nguyên văn:**

Địch chi hạ đại, tự thế thủ lợi, cương quyết nhu dã.

### **Chú thích:**

Cương quyết nhu dã: trong “Kinh Dịch. Quyết” viết: “Thoán viết: quyết, quyết dã, cương quyết nhu dã”. Ở đây chỉ kẻ mạnh thừa cơ chinh phục kẻ yếu.

### **Giải thích:**

Khi quân địch xuất hiện nguy nan, ta nên thừa cơ tấn công giành lấy thắng lợi. Đó chính là sách lược của kẻ mạnh lợi dụng ưu thế, nắm lấy thời cơ chế phục kẻ yếu.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Tên của kế này bắt nguồn từ cuốn tiểu thuyết chương hồi nhan đề “Tây du ký” của tác giả Ngô Thừa Ân. Nguyên văn ý nghĩa của nó là nhân lúc nhà người ta bị cháy, khung cảnh hỗn loạn liền vào trộm đồ đạc trong nhà người ta.

### **Diễn giải:**

Khiến cho đối phương rơi vào tình trạng hỗn loạn không nằm ngoài 3 nguyên nhân sau: một là nỗi lo trong lòng, hai là có tai họa từ ngoài đưa tới, ba là cả trong lẫn ngoài đều bị hại. Những hỗn loạn ấy chính là “lửa” của đối phương. Bên ta phải biết nắm lấy thời cơ, thừa thế “tước đoạt” tất sẽ khiến thế lực của quân địch bị tổn hại nghiêm trọng, hơn nữa lúc ấy chúng ta hành động cũng rất dễ dàng.

Hàm ý của câu “mượn gió bẻ măng” là ngoài mặt ra vẻ đến giúp nhưng thực chất là ngấm ngầm cướp lấy, nhập bọn để được chia lợi, thừa lúc người ta nguy khốn mình kiếm lợi, người ta rơi xuống giếng rồi mình còn đứng lên ném đá xuống. Phương pháp bẻ măng của mình cũng cần phải chú ý. Nếu làm không nên hồn tất sẽ rước họa vào thân.

Nhà máy chế biến thực phẩm dinh dưỡng Oa Ha Ha ở Hàng Châu vốn là một doanh nghiệp có khoảng hơn 100 công nhân tự gây dựng. Sản phẩm đồ uống mang nhãn hiệu “Oa Ha Ha” của họ nổi tiếng khắp nơi. Tuy là một doanh nghiệp nhỏ nhưng tổng giá trị hàng năm lên tới con số 100 triệu Nhân dân tệ. Tổng giá trị lợi nhuận lên tới 22 triệu Nhân dân tệ. Bởi sản phẩm “Oa Ha Ha” của họ có chất lượng cao, đóng gói đẹp cộng với chiến dịch tuyên truyền quảng cáo thích hợp nên doanh nghiệp của họ mới phát đạt như vậy.

Do thị trường tiêu thụ sản phẩm không ngừng lớn mạnh, sản phẩm của họ cung không đủ cầu nên cần phải mở rộng quy mô sản xuất. Nhà máy định mở rộng thêm nhà xưởng sản xuất nhưng lại ngại bỏ một khoản tiền vốn quá lớn có thể khiến họ phải mất 2 đến 3 năm không thể vực dậy được. Vậy là họ đã từ bỏ để mặc cho thời kỳ hoàng kim của mình trôi qua. Để có thể mở rộng quy trình sản xuất một cách nhanh nhất, họ đã quyết định thôn tính nhà máy chế biến đồ hộp Hàng Châu.

Nhà máy chế biến đồ hộp Hàng Châu tuy có tới 1500 công nhân nhưng do cơ chế kinh doanh trì trệ, quản lý lỏng lẻo nên họ gặp phải rất nhiều khó khăn trong kinh doanh, sản phẩm tồn đọng nhiều, 3 năm liên tục rơi vào cảnh lỗ vốn, số tiền nợ lên đến 17 triệu Nhân dân tệ, doanh nghiệp rất bấp bênh. Nhà máy chế biến thực phẩm dinh



duyên Oa Ha Ha đã nhận lúc nhà máy chế biến thực phẩm đóng hộp Hàng Châu nguy nan đã tiến hành thương lượng hợp nhất hai nhà máy lại. Người trong nhà máy chế biến thực phẩm Hàng Châu đang trong cảnh khủng hoảng mà chưa tìm được lối thoát nên cuộc đàm phán của họ diễn ra khá suôn sẻ. Phía nhà máy chế biến thực phẩm đóng hộp Hàng Châu nhanh chóng đồng ý với phương thức hợp nhất do phía bên kia đề xuất.

Sau khi nhà máy hợp lại thành một, đổi tên thành tập đoàn công ty thực phẩm “Oa Ha Ha Hàng Châu”. Công ty này đã mạnh dạn tiến hành ba hạng mục cải cách: Thứ nhất là điều chỉnh lại kết cấu sản phẩm, đình chỉ sản xuất những loại sản phẩm không đem lại lãi trước kia của nhà máy chế biến thực phẩm Hàng Châu để đầu tư sản xuất đang chiếm ưu thế là nước dinh dưỡng “Oa Ha Ha”. Thứ hai là cải cách chế độ phân phối trong nội bộ công ty, phá bỏ tập quán làm chung hưởng chung, tuyệt đối thực hiện kế hoạch thưởng phạt theo chỉ tiêu. Thứ ba là căn cứ vào nhu cầu sản xuất, sắp xếp một cách hợp lý cơ cấu nội bộ trong công ty, công khai bầu chọn cán bộ. Tuy vậy tập đoàn công ty thực phẩm “Oa Ha Ha” bị một số người gọi là “thừa nước đục thả câu” nhưng họ vẫn phải công nhận rằng nhà máy “Oa Ha Ha” đã biết khéo léo nắm lấy thời cơ. Chính vì vậy công ty này mới chỉ thành lập được ba tháng, lợi nhuận đã tăng lên con số 1 triệu Nhân dân tệ.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Trên thương trường, doanh nghiệp nào cũng có lúc xuất hiện tình trạng hỗn loạn. Điều này có thể do nội bộ quản lý kinh doanh không giỏi hoặc cũng có thể do môi trường bên ngoài bị thay đổi hoặc do cả hai nhân tố trên cùng gây nên. “Oa Ha Ha” đã nhận lúc nội bộ của nhà máy chế biến thực phẩm đóng hộp Hàng Châu hỗn loạn để ra tay thôn tính, sau đó bắt tay vào cải tạo lại và giành lại hiệu quả kinh tế cao. Quả thật đây chính là một ví dụ điển hình của kế “mượn gió bẻ măng”.

“*Mượn gió bẻ măng*” trên thương trường phải được bắt đầu từ góc độ phát triển tự thân của chủ thể thương nghiệp. Vì vậy họ cần phải chọn lựa kỹ càng đối tượng để mình “bẻ măng”.

Kế “*mượn gió bẻ măng*” khi áp dụng trong thương nghiệp thì cần phải nắm chắc khi nào thì đối thủ của mình gặp nguy cơ hoặc khó

khăn hay thị trường nảy sinh biến động rồi nhân cơ hội đó xuất kích, dựa vào ưu thế của mình để chiến thắng đối phương hoặc chiếm lĩnh thị trường nhằm làm suy yếu đối phương, phát triển chính mình.

Những nhà sản xuất kinh doanh giỏi nắm bắt cơ hội tiêu thụ sản phẩm phải biết khéo léo lợi dụng mọi điều kiện, đặc biệt là khi xã hội xuất hiện một cơn “sốt” nào đó để tung ra sản phẩm mới, mở ra cơ hội tiêu thụ sản phẩm cho mình.

#### *a. Lợi dụng “cơn sốt phim ảnh” để tung ra sản phẩm mới*

Từ thập kỷ 80 của thế kỷ XX trở lại đây, ở Nhật Bản xuất hiện một cơn sốt phim hoạt hình khoa học viễn tưởng, đặc biệt là bộ phim “chiến tranh giữa các vì sao” có tầm ảnh hưởng cực lớn. Vào thời ấy học sinh Trung học, Đại học xếp hàng mua vé xem phim dài như một thể trận trước cửa các rạp chiếu phim. Những đứa trẻ nhỏ tuổi hơn thì ngồi lý trước ti vi để đón xem phim chiếu trên chương trình truyền hình. Một hãng sản xuất đồ chơi đã nắm chắc lấy cơ hội ấy, kịp thời chế tạo và tung ra trò chơi điện tử vi tính mi ni mang tên “Người ngoài hành tinh”. Trò chơi này vừa xuất hiện trên thị trường lập tức gây nên một cơn chấn động mạnh trên toàn Nhật Bản. Sản phẩm của họ cung không đủ cầu. Các loại cửa hàng có bán loại trò chơi này trước khi mở cửa hàng đã có từng đoàn em nhỏ xếp hàng đợi mua từ trước. Ngoài ra tại các siêu thị còn xảy ra hiện tượng người mua chen nhau gây tử vong. Hãng sản xuất trò chơi này phải làm việc 24/24 giờ trong một ngày, sản lượng mỗi ngày lên tới 12 triệu sản phẩm. Trước đó sản phẩm do họ làm ra chỉ có thể tiêu thụ từ 1 triệu đến 1500 ngàn sản phẩm là được coi như sản phẩm đó hết thời. Vậy mà sản phẩm trò chơi điện tử mang tên “Người ngoài hành tinh” của họ đã phá kỷ lục, đạt tới con số 80 triệu sản phẩm.

#### *b. Lợi dụng “cơn sốt thể thao” để tung ra sản phẩm mới*

Ngày nay người ta rất thích xem các trận thi đấu thể dục thể thao, đặc biệt là môn bóng đá. Mùa hè năm 1978, đúng vào kỳ World Cup, hai đội Cộng hòa liên bang Đức và Hà Lan lọt vào chung kết tranh giải vô địch. Năm 1982 đội Ý và đội Pháp tranh đấu thật là những cơn sốt trên khắp châu Âu. Thế là các hãng sản xuất lại thi nhau nắm lấy cơ hội in lên sản phẩm của mình những hình vẽ có liên quan đến trái bóng tròn và hình chiếc cúp của giải bóng đá vô địch thế giới. Đầu tiên phong trào này nổi lên ở châu Âu, sau lan dần đi khắp thế giới.

Việc Trung Quốc được đăng cai Olympic năm 2008 đối với các thương nhân mà nói, thì đây quả là một cơ hội ngàn năm có một, đem lại lợi nhuận vô biên cho họ. Cơ hội Olympic có thể đem lại cho những nhà doanh nghiệp điều gì? Muốn hiểu được điều này, ta còn phải chờ xem các nhà doanh nghiệp lợi dụng “ngọn đuốc” này như thế nào.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Tin tức trên thị trường thật thiên biến vạn hoá, những nhà kinh doanh luôn phải mẫn cảm cao độ với vấn đề này bởi trong đó chứa đựng rất nhiều cơ hội phát triển mới.

Lợi dụng những “cơ hội phim ảnh”, “cơ hội thể thao” để đưa ra sản phẩm mới quả không hổ là một sách lược kinh doanh tuyệt vời. Nhưng những nhà kinh doanh cũng nên biết xuất phát từ điều kiện tự thân của mình, thận trọng chọn lựa “gió” để “bẻ măng”, cố gắng né tránh mạo hiểm tiến lên một cách không tính toán.

Philip A. Mos là ông chủ của công ty gia công thực phẩm thịt A. Mos ở Mỹ. Một hôm ông ta ngồi trong văn phòng của mình đọc báo, tìm hiểu tin tức thời sự trong ngày. Bỗng một bản tin ngắn chỉ có mấy chục chữ đã thu hút sự chú ý của ông. Bản tin đang nói về dịch bệnh lan tràn ở Mêhicô. Ông lập tức nghĩ: Nếu thực sự ở Mêhicô phát sinh bệnh dịch, nhất định từ California hoặc từ bang Texas vùng biên giới nước Mỹ tràn vào. Mà hai bang này lại là nguồn cung cấp thịt chủ yếu cho toàn nước Mỹ. Nếu ở đó thực sự xảy ra bệnh dịch, nhất định thị trường cung ứng thịt sẽ căng thẳng, giá thịt sẽ tăng vọt.

Vậy là A.Mos liền sai vị bác sĩ trong nhà tên là Hatli tới Mêhicô thăm dò tình hình. Mấy hôm sau Hatli gọi điện về thông báo, xác nhận ở đó đang có bệnh dịch hoành hành, hơn nữa tình hình ở đó rất nghiêm trọng. Sau khi nhận được cú điện thoại này A. Mos lập tức thu gom tiền vốn tới California và Texas mua bò và lợn đang sống, mau chóng vận chuyển sang vùng phía Đông nước Mỹ để tích trữ

phòng khi khan hiếm.

Quả không ngoài sự tính toán, bệnh dịch nhanh chóng tràn sang mấy bang lân cận ở phía Tây nước Mỹ. Chính phủ Mỹ hạ lệnh: Nghiêm cấm vận chuyển thực phẩm từ các bang này sang nơi khác, đương nhiên trong đó có cả gia súc. Vậy là ngay lập tức mặt hàng thực phẩm thịt trên toàn nước Mỹ trở nên khan hiếm, giá thịt tăng vùn vụt. Tới lúc ấy A. Mos mới bán thịt bò, thịt lợn mình đã mua từ trước ra. Chỉ trong mấy tháng ngắn ngủi, ông đã kiếm cho mình một khoản lãi khổng lồ là 9 triệu USD.

A. Mos có cặp mắt thật tinh tường, chỉ cần một mẩu tin ngắn nói về bệnh dịch đang lưu hành ông đã tìm được cơ hội tốt cho mình, lại dự đoán được nếu dịch bệnh tràn lan tất sẽ ảnh hưởng đến thị trường thịt toàn quốc nên đã nhanh tay thu mua bò và lợn rồi đợi đến lúc thị trường khan hiếm liền tung ra, giành lấy thành công khổng lồ trong kinh doanh.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Cơ hội trong thương nghiệp là vô cùng nhưng ý tưởng sáng tạo của người ta lại có hạn. Bệnh dịch lan tràn khiến người ta chỉ muốn tìm cách né tránh cho xa nhưng đối với A. Mos nó lại là một cơ hội tốt để ông kiếm tiền. Bởi ông đã biết phán đoán thị trường một cách chuẩn xác và áp dụng hành động kịp thời.

*Mấu chốt trong việc vận dụng kế này là:*

1. Giỏi phát hiện và nắm bắt cơ hội khi nó vừa mới loé lên trên thị trường, tìm được “cơn gió” để mình “lợi dụng”.
2. Trên cơ sở nắm bắt tình hình thị trường phải biết áp dụng hành động, quyết đoán “*mượn gió bẻ măng*”.

BX vừa mới bước qua độ tuổi thứ 9 của mình. Cũng giống như cái tên của nó vậy, ngay từ lúc mới thành lập, BX đã biết thuận theo trào lưu quốc tế, hóa nhịp với tiết tấu của thời đại, coi việc sáng tạo các một thời trang thời thượng là nhiệm vụ của chính mình.

Trải qua 9 năm không ngừng phấn đấu, BX đã phát triển thành một doanh nghiệp thời trang hiện đại hóa với số vốn cố định là 14 triệu Nhân dân tệ với 1.385 công nhân, mỗi năm cho ra đời 6000 bộ quần áo với hơn 200 kiểu dáng khác nhau.

Mấy năm gần đây, chỉ tiêu kinh tế của công ty BX liên tục tăng mạnh, tổng giá trị sản phẩm lên đến 180 triệu Nhân dân tệ, lợi nhuận đạt 22 triệu tệ, so với năm trước tăng 86 %. Tổng giá trị tiêu thụ trong nước đạt 39 triệu tệ, so với năm trước tăng 113%. Tổng giá trị xuất khẩu, thu ngoại hối về là 16 triệu USD, tăng hơn nhiều so với năm trước, trở thành doanh nghiệp góp vốn có khoản ngoại tệ lớn thứ hai tại thành phố Bắc Kinh. Các chỉ tiêu kinh tế của công ty BX trong 3 năm liền liên tục tăng mạnh.

Tất cả mọi kế hoạch của Công ty BX đều do Công ty quảng cáo BX Bắc Kinh làm chủ và Công ty chế tác, thiết kế nghệ thuật Đài Hạ giúp đỡ. Để hoàn thành tốt hạng mục công việc này, họ đã lập ra uỷ ban kế hoạch do Phó tổng giám đốc công ty BX là Lưu Ngọc Khải lãnh đạo. Thành viên trong uỷ ban gồm có giám đốc các bộ phận như tiêu thụ trong nước, ngoại thương, tài vụ, hành chính, chế tạo của công ty BX. Công ty quảng cáo BX, Công ty chế tác, thiết kế nghệ thuật Đài Hạ và những nhân viên hữu quan.

Đầu tiên, uỷ ban kế hoạch có nhiệm vụ tổ chức, mở rộng phát triển công tác điều tra, điều tra thật kỹ lưỡng từ trong ra ngoài nhằm xác định, đánh giá một cách đúng đắn địa vị tác dụng và ảnh hưởng của công ty BX trong xã hội, từ đó tìm ra vị trí chính xác của BX trong xã hội. Việc thực thi kế hoạch được tiến hành trên cơ sở của những định vị chính xác trên. Đối tượng điều tra của họ bao gồm người tiêu dùng, các cửa hàng tiêu thụ sản phẩm của công ty, các nhà máy có hợp tác làm ăn, nhân viên cơ bản, tầng lớp lãnh đạo doanh nghiệp, hồ sơ của doanh nghiệp.

Qua những cuộc điều tra tỉ mỉ, tường tận, đến lúc ấy uỷ ban kế hoạch mới thuận theo thời thế để quyết định, phóng tầm mắt lên cao, ra xa hơn nữa, tiến thẳng vào thị trường quốc tế. Sản phẩm comple

nam của Công ty BX trở thành mặt hàng đầu tiên đạt cấp độ tiêu chuẩn quốc tế ở Trung Quốc. Từ đó sản phẩm comple nam của Trung Quốc đã bắt đầu bước chân vào thị trường rộng lớn của quốc tế.

Người của công ty BX dựa theo phương thức tư duy độc đáo của mình để không ngừng nâng cao bản thân bằng chính phẩm chất tốt, chất lượng phục vụ cao, có tín nhiệm cao, tiêu chuẩn quản lý tốt để chinh phục khách hàng, chiếm thị trường, khiến mọi phương diện kinh doanh của Công ty BX tiến đến tập đoàn hoá, hệ thống hóa và quốc tế hóa.

Đồng thời về quan niệm trong kinh doanh, văn hóa và các phương diện khác trong doanh nghiệp của BX cũng có những sáng kiến và tích lũy khá phong phú. Trong quá trình tiến lên tập đoàn hóa, hệ thống hóa và quốc tế hóa, họ đã xây dựng lên một hệ thống hoàn chỉnh cho mình, tạo ra một nguồn năng lượng nội lực và ngoại lực mạnh mẽ giúp cho doanh nghiệp tiếp tục thuận lợi tiến xa, tiến nhanh, tiến mạnh hơn nữa trong tương lai.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

Nhãn mác sản phẩm vốn là tiêu chí của doanh nghiệp và cũng là cái gốc của doanh nghiệp. Nó cũng chính là thứ vũ khí mạnh nhất để doanh nghiệp áp đảo đối thủ, cạnh tranh thị trường, mở ra nguồn tài chính, xuất kỳ bất ý giành chiến thắng cho doanh nghiệp.

Thắng lợi trong các cuộc chiến trên thương trường thực chất chính là thắng lợi của nhãn mác sản phẩm.

Do đó mỗi nhà doanh nghiệp, mỗi nhà kinh doanh đều cần phải gây dựng ý thức về nhãn mác sản phẩm cho mình, phải biết đưa nhãn mác của mình lên tầm cao của thế giới và coi đó là mục tiêu tối cao trong sự nghiệp của mình.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ SÁU DƯƠNG ĐÔNG KÍCH TÂY

*Tung tin đánh phía Đông, thực chất đánh phía Tây, công khai tung ý đồ giả khiến đối phương mất cảnh giác, thừa cơ nắm lấy cơ hội phát triển.*

## **Nguyên văn:**

Địch chí loạn tuy, bất ngu, Khôn hạ Đoài thượng chi tượng, lợi kỳ bất tự chủ nhi thủ chi.

## **Chú thích:**

Tuy: Chỉ cỏ dại um tùm, chỉ quẻ Tuy ở câu dưới.

Bất ngu: Không ngờ đến.

Khôn hạ Đoài thượng: Quẻ Tuy do chữ “Khôn” ở bên dưới và chữ “Đoài” ở bên trên tạo thành.

## **Giải thích:**

Kẻ địch loạn như một mớ cỏ khô, không thể lường trước được điều gì sẽ xảy ra. Đó chính là điềm báo đại loạn dẫn đến thất bại của quẻ Tuy trong “Kinh Dịch”. Do đó là phải biết lợi dụng quân địch không thể tự chủ để giành lấy thắng lợi.

## **Xuất xứ của kế:**

Kế này được xuất phát từ cuốn “Thông Điển” do Đỗ Hựu người đời Đường biên soạn. Nguyên văn câu nói trong sách là “Thanh ngôn kích Đông, kỳ thực kích Tây”. (Nói là đánh vào phía Đông, kỳ thực đánh vào phía Tây).

## **Diễn giải:**



Trong “Bách chiến kỳ mưu” nói: “Dương Đông kích Tây, nói đánh bên này thực ra là đánh bên kia khiến cho kẻ địch không biết đâu mà lường. Nơi ta đánh vào chính là chỗ quân địch không có phòng thủ”. Câu nói “Dương Đông kích Tây” chính là tạo ra giả tượng cho quân địch nắm được, khiến chúng phán đoán sai lầm hướng tấn công chính của ta. Sau đó ta đánh vào nơi chúng không phòng bị, đánh vào nơi hiểm yếu, giành lấy thắng lợi.

Kế này thông thường được vận dụng trong hoàn cảnh ta nắm thế chủ động tấn công. “Dương Đông” chỉ là hư, “kích Tây” mới là thực, khiến cho quân địch tưởng hư là thực, sau đó ta sẽ tránh chỗ thực, đánh vào chỗ hư của địch. Đó chính là kế “*Dương Đông kích Tây*”.

## CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

### 1. “Vụ lừa xây dựng nhà máy chế tạo máy bay” của Liên Xô cũ – Máy bay được chế tạo như vậy đó

Năm 1973, Liên Xô cũ đã tung tin ở Mỹ rằng sẽ tìm một công ty chế tạo máy bay của Mỹ để hợp tác, hợp thành một công ty liên doanh giữa hai nước Nga – Mỹ chuyên sản xuất, chế tạo máy bay phản lực dân dụng lớn nhất thế giới, dự định sau khi nhà máy này đi vào hoạt động, mỗi năm sẽ cho ra đời 100 chiếc máy bay chở khách cỡ lớn.

Nếu các công ty Mỹ không thích hợp, Liên Xô cũ sẽ tìm đến làm ăn với phía Anh hoặc một công ty thuộc Liên bang Đức trước đây đạt mức lãi suất tới 300 triệu USD.

Sau khi ba công ty chế tạo máy bay lớn hàng đầu của Mỹ là công ty chế tạo máy Boeing, công ty chế tạo máy bay Lốcchít và công ty chế tạo máy bay Maicon Tanna - Colát hay tin, họ đều muốn tranh nhau

phi vụ “làm ăn lớn” này. Thế là họ cùng nhau qua mặt chính phủ, lên sai người tiếp xúc với Liên Xô cũ. Phía Liên Xô cũ lượn vòng quanh họ, cạnh tranh với nhau, để họ phải tự ép nhau phải thỏa mãn các điều kiện do Liên Xô cũ đưa ra.

Để giành được chuyến “làm ăn lớn” này, phía công ty Boeing đã đồng ý với yêu cầu của Liên Xô cũ, cho phép 20 chuyên gia sang tham quan khảo sát nhà máy chế tạo máy bay của Boeing.

Ở nhà máy chế tạo máy bay của Boeing, các chuyên gia người Liên Xô cũ được tiếp đón như thượng khách, họ không chỉ tham quan, khảo sát tỉ mỉ dây chuyền lắp ráp máy bay của Boeing mà còn được đến phòng thực nghiệm cực kỳ bí mật của hãng này để “khảo sát tỉ mỉ”. Họ lần lượt chụp hàng ngàn, hàng vạn tấm ảnh, có được phần lớn tư liệu của nhà máy này, cuối cùng còn mang theo cả bản kế hoạch sản xuất máy bay vận tải rất tỉ mỉ của công ty Boeing trước khi rời đi.

Sau khi phía công ty Boeing nhiệt tình đưa tiễn đoàn chuyên gia Liên Xô cũ về nước, họ luôn vui vẻ mong ngóng phía Liên Xô cũ quay lại bàn về việc hợp tác làm ăn, ký hợp đồng. Ngờ đâu đoàn người này chẳng khác gì hòn đá ném xuống sông sâu, một đi không trở lại.

Không lâu sau phía Mỹ phát hiện thấy phía Liên Xô cũ đã lợi dụng tài liệu kỹ thuật do công ty chế tạo máy bay Boeing cung cấp thiết kế và chế tạo thành công loại máy bay vận tải phản lực lớn có tên là I. Lixin. Động cơ của loại máy bay này được chế tạo mô phỏng theo kiểu động cơ phản lực của máy bay Lốcchít của Mỹ. Hơn nữa nguyên liệu hợp kim dùng trong chế tạo máy bay phía Liên Xô cũng lấy được từ Mỹ.

Thì ra dưới đế giày của các chuyên gia Liên Xô cũ đều có gấn thiết bị đặc biệt có tác dụng hút magnet nguyên liệu chế tạo linh kiện máy bay và họ mang số lượng nguyên liệu thu được ấy về tiến hành phân tích, nghiên cứu để có được công thức chế tạo hợp kim bí mật ấy của Mỹ.

Chiêu này của Liên Xô cũ đã khiến cho những người trong công ty Boeing vốn nổi tiếng là thông minh, lanh lợi cũng phải ngậm bồ hòn làm ngọt.

***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Người phía Liên Xô cũ vì muốn có được tài liệu tường tận về công thức chế tạo máy bay dân dụng loại cực lớn của Mỹ nên đã cố ý tung tin muốn chọn một công ty chế tạo máy bay của Mỹ làm đối tượng hợp tác, cùng xây dựng một nhà máy chế tạo máy bay phản lực dân dụng quy mô lớn, đánh vào lòng tham của Công ty chế tạo máy bay Boeing, từ đó chiếm đoạt bí mật về tư liệu chế tạo máy bay và các thông số kỹ thuật hữu quan khác của họ. Kế “đương Đông kích Tây” được người Liên Xô cũ sử dụng lần này bằng cách tung tin giả khiến đối phương dồn sự chú ý vào những phán đoán sai lầm của mình và phía Liên Xô cũ đã chiếm được vị trí chủ động trong lĩnh vực nghiên cứu, chế tạo sản phẩm, sản xuất và chiếm lĩnh thị trường tiêu thụ chung.

## 2. Sách lược tuyên truyền, quảng cáo của Aifit

Các sản phẩm không giống nhau sẽ cung cấp cho người tiêu dùng hiệu quả và điểm xấu không giống nhau. Chính điều này đã làm thỏa mãn những nhu cầu không giống nhau của người tiêu dùng. Cùng một loại sản phẩm cạnh tranh với nhau thì phải làm sao mới có thể được người tiêu dùng bình chọn, giành được sự chú ý đặc biệt của người tiêu dùng? Trách nhiệm của quảng cáo chính là phải cố gắng tìm kiếm và phát hiện cung cấp cho người tiêu dùng những sản phẩm được quảng cáo mà có những sản phẩm khác không có, không được giấu giếm những công hiệu độc nhất vô nhị và điểm tốt của nó mà phải vạch rõ ra cho người tiêu dùng biết.

Thông thường, lời văn quảng cáo phải giản đơn, tinh luyện, tiết tấu nhanh, gọi cho người khác cảm giác tốt đẹp.

Công ty xe khách Aifit của Mỹ đã viết lời văn quảng cáo, tuyên truyền cho doanh nghiệp của mình như sau:

*Aifit chỉ đứng hàng thứ hai trong ngành cho thuê xe hơi.*

*Nếu vậy, tại sao người ta vẫn ngồi trên xe hơi của chúng tôi?*

*Bởi vì chúng tôi luôn hết sức cố gắng.*

*Chúng tôi không thể chịu được một chiếc gạt tàn bẩn thủ hoặc một kết xăng treo lơ lửng trên không hay một chiếc gạt nước mưa đã cũ hoặc một chiếc lốp xe bơm hơi không đủ căng.*

*Hiển nhiên chúng tôi đang cố gắng tranh thủ tu bổ, hoàn thiện những khiếm khuyết để bạn được vui vẻ, thoải mái khi xuất phát trên một chiếc xe mang nhãn hiệu Ford mới và một quãng hành trình vui vẻ. Để các bạn biết ở đâu bạn có thể mua được chiếc bánh thịt bò ngũ vị vừa ngon, vừa nóng hổi.*

*Tại sao?*

*Bởi vì chúng tôi có tiết tấu nhanh, lời lẽ giản đơn, tinh luyện, nhiều tính năng. Những yêu cầu cơ bản của người ngồi trên xe chính là thoải mái, sạch sẽ, tiện lợi, được phục vụ chu đáo và đó cũng chính là tôn chỉ phục vụ khách hàng của các công ty xe khách khác.*

Lời văn quảng cáo của công ty xe khách Aifit có phong cách rất đặc biệt. Họ không hề dùng đến hàng loạt câu quảng cáo nghe đã nhàm tai như “phục vụ chu đáo”, “bảo đảm quý khách cảm thấy vừa lòng”, “vệ sinh sạch sẽ”, “an toàn dễ chịu”... mà lại sử dụng thủ pháp dùng đại từ nhân xưng ngôi thứ nhất, trực tiếp chỉ ra những yêu cầu và mong muốn cả người đến thuê xe khi ngồi trên xe khiến người nghe có cảm giác thân thiết, tự nhiên.

Tuy quy mô của công ty xe khách Aifit không thuộc vào hàng lớn nhất so với các công ty khác cùng ngành nhưng vì họ biết cố gắng hết sức phục vụ khách hàng, dốc toàn lực nhằm thỏa mãn nhu cầu khách đi xe khiến họ cảm thấy vô cùng thoải mái suốt chặng đường. Đó cũng chính là đặc điểm lớn nhất của Aifit, rất hợp với tâm lý của khách đi xe.

Toàn bộ lời văn quảng cáo không hề được thêm bớt, tu sửa, xem ra cả bài văn rất bình thường nhưng thực ra mỗi câu, mỗi từ đều đã được người viết quảng cáo cân nhắc kỹ lưỡng và đã bộc lộ rõ đặc điểm của công ty xe khách Aifit.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

“Rượu ngon cần có bạn hiền”, đã có những sản phẩm tốt trong tay thì còn phải có sách lược quảng cáo, tuyên truyền hay để thổi

phồng nó lên, khiến đại đa số người tiêu dùng biết được tính năng ưu việt của nó. Nhưng nếu thổi phồng một cách quá đáng thì lại bị người ta chê là tự bán, tự khoe khoang nhưng nếu khiến họ thay đổi cảm giác về phương thức biểu đạt thì tác dụng sẽ khác hoàn toàn.

Trong bài quảng cáo ở câu chuyện trên, đầu tiên người viết lời quảng cáo đã tiến hành phân tích, quan sát rất độc đáo về món hàng, nắm chắc đặc tính của chung. Nhưng ông ta lại không trực tiếp vạch rõ những ưu điểm ấy ra, mà dùng lối nói ví von, vòng vo khiến chúng có sức thu hút đặc biệt, dùng nhu cầu và những hi vọng của người tiêu dùng làm vấn đề để tiến vào, từ đó gọi lên ưu điểm hơn người của họ, làm nổi rõ điểm kỳ diệu của kế “*dương Đông kích Tây*”.

### 3. Hãy đến đây mà trồng cây lưu niệm. Tuyệt chiêu trong kinh doanh của khách sạn Quan Quang

Nhân tố chủ yếu trong phát triển kinh doanh thời hiện đại chính là phương thức chiến lược trong kinh doanh và hạt nhân của phương thức, chiến lược trong kinh doanh chính là đối thủ cạnh tranh. Trong các cuộc cạnh tranh trên thị trường, đối tượng để ta cạnh tranh với đối thủ chính là khách hàng và cũng chính khách hàng hiện nay hoặc trong tương lai đã tạo nên thị trường. Trong cơ chế thị trường, sự sinh tồn của bất kỳ doanh nghiệp nào đều phải nhờ vào phần thị trường nhất định mà họ có được. Thị trường chính là sự sống của doanh nghiệp, là cuộc sống và cũng là cơ sở cuối cùng trong mục đích của mỗi doanh nghiệp. Nhiệm vụ cơ bản của phương thức, chiến lược trong kinh doanh chính là lĩnh vực kinh doanh mà doanh nghiệp đã lựa chọn, lập nên ưu thế lớn mạnh hơn đối thủ để chống lại sự uy hiếp của những kẻ cạnh tranh với mình, bảo đảm an toàn cho bản thân doanh nghiệp và mưu cầu sự phát triển lớn mạnh hơn nữa trong tương lai.

Cùng muốn đạt được những mục đích như nhau nhưng phương pháp áp dụng sách lược lại có muôn hình vạn trạng. Vì vậy thành tựu mà mỗi doanh nghiệp gặt hái được cũng giống nhau. Những nhà doanh nghiệp thông minh, sáng suốt đã biết áp dụng các biện pháp hữu hiệu, ngoài sức tưởng tượng của người khác để đạt được mục

đích của mình.

Tại khách sạn lớn hàng đầu của đảo Lộc Nhĩ, Nhật Bản mang tên khách sạn Quan Quang có một quả đồi trọc. Ông chủ khách sạn luôn có ý muốn trồng hoa trên đó để làm đẹp cho quả đồi, nhưng bởi khó kiếm được nhân công và mức tiền lương chi trả cho nhân công lại cao nên mãi ông ta không thực hiện được ý muốn của mình.

Làm thế nào để đạt được mục đích? Vị thương gia thông minh này sau một thời gian suy nghĩ, cuối cùng đã nghĩ ra một tuyệt chiêu: Ông cho đăng một bảng quảng cáo như sau:

*“Các du khách thân mến! Nếu các bạn muốn lưu lại kỷ niệm lâu dài ở nơi này, mời các bạn hãy trồng lên quả đồi của chúng ta một cái cây để kỷ niệm cho ngày tân hôn hay chuyến du lịch của các bạn!”.*

Những người dân thành phố thường ngày vất vả trong cuộc sống mưu sinh nên rất yêu màu xanh của cây rừng, của đồng nội. Ông chủ của khách sạn Quan Quang này đã biết lợi dụng lòng yêu thiên nhiên, yêu cỏ cây hoa lá đó của họ để đi nước cờ này, đưa ra cho những người khách du lịch, những cặp vợ chồng tới đây hưởng tuần trăng mật một trò chơi mới và trò chơi này được coi như một trào lưu ở đây. Trong vòng chưa đầy một năm, cả một quả đồi rộng hơn 20.000m<sup>2</sup> trước vốn trơ trụi nay đã trở thành một quả đồi xanh um, tươi tốt trăm hoa đua nở, hương thơm ngát trời.

Mỗi du khách muốn trồng một cây hoa trên đồi phải chi ra 300 yên Nhật cho khách sạn coi như tiền mua đất trồng cây và họ được phát một chiếc thẻ gỗ để viết tên tuổi, địa chỉ của mình lên đó làm kỷ niệm.

Trò chơi này rất hấp dẫn đối với người dân thành phố. Đợi sau này khi cây mình trồng cao lớn, xum xuê, họ vẫn có thể trở lại nhìn ngắm thành quả của mình như một thú vui vậy.

Thế là du khách vui mừng, đua nhau lên đồi trồng cây miễn phí cho ông chủ khách sạn thông minh kia, có nhiều người còn trồng đến vài chục cây.

Vậy là khách sạn này không phải chi ra một xu nào mà vẫn làm

xanh được quả đồi trọc, hơn nữa tốc độ trồng cây lại rất nhanh. Ngoài ra khách sạn của họ còn thu được hàng chục triệu tiền “lệ phí mua đất trồng cây lưu niệm” nữa. Sau khi đã trừ đi tiền mua giống cây, họ vẫn còn lãi hơn 6 triệu yên Nhật.

Để du khách trồng cây lưu niệm chính là thuật “dương Đông”, lôi kéo du khách tiếp tục đến khách sạn và làm xanh ngọn đồi trọc chính là thuật “kích Tây” của khách sạn. Khách sạn Quan Quang đưa ra tuyệt chiêu này vừa thu được lợi, lại vừa làm đẹp cho ngọn đồi trọc có thể coi là “Mỹ lợi song toàn”.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Kinh doanh là một kiểu hoạt động trí óc. Đó vốn là công việc đòi hỏi phải có kỹ xảo và trí tuệ. Ngoài ra nhà kinh doanh đôi lúc cũng cần phải có cảm ứng linh hoạt thì bắt buộc họ phải dồn sự chú ý của mình vào một sự việc nào đó.

Ông chủ của khách sạn Quan Quang đã biết tổng hợp các mối quan hệ mà mình nắm được để từ đó tìm ra cho mình bí quyết giành chiến thắng trong kinh doanh.

Vấn đề mấu chốt của kế “*dương Đông kích Tây*” chính là ở “*dương Đông*” - tạo giả tượng để lấy giả làm thật, khiến thật giả lẫn lộn, đạt được mục đích làm đối phương mông lung. Chỉ có như vậy mình mới có thể thực hiện được ý đồ thực sự của mình là “*kích Tây*”.

## **4. Thuật “dương Đông kích Tây” trong ngành tiếp thị**

Là nhân viên trong các cuộc đàm phán không bộc lộ giá cả sản phẩm của mình quá sớm. Nếu nhất định nói đến vấn đề giá cả, bạn phải biết nói kèm với giá trị sản phẩm của mình, giành lấy nhân tố mang tính quyết định khiến đối phương phải chọn mua sản phẩm của mình, khiến người mua cảm thấy họ sắp có lợi, có được điều tốt chứ không nên để họ có cảm giác mình sắp phải chi ra một khoản tiền.

Lý do khiến người ta đi mua hàng được xuất phát từ chính bản

thân họ chứ không phải do người bán là bạn. Nếu bạn có thể chỉ ra nhu cầu của họ thì họ sẽ tự nguyện nghe bạn quảng cáo và bạn cũng sẽ giành được kết quả khả quan. Nếu bạn có thể vạch ra được mục tiêu khiến khách hàng phải quan tâm đến bạn, như vậy bạn sẽ có thể dễ dàng hoàn thành công việc bán hàng của mình.

Phát Lôi Đức La Kiệt là một vị giám đốc marketing của một công ty sản xuất da thuộc ở Newzexi. Công ty của ông đã sản xuất ra một loại sản phẩm mới và đang chuẩn bị tung ra thị trường. Đó chính là sản phẩm da thuộc gia công đã đóng hòm.

Phát Lôi Đức La Kiệt phỏng vấn một vị khách hàng:

- Ngài cho rằng sản phẩm mới của chúng tôi ra sao?

-Ồ, tôi rất thích. Nhưng tôi đoán rằng ngài sắp nói với tôi rằng sản phẩm của các ngài là rất quý, tôi sẽ phải bỏ ra một mức giá thật hoang đường mới mua được nó. Trước ngài, tôi sẽ nghe mãi những câu như vậy rồi. Ngài hãy cho tôi biết, giá của nó là bao nhiêu?

- Ngài là một nhà buôn có kinh nghiệm, ngài hay bất kỳ một ai khác đều hiểu rõ về da thú và da thuộc. Ngài thử đoán xem giá thành sản phẩm của nó là bao nhiêu?

Người nọ được tăng bốc liền trả lời rằng: Theo như ông ta tính thì giá sản xuất của một pít da thuộc này vào khoảng 0,45 USD.

- Ngài nói rất đúng.

Phát Lôi Đức La Kiệt giả vờ dỗi ánh mắt kinh ngạc nhìn ông ta, nói: - Tôi không thể hiểu tại sao ngài lại đoán được.

Cuối cùng vị giám đốc marketing này đã có được hợp đồng đặt mua sản phẩm da thuộc của công ty ông với giá 0,45 USD/pít, mua làm nhiều đợt, đôi bên cả người bán lẫn người mua đều lấy làm vô cùng hài lòng. Và chắc chắn Phát Lôi Đức La Kiệt không bao giờ chịu thông báo cho công ty mình cái giá đầu tiên đưa ra cho sản phẩm mới của họ là 0,39 USD/pít.

Trong khi giới thiệu giá, bạn cần phải tạo cho người mua cảm giác giá như vậy là khá thấp, nhưng khi bạn giới thiệu ưu điểm hàng của



mình, bạn cần phải tạo cho người ta cảm giác hàng của mình có rất nhiều điểm tốt.

Một công ty dược phẩm nọ tung ra một loại thuốc ngoại khoa thú y với giá rất cao, giá của loại thuốc này cao hơn nhiều so với giá thuốc cùng loại mà đối thủ cạnh tranh của họ đưa ra. Nhưng khi nhân viên tiếp thị hỏi bác sĩ thú y mỗi liều dùng là bao nhiêu, ông ta liền nói cho viên bác sĩ thú y nọ nghe rằng nếu dùng sản phẩm của họ, chữa khỏi bệnh cho một con bò chỉ tốn có 3 cen. Số tiền đó thực chẳng đáng là bao nhưng hiệu quả của nó lại hơn hẳn các thứ thuốc cùng loại khác.

Cách giới thiệu giá như vậy thật dễ khiến người ta tiếp nhận nhưng nếu họ nói một thùng thuốc của công ty mình đắt hơn một thùng thuốc cùng loại do công ty khác sản xuất 30 USD thì xem ra con số đối phương phải nghe sẽ là rất lớn. Rất có thể cái giá mà họ nói ra sẽ khiến cho khách hàng phải sợ mà bỏ chạy.

Hay bạn còn có thể mở rộng vấn đề giá cả, hỏi họ về vấn đề thời gian như:

- Mỗi ngày ngài sử dụng chiếc xe của mình bao nhiêu tiếng?
- 6 tiếng rưỡi.

- Ồ, nếu ngài mua xe của chúng tôi, nếu tính theo tuổi của máy móc trong xe thì ngài hoàn toàn có thể có được tính cơ động tuyệt vời. Hơn nữa xe của chúng tôi có tải trọng và độ an toàn cao hơn mọi loại xe khác, lại có phòng lái (buồng ca bin) thật dễ chịu khi ngài lái xe, tính ra mỗi tiếng đồng hồ ngài chỉ tốn có 6 cen, một tháng trời ngài chỉ phải bỏ ra 20 USD. Với giá 20 USD ngài có thể mua được gì nào? Nếu ngài vào một quán ăn bình dân gọi 2 suất ăn nhanh thì chắc với 2 suất ăn đó cũng sẽ làm ngài phải bực mình.

Và bạn cũng có thể nói cho họ hay giá của họ phải trả nếu họ không mua xe của bạn:

- Đáng tiếc cho ngài nếu ngài không mua xe của chúng tôi ngay bây giờ, chỉ sau một năm nữa thôi, giá của chiếc xe này sẽ tăng ít nhất 20% nữa.

Trong đàm phán bạn chớ nên ngài đối phương sẽ đưa ra mức giá

thấp hơn của đối thủ cạnh tranh đưa ra. Ở đây chúng tôi xin thẳng thắn khuyên bạn rằng: Bạn chớ nên để ý tới mức giá thấp hơn của mình do đối thủ cạnh tranh đưa ra bởi chắc chắn khách hàng ai ai cũng biết câu “tiền nào của nấy”.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

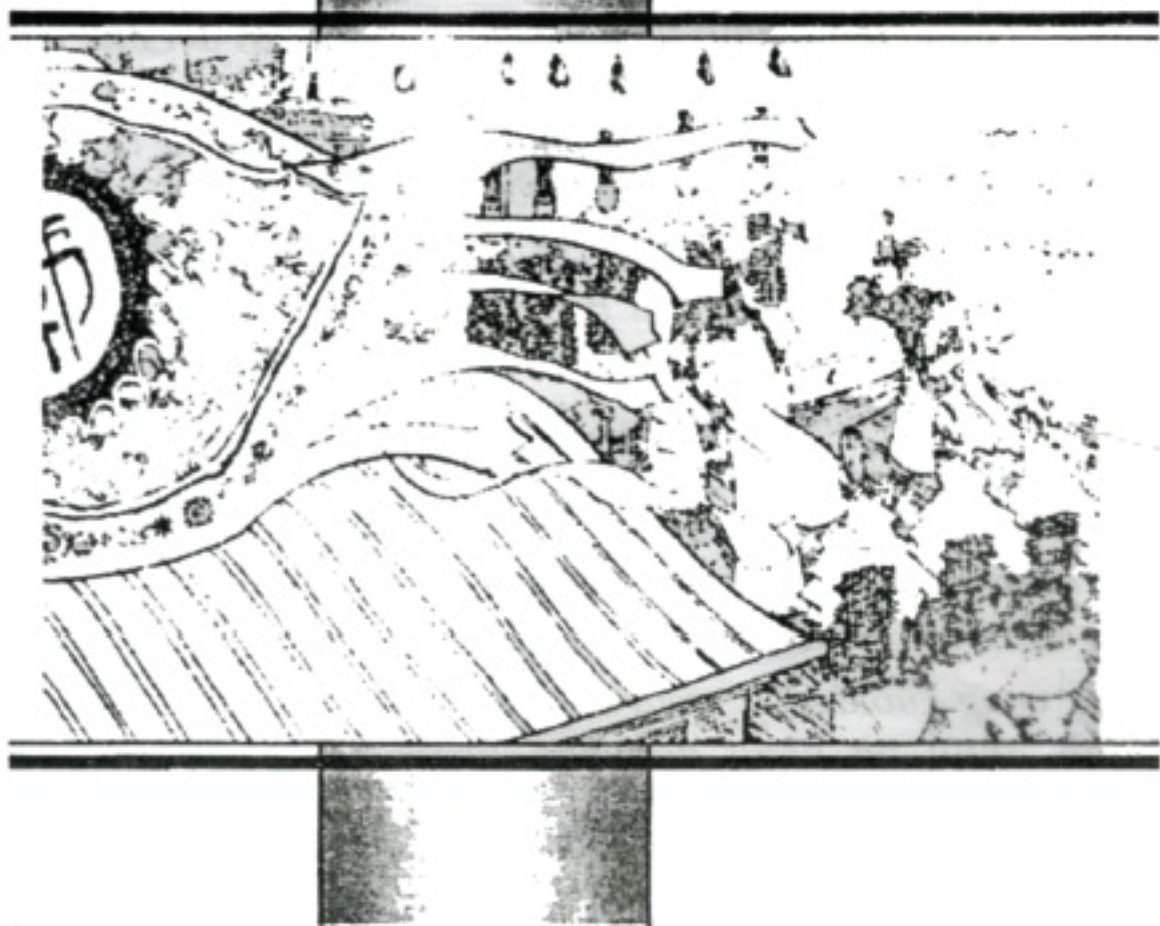
Khi kế “*đương Đông kích Tây*” được áp dụng trong đàm phán kinh doanh thì điều quan trọng nhất là phải biết hướng sự chú ý của đối phương vào những điểm mà ta không có hứng thú lắm và nâng tầm quan trọng của những vấn đề thứ yếu lên, lại phải biết để cho đối phương chiếm được phần ít lợi nhuận từ những vấn đề thứ yếu ấy nhằm làm thỏa mãn họ.

Sau khi đã giấu kín đối phương, tới lúc đó ta mới tỏ vẻ lãnh đạm nhắc đến những điều ta thực sự quan tâm. Như vậy ta sẽ dễ dàng được đối phương tiếp thu, chấp nhận.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Thực ở trong hư, thật ở trong giả. Đầu tiên dùng giả tượng chiếm lấy thế chủ động, sau đó biến giả tượng ấy thành hiện thực.*

### **Nguyên văn:**

Cường dã, phi cường dã, thực kỳ sở cường dã. Thiếu âm, thái âm, thái dương.

### **Chú thích:**

Thiếu âm, thái âm, thái dương: Tham khảo chú thích kế “Mạn thiên quá hải”. Ở đây xếp ba cung này ngang hàng nhau nhằm nói rõ đạo lý chuyển hóa, vượt qua lẫn nhau của âm dương.

### **Giải thích:**

Dùng giả tượng lừa dối kẻ địch nhưng không giả đến cùng mà khéo léo biến hư thành thực. Tức là lúc đầu giả tượng nhỏ, sau đó dùng giả tượng lớn, cuối cùng đột ngột biến giả tượng thành hiện thực.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này bắt nguồn từ chương bốn mươi trong “Lão tử”, viết: “Thiên hạ vạn vật sinh vô hữu, hữu sinh vu vô”.

### **Diễn giải:**

Kế này chỉ ngụy tạo từ không thành có, ném tang vật vu cáo cho đối phương. Xét trên nghĩa rộng tức là áp dụng biện pháp loạn hư, thực, làm lẫn lộn giữa thực và giả, dùng giả tượng lừa dối kẻ địch khiến chúng nảy sinh sai lầm trong phán đoán và hành vi.

“Vô” (không) trong kế này chỉ dùng giả tượng làm mê hoặc kẻ

địch, “hữu” (có) chỉ ý đồ lúc đầu chúng ta muốn thực hiện. Đồng thời “vô” cũng có thể dùng để chỉ không có điều kiện, “hữu” chỉ điều kiện ta sáng tạo ra. Trong “vô” cũng có thể trực tiếp sinh “hữu” hoặc có thể gián tiếp sinh “hữu” quan trọng là ta không được sơ hở.

Kế “trong không sinh có” có ba hàm ý: Ngụy tạo vu khống, dùng giả thay thật và đang yên lành thì gây chuyện thị phi.

Năm 1962, Zao Choan Tisu tới Mỹ tham quan nhà máy sản xuất tivi và ký hợp đồng với họ. Sau khi về Nhật Bản, ông liền xin với chính phủ cho mình được phép sản xuất tivi.

Khi ấy, cả nước Nhật chỉ có một mình Zao Choan Tisu hướng vào phát triển ngành sản xuất tivi. Các nhà sản xuất đồ điện dân dụng khác đa số đều giữ thái độ hoài nghi, ngờ vực. Thậm chí có người còn chế giễu Zao Choan Tisu rằng:

Ngành sản xuất tivi cơ bản vốn không có viễn cảnh đáng nói tại Nhật Bản. Dù chỉ là sản xuất linh kiện thì cũng phải đầu tư vào đó một khoản tiền vốn khổng lồ, tại sao chúng tôi lại dám chơi một canh bạc lớn mà không nắm chắc lợi nhuận hay thua thiệt như vậy? Chẳng lẽ ông định làm tiêu tan cơ nghiệp của công ty Thanh Bảo mà không cảm thấy đáng tiếc hay sao?

Nhưng Zao Choan Tisu không hề quan tâm đến những câu nói đại loại như vậy. Bắt đầu những năm 1952, ông đã mạnh dạn đầu tư, lập

nên công ty sản xuất ti vi, dồn toàn bộ tâm huyết vào nghiên cứu, chế tạo sản phẩm ti vi đen trắng.

Không lâu sau, một đài truyền hình tư nhân đầu tiên ở Nhật được thành lập. Trên màn hình huỳnh quang của chiếc ti vi xuất hiện hình ảnh đã thu hút rất nhiều khán giả. Từ đó chiếc ti vi dần được công chúng tiếp nhận, lượng tiêu thụ sản phẩm ti vi của Zao Choan Tisu ngày một tăng cao.

Zao Choan Tisu đã thu được lợi nhuận rất cao từ sản xuất ti vi khiến cho các doanh nghiệp khác ở Nhật Bản phải nhìn nhận lại. Những nhà máy trước đây vốn giữ thái độ hoài nghi với việc sản xuất ti vi thì nay lại làm theo, thi nhau đầu tư xây dựng nhà xưởng sản xuất ti vi, tranh nhau tiến vào ngành công nghiệp mới mẻ này.

Nhưng sản phẩm của Zao Choan Tisu đã chiếm thế chủ động trước, nắm được toàn bộ thị trường, các hãng sản xuất khác khó lòng theo kịp với quy mô, lợi nhuận mà công ty ông đang có.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Zao Choan Tisu có năng lực cảm nhận thị trường trong tương lai xuất chúng, đã mạnh dạn dự đoán nhu cầu của thị trường trong tương lai. Sau đó ông lại mạnh dạn ra tay, chiếm lấy quyền chủ động trên thị trường. Người tiêu dùng chấp nhận sản phẩm của ông cũng bắt đầu từ không cho tới có và lợi nhuận do ông kiếm được cũng vậy, hơn nữa nó còn không ngừng lớn lên.

Dám đi trước thời đại, đó cũng là một loại ý chí, nghị lực. Là một doanh nghiệp, nếu có ý chí, nghị lực ấy cộng với tầm nhìn xa trông rộng và sách lược kinh doanh đúng đắn, thích hợp thì công việc làm giàu bắt đầu từ không đến có của họ cũng sẽ là điều kiện thực hiện, là một quá trình có thể nắm bắt được.

Các nhà kinh doanh phải được ông trời ban cho khả năng giao tiếp, quan hệ tuyệt vời. Nếu chúng ta không thuộc loại người thích giao tiếp thì rất có thể công cuộc phát triển sự nghiệp của chúng ta sẽ gặp phải những ảnh hưởng, bất lợi không nhỏ. Ở đây chúng ta không chỉ chung tất cả những nhà kinh doanh bởi chúng ta sẽ dễ dàng học hỏi, có được khả năng giao tiếp ấy. Nó vừa là một loại kỹ xảo và cũng là một môn nghệ thuật. Nếu muốn vận dụng nó một cách nhuần

nhuận, ta cần phải thông qua rất nhiều hành động thực tiễn mới quan hệ giao tiếp được.

Xây dựng mối quan hệ đôi bên cùng có lợi theo đúng nghĩa của mạng lưới quan hệ giữa người bán và người mua là một nghệ thuật. Nếu bạn chỉ biết đưa danh thiếp của mình cho một người bất kỳ bạn gặp trong cuộc họp nào đó, thì đó đâu phải là xây dựng mạng lưới quan hệ giữa người bán hàng và người mua hàng. Tốt nhất, bạn nên xác định rõ ai là khách hàng và phải làm như thế nào để có thể biểu đạt suy nghĩ của bạn một cách tốt nhất.

Xây dựng mạng lưới quan hệ với người tiêu dùng là khi bạn thu nhập tin tức về một người nào đó, đồng thời cũng phải đưa ra tin tức của mình. Dùng cách này để xây dựng mối quan hệ với khách hàng có thể nói là bạn đã giúp ích rất nhiều cho công việc kinh doanh của bạn.

Cao Mộc Ngộ Lang là một nhân vật kế thừa của nghiệp vụ in ấn. Ông không có lấy một chiếc máy in và cũng không có lấy một con chữ chì. Nói đúng hơn thì ông chỉ là một tên mối lái trong ngành in ấn. Thế nhưng công việc làm ăn của ông lại rất phát đạt. Ông đi khắp nơi tìm khách hàng, đưa khách hàng về xưởng in để kiếm 20% tiền hoa hồng. Tiền hoa hồng của ông không phải móc ra từ túi của khách hàng mà đó chính là khoản chênh lệch giữa “bán buôn” và “bán lẻ” trích ra.

Ủy thác cho môi giới đi tìm khách hàng trong ngành in ấn, khách hàng được phục vụ với giá rẻ hơn trên thị trường. Đó chính là nguyên nhân chủ yếu khiến Cao Mộc chiếm được lòng tin của khách hàng. Ông ta kiếm được một khoản, khách hàng cũng được rẻ hơn vài giá. Còn về phía xưởng in thì sao? Do được người môi giới nên họ có thể giảm được nhân viên nghiệp vụ, hơn nữa công việc làm ăn lại vững chắc.

Nhà của Cao Mộc ở vùng ngoại ô nhưng ông lại thuê văn phòng

trong trung tâm thành phố với giá 7000 yên một tháng. Ông thuê một cô gái chỉ chuyên nghe điện thoại. Đương nhiên, khi mới bước vào làm ăn, khoản này có thể giảm đi. Hơn nữa, một người kiếm tiền nhờ vào các mối quan hệ như ông cũng chẳng cần một văn phòng khang trang, rộng rãi làm gì.

Bí quyết thành công của Cao Mộc không có gì khác ngoài việc kết giao rộng rãi và khéo léo vận dụng các mối quan hệ xã hội ấy. Ông kết giao với rất nhiều người, bạn bè của ông có rất nhiều ở các công ty khác nhau. Vì vậy họ giới thiệu cho ông tất cả các mối làm ăn có liên quan đến ngành in ấn của công ty họ. Ngoài ra, khách hàng của ông còn giới thiệu cho ông khách hàng khác. Chính vì vậy bạn bè của ông ngày càng đông, đương nhiên công việc của ông cũng ngày càng phát đạt.

Công việc làm ăn của ông không cần nhiều vốn. Nguồn vốn của ông chính là các mối quan hệ của mình - nguồn vốn vô hình. Do đó Cao Mộc nói:

- Tự mình lập nghiệp vốn không cần đến tiền vốn, chỉ cần mối quan hệ giao tiếp là đủ.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Thiên thời, địa lợi, nhân hòa chính là những nhân tố quyết định thành công. Ta không thể khống chế được thiên thời, địa lợi nên đành phải dựa vào sự chuẩn bị kỹ lưỡng trước khi bắt tay vào làm. Nhưng ta lại có thể khống chế được “nhân hòa”. Nếu ta làm tốt khâu quan hệ, giao tiếp, xem ra ta đã giành được một nửa thành công.

Muốn giành được thành công trong sự nghiệp, tình báo thương nghiệp giỏi là một điều kiện không thể thiếu, chỉ cần bạn có mối quan hệ hài hòa mới có thể khiến bạn mặc sức vẫy vùng trong kinh doanh, thực hiện giấc mộng làm giàu từ “không” tới “có” của bạn.



Ở New York có không ít người Do Thái, trong đó có “100 danh gia” cự phú người Do Thái có thể khống chế toàn bộ sản nghiệp của giới nhà giàu ở phố Huaer. Họ được gọi là “danh gia vọng tộc” của người Do Thái, có thực lực khá lớn mạnh trong giới tiền tệ của toàn nước Mỹ.

Likelis là người có tham vọng rất lớn, ông ta luôn muốn có mặt trong hàng ngũ “100 danh gia”. Khi ông mới tích lũy được 4000 USD, ông bỗng nảy ra ý định thành lập một công ty mang tính chất đại tổng hợp.

Với 4000 USD trong xã hội Mỹ thời đầu thập niên 50 thế kỷ XX, thực là một hạt cát giữa sa mạc. Vậy mà Likelis lại dám treo lên một tấm bảng lớn với hàng chữ “Công ty Labít Mỹ quốc”. Bởi ông đã từng giữ chức nhân viên phân tích chứng khoán nên ông hiểu rất rõ tình hình của thị trường. Công việc làm ăn của ông khá lên rất nhanh.

Sau đó ông lại chia nhỏ công ty của mình, lập thành mười công ty con trong đó gồm có công ty đầu tư, siêu thị, công ty cơ khí sự vụ, cửa hàng bán xe hơi hạ giá, sắm lốp, quần áo may sẵn, mỹ phẩm đồ trang sức, vật liệu xây dựng, đồ dùng trẻ con, cửa hàng rượu..., khiến công ty Labít thực sự trở thành một công ty tổng hợp. Ông tự nhận là tổng giám đốc, tất cả mọi quyết định lớn đều do một tay ông đưa ra.

Chỉ với số vốn là 4000 USD trong tay, sau khoảng 10 năm lăn lộn kinh doanh, tới năm 1960, năm Likelis 37 tuổi, ông đã có trong tay 200 triệu USD. Chỉ trong 10 năm tiền vốn của ông đã tăng lên 50 nghìn lần. Lại 10 năm nữa trôi qua, tức là năm 1970, kim ngạch kinh doanh của công ty Labít đã lên tới 1 tỷ 800 triệu USD. Cuối cùng người Do Thái, trở thành nhân vật tâm cỡ trong số những người ấy. Lúc ấy ông mới bước vào độ tuổi 47 của cuộc đời.

Tiến vào thập kỷ 70, công ty Labít do Likelis sáng lập lại bước vào một giai đoạn phát triển mới. Chiếc vôi của con bạch tuộc khổng lồ này vươn đến khắp mọi nơi trong và ngoài nước. Trong tay ông có 100 nghìn nhân viên, công ty có quy mô lớn. Ông có trong tay 90% cổ phiếu của công ty Labít. Những lúc bàn về ông, người ta chỉ còn biết khen một câu rằng: “Giàu thật nhanh, giàu thật kinh người”.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Câu “*Trong không sinh có*” được áp dụng vào lĩnh vực kinh tế vốn được lý giải bằng tư tưởng lập nghiệp theo kiểu “không bột mà gột lên hồ”, “bắt đầu từ con số 0”. Nhưng nếu vận dụng vào sách lược cụ thể thì nó lại có một hàm ý khác là nhà kinh doanh từ “không” sinh “có”, khống chế được cục diện, chiếm được thế chủ động, tranh thủ thời gian xoay chuyển càn khôn, qua sự cố gắng nỗ lực để biến “không” thành “có”.

Tháng 10 năm 1976, cửa hàng đại lý tại Đài Loan của công ty Gia Châu Lan Lệ ở Mỹ đã đăng một mục quảng cáo lên báo. Mục quảng cáo này có vẽ một bàn tay và mấy con cừu bằng nét bút rất mảnh cùng với một dòng tiêu đề viết: “Trước đây rất lâu, có một đôi tay đã xây dựng nên một câu chuyện truyền kỳ rất tuyệt vời!”. Bên dưới ghi chú rõ câu chuyện này đã được in thành sách theo kiểu truyện tranh bằng tiếng Anh và có cả bản dịch bằng tiếng Trung Quốc, nay chỉ còn đợi đến tay độc giả mà thôi.

Khi sách đến tay người mua, lập tức họ được đọc một câu chuyện cực kỳ thú vị. Nội dung của câu chuyện như sau:

Ngày xưa ngày xưa, cách đây lâu lắm rồi, ở một đất nước nọ có một vị vua rất sành ăn. Trong nhà bếp của hoàng cung có một vị đầu bếp tài nghệ tuyệt đỉnh. Tất cả món ăn của ông ta chế biến đều được vị quốc vương này hết lời khen ngợi.

Một hôm, vị quốc vương nọ bỗng phát hiện thấy hương vị của món ăn do vị đầu bếp đại tài ấy nấu có vẻ kém hơn ngày thường. Quốc vương bèn cho gọi vị đầu bếp tới để hỏi, đến lúc ấy mới phát hiện thấy đôi bàn tay của vị đầu bếp kia không hiểu vì sao bỗng đỏ rực, sưng húp lên. Đương nhiên với đôi tay như vậy, ông ta không thể nấu được những món ăn như ý để dâng lên cho vị hoàng đế sành ăn này. Quốc vương lập tức cho triệu thái y đến chữa bệnh cho viên đầu bếp, nhưng thật đáng tiếc, bệnh tình của ông ta không hề thuyên giảm. Thế là vị đầu bếp của chúng ta đành phải rời khỏi hoàng cung.

Vị đầu bếp ấy lưu lạc tới một sơn thôn nằm tít trong rừng sâu và ông ta giúp việc cho một ông già chần cừ. Ông thường dùng tay vuốt ve bộ lông cừu mượt mà, dần dần ông cảm thấy bàn tay của mình đỡ đau. Sau đó ông lại giúp ông cụ xén lông cừu, cuối cùng hai bàn tay của ông khỏi hẳn chứng sưng đỏ. Ông vô cùng sung sướng ngắm nghĩa đôi bàn tay đã khỏi hẳn bệnh của mình. Ông liền cáo từ ông cụ chần cừ quay trở lại kinh thành. Vừa đến cổng thành ông đã thấy hoàng cung dán cáo thị tuyển đầu bếp cho hoàng gia.

Thế là ông nuôi bộ râu của mình thật dài rồi vào cung ứng thí. Tất cả các món ăn ông nấu đều được quốc vương rất khen ngợi. Vậy ông đã có thể khẳng định được đôi tay mình thực sự trở lại linh hoạt và khéo léo như xưa. Ông đã trúng tuyển. Đến khi ông cạo sạch râu ria, mọi người mới biết ông chính là vị đầu bếp thiên tài trong hoàng cung khi xưa.

Quốc vương lập tức cho triệu kiến ông, hỏi đôi tay ông được chữa trị ra sao mà khỏi bệnh. Ông suy nghĩ một lát rồi nói: - Thừa đức vua có thể vì thần thường dùng tay vuốt ve bộ lông cừu nên tự nhiên, cánh tay thần đã tự chữa khỏi.

Căn cứ vào sự kiện ấy, vị quốc vương nọ mới lệnh cho các thái y của mình nghiên cứu một cách tường tận về lông cừu. Kết quả là họ đã phát hiện thấy trong lông cừu có một loại dầu tự nhiên. Sau khi chiết xuất loại dầu đó ra, nó có tác dụng chữa khỏi các chứng đau đớn ngoài da và chứng đó được chính vị quốc vương đó đặt tên cho là Lan Lệ.

Câu chuyện ấy do công ty Lan Lệ viết nên và đại lý của họ ở Đài Loan đã sử dụng câu chuyện này làm công cụ quảng cáo, thực là một kiểu quảng cáo rất độc đáo. Câu chuyện này có tác dụng làm cho sản phẩm của họ được nổi tiếng.

Mấy tháng sau, đại lý của công ty Lan Lệ ở Hồng Kông lại tiếp tục đăng thêm mấy mục quảng cáo rất có sức lôi cuốn khác khiến cho hình tượng sản phẩm của họ trong con mắt của công chúng càng thêm tuyệt vời.

Không lâu sau, trên mặt báo lại tiếp tục xuất hiện thêm một mục quảng cáo khác của họ. Tranh quảng cáo vẽ một phụ nữ mang bầu sắp đến ngày sinh nở ngồi trên ghế xích đu cùng một hàng chữ: “Chúc

mừng bạn, bà mẹ rỗng”. Năm 1976 là năm Thìn của người Trung Quốc, những đứa trẻ sinh ra trong năm này, bé trai được gọi là long tử, bé gái được gọi là long nữ và các bà mẹ sinh con vào năm này đều được gọi là bà mẹ rỗng. Nội dung của bài quảng cáo viết: “Những phụ nữ trước và sau khi sinh nên xoa bóp bụng bằng vài giọt dầu này có thể giúp cho bụng của bạn nhỏ lại. Đảm bảo bạn sẽ có một thân hình duyên dáng”.

Rõ ràng mục quảng cáo này đề cập trực tiếp tới phụ nữ đã có gia đình, đặc biệt là phụ nữ trẻ đã kết hôn.

Một tháng sau, mục quảng cáo thứ ba lại xuất hiện trên mặt báo với hình một người phụ nữ đứng trước cửa tiền chõng đi làm và con đi học với hàng chữ: “Ra khỏi nhà với đầy tình yêu thương”. Nội dung của mục quảng cáo viết: “Mùa đông tiền chõng và con ra khỏi nhà, bạn không còn lo lắng bởi da của họ bị khô ráp, nứt nẻ nữa vì họ đã sử dụng sản phẩm Lan Lê”. Một lần nữa, đối tượng của mục quảng cáo này cần thu hút lại chính là những người phụ nữ đã lập gia đình và tác dụng của sản phẩm cũng theo đó được nâng lên.

Tới mùa xuân, tiết mục quảng cáo thứ tư của họ lại xuất hiện trên mặt báo với tấm hình minh họa là một bà lão đang ngồi trên salông mở xem lại album ảnh với tiêu đề. “Ước mong của bà - Nếu tôi được sống lại ở độ tuổi 18, nhất định tôi sẽ chú ý đến việc chăm sóc làn da”.

Lại một lần nữa mục tiêu của bài quảng cáo này nhằm vào phụ nữ đã có gia đình và tác dụng của sản phẩm tiếp tục được đề cao.

Năm 1977, trước ngày lễ Vu-lan, trên mặt báo lại tiếp tục xuất hiện mục quảng cáo của họ. Tranh của mục quảng cáo này vẽ một phụ nữ đi công tác trở về, trong tay cầm một túi quà với hàng chữ: “Mẹ, con đã trở về”. Đối tượng của mục quảng cáo này cần thu hút chính là những người con gái và món quà họ mang về tặng mẹ mình chính là sản phẩm của công ty Lan Lê. Những người con gái ở xa có thể gửi quà cho mẹ theo đường bưu điện hoặc nhờ tổng đại lý giao hàng đến tận tay cho người mẹ kính yêu của mình.

Mục quảng cáo mang đậm ân tình này lại là một bước nữa khiến sản phẩm dầu lông cừu Lan Lê tiến vào gia đình người tiêu dùng, khiến rất nhiều phụ nữ cảm thấy loại sản phẩm này rất cần cho cuộc sống của họ và nó cũng khiến cho danh tiếng tốt lành của loại sản

phẩm này tốt đẹp hơn.

Dầu lông cừu Lan Lệ chỉ là một trong vô số sản phẩm của công ty này. Thông thường mà nói, là một doanh nghiệp sản xuất có nhiều loại sản phẩm, họ đều phải chọn từ trong rất nhiều loại sản phẩm của mình ra một loại có tính chất độc đáo nhất và tô vẽ để nó trở thành sản phẩm mang tính đặc thù trong hàng loạt sản phẩm của mình.

Nếu người tiêu dùng có cảm tình với loại sản phẩm ấy, thì đối với sản phẩm khác, họ cũng sẽ có ấn tượng tốt. Cũng giống như trước năm 1977, sản phẩm của công ty Lan Lệ chỉ có dầu lông cừu Lan Lệ tiến vào Hồng Kông, nhưng sau năm 1977, hàng loạt sản phẩm khác của họ đã tràn vào thị trường này.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

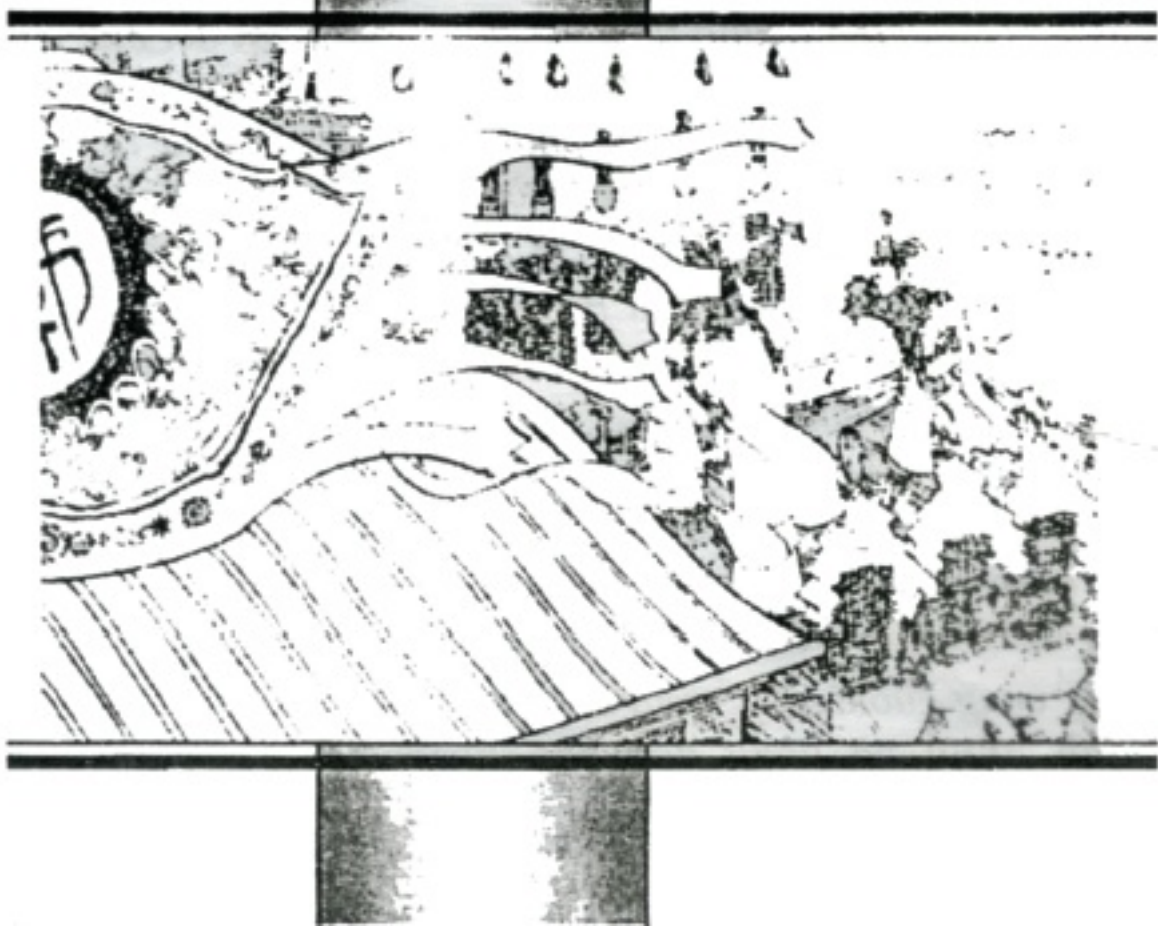
Trên lĩnh vực tuyên truyền, quảng cáo sản phẩm, điều quan trọng nhất là họ biết hướng “cảm giác của người tiêu dùng vào loại sản phẩm này”.

Vận dụng một số thủ pháp mang đậm nét gợi hứng hoặc tình cảm, vận dụng một cách triệt để kế “đùa giả làm thật” để biến “không” thành “có” thường đạt được hiệu quả ngoài sức tưởng tượng của họ.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ TÁM

## NGẦM VƯỢT TRẦN THƯƠNG

*Bày trận đánh một nơi nhưng lại ngằm tập kích từ nơi khác, xuất kỳ bất ý giành lấy chiến thắng. Dùng hành động giả để giữ chân đối thủ ở một chỗ nhưng lại ngằm đâm một mũi thương chí mạng vào kẻ địch từ một nơi khác.*

### **Nguyên văn:**

Thị chi dĩ động, lợi kỳ tịnh nhi hữu chủ, ích động nhi tổn.

### **Chú thích:**

“Ích động nhi Tổn”: Trong “Kinh Dịch. Ích”: nói: “Ích động nhi Tổn, nhật tiến vô cương”. Ích có ý là tăng trưởng. Tổn là 1 trong 8 quẻ, tượng trưng cho gió. Gió không lỗ thủng nào không chui lọt, hễ có khe hở liền ùa vào. Trong kế “ích động nhi Tổn” có nghĩa là phát huy hết tính linh hoạt trong hoạt động quân sự, thấy khe hở là phải luồn vào như gió vậy, vu hồi tập kích địch thủ.

### **Giải thích:**

Cố ý để lộ hành động của quân ta, kiềm chế quân địch phải tập trung cố thủ ở một nơi cố định, sau đó quân ta sẽ lên ra phía sau, đánh úp quân địch, đánh vào nơi chúng không phòng bị, xuất kỳ bất ý giành lấy chiến thắng.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Theo “Sử ký. Cao Tổ Bản Kỷ” thì vào thời Hán, Sở tranh hùng, Hàn Tín đánh Chương Hàm, ngoài mặt cho quân tu sửa đường Sạn đạo ở trong hẻm núi từ Hán Trung đến Quan Trung nhưng lại ngằm sai quân lên theo đường nhỏ Trần Thương đánh vào khiến cho Chương Hàm đại bại và vì thế nó được dùng làm tên cho kế này.

### **Diễn giải:**

Kế “ám độ Trần Thương” và “dương Đông kích Tây” có điểm không giống nhau là giả vờ để lộ mục tiêu của mình rõ ràng hơn là mong quân địch ở nguyên một chỗ chứ không cần quân địch phải rối loạn.

Người “tu sửa Sạn đạo” có tác dụng che tai, bịt mắt quân địch và tập kết binh lực trấn thủ để đại quân chủ lực có thể vượt qua “Trần Thương” đánh vào nơi địch không phòng bị, đánh bất ngờ khiến quân địch không kịp trở tay, giành lấy thắng lợi.

## CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

### 1. Làm cách nào để khách hàng quay lại - Uống không hết chúng tôi sẽ giúp ngài

Khách hàng chính là nhân tố mang tiền bạc đến cho doanh nghiệp. Ai được lòng khách hàng, người ấy sẽ có được thị trường. Vậy làm thế nào để được lòng khách hàng? Mấy nguyên tắc dưới đây cực kỳ quan trọng đối với người kinh doanh.

1. Dùng các khoản chi tiêu của khách hàng làm hướng đạo, nghiên cứu tâm lý của khách hàng, hiểu được nhu cầu của họ là gì.
2. Luôn coi thành khẩn, chữ tín làm gốc.
3. Tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng ở mức độ cao nhất.

Nguyên tắc thứ 3 là quan trọng nhất đối với các ngành dịch vụ.

Người thời nay ngày càng lười. Nhưng cũng chính bởi họ lười, tiền mới cuồn cuộn đổ về với bạn. Người ta lười giặt quần áo, máy giặt mới bán chạy; người ta lười đi bộ, xe hơi mới bán được nhiều; người ta lười ra khỏi nhà, ngành dịch vụ ưu tú, chu đáo giao hàng tận



nhà mới phát triển.

Gần đây ngành mở quầy bar bán rượu và nước giải khát ở Hồng Kông lại nổi lên một kiểu phục vụ mới. Thay khách hàng bảo quản hộ rượu uống không hết. Cũng chính là nói bảo quản hộ rượu thừa cho khách hàng. Những chai rượu loại này được bày trong một chiếc tủ kính rất tinh xảo mà những người tới quán đều dễ dàng nhìn thấy. Trên cổ chai rượu có đeo một tấm card được in rất đẹp, trên đó ghi rõ tên tuổi, danh phận của người chủ chai rượu. Vậy kiểu phục vụ mới này có tác dụng như thế nào? Tuy đó chỉ là một hình thức phục vụ rất nhỏ nhưng lại đem lại cho cửa hàng hiệu quả rất cao.

Khách hàng đến mua rượu, nói họ chỉ có thể uống được nửa lít, nhân viên trong cửa hàng nói: “Không việc gì, ngài cứ mua cả chai, nếu uống không hết chúng tôi sẽ bảo quản giúp ngài. Lần sau, bất kỳ lúc nào ngài cũng có thể đến dùng tiếp”.

Vậy vị khách hàng sẽ bị cảm động bởi kiểu phục vụ mới mẻ, độc đáo này, đồng thời nhìn thấy rượu người khác uống không hết được bày vào chiếc tủ lộng lẫy kia, nghĩ rằng rượu của mình cũng phải chiếm được một chỗ trong đó. Vậy là khách hàng đã có được cảm giác thỏa mãn.

Khi vị khách ấy rời đi, có thể nhà hàng sẽ tặng họ một món quà nho nhỏ chẳng hạn như chiếc nhẫn hoặc chiếc đồng hồ đeo tay để họ đeo trên tay hoặc cũng có thể là một vật trang trí cài trên ngực áo. Những thứ đồ ấy được coi như một loại biểu tượng chứng minh họ có để lại quán một ít rượu, đồng thời nó còn có tác dụng rất lớn là nhắc nhở khách quay lại với quán. Khách hàng mỗi khi nhìn thấy chúng lập tức nghĩ ngay đến việc: “Đi uống rượu thôi”.

Vậy là những lần sau đi uống rượu, họ chỉ đến cửa hàng mà mình đã đến lần trước, không đi sang các quán khác.

Giữ rượu thừa cho khách không chỉ có tác dụng làm cho khách quay lại với quán của mình, mà còn làm tăng thêm hình thái, màu sắc cho quán. Sau khi khách hàng đến uống rượu của mình, họ sẽ có cảm giác như mình đang ở nhà. Đó là tâm lý cực kỳ quan trọng khi đi ăn ở nhà hàng.

Sau đó, kiểu phục vụ này còn phát triển thành bảo quản bát đĩa

cho thực khách. Bởi ai cũng muốn sạch sẽ, ai cũng sợ bệnh truyền nhiễm, không ai thích dùng lại những thứ như bát, đĩa, thìa, muôi, thìa mà người khác đã dùng rồi. Các khách sạn còn biện pháp tặng một đồ ăn mới cho những ai hay đến dùng bữa để hấp dẫn họ thường xuyên đến với mình.

Những khách sạn như vậy có thể bảo đảm vệ sinh cho thực khách, vừa tạo cảm giác được phục vụ chu đáo, được chăm sóc cẩn thận. Vì vậy đa số họ đều trở thành thực khách trung thành của nhà hàng.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Muốn “ám độ Trần Thương”, đầu tiên cần phải “minh tu Sạn đạo” (công khai sửa chữa đường Sạn đạo) để ru ngủ đối phương. Quán bar tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng cũng chính là họ níu kéo khách hàng khiến họ liên tục nghĩ đến việc quay lại với mình.

Trên thương trường ngày nay, càng ngày người ta càng coi trọng việc nghiên cứu tâm lý người tiêu dùng từ nhiều góc độ khác nhau, thông qua mọi hình thức để khơi lại lòng ham muốn của người tiêu dùng. Xét một cách đại khái thì doanh nghiệp sinh ra là để phục vụ xã hội, phục vụ dân chúng song trên thực tế, nếu xét trên lập trường của một công ty thì họ chỉ vì lợi ích của công ty mà thôi, nhưng thực sự vẫn có tác dụng phục vụ dân chúng, phục vụ xã hội, thực ra là nhất cử lưỡng tiện.

## **2. Ngài cho rằng nó có hợp với tiết mục của ngài không?**

- Làm quảng cáo không mất tiền Ngày hôm ấy, ông Smit là người chủ trì chương trình “Lời kêu gọi cho tương lai” của đài truyền hình WVC Mỹ hội kiến với một thương nhân tự xưng là rất hâm mộ, ông tên là Ali Pulua.

Smit là một vị chủ trì chương trình có tầm tri thức rất sâu rộng. Tiết mục “Lời kêu gọi cho tương lai” của ông khiến vô số thanh thiếu niên say mê. Trong lòng họ, ông Smit chính là người nắm bắt vận mệnh tương lai, là người phát ngôn lý tưởng, là thượng đế trong lòng

họ.

Nhưng đối với người lớn tuổi, ông Smit chỉ là người khua môi múa mép, là một tên “đại lừa bịp”, “nhà tư tưởng có cái đầu rỗng tuếch” được lũ trẻ chưa hiểu thế nào là thế sự có cảm tình mà thôi. Vì vậy, khi bày tỏ là “người hâm mộ mình”, ông Smit không cần che dấu thái độ ngạc nhiên, khó hiểu của mình.

Pulua là một người đàn ông ngoài 50 tuổi thuộc loại người rất béo và lùn. Nhìn hình dáng bên ngoài, người ta sẽ liên tưởng ngay tới một quả bóng bầu dục, môn thể thao rất được người Mỹ ưa chuộng.

Ông ta giới thiệu nguyên nhân “hâm mộ” của mình với Smit.

Vấn đề là thế này: Có rất nhiều quan điểm tôi và ông hợp nhau. Sự phân tích về mỗi vấn đề của ông đều rất thấu đáo, ví dụ như sự ảnh hưởng của nguồn nước đối với sức khỏe con người, thiếu can-xi sẽ rất nguy hiểm đối với trẻ em... Mọi vấn đề ông đều tinh thông, thực khiến người ta khâm phục.

Smit khẽ phẩy tay, ngắt lời ông ta:

- Ngài Pulua, phải chăng ngài đến đây chỉ để nói lên những lời tán dương tôi đến như vậy? Tôi rất bận, mong ông...

- Ồ, thật là, xin lỗi, ngài Smit.

Pulua khẽ vỗ vào đầu mình, dường như ông ta vừa nhớ ra một việc gì đó.

- Ông thấy, tôi thực là một người dốt trí. Tôi đến tìm ông là muốn nhờ ông xem giúp một bài do tôi viết. Nếu ông cho rằng đáng đọc, tôi sẽ xin ông một yêu cầu nho nhỏ nữa.

Nói xong, ông ta liền móc từ chiếc túi da đeo trước bụng ra một tập bản thảo.

Smit đón lấy, liếc mắt nhìn qua hàng chữ đầu đề: “Béo phì, nỗi lo âu và cũng là tai họa của tương lai”. Ông liền ngược lên, hỏi một cách thẳng thắn.

- Ngài Pulua, nếu tôi đoán không nhầm thì ngài là người kinh doanh các loại thuốc giảm béo, không biết đúng hay sai? Pulua mỉm cười, dang đôi tay thật rộng:

- Có thể nói vậy. Công việc chủ yếu của tôi là bán đồ ăn dưới ga xe điện ngầm, đương nhiên tôi cũng có bán kèm một số thuốc giảm béo.

- Xin thứ lỗi cho tôi nói thẳng, là một người hướng dẫn chương trình được bạn trẻ yêu quý, tôi không thể làm bất kỳ một tiết mục quảng cáo dưới bất kỳ một hình thức nào. Vì vậy ngài chớ mong tôi sẽ có lời bình luận cho bài viết của ngài, làm một tiết mục quảng cáo miễn phí mà tôi không hề thích.

Pulua thẳng thắn trả lời:

- Ngài Smit, xin ngài chớ vội kết luận. Mời ngài hãy xem qua bài viết của tôi trước, nó chẳng làm mất bao nhiêu thời gian của ngài đâu.

- Cũng được.

Smit trầm nghĩ:

“Chẳng qua đó cũng chỉ là một bài viết giới thiệu về loại sản phẩm chống béo phì của ông ta tốt thế nào mà thôi. Ta xem qua một chút cũng chẳng hại gì, coi như ta nể mặt “người hâm mộ” này rồi”.

Nhưng Smit lại nhanh chóng bị bài viết của Pulua cuốn hút. Nó hoàn toàn có thể được coi như một bài diễn thuyết cảnh tỉnh mọi người, một bài tiểu luận khoa học với ngôn từ chính xác, đầy đủ luận cứ, lời lẽ tuyệt vời, trình bày với mọi người về vấn đề béo phì có thể dẫn đến “một tương lai thật đáng sợ” từ nhiều phương diện. Điều khiến Smit càng bất ngờ hơn cả là bài viết này không hề đề cập đến tên của bất kỳ một loại thuốc giảm béo nào.

“Thật không ngờ, một người diện mạo tầm thường như ông ta lại có thể viết được hay đến thế”.

Smit cho là lạ. Đương nhiên ông không thể ngờ rằng bài viết này do Pulua bỏ ra một khoản tiền lớn nhờ một vị nhà văn nổi tiếng viết theo ý tưởng của mình.

Pulua khiêm tốn hỏi:

- Ngài cho rằng nó có thích hợp để trở thành một tiết mục trong chương trình của ngài không?

- Đương nhiên, một bài viết với trình độ cao, sắc bén như vậy, nếu không cho lũ trẻ hiểu được, xem ra đó thực sự là lỗi của tôi. Hơn nữa bài viết của ngài lại mang đậm tính khoa học.

Smit nói rất chân thành.

Palua đi rồi, Smit vội đến thông báo cho người biên tập chương trình: thay đổi nội dung với chủ đề là: “Béo phì, nỗi lo lắng và cũng là tai họa trong tương lai”.

Sau khi chương trình “Lời kêu gọi cho tương lai” phát đi tiết mục với chủ đề béo phì, người vui mừng nhất phải kể đến Pulua bởi tất cả các điểm tiêu thụ thuốc giảm béo của ông ta trên toàn quốc bao gồm cả tiệm bán đồ ăn dưới ga điện ngầm cũng chỉ trong vài ngày đã bán hết sạch hàng. Giám đốc tiêu thụ sản phẩm ở khắp mọi nơi thi nhau gọi điện về yêu cầu mau chóng vận chuyển hàng đến cho họ.

Ông Smit thật không ngờ chính mình đã vô tình giúp Pulua làm một chương trình quảng cáo có ảnh hưởng rất lớn, hơn nữa lại làm không công.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Điều quan trọng trong việc vận dụng kế sách “ám độ Trần Thương” vào trong kinh doanh là phải biết di chuyển sự chú ý của đối phương khiến cho lực lượng “ám” (ngầm) của ta hành động mà không bị chúng chú ý.

Trong thương nghiệp, yêu cầu các nhà kinh doanh phải có sự chú ý thật tốt trước khi hành động, dự cho đối phương phán đoán theo ý đồ của ta, theo cách hành sự thông thường để đạt được mục đích bất ngờ giành lấy chiến thắng.

### 3. Tôi muốn vay 1 USD - Một người Do Thái thông minh

Những người Do Thái đều có nét đặc sắc riêng với việc giành lấy thành công trong sự nghiệp của họ. Bởi nguyên nhân lịch sử, môi trường sống và hàng nghìn điều kiện khác nhau của họ nên dù ở châu Âu, châu Mỹ hay châu Á và kể cả ở châu Phi, dù họ theo đuổi ngành thương nghiệp, ngành khoa học kỹ thuật hay trong lĩnh vực văn hoá, nghệ thuật, họ đều là những người đạt được thành công rực rỡ. Nguyên nhân chủ yếu ở đây là vì họ giỏi thích ứng với hoàn cảnh, biết vận dụng linh hoạt mọi điều kiện có lợi cho mình, phát huy hết tiềm năng mình có, thường có những cử chỉ, hành động cực kỳ thông minh và cũng rất thú vị.

Đúng 8 giờ 30 phút, vào buổi sáng, một ngân hàng vừa mở cửa đã thấy một vị khách ăn mặc như người Do Thái xuất hiện.

Ông ta đến trước quầy vay tiền, ung dung ngồi xuống, điềm nhiên châm một điếu thuốc loại đắt tiền.

- Xin hỏi, chúng tôi có thể giúp gì cho ngài?

Giám đốc bộ phận cho vay tiền của ngân hàng vừa cẩn thận dò hỏi, vừa ngầm đánh giá bộ quần áo của vị khách nọ.

Quần áo comple loại đắt tiền, giày da cao đế, đồng hồ đắt tiền lại cả chiếc kẹp cavat khảm đá quý...

- Tôi muốn vay một ít tiền.

- Hoàn toàn có thể, ngài định vay bao nhiêu?

- 1 USD.

- Ngài nói là 1 USD sao?

- Đúng vậy, tôi chỉ cần 1 USD, được không?

Trong đầu vị giám đốc bộ phận cho vay tiền của ngân hàng lập tức có sự chuyển động: “Một người ăn mặc lịch sự như vậy, tại sao lại chỉ

vay 1 USD? Rõ ràng ông ta định thử mình đây, thử xem chất lượng phục vụ và hiệu quả công việc ra sao đây mà”. Thế là ông ta tươi cười, nói:

- Đương nhiên, chỉ cần có vật bảo đảm, bất kể ngài muốn vay bao nhiêu, chúng tôi đều có thể phục vụ như ý ngài.

- Được thôi.

Người Do Thái nọ ung dung lấy trong chiếc cặp rất lịch sự của mình ra một tập cổ phiếu dày cùng nhiều thứ giấy tờ, tài liệu quan trọng khác đặt lên mặt bàn của vị giám đốc nọ.

- Dùng chỗ này làm vật thế chấp có được không?

Vị giám đốc nọ kiểm tra kỹ một lượt:

- Thừa ngài, ở đây cả thảy trị giá 500 ngàn USD, thừa tiền để làm vật thế chấp. Có điều ngài...

Ông ta vòng qua phía sau, tiến lên hỏi dồn:

- Xin lỗi, tôi muốn hỏi ngài một việc, không biết có nên chăng?

- Ngài muốn hỏi gì?

Người Do Thái nọ quay lại.

- Xin lỗi, tôi chính là giám đốc bộ phận gửi tiền của ngân hàng này, tôi thật sự không hiểu, ngài có 500 ngàn USD, tại sao lại chỉ vay chúng tôi có 1 USD. Dù ngài có vay 300, 400 ngàn USD, chúng tôi sẽ vẫn vui lòng giúp ngài...

Người Do Thái nọ nghe xong, mỉm cười nói:

- Thôi được, sự việc đã đến nước này, tôi cũng xin cho ngài biết rõ sự tình. Tôi đến đây để làm một việc nhưng số đồ này lại làm trở ngại cho công việc của tôi. Tôi có hỏi một số nơi, định thuê của họ một ngăn két bảo hiểm nhưng giá lại quá cao. Tôi biết rằng ngân hàng của các ngài có hệ thống bảo đảm an ninh rất tốt, vì vậy, tôi muốn gửi số đồ này với hình thức đảm bảo nhất tại đây và nhờ các ngài bảo quản

giúp. Như vậy tôi sẽ không phải lo gì cả, hơn nữa lại rất tiện, dù có gửi cả năm tôi cũng chỉ tốn có 6 cen tiền lãi...

Vị giám đốc bộ phận gửi tiền ở ngân hàng lúc này mới tỉnh ngộ.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Sự thông minh tinh ranh của người Do Thái đã nổi tiếng trên toàn thế giới. Câu chuyện kể trên cũng phần nào gợi ý cho các nhà kinh doanh: Cần phải lưu ý đến kinh tế học nó luôn tồn tại trong đời sống của chúng ta. Cần phải đào sâu suy nghĩ, giỏi tính toán, tiết kiệm giá thành kinh doanh.

Khi áp dụng kế “ám độ Trần Thương” cần phải biết tách rời với kế “dương Đông kích Tây” là dùng phương pháp hư trương thanh thế tạo ra một loại giả tượng làm mê hoặc đối thủ và che dấu hành động đích thực của ta trong giả tượng ấy. Điểm khác nhau giữa kế “dương Đông kích Tây” và “ám độ Trần Thương” là đồng thời vận dụng cả hai loại thật và giả, công khai áp dụng hành động (hành động ngắn hạn) có thể gây tác hại nhỏ cho đối phương, thậm chí là hành động ngu xuẩn và ần dằng sau đó là một hành động khác mang tính công kích đối thủ. Kế “dương Đông kích Tây” chỉ áp dụng một hành động nhưng lại công khai cho địch biết mục tiêu giả với ý đồ dụ cho quân địch phải dồn toàn bộ binh lực vào mục tiêu giả ấy để quân ta hành động tại một mục tiêu thật do quân ta lựa chọn.

## **4. Hamat khoe khoang những cái nhỏ nhặt mình bỏ ra để độc chiếm hai mảnh đất cho thuê**

Chúng ta ai ai cũng biết, trong lịch sử kinh doanh của ông vua ngành dầu mỏ Hamat thì vụ làm ăn thành công nhất chính là vụ ở Libi. Bất kể là bản thân Hamat hay 30 ngàn viên chức trong công ty dầu mỏ phương Tây cho tới 350 ngàn cổ đông mà nói, hễ nhắc tới vụ làm ăn này, không ai không trầm trồ tán dương Hamat.

Vào thời kỳ Itilit thống trị vương quốc này, cả đất nước Libi chẳng khác gì thuở đầu tiên khi bang Tikesa phát hiện ra dầu mỏ vậy,



nó đã hấp dẫn toàn bộ giới tư bản trên toàn thế giới.

Chỉ cần những trận cuồng phong trên sa mạc không cuốn tung lớp cát vàng lên che kín bầu trời thì ngày nào ở đó cũng diễn ra các vụ mua đi bán lại, kẻ được tiền, người mất tiền. Ở hai đô thị lớn là Tilê Bôlít và Banjax diễn ra các cuộc cạnh tranh với nhau chẳng khác nào một cái chợ cực lớn, ở đâu cũng thấy người ta tung hạt xúc xắc đánh bạc.

Tham gia đánh bạc gồm đủ các loại người trong ngành kinh doanh dầu mỏ. Trong số đó còn có người đến từ chính phủ các nước, lại có cả người của các công ty dầu mỏ lớn hoặc các công ty độc lập, có cả những người đến đây vì muốn đặt chân vào ngành dầu mỏ. Các vị bộ trưởng trong nội các mang theo tùy tùng, những vị nội các tiền nhiệm mang theo bộ hạ cũ ngày xưa hoặc bạn bè thân hữu, bọn lưu lạc nghèo kiệt xác muốn dựa vào những hình dáng trên để được một lần bắt tay với giới chính khách, tiện cho việc được gặp mặt quốc vương Libi, hay còn có những người mạo danh các vị tướng quân nước Pháp và cả những nhà khoa học Mỹ nổi tiếng đã từng làm việc trong trường Đại học Côlômbia đều lũ lượt kéo đến đây thuê đất, thăm dò địa chất và các cuộc giao dịch tin tức bí mật và tình hình nội bộ.

Khi Hamat với cương vị là người của công ty dầu mỏ phương Tây tới Libi đúng vào lúc Chính phủ nước này chuẩn bị tiến hành cuộc đấu giá cho thuê đất lần thứ hai. Đa số khu vực đất cho thuê đều thuộc loại khu vực trước đây một số công ty dầu mỏ lớn thuê của Libi rồi bỏ đi.

Theo pháp luật của Libi, những công ty dầu mỏ phải nhanh chóng khai thác số đất mà họ thuê được. Nếu không khai thác được dầu mỏ, họ cần phải trả được một phần đất thuê cho Chính phủ Libi. Cuộc đấu giá cho thuê đất lần thứ hai này bao gồm đấu giá các vùng đất “giếng cạn” (không có dầu) nhưng trong đó có những vùng vẫn có dầu và vùng sa mạc cạnh những khu khai thác dầu mỏ. Hơn 40 công ty thuộc 9 quốc gia tham gia vào cuộc đấu giá này. Có một số công ty cũng tham gia đấu giá nhưng với mục đích thuê được một mảnh đất nào đó xong là bán trao tay cho công ty có thực lực hùng hậu khác ngay và dùng hình thức trao đổi này, đổi lấy một phần dầu mỏ họ khai thác được. Ngoài ra còn có một số công ty khác, trong đó có công ty dầu mỏ phương Tây; tuy trong tay có rất ít tài sản nhưng ít nhất họ cũng

có kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh dầu mỏ.

Chính phủ Libi cũng chấp nhận cho một số công ty dầu mỏ quy mô nhỏ tham gia bỏ phiếu bởi thứ nhất họ tránh rơi vào tình trạng bị các công ty dầu mỏ hay các tập đoàn tài chính khác khống chế, đìem giá, thứ hai họ có thể nắm được tầm hạn chế của vấn đề tiền bạc.

Hamat đã từng gánh trách nhiệm do tổng thống Kennedi uỷ thác tới Libi kết mối quan hệ tư nhân với quốc vương Itilit, hơn nữa quốc vương Libi cũng đã có lần tiếp đãi thân mật Hamat trong hoàng cung của mình tại Thubôlu và rất chân thành nói với ông:

- Tổng thống Mỹ cử ngài tới Libi!

Chính điều này đã giúp cho Hamat có lợi hơn người khác một chút. Nhưng cuộc chiến tranh đoạt vùng đất cho thuê lần thứ hai này, nếu công ty dầu mỏ của ông đem so với một số công ty dầu mỏ lớn có nguồn tiền vốn hùng hậu khác thì Hamat chẳng khác gì con gà đứng bên cạnh một con công. Ông chẳng qua chỉ như một người đến giúp họ mặc cả mà thôi.

Khi ấy, trên vùng đất Libi nóng bỏng, tiến hành cạnh tranh với những đối thủ chỉ cần vung tay một cái là ông “bẹp dí”, đồng thời lại phải phân tích xem lời nói của những tên lái buôn trung gian luôn thao thao bất tuyệt tự xưng là người được vương quốc Libi tin dùng kia xem tính chân thực của chúng được bao nhiêu, đối với Hamat mà nói, quả thực ông rơi vào tình thế rất bất lợi. Nhưng Hamat quyết không bao giờ chịu nhụt chí. Chịu thua không phải là tác phong của ông. Thời trai trẻ ông đã từng vượt Đại Dương xa xôi đến làm quen với Lênin, ông hiểu rất rõ, nếu muốn đánh bại những đối thủ nặng ký hơn trong cuộc đấu giá lần thứ hai này, thì chỉ có thể dùng trí thông minh, khéo léo giành thắng lợi, tuyệt đối không thể đương đầu ra cạnh tranh với họ. Ông cần “ám độ Trần Thương” - Ngâm đề đạt yêu cầu với phía Chính phủ Libi. Nếu công ty dầu mỏ phương Tây thuê được đất, họ sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho phía Chính phủ, đổi lại, phía Chính phủ Libi cũng phải tạo cho phía công ty dầu mỏ phương Tây những điều kiện ưu đãi hơn hẳn những đối thủ cạnh tranh khác của họ.

Trước khi bước vào cuộc bỏ phiếu, Hamat đã làm một cuộc “minh tu sạn đạo” - Phiếu được bỏ theo hình thức viết lên tấm da dê,

cuốn tấm da dê lại sau đó dùng dải lụa 3 màu đỏ, xanh, đen là 3 màu trên quốc kỳ của Libi cột lại. Trong lá phiếu của mình Hamat đã ghi thêm một khoản rằng Chính phủ Libi cho công ty dầu mỏ phương Tây thuê đất, họ sẽ trích ra 5% khoản thuế giúp Chính phủ Libi phát triển ngành nông nghiệp của nước này.

Ngoài ra, trong lá phiếu của Hamat còn hứa hẹn giúp phía Chính phủ tìm nguồn nước tại ốc đảo gần Phulatu mà Phulatu lại chính là nơi chôn rau cắt rốn của quốc vương và hoàng hậu Libi. Ngay cả lăng mộ của quốc vương cũng được xây dựng tại đây. Phía công ty dầu mỏ phương Tây còn có một hạng mục nghiên cứu mang tính khả thi nữa là công ty này tìm được dầu, họ sẽ hợp tác với phía Chính phủ Libi cùng xây dựng một nhà máy sản xuất amoniắc.

Quả nhiên kế “ám độ Trần Thương” của Hamat đã thành công. Họ cùng một lúc có được hai mảnh đất cho thuê và một mảnh trong đó nằm ở giữa các giếng dầu. Có tất cả 17 người bỏ phiếu nhận thuê mảnh đất này và đa số họ đều là người của các công ty dầu mỏ có thực lực hùng hậu, rất nổi tiếng nhưng kết quả họ đều bị đánh bật ra, chỉ còn lại một công ty dầu mỏ phương Tây được quyền trụ lại. Mảnh đất kia cũng có 7 người tham gia bỏ phiếu nhưng cuối cùng nó vẫn thuộc về công ty dầu mỏ phương Tây.

Thành công rực rỡ của phía công ty dầu mỏ phương Tây trong cuộc cạnh tranh thuê đất lần thứ hai này khiến đối thủ của họ phải giật mình kinh hãi, không thể ngờ được đó lại là sự thật. Họ không ngừng bàn tán về thủ đoạn cao siêu trong đàm phán của Hamat và cũng không ngớt người lời thán phục ông.

Sau khi có trong tay hai mảnh đất cho thuê này, phía công ty dầu mỏ phương Tây đã áp dụng phương pháp quản lý kinh doanh độc đáo, biến nó thành nguồn tiền bạc vô tận cho mình.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

Trong cuộc cạnh tranh với đối thủ có thực lực mạnh hơn mình, nếu ta chỉ biết cắm đầu lao vào cạnh tranh thì thực không ổn, chi bằng ta hãy vận dụng một chút thủ đoạn mà người ta thường gọi là binh bất yếm trá, hai kẻ địch mạnh đụng độ, bên nào có trí bên đó thắng.

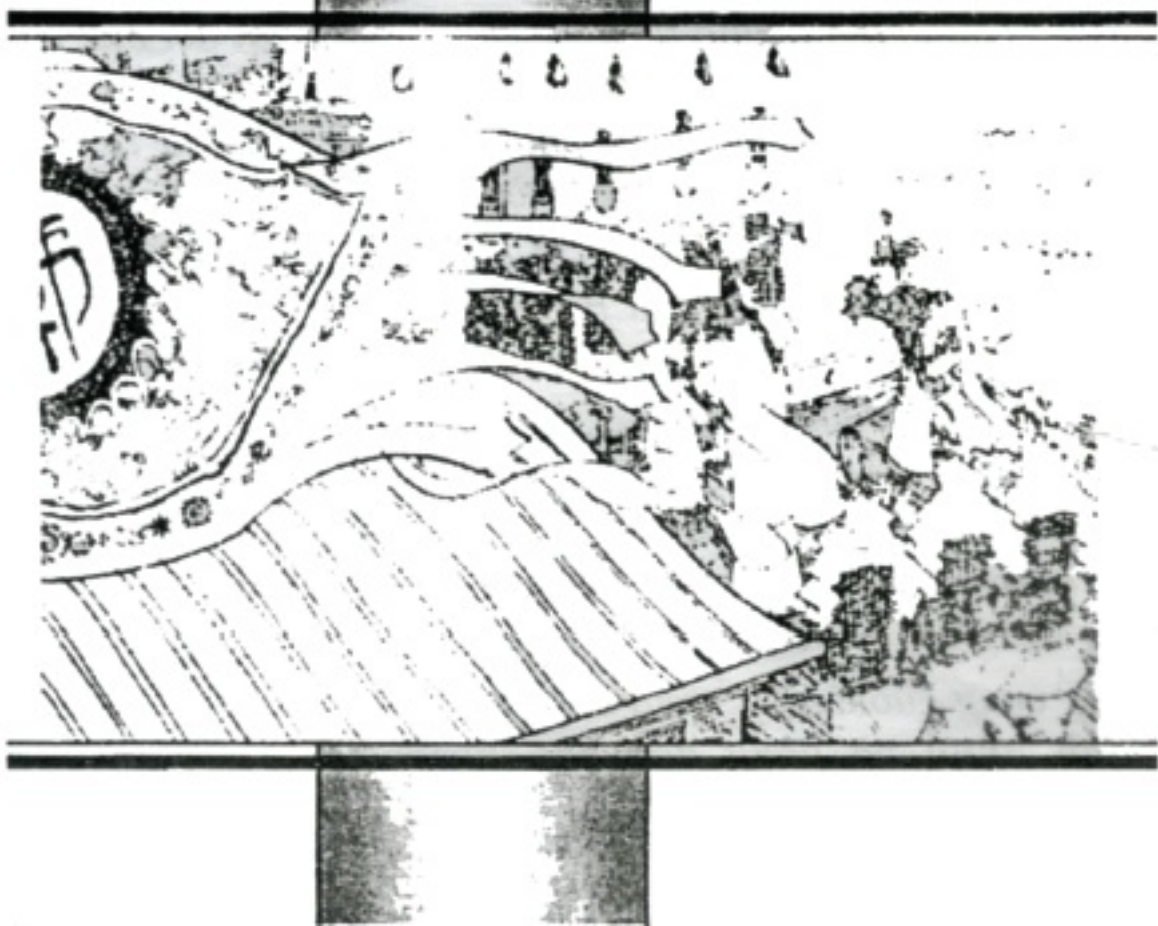
“Thủ đoạn” ở đây chính là sách lược cạnh tranh. Nhà kinh doanh cần phải phân tích tình thế hiện tại của mình, mở rộng lối suy nghĩ, đặt ra các phương án hữu hiệu trong hành động, chỉ như vậy họ mới giành được chiến thắng một cách bất ngờ, dẫn trước các đối thủ cạnh tranh khác một bước, đạt được mục đích của mình trong kinh doanh.

Vận dụng kế “ám độ Trần Thương” cần phải có bước mở đầu là “minh tu Sạn đạo” làm đà để che tai, bịt mắt kẻ địch. Chỉ có như vậy mới giúp bạn đạt được mục đích một cách thuận lợi.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Án binh bất động, chờ đợi biến cố xảy ra: Không vội tiến vào ngay mà ngồi đợi thời cơ tốt nhất.*

### **Nguyên văn:**

Dương quai tự loạn, âm dĩ đãi nghịch. Bạo lệ tư tuy, kỳ thế tự tộ.  
Thuận dĩ khước dự, dự thuận dĩ động.

### **Chú thích:**

Quai: làm trái, va chạm, ở đây chỉ sự tan rã của một tập đoàn.

Bạo lệ tư tuy: đây chỉ sự hung tàn, bạo ngược, tàn sát lẫn nhau.

Thuận dĩ động dự, dự thuận dĩ động: Câu này chỉ lời của quẻ “Dự” trong “Kinh Dịch”. Ở đây chỉ áp dụng thái độ thuận theo thời thế để ứng phó, sau đó hành sự theo thời cơ, khiến mình ở vào thế “ngư ông đắc lợi”.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này bắt nguồn từ câu “dĩ tự đãi địch, dĩ tịnh đãi hoa” trong “Tôn Tử. Quân tranh thiên”.

### **Diễn giải:**

Nguyên văn ý nghĩa của kế này là đứng ở bờ sông bên này xem lửa cháy ở bờ sông bên kia. Ví với việc khi người khác gặp nguy nan thì ta giữ thái độ tự thủ bàng quan (khoanh tay đứng nhìn) đợi cho người ta bị huỷ diệt, ta sẽ thừa cơ chiếm lấy.

Điều kiện quyết định của kế này là “lửa” (hoả) và “bờ” (ngạn).

Nếu không có lửa tắt sẽ không có cảnh hỗn loạn để xem, nếu không có bờ ngăn cách thì vẫn nguy hiểm đối với bản thân mình.

Thông thường khi tình huống xảy ra ta không nên ra mặt hoặc bỏ sức cạnh tranh, lúc ấy ta có thể áp dụng kế “đứng bờ bên này xem lửa cháy bờ bên kia” (cách ngạn quan hoá).

Kế này có 3 ý: Thứ nhất: cần có chỗ đứng vững chắc, không nên khinh xuất manh động; Thứ hai: ngồi xem quân địch bị tổn thất; Thứ ba là ngồi vào thế “ngư ông đắc lợi”.

Hơn 100 năm trước, tại California, Mỹ dấy lên cơn sốt đi tìm vàng. Tin về những người nhanh chân lẹ bước chỉ sau một đêm đã trở thành triệu phú lan đi như một cơn bão khiến người đổ xô đến đây như một dòng thác.

Người đến California đào vàng ngày càng đông, các cuộc tranh chấp diễn ra ngày một kịch liệt. Đối tượng cạnh tranh của họ ngoài những mạch khoáng sản ra, còn có công cụ đào đãi vàng thích hợp chất lượng cao và các loại vật phẩm phục vụ hàng ngày cũng nóng lên.

Một người Đức gốc Do Thái tên là L.W. Sithlai cũng lao đến vùng cạnh tranh gay gắt này. Ông không mang theo công cụ đào đãi vàng hay tiền bạc, mà tới đây với các loại công cụ sản xuất để may mặc với ý đồ đến đây may lều trại cung cấp cho những người đào đãi vàng.

Vừa mới tới đây, những thứ đồ do ông may ra đều bán hết. Điều này khiến ông càng hiểu rõ cách may thế nào cho phù hợp với vùng

này, ngành sản xuất sản phẩm lều bạt chưa có ai nhòm ngó tới.

Sithlai không đầu tư vào cuộc cạnh tranh đào đãi vàng mà dùng cặp mắt bình tĩnh để quan sát tình hình với muôn vàn thay đổi ở đây. Sithlai bình tĩnh chờ đợi, ông tin rằng mình sẽ tìm cơ hội để phát triển ở đây.

Cuối cùng Sithlai cũng đã gặp được cơ hội ấy.

Một hôm, ông cùng ngồi nghỉ với một người thợ mỏ mệt mỏi rã rời, người thợ ấy than vãn:

- Ôi, chúng tôi ở cả ngày dưới mỏ chỉ biết cầm đầu đào và đào! Ngay cả lúc ăn, lúc ngủ cũng vẫn lo có người đào mất, quần áo rách nát cũng chẳng có thời gian để vá. Vùng đất quý quái này khiến áo thật nhanh rách, một chiếc quần mới may, chỉ mặc được vài ngày đã phải vứt đi.

- Thật ư? Nếu có một loại quần chịu được sự mài mòn tốt...

Sithlai nói với ông ta nửa chừng rồi im bật. Vải bạt chẳng phải là loại mài mòn rất tốt sao? Đúng! Đúng vậy. Ông đã nắm được thời cơ. Lập tức ông mời người thợ mỏ nọ, đứng dậy đi về.

Sithlai dẫn người thợ mỏ về tiệm may quen thuộc của mình và nói với thợ may.

- Hãy dùng vải bạt của tôi cắt cho anh ta một chiếc quần tiện cho công việc dưới mỏ. Ông thấy thế nào?

Ông thợ may đưa ra ý kiến của mình:

- Đương nhiên là được. Tốt nhất cắt theo kiểu cặp trễ, bó thân, như vậy vừa tiện cho công việc, lại rất thanh nhã dễ nhìn.

Sau khi may xong, người thợ may vui vẻ nói:

- Được rồi, ông xem, tôi đã may xong, nhất định chiếc quần này sẽ rất chắc chắn.

Tiền thân của chiếc quần bò đầu tiên - Chiếc quần lao động ra



đòi. Do nó có các đặc tính tốt như đẹp, bền, tiện lợi nên rất được công nhân mỏ ưa chuộng.

Trên cơ sở ấy, Sithlai không ngừng nâng cao, cải tiến chất lượng, cải tiến của loại quần lao động này. Chiếc quần lao động được may từ vải bạt nhanh chóng trở thành một kiểu mới - Quần bò. Chiếc quần bò từ bang California nhanh chóng lan về các khu đô thị, từ Mỹ lan ra khắp thế giới. Sithlai trở thành “ông vua ở ngành quần bò” nổi tiếng thế giới.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Kế “*cách ngạn quan hoả*” (đứng bờ bên này xem lửa cháy bờ bên kia) có hàm ý tiêu cực là ngồi im chờ đợi, thu dọn tàn cuộc và cũng có ý nghĩa khác là lấy tĩnh chế động, hành động thuận theo thời thế.

Cơ hội trong thương trường nơi đâu cũng có, xuất hiện khắp mọi nơi, chỉ sợ người ta chưa biết cách nắm lấy mà thôi. Duy chỉ có những người biết kiên nhẫn chờ đợi, hiểu được biến động của thị trường hoặc phát hiện ra những cơ hội tốt đẹp mà người đi trước phát hiện ra, chỉ như vậy mới có thể có được thành quả tuyệt vời.

Những thương nhân thông minh thường biết áp dụng mưu kế “*cách ngạn quan hoả*” trong sự nghiệp kinh doanh của mình chứ không vội vã chạy theo các cuộc cạnh tranh một cách mù quáng. Phải biết mở cho mình một lối đi riêng, như vậy mới có thể bất ngờ giành lấy chiến thắng.

Tuy lịch sử xuất hiện bảng hiệu của công ty Hanson ở Mỹ mới chỉ có mười mấy năm nay nhưng bởi họ “phất” quá nhanh nên đã thu hút được sự chú ý của nhiều người.

Công ty Hanson được thành lập năm 1973, do Côngtăng Hoátthơ sáng lập nên. Đầu tiên ông tìm kế sinh nhai ở nước Anh, hợp tác làm

ăn với một người tên Samax Hanson kinh doanh ngành in thiệp. Sau đó Côngtăng Hoátthơ cảm thấy nền kinh tế của Anh luôn biến động nên năm 1973 ông đã sang Mỹ lập nghiệp.

Khi Côngtăng Hoátthơ tới Mỹ, dường như ông chỉ có hai bàn tay trắng, trong ví của ông lúc ấy chỉ có 3000 USD. Nhưng 10 năm sau, công ty Hanson do Hoátthơ lập nên đã phát triển thành một công ty con, tổng giá trị tài sản lên tới 1 tỷ 250 triệu USD. Con số này quả thực khiến người ta nể phục.

Người ta nói rằng Hoátthơ phát tài được là nhờ 3 “nhát búa” trong sự nghiệp của mình.

Quan sát tình hình, nắm vững tình thế, luôn chú trọng mật thiết đến tình hình trên thị trường. Hoátthơ vốn biết rõ rằng thị trường quốc tế vốn biến động đa đoan, ví dụ như cục diện kinh tế thế giới biến động hay do nhân tố chính trị, thời tiết thay đổi, xuất hiện nhân tố đầu cơ... đều có ảnh hưởng đối với thị trường. Nắm được các điều kiện trên hay không, hiệu quả thành công sẽ rất khác biệt. Đầu năm 1974, có một công ty kinh doanh ngành cá do nội bộ xảy ra chuyện nên không thể tiếp tục kinh doanh, chuẩn bị phát mại công ty. Sau khi hay tin và tìm hiểu rõ nguyên nhân Hoátthơ đã tìm đến ông chủ của công ty ấy là Đacuyn Calát để bàn bạc. Sau một hồi mặc cả, Hoátthơ đã đi vay tiền ngân hàng để mua lại công ty chế biến cá ấy.

Chuyến làm ăn thứ nhất thành công, kiếm được một khoản tiền lớn. Nhưng đó tuyệt đối không phải là vận đỏ của Hoátthơ mà là ông biết khéo léo vận dụng kế “Cách ngạn quan hoả”, là kết quả của sự phân tích, nghiên cứu một cách tỉ mỉ mà có.

Ông cho rằng năm 1974, thế giới sẽ xuất hiện tình trạng khủng hoảng dầu mỏ, giá dầu tăng cao sẽ khiến giá thủy sản tươi sống tăng theo.

Quả nhiên mọi việc không nằm ngoài dự tính của Hoátthơ. Công ty chế biến cá do ông mua lại được, đi vào làm ăn tới 6 tháng cuối năm 1974 thì trở nên thịnh vượng, lợi nhuận tăng vùn vụt. Hoátthơ mau chóng trả hết khoản nợ ngân hàng của mình. Sau đó ông lại tiếp tục mua lại một loạt công ty sắp phá sản và sau một thời gian bắt tay vào cải tạo lại, các công ty này đều trở thành doanh nghiệp sinh lợi cho ông.

Nhát búa thứ 2 của Hoátthơ là mạnh dạn cải tạo lại doanh nghiệp cũ của mình, thay đổi và mang lại nguồn sức sống mới cho các công ty mình đã mua lại được. Chỉ trong khoảng 15 năm, công ty Hanson đã mua lại được 125 công ty. Sau khi những công ty này rơi vào tay ông, đầu tiên ông khai trừ hoặc bán những bộ phận không có tiền đồ phát triển hoặc số nhân công dư thừa, những bộ phận mà được ông giữ lại sẽ được cải tạo mới hoàn toàn, đầu tư vào đó trang thiết bị tiên tiến, hiện đại, mang lại cho nó sức sống. Vậy là mỗi công ty mà Hanson mua lại được đều trở thành máy in tiền cho ông.

Hoátthơ cho rằng phương pháp quản lý kinh doanh của doanh nghiệp chính là nhân tố quan trọng nhất quyết định sự tồn vong của doanh nghiệp ấy. Nó vừa có thể phát huy tích cực, đẩy mạnh sản xuất và phát triển trong kinh doanh, đồng thời nó cũng có thể phát sinh tiêu cực, biến thành rào cản cho những bước tiến của doanh nghiệp. Tầng lớp quản lý càng nhiều, nhân viên càng đông nhưng hiệu quả đem lại thì thường xuyên kém. Ngược lại, cơ cấu tinh giảm, mệnh lệnh đưa ra càng ít, quyền tự chủ của bộ phận sản xuất cấp dưới càng lớn, càng giúp cho nhân viên dưới quyền phát huy tính tích cực của mình, hiệu suất và hiệu quả càng được tăng cao. Vì vậy Hoátthơ luôn chú trọng vấn đề tự chủ của các công ty con. Ngoài việc hỏi han về mục tiêu quản lý và hiệu suất lao động ra, ông không hề can thiệp đến công việc sản xuất cụ thể của họ.

Nhát búa thứ 3 giúp công ty Hanson phát triển như ngày nay là họ biết mình biết người, không đánh mà thắng. Là một nhà chỉ huy, là người đưa ra quyết sách cho doanh nghiệp, Hoátthơ luôn biết dự tính cẩn thận trong công việc của mình, cân nhắc kỹ lưỡng xem chuyển làm ăn này có nên hay không. Công ty Hanson đã biết cách lấy tinh chế động khi áp dụng kế “Cách ngạn quan hoả”, quan sát tình hình bằng con mắt bình tĩnh, tìm kiếm điểm đột phá cho mình khiến cho danh tiếng của công ty Hanson ngày thêm rực rỡ.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Doanh nghiệp đang tiến gần đến bờ vực của sự phá sản đa số là họ không thể vượt qua được con đường tự thân của nó, tự trời buộc chân tay mình, Hoátthơ là người ngoài cuộc, qua sự phân tích, quan sát tỉ mỉ đã tìm được nguyên nhân của vấn đề, tìm ra phương pháp giải quyết, mạnh dạn mua lại, sau đó bắt tay cải tạo, ông đã giành lại được thắng lợi sau cùng. Điểm cao minh của kế “Cách ngạn quan

hoả” là không mạo hiểm một cách mù quáng dẫn đến cục diện tự châm lửa thiêu mình mà là ngồi chắc chắn trên bờ thả câu, đợi đúng thời cơ, giành lấy cái mình cần.

Một chiếc máy bay chở khách cực kỳ lộng lẫy từ từ đáp xuống sân bay của một nước thuộc khu vực Đông Nam Á. Trong đoàn khách đang bước xuống đó có một người đàn ông tuổi trung niên dáng người tầm thước, mắt đeo một cặp kính gọng vàng, mặc bộ comple màu đen rất thu hút sự chú ý của mọi người. Ông ta có dáng vẻ thật đường bệ, bước đi vững chãi, gương mặt đăm chiêu như đang bận suy nghĩ về một vấn đề nào đó. Từ giữa cặp lông mày toát ra một vẻ tinh anh, lão luyện, trông dáng vẻ ông ta khác hẳn những người bình thường, giống như một tay thương gia dày dặn kinh nghiệm vậy. Đúng thế, ông ta đích thực là một thương nhân và đến từ một nước có nền kinh tế phát triển là Nhật Bản. Ông ta chính là Đằng Dã, đại lý nghiệp vụ của Công ty văn phòng hiện đại Phú Sĩ, Nhật Bản được mở công ty con tại nước này.

Ông sang đây chuyến này với một sứ mệnh vô cùng trọng đại là ký hợp đồng có liên quan tới việc nước này nhập khẩu máy photocopy của Nhật Bản với công ty Thái Hằng.

Máy photocopy đối với một nước có nền kinh tế mới phát triển như đất nước này quả là một thứ sản phẩm hoàn toàn mới lạ đối với họ và có tiền đồ phát triển cực lớn tại đây. Chiếm lĩnh thị trường này là một vấn đề có ý nghĩa đối với tương lai của công ty sau này. Đằng Dã lần này tới đây với sứ mệnh do công ty giao cho “chỉ được thành công, không được thất bại”.

Vừa rời khỏi sân bay, Đằng Dã kinh ngạc phát hiện thấy phía công ty Thái Hằng không cho người ra đón ông như đã hẹn. Bất giác trong lòng ông nghi ngờ: “Lẽ nào công ty họ lại sơ suất đến mức quên sai người ra sân bay đón mình, hoặc là họ nhớ sai ngày? Nhưng bản hợp đồng hai công ty ký kết với nhau có ý nghĩa và giá trị lớn như vậy, sao họ có thể quên được? Hay là xe của họ gặp sự cố trên đường rồi?”

Cũng chưa chắc. Vậy rốt cuộc nguyên nhân như thế nào?”. Một cảm giác xấu, bất bình thường len lỏi trong đầu ông. Với những kinh nghiệm đúc rút được sau nhiều năm lăn lộn trên thương trường, Đặng Dã đã dùng trực giác mãnh liệt của mình và phát hiện thấy sự việc đã có biến đổi. Ông không có nhiều thời gian để suy nghĩ lâu, lập tức bắt một chiếc taxi đến công ty Thái Hằng để làm rõ mọi việc, tìm cho lời giải về vấn đề này. Quả nhiên, ông chủ của công ty Thái Hằng vừa gặp mặt ông đã lạnh lùng nói ra một câu: “Xin lỗi, Đặng Dã tiên sinh, công ty của chúng tôi đã có dự định mới, chưa kịp chuẩn bị để ký kết bản hợp đồng này”. Nói xong ông ta vẫy tay và bỏ đi.

Đối mặt với kiểu tiếp đãi như vậy, Đặng Dã không khỏi cảm thấy mình bị tổn thương. Nghĩ đến sự uỷ thác, dặn dò của lãnh đạo công ty trước chuyến đi, Đặng Dã đã quyết định một cách dứt khoát là không được đau buồn, oán hận. Phải giữ cho đầu óc thật tỉnh táo, lấy lại tinh thần, điều tra rõ chân tướng của sự việc, như vậy mới giải quyết được vấn đề to lớn này.

Theo như cách nghĩ của ông, phía công ty Thái Hằng quyết không bao giờ chịu huỷ bỏ một vụ hợp đồng làm ăn lớn như vụ mua bán máy photocopy này. Họ quyết không thể vô duyên vô cớ gạt thần tài sang một bên: “Vậy nay họ lại cự tuyệt không chịu ký hợp đồng, ta phải giải thích sao đây? Lẽ nào họ đã tìm được chủ hàng khác? Đúng vậy, khả năng này rất dễ xảy ra. Nhưng là ai mới được? Nước khác ư? Chưa chắc”. Bởi nếu xét trên thị trường máy photocopy hiện nay mà nói, sản phẩm do Nhật Bản sản xuất là tốt nhất. Nếu công ty Thái Hằng biết nghĩ đến việc giữ gìn danh tiếng lâu dài của công ty mình, họ tuyệt đối vì không thể tham rẻ mà đi mua sản phẩm chất lượng thấp, đã bị đào thải khác. Nhất định người nhanh chân đến ký hợp đồng làm ăn này trước với công ty Thái Hằng cũng phải là công ty của Nhật Bản. Họ đã đưa ra điều kiện ưu đãi nào để khiến công ty Thái Hằng huỷ hợp đồng với công ty của ông? Mọi vấn đề này ông phải tìm hiểu cho rõ.

Đặng Dã đã vạch được lối đi cho mình, chuẩn bị tốt phương án hành động. Đầu tiên ông gọi điện thông báo rõ tình hình ở đây với công ty của mình, nhờ phía công ty điều tra rõ nguyên nhân sự việc. Không lâu sau, phía công ty của ông đã có hồi âm, chứng thực có một công ty khác của Nhật Bản đã nhúng tay phá, ngầm liên hệ với phía công ty Thái Hằng, hứa bán cho họ hàng với mức rẻ hơn, tính năng tiên tiến hơn, khiến công ty Thái Hằng từ chối ký hợp đồng làm ăn

với công ty của ông.

Nay muốn chiến thắng đối thủ cạnh tranh, cần phải bắt tay giải quyết ngay hai vấn đề: Thứ nhất, phải chạy trước đối phương, giành quyền ký hợp đồng với công ty Thái Hằng. Thứ hai, cần phải ngay lập tức liên hệ với công ty sản xuất máy photocopy, bằng mọi giá phải làm thủ tục đăng ký độc quyền tiêu thụ mọi loại máy photocopy trên thị trường nước này. Kế hoạch tác chiến đã được vạch ra, công ty của ông chia quân làm hai cánh, một cánh do Đằng Dã chỉ huy nhận trách nhiệm đi ký hợp đồng với công ty Thái Hằng, một cánh khác do công ty phái đi lập tức đi liên hệ về nghiệp vụ nhập khẩu hàng với công ty sản xuất.

Khi Đằng Dã lần thứ 2 xuất hiện trước mặt giám đốc công ty Thái Hằng, không để đối phương kịp mở lời, ông đã đi thẳng vào vấn đề:

- Ngài tổng giám đốc, xin chớ lấy làm lạ. Tôi đến đây theo sự hẹn ước từ trước, chắc ngài cũng không thấy làm lạ chứ? Lần này tôi đến đây là để cùng ngài bàn về các vấn đề có liên quan đến việc nhập khẩu các loại máy photocopy, tôi nghĩ nhất định ngài cũng sẽ cảm thấy hứng thú. Chúng tôi nhất định phải hợp tác với quý công ty trên lĩnh vực này, hơn nữa tôi còn có một tin mừng thông báo với ngài, lần này chúng tôi cung cấp sản phẩm cho công ty với giá rẻ hơn giá mà quý công ty liên hệ trước đây mấy ngày là 3 giá.

Nghe xong những câu nói này, ông chủ của công ty Thái Hằng tỏ vẻ kinh ngạc. Ông ta nghĩ: “Tại sao chỉ với ba ngày ngắn ngủi, người Nhật Bản này đã biết hết mọi việc? Có điều việc này đâu có can hệ gì với mình? Chỉ cần có lợi, làm ăn với ai chả như nhau. Dù gì thì giá bên phía công ty Phú Sĩ đưa ra cũng rẻ hơn bên kia, sao ta không vui vẻ chấp nhận”.

Thế là ông ta mau chóng đổi bộ mặt tươi cười bước lên bắt tay, ký hợp đồng với Đằng Dã, lại ký tiếp một bản hợp đồng nhập khẩu 1500 máy photocopy cùng loại nữa. Khi bản hợp đồng đã có trong tay, Đằng Dã mau chóng lên máy bay trở về Nhật Bản, tìm đến nhà sản xuất máy photocopy. Kỳ thực nhà máy ấy mấy ngày gần đây đã phát hiện thấy hành động bất thường từ phía công ty Phú Sĩ, qua điều tra mới biết bọn họ đã cùng một công ty khác tranh nhau mua máy và độc quyền bán sản phẩm trên thị trường Đông Nam Á. Nhà máy ấy thậm chí vui mừng, xem ra cơ hội phát tài lớn của họ đã đến rồi. Họ biết

rõ ràng phía công ty Phú Sĩ đang vội vã với chuyện làm ăn này và họ có thể ở vào thế “ngư ông đắc lợi”. Vì vậy họ đã chậm rãi giải thích với công ty Phú Sĩ rằng: Họ đã có hợp đồng với một công ty khác, nhận lời cho họ có được độc quyền tiêu thụ sản phẩm trên nước ấy. Vì giữ chữ tín của mình họ không thể ký tiếp hợp đồng với công ty Phú Sĩ được. Đương nhiên Đằng Dã cũng hiểu được ẩn ý qua câu nói của phía công ty sản xuất, nên ông thông báo cho họ biết: Phía công ty Phú Sĩ đã lấy được bản hợp đồng bán sản phẩm máy photocopy cho công ty Thái Hằng, chiếm được thị trường nước ấy rồi, nhà máy sản xuất nên trao lại quyền tiêu thụ sản phẩm, thiết bị và phụ tùng hỗ trợ cho phía công ty Phú Sĩ, bên phía Phú Sĩ đồng ý trả giá cao hơn một giá.

Lại trải qua một cuộc mặc cả, phía công ty sản xuất nhận thấy vở kịch mình dàn dựng “Tọa sơn quan hổ đấu” đã đến hồi kết thúc, nay đối phương đã trả cho mình mức giá đủ cao rồi, đã vượt qua chỉ tiêu theo dự tính của họ. Vì vậy họ vui vẻ nhận lời ký hợp đồng với công ty Phú Sĩ.

Đương nhiên, những thương nhân tài giỏi bên phía công ty Phú Sĩ cũng không đến nỗi chịu lỗ vốn. Tuy họ bị lỗ vài trăm USD trong cuộc mua giá cao, bán giá thấp này nhưng họ lại kiếm ngay được một khoản khác bù vào nhờ bán thiết bị và linh kiện phụ trợ với giá cao cho khách hàng. Khoản tiền chênh lệch ấy cũng đủ để họ bù vào khoản lỗ nói trên.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Phía công ty sản xuất của máy photocopy có thể ký hợp đồng bán sản phẩm với giá cao hơn cho công ty Phú Sĩ vì họ đã khéo léo vận dụng kỹ xảo đàm phán theo kiểu “cách ngoạn quan hoả”. Đầu tiên họ áp dụng hình thức “tọa sơn quan hổ đấu”, ngồi đợi phía công ty Phú Sĩ và đối thủ của họ cạnh tranh giá cả với nhau. Sau đó lại vận dụng biện pháp “quạt cho lửa cháy to hơn”, dùng đủ mọi biện pháp ép đối phương phải mua hàng của mình với giá cao. Cuối cùng, khi họ nhận thấy thời cơ đã chín muồi liền nhân thế ngồi vào vị trí ngư ông để kiếm lợi.

Điểm mấu chốt khi vận dụng kế “cách ngoạn quan hoả” chính là nhân lúc đối thủ hoặc đối thủ này với đối thủ khác mâu thuẫn đến mức hỗn loạn, ta không nên vội vã nhảy vào vòng chiến ngay mà phải

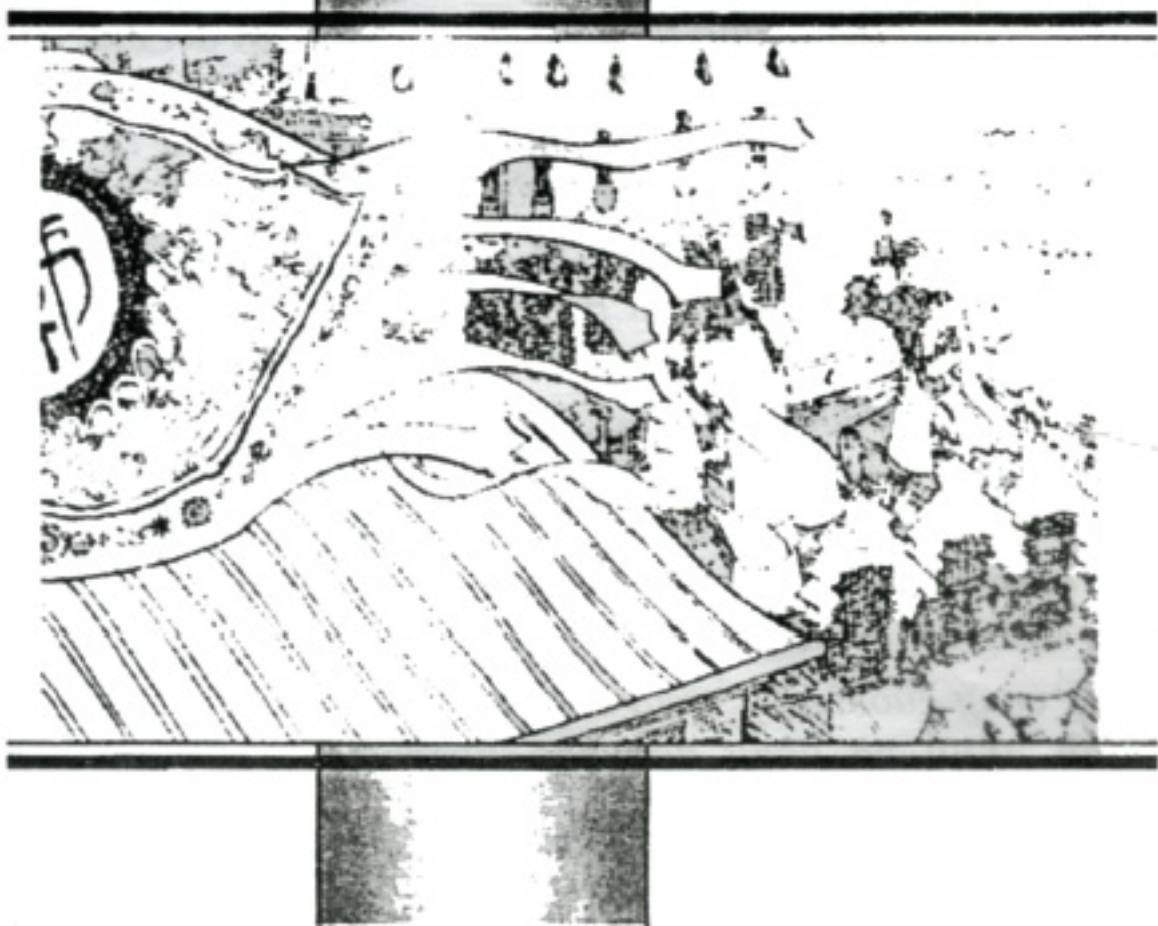
biết bình tĩnh ngồi xem biến hóa ra sao, thu thập tin tức tình báo về kinh tế và thị trường, phân tích kỹ lưỡng, suy luận một cách thật khoa học rồi bình tĩnh xuất kích. Cần phải tạo cho mình ở vào thế “ngư ông đắc lợi”, chớ nên mù quáng không cân nhắc mà hỏng hết đại cục.



# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ MƯỜI MIỆNG NAM MÔ BỤNG BỒ ĐA O GẤM

*Giấu kín mũi kim trong bọc, giấu kín thời cơ ra tay; Dùng cách có vẻ như đang làm lợi cho người khác để đạt được mục đích của mình.*

## **Nguyên văn:**

Tín nhi an chi, âm dĩ đồ chi; bị nhi hậu động, hốt sứ hữu biến.  
Cương trung nhu ngoại dã.

## **Chú thích:**

Cương trung nhu ngoại: Ở đây chỉ trong lòng giấu kín cơ hội ra tay nhưng ngoài mặt lại tỏ vẻ nhu hoà.

## **Giải thích:**

Tìm cách làm cho đối phương tin rằng ta có thiện ý, hữu hảo đối với họ, điều đó khiến đối phương không đề phòng. Ta lại ngầm sắp đặt kế hoạch, tích cực chuẩn bị, đợi thời cơ đến là hành động ngay, không để đối phương kịp thời phát giác và có biện pháp đối phó. Đây chính là kiểu “ẩn tàng sát cơ” nhưng bên ngoài lại làm ra vẻ ôn hoà.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Tên của kế này xuất hiện trong một bài thơ của tác giả Bạch Cư Dị đời nhà Đường có tên là “Vô Khả Độ”, câu thơ như sau: “Thư diệt chân trung hoá, thế ma tiểu lý đao. Bất như lai ẩm tửu, ôn ngoạ túy đào đào”.

## **Diễn giải:**

Người ta ai cũng cười, nhưng nụ cười lại được phân thành cười

thật và cười giả. Nụ cười thật được xuất phát từ tận đáy lòng, nụ cười giả chính là “tiểu lý tàng đao” (giấu lưỡi dao ở trong nụ cười), tuy miệng cười nhưng trong lòng lại che giấu sát cơ. Chính vì vậy mới có câu “đề phòng tiểu diện hồ, hốt tín phụng thừa ngôn” (đề phòng khi con hồ cười, chớ tin lời nịnh bợ).

Kế này chính là điển hình của hai bề mặt ngoài và nội tâm không đồng nhất. Tuy ngoài mặt lương thiện nhưng trong lòng độc ác, kẻ ác thường dùng kế này, người thiện cũng không nên né tránh mà không sử dụng. Nếu thực lực của quân ta yếu, kế này rất thích hợp khi mâu thuẫn giữa đối thủ và ta chưa biểu lộ rõ ràng.

Mức độ của “nụ cười” chính là vấn đề mấu chốt của kế này. Phạm đã là mưu kế, thông thường ta đều phải mê hoặc kẻ địch và kế này càng cần như vậy, nếu có thể khiến đối thủ tiếp nhận không chút hoài nghi là thích hợp nhất.

“Cười” là để che giấu “dao” mà rốt cuộc “dao” chính là vũ khí để giết kẻ địch. Khi xuất dao phải quyết đoán, mau lẹ, một đao đoạt mạng ngay. Chỉ có như vậy ta mới không làm lãng phí “nụ cười”.

## CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

### 1. Mời ngài nhất định tới dự bữa tiệc “Hồng môn” trước cuộc đàm phán

Vị tổng giám đốc của công ty nọ để đặt dấu mốc cho cuộc làm ăn cực kỳ quan trọng nên đã đích thân bay sang Nhật Bản tham dự cuộc đàm phán thương nghiệp. Ngồi trên máy bay suốt mười ba tiếng đồng hồ, vị tổng giám đốc nọ cảm thấy mệt mỏi. Vì vậy khi sắp xuống máy bay, ông đã dặn nhân viên:

- Điều chúng ta cần nhất bây giờ là phải được tắm một trận thật

thoả thích, sau đó ngủ một giấc thật say. Vì vậy, sau khi xuống máy bay chúng ta sẽ không đi đâu hết, đến thẳng khách sạn luôn.

Không ngờ, khi họ mới bước ra khỏi máy bay đã gặp ngay đội ngũ nhân viên đón tiếp của công ty họ cần đàm phán ở Nhật Bản đứng đợi ở đó. Một thiếu nữ tiến lên nói với vị tổng giám đốc:

- Hoan nghênh các ngài tới Nhật Bản. Tổng giám đốc của chúng tôi đã cho chuẩn bị một bữa tiệc để đón tiếp ngài, chúng tôi đợi ở đây đã lâu rồi, nhất định ngài phải đến dự với chúng tôi.

Cô ta vừa nói vừa khom mình thi lễ, tấm thịnh tình ấy quả khiến người ta khó từ chối. Bất đắc dĩ, vị tổng giám đốc họ đành phải nhận lời đi dự bữa tiệc.

Trên bàn tiệc, rượu và thức ăn ngon bày la liệt, hơn nữa chủ nhân của bữa tiệc lại tỏ ra rất nhiệt tình và cũng chẳng biết từ đâu kéo ra nhiều người phụ trách của các bộ phận đến thế, ai cũng đến mời vị tổng giám đốc họ uống rượu. Vị tổng giám đốc họ uống một trận thoải mái, uống mãi đến khuya mới về khách sạn nghỉ.

Sáng sớm hôm sau, trong khi vị tổng giám đốc của công ty nước ngoài còn đang mơ màng trong giấc mộng thì người của phía Nhật Bản đã đến gõ cửa, nói người đại diện của phía Nhật Bản đã đợi lâu rồi. Vị tổng giám đốc họ lại vội vàng làm vệ sinh cá nhân, ăn mặc xong là ngồi ngay vào bàn đàm phán. Phía Nhật Bản đã được chuẩn bị đầy đủ, tinh thần thoải mái, đầu óc tỉnh táo, mồm miệng lạnh lẽ. Còn về phía vị tổng giám đốc và các nhân viên nước ngoài kia còn chưa tỉnh hẳn rượu, mặt mũi bơ phờ. Kết quả là phần thắng của cuộc đàm phán thuộc về phía Nhật Bản.

Dùng tiệc rượu đón tiếp khách thông thường vốn không hề mang ác ý. Nhưng phía Nhật Bản lại cho bày tiệc rượu thiết đãi trước cuộc đàm phán, đây thực sự là một bữa “Hồng môn yến”. Ẩn chứa trong nụ cười và lòng nhiệt tình của phía Nhật Bản chính là “sát cơ”, tuy không đến nỗi dồn người ta vào tử địa nhưng thực sự cũng là để dụ đối phương vào tròng.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Bất kể là đối thủ cạnh tranh hay bạn làm ăn, vì lợi ích của mình,

họ đều có thể bày ra vô vàn thủ đoạn để đạt được mục đích. Cái gọi là “Hại nhân chi tâm bất khả hữu, phòng nhân chi tâm bất khả vô” (không nên có lòng hại người nhưng cũng không nên không có lòng đề phòng người). Khi gặp phải “việc tốt” vượt quá mức bình thường, ta cũng cần phải suy trước xét sau rồi mới làm.

Vị giám đốc trong câu chuyện trên đây cũng chỉ vì “khó né tránh tấm thịnh tình” nên mới rơi vào phía Nhật Bản, để bản thân mình phải chịu thua thiệt.

“Tiểu lý tàng đao” còn có một số cách nói khác có ý nghĩa tương tự như “lưỡng diện tam đao”, “khẩu Phật tâm xà”, “âm phục dương vi”... Những câu này đều có ý nhắc nhở, cảnh tỉnh những người theo đuổi ngành kinh doanh. Không nên tham của bất nghĩa, không nên giành lấy cái lợi quá đáng.

## 2. “Phòng đẹp giá rẻ” - Uynson đã mở khách sạn như vậy

“Đại vương khách sạn ngày nghỉ” của Mỹ là Uynson có hơn 3000 “khách sạn ngày nghỉ” (bao gồm cả cửa hàng ăn). Tài sản của ông ta vào khoảng hơn 200 triệu USD, ông đã bước chân vào hàng cự phú thế giới từ lâu.

Trước đây Uynson đã theo đuổi vài ngành nghề khác. Một ngày trong năm 1952, ông đến thuê phòng của một khách sạn, thấy khách sạn ấy rất mất vệ sinh, thái độ phục vụ kém khiến ông cảm thấy không bằng lòng. Đang trong lúc thất vọng, ông bỗng nảy ra ý nghĩ: “Tại sao ta không xây một khách sạn để kinh doanh, lấy hết khách hàng của những khách sạn như thế này?”.

Thời ấy, ngành công nghiệp xe hơi của Mỹ phát triển rất nhanh, ông dự tính: Thời điểm “xã hội hoá xe hơi” sắp đến, ta có thể dựng nên một khách sạn kiểu mới - “Khách sạn xe hơi” chuyên phục vụ những người lái xe. Tiền thuê phòng trong khách sạn sẽ lấy thật rẻ, phòng nghỉ thật gọn gàng, sạch sẽ, có thái độ phục vụ thật tốt. Khách sạn của ta sẽ là một khách sạn giá rẻ, món ăn ngon, nhiều, khiến khách hàng chỉ phải bỏ ra một lượng tiền rất nhỏ mà vẫn có một bữa

ăn tươm tất. Khách sạn sẽ có một bãi đậu xe thật tốt, các lái xe đến nghỉ ở đây sẽ có cảm giác “luôn luôn thuận tiện”, công việc làm ăn sẽ rất phát đạt. Uynson với quyết tâm mãnh liệt, chỉ sau vài năm ông đã lần lượt xây dựng nên vài trăm khách sạn kiểu này trên khắp nước Mỹ, hình thành một tổ chức khách sạn liên hoàn cực lớn.

Vào cuối những năm 50, ngành du lịch phát triển mạnh, hàng năm có tới hàng triệu người tới nước Mỹ du lịch. Thế là Uynson lại xây dựng “khách sạn ngày nghỉ” để phục vụ khách du lịch người nước ngoài. Ông đi khắp nơi tìm đất xây dựng khách sạn kiểu này, hoặc áp dụng phương thức chuyên tổ chức các quần thể khách sạn phục vụ khách du lịch theo kiểu liên hoàn, dốc sức mở rộng nghiệp vụ. “Khách sạn ngày nghỉ” vẫn với mục tiêu tôn chỉ sạch sẽ, tiện lợi, giá rẻ để kinh doanh. Trong khách sạn ấy còn đặc biệt xây dựng “phòng chó” để phục vụ những chú chó đáng yêu mà khách du lịch mang theo.

Vấn đề về ăn uống, các khách sạn của ông luôn hạn chế ở mức ăn theo suất bình dân, luôn đề cao phương châm giá rẻ, vị ngon, số lượng nhiều. Rượu của khách sạn cũng không phải loại cao cấp nhập khẩu từ nước ngoài mà chỉ là loại bình dân. “Khách sạn ngày nghỉ” của ông mau chóng phát triển lớn mạnh, lên đến hơn 1500 khách sạn, đem lại cho ông một khoản lợi nhuận kèch xù. Trên phương diện doanh nghiệp kinh doanh, vấn đề mấu chốt nhất là khi vận dụng kế “tiểu lý tàng đao” chính là tạo cho khách hàng chất lượng phục vụ ở mức tốt nhất, đạt được mục đích mua chuộc khách hàng.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

“Người không có nụ cười không thể mở cửa hàng”, “hoà khí sinh tài” đó chính là những kinh nghiệm đúc kết về ngành kinh doanh từ xưa truyền lại.

Ngày nay, bất luận các doanh nghiệp, các cửa hàng dù lớn hay nhỏ đều rất coi trọng câu nói “khách hàng là thượng đế”. Về mặt của họ luôn tươi cười, niềm nở, luôn biết nghĩ đến khách hàng, tạo cho khách hàng chế độ phục vụ tốt nhất, luôn mong muốn xây dựng mối quan hệ hợp tác làm ăn tốt đẹp với khách hàng, củng cố và mở rộng thị phần của mình trên thương trường.

Đương nhiên điều khiến các thương gia chú trọng nhất vẫn là lợi nhuận. Vận dụng kế “tiểu lý tàng đao” tức là dùng chế độ phục vụ và

chất lượng hàng hoá tốt nhất “tiểu” để che giấu cách làm và động cơ kiếm tiền “đao” của mình.

### 3. “Mời sử dụng mỹ phẩm của công ty Fulây” - Lời quảng cáo của công ty Jônson

Trong văn phòng giám đốc công ty hoá mỹ phẩm Fulây, giám đốc Fulây đang nổi giận đùng đùng với các nhân viên maketing của mình: Ông chỉ trích họ là đồ “giá áo túi cơm”, “ngu si”, là đồ “ký sinh trùng” chỉ biết nhận lương của công ty.

- Nếu không có tôi, hàng ngày các anh có thể lái xe của mình đi dạo mát khắp nơi không? Các anh có thể sống trong các căn nhà sang trọng không? Có thể thường xuyên ra vào những quán rượu mà chỉ những bậc thượng lưu mới được phép ra vào không?

Quả thực những lời chỉ trích của Fulây là hết sức vô lý. Ông ta yêu cầu nhân viên tiếp thị của mình mỗi ngày phải hoàn thành nhiệm vụ tiêu thụ hết số sản phẩm trị giá 2000 đồng mà về cơ bản, điều này không thể thực hiện được trừ phi nhân viên tiếp thị của ông ta mang sản phẩm ra khỏi nước Mỹ bán rong.

Nhân viên tiếp thị người da đen Q. Jônson không còn nhịn được nữa. Anh ta quát lớn:

- Đủ rồi! Thưa ngài Fulây. Tôi xin từ chức ngay bây giờ, không có ngài, có thể tôi sẽ có cuộc sống tốt hơn bây giờ!

Fulây sững người, ông ta cười nhạt, nói:

- Được thôi, để ta xem xem anh sẽ sống nửa quãng đời bi thảm của anh ra sao!

Jônson với 500 USD trong tay, gọi thêm 3 công nhân nữa thuê một căn phòng đối diện với công ty hoá mỹ phẩm Fulây, treo lên đó một tấm bảng hiệu: “Công ty mỹ phẩm dành cho người da đen Jônson”. Ông ta muốn cho Fulây thấy rằng mình quyết không chịu

thua kém.

Dựa vào những kiến thức tích góp được trong quãng thời gian làm nhân viên tiếp thị của mình, Jônson đã nhanh chóng chế tạo ra một loại mỹ phẩm chuyên dụng dành cho người da đen lấy tên là Phấn chất hoá trang cao.

Công ty vừa mới được thành lập, tiền vốn còn rất khó khăn, không có tiền làm quảng cáo, vì vậy Jônson và ba công nhân của mình phải đích thân đem sản phẩm đến tận cửa từng nhà để quảng cáo và bán. Để mở rộng tiêu thụ sản phẩm, bọn họ đã áp dụng phương pháp “sử dụng trước, trả tiền sau”. Một tháng sau, coi như họ đã bán được một ít sản phẩm, nguồn vốn của công ty tăng lên thành 1000 USD.

Tiếp đó Jônson tới đăng tiết mục quảng cáo của mình trên một tờ báo: “Mời các bạn hãy sử dụng mỹ phẩm do công ty Jônson sản xuất. Sản phẩm của chúng tôi sẽ làm cho làn da của bạn thêm mịn màng, mỗi hộp chỉ bán với giá 3 USD”.

Fulây dường như không thèm để ý đến chuyện vặt này, ngay lập tức ông ta cũng cho đăng một mục quảng cáo của mình trên một tờ báo khác: “Sản phẩm hoá mỹ phẩm Fulây vốn được các bạn tin dùng từ xưa đến nay lại tiếp tục phục vụ các bạn, giá mỗi hộp sản phẩm chất lượng đặc biệt chỉ có 2 USD”. Thế là ông ta dễ dàng hoá giải những ảnh hưởng mà khó khăn lắm Jônson mới gây dựng được. 1000 đồng dành cho quảng cáo của họ đã trôi theo dòng nước.

Sản phẩm hoá mỹ phẩm Fulây độc chiếm thị trường mỹ phẩm dành cho người da đen hơn nữa họ có nguồn tài chính hùng hậu. Vì vậy Jônson ý thức được rằng ông không thể tiến hành cạnh tranh trực diện với họ.

Sản phẩm làm ra không bán được, Jônson đành phải làm theo phương pháp cũ, đi đến từng hộ gia đình giới thiệu và bán sản phẩm của mình. Bởi những người lần trước sử dụng sản phẩm của ông đều cảm thấy chất lượng sản phẩm rất tốt nên khá nhiều phụ nữ không cần phải giải thích nhiều, lập tức mua cho ông vài hộp.

Jônson cảm thấy nếu chỉ dựa vào cách bán như vậy, e rằng công ty của ông sẽ không thể phát triển. Ông cần phải nghĩ cách khác khiến người tiêu dùng biết được và sử dụng sản phẩm của mình.



Thế là hàng ngày, vừa mang sản phẩm đến từng nhà gõ cửa rao bán, trong đầu ông vừa nghĩ cách giải quyết vấn đề này. Mấy hôm sau, vàng mây đen u ám trong đầu Jônson bỗng được xua tan, một hình thức tuyên truyền sản phẩm tuyệt vời bỗng tràn ngập trong đầu ông.

Thế là ông lại tiếp tục dốc nốt 1000 đồng mà vất vả lắm ông mới có được trong thời gian qua vào toà báo, đăng mục quảng cáo như sau: “Sau khi quý vị đã sử dụng hoá mỹ phẩm của công ty Fulây sản xuất, các vị hãy xoa lên bên ngoài một lớp phấn mỏng của công ty Jônson, hiệu quả mà các bạn không thể ngờ được sẽ lập tức xuất hiện”.

Chiêu này của ông quả thật cao minh. Người tiêu dùng sau khi mua sản phẩm của công ty Fulây, tự nhiên sẽ mua kèm sản phẩm của công ty Jônson bởi ai cũng muốn xem “hiệu quả ngoài sức tưởng tượng” ra sao.

Lần này phía Fulây không hề có đòn phản kích, bởi mục quảng cáo của Jônson cũng rất có ích đối với sản phẩm của công ty họ. Ông ta vô cùng đắc ý, nghĩ: “Thằng nhãi Jônson cuối cùng cũng học được thế nào là ngoan ngoãn rồi”.

Bởi con đường tiêu thụ sản phẩm của họ ngày càng vươn xa nên danh tiếng của công ty hoá mỹ phẩm Jônson càng ngày càng được người tiêu dùng biết đến. Jônson bèn nắm lấy cơ hội này, nhân lúc công ty Fulây lơ là phòng bị, liên tiếp đưa ra nhiều loại sản phẩm mới của mình.

Khi phía Fulây tỉnh ngộ thì đã muộn. Sản phẩm của công ty Jônson đã thay thế sản phẩm của công ty mình, sản phẩm do công ty Jônson sản xuất lần lượt nuốt gọn địa bàn tiêu thụ sản phẩm của công ty Fulây.

Vì vậy thế và lực của công ty Fulây ngày một suy yếu bởi công ty Jônson ngày một lớn mạnh hơn. Họ không còn là một công ty mà công ty Fulây muốn nuốt chửng lúc nào thì nuốt như trước nữa.

Sản phẩm của công ty hoá mỹ phẩm Jônson đã độc chiếm thị trường hoá mỹ phẩm dành cho người da đen, thị trường của công ty Fulây ngày càng bị thu hẹp, cuối cùng họ bị dồn đến bước phá sản, phải chuyển đổi mặt hàng sản phẩm.

Mỗi khi nhìn thấy tấm bảng hiệu cực lớn treo trên toà cao ốc đối diện công ty mình với hàng chữ: “Công ty hoá mỹ phẩm Jônson”, Fulây lại nghĩ đến câu nói trước đây của mình dành cho Jônson. Nhưng lúc như vậy, trong lòng ông ta lại dâng lên một sự thâm thía.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Jônson đã vận dụng phương pháp quảng cáo xem ra có lợi cho công ty Fulây để che dấu hành động thực sự của mình, dùng cách làm nào mà ngoài mặt xem ra có lợi cho đối thủ để che dấu mục đích thực sự của mình, chờ thời cơ chiến thắng đối phương. Đây quả là cách ứng dụng điển hình của kế “Tiểu lý tàng đao” trong thương trường.

Là một nhà kinh doanh, khi đối diện với khách hàng, ta phải học được cách tạo ra “bộ mặt trung thực”. Những nhà buôn bán thông minh thường làm cho khách hàng sợ hãi, bỏ chạy, những lúc như vậy họ thử làm ra vẻ khù khờ, tạo ra những bước nhượng bộ đúng mức để đạt được mục đích kinh doanh của mình. Đó cũng là những cách “biến chiêu” khi vận dụng kế “Tiểu lý tàng đao” trong kinh doanh.

## **4. Chớ nên coi nhẹ tác dụng của nụ cười trong kinh doanh**

Một phóng viên muốn tìm tư liệu cho bài viết của mình nên ông ta đi dạo một vòng quanh khu phố bán đồ ăn của một thành phố nọ.

Ông rẽ vào một nhà hàng sang trọng định phỏng vấn vị giám đốc nhà hàng đó nhưng bị từ chối. Thế là ông ta lại tiến bước tiến lên lầu hai của một cửa hàng ăn uống có treo tấm biển: “Tạ tuyệt tham quan” và gọi một bữa ăn. Từ người đưa thực đơn cho tới nhân viên phục vụ bàn đều vận theo lối Nhật Bản truyền thống, bước những bước chân thật nhẹ, thật ngắn đúng kiểu Nhật Bản, trang điểm thật diễm lệ nhưng nét mặt không hề giấu giếm thái độ coi khinh vị thực khách người Trung Quốc này. Bữa ăn được dọn lên trong bát canh trân châu ông gọi chỉ có vài hạt trân châu, các món xa-lát chẳng qua chỉ là vài cọng lá rau với mấy giọt dầu xa-lát. Ngoài ra còn một bát cơm, một bát canh. Vị phóng viên nọ lặng lẽ dùng xong bữa trước ánh mắt lạnh lẽo và cao ngạo của những nhân viên phục vụ trông hết như những cô

công chúa. Khi tính tiền, tất cả hết 36 đồng. Cố nén cơn tức giận, vị phóng viên rời khỏi nhà hàng trước ánh mắt lạnh lùng tiễn đưa của nhân viên phục vụ. Ông thề rằng sẽ không bao giờ bước chân tới nhà hàng này nữa.

Qua một ngã rẽ, vị phóng viên nọ lại đến trước cửa hiệu làm ăn rất bình thường với tấm bảng hiệu: “Thực đa phương”. Trong hiệu ăn nọ đã lên đèn, qua cánh cửa nhỏ bằng kính, ông ta nhìn thấy một đầu bếp đang tung hứng trên chiếc chảo nấu ăn lửa bốc ngùn ngụt. Ông ta khễ gõ vào cánh cửa, người đầu bếp liền hé mở cánh cửa, mời ông vào rồi nhanh chóng dọn lên một đĩa xào tổng hợp hơi nóng bốc lên nghi ngút. Người đầu bếp ấy cũng ghé mình ngồi xuống bên cạnh vị phóng viên nọ nhìn ông ta ăn rồi kể chuyện. Nào là công việc làm ăn ở quán ra sao, cho đến các thứ lật vật trong gia đình như ti vi màu, tủ lạnh, phòng ốc, vợ con, ông ta tâm sự với vị phóng viên như gặp được ông bạn quý hoá sau bao lâu xa cách vậy. Tổng cộng bữa ăn này của vị phóng viên nọ hết có 5,4 hào.

Ra khỏi hiệu “Thực đa phương”, tâm trạng của người phóng viên nọ vô cùng rối bời. Những điều ông chứng kiến trong buổi tối nay thật nhiều, thật trái ngược nhau. Một hiệu ăn cực kỳ hiện đại, tuy đẹp, sạch sẽ, có tiếng nhạc ngoại hiện đại du dương, trầm bổng rất êm tai nhưng lại đem đến cho người ta cảm giác lạnh lẽo. Một quán ăn nhỏ đến mức không đáng để ý tới, từ bàn ghế cho đến chiếc tạp dề đeo ngang lưng của đầu bếp đều dính đầy dầu mỡ, nhưng ở đó lại khiến người ta có cảm giác thân thiết, mộc mạc và ấm áp. Ra khỏi quán ăn nọ rất xa rồi, gương mặt cùng với nụ cười rất đậm đà tình người của vị đầu bếp kia vẫn thoáng ẩn thoáng hiện trong đầu vị phóng viên, mãi lâu sau ông vẫn không thể quên được gương mặt nụ cười ấy.

Những thực khách tới các quầy rượu, nhà hàng dùng bữa, ngoài việc họ mong được ăn một bữa ngon, lịch sự, giá rẻ thì họ còn mong muốn mình được đón tiếp bằng một gương mặt tươi cười, niềm nở. Một nụ cười mỉm có thể làm cho lòng người cảm thấy ấm áp, dịu dàng. Vì vậy, phàm những quán rượu, nhà hàng có thái độ phục vụ tận tình, chu đáo đều có lượng khách lui tới rất đông. Các bạn thử nghĩ xem, làm gì có ai thích đến những quán rượu lạnh lùng, như vậy chẳng hoá là họ bỏ tiền ra cho nhân viên phục vụ để mua lấy cảm giác chán nản, bức tức sao? Người lập ra quầy bar Khalát Xitun đã từng nói: “Nếu quán của chúng tôi chỉ có những trang thiết bị hiện đại

nhất, mà không có nụ cười tuyệt vời nhất của nhân viên phục vụ, thì quán cũng chỉ giống như một khách sạn không hề có ánh sáng ấm áp của mặt trời mà thôi. Như vậy còn ra một quán bar gì nữa”.

Tiệm ăn trên phố bán hàng ăn nọ từ cách trang hoàng nội thất thật lộng lẫy cho đến lối phục sức rất cầu kỳ của nhân viên phục vụ, từ cách trang điểm, tư thế của họ đều đúng với phong cách phục vụ Nhật Bản thời thượng nhưng ở họ có duy nhất một khiếm khuyết là ngay đến cung cách ứng xử trong phục vụ cơ bản nhất của nhân viên nhà hàng Nhật Bản họ cũng chưa học được. Đó là nụ cười.

Nụ cười thực sự không thể bắt chước được, nó cần phải bắt đầu từ thái độ chân thành đối với khách hàng mà ra. Xitun đã hiểu được giá trị thực của nó, vì vậy ông ta mới khiến quầy bar của mình ngày càng hưng thịnh. Ông đầu bếp trong quán “Thực đa phương” tuy chưa chắc đã nhận thức được vấn đề này nhưng với nụ cười thực sự xuất phát từ nội tâm của mình, những nhà buôn chắc cũng phải thực sự khổ công mới có được nụ cười như vậy.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

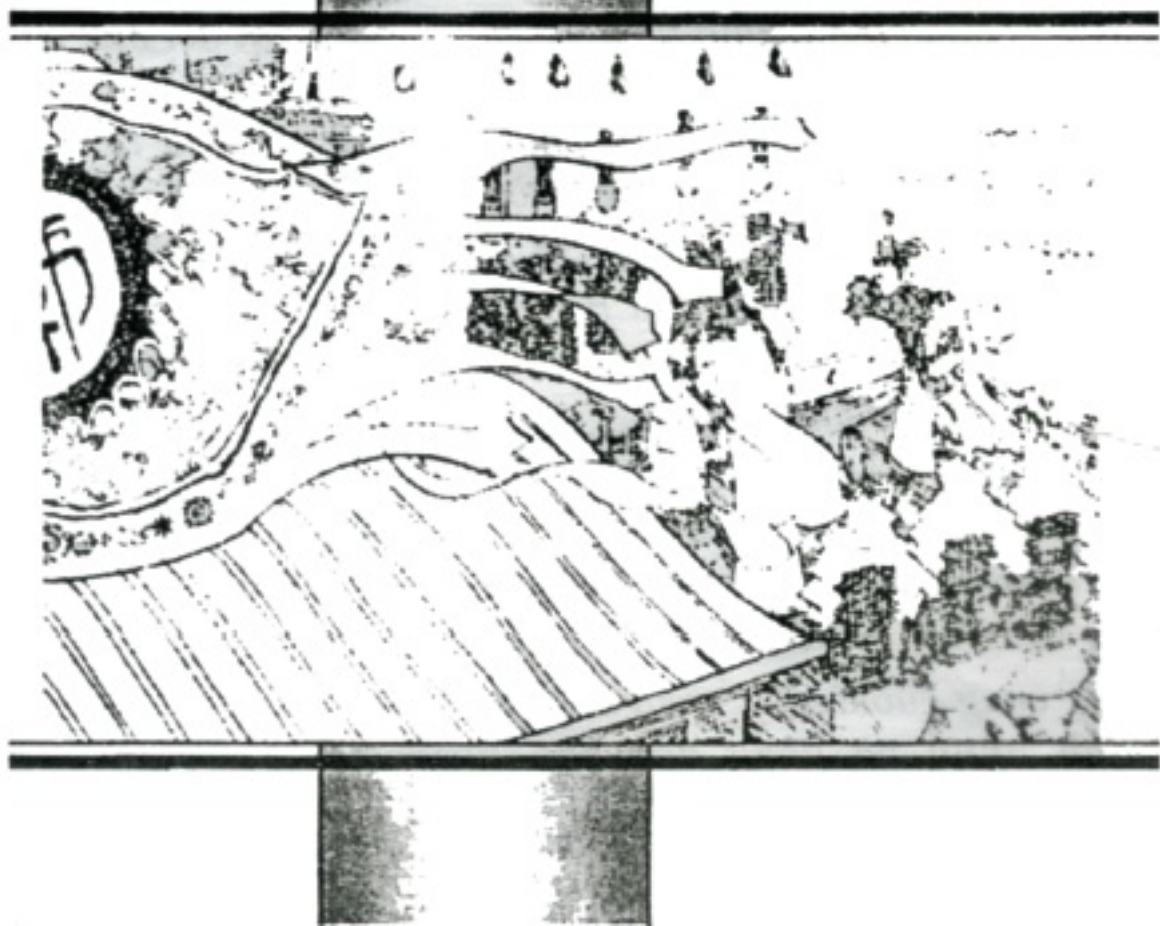
Bạn nở nụ cười với đời, đời sẽ trả lại cho bạn sự vui vẻ. Bạn nở nụ cười với khách hàng, khách hàng sẽ đem tiền đến cho bạn.

Nụ cười cũng là một kiểu đầu tư, đó chính là “đầu tư tình cảm”. Nó cũng giống như đầu tư tiền bạc vậy, nó có thể đem lại nhiều lợi nhuận trong kinh doanh cho bạn bởi nếu người khách có tâm lý thoải mái, tự nhiên họ cũng sẽ rộng tay hơn.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Giữa hai cái lợi nếu chỉ được chọn một, hãy chọn lấy cái lợi lớn, giữa hai cái hại nếu phải chọn hãy lấy cái hại nhỏ.*

**Nguyên văn:**

Thế tất hữu tổn, tổn âm dĩ ích dương

**Chú thích:**

Tổn âm dĩ ích dương: Âm chỉ một bộ phận, dương chỉ toàn bộ. Ở đây có ý nói bỏ cục bộ để giữ đại cục.

**Giải thích:**

Khi cục diện đã đến mức nhất định phải chịu tổn thất, ta nên hi sinh một bộ phận để giành chiến thắng toàn diện.

**Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này có xuất xứ từ “Lạc phủ thi tập kê minh”: “Đào sinh lộ tỉnh thượng, lý thụ sinh đào bàng. Trùng lai nghiết đào căn, lý thụ đại đào cương. Thụ mộc thân tương đại, huynh đệ hoàn tương vong?”.

**Diễn giải:**

Nguyên ý của câu “Lý thụ đại đào cương” là chỉ cây mận thay cây đào chịu để côn trùng (sâu) cắn và chui vào bên trong thân thể, dùng để ví với tình anh em tương thân tương ái. Người đời sau mở rộng nghĩa của câu này để chỉ những hành vi thay thế nhau gánh vác trách nhiệm hoặc tổn thất.

Khi hai cánh quân đối mặt nhau, dù là trên vũ đài chính trị hay

trong các cuộc cạnh tranh trên thương trường, nếu ai cũng muốn giành cái lợi tuyệt đối về phía mình, điều này hoàn toàn không hề có. Nhiều lúc bắt buộc họ phải trả một cái giá nhất định nào đó. Những lúc như vậy họ cần phải biết cân nhắc, “giữa hai cái lợi chọn lấy cái lợi lớn, giữa hai cái hại chọn lấy cái hại nhỏ”, phải biết lấy đại cục làm trọng, có tầm nhìn xa trông rộng, bảo đảm chiến thắng hoặc giành lấy phần lợi lớn.

“Lý” (mận) trong kế này chỉ bên chịu đứng ra hi sinh, “đào” là bên được bảo toàn. “Đào” và “lý” tất phải có thể thay đổi cho nhau nhưng “đào” phải là phần quan trọng hơn “lý”.

“Trời còn có lúc mưa gió thất thường”. Câu nói này chính hợp với những cuộc cạnh tranh trên thương trường ngày nay.

Trong các cuộc chiến trên thương trường, cơ hội đến với tất những người trong cuộc cạnh tranh có thể nói là ngang nhau. Vì vậy lúc nào họ cũng phải giữ cho đầu óc mình được tỉnh táo, có tầm nhìn xa, lo nghĩ sâu, chỉ có như vậy họ mới giữ cho mình đứng được vào thế bất bại trong các cuộc chiến trên thương trường. Ngược lại, nếu có một công ty không biết nhìn vào những biến động ở môi trường bên ngoài và thế công mãnh liệt của đối thủ, đánh giá sai tình hình thì dù họ có đứng ở vị trí có lợi đến đâu cũng vẫn phải gánh chịu thất bại và để đối phương tấn công.

Khi thế cục trở nên tồi tệ ép những người có trách nhiệm đưa ra quyết sách phải chịu tổn thất, những nhà kinh doanh thông minh sẽ biết chọn ra, hy sinh một bộ phận nào đó có ảnh hưởng ít nhất đối

với mình để bảo toàn cục diện hoặc để đổi lấy toàn thắng. Nếu biết khéo léo vận dụng kế “lý thụ đại đào cương”, họ có thể đạt được mục đích chuyên bại thành thắng của mình.

Đương nhiên, kế “lý thụ đại đào cương” không dễ dàng lý giải và phát động khi họ phải đối mặt với sự lựa chọn giữa lợi ích của một bộ phận và lợi ích của toàn cuộc, giữa lợi ích lâu dài với lợi ích trước mắt. Vì vậy những nhà kinh doanh cần phải bồi dưỡng cho mình tầm nhìn xa trông rộng, lo nghĩ sâu xa và tài chiến lược.

Mấy năm gần đây, vô số các công ty bách hoá ở Đài Loan đều phải đối đầu với áp lực cạnh tranh. Bởi ngành kinh doanh bách hoá ở Nhật Bản đang dựa vào chiến thuật kinh doanh nhỏ, lẻ và thực lực kinh tế để tiến vào thị trường Đài Loan. Họ lại thi nhau hợp tác với một số công ty bách hoá nội địa. Vì vậy nó đã trở thành một đòn khá nặng đối với các doanh nghiệp sản xuất tiêu thụ sản phẩm nội địa.

Trong tình hình ấy, các công ty bách hoá khác đều phải thay đổi sách lược kinh doanh của mình để ứng phó với cuộc cạnh tranh thảm khốc này. Có công ty thì đầu tư mở rộng quy mô và thị trường, có công ty lại tự cố thủ bằng cách tăng chi nhánh lên, tạo thành thế liên hoàn, có công ty thì điều chỉnh kết cấu thương phẩm, có công ty lại đầu tư vào trang hoàng, nhằm thay đổi bộ mặt của mình.

Nhưng trong số các công ty ấy chỉ có Công ty bách hoá Viễn Đông với hệ thống cửa hàng liên hoàn nhiều nhất Đài Loan là có sự thay đổi lớn nhất với quan niệm tác phong mới nhất. Công ty này ngoài việc trang hoàng, nâng cấp mình lên thì bước đột phá chính của họ là bỏ đi những bộ phận trước đây được coi là không thể thiếu của mình như cửa hàng bán sản phẩm phục sức cho phụ nữ, trẻ em, thay vào đó là mặt hàng quần áo nam và các siêu thị. Họ coi đó là mục tiêu chính của doanh nghiệp khiến các công ty cùng ngành khác không ngớt khen ngợi trước tầm nhìn và tác phong quyết đoán của Công ty bách hoá Viễn Đông và đang dõi theo sự phát triển của họ.

Trong lúc cấp bách, Công ty bách hoá Viễn Đông đã bỏ lối “đa nguyên hoá” để đi theo “chuyên nghiệp hoá” biện pháp dựa theo kế “lý thụ đại đào cương” này đã giúp họ giành lại được sự sinh tồn và phát triển trước thế công mãnh liệt của ngành bách hoá Nhật Bản.

***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***



Trung tâm tư tưởng của kế “lý thụ đại đào cương” này chính là ở điểm biết lấy cái gì, bỏ cái gì và chọn đối tượng để mình hi sinh đi, đạt được mục đích lợi ích toàn diện và lâu dài.

Trong lĩnh vực kinh tế, ngoài cách thu lợi từ những hạng mục kinh doanh đã được Công ty bách hoá Viễn Đông điều chỉnh để mưu cầu sinh tồn ra, những biện pháp khác như ngồi vào bàn đàm phán để tìm lợi cho một bộ phận nào đó hay huỷ bỏ sản phẩm không thích hợp với mình đều được coi là phương pháp ứng dụng linh hoạt mưu kế này trong lĩnh vực kinh doanh doanh nghiệp.

Thương trường vốn vô tình, thất bại là điều dễ rất khó tránh khỏi nhưng những nhà doanh nghiệp ưu tú quyết không chỉ vì thất bại mà cam chịu sụp đổ hoàn toàn bởi “mỗi lần vấp ngã là một lần trưởng thành hơn”. Sau mỗi lần thất bại, họ lại học thêm được một bài học thấm thía nữa. Chỉ cần họ biết nhìn thẳng vào thất bại, suy xét về nguyên nhân dẫn đến thất bại, tiếp nhận để cuối cùng vượt qua thất bại hôm nay họ là người thua, chịu lỗ nhưng ngày mai họ sẽ là người chiến thắng, là người thành công.

Tại bang California của Mỹ có một công ty chuyên cung cấp nhân viên bảo vệ cho các nhà máy doanh nghiệp. Đó chính là “Công ty bảo vệ nhà máy, nhà xưởng”.

Ông chủ của công ty này là người rất thích tìm tòi các phương thức kinh doanh mới. Nay thấy sự nghiệp của công ty mình ngày một phát triển, cái đầu không chịu an phận của ông ta lại bắt đầu cảm thấy bứt rứt, khó chịu.

Tại sao ta không chịu tăng thêm các hạng mục có liên quan đến công tác bảo vệ? Một hôm ông bỗng nảy ra ý tưởng độc đáo. Nếu công ty chỉ cung cấp các nhân viên bảo vệ đơn thuần thì sao có thể gánh vác nổi trách nhiệm “bảo hộ” cho các nhà máy, nhà xưởng đúng nghĩa với tên của công ty? Nếu nhà máy phát sinh hoả hoạn thì sao? Nếu gặp phải các tình huống mang tính nguy hiểm cao thì làm thế nào?

Nguồn tiền vốn lưu động sẽ được bảo vệ ra sao? Càng nghĩ ông càng phẩn chấn, càng nghĩ ông càng cảm thấy cần phải cải cách.

Ngay trong đêm ấy, ông cho gọi mấy nhân viên thân cận nhất của mình đến, cùng họ bàn về vấn đề mở thêm danh mục kinh doanh mới.

Mấy tháng sau, mọi công việc chuẩn bị đã hoàn tất. Một hôm, “Công ty bảo hộ nhà máy, nhà xưởng” bỗng cho đăng một bản tin quảng cáo rất lớn trên trang nhất của tất cả mọi tờ báo trong địa phương với lời quảng cáo như sau:

“Vốn được các công ty, doanh nghiệp ưu ái khiến nghiệp vụ của công ty chúng tôi ngày càng được nâng cao. Để không phụ lòng tin của người tiêu dùng và có điều kiện phục vụ tốt hơn nữa, chúng tôi quyết định tăng thêm các hoạt động phục vụ sau: Thiết lập dịch vụ trinh sát, trạm cảnh báo Trung ương, tăng cường lực lượng vệ sĩ, mở rộng các mặt phục vụ tuần tra lưu động, dự báo hoả hoạn và cứu hoả với chi phí hợp lý. Mong được khách hàng chiếu cố. Chúng tôi luôn mong đợi sự góp ý của khách hàng để kịp thời đưa ra những biện pháp hữu hiệu hơn trong hệ thống những hoạt động có liên quan đến vấn đề bảo đảm an toàn khác. Muốn tìm hiểu rõ hơn, mời xem thêm trên các mục quảng cáo”.

Hành động này của ông đã được các doanh nghiệp đánh giá rất cao. Chỉ sau một khoảng thời gian rất ngắn, có rất nhiều cuộc điện thoại gọi đến công ty của ông để tìm hiểu và yêu cầu nhân viên của công ty đến những nơi cần thiết cũng liên tục.

Ông nở mày nở mặt, xem ra mình đi nước cờ này thật là sáng suốt.

Nhưng cùng với thời gian, ông mau chóng nhận thức được cảm giác “lực bất tòng tâm” của mình. Việc thiết lập dịch vụ trinh thám và cảnh vệ đơn thuần không hề giống nhau chút nào bởi nhân viên của lĩnh vực này ngoài sức khoẻ tốt ra còn phải có tư duy thật minh mẫn nữa. Xây dựng trạm tình báo Trung ương tất phải đầu tư một lực lượng trang thiết bị thông tin cực lớn, đặt tại văn phòng và trang bị cho nhân viên. Còn vấn đề dự báo hoả hoạn và đội cứu hộ? Ông lại phải tìm đến những công ty chế tạo, sản xuất dụng cụ cứu hoả...

Ông xoay sở nhanh chóng. Nếu chỉ phải tăng các khoản đầu tư thì cũng chẳng thành vấn đề. Nhưng điều quan trọng ở đây là mỗi hạng mục nghiệp vụ mới đều cần một biện pháp quản lý hoàn toàn khác. Ông đã rơi vào tình thế “đeo đá vượt sông”.

Suốt hai năm liền, lợi nhuận của công ty bằng 0. Cuối cùng ông cũng tự nhận thức được “mình đã sai”.

Cũng như lúc quyết định tăng thêm hạng mục dịch vụ, ông hạ lệnh đình chỉ những hoạt động không sinh lợi, chỉ gây tiếng vang mà không đem lại hiệu quả này, dồn toàn bộ tinh thần, sức lực vào việc thúc đẩy phát triển nghiệp vụ cũ như cải thiện điều kiện phục vụ, mở rộng địa bàn, nâng cao tố chất tự thân của nhân viên... Giờ đây công ty của ông lại như một cỗ xe nhẹ chạy bon bon trên con đường vắng. Tuy hạng mục dịch vụ của công ty bị giảm đi, nhưng lợi nhuận lại tăng lên rõ rệt, được người thuê hết lời khen ngợi. Ông nhanh chóng phát triển cơ nghiệp của mình thành một công ty có thực lực thật hùng hậu.

Năm 1984, do “Công ty bảo hộ nhà máy, nhà xưởng” của ông có hệ thống quản lý nổi trội nên được Ủy ban tổ chức Thế vận hội chỉ định gánh vác nhiệm vụ bảo vệ an ninh cho kỳ Thế vận hội năm ấy được tổ chức tại Lúcxămbua.

Quả nhiên ông và nhân viên của ông đã không phụ sự uỷ thác của ban tổ chức và khán giả, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ. Lịch sử chói lọi của công ty này lại có thêm một dấu son mới.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Trong quá trình phát triển của doanh nghiệp không thể chỉ biết nhắm mắt tiến lên “quy mô hoá”, “tập đoàn hoá” hay nói cách khác là “phát triển lớn toàn diện”. Nếu không biết dựa vào thực lực để đặt ra mục tiêu phát triển đúng đắn cho mình, thì nhất định những nhà đưa ra quyết sách sẽ đẩy doanh nghiệp của mình vào một con đường hết sức hiểm trở.

Doanh nghiệp chỉ thực sự phát triển lớn mạnh, chắc chắn khi họ biết tập trung tài lực đi theo con đường đúng đắn dựa trên cơ sở thực lực của chính mình.

Làm thế nào để bảo đảm sản phẩm của mình luôn bán chạy trong những cuộc cạnh tranh trên thị trường thời nay?

Trong “Tôn Tử binh pháp. Hư thực thiên” có nói: “Ngũ hành vô thường thắng, tứ thời vô hằng lập, nhật hữu đoản trường, nguyệt hữu tử sinh”. Có nghĩa là, quy luật của phép dùng binh cũng giống như những hiện tượng của thế giới tự nhiên vậy. Ngũ hành tương sinh tương khắc, bốn mùa lần lượt thay phiên nhau, ban ngày, ban đêm dài ngắn không đều, mặt trăng cũng phải có khi tròn, khi khuyết.

Ở đây Tôn Tử đã tổng kết lại là xuất binh nghênh chiến phải không ngừng biến hoá, đồng thời chỉ có không ngừng biến hoá mới có thể giành được chiến thắng cuối cùng.

Các cuộc chiến trên thương trường cũng vậy. Nếu họ chỉ khư khư cố giữ một loại sản phẩm, e rằng họ sẽ rất khó giành được chiến thắng vĩnh cửu trên thương trường. Duy chỉ có cách không ngừng cách tân mới bảo đảm cho sản phẩm của họ luôn được tiêu thụ.

Một công ty chuyên sản xuất lưỡi dao rất nổi tiếng của Nhật là công ty Tiskha. Từ khi được sáng lập (năm 1937) cho tới nay, họ đã kết mối duyên cực kỳ chắc chắn với chữ “Thiết”.

Bắt đầu từ việc chế tạo lưỡi dao mỏng 120 micrôn dùng để cắt rãnh trên ngòi bút máy. Sau cùng với sự phát triển của ngành công nghiệp, ngành chế tạo lưỡi dao của công ty Tiskha cũng không ngừng thay đổi.

Sau khi sản phẩm bóng bán dẫn được phát minh, công ty này bắt tay vào nghiên cứu, chế tạo sản phẩm lưỡi dao cắt gọt bóng bán dẫn. Sau khi phát minh ra các bảng điện đồng bộ, lại nghiên cứu chế tạo lưỡi dao cắt mạch điện.

Từ sản phẩm lưỡi dao mỏng 100 micrôn dần dần phát triển thành lưỡi dao siêu mỏng 15 micrôn. Sau đó họ lại thử nghiệm thành công

hạng mục lắp rất nhiều lưỡi dao vào một thiết bị xoay tròn tự động với vận tốc là 30.000 vòng/phút, có thể cắt nhanh chóng, chuẩn xác một khối silic cứng rắn thành hàng trăm mảnh mỏng đều nhau với chiều dày một lớp chỉ bằng 1/3 đường kính sợi tóc, trở thành doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực này.

Đặc điểm nổi bật nhất của công ty sản xuất lưỡi dao là nắm chắc những yêu cầu trong giai đoạn phát triển khác nhau của ngành công nghiệp Nhật Bản, không ngừng tung ra sản phẩm mới của mình.

Sản phẩm của họ đã ba lần đạt danh hiệu “huy chương dành cho 10 sản phẩm lớn” của Nhật Bản vào những năm 1968, 1975 và 1979.

Tinh thần không ngừng vươn lên, đã tinh xảo lại đòi hỏi tinh xảo hơn trong sáng tạo của họ chính là đại diện điển hình nhất trong câu nói của Tôn Tử ở trên.

Muốn vận dụng nhuần nhuyễn kế “*lý thụ đại đào cương*”, ai là người giỏi thích ứng với những biến hoá trên thị trường, không ngừng thúc đẩy để mình vươn lên, người ấy sẽ giành được toàn thắng trên thương trường.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

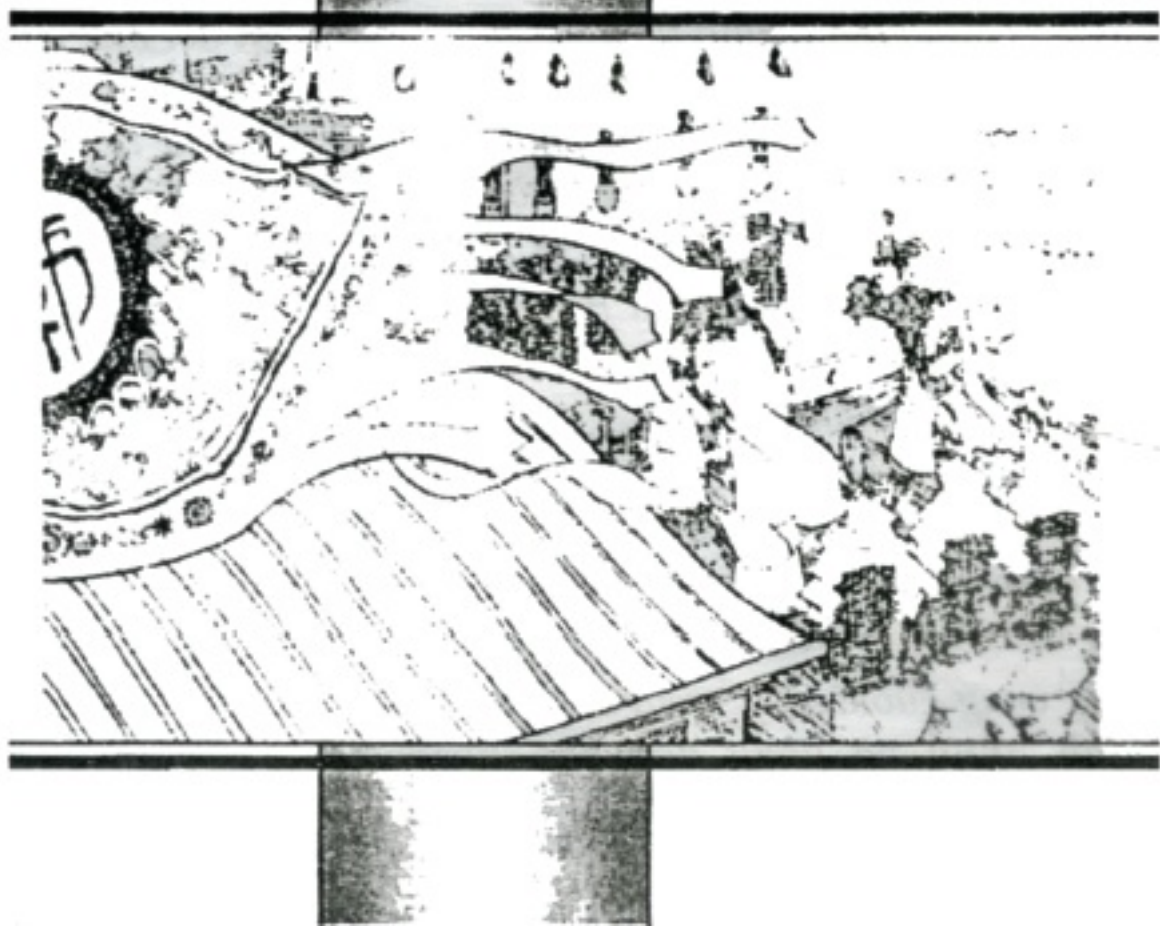
Kế “*lý thụ đại đào cương*” khi được áp dụng vào lĩnh vực kinh tế có ý nghĩa là: Dùng một loại kỹ thuật hoặc sản phẩm mới thay thế cho kỹ thuật hoặc sản phẩm trước đây của mình đã lỗi thời, từ đó khiến doanh nghiệp giữ được sức sống lâu dài và thịnh vượng.

Sáng tạo cái mới chính là khởi nguồn cho sự phát triển của doanh nghiệp. Chỉ có không ngừng sáng tạo, không ngừng nêu cao tinh thần tiến thủ, thì mới có thể thích ứng được những biến động của thị trường, giữ cho mình ở vào thế mãi mãi cường thịnh không bị suy yếu.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ MƯỜI HAI THUẬN TAY DẮT DÊ

*Thừa cơ nhân thế, không ngờ lại như vậy. Không nên thấy khe hở nhỏ mà không vào, không nên thấy lợi nhỏ mà không lấy.*

## **Nguyên văn:**

Vi khích tại sở tất thừa, vi lợi tại sở tất đắc. Thiếu âm, thiếu dương.

## **Chú thích:**

*Thiếu âm:* Là khởi đầu của âm dùng để ví với sơ hở nhỏ của kẻ địch.

*Thiếu dương:* Là khởi đầu của dương dùng để ví với thắng lợi nhỏ của quân ta.

## **Giải thích:**

Kẻ địch để lộ sơ hở, ta phải thừa thế nắm lấy ngay. Dù là cái lợi nhỏ, ta cũng phải cố sức tranh lấy, biến sơ hở nhỏ của kẻ địch thành thắng lợi nhỏ của quân ta.

## **Xuất xứ của kế:**

Trong “Cổ kim tạp kịch”, Quan Hán Khanh trong vở “Đơn tiên đoạt sóc”: “Tôi cũng không nghe hấn nói, tay phải của tôi nắm lấy ngựa của hấn, lôi hấn lên như thuận tay dắt một con dê”.

## **Giải thích:**

“Thuận thủ khiên dương” vốn chỉ nhân lúc người ta không để ý, thời cơ của mình thuận lợi liền dắt luôn dê của người ta đi. Và còn có ý nghĩa khác là nhằm đúng thời cơ đoạt lợi trong quá trình thực hiện nhiệm vụ chính để có được thành quả ngoài sức tưởng tượng.

Kế này có hai điểm quan trọng: Một là không được rời bỏ mục đích chính, không được dùng mục đích chính như một vật hi sinh, một sự trả giá bởi “dê” ở đây chỉ là thành quả thu gặt được ngoài ý muốn. Hai là “thuận tay”, nếu gặp phải cái lợi mà khó đạt được thì tốt nhất hãy làm cho xong, thực hiện cho tốt mục đích của chính mình xong sau đó tính tiếp.

## CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

### 1. Chúng đều là “dê” - thuốc tẩy trắng, mì chính và bánh quy

“Về rồi, về rồi! Các thủy thủ mất tích hơn một tháng nay đã trở về rồi!”.

Mọi người vui vẻ chạy nhảy, hò hét thông báo cho nhau biết tin này. Những viên thủy thủ vội lấy ra rất nhiều bánh quy mà họ đã được ăn trên một hòn đảo để chiêu đãi mọi người. Người ta mới nếm miếng đầu tiên đã cảm thấy vị béo ngậy, giòn tan và hương thơm thật hấp dẫn. Họ thi nhau dò hỏi về lai lịch của loại bánh ấy. Thế là các thủy thủ kể cho họ nghe những sự việc mình đã trải qua.

Một ngày năm 1831, thủy thủ lần lượt leo lên một chiếc thuyền lớn với bốn cột buồm. Khi tàu ngang qua vịnh Biskhai của Pháp bỗng trên biển nổi lên một trận cuồng phong. Chỉ trong chớp mắt, thời tiết bỗng trở nên hung bạo khác thường, trời đất tối đen, sóng biển trào lên cao như những ngọn núi. Một con sóng lớn đã hất đổ thuyền của họ, nước biển tràn vào, thuyền mau chóng bị nhấn chìm.

Thủy thủ trên thuyền sống sót liền lũ lượt bò lên một hòn đảo nhỏ không một bóng người. Trên hòn đảo ấy, họ không tìm được một thứ gì dùng để lót dạ. Nếu tình trạng này tiếp diễn họ sẽ phải chết vì đói. Một người bỗng nhớ ra rằng trên tàu còn có những hòm bột mì,



đường cát và bơ. Thế là những người còn khoẻ mạnh lập tức lặn xuống nước vớt chúng lên. Ngờ đâu những chiếc thùng ấy đã bị ngấm nước biển, vón cục cả lại. Hơn nữa trên đảo lại không có đồ đánh lửa, họ loay hoay tìm cách để sử dụng được chúng?

Đúng lúc ấy, một viên thuỷ thủ thông minh bỗng nghĩ ra một kế. Ông ta trộn đều bột mì, bơ và đường cát đã ngấm nước biển vón cục kia lên tạo thành một thứ chất hỗn hợp, sau đó dùng tay khéo léo nặn thành những chiếc bánh hình tròn dẹt và đặt chúng lên những viên đá đã được mặt trời nung nóng. Đợi cho những chiếc bánh ấy khô đi, họ liền đem ra nếm thử quả nhiên lại thấy hương vị thơm, ngọt ngon miệng khác thường. Vậy là họ nhờ vào loại lương thực này để sống hết ngày này tới ngày khác. Một tháng sau, một con tàu tình cờ đi qua đã cứu thoát tất cả.

Để kỷ niệm cho chuyến đại nạn mà không chết này, các thuỷ thủ đã đặt tên cho loại bánh ấy cái tên là bánh “bisquy”.

Bởi những chiếc bánh nhỏ nhỏ kiểu này có hương vị rất độc đáo, cộng thêm lại lịch xuất xứ thật ly kỳ nên trong đám thực khách được những thuỷ thủ thoát nạn kia chiêu đãi đã nảy ra ý định kiếm tiền từ những chiếc bánh đó. Không lâu sau, có một thực khách đã thuê lại nhà xưởng của một nhà máy tại Paris và tuyển dụng công nhân, mua bột mì, bơ và đường cát rồi mời những viên thuỷ thủ thoát nạn kia đến làm nhân viên chỉ đạo kỹ thuật, nướng loại bánh mà trước đó họ chỉ làm chín bằng cách đặt lên những tảng đá đã được mặt trời nung nóng. Loại bánh này mau chóng lan rộng trên toàn châu Âu rồi lan ra khắp thế giới.

Cho đến ngày nay, ở rất nhiều nước, tên của loại bánh này vẫn được giữ nguyên là bisquy.

Ở Pháp có một người tên là Chimai, lúc đầu ông ta cũng chỉ là một họa sĩ nghèo.

Một hôm, trong lúc ông đang tập trung tinh thần bên giá vẽ trong vườn và bà vợ ông đang giặt quần áo bên bể nước.

Vợ ông giặt quần áo xong, xếp đồ đạc sang một bên, mệt mỏi vươn vai. Đúng lúc ấy Chimai vô tình vẩy bút một cái. Ngay lập tức, chất mực màu xanh da trời vẩy đầy lên chiếc áo trắng vợ ông mới giặt

xong. Dù bà vợ ông đã giặt kỹ cũng không thể tẩy hết màu xanh da trời dấy trên chiếc áo trắng ấy.

Bà vợ ông vừa lau bầu, vừa giặt đi giặt lại chiếc áo. Giặt mãi cũng không sạch, bà ta đành phơi áo dưới ánh nắng mặt trời. Khi chiếc áo đã khô, bà ngạc nhiên thấy chiếc áo không còn sót lại một vệt màu xanh nào, trái lại, nó còn sáng đẹp hơn trước rất nhiều.

“Ồ, thật kỳ lạ! Tại sao chiếc áo dính màu vẽ lại trắng đến như vậy?”. Chimai lẩm bẩm tự hỏi một mình.

- Đúng vậy, quả thực trắng đẹp hơn trước rất nhiều, thật là lạ!

Bà vợ ông cũng cảm thấy vô cùng ngạc nhiên. Bao năm nay giặt quần áo cho cả nhà, chưa bao giờ xảy ra hiện tượng này.

Ngày hôm sau, Chimai làm lại một lần nữa. Ông đổ màu vẽ xanh da trời lên những chiếc áo mới được giặt sạch, kết quả là khi quần áo khô, chúng trở nên sáng đẹp, sạch sẽ hơn hẳn mọi khi. Ông lặp đi lặp lại cuộc thử nghiệm này vài lần, kết quả đều giống nhau.

Thế là Chimai gọi loại màu vẽ này là “loại thuốc có thể làm trắng những vật cần giặt tẩy” và bảng ghi chú cách dùng “cho thêm một lượng nhỏ dung dịch này vào hộp xà phòng giặt”, sau đó đem ra tiêu thụ trên thị trường. Thông thường mà nói, bất kỳ một loại sản phẩm mới nào lúc đầu tiên không dễ dàng được thị trường chấp nhận. Phải đợi đến khi người ta sử dụng một lần rồi người nọ tán dương với người kia, đến lúc ấy sản phẩm thuốc tẩy trắng của Chimai mới được tiêu thụ rộng rãi trên thị trường. Hễ những ai đã từng sử dụng qua một lần sản phẩm của ông, tận mắt nhìn thấy đồ của mình trắng sạch, không ai không luôn miệng khen ngợi, tán dương sản phẩm “thuốc tẩy trắng” do Chimai phát minh ra.

Bất kỳ một loại sản phẩm nào, một khi đã dành được sự tín nhiệm của người tiêu dùng, ngay lập tức tiền đồ sẽ xán lạn, rực rỡ vô cùng. Sản phẩm chất tẩy giúp đồ dùng trở nên trắng sạch do Chimai phát minh. Một chất dịch hỗn hợp dạng nước, màu xanh da trời đã được phụ nữ trong mọi gia đình hoan nghênh đến mức khó tưởng tượng. Thế là từ đó gia đình Chimai từ biệt cuộc sống khốn khó của mình để bước chân vào cuộc sống thượng lưu giàu có.

Trong lĩnh vực nghiên cứu, chế tạo sản phẩm, “kim điển tử” thường giúp họ dễ dàng giành lấy chiến thắng. “Kim điển tử” là gì vậy? Đó chính là điểm bất ngờ giành lấy chiến thắng và kết hợp với các sách lược kinh doanh khác một cách chính xác, tương ứng sẽ đem đến thành công rực rỡ.

Vào một buổi tối gia đình đang ăn cơm, Tiến sĩ Trì Điển Cúc Miêu hỏi vợ:

- Ồ, hương vị thật thơm ngon, bà nấu canh bằng loại gia vị gì vậy?

Lúc ấy cậu con trai ngồi bên cạnh ông cũng nói xen vào:

- Cha ơi tại sao “hải đới” lại ngon như vậy?

Và trong đầu ông chợt loé lên một câu hỏi:

- “Hải đới” có hàm chứa một thành phần làm cho “vị rất ngon” nhưng không biết rốt cuộc thành phần của chất ấy là gì?

Ông bèn trả lời không suy nghĩ một câu cho cậu con trai của mình.

Từ đó Tiến sĩ Trì Điển Cúc Miêu bắt đầu hướng công trình nghiên cứu của mình vào loài hải đới, cuối cùng ông đã tìm ra thành phần Glytamátkali giúp đem lại vị ngon. Sau đó ông lại tiếp tục nghiên cứu cách chế tạo và cuối cùng sản phẩm bột ngọt ra đời, lưu hành khắp thế giới.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

“Sau mỗi lần bỏ ra bao nhiêu sự cố gắng là mỗi lần nhận được sự báo đáp tương đương”. Chất giặt tẩy, mì chính và bánh bisquy ra đời đã giúp ta chứng minh được câu nói ấy. Tức là cơ hội lúc nào cũng có thể xuất hiện quanh bạn, chỉ có điều bạn nắm bắt được nó hay không mà thôi. Là một nhà kinh doanh, bạn cần phải để mắt chú ý tới những sự việc phát sinh quanh mình để từ đó tìm ra sự gợi ý, bổ trợ cho linh cảm của bạn.

Trong khi bạn theo đuổi các hoạt động kinh doanh, điều cần nhất là phải tập trung lực lượng, dốc toàn lực và còn phải biết phóng tầm

nhìn xa trông rộng, không nên chỉ biết kinh doanh là kinh doanh. Trong hoạt động kinh doanh còn đòi hỏi đến sách lược, kỹ xảo, linh cảm và ý tưởng sáng tạo... Đó chính là những đặc điểm vấn đề nằm ngoài kinh doanh.

Các nhà kinh doanh còn phải giỏi nắm bắt cơ hội thoáng qua, chỉ loé lên rồi vụt tắt ngay, tích cực chuẩn bị, chủ động tranh thủ, xuất phát từ đại cục, bắt tay từ những điểm nhỏ nhất, tích tiểu thành đại, góp gió thành bão, biết góp lợi nhỏ thành lợi lớn, từng bước tiến tới tầm cao huy hoàng trong sự nghiệp.

## 2. Sáng tạo cơ hội “dắt dê” - chiến thuật tình báo của công ty FB

Hai công ty lớn tầm cỡ quốc tế cùng sản xuất chung một loại sản phẩm điện tử của Mỹ và Nhật là công ty HP và công ty FB. Xuất phát từ nhu cầu chiếm lĩnh thị trường và cạnh tranh lẫn nhau nên cả hai công ty này đều luôn cẩn trọng, giữ gìn bí mật không để đối thủ tìm hiểu được các vấn đề như kỹ thuật, công nghệ, quy mô sản xuất, tài chính cho tới khách hàng của mình.

Bất luận trên mọi phương diện như kỹ thuật, công nghệ hay quy mô sản xuất và tỷ lệ thị trường, công ty FB đều kém hơn so với công ty HP của Mỹ. Nhưng những người Nhật với bản tính không cam chịu lạc hậu của mình luôn biết nỗ lực phấn đấu, tìm tòi cơ hội để chiến thắng công ty HP. Họ biết rằng nếu muốn tìm cơ hội chiến thắng trong cạnh tranh, đầu tiên họ phải tìm hiểu được đối phương, nắm được tin tức của họ hay nói cách khác là phải tìm hiểu lực lượng giữa địch và ta, đạt đến mục đích biết địch biết ta trăm trận trăm thắng.

Cuối cùng, cơ hội cũng đã đến với mình. Sự hợp tác giữa chính phủ hai nước khiến hai công ty này cần phải ký kết một bản hợp đồng mua kỹ thuật của nhau, phía công ty HP phải cung cấp cho công ty FB một dây chuyền sản xuất hoàn chỉnh và công nghệ sản xuất của họ. Khi bắt đầu bước vào bàn đàm phán, đôi bên cùng đồng ý quan điểm phía công ty HP sẽ huấn luyện kỹ thuật cho công ty FB tại Nhật Bản.

Nhưng khi hợp đồng được chính thức ký kết, phía công ty FB lại

mượn có trang thiết bị bên mình không đầy đủ, yêu cầu phía Mỹ phải đưa nhân viên của họ sang Mỹ để huấn luyện kỹ thuật. Đối với biển cố nhỏ này, các thành viên trong đoàn đàm phán của Mỹ chưa kịp chuẩn bị tư tưởng, hơn nữa ở Nhật Bản lại được “thịnh tình đón tiếp”, nên tinh thần mỗi một, đồng thời khi nghĩ đến lợi ích kinh tế (bởi trong cuộc chuyển nhượng kỹ thuật này, công ty FB phía Nhật Bản đã phải trả cho họ một khoản tiền cực lớn) và cuối cùng phía Mỹ đã đồng ý với yêu cầu trên.

Sau năm 1985, phía Nhật Bản đã đưa một nhóm nhân viên kỹ thuật lớn sang công ty HP của Mỹ tiến hành một cuộc huấn luyện kỹ thuật trong 6 tháng. Nhân viên phía Nhật Bản có 2 nhiệm vụ chính trong chuyến đi sang Mỹ bồi dưỡng nghiệp vụ này. Một là học tập kỹ thuật của Mỹ, hai là thăm dò tin tức tình báo. Bởi công ty phía Nhật Bản biết rằng muốn chiến thắng đối phương, họ cần phải hiểu rõ quy mô sản xuất (tôn chỉ của công ty và sách lược tiêu thụ sản phẩm) thậm chí cả các phương diện như nguồn tài chính và tình hình khách hàng của phía đối thủ.

Trên thực tế, các nhân viên được cử sang Mỹ bồi dưỡng kỹ thuật của công ty FB đã “thuận tay dắt dê”, vừa học kỹ thuật của phía Mỹ, vừa thu thập tin tức tình báo của họ và chính những nguồn tin tức tình báo thu thập được đã có tác dụng rất lớn trong việc công ty FB chiến thắng công ty HB sau này.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Trong ví dụ này, phía công ty Nhật Bản đã áp dụng kế “*thuận tay dắt dê*” vào việc nắm bắt thông tin của phía đối phương. Điểm mấu chốt của mưu kế này là tìm cơ hội, phát hiện kẽ hở của đối phương, tranh thủ do thám thực giả trong một số công việc để thu lượm cung cấp tin tức, đặt nền móng cho quyết sách của mình.

Nếu coi “*thuận tay dắt dê*” như một mưu kế để sử dụng, không chỉ biết chọn thời điểm “*thuận tay*” mới dắt dê mà phải biết sáng tạo cơ hội cho mình, chủ động “*dắt*”. Những nhà kinh doanh tỏ vẻ không quan tâm lắm tới một số vấn đề nhưng thực chất họ lại cố làm ra vẻ như vậy, không hề để lộ dấu vết, đạt được mục đích kinh doanh một cách rất tự nhiên, đó là cách thể hiện mưu kế này trong lĩnh vực kinh tế.

### 3. Sáng tạo “súc” từ chữ súc miệng - Lịch sử biến hình của bàn chải đánh răng hiệu Vua sư tử

Ja Theng Xin San là một nhân viên trong công ty sản xuất bàn chải đánh răng hiệu Vua sư tử của Nhật Bản. Người Nhật Bản vốn nổi tiếng về sự cần cù, vì vậy nhân viên trong các công ty của Nhật thông thường đều rất bận rộn. Ja Theng Xin San cũng không ngoại lệ. Hàng ngày ông dậy từ sáng sớm, dù còn cảm thấy thiếu ngủ nhưng cũng phải chịu đựng, cố để đi làm. Ông thường vội vàng, mắt nhắm mắt mở để đánh răng, rửa mặt.

Một hôm, trong khi đang đánh răng, ông bỗng phát hiện thấy mình chảy máu lợi. Chiếc bàn chải đánh răng này đã không ít lần làm lợi ông tổn thương, chảy máu. Ja Theng Xin San vô cùng bức bối, đang định ném chiếc bàn chải ấy đi.

Một lúc sau, khi đã bình tĩnh lại, ông bỗng nghĩ rằng những người dùng loại bàn chải đánh răng này chắc không ít trong số họ cũng đã từng bị chảy máu lợi, hay nói cách khác, có không ít người cảm thấy bất tiện khi phải sử dụng loại bàn chải đánh răng kiểu truyền thống này.

Như vậy nếu mình giải quyết tốt vấn đề này, xem ra sẽ được rất nhiều người hoan nghênh. Thế là ông nghĩ ra rất nhiều biện pháp nhằm giải quyết vấn đề chảy máu lợi khi đánh răng. Ví dụ đổi lông ở bàn chải đánh răng thành loại thật mềm; làm như vậy có thể cải thiện được việc làm lợi bị tổn thương, nhưng nếu lông bàn chải quá mềm, e rằng nó không thể quét sạch được thức ăn còn bám trong các kẽ răng. Hay như trước khi sử dụng, nếu đem ngâm bàn chải đánh răng vào nước nóng, khiến chúng trở nên mềm mại hơn hay dùng nhiều kem đánh răng hơn một chút nhưng ông đều cảm thấy không được lý tưởng cho lắm bởi chúng đều không tiện. Sau đó ông lại nghĩ: “Phải chăng tại phần đầu của lông bàn chải nhọn như kim nên đã làm tổn thương lợi? Ông bèn dùng kính lúp để kiểm tra và điều ngoài sức tưởng tượng, ông phát hiện là phần đầu của lông bàn chải có hình tứ giác. Có thể do các cạnh của hình tứ giác ấy quá sắc nên đã làm xước lợi, khiến chân răng bị chảy máu?”.

Thế là dựa vào phát hiện ấy, ông đã có cách nghĩ mới cho mình: Thay đổi hình dáng đầu sợi lông bàn chải thành hình tròn.

Như vậy khi sử dụng nhất định lợi sẽ không bị tổn thương nữa.

Nhưng Ja Theng vẫn cảm thấy có gì không ổn, không vừa ý, ông không muốn “ôm rơm nặng bụng”, nhưng cũng không cam chịu mà biến nó trở thành một nguồn động lực để cải cách, nắm chắc lấy cơ hội này. Qua thử nghiệm, dùng thử loại bàn chải có đầu lông hình tròn, bởi đầu lông bàn chải không còn cạnh sắc nữa nên lợi không còn bị thương tổn, hiệu quả rất rõ rệt. Ông đem sáng kiến của mình ra trình với công ty. Công ty ông vô cùng vui mừng, lập tức tiếp thu sáng kiến này. Tất cả đầu lông bàn chải của công ty sản xuất bàn chải đánh răng hiệu Vua sư tử đều được đổi thành hình tròn và rất được người tiêu dùng hoan nghênh. Thế là sản phẩm bàn chải đánh răng của công ty này không chỉ vươn lên đứng hàng đầu trong ngành sản xuất sản phẩm cùng loại, mà nó còn giúp công ty trở lên hưng thịnh trong suốt mười mấy năm qua, danh tiếng của họ vẫn không hề giảm sút. 2 đến 3 năm trở lại đây, tổng sản lượng tiêu thụ sản phẩm của công ty này luôn chiếm 30 ~ 40% tổng sản phẩm bàn chải đánh răng trên thị trường Nhật Bản.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Ja Theng Xin San luôn lưu ý tới mọi vấn đề xảy ra thường ngày, không vì chuyện nhỏ mà bỏ qua, dùng trí tuệ của mình để giúp cho nhân loại và cũng dùng nó để tạo ra của cải cho mình từ một nhân viên tầm thường, ông đã trở thành trưởng phòng, sau lên dần tới chức Chủ tịch hội đồng quản trị.

Sáng kiến là vô hạn, thời cơ trên thương trường cũng là vô hạn. Có khi chỉ là thuận tay nắm bừa lấy một sợi dây thừng và rồi vô tình phát hiện ra đầu kia chính là một con dê rất béo! Trong quá trình nâng cao chất lượng sản xuất sản phẩm của doanh nghiệp, họ cần phải chú ý tới những chi tiết dù là nhỏ nhất; có khi chỉ là một cải tiến dù cực nhỏ nhưng cũng có thể khiến sản phẩm có được một bước nhảy vọt lớn.

## 4. Công ty của chúng tôi không hề bỏ qua một mức lợi nào dù là nhỏ nhất - Một chiêu rất hiệu quả

Đoàn đại biểu của một công ty phía Trung Quốc sang Nhật Bản đặt mua hàng, họ đến hỏi giá tại một công ty rất lớn ở Nhật Bản. Phía Nhật ra giá mỗi sản phẩm là 350 USD, xét về cơ bản thì đó chính là giá phía Trung Quốc cho là hợp với giá trên thị trường quốc tế. Phía Trung Quốc đưa ra điều kiện xem họ có thể chấp nhận một số ưu đãi cho bên mua hay không, phía Nhật Bản lưỡng lự một lúc lâu, cuối cùng cũng hạ giá xuống còn 345 USD với 1 sản phẩm và nói rõ đó chính là mức giá thấp nhất của họ. Nếu phía Trung Quốc không chấp nhận, e rằng hợp đồng mua bán không thể ký kết.

Để có được nhiều lợi nhuận, phía Trung Quốc kiên trì ở mức giá 340 USD/1 sản phẩm, cuộc đàm phán rơi vào tình thế căng thẳng, đôi bên không ai chịu nhường ai. Qua một thời gian bàn đi tính lại nhiều lần, cuối cùng phía Nhật Bản cân nhắc giữa lợi và hại rồi đưa ra quyết định nhượng bộ, đồng ý ký hợp đồng bán hàng với giá 340 USD/1 sản phẩm. Bước đầu xuất quân của phía Trung Quốc đã giành được chiến thắng.

Nhưng cuộc đàm phán không vì vậy mà kết thúc. Phía Trung Quốc tiếp tục đưa ra ý kiến đòi ưu đãi hơn nữa nếu họ đặt mua hàng với số lượng lớn hơn. Lại một vấn đề khó khăn nữa được bày ra cho bên bán. Phía Nhật Bản lại tiếp tục so sánh, tính toán giữa giá thành phẩm, chi phí, lãi và cuối cùng đồng ý bán sản phẩm với giá 338 USD/1 sản phẩm thay vì số lượng hàng phía Trung Quốc đặt mua từ 1.000 sản phẩm lên 1.500 sản phẩm.

Tại các cuộc đàm phán sau đó, phía Trung Quốc đã quan sát lời nói, sắc mặt của phía đối phương, phát hiện thấy phía Nhật có ý muốn phía Trung Quốc thanh toán cho họ bằng đồng Yên của Nhật, thế là họ tỏ rõ thái độ, hy vọng phía Nhật Bản chấp nhận phương thức thanh toán bằng USD. Nếu phía Nhật Bản kiên trì theo ý của mình, phía Trung Quốc chỉ có thể thanh toán bằng cách tính tỷ lệ đồng USD và đồng Yên để trả cho họ theo thời giá hiện tại và số lượng là 335 USD/1 sản phẩm bởi lúc ấy đồng USD đang có chiều hướng mất giá. Phía Nhật cũng tỏ thái độ thông cảm và đồng ý. Sau



đó phía Trung Quốc lại hy vọng sửa đổi một chút về điều khoản đã được ghi trong văn bản từ phía Trung Quốc chịu trách nhiệm chi trả phí vận chuyển, phí bảo hiểm, thuế. Phía Nhật Bản đương nhiên cũng phải chấp nhận.

Cuối cùng, phía Trung Quốc bày tỏ ý muốn phía Nhật Bản cân nhắc lại vấn đề thay vì trao tiền sau khi nhận hàng thành trao tiền sau khi nhận hàng 120 ngày. Phía Nhật Bản bắt đầu lâm vào tình cảnh khó xử, bày tỏ vấn đề này không có ghi trong việc mặc cả giá sản phẩm. Phía Trung Quốc liền đưa ra một loạt những khó khăn mà họ đang gặp phải. Để cuộc mua bán này được thành công, phía Nhật Bản lại phải nhượng bộ thêm một bước nữa, đồng ý nhận tiền sau khi phía Trung Quốc nhận hàng là 60 ngày.

Sau khi hợp đồng đã được ký kết, phía Trung Quốc tính kỹ lại, giá mỗi sản phẩm họ mua được lúc ấy chỉ còn 330 USD.

Trong cuộc đàm phán kể trên, phía Trung Quốc đầu tiên đã để phía Nhật Bản tự giảm giá trước, đợi khi đối phương đã phải ra mức giá thấp nhất, tới lúc đó phía Trung Quốc mới bắt đầu mặc cả, khi giá đã ở mức có thể chấp nhận được, đến lúc ấy họ mới ra tay ở những vấn đề về vận chuyển, bảo hiểm, phương thức thanh toán và cuối cùng hạ giá từ 350 USD xuống còn 330 USD.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

“Thấy lợi là làm” chưa chắc đã đúng, “thấy lợi nhỏ không bỏ qua” lại có tầm áp dụng khá lớn. Tích tiểu thành đại, chính là cách vận dụng linh hoạt của kế “*thuận tay dắt dê*”.

Hoàn cảnh tốt chỉ đến với những cái đầu đã có sự chuẩn bị. Trong đầu họ phải có “dê” họ mới có thể kịp thời phát hiện thời cơ “thuận tay” và mau chóng đưa tay ra để “dắt” lấy.

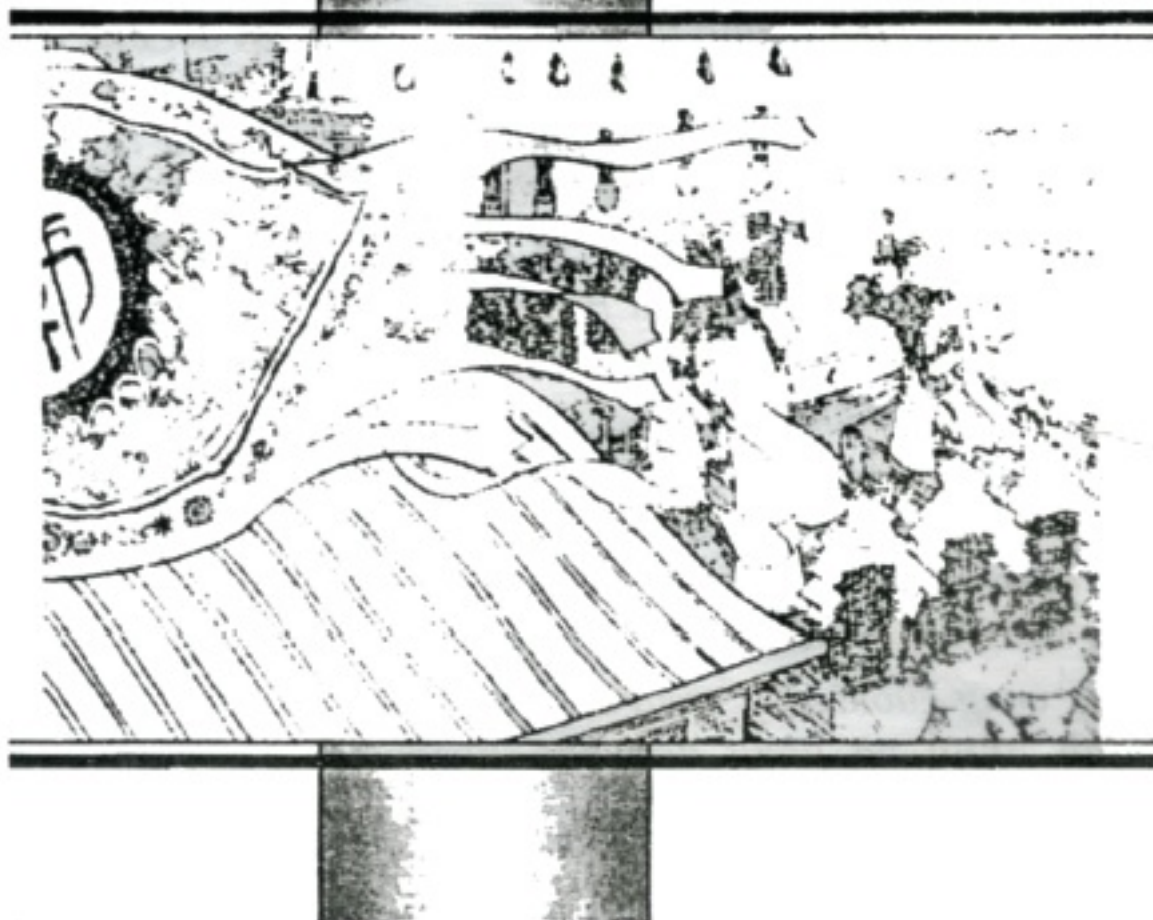
Kế này cũng thường áp dụng trong lĩnh vực quảng cáo thị trường. Để làm nổi bật tính ưu điểm trong sản phẩm của doanh nghiệp mình và cũng là quảng cáo cho doanh nghiệp, họ thường thuận tay dắt dê, làm một số so sánh về sản phẩm của mình và sản phẩm cùng loại khác, gián tiếp hạ thấp đối phương, nâng cao chính mình. Trong các hoạt động tuyên truyền quảng cáo mang tính so sánh ấy, người Trung Quốc vẫn coi đó là phương pháp tốt nhất, có tính khả thi nhất và họ

đã vận dụng, lần lượt xuất hiện trên mặt báo, ti vi và trên toàn thế giới để đạt được mục đích kinh doanh của mình.

第一计

瞒天过海

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图





*Do thám hư thực, suy nghĩ chín chắn rồi mới hành động. Áp dụng các hoạt động mang tính thử, do thám để nắm bắt lấy tin tức cần thiết cho quyết sách.*

### **Nguyên văn:**

Nghi dĩ khẩu thực, sát nhi hậu động; phúc giả, âm chi mưu dã.

### **Chú thích:**

Khẩu: Dò hỏi, tìm kiếm

### **Giải thích:**

Phát hiện thấy có điều nghi vấn là phải làm sáng tỏ ngay. Chỉ hành động sau khi đã tra xét rõ ràng kỹ lưỡng; phải phân tích, nắm bắt kỹ lưỡng tình hình của quân địch. Đó chính là phương pháp quan trọng trong việc phát hiện âm mưu.

### **Xuất xứ của kế:**

Tên của kế này có từ “Dậu dương tạp tử” kể về viên huyện lệnh huyện Đương Đô thời nhà Đường tên là Vương Lỗ. Vương Lỗ tham tàn, vơ vét bòn rút máu mủ của nhân dân. Một hôm, dân chúng trong vùng cùng liên kết lại, viết một lá đơn kiện một tên thủ hạ của hắn về tội ăn đút lót. Vương Lỗ thấy vậy vô cùng hoảng sợ, sợ rằng mình cũng sẽ phải dẫm lên vết trượt của tên thủ hạ kia, bất giác phê lên bản cáo trạng ấy tám chữ: “Nhữ Tuy đả thảo, ngô dĩ kinh xà” (tuy các ngươi chỉ đập được cỏ thôi nhưng cũng khiến rắn tôi phải kinh hoàng).

### **Diễn giải:**

“Đả thảo kinh xà” được coi như một loại mưu kế, chỉ khi quân địch có hành vi bất minh hoặc khả nghi, đầu tiên ta nên giả tấn công mang tính thăm dò dụ cho quân địch phải bộc lộ bản chất, tình hình thực sự của chúng. Sau khi quân ta đã nắm vững tình hình thực tế của địch rồi, lúc ấy ta mới hành động để tránh rơi vào tròng của quân địch.

“Thảo” (cỏ) chính là nơi rắn nương thân, sinh sống, có mối liên quan mật thiết với rắn. Cỏ hễ có động tất rắn phải biết, đánh cỏ tất rắn phải kinh sợ. Quan sát hành động của rắn dựa trên hành động đạp cỏ của mình, như vậy ta vừa tránh được hoạ, vừa nắm bắt được tình hình của địch.

Đầu thập kỷ 80 của thế kỷ XX, Akhaka vì muốn lấy lại hùng khí như xưa cho công ty chế tạo xe hơi Cadillac nên đã quyết định “đánh một canh bạc” vào sản phẩm xe hơi không mui. Nhưng thời ấy, một của xe hơi không còn là xe không mui nữa mà phải là xe có máy lạnh, có dàn đài âm thanh lập thể. Vì vậy sản phẩm xe không mui dường như đã biến khỏi tầm suy nghĩ của người tiêu dùng từ lâu. Giới chế tạo xe hơi của Mỹ đã ngừng sản xuất sản phẩm này từ 10 năm trước.

Tuy dự kiến cho ra đời lại sản phẩm xe hơi không mui loại nhỏ đã khiến cánh lái xe cảm thấy có cái gì giống như một hoài niệm và gây được sự hiếu kỳ cho giới tài xế trẻ tuổi. Nhưng suốt 4 năm liền sau đó, Cadillac chậm chạp bước đi trong tình trạng lỗ vốn, không thể bút phá lên. Để bảo vệ chủ kiến của mình, Akhaka đã áp dụng phương pháp “Đả thảo kinh xà”, thăm dò phản ứng của công chúng.

Akhaka chỉ thị cho công nhân của mình chế tạo một chiếc xe hơi không mui có kiểu dáng, màu sắc thật sặc sỡ theo kiểu thủ công. Lúc ấy đang vào mùa thu, đích thân Akhaka lái chiếc xe hơi nhỏ không mui ấy trên trục đường chính hoa lệ trong thành phố.

Chiếc hơi đặc biệt này của ông mang dáng vẻ như một quái vật ngoài hành tinh len lỏi giữa cơn lũ xe con với đủ kiểu dáng trên đường, lập tức đã thu hút được sự chú ý của những người lái xe bên cạnh. Cuối cùng, một chiếc xe con loại cao cấp đã ép xe của Akhaka vào bên vệ đường, những kẻ hiếu kỳ lập tức vây tròn quanh ông, đưa ra cho ông hàng loạt các câu hỏi:

- Chiếc xe này do công ty nào sản xuất vậy?

- Đây là xe hơi hiệu gì?

Đối với các câu hỏi đại loại như vậy, Akhaka đã luôn trả lời tường tận với một nụ cười mỉm trên môi, trong lòng ông, viễn cảnh rực rỡ của sản phẩm xe hơi không mui ngày càng rõ nét.

Để kiểm chứng thêm một bước nữa, Akhaka lại lái chiếc xe của mình tới trung tâm thương mại, siêu thị, trung tâm giải trí... Hễ đi tới đâu, ông đều được mọi người vây lấy chiêm ngưỡng, hỏi han.

Qua vài lần “đả thảo”, Akhaka đã nắm bắt được tình hình thị trường. Không lâu sau, công ty Cadillac chính thức tuyên bố sản phẩm xe hơi không mui kiểu nam ra đời. Kết quả là khắp mọi nơi trên nước Mỹ đều có đơn đặt hàng của người hâm mộ gửi về công ty, trong đó còn có cả đơn đặt hàng mua sản phẩm này của phái nữ.

Akhaka đã áp dụng sách lược “đả thảo kinh xà” nắm bắt lấy lượng tiêu thụ sản phẩm xe hơi không mui trong tương lai. Vì vậy, khi sản phẩm xe hơi không mui của công ty ông vừa được tung ra thị trường, chỉ trong năm đầu tiên đã tiêu thụ được 23.000 chiếc, công ty chiến thắng vẻ vang.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Trong kinh doanh của một doanh nghiệp, vấn đề mấu chốt nhất quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp chính là tiêu thụ sản phẩm. Thị trường chính là nơi doanh nghiệp tiến hành tiêu thụ

sản phẩm, giao dịch chính là trọng điểm của kinh doanh, tiêu thụ sản phẩm trên thị trường. Nếu giao dịch không thành công, các hoạt động kinh doanh, tiêu thụ sản phẩm trên thị trường chẳng qua chỉ như một bông hoa đực, không thể kết trái mà thôi.

Doanh nghiệp sản xuất ra sản phẩm dựa trên cơ sở mang tính điều tra, sản xuất thử. Thông thường, một sản phẩm mới trước khi được tung ra ồ ạt trên thị trường đều phải trải qua một quá trình tiêu thụ sản phẩm trong quá trình này, rồi mới quyết định xem có sản xuất hàng loạt hay không. “Tiêu thụ thử” chính là cách vận dụng phương pháp “đả thảo kinh xà” trong thương nghiệp.

Thông thường, những nhà buôn hiện nay hay áp dụng phương pháp “tặng”, “sử dụng thử” làm hành động “đả thảo” của mình.

Công ty thực phẩm thông dụng của Mỹ vì muốn cứu vãn hiện tượng suy thoái trong thị trường cà phê nên họ đã lập kế hoạch sản xuất sản phẩm “cà phê khô đông lạnh” vốn là loại sản phẩm cà phê giữ nguyên được mùi vị đặc trưng của nó. Họ đã đầu tư vài chục triệu USD vào việc thử nghiệm cho kế hoạch này, qua vài năm nghiên cứu, cải tiến, cuối cùng họ cũng đã thành công. Nhưng sản xuất thành công sản phẩm chưa hẳn đã là sản phẩm thay thế cà phê kiểu cũ dạng bột khô vốn được tiêu thụ rộng rãi trên thị trường bấy lâu nay.

Để tránh gặp phải thất bại, công ty Thông Dụng đã bắt đầu tiến hành thử tiêu thụ sản phẩm từ tháng 5 năm 1964 nhằm nắm bắt phản ứng thị trường của các nơi. Thời gian tiến hành thử tiêu thụ sản phẩm này kéo dài 4 năm. Từ khi đặt ra kế hoạch, nghiên cứu, thử nghiệm, sản xuất, tới khi sản phẩm được tung ra rộng rãi trên thị trường, công ty này đã phải tiêu tốn mất thời gian 12 năm.

Do họ gặt hái được thành công rực rỡ trong quá trình thử tiêu thụ sản phẩm, nên sau một năm lượng tiêu thụ sản phẩm đã trở thành một đường kẻ thẳng đứng. Thế là họ không chỉ cứu vãn được một hạng mục sản phẩm đã suy thoái, đồng thời chính sản phẩm mới này

đã giúp cho cuộc kinh doanh của công ty thực phẩm Thông Dụng thoát khỏi cảnh bế tắc.

Tập đoàn hợp tác đầu tư Trung Mỹ - Hương Thị. Lúc đầu khi mới lập nghiệp tại Quảng Châu đã dựa vào thói quen của người Trung Quốc, cho sản xuất thử một số sản phẩm rồi cung cấp miễn phí cho một số bà mẹ để họ cho con của mình dùng. Sau đó họ lại cung cấp miễn phí sản phẩm mẫu của mình cho một số nhà trẻ và gia đình có con nhỏ để họ sử dụng thử, tiến hành trung cầu ý kiến và yêu cầu của người tiêu dùng các giới một cách rộng rãi trong xã hội như: “Bạn có thích sản phẩm thực phẩm dành cho trẻ em này không?”, “Loại thực phẩm này có mùi ra sao!”, “Độ ngọt trong thực phẩm nên cải tiến như thế nào?”, “Đóng gói như thế đã được chưa?”, “Giá cả như vậy đã là hợp lý chưa?”... Họ đã trung cầu ý kiến cả hàng ngàn vạn người trên nhiều khu vực và cuối cùng đã tung ra thị trường hai loại sản phẩm của mình là: “Bột dinh dưỡng dành cho trẻ em Hương Thị” và “Bột dinh dưỡng trứng Hương Thị”. Vào thời điểm ấy, sản phẩm này của họ đã bước vào được khá nhiều gia đình.

Tập đoàn Hương Thị cung cấp miễn phí sản phẩm mẫu của mình cho người tiêu dùng sử dụng thử chính là “trận giả” trước khi bước vào trận “đại chiến” của họ. Đó cũng là “lực lượng trinh sát” giúp họ nắm bắt được tình hình của người tiêu dùng trên thị trường, thôi thúc nhiều tin tức vốn chưa được khám phá phải bộc lộ, giúp cho tập đoàn Hương Thị xác định được phương pháp điều chế sản phẩm hợp với khẩu vị của người Trung Quốc, cung cấp cơ sở về giá cả và quy cách sản phẩm cho họ. Hành động này không chỉ giúp họ thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm mà điều quan trọng nhất là họ đã gây dựng được hình tượng tốt cho doanh nghiệp và sản phẩm của mình.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Mở ra một sản phẩm mới chính là một đầu tư cực lớn. Để giảm thiểu nguy hiểm, trước khi ồ ạt tung sản phẩm ra tiêu thụ trên thị trường, người ta nhất định phải tiến hành hoạt động tiêu thụ thử sản phẩm trước, coi đó là tài liệu tham khảo trong việc sửa đổi, cải thiện hoặc loại bỏ quyết sách bởi hoạt động này sẽ giúp họ hiểu được mức độ tiêu thụ sản phẩm của người tiêu dùng và cả nhu cầu trên thị trường nữa.

Có rất nhiều loại sản phẩm như thực phẩm, đồ uống, hóa mỹ



phẩm cần phải bỏ ra rất nhiều công sức trong phương diện tiêu thụ thử, trong đó bao gồm tên, khẩu vị, thiết kế bao bì..., thậm chí họ phải tiến hành tiêu thụ thử hết lần này tới lần khác, tuyệt đối không thể chỉ dựa vào sự phán đoán bằng trực giác của người kinh doanh hoặc dựa vào sự yêu, ghét của cá nhân mình mà đưa ra quyết định một cách vội vàng.

Tục ngữ có câu: “Người không biết lo xa tất phải gánh lấy cái ưu gần”. Trong kinh doanh, nếu chỉ biết nhìn vào những cái lợi trước mắt mà không biết đặt ra kế hoạch cho lợi ích lâu dài thì cuối cùng cái lợi trước mắt ấy của họ cũng không thể thành công. Một nhà kinh doanh tài năng, sáng suốt không chỉ biết chăm sóc cho cái lợi trước mắt, thậm chí họ còn cần nghiên cứu ngay cả khi họ rơi vào tình thế bất lợi hoặc gặp lúc rủi ro trước mắt, đặt ra mục tiêu phát triển lâu dài cho doanh nghiệp, đặt những vấn đề trước mắt vào trong tầm quy hoạch lâu dài. Một bài bình luận về tố chất cần có của một lãnh tụ doanh nghiệp thời nay trong cuốn tạp chí “Hạnh Phúc” của Mỹ đã chỉ rõ: “Những doanh nghiệp sợ khó, không dám đặt ra kế hoạch lâu dài cho mình cuối cùng cũng phải rời khỏi vũ đài bởi người ta luôn khao khát, theo đuổi những bậc lãnh tụ doanh nghiệp có tầm nhìn xa và kiến thức uyên bác”.

Công ty công nghiệp hoá học Đại Liên (gọi tắt là công ty Đại Hóa) là công ty sản xuất sản phẩm hoá học cực kỳ quan trọng của Trung Quốc. Là doanh nghiệp sản xuất xút lớn nhất của châu Á và khu vực Thái Bình Dương, đã từng có những cống hiến rất quan trọng cho đất nước. Nhưng bởi nguyên nhân thể chế quản lý theo kiểu truyền thống, phương thức sản xuất trong thời gian dài theo kiểu “vơ vét hết, chỉ thấy lợi ích trước mắt mà không nhìn đến lợi ích lâu dài” thiếu suy xét và dự tính sâu xa, công nghệ và thiết bị rất cuộc vẫn không được cải tạo một cách triệt để, thiết bị cũ nát, công nghệ lạc hậu, tỷ lệ giá trị của tài sản không tới 50%, gần một ngàn cỗ máy trong hệ thống chiết xuất chất Amôniắc thì có tới 60% không đủ tiêu chuẩn, kết cấu sản phẩm đơn giản, tỷ lệ tiêu hao (phí) năng lượng cao, gây ô nhiễm nặng, không thể chống trả được với sự cạnh tranh trên thị

trường. Đúng lúc ngàn cân treo sợi tóc đó, vị tổng giám đốc trẻ Lý Vĩnh Kim mới 41 tuổi đã đứng ra gánh vác. Ông nhận thức rất rõ rằng: “Muốn công ty Đại Hoá thoát khỏi khó khăn trước mắt, mà tiến hành tu sửa công ty theo kiểu đầu đầu tìm bác sĩ khám đầu, đầu chân kiếm bác sĩ khám chân, chỉ biết áp dụng các biện pháp mang tính tạm thời thì không ổn, công ty cần phải bắt tay vào từ việc nghiên cứu, chế định ra chiến lược phát triển mới. Công ty phải tìm ra cho được lối thoát cơ bản trong phát triển của doanh nghiệp.

Trong buổi đại hội công nhân viên chức, Lý Vĩnh Kim đã đưa ra cho toàn thể công ty một vấn đề là: “Nghiên cứu chiến lược phát triển doanh nghiệp” và ông đã có được sự hưởng ứng tích cực từ phía công nhân. Chỉ trong vòng 2 tháng ngắn ngủi, công ty đã thu hoạch được 186 bản luận văn kiến nghị nhiều loại. Qua khoảng thời gian chuẩn bị kỹ lưỡng, công ty đã mở cuộc hội thảo về bảy chuyên đề có tên: “Thảo luận chiến lược phát triển, chấn hưng Đại Hóa”. Cuộc hội thảo này kéo dài suốt 20 ngày. Trong buổi lễ bế mạc, Lý Vĩnh Kim đã nêu ra tư tưởng tổng thể chiến lược phát triển Đại Hóa được gọi tắt là “3313”:

Phát huy và lợi dụng triệt để sản phẩm hóa chất công nghiệp cơ bản của Đại hóa, đặc biệt là những sản phẩm mũi nhọn và có lực lượng kỹ thuật hùng hậu như xút và muối mỏ, lợi dụng triệt để 3 ưu thế lớn là địa lý, kỹ thuật, sản phẩm, để mở rộng tiêu thụ sản phẩm tại các thành phố đang phát triển và các thành phố cảng; cứu vãn và khắc phục tình trạng kết cấu sản phẩm quá đơn giản, những thiết bị chế tạo sản phẩm tiêu hao nhiều năng lượng, thải nhiều lượng ô nhiễm, lượng vận chuyển lớn; phá bỏ sự kiềm chế của phương pháp quản lý và tư tưởng quản lý theo kiểu truyền thống, vượt ra khỏi ba vòng luẩn quẩn là chỉ sản xuất hóa chất công nghiệp vô cơ cơ bản, sản xuất theo kiểu đơn thuần hóa và qui mô nhỏ nhưng lại đặt vào tầm ảnh hưởng rộng, thực hiện kinh doanh theo phương thức đa phương hóa toàn diện.

Cuộc họp thảo luận chiến lược phát triển lần này được bắt đầu với sự chuyển biến từ chiến dịch quản lý tới chiến lược quản lý của công ty Đại Hoá. Sau cuộc họp, Lý Vĩnh Kim lập tức cho triệu tập những nhân viên quản lý và nhân viên kỹ thuật lại, cùng nhau đưa ra kế hoạch phát triển ngắn, trung và dài hạn của công ty khiến sự chuyển biến mang tính cơ bản này từng bước đi vào chiều sâu.

Trong thời gian ngắn, họ tiến hành nâng cấp, cải tạo vấn đề giảm

tiêu hao năng lượng và xả chất ô nhiễm ở hệ thống máy móc sản xuất xút; mở rộng hệ thống sản xuất muối mỏ, mở rộng năm hệ thống thiết bị sản xuất sản phẩm hóa chất công nghiệp mới như chế tạo amoniắc, a-xít sun-phua-rie, xút; lắp đặt hệ thống thiết bị mới đủ tiêu chuẩn quốc tế công suất 24 ngàn tấn để phù hợp với quy trình sản xuất phân bón.

Trong thời gian vừa (trung), cùng với việc cải tạo, hợp nhất nhà máy điện số hai Đại Liên, công ty sẽ lắp đặt hệ thống thiết bị với công suất 30 ngàn tấn, về cơ bản sẽ thay thế những thiết bị đã lạc hậu của Đại Hóa.

Trong thời gian dài, công ty sẽ phát triển ngành sản xuất sản phẩm hóa chất công nghiệp tinh. Kế hoạch, chiến lược đã được đặt ra, quảng đại cán bộ, công nhân viên trong công ty đều đặt hy vọng vào doanh nghiệp, tăng thêm lòng quyết tâm thay đổi diện mạo cũ của doanh nghiệp. Lý Vĩnh Kim dẫn đầu công nhân viên trong công ty, từng bước thực hiện kế hoạch công ty đã đặt ra, khiến Đại Hóa mau chóng thay đổi cục diện khốn khó hiện tại, xoay chuyển tình thế 6 năm liền công ty bị tụt dốc, bắt đầu đưa công ty vào giai đoạn làm ăn có lãi, lợi nhuận của công ty mỗi năm tăng 10%.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

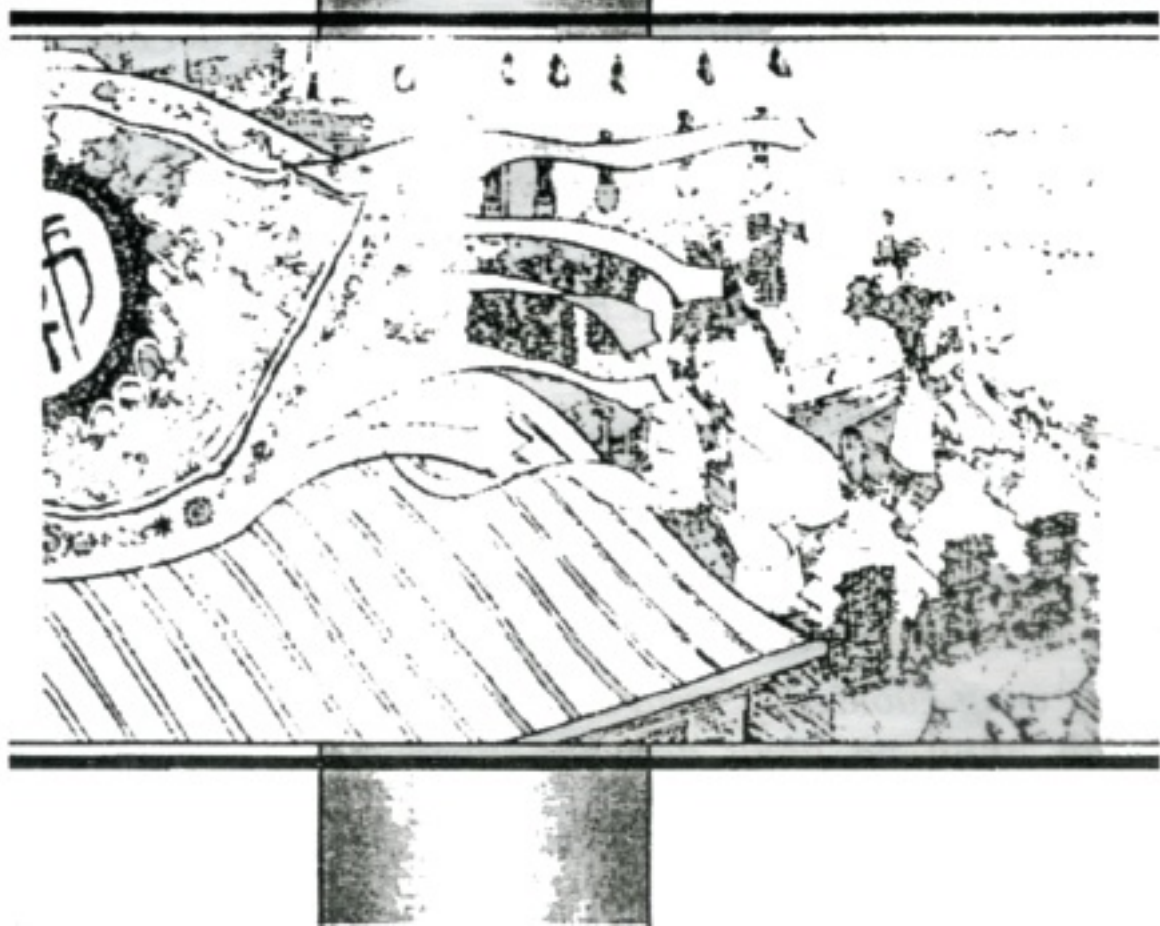
Lý Vĩnh Kim đã đưa ra sách lược cho toàn công ty, kích thích lòng nhiệt tình của toàn thể công nhân viên, tiến tới tập trung suy nghĩ vào những cái lợi lớn, đặt ra những kế hoạch khả thi, xoay chuyển toàn thể cục diện vốn có, đây quả thực là một biến tấu linh hoạt của sách lược “đả thảo kinh xà”.

Suy xét sâu xa hóa giải mỗi ưu gần quyết không phải là không lo đến điều kiện hiện thực, mang tính chỉ lo tới những chiến lược to lớn, sâu xa, càng không phải là không cân nhắc tới những khó khăn hiện thực, để hướng vào nghiên cứu sự phát triển trong tương lai mà là không thể chỉ biết sa vào giải quyết những vấn đề trước mắt, phải biết kết hợp trước mắt với lâu dài lại làm một, nghiên cứu, đưa ra kế hoạch phát triển khiến doanh nghiệp có sự phát triển theo kế hoạch.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ MƯỜI BỐN MƯỢN XÁC HOÀN HỒN

*Nằm im chờ thời, chiếm thế chủ động. Mượn những điều kiện bên ngoài có thể khống chế và chi phối kẻ địch để đạt được mục đích của mình.*

## **Nguyên văn:**

Hữu dụng giả, bất khả tá, bất năng dụng giả, cầu tá. Tá bất năng dụng giả nhi dụng chi, phi ngã cầu đồng môn, đồng môn cầu ngã.

## **Chú thích:**

Phi: Đồng nghĩa với phi (không).

Đồng môn: Trong “quẻ Môn trong 64 quái” viết: “Dụ đồng tử nhược muội, tất y phụ tiên sinh dĩ cường lập, cố viết đồng môn”. Đồng môn là đưa trẻ ngây thơ khờ khạo, ở đây chỉ kẻ bị chi phối.

## **Giải thích:**

Những người có thể làm nên nghiệp lớn không bao giờ cần đến sự giúp đỡ của người khác. Những người bất tài luôn cần đến sự giúp đỡ của người khác. Lợi dụng và thuận thế khống chế kẻ bất tài không phải để ta chịu sự chi phối của kẻ khác mà ta chi phối người khác.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Tên của kế này bắt nguồn từ câu chuyện đứng ở bên đường cầu thần tiên trong vở tạp kịch “Lã Đồng Tân vượt Thiết Quả lý Nhạc” của Nhạc Bá Xuyên thời đại nhà Nguyên.

## **Diễn giải:**

“Tá thi hoàn hồn” (mượn xác hoàn hồn) chỉ việc giả vờ mượn nguồn lực từ bên ngoài hoặc điều kiện khác để khôi phục sự sống của

chính mình, để vùng lên. Kế này được sử dụng chủ yếu trong các trường hợp mình rơi vào thế bị động hoặc các cục diện bất lợi, là mưu lược. Danh là “mượn xác” nhưng thực chất lại là “hoàn hồn”. Thông thường, những sự việc đã có kết quả, khó có thể thay đổi hoặc khống chế thì không thể sử dụng được nữa; phạm những việc chưa có kết quả, thường thì ta phải tìm kiếm chỗ dựa để tồn tại và cũng có thể sử dụng nó. Phương pháp mượn xác có thể bằng cách nhặt, ăn trộm, cướp, đổi, tóm lại có rất nhiều cách để “mượn”.

## CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

### 1. Nhà máy thiết bị lò hơi nước cải tử hoàn sinh

Có một nhà máy sản xuất thiết bị nhiên liệu cho lò hơi nước ở một thành phố nọ do rất nhiều nguyên nhân nên liên tục bị lỗ vốn trong nhiều năm liền. Bộ phận chủ quản của nhà máy quyết định chỉnh đốn lại và cho thuê, lập nên một ban lãnh đạo mới. Do nhà máy này đã đầu tư toàn bộ lực lượng kỹ thuật của mình vào nghiên cứu nên đã chế tạo thành công một loại bếp ga đa tác dụng, kiểu điều chỉnh tự động. Sản phẩm mới của nhà máy này đã được quảng bá và được người tiêu dùng hoan nghênh ủng hộ trong một cuộc hội chợ triển lãm sản phẩm khoa học kỹ thuật, nhà máy đã nhận được hợp đồng đặt mua sản phẩm trị giá 1 triệu nhân dân tệ. Nhưng bởi nhà máy này nằm trong tình trạng lỗ vốn đã lâu nên không có đủ nguồn tài chính để thu mua nguyên vật liệu. Họ liền tới ngân hàng, làm thủ tục xin vay 1 triệu nhân dân tệ. Qua nhiều lần đi lại, cuối cùng phía ngân hàng cũng đồng ý cho nhà máy ấy vay tiền.

Bởi họ kịp thời có được khoản tiền cần thiết nên đã mua được 100 tấn nguyên liệu thép, bảo đảm cho việc sản xuất sản phẩm. Tới cuối năm ấy, hợp đồng mua sản phẩm trị giá 1 triệu nhân dân tệ đã hoàn thành đúng kỳ hạn, nhà máy thu lợi 150 ngàn nhân dân tệ, bỏ đi

được chiếc mũ lỗ vốn của mình đã phải đội trong nhiều năm qua, còn trả được cho ngân hàng 180 ngàn nhân dân tệ đã nợ trước đó khiến nhà máy có được sức sống mới trong các hoạt động cạnh tranh trên thị trường.

Cùng với sự điều chỉnh về chính sách của Nhà nước, kim ngạch đầu tư cho sản phẩm mới của nhà máy bị giảm thiểu nghiêm trọng, một lần nữa doanh nghiệp phải đối mặt với tình trạng lỗ vốn, ngừng sản xuất. Hiện thực ấy đã khiến doanh nghiệp phải tự nhận thức rằng họ phải mở rộng sản phẩm theo kiểu nhiều phương vị, nhiều tầng lớp. Nhà máy quyết định tiến hành cải tạo, cách tân loại sản phẩm hiện có của mình là lò hơi nước liên hoàn. Sản phẩm sau khi được cải tiến có tính năng ưu việt hơn hẳn, hơn nữa lúc ấy lại chính là thời điểm thịnh vượng của thị trường, hóa đơn đặt mua hàng không ngừng tăng lên. Nhưng khi nhà máy bước vào tổ chức sản xuất sản phẩm cung cấp cho người tiêu dùng theo hợp đồng mua hàng đã ký, họ lại vấp phải khó khăn nữa là giá nguyên liệu không ngừng tăng cao, tiền vốn không đủ, lúc đó họ chỉ còn biết đứng nhìn thời cơ tốt đẹp trôi qua. Sau nhiều lần cân nhắc, nhà máy này quyết định nộp đơn xin vay ngân hàng 100 ngàn nhân dân tệ một lần nữa. Phía ngân hàng sau khi kiểm tra, xem xét đã đáp ứng yêu cầu của họ. Nhà máy này đã dùng khoản tiền ấy của ngân hàng để mua 10 tấn nguyên liệu thép, bảo đảm sản xuất bình thường. Cuối năm đó, nhà máy này đã tiêu thụ được lượng sản phẩm trị giá 1 triệu 730 ngàn nhân dân tệ, lãi 50 ngàn nhân dân tệ, trả lại khoản tiền đã vay của ngân hàng, doanh nghiệp vẫn còn dư một lượng khá lớn, khiến cho sức cạnh tranh thị trường của nhà máy tăng lên rất nhiều.

Bước vào thập kỷ 90, do trọng điểm đầu tư công trình của nhà nước không đến nơi đến chốn nên đã khiến giữa các doanh nghiệp với nhau phát sinh hiện tượng “nợ dây chuyền”, càng níu kéo càng nguy khó, doanh nghiệp xuất hiện tình trạng tụt dốc trong sản xuất. Trong tình hình bất lợi ấy, nhà máy đã biết hướng tầm nhìn của mình vào một thị trường rộng lớn hơn, lập tức tiến hành duy tu lò hơi nước và sản xuất gia công các loại phụ tùng, linh kiện, ký một hợp đồng sản xuất 2 lò liên hoàn với một đơn vị ở Giang Tô. Trước vấn đề thiếu hụt tiền vốn, lại một lần nữa họ tới ngân hàng xin vay 40 ngàn nhân dân tệ mua 12 tấn thép tấm khiến 2 lò liên hoàn được hoàn thành và giao hàng đúng thời hạn, thu về 50 ngàn nhân dân tệ, lãi 10 ngàn nhân dân tệ, trả cho ngân hàng khoản tiền đã vay 40 ngàn nhân dân tệ đúng kỳ hạn. Từ đó nhà máy này vừa mở rộng được quy mô

sản xuất, vừa thực hiện mục đích tăng thêm tiền vốn của mình.

Qua quá trình phát triển của doanh nghiệp kể trên, bởi họ 3 lần kịp thời có được nguồn vốn cần thiết nên trong tình trạng thị trường toàn quốc suy thoái, những doanh nghiệp vốn trước đó làm ăn rất phát đạt cũng rơi vào tình trạng lỗ vốn hoặc giảm lãi. Nhà máy này thì ngược lại, chỉ qua vài bước nhảy đã biến mình từ một doanh nghiệp thua lỗ trong nhiều năm trở thành doanh nghiệp có lãi; biến mình từ tình trạng nghỉ sản xuất toàn bộ trở thành doanh nghiệp khôi phục sản xuất và tăng sản phẩm. Ở đây đã chỉ ra rất rõ, nếu họ không biết kịp thời vay vốn ngân hàng để đầu tư vào sản xuất, e rằng doanh nghiệp không thể có được hiệu ích kinh tế như ngày hôm nay và doanh nghiệp cũng không thể dần lớn mạnh lên trong những cuộc cạnh tranh trên thị trường. Do đó diệu kế “mượn xác hoàn hồn” theo kiểu vay ngân hàng rất đáng cho chúng ta học tập, tham khảo.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Doanh nghiệp kinh doanh cần nhất là phải biết cơ động, linh hoạt, có tính linh hoạt trong kinh doanh, doanh nghiệp mới có được sức sống. “mượn xác hoàn hồn” rốt cuộc vẫn chỉ ở một chữ “sống”, sống nhờ thời gian, địa điểm và thời cơ. Doanh nghiệp khi phải đối diện với cảnh sắp phá sản, muốn trỗi dậy là một việc vô cùng gian nan. Nhưng nếu họ biết chọn lựa thời điểm, thời cơ thích hợp để tiến vào, dựa trên cơ sở mượn sức mà tiến thì khả năng cải tử hoàn sinh cho doanh nghiệp sẽ là rất lớn, đó là một kiểu nghệ thuật trong chỉ huy, là một loại kỹ xảo, là một kiểu sách lược tổ chức mới.

## **2. Con đường kinh doanh của “phỏng thiện”**

Ở phía bắc Đảo Quỳnh trong công viên Bắc Hải của thủ đô Bắc Kinh có một tiệm ăn mang tên Phỏng Thiện. Đó là một tiệm ăn đã có hơn 220 năm lịch sử, từ trước tới nay, công việc kinh doanh của họ vốn rất bình thường.

Để cải thiện tình trạng lạc hậu trong làm ăn của mình, ngoài việc nâng cao chất lượng đồ ăn, tiệm ăn này còn áp dụng một phương



pháp kinh doanh rất độc đáo, cuối cùng họ đã khiến quán ăn vô danh tiểu tốt của mình trở thành một nhà hàng rất nổi tiếng trong suy nghĩ của du khách trong và ngoài nước.

Giám đốc nhà hàng vốn hiểu rõ rằng thực khách luôn cảm thấy Hoàng đế là một nhân vật có vẻ gì đó rất thần bí, đặc biệt đối với người nước ngoài. Họ luôn cho rằng được nếm thử những món ăn của vua chính là một niềm vinh hạnh lớn. Thế là vị giám đốc ấy đã quyết định coi việc mô phỏng theo bữa ăn và “những món ăn Hoàng đế thường dùng” làm hạt nhân phát triển nhà hàng, triển khai các hoạt động tuyên truyền. Để thực hiện ý tưởng này, ông ta đã sưu tầm rất nhiều truyền thuyết có liên quan tới những món ăn cung đình thời xưa in thành một cuốn sách rồi cho nhân viên phục vụ trong tiệm học thuộc lòng để trong lúc bưng thức ăn lên cho khách, họ sẽ dùng những câu chuyện đó để giới thiệu về món ăn.

Có một lần, vị Thị trưởng người da đen của thành phố Oasinhton đặt một bữa tiệc cảm ơn tại tiệm ăn Phở Thiện. Trong bữa tiệc, nhân viên phục vụ bê lên một đĩa đựng đồ điểm tâm, rất nhã nhặn, lễ độ giới thiệu:

“Theo truyền thuyết, một đêm nọ Từ Hy thái hậu bỗng mơ thấy mình được ăn bánh nướng nhân thịt. Sáng hôm sau thật trùng hợp, nhà bếp cũng chuẩn bị cho bà món bánh nướng nhân thịt. Bà ta cho rằng đó chính là điềm báo của sự cát tường như ý. Món bánh ngài thưởng thức hôm nay cũng chính là món bánh nướng nhân thịt mà Từ Hy thái hậu coi là cát tường như ý. Chúc quý khách từ nay về sau vạn sự như ý, vạn sự cát tường...”. Những lời giới thiệu, lời chúc của cô gái đã khiến thực khách vỗ tay nồng nhiệt. Ông Thị trưởng Oasinhton vui mừng chúc cô nhân viên một chén rượu, nói:

- Lần sau nếu có dịp tới Bắc Kinh, tôi nhất định sẽ tới đây dùng bữa.

Nhà hàng Phở Thiện đã biết biến sản phẩm kinh doanh của mình thành sản phẩm của Hoàng đế, coi khách hành như thượng đế nên chỉ trong thời gian ngắn, danh tiếng của nhà hàng vang đi rất xa và thu nhập tăng lên rất cao, thu hút hết lượt khách này tới lượt khách khác cả trong và ngoài nước.

Ai cũng biết rằng đa số những câu truyện truyền thuyết đều

không có thực nhưng người ta đều rất thích nghe. Tiệm ăn Phổng Thiện đã biết khéo léo lợi dụng các truyền thuyết có liên quan đến bữa ăn của bậc vua chúa để lôi kéo được rất nhiều thực khách, đó thật là một kiểu “mượn xác hoàn hồn”, khiến cho tiệm ăn “Phổng Thiện” ngày càng phát triển.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Những nhà kinh doanh cần có tố chất trong nhiều phương diện. Nếu họ vừa có được kiến thức vững vàng trong nghiệp vụ kinh doanh, lại vừa biết khéo léo vận dụng, phối hợp với các kiến thức khác như xã hội, văn hóa, lịch sử, khoa học kỹ thuật, tâm lý... nhất định công việc kinh doanh của họ sẽ được giúp đỡ rất nhiều.

Trung Quốc có 5 ngàn năm lịch sử và một nền văn hóa phong phú, là một tài sản vô cùng quý báu của quốc gia, từ đó ta có thể khai thác được rất nhiều điều có ích trong công cuộc kinh doanh thời hiện đại. Vậy ta phải khai thác nó như thế nào? Chúng tôi cho rằng làm được ba điểm sau: Một là hiểu biết rộng rãi những kiến thức hữu quan; Hai là huấn luyện cho mình biết cách tổng kết chúng và năng lực phán đoán; Ba là kết hợp thực tiễn với lý luận.

## **3. “Kiện Lực Bảo” phát triển rực rỡ nhờ biết “mượn người mượn sức”**

Lần đầu tiên sản phẩm đồ uống mang tên Kiện Lực Bảo xuất hiện tại Thế vận hội Los Angeles đã giành được danh hiệu là “loại nước uống đầy ma lực của Trung Quốc”. Loại nước giải khát tuyệt vời này và các siêu sao thể dục thể thao của Trung Quốc đã đem lại cho Tổ quốc họ vinh dự, tiếng tăm và uy tín. Từ đó, sản phẩm của Kiện Lực Bảo đã kết thành mối duyên khăng khít với ngành thể dục thể thao. “Ngành thể dục thể thao của Trung Quốc không được chấn hưng, thì Kiện Lực Bảo cũng không thể phát triển”. Chủ tịch hội đồng quản trị kiêm Tổng giám đốc công ty Lý Kinh Vĩ đã nói vậy.

Nhìn lại quá trình phát triển của Kiện Lực Bảo, từ một hương sản xuất rượu quy mô nhỏ trở thành một doanh nghiệp tập đoàn, đa nguyên hóa, hiện đại hóa với quy mô lớn, suốt quá trình ấy, nơi đâu

ta cũng bắt gặp những dấu tích cần mẫn khắc phục, vượt qua gian khổ để vươn lên, đồng thời nơi đâu ta cũng bắt gặp sự vươn lên không ngừng của họ. Trong bao nhiêu kỳ đại hội thể dục thể thao, do Kiện Lực Bảo đã biết khéo léo tham gia, các hình tượng tốt đẹp về sản phẩm của doanh nghiệp ngày càng rõ nét, in sâu vào ký ức của khán giả.

Ngay trong thời kỳ thai nghén của sản phẩm cho tới thời kỳ chào đời và trưởng thành, Kiện Lực Bảo đều biết nắm chắc lấy mọi cơ hội, nỗ lực nắm bắt lấy mọi sự giúp đỡ từ giới thông tin đại chúng, thể dục thể thao cho đến toàn xã hội. Họ lại ký hợp đồng độc quyền cung cấp sản phẩm đồ uống Kiện Lực Bảo cho các vận động viên ngay từ khi sản phẩm của mình chào đời, lãnh đạo doanh nghiệp đã hướng tầm nhìn xa của mình vào ngành thể dục thể thao nhằm nâng cao danh tiếng cho doanh nghiệp và sản phẩm của mình, đồng thời coi đó là bước đột phá trong việc mở rộng thị trường trong nước.

Sau khi sản phẩm được nghiên cứu, chế tạo thành công không lâu, nó đã được bày trên bàn hội nghị của Liên đoàn bóng đá châu Á, gây thu hút cho toàn giới thể dục thể thao trong và ngoài nước, đặt nền móng cho việc đưa ra sản phẩm tiến vào thế vận hội sau này.

Trong kỳ thế vận hội thứ 23, sản phẩm Kiện Lực Bảo và các vận động viên Trung Quốc đã không phụ sự kỳ vọng của cả nước, phát cờ đại thắng làm rạng danh tổ quốc. Danh tiếng “Loại nước uống đầy ma lực của Trung Quốc” và những chiếc huy chương các loại do vận động viên đoạt được đã cùng hát khúc khải hoàn. Vào thời điểm ấy, giới thông tin lại giúp Kiện Lực Bảo một phần rất đặc lực, mau chóng truyền tin tức đi khắp mọi nơi.

Từ đó trở đi, nước uống Kiện Lực Bảo luôn được coi là “thứ được ưa thích” trong các hoạt động thể dục thể thao và càng được giới vận động viên ưa thích. Giới thông tin liên tục có bài khen ngợi, nhân sĩ các giới hâm mộ đưa nhau đặt mua. Người trong doanh nghiệp Kiện Lực Bảo cũng biết nhân thời mà dẫn lợi, sử dụng tối đa các hoạt động thể dục thể thao và giới truyền tin, tiến hành tuyên truyền trên mọi lĩnh vực. Thật là “nhất minh linh nhân, vạn tiến tề phát” (một tiếng kêu là kinh động tế nhân, hàng vạn mũi tên nhất tề bắn ra). Mục tiêu kinh doanh, tiêu thụ sản phẩm của Kiện Lực Bảo phần lớn đều dựa vào các hoạt động thể dục thể thao và họ vẫn đang cố gắng để hướng thẳng vào cái đích ấy.

Lãnh đạo của công ty Kiện Lực Bảo quả có lòng quả cảm mưu lược và nhận thức hơn người, có tinh thần cạnh tranh đến cùng. Họ hiểu được chất lượng của sản phẩm chính là điều kiện tiên quyết cho sự sống của doanh nghiệp, cho tiền đồ của sản phẩm và họ có những biện pháp rất hữu hiệu trong việc đầu tư để nâng cao danh tiếng.

Vì vậy, khẩu hiệu và tiêu chí hành động của họ là: “Lấy chất lượng để giành chiến thắng, lấy chất lượng để giành ưu thế, lấy chất lượng để nổi tiếng”. Cùng với việc áp dụng các biện pháp bảo đảm chất lượng sản phẩm một cách tốt nhất đầy quyết đoán, người của phía Kiện Lực Bảo còn thông qua những hoạt động thể dục thể thao, không tiếc hao phí tài lực để đầu tư cho sách lược nâng cao khí phách lớn lao của mình. Mấy năm gần đây, trong những cuộc thi đấu thể dục thể thao, Kiện Lực Bảo đều được coi là biểu tượng và được mọi người luôn nhắc tới. Hơn nữa khí thế của các buổi tuyên truyền, quảng cáo mạnh mẽ, càng khiến người ta thán phục.

Ngoài ra, Kiện Lực Bảo còn biết khéo léo vận dụng “hiệu ứng sao” nữa. Ngày 21 tháng 4 năm 1989, 17 năm sau khi rời khỏi ngành thể dục thể thao, Lý Ninh được mời giữ chức trợ lý Tổng giám đốc tập đoàn Kiện Lực Bảo. Sau đó, tập đoàn này lại biết khéo léo dựa vào hiệu ứng sao của Lý Ninh mau chóng tung ra thị trường hàng loạt đồng phục thể dục thể thao hiệu “Lý Ninh”, một nước cờ hay đã khiến danh tiếng của họ vang vọng khắp nơi. Tầm ảnh hưởng của Kiện Lực Bảo đã lan sang tận Bắc Mỹ, Tây Âu và họ đã xứng đáng trở thành địch thủ của CocaCola và Pepsicola rồi.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Dương cung lên tất phải lấp tên vào, đã dùng tên tất phải dùng tên dài.

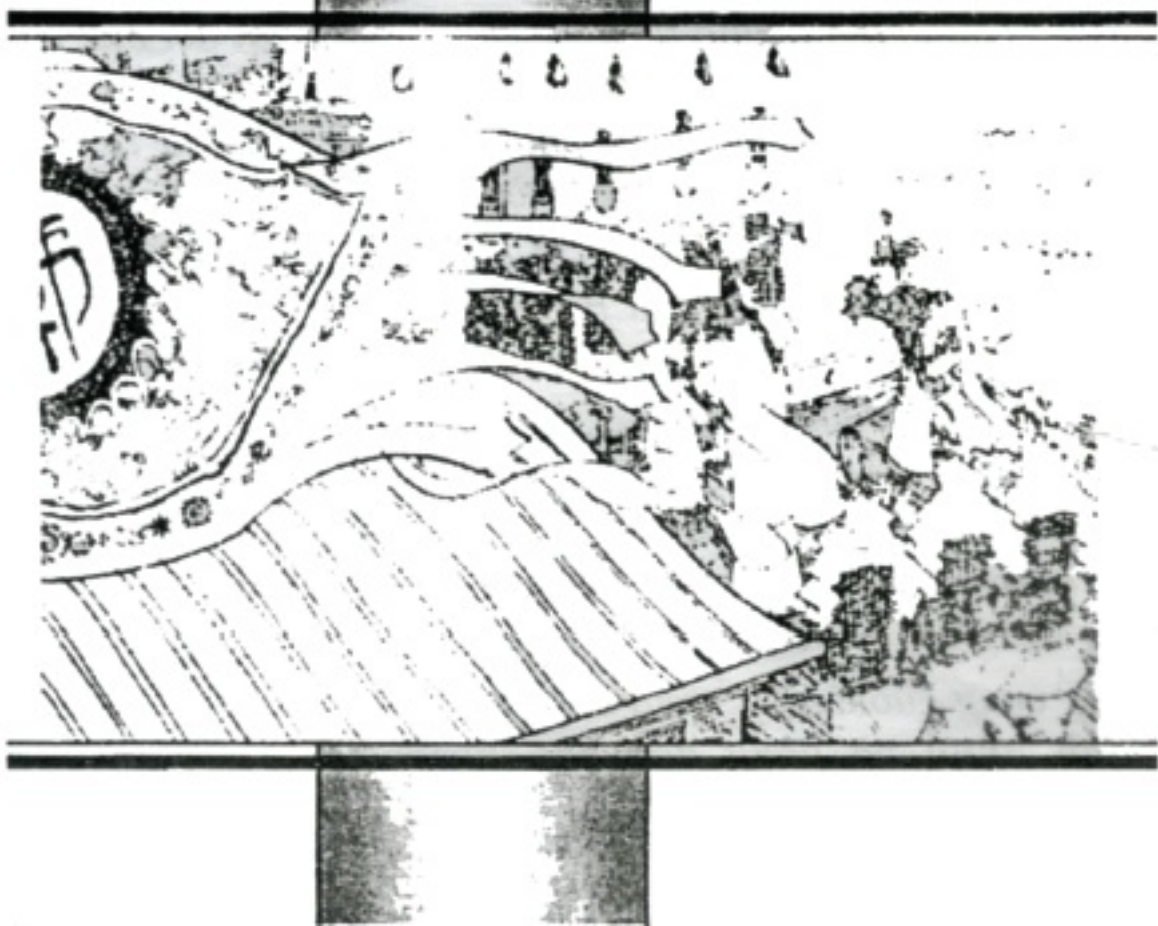
Chất và lượng của những vật mình mượn sẽ có mối quan hệ trực tiếp tới hiệu quả đạt được sau khi ta mượn.

Các nhà kinh doanh nên cố gắng ở mức độ cao nhất của mình, mượn lấy nhân tố sức mạnh ở mức độ cao nhất, thuận thế dẫn lợi, coi đó là cái mình sử dụng.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Dụ rồng ra khỏi đầm làm triệt tiêu uy thế của nó; Điều động đối thủ rời khỏi môi trường có lợi của chúng để ta giành lấy thế chủ động.*

### **Nguyên văn:**

Đãi thiên dĩ khốn chi, dụng nhân dĩ dụ chi, vãng kiến lai phản.

### **Chú thích:**

Vãng kiến lai phản: Trong “Kinh Dịch - Kiến (là một quẻ trong 64 quẻ)” viết: “Kiến, nan dã, hiểm tại tiền dã, kiến hiểm nhi năng chỉ, tri hĩ tai”. Có nghĩa là tiến lên phía trước thì nguy hiểm, liền quay đầu rời khỏi.

### **Giải thích:**

Chờ đến khi điều kiện tự nhiên gây bất lợi cho quân địch mới đi bao vây quân địch, dùng giả tượng để mê hoặc quân địch tấn công về phía trước mà nguy hiểm, vậy thì phải tìm cách khiến địch quay lại tấn công mình.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Trong “Tây du ký” hồi thứ 76: “... Trúng vào mưu kế diệu hổ ly sơn của ta”.

### **Diễn giải:**

“Hổ” ví von với kẻ mạnh, “sơn” (núi) với điều kiện địa hình có lợi đối với quân địch, “hổ” mà trong núi thì rất khó chế phục, quân địch mà ở trong điều kiện có lợi thì ta khó mà thắng được. Người tài trí dụ hổ ra khỏi núi, dẫn hổ tới chỗ bằng phẳng để bắt nó; xem xét tình thế, kiểm tra tình hình chiến trận một cách rõ ràng, dụ địch để đoạt lợi

thế, đuổi địch tới chỗ nguy hại, dùng mưu kế làm cho quân địch tức giận khiến cho vị trí của chúng rối loạn, hành động sai lầm, tự dẫn vào chỗ chết.

Sau khi tin bang California của Mỹ phát hiện được mỏ vàng được truyền đi, không chỉ ở Mỹ dấy lên cơn sốt về vàng, mà còn có hàng ngàn hàng vạn người Châu Âu khăn gói rời quê hương để đến Mỹ đãi tìm vàng.

Thời đó còn chưa có đường sắt chạy ngang qua nước Mỹ, cho nên những người đi California đãi vàng luôn luôn phải ngồi trên thuyền buồm vượt biển vòng qua đầu mút phía Nam của Nam Mỹ, đường xá xa xôi, tốn thời gian và sức lực. Một thương nhân có tên là Fantobít thấy đây là một cơ hội để phát tài, bèn đích thân đến Nicaragua, ký kết một bản thoả thuận với Tổng thống Nicaragua. Bản thoả thuận này quy định: Một đường biển đi ngang qua Nicaragua do Fantobít mở ra, “quá cảnh phí” của các tàu bè qua lại do Fantobít thu. Sau khi con đường được khai thông, công lao mấy năm trời của ông đã đem về mấy triệu đô la, đường biển này trở thành “cái chậu thu tiền” của ông.

Thương nhân Hoắccơ thấy Fantobít dựa vào con đường này mà phát tài lớn thì vô cùng ghen tị, ông ta muốn cướp lấy tuyến hàng hải này, đem về làm của mình. Hoắccơ biết Fantobít mới làm ăn mấy chục năm nhưng trở thành một tay lão luyện, muốn đấu tranh với ông ta đòi hỏi phải động não suy nghĩ. Hoắccơ đã nghĩ ra một kế “điệu hổ ly sơn”. Trước tiên phải tìm cách làm cho Fantobít ra khỏi đất nước, sau đó nhân lúc ông ta không phòng bị để ra tay.

Hoáccơ dùng nhiều tiền để mua chuộc bác sĩ riêng của Fantobít, nhờ ông ta làm như vậy. Một hôm bác sĩ riêng nói với Fantobít: “Gần đây tim của ngài không được tốt, ngài nên ra nước ngoài nghỉ ngơi điều dưỡng nửa năm, nếu không, có thể nguy hiểm đến tính mạng”. Bình thường Fantobít rất chú trọng chăm sóc cơ thể, ông rất tin tưởng vào lời khuyến cáo của bác sĩ, không lâu sau ông sang Paris để nghỉ ngơi tĩnh dưỡng.

Fantobít vừa đi thì Hoáccơ lập tức hành động. Ông ta chỉ huy mấy trăm binh sĩ mang theo súng đạn đổ bộ lên Nicaragua, phối hợp với nội gián, tấn công và chiếm được phủ Tổng thống Nicaragua. Tổng thống Nicaragua sau một phen đau tim đã qua đời. Hoáccơ đã nâng đỡ một người khác lên làm tổng thống, bản thân mình thì đảm nhận chức tổng tư lệnh Nicaragua. Không lâu sau, Chính phủ mới của Nicaragua tuyên bố bãi bỏ độc quyền của Fantobít trên tuyến đường biển. “Cái chậu thu tiền” vốn thuộc về Fantobít đã chuyển sang tay Hoáccơ.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Cơ hội trong kinh doanh dễ được thì cũng dễ mất, lúc đầu Hoáccơ không bằng Fantobít, kết quả là Fantobít đã nhanh chân đi trước kiếm được món tài sản lớn. Hoáccơ lần này cũng nắm được yếu điểm, mua chuộc bác sĩ riêng của Fantobít (nên nhớ là kẻ ham của thì cũng ham sống), do đó đã di chuyển được con mãnh hổ ra khỏi núi.

Hoáccơ nắm chắc thời gian Fantobít rời đi để tổ chức hành động với quy mô lớn, hoàn toàn đập tan thế lực của Fantobít, như vậy, cho dù đến ngày ông ta trở về thì cũng không thể có cách nào giải quyết. Sau khi điều hổ rời núi nên hành động ngay tức thì, coi chừng hổ trở lại núi.

Ông Ngô là một nhà doanh nghiệp lớn người Đài Loan và cũng là một nhân vật lý lạ. Sự kỳ lạ của ông tập trung biểu hiện ở cách thức



giáo dục con cái.

Một hôm, ông Ngô cho gọi đưa con trai lớn là Ngô Chấn đến. Ngô Chấn nghe nói cha muốn gặp mình thì không kìm được vui mừng. Anh vừa tốt nghiệp đại học, trong lòng nghĩ rằng cha mình sẽ sắp xếp cho mình một chức vụ ở trong công ty của ông. Ngô Chấn hớn hờ đứng trước mặt cha. Ông Ngô nói: “Chấn con, nay con đã tốt nghiệp đại học rồi, con nên tự mình tạo lập sự nghiệp đi, cha đã liên hệ cho con một công ty của Nhật Bản rồi, kể từ ngày mai con bắt đầu làm việc nhé”.

Ngô Chấn vừa nghe xong rất buồn và tức giận, anh vốn vẫn nghĩ sau khi tốt nghiệp thì có thể thoải mái làm việc trong công ty của nhà mình, không hề nghĩ rằng cha mình lại có sự sắp xếp như vậy. Mặc dù tạm thời Ngô Chấn không hiểu rõ dụng ý của cha, nhưng trong lòng thì biết rất rõ là cha yêu quý mình, do đó anh ta hoàn toàn đồng ý.

Ngô Chấn đến công ty Nhật Bản, anh ta làm công nhân một năm, công việc anh làm chỉ là những công việc tạp vụ như pha trà, lau kính, lau sàn nhà. Về sau. Anh lại làm công nhân viên bình thường trong hai năm.

Lúc công ty muốn đề bạt anh lên làm giám đốc bộ phận, mọi người mới biết Ngô Chấn hoá ra là con trai của nhà doanh nghiệp nổi tiếng Đài Loan, Ngô tiên sinh. Ông chủ người Nhật Bản ngạc nhiên hỏi: “Ngô Chấn, tại sao anh lại không làm việc trong công ty của nhà mình?”. Ngô Chấn lúc này đã không còn là một chàng trai trẻ tuổi nữa, mà là một tài năng với tư tưởng thâm trầm, tác phong vững chắc. Anh nói: “Cha tôi đã biết nhìn xa hiểu rộng, thấy rõ rằng thế hệ tiếp theo làm tổng giám đốc, Chủ tịch hội đồng quản trị của giới công thương Đài Loan đều còn quá trẻ, đa số họ chưa có kinh nghiệm, đồng thời lại có khoảng cách với cấp dưới. Ông cho rằng “tuổi trẻ mà đặc chí là bất hạnh lớn”. Tất cả những người ở địa vị cao đều phải hiểu được nỗi vất vả khổ sở của công nhân. Hai lĩnh vực lao động và tiền lương không hài hoà, thậm chí mâu thuẫn với nhau, vậy thì làm sao có thể quản lý tốt doanh nghiệp đây? Có những doanh nghiệp ở Hồng Kông và Đài Loan do nắm quyền muợn nên không những hao hụt, mà lợi nhuận cũng không bị giảm đi rất nhiều. Để không đi theo vết xe đổ, quản lý tốt doanh nghiệp của mình, cha tôi mới bắt tôi đi làm công nhân”. Ông chủ Nhật Bản liên tục gật đầu tán thưởng. Về sau rất nhiều doanh nghiệp Nhật Bản đều học theo cách làm của Ngô

tiên sinh.

Đầu năm thứ tư, Ngô Chấn theo lời gọi trở về nước, chàng thư sinh yếu đuối ngày trước đã trở thành nhà doanh nghiệp tài giỏi tháo vát. Ngô tiên sinh đã không do dự giao cho anh địa vị tổng giám đốc.

Công nhân viên chức của cả bảy công ty do Ngô Chấn lãnh đạo đều trên dưới một lòng, thân thiết như trong một nhà, công việc kinh doanh ngày một phát triển.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Nhân tài là gốc rễ của xí nghiệp. Nhà kinh doanh phải biết bồi dưỡng cho người trợ thủ đắc lực hoặc người kế tiếp mình, nâng cao năng lực nghiệp vụ và năng lực quản lý kinh doanh của họ, không được đặt họ vào vị trí tối quan trọng quá sớm được. Phải để họ xuống làm ở tầng lớp cơ sở, điều này có lợi ở chỗ họ sẽ mở rộng tầm mắt, tu dưỡng dồi dào, hình thành một nhân cách hoàn thiện, thực sự hiểu rõ nhân sinh và quan hệ giữa người với người, quan sát được tư tưởng tình cảm và quy luật qua lại của công nhân, sau đó mới có thể giao cho nhiệm vụ quan trọng được.

Dòng kinh doanh cuồn cuộn chảy, không tiến lên thì sẽ bị đẩy lùi. Chỉ có những người không ngừng phấn đấu, không ngừng vươn lên thì mới có thể thưởng thức được hương vị thơm ngon của rượu thành công; Còn những nhà kinh doanh mà cứ cố thủ truyền thống, dậm chân tại chỗ thì nhất định sẽ phải gánh chịu sự trừng phạt vô tình.

Một nhà doanh nghiệp tràn đầy tính sáng tạo mới mẻ thì có thể liên tục thành công, còn một doanh nghiệp vì cố giữ cái cũ, thiếu ý thức sáng tạo, tất sẽ rơi vào cảnh khốn cùng, thậm chí bị đánh bật khỏi thị trường.

Thời kỳ đầu sau chiến tranh thế giới thứ hai, trận chiến thương

nghiệp chủ yếu diễn ra ở các nước Âu Mỹ, những khu vực chưa được các công ty liên quốc gia lớn ở Âu Mỹ chiếu cố đến, tồn tại một không gian cạnh tranh rất rộng lớn.

Lúc đó, sản phẩm của Nhật Bản do chất lượng chưa cao nên chưa có cách thâm nhập vào thị trường Âu Mỹ, để chui vào khoảng trống rộng lớn này. Đầu tiên Nhật tiến công vào thị trường các nước Á, Phi, điểm tấn công được lựa chọn đều không tồn tại đối thủ cạnh tranh, hoặc là đối thủ cạnh tranh có thực lực yếu kém, ở trong tình trạng không tốt.

Ví như ngành máy tính Nhật Bản, đầu tiên tấn công vào các quốc gia lân cận của châu Á, sau đó là Úc, cuối cùng là châu Âu và nước Mỹ. Ngành công nghiệp xe hơi và xe mô tô của Nhật cũng thâm nhập vào thị trường châu Á trước, sau đó mới mở rộng ra bên ngoài. Rất nhiều công ty của Nhật Bản như công ty máy photocopy, đồ điện gia dụng, thiết bị âm thanh, thị trường được chọn lựa đầu tiên đều là khu vực các doanh nghiệp nước Mỹ và châu Âu không đến được.

Ở đâu có kẽ hở thì ở đó có sản phẩm lấp chỗ trống của Nhật Bản. Người Nhật Bản tiến hành trận chiến thương nghiệp mang tính toàn cầu, có thể nói là không nơi nào là không có, ngay cả quần đảo ở Thái Bình Dương mới được biết đến cũng không bỏ qua.

Các nước như cộng hoà Bôlao, Liên bang Marina, quần đảo Masan và nước cộng hoà Nauru đều mới giành được độc lập trong 10 năm gần đây. Trước đây đều là thuộc địa của các nước Anh, Pháp, Mỹ. Người Nhật Bản đã bù lấp vào chỗ trống do bọn thực dân cũ để lại, tích cực đẩy mạnh công việc tại khu vực này.

Hiện nay bất kì nơi nào ở các đảo Thái Bình Dương đều có xe hơi Phong Điền đỗ ở dưới gốc dừa, dù là chiếc thuyền đánh cá nhỏ nhất cũng sử dụng động cơ của hãng Yamaha để đẩy.

Ở các cửa hàng tạp hoá của các làng trên đảo, các mặt hàng của Nhật được tiêu thụ như mì và bia, thậm chí cả muối và đường trắng cũng là những mặt hàng được vận chuyển tới.

Nhật Bản tiến vào thị trường Mỹ chủ yếu là vào sau thập niên 60. Lúc đầu, các công ty lớn của Âu Mỹ đã chiếm lĩnh hầu hết những thị trường chủ yếu, nhưng tại những thị trường nhỏ vẫn có những chỗ bị

coi nhẹ hoặc không thoả mãn được nhu cầu của khách hàng, như vậy thì người Nhật Bản đã có kế hớ để lọt vào.

Lúc bấy giờ, các công ty lớn của Âu Mỹ thiên về các sản phẩm lộng lẫy, to lớn và có giá cao, như xe hơi, xe mô tô, máy photocopy, sản phẩm mà họ trông cậy vào là những mặt hàng nổi tiếng, không cần cải tiến, không sợ không có người mua.

Nhật Bản thì trái ngược với họ, chỉ dùng những sản phẩm nhỏ mà nhẹ, chất lượng tốt mà giá lại rẻ để thâm nhập thị trường Mỹ. Rất nhiều nhà doanh nghiệp Mỹ đều không chú ý đến điều đó. Họ coi chiếc xe mô tô loại nhẹ hồi đầu của Nhật Bản là “đồ chơi”, đánh giá chiếc ti vi nhỏ đầu tiên của Sony cũng là đồ chơi.

Nhưng những sản phẩm này của Nhật Bản thì lại nhận được sự tán thưởng của các khách hàng Mỹ. Thế là những chiếc xe máy, xe hơi nhỏ, tinh tế, khéo léo, giá rẻ, chất lượng cao; những chiếc ti vi rẻ mà lại tiện mang theo người; những chiếc máy photocopy có công năng và giá cả thích hợp với yêu cầu của các công ty nhỏ liền nối tiếp nhau tiến vào thị trường Mỹ trong tình hình các doanh nghiệp cùng chủng loại ở Mỹ đang đặc thẳng không cần để ý điều gì.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Nhật Bản trong cuộc chiến trên thương trường để tiến quân vào thị trường quốc tế, chủ yếu sử dụng hàng loạt các mưu kế từ “điều hổ li sơn” mà ra, nhân lúc đối thủ cạnh tranh không kịp, không nghĩ ra được nên đã xuất hiện lỗ hổng, để tấn công vào nơi đối phương không cảnh giới phòng bị hoặc thực lực trống rỗng.

Nếu như “trong núi không có hổ”, thì có thể chiếm lĩnh xưng vương, bổ sung chỗ hổng mà thị trường để lại; hoặc khai phá thị trường từ những nơi mà lực lượng của đối thủ cạnh tranh không thể vươn tới. Những điều này đều là vận dụng linh hoạt mưu kế mà ra. Không hoàn toàn câu nệ vào những quy luật tiền định, mạnh dạn đưa ra cái mới thì mới có thể bảo vệ được sức sống lâu dài, đứng vững không thất bại.

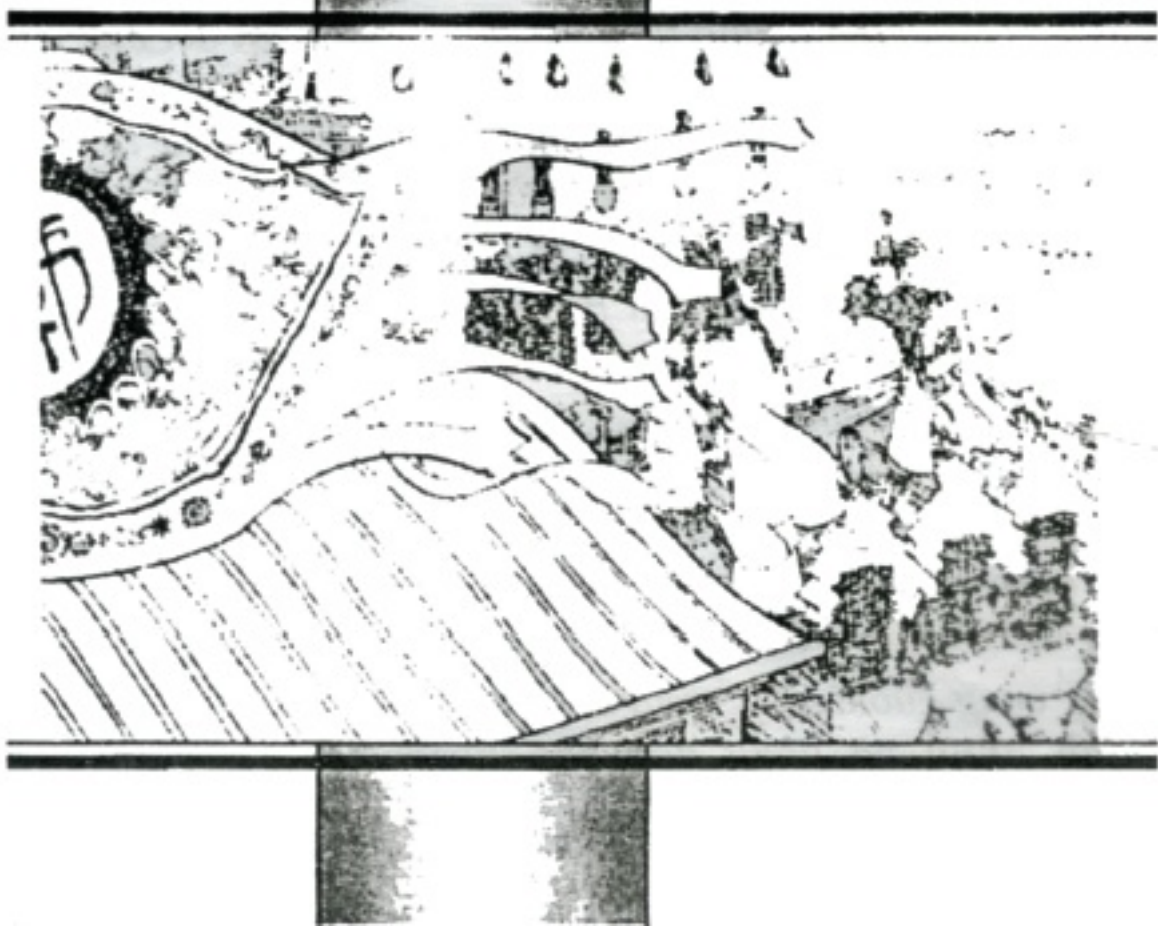
Vận dụng sách lược mưu kế, vừa phải vận dụng theo những phương pháp, quy tắc thông thường, lại vừa phải căn cứ vào tình hình biến đổi để điều chỉnh, thay đổi và phát triển, làm nảy sinh ra

hàng loạt mưu kế và phương pháp. Tình hình thương trường nhiều biến đổi, sách lược đối phó tương ứng cũng phải biến đổi theo, là một nhà kinh doanh, tuyệt đối không được câu nệ cứng nhắc, không biết thay đổi, như vậy sẽ luôn luôn biến khéo thành vụng.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ MƯỜI SÁU MUỐN BẮT THÌ VỜ THẢ

*Lấy lui để tiến, lấy quanh co để biến thành thẳng. Dựa vào thế lực để dần khống chế cục diện, thực hiện ý đồ kinh doanh.*

## **Nguyên văn:**

Phó tắc phản binh; tẩu tắc giảm thế, khẩn tuý vật bách. Luy kì khí lực, tiêu kì đấu trí, tán nhi hậu cầm binh bất huyết nhãn. Nhu, hữu phù, quang.

## **Chú thích:**

Nhu (cần thiết): Chỉ quẻ Nhu trong “Kinh Dịch”, “Tạp quái truyện”: “Nhu, bất tiến dã”. Ở đây chỉ việc không tiến đến bức ép quân địch nữa.

Hữu phù: Được ghi trong “64 quẻ giải kinh. Nhu”: “Phù, noãn phù dã điều chi phù noãn giai như kì kì bất thất, cố chuyển huấn vi tín”. Ở đây chỉ việc làm cho quân địch tin tưởng.

Quang: Quanh minh. Ở đây chỉ sự sáng sủa của tình hình chiến cuộc.

## **Giải thích:**

Nếu như bức ép quân địch vào bước đường cùng thì chúng sẽ liều mạng phản công lại. Để cho quân địch chạy thoát lại có thể làm tiêu giảm được khí thế của chúng.

Đối với kẻ địch bỏ chạy, phải gấp rút bám theo, nhưng không được bức ép quá đáng, nhờ đó làm tiêu hao sức lực của chúng, hoá giải ý chí của chúng. Chờ đến khi chí khí của quân địch suy giảm, tinh thần binh lính rã rời thì mới đi bắt chúng, như vậy sẽ tránh được sự hy sinh đổ máu không cần thiết. Tóm lại là không tiến đến mức bức ép quân địch đồng thời để cho chúng có chút tin tưởng thì mới có thể

giành được kết quả chiến tranh sáng sủa.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này được ghi trong cuốn “Lão Tử” chương thứ ba mươi sáu: “Muốn hít vào thì cố nhiên phải thở ra, muốn làm nó yếu đi thì cố nhiên phải vờ nói nó đã mạnh lên, muốn phế bỏ thì cố nhiên phải vờ tôn nó lên; muốn giành được nó, cố nhiên phải vờ đi lại với nó.

Diễn giải: Một ngày thả địch, trăm ngày lo. Có thể thấy rằng, thả lỏng quân địch phải có bảo đảm, tức là sẽ bắt được địch. Thả lỏng địch không được để cho chúng ngày càng lớn mạnh, mà phải khiến chúng bị tiêu hao thế lực, hoá giải ý chí chiến đấu của chúng, nhằm thuận lợi cho việc chinh phục địch trong tình thế nhu nhược.

Đáng thả thì thả, không đáng thả thì nhất thiết không thể bỏ qua. Không được quá nói lỏng, nếu quá thì sẽ tổn hại đến bản thân.

## **CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT**

### **1. Tạo ra giả tượng trong đàm phán**

Cách đây 10 năm, một công ty của Trung Quốc cùng một công ty của Mỹ đã tiến hành một cuộc đàm phán. Mục đích đàm phán của phía Trung Quốc là nhập kỹ thuật sản xuất một loại sản phẩm sinh vật của công ty Mỹ, còn mục đích đàm phán của phía Mỹ lại là tiêu thụ loại sản phẩm sinh vật này cho Trung Quốc, họ không có ý định chuyển nhượng lại kỹ thuật sản xuất. Điều mâu thuẫn của cuộc đàm phán là một bên muốn có sự chuyển nhượng về kỹ thuật, còn bên kia lại chỉ muốn bán hàng.

Để giành được thắng lợi trong cuộc đàm phán, đại diện cho phía Trung Quốc đã làm một cuộc điều tra thị trường ở nhiều phương diện. Họ biết được loại sản phẩm này trên thị trường quốc tế cơ bản



bị hai công ty lớn lũng đoạn, một là công ty của Pháp, hai chính là công ty Mỹ. Mấy năm gần đây, hai công ty này cạnh tranh đấu đá nhau vừa công khai vừa ngấm ngầm, đồng thời đều dự định sẽ chiếm lĩnh thị trường Trung Quốc rộng lớn này.

Lúc đầu đàm phán, đại diện bên phía Mỹ vô cùng kiên cường, không hề nói đến việc chuyển nhượng kỹ thuật mà đề nghị phía Trung Quốc làm đại lý nhập khẩu bán sản phẩm đó trong nước.

Rõ ràng, doanh nghiệp bên phía Mỹ đã không muốn cho Trung Quốc nắm được kỹ thuật sản xuất, vì họ sợ rằng khi Trung Quốc đã sản xuất được loại sản phẩm này thì sản phẩm của họ sẽ không bán được nữa.

Đứng trước suy tính này của doanh nghiệp Mỹ, đại diện phía Trung Quốc đã lợi dụng tình hình tìm hiểu được về công ty Pháp sản xuất cùng loại sản phẩm đó, để tiến hành tấn công vào doanh nghiệp của Mỹ. Trước tiên là để lộ ra một số tình hình của công ty Pháp, khiến doanh nghiệp Mỹ nhầm tưởng rằng công ty của Trung Quốc và công ty Pháp đã có một mối quan hệ đặc biệt. Sau đó nói rằng công ty Pháp đã từng tiếp xúc bàn bạc với Trung Quốc và có ý chuyển nhượng kỹ thuật. Nghe đến đây, các nhân viên đàm phán của doanh nghiệp Mỹ đều vô cùng kinh ngạc, thái độ lập tức xoay chuyển 180°, họ bắt đầu bỏ chủ đề bán sản phẩm, chuyển sang chủ đề kỹ thuật, nói nhiều đến những ưu việt trong kỹ thuật của họ so với công ty của Pháp. Sau đó lại trình trọng hứa sẽ chuyển nhượng kỹ thuật cho công ty của Trung Quốc, họ còn khẩn thiết đề nghị phía công ty của Trung Quốc lựa chọn kỹ thuật của họ. Như vậy hai bên đã nhanh chóng đi đến thoả hiệp việc chuyển nhượng kỹ thuật, thực hiện được mục đích đàm phán của công ty Trung Quốc.

Đại diện của công ty Trung Quốc đã sử dụng thủ pháp “muốn bắt thì vờ thả” trong đàm phán, tạo hiện tượng giả khiến cho phía Mỹ lại chủ động đề nghị chuyển nhượng kỹ thuật, thực hiện được mục đích đàm phán của Trung Quốc một cách thuận lợi.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Trường hợp “muốn bắt thì vờ thả” trong thương nghiệp nhiều khi mang tính chất cưỡng ép, muốn nắm được yếu điểm, giành nhiều thắng lợi thì phải xem ai nắm nhiều tài liệu hơn thì kỹ xảo ứng

dụng cao hơn.

Thường ngày khi mặc cả mua bán hàng hoá thì hay có hiện tượng này, anh càng cần thiết phải mua thì họ càng không để cho anh được lợi; Nếu anh dừng dừng thì họ giữ anh lại không để anh tuột mất khỏi tay họ.

## 2. Báo chí quảng cáo nâng khẩu vị của mọi người

Trong thủ pháp quảng cáo, làm cho thấp thỏm là một thủ pháp đặc biệt. Thấp thỏm tức là trong quảng cáo cố ý nói đến một điểm nào đó, để lại rất nhiều điều, làm cho họ đặc biệt chú ý. Nó thường chỉ tạo ra những điểm hoài nghi nào đó trong quảng cáo làm cho điểm đó trở thành mục tiêu tìm hiểu trong lòng người xem, lôi cuốn tính hiếu kỳ của người xem khiến họ phải tìm hiểu đến cùng tên của sản phẩm và nhãn hiệu sản phẩm. Cho nên, nếu vận dụng một cách thích đáng thì hiệu quả của kiểu quảng cáo này sẽ khó mà tin được, nó không chỉ có thể rút ngắn thời gian tuyên truyền rất nhiều mà còn để lại ấn tượng rất sâu sắc cho người xem.

Ngày 26 tháng 3 năm 1994, trên hai tờ báo lớn của Đài Loan đều đăng quảng cáo một loại xe không có nhãn hiệu. Diện tích quảng cáo chiếm hơn nửa mặt báo, ở giữa quảng cáo là một khoảng trống, bên trên là bức tranh xe máy minh hoạ theo kiểu tranh châm biếm, ở phía dưới bức tranh có mấy dòng chữ:

“Hôm nay không nên mua xe máy”.

“Xin các vị hãy đợi sáu ngày nữa” .

“Có một bộ xe tuyệt vời ngoài sức tưởng tượng”.

“Đừng sốt ruột, nó sắp sửa đến rồi”.

Trang quảng cáo này đã thu hút sự chú ý của người tiêu dùng.

Ngày hôm sau, bài quảng cáo này lại được đăng, chỉ có câu “Xin

các vị đợi sáu ngày nữa” chuyển thành “Xin các vị đợi năm ngày nữa”.

Thế là các cửa hàng bán xe máy đã có ý kiến, họ liên tục gọi điện đến bắt bẻ chất vấn chủ nhân của quảng cáo đó - Công ty xe máy Tam Dương: “Tại sao hai ngày qua các ông lại bảo người tiêu dùng đừng mua xe máy”. Bởi vì hai ngày nay số người mua xe máy quả là ít hơn.

Công ty Tam Dương phớt lờ hết, ngày thứ ba lại tiếp tục đăng quảng cáo, vẫn chỉ sửa đúng một chữ “Xin các vị đợi năm ngày nữa” thành “Xin các vị đợi bốn ngày nữa”. Lần này không chỉ các cửa hàng mà ngay cả các xí nghiệp sản xuất xe máy khác cũng đều bắt đầu kháng nghị.

Ngày thứ tư, nội dung quảng cáo chuyển thành: “Xin các vị đợi ba ngày nữa”.

“Muốn mua xe máy, các vị phải suy nghĩ xem xét đến ngoại hình, lượng hao dầu, mã lực, độ bền”.

“Có một loại xe tốt không giống như các loại xe khác, sắp sửa xuất hiện”.

Quảng cáo của hôm nay, ngay đến cả nhân viên bán hàng của công ty Tam Dương cũng phải kêu lên: “Không chịu nổi”. Bởi vì trong mấy ngày này số lượng tất cả các xe bán ra đã giảm đáng kể.

Nội dung quảng cáo của ngày thứ năm lại có một chút thay đổi.

“Phiền quý vị đợi thêm một ngày nữa”.

“Loại xe máy 125 phân khối khiến quý vị phải chờ đợi lâu mà bất kể phương tiện nào về ngoại hình, xung lực, độ bền, tiết kiệm dầu đều làm quý vị hài lòng, đã sắp sửa xuất hiện”.

Ngày thứ sáu: “Xin lỗi đã khiến quý vị phải chờ đợi, song cũng tốt, xe máy 125 phân khối Tam Dương ngày mai sẽ xuất hiện”.

Ngày thứ bảy ngày cuối cùng sản phẩm cũng có mặt trên thị trường với một số lượng lớn, quảng cáo cũng chiếm hết toàn bộ trang báo, tạo thành một sự náo động rất lớn.

Công ty xe máy Tam Dương gửi đi mỗi nơi 500 chiếc xe chưa đầy 3 tiếng đã bán hết toàn bộ. 500 chiếc nữa lại được gửi đi cũng được khách hàng mua hết ngay lập tức.

Nhân viên bán hàng của công ty Tam Dương, đại lý bán hàng ở các nơi đều vui mừng không kể xiết, sản phẩm bán đắt hàng như vậy, đến mức họ đều bận không có thời gian mà nghỉ ngơi.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

“Muốn bắt thì vờ thả”, “bắt” là mục đích, “thả” là một loại thủ đoạn là sách lược lấy lui để tiến.

Kế này vận dụng trong kinh doanh bán thương phẩm chính là “nâng khẩu vị”, đây là một loại thủ đoạn mà các thương gia thường vận dụng trong việc thúc đẩy tuyên truyền bán hàng. Ngoài phương pháp cố ý tạo ra sự thần bí, lôi cuốn sự chú ý của công chúng như ở ví dụ trên, thì còn có thể cố ý thiết lập một số trường hợp trong việc bán sản phẩm, như hạn chế số lượng tiêu thụ, hạn chế thời gian tiêu thụ hoặc tạo ra hiện tượng giả là nguồn hàng không đủ...

Quá trình “thả” không được ngắn, nếu ngắn thì chưa đạt đến tác dụng, nhưng cũng không được quá dài, nếu quá dài sẽ khiến mọi người không còn lòng kiên nhẫn. Vận dụng kế này, cần chú ý một điểm, đó là phải nắm vững thời cơ “thả” và nắm chắc giờ phút mấu chốt của “thả”.

## **3. Sự “hào phóng” của sông bạc Đại Tây Dương**

Người Mỹ đi du lịch có thể đến một nơi mà không phải tốn mất một đồng nào, nơi này chính là sông bạc Đại Tây Dương ở bang New-ze-xi.

Xuất phát từ New York, đến sông bạc Đại Tây Dương, tiền xe cả đi và về hết 20 USD. Sau khi đến được sông bạc, du khách ngay lập tức nhận được 15 USD tiền mặt do sông bạc tặng, ngoài ra còn có một bữa ăn tự chọn rất phong phú. Khi đến sông bạc lần thứ hai, nhờ vào

vé xe còn có thể nhận được 8 USD tặng lại.

Ai cũng biết, ông chủ sòng bạc kinh doanh để kiếm tiền, mà còn có thể nói là việc gì không có lợi thì không làm, vậy tại sao ở đây lại hào phóng như vậy?

Kỳ thực, đây không phải là họ làm việc tốt đối với du khách, mà là một kế khôn khéo để kinh doanh mưu lợi của họ. Thử nghĩ xem, người đến sòng bạc mà không đánh bạc thì có thể nói là không có mấy, cho dù người đánh bạc đen đỏ thế nào, thì rốt cuộc cũng kiếm được ít nhiều. Cứ như vậy, người đến sòng bạc càng nhiều, thì số tiền bỏ vào hầu bao của ông chủ cũng càng nhiều. Gọi là đi lại không mất tiền, nhưng thực ra là màn che để qua mắt du khách mà thôi. Số tiền mà ông chủ bỏ ra ở mặt này chẳng qua cũng chỉ chiếm số lẻ trong số tiền mà họ kiếm được.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

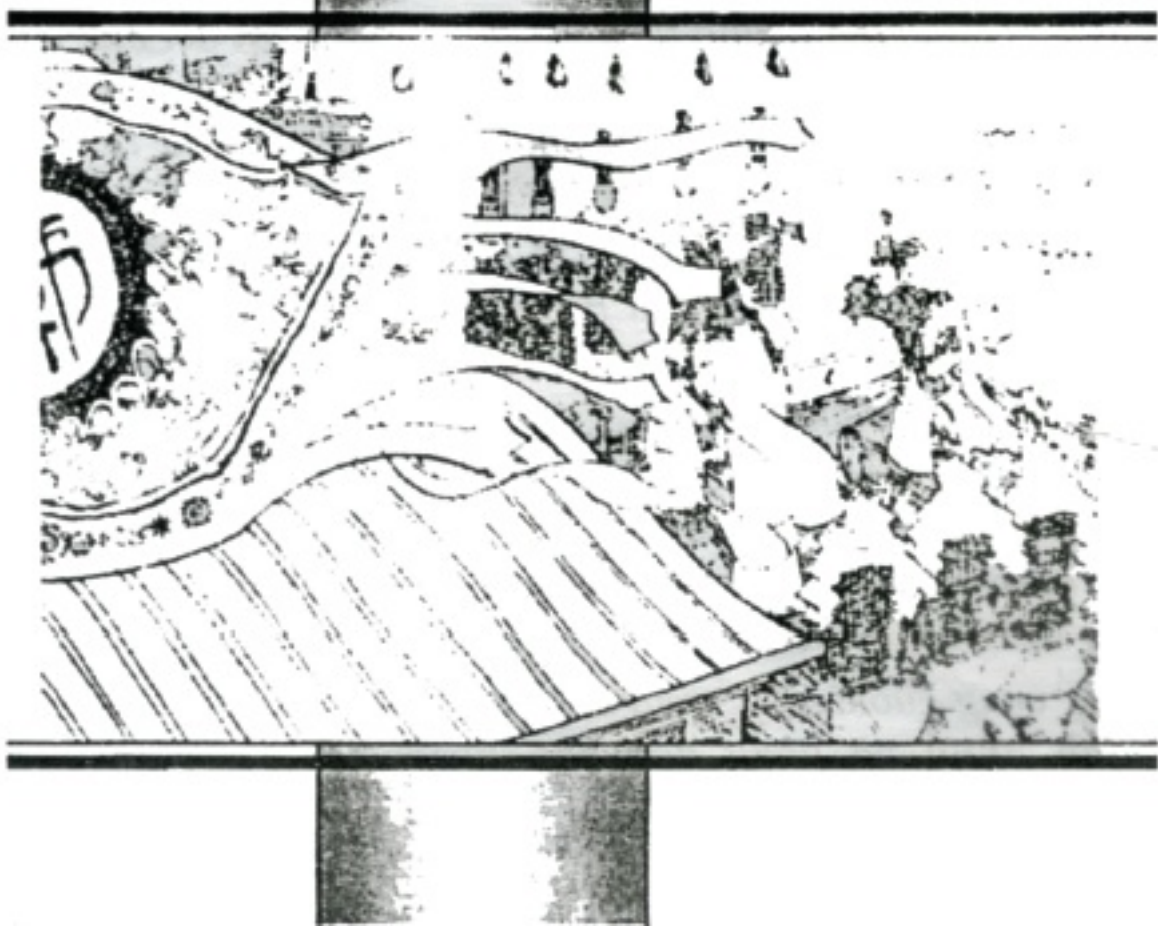
Kế sách mà ông chủ sòng bạc Đại Tây Dương sử dụng để mưu lợi cũng không phải là cao xa lắm, nó chính là kế mà mọi người vẫn thường gọi là “muốn bắt thì thả”. Làm ăn thì ai cũng muốn lãi mà không muốn lỗ, nhưng mâu thuẫn lại ở chính chỗ này.

Giữa “bắt” và “thả” tồn tại một quan hệ biện chứng. Nếu muốn “bắt” được đối phương, thì phải “thả” trước. Nếu muốn kiếm được tiền thì có lúc cũng phải đầu tư trước. Bình thường, đầu tư càng nhiều thì mới kiếm được nhiều tiền. Biết được quy luật này thì mới không đến nỗi xa rời đường lối kinh doanh.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Muốn sau này lấy về được cái gì đó thì tạm thời phải cho trước đã; sử dụng yếu điểm của con người là có tính ham muốn tham những món lợi nhỏ để dùng cái nhỏ mà lấy cái lớn.*

### **Nguyên văn:**

Loại dĩ dụ chi, kích mông dã.

### **Chú thích:**

Mông: chỉ quẻ Mông trong Kinh Dịch. Nghĩa gốc của Mông là trạng thái nguyên sơ của sự vật. Ở đây, chỉ việc làm cho quân địch bị lừa vào tròng một cách hồ đồ.

### **Giải thích:**

Dùng những đồ vật tương tự để mê hoặc quân địch, làm cho quân địch bị mắc lừa một cách hồ đồ.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này có xuất xứ từ câu chuyện trong cuốn “Truyện Đăng Lục”. Nhà thơ Thường Kiến thời Đường rất khâm phục tài làm thơ của Triệu Hà. Một lần, Thường Kiến nghe tin Triệu Hà sắp đến chùa Linh Nham ở Tô Châu để chơi, bèn viết trước hai câu thơ còn chưa đủ ý ở chỗ dễ thấy ngay trước cửa chùa. Triệu Hà sau khi xem xong, quả nhiên viết tiếp hai câu thơ ở ngay phía dưới hai câu đó, tạo thành một bài thơ tuyệt cú hoàn chỉnh. Hai câu thơ mà Triệu Hà viết tiếp còn hay hơn cả hai câu mà Thường Kiến viết. Người đời sau gọi phương pháp của Thường Kiến là: “*Thả gạch lấy ngọc*”.

### **Diễn giải:**

“Thả gạch” chính là sử dụng yếu điểm ham chiếm lợi của kẻ địch,

bỏ ra một ít món hời trước để mê hoặc lôi cuốn chúng vào cuộc, làm đối phương dần dần mất cảnh giác, khiến chúng phải trả giá đắt - chính là “lấy ngọc”.

“*Thả gạch lấy ngọc*” là một loại sách lược cho trước lấy sau, bên mình trả giá ít hơn lại đạt được nhiều điểm tốt hơn; hy sinh nhỏ nhưng lại giành thắng lợi lớn. “*Thả gạch lấy ngọc*”, tức là dùng nhỏ để lấy lớn, được mà không mất; (dùng nhỏ để đổi lấy lớn), được nhiều hơn mất; còn có nghĩa là dùng nhỏ đền lớn, địch tổn thất nhiều hơn ta.

Đầu thế kỷ XX, công ty do một người Mỹ tên là Cát Li lập ra đã có một phát minh nhỏ: dao cạo râu an toàn. Trên thực tế, loại dao cạo an toàn này là đặt một cái khung dao hình chữ “T” trong cái hộp nhỏ, bên ngoài có thêm hai lưỡi dao, nó cũng chính là tiền thân của loại dao cạo mà đàn ông chúng ta dùng bây giờ. Đây là đồ dùng sinh hoạt đơn giản, thực dụng, thật sự an toàn và tiện lợi.

Nhưng vạn sự khởi đầu nan, sau khi loại dao cạo an toàn này ra đời, một thời gian dài không thay đổi được cục diện. Thông qua điều tra giám sát, Cát Li phát hiện ra những người đàn ông đã sử dụng qua loại sản phẩm này không phải là không thích loại công cụ nhỏ này, mà chỉ là họ đã quen với dụng cụ cạo râu hiện có, không muốn bỏ tiền để mua loại dụng cụ mới này của ông.

Tìm ra được nguyên nhân căn bệnh rồi, việc tiếp theo là phải cắt thuốc cho đúng bệnh. Cát Li phân tích, loại phát minh nhỏ này bao gồm hai bộ phận: khung dao an toàn và lưỡi dao, giá của nó được tạo



thành cũng là từ giá của hai bộ phận này, mà giá của khung dao an toàn chiếm đại bộ phận, khiến cho khách hàng chùn bước đối với loại đồ vật nhỏ không đáng chú ý này. Ngoài ra, tuổi thọ sử dụng của khung dao phải lâu hơn rất nhiều so với tuổi thọ sử dụng của lưỡi dao, một khi mọi người đã quen với nó, thì nhu cầu về lưỡi dao nhất định sẽ rất nhiều lần so với khung dao.

Như vậy xem ra có thể giảm giá của khung dao để thu hút khách hàng. Song làm như vậy thì chẳng phải là bỏ dưa chọn vừng, được chẳng bù mất sao? Sau khi suy nghĩ kỹ, Cát Li dứt khoát quyết định, sử dụng sách lược “*Thả gạch lấy ngọc*” - không phải là hạ giá mà là tặng khung dao không hoàn lại, dùng khung dao để tạo ra thị trường.

Cát Li đã bắt đầu hành động. Đầu tiên là tuyên truyền với quy mô lớn, nhấn mạnh tính sử dụng, tính an toàn và tính tiện lợi của phát minh này hơn hẳn so với các công cụ cạo râu hiện có, làm cho mọi người hiểu biết toàn diện hơn về loại dao cạo hình chữ “T” này, lấy dao cạo râu hình “T” để tặng cho tất cả các hiệu cắt tóc trong vùng, khiến cho những người đàn ông đến hiệu cắt tóc được đích thân thể nghiệm để hiểu được tính năng ưu việt của nó. Lại thêm sức lôi cuốn rất lớn của việc tặng khung dao, quả nhiên tính ưu việt của công cụ nhỏ này đã nhanh chóng được mọi người hiểu rõ, nhu cầu về lưỡi dao tăng lên rõ rệt.

Lúc này Cát Li nắm lấy thời cơ, nâng giá của lưỡi dao lên một chút, không chỉ nhanh chóng thu lại số tiền khung dao bị lỗ vốn, mà Cát Li còn kiếm được lợi nhuận rất lớn cùng với mở rộng lĩnh vực tiêu thụ lưỡi dao ở trong và ngoài nước.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Kế “*Thả gạch lấy ngọc*” bao hàm quan hệ biện chứng giữa “được” và “mất”, giữa “lấy” và “cho”. Hám lợi là bản tính của con người, dùng một chút tổn thất nho nhỏ để đổi lấy lợi nhuận lớn hơn là mục đích vận dụng mưu kế này của các nhà kinh doanh, “muốn lấy về được cái gì đó thì tạm thời phải cho đi trước đã”.

Kì thực tất cả sự đầu tư của nhà kinh doanh, những sách lược kinh doanh mà họ sử dụng đều là để lấy nhỏ đổi lớn, lấy ít đổi nhiều, đây cũng chính là mục đích của toàn bộ các hoạt động kinh doanh. Nhưng để trở thành một mưu lược thương chiến cụ thể thì “*Thả gạch*

lấy ngọc” đòi hỏi phải có phương pháp thao tác cụ thể. Trong ví dụ trên là đem tặng một bộ phận của thương phẩm để mở ra con đường tiêu thụ, ngoài ra còn có các cách như tặng quà kèm theo bên ngoài sản phẩm, quán ăn tặng rượu miễn phí, dành sự tiện lợi cho khách hàng.

Công ty đồ gia dụng Lôbômatich của Mỹ, tám năm trở lại đây sản xuất phát triển nhanh chóng, tốc độ tăng trưởng lợi nhuận mỗi năm tăng từ 18% đến 20%. Đó là do công ty này đã vận dụng thành công một loại vũ khí quản lý kinh doanh có sức mạnh không gì địch nổi - cơ chế kích lệ, cũng chính là việc trả lương cao cho nhân viên để kích lệ chí tiến thủ và ham muốn cạnh tranh của họ, vì thế mà thành quả lao động của họ tạo ra cho công ty càng nhiều lợi nhuận.

Công ty này thiết lập chế độ phân chia lợi nhuận, lấy lợi nhuận kiếm được mỗi năm chia làm một số phần nhất định, phân phát cho mỗi công nhân, nhân viên theo những tỉ lệ đã quy định. Điều này có nghĩa là công ty kiếm được càng nhiều thì nhân viên cũng được chia càng nhiều. Công nhân viên hiểu rõ ý nghĩa của việc “nước dâng thuyền dâng” này, ai ai cũng hăng hái, người người cùng thi đua, tích cực sản xuất không đờn nhể, lại còn chủ động cải tiến sản phẩm. Do đó, công ty này luôn nổi tiếng về chất lượng cao trong ngành sản xuất đồ gia dụng, giành được nhiều đơn đặt hàng.

Nhìn từ bên ngoài thì lương của nhân viên cao, lợi nhuận sẽ ít. Nhưng trên thực tế, công ty này đã hình thành lên một hệ thống tăng giá tuần hoàn tuyệt vời đó là: Lương cao - hiệu suất cao - lợi nhuận cao - lương càng cao - hiệu suất càng cao - lợi nhuận càng cao... Một cách lâu dài mà nói thì việc chi trả lương cho công nhân viên cao hơn so với mức bình thường lại chính là một cách để hạ giá thành có hiệu quả, bởi vì phần lương chi trả cho công nhân viên đó, xét đến cùng cũng chỉ là một bộ phận của lợi nhuận mới. Chiến lược trả lương cao còn có thể tăng cường tác dụng đối với tâm lực của doanh nghiệp, ổn định đội ngũ công nhân viên, lôi kéo được nhân tài từ nhiều nơi khác.

Dụng ý “*Thả gạch lấy ngọc*” đầy vất vả của công ty Lôbômatich đã đổi về một nguồn tài nguyên phong phú.

Cách làm khôn khéo này đã được nhiều doanh nghiệp áp dụng.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Sự trưởng thành của doanh nghiệp không thể tách đội ngũ công nhân viên, làm thế nào để khiến cho công nhân viên phát huy hiệu lực một cách lớn hơn, luôn gắn liền với chế độ khích lệ và chế độ quản lý hoàn thiện. Quản lý doanh nghiệp hiện đại ngày càng có xu hướng nhân tính hoá.

Nhà doanh nghiệp nổi tiếng Nhật Bản Tunghaxinchichô cho rằng: “Người quản lý không phải là người đứng ở trên cao, mà là người đứng ở sau lưng công nhân viên để giúp họ tiến lên phía trước”. Ông là người khởi xướng việc nhà quản lý “bung bê trà thay cho nhân viên”. Trà này không nhất định phải đi pha thật, chỉ cần biểu đạt một cách thành khẩn thông qua phương thức nào đó, khiến cho nhân viên cảm thấy phấn chấn, từ đó nâng cao hiệu suất công việc thì có thể đạt được mục đích “lấy ngọc”. Mấu chốt là phải thể hiện được rằng lúc nào mình cũng suy nghĩ vì lợi ích của nhân viên, thể hiện sự bình đẳng về địa vị và tinh thần tôn trọng nhân viên.

Công ty Kodak của Mỹ là một tiên thân của ngành cơ khí nhiếp ảnh, tất cả các loại máy ảnh, giấy ảnh, phim ảnh và những thứ phục vụ cho việc rửa ảnh mà nó sản xuất, một thời đã từng đứng đầu thế giới. Nhưng trong lĩnh vực chuyên nghiệp, sản phẩm có thể làm cho Kodak ngạo mạn coi thường các quần hùng khác chính là phim ảnh và giấy ảnh.

Nhưng, cho dù là phim ảnh, giấy ảnh hay rửa ảnh, công ty Kodak cũng đều gặp phải sự cạnh tranh và khiêu chiến. Các hãng Fuji, Anh Đào của Nhật Bản, Aikhofa của Tây Đức... cũng tích cực mở rộng thị trường, lại còn lấy giá thấp hơn để tranh giành thị trường một cách có hiệu quả. Vì thế danh tiếng của Kodak mấy năm gần đây không còn được như trước nữa. Năm 1984, Mỹ đăng cai thế vận hội tại Los

Angeles, nhưng tất cả những vật liệu liên quan đến nhiếp ảnh đều sử dụng sản phẩm của hãng Fuji Nhật Bản, tức là một cản trở trong mắt hãng Kodak.

Kodak từ lâu đã sử dụng kế sách “Thả gạch lấy ngọc” để mở rộng thị trường của phim ảnh và giấy rửa ảnh. Kodak đã nghiên cứu chế tạo ra một loại máy ảnh “tự động nhanh” với cấu tạo đơn giản, dễ sử dụng. Nét đặc sắc của loại máy này là cấu tạo đơn giản, sử dụng thuận tiện, lại không cần phải đo đạc điều chỉnh ánh sáng, chỉ cần ngắm chuẩn mục tiêu chụp sau đó bấm nhanh là có thể hoàn thành thao tác chụp ảnh, người không biết gì về nguyên lý chụp ảnh cũng đều có thể sử dụng sản phẩm này, do vậy có người gọi đó là “máy ảnh thẳng ngọc”.

Mục đích thật sự cuối cùng của nó chính là ở chỗ mượn loại máy ảnh rẻ tiền, đơn giản, dễ sử dụng để làm tiên phong, tăng số khách hàng sử dụng máy ảnh, để tiện lợi cho việc phim ảnh và giấy ảnh. Việc bán máy ảnh có thể là không có lợi nhuận, thậm chí lỗ vốn, nhưng lại có thể giành được lợi nhuận lớn hơn ở lĩnh vực phim ảnh và giấy ảnh.

Sách lược bán hàng, sử dụng máy ảnh để làm thành “vật tiên phong hy sinh”, nhưng lại yểm trợ cho giấy ảnh và phim ảnh, thậm chí cả những thứ phục vụ cho việc rửa ảnh của Kodak, chính là một ví dụ thực tế nữa về việc ứng dụng “Thả gạch lấy ngọc” trong quá trình thương chiến.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

“Mất chỗ này, thu chỗ khác” chính là mấu chốt của việc ứng dụng kế “Thả gạch lấy ngọc” trong thương trường. Mục đích kinh doanh của các xí nghiệp là lợi nhuận mà lợi nhuận đạt được lại là từ việc lấy nguồn đầu tư lớn làm cơ sở, có lúc còn phải hy sinh tạm thời, có “mất” thì mới có “được”, muốn “được” thì trước tiên phải “bỏ”.

Nhưng “thả gạch” như thế nào, thả đi đâu, thả viên gạch thế nào thì còn là vấn đề thời cơ và chiến lược, đòi hỏi thương gia phải căn cứ vào tình hình của bản thân, suy nghĩ kỹ rồi mới hành động, phải cẩn thận để tránh trường hợp được chẳng bù mất.

Tập đoàn không mấy danh tiếng Kim Ưng Ninh Ba đã dùng mức giá vượt xa so với mức giá trong tâm lý của người bình thường để giành vị trí đầu bảng trong hội bán đấu giá, trở thành chủ nhân của một cặp đèn lồng thanh lý của thành lều Thiên An Môn, ngay lập tức trở thành một tin tức vang động. Dùng 13,8 triệu để mua hai chiếc đèn lồng đỏ lớn, rất nhiều người không hiểu việc mua bán quá hào phóng này. Chỉ vì hai chiếc đèn lồng mà tung ra cả bạc triệu thì đối với sự đầu tư của một doanh nghiệp loại vừa, làm như vậy có đáng không? Việc tập đoàn Kim Ưng vì lý do gì mà lại mê loại đèn lồng đỏ đó và loại đèn lồng đỏ đó sẽ gây lên hiệu ứng đèn lồng như thế nào, đã trở thành đề tài được mọi người chú ý sau hội bán đấu giá đèn lồng.

Bắc Kinh đầu tháng ba, cây cối còn chưa đâm chồi nảy lộc. Từ Di Hoà Viên đi về phía Tây và đến suối nước nóng, trong màn sương sớm mờ mờ lộ ra một quần thể kiến trúc lớn mô phỏng theo kiểu cổ. Đó chính là khu vui chơi cao cấp do tập đoàn Kim Ưng Ninh Ba ở Bắc Kinh đầu tư 500 triệu nhân dân tệ để xây dựng - Trung Hoa Bách Đình Ngự Lạc Viên. Hai chiếc đèn lồng đỏ lớn đó được treo cao ở trên lều cổng còn chưa hoàn thành. Có lẽ đây là lần đầu tiên chúng được treo ở một nơi bên ngoài Thiên An Môn, càng khiến cho mọi người cảm thấy đặc biệt.

Về việc bán đấu giá đèn lồng thì luôn là một đề tài nhạy cảm. Có người cho rằng, đèn lồng là một bộ phận của Thiên An Môn, bán đi sẽ làm tổn hại đến hình tượng của quốc gia. Lại có ý kiến khác cho rằng, đèn lồng đã cũ kĩ không dùng được nữa thì đem làm vật kỷ niệm càng có giá trị, hội bán đấu giá này được nhiều người chú ý sẽ là học đường của chủ nghĩa yêu nước. Các doanh nghiệp tham gia hội bán đấu giá đều là những doanh nghiệp rất có thế mạnh, vậy mà lại để cho tập đoàn không danh tiếng Kim Ưng trở thành chủ nhân mới của đôi đèn lồng, kết quả ngoài sức tưởng tượng của mọi người. Mọi người kinh ngạc phát hiện ra rằng: Kim Ưng là một tập đoàn doanh nghiệp mới được thành lập, nhân viên của nó bình quân chỉ có 35 tuổi, vậy mà điều hành số vốn mấy trăm triệu. Ông chủ của tập đoàn là Ngô Bru, xuất thân từ giới tài chính, trong thời gian chưa đầy hai năm đã lãnh đạo doanh nghiệp vượt trội lên ở lĩnh vực như công thương

nghiệp, thương mại, bất động sản, tài chính, du lịch, môi giới. Trung Hoa Bách Đình Ngự Lạc Viên có thể gọi là hạng mục đầu tư lớn nhất ở Bắc Kinh của tỉnh Triết Giang.

Khi phóng viên hỏi Ngô Bưu là tại sao lại mê thích đôi đèn lồng này, ông đã nói: “Lúc đầu chúng tôi cho rằng, đôi đèn lồng này là bảo vật kỷ niệm vô giá của Trung Quốc, là bằng chứng lịch sử của nước Trung Quốc mới. Đợi đến khi: Trung Hoa Bách Đình Ngự Lạc Viên xây dựng xong, chúng tôi sẽ đem nó treo lên trên cổng vườn để cho du khách du lịch trong và ngoài nước tham quan. Ngoài ra, Kim Ưng là một tập đoàn có sức mạnh hùng hậu thì phải có nghĩa vụ bảo đảm giữ gìn những di vật văn hoá của quốc gia.

Trung Hoa Bách Đình Ngự Lạc Viên thực sự là phong cảnh không phải tầm thường: thành lầu hoa lệ cao lớn, những căn lầu nhỏ đen trắng đan xen xây kề bên mép nước, một phong cảnh vùng Giang Nam. Hành lang dài 1400m, hàng trăm trạm dừng chân cùng với sự chiếu sáng đan xen của ánh sáng lưu li, điểm thêm trên đó là những bức bích hoạ dài mô tả lịch sử năm nghìn năm của đất nước Trung Hoa và 1080 bia đá ghi nguồn gốc các dòng họ Trung Quốc, khiến mọi người thấy kỳ lạ. Đèn lồng đỏ đã tìm được cho mình một gia đình mới.

Kim Ưng chỉ vì kiến trúc lâm viên kiểu cổ của Ngự Lạc Viên mà hồn nhiên treo đôi đèn lồng đỏ này như việc điểm thêm hoa lên phong. Thực ra, tập đoàn Kim Ưng tranh mua đèn lồng là do xuất phát từ yêu cầu về phong cách kiến trúc của bản thân Trung Hoa Bách Đình Ngự Lạc Viên, cũng là xuất phát từ nguyên nhân bảo vệ giữ gìn di vật văn hoá, xuất phát từ tình cảm yêu nước. Nhưng là một thương gia, việc Kim Ưng tranh mua đèn lồng rốt cuộc là một sự đầu tư. Do vậy hiệu ứng đèn lồng đỏ được gây lên ngoài chính trị, văn hoá, xã hội còn có cả kinh tế nữa. Tập đoàn Kim Ưng đã dùng một mức giá lớn để đổi về một sự báo đáp lớn hơn.

Có người đã viết một bài viết thế này: Từ khi công ty bán đấu giá quốc tế của Trung Quốc tuyên bố tin tức tốt đẹp với bên môi giới là đôi đèn lồng cũ của Thiên An Môn sẽ được mang ra bán đấu giá, đến khi đôi đèn lồng này được bán đấu giá thành công, có 400 đến 500 cơ quan môi giới tin tức trong nước và ngoài nước đã tiến hành đưa tin về sự việc này. Nếu như Kim Ưng ra sức đi làm quảng cáo thì phải đầu tư trên trăm triệu, cũng không có cách nào dù chỉ một lần sử

dụng được nhiều cơ quan môi giới như vậy để tiến hành tuyên truyền. Và đã có người nói: so với việc bỏ tiền ra làm quảng cáo phương thức tuyên truyền này của Kim Ưng mới thật sự là một sự sắp đặt trôi chảy.

Sau khi người của Kim Ưng mua được đèn lồng, cảm giác chính là: Việc buôn bán rất dễ dàng. Mọi người tin tưởng rằng tập đoàn Kim Ưng có thực lực. Trước đây không lâu, tập đoàn Kim Ưng muốn mua thép của một nhà máy thép ở Thượng Hải, vì nhà máy thép này còn chưa biết được tình hình tài chính của vị khách hàng mới, nên chưa kí kết hợp đồng mua bán sản phẩm. Sau đợt bán đấu giá đèn lồng, Kim Ưng đến Thượng Hải lần thứ hai, đối phương nghe nói đây là doanh nghiệp đã mua đèn lồng đỏ thì không cần nói đến câu thứ hai đã lập tức kí kết hợp đồng. Tập đoàn Kim Ưng có ý muốn phát triển đến Bắc Kinh, xây dựng trụ sở lớn ở Bắc Kinh.

Tiếc rằng lúc đó cơ quan hữu quan không xét duyệt các hạng mục cơ bản mới. Hạng mục xây dựng nằm trong tay của một công ty cổ phần lớn ở Bắc Kinh, chỉ vì thiếu vốn mà chưa thể khởi công được, sau khi nghe nói doanh nghiệp đã mua đèn lồng có ý muốn hợp tác với mình thì lập tức bắt tay vào tiến hành đàm phán, ý muốn hợp tác. Đèn lồng đã làm cho doanh nghiệp giành được ưu thế ngoài sức tưởng tượng trên thị trường, giá trị về thương nghiệp của nó không có gì sánh được.

Sau khi mua đèn lồng, tập đoàn Kim Ưng nhận được rất nhiều doanh nghiệp đồng ý ký hợp đồng với họ. Có ý nghĩa nhất là việc các nhà nghỉ, tiệm ăn có tiếng ở Quảng Châu, Thượng Hải đồng ý thuê đèn lồng đỏ đó, giá khởi đầu là mỗi ngày 30 nghìn. Nếu tính như vậy thì Kim Ưng mỗi năm thu được hơn 10 triệu. Nhưng ông chủ Ngô Bưu lại nhất loạt từ chối, lý do rất đơn giản: Để cho nhân dân toàn quốc yên tâm, đèn lồng nhất định sẽ được bảo quản tốt, Kim Ưng sẽ không lấy vật quốc bảo này để dùng vào những hoạt động kinh doanh thuần túy. Người trong cuộc ước lượng, đôi đèn lồng đỏ duy nhất còn giữ lại trong nhân gian này, bản thân nó cũng đã có giá trị kinh tế rất cao, sau nhiều năm giá trị sẽ còn tăng lên nữa.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

Đầu tư một cách mạnh bạo là cách chi tiêu, tuyệt đối không được nhiều người ưa chuộng, đứng ở góc độ giành lợi ích lớn hơn cho

doanh nghiệp thì nó đã tạo ra một cú đấm mạnh.

Hiệu ứng đèn lồng mà đèn lồng đỏ cung đình đem lại, có thể nói là cách thể hiện cao hơn của tri thức và văn hoá trong cạnh tranh thương nghiệp, là kết quả xứng đáng của quyết định sách lược trong thương nghiệp.

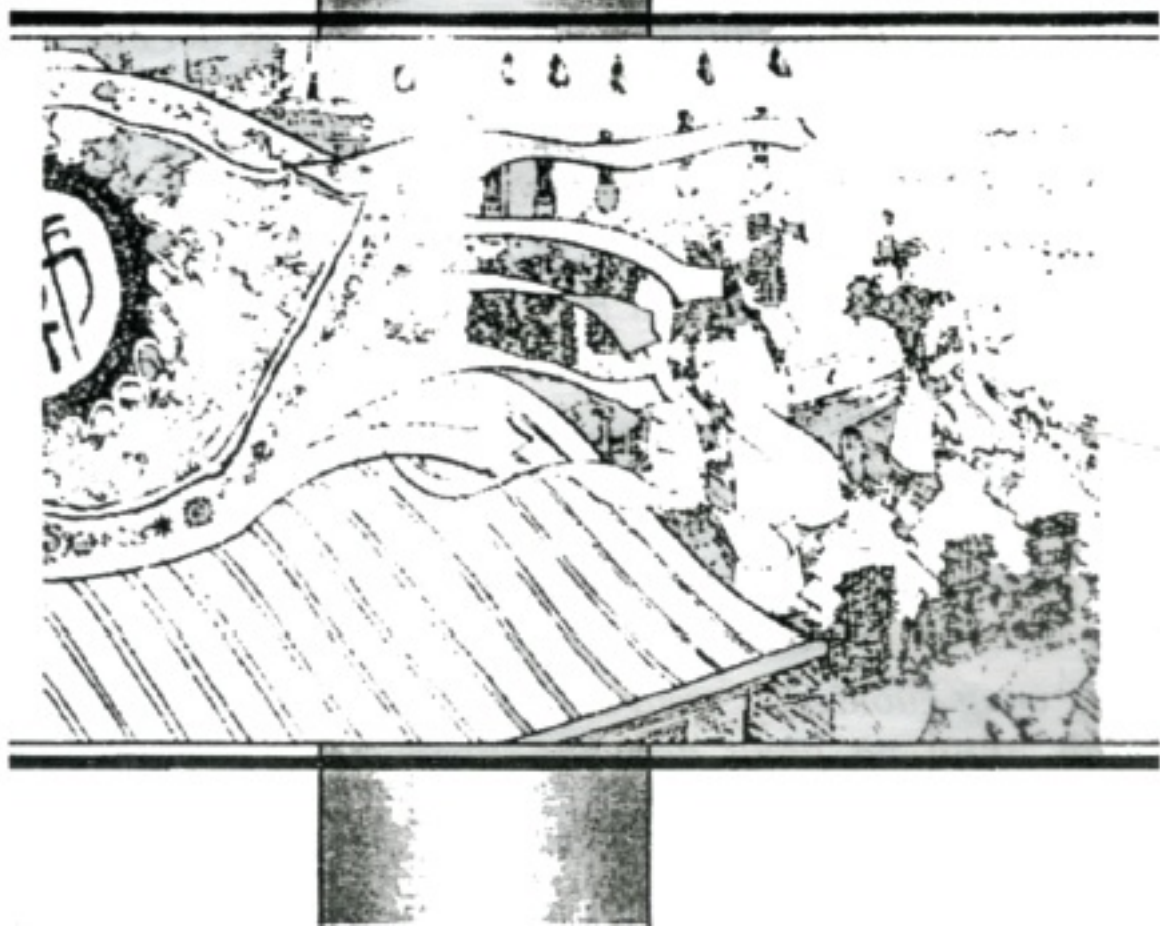
Kim Ưng đã sáng suốt dùng khí phách và sự gan dạ để vút đi không phải là một viên gạch bình thường mà là “gạch vàng”, vì thế Kim Ưng giành được sự báo đáp càng nhiều viên “gạch vàng” hơn.



# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ MƯỜI TÁM BẮT GIẶC PHẢI BẮT TÊN ĐẦU SỎ

*Nắm thì nắm chắc điều máu chốt nhất, đánh thì đánh vào chỗ hiểm yếu nhất; trong các mâu thuẫn, nắm mâu thuẫn chí mạng nhất.*

## **Nguyên văn:**

Thôi kỳ kiên, đoạt kỳ khô, dĩ giải kỳ thể. Long chiến vu dã, kỳ đạo cùng dã.

## **Chú thích:**

Long chiến vu dã, kỳ đạo cùng dã: Câu này xuất phát từ “Kinh Dịch. Quẻ Khôn”, ở đây ví quân địch đang lâm vào tình cảnh nguy hiểm.

## **Giải thích:**

Hủy diệt chủ lực của quân địch, bắt lấy tên đầu sỏ của họ là có thể san phẳng toàn bộ lực lượng của chúng. Cũng giống như rồng rời biển cả lên đánh nhau trên cạn thì sẽ lâm vào nguy hiểm.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Tên của kế này xuất hiện trong bài thơ “Tiền Xuất Trại” của thi nhân Đỗ Phủ đời Đường, bài thơ có câu: “Hoán cung đương hoán cương, dụng tiền đương dụng trường. Xạ nhân tiên xạ mã, cầm tặc tiên cầm vương”.

## **Diễn giải:**

Thiên thời không bằng địa lợi, địa lợi không bằng nhân hoà. Trong một đạo quân, tướng chỉ huy chính là linh hồn. Chỉ cần bắt

được tướng chỉ huy của giặc, quân giặc tất tự nhiên sẽ hoang mang và tan rã. Phàm việc gì cũng có nhiều mặt của nó, nhưng tác dụng của nhiều mặt và tính quan trọng không giống nhau. Nếu có thể nắm được mặt quan trọng nhất, các mặt kia tự nhiên cũng phải cời giáp quy hàng.

Khi bắt tay vào thực hiện cụ thể, ta có thể bắt đầu từ ba phương diện sau:

1. Nắm lấy tên thủ lĩnh, lực lượng của đối phương sẽ như rắn mất đầu.
2. Đánh vào điểm yếu. Nắm chắc lấy máu chốt, như vậy đã giành được một nửa thành công.
3. Giơ cao roi, mắt mở lớn, nhìn nhận sự việc cho rõ ràng, nắm lấy điểm máu chốt, như vậy mới có thể nắm bắt được cục diện.

## CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

### 1. 70% giám đốc nhà máy không đủ tiêu chuẩn

8 giờ sáng ngày 24 tháng 4 năm 1999, trong phòng họp của Sở Chấp pháp thứ nhất thuộc Quốc vụ viện Bắc Kinh đang diễn ra một buổi thi vô cùng đặc biệt. Đây là khoá thứ nhất lớp bồi dưỡng huấn luyện giám đốc về nội dung doanh nghiệp có chất lượng sản phẩm không đạt yêu cầu do Cục Giám sát chất lượng kỹ thuật quốc gia tổ chức. Thí sinh trong phòng thi đến từ bốn mươi bảy doanh nghiệp lớn và vừa trong khắp mười sáu tỉnh, khu tự trị trong cả nước. Chất lượng sản phẩm của các doanh nghiệp sản xuất ra đều bị kiểm tra và xét vào loại không đạt tiêu chuẩn, Cục Giám sát chất lượng kỹ thuật quốc gia đánh giá hồi năm trước. Nội dung của cuộc thi này là những vấn đề liên quan tới kiến thức cơ bản về pháp quy và chất lượng sản phẩm.

Trong 75 phút làm bài thi, bầu không khí trong phòng thi vô cùng căng thẳng. Ngay trước phòng thi có treo một bức hoành phi với khẩu hiệu: “Tôn kỷ quang vinh, vi kỷ khả sỉ” (Tôn trọng kỷ luật là vinh quang, vi phạm kỷ luật là điều đáng sỉ nhục), các thành viên trong ban giám khảo đang chăm chú giám sát, giữ nghiêm quy tắc của phòng thi. Thí sinh nào cũng tỏ rõ sự căng thẳng, có vị mặt đỏ tía tai, mồ hôi lấm tấm rịn ra đầy trán; Có người tay cầm bút viết còn run, cứ như bị xuất huyết não vậy; Có người vẽ mặt lại lộ rõ nỗi thống khổ hoặc cúi đầu trầm tư, hoặc vò đầu bứt tai.

Có một vị giám đốc không muốn tiết lộ họ tên đã nói: “Cuộc thi này hôm qua khiến chúng tôi vô cùng xấu hổ. Là một giám đốc mà kiến thức có liên quan đến vấn đề chất lượng sản phẩm chúng tôi lại biết quá ít. Chất lượng sản phẩm có vấn đề, thứ nhất sẽ ảnh hưởng trực tiếp tới hiệu quả lợi ích và danh tiếng của doanh nghiệp; thứ hai sẽ ảnh hưởng trực tiếp tới quyền lợi của người tiêu dùng; thứ ba sẽ gây lãng phí về tiền vốn. Nhà nước mở ra lớp bồi dưỡng huấn luyện này thật đúng lúc quá”.

Một đồng chí có trách nhiệm chấm điểm bài thi đã nói với ký giả. Buổi thi này có bốn mươi bảy thí sinh nhưng trong đó chỉ có bảy người tạm được coi là đạt tiêu chuẩn. Những kiến thức rất đơn giản này lẽ ra làm lãnh đạo doanh nghiệp đều phải tường tận, chẳng trách sản phẩm do doanh nghiệp họ làm ra đều không đạt tiêu chuẩn. Ông ta không dấu nổi vẻ lo lắng, nói:

- Không biết có bao nhiêu vị giám đốc nhà máy trong cả nước trả lời đúng các câu hỏi trong bài thi này.

Chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp có vấn đề, là giám đốc doanh nghiệp tất không thể đùn đẩy trách nhiệm cho ai. Ví dụ như cây cầu Thái Hồng ở Kỳ Giang, Trùng Khánh bị sập, chủ nhiệm ủy ban kiến thiết của huyện Kỳ Giang là Trương Cơ Bích tự bào chữa cho mình đã nói:

- Cây cầu Thái Hồng thuộc “Công trình của cấp trên” nên tôi không tiện quản lý.

Bích dùng nó làm lý do để né tránh trách nhiệm. Như vậy các vị giám đốc kia cũng có thể nói rằng:

- Việc quản lý chất lượng sản phẩm là của bộ phận giám sát chất lượng, tôi không tiện nhúng tay vào.

Nhưng rõ ràng đó chỉ là những từ dùng để chối tội, lẩn tránh trách nhiệm. Nếu quả thực đó là “công trình cấp trên” thì ta chớ nên khách sáo mà nói với những cấp trên rằng: “Ông chớ nên lẩn tránh! Kế hoạch trăm năm, chất lượng phải được đặt lên hàng đầu, mạng người là quan trọng cơ mà”. Là người cầm đầu của cả một doanh nghiệp, tác dụng và địa vị của một giám đốc, không cần nói ta cũng đã biết. Mỗi một hành vi, cử chỉ hay công việc của ông ta đều quan hệ đến sự thành, bại, hưng, vong của doanh nghiệp. Nếu không “bắt sống” được tên “giám đốc” này, nếu không phát huy tác dụng của thế lực giám sát bên ngoài và tiến hành tự phê bình, tự kiểm tra bên trong, một khi xảy ra sai sót tất sẽ gây nên tổn thất không thể lường trước được.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Doanh nghiệp muốn sinh tồn thì vấn đề tổ chức của lãnh đạo chính là cơ bản. Tạp chí “Tài Phú” của Mỹ đã bình chọn mười công ty lớn và được thế giới tôn sùng, tổng kết lại nhân tố khiến mọi người tôn sùng chính là vai trò của lãnh đạo.

Các nhà kinh doanh đều là bậc tướng soái tính toán trong trướng, vì vậy họ cần có tổ chức vốn có của bậc lãnh đạo, đó chính là: Vì tập thể, xác định rõ lý trí, phương hướng và năng lực; lựa chọn những người bạn làm ăn có năng lực phát huy tác dụng trong việc giúp đỡ doanh nghiệp tiến theo phương hướng đã định của mình. Biết cách huy động lực lượng, khích lệ mọi người làm hết năng lực; năng lực phân phối tiền vốn. Ngoài ra họ còn có lòng nhiệt tình và tinh thần sáng tạo.

## **2. Nhà máy ô tô Liễu Châu tập trung lực lượng kinh doanh trọng điểm**

Nhìn lại những con đường dẫn đến thành công của những nhà doanh nghiệp nổi tiếng thế giới, thông qua mỗi sản phẩm kinh doanh trọng điểm để gây dựng sự nghiệp thì có rất nhiều nhân vật. Ví dụ

như ông vua của ngành dầu mỏ Lôkhphitl, ông vua của ngành gang thép Khanây, hay ông vua trong ngành sản xuất pha lê của Singapore là Trần Gia Hoà, ông vua ngành tàu thuyền của Hồng Kông Bao Ngọc Cương... Những doanh nghiệp vĩ đại này không một doanh nghiệp nào là không dựa vào trọng điểm sản xuất hoặc kinh doanh một loại sản phẩm riêng biệt nào đó để trở nên nổi tiếng.

Thời gian đầu, khi nhà máy cơ khí nông nghiệp Liễu Châu bắt đầu sản xuất ô tô trọng tải 2,5 tấn mang nhãn hiệu “Liễu Giang”, do lúc ấy nhà máy còn áp dụng phương thức kinh doanh theo kiểu sản xuất nhỏ, nhà máy nhỏ nên muốn cầu toàn, ngoài bộ phận động cơ nổ ra, dường như mọi linh kiện khác đều do nhà máy tự sản xuất. Kết quả là giá thành phẩm của “Liễu Giang” cao, chất lượng sản phẩm thấp, lãi suất ít, xuất hiện tình trạng lỗ vốn, nhà máy rơi vào tình cảnh nguy hiểm.

Các cấp lãnh đạo nhà máy đã phải đau đầu để tìm ra đối sách, qua nghiên cứu, cuối cùng họ đã ra quyết định nhập với doanh nghiệp công nghiệp xe hơi Đông Phong, hợp thành một công ty liên doanh, cùng nhau sản xuất xe nhãn hiệu Đông Phong, đồng thời họ cũng thay đổi phương pháp sản xuất theo kiểu “nhỏ nhưng lại muốn đủ cả”, tiến lên con đường chuyên nghiệp hoá. Kết quả, giá thành sản phẩm giảm thiểu đáng kể, lợi nhuận tăng lên rõ rệt. Lấy đó làm khởi điểm, xe hơi “Liễu Châu” lại cải tiến động cơ xe từ chạy bằng xăng thành chạy bằng dầu điêzen, phù hợp với nhu cầu vận tải cá nhân. Lại tiến hành những chương trình quảng cáo để mở rộng tiêu thụ sản phẩm. Nhà máy sản xuất ra mười ngàn chiếc xe đều bán được hết. Tới năm thứ ba, nhà máy này đã sản xuất tới 15.000 chiếc xe mà vẫn nằm trong tình trạng cung không đủ cầu. Hành động sáng tạo này của họ thực sự là kết quả của việc tập trung lực lượng, kinh doanh sản phẩm trọng điểm của mình.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Bất luận là doanh nghiệp lớn hay nhỏ, họ luôn có đối thủ cạnh tranh của mình trong lĩnh vực thương nghiệp. Nếu họ muốn đánh gục đối thủ một cách toàn diện, e rằng họ chỉ có thể tự rước hoạ vào thân, rước lấy thất bại vào mình. Chi bằng họ hãy tìm lấy trọng điểm kinh doanh, dốc toàn lực vào đó, như vậy xem ra còn đem lại cho họ hiệu quả cao hơn.

“Cầm tặc cầm vương” không phải là chỉ biết mang sản phẩm của mình ra đấu chọi với những sản phẩm cùng loại khác mà là phải biết mạnh dạn thay đổi, nâng cấp, bồi dưỡng cho sản phẩm chủ đạo của mình, xây dựng tiếng tăm cho nhãn mác của mình để doanh nghiệp dựa vào sản phẩm mà xác định cho mình một vị trí bất bại.

Nhà kinh doanh doanh nghiệp, đặc biệt là những doanh nghiệp vừa và nhỏ khi vận dụng kế “Cầm tặc cầm vương” thì điều quan trọng nhất là phải biết tập trung nhân lực, tài lực, vật lực vào sản phẩm trọng điểm trong kinh doanh. Nếu họ không biết cân nhắc trước thực lực của doanh nghiệp, mù quáng mở rộng các hạng mục của doanh nghiệp hoặc kinh doanh theo kiểu đa phương hoá, doanh nghiệp ấy sẽ rất khó có được sự thành công do họ phải phân thân làm nhiều hướng, đương nhiên sức lực cũng phải phân ra, tổng lực sẽ giảm đi. Còn đối với các doanh nghiệp lớn, nếu muốn kinh doanh nhiều loại sản phẩm theo kiểu đa phương hoá, trước khi quyết định kinh doanh một loại sản phẩm gì, họ cũng phải xem xét, nghiên cứu, tập trung lực lượng, nắm lấy trọng điểm mới được.

### 3. Dương Sâm quyết vươn lên trong khó khăn gian khổ

Năm 1989 và 1990, nền kinh tế của Trung Quốc đang ở trong giai đoạn điều chỉnh, các ngân hàng đều đóng băng, thị trường ngưng trệ. Sản phẩm Dương Sâm của Tây An mới đặt chân vào thị trường đã phải đối mặt với hiểm cảnh ấy. Nhưng người của công ty Dương Sâm không chịu ngồi yên than thở cho sản phẩm của mình sinh ra không gặp thời, mà coi hiểm cảnh của mình như một cơ hội để tăng cường sức cạnh tranh, dựa vào chất lượng sản phẩm cao, sản phẩm phong phú và nhiều ưu thế khác, họ vẫn tự tin tiến vào thị trường.

Để sản phẩm của mình được tiêu thụ mạnh, công ty Dương Sâm đã đưa ra chiến thuật “bẻ gãy những đối thủ mạnh, đoạt lấy những yếu tố quan trọng nhất của họ”. Họ đã nắm chắc được sợi dây ràng buộc của ngành y dược, đặt ra khẩu hiệu: “Để mỗi bác sĩ người Trung Quốc đều biết tới sản phẩm của “Dương Sâm Tây An”, kết hợp với sách lược kinh doanh tiêu thụ sản phẩm tại thị trường phương Tây, hình thành một “kiểu tuyên truyền hình tam giác” rất độc đáo. Đỉnh

cao của “hình tam giác” ấy là tổ chức uỷ ban khoa học Dương Sâm có nhiệm vụ tiến hành chỉ đạo, quản lý các khâu cấp cao như nghiên cứu sản phẩm do các bác sĩ nổi tiếng trong giới y học đảm nhiệm. Trong xã hội, chính những bác sĩ nổi tiếng trong giới y học này sẽ đứng ra giới thiệu tiến cử thuốc của công ty và chính kiểu tuyên truyền quảng cáo mang tính “phi thương nghiệp” này đã đem lại hiệu quả rất cao. Bộ phận trung gian của “hình tam giác” ấy là trực tiếp, chọn lựa các nhân viên y tế đặc biệt là giới bác sĩ trẻ và trung niên bởi họ hiểu biết về thuốc, biết chủ động lựa chọn các loại thuốc. Cạnh đáy của “hình tam giác” là thông qua báo chí, đài phát thanh, truyền hình để tiến hành các hoạt động tuyên truyền quảng cáo lớn nhằm thu hút quảng đại người tiêu dùng. Tổng hợp lại cấu thành “hình tam giác” trên đã tạo nên nền móng vững chắc, hùng hậu cho công ty. Sau khi công ty Dương Sâm (Tây An) thực thi chiến thuật tiêu thụ sản phẩm theo kiểu “hình tam giác” ấy, họ đã giành được hiệu quả rất tuyệt vời.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Mô hình tuyên truyền, quảng cáo này chính là điều kiện tiên quyết để sản phẩm của họ được nổi tiếng, chiếm được quyền uy trong giới y dược. Họ đã nắm vững điều kiện tiên quyết này tức là họ đã có tác dụng tốt, ảnh hưởng tới nhiều tầng lớp trong xã hội, đặt nền móng vững chắc cho những hoạt động tuyên truyền quảng cáo nhằm gây ảnh hưởng trên diện rộng hơn nữa sau này. Chính nó đã giúp công ty phát huy tác dụng tích cực trong vấn đề xây dựng hình tượng tốt đẹp của công ty, nâng cao mức độ nổi tiếng của sản phẩm.

## **4. Dịch vụ chăm sóc khách hàng “hồi âm sau 24 giờ”**

Một công ty sản xuất máy vi tính ở Quảng Châu đã thiết lập một đội ngũ phục vụ duy tu sản phẩm đảm đương trách nhiệm dịch vụ chăm sóc khách hàng có tên là “đội phản ứng cực nhanh” của công ty máy tính, chuyên phục vụ khách hàng trong vòng 24 tiếng sau khi khách hàng yêu cầu, họ sẽ có mặt ngay. Giám đốc tiêu thụ sản phẩm của công ty này luôn để lại bốn số điện thoại nhà riêng, của công ty, fax và số máy nhắn tin lên thẻ bảo đảm chất lượng sản phẩm trước khi bán sản phẩm cho khách hàng. Công ty còn có mạng lưới thông



tin nhanh, hiện đại góp phần rất lớn cho đội “hồi âm sau 24 giờ”.

Giám đốc công ty máy tính này là một người trẻ tuổi và có bằng thạc sĩ. Anh ta cho rằng muốn phát triển để trở thành hiện đại hoá doanh nghiệp, doanh nghiệp cần xây dựng nền móng vững chắc bằng cách nâng cao chất lượng sản phẩm, sản phẩm có hiệu suất cao, chiếm được uy tín của khách hàng. Chính chất lượng, hiệu suất và uy tín mới thực sự là tấm “kim bài” giúp doanh nghiệp giành được chiến thắng trên thương trường, chứ không phải là kiểu kiếm tiền bằng cách lừa dối khách hàng. Ngày nay, dân chúng không còn tin nhiệm những sản phẩm có chất lượng kém nữa, các kiểu dịch vụ chăm sóc khách hàng theo lối “tam bao” đã mất đi sức hấp dẫn từ lâu. Vì vậy công ty này đã cho ra đời tổ “hồi âm sau 24 giờ” và biết lợi dụng vào sự phát triển của mạng lưới thông tin hiện đại để bắt kịp nhịp sống gấp rút của thị trường đô thị.

Có một người tiêu dùng không tin công ty này có dịch vụ chăm sóc khách hàng như vậy, ông ta nói:

- Tôi sống bằng này tuổi đầu, mua hàng đâu phải ít, vậy mà chưa từng thấy ai để lại cho tôi bốn số điện thoại liên lạc. Những người bán hàng đã đủ bù đầu lên rồi, đâu còn chú ý gì đến những khách hàng đã mua hàng nữa?

- Vậy chúng ta thử xem sao.

Có một người đưa ra ý kiến. Thế rồi họ gọi điện thông báo tình hình rồi ngồi đợi “hồi âm”. Nửa giờ sau, quả nhiên một nhân viên kỹ thuật đã tìm đến tận nơi. Cuối cùng người ta cũng đã tin công ty máy tính quả có tổ “phản ứng cực nhanh” đúng là điều có thực.

“Hồi âm sau 24 giờ” quả là liều thuốc chữa bệnh thần diệu trong tình trạng thị trường mệt mỏi như ngày nay. Theo tình hình trước mắt, người ta mua một bộ máy vi tính, mua bộ dàn âm thanh cao cấp hoặc một chiếc máy giặt, một chiếc tủ lạnh..., nếu hàng có hỏng gì tất họ phải tự đem ra thợ mà sửa chữa, có khi phải tới mười ngày, nửa tháng sau mới được sửa xong, mang về. Người tiêu dùng chính là “thượng đế” của thị trường, cần phải tạo cho người tiêu dùng cảm giác họ là thượng đế khi đi mua hàng, đó là lẽ đương nhiên. Chỉ có như vậy người ta mới giữ được khách, mới có được sự phát triển. Đó cũng là sách lược “*bắt giặc phải bắt tên đầu sỏ*”.

## ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

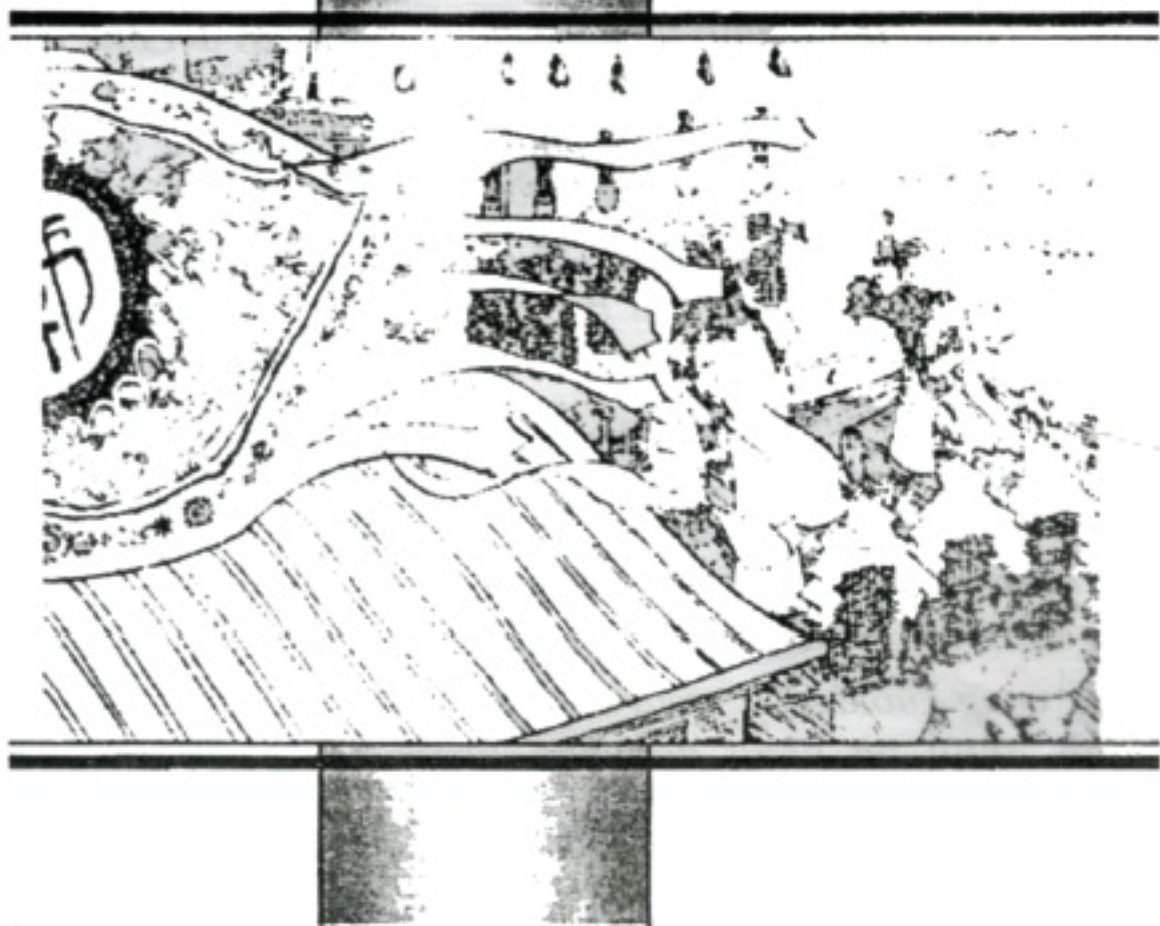
Chất lượng chính là sự sống của sản phẩm. Dù doanh nghiệp có sản xuất ra sản phẩm có chất lượng cao thì sau khi sản phẩm đến tay người tiêu dùng, bước vào giai đoạn sử dụng cũng khó tránh khỏi những vấn đề sản phẩm xảy ra sự cố. Đó không chỉ là vấn đề về chất lượng và một vấn đề then chốt nữa lại được bày ra trước những nhà kinh doanh - Chế độ chăm sóc khách hàng. Người tiêu dùng ngày càng chú trọng tới độ bền của sản phẩm và chế độ chăm sóc khách hàng. Xét từ địa vị của một nhà buôn mà nói, làm tốt dịch vụ chăm sóc khách hàng là họ đã tạo dựng được hình tượng tốt cho doanh nghiệp, là một bước đi vô cùng quan trọng cho danh tiếng của doanh nghiệp và cũng là để tiếp cận với người tiêu dùng, hiểu được đạo lý chính trong vấn đề nắm bắt nhu cầu của thị trường.

Mưu kế “*bắt giặc phải bắt tên đầu sỏ*” được áp dụng vào các hoạt động trên thương trường, điều mấu chốt ở đây là phải biết tiếp thu, nắm bắt những mâu thuẫn chủ yếu trong sự việc, có được khái niệm để giải quyết vấn đề để từ đó có được sách lược giải quyết trong kinh doanh.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Trảm thảo trừ căn (nhổ cỏ phải nhổ tận rễ), trị bệnh cần trị cho dứt. Nắm lấy mặt chính của mâu thuẫn, giải quyết vấn đề một cách căn bản.*

### **Nguyên văn:**

Bất dịch kỳ lực, nhi tiêu kỳ thế, Đoài hạ Càn thượng chi tượng.

### **Chú thích:**

1. Bất dịch kỳ lực: Dịch, công phá. Lực: Bộ phận kiên cố, mạnh nhất.
2. Thế: Khí thế.
3. Đoài hạ Càn thượng chi tượng: Trong lục thập tứ quái (64 quẻ) trong Kinh Dịch, quẻ Lữ là “Đoài hạ Càn thượng”. Thượng quái là Càn tức là trời, hạ quái là Đoài tức là ao hồ. Lại có câu Đoài là quẻ âm, là nhu. Càn là quẻ dương, là cương. Bên dưới Đoài, nếu xét trên tính quy luật và mối quan hệ tuần hoàn thì hạ tất xung thượng, vì vậy mới có câu “nhu khắc cương”. Kế này chính là phép vận dụng trên.

### **Giải thích:**

Không trực tiếp đối đầu với mũi nhọn (điểm mạnh) của địch mà gián tiếp phá tan khí thế của địch. Hay nói cách khác là dùng biện pháp nhu khắc cương để biến thế yếu thành thế mạnh cho quân ta.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Tên của kế này xuất phát từ câu “Trừu tân chỉ phát, tiễn thảo trừ căn” trong “Vi hầu cảnh phản di lương triều văn” do Ngụy Mục thời Bắc Tề viết.

### **Diễn giải:**

Kế “*Rút bớt củi dưới đáy nồi*” được biến hoá từ câu “Trừu tân chi phát, tiên thảo trừ căn”, dùng để ví khi xử lý một việc gì đó không nên chỉ trị bề ngoài mà không trừ bệnh tận gốc rễ nơi phát sinh ra bệnh.

Vận dụng kế này trong chiến tranh chính là: Trong lúc hai bên đối địch, kiếm đã tuốt trần, cung đã dương căng, ta nên tránh đối đầu trực diện với địch mà nên lén ra phía sau địch để tập kích, bí mật tấn công địch từ phía cạnh sườn, tuyệt đường rút lui của địch, bẻ gãy hậu phương của địch, từ đó đạt tới mục đích chiến thắng đối phương.

Cạnh tranh là một trong những đặc trưng chủ yếu của nền kinh tế thị trường.

“Vật do trời chọn, vật nào thích ứng được thì sinh tồn”. Không có cạnh tranh thì không có sức sống. Giới nhân sĩ phương Tây cho rằng nếu doanh nghiệp không có sự cạnh tranh với nhau, có thể người tiêu dùng mãi mãi chỉ dừng chân tại thời đại bị bóc lột. Xét trên phương diện ý nghĩa nhất định thì câu nói này không hề vô lý chút nào.

Doanh nghiệp phát triển được nhờ họ nổi trội hơn qua các cuộc cạnh tranh, biết kết hợp giữa các cuộc cạnh tranh. Ngoài ra không còn con đường nào khác tốt hơn cho họ. Một trong những cơ chế quan trọng nhất của kinh tế thị trường chính là cơ chế cạnh tranh chẳng khác nào các doanh nghiệp đã bị bóp chết.

Cạnh tranh chính là sức sống của sự phát triển của doanh nghiệp.

“*Rút bớt củi dưới đáy nồi*” được coi là một nguyên tắc, một kỹ

xảo trong sách lược cạnh tranh, có ý nghĩa vô cùng to lớn trong các cuộc cạnh tranh trên thương trường. Dưới đây chúng tôi xin kể câu chuyện công ty ITT vận dụng thành công kế sách này để giành được quyền cạnh tranh làm ví dụ.

ITT là một công ty điện báo điện thoại quốc tế, kim ngạch tiêu thụ sản phẩm trong khoảng thời gian rất dài đã đứng vị trí thứ tám của Mỹ. Ngay từ những năm 1927, ITT đã thôn tính được công ty điện thoại Chilê của giới thương nhân người Anh xây dựng lên, dễ dàng đứng vào vị trí độc chiếm ngành thông tin trên lĩnh vực toàn quốc của Chilê và lũng đoạn thị trường ngành này.

Ngờ đâu tới năm 1964, những đột biến về chính trị đã làm cho Chilê phải lao đao. Đại biểu của phái cấp tiến cánh tả là Alentor đột nhiên muốn lập nên mạng lưới quốc hữu hóa nên đã dốc toàn lực ra nhằm tranh đoạt ngôi vị tổng thống.

Để tránh vấn đề quốc hữu hoá các công ty điện thoại có vốn đầu tư của Mỹ, tổng giám đốc công ty ITT là J.Nintun đã thực thi kế “*rút bớt củi dưới đáy nồi*”, liên hợp với các doanh nghiệp lớn của Mỹ, lợi dụng cung cấp kinh phí vận động bầu cử cho đại biểu của phái ôn hoà là J.Nintun thông qua Cục trưởng Cục tính báo Trung ương là Maikh, từ đó đánh bại Alentor, khiến công ty điện thoại có vốn đầu tư của Mỹ được chuyển nguy thành an.

Năm 1970, Chilê lại gặp phải khó khăn do cuộc cạnh tranh chức tổng thống. Cơ hội để Fulây tái đắc cử tổng thống là vô vọng, Alentor với khí thế rất mạnh mẽ đang lấn át. Công ty ITT chẳng khác nào phải đối đầu với đại địch. J.Nintun lại một lần nữa mượn kế “*rút bớt củi dưới đáy nồi*”. Họ lần lượt cử Maikh tới dự thuyết quốc vụ khanh La Kiệt Tư và cố vấn an ninh quốc gia Chixinco tới ngăn cản Alentor. Để cứu vãn tồn thất J.Nintun đã hợp các công ty tư nhân có vốn đầu tư của Mỹ tại nước ngoài lại, gửi đơn đòi bồi thường, ngờ đâu ông đều gặp phải những lời khéo léo cự tuyệt.

Thế là J.Nintun đành phải đứng ra nhờ Uỷ ban trọng tài kinh tế của Mỹ phán xét. Kết quả là họ không hề tìm được điều khoản nào ngăn cấm các hành vi này của ITT. Ngược lại, họ còn tìm được nhược điểm, lợi dụng vào đó khép Alentor vào tội làm trái hợp đồng, nắm được rõ vấn đề, cho rằng họ không chịu đền bù đối với công ty tư nhân có vốn đầu tư của người Mỹ ở nước ngoài là vô lý.

Mọi việc đâu chỉ dừng lại tại đây? Số là do cuộc xung đột quá khác về chính sách giữa Chilê và Alentơ đã dẫn đến những biến đổi trong cục diện chính trị nên Alentơ đã bị rút đài. ITT liền tiến hành giao thiệp, bồi thường với phía chính phủ, lại giảng hoà với những công ty tư nhân có vốn đầu tư của người Mỹ tại nước ngoài kia. Hiển nhiên, để bảo vệ quyền lợi đầu tư vào Chilê của ITT, họ đã phải dùng đến kế “*rút bớt củi dưới đáy nồi*”.

Năm 1974, chính phủ quân chủ Chilê đã chủ động ký hiệp định với ITT, họ đồng ý bồi thường cho công ty này 143 triệu USD. Thế là một trận phong ba dữ dội nhằm cạnh tranh quyền đầu tư ở nước ngoài chấn động toàn cầu “*thành công mỹ mãn*”.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Kế “*rút bớt củi dưới đáy nồi*” luôn nhấn mạnh tới vấn đề dốc toàn lực vào giải quyết vấn đề cơ bản của sự việc, nắm lấy nhân tố mang tính quyết định, nắm lấy mâu thuẫn chính để giải quyết sự việc. Kế này cũng có điểm tương tự với kế “*bắt giặc phải bắt tên đầu sỏ*” nhưng kế ấy lại nhấn mạnh việc nắm lấy điểm mấu chốt của sự vật, nắm lấy những mâu thuẫn. Vì vậy trong hai kế này vẫn có sự khác biệt với nhau.

Trong lĩnh vực kinh tế, áp dụng kế “*rút bớt củi dưới đáy nồi*” luôn yêu cầu nhà kinh doanh trong khi xử lý một vấn đề cụ thể nào đó vẫn phải biết nắm lấy nhân tố mang tính quyết định của vấn đề, tránh xung đột trực diện trong cạnh tranh, không giao phong trực diện với đối thủ mà là dùng nhu khắc cương, từ đó làm tăng thế lực của mình, khiến phía địch vốn đang chiếm được nhân tố quan trọng mang tính chủ động phải rơi vào thế tan vỡ trầm trọng.

Trong các cuộc cạnh tranh kịch liệt của ngành thương nghiệp, có thể đưa ra một loại sản phẩm mới độc đáo, được người tiêu dùng yêu thích là vấn đề mấu chốt của việc đưa doanh nghiệp đứng vào vị trí bất bại trên thị trường. Nếu không, dù là một doanh nghiệp có danh

vọng lớn thì cũng có một ngày họ bị doanh nghiệp khác đuổi kịp và vượt mặt.

Doanh nghiệp muốn sản phẩm của mình luôn giữ vị trí hàng đầu trên thị trường, có được mức độ tiêu thụ tốt thì họ phải tìm cách giữ cho sản phẩm của mình có được sức sống mới mẻ, trẻ trung. Điều này yêu cầu các nhà kinh doanh phải có kiến thức sáng tạo tốt, có tầm quan sát thị trường độc đáo “dám đi trước thời đại”, “khéo léo đi trước thời đại”, sáng tạo ra những loại sản phẩm mới chiếm ưu thế trên thị trường.

Ở Mỹ có một người tên là P.Khor thuở khai nghiệp, ông ta chỉ mở một cửa hiệu kinh doanh bút máy để rồi sau này nổi tiếng trên toàn thế giới về sản phẩm “bút P.Khor” của mình.

P.Khor là một người thích tìm tòi, nghiên cứu, trước khi nổi tiếng, lúc nào ông cũng nghĩ tới vấn đề làm thế nào để sáng chế ra một loại bút viết tự động ra mực (bút máy) tốt hơn. Công phu bất phụ tâm nhân<sup>(1)</sup>.

Một hôm, trong đầu ông bỗng loé lên ý nghĩ: “Tại sao ta không phân chính thể một cái bút thành nhiều bộ phận với nhiều công dụng khác nhau để tìm ra những vấn đề tồn tại trong đó, sau đó cải tiến cho phù hợp?” Thế là trong các cửa hiệu bán bút khác chỉ biết lo đầu tư cho khâu đóng gói, bù đầu nghĩ cách thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm vì họ cho rằng như vậy chẳng phải là con đường mở ra sức sống cho sản phẩm, làm tăng thêm sức cạnh tranh của sản phẩm sao?.

Thế là thay vì đầu tư, suy nghĩ như các cửa hàng khác, P.Khor lại ngồi chia từng bộ phận của chiếc bút mực ra làm ngòi bút, ruột bút, lưỡi gà, quản bút... và suy nghĩ xem làm như thế nào để hoàn thiện hơn cho các bộ phận ấy.

Thế là bao nhiêu ý kiến hay trước đây ông không nghĩ ra bỗng như một dòng suối chảy tràn trong đầu ông. Ông đã dùng vàng 14 kara, 18 kara, bạch kim để chế tạo ra rất nhiều loại ngòi bút khác nhau, khi viết sẽ tạo nên những nét thanh, nét đậm rất đẹp. Sáng tạo ra kiểu nắp bút xoáy, nắp bút rút, sáng tạo hình độc đáo cho quản bút với nhiều sắc màu... Khiến kiểu bút cổ điển đơn điệu trở nên muôn hình vạn trạng, tiện dụng hơn nhiều.



Ngoài ra P.Kho vẫn không ngừng tìm tòi, nghiên cứu để cải tiến hơn nữa các kiểu nắp bút cảm và nắp bút vận, cuối cùng đã sáng chế ra sản phẩm bút máy P.Kho nổi tiếng toàn cầu, từ đó đem về cho mình lợi nhuận rất cao.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Trong thị trường với đầy rẫy biến động, cách tân sản phẩm chính là con đường phát triển và sinh tồn lâu dài của doanh nghiệp.

Chúng ta ai cũng biết rằng mỗi loại sản phẩm đều có độ tuổi riêng của mình. Vì vậy doanh nghiệp đều phải biết cách tân cho sản phẩm, khiến sản phẩm của mình theo kịp nhu cầu của người tiêu dùng. Nếu không, chính ta đã tạo điều kiện cho đối thủ lợi dụng, thậm chí bị đối thủ đánh bại. Cần phải bắt tay vào từ những vấn đề cơ bản nhất, cách tân sản phẩm không chỉ là khẩu hiệu, là văn bản, mà cần phải có nhận thức rõ ràng về chủng loại sản phẩm, sáng tạo cho nó tính độc đáo của sản phẩm, khiến sản phẩm của mình có được nét độc đáo riêng. Làm việc cần bắt tay từ nhân tố mang tính quyết định, đó cũng là cách phản ánh mục tiêu chính của kế “*rút bớt củi dưới đáy nồi*”.

Ý nghĩa của sự sinh tồn trong doanh nghiệp chính là giành lấy lợi nhuận. Không có lợi nhuận, doanh nghiệp không còn giá trị sinh tồn nữa. Nhưng các nhà kinh doanh đã dần nhận thức được rằng: Theo đuổi lợi ích kinh tế một cách quá đáng, thậm chí không chừa một thủ đoạn nào để đạt được mục đích của mình. Chẳng sớm thì muộn sẽ tự đẩy mình tới bên bờ vực của sự diệt vong. Vì vậy hai chữ “thành, tín” lại được đặt lên hàng cao nhất trong tôn chỉ của giới kinh doanh. Các nhà kinh doanh bắt đầu suy nghĩ xem làm như thế nào để đồng thời vừa đạt được lợi ích trong kinh doanh lại vừa được xã hội chấp nhận, để doanh nghiệp có được viễn cảnh phát triển tốt đẹp hơn nữa.

Một buổi tối nọ, khi mọi người đã dùng bữa tối xong, đang quây quần ngồi xem ti vi, họ đều rất ngạc nhiên khi xem tới mục quảng cáo, nói: “Nhà máy sản xuất cao su số 9 ở Thanh Đảo kính cần gửi lời

xin lỗi tới những khách hàng đã mua sản phẩm giày chăm sóc sức khoẻ cho người già hiệu “SongTinh” sản xuất trong tháng hai vì chất lượng của lô sản phẩm này có vấn đề, mong khách hàng đã mua giày thuộc lô sản phẩm này mau chóng tới cửa hàng bán và giới thiệu sản phẩm trước cửa nhà máy cao su số 9 ở Thanh Đảo hoặc các đại lý của công ty trên toàn quốc để sửa giày hoặc đổi lấy giày khác”.

Phản ứng của những người xem mục quảng cáo này chẳng ai giống ai. Những người già thì nói: “Sống mấy chục năm trời rồi mà chưa hề thấy một mục quảng cáo nào kỳ lạ như mục quảng cáo này của Trung Quốc. Nhà máy này biết nghĩ và lo cho người già, trọng chữ tín, trọng chất lượng, thật đáng quý”. Những người trẻ tuổi lại nói: “Nhà máy này thật ngốc, người ta ai cũng muốn tuyên truyền, quảng cáo ưu điểm của mình, vậy mà họ lại đi quảng cáo sự kém chất lượng của chính mình, vừa tốn tiền vừa lỗ vốn”.

Vì gần đây, bộ phận tiêu thụ sản phẩm của nhà máy cao su số 9 Thanh Đảo liên tục nhận được thư phản ánh của người tiêu dùng, nói chất lượng của sản phẩm giày bảo vệ sức khoẻ người già có vấn đề.

Thế là giám đốc nhà máy cho triệu tập nhân viên của những bộ phận có trách nhiệm tới tiến hành điều tra, cuối cùng đề ra bốn biện pháp. *Thứ nhất*, là sản phẩm này đã tiêu thụ hơn 6000 đôi, đại đa số người tiêu dùng vẫn chưa phát hiện được vấn đề về chất lượng sản phẩm, nhưng giấy bản sao bọc được than hồng, vì vậy nhà máy cần phải đăng một mục quảng cáo kêu gọi người tiêu dùng tới sửa giày, đổi giày. *Thứ hai*, cần phải biết dừng cương bên bờ vực thẳm, phát hiện vấn đề lúc nào cần giải quyết vấn đề ngay lúc ấy. *Thứ ba*, lập tức đem triển lãm những đôi giày do người tiêu dùng trả lại để toàn thể công nhân viên chức của nhà máy đến tham quan, để họ học tập, rút kinh nghiệm. *Thứ tư*, phải quản lý chặt chẽ vấn đề chất lượng sản phẩm, mau chóng bù lỗ.

Lúc ấy nhà máy cao su số 9 Thanh Đảo đang phải sống trong những ngày tháng hết sức vất vả, áp lực của những nhà máy sản xuất giày cao su khác đang đè nặng lên vai họ, giá nguyên liệu tăng cao. Nhưng họ vẫn dám nhìn thẳng vào sự thật, kịp thời đưa ra biện pháp sửa đổi, lấy được lòng tin từ phía người tiêu dùng và cũng giành được sự tôn trọng của từ phía các đối thủ cạnh tranh. Tới năm sau, trong cuộc bình chọn của ngành giày cao su, nhà máy này đã chiếm được điểm số rất cao.

## ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

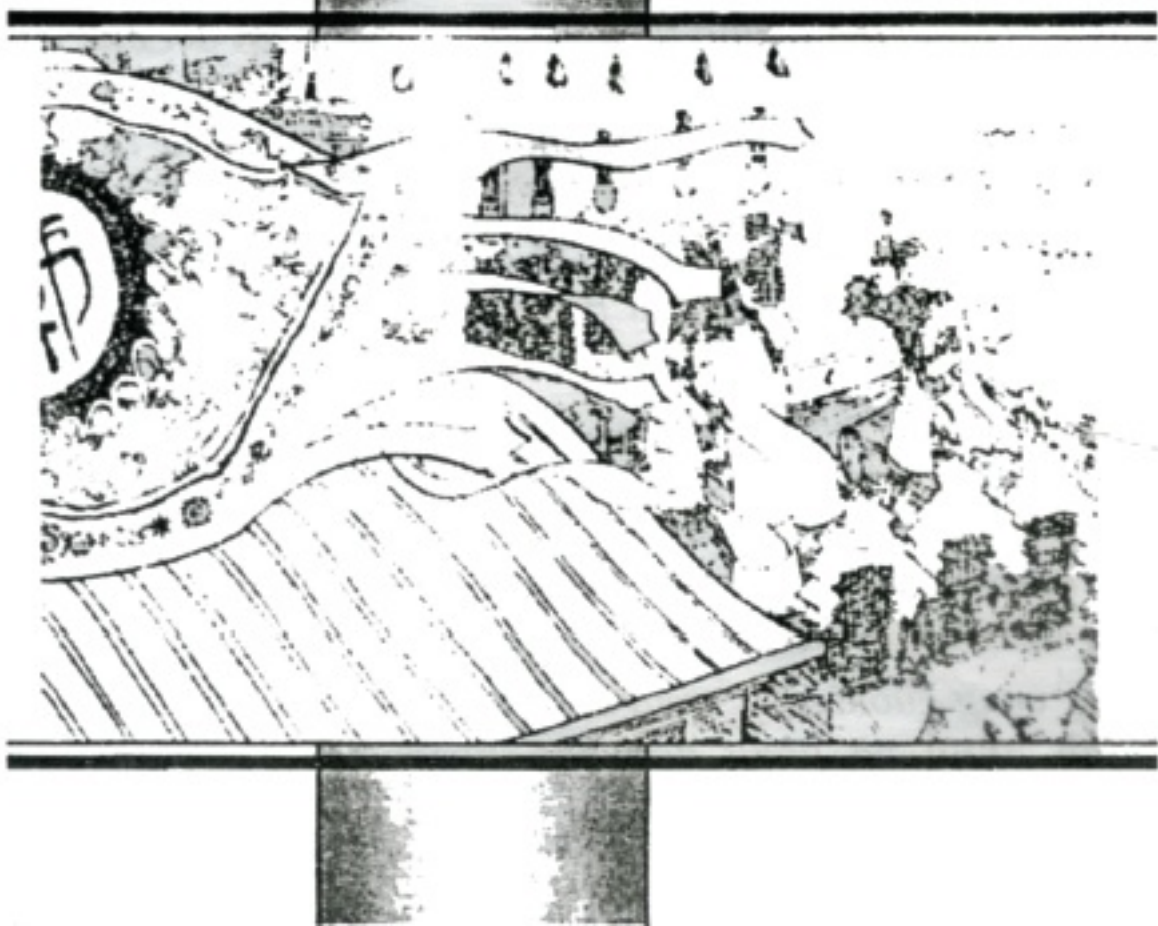
Chất lượng của sản phẩm chính là nguyên nhân cơ bản để gây dựng lên danh tiếng cho sản phẩm, là nguồn vốn to lớn giúp cho doanh nghiệp có được danh tiếng và hình tượng tốt đẹp. Một khi chất lượng sản phẩm có vấn đề, doanh nghiệp tất sẽ phải liên đới chịu tổn thất. Tới lúc ấy, nếu họ đưa ra những biện pháp nhằm che giấu sai lầm của mình hoặc dửng dưng cảm nhìn thẳng vào vấn đề, tìm ra vấn đề, giải quyết vấn đề, qua sự cố gắng để lấy lại lòng tin của người tiêu dùng, bạn xem biện pháp nào sẽ được người tiêu dùng đồng tình hơn?

Câu hỏi này rất dễ trả lời, nhưng doanh nghiệp đa số lại chỉ biết so đo cái lợi và hại về kinh tế nhất thời nên rất khó trong việc lựa chọn biện pháp. Qua câu chuyện này chúng tôi muốn nhắc nhở mọi người nên cân nhắc thật kỹ trước vấn đề lợi, hại, được, mất, nên để “quá lửa tất sôi tràn” hay “rút bớt củi dưới đáy nồi”, nên dùng lý trí để chọn lựa biện pháp giải quyết vấn đề.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ HAI MƯỜI NHÂN NƯỚC ĐỤC THẢ CÂU

*Trong cơn hỗn loạn phải biết nghe và nhìn, giành lấy chiến thắng trong cơn hỗn loạn. Phải biết tìm kiếm cơ hội kinh doanh trong tình trạng các lực lượng va chạm với nhau.*

## **Nguyên văn:**

Thừa kỳ âm loạn, lợi kỳ nhược nhi vô chủ. Tuỳ, dĩ hướng hối nhập yên tức.

## **Chú thích:**

Âm: Nội bộ.

Tuỳ, dĩ hướng hối nhập yên tức; Tuỳ: tuỳ tùng, thuận tùng. Hối: chiều tà, u ám, ví với lúc đêm đen. Yên: an bình. Câu này có nghĩa là người ta phải biết nghỉ ngơi theo thời gian, khi màn đêm buông xuống cũng là lúc vào phòng ngủ để nghỉ ngơi. Trong xã hội, trong mối quan hệ giữa người với người, trên tuỳ theo dưới, dưới kế thừa trên, mình dựa vào người, người dựa vào mình, cuộc sống thường ngày sáng làm tối nghỉ, ngộ sự tuỳ thời, không thể đánh mất đi chính đạo, thành tâm hướng theo điều thiện.

## **Giải thích:**

Nhân lúc nội bộ của quân địch hỗn loạn, lợi dụng điều kiện yếu kém và không có chủ kiến ấy để ép phía địch phải theo ý phía ta cũng giống như con người mỗi khi đêm đến lại phải vào phòng đi nghỉ vậy.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này xuất phát từ cuốn “Tam quốc chí. Thục chí. Tiên chủ truyện”.

## **Diễn giải:**

“*Nhân nước đục thả câu*” vốn có nguyên ý là trong làn nước đục ngầu, lũ cá cũng phải chịu sự xô cuốn của dòng nước đến hoa mắt chóng mặt, tới lúc ấy ta thừa cơ bắt cá, có thể đem lại hiệu quả ngoài sức tưởng tượng. Nếu áp dụng kế này vào lĩnh vực quân sự chính là nhân lúc quân địch hỗn loạn, không có người chỉ huy, phía ta sẽ thừa cơ giành lấy chiến thắng. Trong dòng nước đục ngầu, hỗn loạn ấy, lũ cá sẽ không nhận rõ được phương hướng, trong chiến tranh đầy rẫy những biến đổi phức tạp, bên phía thế lực nhỏ, mỏng luôn phải đứng ở thế dao động, bất định, đó chính là cơ hội ta có thể nắm bắt. Có nhiều lúc ta không thể chỉ biết ngồi đợi thời cơ để lợi dụng mà phải biết chủ động tạo ra nó. Một bên chủ động khuấy nước cho đục lên, làm hỗn loạn, tình hình trở nên rối rắm, phức tạp, sau đó lại nhân cục diện hỗn loạn ấy mà hành sự.

## CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

### 1. Tập đoàn Đỉnh Tân tự làm dễ cho mình

Tập đoàn Đỉnh Tân của Đài Loan đầu tư xây dựng nhà xưởng ở Bắc Kinh năm 1990 và sản xuất sản phẩm chủ yếu là dầu ăn. Sau đó họ phát hiện thấy thị trường dầu ăn ở Bắc Kinh chẳng khác gì một chiến trường nhiều cam go. Các sản phẩm cùng loại như “Lạc Đà Mạch”, “Kim Long Ngư”, “Lục Bảo”... đang tranh nhau xâu xé thị trường này. Sau khi họ phát hiện thấy mình đã chậm chân hơn người khác một bước trên thị trường dầu ăn, tập đoàn Đỉnh Tân đã quyết định thay đổi sản phẩm.

Năm 1991, tập đoàn Đỉnh Tân dần hướng tầm nhìn của mình vào phát triển sản xuất mì ăn liền đã xuất hiện trên thị trường đại lục hơn 10 năm nay, trên toàn quốc đã có hơn 100 nhà sản xuất mì ăn liền và ngay ở Bắc Kinh cũng đã có tới hơn 60 dây chuyền sản xuất mì ăn liền. Nhưng điều đáng tiếc là giấy bao bì đóng gói của họ quá lạc hậu,

thô sơ và họ cũng không chú trọng lắm tới khâu tuyên truyền quảng cáo, khiến thị trường mì ăn liền của Trung Quốc nảy sinh cục diện vô cùng hỗn loạn như rắn mất đầu, như cảnh quần hùng cát cứ trong thời kỳ phong kiến, mỗi doanh nghiệp đều coi mình là một chính phủ riêng.

Tập đoàn Đĩnh Tân đã chọn đúng cơ hội này, quyết tâm gây nên một cuộc đại chiến mì ăn liền. Năm 1992, một loại sản phẩm mới mang tên “Khang Sư Phụ” đã ra đời. Nó có chất lượng cao, hương vị đậm đà, từ đóng gói đến mẫu mã đều rất tinh xảo. Đồng thời những chương trình quảng cáo sản phẩm “Khang Sư Phụ” xuất hiện nhan nhản trên các phương tiện thông tin đại chúng trên cả nước. Cuối cùng tập đoàn Đĩnh Tân với thể công vững chãi, thần tốc đánh nhanh, đánh mạnh hạ gục các đối thủ, chiếm ngôi vị bá chủ trong thị trường mì ăn liền của Trung Quốc.

Tập đoàn Đĩnh Tân đã áp dụng kế “*Nhân nước đục thả câu*” trong cuộc đại chiến trên thị trường mì ăn liền này, gây nên cảnh hỗn loạn trong lúc thị trường mì ăn liền của Trung Quốc như bầy rắn mất đầu, tiến hành quảng cáo, tuyên truyền trên quy mô lớn, từ đó đặt mình vào thế của người bắt cá.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Thị trường vốn là nơi diễn ra các cuộc cạnh tranh vô cùng tàn khốc, phức tạp, cục diện hỗn loạn vô cùng. Là một nhà kinh doanh khi đứng trước khung cảnh hỗn loạn ấy, nhất định phải tỉnh táo, bình tĩnh, phân tích tình hình thị trường một cách thật cẩn thận, nắm lấy thời cơ, mạnh dạn ra tay, chỉ như vậy họ mới có thể vươn lên trước những đối thủ cạnh tranh.

Tập đoàn Đĩnh Tân đã có được cái nhìn tinh tường, nhắm chuẩn phương hướng, quyết đoán xuất kích, sáng tạo ưu thế, đưa ra sản phẩm mới, độc chiếm được đại đa số thị trường trong hoàn cảnh môi trường vô cùng phức tạp.

## **2. Tin tức chính là tiền bạc**

Ngày 20 tháng 6 năm 1815 là một ngày vô cùng đặc biệt bởi trước

đó một hôm, cả châu Âu đã xảy ra một sự kiện cực lớn làm chấn động toàn thế giới. Quân đội của hai nước Anh, Pháp đã đánh nhau ở Oatéclo. Trận đại chiến này đương nhiên ảnh hưởng trực tiếp tới vận mệnh của hai nước này.

Nếu người Anh thắng, giá cổ phiếu của Anh sẽ tăng vọt.

Nếu Napôlêông của Pháp thắng, giá cổ phiếu của Anh nhất định sẽ tụt giảm thê thảm.

Những người có mặt trong thị trường cổ phiếu Luân Đôn lúc ấy không ai biết phải làm như thế nào, ai cũng nóng lòng chờ mong tin tức.

Trận Oatéclo này diễn ra tại phía Nam thủ đô Bruccen của Bỉ, cách Luân Đôn rất xa.

Lúc ấy tin tức tình báo chỉ có thể dựa vào phi mã và thuyền buồm để truyền đi các nơi bởi chưa hề có hệ thống vô tuyến điện, và cũng không có máy bay, tàu hoả như ngày nay. Mà phi mã hay thuyền buồm chỉ có các bậc quan chức mới có. Vì vậy người ta phải mong ngóng tin tức từ phía giới quan chức.

Khi ấy Nisan Lôtsentơ đang bình tĩnh ngồi bên trong gian phòng hình tròn vốn là sở giao dịch. Bình thường, sắc mặt của Nisan chính là chiếc máy dự báo thời tiết để người ta dựa vào đó mà mua hay bán cổ phiếu. Hơn nữa, trong những ngày tháng đặc biệt này, ông ta càng được nhiều người chú ý hơn.

- Nisan bán rồi!

Không biết ai đó bỗng hét vang. Những người nghe thấy tiếng hét ấy đều dồn ánh mắt tập trung cả vào một điểm.

- Nisan bắt đầu bán cổ phiếu của Anh! Tin này nhanh chóng lan khắp thị trường giao dịch cổ phiếu.

Người Anh bại trận đã rơi vào vực thẳm, nhưng Nisan đã thay đổi thái độ, bỏ tiền ra mua lại toàn bộ cổ phiếu của những kẻ đang bị rơi xuống đáy vực ấy.



Người ta ngạc nhiên: Rốt cuộc đã xảy ra chuyện gì vậy? Thế là họ lại bàn bạc, thảo luận, hỏi thăm lẫn nhau.

- Nước Anh đại thắng!

Không lâu sau tin báo chiến thắng truyền về. Giá cổ phiếu của Anh tăng lên vùn vụt!

Tới lúc này người ta mới bừng tỉnh ngộ nhưng không còn kịp nữa.

Nisan - Một bậc kỳ tài trong giới doanh thương chỉ trong vài tiếng đồng hồ đã kiếm được 6 triệu bảng Anh!

Nisan có cách kiếm tiền riêng của mình. Vậy “cách” ấy của ông là gì? Một trong những nhân tố ấy chính là nắm bắt tin tức. Ông ta có được tin tức còn sớm hơn cả giới quan chức của nước Anh.

Nisan còn thiết lập một mạng lưới tình báo ở châu Âu từ lâu. Mạng lưới này của ông có nhiệm vụ chuyên môn thu lượm tin tức tình báo về quân sự, chính trị và thương nghiệp. Vì vậy ông luôn là người có được tin tức trước người khác một bước, đương nhiên trong vụ này, ông ta cũng không ngoại lệ.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Trên thị trường, trong khi nhiều thế lực cùng tồn tại nhưng không ai chịu nghe theo ai, ta cố ý tạo ra cục diện hỗn loạn, khoảng cho nước đục lên để che tai, bịt mắt người khác rồi thừa cơ giành lấy thắng lợi. Đó chính là vấn đề mấu chốt khi áp dụng kế “nhân nước đục thả câu” trong thương trường.

Khéo léo sử dụng con dao hai lưỡi “tin tức”, nắm chắc thời cơ cộng với đảm lược hơn người và những biện pháp thâm trầm kín đáo chính là điểm khéo léo tuyệt vời của Nisan trong việc áp dụng mưu kế “nhân nước đục thả câu” giành chiến thắng.

## **3. Cú lừa ngoạn mục của Taocun**

Các cuộc cạnh tranh trên thị trường luôn có những mối quan hệ vô cùng phức tạp. Trong tình thế ấy, một bên nào đó có thể lợi dụng phức tạp này để giành lấy chiến thắng trong hoàn cảnh hỗn loạn, ngồi hưởng lợi ngư ông. Đối với vấn đề này, tổng giám đốc Công ty mậu dịch lương dầu Bắc Quốc Trương Mưu có linh cảm rất sâu sắc.

Năm 1988, Công ty mậu dịch lương dầu Bắc Quốc mới được thành lập, người còn chưa đông, kim ngạch giao dịch cũng không lớn. Nghiệp vụ chủ yếu của công ty này là tiêu thụ sản phẩm ngô lúa do vùng Đông Bắc sản xuất ra. Do trong và ngoài tỉnh đã có rất nhiều đơn vị kinh doanh, tiêu thụ sản phẩm này nên con đường làm ăn của họ không được thông suốt cho lắm, lợi nhuận cũng không nhiều. Vì vậy Trương Mưu vô cùng lo lắng, ông bôn ba khắp nơi tìm cửa, móc nối các mối quan hệ với mong muốn mở rộng thị trường cho công ty. Quả thật trời không phụ lòng người. Trong lúc Trương Mưu bôn ba khắp nơi tìm mối tiêu thụ sản phẩm, một người bạn bên uỷ ban kinh tế của tỉnh đã giới thiệu cho ông một thương nhân thông minh tài cán, sáng suốt người Nhật Bản tên là Taocun Ilan.

Taocun vốn là giám đốc nghiệp vụ của một công ty công nghiệp hoá chất của Nhật. Mục đích trong chuyến tới Trung Quốc lần này của ông ta là giúp công ty mua gạo - nguyên liệu sản xuất chính mà công ty công nghiệp hoá chất đang rất cần. Và đó cũng chính là loại sản phẩm mà công ty của Trương Mưu đang cần bán đi. Từ khi Trương Mưu tiếp nhận cương vị giám đốc cho đến nay, trong lĩnh vực kinh doanh, công ty ông vẫn chưa có được sự phát triển to lớn nào. Chuyến này gặp phải một chủ mua hàng lớn, đương nhiên ông không thể khinh xuất. Tiếp đón tận tình, chu đáo là điều không phải bàn tới, ông còn bày tỏ thành ý hợp tác với Taocun, bày tỏ sẽ cung cấp cho Taocun những điều kiện ưu đãi nhất cho ông ta. Taocun cũng bày tỏ lòng cảm ơn của mình đối với Trương Mưu. Sau vài lần bàn bạc với giám đốc Trương Mưu, Taocun đi xem hàng mẫu và bày tỏ ý muốn ký hợp đồng làm ăn, hỏi giá cả phía Trương Mưu. Phía Trương Mưu báo giá là 32 USD/tấn (đó là giá thị trường thời ấy, Trương Mưu không hề nói cao lên). Ngờ đâu Taocun làm bộ ngạc nhiên, nói:

- Giám đốc Trương, không ngờ ngài lại chẳng có chút thành ý đến vậy. Giá cao thế làm sao người ta chấp nhận nổi? Tôi thấy chuyến làm ăn này ta không nên bàn nữa thì hơn.

Nói xong đứng dậy bỏ đi, để lại Trương Mưu kinh ngạc đứng đờ

người.

Suốt mấy ngày hôm sau Taocun né tránh không chịu gặp mặt Trương Mưu. Trương Mưu nhắc lại với Taocun rằng vẫn có thể thương lượng về vấn đề giá cả, Taocun vẫn từ chối khiến đầu Trương Mưu mịt mù như sương khói, không biết phải làm thế nào. Đúng lúc ấy Trương Mưu nhận được điện thoại của một công ty lương thực khác, hỏi:

- Xin hỏi có phải ngài Taocun của Nhật Bản đã bàn cùng quý công ty về vấn đề xuất khẩu gạo?

- Đúng vậy.

Trương Mưu vốn biết tới danh tiếng của công ty này nhưng ông chưa bao giờ tiếp xúc trực tiếp với họ.

- Xin hỏi, giá công ty ông đưa ra là bao nhiêu.

- 32 USD/tấn.

- Vâng, xin cảm ơn. Tôi chỉ nhân tiện hỏi thôi.

Đặt điện thoại xuống bàn, Trương Mưu nghĩ thầm: Xem ra Taocun đã tìm đối tác làm ăn khác mất rồi. Không được, nhất định mình phải hoàn thành chuyến làm ăn này. Thế là Trương Mưu lập tức đi xe tới khách sạn Taocun đang ở bày tỏ đồng ý giảm 1 USD mỗi tấn gạo và xin ký hợp đồng bán với giá 31 USD/tấn gạo ngay.

- Giám đốc Trương, số lượng hàng chúng tôi mua lần này là rất lớn. Ngài đã không thành ý như vậy, ngài bảo tôi phải làm sao đây?

Taocun vẫn lắc đầu. Trương Mưu cảm thấy tiến thoái lưỡng nan; 31 USD, tấn gạo, vậy là đã thấp hơn giá thị trường hiện hành rồi. Cũng vì cái giá này mà công ty sẽ mất đi một khoản lợi nhuận lớn, vậy mà Taocun vẫn chưa bằng lòng.

Mấy hôm sau, Trương Mưu lại nhận được liên tiếp hai cú điện thoại của hai doanh nghiệp ở Liêu Ninh và Hắc Long Giang, nội dung hỏi về vấn đề giá cả ông ta đưa ra cho Taocun. Trương Mưu thầm nghĩ: “Xem ra tay Taocun này cũng lợi hại thật. Thỏ khéo phải biết

đào ba cửa hàng, chuyển làm ăn này thật chẳng dễ xoi chút nào, chi bằng dừng lại tại đây là hơn. Một món làm ăn lớn đã vượt khỏi tay, lại làm mình lãng phí mất bao nhiêu thời gian và sức lực.

- Không được, nhất định mình phải làm bằng được vụ này! Cuối cùng ông đã hạ quyết định, bất luận ra sao mình cũng phải làm cho ra đến cùng.

Ông ta lại đi tìm Taocun, hạ giá xuống còn 30 USD/tấn gạo. Đó là mức giá thấp nhất rồi. Bán hàng với giá ấy, lợi nhuận của phía ông đã mỏng lại càng mỏng hơn. Vậy mà Taocun vẫn cười ranh mãnh, nói:

- Giám đốc Trương, thực không giấu gì ngài, tôi cũng đã từng bàn qua với mấy công ty ở Hắc Long Giang và Liêu Ninh, báo giá ở mức thấp nhất của họ là 29,5 USD/tấn.

Trương Mưu thềm kinh ngạc, ông ta thềm tính: 29,5 USD/tấn chính là con số bấp bênh giữa lỗ và lãi, hay nói cách khác, nếu làm vụ này mình không đến mức lỗ vốn nhưng cũng chẳng có lãi. Bất giác ông cũng thềm cảm phục đầu óc tinh ranh của Taocun. Ông lại nhẩm tính số lượng hàng của Taocun muốn mua. Hiện nay mình đâu có kho nào lớn như vậy? Nếu ký hợp đồng này ta có thể đim giá thấp hơn một chút kiếm chút lãi chên lệch vậy. Việc đến nước này, Trương Mưu đành phải chấp nhận yêu cầu của Taocun:

- Đành vậy, tôi đồng ý ký hợp đồng với giá 29,5 USD/tấn, lần này chắc ngài vừa lòng rồi chứ?

Trên mặt Taocun thoáng một nụ cười, nói:

- Được thôi, giám đốc Trương, xem ra ngài vẫn còn có một chút thành ý. Tuy các công ty khác cũng ra giá như vậy nhưng bởi chúng ta quan hệ với nhau trước, tôi quyết định chọn ngài thực hiện vụ mua bán này. Có điều tôi phải trở về xin ý kiến ông chủ của tôi rồi mới quyết định được. Thế nhé, đợi có chỉ thị, tôi sẽ lập tức liên hệ với công ty, sáng sớm ngày mai chúng ta sẽ ký hợp đồng.

Trương Mưu thở một hơi dài như vừa thoát được một gánh nặng. Cuộc mua bán này đã hoàn thành, tuy nó không đem lại nhiều lợi nhuận cho công ty nhưng rốt cuộc mình đã chiến thắng những doanh nghiệp cùng ngành khác. Thế là ông ta làm theo lời đề nghị của

Taocun, trở về chuẩn bị. Sáng sớm ngày hôm sau, Taocun vẫn không tới công ty ký hợp đồng như đã hẹn. Trương Mưu lại một lần nữa tới khách sạn Taocun ở, các nhân viên phục vụ trong khách sạn nói ngài Taocun đã trả phòng từ hôm qua, không biết đi đâu rồi. Trương Mưu mới ngã ngửa.

Mấy tháng sau, trong một cuộc họp, Trương Mưu đã gặp được giám đốc của công ty lương thực nọ. Khi nhắc đến việc này, tới lúc ấy ông mới biết thì ra trong lúc Taocun bày trò bàn giá với Trương Mưu thì trợ thủ của ông ta đã tới công ty nọ để mặc cả giá bởi họ biết rõ công ty này có đủ sản phẩm họ cần. Để mua được hàng ở mức giá thấp nhất, họ đã dồn tâm trí đi liên hệ với mấy công ty lớn, lợi dụng các công ty này không có mối liên hệ với nhau để ép giá, cuối cùng hưởng lợi của ngư ông. Lúc này Trương Mưu mới bừng tỉnh. Thì ra mình đã vô tình trở thành công cụ cho thương nhân Nhật Bản lợi dụng, ép giá ngay chính những người cùng ngành nghề của mình.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

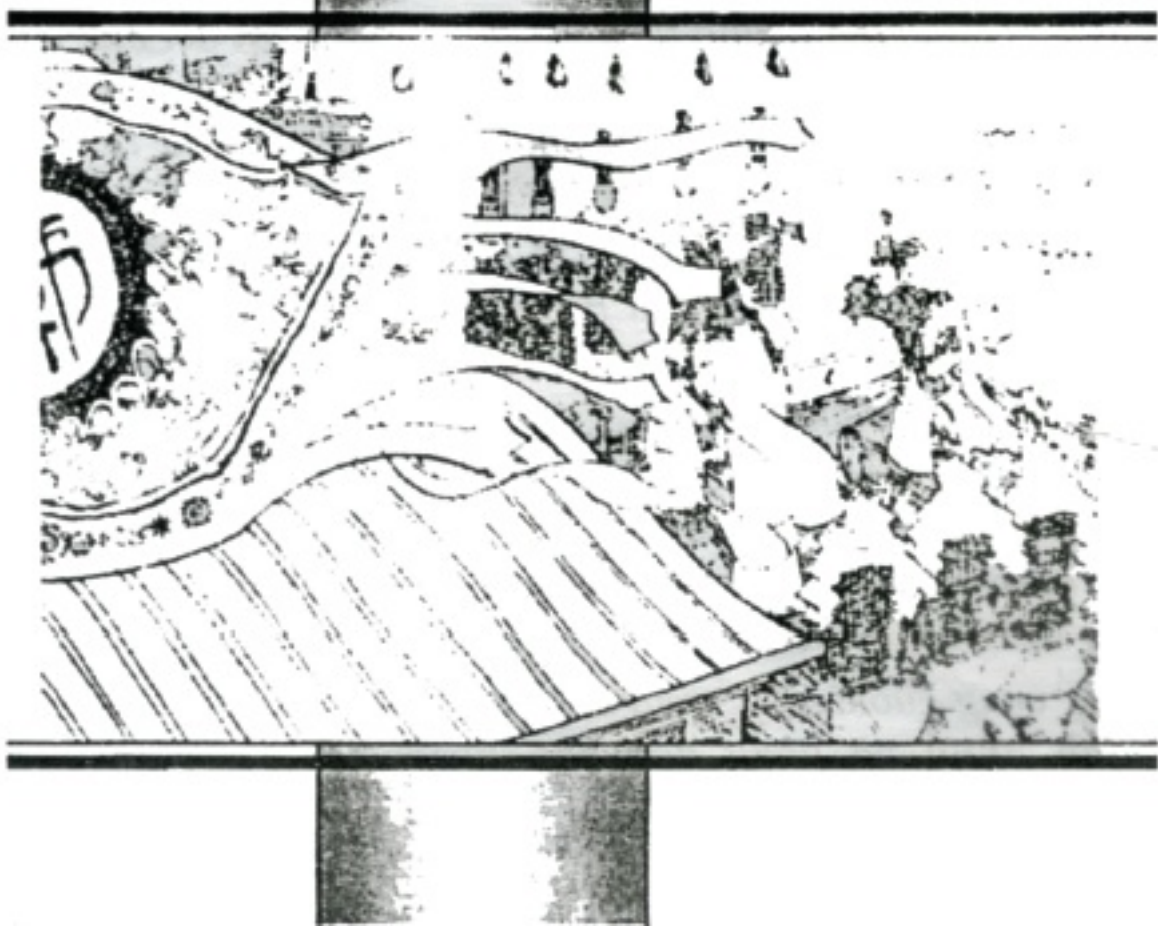
Khi ứng dụng kế “*Nhân nước đục thả câu*”, trước tiên cần giữ thái độ bình tĩnh, mưu trí, quyết không để nhân lúc hỗn loạn đối phương xỏ mũi mình; đối với một số công việc nào đó mà ta chưa rõ thì đừng nên khinh xuất coi thường nhằm đề phòng đối phương khoét sâu.

Trong lúc hỗn loạn ta không những cần phải chiến thắng, mà còn phải chú ý không để người khác gây hỗn loạn trở lại, quyết không trở thành nạn nhân của họ. Nhẫn nại và dũng cảm sẽ giúp ta đối phó được những kẻ xảo quyệt, rồi từ đó làm rõ từng sự việc một. Quyết không để cho đối phương “đục nước béo cò”.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Bỏ đi rồi mà vẫn để thanh thế ở lại, phân thân tới nơi khác nhưng ở nơi cũ vẫn làm ra vẻ mình còn ở đó. Ngấm ngấm điều động binh lực đi mở ra hạng mục mới.*

### **Nguyên văn:**

Tồn kỳ hình, văn kỳ thế, hữu bất nghi, địch bất động. Tồn nhi chỉ Cổ.

### **Chú thích:**

Tồn nhi chỉ Cổ: Câu này xuất hiện trong “Kinh Dịch. Cổ”.

Tồn: Nhường nhịn.

Cổ: Nghi hoặc, hoảng loạn.

### **Giải thích:**

Giữa hình thế chuẩn bị trận địa như cũ, giữ nguyên khí thế như cũ, khiến người thuộc phe ta không sinh nghi, bên phía địch không dám khinh xuất manh động. Chúng ta lại bí mật di chuyển lực lượng, đi đánh địch ở nơi khác.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này xuất phát từ đoạn thứ nhất trong “Nguyên khúc tuyền. Chu Sa Đản” của đời nhà Minh.

### **Diễn giải:**

“*Ve sầu thoát xác*” là một cách nói ví von, nó vốn có nghĩa đen là khi con ve sầu lột xác, nó sẽ bỏ lại lớp vỏ bên ngoài bản thân lại bay đi nơi khác. Khi nó được dùng làm mưu kế lại chỉ trong lúc phải đối mặt

với sự nguy cấp, tồn vong, lúc ấy ta sẽ nguy trang, che giấu tung tích hoặc dùng thủ đoạn lừa gạt đối thủ để ta có thể ngấm ngầm trốn đi.

Trên thực tế, kế “*kim thiên thoát xác*” này cũng là kế cuối cùng “Tẩu vi thượng sách” trong binh pháp Tôn Tử. Khi áp dụng kế này, những lúc ấy ta phải thực sự lâm vào thế cực kỳ bất lợi, tiến không được, lùi không xong, đành phải bày mưu tính kế, thoát khỏi vùng vây, đợi thời cơ đến ta sẽ tiếp tục vùng dậy. Vì vậy nó được coi là kế thuộc loại ngộ biến tòng quyền.

Cùng với sự không ngừng tăng lên trong cung ứng sản phẩm, các cuộc cạnh tranh trên thị trường ngày càng trở nên kịch liệt. Các học giả trong lĩnh vực kinh tế và các nhà doanh nghiệp bắt đầu tiến hành nghiên cứu, tìm tòi mong tìm được biện pháp tốt nhất cho việc tiêu thụ sản phẩm.

Kinh tế phát triển khiến rất nhiều doanh nghiệp hình thành các hình thức cạnh tranh mới, môi trường của thị trường bắt đầu biến động. Cùng với sự xuất hiện của rất nhiều loại sản phẩm mới và các hình thức cạnh tranh mới, người tiêu dùng bắt đầu có nhiều sự lựa chọn, dần dần có thể dựa vào lòng yêu thích, nhu cầu của mình để đi chọn mua hàng hoá. Người tiêu dùng bắt đầu từ thời kỳ doanh nghiệp có quyền tiến vào thời kỳ người tiêu dùng có quyền.

Vì vậy trong khi định ra phương án kinh doanh tiêu thụ trên thị trường, các doanh nghiệp đã phải tính đến địa vị của người tiêu dùng,



tìm hiểu tâm lý để khéo léo kết hợp giữa sản phẩm với sự yêu thích, ưa chuộng của người tiêu dùng.

Đây chính là thời đại ưa chuộng “bao bì”. Khi sản phẩm không được tiêu thụ thuận lợi, các doanh nghiệp có thể áp dụng phương pháp “thoát xác” hoặc “đổi xác” để sản phẩm có thể mở ra con đường tiêu thụ cho mình. Xác của sản phẩm chính là bao bì của sản phẩm. Nó có tầm ảnh hưởng rất quan trọng đối với việc đưa sản phẩm tiến vào thị trường. Dù chất lượng sản phẩm có tốt đến đâu mà khâu mẫu mã bao bì không phù hợp, diện mạo không bắt mắt người tiêu dùng thì sản phẩm ấy cũng rất khó chen chân vào thị trường.

Trung Quốc xuất khẩu sang Anh một lô ấm chén uống trà hiệu hoa sen nhưng bởi bao bì đóng gói bằng chất liệu bìa cát tông nên hàng bị coi là chất lượng thấp, lại không thể nhìn qua lớp hộp đóng gói xem bên trong hàng ra sao, nên dù giá bán của lô hàng này rất thấp nhưng vẫn không có ai nhòm ngó tới.

Một cửa hàng bách hoá tại Luân Đôn đã thay đổi mẫu mã đóng gói của lô ấm chén này, biến nó trở nên rất bắt mắt, tinh xảo, bên trên lại in hình của bộ ấm chén ấy ra bên ngoài hộp. Thế là ngay lập tức giá của bộ ấm chén này từ 1 bảng Anh nhảy vọt lên thành 9 bảng Anh, vậy là người mua nó vẫn ùn ùn kéo đến.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Thực chất của kế “*Ve sầu thoát xác*” là dùng ảo ảnh để đánh lừa đối thủ, ngụy trang và che giấu ý đồ chân thực của mình. ý nghĩa chính của nó là để lại lớp vỏ bề ngoài còn lớp chất bên trong đã rời đi nơi khác, nhưng nếu đem áp dụng nó vào những hoạt động trong kinh doanh thì sẽ trở thành ngược lại, giữ nguyên chất bên trong còn vỏ thì thay đổi.

Thay đổi mẫu mã bao bì để sản phẩm từ ứ đọng chuyển sang giai đoạn tiêu thụ nhanh chính là sự vận dụng tuyệt diệu của kế “*kim thiên thoát xác*”. Những nhà sản xuất, kinh doanh càng phải biết lợi dụng mẫu mã của bao bì, danh tiếng của sản phẩm, thương hiệu để làm ảnh hưởng tới tâm lý của người ta, khiến sản phẩm của mình càng có sức cạnh tranh hơn.

Doanh nghiệp muốn có sự sinh tồn và phát triển tất họ phải học cách thích ứng với sự không ngừng biến đổi của thị trường. Không biết tùy cơ ứng biến, không biết thích ứng với những biến động, doanh nghiệp sẽ tự diệt vong.

Phải biết thể nghiệm những biến động của môi trường, định nghĩa lại về sự cạnh tranh, không ngừng cách tân, biến những biến động thành cơ hội mà không coi nó là sự uy hiếp, đó mới là đạo lý sinh tồn của doanh nghiệp ở thế kỷ XXI.

Sự quật khởi của nền kinh tế Nhật Bản, sự tăng trưởng bội thu của nền thương mại Nhật, Mỹ đã làm cho phe bảo hộ thương mại của Mỹ ngẩng cao đầu, càng làm sâu sắc thêm sự kìm nén của Nhật Bản.

Năm 1980, lần đầu tiên sản lượng xe hơi hàng năm của Nhật đột phá được ngưỡng cửa 10 triệu chiếc, vượt hẳn sản lượng năm của “vương quốc xe hơi” Mỹ, đứng vào vị trí số một trên thế giới. Do đó, bên phía Mỹ yêu cầu ngành sản xuất xe hơi Nhật Bản tự động hạn chế sản lượng, phía Nhật vui vẻ hứa hẹn, đưa ra hành động, nhưng lại tranh thủ cơ hội đưa thiết bị sản xuất đến bang Kentucky và bang California, khiến cho xe hơi Nhật Bản được “ra đời” ở Mỹ, thâm nhập vào thị trường nước Mỹ giống như “xe hơi Mỹ”.

Mấy năm gần đây, chính phủ Mỹ đã dùng mọi thủ đoạn nâng cao giá thành sản xuất của các xí nghiệp Nhật Bản, các công ty của Nhật bề ngoài ra vẻ kiềm chế, nhún nhường, nhưng bên trong lại ngấm ngầm chuyển hướng đầu tư sáng Mỹ, đầu tư vào vùng biên giới của Mêhicô, vừa lọt qua được kẽ hở trong pháp lệnh của Mỹ - sản phẩm của vùng này lại được ngành thu thuế Mỹ ưu đãi.

Trong khi phía Mỹ đang nổi nóng vì việc “Nhật Bản đang gõ cửa sau của thị trường nước Mỹ” thì nguồn đầu tư của Nhật lại dồn vào một số ít các công xưởng của Mỹ ở khu vực miền Trung và biên giới. Năm 1980, ngành thương mại Mỹ, Nhật đã nhập siêu 11.200 triệu USD, đến năm 1986 lại tăng lên 58.600 triệu USD.

Trong sự xích mích ngày càng mãnh liệt của nền thương mại

Nhật, Mỹ, cho dù nhìn bề ngoài thì phía Nhật phải ngậm bồ hòn làm ngọt nhưng trên thực tế là tiến dần từng bước. Đây chính là kế “dùng nhu khắc cương” danh bất hư truyền.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Trong lúc thế lực bên ngoài đang lớn mạnh, phe ta không có khả năng kháng cự hoặc không nhất thiết phải dùng mạnh đấu mạnh, trực diện giao đấu, có thể cúi đầu nhận nhục một chút, dùng nhu khắc cương, trước mặt phục tùng, sau lưng chống lại. Tạo ra giả tượng - “xác” cho đối phương thấy, ngấm ngầm chuyển dời lực lượng để hoàn thành kế hoạch kinh doanh mới, vừa đạt được mục đích, lại vừa tránh được sự tổn thất không cần thiết.

Công ty Boeing được thành lập vào đầu thế kỷ XX, là công ty phát triển lên từ việc chế tạo đồ dùng gia đình bằng kim loại, về sau chuyển sang chuyên sản xuất các sản phẩm quân dụng.

Trong thời kỳ đại chiến thứ nhất, công ty Boeing đã sản xuất thủy phi cơ kiểu chữ C được hải quân Mỹ rất coi trọng, Boeing cũng đảm đương một vị trí quan trọng trong sự nghiệp chế tạo máy bay của nước Mỹ.

Nhưng hoàn cảnh tốt đẹp thật ngắn ngủi, sau khi chiến tranh kết thúc, hải quân Mỹ bèn huỷ bỏ toàn bộ số đơn đặt hàng mà chưa giao hàng, khiến cho ngành chế tạo máy bay của Mỹ rơi vào tình trạng ngừng trệ. Công ty Boeing cũng không ngoại lệ.

Ông William Boeing đã không vì thế mà tụt chí nản lòng, đã tìm cách chống chọi lại rất sâu sắc. Đồng thời không áp dụng biện pháp tương ứng, điều chỉnh phương hướng kinh doanh một cách quyết đoán.

Một mặt, ông tiếp tục duy trì mối liên hệ với bên quân đội, bất cứ lúc nào cũng nắm được xu thế phát triển của máy bay khác khó có cơ hội đột nhập được. Mặt khác, nghiên cứu đến việc phía bên quân đội tạm thời sẽ không có đơn đặt hàng mới, nên hoàn toàn có thể rút

nguồn nhân lực vật lực chủ yếu để phát triển máy bay thương nghiệp dân dụng.

Để đảm bảo thực thi chính sách này một cách thuận lợi, Boeing còn tập trung thu hút, bồi dưỡng nhân tài, ban cho họ đầy đủ quyền lực, dồn lực lượng chủ yếu vào việc nghiên cứu chế tạo máy bay dân dụng, thoát ra khỏi cái vỏ cũ là chỉ đơn thuần sản xuất máy bay quân dụng.

Sự phục hồi kinh tế sau chiến tranh đã kích thích nhu cầu về máy bay dân dụng, Boeing cho ra đời máy bay chở khách các cỡ để đáp ứng đầy đủ nhu cầu của thị trường, khiến cho công ty Boeing ngày một phục hồi và phát triển mở rộng lớn hơn.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Tình hình thị trường thiên biến vạn hoá. Tình hình biến đổi mà nhà kinh doanh vẫn bảo thủ, không chịu nghĩ cách thay đổi, tìm kiếm cái mới thì trong kinh doanh tất sẽ bị đào thải. Nhưng nếu giương cờ giống trống rầm rộ quá, cũng sẽ phải chịu sự quấy rầy và cản trở của đối thủ. Lúc này, bắt buộc phải duy trì trạng thái vốn có, không gây động tĩnh, che đậy tai mắt mọi người, hành sự một cách ngấm ngầm để tạo ra thắng lợi bất ngờ.

Dòng nước ngầm cuộn trào mãnh liệt trong yên lặng mà bề ngoài vẫn lặng sóng, đây chính là chỗ tinh hoa trong tư tưởng của kế “*Ve sầu thoát xác*”.

Công ty quặng đồng và mỏ đồng Litwây ở bang Manina của Mỹ từ lâu đã thèm muốn nguồn bauxit giàu có của quần đảo Giamaica phía Tây Ấn Độ Dương, vào năm 1967, nhân lúc Công Đảng của nước này lần đầu tiên lên nắm quyền, cùng với việc ký kết xong “Hiệp định cho phép độc quyền và tài nguyên” trong kỳ hạn 25 năm, họ dự định sẽ giành được lợi ích to lớn.

Nhưng ông chủ của Litwây ngay từ đầu đã chọn lựa sai lầm phương hướng đầu tư, sử dụng sai lầm mô thức kinh doanh, bởi vì quặng nhôm do công ty này quản lý mặc dù phong phú nhưng chất lượng bauxit lại vô cùng kém, điều này không chỉ làm hao hụt nhiên liệu quá mức mà còn làm cho hao mòn các thiết bị. Tất cả những điều này làm cho giá thành sản xuất không hề hạ xuống mà mỗi năm một tăng lên. Dù vậy, ông chủ của Litwây biết lỗ vốn xong vẫn mạnh dạn kinh doanh, tạo ra hiện tượng giả cho công ty này là có năng lực kinh doanh dồi dào.

Hoá ra, ông chủ Litwây đã ngấm ngấm thực thi sách lược “tồn kỳ hình” (để lại vỏ ngoài), khiến cho nước chủ nhà và các đối thủ cạnh tranh không sinh lòng ngờ vực, nhân cơ hội này để lập kế thoát thân.

Chính vào thời điểm này, ở Giamaica, đảng Nhân dân đã đánh bại đảng Dân chủ để lên nắm quyền, sau khi lãnh tụ mới Maicon Manli nhậm chức, lập tức ban hành một loạt chính sách mới, trong đó bao gồm cả việc sẽ nâng thuế lên 20% tổng thu nhập đối với ngành sản xuất nhôm tiêu chuẩn không cao này khiến cho công ty Litwây vô cùng nặng gánh, ông chủ quyết định kiếm cớ chuyển đi. Trước tiên, ông trình lên toà án tối cao Giamaica tố cáo chính phủ Manli không thực hiện lời hứa, không cầu thắng kiện, chỉ cần toà án xác định sự thực, ép tổng thống Manli công khai biện hộ cho mình. Tiếp đó nắm lấy lời biện hộ từ phía đối thủ, chỉ rõ đó là “hành vi trung thu”. Sau đó lại lấy lý do là “gặp nguy hiểm bởi trung thu” để yêu cầu được bồi thường. Ông bị cự tuyệt bồi thường nên lại nộp đơn kiện lên Uỷ ban trọng tài thương vụ quốc tế.

Sau nhiều ngày vắt óc tìm mưu vạch kế, cuối cùng ông chủ của Litwây cũng lay chuyển được hội đồng trọng tài. Hội đồng trọng tài quyết định, tổn thất này do phía sở khai thác quốc tế Mỹ gây ra, buộc họ phải bồi thường tổn thất như những điều khoản bảo hiểm ghi trong hợp đồng với số tiền bồi thường là 55 triệu USD. Nhưng ông chủ của Litwây vẫn chưa hài lòng, yêu cầu họ phải bồi thường cả khoản tiền lãi mà Litwây tổn thất. Kiến nghị này vừa đưa ra, ông ta lập tức bị đối phương nắm lấy. Tuy họ nhận lời cho Litwây nhưng lại yêu cầu thẩm tra sổ sách kế toán của họ.

Vậy là ông chủ của Litwây đã đi một nước cờ sai nghiêm trọng. Đội kiểm tra đã khấu trừ đủ mọi thứ từ những điều kiện như thiết bị, sản xuất, sản lượng của công ty này, cuối cùng công ty Litwây chỉ còn

nhận được 1 triệu 300 ngàn USD tiền bồi thường.

Tuy bị hớ hênh trong bước cuối cùng nhưng ông chủ của Litwây rốt cuộc vẫn đạt được kế hoạch thoát thân của mình ngăn ngừa được hậu quả không thu hồi được vốn của họ.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

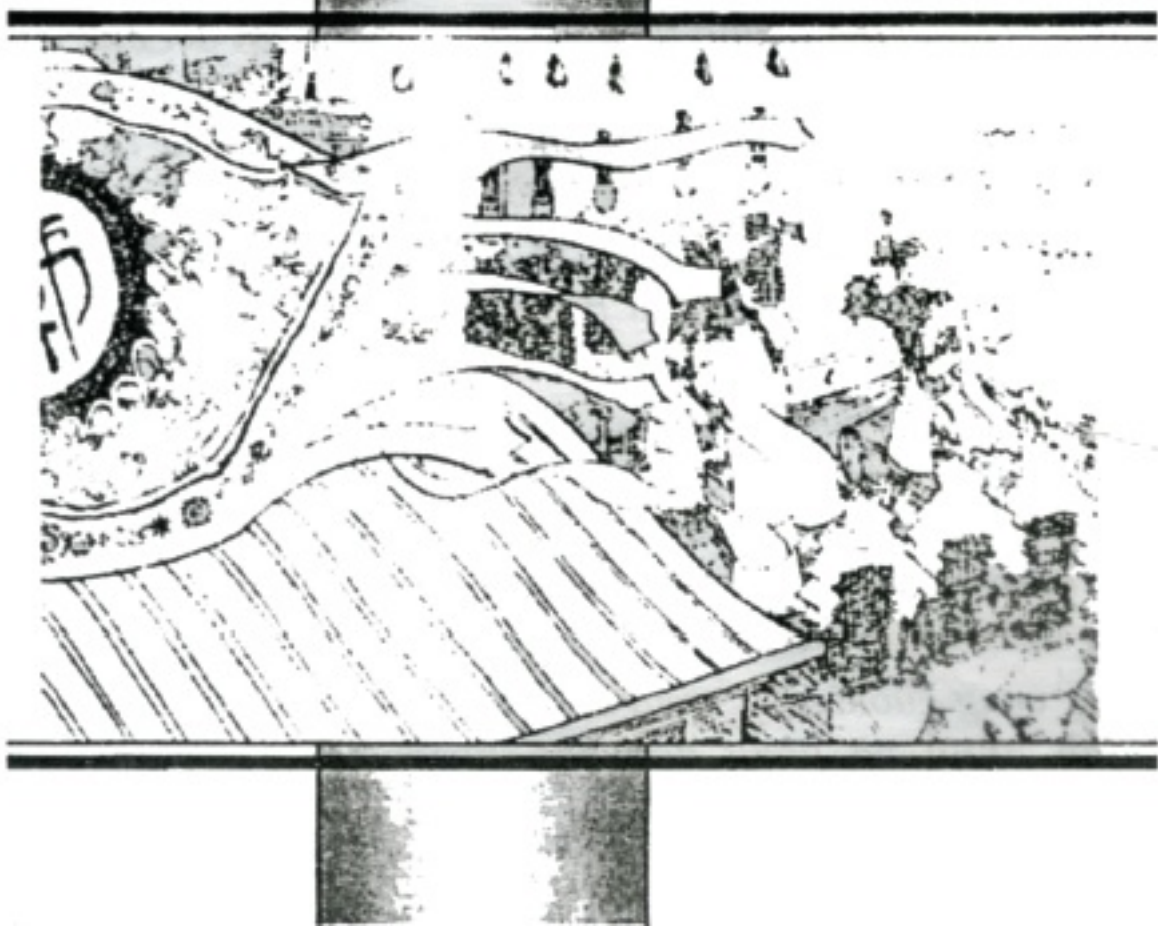
Litwây một mặt duy trì hiện trạng sản xuất như thường, mặt khác ngầm chuẩn bị kế hoạch thoát thân, cuối cùng đã gìn giữ gần như toàn bộ nguồn vốn đầu tư, thực là đã đạt đến mức tuyệt diệu của kế “*Ve sâu thoát xác*”.

Tạo ra thế đương nhiên là rất quan trọng nhưng càng phải quyết đoán hơn trong lúc rút chân ra. Dụ kẻ địch vào bẫy, đạt được mục đích nhất định nào đó, thấy tốt là thu ngay, bảo tồn lực lượng đợi thời cơ tiếp tục phát triển.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ HAI MƯƠI HAI ĐÓNG CỬA BẮT TRỘM

*Vây bắt để tiêu diệt; làm cho đối thủ nằm trong phạm vi khống chế của mình không có khả năng chống chọi.*

## **Nguyên văn:**

Tiểu địch khôn chi. Bác, bất lợi hữu du vãng.

## **Chú thích:**

Bác, bất lợi hữu du vãng: trong “Kinh Dịch. Bác” nơi: “Bác, bác dã; nhu biến cương dã. Bất lợi hữu du vãng, tiểu nhân trưởng già”. Bác, có nghĩa là nứt ra. Du vãng có nghĩa là những nơi đã đến. Ý nghĩa cả câu là đối với quân địch nhỏ cần phải bao vây tiêu diệt ngay lập tức, còn đánh vội hoặc đánh từ xa thì đều bất lợi.

## **Giải thích:**

Đối với quân địch nhỏ yếu nên bao vây lại để tiêu diệt. Quân địch nhỏ mặc dù có lực lượng yếu nhưng hành động linh hoạt, không thể truy đuổi đến cùng.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này được căn cứ “Thảo luận chinh lược. Dự binh”.

## **Diễn giải:**

Kế “đóng cửa bắt trộm” chỉ việc đối với quân địch nhỏ yếu cần phải tiến hành bao vây bốn phía, sử dụng mưu lược vây để diệt. Nếu để kẻ địch chạy thoát thì tình hình sẽ vô cùng phức tạp. Nếu dồn chúng vào bước đường cùng lại sợ chúng liều chết phản kháng và cũng ngại trúng kế của địch. “Trộm” ở đây chính là chỉ những cánh quân nhỏ giỏi đánh mật tập. Đặc điểm của họ là hành động bí mật, nguy trang, ẩn hiện bất thường, hành tung khó đoán. Tuy số lượng



của họ không nhiều nhưng tính phá hoại lại rất lớn, thường nhân lúc ta không phòng bị đến quấy rối quân ta. Vì vậy loại “trộm” này ta không được để thoát, hơn nữa phải chặn đường rút lui của chúng, gom chúng lại mà diệt. Đương nhiên, nếu vận dụng tốt kế này, thắng lợi của ta quyết không chỉ ở mức “trộm vặt”, thậm chí còn có thể vây diệt được cả quân chủ lực của địch.

# CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

## 1. Chiến thuật “tam giác” của hiệu thuốc Thông Khẩu

Thông Khẩu Tuấn Phu là một hiệu thuốc rất nổi tiếng ở Nhật. Khi ông ta mới kinh doanh “hiệu thuốc Thông khẩu”, công việc làm ăn vô cùng chật vật.

Cục diện ấy kéo dài khá lâu, cho tới một hôm, ông thuận tay giở một quyển sách ra xem, một đoạn trong sách viết: “Ba điểm không nằm trên cùng một đường thẳng có thể xác định được mặt phẳng”, đã khiến Thông Khẩu đắm chìm trong suy tư. Giả dụ mình có ba cửa hàng nhỏ không nằm trên một đường thẳng, có vị trí địa lý thuộc ba đỉnh của một hình tam giác, kết nối lại ta sẽ có một hình tam giác.

Nếu ba cửa hàng ấy có chung một người lãnh đạo, kinh doanh giống nhau, luôn giữ được mối quan hệ mật thiết, hình thành thế liên hoàn thì dù một trong ba cửa hàng ấy thiếu loại thuốc gì, chỉ cần gọi điện thoại cho hai cửa hàng kia, lập tức cửa hàng ấy sẽ được tiếp viện. Như vậy bất kỳ một hiệu thuốc nhỏ nào cũng tạo được cho khách cảm giác thoả mãn, không loại thuốc gì mình không có.

Thuốc là một loại hàng hoá đặc biệt bởi nó có chung một tiêu chuẩn kỹ thuật. Một khi khách hàng có nhu cầu, nhất định họ đang cần gấp, nhất thiết phải đến cửa hàng gần nhất để mua chứ không cần

để ý xem cửa hàng ấy có to đẹp, lộng lẫy hay không.

Người tiêu dùng rơi và thế bị vây trong ba hiệu thuốc hình tam giác ấy chẳng khác gì bị giam trong một ngôi nhà đóng kín cửa, không có lối thoát, nhất định sẽ phải mua hàng của một trong ba cửa hàng hình tam giác ấy. Như vậy ba cửa hàng này sẽ có phạm vi phục vụ khá lớn, công việc kinh doanh không thuận tiện, đó mới là việc lạ.

Từ đó trở đi, Thông Khẩu tiếp đãi khách hàng rất nhiệt tình, luôn cố gắng tiết kiệm, dồn vốn mua lại hai cửa hàng thuốc gần đó. Khối cửa hàng liên hoàn hình tam giác đầu tiên đã hình thành.

Phương pháp kinh doanh hình tam giác của Thông Khẩu mau chóng phát huy uy lực. Ngoài những ưu điểm đã được ông tính ở trên ra, ông còn nhận thấy một trong ba cửa hàng ấy còn góp phần tuyên truyền, quảng cáo cho hai cửa hàng kia và tiến hành quảng cáo cho một trong ba cửa hàng thì hai cửa hàng còn lại cũng có thể liên kết với nhau cùng mua hàng, như vậy lượng hàng họ nhập vào sẽ rất lớn, giá nhập hàng do vậy cũng thấp hơn một chút, từ đó sức cạnh tranh của họ cũng tăng lên. Cộng thêm khả năng toàn diện về hàng hoá, kịp thời điều chỉnh bổ sung cho nhau, thái độ phục vụ tốt nên công việc làm ăn ngày càng phát đạt. Nhưng Thông Khẩu không chỉ vừa lòng như vậy, tiếp đó còn phát huy phương pháp kinh doanh kiểu tam giác lên tầm cao mới, tạo thêm một hình tam giác mới cho mình.

Do được hai cửa hàng cũ chi viện nên cửa hàng mới và hai cửa hàng cũ cùng có sức cạnh tranh ngang nhau. Thế là mở thêm một cửa hàng tức là họ đã mở thêm được một vùng hoạt động, mở thêm được một vùng khống chế mới khiến đối thủ cạnh tranh không thể chen chân vào.

Phạm vi kinh doanh của Thông Khẩu dần được nhân rộng ra toàn quốc, các cửa hàng trong hệ thống liên hợp của họ lần lượt xuất hiện chiếm lĩnh khắp vùng. Thông Khẩu đã trở thành một hệ thống hiệu thuốc cực lớn, lợi nhuận thu về liên tục chảy vào túi ông ta.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Không có một hiệu thuốc nào có đầy đủ mọi loại thuốc đang lưu hành, chưa có một cửa hàng nào cũng có đầy đủ các loại hàng hoá, “kinh doanh theo kiểu hình tam giác” có thể giúp họ có được đầy đủ

mọi thứ thuốc bằng cách giúp đỡ lẫn nhau. Người tiêu dùng nằm trong “hình tam giác” ấy đương nhiên trở thành “cá nằm trong lưới” bởi ba hiệu thuốc này đã đủ đáp ứng nhu cầu của họ rồi.

“*Đóng cửa bắt trộm*” được áp dụng trong ngành thương nghiệp có trọng điểm chính là giúp doanh nghiệp cung ứng đủ nhu cầu chọn lựa của người tiêu dùng trong một phạm vi nhất định.

## 2. Phương pháp quản lý kiểu của ông chủ

Xiu S.Tra Muxít là một nhân vật thần kỳ trong giới doanh nghiệp thời nay. Kỹ năng quản lý của ông ta khiến nhiều người trong ngành hết lời khen ngợi. Một hiệp hội thương nhân ở Mỹ đã từng ca ngợi ông là “bậc thầy của ngành quản lý Marketing”.

Trong thời gian ông làm giám đốc marketing tại công ty thu ngân quốc gia của Mỹ đã từng phải đối mặt với một cục diện hết sức nguy hiểm. Do bộ phận tài vụ của công ty này gặp khó khăn, hơn nữa sự việc này bị mọi nhân viên marketing ở khắp nơi biết được. Vì vậy họ đều mất đi lòng nhiệt tình trong công việc, tỉ lệ bán sản phẩm marketing giảm thiểu mạnh. Sau đó tình hình còn nghiêm trọng đến mức khiến Tra Muxít và mấy ngàn nhân viên dưới quyền của ông rơi vào thế như “cá nằm trên thớt”. Thế là Tra Muxít đành phải triệu tập một cuộc đại hội nhân viên marketing.

Nhân viên marketing được rải đi khắp nơi trên toàn quốc đều được triệu tập về trung tâm đầu não của công ty thu ngân quốc gia.

Tra Muxít đích thân chủ trì cuộc họp này. Đầu tiên ông cho gọi mấy nhân viên marketing có thành tích tốt nhất lên trả lời nguyên nhân dẫn đến tình trạng lương tiêu thụ sản phẩm marketing của công ty bị giảm sút. Các nhân viên được gọi tên lần lượt đứng lên trình bày tình trạng bi thảm hiện nay do cùng một nguyên nhân gây ra. Đó là vì ngành thương nghiệp đang trong thời kỳ không thịnh, tiền vốn thiếu...

Đến khi nhân viên thứ 5 đứng lên trình bày hàng loạt nguyên

nhân khiến hiệu suất công việc của mình bị giảm sút, Tra Muxít đột ngột nhảy hẳn lên mặt bàn, hai tay giơ cao, hét lớn:

Ngừng lại, mọi người giải lao 10 phút, đợi tôi đánh bóng đôi giày của tôi đã.

Sau đó ông ung dung tháo đôi giày của mình ra bảo một nhân viên phục vụ người da đen đứng phía sau đem đi đánh cho thật bóng, còn ông đứng bất động trên mặt bàn.

Mọi nhân viên marketing có mặt tại đó đều ngây người, có người đột nhiên còn nghĩ Tra Muxít đã lên cơn điên. Nhân viên phục vụ da đen đã lau bóng một chiếc giày và đang hì hục lau chiếc thứ hai. Viên phục vụ cần mẫn ngồi đánh giày, tỏ vẻ mình là một tay đánh giày chuyên nghiệp.

Sau khi đôi giày đã bóng nhoáng, Tra Muxít trao cho người nhân viên phục vụ da đen một đồng, sau đó mới tiếp tục bài diễn thuyết của mình.

Tôi mong các bạn hãy chú ý nhìn nhân viên phục vụ da đen này. Anh ta có đặc quyền làm việc trong văn phòng của chúng ta. Trước anh ta, là một người da trắng giữ chức vụ này, tuổi cũng lớn hơn anh ta rất nhiều. Dù mỗi tuần công ty đã trả lương cho anh ta năm đồng nhưng anh ta vẫn không đủ sống.

Nhưng anh bạn da đen này không những kiếm được một khoản rất khả quan, hơn nữa đối tượng công việc lại hoàn toàn giống nhau. Nay tôi xin hỏi các bạn một câu: Nhân viên da trắng kia không kiếm được nhiều tiền hơn, đó là do ai. Đó là lỗi của anh ta hay lỗi của khách hàng của anh ta?

Các nhân viên marketing nhìn nhau, cùng nói:

- Đó là lỗi của chúng tôi.
- Tôi rất vui, các bạn đã thẳng thắn thừa nhận sai lầm của mình.

Tra Muxít nói:

- Nay tôi xin báo với các bạn, sai lầm của các bạn chính ở chỗ

nghe tin đồn nhảm về những khó khăn mà bộ phận tài vụ của công ty đang gặp phải. Chính điều này đã làm ảnh hưởng tới nhiệt tình công tác của các bạn. Nay chỉ cần các bạn trở về khu vực của mình, chỉ cần các bạn trong một tháng bán được 5 chiếc máy đếm tiền, đảm bảo công ty không còn nảy sinh nguy cơ tài chính nữa. Sau đó bán được thêm bao nhiêu, các bạn sẽ kiếm được lãi bấy nhiêu, các bạn có đồng ý như vậy không?

Mọi người đều đồng ý, sau đó quả nhiên họ làm được như vậy. Trong khoảng thời gian chưa đầy một tháng, mọi nhân viên đều hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ trước thời hạn, công ty của ông kiếm được hơn một triệu tiền lãi.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Nhà quản lý thành công nên khiến đối tượng mình quản lý có ý thức tự quản lý mình tốt hơn. Muốn làm được điều này, nhà quản lý cần phải tự hoàn thiện kỹ năng quản lý và kỹ xảo nghiệp vụ của mình.

Trước tiên nhà quản lý cần phải phân tích, phán đoán những vấn đề mình cần giải quyết để có được kết luận chính xác nhưng không nên đưa ra kết luận của mình ngay mà tạo cho thuộc hạ của mình một mô hình nhận thức về chính mình và trong mô hình nhận thức ấy kèm cả kết luận cuối cùng của mình. Chính phương pháp này sẽ mang lại hiệu quả cao hơn nhiều nếu ta áp dụng cách thuyết giáo bằng những ngôn từ lạnh lùng, không có sức thuyết phục thông thường. Đây chính là cách thể hiện tuyệt vời nhất của câu chuyện ứng dụng kế “*đóng cửa bắt trộm*” trong kinh doanh.

## **3. Sơn Hải bày kế cướp lấy công ty Phong Hoa**

Công ty Phong Hoa ngày càng làm ăn sa sút. Ông chủ của công ty này là Tiểu Lương đang vạch kế hoạch ngừng sản xuất thì một nhân vật kiệt xuất của công ty Bảo Phong tên là Sơn Hải tới tìm công ty Phong Hoa, Sơn Hải nói với Tiểu Lương rằng công ty Bảo Phong đối xử với ông ta không tốt, nói:

- Ông chủ, xin hãy nhận tôi!

Tiểu Lương có ý muốn thu dùng bởi biết Sơn Hải là bậc kỳ tài nhưng lại có ý do dự bởi Sơn Hải vốn không phải là người có tiếng tốt.

Trong lúc Tiểu Lương còn đang do dự, Sơn Hải nói:

- Trong tay tôi có một hạng mục có thể cung cấp cho Phong Hoa. Chỉ cần có 300 ngàn tệ làm vốn. 300 ngàn tệ không phải là con số lớn nhưng hiện tại Phong Hoa đang eo hẹp và hơn nữa, trong mấy chục năm qua tôi cũng vừa hay tích góp được 300 ngàn. Tôi muốn đầu tư 300 ngàn tệ của mình vào Phong Hoa và cho phép tôi thực hiện hạng mục này. Nếu lỗ chúng ta cùng chịu, lãi chúng ta sẽ chia. Vậy Phong Hoa đã trở thành nhà của tôi, nhất định tôi sẽ phải dốc toàn lực vào nó.

Tiểu Lương nói:

- Ông muốn có bao nhiêu cổ phần?

Sơn Hải nói:

- Báo biểu tài vụ của Phong Hoa rất nhiều, trừ bỏ những hạng mục kinh doanh không mạnh của công ty ra, số tiền còn lại tương đương khoảng 5 triệu đồng. Lấy số đó làm gốc, 300 ngàn của tôi chỉ vào khoảng 6%.

Tiểu Lương vô cùng vui mừng. Có người đưa hạng mục mới đến cho công ty, lại đem cả tiền vốn tới, sao ta không vui vẻ mà nhận lấy? Ông nói:

- Ngoài việc là một cổ đông, tôi còn nhận ông làm giám đốc, hạng mục ấy do ông trực tiếp chỉ đạo, lương tháng của ông là 10 ngàn, tới cuối năm lại chia hoa hồng theo tỷ lệ lãi suất, như vậy ông đã hài lòng chưa?

Hai người càng nói càng cảm thấy tâm đầu ý hợp. Dùng cơm xong, họ liền cầm bút ký hợp đồng chuyển nhượng 6% cổ phần và hợp đồng lao động.

Sau đó Sơn Hải đứng ra phụ trách hạng mục của mình.

Khách sạn Phong Hoa có được địa lợi vừa gần núi lại vừa giáp biển. Phía sau khách sạn còn có một làng chài rất hợp với việc mở mang thêm các hoạt động kinh doanh khác như câu cá, mở bãi tắm, dạ hội đốt lửa trại, cắm trại ngoài trời... Ông ta còn kết nối quan hệ với ngành du lịch, dẫn khách du lịch ngoại quốc hết đoàn này tới đoàn khác đến đây khiến công việc kinh doanh của Phong Hoa phát đạt hẳn lên, mỗi năm kiếm lợi tới 2 triệu.

Cuối năm chia hoa hồng, Sơn Hải với 6% tiền lãi, kiếm được 120 ngàn tệ. Ông nói:

- Ông chủ, tiền của ông sẽ dùng vào việc gì?

Tiểu Lương rầu rĩ, nói:

- Trả lãi ngân hàng thôi, bắt đầu từ năm nay tôi sẽ được sống yên ổn, không bị ngân hàng đến gõ cửa.

Sơn Hải nói:

- Thế này vậy, tôi có 120 ngàn tiền hoa hồng, 120 ngàn tiền lương, gộp lại là 240 ngàn, dùng nó mà trả nợ ngân hàng, xem ra cũng được thêm một chút.

Tiểu Lương vô cùng cảm động.

- 240 ngàn ấy có thể theo phương thức cũ, tính ra được thêm 4,8% cổ phần, để một cổ đông nhỏ như tôi lớn hơn một chút nữa. Sang năm tôi sẽ làm tốt hơn.

**Tiểu Lương nói:**

- Cũng được, cứ cho lên thành 6%. Sang năm lương của ông sẽ được cộng thêm 50%. Ông là người có nghĩa khí, tôi cũng sẽ không hẹp hòi với ông.

Năm sau, Sơn Hải vẫn kinh doanh theo đường lối cũ, lãi suất rất khả quan, cuối năm tính ra ông ta đã kiếm được 2.500 ngàn đồng. Với 12% cổ phiếu trong tay, Sơn Hải được chia 300 ngàn tiền hoa

hồng và 180 ngàn tiền lương, tổng thu nhập là 480 ngàn. Ông ta lại chi số tiền cho Tiểu Lương đi trả nợ để đổi lấy thêm 9,6% cổ phần của Phong Hoa. Tiểu Lương vô cùng cảm kích trước sự giúp đỡ của Sơn Hải, làm tròn 10% cổ phần cho ông ta, lại nâng lương cho ông ta lên 20 ngàn.

Năm thứ ba Sơn Hải dốc toàn lực vào kinh doanh, tới cuối năm tính ra ông ta kiếm được 3 triệu 200 ngàn. Với 22% cổ phiếu trong tay, ông được chia 704 ngàn cộng với 240 ngàn tiền lương, tổng thu nhập là 944 ngàn. Tiểu Lương lại dùng khoản đó để trả ngân hàng, đổi ra thành 18,88% cổ phần cho Sơn Hải. Lúc này toàn bộ tiền nợ của Phong Hoa đã được trả sạch. Trong lúc Tiểu Lương vui mừng hớn hở, Sơn Hải lại nghĩ ra trò mới. Ông ta đề nghị Tiểu Lương thuê vùng núi phía sau để thực hiện một hạng mục mới, mở rộng quy mô kinh doanh. Hạng mục này cần đầu tư 500 ngàn.

Tiểu Lương hỏi:

- 500 ngàn lấy đâu ra bây giờ?

Sơn Hải trả lời:

- Tôi đã liên hệ với một chuyên gia trồng cây ăn trái, ông ta bằng lòng cho vay 500 ngàn nhưng muốn có 10% cổ phần của Phong Hoa.

Tiểu Lương cảm thấy như vậy là phù hợp, lập tức ký hợp đồng bán 10% cổ phần cho vị chuyên gia nợ với giá 500 ngàn.

Tiểu Lương đang ôm mộng làm giàu thì nhân viên tài vụ cũng là bạn học của ông ta ngày trước cuống cuồng chạy đến báo cáo: tay chuyên gia trồng cây ăn trái đó chính là đồng đảng của Sơn Hải, âm mưu cùng nhau đến để chiếm đoạt công ty Phong Hoa.

Thì ra Sơn Hải đến Phong Hoa chính là để đặt bẫy. Hiện nay trong tay ông ta đã có 40,88% cổ phần của Phong Hoa, nay thêm 10% cổ phần nữa của Phong Hoa rơi vào tay vị chuyên gia kia, hai người gộp lại là đã có trong tay 50,88% cổ phần, 2 triệu 544 ngàn, trên thực tế họ đã có quyền khống chế công ty Phong Hoa. Sơn Hải đã dùng Phong Hoa làm vật thế chấp để vay tiền ngân hàng, dùng thuật lũng đoạn toàn diện để thực hiện hạng mục mới, từng bước một, Tiểu Lương ra rìa, cuối cùng biến Phong Hoa thành cơ nghiệp của mình.



## ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Từ 6% lên tới 50,88%, Sơn Hải đã đi từng bước một dựng lên chiếc lô cốt cho mình, vây chặt Tiểu Lương và công ty Phong Hoa, thậm chí đến “cửa” cũng không thềm để lại cho họ thoát. Có thể nói ông ta đã vận dụng kế “đóng cửa bắt trộm” đến mức xuất thần.

Trên thương trường chỉ có lợi nhuận là vĩnh viễn, không hề có bạn bè vĩnh viễn. Những nhà kinh doanh cần phải hết sức cẩn thận trong việc chọn bạn làm ăn.

Từ đó ta thấy, trong công việc chọn lựa nhân viên cũng cần chú ý đến vấn đề tài đức, đặt phẩm chất đạo đức lên hàng đầu trong công cuộc khảo nghiệm. Nếu không, những nhân viên mới có quá nhiều tài trí sẽ mang đến cho ta càng nhiều nguy cơ.

## **4. Từng bước đưa ra chứng cứ thoái thác đền bù**

Mùa xuân năm 1990, đại lí Lutentan của Hà Lan đặt mua 15 tấn gia súc, gia cầm của công ty X ở Trung Quốc, quy cách hàng: bỏ đầu, chân, cánh và nội tạng, tổng tiền giao dịch là 165.000 mác. Theo quy định của luật pháp mậu dịch Quốc tế, trong hợp đồng của hai bên phải ghi rõ điều khoản.

Phía Trung Quốc giao hàng tại cửa khẩu, phải chịu trách nhiệm về chất lượng, số lượng và trọng lượng. Trong quá trình vận chuyển, trên đường đi nếu như xảy ra hiện tượng hàng hoá bị giảm chất lượng, số lượng và trọng lượng bị hao hụt thậm chí bị mất thì do phía Hà Lan chịu trách nhiệm. Sau khi cập cảng Hà Lan, nếu như Hà Lan có ý kiến gì khác về chất lượng, số lượng, trọng lượng sản phẩm, sau khi thông qua kiểm tra xác minh qui cách đóng gói, trong vòng 20 ngày kể từ ngày hàng đến cảng, Hà Lan đề xuất với phía Trung Quốc yêu cầu bồi thường. Nếu kéo dài, phía Trung Quốc không chịu trách nhiệm giải quyết. Mọi sự tranh chấp nếu không thể tự giải quyết, thì làm đơn kiện lên Uỷ ban trọng tài mậu dịch Quốc tế tại Bắc Kinh Trung Quốc.

Sau khi đặt hàng, đại lý Lutentan Hà Lan chuyển tài khoản sang Trung Quốc, công ty X Trung Quốc nhanh chóng làm thủ tục xuất khẩu hàng hoá, kèm theo toàn bộ giấy tờ liên quan, trong số giấy tờ đó có bản chứng nhận kiểm nghiệm chất lượng sản phẩm hoàn toàn phù hợp với yêu cầu vệ sinh thực phẩm của Quốc tế. Không ngờ, khi hàng đến cảng Hà Lan, đại lý Lutentan đánh bức điện khẩn sang Trung Quốc, nội dung như sau: “Hàng hoá nhiều mùi tanh của cá”, tiếp theo đó fax sang Trung Quốc nói rõ: “Khi hàng nhập cảng Hà Lan, chất lượng sản phẩm, quy cách đóng gói đều rất tốt. Sau khi làm xong thủ tục hải quan, hàng được đưa về đại lý Lutentan để được tiêu thụ. Khi hàng đem ra bán, tất cả các khách hàng đều lên tiếng thực phẩm nhiễm nặng mùi tanh của cá. Cục vệ sinh dịch tễ địa phương cho rằng hàng không đủ tiêu chuẩn an toàn thực phẩm, cấm không được bán. Tôi cho rằng, trong điều kiện hàng hoá được bảo quản bằng đông lạnh sẽ không bị nhiễm mùi. Trong quá trình vận chuyển cũng không thể xảy ra hiện tượng hàng bị ô nhiễm, do đó không thể yêu cầu phía vận chuyển hàng hải và công ty bảo hiểm bồi thường được. Song sau khi hàng hoá đã hết lạnh đem ra bán, thì có hiện tượng trên, ta có thể suy đoán, thức ăn của gia súc, gia cầm bằng bột cá, mùi tanh của cá sẽ bị mất đi sau khi mổ.

Đại lý Lutentan gửi tiếp vật phẩm tới phòng kiểm nghiệm của một trường Đại học. Sau khi xét nghiệm, phòng kiểm nghiệm này đã có chứng thực: Vì gia cầm được nuôi bằng bột cá nên có mùi tanh. Họ đề nghị phía Trung Quốc sang Hà Lan trực tiếp xét nghiệm lại, đồng thời còn nói: “Khách hàng đều trả lại hàng, đòi bồi thường thiệt hại”. Cuối cùng họ mong rằng phía Trung Quốc giải quyết thoả đáng yêu cầu của khách hàng, nếu không sẽ đệ đơn trình lên Uỷ ban trọng tài Quốc tế...” sẽ làm tổn hại tới uy tín của các công ty ở Trung Quốc.

Xem ra, chuyện bồi thường là không thể tránh khỏi. Công ty X của Trung Quốc ngấm ngầm ứng chiến, trước tiên tìm hiểu rõ các điều khoản bồi thường thiệt hại trong buôn bán mậu dịch quốc tế, tìm hiểu các điều khoản cơ bản mà tổ chức trọng tài quốc tế tham chiếu để giải quyết bồi thường. Khi phía công ty X ký kết hợp đồng thương mại với đại lý Lutentan, cả hai bên đều không có qui định tuân theo loại luật pháp nào, vậy thì nay phải nhờ đến luật pháp thì cần phải tuân thủ theo nguyên tắc cả hai bên đều có lợi. Còn trong bản hợp đồng trước đó, cả hai bên đều nhất trí qui định về quyền lợi, nghĩa vụ của phía mình, đây chính là chứng cứ duy nhất mang tính luật pháp, đồng thời đây cũng là tiền đề cơ bản để Uỷ ban trọng tài quốc tế dựa

vào để giải quyết tranh chấp. Xét về ngôn từ trong hợp đồng thì không thấy ghi qui định hạn chế mùi tanh của cá trong gia súc gia cầm, ngay cả trong chứng từ tài khoản tín dụng cũng không có phụ chú về vấn đề này, còn nếu như dựa vào hợp đồng để xác định trách nhiệm, làm rõ đúng sai, thì có thể làm cho đối tượng sa vào cảnh bị động. Sau đó công ty X ngăn chặn cái gọi là bồi thường: “Công ty tôi (Trung Quốc) giao hàng theo đúng các điều khoản quy định trong hợp đồng, ngoài ra còn gửi kèm theo cả bản kiểm dịch thực phẩm phù hợp với tiêu chuẩn thực phẩm quốc tế, nên không thể đồng ý với việc yêu cầu bồi thường của quý đại lí”.

Phía Lutentan không những không thể lật ngược lại nguyên tắc chung nhất về “các điều khoản đã ghi trong hợp đồng”, cũng không thể nắm chắc đằng chuôi trong hợp đồng được (ý nói không thể đứng trong thế chủ động), mà chỉ có thể giải vây số hàng “cấm không được bán” mà thôi. Đại lí Lutentan lại gửi công văn tới, nói rằng: “Năm ngoái chúng tôi đã nhập khẩu 2.500 tấn thực phẩm cùng loại từ các nước khác tới, để tăng cường mối quan hệ buôn bán với Trung Quốc, nên năm nay chúng tôi mới đặt hàng với quý công ty ngài. Việc buôn bán đâu phải trò đùa, không nên vì sản phẩm kém phẩm chất, mà phải mạo hiểm ngòi tù. Theo tôi được biết, gia súc gia cầm có mùi tanh không được phép thông thương ở các nước châu Âu. Tôi hy vọng rằng quý công ty không nên kéo dài hiện tượng xuất khẩu hàng hoá tươi sống là gia súc gia cầm có mùi tanh, loại hàng hoá này không thể thông thương ở các nước châu Âu. Vì thế, chúng tôi không chấp nhận lô hàng này, để duy trì mối quan hệ buôn bán của hai nước, chúng tôi đồng ý chuyển sang đặt mua lô hàng mới, mọi phí tổn và tổn thất trong qua trình chế biến, đại lí chúng tôi xin đảm nhận kinh phí làm lạnh còn quá cao, mong quý công ty nhanh chóng có phúc đáp”. Sau khi chuyển đi bức công văn này, Lutentan còn đến nhờ tham tán thương vụ đại sứ quán Trung Quốc ở Hà Lan can thiệp, nhằm tăng thêm áp lực.

Công ty X đã qua nhiều lần bàn bạc, cho rằng, về lí thì không phải gánh trách nhiệm, nhưng đối tác thực sự là có khó khăn trong việc tiêu thụ hàng hoá ở bản xứ, để giải quyết tốt đẹp giữ được quan hệ hữu hảo trong vụ án này, công ty quyết định: đồng thời với việc biểu thị không bồi thường, giới thiệu Lutentan với một hãng buôn ở Thụy Sĩ, yêu cầu phía Lutentan làm thủ tục tạm nhập tái xuất lô hàng trên sang Thụy Sĩ. Sau khi Lutentan nhận được bản kiến nghị của công ty X, một mặt đồng ý chuyển lô hàng trên, mặt khác với lí do “không đạt

tiêu chuẩn thực phẩm quốc tế” yêu cầu công ty X phải bồi thường cho họ 80.000 mác. Điều đó chứng tỏ phía họ không có ý định giải quyết vấn đề bằng con đường hữu nghị, muốn nhân cơ hội này để kiếm lợi.

“Có lí thì không chịu nhún nhường”, cố nhiên không phải là đạo lí ôn hoà trong giao dịch buôn bán, song không thể chịu khuất phục trước sự tham lam ngang ngược của họ. Công ty X xem xét lại nồng độ mùi tanh của cá trong thực phẩm có phù hợp với nồng độ cho phép của quốc tế hay không, xem xét kỹ thực phẩm họ đặt mua có phù hợp với tập quán sử dụng không. Trong bản hợp đồng không có ghi chép mục đích sử dụng hàng hoá (đối tượng sử dụng hàng hoá), song phía họ cứ ngầm cho rằng “con người sử dụng”, vả lại mùi tanh của cá cũng không ảnh hưởng tới thực phẩm, điều này đã được chứng minh bởi phía Thụy Sĩ vui vẻ tiếp nhận lô hàng. Qua đây ta có thể khẳng định, hàng hoá công ty X hoàn toàn phù hợp với tiêu chuẩn quốc tế, nên không phải chịu trách nhiệm đền bù. Hơn nữa, chúng nhận của Cục kiểm dịch “hoàn toàn đạt tiêu chuẩn thực phẩm quốc tế” là văn bằng chính thức Nhà nước cấp cho công ty X đã phát huy hiệu lực, còn phía Lutentan chỉ đưa ra được kết quả kiểm nghiệm thực phẩm thì không đủ “tư cách pháp nhân”, nên không có hiệu lực. Phía Lutentan không nhắc tới vấn đề nhờ trọng tài quốc tế nữa, chứng tỏ họ đã đuối lí.

Thấy rõ mấu chốt vấn đề, phía công ty X gửi tiếp công văn cho Lutentan tỏ rõ thái độ: “Một lần nữa chúng tôi không chịu bồi thường thiệt hại cho lô hàng vừa qua, đồng thời chúng tôi cũng không có nghĩa vụ phải chia sẻ sự tổn thất về kinh doanh của các ngài, bởi vì hàng hoá của chúng tôi phù hợp quy định trong hợp đồng, đạt tiêu chuẩn thực phẩm dùng cho con người, đã được Cục kiểm định Trung Quốc chứng nhận. Thấy quý đại lí tiêu thụ hàng khó khăn, chúng tôi đã có thiện chí giới thiệu quý đại lí với Thụy Sĩ, thế mà các ngài lại còn đề xuất chúng tôi phải bồi thường tổn thất và kinh phí vận chuyển tái xuất, thật là vô lí hết sức, vì thế chúng tôi không thể chấp nhận. Cho dù trong lô hàng đó có một số kiện hàng hơi có mùi tanh của cá, đó là lẽ thông thường của loại thực phẩm này, thông thường trên khắp các thị trường thế giới. Sản phẩm của công ty tôi bán cho quý ngài cùng chủng loại với sản phẩm bán cho các công ty khác trên thế giới. Họ đều nói là có chất lượng tốt, số lượng tiêu thụ ngày một tăng, chứ đâu phải là chê cá có mùi tanh “không phù hợp tiêu chuẩn thực phẩm quốc tế”, giao hàng theo hợp đồng đâu phải là sai”.

“Sau khi nhận được hàng, phía các ngài đột nhiên đưa ra ý kiến thực phẩm có mùi tanh của cá, hiển nhiên không phù hợp với quy định mậu dịch quốc tế đã ban hành. Hợp đồng đã ký kết, cả hai bên đều phải tuân thủ các điều khoản ghi trong hợp đồng, không cho phép phía nào có quyền vi phạm các qui định trong hợp đồng, không được đơn phương đưa ra yêu cầu buộc phía đối tác phải chấp hành. Một lần nữa chúng tôi báo cáo cho quý đại lí biết rằng: chúng tôi không chịu bồi thường. Xét góc độ lợi ích của bản thân quý đại lí, chúng tôi kiến nghị các ngài nên nhanh chóng tìm lối thoát cho lô hàng vừa qua”.

Mọi lối thoát đã bị chặn, có đền bù đã bị bác bỏ, đại lí Lutentan chỉ còn con đường tiếp nhận lô hàng trên, không còn cách lựa chọn nào khác.

Để giữ được mối quan hệ buôn bán mậu dịch hữu hảo giữa hai quốc gia, trong các cuộc buôn bán sau đó, phía Trung Quốc bán giá ưu đãi cho họ trị giá 4000 Mác, coi như là yếu tố tích cực khép lại vụ án trên.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

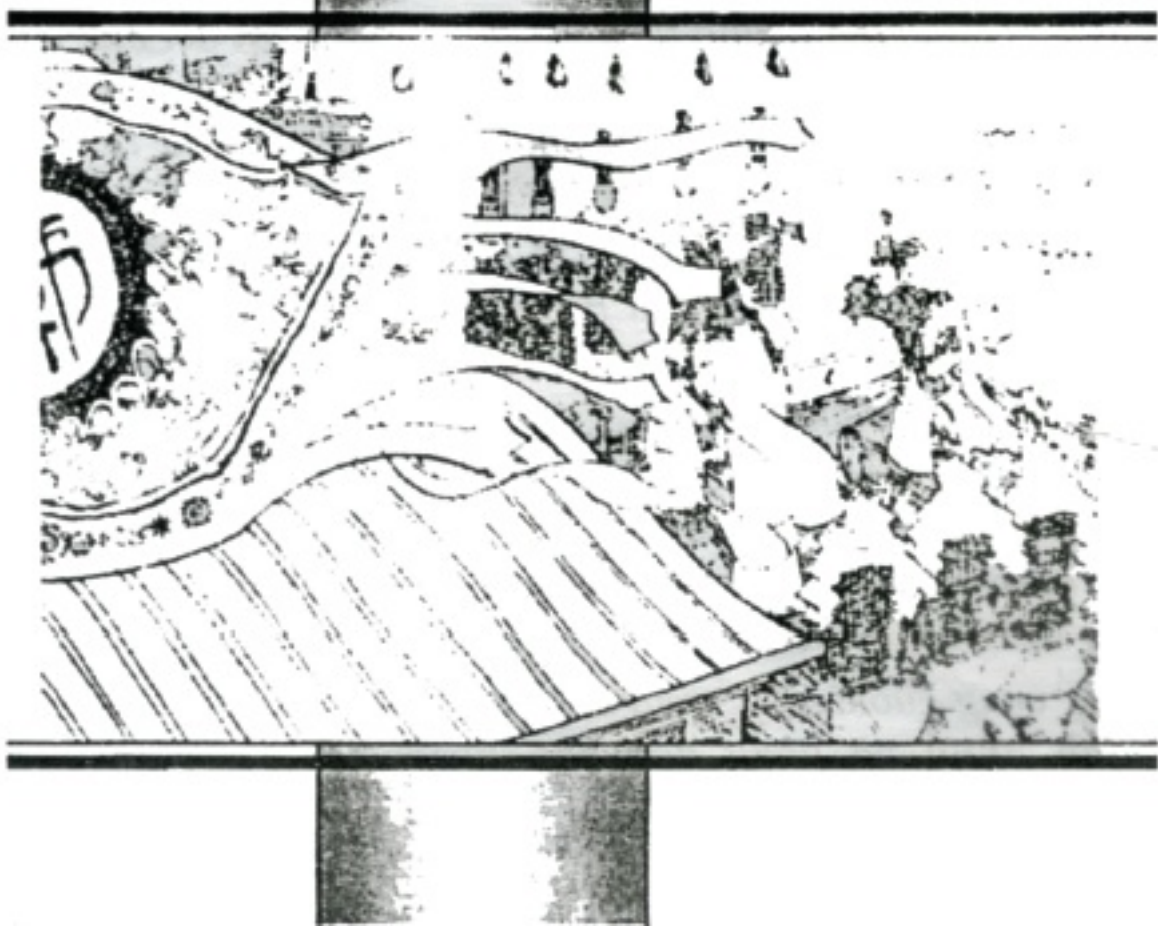
Có lí thì có lợi trong việc tranh cãi, song chỉ biết dựa vào lí để tranh cãi, thì đâu còn đạo lí nữa. Nắm chắc nhược điểm của đối thủ, chủ động xuất kích, ngư ông đắc lợi. Đây là sự vận dụng linh hoạt kế “đóng cửa bắt trộm”.

Sử dụng kế “đóng cửa bắt trộm” với đối thủ yếu hơn thì càng hiệu nghiệm. Song đứng trên góc độ phát triển lâu dài, nên tìm hiểu kỹ thói quen và sở thích tiêu dùng của khách hàng ở các nước khác nhau, phải hiểu rõ yêu cầu về chất lượng sản phẩm của từng quốc gia, cố gắng bán hàng đúng đối tượng. Như vậy không những đưa sản phẩm của ta tiến vào thị trường thế giới thuận lợi, mà còn tránh được hoặc giảm thiểu sự tranh cãi không cần thiết.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



## **Nguyên văn:**

Hình cấm thế cách, lợi tòng cận thủ, hại dĩ viễn cách, thượng hoả hạ trạch.

## **Chú thích:**

Hình cấm thế cách: Câu này có trong “Sử ký. Tôn Tử Ngô Khởi liệt truyện”.

Hình: địa hình

Cấm: cấm chỉ

Thế: hình thế

Cách: tử ngại

Thượng hoả hạ trạch: chỉ quẻ huê trong Kinh Dịch.

## **Giải thích:**

Vị trí địa lý bị hạn chế, khi hình thế phát triển bị ngáng trở, đánh kẻ địch gần lại có lợi cho ta, đánh kẻ địch xa ta sẽ bị hại.

Ngọn lửa luôn bốc lên trên, khe nước luôn chảy bên dưới, sự phát triển, biến hoá của muôn loài muôn vật đều như vậy.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này bắt nguồn từ câu trong “Chiến Quốc sách. Tần sách”. “Chi bằng ngài kết giao với nước xa, tấn công nước gần, được tấc đất nào,

tất đất ấy thuộc về ngài, được mét đất nào, mét đất ấy thuộc về ngài cả”.

### **Diễn giải:**

Kế “Viễn giao cận công” thuộc loại chế tạo, lợi dụng mâu thuẫn, phân hoá đập tan khối liên minh của địch, tiến hành đánh phá từng điểm một. Điều mấu chốt ở đây là khi mục tiêu quân sự bị hạn chế bởi địa bàn địa lý, ta sẽ có lợi khi tấn công kẻ địch gần, gặp bất lợi khi vượt qua kẻ địch gần để đánh kẻ địch ở xa. Nếu ta tạm thời liên kết với kẻ địch ở xa, ta càng có lợi cho mục tiêu đánh phá từng điểm một.

Mô tô trên thế giới ngày nay, cứ bốn chiếc lại có một chiếc do hãng Honda sản xuất. Từ con số trên, ta có thể hình dung được mạng lưới tiêu thụ sản phẩm của hãng này lớn đến mức nào. Nhưng ai ngờ rằng một hãng sản xuất có mạng lưới tiêu thụ sản phẩm lớn như vậy lại có tiền thân là một cửa hàng bán phụ tùng xe đạp phát triển mà thành.

Năm 1945, khi Đại chiến thế giới lần thứ II kết thúc, Honda. Zong Ilang đã kiếm được 500 chiếc xe đạp do quân đội Nhật Bản trưng dụng ở vùng ngoại ô. Ông đã mau chóng bán hết 500 chiếc xe đạp này.

Sau sự kiện ấy, Honda đã nhìn nhận được tiềm năng của thị trường xe gắn máy trong tương lai, ông liền thành lập “Hội nghiên cứu kỹ thuật công nghiệp Honda”, quyết định mở mang sự nghiệp xe gắn máy.



Hàng loạt xe đạp gắn động cơ hiệu “Keba” ra đời nhưng thị trường địa phương không thể dung nạp hết chúng. Honda. Zong Ilang lại phải đối mặt với vấn đề nan giải là đầu ra của sản phẩm.

Ông liền đi tìm bạn là ăn mới tên là Dengze Wofu. Người này vốn nắm trong tay một loạt cửa hàng tiêu thụ sản phẩm.

Khi Honda với Dengze bàn về vấn đề thiết lập mạng lưới tiêu thụ sản phẩm, Dengze đưa ra ý kiến:

- Khắp Nhật Bản ngày nay đã có tới 200 cửa hàng tiêu thụ sản phẩm xe gắn máy, họ vốn là những đối tượng thuộc các nhà xưởng quy mô nhỏ cạnh tranh kịch liệt với nhau, luôn cho mình là hàng đầu. Nếu chúng ta muốn chen chân vào, nhất định sẽ phải chịu tổn thất lớn.

Nhưng đồng thời, ngài cũng chớ quên rằng trên toàn quốc cũng có tới 55 ngàn cửa hàng bán linh kiện xe đạp.

Dengze nói tiếp:

- Nếu họ chịu tiêu thụ sản phẩm Keba cho chúng ta, đối với họ mà nói, như vậy họ đã mở rộng quy mô kinh doanh của mình, mở rộng con đường kiếm lời, đồng thời còn kích thích được mạng lưới tiêu thụ xe đạp. Cộng thêm với nguồn lợi thích đáng nhận được từ phía chúng ta, nhất định họ sẽ không thể bỏ qua miếng mồi ngon này.

Honda nghe xong, cảm thấy đây quả là một diệu kế. Ông liền ngỏ lời nhờ Dengze thực hiện ngay.

Thế là những bức thư bay như bướm bướm tới các hiệu bán linh kiện xe đạp trên toàn Nhật Bản, trong thư, ngoài nội dung giới thiệu rất tường tận tính năng, công hiệu của Keba ra, nó còn có một mục đích báo với các cửa hàng này một tin vô cùng thú vị là: Mỗi chiếc xe Keba giá 25 bảng Anh, nếu bán được một chiếc, tiền hoa hồng của họ sẽ là 7 bảng.

Hai tuần sau, 13 ngàn cửa hàng đã có phản ứng tích cực. Dengze đã mở một mạng lưới tiêu thụ vô cùng đặc biệt cho “Nghiên cứu kỹ thuật Honda” như vậy đó. Từ đó sản phẩm của Honda tiến quân trên khắp Nhật Bản và tiến dần ra thế giới.

## ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Trong ví dụ trên, Dengze đã nhìn rõ mối quan hệ của hai loại cửa hàng tiêu thụ linh kiện xe đạp và tiêu thụ xe máy. Nhìn rõ cửa hàng tiêu thụ xe máy vốn là đối thủ như gần mà lại không “thân” và những cửa hàng bán linh kiện xe đạp vốn là những đối tượng làm ăn tuy xa vời nhưng lại có “ý”. Do đó ông đã khéo léo vận dụng kế “*Viễn giao cận công*” và đương nhiên vận dụng kế này vẫn là thượng sách.

Ngành giao thông trên thế giới ngày nay vốn rất phát triển, nó đã khiến “xa tận chân trời cũng như ở gần”. Vì vậy mối quan hệ giữa “gần” và “xa” càng cần được chú trọng hơn.

Công ty Phibátxtơ của Tây Đức vốn là công ty sản xuất bút chì hàng đầu thế giới. Công ty chế tạo bút này có lịch sử khá lâu năm, nó được ra đời từ năm 1761.

Trải qua hơn 200 năm phong ba bão táp cho đến ngày hôm nay, vốn là một công ty gia tộc, Phibátxtơ vẫn giữ được phương pháp quản lý truyền thống của mình, thiếu tinh thần sáng tạo mới, chỉ biết sống qua ngày dựa vào sản phẩm cũ của mình, viễn cảnh của nó thật ảm đạm, hung cát khó lường. Trong hoàn cảnh ấy, An Tùng lên làm người chỉ đường dẫn lối cho công ty này, trên vai mang nặng trách nhiệm cải cách, chỉnh đốn lại công ty.

An Tùng đưa ra sáng kiến biến công ty từ một công ty kiểu gia tộc thành một công ty cổ phần. Chín anh chị em của ông đều tán thành, ký tên lên giấy tờ có sự bảo đảm của luật pháp, bày tỏ ý muốn xoá bỏ lề lối quản lý cũ của công ty này cùng với tất cả mọi quyền hành của mình trong công ty. Vì vậy ông đã trở thành người duy nhất có trách nhiệm và quyền lực trong công ty, trong tay cũng có đa số cổ phần.

Đại quyền trong tay, ông tiến hành thu thập những người giàu kinh nghiệm trên thương trường lại lập nên uỷ ban cố vấn, chỉnh đốn

lại cơ cấu và nhân viên trong công ty thu hút một lượng lớn nhân viên quản lý mới. Tiếp đó ông hướng tầm nhìn của mình vào vấn đề cải cách kết cấu sản phẩm, cho đóng cửa những nhà máy làm ăn thua lỗ, giảm đi một nửa chủng loại sản phẩm. Ông còn nhấn mạnh vấn đề chuyên nghiệp hoá sản xuất, tập trung tinh lực đẩy mạnh sản xuất hai loại sản phẩm chủ chốt truyền thống của công ty là bút vạch gỗ và bút kỹ thuật, khiến chúng trở thành sản phẩm hàng đầu thế giới. Cùng với sản lượng 1 tỉ bút/năm, ông còn sáng tạo ra bộ phận đồ hoạ của vi tính và bút trang điểm nữa để mở rộng nghiệp vụ nhằm thúc đẩy phát huy hình tượng của công ty và nâng cao uy tín phương pháp quản lý kinh doanh mới, tiến ra thị trường thế giới với khí thế vô cùng mãnh liệt.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Trên lĩnh vực tình cảm, tuy người thân là gần, nhưng chưa chắc họ đã là những cao thủ trong kinh doanh. Chỉ cần có phương thức quản lý đúng đắn “người ngoài” hoàn thành có thể trở thành trợ thủ đắc lực của mình trong kinh doanh.

Trên lĩnh vực dùng người, nhà kinh doanh phải biết phân biệt rõ tình cảm với nghiệp vụ, sự “gần” và “xa” giữa người thân và nhân viên thuê từ bên ngoài, không thể chỉ người thân mới được trọng dụng, nếu không nó sẽ ảnh hưởng trực tiếp tới con đường phát triển của doanh nghiệp.

Có được sự dự đoán thật chính xác về sản phẩm và thị trường có tác dụng cực kỳ quan trọng. Có được sự dự đoán về thị trường thật chính xác có thể khiến doanh nghiệp nhận thức được viễn cảnh của sản phẩm trên thị trường. Nếu doanh nghiệp sản xuất sản phẩm một cách mù quáng, thiếu phần dự đoán thị trường sẽ khiến sản phẩm của doanh nghiệp không được người tiêu dùng hoan nghênh.

Dự đoán thị trường có tác dụng cực kỳ quan trọng bởi nó là điểm xuất phát của mọi kế hoạch và dự định công việc. Thị trường vốn biến

đôi đa dạng, tăng trưởng cực nhanh sẽ khiến công ty phải đối mặt với những sự lựa chọn cực lớn: Rốt cuộc nên chọn lấy đối sách nào?

Lúc này đòi hỏi người đưa ra quyết sách cho doanh nghiệp phải biết dựa trên cơ sở nghiên cứu thị trường một cách đúng đắn, mang tính khoa học, biết tổng hợp, phân tích nhiều loại tin tức, để có được quyết đoán đúng đắn nhất.

Doanh nghiệp Chufulit ở Ả Rập Xêút là một doanh nghiệp tư nhân do ba anh em họ là Chufulit, Ápbôla, Ali cùng tạo dựng lên. Họ bắt đầu công cuộc kinh doanh từ sau Đại chiến thế giới lần thứ II. Lúc đầu họ chuyên kinh doanh hàng vải vóc và linh kiện xe hơi, sau đó lại lập nên một công ty vận tải chuyên qua lại Cadar, Giamaica. Họ bắt đầu từ cửa hàng nhỏ nhưng mọi kế hoạch của họ đều được điều tra nghiên cứu kỹ lưỡng, vì vậy công việc kinh doanh ngày càng phát triển.

Thập kỷ 50 của thế kỷ XX, do Ả Rập Xêút phát hiện và mở mang khai thác dầu mỏ nên nền kinh tế của họ tiến vào thời kỳ phát triển cực nhanh. Anh em nhà Chufulit sau khi tìm hiểu rõ tình hình, bước vào điều tra tình trạng kinh tế toàn quốc ở vào thời kỳ cực cần điện, ngành điện lực trong nước thiếu hụt nghiêm trọng. Thế là họ quyết định dồn toàn bộ tài lực của mình vào đầu tư ngành công nghiệp điện. Chufulit là người đầu tiên sang Anh mua thiết bị phát điện về nước rồi cùng xây dựng một nhà máy phát điện quy mô cực lớn tại Ả Rập Xêút. Vì muốn đầu tư vào ngành này, họ cần phải chi ra một khoản tiền rất lớn nên anh em nhà này đã kể rõ tình hình của họ và khả năng phát triển cho phía Anh nghe để tranh thủ tiền vay nhập khẩu thiết bị của họ.

Vậy là nhà máy điện của họ mau chóng đi vào sản xuất, dân chúng và các công ty, xí nghiệp trong nước được hệ thống điện do nhà máy của họ cung cấp đầy đủ nên rất vui mừng. Thế là doanh nghiệp Chufulit bỗng trở lên nổi tiếng trên toàn quốc, đương nhiên họ cũng thu được một khoản lợi nhuận khổng lồ. Từ đó, doanh nghiệp Chufulit bước vào thời kỳ cất cánh bay cao.

Trước khi làm bất cứ việc gì, Chufulit cũng phải điều tra, nghiên cứu thật kỹ lưỡng. Khi hệ thống cung cấp điện công cộng của họ chưa đi vào sản xuất, ông đã hình thành trong đầu kế hoạch phát triển tiếp theo của mình. Ông dự đoán sau khi nhà máy đi vào sản xuất điện,

nguồn điện do nhà máy làm ra chỉ đủ cung cấp cho các thành phố lớn trên toàn quốc, nhưng nếu muốn người ta sử dụng điện của mình nhiều hơn nữa tất phải chú ý đến vấn đề thúc đẩy người dân sử dụng đồ điện gia dụng. Chufulit thừa thế cho ra đời hàng loạt cửa hàng chi nhánh. Lưới điện của ông vươn tới đâu, các cửa hàng cung cấp điện gia dụng lan tới đó. Do ngành dầu mỏ đem lại cho dân chúng rất nhiều lợi nhuận nên họ rất muốn có được cuộc sống hiện đại hoá, vì vậy họ không cảm thấy tiếc khi bỏ tiền ra mua các sản phẩm điện gia dụng trong các cửa hàng này. Với hành động ấy, chỉ một lần ra tay, Chufulit đã chiếm lĩnh được vị trí dẫn đầu cả nước về thị trường sản phẩm điện gia dụng. Để củng cố, giữ vững những thị trường mình đã có, Chufulit mau chóng thiết lập mạng lưới chăm sóc khách hàng của mình trên toàn quốc, thiết lập kho chứa linh kiện sản phẩm điện gia dụng và các cửa hàng sửa chữa, khiến những đối thủ phía sau không thể chen chân, tìm được chỗ đứng trên vùng đất ông đang chiếm.

“Dự mưu” của Chufulit thật là một lối tư duy sâu sắc. Ông dự tính ngành điện lực phát triển tất sẽ đẩy lên sự phát triển của ngành nhà đất. Thế là ông lại dồn số tiền kiếm được từ ngành điện lực và sản phẩm điện gia dụng đầu tư vào bất động sản, đồng thời khuyến khích vốn đầu tư nước ngoài vào ngành này của mình. Sau đó ông lại phát triển nghiệp vụ vào ngành xe hơi, thang máy, khách sạn, thông tin và dầu mỏ... Tới cuối thập kỷ 70, dưới tay của tập đoàn doanh nghiệp Chufulit có hơn 30 công ty, trở thành tập đoàn doanh nghiệp lớn nhất Ả Rập Xêút, tổng doanh thu hàng năm lên tới 2 tỉ USD.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Trong các cuộc chiến trên thương trường, một trong những nhân tố quan trọng nhất ảnh hưởng tới sự cạnh tranh của nhà kinh doanh chính là năng lực dự báo thị trường. Chỉ có thông qua tổng hợp, phân tích các loại nhân tố như xã hội, chính trị, kinh tế, hoàn cảnh liên hệ với tình hình thị trường đó có được sự phán đoán khá chuẩn xác, từ đó định ra mục tiêu phát triển lâu dài cho doanh nghiệp, mới có thể khiến doanh nghiệp luôn tự vượt qua chính mình, đặt chân lên vị trí bất bại trên thương trường.

Công ty thực phẩm Chim Ưng là công ty thực phẩm nổi tiếng, có quy mô lớn nhất toàn cầu, cho đến nay đã có lịch sử hơn 120 năm phát triển rực rỡ. Thực phẩm mà hãng sản xuất nổi tiếng nhất là cà phê hoà tan, luôn được người tiêu dùng ưa chuộng, là một trong những sản phẩm mũi nhọn của công ty. Ấy thế mà, một “đế quốc” về đồ uống lại bị thất sủng trong gần 20 năm về trước.

Cuối thập kỷ 70, đầu thập kỷ 80 của thế kỷ XX, trên thế giới xuất hiện dư luận, nói rằng do ăn nhiều đồ thực phẩm Chim Ưng, dẫn đến bầu sữa của các sản phụ trong các nước đang phát triển bị giảm đi, từ đó gây ra tỷ lệ trẻ em bị chết yếu tăng lên. Bởi vì vào thời điểm trên, người hoạch định ra kế hoạch sản xuất của Chim Ưng bất chấp dư luận, tiếp thu mở rộng, lại còn thổi bùng lên ngọn lửa cạnh tranh mãnh liệt, đến đầu những năm của thập kỷ 80, trên thế giới hình thành phong trào tẩy chay dùng sữa bột, sôcôla và các loại hàng thực phẩm khác của công ty thực phẩm Chim Ưng. Sản phẩm của Chim Ưng hầu như không chen chân được vào thị trường Âu – Mỹ, công ty Chim Ưng đứng trước nguy cơ phá sản nghiêm trọng. Đứng trước thực trạng khó khăn này, lãnh đạo công ty Chim Ưng không thể không mời chuyên gia quan hệ nổi tiếng Baicon về công ty mình bàn đối sách, giúp cho công ty vượt qua cửa ải khó khăn này.

Sau khi Baicon đồng ý nhận trọng trách, lập tức bắt tay vào điều tra phân tích. Kết quả, ông đã phát hiện, nguồn gốc của cuộc vận động tẩy chay dùng hàng thực phẩm Chim Ưng, chính là vì công ty Chim ưng cậy mình là công ty lớn, lại đang nổi tiếng, không chịu tiếp thu ý kiến của công chúng. Mặt khác, hoạt động buôn bán của công ty Chim Ưng đối với công chúng mà nói là rất bí mật, khiến cho quan hệ giao lưu giữa công ty với công chúng không được thống nhất. Tất cả các nguyên nhân đó, đều phạm vào “đại kỵ” của quan hệ công ty với khách hàng, dẫn đến hiểu lầm lan truyền nhanh rộng.

Dựa vào kết quả điều tra phân tích, Baicon soạn ra một kế hoạch lập lại quan hệ công cộng rất chu đáo và tỉ mỉ, trình lên lãnh đạo công ty Chim Ưng. Trọng tâm của kế hoạch này là ở nước Mỹ, bởi nước Mỹ là nước tẩy chay mạnh nhất, khiêm tốn lắng nghe ý kiến phê bình của các tầng lớp nhân dân trong xã hội, mở rộng một số hoạt động du

thuyết quy mô lớn, tổ chức Ủy ban tiếp thu ý kiến, thẩm tra lại hành vi buôn bán trước đây của công ty Chim Ưng..., khiến cho dư luận xấu về công ty dần dần lắng xuống. Trên nền tảng của đợt “cận công” thu được thắng lợi bước đầu, Baicon kiến nghị bổ nhiệm Maoxi giữ chức tổng giám đốc công ty Chim Ưng, tiếp tục tiến vào thị trường các nước đang phát triển, coi thị trường các quốc gia này là thị trường tốt nhất của Chim Ưng. Trong quá trình mở mang thị trường, công ty đã rút ra được bài học kinh nghiệm trước đây, không thể coi các nước trong thế giới thứ ba đơn thuần là thị trường của Chim Ưng, mà còn là bạn hàng của nhau hợp tác cùng có lợi.

Hàng năm công ty Chim Ưng bỏ ra 6 tỉ Frãng Thụy Sĩ để mua nguyên liệu của các nước đang phát triển, mỗi năm công ty Chim Ưng trích ra 80 triệu Frãng Thụy Sĩ viện trợ cho các nước đang phát triển để phát triển hàng nông sản. Đồng thời, còn mời hơn 100 chuyên gia, mở lớp bồi dưỡng giảng dạy các ngành nghề cho các quốc gia thuộc thế giới thứ ba.

Ví như ở Ấn Độ, công ty Chim Ưng xây dựng một nhà máy chế xuất sữa Mojia. Bởi vì nhân dân ở vùng này dùng sữa trâu, chất lượng sữa không tốt, trong sữa lại mang nhiều mầm bệnh, đại bộ phận nông dân chỉ sản xuất ra một lượng sữa đủ dùng cho gia đình mình, không có sữa dư thừa để bán. Thế là, công ty Chim Ưng xây dựng ở đây một trạm thú y chữa bệnh cho gia súc miễn phí, cung cấp thuốc theo từng đợt cho nông dân, ngoài ra còn cho nông dân vay khoản tín dụng lãi suất thấp để nông dân khoan giếng mới, cung cấp nước sạch cho nhân dân. Có đủ nước, cỏ mọc xanh tốt, tỷ lệ sống của các gia súc từ 40% tăng lên 75%. Ban đầu, nơi đây chỉ có 4460 hộ nuôi trâu bò lấy sữa, sau khi thực hiện hàng loạt kế hoạch trên, số hộ nuôi trâu bò lấy sữa đã tăng lên 35.000 hộ. Mỗi năm bán cho công ty Chim Ưng 117.000 tấn sữa nguyên liệu. Theo đà phát triển của nhà máy sữa, các ngành khác như điện lực, thông tin, máy nông nghiệp, giao thông... cũng phát triển theo.

Tại các nước thuộc thế giới thứ ba, công ty Chim Ưng đã tạo được hình tượng tốt đẹp của mình, nhờ thế hàng hoá của công ty tiêu thụ mạnh trở lại, giành được thắng lợi trong công cuộc “viễn giao”. Đến năm 1984, doanh thu của công ty đạt 31 tỉ 100 triệu Frãng Thụy Sĩ, trở thành ngành công nghiệp thực phẩm đứng đầu thế giới.

***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

Bản thân của thị trường là động, mục tiêu tôn chỉ của thị trường cũng là động.

Nguy cơ bị mất một thị trường nào đó, ngoài việc cố đoạt lại theo nghĩa tích cực ra, còn phải biết nhìn xa trông rộng, định hướng lại kế hoạch nhằm mở ra thị trường mới.

“Biến” là hệ quả của thị trường, dung “biến” chế ngự “biến” là quy tắc dao động của thị trường.

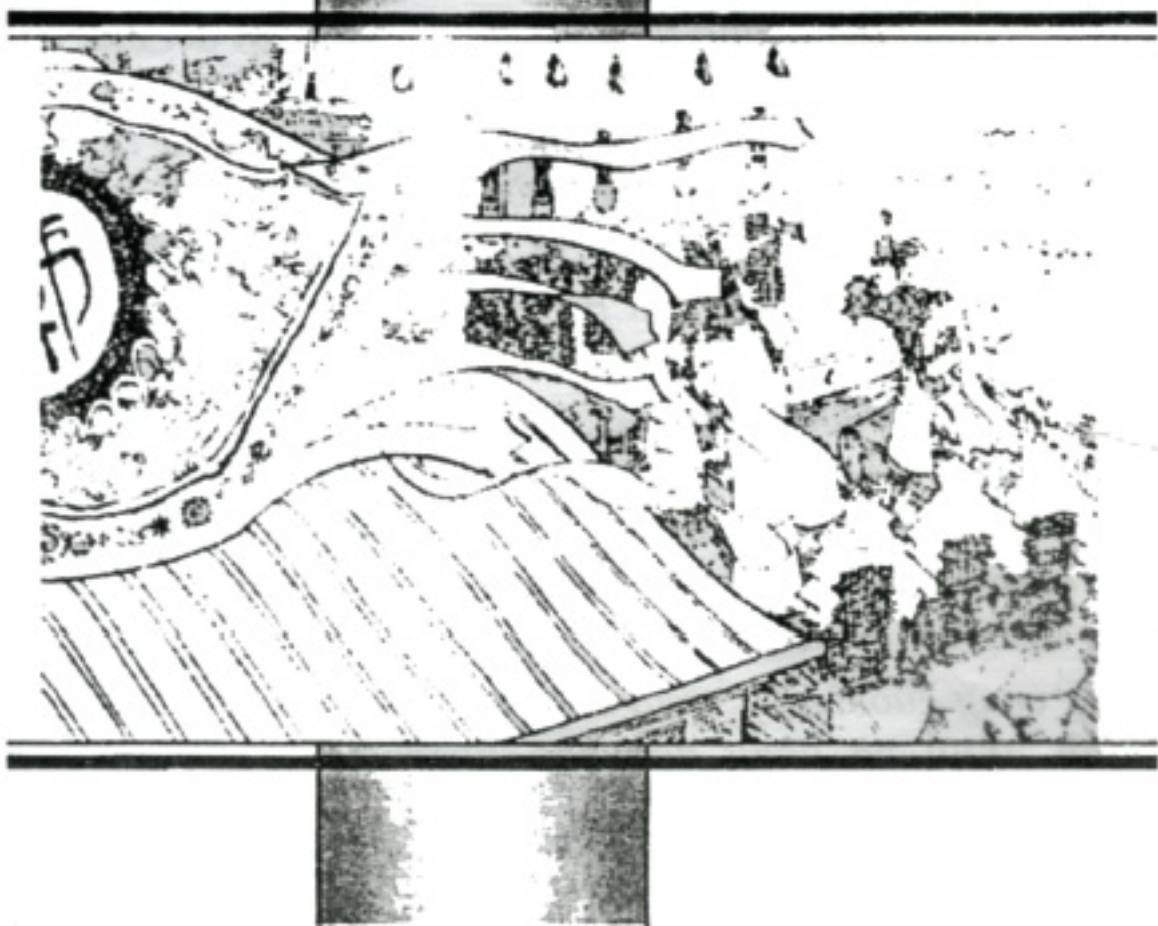
Đối tượng phục vụ của nhà máy, xí nghiệp là con người, cho dù bản chất sản phẩm của nhà máy là tổ hợp của lý tính và công năng, xong phía tiêu dùng lại là con người có cảm tính với nhà máy, nếu như sản phẩm của nhà máy thấm đượm tình cảm của con người, thì sẽ được con người ưa chuộng, uy tín của nhà máy theo đó mà tăng lên.



# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ HAI MƯƠI BỐN MƯỜN ĐƯỜNG DIỆT QUỐC

(Quốc là tên một nước thời Chu nay thuộc Thiểm Tây - Hà Nam, Trung Quốc).

Kế sách mượn đất để thừa cơ xâm nhập sâu vào nước đó, nhằm đạt được mục đích đồng loạt tiến công vào một mục tiêu khác bên cạnh.

## Nguyên văn:

Lưỡng đại chi gian, địch hiệp dĩ tòng, ngã giả dĩ thế, Khốn hữu ngôn bất tín.

## Chú thích:

Khốn hữu ngôn bất tín: Câu nói lấy từ “Kinh Dịch, Khốn”. “Chu dịch Diêu thị học” đã giải thích như sau: Khi bị rơi vào tình huống khó khăn, chớ có vội tin vào người khác, đặc biệt là những lời nói mà kẻ địch phao ra thì chớ có tin”.

## Giải thích:

Khi nước nhỏ nằm giữa hai nước lớn mà hai nước lớn lại là kẻ thù của nhau; khi mà một nước lớn tỏ ý bức hiếp và muốn thôn tằm một nước khác, mình phải lập tức cất binh giúp đỡ nước bị bức hiếp và cũng đồng thời đưa thế lực của mình tiến vào đất nước đang phát động xâm lược. Một đất nước đang rơi vào tình trạng nguy hại, bị đe dọa mà mình ở ngoài chỉ nói suông, không có hành động giúp đỡ bằng thực tế thì không bao giờ giành được sự tin tưởng, tín nhiệm của người ta.

## Xuất xứ của mưu kế:

Kế này trích từ trong “Tả truyện. Hy công nhị niên”, có viết rằng: Nhà Tấn ỷ mình mạnh mà lại ở sát cạnh, nên giả vờ mượn đường rồi

thừa cơ xông vào diệt nước Quắc.

### **Diễn giải:**

“*Mượn đường diệt Quắc*” là một sách lược mượn đường tiến quân rồi nhanh chóng phát triển lực lượng, nhờ đó giành được thắng lợi mà không hề phải phát động chiến tranh. Điều cơ bản của có mượn đường ở kế sách này là: Một nước nhỏ nằm giữa hai nước lớn đang có thù địch, khi nó bị nước lớn đe dọa bức hiếp và xâm lăng, thì mình phải lập tức xuất binh cứu viện, mượn kế này để phát động triển khai lực lượng nhanh chóng. Với một nước nhỏ, lại đang bị đe dọa, ức hiếp; nếu mình chỉ nói suông thôi, không ra tay hành động trợ giúp thì không bao giờ thuyết phục được ai cả, và cũng không bao giờ giành được lòng tin của họ. Cần nắm chắc tâm lý họ đang lúng túng, mình thừa cơ đưa quân xâm lược, từ đó khống chế được cục diện, công việc được tiến hành nhẹ nhàng, êm ả mà đạt được cả hai mục đích. Kế sách này có ba ý nghĩa: Thứ nhất, dựa vào nước mà lái thuyền; thứ hai, mượn thời cơ để xâm nhập vào nước khác; thứ ba là một phát tên bắn hạ cả hai con chim.

## **CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT**

### **1. Mượn đường, kế sách tuyệt diệu để Á Đô sáng tạo ra một cục diện mới**

Công ty khoa học kỹ thuật môi trường Á Đô (Bắc Kinh) đã áp dụng một phương pháp rất táo bạo và mạo hiểm, công ty chuyên sản xuất bộ làm ấm sóng siêu âm dân dụng. Nhưng sẽ tiêu thụ sản phẩm đó như thế nào?

Công ty có một quyết định mới. Người trong nước quả thật chưa nhận thức đầy đủ về loại sản phẩm này, điều này Á Đô hiểu rất rõ, vì thế họ quyết định là phải có người đi trước dùng sản phẩm này đã,

từng bước khởi động thị trường trong nước, Á Đô cũng còn biết thêm rằng, rất nhiều người Trung Quốc vẫn có tư tưởng sùng bái hàng ngoại, đồ dùng mà họ sử dụng, dưới mắt họ, phải là hàng ngoại thì mới là hàng “xịn”, hàng tốt. Lãnh đạo Á Đô chọn đối tượng tiêu thụ là người nước ngoài đang sống ở Trung Quốc và các đại sứ quán, các cơ quan nước ngoài được coi là thị trường chủ yếu của sản phẩm Á Đô, tất cả các cửa của cơ quan này đều được “gõ”, họ đưa máy đến tận các hộ tiêu thụ, mời họ cứ dùng thử, mọi việc tính sau, máy chất lượng không tốt quyết không thu tiền!

Đầu tiên là ở Đại sứ quán Anh, họ có ý coi thường, nhưng vẫn nhận một máy. Và chỉ chưa đầy hai tháng sau, sứ quán đã nhận 100 máy. Mặt khác còn mua cho Đại sứ quán Anh ở Mông Cổ loại máy này.

Nhật Bản là một nước mạnh trong việc sản xuất đồ điện, người Nhật không mua đồ điện của nước ngoài. Đại sứ quán Nhật và Thương xã Nhật tại Trung Quốc đều chở máy tạo âm từ Nhật sang. Khi đã dùng thử máy tạo âm của Á Đô, họ không thể chê về chất lượng được, liền mua 30 máy, đó là việc làm có tính chất “động trời” của người Nhật.

Các cơ quan, công sở nước ngoài có tới 90% các văn phòng lắp máy tạo âm của Á Đô. Và cũng chính người Trung Quốc vốn có tư tưởng sùng bái hàng ngoại đã nhanh chóng tìm đến sản phẩm của Á Đô. Hàng Á Đô bắt đầu ra nước ngoài, theo hải quan, máy tạo âm Á Đô là một trong những mục tiêu mà châu Âu ưa chuộng. Đến đầu năm 1992, Mỹ, Áo, Ba Lan, Ý, Ả Rập Xêút, Ai cập, Bôlivia... hơn 10 nước đã đồng ý nhập máy của Á Đô.

Lúc này Á Đô mới quay lại tiến quân vào thị trường trong nước, nhờ con đường quảng cáo rầm rộ, máy tạo âm Á Đô đã đi vào hàng trăm hộ dân Trung Quốc.

Công ty Á Đô đã lợi dụng kế sách “*Mượn đường diệt Quốc*”, sử dụng chính các đại sứ quán và ngoại kiều để mở rộng cục diện thị trường trong nước.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Đừng nói nhiều về chính mình, dùng cách mượn lời khen của

người “ngoại quốc”, hãy đưa sản phẩm vào thị trường quốc tế, sau đó mới quay lại thị trường trong nước đạt được mục đích cuối cùng của mình. Cách làm của Á Đô chính là kế sách “Mượn đường diệt Quốc”, không ai là không phục cách làm này!

Ngoài ra, không cần nói, thành công của Á Đô phần lớn là nhờ vào chất lượng sản phẩm. Chiếm được thị trường không phải là do tài trí, quan trọng hơn là từ đầu đến cuối luôn luôn giữ được chất lượng sản phẩm.

## 2. Jiancun giỏi mượn đất để kinh doanh

Trong xã hội công nghiệp hoá, có thể nói rằng “tấc đất tấc vàng”.

Nhưng tại một cơ sở thương mại và sản xuất của Nhật Bản lại phát hiện ra rằng: Chẳng có gì đáng sợ trước việc tăng giá đất một cách khủng khiếp. Cũng có thể có những mảnh đất rất rẻ ở những nơi mà chẳng mấy ai cần đến. Song những mảnh đất đó thường là lọt vào giữa những mảnh đất của người khác, hoặc là giao thông qua lại chẳng mấy thuận lợi, hoặc là mảnh đất rất khó sử dụng.

Bài viết này đề cập tới những mảnh đất ấy. Đầu tiên Jiancun đến đó thăm dò, tìm hiểu; ông đề xuất ý kiến với chủ đất, cải tạo lô đất đó, lợi dụng lô đất đó để thực hiện kế hoạch của mình. Chẳng phải bỏ tiền ra mua, bán lòng vòng mà cứ cất tạm nhà xưởng và cho xí nghiệp nào đó thuê, quả nhiên có người đến thuê, ngôi không đất đã cho thuê về không ít tiền. Chỉ có điều giá cho thuê rẻ hơn rất nhiều lần so với nhưng địa điểm trong phố chợ. Thế là việc tìm người hợp tác triển khai không khó khăn gì lắm, giữa người có đất, người môi giới và người cần thuê hợp sức lại, cùng cam kết thực hiện... Cuối cùng lợi tức thu về là con số không nhỏ hơn 2 tỷ yên Nhật!

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Cơ hội để tiến hành trên thị trường quả là không thiếu, cái mà ta thường thiếu là: không phát hiện ra. Cùng một sự việc, những người khác nhau lại có cách nhìn khác nhau, chính sự khác nhau đó, trên

thương trường sẽ dẫn tới sự thành bại trong kinh doanh. Thế kỷ XXI là thời đại kinh tế mới, đầu óc và quan niệm là vốn quý, là của cải. Người kinh doanh phải nghĩ ra được ngay từ đầu từng bước tiến hay thoái trong thương trường; điều này đòi hỏi người kinh doanh phải có quan niệm thật mới mẻ, nhưng phải phù hợp với yêu cầu của thời đại.

Cuộc cách mạng mang tính thúc đẩy lớn nhất, chính là cách mạng ngay từ trong đầu mình!

### 3. Công ty y dược Võ Điền mượn cuộc thi quay số thuốc trúng thưởng để đánh vào bọn làm thuốc giả

Theo tờ “Nhật báo y học” của Pháp năm 1993, trên thị trường thuốc của Pháp, có khoảng 5% là thuốc giả. Loại thuốc chữa viêm phế quản, thấp khớp của Đông Á được coi như loại “thần dược” hoàn toàn sử dụng các chế phẩm thiên nhiên. Có một loại dược phẩm chữa viêm phế quản được giới thiệu là chứa tới 18 loại thảo dược, nhưng qua hoá nghiệm của Đức, thì phần lớn thuốc này là lấy từ cây thông mà thôi.

Cơ quan mật dịch quốc tế cho rằng, thuốc giả chiếm khoảng 5 - 6% trên thị trường. Nhiều tổ chức khác cũng nhận thấy, các xưởng chế tạo thuốc bị thiệt hại do thuốc giả lên tới 36 tỉ mác. Con số này tương đương với một xưởng chế tạo thuốc vào bậc lớn nhất thế giới, gấp ba lần mức tiêu thụ của công ty dược phẩm Mốckây Mỹ.

Bằng cách nào để đánh vào hành vi sản xuất thuốc giả. Đối sách rất khó khăn! Những người có trách nhiệm cao nhất của Hội chế tạo thuốc quốc tế Tili. Anuoto nêu ra, chỉ có một điều duy nhất, đó là so sánh hai loại thuốc giả, thuốc thật: Độ lớn nhỏ, màu sắc thuốc, ngay cả bác sĩ và bệnh nhân cũng rất khó phát hiện đâu là thật, đâu là giả.

Đứng trước khó khăn này, chẳng bó tay? Biện pháp để tiến hành cuối cùng cũng đã có. Bắt đầu từ một xưởng dược phẩm Võ Điền của Đài Loan. Cơ sở này nghiên cứu được cách chế tạo loại thuốc vitamin tổng hợp F và có bản quyền quốc tế. Thuốc sản xuất ra rất có uy tín,

lợi nhuận cũng rất cao. Ngay lập tức xuất hiện trên thị trường Đài Loan loại thuốc giả này; là một đòn đánh mạnh cho xưởng thuốc chân chính. Công ty dược Võ Điền đứng trước tình hình vô cùng nghiêm trọng.

Một mặt, luật pháp của Đài Loan lúc bấy giờ chưa chặt chẽ, các chương trình trong luật pháp cũ chưa được sửa đổi, nên các thương hiệu chân chính rất khó đưa ra lí do cho hợp lí; mặt khác, gặp phải tình huống này, phương pháp thường làm là tiến hành tố cáo hình sự hiệu thuốc làm giả, yêu cầu bồi thường thiệt hại dân sự, yêu cầu đăng báo xin lỗi; song khốn nỗi Võ Điền không đủ bằng chứng để vạch mặt, nên không thể xử lí sự việc bằng luật pháp. Các bộ phận trong công ty cẩn thận áp dụng biện pháp sàng lọc để tự cứu mình đã được tiến hành.

Hiệu thuốc Võ Điền đã nghĩ ra cách đối phó: Họ tung ra cách quay số có thưởng, người mua một hộp thuốc vitamin tổng hợp F, ghi rõ địa chỉ, tên cửa hàng vào vỏ hộp cùng với địa chỉ của chính mình và gửi vỏ hộp về dự thưởng. Những người có trách nhiệm dễ dàng tìm ra đâu là hộp thuốc thật, đâu là hộp giả; từ đó họ lần ra nơi bán, người bán. Một mặt thông báo cho người có vỏ hộp giả biết họ đã bị mua nhầm, một mặt đến tận nơi bán thuốc giả để làm rõ vấn đề. Cuối cùng quyền lợi của công ty được bảo vệ, kẻ sản xuất và tiêu thụ thuốc giả bị chặn đứng.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Kế hoạch mà hiệu thuốc Võ Điền vận dụng là cực kỳ linh hoạt, nội bộ lại biết giữ bí mật tuyệt đối, hội tụ đủ đa chức năng, đa công dụng.

Dược phẩm có thuộc tính đặc biệt, nếu như ai đó biết trước tin hiệu thuốc Võ Điền mở đợt thanh lọc thuốc thật thuốc giả, dẫn đến lo sợ bị mua phải thuốc giả, thì sẽ ảnh hưởng tới việc tiêu thụ hàng hoá. Còn việc hiệu thuốc Võ Điền treo thưởng là dùng biện pháp “khích tướng”, khuyến khích người tiêu dùng, làm tan đi nỗi lo mua phải thuốc giả, cuối cùng phá tan bọn làm thuốc giả và con đường tiêu thụ thuốc giả của chúng, tiêu diệt tận gốc thuốc giả.

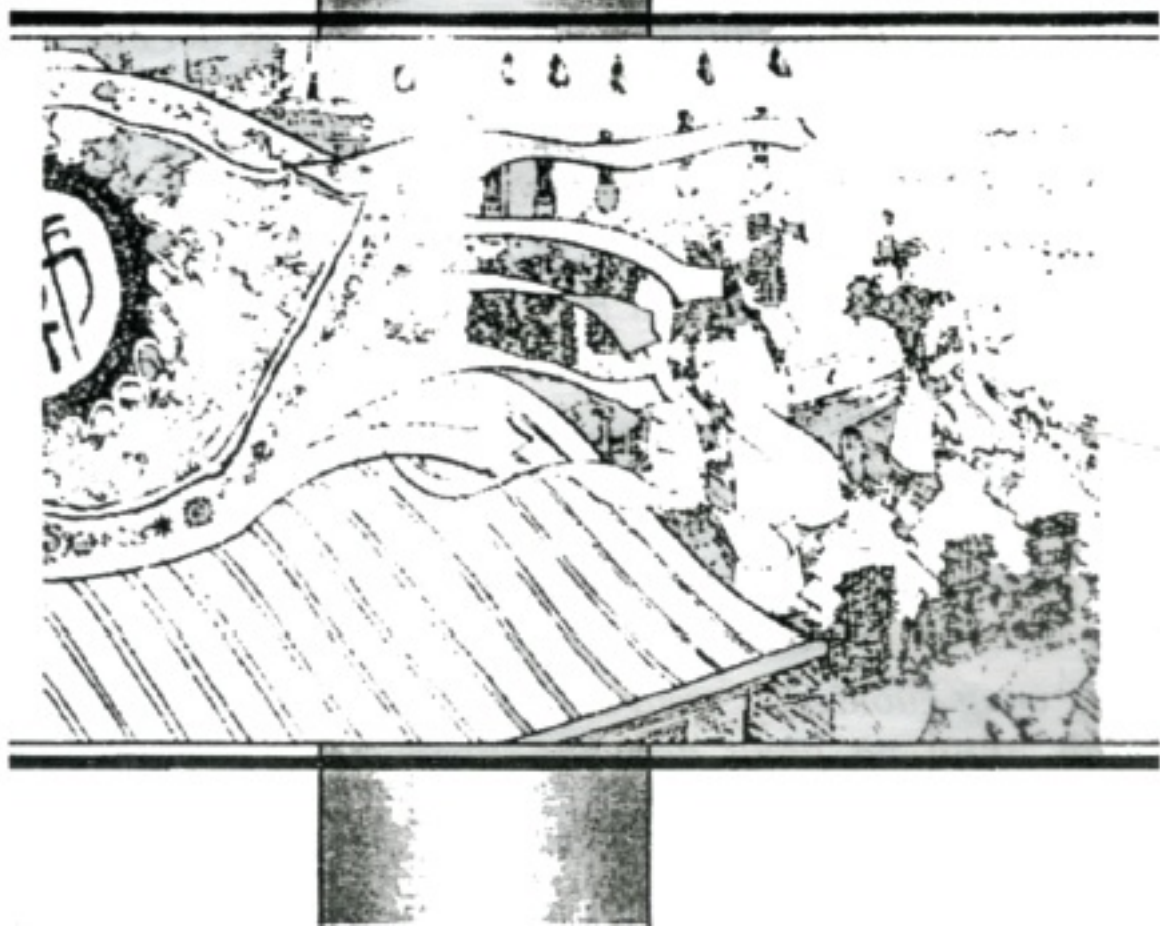
Dùng hành động công khai để đạt được mục đích bí mật, đây chính là vận dụng thành công kế “*Mượn đường diệt Quốc*”.



# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图





*Di hoa tiếp mộc, biến dị trung kiên; Thay đổi thực chất của sự việc, biến đều bất lợi thành có lợi.*

### **Nguyên văn:**

Tần cánh kỳ trận, trù kỳ kinh du, đãi kỳ tự bại, nhi hậu thừa chi, duệ kỳ luân dã.

### **Chú thích:**

Duệ: Lôi, kéo.

### **Giải thích:**

Liên tục làm thay đổi thế trận của địch, điều động chủ lực tinh nhuệ của địch đến chỗ khác, đợi cho chúng tự phải rút lui, lúc đó ta sẽ thừa cơ giành lấy chiến thắng. Đây chẳng khác gì tháo bánh xe của cỗ xe, cũng giống như khống chế sự chuyển động của cỗ xe.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

“Thâu lương hoán trụ” và “Thâu thiên hoán nhật”, “Thâu long hoán phượng” có ý nghĩa giống hệt nhau. Câu này xuất hiện trong “Ngư gia lạc truyền kỳ” có câu: “Nguyện tướng thân đại nhập kim thốc, tố cá thâu thiên hoán nhật”.

### **Diễn giải:**

“Thâu lương hoán trụ” chỉ cách vận dụng biện pháp ăn trộm và thay đổi, ngấm ngầm chuyển đổi nội dung và bản chất của sự vật, đạt tới mục đích làm đối thủ mờ mịt, hỗn loạn để lừa chúng.

“Thâu thiên hoán nhật”, “Thâu long hoán phượng”, “điều bao kế” đều có nghĩa như nhau. Trong lĩnh vực quân sự, khi liên hợp tác

chiến với địch, liên tục thay đổi trận tuyến của quân đồng minh, mượn cách đó điều tiết, thay đổi binh lực, để đến khi quân đồng minh có cơ hội để giành chiến thắng, đánh một trận dẹp yên quân địch, ta sẽ khống chế toàn bộ cục diện. Kế này vốn có ý nghĩa là thừa lúc quân đồng minh bất lợi trong tác chiến, ta sẽ dùng cơ hội này thôn tính quân chủ lực của họ để sử dụng. Kế này bao hàm các cách linh hoạt, anh dư tôi giả, thừa cơ khống chế người khác. Vì vậy nó cũng hay được áp dụng trong lĩnh vực chính trị và ngoại giao.

TinỐp Pôlôky được ca ngợi là “kỳ tài trong giới thương nghiệp” ở Mỹ.

Ông xuất thân bần hàn và cũng chính bởi gia cảnh bần hàn, cuộc sống khó khăn đã tạo ra cho ông thiên bẩm để sau này ông trở thành bậc kỳ tài trong giới thương nhân. Khi TinỐp lên 10 tuổi, một trận suy thoái kinh tế toàn thế giới khủng khiếp đã kéo đến với Mingnisuta. Cha ông bị thất nghiệp, ông đành phải đi kiếm việc làm thêm vào những lúc ngoài giờ học.

Không lâu sau ông đã xin được một chân tiếp thị cho cửa hàng thực phẩm thuộc hệ thống siêu thị Tawei Bitsa tại Tulu. Ông vô cùng trân trọng công việc của mình, dùng lòng nhiệt tình của mình để cuốn hút khách hàng và tích lũy cho mình thật nhiều kinh nghiệm. Bitsa đã chú ý đến chàng trai trẻ xuất sắc này và đã điều ông đến tổng chi nhánh tại Tulu để bồi dưỡng, huấn luyện thêm. Khi mới đến tổng chi nhánh ở Tulu, công việc của TinỐp là bán hoa quả. Nhưng lúc này TinỐp càng làm càng hứng thú, càng làm càng xuất sắc thì một việc vô cùng bất hạnh đã đến với ông. Kho cất giữ hoa quả đông lạnh của cửa

hàng liên hợp Bitsa phát hoả; Khi nhân viên của đội cứu hoả mau chóng dập tắt được ngọn lửa, họ phát hiện thấy mười tám hòm đựng chuối đã bị lửa đốt cháy vàng rục, trên vỏ còn lốm đốm những nốt đen nhỏ. Bitsa đã giao cho Tinốp mười tám hòm chuối này, dặn ông bán đi hết là được, giá có thấp hơn cũng không thành vấn đề.

Khi nhận nhiệm vụ này, Tinốp cảm thấy vô cùng khó khăn. Việc này phải giải quyết thế nào đây? Ai muốn mua những quả chuối phế phẩm này? Nếu không bán được chuối, ngài Bitsa sẽ nghĩ thế nào về năng lực công tác của mình? Nhiệm vụ bất khả thi này phải làm thế nào mới hoàn thành được? Dù thế nào Tinốp cũng vẫn phải bày số chuối ấy ra cửa hàng. Dù trên bảng giá, giá bán loại chuối này đã đề rất thấp mà vẫn không ai chịu mua. Tinốp hò hét, mời chào mệt nhoài, ông liền thuận tay bóc một quả chuối cho vào miệng cắn một miếng thật to. “Ồ, mùi vị thật đặc biệt”. Ông liền tự lẩm bầm: “Đúng rồi, cứ thế mà làm!”. Thế là trong đầu ông đã có sẵn chủ ý. Ông vô cùng vui vẻ.

Ngày hôm sau, mới sáng sớm tinh mơ Tinốp đã bày đồng chuối ấy lên quầy, lớn tiếng hò hét, chào mời:

- Chuối Acentina hương vị đặc biệt, cực ngon đây, mau tới mà mua, chỉ một mình cửa hàng này có thôi, mua mau kẻo hết.

Tiếng hò hét, chào mời của ông đã thu hút được sự chú ý của rất nhiều người. Họ vây tròn lấy cửa hiệu bán hoa quả, mắt nhìn chăm chăm vào những quả chuối vỏ đã vàng rục lại lốm đốm những chấm đen. “Chuối Acentina”. Nhưng họ vẫn còn do dự, chưa chịu mua ngay.

- Đây có thật là chuối Acentina không? Một người trong số ấy hỏi.

- Đương nhiên.

Tinốp khẳng định:

- Nhất định từ trước tới giờ chưa bao giờ ngài nhìn thấy loại chuối này. Tôi dám đảm bảo với ngài, nó khác hẳn với những loại chuối ngài đã biết, không tin, mời ngài nếm một quả.

Tinốp uốn ba tấc lưỡi, hết lời tán tụng chuỗi “Achentina” của mình, sau đó bóc một quả, thuận tay đưa luôn cho vị khách hàng nọ.

- Ồ, quả thực khác hẳn.

Người nọ ném xong quay loại nói với những người xung quanh. Ném đi, thế là ông ta móc tiền trong ví ra để mua chuỗi.

Lúc này, những người vây quanh hàng hoa quả cũng thi nhau móc tiền ra để mua “Chuỗi Achentina” dù giá của nó cao gấp đôi so với những loại chuỗi ngon lành, bình thường. Chỉ trong chớp mắt, mười tám hòm chuỗi ấy đã được bán hết rất nhanh.

Cuối cùng ông đã hoàn thành nhiệm vụ Bitsa giao cho, hơn nữa ông đã hoàn thành rất xuất sắc. Tinốp tự hào cười tươi.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Ta chưa cần đề cập tới vấn đề có phải Tinốp đã “treo đầu dê, bán thịt chó” hay không nhưng giành lấy ưu thế trong các cuộc cạnh tranh trên thương trường, bảo đảm tiền đề chất lượng, vận dụng kế sách đổi trắng thay đen đã được ông vận dụng thật là khéo léo. Trên thực tế, thủ đoạn của Tinốp chính là một cách đẩy mạnh tiêu thụ, lợi dụng tâm lý người tiêu dùng thích của lạ để nâng cao giá hàng, từ đó kiếm khoản lãi lớn.

Mỹ là một cường quốc kinh tế hàng đầu thế giới. Nền kinh tế nước Mỹ cực phát triển nhờ vào một mặt cực kỳ quan trọng là họ biết coi trọng nhân tài. Họ không tiếc bỏ ra những khoản tiền rất lớn để mua nhân tài về với mình. Vì vậy Mỹ được coi là một nước rất giỏi trong việc dung nạp, thu hút và lôi kéo nhân tài về phục vụ cho mình trên toàn thế giới.

Người Mỹ coi việc nắm bắt các kiến thức khoa học kỹ thuật hiện đại và những người thông hiểu phương pháp quản lý chính là nguồn

tài sản lớn nhất của mình. Ông vua ngành gang thép của Mỹ là Hainor đã từng nói:

- Dù có lấy hết mọi công việc, thiết bị, thị trường, tiền bạc của tôi đi nhưng chỉ cần để lại cho tôi các nhân viên tổ chức, bảo đảm 4 năm sau tôi sẽ vẫn là ông vua của ngành gang thép.

Vì vậy, khi nước Mỹ mở mang, phát triển kinh tế, việc đầu tiên của họ là hướng tầm nhìn vào mở mang nhân tài và phương pháp thu hút nhân tài của họ có hai cách. Một là trả lương thật cao, hai là cung cấp cho nhân tài những điều kiện nghiên cứu tốt nhất.

Hiện nay, trong hệ thống giáo dục và hệ thống khoa học kỹ thuật của Mỹ, đặc biệt trong lĩnh vực khoa học công nghệ cao, tỷ lệ kỹ sư và các nhà khoa học nước ngoài ở Mỹ chiếm con số rất cao.

Theo kết quả điều tra của hội khoa học Mỹ năm 1985 cho thấy, hơn 50% các bộ môn kỹ thuật cao trong các công ty lớn ở Mỹ đều thu hút một lượng lớn nhân tài khoa học người nước ngoài, chiếm 90% tổng số nhân tài trong công ty khoa học kỹ thuật.

Theo thống kê, từ năm 1952 đến năm 1975, do nước Mỹ thu hút về cho mình một lượng lớn nhân tài nên đã tiết kiệm được cho nhà nước từ 15 đến 20 tỷ USD tiền bồi dưỡng nhân tài trong nước. Điều quan trọng hơn cả là họ góp phần cực kỳ quan trọng trong công cuộc phát triển kinh tế của Mỹ.

Ở thập kỷ 30 của thế kỷ XX, chỉ ngay các nhà khoa học ở châu Âu đến Mỹ định cư đã cống hiến cho nước này để họ có được 30 tỷ USD tiền lãi.

Cũng chính bởi nước Mỹ giải “trộm xà thay cột” mở rộng cửa mời chào nhân tài khoa học kỹ thuật đến với mình nên ngành khoa học của Mỹ mới bước lên được vị trí dẫn đầu thế giới. Khoa học kỹ thuật phát triển đã thúc đẩy nền kinh tế trở nên phồn vinh. Đó cũng là một nhân tố quan trọng để Mỹ trở thành một nước giàu nhất thế giới.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Dưới sự công kích của cơn bão kinh tế ngày nay, tác dụng của nhân tài trong các cuộc cạnh tranh trên thị trường càng ngày càng rõ

rệt. Trên một mức độ nhất định nào đó, có được nhân tài mức độ cao trong tay chính là nước cờ quan trọng trong việc tăng cường năng lực cạnh tranh để chiếm lĩnh thị trường.

Làm thế nào để tập trung được binh cường tướng mạnh dưới trướng của mình, tăng cường năng lực cạnh tranh, đó chính là vấn đề trọng điểm mà các nhà kinh doanh của các doanh nghiệp cần nghĩ tới.

Sản phẩm đồ uống Sprite của công ty CocaCola Mỹ được bán cực chạy trên thị trường Mỹ, nhưng Sprite khi được dịch sang tiếng Trung lại có nghĩa là “ma quỷ”, “yêu tinh”.

Các nhà kinh doanh của CocaCola vốn hiểu truyền thống văn hoá của Trung Quốc, hiểu rõ sự căm ghét “yêu tinh” của người dân Trung Quốc nên đã dịch lái từ “Sprite” thành “Xue bi” và dùng nó làm tên gọi cũng như nội dung tuyên truyền quảng cáo cho sản phẩm này ở Trung Quốc. “Xue bi” trong tiếng Hán có hàm ý là tinh khiết, trong suốt. Thế là sản phẩm này đã tìm được đầu ra ở thị trường Trung Quốc.

Một đêm trước khi Đại chiến thế giới thứ II nổ ra, một người Hunggari đã phát minh ra một loại bút bi mới, lúc ấy người ta gọi nó là “bút bi”. Ông ta tới Anh xin đăng ký bản quyền cho sản phẩm của mình.

Sau đó, một thương nhân người Mỹ tên là Lây nô đã nhìn ra được tiền đồ phát triển của loại sản phẩm mới có tên gọi bút bi này. Thế là một mặt ông cải tiến lại hình thức của nó, mặt khác ông ta lén lút cho xây dựng nhà xưởng với quy mô lớn.

Cuối thời kỳ đại chiến thế giới lần thứ II, Lây nô đã tiến hành quảng cáo sản phẩm của mình trên khắp năm châu. Đúng lúc ấy Mỹ đã chế tạo thành công bom nguyên tử. Lây nô với mẫn cảm đặc biệt của một thương nhân, để cho sản phẩm của mình có tiếng vang mạnh hơn nữa, ông bèn viết lên bút bi hai chữ “Nguyên tử” để làm tên, đổi

tên bút bi thành “bút nguyên tử”. Chính nhờ sản phẩm này mà Lây nô kiếm được khoản tiền khổng lồ.

Ở thành phố Tam Thủy tỉnh Quảng Đông có một nhà máy rượu. Trong khi kinh doanh rượu, họ đã cố ý đưa ra một loại đồ uống “nhu cầu” và sản phẩm này cuối cùng đã đưa họ tiến lên trên con đường thịnh vượng.

Ban lãnh đạo nhà máy đã hướng tầm chú ý của mình vào sản phẩm đồ uống muôn hình vạn trạng đang tung hoành trên khắp thị trường trong và ngoài nước như các loại nước ngọt có ga, coca... Những sản phẩm này luôn tuyên truyền quảng cáo tính năng giải khát, tốt cho sức khỏe cho sản phẩm của mình nhằm làm phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng. Họ nghĩ: Liệu chúng ta có thể chế ra một loại nước giải khát có thể “trừ mệt mỏi, tăng sức lực” để đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng hay không? Hiện nay nhịp điệu sống của người dân vô cùng khẩn trương, đặc biệt trong giới vận động viên luôn phải tiêu hao rất nhiều năng lượng, họ càng cần có một loại sản phẩm như vậy.

Thế là ban lãnh đạo của nhà máy rượu thành phố Tam Thủy đã tiến hành điều tra thị trường thật kỹ lưỡng, cuối cùng đã chế tạo ra một loại “nước ma” đáp ứng được nhu cầu này.

Sản phẩm mang tên “Kiện Lực Bảo”.

Qua một thời gian chuyên tâm nghiên cứu, chế tạo một cách tỉ mỉ, một loại đồ uống mới của họ đã được tung ra thị trường cùng với rất nhiều hoạt động tuyên truyền, quảng cáo rầm rộ, mau chóng đưa sản phẩm Kiện Lực Bảo vào thị trường. Sản phẩm này nhanh chóng chiếm được thị trường vùng phía Nam và phía Bắc Đại Giang và tiến vào thị trường quốc tế. Năm 1993, tổng kim ngạch tiêu thụ sản phẩm của mặt hàng này đã vượt qua ngưỡng cửa con số 1 tỉ.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

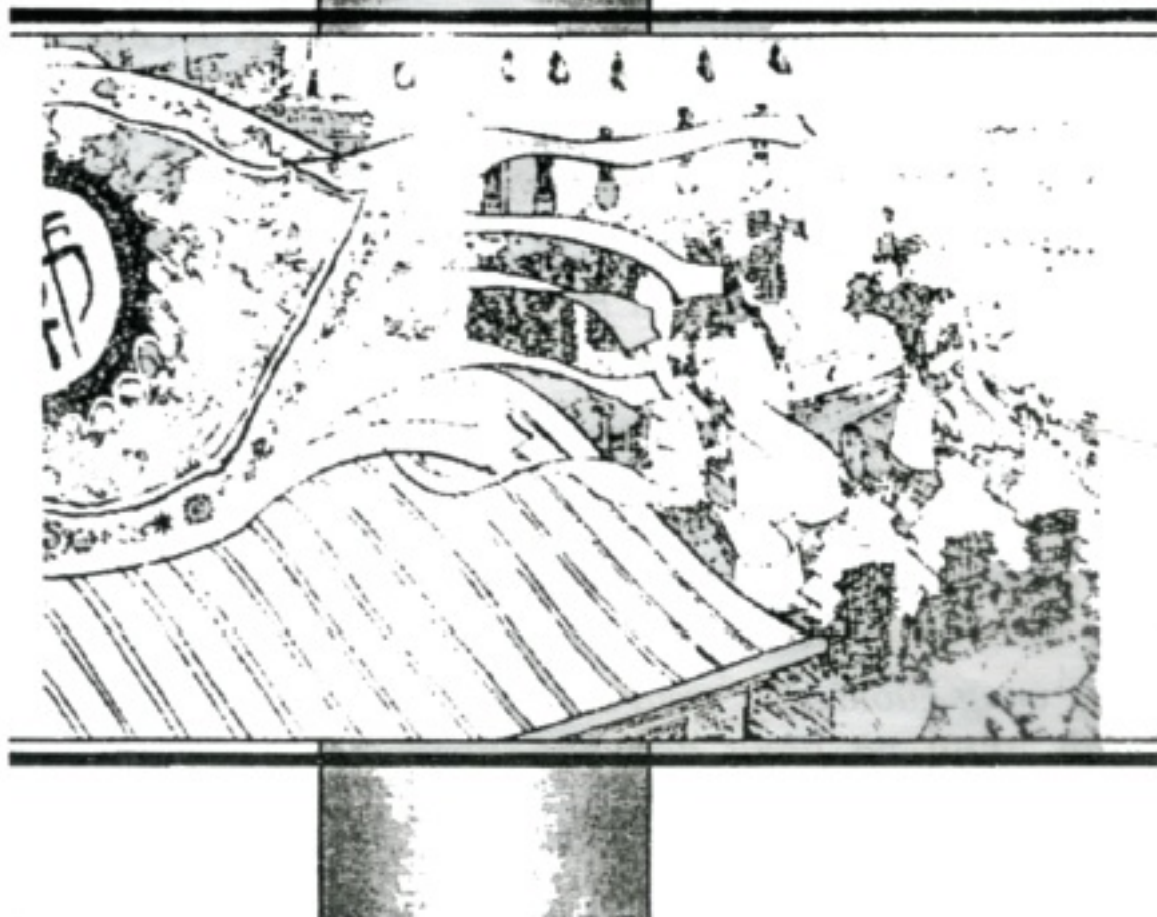
Kế “trộm xà thay cột” được ứng dụng khá rộng rãi. Thay đổi tên gọi bao bì đóng gói, sách lược tuyên truyền quảng cáo của thương phẩm để thích ứng với tập quán, thói quen của người tiêu dùng trên từng vùng, từng khu vực, dùng sản phẩm mới để tiến hành đào bới, khai thác cơ hội trên thương trường, thay đổi diện mạo mới cho một

sản phẩm cũ, đẩy ra thanh thế của một sản phẩm mới; cách tân quan niệm, vận dụng tư duy mang tính sáng tạo, tạo ra nhu cầu của thị trường... đều là những cách vận dụng linh hoạt mưu kế này.

第一计

瞒天过海

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图







# KẾ THỨ HAI MƯỜI SÁU CHỈ GÀ MẮNG CHÓ

*Ngậm cát phun bụi mù, chỉ Đông đánh Tây; dùng phương thức gián tiếp, uyển chuyển thực hiện ý đồ thực của mình.*

## **Nguyên văn:**

Đại lãng tiểu giả, cảnh dĩ dụ chi. Cương trung nhi ứng, hành hiêm nhi thuận.

## **Chú thích:**

Cương trung nhi ứng, hành hiêm nhi thuận; “Kinh Dịch. Sư” viết: “Cương trung nhi ứng, hành hiêm nhi thuận, dĩ thử độc (trị) thiên hạ, nhi dân tòng chi”.

## **Giải thích:**

Kẻ mạnh làm khiếp phục kẻ nhỏ, yếu, cần dùng phương pháp cứng rắn cùng với dụ như, uy nghiêm đúng mực, có thể có được người giúp đỡ. Thủ đoạn cao minh, có thể khiến người quy phục.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Tên của kế này xuất hiện trong hồi thứ mười sáu của “Hồng lâu mộng” khi chị Phụng nói: “Người cũng đâu biết, những bà quản gia trong nhà ta, chẳng có ai ra gì cả. Chỉ sai một chút là cũng đã xì xào chế giễu, thiên vị một chút chúng liền chỉ gà mắng chó...”.

## **Diễn giải:**

“Chỉ tang mạ hoè” có nghĩa là chỉ cây dâu nhưng lại chửi cây hoè. Từ lâu lắm rồi câu này có ý là ngậm máu phun người, trở thành một đại từ nói về việc chửi cạnh khoe người. Ý nghĩa ẩn dụ ấy của kế này nên được hiểu từ hai phương diện chính sau: Nên vận dụng các loại chính trị và mưu lược ngoại giao “chỉ dâu” nhưng “chửi hoè” tạo ra áp

lực để phối hợp với hành động quân sự. Đối với kẻ địch yếu hơn, ta có thể dùng phương pháp cảnh cáo cộng với nhử bằng lợi, không đánh mà thắng. Đối với kẻ địch khá hùng mạnh ta cũng có thể uy hiếp chúng bằng cách hăm dọa, đánh phủ đầu.

# CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

## 1. Nói cạnh khoé giành lại danh tiếng trên thương trường

Trong cuộc chiến trên thương trường có rất nhiều phương diện tạo nên nhân tố giành thắng lợi như “giành thắng lợi bằng cái mới”, “giành thắng lợi bằng sự mau lẹ”, “giành thắng lợi bằng sự khéo léo”... Nhưng nhân tố cơ bản nhất vẫn là giành thắng lợi bằng chất lượng của sản phẩm. Các doanh nghiệp giành được chiến thắng trong các cuộc cạnh tranh trên thương trường luôn là người chiến thắng đối thủ dựa trên sự ưu việt về chất lượng của sản phẩm.

Chất lượng sản phẩm chính là danh tiếng của doanh nghiệp, chất lượng chính là sự sống của doanh nghiệp. Chất lượng chính là mấu chốt nhất giúp họ giành được thành công trong những cuộc cạnh tranh. Doanh nghiệp luôn phải đứng trong thị trường, nơi mà lúc nào cũng xảy ra các cuộc cạnh tranh kịch liệt. Vì vậy họ cần phải biết vận dụng sách lược chất lượng cao. Sách lược chất lượng cao là gì vậy? Đó chính là sản phẩm đặc biệt của doanh nghiệp. Chất lượng chính là nhân tố quan trọng nhất của sự thành công trong kinh doanh đã được xác định trên thị trường. Sau đó dốc hết mọi khả năng vào vấn đề quản lý chất lượng sản phẩm, lấy chất lượng của sản phẩm làm gốc cho doanh nghiệp.

Vua ngành bánh mì của Mỹ Kenlin Kelakh từ trong nhà bếp bước ra ngoài quảng cáo sản phẩm bánh mì của mình là “loại sản phẩm mới lạ nhất”. Để chiếm được lòng tin với người tiêu dùng, trên bao bì

đóng gói sản phẩm của mình, bà luôn đề rõ ngày sản xuất ở nơi dễ nhìn thấy nhất, bảo đảm quyết không bán hàng ra lò đã quá ba ngày.

Lúc đầu chính những quy định này đã đem lại cho bà rất nhiều khó khăn. Bởi một loại sản phẩm khi mới được đưa vào thị trường tất nhiên sẽ không thể thuận lợi ngay được. Hàng ế tồn lại nhưng cửa hàng lại phải tuân thủ nghiêm quy định “không bán hàng ra lò quá ba ngày”. Đó chính là vấn đề nan giải nhất của bà. Đặc biệt là các đại lý tiêu thụ ai cũng sợ phiền phức. Tuy bán quá thời hạn sử dụng của Kelakh sẽ được thu hồi lại nhưng trong số họ không một ai muốn ngày nào cũng phải kiểm tra lại hàng hoá, đổi đi đổi lại. Bọn họ ai cũng nghĩ: Thà để lại số bánh quá thời hạn sử dụng lại để bán còn hơn.

Có nhiều người còn trách Kelakh sao lại phải quá cẩn thận như vậy. Một chiếc bánh mì, trong vòng ba ngày làm sao hỏng được? Sao cứ phải ba ngày đổi một lần? Nhưng Kelakh vẫn kiên trì trước sau như một, nghiêm khắc yêu cầu công nhân của mình, bảo đảm độ mới của bánh mì.

Mùa thu năm ấy, mặt hàng bánh mì trở nên khan hiếm. Các công nhân giao hàng do không nhận được chỉ thị đặc biệt, nên vẫn đi thu lại sản phẩm bánh quá hạn sử dụng, đưa bánh mới cho các điểm bán bánh của họ.

Một hôm, họ tới một vùng heo hút để thu lại số bánh quá thời hạn sử dụng. Trên đường trở về, họ dừng lại trước cửa hàng trong một khu dân cư đông đúc. Ngay lập tức người đến mua bánh mì đổ xô lại vây lấy họ, đặt vấn đề mua lại số bánh trên xe.

Các nhân viên này giải thích rằng bánh trên xe đã quá hạn sử dụng, không thể bán thì ngay lập tức họ bị nghi rằng mình có ý đầu cơ tích trữ. Người ta vây lấy chiếc xe càng ngày càng đông, trong đám người ấy có cả mấy vị phóng viên.

Nhân viên thu hồi bánh quá hạn sử dụng bị ép quá mức, họ đành phải giải thích rằng:

- Thưa các vị, xin các vị hãy tin chúng tôi, chúng tôi không bán quyết không vì ý muốn đầu cơ tích trữ mà thực sự vì quy định của chúng tôi rất nghiêm ngặt. Bánh mì trên xe toàn loại đã quá thời hạn

sử dụng. Nếu bà chủ biết chúng tôi bán bánh quá thời hạn sử dụng cho khách, chúng tôi sẽ bị đuổi việc ngay. Vậy xin các vị lượng thứ cho.

Do người ta quá cần bánh mì, cuối cùng số bánh mì trên xe vẫn bị “ép bán” cho đến hết. Nhưng cuối cùng những nhân viên ấy vẫn bị Kelakh khiển trách nặng nề.

Trên thực tế, Kelakh chỉ trích nhân viên của mình bán bánh hết hạn sử dụng chính là một kiểu “chửi” các hiệu bán khác bán bánh cũ, từ đó gây dựng ấn tượng tốt cho sản phẩm bánh mì mới của mình. Thực bà đã phải dụng tâm quá sức cho sản phẩm của mình.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Trong các cuộc cạnh tranh của ngành thương nghiệp, họ không thể chỉ trích trực diện những khiếm khuyết của đối thủ, mà chỉ có thể triển khai các kế nhỏ theo kiểu “*chỉ dâu chửi hoè*”, thông qua “*chỉ dâu*” để đạt được mục đích “*chửi hoè*” của mình, gián tiếp chỉ ra khiếm khuyết của đối thủ. Đương nhiên “*chửi hoè*” không phải là dụng chuyện nói càn mà thực sự phải làm rõ sở trường hơn người của mình, cũng giống như Kelakh vậy.

## **2. Cửa hàng ăn nhanh rung cây dọa khi cảnh cáo nhân viên**

Tại một thành phố lớn ở Trung Quốc có một cửa hàng ăn nhanh kiểu Hoa. Cửa hàng này có chi nhánh khắp mười mấy khu thành thị phía Bắc Trung Quốc. Nghe nói họ còn có chi nhánh ở nước ngoài. Nhưng gần đây, họ lại đang phải đối mặt với nguy cơ lỗ vốn nặng nề.

Tổng giám đốc công ty này đang ngồi nghiên cứu đối sách xoay chuyển cục diện lỗ vốn hiện tại bỗng ánh mắt ông chạm phải từng chồng báo cáo. Ông bật cười nghĩ: “Ngồi đây nghe báo cáo, đọc tài liệu, liệu có thể nghĩ ra đối sách xoay chuyển cục diện ư”. Thế là ông ta đứng lên, định đi ra ngoài.

- Tổng giám đốc, ngài định đi đâu vậy? Để tôi đi trước dặn họ tiếp

ngài! Viên thư ký đứng bên nói.

- Không, tôi muốn bí mật tự tìm hiểu, chớ nên kinh động họ.

Tổng giám đốc bụi đất lấm lem như kẻ bôn ba đường trường, đi một lúc tới cả năm chi nhánh của mình.

Khi ông từ cửa hàng cuối cùng bước ra, ngồi lên xe, trông dáng điệu ông vô cùng mệt mỏi nhưng sắc mặt lại rất thư thái. Ông hỏi người thư ký ngồi bên cạnh:

- Anh thấy những gì?

- Tôi chỉ thấy rất náo nhiệt, ngoài ra chẳng biết gì khác.

- Vậy không được. Đi khảo sát đâu thể theo kiểu cưỡi ngựa xem hoa? Cần phải để tâm lưu ý tới những vấn đề dù là nhỏ nhất.

- Quan trọng vậy ư?

- Đương nhiên, phát hiện vấn đề còn quan trọng hơn giải quyết vấn đề rất nhiều mà.

Vị tổng giám đốc này về tới trụ sở, lập tức đưa ra một mệnh lệnh: Cưa sạch phần tựa sau lưng ghế của tất cả các giám đốc. Từ tổng giám đốc tới giám đốc đều phải trực tiếp đi giám sát, quản lý. Viên thư ký hỏi:

- Chiêu gì thế này?

Tổng giám đốc nở nụ cười, nói rất tự tin:

- Thấp thoáng trong mắt tôi là những vị giám đốc không ngồi trên ghế tựa nói chuyện phiếm thì cũng hút thuốc, khua tay múa chân. Không thể để họ nhàn hạ mãi như vậy được. Người Trung Quốc chúng ta có câu rằng: “Cần cù làm cho đất nước hưng thịnh, nhàn nhã tất thân vong”.

Vị tổng giám đốc này còn trịnh trọng nói:

- Trong một doanh nghiệp không chỉ có người tài, người chăm chỉ

mà còn có người lười, kẻ gian. Làm giám đốc ngồi trong văn phòng ban lệnh tất không thể giám sát, đốc thúc được nhân viên thi hành phận sự, đương nhiên sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả công việc. Hơn nữa những người này thấy các vị giám đốc nhàn hạ nên cũng không kính phục. Nay tôi nắm lấy bậc giám đốc làm vật khai đao, đó cũng là một kiểu cảnh báo tới những người đó.

Sau khi tổng giám đốc ban ra lệnh này, tất cả các chi nhánh của ông từ giám đốc tới nhân viên không ai dám lơ là nữa. Trong đầu họ lúc nào cũng nghĩ, không biết lúc nào cấp trên sẽ đột ngột hiện ra trước mắt mình. Công ty này thực thi biện pháp “quản lý lưu động” không chỉ xoay chuyển được tình trạng lỗ vốn mà còn khiến công ty tiếp tục phát triển.

Chẳng trách vị tổng giám đốc đã nói:

- “Quản lý lưu động” chính là chiếc chìa khoá vàng giúp tôi mở được cánh cửa của sự thành công.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Là giám đốc không được phép an nhàn. Vì như vậy thuộc cấp của họ không giám lơ là, sai sót. Đó cũng chính là sự vận dụng sách lược câu “giết gà dọa khỉ”, “giết một cảnh tỉnh mười”, “bạt núi dọa hổ” mà chúng ta thường nói. Nó có ý nghĩa như kế “chỉ dẫu chửi hoè”, đó chính là thủ đoạn thông qua một kiểu ngầm ám thị nào đó để đạt tới mục đích của mình.

Trong khâu quản lý ở các nhà máy xí nghiệp, đem tư tưởng quản lý “nghiêm” kết hợp với kỹ xảo của kế này, thì đạt được kết quả bội phần.

## **3. Đưa cạnh tranh vào nội bộ doanh nghiệp**

Cạnh tranh thông thường được lý giải là sự cạnh tranh giữa các xí nghiệp nhà máy với nhau. Nhưng một số doanh nghiệp nước ngoài lại đưa cạnh tranh vào nội bộ doanh nghiệp khiến ngọn lửa cạnh

tranh tiến vào thiêu đốt chính mình.

Công ty Hitachi của Nhật quy định: Các nhà máy lệ thuộc của công ty có quyền hành như những đơn vị độc lập. Trên phương diện nguyên vật liệu và linh phụ kiện, nếu công ty cung cấp cho họ giá cao hơn bên ngoài, nhà máy có quyền từ chối, không nhập, thậm chí họ có quyền đến mua sản phẩm mình cần tại các công ty đối địch của Hitachi.

Ví dụ: Nếu sản phẩm bán dẫn đồng hồ của phân xưởng bán dẫn không đủ yêu cầu, thì phân xưởng xuất ti vi có thể mua sản phẩm bán dẫn của công ty Toshiba. Ngược lại, nếu bộ chỉnh sóng của phân xưởng sản xuất ti vi có chất lượng kém, phân xưởng bán dẫn cũng có thể tới công ty khác để đặt mua.

Công ty chế tạo máy tính của Microsof của Mỹ quy định: Bộ phận sản xuất và bộ phận tiêu thụ sản phẩm có mối liên hệ kinh tế thực sự bình đẳng. Các nhà máy chi nhánh chế tạo ra các loại hình máy tính điện tử sẽ phải đem sản phẩm của mình bán cho bộ phận tiêu thụ sản phẩm của công ty. Nhưng nếu những sản phẩm không phù hợp với nhu cầu tiêu thụ trên thị trường, bộ phận tiêu thụ sản phẩm có quyền không mua.

Kiểu cạnh tranh nội bộ này liệu vô hình chung có làm tiêu hao năng lực của chính mình, giúp cho đối thủ cạnh tranh phát triển tốt hơn không? Liệu có khiến cho nội bộ công ty thêm căng thẳng hoặc đối lập nhau hay không? Liệu có khiến mối quan hệ giữa các bộ phận trong công ty nảy sinh ác cảm với nhau không? Đáp án ở đây là: cũng giống như cạnh tranh bên ngoài thúc đẩy sự phát triển sản xuất của toàn xã hội vậy, cạnh tranh trong nội bộ sẽ thúc đẩy, nâng cao trình độ kỹ thuật và hiệu xuất sản xuất, thúc đẩy tính nhất trí của nhu cầu và sản xuất, từ đó thúc đẩy doanh nghiệp phát triển nhanh hơn.

Thử nghĩ lại, nếu sản phẩm bán dẫn của các phân xưởng ở Nhật không được các nhà máy khác tiếp nhận tất sẽ gây ra hiện tượng sản phẩm bị ế đọng, lợi nhuận giảm xuống. Dưới một sức ép cực lớn, họ tất ăn không ngon, ngủ không yên, phải cố gắng tìm cách tự lực tự cường. Hơn nữa có sự cạnh tranh trong nội bộ doanh nghiệp tất khiến các bộ phận của nó phải tôn trọng lẫn nhau, hợp tác một cách bình đẳng hài hoà, từ đó tạo ra nhân tố rất có lợi (ưu hoá) cho doanh nghiệp, tạo điều kiện tốt cho sự phát triển nhịp nhàng của doanh



nghiệp.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

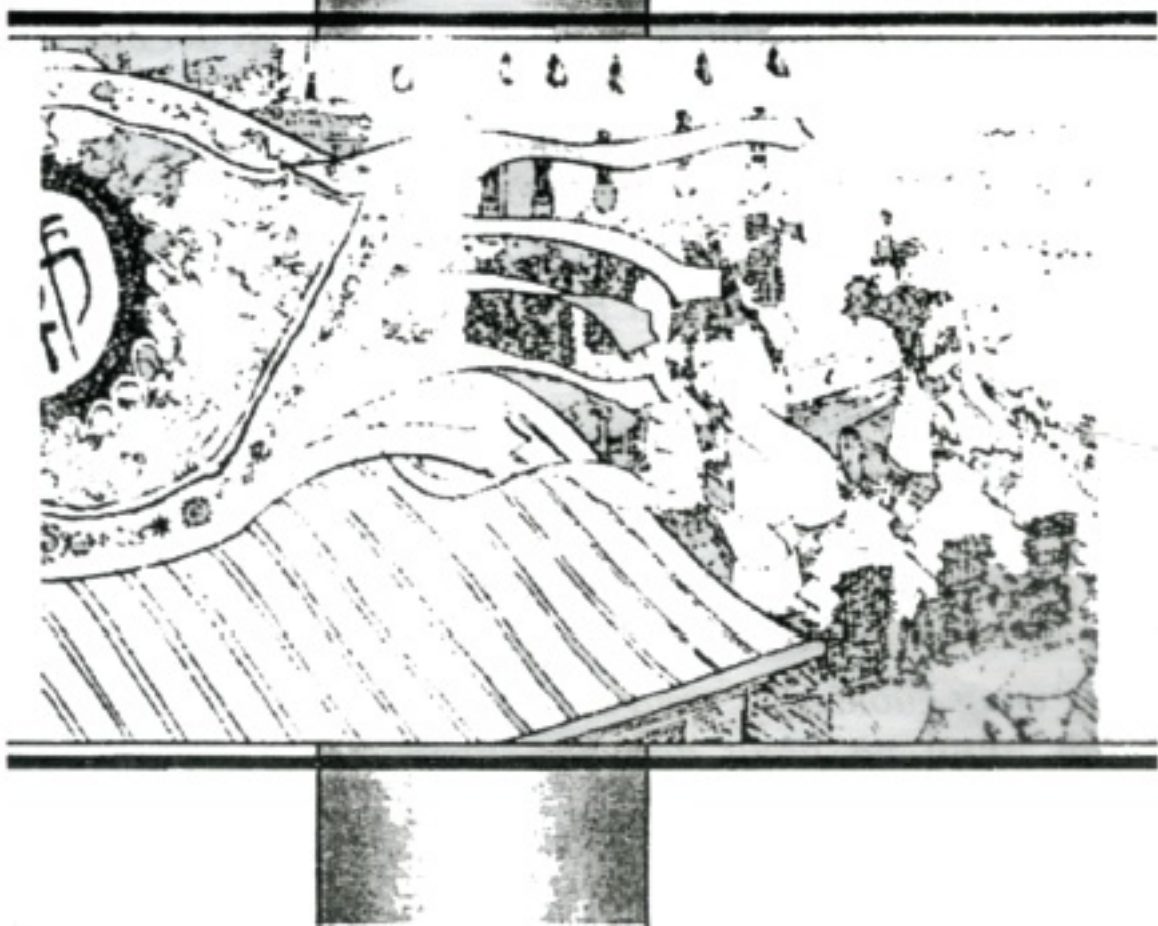
Trong cơ chế đua cạnh tranh tiến vào nội bộ doanh nghiệp, đó cũng chính là một cách vận dụng linh hoạt kế “*chỉ dâu chỉ hòe*”, trên nền tảng lí luận của nó giống như “hiệu ứng cá nheo” chính là sách lược mang tính chiến lược của các doanh nghiệp.

Phương pháp uyển chuyển nhất thường mang lại tác dụng trực tiếp nhất.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Đại trí nhược ngu, thâm tàng bất lộ. Dùng phương pháp xem ra có vẻ tiêu cực để đạt được mục đích tích cực cho mình.*

### **Nguyên văn:**

Ninh nguy tác bất tri bất vi, bất nguy tác giả tri vọng vi. Tịnh bất lộ cơ, vân lôi đồn dã.

### **Chú thích:**

Vân lôi đồn dã: trong “Kinh Dịch. Đôn” viết: “Vân lôi đồn, quân tử dĩ kinh luân”. Có nghĩa là vào mùa đông sấm chớp không lộ thanh thế mà tích góp lực lượng, đợi đến mùa xuân sẽ xuất hiện một cách mãnh liệt. Ở đây ví với kẻ đại trí, đại dũng nhưng giấu kín thân thế, không chịu lộ diện.

### **Giải thích:**

Thà giả vờ làm kẻ hồ đồ, không chịu đưa ra hành động quyết không chịu làm ra vẻ thông minh để manh động một cách khinh xuất. Cần phải điềm tĩnh, giấu kín thân phận cũng giống như sấm chớp giấu kín hình tích trong mùa đông để tích góp lực lượng chờ lúc bùng ra.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này xuất phát trong hồi thứ 62 “Uý Trì Cung xưng Phong Mã” trong “thuyết Đường diễn nghĩa”.

### **Diễn giải:**

“Giả si bất điên” là chỉ ngoài mặt làm ra vẻ câm điếc, giả ngây giả dại, nhưng thực tế trong lòng người giả vờ ngây ngô đó lại hiểu rất rõ, hành vi đó của mình dùng để lừa gạt người khác. Vì vậy kế này được

áp dụng trong lĩnh vực quân sự thường được coi là một loại mưu lược dùng để chờ đợi thời cơ.

Người xưa cho rằng “Mưu xuất tại trí, có được thành công là nhờ biết giữ bí mật, thất bại vì để lộ ra ngoài”. Khi cơ hội tiến công chưa đến nên điềm tĩnh ngồi chờ đợi thời cơ, quyết không được có hành vi mạo hiểm, nếu không sẽ làm lộ mưu kế của mình, dẫn đến sự nghi ngờ và chuốc lấy sự thất bại.

Vấn đề then chốt khi vận dụng kế “*Giả si bất điên*” là ở chỗ: Thà làm ra vẻ hồ đồ, không có hành vi manh động chứ quyết không chịu làm ra vẻ ta đây thông minh, có những hành động khinh suất. Bình tĩnh, không để lộ cơ mưu cũng giống như sấm chớp tích trữ lực lượng chờ lúc bột phát vậy.

Công ty Lither là một công ty tư vấn khoa học kỹ thuật nổi tiếng nhất trên thế giới. Tiền thân của nó là một phòng thí nghiệm hoá học nhỏ bé do Lither sáng lập nên. Khi mới được xây dựng, với quy mô quá nhỏ bé, nó không hề thu hút được sự chú ý của mọi người.

Một ngày năm 1921, trong một buổi tụ hội của rất nhiều nhà doanh nghiệp bàn về vấn đề quan hệ của khoa học và sản xuất. Có một người đứng lên phủ định tác dụng của khoa học bằng lời lẽ hết sức hùng hồn.

Lither vốn luôn sùng bái khoa học chỉ ngồi đó mỉm cười khinh

man. Ông bình tĩnh nghe rồi giải thích cho người đó hiểu rõ tác dụng quan trọng của khoa học đối với sản xuất.

Người ấy nghe xong không thềm để tâm tới những lời ông ta nói, lại còn chế giễu Lither một trận, cuối cùng ông ta châm chọc:

- Tôi có rất nhiều tiền, nay muốn kiếm một các túi bằng tơ tai lợn để đựng. Khoa học của ngài có thể giúp được tôi vấn đề này, nếu ông làm được túi đựng tiền như vậy, nhất định những người ở đây sẽ coi ngài như một nhà khoa học.

Nói xong cười ha hả.

Lither vốn là người thông minh, làm sao ông ta không hiểu ẩn ý xỏ xiên qua câu nói vừa rồi? Ông tức đến mức vành môi run run nhưng vẫn cố gắng kiềm chế bản thân, ngoài mặt làm ra vẻ khiêm tốn, nói:

- Cảm ơn ngài đã chỉ dạy cho.

Qua đó Lither cũng đã tìm ra được cơ hội ngàn năm có một cho mình.

Một thời gian sau, tai lợn trên thị trường đều bị công ty Lither mua sạch. Số tai lợn thu mua về được các nhà khoa học của công ty Lither luyện thành keo, sau đó lại được kéo thành sợi, dệt thành túi đựng tiền và nhuộm thành các màu sắc rất đẹp. Kiểu túi đựng tiền này vừa được tung ra thị trường đã có rất nhiều người tranh mua.

Túi đựng tiền chế từ sợi tai lợn xem ra đây quả là một lời nhục mạ, thách thức vô cùng nặng nề, ác độc. Những người không tin rằng khoa học là cánh cửa của sản xuất, đồng thời cũng khinh thường Lither, đến lúc này không thể không ngược mắt nhìn ông. Từ đó danh tiếng của công ty Lither nổi lên rất nhanh.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Lither đã “giả si” trước sự khiêu khích, chịu đựng sự khinh mạn, “khiêm tốn” tiếp thu ý kiến; “bất điên”- không lớn tiếng cãi vã, biện luận một cách cố chấp, cũng không đưa ra lời lẽ bài xích, bằng những lời đúng đắn, nghiêm nghị, trong lòng thầm hiểu rõ đây chính là cơ

hội để mình sáng danh với đời, cố ý không để lộ tung tích. Sau đó ông ngấm ngầm chuẩn bị dùng tai lợn chế tạo thành sợi để dệt túi đựng tiền, từ đó làm rạng danh tiếng. Như vậy ông vừa bẻ gãy được sự công kích ác độc của đối phương, vừa lập nên danh tiếng vang dội cho công ty của mình.

Như vậy đủ thấy “*giả si bất điên*” có lúc chỉ là kế hoãn binh, ngoài mặt tỏ ra vẻ mềm yếu, nhu nhược cho qua, nhưng thực tế, vở kịch hay còn ở phía sau.

Năm 1955, Bao Ngọc Cương thành lập công ty vận tải Hoàn Cầu. Ông bỏ ra 3 triệu 770 ngàn USD mua lại một chiếc tàu chở hàng đã sử dụng 27 năm, bắt đầu cuộc sống kinh doanh tàu thuyền của mình.

Hồi ấy, giới vận tải trên thế giới thường tính giá cước theo kiểu một chiều dựa trên con đường mà tàu chở hàng phải đi. Nên kinh tế thế giới lúc ấy đang trong thời kỳ thịnh vượng, giá cước vận chuyển một chiều rất cao, một chiếc tàu chở dầu sau một chuyến đi Trung Đông trở về có thể kiếm được hơn 5 triệu USD.

Nhưng Bao Ngọc Cương lại không động lòng trước lợi nhuận cao tạm thời ấy. Ông kiên quyết ngay từ đầu khi lập nghiệp là lấy giá thuê rẻ và phương châm kinh doanh ổn định, ký hợp đồng dài hạn, tránh tính đầu cơ trong nghiệp vụ và hành động này của ông đã bị rất nhiều người cho là “hành động ngu xuẩn” trong thời kỳ kinh tế thịnh vượng.

Rất nhiều người trong ngành đều khuyên Bao Ngọc Cương chớ nên “ngu dốt” như vậy, nên thay đổi phương thức kinh doanh theo kiểu cho thuê tàu một chiều nhưng Bao Ngọc Cương lại “giả si”. Trong đầu ông hiểu rất rõ: Nếu muốn phát triển đội tàu một cách nhanh chóng mà chỉ dựa vào phí vận tải thu được là điều khó có thể. Muốn phát triển nhanh chóng, cần phải dựa vào nguồn tiền vay ngân hàng dài hạn với lãi suất thấp. Mà muốn có được khoản vay này,

mình phải tạo dựng được lòng tin của ngân hàng vào tiền đồ phát triển sự nghiệp của mình, phải có nguồn lợi nhuận lâu dài, đáng tin cậy.

Thế là ông cho một công ty có danh tiếng tốt, có nguồn tài chính đáng tin thuê chiếc tàu của mình với giá rất thấp, sau đó dựa vào bản hợp đồng thuê tàu dài hạn này để vay tiền ngân hàng dài hạn với lãi suất thấp.

Với phương châm kinh doanh ổn định ấy, chỉ trong hai mươi năm, Bao ngọc Cương đã có trong tay đội tàu vận tải viễn dương lớn hàng đầu thế giới, bước lên ngôi ông vua ngành vận tải đường biển của thế giới. Bí quyết đem tới sự thành công cho ông vẫn là kế “giả si bất điên” lúc mới dựng nghiệp ông đã áp dụng. Ông thành công bởi nhận hức trác tuyệt, tầm nhìn sâu xa ẩn giấu sau hành vi ngu xuẩn của mình.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Kế “giả si bất điên” đã gợi ý cho chúng ta một điều là: Cần bình tĩnh nắm bắt cơ hội thương nghiệp lâu dài tiềm ẩn trong thị trường, lợi dụng hành vi “giả si” để che giấu ý đồ kinh doanh của mình. Trong tình hình các đối thủ cạnh tranh không biết tý gì về mình, ta ngồi đợi, chuẩn bị cho thời cơ đến để rồi cuối cùng gặt hái thành công ở mức lớn nhất.

Ở An Huy có một nhà máy sản xuất tủ lạnh, trong thời kỳ “sốt tủ lạnh”, nhà máy này đã đưa ra quyết sách giảm thiểu sản lượng 5.000 sản phẩm.

Có rất nhiều người không thể hiểu nổi hành động kỳ quặc này của họ, nói họ “đần” nhưng cái “đần” này của ban lãnh đạo nhà máy lại rất có lý. Phương châm của họ là chiếm cứ ổn định thị trường bắt đầu từ khâu chất lượng.

Họ phân tích tình hình nhà xưởng của mình; Xưởng mới được xây dựng, trình độ kỹ thuật chưa cao, tỷ lệ sản phẩm loại một thấp. Nếu tăng tỷ lệ sản phẩm loại một lên 40% tức là họ đã đưa 10.000 chiếc tủ lạnh lên một tầm cao mới. Như vậy vừa không phải tiêu hao nguyên vật liệu, lại không phải đầu tư thêm tiền vốn. Chỉ cần dựa vào sự nâng cấp của sản phẩm, mỗi năm nhà máy cũng kiếm thêm được một khoản là 10.000 tệ. Hơn nữa tủ lạnh thuộc loại sản phẩm giá trị cao, nhà máy chỉ đưa ra 1% lượng sản phẩm không đạt tiêu chuẩn, thì đối với người tiêu dùng mà nói, đó sẽ là 100% lượng sản phẩm không đạt tiêu chuẩn. Sao nhà máy lại để cho người tiêu dùng chịu tổn thất?

Tính theo cách ấy đã khiến công nhân viên chức của toàn nhà máy tỉnh ngộ, luôn mồm khen ngợi tính toán tường tận, tính toán tốt! Giảm thiểu sản lượng 5000 sản phẩm để nâng cao chất lượng của 10.000 sản phẩm là rất đáng.

Quả nhiên, nhà máy này dựa vào sản phẩm chất lượng rất cao của mình, khiến sản phẩm tủ lạnh của họ mau chóng chiếm được vị trí trên thị trường, tỷ lệ tiêu thụ sản phẩm ngày một tăng.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Bảo đảm chất lượng sản phẩm cao, không lo doanh nghiệp không có tiền đề. Trong kinh doanh cần phải giải phát hiện ra những nhân tố mang tính quyết định có liên quan tới vấn đề sinh tồn và phát triển của doanh nghiệp thì dù ngoài mặt có vẻ không hợp thời nhưng chỉ cần có quan niệm lý luận chính xác, mạnh dạn thực thi, chớ nên để tâm đến cách nhìn, cách nghĩ của những kẻ ngoài cuộc.

Một khi doanh nghiệp đã được dựng lên là phải bước trên con đường phát triển lớn mạnh. Trên chặng đường ngay từ lúc cất bước cho đến khi phát triển lớn mạnh, các bậc chủ quản của doanh nghiệp sẽ áp dụng hàng loạt biện pháp với mục đích đạt tới mục tiêu lý tưởng một cách nhanh nhất. Vì vậy doanh nghiệp không thể tránh khỏi việc gặp phải muôn vàn khó khăn, gập ghềnh. Vậy doanh nghiệp nên



chẳng cần phải biết khó thì lùi? Câu trả lời đương nhiên sẽ là một lời phủ định. Những doanh nghiệp thành công thường là những doanh nghiệp biết đúc kết các bài học kinh nghiệm, giỏi ứng phó với những cơ hội ngoài ý muốn trên thương trường, biết vận dụng kinh nghiệm mang tính sáng tạo, dám đi trước thời đại, tiến vào con đường dẫn tới thành công.

Chủ tịch hội đồng quản trị Pusang của công ty công nghiệp thực phẩm House Nhật Bản năm 1963, đã tung ra thị trường loại sản phẩm bột cà-ri khác hẳn bột cà-ri thông thường- “bột cà-ri không cay”.

Khi ấy giới công nghiệp thực phẩm đều chế giễu ông, có người còn làm nhục ngay trước mặt ông, nói:

- Ông điên ấy à? Làm gì có loại bột cà-ri tạp nham trộn với mật ong và táo như của ông?

Khi ấy, khắp mọi nơi trên thế giới, cà-ri đều có vị cay. Dù có nằm mơ người ta cũng không thể nghĩ đến loại cà-ri không cay xuất hiện trên thị trường.

Kết quả là bột cà-ri khiến Pusang bị người ta gọi là điên ấy, vừa mới chào đời chưa đầy một năm đã trở thành thứ thực phẩm bán chạy nhất trên thị trường Nhật Bản. Trong năm thứ hai đã tiêu thụ được hơn một tỷ lọ khiến giới sản xuất thực phẩm giật mình kinh hãi.

Bột cà-ri House bán chạy trên thị trường hơn một năm mà uy danh vẫn không hề giảm sút, vẫn chiếm ngôi vị bá chủ. Mấy năm gần đây, sản phẩm của họ vẫn chiếm được từ 43- 50% tổng sản lượng tiêu thụ bột cà-ri trên toàn quốc.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

Kỹ thuật và vấn đề bán chạy sản phẩm không hề có mối quan hệ mang tính tuyệt đối nào. Dùng chiêu kỹ thuật cao siêu để đưa ra sản phẩm mới, có thể nói là sản phẩm tốt nhưng chưa chắc nó đã trở thành loại thương phẩm được người tiêu dùng hoan nghênh.

Doanh nghiệp không thể chiến thắng tuyệt đối chỉ vì mình đã đưa ra loại sản phẩm vừa ý mình. Họ cần phải đặt mục tiêu sản xuất vào sự yêu thích và vừa ý của người tiêu dùng. Sản phẩm bột cà-ri không

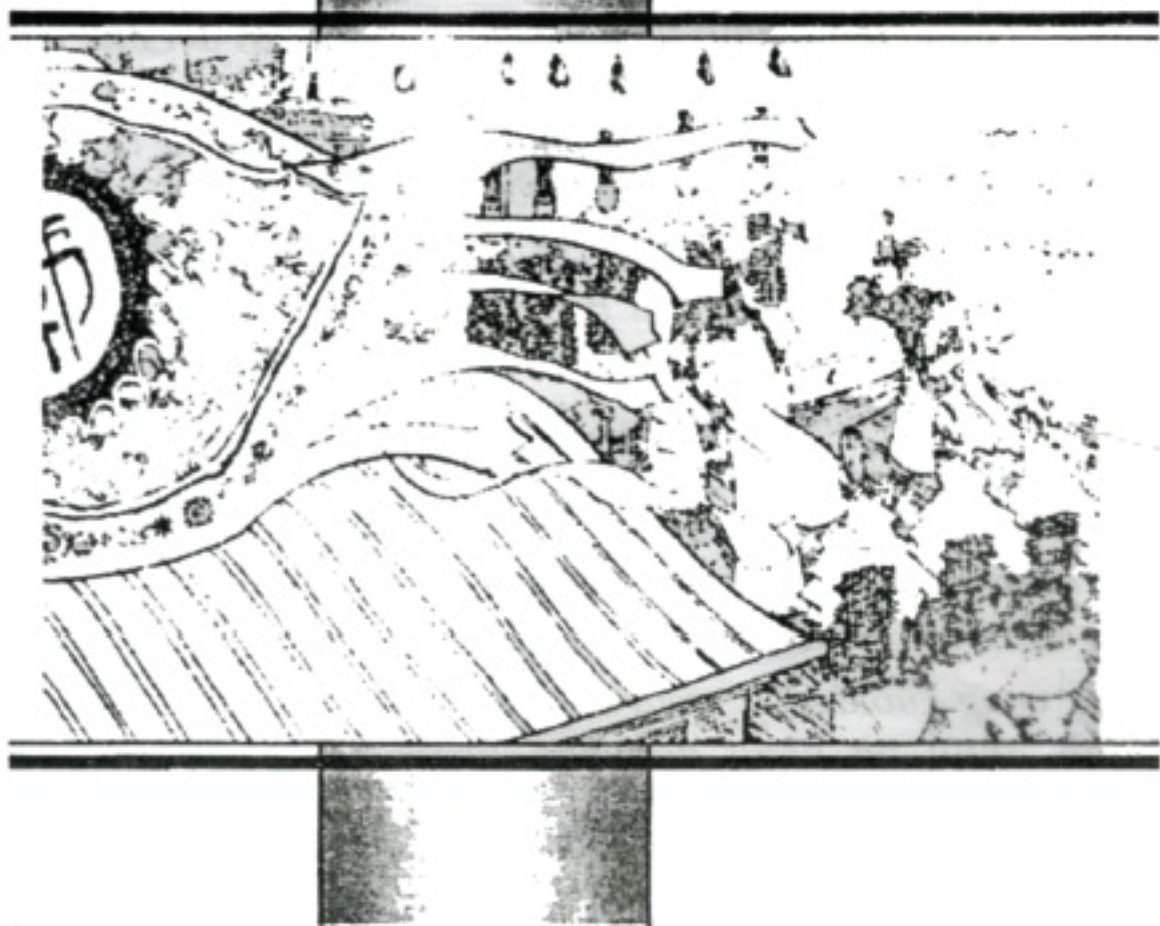
cay do chiếm được tình cảm thực sự của người tiêu dùng nên mới có được vị trí lâu dài như vậy.

Biết kết hợp thói quen tiêu dùng, thích sử dụng của người tiêu dùng, từ đó đưa ra sản phẩm bán chạy chính là một đường lối kinh doanh. Một con đường khác chính là dẫn dắt người tiêu dùng, tạo cho họ một nhu cầu tiêu dùng mới. Đương nhiên, tiến hành bước đi dựa trên con đường này có rất nhiều nguy hiểm, yêu cầu nhà kinh doanh phải có tầm nhìn, có con mắt độc đáo, nắm bắt được tâm lý của người tiêu dùng, cân nhắc suy nghĩ thật kỹ trước khi hành động.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ HAI MƯỜI TÁM TRÈO CÂY RÚT THANG

*Dụ địch vào sâu, chặn đường rút lui, khiến đối thủ phải cúi đầu trong tình trạng vô kế khả thi.*

## **Nguyên văn:**

Giả chi dĩ tiện, toạ chi sứ tiền, đoạn kỳ viện ứng, hãm chi tử địa.  
Ngộ độc, vị bất đương dã.

## **Chú thích:**

Ngộ độc, vị bất đương dã: Câu này có trong “Kinh Dịch.

Phệ hạp”. Trong “Thành trai dịch truyện” giải thích như sau: “Thịt muối cứng lên khó cắn. Cắn thì tổn hại đến răng... Người yếu răng cắn vào đồ cứng, há chẳng phải là “ngộ độc” sao? Cho nên nói là không đúng vị trí”.

## **Giải thích:**

Cố ý để tạo ra sơ hở, tạo điều kiện thuận lợi cho quân địch tấn công vào. Dụ địch vào sâu trong trận địa của quân ta, sau đó cắt đứt đường tiếp viện của chúng khiến chúng lâm vào đường cùng. Quân địch vì tham cái lợi không thể với được nên gặp phải họa.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Câu này dựa vào “Cửu địa thiên” của Tôn Tử: “Soái dữ chi kỳ, như đăng cao nhi khứ kỳ thê; Soái dữ nhi thâm nhập chư hầu chi địa, nhi phát kỳ cơ”... Và còn thấy ở cả trong “Tam quốc chí. Thục chí”. “Lưu Biểu yêu con thứ là Tổng, không yêu con trưởng là Kỳ. Kỳ đến tìm Gia Cát Lượng hỏi kế an thân, Lượng từ chối không giúp. Kỳ lại mời Lượng đi dạo, lừa ông lên lầu rồi rút thang, nói: “Nay trên không đến trời, dưới không tới đất, lời từ miệng ngài chui ra chỉ chui vào tai tôi mà thôi, xin ngài hãy giúp”.

## Diễn giải:

Khéo léo kê thang dụ quân địch trèo thang lên lầu; sau đó rút thang, chặn đường rút lui của địch khiến chúng không thể bỏ trốn, mặc tình chịu sự sắp đặt của ta. Phương pháp này được gọi là “Thượng ốc trừu thâm”. Thượng ốc trừu thâm được áp dụng trong lĩnh vực quân sự là chỉ dụ quân địch tiến sâu vào trận địa của ta, sau đó ta sẽ chặn quân tiếp viện, cắt đường rút lui khiến quân địch phải bó tay chịu trói.

Muốn dùng kế “Thượng ốc trừu thâm”, trước hết ta phải “bắc thang” để dụ địch, cố ý để lộ sơ hở của ta, tạo cho đối thủ thấy có lợi, dẫn dụ chúng mạo hiểm tiến vào, sau đó ta sẽ chặn đường tiếp viện và rút lui của chúng để chúng rơi vào thế bị cô lập, không quân cứu viện rồi ta vây lấy mà diệt. Mọi yếu tố của mưu kế này là vậy.

# CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

## 1. Chặn đường cứu viện Hệ Sơn khéo léo mua mặt bằng

Đầu tiên Hệ Sơn làm nghề kinh doanh sân chơi bóng. Mọi người chúng ta ai cũng rõ, nếu sân chơi có vị trí đẹp, có địa hình tốt tất khách đến chơi sẽ nhiều, dễ dàng kiếm lời. Nhưng những người có đất như vậy lại rất khó tiếp cận và giá đất cũng rất cao. Ngược lại, điều kiện không tốt, để mua và giá cũng thấp hơn nhưng khách đến chơi sẽ ít, kinh doanh rất khó kiếm lời.

Do đó, kinh doanh sân chơi bóng kiếm lợi hay không phụ thuộc rất lớn vào việc tiếp cận với người có đất và mua đất của họ như thế nào?

Hệ Sơn hao phí rất nhiều tâm trí vào vấn đề này. Sau nhiều lần

cân nhắc, suy tính, cuối cùng ông cũng tìm ra được sự ảo diệu của nó.

Một lần, có rất nhiều người cùng để ý tới một mảnh đất và trong số đó có cả Hệ Sơn. Mảnh đất ấy đủ rộng để xây một sân chơi bóng. Giá của mảnh đất ấy trên thị trường vào khoảng 200 triệu yên Nhật. Hệ Sơn hạ quyết tâm phải mua bằng được mảnh đất ấy với giá rẻ hơn thế.

Đầu tiên ông ta tung tin, rêu rao rằng ông rất thích mảnh đất ấy. Ngay lập tức đại diện của người chủ lô đất ấy tìm đến gõ cửa nhà ông. Ông ta thấy Hệ Sơn hình như thuộc loại người không thạo chuyện đất cát lắm nên ra giá ngay là 500 triệu yên.

Hệ Sơn liền tương kế tựu kế, lớn tiếng nói giá ấy rất rẻ và làm ra vẻ nhất định phải mua bằng được mảnh đất này.

Người đại diện của chủ lô đất mừng đến phát cuồng, lập tức chạy về báo với chủ lô đất và ký kế ước với chủ mảnh đất, nhận trách nhiệm đứng ra làm đại diện cho cuộc mua bán này và kể cho chủ lô đất nghe cặn kẽ một lượt về tình hình của Hệ Sơn.

Chủ mảnh đất cũng rất mừng, cảm thấy Hệ Sơn chẳng khác gì một tên gà mờ, lần này mình trúng quả đậm, lập tức cự tuyệt tất cả những ai đến hỏi mua lô đất của mình.

Sau đó người đại diện của chủ lô đất đã nhiều lần tìm Hệ Sơn, giục ông ký kết hợp đồng mua bán nhưng Hệ Sơn hoặc là lẩn tránh, hoặc là tình cờ thoái thác.

Sau vài lần liên tiếp như vậy, người đại diện của chủ lô đất không còn cầm lòng được nữa, đành phải lật bài ngửa, năn nỉ Hệ Sơn làm thủ tục mua lô đất ấy.

Hệ Sơn biết đã đến lúc rồi, lập tức ông đưa ra hàng loạt khuyết điểm của lô đất nọ để chứng minh rằng mình là người sành sỏi trong lĩnh vực này. Lô đất ấy làm sao có thể trở thành món hàng tốt trị giá 500 triệu yên.

Thế là đôi bên cò kè bót một thêm hai, người đại diện của chủ lô đất sao đủ sức chống đỡ những đòn tấn công hiểm hóc của Hệ Sơn, cuối cùng đành phải liên tiếp nhượng bộ, đưa ra mức giá thấp nhất là

200 triệu yên.

Nhưng Hệ Sơn vẫn chưa chịu thôi, ông nói:

- Nếu giá của mảnh đất ấy là 200 triệu yên mà tôi trả ngay 200 triệu để mua nó thì việc gì tôi phải tốn nhiều công sức như vậy? Hơn nữa nếu tôi mua với giá ấy, nhất định tôi sẽ bị người khác chê cười.

Người đại diện kể cùng lực kiệt, đành phải đến tìm chủ của mảnh đất nói rõ mọi chuyện. Ông chủ của mảnh đất vô cùng buồn bã bởi ông đã lớn tiếng cự tuyệt các khách hàng khác.

- Hệ Sơn đã mua mảnh đất ấy rồi.

Nay nếu Hệ Sơn không chịu mua, ông ta thật khó lòng mở miệng rao bán mảnh đất ấy một lần nữa. Làm sao ông ta có thể gọi những người khách đã bị mình cự tuyệt đến nữa? Nếu làm vậy, một là ông ta sẽ bị chê cười, hai là ông ta sẽ bị đìm giá thê thảm. Có thể kết quả sẽ càng thảm hại hơn.

Cuối cùng ông chủ lô đất đành phải nói với Hệ Sơn:

- Tình thế đã đến nước này, thôi thì ông cứ ra giá.

Hệ Sơn ra giá là 150 triệu yên. Việc đã như vậy, ông chủ của mảnh đất đành phải cắn răng bán nó cho Hệ Sơn.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Đầu tiên Hệ Sơn bắc thang bằng cách giả vờ mình là người mù tịt, đưa ra cho chủ đất một khoản lời cực lớn, dụ chủ đất “lên tầng” để ông ta từ chối tất những khách hàng khác. Đến khi ông ta đã hết đường rút lui, Hệ Sơn liền “rút thang”, đưa ra những nhược điểm của mảnh đất ấy, chê giá quá cao, thừa thế tạo cơ hội đìm giá. Chủ của lô đất tiến lên không được, rút lui chẳng xong đành phải để cho mặc Hệ Sơn làm mưa làm gió. Lần này Hệ Sơn đã vận dụng một cách xuất sắc mưu kế “Thượng ốc trù thê”.

Trên thương trường, chúng ta nên học lấy sự sáng suốt của Hệ Sơn và cũng phải cố gắng tránh phạm sai lầm của chủ lô đất và người đại diện của ông ta. Không nên cố hại người nhưng cũng không được

không đề phòng người!

## 2. Giám đốc Dương bày diệu kế cứu sống nhà máy

Sản phẩm áo len của nhà máy dệt len An Huy không tiêu thụ nổi, hàng tồn kho rất nhiều.

Một buổi sáng sớm, giám đốc nhà máy Dương Ái Hoa tới cổng nhà máy sớm hơn mọi ngày. Đôi mắt ông như chiếc camera quét qua từng công nhân đang đi làm. Sau đó ông lại leo lên tận xe đưa đón công nhân để điều tra, thấy công nhân trong nhà máy không một ai mặc áo của nhà máy mình dệt ra. Vốn là công nhân trong nhà máy ai cũng biết rằng sản phẩm của nhà máy mình chất lượng kém, họ thà mua áo của nhà máy khác dệt ra với giá cao hơn chứ không chịu mua sản phẩm của nhà máy mình.

Dương Ái Hoa quyết định bắt công nhân của mình phải gánh chịu trách nhiệm bởi sản phẩm do chính tay họ làm ra có chất lượng thấp, dùng chính hậu quả do họ gây ra đổ lên chính họ.

Thế là ông hạ lệnh bắt công nhân của nhà máy mỗi người phải mua một sản phẩm của mình, lại cho họ được phép chọn lựa, một là trả tiền theo giá ngoài thị trường, hoặc sẽ trừ vào tiền lương tháng. Kết quả là công nhân chẳng ai chịu nổi quyết định trên, có người còn tìm đến tận văn phòng giám đốc để tranh cãi. Giám đốc Dương thấy thời cơ đã đến, lập tức triệu tập một cuộc họp toàn công nhân nhà máy.

Trong cuộc họp, giám đốc Dương vô cùng kích động, nói:

- Sản phẩm áo len do nhà máy ta dệt ra, ngay đến công nhân của nhà máy còn không chấp nhận nổi, lẽ nào khách hàng lại chấp nhận nổi hay sao? Người tiêu dùng có quyền lựa chọn chất lượng sản phẩm. Ngay điều này chúng ta còn chưa hiểu nổi, vậy mà còn muốn kiếm tiền của họ hay sao? Không bao giờ.

Sau cuộc họp, các công nhân viên trong nhà máy có một cuộc thảo



luận và đi tới nhất trí. Chất lượng sản phẩm chính là sự sống của doanh nghiệp, trách nhiệm không thể chối bỏ của công nhân viên toàn xí nghiệp chính là làm tốt khâu chất lượng sản phẩm.

Giám đốc nhà máy nghe mọi người phát biểu ý kiến, nở một nụ cười an ủi. Ông nghĩ: Hành động trả đũa này nhằm mục đích chính là nâng cao ý thức trách nhiệm về chất lượng sản phẩm của công nhân viên trong nhà máy, để những người làm ra sản phẩm đặt mình vào vị trí của người tiêu dùng, tự gắn mình vào chất lượng sản phẩm.

Sau đó giám đốc lại đưa ra những biện pháp rất hữu hiệu như “người làm ra sản phẩm phải chịu trách nhiệm trước sản phẩm của mình”, “ai vứt bát cơm của nhà máy đi, nhà máy sẽ vứt bát cơm của họ đi”. Từ đó nhà máy có một cuộc “cách mạng” lớn về vấn đề chất lượng sản phẩm, cuối cùng họ đã đưa ra thị trường sản phẩm của mình với chất lượng cao, giá thành hạ.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Giám đốc Dương đã lệnh cho công nhân viên trong toàn công ty phải dùng chính mình để thử “áo”, hãm công nhân vào thế bí để họ tự nhận thức được trách nhiệm của mình chính là vấn đề mấu chốt gắn liền với sự sinh tồn của xí nghiệp, cuối cùng đi đến sự đoàn kết, nhất trí, cùng nhau cứu nhà máy. Kế “*thượng ốc trừu thê*” ở đây đã phát huy được tác dụng cực lớn.

Vấn đề mấu chốt trong việc dụng kế này chính là làm thế nào để dụ địch lên lầu. Cần phải biết khéo léo tìm hiểu đặc điểm tâm lý của đối phương, nắm chắc về điểm này, ta mới ứng dụng một cách thuận lợi vào mưu kế.

## **3. Kế “Thượng ốc trừu thê” của công ty bách hoá MATS**

Công ty Mats của Anh cho đến nay đã có hơn trăm năm lịch sử, là một doanh nghiệp thành công nổi tiếng trên thế giới, được giới kinh tế học trên thế giới ca ngợi là “doanh nghiệp có nhiều thuật kinh doanh nhất thế giới”. Phương thức kinh doanh độc đáo và kinh

nghiệm thành công của họ rất đáng cho giới kinh doanh học tập.

Trong công ty bách hoá Mats, tất cả mọi thương phẩm của họ bất kể từ trang phục, giày dép, hàng gia dụng hay thực phẩm, rượu... đều có một nhãn mác là “Thánh Mễ Cao”. Đây chính là nét đặc sắc lớn nhất trong kinh doanh của công ty Mats.

Chỉ với một nhãn mác không còn sự lựa chọn nào khác, vậy tại sao người tiêu dùng vẫn bị nhãn mác này cuốn hút? Điều này chính là nét độc đáo trong phương thức kinh doanh của họ.

Điểm khác biệt trong phương thức kinh doanh của Mats và của những cửa hàng khác là: Các cửa hàng bán lẻ khác đã dựa vào tình hình tiêu thụ sản phẩm trên thị trường để mua các loại sản phẩm đã có từ những nơi làm ra sản phẩm, còn công ty Mats lại quyết định sản xuất ra loại sản phẩm dựa trên nhu cầu của thị trường và lấy nhãn mác cho sản phẩm của họ là “Thánh Mễ Cao”.

Để sản phẩm của mình “không bị lỗi thời” khi tung ra thị trường, phù hợp với trào lưu tiêu dùng của khách hàng, Mats đã yêu cầu các nhân viên cao cấp của mình phải tự thân đi điều tra thị trường, nắm bắt thái độ tâm lý tiêu dùng của khách hàng, dự báo khuynh hướng biến động của thị trường.

Công ty Mats kinh doanh một loại phẩm nào đó đều do một tổ thu mua chịu trách nhiệm, họ có nhiệm vụ tiến hành nghiên cứu và chế định quy cách, số lượng sản phẩm một cách tỉ mỉ trên thị trường, sau đó tiến hành tiêu thụ thử sản phẩm mới, quan sát phản ứng của khách hàng, đưa ra sản phẩm dựa trên yêu cầu của khách. Thông qua hàng loạt những mắt xích trên để sản xuất ra sản phẩm nên sản phẩm của họ thường đã có sự khảo nghiệm thị trường từ trước.

Khi sản phẩm chính thức được tung ra thị trường, bộ phận bán hàng còn luôn phải tiến hành các cuộc khảo nghiệm giá cả, cải tiến sản phẩm để sản phẩm có tuổi thọ dài nhất. Khi có một loại sản phẩm nào đó không bán chạy, công ty này không hề luyến tiếc, lập tức cho chúng rời khỏi thị trường nhường chỗ cho những sản phẩm đang được bán chạy.

Bí quyết khiến Mats đứng được vào vị trí không thất bại trên thị trường, bởi vì họ đã khéo léo vận dụng kế “Thượng ốc trừu thê”. Họ

nhận thức rất rõ nhu cầu của khách hàng, lại biết đặt ra những tiêu chuẩn rất khắt khe nhằm thoả mãn nhu cầu của khách, nhằm đạt được mục đích của mình. Họ đã phục vụ khách hàng với phương thức hoàn toàn mới lạ, giành được sự ủng hộ từ phía quảng đại người tiêu dùng. Vì vậy, khi phải đối mặt với những cuộc cạnh tranh vô cùng kịch liệt, Mats vẫn ung dung đối phó. Những đối thủ cạnh tranh khác muốn chiến thắng họ quả không phải là điều dễ dàng.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Công ty Mats đã bắc cho khách hàng một chiếc cầu cực đẹp bằng chất lượng sản phẩm và phương thức phục vụ tuyệt vời của mình khiến khách hàng leo lên “đỉnh cao” của sự thoả mãn và không muốn leo xuống nữa. Khi kế “*Thượng ốc trù thê*” vận dụng đến độ tinh xảo nhất, thậm chí người bày kế không cần phải “rút thang” nữa.

Ở đây đã phản ánh lên một quy luật muôn thuở trong các cuộc cạnh tranh trên thương trường là: Sản phẩm chất lượng cao và chất lượng phục vụ tốt vĩnh viễn trở thành tám chiêu bài lớn nhất để chiến thắng đối thủ trong kinh doanh.

## **4. Xí nghiệp Nông Dân góp cổ phần xây dựng công ty**

Chủ tịch hội đồng quản trị Trương cùng với các trợ lý của mình đến tham quan tìm hiểu xí nghiệp sản xuất gạch men Nông Dân, đoàn được giám đốc xí nghiệp Vương dẫn đi tham quan toàn xí nghiệp.

Qua điều tra tìm hiểu, phân tích kỹ thực trạng xí nghiệp, họ đều cho rằng, tuy xí nghiệp chưa sản xuất được loại gạch men thay thế cho gạch nhập ngoại cùng loại, song nguồn nguyên liệu để sản xuất gạch men thay thế cho gạch nhập ngoại cùng loại, nguồn nguyên liệu để sản xuất gạch men của xí nghiệp lại rất tốt, nếu như xí nghiệp được áp dụng kỹ thuật công nghệ tiên tiến, thì hoàn toàn có thể sản xuất được loại gạch men cỡ lớn dùng trong xây dựng.

Chủ tịch hội đồng quản trị Trương kiến nghị xí nghiệp nên mua thiết bị mới, tiếp thu ý kiến, giám đốc Vương lập tức cho người đi

mua thiết bị máy móc mới.

Không nằm ngoài dự tính của họ, sau khi máy móc mới đưa vào sử dụng, sản phẩm làm ra hoàn toàn có thể thay thế gạch men nhập của Italia, mọi người rất vui mừng và phấn khởi.

Công ty kiến trúc (đại diện là Trương) quyết định đặt mua toàn bộ số gạch men cỡ lớn do xí nghiệp Nông Dân (đại diện là Vương) sản xuất, không còn nghi ngờ gì nữa, đây là một tin vui, bởi xí nghiệp đã có một khách hàng tiêu thụ sản phẩm lâu dài, trên nền tảng cả hai bên cùng có lợi.

Hai bên nhất trí họp bàn một số vấn đề liên quan. Trên bàn đàm phán, trước tiên công ty kiến trúc đưa ra mua giá gạch men vô cùng thấp. Giám đốc Vương nói: “Hoàn toàn nhất trí với mức giá của quý công ty đã đưa ra!”. Nội dung đàm phán dường như có lợi cho công ty kiến trúc, Chủ tịch hội đồng quản trị công ty kiến trúc trong lòng mừng thầm, cho rằng thoả thuận đã xong, cơ bản là giá cả, các vấn đề râu ria khác lo gì không xong.

Giám đốc Vương bỗng nhiên lên tiếng: “Quý công ty đưa ra giá cả, nhưng xí nghiệp chúng tôi có một yêu cầu, không biết các ông có đồng ý không?”.

Trương đáp: “Có yêu cầu gì, xin ông hãy nói ra!”.

Vương nói: “Xí nghiệp tôi muốn góp cổ phần nhập công ty quý ông”. Chủ tịch hội đồng quản trị Trương ngạc nhiên, mắt tròn tròn, không ngờ lão nông tri điền này lại đề xuất yêu cầu góp cổ phần.

Trương nói: “Các ông góp cổ phần vào công ty chúng tôi? Các ông có bao nhiêu vốn? Các ông có tư cách pháp nhân gì?”.

Giám đốc Vương vẫn không hề phần nộ, ông điềm đạm nói: “Góp cổ phần là điều kiện duy nhất để chúng tôi bán gạch men cho quý công ty! Nếu không một viên gạch men chúng tôi cũng không bán!”. Nghe xong Vương chủ tịch vô cùng bức bối, thế là kết thúc cuộc đàm phán thứ nhất, cả hai bên đều chưa đi đến kí kết.

Nếu như công ty kiến trúc không mua gạch men của xí nghiệp này, bắt buộc phải mua gạch men nhập khẩu từ Italia với giá khá đắt,

như vậy xí nghiệp đã đặt công ty vào tình cảnh tiến thoái lưỡng nan, không còn sự lựa chọn nào khác, đành ngồi vào bàn đàm phán lần thứ hai với xí nghiệp gạch men Nông Dân.

Xí nghiệp gạch men một lần nữa đưa ra yêu cầu góp cổ phần gia nhập công ty.

Để không phải mua gạch men nhập khẩu với giá cao, hạ giá thành xây dựng, công ty kiến trúc không còn cách lựa chọn nào hơn, đành phải đồng ý điều kiện xí nghiệp đưa ra, hai bên kí kết văn bản. Xí nghiệp sản xuất gạch men cỡ lớn góp phần vào công ty kiến trúc thành phố, công ty kiến trúc thành phố mua được gạch men nội giá rẻ, không phải mua gạch men nhập ngoại cùng chủng loại với giá cao nữa.

Qua câu chuyện trên, giám đốc Vương trước tiên đồng ý kiến nghị của Chủ tịch hội đồng quản trị Trương đưa ra, mua thiết bị mới, sản xuất được loại gạch men thay thế được loại gạch men nhập ngoại cùng chủng loại, công ty kiến trúc quyết định đặt mua toàn bộ gạch men của xí nghiệp Nông Dân sản xuất ra.

Trong đàm phán, xí nghiệp đồng ý mức giá của công ty đưa ra là khá rẻ, công ty cho rằng thương lượng đã xong, giành phần thắng.

Song, xí nghiệp đột ngột đưa ra yêu cầu góp cổ phần gia nhập công ty. Công ty khó khăn lắm mới tìm được nơi sản xuất gạch men nội thay thế gạch men nhập ngoại nếu như từ chối yêu cầu, thì phải mua gạch men nhập ngoại với giá cao, thế là bị giám đốc Vương ép vào cảnh “không có lối thoát”, đành phải nghe theo.

Xí nghiệp gạch men Nông Dân gia nhập công ty kiến trúc diệu kỳ như vậy đó.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

Điều đáng để chúng ta học tập trong câu chuyện này là giám đốc Vương nắm chắc thời cơ đưa ra điều kiện “góp cổ phần”, đây là thời điểm qua trọng nhất để vận dụng kế này, đó là chọn thời cơ tốt nhất để “rút thang”, có thể mới đạt được hiệu quả đúng như dự tính.

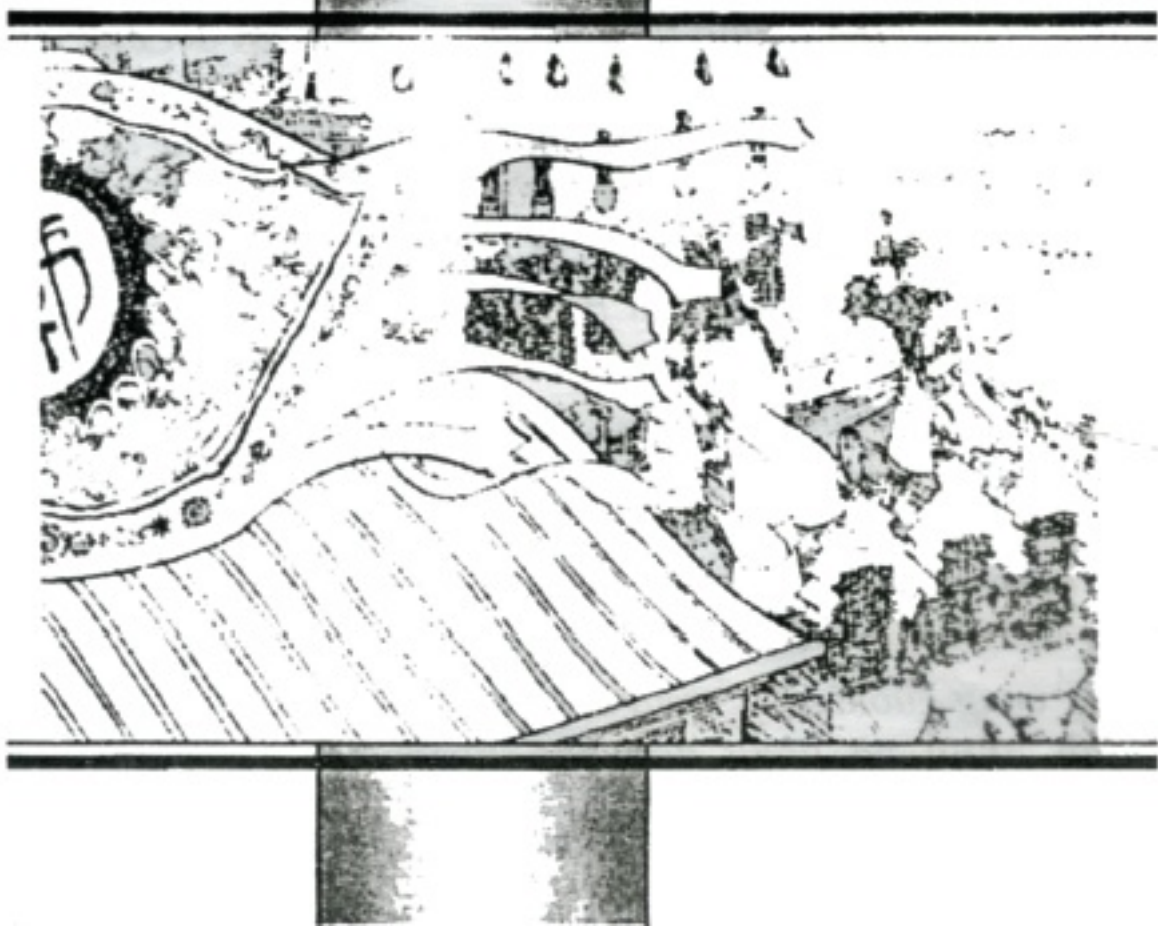
Người kinh doanh vận dụng kế này, còn có thể giả vờ cạnh tranh

với đối thủ hoặc khách hàng để tạo thành thời cơ có lợi cho mình, ví như lợi dụng chiết khấu tiền mặt, hoặc chiết khấu thương nghiệp, hoặc lợi dụng tâm lý háms lợi của con người, sau đó khiến họ phải tự giác làm theo ý đồ của mình, tiến tới hấp dẫn khách hàng, làm cho khách hàng hiểu rõ sản phẩm của mình rồi mua sản phẩm của mình, thế là đạt được mục đích của kinh doanh.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Cáo mượn oai hùm làm thanh thế, lợi dụng điều kiện bên ngoài để tạo cục diện có lợi cho mình.*

### **Nguyên văn:**

Tá cục bộ thế, lực tiểu thế đại. Hồng tiệm vu lục, kì vũ khả dụng vi nghi vi dã.

### **Chú thích:**

Hồng tiệm vu lục, kì vũ khả dụng vi nghi dã: Là câu trong “Kinh Dịch”. Hồng: Chim hồng nhạn; Tiệm: tiến vào; Nghi: hình dáng, dáng vẻ.

### **Giải thích:**

Mượn thế trận của người khác để biến thành thế trận có lợi cho mình, lực lượng ít nhưng khí thế lại rất mạnh. Chim hồng nhạn bay cao trên không trung được là hoàn toàn nhờ vào đôi cánh đầy lông tạo thành khí đệm.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế “Nở hoa trên cây” nguyên văn là “Thụ thượng khai hoa” là do một từ trong “Tiết thụ khai hoa” chuyển biến mà thành.

Trong “Bích Nghiêm lục”: “Hưu khứ yết khứ, thiết thụ khai hoa” (hãy cứ yên tâm nghỉ ngơi đi, rồi cây sẽ ra hoa). Dựa vào đó mượn tục ngữ để làm lời chúc tốt lành, không thể cưỡng giải. Ngoài ra còn thấy trong cuốn “Vương Kịch Nhật. Tuần Niên Kính”: “Tục ngôn kiến sự nan thành viết tu thiết thụ khai hoa”. (Tục ngữ, ngôn ngữ nói rằng sự việc nào đó không thể thành công được thì nói là “cây sẽ ra hoa”).

### **Diễn giải:**



“*Thụ thượng khai hoa*” có nghĩa là mượn lực lượng bên ngoài làm cho kẻ thù khiếp phục. Trong chiến thuật, chiến lược, công việc mượn tình thế bên ngoài để tạo thành thế trận có lợi thì dù lực lượng quân ban đầu có ít, sức lực có yếu cũng vẫn có thể tỏ ra là một đội quân lớn mạnh, từ đó gặt hái được những hiệu quả khác thường. Cũng giống như những bông hoa ở trên cây nhờ vào sức sống của cành cây mà có thể làm cho mọi người hoa mắt, chim hồng nhạn tung hoành ở trên không dựa vào đôi cánh to khỏe để tăng thêm khí thế.

Lưu Viên là nhà hàng Trung Quốc nổi tiếng nhất ở Tôkyô. Chủ nhân của Lưu Viên là Thành Dục Độ từ lâu đã du học ở Nhật, là một nhà ẩm thực. Lưu Viên chủ yếu cung cấp những món ăn Bắc Kinh. Tổng thống trước của Mỹ là Cato và quốc vụ khanh Kítxinhgơ đều đã từng đến thăm nhà hàng này.

Chủ nhà hàng Thành Dục Độ mỗi buổi tối đều mặc một chiếc áo dài, lễ phép và trang nhã đến tiếp đãi khách quý. Về ẩm thực của Trung Quốc, Thành Dục Độ biết rất nhiều, nói tiếng Nhật thành thạo, giới thiệu với khách tất cả những món ăn quý và nổi tiếng, những nét đẹp và những điểm tốt làm cho khách khứa nghe rất thích thú, rất muốn ăn.

Du lịch cần có người dẫn dắt, đi ăn cần có người làm cho thực khách hiểu được nét đặc sắc của món ăn. Nghệ thuật chế biến món ăn xuất sắc của Trung Quốc có lịch sử lâu dài, sâu sắc uyên bác. Thành Dục Độ đã nghiên cứu để mượn phương pháp chế biến “bát trâm” (tám vật quý báu) được ghi trong cuốn “*Lễ kí*”, trong đó có một món quý là món lợn sữa quay, sử dụng rất nhiều loại gia vị, qua mười hai

công đoạn chế biến mới tạo thành, được khách hàng rất coi trọng.

Lúc đặt món vịt quay Bắc Kinh lên bàn, Thành Dục Độ cũng nói rõ nuôi loại vịt Bắc Kinh này được sử dụng theo phương pháp ngòi, gọi là “cường điền pháp” (phương pháp nhồi mạnh), đồng thời để chúng hoạt động nhiều, để đạt được mục đích là chúng nhanh béo tươi ngon. Vịt quay đến mức da thì mỏng giòn mà thịt lại thơm nồng, ngoài hơi cháy giòn mà trong thì cực mềm, tấm ướp rất ngon miệng, khách khứa sau khi nếm qua đều nói rằng đúng thật là danh bất hư truyền.

Món điểm tâm bánh hạt dẻ, bánh ngô rất được ưa chuộng. Thành Dục Độ còn giới thiệu với khách rằng đây là món bánh Từ Hy thái hậu rất thích ăn, là món ngự trong thâm cung, cấm viên hồi bấy giờ, ngày nay nó chỉ là món ăn dân dã của mọi người dân, nay còn được truyền tới tận Đông Doanh. Thực khách nghe xong đều cho rằng việc được thưởng thức món ăn ngon của nhà vua là việc rất sung sướng.

Thành Dục Độ mượn những thứ nổi tiếng cổ xưa để nâng cao vị trí các món ăn của Lưu Viên, Lưu Viên làm ăn cực kỳ thịnh vượng, phát tài, không hề suy thoái.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Sự nổi tiếng của Lưu Viên, vừa là do nấu nướng có kỹ thuật, vừa là do có phương pháp tuyên truyền quảng cáo. Với tiền đồ và chất lượng sản phẩm có thể chịu được thử thách, lại sử dụng nghệ thuật tạo tình thế thích hợp, kết hợp phương diện tuyên truyền kì lạ mới mẻ sẽ thu hút được người tiêu dùng, có thể nâng cao khả năng cạnh tranh lên rất cao.

Lịch sử văn hoá mấy ngàn năm của Trung Quốc tiềm ẩn vô số những tinh hoa có thể để cho các nhà kinh doanh sử dụng, chỉ cần các nhà kinh doanh biết dựa vào đặc điểm kinh doanh của mình để lựa chọn.

Rượu Valentine của Pháp bán rất chạy ở châu Âu và trong nước, nhưng khó mà tiêu thụ được một số lượng lớn ở thị trường Mỹ. Để chiếm lĩnh được thị trường nước Mỹ rộng lớn, công ty đã tiêu tốn mấy vạn frăng để chuyên điều tra tìm hiểu thời gian uống rượu của người Mỹ, đặt ra các sách lược bán hàng, nhưng do cách thức tiêu thụ đơn điệu nên hiệu quả thu được rất thấp.

Lúc này có một chuyên gia tiêu thụ tên là Khalit đã đề ra điều pháp thúc đẩy tiêu thụ với giám đốc công ty Valentine đem rượu Valentine tặng cho tổng thống Mỹ nhân dịp tổng thống sinh nhật lần thứ 67, mượn cơ hội này để mở rộng ảnh hưởng của rượu Valentine.

Giám đốc công ty Valentine đã tiếp thu ý kiến này. Đầu tiên công ty trình lên quốc vụ khanh một lễ đơn, trong đó viết: “Thưa ngài quốc vụ khanh tôn kính, để biểu lộ lòng tôn kính của nhân dân Pháp đối với tổng thống, công ty chúng tôi sẽ tặng hai thùng rượu Valentine của Pháp đã được cất giữ 67 năm. Rất mong ngài đón nhận tấm lòng của chúng tôi”. Sau đó, họ liên tục đem thông tin này đăng trên báo của hai nước Pháp, Mỹ. Giống như tiếng sét giữa trời quang, tin công ty Valentine sẽ tặng rượu cho tổng thống Mỹ trở thành đề tài nóng bỏng của hàng triệu người dân Mỹ.

Ngày tặng rượu, trên bãi cỏ trước cửa Nhà Trắng náo nhiệt khác thường. Bốn chàng trai Pháp trẻ đẹp mặc trang phục của thị vệ cung đình nâng cao lễ vật từ từ tiến vào, lập tức tiếng hoan hô vang lên trong đám đông.

Lễ mừng sinh nhật tổng thống biến thành nghi thức chào đón rượu Valentine của Pháp.

Từ đó về sau, ở khắp nơi trên nước Mỹ dấy lên phong trào tranh nhau mua rượu Valentine. Một thời, trong các bữa tiệc của quốc gia hay trên bàn ăn gia đình không thể thiếu được rượu Valentine. Rượu Valentine sau khi tiến quân thắng lợi vào thị trường Mỹ thì thu nhập của công ty tăng lên với mức độ lớn.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Dựa vào những sự vật được mọi người kính phục và ngưỡng mộ để làm cho sản phẩm của mình cũng nhận được sự coi trọng của mọi người, đây chính là sự vận dụng khôn khéo mưu kế “*Thụ thượng khai*”

hoa” trong kinh doanh.

Công ty Valentine đã thấy rõ cơ hội cực tốt là lễ mừng sinh nhật tổng thống Mỹ, thông qua việc dày công xếp đặt đã khiến tổng thống Mỹ vô tình đã một lần làm người thúc đẩy tiêu thụ cho sản phẩm đó.

Lúc đầu là có những người phi thường, sau đó có những việc phi thường, có việc phi thường thì mới có thể có những thành công phi thường.

Nhà kinh doanh nếu muốn gặt hái được những thành tựu đặc biệt thì bắt buộc phải tìm những cơ hội đặc biệt, làm những hành động đặc biệt.

Vào thập niên 70 của thế kỷ XX, khi nguy cơ về dầu thô như đám mây đen bao trùm toàn bộ thế giới, thì ở miền Tây nước Mỹ truyền đến một tin làm cho tất cả các công ty dầu mỏ phấn khởi: Tại bang Tikesát đã phát hiện một mỏ dầu có trữ lượng dầu rất lớn.

Tiếp đó, truyền đến một tin tức càng làm cho một số ông trùm về dầu mỏ kích động đó là: Chính phủ liên bang sẽ bán đấu giá quyền khai thác mỏ dầu này.

Các công ty dầu mỏ nghe tin là chuẩn bị hành động ngay, lập tức gom góp tiền bạc, chuẩn bị tranh giành cao thấp tại buổi bán đấu giá, bởi vì đây là việc cần làm ngay trước mắt: Ai giành được quyền khai thác mỏ dầu, người đó sẽ có được khoản lợi nhuận kếch sù.

Ông chủ Taocolat của công ty dầu mỏ Môkh cũng muốn “miếng mồi béo bở” này, nhưng chỉ dựa vào tài sản hơn 1 triệu của mình thì làm sao mà tranh nổi với những ông trùm dầu mỏ có hàng chục thậm chí hàng trăm triệu đây?

Chỉ biết đứng nhìn “miếng mồi ngon” bị kẻ khác cướp đi mất thì

Taocolat thật sự không cam lòng.

Suy nghĩ rất lâu, Taocolat chợt nghĩ ra: mình là khách hàng cũ của ngân hàng Hoa Kỳ, toàn bộ tiền đều nằm ở ngân hàng này, không biết liệu có thể nhờ thống đốc ngân hàng Q. Iongs đứng ra thay mặt mình tham dự cuộc đấu giá này không?

Q. Iongs là một đại vương ngân hàng lớn tại Mỹ mà không ai là không biết, nếu ông ta đứng ra thì tại buổi bán đấu giá, những ông trùm dầu mỏ kia nhất định sẽ phải kiêng dè.

Taocolat không giấu nổi sự vui mừng liền gọi điện cho Q.Iongs ngay lập tức, thỉnh cầu ông ta giúp đỡ.

Q. Iongs vui vẻ nhận lời, nếu Taocolat kiếm được càng nhiều tiền thì tài khoản của ông ta ở ngân hàng càng lớn, đối với ngân hàng Hoa Kỳ mà nói thì đây là việc được bách lợi mà vô hại, còn đối với Q. Iongs thì đây chẳng qua cũng chỉ là việc quá đơn giản.

- Vậy ông dự định bỏ ra bao nhiêu tiền? – Q.Iongs hỏi.

- Cao nhất cũng không quá một triệu, ông biết đấy, tôi không thể bỏ ra nhiều tiền hơn được nữa, đây là toàn bộ gia sản của tôi.– Taocolat nói ở một đầu bên kia của điện thoại.

- Tôi sẽ làm cho ông thoả mãn, ông Taocolat ạ - Nghe cách nói, có vẻ như Q. Iongs đã nắm chắc phần thắng.

Một tuần sau, cuộc bán đấu giá được tổ chức tại một cửa hàng bán đấu giá rất nổi tiếng ở bang Tikesát.

Tham dự đấu giá có tất cả mười một công ty dầu mỏ, ngoài Taocolat là công ty nhỏ duy nhất ra, thì toàn bộ số còn lại là những công ty lớn có tài sản và thế lực hùng hậu.

Khi cuộc đấu giá sắp bắt đầu, Q. Iongs mới lững thững đi đến. Sự xuất hiện của ông ta lập tức dẫn đến một cơn sóng gió tại hội trường: Có chuyện gì vậy? Ông chủ ngân hàng cũng muốn mua dầu mỏ ư?

Tất cả các công ty đều cảm thấy mình không có khả năng thắng, bởi vì, nếu Q.Iongs muốn mua dầu mỏ thật thì e rằng chẳng ai có đủ

năng lực để cạnh tranh với ông ta.

Taocolat nhìn thấy cảnh này thì trong lòng vui lắm, ông ta ngồi xuống một góc thong dong tự tại, đứng ngoài cuộc.

Cuộc bán đấu giá bắt đầu, người đưa ra mức giá thông báo giá thấp nhất là 500 nghìn, mỗi bậc đấu giá là 50 nghìn. Có thể nói là nếu ai muốn báo giá chỉ cần gõ tám biển lên một cái thì giá sẽ từ lúc giá trước tăng thêm 50 nghìn nữa.

Người mỗi lái vừa dứt lời, Q. Iongs liền gõ bảng lên hô: “Tôi trả 1 triệu!”.

Đúng là lời nói làm cho tất cả mọi người trong gian phòng kinh ngạc, tất cả các doanh nghiệp đại diện tham gia đấu giá đều ngậy ra, ai còn dám hô giá nữa đây?

“1 triệu, số bảy ra giá 1 triệu, ai còn ra giá nữa không?”. – Người đưa ra mức giá hô liền ba lần, toàn bộ hội trường vẫn yên lặng.

Cuối cùng, người đưa ra mức giá tuyên bố: Cuộc bán đấu giá kết thúc, số bảy giành được quyền khai thác dầu mỏ. Toàn bộ cuộc đấu giá từ lúc bắt đầu đến khi kết thúc chỉ mất có năm phút.

Kết quả, doanh nghiệp ít vốn nhất – Công ty dầu mỏ Môkh đã giành được quyền khai thác mỏ dầu, còn lần bán đấu giá này cũng trở thành cuộc bán đấu giá có thời gian ngắn nhất từ trước tới giờ.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Kế “*Thu thượng khai hoa*” là nói về một bộ phận nhỏ yếu, thông qua dựa vào một nhân tố nào đó, sau khi đã thay đổi hình thái bên ngoài thì trận thế của bản thân tỏ ra đầy đủ sức mạnh. Mượn tình hình chung để biến thành trận thế có lợi, như vậy thực lực tuy nhỏ song có thể tạo thành khí thế rất lớn. Taocolat đã mượn thế mạnh của ông chủ ngân hàng Q.Iongs để hoàn thành sự nghiệp của mình.

Xưởng hiệu Lão Khiếu Lô Châu ở Tứ Xuyên, là một xưởng rượu có lịch sử lâu dài. Xưởng này đã sản xuất ra loại rượu mạnh Lão Khiếu Lô Châu, đến năm 1990 đã bốn lần vinh dự nhận được giải thưởng quốc tế. Lần thứ nhất là vào năm 1915, giành được giải thưởng vàng hội chợ quốc tế, đồng thời năm lần liên tục được giải vàng quốc gia.

Tháng 9 năm 1987, rượu Lão Khiếu Lô Châu giành được giải vàng duy nhất của hội chợ quốc tế Băng Cốc – giải con ó vàng. Tin vui truyền tới, lãnh đạo xí nghiệp và ngành có liên quan quyết định sẽ bắt đầu mở rộng hoạt động tuyên truyền. Đầu tiên họ tổ chức giễu hành lớn đón nhận giải thưởng vàng. Đội ngũ giễu hành đánh chiêng gõ trống, đến ga xe lửa để đón nhận giải thưởng con ó vàng. Buổi lễ đó đã làm náo động thành Lô Châu. Người dân trong thành phố tranh nhau nhìn giải thưởng, nhao nhao khen ngợi xí nghiệp rượu đã làm rạng rỡ thêm cho người dân Lô Châu, làm rạng rỡ nước nhà. Lần đó họ thường lấy việc này báo tin vui với lãnh đạo tỉnh, thành phố, cảm ơn lãnh đạo tỉnh, thành phố đã chỉ đạo và cổ vũ. Lãnh đạo tỉnh ngay lập tức gọi điện chúc mừng, chính quyền thành phố cũng mở cuộc liên hoan lớn giành riêng để chúc mừng, mời các Đại biểu quốc hội và lãnh đạo hội nghị hiệp thương chính trị cùng các nhà báo lớn của thủ đô đến chung vui. Sau buổi liên hoan, hơn năm mươi phóng viên tin tức các báo đã cho ra những bài viết chuyên đề. Lão Khiếu Lô Châu đã có tiếng tăm lan khắp đất nước.

Năm 1990, rượu Lão Khiếu Lô Châu lại nhận được giải vàng tại hội chợ thực phẩm Paris lần thứ mười bốn, là loại rượu trắng duy nhất ở Trung Quốc giành được giải vàng. Xí nghiệp rượu Lão Khiếu Lô Châu đối với việc này càng truyền bá tin vui khắp nơi. Họ cho đăng quảng cáo trên rất nhiều tờ báo lớn trong toàn quốc, phát quảng cáo một thời gian dài trên các đài phát thanh truyền hình từ cấp tỉnh trở lên, tuyên truyền rộng rãi tin giành được giải vàng quốc tế này, đồng thời biểu lộ lòng cảm ơn chân thành đối với sự tôn sùng và tin cậy của người tiêu dùng trong và ngoài nước. Danh tiếng của Lão Khiếu Lô Châu vang khắp trong và ngoài nước, lại thêm một lần nữa lan truyền khắp các châu lục Á, Âu, Phi, Mỹ, Úc, trở thành mặt hàng cao cấp trên thị trường thực phẩm.

Năm 1990, Á vận hội tổ chức ở Bắc Kinh. Rượu Lão Khiếu Lô

Châu nhận được tin: Nhà xuất bản của đài phát thanh Trung Quốc phụ trách việc thông qua tổ chức Á vận hội lần thứ 11, đang chuẩn bị xuất bản một bộ băng ghi âm các ca khúc của Á vận hội là “Ngọn gió châu Á” và “Mặt trời châu Á”. Để gây ảnh hưởng rộng rãi, nhà xuất bản này chuẩn bị tìm một doanh nghiệp có tiếng tăm lớn để liên kết tổ chức hoạt động truyền bá ca khúc Á vận hội có thưởng này. “Xí nghiệp rượu Lão Khiếu Lô Châu của chúng ta thì sao?”. Các nhân viên trong xí nghiệp đã chủ động đi đến gặp cấp trên để bày tỏ sự đồng tình ủng hộ việc truyền bá ca khúc Aisad. Hai bên nhanh chóng kí kết thoả hiệp, xí nghiệp rượu Lão Khiếu Lô Châu bỏ ra 100 nghìn tệ để làm “giải thưởng Lão Khiếu Lô Châu” cho hoạt động tuyên truyền ca khúc của Asiad.

Hai bên căn cứ theo nguyên tắc đôi bên cùng có lợi, dự tính sẽ phát hành hai triệu cuốn băng “Ngọn gió châu Á” và “mặt trời châu Á”, mỗi cuốn băng kèm theo một phiếu bầu, để người tiêu dùng bình chọn sáu ca khúc xuất sắc nhất trong số hai mươi hai ca khúc, người chọn đúng sẽ nhận được phần thưởng. Mặt sau của mỗi tám phiếu bầu đều in những lời quảng cáo và chúc mừng: “Rượu Trung Quốc nổi tiếng Lão Khiếu Lô Châu” ba lần giành được giải vàng quốc gia, Xí nghiệp rượu Lô Châu Tứ Xuyên (tên hiện nay là Lão Khiếu Lô Châu) nhiệt liệt chúc mừng Á vận hội Asiad long trọng tổ chức tại Bắc Kinh”. Đồng thời, đài phát thanh Trung ương Trung Quốc phát liên tục các ca khúc Asiad trong chương trình “tám giờ ba mươi tối nay” thì lần nào cũng phát “Giải thưởng truyền bá ca khúc Aisad, Lão Khiếu Lô Châu, do nhà sản xuất bản băng đĩa nhạc Trung Quốc cùng với xí nghiệp rượu Lão Khiếu Lô Châu, Tứ Xuyên cùng liên kết tổ chức” trước tiên, lại còn đặc biệt may 10.000 chiếc áo Asiad để phát tặng những người đoạt giải, trên mỗi chiếc áo đều cho in “Lão Khiếu Lô Châu” “Châu Á chúng ta, núi là cái đầu ngẩng cao, châu Á chúng ta, sông giống như dòng máu nóng...” tiếng tăm của Rượu Lão Khiếu Lô Châu, nhờ vào lời ca hào hùng vang dội của Vi Duy, Lưu Hoan mà lan truyền đi khắp nơi.

“Giải Lão Khiếu Lô Châu” cho hoạt động truyền bá ca khúc Asiad đã trải qua tám tháng bình chọn của thính giả, hơn sáu trăm lần đài phát thanh nhân dân Trung Quốc phát quảng cáo liên tục, mấy chục đơn vị truyền hình, phát thanh, báo chí mở rộng tuyên truyền, quả thật có tác dụng đối với việc nâng cao danh tiếng của xí nghiệp và sản phẩm của xí nghiệp. Tháng 10 năm đó, tại buổi đặt hàng tổ chức ở Trịnh Châu, Lão Khiếu Lô Châu ngay lập tức đã kí kết được hợp đồng



bán hàng trị giá 100 triệu, hiện nay thì cung đã không đáp ứng đủ nhu cầu. Các nhà thương nghiệp Đài Loan, Singapo, Hàn Quốc đều tới tập đặt hàng.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ tư***

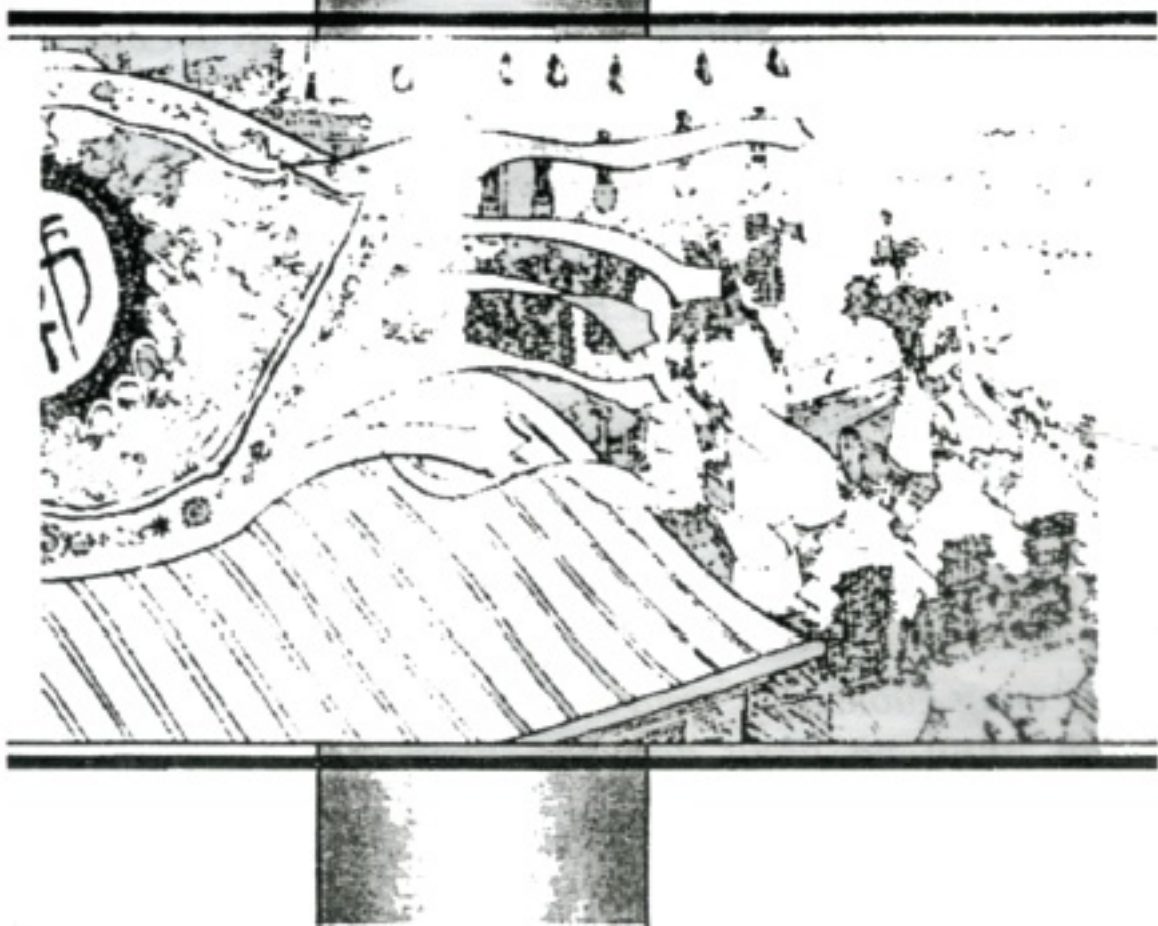
“*Tá cục bộ thế*” (dựa vào tình hình chung) là phương pháp quý báu làm nên thắng lợi của các doanh nghiệp hiện đại.

Mấu chốt của kế này được các nhà kinh doanh vận dụng chính là tạo sự tinh tế, có thể có nhiều cách thức để lợi dụng, ví dụ như: Tài trợ cho một bộ phim hay hoạt động thi đấu thể thao được mọi người yêu thích, mời diễn viên nổi tiếng làm phim quảng cáo hoặc biểu diễn buổi văn nghệ riêng, mượn sự nổi tiếng của các nhân vật khác để nâng cao sự nổi tiếng của mình... Mục đích là tăng cường sức thu hút của sản phẩm đối với người tiêu dùng, chiếm cứ được thị trường, tiêu thụ được nhiều sản phẩm.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ BA MƯƠI BIẾN KHÁCH THÀNH CHỦ

*Tùy cơ ứng biến, nhanh chân vượt lên trước nắm chắc thời cơ có lợi để biến tình thế bị động thành chủ động.*

## **Nguyên văn:**

Thừa khích tháp tức, ách kỳ chủ cơ, tiệm chi tiến dã.

## **Chú thích:**

Ách: Khống chế kiểm soát. Chủ cơ: Cơ quan đầu não, chiếm hiểm yếu. Tiệm chi tiến dã: xem trong “Kinh Dịch. Tiệm” có nghĩa là từ từ tiến vào.

## **Giải thích:**

Nhân sơ hở mà len chân vào, đặt ra biện pháp để kiểm soát chỗ hiểm yếu của địch, việc này nhất thiết phải tiến một cách từ từ, có thứ tự.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Câu nói này đã được lấy trong “Tam quốc diễn nghĩa” hồi thứ bảy mươi một, kế này căn cứ vào “Đường Thái Tông Lý Vệ Công vấn đáp”.

## **Diễn giải:**

Nguyên ý của kế này là: Chủ nhà không tiếp đãi khách, mà trái lại chủ nhà lại nhận sự chiêu đãi của khách. Nghĩa này suy rộng ra là khi đang ở vào vị trí bị động, tìm mọi cách để giành lấy thế chủ động, biến vị trí của khách thành vị trí của chủ trong lĩnh vực quân sự, giành thế chủ động là nguyên tắc tối cao của việc dùng binh, bị động có nghĩa là chịu bị đánh, ở vị trí khách tức là phải chịu sự chi phối. Chỉ có cách gạt bỏ tình thế bị động, đứng vào thế chủ động thì mới có thể khống chế được đối phương, nắm chắc phần thắng.

# CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

## 1. Aikhaca biến khách thành chủ để vay tiền chính phủ

Năm 1897, đối với công ty ô tô Cadilac của Mỹ mà nói, thì nó là một năm đầy nhục nhã và bất hạnh. Do kinh doanh không tốt, công ty ô tô lớn thứ ba của Mỹ này vào thời điểm đó đã mắc nợ đầm đìa và sắp sửa bị phá sản.

Trong thời kỳ nguy nan, Aikhaca nhận lời đứng ra đảm nhiệm chức vụ lãnh đạo công ty này.

Aikhaca là nhân vật đầy lý kỳ, bí hiểm, ông ta đã từng là phó giám đốc công ty ô tô Ford, lập nên những công lao to lớn đối với sự phát triển của công ty Ford, đáng tiếc là lòng ghen ghét đố kỵ với tài năng ở công ty Ford đã làm Aikhaca tức giận, ông từ chức rồi chuyển sang làm ở công ty Cadilac.

Ngày đầu tiên đi làm, nhìn cảnh tượng tan hoang, lạc hậu của công ty, Aikhaca không nén nổi một tiếng thở dài: Đây đâu có giống xưởng sản xuất ô tô, mà giống y hệt một kho đồ phế phẩm.

Aikhaca lập tức tổ chức họp tất cả nhân viên quản lý của công ty, nghiên cứu tìm biện pháp để đưa công ty cải tử hoàn sinh.

Biện pháp không phải là không có, khai thác loại hình ô tô mới tiết kiệm tiền xăng, chỉ cần cho ra đời sản phẩm thích hợp thì nhất định họ lại chiếm được thị trường. Những điều này người quyết định sách lược của công ty cũng đã sớm nghĩ đến rồi.

**Chỉ có điều, lấy tiền ở đâu ra đây?**

Vừa nhắc tới vấn đề tiền bạc mọi người trong cuộc đều im lặng, ai cũng trầm mặc không nói, trên khuôn mặt lộ rõ sự bế tắc.

Với tình hình làm ăn hiện nay của công ty Cadillac thì không có ngân hàng nào chịu cho họ vay tiền cả, trừ phi có một tập đoàn tài chính lớn mạnh có thực lực hùng hậu nào đó chịu đứng ra bảo lãnh cho họ. Nhưng hiện nay công ty đang nợ nần chồng chất, chủ nợ không đến tận nơi thúc ép đã là may lắm rồi, ai còn dám bảo lãnh cho họ nữa chứ?

Không có tiền thì công ty Cadillac chỉ có một con đường là đóng cửa sớm.

Aikhaca cau mày lo lắng. Chỉ cần có 1 tỉ USD thì mình đảm bảo có thể khôi phục lại sức sống của công ty, nhưng 1 tỉ USD này biết đi góp ở đâu đây?

“Nếu như chính phủ liên bang chịu đứng ra bảo lãnh thì...”  
Aikhaca bỗng nhiên nảy ra suy nghĩ này, ông nêu ra với mọi người.

“Không được, việc này nếu để cho giới kinh doanh biết được thì nhất định sẽ dẫn tới phiền toái, bởi vì phương pháp dựa vào sự giúp đỡ của chính phủ để phát triển kinh tế là nguyên tắc không thích hợp, không chính đáng”. Một vị giám đốc nói.

“Vả lại” đồng nghiệp nữ đeo kính do dự nói: “Chính phủ liên bang liệu có đồng ý không? Trước mắt họ không phải là một cái bánh kem ngon đẹp hoàn mỹ, mà là một quả đào sắp ửng. Lại còn một số nghị viện quốc hội nắm trong tay quyền hành chỉ biết khua môi múa mép nữa chứ, họ cũng không dễ đụng đến”.

“Đúng vậy” Aikhaca gật đầu, “nhưng ngoài cách đó ra, chúng ta không còn cách nào khác, chúng ta bắt buộc phải thử xem sao”.

Quả nhiên, sau khi cái tin Aikhaca nhờ chính phủ bảo lãnh để vay tiền được truyền ra, không chỉ dẫn đến những lời mắng nhiếc của giới kinh doanh, mà trong dư luận, chính phủ và quốc hội cũng dấy lên một làn sóng lớn. Họ đều cho rằng: Dựa vào lực lượng bên ngoài, nhất là chính phủ để giúp đỡ phát triển kinh doanh là làm trái với nguyên tắc tự do kinh doanh.

Biện pháp của Aikhaca còn chưa được thực thi thì đã làm cho tất cả bọn họ phạm tội, ông ta buộc phải nhanh chóng tìm phương pháp khác, thay đổi toàn bộ.

Aikhaca phân tích tình hình và nhận thấy rằng, chỉ có cách là làm lắng đi sự phản đối của giới kinh doanh và dư luận thì mới có thể thuyết phục được chính phủ và quốc hội.

Trong hội nghị liên hợp giới doanh nghiệp lần thứ nhất, Aikhaca dẫn ra một sự thật lịch sử mà ai cũng biết, ông nói với mọi người: Trước kia, công ty Lốchít, năm công ty sắt thép lớn của Mỹ, công ty đường sắt Oasinhton đều đã từng giành được nguồn vốn vay ngân hàng nhờ vào sự bảo lãnh của chính phủ, công ty Cadilắc làm như vậy thì cũng không có gì là lạ cả.

Đối với dư luận, Aikhaca nắm được đặc điểm coi trọng “tinh thần tự do cạnh tranh của họ”. Với lẽ hùng hồn, ông trình bày rõ với các phóng viên về lợi hại của việc làm này: Một khi Cadilắc không có cách nào để vay được tiền thì chỉ còn con đường phá sản, đến lúc đó, toàn bộ thị trường Bắc Mỹ sẽ bị hai công ty ô tô lớn là Rôn Roy và Ford chia nhau lũng đoạn, thử nghĩ xem, nước Mỹ nổi tiếng về tự do cạnh tranh, tinh hoa đó chẳng phải bị mất hết sạch rồi sao?

Xoay chuyển được thái độ của giới kinh doanh và dư luận rồi, Aikhaca liền chuyển sang phía quốc hội và chính phủ.

Đối với chính phủ, ông áp dụng phương pháp đánh vào tâm lý. Ông đã lên cho chính phủ một danh sách: Nếu chính phủ không chịu đứng ra bảo lãnh sẽ dẫn tới việc công ty Cadilắc phá sản, như vậy sẽ có sáu trăm nghìn công nhân thất nghiệp, mỗi năm chính phủ buộc phải bỏ ra số tiền trợ cấp thất nghiệp là 2, tỷ USD để chi phí cho họ và các khoản chi tiêu cho phúc lợi xã hội khác, chính phủ bằng lòng chi một khoản tiền lớn như vậy, hay bằng lòng đứng ra làm người bảo lãnh, giúp đỡ công ty Cadilắc được ngân hàng cho vay 1 tỷ USD.

Mấu chốt cuối cùng là những nghị sĩ quốc hội nắm trong tay quyền hành lớn. Đối với họ, Aikhaca ngấm ngầm hạ đòn sát thủ, ông sai cấp dưới làm những bản liệt kê tường tận về mỗi nghị sĩ quốc hội, trên đó là tên của khu vực bầu cử mà họ ở và tên của những đại lý, nhà buôn có nghiệp vụ làm ăn với công ty Cadilắc, còn kèm theo một bảng ghi khả năng gây ra ảnh hưởng đối với nền kinh tế mỗi khu vực

bầu cử sau khi công ty Cadillac sụp đổ. Nói bóng gió là nếu ông bỏ phiếu phản đối việc chính phủ cho công ty Cadillac vay tiền thì sẽ làm cho những cử chỉ ở trong khu vực bầu cử của ông mất việc làm, vậy ông còn mong giành được phiếu bầu của họ nữa chăng?

Aikhaca đã thành công, làn sóng phản đối của giới kinh doanh và dư luận cuối cùng cũng lắng xuống. Chính phủ ủng hộ, các nghị sĩ quốc hội cũng đã bật đèn xanh, Cadillac nhận được 1 tỷ USD ngân hàng cho vay, Công ty dần dần khôi phục và đi vào phát triển.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Nhà doanh nghiệp vận dụng kế “phản khách vị chủ” phải nắm rõ quy luật chuyển hoá từ “vị trí của khách” thành “vị trí của chủ”. Sự chuyển hoá lẫn nhau giữa vị trí của khách và chủ đòi hỏi phải có điều kiện và thời gian nhất định, cấp quản lý doanh nghiệp cần nỗ lực tìm ra điều kiện chuyển biến, thúc đẩy nó chuyển đổi sang tình thế có lợi.

Năng lực phân tích một cách chặt chẽ, khoa học, năng lực thuyết phục hùng hồn và năng lực vận dụng có hiệu quả, là những điều kiện tiên phong để vận dụng mưu kế này.

## **2. Ba mươi lăm lần điện khẩn tìm “thượng đế”**

8 giờ 30 phút sáng, công ty bách hoá Aotôkê nằm ở đoạn đường Tôkyô sầm uất vẫn như mọi khi, lại đón tiếp khách từ khắp mọi nơi đến. Công ty bách hoá Aotôkê gần đây làm ăn rất tốt, hôm nay vẫn như vậy, nhân viên bán hàng mặt mày tươi tỉnh, bận rộn làm việc một cách ngăn nắp đầu vào đấy.

Buổi chiều, lúc đến giờ đóng cửa, thì một phụ nữ ngoại quốc mắt xanh tóc vàng đi vào.

- Chào bà, xin hỏi bà cần gì ạ? Sau một ngày vất vả bận rộn, nhân viên bán hàng Trinh Trạch Ngọc Tử tuy rất mệt nhưng cô vẫn rất niềm nở, dùng tiếng Anh lưu loát để chào hỏi người phụ nữ ngoại quốc này.

- Tôi muốn mua một máy hát để tặng bố mẹ chồng tôi, xin hỏi loại máy của hãng nào tốt? Người phụ nữ này hỏi.

- Vậy hãy mua của hãng Sony nhé, âm thanh tốt, độ sai lệch thấp, khách hàng thường hay mua loại này. Ngọc Tử nhiệt tình giới thiệu với bà ta.

- Được, hãy lấy cho tôi một chiếc... Nói xong, bà liền chuẩn bị lấy tiền. - Bao nhiêu tiền?

Lúc này, điện thoại di động trong túi xách của bà ta reo lên, bà cầm lấy điện thoại, Ngọc Tử nghe thấy bà nói:

- Đúng rồi, tôi là Blôclít, công ty chuyển phát nhanh của Mỹ à? Mời họ tìm gặp bố mẹ tôi là được rồi, tôi có nhiệm vụ đi lấy tin, bây giờ tôi đang ở Tôkyô... được, cứ làm vậy nhé... Nói xong, bà ta tắt máy điện thoại.

Ngọc Tử với tay lấy từ trên tủ hàng một chiếc máy hát còn chưa bóc tem, dùng hai tay đưa cho Blôclít, mỉm cười nói:

- Cảm ơn bà, tất cả hết 5.000 yên.

Bà khách lấy tiền từ trong túi xách đưa trả Ngọc Tử, nói “Cảm ơn”, rồi bê chiếc máy hát đi ra ngoài.

- Bà đi cẩn thận nhé! - Ngọc Tử khom người ngọt ngào nói phía sau.

- Công ty Aotôkê đúng là danh bất hư truyền, quả đúng như lời Quang Lập đã nói, phục vụ thật chu đáo. - Bà ta ra khỏi cửa hàng nghĩ ngay đến lời người chồng Nhật Bản của mình đã từng nói.

Về đến khách sạn của mình thuê ở Tôkyô, khách chợt nghĩ là nên mở máy hát dùng thử một chút, lúc bà mở túi lấy máy ra và cắm điện vào thì phát hiện ra mình vốn không biết cách sử dụng, chiếc máy này lại là một chiếc hộp rỗng không ruột máy. Thế này mà đem tặng bố mẹ chồng há chẳng phải là làm mọi người khó chịu hay sao?

Blôclít vô cùng tức giận, bà ta quyết định sáng hôm sau sẽ đến ngay công ty Aotôkê để điều đình.



Nghĩ đến khuôn mặt tươi cười, lời nói dịu dàng của người bán hàng lúc đó, bà càng cảm thấy mình đã bị lừa gạt và bỡn cợt. Bà căm giận không chịu được, lập tức ngồi vào bàn, viết một bài tin tức, đề mục là “Bộ mặt thất phái sau vẻ mặt tươi cười”, phê bình hành vi vô trách nhiệm của công ty Aotôkê chuẩn bị để hôm sau gửi đăng.

Sáng sớm hôm sau, đúng lúc bà đang chuẩn bị hành động, bỗng nhiên nhận được một cú điện thoại, mà lại là điện thoại của công ty bách hoá Aotôkê gọi đến, đối phương xin lỗi bà ta nhiều lần, đồng thời bảo bà để lại địa chỉ, cứ nghỉ ở nhà một lát nữa công ty sẽ đến đổi cho bà một cái máy hát mới đạt tiêu chuẩn.

Blôclít không biết công ty Aotôkê làm thế nào mà biết được số máy điện thoại của mình, lúc bà đang còn đoán già đoán non thì xe của công ty Aotôkê đến. Phó giám đốc công ty và cô nhân viên Ngọc Tử người đã đưa cái vỏ hộp, từ trên xe bước xuống, hai người vừa bước vào phòng khách liền gặp người xuống, tỏ ra là đến đây để nhận lỗi, ngoài việc đổi một chiếc máy hát đạt tiêu chuẩn ra, họ còn tặng thêm một chiếc đĩa hát nổi tiếng, một hộp bánh kem và một chiếc khăn bông.

Bà khách không còn tức giận, bà mời hai người ngồi, trong khi hỏi chuyện, bà khách mới biết, để tìm thấy bà, mọi người phụ trách của công ty đã mất một đêm không ngủ.

Thì ra, chiều qua, sau khi hết giờ làm, Ngọc Tử mới phát hiện ra đã lấy nhầm cái hộp rỗng của chiếc làm hàng mẫu để bán cho khách, vì thế cô lập tức báo cáo với giám đốc, cầu cứu công ty xử lý.

- Chuyện này không phải là việc nhỏ, có ảnh hưởng trực tiếp tới danh dự của công ty, nhưng khách hàng đã đi khỏi từ lâu, người đông như biển, biết tìm ở đâu bây giờ?

Trinh Trạch Ngọc Tử nhớ ra người khách này đã từng gọi điện thoại, từ nội dung cuộc nói chuyện có thể biết được: người khách này là một phóng viên Mỹ, tên là Blôclít hình như có quan hệ với công ty chuyển phát nhanh của Mỹ, ngoài những điều này ra, thì không còn manh mối nào khác có thể tìm.

Công ty lập tức triệu tập các nhân viên có liên quan để bàn bạc cách xử lý, đồng thời suốt đêm tiến hành công việc tìm người không

khác gì mò kim đáy biển.

Đầu tiên, họ gọi điện thoại đến các khách sạn lớn để dò hỏi, không có, họ lại tiếp tục gọi điện đến “Công ty chuyển phát nhanh Mỹ” ở New York, căn cứ vào tên Blôclít tìm ra được số điện thoại của bố mẹ chồng của bà ta, rồi lại gọi điện đến nhà cho bố mẹ của bà ta, cuối cùng biết được số điện thoại di động của bà... Để tìm được bà, công ty tổng hợp lại đã gọi tất cả ba mươi lăm cú điện thoại.

Blôclít sau khi biết được đầu đuôi câu chuyện, vô cùng cảm động, tiễn hai người về rồi, bà lập tức xé bản thảo đã viết hôm trước đi, rồi quay sang viết một bản tin mới, có đề mục là “Ba mươi lăm lần gọi điện”.

Sau khi thông tin này đưa ra, rất nhiều tờ báo đã chuyển tải, danh tiếng quốc tế của công ty được nâng cao rất nhiều, uy tín cũng tăng lên. Nguy cơ do bản thân làm hỏng việc đã được công ty hoá giải một cách khéo léo.

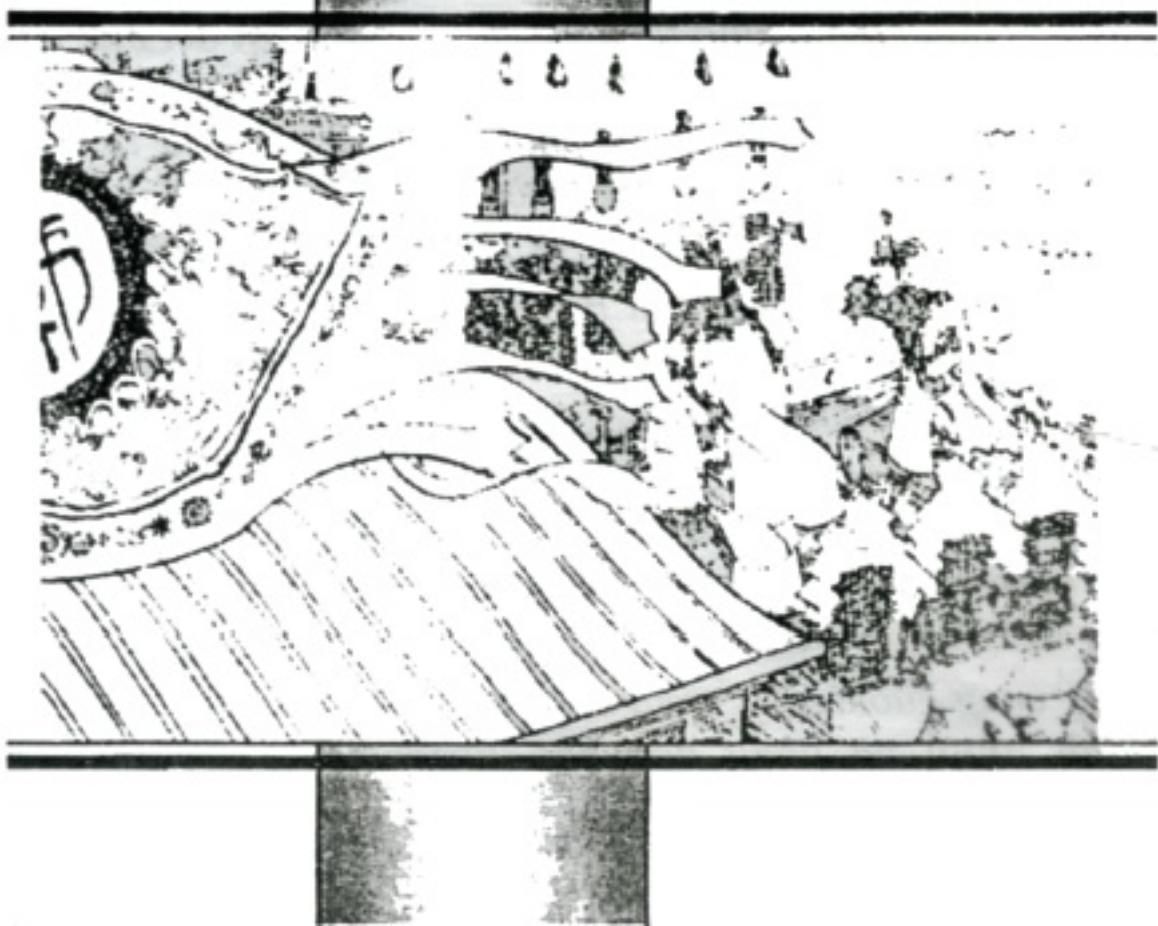
### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Trong ví dụ này, có thể thấy được sách lược “*phản khách vi chủ*” từ hai phương diện. Trước tiên là từ trong thái độ đối đãi khách, công ty Aotôkê thật sự đã đưa khách đặt lên vị trí của chủ, tìm mọi cách bù đắp thiếu sót của bản thân, phục vụ tốt khách hàng. Lần này, nhờ sự nỗ lực, công ty Aotôkê đã hoá giải được mối nguy hiểm có thể gây ra sự tổn hại đến danh dự của công ty, giữ vững được “vị trí của chủ” của mình trong giới kinh doanh, tiến lên và giữ vững cho mình “vị trí làm chủ”, giữa “chủ” và “khách” là một triết lý rất sâu sắc.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Đạn bọc đường làm rối tâm trí người khác. Lợi dụng lòng yêu thích cái đẹp của người ta mà làm tan rã ý chí của họ, giành lấy cơ hội trên thương trường.*

### **Nguyên văn:**

Binh cường giả, công kỳ tướng; Tướng trí giả, phạt ki tình. Tướng nhược binh đòi, kì thế tự uy. Lợi dụng ngự quan, thuận tương bảo dã.

### **Chú thích:**

Lợi dụng ngự quan, thuận tương nảo dã: được thấy trong “Kinh Dịch. Tiệm”. Ngự: chống lại; Quan: thù địch.

### **Giải thích:**

Nếu như lực lượng binh sĩ của kẻ địch lớn mạnh, thì tìm cách đả kích tướng lĩnh. Nếu tướng lĩnh của quân địch túc trí đa mưu, thì cần phải đánh bại ý chí của bọn chúng. Tướng lĩnh của địch có khả năng đấu trí yếu, khí thế binh lính thấp, khả năng chiến đấu của quân địch sẽ bị mất.

Hết sức tận dụng điểm yếu của kẻ địch để tiến hành khống chế và phân chia làm tan rã, thì có thể bảo đảm sự tồn tại của mình, xoay chuyển tình thế.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Mỹ nhân kế, là câu nói trong “Lục thao. Văn phạt”. “Dưỡng kì loạn thần dĩ mê chi, tiến Mỹ nữ dâm thanh dĩ hoặc chi”.

### **Diễn giải:**

Ý nghĩa của kế này là: Đối với những kẻ địch mà dùng hành động

quân sự khó chinh phục được thì cần phải sử dụng “đạn bọc đường”, trước tiên cần đánh bại tướng sĩ của quân địch về mặt tư tưởng, ý chí, làm cho nội bộ của chúng mất đi khả năng chiến đấu, sau đó mới tiến hành đánh chiếm. Cũng giống như trong nguyên văn câu trên đã nói, đối với quân địch có lực lượng binh sĩ lớn mạnh, ta phải chế ngự được tướng soái, đối với những tướng soái lắm mưu nhiều kế, phải tìm cách làm mòn dần ý chí chiến đấu của tướng soái, đối phương giảm dần sĩ khí, thì sẽ mất đi khả năng tác chiến. Vận dụng các thủ đoạn, đánh vào điểm yếu của đối phương, phe mình có thể thuận lợi, bảo tồn thực lực, từ yếu biến thành điểm mạnh.

1-9-1981, một nhóm công dân Pháp vừa trở về sau kì nghỉ ở khu vui chơi ngoài bờ biển đã bắt đầu đi làm. Bỗng họ phát hiện thấy ở khắp xung quanh nơi họ làm việc dán đầy những áp phích quảng cáo lớn dài ba mét, một cô gái xinh đẹp mặc chiếc áo tắm kiểu ba mảnh, hai tay chắp vào thắt lưng, mỉm cười với người qua lại. Bên cạnh có ghi: “Ngày 2 tháng 9 tôi cưới bỏ phần trên”.

Ngày hôm sau, những người đi làm phát hiện thấy cô gái trên tấm áp phích vẫn chắp tay mỉm cười, nhưng “phần trên” đúng là không thấy nữa, để lộ ra bộ ngực đẹp, khoẻ khoắn. Bên mình cô gái lại ghi một dòng chữ mới:

- Ngày 4 tháng 9, tôi sẽ cưới bỏ phần dưới.

Mọi người bắt đầu xì xào bàn tán, rốt cuộc có chuyện gì đây? Các phóng viên sẵn tin dò hỏi khắp nơi cũng không tìm ra được nội tình.

Ngày 4 tháng 9, mọi người đều dậy từ rất sớm, những người nhà có cửa sổ hướng ra tấm quảng cáo thì ngóng ra ngoài. Đập vào mắt mọi người là một cô gái đã chuyển mình, trên người không có lấy một mảnh vải, trong ánh sáng buổi sớm thân hình thon nhỏ của cô ta rực rỡ lấp lánh dưới ánh bình minh. “Phần dưới” đúng là đã không còn gì nữa, phần hông to khoẻ cong lên, bên cạnh viết: “Công ty quảng cáo áp phích Trương Lai, nói được, làm được”.

Tấm áp phích này đã làm cho công ty Trương Lai được mọi người đều biết tiếng, danh tiếng vang dội.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Trong sự cạnh tranh của nền kinh tế thị trường hiện nay, nhà doanh nghiệp nên vận dụng sáng tạo “*mỹ nhân kế*” tức là thoát khỏi hình thức cổ xưa của “*mỹ nhân kế*” là “*dĩ sắc dụ hoặc, loạn nhân tâm chí*” (lấy vẻ đẹp để dụ dỗ mê hoặc, làm rối loạn tâm trí người khác), thoát khỏi tầm hạn chế của nó, phát triển mở rộng thêm ý nghĩa của khái niệm đẹp, dùng “*mỹ nhân kế*” làm cơ sở để đem lại hiệu quả, xuất phát từ lòng yêu thích cái đẹp của con người, lợi dụng “*vẻ đẹp*” khoẻ mạnh, hữu ích để làm ra kinh tế, phục vụ kinh doanh buôn bán, ứng dụng mỹ học vào trong các lĩnh vực sản xuất, kinh doanh, dịch vụ, tạo ra sự phát triển tốt đẹp của doanh nghiệp trong thị trường.

Trong lòng mỗi người đều tràn đầy mộng tưởng, đều có một thế giới hư ảo hoặc lãng mạn hoặc mỹ lệ.

Khát vọng có được cuộc sống hạnh phúc, tốt đẹp và cuộc sống hiện thực huy hoàng, nhạt nhẽo, hai vắn đề này hoàn toàn trái ngược với nhau, xác định rõ mộng tưởng dù sao mãi mãi cũng chỉ là mộng tưởng mà thôi.

Nhi đồng là một quần thể cảm nhận thế giới bằng sự chân thành và thuần khiết, phải làm sao để chúng thoát khỏi sự trầm lắng, cô quạnh, khốn khổ và trống trải mà thế giới đem đến cho chúng đây?

Có ai cao giọng mà nói rằng: các em nhỏ, hãy đi theo ta, ta sẽ cho các em biết hết tất cả những gì là mộng tưởng.

Lôbát, một người Mỹ 28 tuổi, muốn biến mộng tưởng thành hiện thực, muốn xây dựng cho trẻ thơ một “ngôi nhà” ấm cúng.

Thế là “em bé trong trái dừa” đã ra đời.

Baby 7 tuổi bế về một đứa bé mũm mĩm, tóc vàng óng ả, mặt mộc đầy tàn nhang, trong “giấy khai sinh” viết là “nó” tên là Lotty hay khóc, thích ăn bánh ngọt, cần có một người cẩn thận chăm sóc.

Baby vì thế đã trả 25 USD mà nó tích góp được trong ba tháng, đồng thời làm một “giấy chứng nhận nhận nuôi” ở chỗ Lôbát bảo đảm sẽ chăm sóc Lotty tốt, thế thì mới được đồng ý để mang “nó” về.

Thực ra, Lotty chẳng qua cũng chỉ là một đứa trẻ bình thường được nặn bằng đất. Nhưng Lôbát đã khéo léo nặn nó thành một vật có sinh mệnh em bé trong trái dừa.

Bố mẹ em li dị khi bé mới lên 2 tuổi, bé đã sống cùng bà nội làm sao mà không động lòng trước “em bé trong trái dừa” đây? Trong con mắt bé, Lotty không phải là một món đồ chơi, mà là một đứa trẻ, một đứa bé.

Khó mà tính được số lượng những đứa trẻ có cách nghĩ và từng trải giống em đã mang “đứa bé trong trái dừa” về nhà, rất nhiều người già cũng gia nhập vào đội ngũ “người nhận nuôi”, họ đã có được sự thoả mãn mộng tưởng trong tầm tay.

Giá của “đứa bé trong trái dừa” cao đến mức khủng khiếp, giá bán lẻ từ 20 USD đến 30 USD, giá chợ đen vào thời điểm cao nhất lên tới 150 USD, nhưng hàng vẫn bán hết rất nhanh, cung không đủ cầu. Những nhà kinh doanh đồ chơi này đều phát tài lớn.

Một cơn bão “nhận nuôi” “đứa bé trong trái dừa” trong một thời gian ngắn, chỉ vài tháng sau đã bao trùm khắp nước Mỹ.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Ai cũng có lòng yêu thích cái đẹp. Những thứ có thể làm vui vẻ,

làm đẹp luôn được mọi người yêu thích.

Nhà kinh doanh nếu hiểu rõ về cái đẹp, phát hiện ra cái đẹp, sáng tạo ra cái đẹp, sản xuất ra được những sản phẩm “đẹp” làm rung động lòng người thì lo gì làm ăn không tốt?

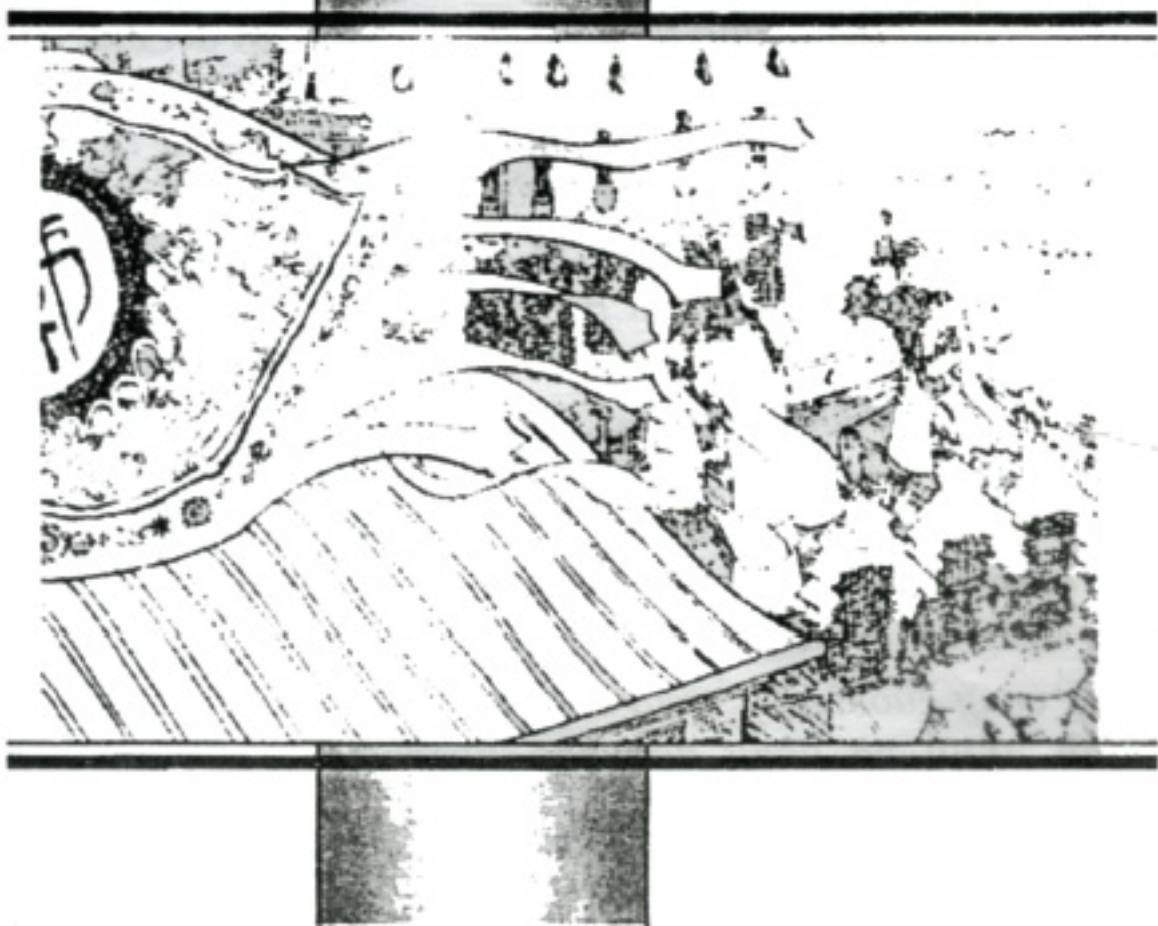
Kinh doanh chỉ đơn thuần là vì tiền luôn luôn trái với lòng mong đợi, chỉ có hiểu rõ nhân tính, sản xuất ra những sản phẩm nhân tính hoá thì mới có thể đổi lấy nguồn tài chính lớn ấy.



# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ BA MƯƠI HAI KẾ BỎ TRỐNG THÀNH

*Yếu mà tỏ rõ là yếu, đã nghi lại càng thêm nghi. Cố ý để lộ rõ điểm yếu làm cho đối thủ nhầm lẫn, từ đó thừa cơ giành lấy thắng lợi.*

## **Nguyên văn:**

Hư giả hư chi, nghi trung sinh nghi, cương nhu chi tế, nhi phúc kì.

## **Chú thích:**

Cương nhu chi tế: xem “Kinh Dịch. Giải”. Ở đây có ý chỉ quân địch mạnh, quân ta thì yếu; địch thì đông còn ta thì ít.

## **Giải thích:**

Nếu sức quân yếu thì càng phải cố ý tỏ vẻ rất yếu, làm cho kẻ địch vốn đã nghi lại càng thêm nghi. Trong hoàn cảnh ta yếu, địch mạnh, vận dụng sách lược này sẽ đạt được sự kì diệu không lường được.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này dựa vào sự trình bày và phân tích trong “Hư thực thiên” của Tôn Tử, đồng thời còn thấy trong “Tam quốc chí. Thục Chí. Gia Cát lượng truyện”.

## **Diễn giải:**

“Không thành kế” thực chất là một loại chiến thuật tâm lý. Trong quân sự, chỉ khi ở vào tình thế địch đông, quân ta ít mới sử dụng để giải quyết tình thế cấp bách.

Nó không phải dựa vào thực lực để chiến thắng quân địch, mà là thông qua việc nghiên cứu tìm hiểu hoạt động tâm lý của chủ soái

quân địch, lấy mưu kế thắng kẻ thù. Bí quyết của mưu kế này là sức quân yếu lại tỏ rõ là yếu, không bố trí phòng vệ, làm cho quân địch đã nghi lại càng sinh nghi, vào thời điểm quân địch đông, quân ta ít, dám mạnh dạn áp dụng sách lược này, càng tỏ rõ ra bí ẩn khiến quân địch không thể phán đoán được thực lực của ta.

# CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

## 1. Thuật thay đổi trời đất của công ty Toshiba

Công ty Toshiba là một vương quốc điện khí cỡ lớn do Toshiba Chi Chô sáng lập ra. Trong lịch sử hơn 70 năm, công ty Toshiba cũng đã nhiều lần gặp phải nguy cơ sinh tồn. Nhưng Toshiba Chi Chô lần nào cũng dựa vào mưu kế để vượt qua được thời điểm khó khăn.

Thập niên 50 của thế kỷ XX, ở Nhật Bản xuất hiện sự xuống dốc lớn về kinh tế, sản phẩm của công ty Toshiba cũng bị ứ đọng một số lượng lớn, có người kiến nghị với Toshiba Chi Chô giảm một nửa số nhân viên để vượt qua thời điểm khó khăn trước mắt. Sau khi tin này được tiết lộ ra, tâm lý của tất cả mọi người trong công ty đều rất lo sợ.

Đúng lúc này Toshiba Chi Chô bị bệnh phải vào bệnh viện.

Hai vị giám đốc cao cấp của công ty là Vũ Cửu và Tỉnh Thực đến bệnh viện thăm Chi Chô.

- Các ông có cao kiến gì đối với khó khăn trước mắt của công ty không? Chi Chô hỏi.

- Xem ra ngoài việc giảm bớt số nhân viên thì không còn cách nào tốt hơn cả! Tỉnh Thực trả lời.

Toshiba Chi Chô từ trên giường bệnh ngồi dậy, tự tin nói:

- Nếu như chúng ta giảm bớt người thì người khác sẽ thấy được khó khăn của ta. Các công ty khác sẽ nhân cơ hội này để gây khó dễ với chúng ta, như vậy cảnh ngộ của chúng ta sẽ càng thêm gian nan. Nếu chúng ta không giảm bớt nhân viên, bên ngoài sẽ cho rằng ta có thực lực, đối thủ cạnh tranh sẽ không dám coi thường.

- Không có nhiều việc làm như vậy thì làm thế nào đây?

Vũ Cửu hỏi.

- Biện pháp tôi đã nghĩ được rồi, chuyển sang làm việc nửa ngày, tiền lương phát theo tiêu chuẩn cả ngày như trước.

Vũ Cửu và Tỉnh Thực về đến công ty, tập hợp toàn thể nhân viên lại để truyền đạt quyết định của Toshiba. Nhân viên nghe được tin này lập tức vỗ tay nhiệt liệt. Tất cả mọi người đều nguyện sẽ vì công ty mà phấn đấu hết sức mình. Trên dưới trong công ty đều đồng lòng, muôn người như một, cùng nhau vượt qua thời điểm khó khăn.

Các công ty khác nghe nói công ty Toshiba không phải giảm một biên chế nào, mà lại còn làm việc nửa ngày trả lương cả ngày, liền cảm thấy công ty Toshiba không hổ thẹn là một công ty có thực lực hùng hậu của Nhật Bản, nhất định họ có linh đơn diệu dược và khả năng thay đổi càn khôn. Về sau, toàn bộ công nhân viên của công ty Toshiba đồng lòng hiệp lực, chỉ trong thời gian hai tháng đã bán hết toàn bộ sản phẩm tiếp theo, họ không những chỉ chấm dứt chế độ làm việc nửa ngày, mà còn phải thêm ca thêm giờ mới làm hết được số lượng đơn đặt hàng.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Toshiba Chi Chô không hổ thẹn là một vị thần trong kinh doanh, trong lúc “hắc vân áp thành thành đục trời” (mây đen áp thành thành sắp vỡ), có thể bình tĩnh sử dụng kế bỏ trống thành này, càng trống càng bỏ trống, càng có một chỗ trống đến cùng, khiến cho bên ngoài không còn hoài nghi, nội bộ càng tăng thêm sự đồng lòng hiệp lực. Do đó, không có lợi biến thành có lợi, tìm thấy cơ hội chuyển mình từ khắp nơi, cuối cùng thoát ra khỏi hoàn cảnh khó khăn.

Có thể thấy, một xí nghiệp cũng vậy, một tổ chức cũng vậy, thành bại được mất luôn có quan hệ mật thiết với trí tuệ và khí phách của người lãnh đạo, người quyết định sách lược. Sự dũng cảm mưu trí của Toshiba Chi Chô rất đáng được khâm phục.

## 2. Thuật tích góp tài sản từ toà thành trống của Watte Lanz Bolua

Watte Lanz Bolua của New Zealand giỏi chế tạo mê cung, kiệt tác của ông đã được rất nhiều địa phương và quốc gia trên thế giới tiếp nhận.

Mê cung có thể đem lại cái gì cho con người? Chỉ cần lấy một ví dụ có thể dẫn ra làm chứng cứ. Tháng 4 năm 1986, mê cung Lanz Bolua thứ ba được xây dựng ở đảo Feijian, Nhật Bản, do sự mới lạ, thú vị và hấp dẫn nên nó đã thu hút được rất nhiều du khách, mỗi năm có khoảng sáu mươi, bảy mươi nghìn người đến đây. Cửa hàng, nhà nghỉ, hàng ăn cũng theo đó mà phát triển, thay đổi hoàn toàn khung cảnh vắng vẻ thê lương trước đây của vùng này. Cần phải biết rằng Feijian là một thị trấn nhỏ, hoang vu, hẻo lánh, thường ngày chỉ có hai nghìn dân. Hoá ra, con gái vùng này đi lấy chồng xa, con trai cũng đi xa để làm ăn kiếm sống, lòng người không yên ổn, là một địa phương nhỏ với một không khí trầm lặng. Vậy mà mê cung ra đời, đem lại cho Feijian sức sống mới, ngay cả những người đã đi làm xa nay cũng bắt đầu trở về.

Mê cung, suy theo chữ nghĩa có nghĩa là nơi người vào trong đó phải vắt óc tìm cách ra, va vấp đụng chạm, khó thấu hiểu được nơi này. Về sau nó có ý nghĩa riêng. Một mê cung bình thường, ở cửa vào đều đặt những chiếc đồng hồ để cho du khách đánh dấu thời gian bước vào mê cung, bên trong lập một số trạm kiểm tra, lấy các ký hiệu tiếng Anh A, B, C làm tên trạm, du khách cứ mỗi lần đến trạm lại đánh một dấu lên tấm vé cửa rồi tiếp tục đi về phía trước.

Thời gian chơi trong mê cung là do người chơi, lâu nhất là sáu tiếng, mà nhanh nhất thì chỉ có 20 phút. Vào trong đó, quanh co ngoằn ngoèo, cần phải nhận rõ và phân tích, phán đoán, cũng thường có người đi sai lại trở về chỗ cũ, hay gặp vách ngăn phải quay lại.

Đương nhiên cũng có người không ra được khỏi mê cung hoặc do sợ hãi mà nhất thời không thể tự kiểm chế được, như vậy cũng không có vấn đề gì, chỉ cần giờ lá cờ trắng được đặt ở trong mê cung lên vẫy vẫy liền có nhân viên phục vụ đến “cứu giá”. Nếu tình thế cấp bách, cũng có thể nhảy qua cửa thái bình hoặc có thể chui qua cái lỗ dưới chân tường rộng 40 cm để ra. Từ trước đến nay, những người tìm đến mê cung có người đi một mình, cũng có cả phụ nữ mang theo con cái hoặc bạn tình cùng đi. Tuổi từ 4 đến 100 đều có, có thể gọi là không phân biệt già trẻ trai gái, đều “mới gặp đã mê”. Gặp phải trường hợp không ra khỏi mê cung cùng lúc thì người ra trước có thể vui chơi ở khu giải trí chỗ cửa ra để đợi, hoặc đun nấu ở khu vực xây dựng riêng để hưởng thụ cuộc sống dã ngoại.

Trong số những mê cung hiện có ở Nhật Bản, có những mê cung với hình khối khổng lồ, có mê cung trên băng (du khách tới đây phải đi giày trượt băng), cũng có mê cung được làm từ gỗ, chăn nuôi gà, dê, mê cung kiểu nông thôn mang nét đặc sắc của tự nhiên. Vé vào cửa mê cung trung bình là 55 yên Nhật, do du khách đông nên thu nhập vô cùng khả quan đem lại nguồn tiền khá lớn cho chủ nhân của mê cung.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Ví dụ trên đề cập đến “mê cung”, cái này từ cổ xưa đã có rồi, nhưng chỉ có Watte Lanz Bolua lấy nó làm một loại công cụ để vơ vét của cải trong thương trường hiện đại, đồng thời gạt hái được thành công lớn. Việc này gợi ý cho các nhà kinh doanh mở rộng tầm nhìn, suy nghĩ nhanh nhẹn, mạnh dạn thực hành, là những điều kiện tất yếu để tạo ra tài sản.

## **3. Công ty trà phản xướng “không thành kế” tiêu thụ hồng trà**

Chè búp ở các tỉnh phía Nam được mùa, bà con nông dân trồng chè nô nức mang chè búp tới giao cho nơi thu mua, điều này làm cho hàng tồn kho của công ty xuất nhập khẩu vốn đã nhiều lại càng tăng thêm, hình thành nên lượng hàng ứ đọng.

Số lượng chèn lớn như vậy khiến cho nhân viên nghiệp vụ của công ty xuất nhập khẩu rất lo lắng, làm thế nào để tiêu thụ hết số hàng này.

Đúng lúc này, một thương nhân nước ngoài đến hỏi mua trà của công ty xuất nhập khẩu. Họ cảm thấy đây là cơ hội cực kì tốt, nhất định phải tìm cách nắm chắc, liền mang trà ra bán với mức giá cao. Do đó công ty đã bố trí một cách rất chu đáo tỉ mỉ.

Khi ra giá cho thương nhân nước ngoài đó, họ đã lấy giá cả của các loại khác dựa vào tình hình thị trường quốc tế lúc đó để báo ra từng thứ một, chỉ duy có giá của hồng trà là được báo cao hơn cả.

Thương nhân nước ngoài xem giá xong liền đặt ra câu hỏi:

- Giá của các loại trà khác đều phù hợp với giá cả quốc tế, tại sao giá của hồng trà lại cao như vậy?

Đại biểu bên công ty thân nhiên nói:

- Hồng trà báo giá cao là vì năm nay số lượng hồng trà thu mua được thấp, lượng hàng dự trữ nhỏ, thêm vào đó, số người mua lại rất đông, cho nên giá cả đành phải nâng cao. Người Trung Quốc có câu nói cổ gọi là “Sự nhiều chao ít” (tương đương như câu “mật ít ruồi nhiều”), chính là có ý nghĩa này.

Thương nhân nước ngoài nửa tin nửa ngờ những lời diễn giải của công ty, cuộc đàm phán tạm thời ngừng lại.

Vài ngày sau lại có khách đến hỏi giá, bên công ty vẫn trả lời họ với giá cả và lý do như cũ: “Vì lượng hồng trà thu mua được ít, hàng dự trữ nhỏ, khách mua đông, cho nên mới phải nâng giá”. Rồi cũng lại có rất nhiều khách hàng đến hỏi giá đều nhận được câu trả lời như nhau.

Điều này có nghĩa là gì vậy? Có thật sự đúng như những gì đã nói không? Nếu thật sự số lượng cầu lớn mà lượng hàng dự trữ nhỏ thì phải nhanh chóng kí kết hợp đồng mua bán, nếu không sẽ rất có thể giá cả sẽ còn tăng cao.

Lòng người không đáy. Thương nhân nước ngoài mặc dù nói là

ngghi ngờ việc hồng trà báo giá cao, muốn đi tìm hiểu về vấn đề sản lượng và nhu cầu thực sự nhưng ở đó họ không thể đi tìm hiểu trực tiếp vấn đề này được, chỉ có thể dựa vào con đường gián tiếp là thông qua một con đường khác để tìm hiểu, mà con đường khác ấy thì chỉ có thể là thăm tra qua các khách hàng khác, nhưng kết quả việc đi dò hỏi này cũng đồng nhất với những tin tức mà bản thân đã biết.

Do vậy, thương nhân nước ngoài bèn nhanh chóng kí một hợp đồng mua bán hồng trà với công ty xuất nhập khẩu, chỉ sợ đến muộn sẽ không còn hàng mà cung cấp cho nữa. Giá cả đương nhiên vẫn theo giá đã báo ra không hề giảm xuống.

Như vậy, các khách hàng khác cũng lần lượt bắt chước theo, chỉ trong một khoảng thời gian ngắn đã bán hết sạch số lượng tồn kho, mà còn bán được với giá cao.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Trong câu chuyện của ví dụ trên, công ty xuất nhập khẩu đã dùng lại chiến thuật “*không thành kế*”, cố ý tung ra tin tức giả, nói là “lượng hồng trà dự trữ nhỏ, nhu cầu mua lớn, giá cả phải nâng lên”. Đồng thời cũng chuẩn bị chu đáo đối với những tin tức mà mình đưa ra, làm cho đối phương không có cách nào mà chứng thực được tin tức đó là thật hay giả, thật giả khó phân biệt. Cuối cùng công ty không những bán được hồng trà mà lại còn bán được với giá cao.

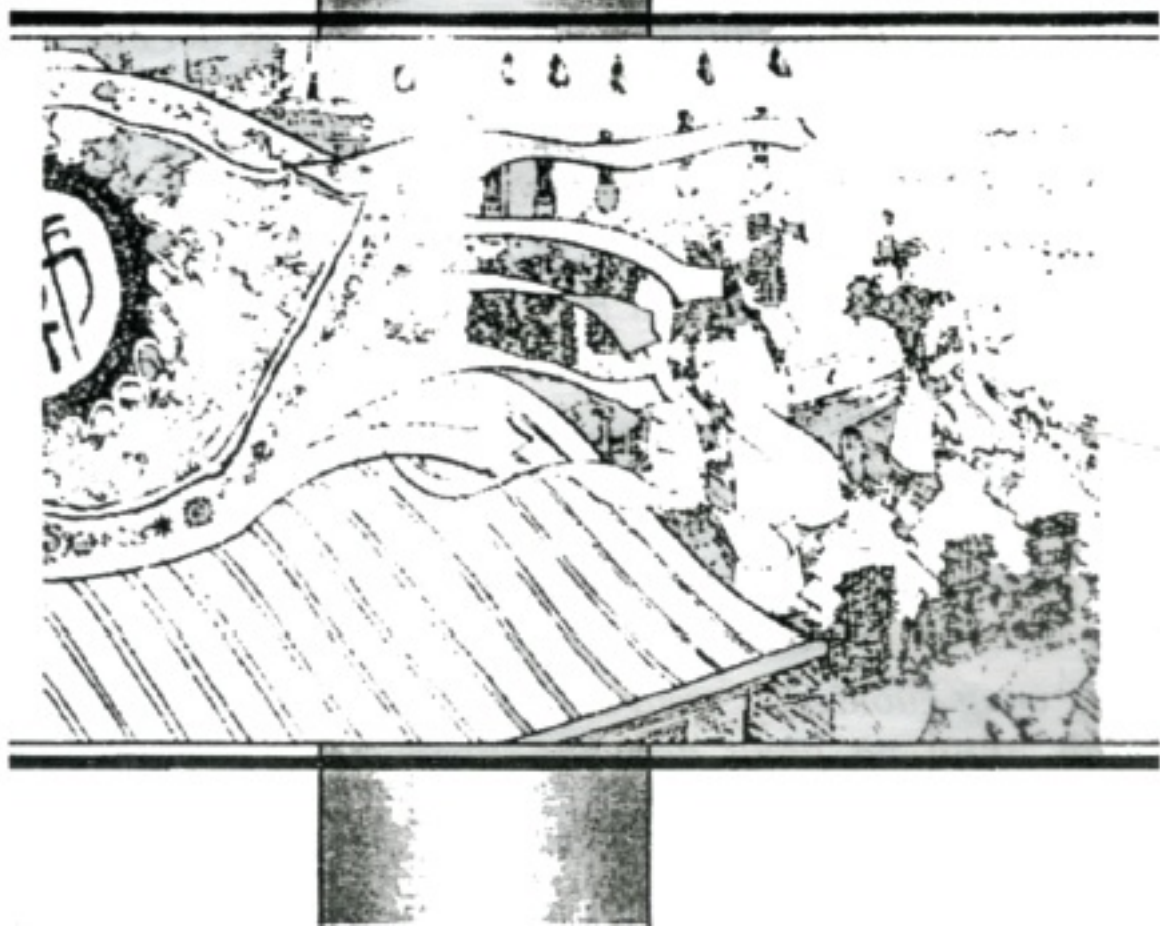
Đây là một loại chiến thuật bán hàng khéo léo, nhưng cần phải có những điều kiện đặc biệt, đó chính là phải biết nắm vững và khống chế nguồn tin tức, nếu không chỉ có thể lặn lênh chữa thành lặn què mà thôi.



# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Nhân sơ hở của địch, khéo léo bố trí trận thế nghi binh, lợi dụng chính gián điệp của đối thủ để tấn công lại chúng.*

### **Nguyên văn:**

Nghi trung chi nghi, tử chi tự nội, bất tự thất giả.

### **Chú thích:**

Tử chi tự nội, bất tự thất dã: Xem “Kinh Dịch”: Tử, nguyên ý là tương thân tương phù, gần gũi giúp đỡ nhau.

### **Giải thích:**

Trong khi quân địch bố trí thế trận nghi binh với quân ta, thì ta cũng thiết lập một thế trận nghi binh nữa để phản nghi binh của địch. Nếu lợi dụng sách lược tác chiến của nội bộ quân địch để giành thắng lợi thì quân ta sẽ không phải chịu tổn thất.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này có xuất xứ từ tập “*Dụng gián*” của Tôn Tử: “Phản gián giả, nhân kỳ địch gián nhi dụng chi” (kẻ phản gián, sử dụng chính gián điệp của kẻ địch). Lại có câu: “Dụng gián hữu ngũ” (có năm loại kế phản gián), có hương gián, nội gián, phản gián, sinh gián, tử gián. Biết kết hợp năm loại kế phản gián trên sẽ làm cho kẻ địch tối tăm mặt mũi, hiệu quả như thần. Hương gián tức là dùng kẻ đồng hương đi li gián. Nội gián là dùng người trong hàng ngũ địch để ly gián. Phản gián là dùng gián điệp của địch vào mục đích của mình.

### **Diễn giải:**

“*Phản gián kế*” là một loại mưu lược trong chiến tranh phản gián, chỉ việc lợi dụng gián điệp của quân địch để sử dụng cho quân ta,

dùng chính chúng để dò la tin tình báo của quân địch, do đó làm cho bên mình không bị tổn thất, giành tư tưởng chủ động. Có vô vàn biện pháp để thi hành “*Phản gián kế*”, nhưng mấu chốt là ở chỗ: dùng lễ vật hối lộ hậu hĩnh để mua chuộc gián điệp của phe địch, sử dụng cho phe ta; hoặc giả ngây giả dại, cố ý cung cấp thông tin giả cho đối phương khiến nó gián tiếp phục vụ cho mình.

Kế này có nội dung bao hàm hai phương diện, một là sử dụng gián điệp của địch, hai là phân hoá ly gián.

“Kuicu” nằm ở miền Bắc bang California của Mỹ, giữa bang Bolaatu và Xanla Clara. Sau chiến tranh thế giới thứ Hai, bùng lên cuộc cách mạng máy tính điện tử đem lại cho Kuicu sức sống mạnh mẽ. Từ đó, ở đây không chỉ trở thành trung tâm cách mạng điện tử nổi tiếng thế giới, vương quốc công nghiệp bán dẫn, trở thành ảo tưởng và là hình ảnh thu nhỏ trong tương lai của nền công nghiệp hoá nước Mỹ, mà nó còn được giới gián điệp công nghiệp của các quốc gia coi là nơi tốt nhất để thi thố tài năng của mình.

Có thể nói, ở đây từng giờ từng phút đều diễn ra các cuộc đại chiến gián điệp kẻ tranh người cướp. Để đề phòng gián điệp đoạt được kỹ thuật cao và mới từ Kuicu, các cơ quan phản gián của Mỹ những năm gần đây lần lượt phái các binh tướng hùng mạnh đến nơi này.

Theo một quan chức ở bộ tư pháp Mỹ cho biết, từ năm 1982, Chính phủ Mỹ đã thiết lập một tổ chức nhỏ đặc biệt ở Kuicu để phòng trừ vấn đề chảy máu kỹ thuật, tổ chức này do nhân viên cục tình báo

Trung ương và cục điều tra Liên bang hợp thành.

Cuộc điều tra của bộ quốc phòng Mỹ cũng phái đến Kuicu một lượng lớn đặc vụ, cục này mỗi năm còn đưa ra rất nhiều quy định bảo mật cho các xí nghiệp và hiệu buôn ở Kuica.

Nhân viên hải quan của Mỹ cũng thường xuyên cải trang thành các thương nhân, cùng với công ty kỹ thuật cao của Kuicu lấy việc làm ăn kinh doanh làm bình phong, ngầm ngầm điều tra nắm bắt tình hình kỹ thuật.

Cùng vào thời điểm đó, cơ quan phản gián của Mỹ còn tăng cường phòng thủ tại các bến cảng và phạm vi bên ngoài Kuicu, rất nhiều đặc vụ ngày đêm bám ở cảng vịnh San Fransitco, sân bay Los Angeles và một bãi biển.

Có một lần, họ căn cứ vào một bức thư nặc danh biết được ông chủ người Đức của “công ty phát triển Cubao”, Bulốtkhơ Hắclin người Đức là một tay lão luyện chuyên đánh cắp kỹ thuật cao mới từ Kuicu. Thế là nhân viên phản gián bắt đầu lần theo dấu vết. Sau khi công ty này mang những thùng hàng có đặt những hệ thống ôxi hoá cao đến Los Angeles, nhân viên hải quan đã nhẹ nhàng mở các thùng hàng ra, phát hiện thấy bên trong không phải là “nồi hơi” mà là thiết bị kỹ thuật cao cấp.

Để truy cứu đến cùng theo manh mối mà không bị lộ, nhân viên phản gián đã mang hệ thống ôxi hoá cao cấp về, dùng cát cho đầy vào các hòm hàng, sau đó đóng kín hòm lại như cũ. Sau nhiều cuộc trao tay món hàng này, cuối cùng cơ quan phản gián của Mỹ cũng cơ bản dò ra được toàn bộ mạng lưới gián điệp công nghiệp của Bulốtkhơ Hắclin.

Do đó, họ lập tức niêm phong toàn bộ các phòng làm việc của Bulốtkhơ Hắclin và của một số người ở bang California. Về sau họ lại cùng với cơ quan hữu quan của Đức khám xét công ty của Bulốtkhơ Hắclin ở Bon, Muních. Cuộc chiến chống gián điệp đã gặt hái thành công.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Sự cạnh tranh của thị trường hiện đại, nhìn từ một góc độ nào đó

có thể gọi là “chiến trường cạnh tranh tin tức” để có được vị trí thuận lợi trong cạnh tranh, giữ cho bản thân đứng ở vị trí bất bại, nhà doanh nghiệp cũng giống như nhà quân sự, một mặt phải thu thập rộng rãi tin tức về đối thủ cạnh tranh, “biết người biết ta, trăm trận trăm thắng”, mặt khác cần phải giữ nguyên những bí mật về kỹ thuật và kinh doanh của mình, cách làm của Kuicu rất đáng làm cho chúng ta học tập.

Gần 2 giờ chiều ngày 15 tháng 10 năm 1982, trong rạp hát của thành phố Thượng Hải không còn một chỗ trống. Tấm bảng treo ghi: “Hội bán đấu giá các xí nghiệp tập thể quốc doanh loại nhỏ ở khu Hoàng Phố, thành phố Thượng Hải”, đã báo trước toàn bộ những gì sẽ xảy ra ở đây.

2 giờ 45 phút, tấm màn che của hội bán đấu giá được kéo lên. Sau khi người chủ trì giới thiệu sơ qua về tình hình cơ bản những việc cần chú ý có liên quan đến hội bán đấu giá này, cuộc bán đấu giá bắt đầu.

Thứ nhất, cửa hàng xì dầu Xuyên Nam, diện tích kiến trúc 15,1m<sup>2</sup>, giá khởi điểm 50 nghìn.

Tiếng người chủ trì vừa dứt, những tấm bảng giá liên tiếp đưa lên, hạ xuống:

- 55 nghìn, 60 nghìn, 70 nghìn, 80 nghìn.

- 208 nghìn! Người cầm bảng giá số 89 hô to, lôi cuốn toàn bộ ánh mắt trong hội bán đấu giá.

- 208 nghìn! ... 208 nghìn!... 208 nghìn... Người chủ trì nhắc đi nhắc lại con số này, song toàn bộ hội trường vẫn im lặng.

- Keng.

Một tiếng búa quyết định vang lên.

- Đã bán.

Thứ hai là cửa hàng xì dầu Phố Nam, giá khởi điểm là 80 nghìn, sau khi bắt đầu trả giá, sự cạnh tranh càng thêm kịch liệt, sau 37 lần trả giá, cuối cùng vẫn là người giờ tám bảng trả giá số 89 thành công, lại giành được cửa hàng lần thứ hai.

- 238 nghìn.

Mọi người bắt đầu dò xét người trẻ tuổi này, không biết tại sao anh ta lại bỏ ra số tiền lớn như vậy chỉ để mua hai cửa hàng nhỏ. Thì ra chàng trai trẻ có tên là Trần Kim Nghĩa, tổng giám đốc công ty thực nghiệm Hoàng Gia ở Đồng Lô, Triết Giang. Trần Kim Nghĩa vốn là con một của người nông dân, gia cảnh nghèo khổ, bần hàn. Chính kỳ họp thứ ba của Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ 11 đã khiến anh này quyết định đấu tranh với đói nghèo và lạc hậu.

Trải qua quá trình lập nghiệp gian khổ, cuối cùng cũng có được một công ty của chính mình. Vài ngày trước khi tiến hành cuộc bán đấu giá, họ được biết Thượng Hải có mấy cửa hàng sẽ đem bán đấu giá. Qua phân tích chặt chẽ tỉ mỉ, Trần Kim Nghĩa và đồng nghiệp của anh đã đi tới thống nhất: Công ty Hoàng Gia mặc dù đã thiết lập trụ sở ở mười ba thành phố trong nước và lập phân xưởng ở một số nơi như Hàng Châu, Quảng Châu, nhưng nếu có thể đứng vững ở Thượng Hải, thiết lập công ty con của Hoàng Gia, xây dựng hệ thống cửa hàng liên hoàn, thì phương châm “thâm nhập Thượng Hải, tiến ra nước ngoài” sẽ có cơ sở thực thi.

Trải qua phân tích, khảo chứng, Trần Kim Nghĩa nói một cách quả quyết:

- Chúng ta không được tiếc tiền, phải giành bằng được những cửa hàng được đem ra bán đấu giá đó. Nếu 1 triệu có thể giành được về là tốt nhất, còn nếu có đối thủ mạnh, cho dù có phải bỏ ra 3 triệu đi nữa thì cũng không được bỏ lỡ.

Họ có vẻ không tính đến chuyện bỏ ra nhiều tiền đến vậy có đáng hay không, mỗi m<sup>2</sup> có giá là bao nhiêu? Hội bán đấu giá quả nhiên được tiến hành đúng như dự đoán của Trần Kim Nghĩa, giám đốc công ty Hoàng Gia, Đồng Lô bỗng trở thành người nổi tiếng, gây ra tiếng vang lớn ở Thượng Hải.

Bạn bè trong giới làm ăn ở Thượng Hải cho rằng Trần Kim Nghĩa làm như vậy là rất thiệt thòi, tiêu tốn 1 triệu 451 nghìn để đổi lấy diện tích cửa hàng là 112,35 m<sup>2</sup> thật không đáng chút nào. Nhưng Trần Kim Nghĩa đáp:

- “Có những người cho rằng tôi làm như vậy là rất thiệt thòi, kì thực tôi cho rằng tiêu số tiền đó là rất đáng, việc này không chỉ làm cho chúng tôi được sở hữu những cửa hàng trên mà còn giúp cho chúng tôi có thể tiến quân vào tìm chỗ đứng ở Thượng Hải. Nhìn từ một góc độ khác, công ty Hoàng Gia của chúng tôi vừa được thành lập, đây chính là lúc cần phải làm quảng cáo, lập nhãn hiệu. Hội bán đấu giá lần này đã đem đến cho chúng tôi một cơ hội cực kì tốt, tiếng chuông ngã giá vang lên, không chỉ Thượng Hải mà cả nước biết đến thực lực của công ty Hoàng Gia, hiệu quả của lần quảng cáo này, không một mục quảng cáo giá vài triệu nào có thể bì kịp. Vì vậy có thể nói là chúng tôi sẽ kiếm được tiền về”.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

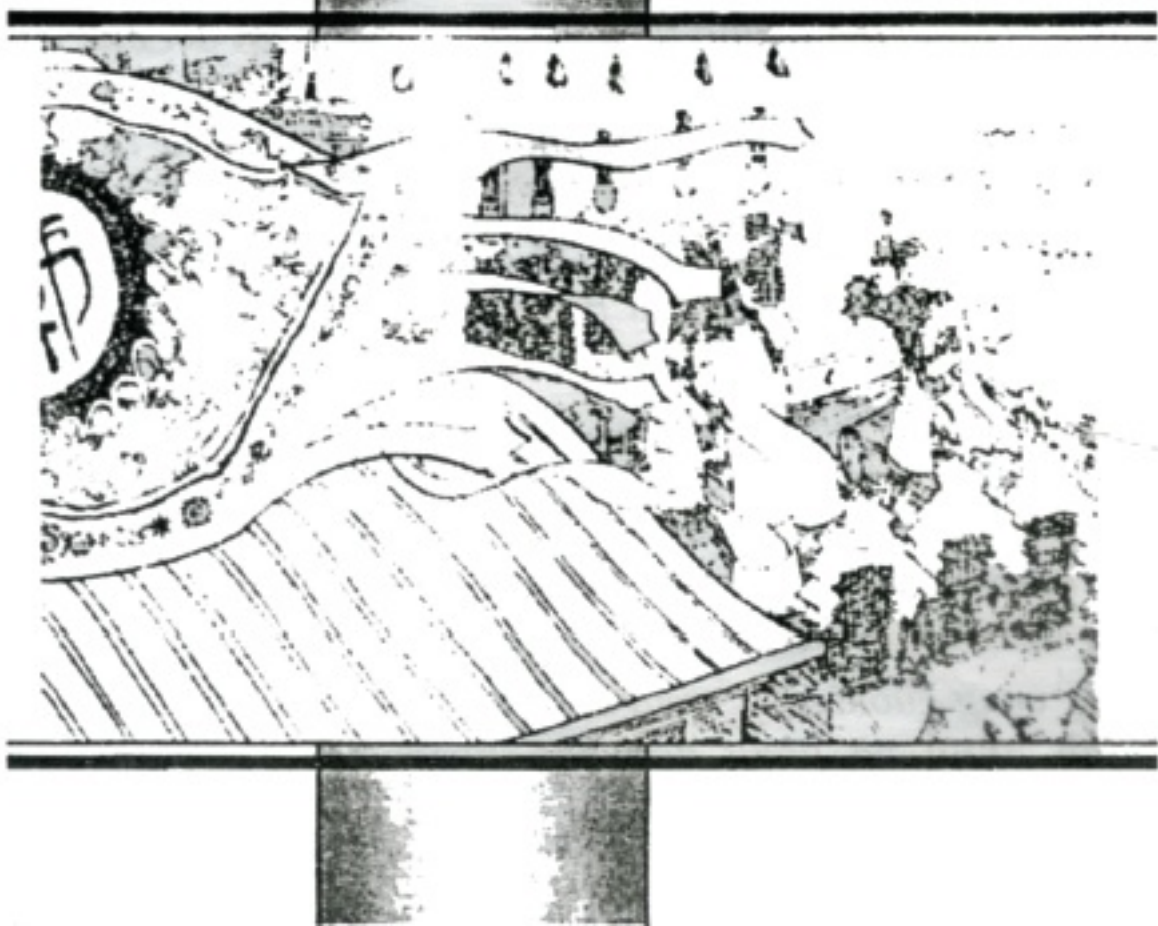
Khi tranh giành giá cả với các đối thủ khác, sẵn sàng bỏ ra số tiền lớn hơn để giành lấy thành công, dựa vào sự đánh giá của mọi người là không đáng mà thừa cơ giành lấy, nhìn bề ngoài là thiệt thòi, lỗ vốn, song thực sự lại là một cách tăng thêm sự nổi tiếng của bản thân. Mặt khác, còn có thể tìm cho xí nghiệp mình một chỗ đứng để phát triển. Đây chính là điểm tháo vát của Trần Kim Nghĩa.

Từ “phản” trong “*phản gián kế*” khi ứng dụng trong làm ăn, có thể giải thích là không dựa vào nhãn hiệu để quảng cáo và làm ngược lại. Như vậy có lợi ở chỗ tự sáng lập ra một phương pháp mới, đạt được yếu tố kinh doanh thương nghiệp có giá trị đối với mình.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图





# KẾ THỨ BA MƯƠI TƯ KHỔ NHỤC KẾ

*Tạo ra những sơ hở, những thiệt hại giả của bản thân để lừa gạt kẻ khác, tạo ra những hiện tượng mâu thuẫn nội bộ gay gắt giả làm rối loạn tai mắt đối thủ.*

## **Nguyên văn:**

Nhân bất tự hại, thụ hại tất chân; giả chân chân giả, gián dĩ đắc hành. Đông Mông chi cát, thuận dĩ tổn dã.

## **Chú thích:**

Đông Mông chi cát, thuận dĩ tổn dã: xem “Kinh Dịch. Mông”. ý nghĩa là: “Trẻ thơ mông muội vô tri, chỉ cần thuận theo nó, thì sẽ sai khiến được nó”.

## **Giải thích:**

Thông thường mọi người không tự mình làm hại chính mình. Nếu phải chịu tổn thương chắc chắn sẽ không bị hoài nghi. Bên ta lấy cái giả làm cái thật, khiến kẻ địch tin giả là thật, mưu kế ly gián kiểu này có thể thực hiện được. Phải mê hoặc kẻ địch giống như lừa trẻ con, tuy theo tình thế mà tiến hành hoạt động.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Lời của kế này xem trong “Tam quốc diễn nghĩa”, “Du cú mình lạy tạ, nói: Nếu ông chịu đứng ra gánh vác kế khổ nhục này, Giang Đông thực may mắn thay”.

## **Diễn giải:**

Mọi người đều không chấp nhận làm hại chính mình. Nếu nói là bị người khác làm hại, điều này chắc chắn là đúng. Phe mình nếu lấy giả làm thật, phe địch chắc chắn sẽ tin mà không nghi ngờ gì. Như vậy

mới có thể làm cho khổ nhục kế thành công được. Kế này kỳ thực là một phương pháp ly gián đặc thù. Vận dụng mưu kế này thì “tự hại” là thật, “bị hại” là giả, thật giả lẫn lộn. Phe ta phải tạo ra những hiện tượng giả về sự mâu thuẫn nội bộ kịch liệt, lại phải sai người giả vờ bị bức hại, mượn cớ để lọt vào trong lòng địch tiến hành những hoạt động gián tiếp.

## CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

### 1. Mucun bỏ chân để ăn trộm kỹ thuật làm nên nghiệp lớn

Đầu những năm 60 của thế kỷ XX, công nghiệp xe hơi của Nhật Bản lạc hậu rất xa so với Mỹ. Để chấn hưng ngành công nghiệp xe hơi, một công ty xe hơi của Nhật đã chọn ra một nhóm nhân tài từ đội ngũ công nhân viên cao cấp để gửi sang Mỹ học. Trên danh nghĩa là học nhưng thực tế là ăn cắp những thông tin về kỹ thuật.

Mucun là một trong số những người của nhóm này. Ông đã học ở Mỹ hơn một năm, song công ty của Mỹ từ trước tới nay vẫn không cho ông tiếp cận với các thiết bị quan trọng.

Xem ra đã sắp đến lúc phải trở về nước, Mucun vô cùng lo lắng.

Hôm đó, Mucun nhận được điện báo của công ty ở Nhật gửi đến. Nội dung bức điện như sau:

“Thưa ngài Mucun, nếu ngài không nắm được thứ mà chúng tôi cần thì công ty sẽ không thu dùng ngài nữa”.

Bức điện này có thể gọi là chó cắn áo rách, Mucun rất buồn rầu, buổi tối một mình vào quán rượu. Nửa đêm, ông loạng choạng đi trên đường, nghĩ đến mình ngay lập tức bị thất nghiệp, ông bỗng nhiên có

ý nghĩ tự sát. Đúng vào lúc này, một chiếc xe cao cấp từ phía trước đi tới, Mucun mượn bộ dạng của rượu lao đầu đâm vào xe. Người lái xe lập tức phanh lại. Nhưng không kịp nữa rồi, bánh xe đã lăn qua một chân của Mucun, Mucun ngất đi, đến khi tỉnh lại, ông thấy mình đang nằm trên giường của bệnh viện, quanh ông có vài người Mỹ đang ngồi.

Thì ra, Mucun đã bị xe của tổng giám đốc một công ty xe hơi đâm vào, thư ký của vị tổng giám đốc liền hỏi xem Mucun có yêu cầu gì. Mucun nghĩ đến kế khổ nhục của người Trung Quốc, trong lòng lập tức sáng lên. Ông nghĩ ra một cách, yêu cầu công ty này cho ông làm công nhân, tổng giám đốc đồng ý ngay không cần do dự. Từ đó, công ty này có thêm một công nhân người Nhật rất cần cù chịu khó. Một năm sau, Mucun yêu cầu được về quê thăm người thân, công ty đã mua vé máy bay cho ông.

Về đến Nhật Bản, Mucun lấy từ trong chiếc chân giả ra một cuộn phim nhỏ giao cho ông chủ của công ty mà trước đây ông làm việc. Hai năm sau, xe hơi do công ty này sản xuất, với tính năng tuyệt vời và kỹ thuật tiên tiến đã có thể thâm nhập vào thị trường Mỹ, khiến người Mỹ vô cùng kinh ngạc.

Mãi đến một hôm, khi vị tổng giám đốc công ty xe hơi của Mỹ nhìn thấy vị đại biểu cấp cao nhất của công ty Nhật Bản tại đàm phán – Ngài Mucun một chân, lúc này mới bừng tỉnh ngộ nhưng muộn mất rồi.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

“*Khổ nhục kế*” dùng trên thương trường, chủ yếu có ba phương diện: một là lấy tin tức về kinh tế, hai là tuyên truyền tiêu thụ sản phẩm, ba là quản lý xí nghiệp. Mục đích của Mucun là lấy tin tức về kinh tế. Nhìn vào thành quả cuối cùng mà ông ta đạt được thấy thích hợp với câu nói cũ của người Trung Quốc: “Không nở bỏ con thì không bắt được sói”, một chân đổi lấy nửa giang sơn, Mucun đã không ngần ngại làm việc đó.

## **2. Nhà hàng trả tiền hoa hồng cho thực**

# khách

Năm 1975, ông Hán từ Việt Nam sang Mỹ lánh nạn, ông ta còn là một kẻ nghèo khổ không một xu dính túi. Để duy trì cuộc sống, ông và em gái đã phải dựa vào tiền cứu tế mà sống qua ngày.

Năm 1977, ông Hán thuê cửa hàng của một ông chủ bán nước giải khát, trong vòng hai năm ông cũng không có đủ tiền để trả tiền thuê cửa hàng, xong ông vẫn vay mượn để sửa sang khiến nhà hàng trở nên mới mẻ hoàn toàn, đồng thời dựa vào số tiền 1.200 USD của hai anh em “để dành” ra được từ tiền cứu tế, một trăm cân lương thực cứu tế do “thất lưng buộc bụng” mà có để mở một “Nhà hàng anh em” ở nơi trước đây vốn là cửa hàng nước giải khát.

Để giành được nhiều khách hơn đến nhà hàng, ông Hán đã dùng sách lược kinh doanh đặc thù là trả tiền hoa hồng cho khách hàng.

Bất kỳ vị khách nào, chỉ cần đến nhà hàng của ông ta một lần, Hán liền cho một “hộ khẩu” và ghi lại vào chương mục. Về sau, vị khách này đến đây thêm một lần nào thì con số trong hoá đơn đều được Hán ghi vào “hộ khẩu” thực sự. Mỗi năm cứ đến ngày 30 tháng 9, tài khoản của Hán kết thúc thì ông liền đưa vào những ghi chép trong “hộ khẩu” để tính xem mỗi vị thực khách trong một năm đến cửa hàng của mình ăn uống hết bao nhiêu tiền, sau đó lấy 10% số tiền lãi cửa hàng kiếm được để chia theo tỉ lệ làm tiền hoa hồng trả cho khách.

Từ năm 1977 đến năm 1978, nhà hàng kinh doanh của hai anh em Hán, trong 1 năm đã trả cho khách 250 ngàn USD. Theo đó mà tính thì số tiền lợi nhuận mà hai anh em thu được sẽ là 1 triệu 500 ngàn USD.

Khách hàng thường xuyên của nhà hàng anh em Hán là Bier Hali làm việc hành chính bên ngành quảng cáo, khi đánh giá về sách lược kinh doanh của Hán đã nói: “Biện pháp trả tiền hoa hồng này thật tuyệt vời. Tôi đương nhiên thường xuyên đến nhà hàng này, là vì đồ ăn ở đây có mùi vị rất ngon, giá cả vừa phải. Nhưng việc trả tiền hoa hồng cho thực khách còn làm cho khách lúc nào cũng cảm thấy mình là một phần tử của nhà hàng này, do đó họ tự giác hợp tác với ông chủ, kết nối quan hệ giữa nhà kinh doanh với người tiêu dùng, đây là bí quyết kinh doanh thành công của nhà hàng anh em Hán”.

## ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

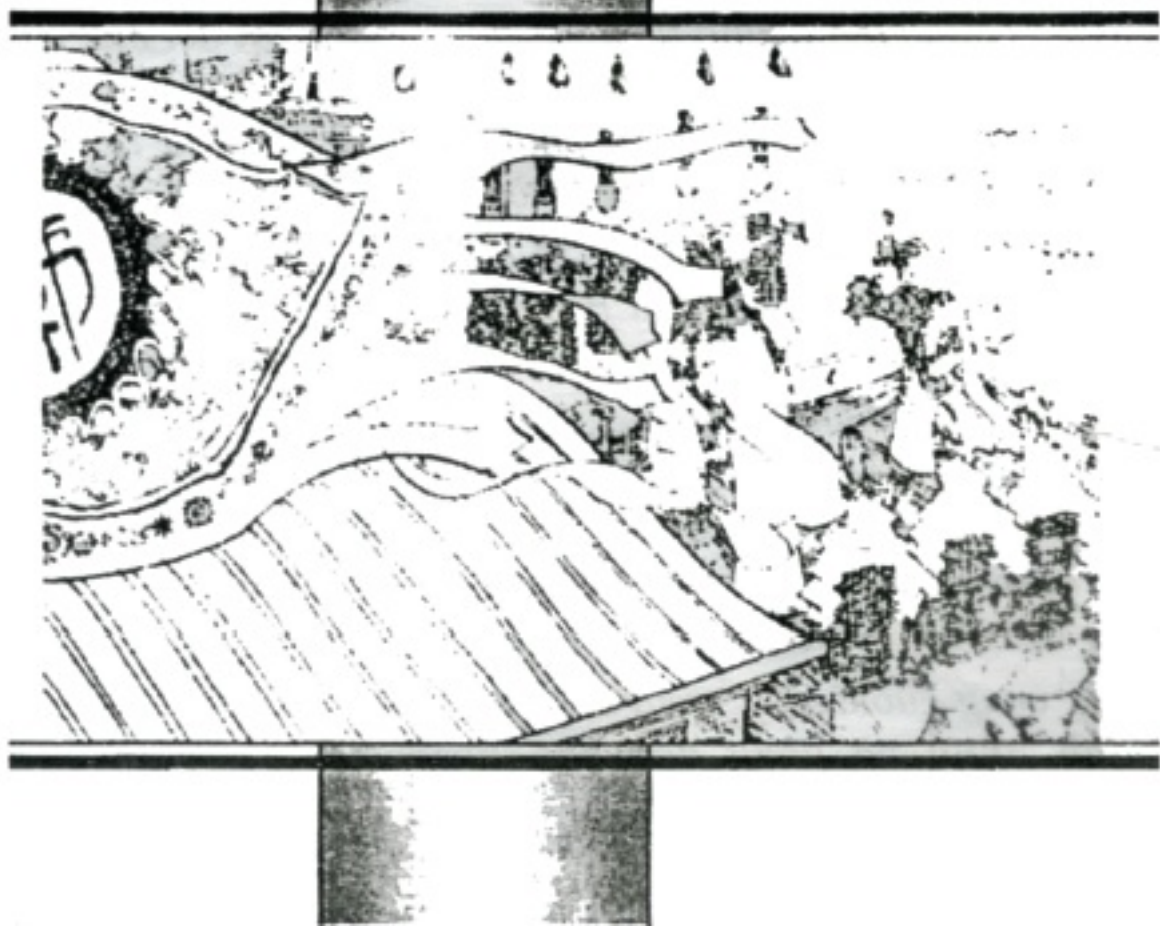
Đem số lợi nhuận mà mình có được để chia cho người khác, nhìn bề ngoài là chịu thiệt thòi, “khổ” cho bản thân, làm lợi cho người khác, nhưng cách làm này đã làm cho nhà hàng của Hán giành được một lượng khách rất lớn đến với nhà hàng, hơn thiệt ra sao trong lòng Hán biết rất rõ.

Kỳ thực, đây là sự vận dụng kết hợp giữa hai kế là “*khổ nhục kế*” và “*dục cầm cố tung*” (cố ý thả ra để bắt lại). Chấp nhận hy sinh để giành được những cái lớn hơn.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



*Sử dụng liên tiếp nhiều kế, lấy sự phá hoại để làm mạnh khí thế; dùng mưu kế nhiều bước đi, nhiều mắt xích để công kích đối thủ.*

### **Nguyên văn:**

Tướng đa binh chúng, bất khả dĩ địch, sử kỳ tự luy, dĩ sát kỳ thế, tại sự trung cát, thừa thiên trùng dã.

### **Chú thích:**

Tại sự trung cát, thừa thiên trùng dã: xem trong “Kinh Dịch Sự”. Ở đây có ý nghĩa là: Tướng soái trong quân đội mà chính xác anh minh thì chẳng khác nào được các thiên thần hỗ trợ.

### **Giải thích:**

Khi lực lượng quân địch lớn mạnh thì không nên đánh bặt mạng. Nên vận dụng mưu kế để làm cho bọn chúng tự hãm chân lại, làm yếu lực lượng của bọn chúng. Nếu chủ soái biết khéo léo vận dụng mưu kế thì việc chiến thắng quân địch cũng giống như được thiên thần giúp vậy.

### **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này được thấy trong “Tam quốc diễn nghĩa” hồi thứ tám với tiêu đề: “Vương Tư Đồ giỏi dùng liên hoàn kế và cũng được thấy trong hồi thứ 47 với tiêu đề: “Bàng Thống xảo thụ liên hoàn kế” (Bàng Thống khéo léo truyền thụ kế liên hoàn).

### **Diễn giải:**

Liên hoàn kế chỉ việc sử dụng nhiều mưu kế, các kế liên tiếp nhau, nối kết với nhau như chuỗi mắt xích, kế thì làm quân địch mệt mỏi, kế lại dùng tấn công quân địch, bất kỳ kẻ địch mạnh nào không tấn

công thì không đánh bại được. Ý nghĩa chính của kế này là nếu lực lượng bên địch mà lớn mạnh thì không được đánh một cách bặt mạng mà phải sử dụng mưu kế để làm cho chúng tự tìm hãm mình làm suy yếu ý chí chiến đấu của phe địch, vận dụng mưu lược khéo léo cũng giống như sự tương trợ của thiên thần vậy.

Mấu chốt của kế này là làm cho quân địch “tự luy”, chính là chỉ sự tìm chế lẫn nhau, mang đá ở trên lưng, không kinh động tự do được. Như vậy ta đã tạo ra một điều kiện thuận lợi để bao vây tiêu diệt địch.

Tình hình chiến trường phức tạp và nhiều biến đổi, khi chiến đấu với quân địch mà sử dụng mưu kế là bản lĩnh của mỗi người chỉ huy ưu tú. Mà người chỉ huy của cả hai phe đều là những tay sành sỏi nhiều kinh nghiệm, nếu chỉ sử dụng một kế thường dễ dàng bị đối phương nhận ra và đánh bại. Còn kế này bao bọc cho kế kia, các kế liên hoàn với nhau sẽ có tác dụng lớn hơn nhiều.

Tetilô, một kỹ thuật viên vô danh tiểu tốt đã dựa vào trí tuệ của bản thân trong vòng vài năm ôm về số tài sản hàng chục triệu USD.

Một hôm, người bạn ở Aentina cung cấp cho ông một tin khiến ông vui mừng khôn xiết đó là: Một công ty hoá chất công nghiệp ở Aentina đang cần gấp lượng metan có giá trị tới 20 triệu USD, nhưng do hạn chế của một số điều pháp luật quy định của quốc gia nên nó không thể tiến hành thoả thuận trực tiếp với công ty dầu mỏ của nước khác được.

Tetilô quyết chí nhân cơ hội này để thực hiện ước mơ tiến vào



ngành dầu mỏ của mình.

Ông ta đã dự trữ 3 ngàn USD, đầu tiên bay sang Acentina, tìm hiểu và biết được lượng thịt bò trong nước của Acentina đang dư thừa rất nhiều, ông bèn tìm đến xí nghiệp hoá chất nọ yêu cầu họ thu mua 20 triệu USD tiền thịt bò thì mình có thể đổi về cho họ lượng mêtan có giá trị tương đương. Sau đó, Tetilô lại bay sang Tây Ban Nha.

Ông đến một nhà máy đóng tàu rất có uy tín của Tây Ban Nha, nói với ông chủ xưởng:

- Nếu ông mua số thịt bò trị giá 20 triệu USD của tôi, tôi sẽ suy nghĩ để đặt mua một chiếc tàu chở dầu loại siêu đẳng với giá lên tới 20 triệu USD ở xưởng của ông.

Ông chủ đương nhiên rất vui mừng, ông ta đang buồn vì không có cái đơn đặt hàng nào, còn về thịt bò, chỉ cần mang bán là được, thứ đồ này ở Tây Ban Nha lo gì không có đường tiêu thụ, chưa đầy hai tháng là có thể thu hồi lại số vốn mà ông bán thịt được. Bước thứ nhất của Tetilô đã thành công, ông và ông chủ xưởng đóng tàu đã ký kết hợp đồng với nhau.

Dựa vào bản hợp đồng này, dựa vào tài ăn nói của Tetilô, dựa vào tiếng tăm lừng lẫy trên thế giới của xưởng đóng tàu mà nhà máy của Acentina nọ mới tin tưởng Tetilô giao cho ông ta toàn bộ số thịt bò thu mua được.

Tetilô đến công ty dầu mỏ của nước F, lấy toàn bộ số tiền 20 triệu USD bán thịt bò được để mua số mêtan do công ty này làm ra và đồng thời ông cũng đưa ra yêu cầu đối với công ty dầu mỏ này, đó là: yêu cầu công ty dầu mỏ thuê chiếc tàu mà ông ta đang cho làm ở Tây Ban Nha để dùng, thời gian thuê là 5 năm, tiền thuê mỗi năm là 6 triệu USD; nếu bây giờ công ty chịu trả trước 20% tổng số tiền thuê thì giá thuê mỗi năm có thể giảm xuống còn 4 triệu USD. Công ty dầu mỏ đã đồng ý và thanh toán 2% tiền đặt cọc.

Tetilô lấy từ trong đó ra số tiền 4 triệu USD, giao cho xưởng đóng tàu ở Tây Ban Nha, công việc đóng tàu được bắt đầu một cách nhanh chóng.

Kết quả, nhà máy nọ của Achentina đã có được số métan mà mình mong muốn; Xưởng đóng tàu nhận được một đơn đặt hàng lớn; Công ty dầu mỏ bán được sản phẩm; Tetilô thì không mất đi đâu một tí gì, vừa có tàu chở dầu đồng thời lại bắt đầu mở ra tiền đồ vĩ đại cho sự nghiệp kinh doanh vận chuyển trên biển của mình. Cuối cùng chỉ sau vài năm ông đã tích lũy được số vốn khổng lồ và lập được công ty dầu mỏ của riêng mình.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

Chắc chắn rằng bất kỳ ai sau khi xem xong ví dụ trên cũng phải vỗ tay khen Tetilô thật sự tuyệt vời. Chỉ dựa vào tài ăn nói mà có thể làm chủ chiếc tàu chở dầu loại siêu đẳng, có thể thấy rằng tác dụng mà trí tuệ và mưu kế phát huy được là rất lớn.

Liên hoàn kế là một loại mưu kế làm cho đối thủ kiềm chế lẫn nhau, cũng mang ý nghĩa vận dụng tổng hợp như trình bày ở trên, là một loại mưu lược được thu góp lại mà thành. Vận dụng nó như thế nào thì phải xem xét sự hiểu biết về mưu lược và trình độ nắm vững nó có liên quan tới những việc phía trước.

Tập đoàn công ty công thương Bán Cầu, Quảng Đông là một xí nghiệp thuộc loại có quy mô lớn trên thị trường Triết Giang, công ty đã tập trung tinh lực để đưa ra sản phẩm về điện dùng trong nhà bếp.

Mấy năm gần đây, cùng với việc các sản phẩm điện dùng trong nhà bếp nhãn hiệu “Ái Đức”, “Vạn Gia Lạc” từ Quảng Đông ùn ùn tràn vào thị trường Triết Giang, các xí nghiệp sản xuất mặt hàng này đã đầu tư một khoản không nhỏ vào lĩnh vực quảng cáo, tỉ lệ mua hàng và số lượng hàng tiêu thụ được trên thị trường đều rất cao. Nhưng công ty Bán Cầu do mấy năm gần đây coi nhẹ việc tuyên truyền quảng cáo ở thị trường Triết Giang, vì thế mà các xí nghiệp cùng với sản phẩm của Bán Cầu đều ít được biết đến.

Do đó, tập đoàn Bán Cầu bèn mời công ty “Tổ hợp sáng ý quảng

cáo Dương Quang” tiến hành tuyên truyền quảng cáo cho sản phẩm của Bán Cầu, để sản phẩm của Bán Cầu trở lại với thị trường Triết Giang. “Tổ hợp sáng ý quảng cáo Dương Quang” đã thành lập “Nhóm hộ đặc biệt Bán Cầu”, nhóm hộ này lấy việc nâng cao danh tiếng của sản phẩm và xí nghiệp Bán Cầu để đột phá, thiết kế toàn bộ kế hoạch tiêu thụ của xí nghiệp.

Bước thứ nhất, trong thời gian năm hoặc sáu tháng lấy hoạt động quảng cáo với số lượng lớn và có hiệu quả để nhanh chóng nâng cao danh tiếng của “Bán Cầu” trong lòng người tiêu dùng ở Triết Giang, tạo nền tảng tốt cho các hoạt động về sau.

Bước thứ hai, căn cứ vào thời tiết ở Triết Giang từ tháng bảy trở đi ngày một nóng lên, mọi người không chịu ở yên trong bếp, trong thời gian tháng bảy, tháng tám, thúc đẩy việc quảng cáo lấy nồi cơm điện làm trọng điểm để nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường Hàng Châu, đột phá và mở rộng thị trường cho các sản phẩm của “Bán Cầu”.

Bước thứ ba, lợi dụng vào mùa cưới trong tháng mười, tháng mười một và phong trào tiêu thụ rầm rộ, nhờ vào những ấn tượng đã tích lũy được trong lòng người tiêu dùng của hoạt động quảng cáo của hai bước trước, đưa ra “hệ thống mới của Bán Cầu”, tung ra loại sản phẩm của công ty Bán Cầu mà trước đây chưa có mặt ở Triết Giang, tiến tới chiếm lĩnh thị trường rộng lớn này.

Năm 1992, công ty Bán Cầu đã tiến hành ba bước tuyên truyền quảng cáo như vậy ở Triết Giang, hiệu quả rất tuyệt vời, trong đó, hoạt động quảng cáo của bước một là tốn nhiều công sức nhất, hiệu quả cũng nổi bật nhất. Hoạt động quảng cáo thứ nhất do ba nội dung hợp thành, chia ra thành ba mục quảng cáo khác nhau trên báo như “trò chơi tô màu cho tiêu chí của Bán Cầu”, “Cơn gió mùa hạ của Bán Cầu” cùng một buổi dạ hội quảng cáo tiêu chí của thương hiệu sản phẩm, tuần quảng cáo tuyên truyền những nhận thức về “Cơn gió mùa hạ của Bán Cầu”. Hoạt động này kéo dài gần một tháng, từ ngày 25 tháng 5 đến 21 tháng 6 thì kết thúc.

Số lượng của mấy tin quảng cáo này rất lớn nhưng lại đề ngắn gọn rõ ràng, trình bày khéo léo, nên thu hút được sự chú ý của mọi người và cũng được đánh giá cao.

Trong bảy ngày của “tuần lễ tuyên truyền”, “Nhật báo Hàng Châu”, “Báo buổi chiều Tiền Giang” mỗi ngày đều đăng rõ ràng một bài viết có liên quan đến quảng cáo thương phẩm này. Mỗi bài viết đều in thêm dòng hoa văn, nói rõ: “Bài đặt riêng của đồ điện dân dụng Bán Cầu”, đồng thời dùng áp phích quảng cáo của tuần lễ tuyên truyền để tuyên truyền cho sản phẩm của thương hiệu “Ngọn gió Bán Cầu” bung nổ tràn ngập các ngõ phố Hàng Châu.

Thông qua ba lần quảng cáo mang tính chất “bùng nổ” này, tên tuổi của công ty Bán Cầu đã ăn sâu bám rễ trong lòng mọi người, sản phẩm của công ty trở nên bán chạy trên thị trường.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

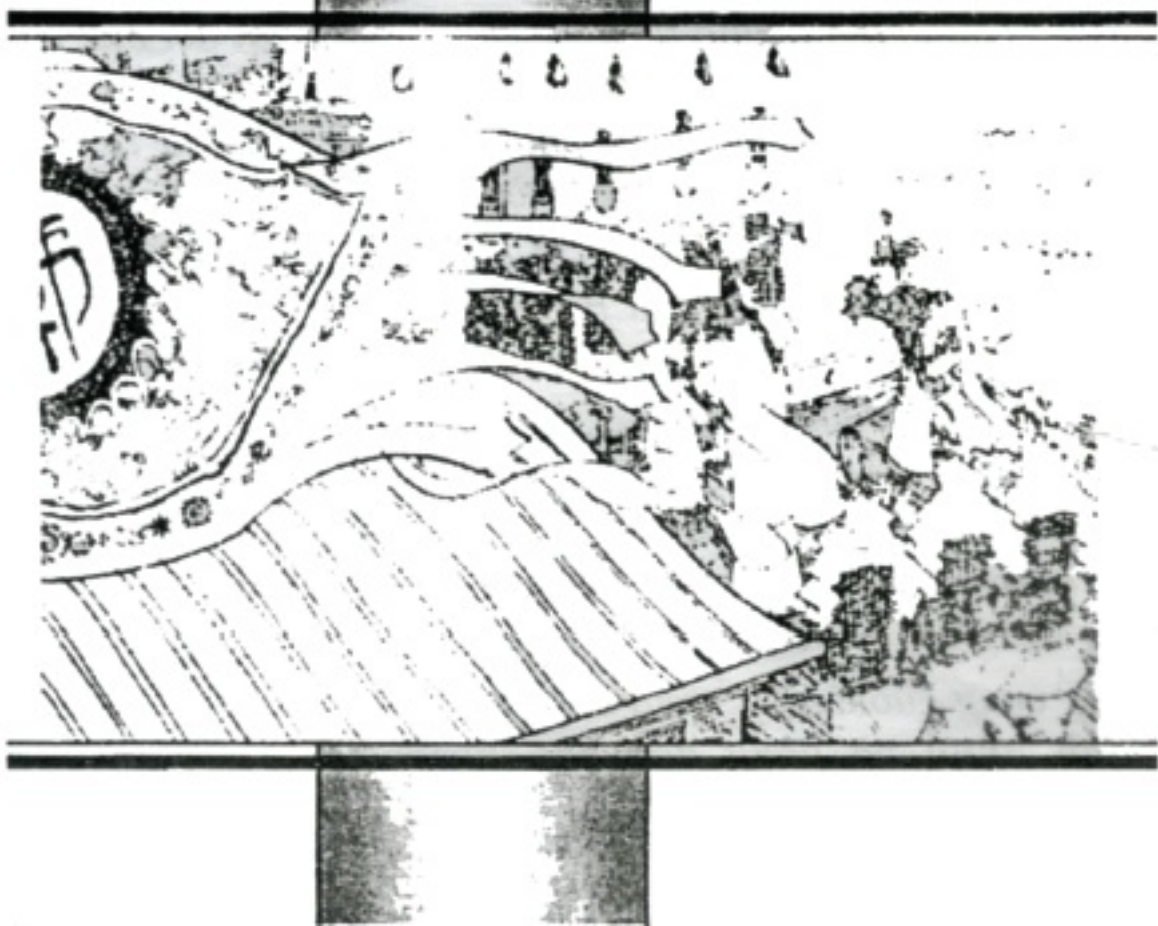
“Liên hoàn kế” trong lĩnh vực thương nghiệp có thể trở thành một loại mưu kế dùng trong các phương diện như thị trường, tuyên truyền quảng cáo, cũng có thể coi như một loại tư tưởng chiến lược để ứng dụng.

Các xí nghiệp hiện đại vì yêu cầu cạnh tranh thị trường và để thoả mãn ham muốn bành trướng, bắt đầu phát triển theo phương hướng đa nguyên hoá, gắn liền kinh doanh với tiêu thụ, đây là thể hiện của “liên hoàn kế” trong cách suy nghĩ phát triển của xí nghiệp.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



# KẾ THỨ BA MƯƠI SÁU CHUỒN LÀ THƯỢNG SÁCH

*Thế địch toàn thắng, bỏ chạy chưa hẳn là thất bại. Trong lúc đối thủ đang chiếm ưu thế tuyệt đối thì phải tránh nó, để giành lấy cơ hội xoay chuyển tình thế.*

## **Nguyên văn:**

Toàn sư ty địch. Tả thứ vô cữu, vị thất thường dã.

## **Chú thích:**

Toàn sư: Sư, biên chế quân đội thời cổ, cứ 2.500 người làm thành một sư. Ở đây có nghĩa là quân đội.

Ty địch, theo ý nghĩa từ vựng là trốn tránh quân địch. Ý nghĩa của cả câu là toàn quân rút lui về để tránh kẻ địch mạnh.

Tả thứ vô cữu, vị thất thường dã. Câu nói này xuất phát từ quẻ trong “Kinh Dịch. Sư” nói đến việc quân đội đóng quân ở bên trái, không có gì nguy hiểm (bởi vì đóng quân ở bên trái hay bên phải thì phải dựa vào tình hình thời cuộc để quyết định), đồng thời cũng không có gì trái ngược với đường hành quân.

## **Giải thích:**

Toàn quân rút lui, tránh quân địch mạnh, lấy lui làm tiến, chờ đợi thời cơ đánh tan quân địch, điều này không trái ngược với phép tắc dùng binh thông thường.

## **Xuất xứ của mưu kế:**

Kế này được ghi trong cuốn “Nam Tề thư. Vương Kính tắc truyền”: Đàn Công ba mươi sáu kế, chạy là thượng sách, cha con chỉ cách rút chạy để đáp ứng sự cấp bách mà thôi.

## Diễn giải:

Kế này có thể diễn giải một cách thông tục là: “Nếu đánh thắng được thì hãy đánh, còn không đánh thắng được thì nên rút lui”. Do đó, nếu có thể giành được chiến thắng thì không được phép rút chạy trước ý nghĩa của “tẩu vi thượng” không phải có ý nói kế này không phải là kế cao minh nhất trong số ba mươi sáu kế, mà là nói khi ở vào thế kém thì không được liều mạng, rút lui kịp thời chính là thượng sách. Hơi gặp phải khó khăn đã liền mất tin tưởng, nghe ngóng rồi chuồn, đây chính là điển hình của chủ nghĩa bỏ chạy, không thể đặt ngang hàng với kế sách “tẩu vi thượng” được.

# CHUYỆN CỦA NHỮNG THƯƠNG NHÂN BIẾT VẬN DỤNG MƯU KẾ NÀY MỘT CÁCH LINH HOẠT

## 1. Lutuo nắm chắc cơ hội để giành thắng lợi

Lutuo trước khi tới Luân Đôn sáng lập thông tấn xã quốc tế, đã từng có thời gian làm thông tấn xã ở thành phố cổ Asen của nước Đức. Tại đây, ông đã đặt nền tảng cho sự nhảy vọt trong tương lai của mình ở các phương diện.

Tháng 10 năm 1849, chính phủ nước Đức chính thức khai thông đường điện báo từ Béclin tới Asen, đồng thời giao cho thông tấn thương nghiệp sử dụng. Như vậy, vị trí địa lý của Asen phút chốc trở nên quan trọng, lợi dụng đường điện báo giữa Béclin với Asen làm công việc phục vụ cũng trở thành nghề làm ăn vô cùng thuận lợi để có thể kiếm lời được. Lutuo sau khi biết được tin này đã lập tức hành động, dự định nắm bắt cơ hội này để làm nên sự nghiệp. Ông đến Béclin, định noi theo Hawatxơ của Paris để lập ra một thông tấn xã ở đó. Nhưng có một người khác tên là Wufút đã đến trước ông và lập ra “cơ quan đại diện Wufút” ở Béclin. Gia đình Wufút rất giàu, có thực lực kinh tế hùng hậu, lại có cái đầu thông minh, nhanh nhạy và tài

giỏi như Lutuo. Phải đối mặt với một đối thủ như vậy Lutuo biết rõ bản thân không có khả năng khiêu chiến.

Nhưng Lutuo không hề nản lòng hay tuyệt vọng, ông giả vờ làm một trận “đánh chớp nhoáng”, rồi ngay lập tức quay về Asen. Vừa thấy việc làm ăn ở Asen chưa có ai hỏi han đến, Lutuo vui mừng khôn xiết, lập tức lập ra một trụ sở điện báo nhỏ kinh doanh đơn độc. Ông thu thập rộng rãi tin nhanh về giá cả thị trường của các thành phố chủ yếu ở châu Âu, sau đó xử lý thông tin xong ông biên soạn thành “báo tin nhanh về giá cả thị trường Lutuo”. Sau đó sử dụng các phương tiện giao thông liên lạc nhanh nhất để chuyển giao đến các hộ đặt báo. Do không sợ khó khăn, ra sức cố gắng, nên thị trường kinh doanh của Lutuo nhanh chóng được mở rộng, một thời gian sau lại xuất hiện tình trạng có kẻ muốn tranh giành bài vở tin nhanh với Lutuo. Nhưng Lutuo vốn đã có điểm đặt chân vững chắc trên thị trường từ lâu rồi.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ nhất***

*Khi phải đối mặt với đối thủ cạnh tranh lớn mạnh, khi thực lực của ta kém xa đối thủ ở một số thị trường hoặc khu vực, thị trường giành cho mình không có tương lai thì nên cương quyết ngừng tay để rút lui, chuyển sang khai phá thị trường mới, lĩnh vực mới một cách tích cực.*

Rút lui không phải là trốn tránh một cách tiêu cực, mà là giả vờ để tìm một con đường khác, mưu cầu lợi nhuận ở lĩnh vực mà mình có ưu thế.

## **2. Toshiba Chi Chò “Thấy hay thì tiếp thu”**

Công ty thông tin Toshiba của Nhật Bản bỗng nhiên tuyên bố sẽ không sản xuất máy tính điện tử nữa.

Biết được quyết định này, cả trong và ngoài công ty đều hết sức bàng hoàng. Bởi trước đó họ đã bỏ ra 5 năm để đi nghiên cứu, khai thác, đồng thời đầu tư món tiền khổng lồ không dưới 1 tỷ để làm kinh



phí nghiên cứu, xem ra đã sắp sửa bước vào giai đoạn cuối thì bỗng đâu lại tuyên bố bỏ đi. Thêm vào đó việc kinh doanh của công ty thông tin Toshiba rất thuận lợi, không thể là nguyên nhân về mặt tài chính được, do đó quyết định này đặc biệt khiến cho mọi người khó mà giải thích được.

Sau đó, ông chủ của công ty Toshiba tự có một kế hoạch khác thay cho kế hoạch này. Ông cho rằng, sự cạnh tranh trên thị trường của loại máy tính cỡ lớn mà công ty sản xuất lúc đó là kịch liệt, nhờ chẳng may có sai sót nào đó sẽ nảy sinh ảnh hưởng không tốt đối với công ty, đến lúc đó mới rút lui thì đã muộn. Phải đảm bảo và duy trì sự phát triển của công ty, để công ty đứng vào vị trí bất bại, nhân lúc còn chưa muộn, rút lui khỏi đội ngũ cạnh tranh kịch liệt mới là sự lựa chọn tốt nhất.

Sự thực, cũng giống như các công ty lớn mang tính quốc tế, đều lần lượt rút lui khỏi công việc sản xuất máy tính cỡ lớn, toàn bộ thị trường Mỹ rộng lớn hầu như bị hãng IBM độc chiếm. ở nước Mỹ, một công ty mạnh lại có năng lực độc chiếm thị trường thì đã thừa dùng rồi, vậy thì cũng đủ để có thể thấy được tương lai của thị trường nước Nhật nhỏ bé.

Nhưng một số công ty như Công ty truyền hình Nhật Bản FS, Hitachi... đều vội vàng tranh giành thị trường, họ đều đầu tư một số tiền khá lớn bằng số tiền thế chấp cả công ty. Trong thế trận cạnh tranh kịch liệt này Toshiba có thể sẽ tồn tại được, cũng có thể sẽ dần dần biến mất. Toshiba Chi Chô sau khi so sánh hơn thiệt cuối cùng đã quyết tâm rút lui.

### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ hai***

Bất luận là thương trường hay chiến trường. Bất kỳ kẻ tham chiến nào cũng không thể bách chiến bách thắng được. Có thể đánh thắng được thì hãy đánh, không đánh thắng được thì nên chạy, đây là kiến thức thông thường của nhà binh, miễn cưỡng giữ đến cùng thì luôn luôn dẫn tới hậu quả lợi bất cập hại. Rất nhiều nhà doanh nghiệp thành công đều có một bí quyết như thế này: “Người có tôi nhiều, người nhiều tôi mới, người mới tôi chuyển”. Đương nhiên “chuyển” sớm quá thì sẽ mất đi nguồn lợi to lớn thật đáng tiếc, còn “chuyển” muộn thì lại khó thoát khỏi vận rủi ro.

Toshiba Chi Chô đã chọn được thời cơ thích hợp, vận dụng một cách thành thạo, hợp lý kế “*tẩu vi thượng*”. Có thể thấy rằng ông ta có con mắt tinh đời, tác phong quyết đoán và trí dũng song toàn.

### 3. Bảo tồn thực lực chờ thời cơ mở ra con đường kinh doanh khác.

Để mở rộng quy mô xí nghiệp, phát triển sản xuất, công ty Hitachi của Nhật Bản đã đầu tư một số vốn lớn, mua tài liệu kiến trúc xây dựng phòng xưởng mới, sắm thêm một số thiết bị mới. Lúc này đúng vào thời kỳ những năm đầu của thập niên 60, kinh tế của toàn nước Nhật tiêu điều, sản phẩm hiện có không bán được, do đó, một xí nghiệp có quy mô rộng lớn sẽ gây ra hậu quả như thế nào chắc ta cũng phần nào hiểu được.

Đối với tình hình nghiêm trọng này, công ty Hitachi có hai cách để lựa chọn. Cách thứ nhất là tiếp tục đầu tư và cách thứ hai là ngừng đầu tư thi công. Thông qua thảo luận, phân tích, nghiên cứu một cách rất nghiêm túc của mọi người, công ty Hitachi quyết định đi theo cách thứ hai, chấm dứt việc đầu tư, thực hành mục tiêu di chuyển chiến lược, bỏ vốn đầu tư vào các lĩnh vực khác, tích trữ tài lực, chờ đợi thời cơ để phát triển.

Qua thực tiễn chứng minh, quyết sách của công ty Hitachi là chính xác, bắt đầu từ năm 1962, mức kinh doanh của hai trong ba số công ty điện tử lớn của Nhật là Toshiba và Mishushiba giảm xuống rõ rệt, nhưng Hitachi thì đến tận năm 1964 vẫn đang tiếp tục tăng lên.

Bước vào thời kì nửa sau của thập niên 60, công ty Hitachi giữ thế mạnh đã lâu, nay cũng đã không bỏ mất cơ hội, đầu tư một cách tích cực, năm 1967 đã đầu tư 40,2 tỷ Yên, nửa năm đầu của năm 1968 thì đã vượt qua ngưỡng 100 tỷ Yên. Xét về hiệu quả và lợi ích, từ năm 1966 đến năm 1970, trong vòng 5 năm đã nâng cao mức tiêu thụ lên 1,7 lần, thời kỳ mới phồn vinh của nghề kinh doanh đã đến với họ.

#### ***Ý nghĩa của câu chuyện ứng dụng thứ ba***

Là người quyết định sách lược của xí nghiệp, khi xí nghiệp đang ở

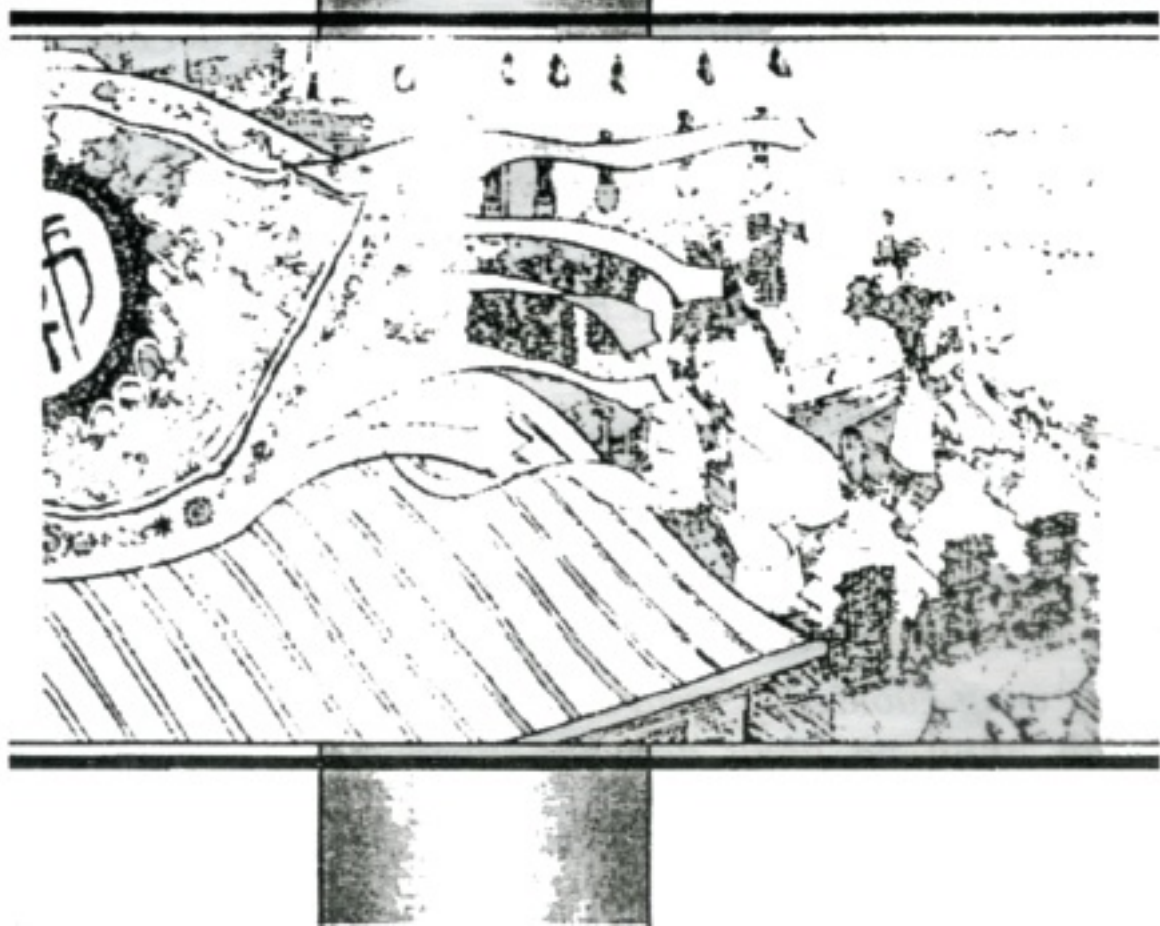
vào thời kì nguy nan, phải gan dạ và có trí thức, tìm ra con đường mới chính xác, thực hành chiến lược chuyển rời, kịp thời chuyển đổi sản phẩm, điều chỉnh phương diện đầu tư, thì mới có thể đưa xí nghiệp vượt qua thời điểm khó khăn, chuyển nguy thành an.

Rút lui, đó không phải là yếu đuối, nhát gan, không phải là sự tháo chạy mà là một sự ngấm ngầm chịu đựng, là một sự vững tin vào chiến lược chuyển đổi lâu dài để tìm đến thắng lợi cuối cùng. Địch mạnh, ta yếu, chiến đấu tất ta thua, đầu hàng thì lại càng thua, hoà hoãn thì uất ức, chỉ có cách duy nhất là rút lui, đó mới là thượng sách.

# 瞒天过海

## 第一计

示假隐真，寓暗于明；  
在假象的掩护下实现经营意图



Napoleon Hill (1883 – 1970): Tác giả nổi tiếng người Mỹ với Think and Grow Rich - cuốn sách viết về kinh doanh được đánh giá là hay nhất của mọi thời đại.

Napoleon Bonaparte (1769-1821) còn gọi là Napoleon I - Vị hoàng đế nổi tiếng nước Pháp và là nhà chỉ huy quân sự tài ba.

Tổng thống thứ 16 và là một trong bốn vị tổng thống vĩ đại nhất trong lịch sử nước Mỹ. Ông cũng là người chủ trương bãi bỏ chế độ nô lệ ở Mỹ.

Định luật Murphy xuất hiện năm 1949, có nguồn gốc từ một thử nghiệm của không quân Mỹ về tác dụng của quá trình giảm tốc nhanh đối với các phi công. Trong cuộc thử nghiệm, người tình nguyện ngồi trong một xe trượt tuyết có gắn động cơ phản lực và được thắt chặt dây an toàn. Hệ thống điện cực gắn khít vào bộ ghế ngồi, do đại úy Edward A. Murphy thiết kế, sẽ ghi lại phản ứng của họ khi xe dừng đột ngột. Tuy nhiên, người ta đã không ghi được một số liệu nào sau cuộc thử nghiệm tưởng chừng như không có sai sót. Cuối cùng, mọi người phát hiện ra một điện cực bị mắc sai. Khi ấy, Murphy nói rằng: “Nếu có gì đó có thể trục trặc, thế nào cũng có người làm cho nó xảy ra”.

Winston Churchill (1874-1965) - Vị thủ tướng lừng danh của nước Anh trong chiến tranh thế giới thứ II, cũng là một chính khách lỗi lạc trên chính trường quốc tế. Năm 1953, ông được giải Nobel văn học cho những tác phẩm viết về nước Anh và lịch sử thế giới. Năm 2002, đài BBC đã bầu chọn ông vào danh sách 100 người Anh vĩ đại nhất (the 100 Greatest Britons).

Sam Walton (1918-1992) - Người sáng lập mạng lưới trung tâm bách hóa đại hạ giá Wal-Mart, được tạp chí Forbes xếp hạng là người giàu nhất nước Mỹ trong các năm 1985-1988. Sam Walton giữ chức giám đốc điều hành kiêm chủ tịch của Wal-Mart cho đến năm 1988, sau đó trở thành Chủ tịch Hội đồng Quản trị cho đến những ngày cuối đời.

Edwards Deming (1900-1993) - cha đẻ của học thuyết quản lý chất lượng.

Năm 1960, ông là người Mỹ đầu tiên nhận Huân chương Cao quý Hạng hai (Second Order of the Sacred Treasure) do Thủ tướng Nhật Bản trao tặng.

Abraham Maslow (1908 - 1970) – Nhà tâm lý học, tác giả đã xây dựng lý thuyết về nhu cầu của con người, bao gồm 5 cấp độ được xếp theo thứ tự từ thấp đến cao, bao gồm: nhu cầu sinh lý (tồn tại), nhu cầu được an toàn, nhu cầu xã hội (yêu và được yêu), nhu cầu được tôn trọng, nhu cầu tự hoàn thiện bản thân.

(1) Trong thần thoại Hy Lạp, Pygmalion là một nhà điêu khắc tài ba. Có lần, Pygmalion chọn một viên đá lớn để tạc tượng một người con gái. Khi làm xong, ông thấy bức tượng của mình quá đẹp nên đem lòng say mê.

Pygmalion đã cầu xin nữ thần Aphrodite (Venus) cho tượng đá biến thành người thật. Nữ thần xúc động trước lời cầu xin khẩn thiết ấy nên đã đồng ý. Thế là Pygmalion lấy bức tượng đã hóa thành người làm vợ và hai người

sống với nhau hạnh phúc trọn đời.

Ben Feldman (1912-1993) – Một trong những nhân viên bán hàng xuất sắc với doanh thu cao nhất của mọi thời đại. Suốt thời gian làm việc cho Công ty New York Life Insurance từ năm 1942 đến 1993, ông đã bán được 1,8 tỷ đô la tiền bảo hiểm. Ngày nay, kỷ lục bán hàng của ông vẫn chưa bị ai phá vỡ với 100 triệu đô la trong một năm và 20 triệu đô la một ngày. Những năm gần cuối sự nghiệp, tổng số tiền huê hồng ông được hưởng hàng năm là 1 triệu đô la.

Công ty lớn của Mỹ chuyên sản xuất và phân phối những chương trình CD & VCD về những vấn đề liên quan đến cuộc sống, giúp con người khai thác tối đa năng lực bản thân và vươn đến thành công, hạnh phúc.

'Nguyên tắc Pareto' được đặt theo tên nhà kinh tế học người Italia, Vilfredo Pareto (1848-1923). Năm 1906, Pareto quan sát thấy 20% dân số Italia nắm giữ 80% tài sản của nước này. Sau đó, ông cũng nhận thấy rằng 20% số cây đậu phụng trong vườn nhà ông đóng góp tới 80% lượng đậu ông thu hoạch mỗi năm. Hai sự kiện này khiến ông suy nghĩ và cho rằng đây không phải là sự trùng lặp ngẫu nhiên mà gần như là một nguyên tắc và ông đã áp dụng nguyên tắc 80-20 này vào rất nhiều lĩnh vực và thấy nhiều kết quả tương đồng.

2. Hiện nay, nhiều tài liệu và sách báo dịch thuật ngữ “brand” là “thương hiệu” tức một dạng tắt của cụm từ “thương hiệu thương mại”. Tuy nhiên chúng tôi cho rằng dịch “brand” là “thương hiệu” sẽ không chính xác vì không chỉ có các công ty và tập đoàn có brand mà ngay cả những tổ chức không hề kinh doanh hay có hoạt động thương mại như các tổ chức phi chính phủ, phi lợi nhuận như tổ chức Chữ Thập Đỏ (Red Cross) hay Quỹ Bảo vệ Động vật Hoang dã (WWF) cũng có brand của họ. Hơn nữa, việc chuyển ngữ như vậy sẽ gây nhiều nhầm lẫn về mặt từ gốc với thuật ngữ “trademark”. Trong cuốn sách này, cũng như tất cả các cuốn sách về tiếp thị và xây dựng thương hiệu của cùng nhóm dịch và hiệu đính của Công ty Sách Alpha, thuật ngữ “brand” sẽ được chuyển ngữ thành “thương hiệu” và “trademark” sẽ được gọi là “thương hiệu đăng ký”.

1. Khách quen: regular market/ regular customers. Khái niệm market trong marketing còn để chỉ tập thể các khách hàng có một số đặc điểm chung nào đó.

1. Thuyền trưởng Ahab: nhân vật chính trong phim Moby Dick dựa trên tiểu thuyết cùng tên của Herman Melville. Đó là một người đã cố gắng giết chết con cá voi Moby Dick ròng rã nhiều năm kể từ khi bị mất một chân trong cuộc chiến với nó. Ahab đã khiến các thủy thủ đoàn và con tàu của mình lâm nguy trong cuộc chiến đấu để giết con cá voi.

2. White elephant: (voi trắng) thành ngữ chỉ vật cồng kềnh đắt tiền mà không có ích gì lắm.

3. Ally McBeal: tên một sêri phim truyền hình nổi tiếng của Mỹ, cũng là tên nhân vật chính.

1. Đây là một phép chơi chữ. Logo biểu tượng của Những trang vàng là hình mấy ngón tay di chuyển.

2. Daily Bugle: một tờ báo giả tưởng của thành phố New York, là phần không thể thiếu của Marvel Universe (những tập truyện tranh giả tưởng do công ty Marvel Comics xuất bản). Nổi tiếng nhất trong số các truyện tranh của công ty này là Người Nhện.

3. Luật của Moore (Moore's Law): Vào những năm 90, số lượng các bóng bán dẫn trên các con chip vi xử lý cứ 18 tháng lại tăng gấp đôi. Trước đó đã có một nhà tiên phong về bán dẫn người Mỹ tên là Gordon Moore đã dự báo trước về việc này. Năm 1965, Moore đã dự đoán rằng số lượng các bóng bán dẫn trên một con chip vi tính mỗi năm sẽ tăng gấp đôi. Dự đoán này được gọi là Luật của Moore. Đến cuối thập kỷ 90 các chip vi xử lý đã gồm nhiều triệu bóng bán dẫn, chuyển được 64 bit dữ liệu mỗi lần và thực hiện hàng tỷ lệnh mỗi giây.

1. Có thể thấy Quy luật phường hội tại Việt Nam từ xưa với Hà Nội 36 Phố phường - mỗi phố buôn bán một loại mặt hàng và mặt hàng đó trở thành tên của phố: Hàng Bạc, Hàng Trống, Hàng Đường, Hàng Hòm... Luật buôn có hội bán có phường đến nay xem ra vẫn đúng dù loại hàng hóa được bán không thể hiện ở tên phố nữa. Ở Hà Nội ngày nay có phố Hàng Đào, Hàng Ngang bán quần áo ; Hàng Đường bán ô mai, bánh kẹo ; Hàng Mã bán đồ hàng mã ; Cầu Gỗ bán đồ trang sức mỹ ký ; Hàng Bạc bán vàng bạc ; Trần Nhân Tông bán quần áo bò ; Cát Linh bán vật liệu xây dựng ; Lý Nam Đế bán phụ kiện tin học...

3. Yahoo đang phải nhường bước cho Google. Lần đầu tiên xuất hiện trong Danh sách 100 thương hiệu mạnh nhất thế giới năm 2005 của Interbrand, giá trị thương hiệu của Google đã là 8,461 tỷ đô-la, đứng thứ 38 trong danh sách, trong khi giá trị thương hiệu của Yahoo!, dù là chiến binh lâu năm, chỉ là 5,256 tỷ đô-la, đứng cách Google 20 bậc xếp thứ 58 trong tổng sắp (mặc dù giá trị thương hiệu đã tăng lên 16% so với năm 2004).

1. Forrester Research: Được George F. Colony sáng lập vào năm 1983, Forrester Research là một công ty độc lập nghiên cứu thị trường và công nghệ. Công ty này cũng cung cấp các dịch vụ tư vấn tiên tiến và có tính ứng dụng cao về các ảnh hưởng của công nghệ tới doanh nghiệp và người tiêu dùng. Trong hơn 22 năm nay, Forrester đã là một nhà tư vấn đáng tin cậy, một nhà chiến lược hàng đầu, thông qua các chương trình nghiên cứu, tư vấn, sự kiện và điều hành đồng đẳng (peer-to-peer), hãng đã giúp các khách hàng trên khắp thế giới đạt được vị trí dẫn đầu trong các thị trường của họ. Forrester có trụ sở chính tại Mỹ. Đến tháng 6 năm 2005, tổng số nhân viên của công ty đã là hơn 640 người và tổng số các công ty khách hàng là hơn

1.900. Trong bảy năm liên tiếp, công ty cũng nằm trong top 75 trong danh sách 200 công ty nhỏ thành công nhất do tạp chí Forbes bầu chọn.

2. Địa chỉ của tạp chí trực tuyến này: [www.slate.com](http://www.slate.com)

4. Đây là một cách chơi chữ, “bullish” có nghĩa là tăng giá cổ phiếu, bull (tức con bò tót) còn là logo của hãng Merrill Lynch.

1. Cola nguyên là tên một loại cây nhiệt đới, gốc châu Phi, có chứa chất cà-phê-in (caffeine), nay được trồng nhiều ở châu Mỹ nhiệt đới. Nó trở thành hương liệu trong thứ nước giải khát màu sẫm được cacbônát hóa, mà người phát minh ra loại nước giải khát này là Tiến sỹ John Pemberton (sinh ngày 8 tháng 5 năm 1886, tại Atlanta). Cái tên Coca-Cola (gọi tắt là Coke) là do người cộng sự Frank Robinson đặt cho. Sau đó, doanh nghiệp này được bán cho Asa Candler năm 1888, và nhà máy sản xuất Coca-Cola đầu tiên được thành lập năm 1895 tại Dallas, Texas.

1. Luật Gresham (Gresham’s law): Giả thuyết của nhà tài chính người Anh Sir Thomas Gresham (1519-1579) cho rằng: “Bad money drives good money out of circulation”. (Tiền xấu hất căng tiền tốt khỏi vòng quay lưu thông tiền tệ). Theo đó, khi các kim loại với giá trị khác nhau cùng có sức mạnh như tiền tệ (legal tender) thì thứ kim loại rẻ hơn sẽ trở thành phương tiện lưu hành và thứ kia bị chôn giấu, tích trữ, hay xuất khẩu. Ở đây tác giả so sánh trong marketing, nếu theo đúng giả thuyết của Gresham, các thương hiệu nhánh sẽ hất căng thương hiệu chính (tức thương hiệu gốc) khỏi thị trường.

2. Theo Kotler trong “Các quy luật marketing”, có hai mô hình marketing quan trọng là: từ trong ra ngoài (inside-out) và từ ngoài vào trong (outside-in). Theo quan điểm inside-out thì quy trình marketing sẽ là: nhà máy các sản phẩm hiện có bán hàng và xúc tiến bán hàng lợi nhuận thông qua doanh số. Theo quan điểm outside-in: thị trường nhu cầu của khách hàng marketing tích hợp lợi nhuận thông qua sự thỏa mãn của khách hàng

1. Biểu tượng có thể mang nhiều ý nghĩa thú vị. Ví dụ logo của công ty máy tính Apple gồm biểu tượng trái táo bị cắn một miếng và hàng chữ Apple. Khách hàng tinh ý sẽ liên tưởng đến quả táo Adam (Adam’s Apple) trong Kinh Thánh. Đó là quả trí tuệ mà Thượng Đế cấm Adam và Eva ăn. Do đó nó trở thành trái cấm. Và khẩu hiệu mà Apple kèm theo là: “Take a bite!” (Hãy cắn một miếng đi!). Nghĩa là hãy mua máy tính Apple. Như thế cũng là ăn được quả trí tuệ để khôn ngoan sáng suốt. Hoặc như logo của Alpha Books, công ty thực hiện cuốn sách này, có hình mẫu tự Alpha trong chữ Hy Lạp. Là tên chữ cái đầu tiên trong bảng chữ cái Hy Lạp, Alpha còn có nghĩa là nguyên bản, là sự khởi đầu. Alpha cũng là tên ngôi sao sáng nhất trong một chòm sao trên dải Thiên Hà của Vũ Trụ. Đó cũng chính là hình ảnh về Alpha Books mà công ty mong muốn xây dựng trong suy nghĩ của bạn đọc.

1. Greenpeace, Healthy Choice, và SnackWell’s: theo thứ tự là tổ chức Hòa bình Xanh (tổ chức phi chính phủ được thành lập với mục tiêu bảo vệ môi



trường), Healthy Choice (thương hiệu thực phẩm đông lạnh và được giữ lạnh do công ty ConAgra Foods Inc. sở hữu). Theo lịch sử của công ty ConAgra, thương hiệu này ra đời sau khi CEO của ConAgra là Charles “Mike” Harper bị một cơn đau tim năm 1985. Bị buộc phải thay đổi chế độ ăn uống, ông đã đưa ra ý tưởng về một dòng sản phẩm đông lạnh tốt hơn cho sức khỏe. ConAgra hiện đang bán nhiều món ăn dưới thương hiệu Healthy Choice, trong đó có các bữa trưa được giữ lạnh, các món ăn phụ, thịt đông lạnh bán theo lát, súp đóng hộp, kem, bánh mì, nước sốt mì Ý và cả bắp rang bơ. SnackWell’s là thương hiệu đồ ăn nhẹ của Kraft Food Inc, một công ty thực phẩm của Mỹ.

2. Golden Arches: biểu tượng chiếc cổng vàng này là biểu tượng nổi tiếng của McDonald’s, một công ty sở hữu chuỗi nhà hàng bán đồ ăn nhanh có trụ sở tại Chicago (Mỹ). Công ty ra đời năm 1953, và khi đó Dick và Mac McDonald - hai nhà sáng lập, đã bắt đầu nhượng quyền sử dụng thương hiệu của công ty họ. Biểu tượng có hình hai chiếc cổng vòm ở hai bên hình ảnh một quầy bán bánh hamburger lưu động. Khi được nhìn từ một góc độ nào đó, biểu tượng này khiến người ta liên tưởng đến chữ cái M, và đã được biến thể thành logo của công ty. Mặc dù trên thực tế McDonald’s đã bỏ hình ảnh các cổng vòm này khỏi các nhà hàng của mình từ những năm 60 của thế kỷ 20, Golden Arches vẫn còn tồn tại trong logo công ty và thường được sử dụng như một thuật ngữ phổ biến để nói đến công ty McDonald’s. Cái tên này còn được hiểu rộng hơn như là một dấu hiệu của chủ nghĩa tư bản hay sự toàn cầu hóa vì công ty McDonald’s là một trong những tập đoàn nổi bật nhất của Mỹ đã có khả năng thực hiện toàn cầu hóa trong tầm tay (ngoài Coca-Cola và Nike).

3. Bánh hamburger: là một loại bánh mì tròn được bỏ đôi kẹp thịt và rau, cà chua... Tên bánh này có xuất xứ từ Đức.

4. M&M: thương hiệu kẹo viên sô cô la sữa của Mỹ do công ty Mars sản xuất. M&M’s được tạo ra năm 1940 sau khi Forrest Mars (Cha) nhìn thấy các quân nhân Tây Ban Nha ăn các thanh kẹo sô cô la có một lớp đường phủ ngoài trong thời kỳ Nội chiến Tây Ban Nha. M&M’s là tên viết tắt (và sau này trở thành tên chính thức) của cụm từ “Mars & Murrie” (đối tác kinh doanh của Mars là Bruce Murrie). M&M’s ngay lập tức trở thành một hiện tượng vì vào thời điểm đó, không có thiết bị điều hòa nhiệt độ trong các cửa hàng, nhà ở và các thanh kẹo sô cô la rất dễ bị chảy, tuy nhiên kẹo M&M’s có lớp đường bọc ngoài nên không bị chảy. Sô cô la viên M&M’s được làm với sáu màu: đỏ, cam, vàng, xanh lá cây, nâu và tím.

5. Macy’s: thương hiệu Macy’s là tên một chuỗi các cửa hàng bách hóa của Mỹ, trong đó có cửa hàng ở thành phố New York tự gọi mình là cửa hàng lớn nhất thế giới. Macy’s là một phần của Federated Department Stores. Macy’s được Rowland Hussey Macy thành lập năm 1851 ở Haverhill, bang

Massachusetts (Mỹ).

6. Caterpillar: tập đoàn sản xuất các thiết bị xây dựng, lâm nghiệp, các động cơ tốc độ vừa và các công cụ tài chính liên quan của Mỹ.

7. United Parcel Service: công ty giao nhận bưu phẩm lớn nhất thế giới, mỗi ngày công ty này giao nhận hơn 14 triệu bưu phẩm đến hơn 200 nước trên thế giới. Gần đây họ đã mở rộng lĩnh vực hoạt động ra hậu cần và các lĩnh vực liên quan đến vận tải. Trụ sở công ty đóng tại Atlanta, bang Georgia (Mỹ). UPS nổi tiếng với các xe tải màu nâu của họ (do đó tên lóng của công ty này là “Big Brown”). Màu nâu UPS sử dụng trên các phương tiện vận tải và đồng phục của họ được gọi là màu nâu Pullman, đặt theo tên của những toa ngủ trên tàu do George Pullman tạo ra có màu nâu. UPS cũng có hãng hàng không riêng của họ. Đối thủ chính của UPS là United States Postal Service (USPS), FedEx, và DHL.

8. Big Blue: tên lóng của IBM (có nghĩa là Công ty Màu xanh Khổng lồ) vì logo của công ty này có màu xanh. Cho đến những năm 90 của thế kỷ 20, nhân viên của IBM vẫn mặc đồng phục vét xanh lơ, sơ mi trắng và cà vạt sẫm màu.

1. “War” trong tiếng Đức không có nghĩa gì ngoại trừ là dạng quá khứ của động từ sein (tức động từ “to be” trong tiếng Anh). Nhưng đối với người sử dụng tiếng Anh, nó gợi ra ý nghĩa chiến tranh (war). Có lẽ đó là một lý do khiến người ta không mặn mà với thương hiệu này.

2. Perdue: một trong những thương hiệu được tin cậy và được nhận biết rộng rãi nhất của Mỹ thuộc sở hữu của Perdue Farms, một công ty thực phẩm và nông sản hàng đầu thế giới với doanh số về gia cầm lớn thứ ba trong ngành. Thành lập năm 1920, công ty này cung cấp các sản phẩm và dịch vụ về thực phẩm tới hơn 40 quốc gia trên thế giới với hơn 20.000 công ty thành viên và là đối tác của 7.500 trang trại gia đình.

1. Delicatessen: cửa hàng bán các món ăn sẵn – còn gọi là deli.

2. Submarine sandwich: bánh mì ổ dài, bổ dọc, nhồi nhân thịt, xalát, phô mát... ổ bánh dài giống như chiếc tàu ngầm.

3. Total quality management: chủ trương chú trọng chất lượng sản phẩm, bao gồm các chiến lược nhằm cải thiện chất lượng liên tục

4. Tom Monaghan, Michael và Marian Ilitch, và John Schnatter: Những người sáng lập Domino’s Pizza, Little Caesars và Papa John’s.

1. Rush Limbaugh: Rush Hudson Limbaugh III (sinh ngày 12 tháng 1 năm 1951 ở Mũi Girardeau, Missouri), là một người khá nổi tiếng trong giới giải trí Mỹ và là người dẫn một chương trình trò chuyện trên radio được ưa chuộng ở Mỹ. Là một nhà bình luận có quan điểm bảo thủ, ông thường bình luận về chính trị và các sự kiện đương thời trong chương trình của mình, chương trình The Rush Limbaugh Show. Hơn 15 năm qua, Rush Limbaugh đã là người dẫn chương trình trò chuyện trên radio được nhiều người nghe

nhất ở Mỹ và thế giới, và số thính giả của ông theo ước tính đã lên đến khoảng 20 triệu mỗi tuần, cao thứ nhì thế giới chỉ sau số thính giả của chương trình Paul Harvey.

2. Laura Schlessinger: Laura Schlessinger (sinh ngày 16 tháng 1 năm 1947) là một nhà bình luận đạo đức và văn hóa Mỹ, được biết đến với tư cách là người dẫn chương trình trò chuyện trực tiếp với thính giả trên sóng radio Bác sỹ Laura. Chương trình này được phát sóng trên khắp cả nước và kéo dài ba tiếng mỗi ngày vào cuối tuần. Schlessinger là một nhà phê bình nói thẳng thắn về những gì quá thịnh hành trong nền văn hóa đương đại Mỹ. Đó là: tình dục ngoài hôn nhân, sống chung trước khi cưới, những người cha/mẹ độc thân, các bà mẹ đi làm, hôn nhân quá sớm, việc cha mẹ quá nuông chiều con cái, cái chết êm ái cho những người mắc bệnh nan y, li dị dù không ai có lỗi và hôn nhân đồng tính... Chương trình của bà thường tập trung vào những đoạn bình luận ngắn về những vấn đề trên và các chủ đề xã hội và chính trị khác sau những câu trả lời trực tiếp, thẳng thắn và hợp lý rất đặc trưng của bà cho những câu hỏi do thính giả gọi đến hoặc những khúc mắc đạo đức khác. Bà cũng là tác giả của nhiều cuốn sách kỹ năng sống, trong đó nổi tiếng là cuốn Mười điều Ngu ngốc Phụ nữ làm để Xáo trộn Cuộc sống của Họ và nhiều cuốn sách về tôn giáo. Sách của bà vừa được ưa chuộng lại vừa gây nhiều tranh cãi. Tuy nhiên, chương trình truyền hình Bác sỹ Laura đã không thành công và đã bị hủy.

3. Howard Stern: Howard Allan Stern (sinh ngày 1 tháng 12 năm 1954 ở Roosevelt, Long Island, New York) là một nhân vật nổi tiếng trong giới truyền thanh Mỹ. “Vị Vua của tất cả các phương tiện truyền thông” tự phong này đã được gán cho một cái tên lóng vì sự hài hước về tình dục và chủng tộc khá sàm sỡ và gây nhiều tranh cãi của mình. Ông cũng là nhân vật trên radio được trả thù lao hậu hĩnh nhất ở Mỹ và là người nổi danh và giỏi nhất trong lịch sử truyền thanh. Các chương trình truyền hình phát sóng trên mạng lưới quốc gia Mỹ có chương trình Howard Stern Show (từ năm 1990 - 2005 trên kênh E!) và chương trình Howard Stern Radio Show (1998-2001 trên CBS).

4. A&E: Mạng lưới truyền hình A&E Network là một mạng lưới truyền hình cáp và vệ tinh có trụ sở tại New York, Mỹ. Mạng lưới truyền hình này, với các chương trình chủ yếu về sinh học, phim tài liệu và các sêri phim truyền hình, đã mở rộng ra thêm các chương trình truyền hình khác và có lượng khán giả đến hơn 85 triệu hộ gia đình tại Mỹ. A&E là liên doanh giữa Hearst Corporation với tỷ lệ vốn 37,5%, ABC, Inc. (Disney sở hữu), 37,5%; và NBC Universal, 25%.

5. QVC: là một tập đoàn đa quốc gia có trụ sở tại West Chester, Pennsylvania, Mỹ, chuyên về các chương trình mua sắm trên truyền hình tại gia. Do Joseph Segel sáng lập năm 1986, QVC phát sóng ở bốn quốc gia

chính tới 141 triệu người tiêu dùng. Tên tập đoàn là viết tắt của cụm từ “Quality, Value, Convenience” (Chất lượng, Giá trị, Sự tiện lợi) - ba ý chính trong tâm nhìn của người sáng lập về công ty.

6. Showtime: là một thương hiệu truyền hình thuê bao do một số kênh truyền hình và hệ thống truyền hình sử dụng trên khắp thế giới, nhưng chủ yếu đề cập đến một nhóm các kênh truyền hình tại Mỹ.

7. Nickelodeon: (gọi tắt là Nick) là một mạng lưới truyền hình cáp dành cho trẻ em. Nơi có mạng lưới truyền hình Nickelodeon đầu tiên là Mỹ, tuy nhiên hiện nay nhiều nước khác cũng đã phát triển mạng lưới này: Nhật, Úc, và Anh.

1. Citicorp: Tập đoàn có tiền thân là Citibank (thành lập năm 1812 với tên ban đầu là City Bank của thành phố New York). Năm 1894, ngân hàng này trở thành ngân hàng lớn nhất nước Mỹ. Năm 1902 nó dần mở rộng phạm vi hoạt động ra toàn cầu và trở thành ngân hàng lớn đầu tiên của Mỹ có một văn phòng ở nước ngoài. Đến năm 1930 Citibank trở thành ngân hàng lớn nhất thế giới với 100 chi nhánh ở 23 nước, chưa kể nước Mỹ. Ngân hàng này đổi tên thành The First National City Bank of New York vào năm 1955, sau đó lại đổi thành First National City Bank vào năm 1962, và thành Citibank năm 1976. Vào năm 1981, Citibank đã mở thêm một công ty con ở South Dakota để tận dụng những ưu thế do các luật mới đem lại, theo đó mức lãi suất tối đa đối với các khoản vay là 25% (lúc đó là cao nhất nước Mỹ).

Citibank là một trong những ngân hàng đầu tiên của Mỹ giới thiệu máy rút tiền tự động vào những năm 70 của thế kỷ 20 để giảm số lượng nhân viên giao dịch và giúp khách hàng có thể tiếp cận các tài khoản của mình 24/24. Citibank hiện là chi nhánh dịch vụ ngân hàng cho công ty và cá nhân của tập đoàn dịch vụ tài chính khổng lồ Citigroup, tập đoàn lớn nhất thế giới trong ngành này. Ngoài các giao dịch ngân hàng thông thường, Citibank cũng có các sản phẩm đầu tư, bảo hiểm và thẻ tín dụng. Các dịch vụ trực tuyến của họ là một trong những dịch vụ thành công nhất trong ngành ngân hàng với khoảng 15 triệu người sử dụng.

1. Nursing Home for Dying Brands: có lẽ đây là tên lóng dành cho các công ty dịch vụ chuyên về tái định vị thương hiệu.

2. Kraft: thương hiệu tập đoàn Kraft Foods: Kraft có trụ sở chính tại Glenview, Cook County, bang Illinois, Mỹ. Tại Mỹ, tập đoàn này nổi tiếng với các sản phẩm pho mát, nhất là thương hiệu Kraft Macaroni và pho mát Kraft Dinner. Các thương hiệu khác xuất hiện tại nhiều thị trường trên thế giới như Dairy Lea (ở Anh), Jacobs (cà phê), Suchard, Baker's, Toblerone, Daim, sữa Milka, Miracle Whip, Philadelphia, Vegemite, Velveeta, Oscar Mayer, món tráng miệng Jell-O Gelatin, Planters, bột ngũ cốc Post Cereals, thạch Knox, Stove Top, Kool-Aid, và Capri Sun (chỉ có ở Bắc Mỹ). Ở Đức, tập đoàn này nổi tiếng với Miracoli, một sản phẩm mỳ Ý ăn liền được phát

triển từ những năm 60, cũng như Kaffee Hag. Digiorno, một loại bánh pizza đá lạnh (còn có tên khác là Delissio ở Canada).

1. Quảng cáo (advertising) và quảng bá (publicity) giống nhau ở chỗ chúng đều là những thông tin tuyên truyền về một công ty và sản phẩm của công ty; điểm khác nhau là: thông tin quảng cáo do chính công ty bỏ tiền thuê một diện tích trên báo/ tạp chí hay một thời lượng phát sóng trên tivi/ radio, còn thông tin quảng bá do các cơ quan truyền thông đại chúng đưa tin một cách tích cực về công ty và sản phẩm như một dạng thông tin thông thường. Trên lý thuyết công ty đó không phải trả khoản chi phí nào cả. Tâm lý người tiêu dùng thường cho rằng quảng bá đáng tin cậy hơn quảng cáo.

2. D'Arcy, Masius Benton & Bowles: Công ty quảng cáo của Mỹ.

4. Groupware là phần mềm mà một nhóm người sử dụng chung với nhau trên hệ thống mạng nội bộ và mạng Internet. Nó hoạt động trên nguyên tắc sử dụng mạng máy tính để giúp các người dùng nâng cao hiệu quả các sản phẩm của họ bằng cách cộng tác và chia sẻ thông tin. Thư điện tử là một hình thức của groupware. Nó cho phép các người dùng liên lạc với các người dùng khác, hợp tác hoạt động, và chia sẻ các thông tin một cách dễ dàng. Thư điện tử là hệ thống nền tảng và hệ thống truyền tải dữ liệu của nhiều trình ứng dụng groupware. Ứng dụng groupware gần đây nhất là Wikipedia – Bách khoa toàn thư mở.

4. Giá trị thương hiệu của Coca-Cola năm 2005 theo đánh giá của hãng Interbrand: 67,525 tỷ đô-la. Xin xem thêm chú dẫn số 12.

1. Trong nhiều năm trở lại đây, mỗi năm Interbrand đưa ra một danh sách 100 thương hiệu hàng đầu thế giới. Theo danh sách mới nhất của năm 2005 thì Coca-Cola vẫn giữ vững vị trí số 1 (bốn năm liên tiếp) với giá trị thương hiệu là 67,525 tỷ đô-la. Thương hiệu đứng thứ 100 trong danh sách này là Heineken với giá trị thương hiệu là 2,35 tỷ đô-la.

2. Stock option: Quyền ưu đãi mua cổ phiếu. Đây được coi như một trong số những đãi ngộ đặc biệt dành cho các nhân viên (phổ biến ở cấp quản trị). Hiện nay trong đàm phán về các lợi ích về lương bổng của nhân viên, stock option được coi như một mục, ngoài lương cơ bản, thưởng, những chuyến nghỉ dưỡng do công ty tổ chức, bảo hiểm...

3. Theo Danh sách 100 thương hiệu hàng đầu thế giới của Interbrand năm 2005, giá trị thương hiệu Yahoo! là 5,256 tỷ đô-la, xếp thứ 58. Giá trị của AOL năm 2004 là 3,248 tỷ đô-la, nhưng đến năm 2005 thương hiệu này đã không còn chỗ đứng trong danh sách 100 thương hiệu hàng đầu thế giới nữa.

5. Sock Puppet: Thương hiệu một loại rối tấu. Sock puppet cũng là tên gọi của loại con rối này, cách chơi rối này cũng rất đơn giản: cho tay vào một chiếc tất, với các cử động của các ngón tay, nhất là ngón cái và ngón trỏ, chiếc tất sẽ như có mắt mũi miệng và “nói” thực sự với thuật nói tiếng bụng của người biểu diễn. Đôi khi người ta còn rạch hẳn một đoạn tất để làm

miệng cho con rôi. Người biểu diễn rôi tất thường giấu mình sau một bụi và chỉ giơ tay lên để lộ con rôi.

6. Prince: ca sỹ Prince (tên khai sinh Prince Rogers Nelson sinh ngày 7 tháng 6 năm 1958 ở Minneapolis, Minnesota): ca sỹ, người viết bài hát, nhà sản xuất băng đĩa và nhạc công (có thể chơi nhiều loại nhạc khí) được yêu thích và có ảnh hưởng. Âm nhạc của anh đã góp phần phát triển thêm nhiều biến thể của những kiểu nhạc khuôn mẫu như funk, pop, rock, R&B/soul, và hip hop, và anh được coi là “Linh hồn của Minneapolis”. Prince đổi tên mình thành một dấu hiệu không thể đánh vần được vào năm 1993, nhưng đã lấy lại cái tên Prince vào năm 2000.

1. Đây là mức giá quảng cáo tại thời điểm tác giả viết cuốn sách này.

1. Ý nói người đọc học cách tạo dựng thương hiệu của mình trên Internet khi đọc cuốn sách này, chỉ cần bỏ ra một số tiền mua sách rất khiêm tốn so với khoản phí phải trả cho nhà tư vấn xây dựng thương hiệu.

1. Mickey D: Tên gọi lóng của hãng McDonald’s.

2. Credit Suisse First Boston: Credit Suisse First Boston (CSFB) là một hãng cung cấp các dịch vụ tài chính và đầu tư ngân hàng. Nó là một phần của tập đoàn Credit Suisse và thực tế sẽ được đổi tên thành Credit Suisse vào tháng 1 năm 2006. Hãng này phục vụ cho ba nhóm khách hàng khác nhau: các khách hàng quan tâm đến định chế, đầu tư ngân hàng và quản lý đầu tư. Nhóm khách hàng định chế sẽ được những bộ phận sau của công ty phục vụ: CSFB HOLT, Equities, Fixed Income, Life Finance, Prime Services, và Research. Nhóm khách hàng đầu tư ngân hàng sẽ tiếp cận với các bộ phận: Mergers & Acquisitions Equity Capital Markets, Debt Capital Markets, Private Placement, Leveraged Finance, Industry Experience, và Regional Presence. Nhóm khách hàng quản lý đầu tư sẽ được các bộ phận sau của tập đoàn chăm sóc: Alternative Capital, Asset Management, CSFB VOLARIS, và Private Client.

3. Yogi Berra: Lawrence Peter “Yogi” Berra (sinh ngày 12 tháng 5 năm 1925) là một cựu quản lý và cầu thủ chơi vị trí bắt bóng tại Liên đoàn Bóng chày Mỹ, hầu như trong suốt sự nghiệp của mình chơi cho đội New York Yankees. Anh là một trong bốn cầu thủ đạt danh hiệu Cầu thủ Giá trị nhất của Liên đoàn Bóng chày Mỹ ba lần, và là một trong sáu người quản lý đã đưa đội bóng chày Mỹ và Liên đoàn Bóng chày quốc gia Mỹ đến với giải thi đấu quốc tế World Series. Anh được coi là một trong những cầu thủ chơi vị trí bắt bóng giỏi nhất trong lịch sử. Berra cũng khá nổi tiếng với xu hướng dùng từ sai nghĩa một cách buồn cười và tách rời ngôn ngữ tiếng Anh để trêu chọc người khác một cách duyên dáng. Chính xu hướng này của anh là nguồn gốc của từ Yogiisms (chủ nghĩa Yogi). Yogi đã được tạp chí Economist bầu chọn danh hiệu Người ngốc Thông thái nhất trong 50 năm qua vào tháng 1 năm 2005.

1. BMW = Bavarian Motor Works, có nghĩa là nhà máy sản xuất ô tô tại bang Bavaria (miền nam nước Đức), nguyên gốc tiếng Đức là Bayerische Motorewerke.

2. Ý nói khăn tay bằng vải thông thường sau khi dùng xong lại được cho vào túi, như vậy không vệ sinh, khác gì cho bệnh cảm vào túi. Cho nên hãy dùng khăn giấy, xong là vứt đi.

3. Người này đồng nhất khăn giấy với Kleenex nên vẫn gọi đó là cái Kleenex, dù thực tế nó hiệu Scott. Đó là khi một danh từ riêng được sử dụng như một danh từ chung.

1. Philips NV: Koninklijke Philips Electronics N.V. (Royal Philips Electronics N.V). (tức Công ty Điện tử Hoàng gia Philips), thường được gọi là Philips, là một trong những công ty điện tử lớn nhất thế giới. Doanh thu năm 2004 của công ty này là 30,3 tỷ Euro và số nhân viên là hơn 159.000 người trên hơn 60 quốc gia. Philips được tổ chức thành một số bộ phận: hàng điện tử tiêu dùng Philips, hàng bán dẫn Philips, đèn Philips, các hệ thống máy móc y tế Philips và các thiết bị gia dụng và chăm sóc cá nhân Philips.

2. Đây là thông tin vào năm cuốn sách được viết. Thực tế hiện nay các công ty dotcom đang sống lại. Công nghiệp kinh doanh trực tuyến trên toàn cầu, trong đó có Việt Nam, đang hồi sinh cùng các dịch vụ miễn phí. Dịch vụ email Yahoo chẳng hạn, đang phải cạnh tranh gay gắt với dịch vụ thư điện tử mới Gmail của Google.

1. Năm 1942, Coca-Cola đã tiến hành chiến dịch quảng cáo có tên “Chỉ có một thứ duy nhất giống như Coca-Cola, đó là chính bản thân Coca-Cola. Đó là hàng thật”. (The only thing like Coca-Cola is Coca-Cola itself. It’s the real thing”). Năm 1970, điệp khúc “hàng thật” trong khẩu hiệu đó được hát trong các đoạn quảng cáo trong khoảng một năm.

1. Marshall McLuhan: Herbert Marshall McLuhan (21/7/1911 - 31/12/1980) là nhà giáo dục, triết gia và học giả người Canada, là giáo sư ngành văn học Anh, phê bình văn học và là nhà lý luận giao tiếp, là một trong những nhà sáng lập ngành sinh thái học truyền thông và hiện là chuyên gia danh dự trong giới những người yêu thích kỹ thuật.

1. Greyhound: Greyhound Lines là công ty xe bus vận chuyển hành khách trong nội thị lớn nhất ở Bắc Mỹ có đến 2.200 điểm đến tại Mỹ. Công ty được thành lập ở Hibbing, bang Minnesota vào năm 1914 và chính thức trở thành Tập đoàn Greyhound năm 1926. Hiện nay, công ty đóng trụ sở chính tại Dallas, bang Texas. Tên và logo công ty lấy theo tên loài chó Greyhound, giống chó chạy nhanh nhất được nuôi để chạy thi trong các cuộc đua chó.

1. Cho đến thời điểm này Yahoo! đã mất vị trí website tìm kiếm thông tin hàng đầu vào tay Google dù đã liên kết với Goolge vào tháng 6 năm 2000. Sự nổi lên nhanh chóng của Google được coi là một hiện tượng trong các công ty dotcom. Google do Larry Page và Sergey Brin sáng lập vào tháng 9

năm 1998. Cuối năm 2000, mỗi ngày có đến 100 triệu yêu cầu tìm kiếm thông tin được thực hiện tại Google.com.

2. Theo danh sách 100 thương hiệu mạnh nhất năm 2005 của Interbrand, thương hiệu giá trị nhất trên Internet là eBay đứng thứ 55 trên tổng sắp với giá trị 5,701 tỷ đô-la, trong khi Yahoo! có giá trị thương hiệu là 5,256 tỷ đô-la (đứng thứ 58).

3. Câu chuyện thành công của Google: mặc dù ra đời sau Yahoo!, Google đang dần chiếm lĩnh vị trí nhà cung cấp dịch vụ tìm kiếm thông tin trực tuyến hàng đầu. Google cũng mới tung ra dịch vụ email miễn phí Gmail cạnh tranh với dịch vụ email của Yahoo!.

1. Sears, Roebuck and Co, công ty bán lẻ hàng đầu ở Mỹ trong suốt thế kỷ 20. Sears bán nhiều loại hàng tiêu dùng, trong đó có đồ dệt may, các thiết bị, dụng cụ, linh kiện ô tô và đồ gia dụng. Công ty này có trụ sở tại Hoffman Estates, Illinois gần Chicago. Tập đoàn Sears Holdings Corporation là hãng bán lẻ lớn thứ ba ở Mỹ, chỉ sau Wal-Mart và The Home Depot. Công ty này thành lập năm 2005 sau khi Sears, Roebuck and Company of Hoffman Estates, Illinois được Tập đoàn Kmart Corporation ở Troy, Michigan mua lại. Trụ sở tập đoàn vẫn tiếp tục đóng tại Hoffman Estates, và tập đoàn vẫn giữ thương hiệu Kmart. Sears Holdings có khá nhiều thương hiệu độc quyền như: công cụ Craftsman, các thiết bị Kenmore, pin ô tô DieHard, các vật dụng trang trí nhà cửa có thương hiệu Martha Stewart, quần áo thương hiệu Jaclyn Smith, quần áo thương hiệu Sesame Street, quần áo và đồ trang sức hiệu Thalia Sodiand, quần áo hiệu Lands' End, quần áo hiệu Route 66, đồ lót hiệu Joe Boxer.

1. Tài sản của một công ty, ngoài tài sản lưu động (current assets) và tài sản cố định (fixed assets) còn có tài sản vô hình hay tài sản phi vật thể (intangible asset). Đó là tên tuổi của công ty (goodwill) và là một thứ tài sản có thể đem ra kinh doanh được.

2. Chaebol = tập đoàn tài phiệt; đây là loại conglomerate (tập đoàn đại xí nghiệp) của Hàn Quốc, quản lý theo lối gia đình, không chế nền kinh tế Hàn Quốc và phát triển từ việc kế thừa hình thức tập đoàn Zaibatsu (tài phiệt) của Nhật độc quyền không chế nền kinh tế Triều Tiên sau Thế chiến II.

(1) Công phu bất phụ tâm nhân nghĩa là không phụ người bỏ công sức ra.

(1) Giả tượng: bày ra hiện tượng giả

1. Toastmasters International: một tổ chức điều hành rất nhiều câu lạc bộ trên khắp thế giới, nhằm mục đích phát triển kỹ năng nói trước công chúng cho các thành viên của tổ chức này.)

2. Stephen D. Solomon và Julie Sloane, “Mười bộ não hàng đầu,” tạp chí Fortune Small Business, số ra ngày 1 tháng 12 năm 2002.

3. “Tương lai nào cho doanh nghiệp nhỏ” – Richard Oliver và Trung tâm nghiên cứu, thống kê hiện trạng doanh nghiệp vừa và nhỏ.



1. William Wordsworth (1770-1850): Nhà thơ lãng mạn người Anh – BT.

1. Cả ba câu nói bằng tiếng Anh, Pháp, Nga trên đây đều có nghĩa là:  
Anh/Em yêu em/anh bằng cả trái tim mình.

1. Bài đăng trên Vnexpress ngày 18 tháng 1 năm 2010 với tựa đề Tuổi nào cũng có thể làm giàu.

1. Nghĩa là: Người không học (sẽ) không hiểu lý lẽ/ Trẻ không học (thì) khi già không biết làm gì cả. (Tam Tụng Kinh)

1. Lời tòa soạn của tạp chí Trí tri.

1. Bài đăng trên báo Phụ nữ thành phố Hồ Chí Minh ra ngày 01/12/2009 với tên Làm gì để Khởi nghiệp.

1. Boxton Matrix là một công cụ nổi tiếng mà các giám đốc marketing áp dụng.

1. J.R.R Tolkien là một nhà văn Anh, tác giả của hai cuốn truyện nổi tiếng và được ban đọc ưa thích nhất là Người Hobbit và Chúa tể của những chiếc nhẫn.

1. Việc phân biệt chủng tộc phổ biến tại Mỹ, tại Việt Nam không phổ biến lắm (N.D).

$1 \text{ pyoung} = 3,3 \text{ m}^2$ .

CNY (Chinese Yuan): Đồng nhân dân tệ của Trung Quốc

Extra-VIP (Extra Very Important Person): những người... “siêu quan trọng”.

MBA (Master of Business Administration): Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh.

“Rump” có nghĩa là mông (ở động vật), phao câu (ở chim).

“Rump” đọc là “Răm”.

“Inch”: đơn vị đo chiều dài của Anh,  $1 \text{ inch} = 2.54 \text{ cm}$

“Red” nghĩa là màu đỏ

“Milk” có nghĩa là “sữa”

“Nothing” có nghĩa là “không có gì”, “không gì cả”.

Pound: đơn vị đo khối lượng của Anh,  $1 \text{ pound} = 0.452592 \text{ kg}$ .

Nguyên văn: “Where There’s a Will, There’s No Way.” Đây là nói trại từ câu thành ngữ “Where There’s a Will, There’s A Way” (Có chí thì nên), tác giả hàm ý mỉa mai, chua chát trước hoàn cảnh bất lực của mình.

1 Hình 7.7 đưa ra một ví dụ. Khối lượng khớp lệnh khổng lồ và mức giảm giá mạnh của cổ phiếu Capital One Financial vào đầu tháng 10 năm 1998 mô tả một kỷ lục về khối lượng khớp lệnh lớn. Mức giá thấp nhất cho thấy giá cổ phiếu sẽ đổi chiều đi lên. Khối lượng khớp lệnh thường là dấu hiệu then chốt để chỉ sự chuyển hướng thị trường.

3 Bảng 12.1 xuất hiện ở ví dụ.

(\*) Greenpeace là tổ chức bảo vệ môi trường quốc tế, được thành lập ở Vancouver, Canada năm 1971. Greenpeace nổi tiếng trong các chiến dịch bảo tồn cá voi. Những năm sau này, Greenpeace quan tâm nhiều đến các vấn đề môi trường như: sự nóng lên toàn cầu, năng lượng nguyên tử, bảo vệ rừng

cổ sinh, ...

(\*) Rogers, E M và Kincaid, D L (1981) Communication Networks: Hướng đến một kiểu mẫu nghiên cứu mới, The Free Press, New York.

(1) Do J M McLeod và S H Chaffee đề nghị đầu tiên (1977) trong chương 'Những cách tiếp cận cá nhân đến nghiên cứu truyền thông' của tác phẩm American Behavioural Scientist, nhưng sau đó đã được chất lọc và ứng dụng đặc biệt vào PR.

(2) Do E Katz và P F Lazarsfeld đề xuất lần đầu tiên trong Personal Influences, Free Press, Glencoe.

(3) Xem Windahl, Signitzer, B với Olson, J (1991) Using Communication Theory, Sage, London để được giải thích thêm.

(4) Grunig, J E và Hunt T (1984) Managing Public Relations, Holt, Rinehart & Winston, New York.

1. Lacrosse: Môn thể thao dùng vợt để bắt và ném bóng

1. Carl Lewis: vận động viên điền kinh người Mỹ, đã đạt 4 huy chương vàng tại Olympic Los Angeles (Mỹ) năm 1984 ở các nội dung 100m, 200m, nhảy xa và chạy tiếp sức 4 x 100m.

1. Walt Whitman (1819 - 1892): Nhà thơ, nhà báo, nhà nhân văn, nhà cải cách thơ người Mỹ, tác giả của tập thơ Lá cỏ nổi tiếng

Mạch thượng tang: nghĩa là dâu trên ruộng, là tên một khúc từ được chép trong Nhạc phủ thi tập thời Hán, bài hát nói về một cô gái hái dâu đã nhanh trí từ chối yêu cầu vô lý của viên thái thú. Tiêu đề này còn ám chỉ tới cuộc gặp gỡ ven bờ ruộng của nhân vật Tang Thanh.

Có nghĩa là đình mười dặm.

Giang Nam Bắc: ý chỉ toàn bộ vùng lưu vực sông Trường Giang.

Ngày mừng Bảy tháng Bảy âm lịch, còn gọi là Thất tịch, là ngày lễ tình yêu của Trung Quốc gắn liền với câu chuyện Ngưu Lang, Chức Nữ. Chức Nữ là cô em út trong bảy nàng tiên, vì bị một người trần là chàng chăn bò Ngưu Lang trộm váy áo khi đang tắm nên đã phải ở lại làm vợ chàng. Nhưng sau đó Thiên Hoàng (Thiên Hậu) đã chia cắt hai vợ chồng họ bằng một dòng sông lớn (dải Ngân Hà) khiến mỗi năm họ chỉ gặp được nhau một lần vào đêm mừng Bảy tháng Bảy. Ở các nước chịu sự ảnh hưởng của nền văn hóa Trung Hoa, người ta vẫn coi ngày này là ngày lễ tình nhân, bày lễ cầu xin chuyện tình ái được như ý.

Lạc Dương: nằm bên bờ sông Lạc Hà, thuộc đồng bằng trung tâm Trung Quốc

Ba câu này đều trích từ một bài kệ Trung quán luận của Long Thọ thiền sư. Đại ý bài kệ nói về tính không tuyệt đối của vạn vật, không có khởi đầu cũng không có kết thúc.

Hán Vũ Đế: Lưu Triệt (156 TCN - 87 TCN), hoàng đế thứ bảy nhà Tây Hán, trị vì trong khoảng 140 TCN - 87 TCN. Là vị hoàng đế tài ba và có thời gian

trị vì lâu thứ ba trong lịch sử Trung Quốc chỉ sau Khang Hy và Càn Long thời Thanh. Dưới triều đại Vũ Đế, uy danh nhà Tây Hán lên đến mức cực thịnh.

Đông Phương Sóc (154 TCN - 93 TCN): học giả nổi tiếng thời Hán Vũ Đế, là người đa mưu túc trí, tinh thông văn sử, nhưng cũng nổi tiếng với tính cách hài hước và tài châm biếm. Ông được vua trọng dụng nhưng không được đề bạt và bị liệt vào dạng lộng thần.

Hôi trong Kiếp Hôi nghĩa là tro bụi.

Kinh Lăng Nghiêm. Phẩm thọ lượng thứ 31.

Phù Tang: tên gọi của nước Nhật Bản thời cổ đại.

Trung Nguyên: chỉ Trung Quốc, theo quan niệm của người xưa, nền văn minh Hoa Hạ là trung tâm của thế giới.

Nguyên văn: “Ngôn hạ vong ngôn nhất thời liễu. Mộng trung thuyết mộng lưỡng trọng hư”. Trích hai câu trong bài Độc thiên kinh (Độc kinh thiên) của tác giả Bạch Cư Dị. Đại ý: Lời nói khi đã nói ra rồi thì cũng chẳng khác gì mộng trong giấc mộng, tất cả đều là hư ảo.

Nguyên văn: “... Quân tu tảo chiết, nhất chi nùng diễm, mạc đãi quá phương phi. Tứ trương ky, uyên ương chức tỵ dục song phi, khả liên vị lão đầu tiên bạch. Xuân ba bích thảo, hiều hàn thâm xử, tương đối dục hồng y.”

Nguyên văn: “... Ngũ trương ky, phương tâm mật dữ xảo tâm kỳ. Hợp hoan thụ thượng chi liên lý, song đầu hoa hạ, lưỡng đồng tâm xử, nhất đối hóa sinh nhi. Lục trương ky...”

Cửu trương ky là tên một khúc từ thời Tống, được ghi chép trong Nhạc phủ nhã từ dưới tên tác giả Vô danh thị. Cửu trương ky là chín khung cử, chỉ việc dệt vải. Trong tiếng Trung, ti là sợi, đồng âm với tư là nhớ, người xưa hay dùng việc dệt vải để nói về tình cảm yêu đương nhưng nhớ.

Nguyên văn: “Nhập ngã tương tư môn, tri ngã tương tư khổ. Trường tương tư hề, trường tương ức. Đoản tương tư hề, vô cùng tận.” Dựa trên bốn câu thơ trong bài Trường tương tư (Nhớ nhau đặng đặng) của tác giả Lương Ý Nương (Hậu Chu - Ngũ Đại). Nguyên tác: “Nhập ngã tương tư môn, tri ngã tương tư khổ. Trường tương tư hề, trường tương tư. Trường tương tư hề, vô tận cực.” Dịch thơ: “Bước vào cửa tương tư, mới biết tương tư khổ. Tương tư hoài, dài tương tư. Tương tư dài, dài khôn xiết.” Người dịch: Vũ Ngọc Khánh.

Nguyên văn: “Xuân y. Tổ ti nhiễm tỵ dĩ kham bi. Trần thế hôn ô vô nhan sắc. Ứng đồng thu phiến, tòng tư vĩnh khí, vô phục phụng quân thì. Ca thanh phi lạc họa lương trần. Vũ bãi hương phong quyền tú nhân. Canh dục lũ thành ti thượng hận, tôn tiền hốt hữu đoạn tràng nhân. Liễm mẹ nhi quy, tương tương hảo khứ...”

Bích loa xuân: Một trong mười loại trà nổi tiếng của Trung Quốc, xuất xứ từ vùng Động Đình sơn, Thái Hồ, tỉnh Giang Tô.

Có nghĩa là ngọc phù tím.

Có nghĩa là cờ đầu điều.

Giang Đông: khu vực phía đông Trường Giang, còn gọi là Giang Tả.

Người Dương gia được nhắc tới có thể là gia tộc Dương Nghiệp đời Bắc Tống, vốn nổi danh với hầu hết thành viên trong gia đình đều là những tướng tài có công với đất nước, trong đó nổi tiếng nhất là truyền thuyết sáu vị cha con huynh đệ hy sinh trong trận chiến chống Liêu và sau đó là đội quân báo thù của các vị quả phụ, tự xưng là Dương gia nữ tướng.

Lương Châu: thuộc Cam Túc, nằm ở phía Tây Bắc Trung Quốc, giáp Mông Cổ về phía Bắc, là nơi tập trung nhiều người Hồi.

Có nghĩa: gặp là hoảng hốt.

Có nghĩa: đẹp đẽ mê hồn.

Nguyên văn: “Hoàn quân minh châu song lệ thùy. Hận bất tương phùng vị giá thì.” Hai câu cuối trong bài Tiết phụ ngâm (Bài ca người đàn bà đức hạnh) của tác giả Trương Tích (đời Đường). Bài thơ nói về tâm tình của một người phụ nữ đã có gia đình vì giữ trọn đạo vợ chồng mà từ chối tình cảm của người khác.

Dương Châu: thuộc tỉnh Giang Tô, Đông Nam Trung Quốc, nằm bên bờ bắc sông Trường Giang, từ xưa đã nổi danh là nơi giàu có và nhiều chốn ăn chơi.

Thiếu lâm tự: Chùa Thiếu Lâm, thuộc địa phận Trịnh Châu, tỉnh Hà Nam, nổi tiếng nhờ mối liên hệ với Phật giáo Thiền tông và võ thuật. Thường xuất hiện trong truyện võ hiệp dưới danh nghĩa “Võ lâm Bắc đẩu” - nơi lãnh đạo võ lâm giang hồ.

Đỉnh Vạn Phật: là đỉnh núi cao nhất của ngọn núi chính Kim Đỉnh thuộc dãy núi Nga Mi với độ cao 3.099m.

Nga Mi: Dãy Nga Mi hay còn gọi là dãy núi Đại Quang Minh nằm ở phía Trung Nam tỉnh Tứ Xuyên thuộc miền Tây Trung Quốc, là một trong Tứ đại Phật giáo danh sơn, là đạo tràng của Phổ Hiền bồ tát.

Xuyên, Thục: đều chỉ vùng đất Tứ Xuyên nằm ở phía tây nam Trung Quốc, trước thời Tần đây là đất của hai nước chư hầu Thục và Ba nên còn có tên là Ba Thục, vùng này nổi tiếng núi non hiểm trở, khó đi lại.

Có nghĩa là ếch gáy đàn.

Lưu thủy: tên một khúc đàn cổ, chỗ này tác giả chơi chữ, có thể hiểu là dòng nước cũng có thể hiểu là khúc nhạc Lưu thủy.

Nguyên văn: “Thục tăng bảo lục ý. Tây hạ Nga Mi phong. Vị ngã nhất huy thủ. Như thính vạn hác tùng. Khách tâm tây lưu thủy. Dư hưởng nhập sương chung. Bất giác bích sơn mộ. Thu vân ám kỷ trùng.” Nguyên tác Thính Thục tăng Tuấn đàn cầm của tác giả Lý Bạch (thời Đường). Dịch thơ Nghe nhà sư đất Thục tên Tuấn gảy đàn. Người dịch: Nguyễn Phước Hậu.

Lý Bạch (701-762): nhà thơ nổi tiếng thời Đường, thường được gọi là Thi tiên

Bá Nha người đất Tấn, gặp và kết bạn với Chung Tử Kỳ ở Hán Dương, cả hai đều là những người giỏi về âm luật. Về sau, Tử Kỳ bệnh chết, Bá Nha đập đàn thề không chơi nữa. Ở đây ý nói đến tình tri âm tri kỷ.

Sử ký: Hàn Yên là cháu Cung Cao Hầu, lúc còn nhỏ là thư đồng của Hán Vũ Đế, sau được vua sủng ái, trở nên cực kỳ giàu có, ở Trường An dùng vàng làm đạn săn bắn, người nghèo luôn đi sau, đánh giết lẫn nhau để nhặt vàng rơi.

Ngũ Lăng: vùng đất phía Tây kinh thành Trường An thời Hán, Đường, nay là thành phố Tây An phía bắc tỉnh Thiểm Tây. Ở đó có lăng mộ năm vua Hán, về sau tập trung nhiều quan lại quý tộc. “Ngũ lăng niên thiếu” chỉ con nhà giàu sang quyền quý.

Theo Sử ký thì Đặng Thông là bày tôi yêu quý của Hán Văn Đế, có lần bị thầy bói bảo sau này chết đói, vua nghe được bèn ban cho núi Thục, cho phép tự đúc tiền tiêu, gọi là tiền Đặng Thông.

Bang hội buôn muối Giang Nam.

Trại buôn ngựa miền Bắc.

Vua trên vùng biển phía nam.

Đường Môn: Thường xuất hiện trong tiểu thuyết võ hiệp như một môn phái chuyên dùng độc ở Tứ Xuyên.

Nguyên văn: “Lai thị không ngôn khứ tuyệt tung. Cánh cách Bồng Sơn nhất vạn trùng.” Trích câu đầu và câu cuối của bài Vô đề tứ thủ kỳ 1( Bài đầu trong bốn bài thơ không đề) của tác giả Lý Thương Ẩn (thời Đường). Đại ý: Bài thơ nói về một mối quan hệ tình cảm (không nhất thiết là tình yêu nam nữ) xa cách và nỗi lòng của người bị bỏ lại không biết cách nào tìm kiếm cố tri. Ở đây Vi Trường Ca có ý so sánh với câu chuyện gặp gỡ của Hoa Hòa Thượng với người phụ nữ lạ.

Giờ Ngọ: từ khoảng 11 giờ trưa đến 1 giờ chiều, chính ngọ là lúc giữa trưa.

Hán Dương: thuộc tỉnh Hồ Bắc, phía Đông Nam Trung Quốc, nằm phía tây Trường Giang.

Thạch Thành: tên gọi khác của thành Nam Kinh tỉnh Giang Tô, nằm phía đông Trường Giang.

Nguyên văn: “Thiên địa chi du du”, trích từ câu “Niệm thiên địa chi du du” trong bài Đăng U Châu đài ca (Bài ca lúc lên đài U Châu) của tác giả Trần Tử Ngang (thời Đường).

Nguyên văn: “Lậu đoạn nhân sơ tĩnh”. Trích câu thứ hai trong Bài từ theo điệu Bốc toán tử của tác giả: Tô Thức (thời Tống).

Trong tiếng Trung, “trình” và “thành” đồng âm, đều đọc là “chéng”.

Lăng Châu: địa danh cổ thuộc tỉnh Tứ Xuyên, phía Tây Nam Trung Quốc. Cúng tuần, còn gọi là tuần thất, tiến hành bảy ngày một lần và lập lại bảy lần. Đêm cúng tuần đầu tiên là đầu thất, đêm cúng tuần cuối (49 ngày) là chung thất, đây là đêm cúng tuần đầu tiên.

Nguyên văn: “Kim phong ngọc lộ nhất tương phùng. Tiện thắng khước nhân gian vô số.” Trích hai câu trong Bài từ theo điệu Thước kiều tiên của tác giả Tần Quán (thời Tống). Đại ý: Khổ đầu gồm năm câu của bài từ này đều có ý ám chỉ tới câu chuyện Ngưu Lang - Chức Nữ. Ý của hai câu này là làm tiên dù một năm chỉ gặp nhau được một lần thì niềm hạnh phúc vẫn hơn hẳn làm người trần ngày ngày ở bên nhau. Lý Thành Nhiên nói như vậy để nhắc tới tình cảnh của hần và Tang Thanh, muốn ở bên nhau mà không muốn chịu khổ.

Đi và chạy, trong tiếng Trung đều dùng chữ: “走” (zou).

Hoa sơn chi: còn gọi là hoa dành dành, thường nở vào mùa hè, có sáu cánh uốn cong màu trắng, mùi rất thơm, trông khá giống hoa trà.

Nguyên văn: “Xuân thảo mộ hè thu phong kinh, thu phong bãi hè xuân thảo sinh, khí la tất hề trì quán tấn, cầm sắt diệt hề khâu lũng bình. tự cổ giai hữu tử, mạc bất âm hận nhi thôn thanh...” Trích từ bài Phú hận (Bài phú về nỗi oán hận) của tác giả Giang Yêm (Lương - Nam Bắc triều).

Mộng tiêu lộc: sách Liệt tử chép nước Trịnh có người thợ săn bắt được một con hươu, đem giấu vào bụi chuối, sau không nhớ là giấu chỗ nào, than thở tiếc nuối, ngỡ mình nằm mơ. Có kẻ nghe được bèn đi kiếm, tìm thấy hươu mang về, vợ vẫn không tin, cho là đang nằm mộng. Đại ý ám chỉ tình cảnh mộng và thực lẫn lộn, khó phân biệt.

Nguyên văn: “Thanh mục đồ nhân thiếu. Vân lộ bạch vân đầu.” Trích từ một bài thơ tương truyền của hòa thượng Bồ Đại thời Tống. Ý của hai câu này thể hiện lối sống tự do thoải mái, không màng sự đời.

Nguyên văn: “Mỹ nữ yêu thả nhân, thái tang kỳ lộ gian. Nhu điều phân nhiễm nhiễm, lạc diệp hà phiên phiên.” Trích bốn câu đầu bài Mỹ nữ thiên của tác giả Tào Thực (thời Ngụy - Tam quốc). Người dịch: Vi Nhất Tiếu. 3. Bài Mỹ nữ thiên cũng là một bài từ nói về cô gái hái dâu, có ảnh hưởng từ bài từ cổ Mạch thượng tang. Chữ “Tang” trong tên của Tang Thanh nghĩa là cây dâu, do vậy Vi Trường Ca mới liên tưởng hình ảnh người con gái đi trên con đường ven ruộng với Mạch thượng tang và Mỹ nữ thiên.

Bài Mỹ nữ thiên cũng là một bài từ nói về cô gái hái dâu, có ảnh hưởng từ bài từ cổ Mạch thượng tang. Chữ “Tang” trong tên của Tang Thanh nghĩa là cây dâu, do vậy Vi Trường Ca mới liên tưởng hình ảnh người con gái đi trên con đường ven ruộng với Mạch thượng tang và Mỹ nữ thiên.

Nguyên văn: “Vân trì nguyệt vận”, trích một câu trong Kinh Lăng Nghiêm.

Nguyên văn: “Dạ thâm đình vũ khoáng, hoa khai hương mãn đình.” Lấy ý từ một câu trong bài Biểu huynh thoại cựu (Nghe anh họ kể chuyện cũ) của tác giả Đậu Thúc Hương (thời Đường). Nguyên tác: “Dạ hợp hoa khai hương mãn đình”, dịch nghĩa: hoa dạ hợp nở, hương thơm bay khắp sân.

Nguyên văn: “Nhật ký tây khuynh”, trích từ câu “Nhật ký tây khuynh, xa đãi mã phiên” chỉ cảnh đường trường mệt mỏi trong bài Lạc thần phú (Bài phú

về nữ thần sông Lạc) của tác giả Tào Thực (thời Ngụy - Tam quốc).

Hồ Thiên Trì thuộc khu tự trị Tân Cương, vùng Tây Bắc Trung Quốc.

Nguyên văn: “Tử bất giáo, phụ chi quá”, trích hai câu trong Tam tự kinh.

Kim Đỉnh Vân Hải: biển mây bao quanh Kim Đỉnh, là một cảnh đẹp nổi tiếng của dãy Nga Mi khi mây mù bao phủ ngọn núi chính Kim Đỉnh, nhìn từ trên xuống như chìm trong biển mây.

Nguyên văn: “Giang sơn bất cải tần thì nguyệt. Bán luân ngọc phách cổ kim thu”, trích hai câu trong tác phẩm văn học mạng Hoa hương u u của tác giả Trúc Ảnh Thanh Phong. So với nguyên tác của Trúc Ảnh Thanh Phong có sửa đi một chữ đầu tiên, từ “nhất” thành “bán”, từ một vòng thành nửa vòng. Đây là hai câu tả trăng, câu thứ nhất nêu lên đối tượng được tả là mảnh trăng vẫn sáng như đã có từ thời Tần, câu thứ hai làm rõ ý đó bằng cách so sánh với chiếc vòng ngọc có linh tính tồn tại ngàn đời nay. Bối cảnh là đêm Trung thu, trăng được nhắc đến là trăng tròn chứ không phải trăng bán nguyệt, nên sửa lại theo nguyên tác là một vòng ngọc sáng chứ không phải nửa vòng ngọc sáng như Xương Bò viết.

Nguyên văn: “Nhân nhân yếu kết hậu sinh duyên, nông chích kim sinh kết mục tiền, nhất thập nhị thì bất ly biệt, lang hành lang toạ chính tuyền kiên.”

Nguyên tác: Sơn ca (Bài ca trong núi) của tác giả Hoàng Tuân Hiến (thời Thanh).

Nguyên văn: “Phù sinh nhược mộng, vi hoan kỷ hà”, trích một câu trong bài Xuân dạ yến đào lý viên tự (Bài tự đêm xuân uống rượu trong vườn đào lý) của tác giả Lý Bạch (thời Đường).

Nguyên tác: “Phù thiên địa giả, vạn vật chi nghịch lý; quang âm giả, bách đại chi quá khách. Nhi phù sinh nhược mộng, vi hoan kỷ hà”, trích toàn bộ câu đầu bài Xuân dạ yến đào lý viên tự (Bài tự đêm xuân uống rượu trong vườn đào lý) của tác giả Lý Bạch.

1. Khuôn khổ chiến lược cho nữ doanh nhân, Dịch vụ kinh doanh nhỏ, 2003.

2. Trích từ Scotsman, thứ Bảy, ngày 4 tháng 11 năm 2004.

3. Dịch vụ kinh doanh nhỏ, 2003, Carter, Mason và Tagg, 2004.

4. Bộ trưởng Rt Hon Jacqui Smith, Bộ Phụ nữ và Quyền Bình đẳng, phát biểu tại Hội nghị Prowess lần thứ hai, tháng 11 năm 2004.

5. Bộ trưởng Công nghiệp, Jacqui Smith, 2004.

1. Ideo: là một công ty thiết kế mà gần như năm nào cũng đoạt được vài giải thưởng trong khuôn khổ giải “Industrial Design Excellence Awards” - IDEA, giải thiết kế công nghiệp uy tín nhất thế giới. Năm ngoái Ideo đã giành được nhiều nhất với tám giải IDEA.

2. Ngày D (D-day): D trong cụm từ này chỉ được các nhà quân sự dùng để chỉ từ Ngày nổ súng của một chiến dịch. Khi một chiến dịch được dự kiến, thông thường người ta không biết đích xác ngày tháng bắt đầu, vì thế tạm đặt là ngày D. Ngày trước đó gọi là D-1, ngày sau đó là D+1, v.v... Điều này rất

tiện vì khi có sự xê dịch về mốc thời gian thì tất cả ngày tháng không phải thay đổi. Điều đó cũng xảy ra trong chiến dịch đổ bộ Normandy. D-day của chiến dịch Normandy là ngày 6/6.

1. No Man's Land: Thuật ngữ được sử dụng rộng rãi trong suốt Chiến tranh thế giới thứ nhất, mô tả vùng đất giữa hai chiến hào của kẻ địch của nhau mà không bên nào mong muốn vượt qua hoặc kiểm soát do nỗi sợ hãi hoặc bị kẻ thù tấn công trong quá trình chiến đấu.

1. Đào tạo chéo (nguyên văn: cross training): Đào tạo nhân viên hiểu biết về hoạt động của nhiều bộ phận khác nhau trong tổ chức nhằm tăng hiệu quả chung.

2. Cứu thế quân (Salvation Army), hay còn gọi Đạo quân Cứu thế: Một giáo phái Tin Lành (Evangelical) thuộc cộng đồng Kháng Cách (Protestant), cũng là một tổ chức xã hội với các hoạt động từ thiện.

3. Adrenaline: Một loại hormone được sản xuất ra bởi cơ thể khi bạn sợ hãi, tức giận hay thích thú, nó làm cho nhịp tim đập nhanh hơn và cơ thể chuẩn bị cho những phản ứng chống lại sự nguy hiểm.

(1) Nhân vật ngọc ngà trong truyện cổ tích Anh.

(1) Supply-side dynamic.

(1) Hockey card – một thứ bài ở Mỹ trên đó in hình các cầu thủ khúc côn cầu và các thông tin về họ (ND).

(1) The Godfather: tác phẩm văn học nổi tiếng của Mario Puzo đã được chuyển thể thành phim.

(2) Beemer là tên gọi chung cho xe hơi của hãng xe BMW.

(3) Sam Walton: ông vua bán lẻ ở Mỹ, người thành lập tập đoàn bán lẻ Wal-Mart (ND).

(4) Cơ sở chăm sóc sức khỏe và sắc đẹp, nơi này thường có phòng tắm hơi - ND.

(5) Ikea là một hãng của Thụy Điển chuyên bán lẻ đồ trang trí nội thất nổi tiếng thế giới (ND).

(6) Blue hair ball.

(7) Young Republicans.

(8) Hiệp hội Horatio Alger có tên đầy đủ là Hiệp hội Horatio Alger của những người Mỹ lỗi lạc (Horatio Alger Association of Distinguished Americans) được hình thành năm 1947 nhằm vinh danh những thành tựu của các cá nhân người Mỹ xuất sắc và thành đạt mặc dù phải trải qua các nghịch cảnh và cũng với mục đích nhấn mạnh tầm quan trọng của giáo dục đại học và bậc cao hơn đại học (ND).

(1) Pavlov là nhà tâm lý học, sinh lý học và bác sĩ người Nga, đã đoạt giải Nobel y học năm 1904. Ông nổi tiếng với định luật về “phản xạ có điều kiện” rút ra từ việc nghiên cứu chức năng dạ dày của chó.

(1) Tên một loại dược phẩm có chức năng tương tự như thuốc giảm đau



Panadol (ND).

(2) Nhân vật trong tiểu thuyết 101 chú chó đốm của Dodie Smith

(3) Nhân vật phản diện chính trong phần 4 của bộ phim nổi tiếng Chiến tranh giữa các vì sao (ND).

(4) Trong bản gốc tiếng Anh là “Geisha” (ND).

(5) Trong thời Cận đại, cộng đồng tín đồ thanh giáo buộc những Kẻ ngoại tình phải thêu lên ngực áo chữ A màu đỏ thắm (chữ A viết tắt của “Adultery”, tức là “ngoại tình”).

(6) Trận đấu play-off

(1) Alpha Male là người đàn ông điều khiển hoạt động của một nhóm và người khác phải tuân phục họ dù muốn hay không, bởi lòng kính trọng hoặc quyền lực của họ.

(1) Beta Male là người cạnh tranh để giành lấy vị trí của Alpha Male, thường thì Beta Male lệ thuộc vào Alpha Male và hành động như thể họ xếp thứ hai sau Alpha Male. Beta Male có thể trở thành một Alpha Male tương lai.

(2) Thuật ngữ chỉ nhóm chuyên gia cố vấn đưa ra những lời khuyên hoặc ý tưởng về các vấn đề kinh tế, chính trị, xã hội.

(3) MBA: Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh.

(4) Chuỗi thức ăn là một dãy gồm nhiều loài sinh vật có quan hệ dinh dưỡng với nhau, loài đứng trước là thức ăn của loài đứng sau.

(5) Money Man

(6) Firestarter

(7) Finder/Minder/Grinder

(8) Xem phần trước về thuật ngữ “kéo cò”.

(9) Mud flap

(10) Pile-on – Người khờ khạo (xem lại phần giải thích thuật ngữ phía trên).

(11) Wealthy.

(12) Rich.

(13) Line of credit.

(14) Giống Alpha Male, nhưng là nữ giới thay vì nam giới (ND).

(15) Double Income, No Kids.

(16) Một quỹ hưu trí ở Hoa Kỳ

(17) Registered Retirement Savings Plan (RRSP) (Hoa Kỳ)

(18) Pardon – tiếng Pháp, đồng thời cùng nghĩa trong tiếng Anh (ND).

(1) Human Right: Quyền con người.

(2) Rule of thumb

Phòng Bầu dục: Văn phòng chính thức của tổng thống Mỹ, nằm ở cánh Tây của Nhà Trắng, được xây dựng năm 1902.

gallon = 3,78 lít

1. Nhân vật trong dân gian của Anh, người đã thoát cảnh nghèo khó và trở nên giàu có.

2. Âm thanh lớn phát ra khi hai vật va chạm vào nhau.

1. Chuyện gì đến sẽ đến.

2. Mueller của xứ Borneo.

3. Nhân vật trong một chuỗi phim của George Lucas.

4. Pacific Asia Travel Association (Hiệp hội Du lịch châu Á Thái Bình Dương), làm việc với sứ mệnh thúc đẩy sự phát triển có trách nhiệm của ngành du lịch trong khu vực châu Á Thái Bình Dương.

1. Là một buổi hòa nhạc được tổ chức ở hai địa điểm cùng vào ngày 13 tháng 7 năm 1985. Sự kiện này được tổ chức bởi Bob Geldof và Midge Ure để gây quỹ cứu trợ cho nạn đói ở Ethiopia.

2. Là một Enterovirus có khả năng sinh sôi trong đường tiêu hóa, ổn định trong môi trường acid, kể cả acid dịch dạ dày.

1. Đơn vị tiền tệ của Malaysia.

1. OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development): Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế.

2. Tỉ phú người Anh, sáng lập tập đoàn Virgin bao gồm hơn 400 công ty.

3. Doanh nhân người Anh gốc Malaysia, là người sáng lập Tune Air Sdn, AirAsia với khẩu hiệu “Tất cả mọi người đều có thể bay”.

1. Bandung là thành phố lớn thứ ba của Indonesia.

2. Là một hoàng tộc châu Âu có nguồn gốc từ xứ Wales, Anh.

3. Giống chó đốm.

4. Tờ báo tiếng Anh phát hành tại Malaysia.

1. Lyndon Baines Johnson: Tổng thống Hoa Kỳ thứ 36, nắm cương vị từ năm 1963 đến 1969.

1. S.W.R.D. Bandaranaike: Thủ tướng thứ tư của Sri Lanka vào năm 1956, bị ám sát bởi một tu sĩ Phật giáo vào năm 1959.

2. Một đại lộ lớn và nổi tiếng của thành phố Paris.

3. Câu lạc bộ đêm nổi tiếng ở Paris, được sáng lập năm 1889 bởi Joseph Oller và Charles Zidler.

4. Một thành phố ở miền Nam nước Ý.

5. Là một trong những công viên lớn nhất ở London.

1. Mã cầu (polo): Môn thể thao gồm nhiều người chơi, chia thành hai đội, mỗi đội sẽ cố gắng dùng gậy đánh bóng vào cầu môn của phe đối phương.

2. Xì dách: Là một dạng chơi bài trong đó người chơi chiến thắng khi được 21 điểm.

3. Nhóm hát nữ của Mỹ, một trong những nhóm nghệ sĩ chủ đạo của Motown Records trong suốt thập niên 1960.

1. Tên một loại bia của hãng Castle Lager.

2. Hay còn gọi là pecco, một loại trà đen.

3. Tên một bộ phim, ở đây ý tác giả muốn nói tới là điệu nhảy đặc trưng trong bộ phim đó.

4. Đội bóng bầu dục quốc gia New Zealand.

5. Một vận động viên điền kinh người Jamaica, người đang giữ kỷ lục thế vận hội và thế giới ở các nội dung chạy 100 mét với 9,58 giây, 200 mét với 19,19 giây.

6. Vận động viên nhảy sào người Nga, hai lần đoạt huy chương vàng Olympic (2004 và 2008), ba lần vô địch thế giới (2005, 2007 và 2013), người được coi là nữ vận động viên nhảy sào tài năng nhất mọi thời đại.

7. Còn được gọi là đá Ayers, là một khối kiến tạo sa thạch ở phía Nam của Northern Territory, miền Trung nước Úc, cách Alice Springs về phía Nam 335 km.

1. Nhà báo, phát thanh viên và một tác giả người Anh.

2. The Special Air Service là một trung đoàn của quân đội Anh được thành lập vào ngày 31 tháng năm 1950, một phần của lực lượng đặc biệt Anh (UKSF).

3. Một kính ngữ Ả Rập có nghĩa đen là “đàn anh” và mang ý nghĩa “nhà lãnh đạo và/hoặc thống đốc”.

4. Tên một bức tượng trong Blue Earth, Minnesota. Là biểu tượng của công ty The Minnesota Valley.

5. Một nhân vật được sử dụng trong quảng cáo thuốc lá Marlboro.

6. Là trang phục truyền thống có nguồn gốc từ Indonesia và được phụ nữ ở Indonesia, Malaysia, Brunei, Myanmar, Singapore, miền nam Thái Lan, Campuchia và một phần phía nam của Philippines sử dụng.

1. Danh hài người Mỹ.

2. Bạn có thể tìm hiểu kỹ hơn ở chương 9 của cuốn sách.

1. Cricket: Môn thể thao chơi trên sân cỏ gồm hai đội, một đội sẽ ném bóng vào cọc gôn và có một người của đội còn lại sẽ dùng gậy đánh quả bóng đó.

2. Madison được mệnh danh là đại lộ thời trang của New York.

3. Tên một loại bánh ở Malaysia.

(1). Nguyên văn câu này là 'Ròng mắc cạn thì bị tôm chế giễu' (Người dịch).

(2). Đây là một kiểu chơi chữ, vì hai chữ 'hoảng sợ' trong tiếng Trung Quốc cũng đồng âm với chữ 'hoàng' tức là màu vàng. Nếu dịch ra tiếng nước ngoài, thì khó lột tả được nét dí dỏm của nó (Người dịch).

(1). Đây là một trường hợp chơi chữ. Trong chữ Hán, chữ “Trần” là họ Trần và chữ “trầm” là nhân chìm đều có âm đọc giống nhau là “chén” (nhưng viết khác nhau là và ), chữ Hoàng trong họ Hoàng có âm đọc trùng với chữ hoàng trong hoàng đế và , còn chữ thần tướng cũng có âm đọc là chén (Người dịch)

(1). Nguyên văn: 'Người trông vào áo quần, ngựa trông vào cái yên' (Người dịch).

Tương ứng với câu “Nước đến chân mới nhảy”.

Đậu Nga: tên nhân vật nữ chính trong vở kịch Đậu Nga oan của Quan Hán

Khanh, nội dung kể về một người đàn bà bình thường chết oan, khiến trời đất cũng phải rung động.

Adult Video: phim người lớn.

Hatsukashi: tiếng Nhật, dịch ra có nghĩa là “xấu hổ quá đi mất”.

A Đồng Mộc là nhân vật cậu bé robot.

Tiên Ti: Là một dân tộc thiểu số thời cổ, ở vùng Đông Bắc, Nội Mông, Trung Quốc.

Hoa Cỗ: là một điệu múa dân gian, gồm một nam, một nữ, một người gõ thanh la, một người gõ trống, cùng múa.

Trong tiếng Hán, từ 同学 tức bạn học, học trò, được đọc là /tongxue/, và tên của Tiết Đông 薛桐 đọc là /xuetong/, đọc ngược lại thành /tongxue/, lúc đọc ngược tên của Tiết Đông và từ “học trò” phát âm giống nhau.

AFC: Liên đoàn bóng đá châu Á.

Mắt mí lót: đôi mắt dài, nhỏ, đuôi mắt hơi xéch, đặc trưng của người Á Đông.

Auguste Rodin: tên đầy đủ là François-Auguste-René Rodin (1840 – 1917) họa sĩ người Pháp, thường được biết đến là một nhà điêu khắc. Ông là điêu khắc gia hàng đầu của Pháp thời bấy giờ và đến nay, tên tuổi của ông được nhắc đến khắp trong và ngoài giới nghệ thuật.

Siberia: nằm ở phía đông nước Nga, trải dài từ dãy núi Ural tới Thái Bình Dương, có thời tiết rất khắc nghiệt và rừng thông Taiga nổi tiếng.

Xúc cốt công: một môn võ trong bộ Cửu Dương Thần Công, tự co rút xương lại cho thân hình bé đi.

Chữ “chảy nước mũi” - 流涕 /liu ti/ đọc hơi giống với chữ 流体 /liu ti/, chỉ khác ở thanh điệu.

Đoán số: một trò chơi truyền thống của Trung Quốc, một người đưa mấy ngón tay biểu thị con số, người khác đồng thời cũng đưa tay ra so giống khác nhau để phân định thắng thua.

Lôi Phong: là người lính tham gia Quân giải phóng Nhân dân Trung Quốc năm 1960, là biểu tượng anh hùng của Trung Quốc, một tấm gương tận tụy, xả thân, quên mình vì Tổ quốc.

“Nảo tàn” là một cách nói rất phổ biến của người Trung Quốc, đặc biệt là dân mạng, dùng để chỉ những người làm những chuyện quái lạ, những chuyện trên Sao Hỏa.

“Tru” và “châu” trong tiếng Trung phát âm giống nhau.

Bài tập dưỡng sinh “Lòng biết ơn” là một trong những bài tập thể dục buổi sáng của ngành Cảnh sát Trung Quốc.

Kỷ Jura là một kỷ trong niên đại địa chất kéo dài từ khoảng 200 triệu năm trước. Kỷ Phấn trắng hay kỷ Creta là một đơn vị chính trong niên đại địa chất, bắt đầu từ khi kết thúc kỷ Jura khoảng  $145,5 \pm 4,0$  triệu năm trước.

Biển Caspi hay Lý Hải là hồ nước lớn nhất trên thế giới, nằm giữa Nga ở bờ

phía bắc và Iran ở bờ phía nam. Đông tây giáp các nước Turkmenistan, Kazakhstan và Azerbaijan. Vì không thông với đại dương nên đây đúng là một hồ nước tuy mang tên “biển”. Hồ này cũng được gọi là biển vì nước hồ có vị mặn của muối.

Zhukovsky (1847-1921): nhà toán học, vật lý học người Nga. Ông là người đặt nền móng cho ngành khí động học Nga.

Lớp Đảng nghiệp dư: trước khi học cảm tình Đảng thì ở Trung Quốc, mỗi một địa phương đều có một lớp học về Đảng, sau mỗi khóa học sẽ tổ chức thi, thi đỗ mới có thể tiếp tục học sang lớp cảm tình Đảng.

Truyện cô tiên Kaguya: thủy tổ của tiểu thuyết Nhật Bản. Không rõ ai là tác giả và ra đời lúc nào, nhưng có thể truyện này đã được một ông quan hay tăng nhân giỏi chữ Hán viết cuối thế kỷ thứ IX.

Âu Dương Tu (1007 - 1072) có tên tự là Vĩnh Thúc, hiệu “Tuý Ông”, là nhà thơ thời Tống ở Trung Quốc.

Daniel Bernoulli (1700-1782): người đầu tiên xây dựng lý thuyết khí động học, ông đã áp dụng các ý tưởng để giải thích các định luật của Boyle.

Tiết đại thử: một trong hai mươi tư tiết của một năm tính theo Âm lịch, tiết đại thử vào tháng Năm Âm lịch, lúc nóng nhất.

Đàn nhị hồ: một loại đàn dân tộc của Trung Quốc, hơi giống đàn nhị của Việt Nam. Với người Trung Quốc, đàn nhị hồ cũng giống như đàn vĩ cầm của Tây phương, người ta chỉ cần nghe tiếng đàn là có thể cảm nhận sự đẹp đẽ, buồn bã, đau thương và hạnh phúc mà nó có thể khơi dậy từ trong lòng.

Đài Tomato: thuộc đài truyền hình vệ tinh Phương Đông.

Đài Apple: thuộc đài truyền hình vệ tinh Hồ Nam.

Tiếng Nga: nghĩa là “Tôi yêu em”.

Tôi yêu em / Tôi yêu em đến nay chùng có thể / Ngọn lửa tình chưa hẳn đã tàn phai; / Nhưng không để em bận lòng thêm chút nữa, / Hay hồn em phải gợn sóng u hoài. / Tôi yêu em âm thầm, không hy vọng, / Lúc rụt rè, khi hậm hực lòng ghen, / Tôi yêu em, yêu chân thành, đắm đắm, / Cầu cho em được người tình như tôi đã yêu em. / (Thúy Toàn dịch)

Một thước: khoảng 1/3 mét.

Hãng kem nổi tiếng nhất thế giới của Mỹ.

Câu thơ trong bài Hàm Dương thành đông lâu của tác gia Hứa Hồn. Có nghĩa là: “Mây khê vừa nổi, trời sau gác. Mưa núi sắp qua, gió khắp lầu.” (bản dịch của Điệp Luyến Hoa).

Bugatti Veyron: dòng xe được mệnh danh là “ông hoàng tốc độ”, nổi tiếng thế giới.

Ngôn ngữ trên mạng, “bóc tem” ở đây là chỉ người đầu tiên comment một chủ đề mới trên diễn đàn.

Chủ thớt: ngôn ngữ trên mạng, từ “thớt” ở đây là “thread” (chủ đề), ý chỉ người lập ra chủ đề mới trên diễn đàn.

Sư mẫu và sư công: tên gọi vợ/chồng của sư phụ (người thầy của mình), đây là cách gọi cổ của người Trung Quốc.

Chữ “trượng” có nghĩa là “chồng”.

(12): Thuật ngữ trường đại học được sử dụng trong bài viết này bao gồm các Đại học, Trường Đại học, Học viện, Viện có đào tạo trình độ đại học.

(13): Khoản 1 Điều 4 Luật doanh nghiệp năm 2005

(14): Trịnh Thị Hoa Mai, Kinh tế tư nhân Việt Nam trong tiến trình hội nhập, NXB Thế giới, Hà Nội, 2008, tr.15

(15): Xem chi tiết tại <http://dantri.com.vn/c202/s202-387255/mo-rong-lien-ket-giua-nha-truong-va-doanh-nghiep.htm>, truy cập ngày 20/9/2011

(16): Phạm Văn Thắng, Mở rộng liên kết giữa nhà trường và doanh nghiệp, chi tiết tại <http://dantri.com.vn/c202/s202-387255/mo-rong-lien-ket-giua-nha-truong-va-doanh-nghiep.htm> , thứ hai, 29/03/2010

(17): Giáo dục Hà Lan nổi tiếng thế giới về chất lượng đào tạo và giảng dạy. Các cơ sở giáo dục đại học và sau đại học Hà Lan cung cấp khoảng 1.150 chương trình và các khóa học quốc tế. Hà Lan có hai hình thức đào tạo bậc đại học: đào tạo chú trọng thực hành độc lập các công việc mang tính nghiên cứu theo chuẩn lý thuyết hoặc nghề nghiệp; và đào tạo theo hướng khoa học ứng dụng mang tính thực tiễn, chuẩn bị cho sinh viên sẵn sàng làm việc với một nghề nghiệp cụ thể (xem chi tiết tại

<http://www.nesovietnam.org/Vietnamese-students/vn/dhes>)

(18): Final report “Good Practices in University - Enterprise Partnerships” xem chi tiết tại [http://gooduep.eu/index.php?option=com\\_content&task=view&id=24&Itemid=49](http://gooduep.eu/index.php?option=com_content&task=view&id=24&Itemid=49)

option=com\_content&task=view&id=24&Itemid=49

(19): Nguyên bản tiếng Anh: Spin-off company - A new independent company formed from a larger company by the larger company selling or distributing new shares in the spinoff company.

(20): Final report “Good Practices in University - Enterprise Partnerships” xem chi tiết tại [http://gooduep.eu/index.php?option=com\\_content&task=view&id=24&Itemid=49](http://gooduep.eu/index.php?option=com_content&task=view&id=24&Itemid=49)

option=com\_content&task=view&id=24&Itemid=49

(38): Sonobe và Otsuka (2011) đã chỉ ra nhiều bằng chứng thực nghiệm rằng thương nhân đóng vai trò rất quan trọng trong sự phát triển của các cụm công nghiệp.

(39): Cách phân chia này có thể gặp phải một vấn đề đó là 25 doanh nghiệp không được tham gia vào phần đào tạo nào có thể sẽ không hợp tác với chúng tôi khi tiến hành khảo sát. Nếu chúng tôi không có thông tin về hoạt động kinh doanh của nhóm doanh nghiệp không được đào tạo này thì chúng tôi sẽ không thể tiến hành nghiên cứu được. Để có thể thu thập được thông tin từ những doanh nghiệp này, chúng tôi dự định cung cấp các băng đĩa đào tạo cho họ sau khi tiến hành khảo sát.

40. Vietnam: Entrepreneurship, Relationships, and Utilization by Dana

Shawish at

[http://experience.hec.ca/campus\\_abroad\\_internationaux/2011/07/15/vietnam-entrepreneurship-utilization-and-relationships/](http://experience.hec.ca/campus_abroad_internationaux/2011/07/15/vietnam-entrepreneurship-utilization-and-relationships/)

41. By EmmetStiff

[http://experience.hec.ca/campus\\_abroad\\_internationaux/2011/07/27/good-morning-vietnam-2/](http://experience.hec.ca/campus_abroad_internationaux/2011/07/27/good-morning-vietnam-2/)

42. Business visit: FECON by Louis-David uin at

[http://experience.hec.ca/campus\\_abroad\\_internationaux/2011/07/14/business-visit-fecon/](http://experience.hec.ca/campus_abroad_internationaux/2011/07/14/business-visit-fecon/)

(21): Bài viết cho Hội thảo “Hợp tác công tư giữa các trường đại học và doanh nghiệp: So sánh thực tiễn châu Âu và Việt Nam”, Đại học Ngoại thương/Đại học Seinajoki (Finland), Hà Nội tháng 11/2011.

(22): ThS. Trần Mai Ước. Giáo dục Việt Nam với xu thế toàn cầu hóa, Hội thảo khoa học “Giáo dục Việt Nam – Nguồn nguyên khí quốc gia”, Trường Đại học Kinh tế - Tài chính Tp. Hồ Chí Minh, 2010, tr.108.

(23): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội., tr.320.

(24): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Chiến lược phát triển kinh tế – xã hội 2011 - 2020, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, tr.19.

(25): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Chiến lược phát triển kinh tế – xã hội 2011 - 2020, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, tr. 48.

(26): Đảng Cộng sản Việt Nam (2001): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, tr.108.

(27): Đảng Cộng sản Việt Nam (2006): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ X, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.206 – 207.

(28): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.106.

(29): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.320.

(30): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Chiến lược phát triển kinh tế – xã hội 2011 - 2020, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, tr.48.

(31): 12 tiêu chuẩn bao gồm: 1: Bối cảnh; 2: Chuẩn đầu ra; 3: Chương trình đào tạo tích hợp; 4: Giới thiệu về kỹ thuật; 5: Các trải nghiệm thiết kế - triển khai; 6: Không gian làm việc kỹ thuật; 7: Các trải nghiệm học tập tích hợp; 8: Học tập chủ động; 9: Nâng cao năng lực về kỹ năng của giảng viên; 10: Nâng cao năng lực giảng dạy của giảng viên; 11: Đánh giá học tập; 12: Kiểm định chương trình. Xin xem thêm trong: Hồ Tấn Nhựt, Đoàn Thị Minh Trinh (biên dịch), Cải cách và xây dựng chương trình đào tạo kỹ thuật theo phương pháp tiếp cận CDIO, NXB ĐHQG-HCM, 2009 (Bản dịch tiếng Việt từ nguyên bản: E.F. Crawley, J. Malmqvist, S. Östlund, D. Brodeur, Rethinking Engineering Education: The CDIO Approach, Copyright © 2007 Springer

Science+Business Media, LLC. All Rights Reserved)

(32): ThS. Trần Mai Ước (2011), Áp dụng mô hình CDIO – Bước đi cần thiết hướng tới đào tạo theo nhu cầu xã hội trong quá trình hội nhập, Hội thảo hướng nghiệp 2011 “Đào tạo gắn với nhu cầu xã hội”, Trường Đại học khoa học xã hội & nhân văn Tp.HCM, Báo Giáo Dục Tp. HCM, tr.53.

(34): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.103.

(35): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.103.

(36): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.103.

(37): Đảng Cộng sản Việt Nam (2011): Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI, Nxb. Chính trị Quốc gia, HN, tr.191.

(1): Blume, L. Und Fromm, O. (2000): Wissenstransfer zwischen Universitäten und regionaler Wirtschaft: Eine empirische Untersuchung am Beispiel der Universität Gesamthochschule Kassel. In Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung 69. Jahrgang, Heft 1/2000, S. 109–123.

(2): OECD (1999): Managing National Innovation Systems. Paris: OECD 1999.

(3): Eurostat (1999): Forschung und Entwicklung: jährliche Statistiken 1990-1998. Statistisches Amt der Europäische Gemeinschaften, Luxemburg, 1999

(4): BMBF (1998): Forschungslandkarte Deutschland. CD-ROM -Ausgabe, Stand 07/98

(5): Reinhardt, M. (2001): Wissens- und Technologietransfer in Deutschland: ein langer Weg zu mehr Effizienz. In ifo Schnelldienst, 54. Jg.

(6): Schroeder, D., F.U. Fuhrmann und W. Heering (1991), Wissens- und Technologietransfer, Berlin: Duncker & Humblot

(7): Abramson, H.N. et. al. (Hrsg.) (1997), Technology transfer systems in the United States and Germany. Lessons and perspectives, Washington, D.C.: National Academy Press.

(8): Reinhard, M. (2000), Knowledge and technology transfer and innovation policy, TSER study for the European Commission, München: Ifo Institute for Economic Research.

(9): Schmoch, U. (2000), »Konzepte des Technologietransfers«, in: Schmoch, Licht, Reinhard (2000), 3–13.

(10): ISI (2000): Wissens- und Technologietransfer in Deutschland.

(11): Reinhardt, M. (2001): Wissens- und Technologietransfer in Deutschland: ein langer Weg zu mehr Effizienz. In ifo Schnelldienst, 54. Jg. Phu nhân Stoner: Bà là giảng viên ngôn ngữ học tại Đại học Pittsburgh, bang Pennsylvania. Bà là một trong những người đọc cuốn “Giáo dục Karl Witte” và áp dụng thành công với con mình.



Nguyên bản “pay envelope”: là hình thức trả lương cũ, nghĩa là mỗi tuần/tháng, người lao động được trả một phong bì trong đó có chứa tiền lương của họ.

Đạo luật liên bang của Mỹ ban hành năm 1993, trong đó có quy định người sử dụng lao động phải đảm bảo công việc cho người lao động khi họ nghỉ phép vì các lý do chữa trị bệnh tật hay những lý do gia đình.

Sách được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản vào năm 2008.

1. Cựu chủ tịch kiêm Tổng giám đốc tập đoàn General Electric.

1. Thánh nhân là người hoàn hảo, thông thiên lý. Thiệt nhân là người không làm ác, đầy lòng nhân. Hai loại người này chẳng có ở đời, cho nên Không Tử chẳng thấy. Kém hai hạng người trên, có hạng quân tử và hạng hữu bằng là bậc bên chí theo đường lành.

\* Chúng tôi sử dụng cụm từ “một trong những doanh nghiệp đầu tiên” giới thiệu một sản phẩm hoặc dịch vụ nào đó vì chúng tôi không thể kiểm chứng được là doanh nghiệp này có thực sự là công ty đầu tiên tung ra sản phẩm hoặc dịch vụ đó hay không. Tuy thế, các nhà cách tân mà chúng tôi phỏng vấn đều khẳng định rằng đó là ý tưởng nguyên bản của họ và họ không hề sao phỏng lại sản phẩm của công ty nào khác.

Ashram: một trung tâm nghiên cứu và suy niệm ở Ấn Độ

Kế hoạch Ponzi: kế hoạch đầu tư lừa đảo của Charles Ponzi. Theo đó, nhà đầu tư sẽ nhận được khoản lợi nhuận cao bất ngờ từ tiền của chính nhà đầu tư trước đó thay vì doanh thu từ hoạt động kinh doanh chân chính.

Tập đoàn lớn của Mỹ kinh doanh trong lĩnh vực điện và khí đốt tự nhiên.

Năm 2000, Enron là tập đoàn lớn thứ bảy của Mỹ. Thế nhưng sang năm 2001, Enron sụp đổ sau khi nhiều thành viên trong ban lãnh đạo bị cáo buộc mắc sai phạm trong nhiều hoạt động kinh tế và tài chính (theo Columbia Eraychopedia)

Công ty viễn thông của Mỹ: Năm 2002, WorldCom phá sản sau vụ tai tiếng vướng vào một loạt những sai phạm về tài chính kế toán.

Công ty viễn thông của Mỹ cung cấp dịch vụ mạng máy tính toàn cầu.

Công ty viễn thông của Mỹ. Năm 2002, Adelphia dính vào vụ bê bối nghiêm trọng khi người ta phát hiện ra công ty này chiếm dụng tài chính và hoạt động kế toán mờ ám.

Đòn bẩy (leverage) của công ty môi giới là nguyên tắc mà mỗi công ty môi giới cho phép các thành viên giao dịch với số tiền lớn hơn gấp nhiều lần số tiền mà họ có trong tài khoản. Chính nhờ có Leverage mà các thành viên có thể tham gia vào kinh doanh với số tiền rất nhỏ, thậm chí là 1\$!

Nifty Fifty: một thuật ngữ dùng để chỉ 50 loại cổ phiếu trên thị trường

Chúng khoán New York được coi là những cổ phiếu tăng trưởng bền vững cho đến những năm 1960, 1970.

Bán khống (Short sale): là một nghiệp vụ trên thị trường tài chính được thực

hiện nhằm mục đích lợi nhuận thông qua giá chứng khoán giảm. Ví dụ: Giả sử công ty XYZ bán cổ phiếu với giá 10 đôla/cổ phiếu. Một người kinh doanh bằng hình thức này sẽ đi vay 100 cổ phiếu của công ty XYZ và bán đi ngay lập tức để thu về 1000 đôla. Nếu giá cổ phiếu của công ty XYZ giảm xuống chỉ còn 8 đôla/cổ phiếu thì anh ta chỉ phải bỏ ra 800 đôla để mua lại 100 cổ phiếu và trả cho công ty XYZ như ban đầu. Như vậy anh ta lãi 200 đôla.

The life of Riley: một loạt chương trình truyền thanh về các tình huống hài hước trong thập niên 1940. “Living the life of Riley” gợi nên một cuộc sống sung túc, thoải mái, thường là dựa trên mồ hôi công sức của người khác.

Men Not Working, and Not wanting Just Any Job.

The Gray Lady: tên hiệu của The New York Times do thời báo này có truyền thống đăng tải các bài viết dài và ít hình ảnh minh họa đi kèm.

Các nhà phê bình thường đề cập tới Ben Bernanke với biệt danh Ben 'trục thẳng' vì trong một bài nói chuyện năm 2002 về hiện tượng giảm phát, ông phát biểu rằng để chống lại nạn giảm phát, ông sẽ dùng trục thẳng bay khắp nước Mỹ để thả tiền xuống đất.

An accommodative Federal Reserve: tác giả muốn đề cập tới chính sách tiền tệ điều chỉnh của Fed, theo đó Fed tăng cung tiền phục vụ cho mục đích cho vay của các ngân hàng.

Boobus Americanus.

Down payment

ARM: adjustable-rate mortgage.

Uncle Sam

Federal National Mortgage Association (FNMA): Hiệp hội vay thế chấp quốc gia.

Federal Home Loan Mortgage Corporation (FHLMC): Tập đoàn vay mua nhà trả góp liên bang.

Prime loans

Dollar maximums

Government National Mortgage Association (GNMA): trực thuộc Bộ Gia cư và Phát triển Đô thị (HUD), có nhiệm vụ cung cấp tiền cho các khoản cho vay của Chính phủ dành cho các hộ gia đình có nhu cầu nhưng không đủ khả năng mua nhà.

Pass-through certificates

Home equity lines of credit (HELOCs)

Tập đoàn bán lẻ hàng đầu thế giới. Ở đây, tác giả sử dụng cách nói hình ảnh, ngụ ý người dân Mỹ dùng các khoản tiền vay để mua hàng tiêu dùng.

Hedge funds

Interest-only loans

Recourse loans

Negative amortization ARM: phân bổ khoản nợ ra để trả dần trong các khoảng thời gian khác nhau, song không trả lãi đủ và đúng thời hạn, khiến số dư nợ tăng lên.

IPO – initial public offerings

Page views

Click-throughs

The National Association of Realtors – NAR

Thảm họa hàng không Hindenberg: Ngày 6 tháng 5 năm 1937, khí cầu Hindenberg đã bốc cháy trong khi cố gắng hạ cánh tại New Jersey, Mỹ. 36 trên tổng số 97 người đã thiệt mạng.

Herbert Morrison: phóng viên đài truyền thanh Hoa Kỳ, nổi tiếng nhờ những bài viết sống động về thảm họa Hindenberg. Câu nói “Ôi, nhân loại” (Oh the humanity) của Morrison đã trở thành câu cửa miệng của người Mỹ.

Baby boom

Nhân vật chính trong cuốn “Những cuộc phiêu lưu của Tom Sawyer” của nhà văn Mark Twain.

Thế hệ X (Generation X): Những người sinh ra vào những khoảng thời gian có tỉ lệ sinh cao sau Chiến tranh Thế giới thứ hai. Ở Mỹ, thuật ngữ này được sử dụng lần đầu tiên vào năm 1964, để chỉ thế hệ bùng nổ dân số của nước này. Xem thêm trang 194.

Layaway

Crowding out: Trong kinh tế học, “hiệu ứng chèn ép” xảy ra khi Chính phủ tăng chi tiêu cho khu vực công thông qua việc phát hành trái phiếu, thu bớt vốn tài lực của khu vực tư và có xu hướng đẩy lãi suất thị trường lên cao.

Dow Jones Industrial Average

I Owe You

Congressional Budget Office

Giống với USA – tên tiếng Anh viết tắt của Hợp chúng quốc Hoa Kỳ (The United States of American).

Electoral College

Staggered senatorial terms

Kế hoạch trọng yếu của Hoa Kỳ do ngoại trưởng Mỹ George Marshall khởi xướng nhằm tái thiết và thiết lập nền móng vững chắc hơn cho các quốc gia Tây Âu, đẩy lui chủ nghĩa cộng sản sau Đại chiến Thế giới thứ hai.

Fiat currency. Ở đây tác giả muốn phân biệt tiền tượng trưng và tiền tệ được đảm bảo giá trị bằng hiện vật.

Inflation risk

Purchasing power risk

Because there's a bull market somewhere

Bank certificates of deposit (CDs)

Risk tolerance

Investment horizon

Diversification

American depositary receipt: một loại cổ phiếu được mua bán tại thị trường Hoa Kỳ song lại đại diện cho một số lượng cổ phiếu nhất định của một tập đoàn nước ngoài (theo Investopedia)

Là một hệ thống điện tử về giá mua và bán của cổ phần OTC, sản phẩm của Cục báo giá quốc gia (National Quotation Bureau). Khi nhắc đến Pink Sheets người ta còn hiểu là việc mua bán cổ phần OTC.

International

Global

Penny stocks là loại chứng khoán có mệnh giá nhỏ, do các công ty rất nhỏ tung ra thị trường. Ở thị trường tài chính Mỹ, thuật ngữ 'Penny stock' được hiểu là những loại chứng khoán có trị giá thấp hơn 5 đôla/cổ phiếu, và được mua bán bên ngoài những thị trường hời đỏi lớn như NYSE, NASDAQ hay AMEX.

The National Association of Securities Dealers.

Property trust.

Current ratio, hay còn được gọi là liquidity ratio, cash asset ratio, hoặc cash ratio.

Quick ratio

Acid-test ratio

Operating profit margin

Net profit margin

Return on equity

Debt to total assets

Long-term debt to total capitalization

Debt to equity (debt ratio)

Fixed-charge coverage

Price to earnings

Price to book value

Price to sales

Dividend payout

Dividend yield

Bản tiếng Anh của cuốn sách này xuất bản vào năm 2007.

Trong hoạt động “carry trade”, các nhà đầu cơ lấy vốn từ một nước có lãi suất thấp và đầu tư vào nước có lãi suất cao hơn rồi thu lợi nhuận từ chênh lệch đó.

Passive foreign investment trust - PFIT

Ngân hàng đầu tư hàng đầu của Mỹ

Một nhà thơ nổi tiếng của Mỹ

Business confidence

Alan Greenspan đã giữ chức chủ tịch Fed từ năm 1987 tới năm 2006

Chicken Little: nhân vật hoạt hình đã bị một quả sỏi rơi vào đầu và luôn tin rằng trời sắp sập xuống.

Dự đoán của tác giả vào năm 2006 - Lời người dịch.

Mortgage-backed securities

Detroit: thành phố lớn nhất của bang Michigan, trung tâm công nghiệp sản xuất xe hơi của Mỹ.

Baby boomers: những người sinh từ năm 1946 đến 1964, sau Chiến tranh Thế giới thứ hai. Hiện họ đang ở trong độ tuổi kiếm được nhiều tiền nhất.

Kế hoạch Marshall hay còn được gọi với cái tên “Kế hoạch phục hưng châu Âu” do Mỹ vạch ra. Sau Chiến tranh Thế giới thứ hai, 16 nước châu Âu đã bị tổn thất kinh tế nặng nề. Mỹ đã đồng ý viện trợ cho 16 nước này tổng cộng 17 tỷ đôla để phục hồi kinh tế.

IOU (viết tắt của I Owe You – Tôi nợ ông/bà): một chứng từ ghi nợ phi chính thức dưới dạng một văn bản cam kết trả một khoản nợ, ví dụ, các khoản vay cá nhân và các dịch vụ chuyên môn.

Trận chiến Normandy (tháng 06 năm 1944): quân Đồng minh tiến vào lãnh thổ châu Âu từ phía Tây để làm giảm sức mạnh của quân đội Đức. Mỹ đã thiệt hại tới 40.000 binh sĩ, nhưng cuối cùng quân Đồng minh cũng mở được đường vào Berlin.

Iwo Jima: một hòn đảo ở phía nam Nhật Bản. Trong Chiến tranh Thế giới thứ hai, từ ngày 19 tháng 2 đến 26 tháng 3 năm 1945, quân Mỹ đã mở cuộc tiến công ác liệt vào Iwo Jima nhằm chiếm và kiểm soát các sân bay trên đảo.

Chú Sam (Uncle Sam): một cách gọi Chính phủ Mỹ.

Rumpelstiltskin: chú lùn vui tính, lạc quan trong truyện cổ Grim.

Rubin: cựu Bộ trưởng Bộ Tài chính Mỹ thời Bill Clinton.

Producer price index: chỉ số giá sản xuất.

Consumer price index: chỉ số giá tiêu dùng.

Dự đoán này của tác giả được đưa ra vào năm 2006. Thực tế đã chứng minh những dự đoán này chính xác đến năm 2008 (chú thích của người biên tập).

Church Lady: một nhân vật nữ trong chương trình “Trực tiếp tối thứ bảy” của truyền hình Mỹ.

Grem (grain): đơn vị đo trọng lượng bằng 0,0648 gam.

Spanish mill dollar: đơn vị tiền tệ có giá trị bằng 1/1000 đôla.

“This note is legal tender for all debts, public and private, and is redeemable in lawful money at the United States Treasury, or at any Federal Reserve Bank.”

Ounce (ao-xơ): đơn vị đo lường bằng 28,35 gam vàng.

TIPS: Treasury inflation protected securities.

Personal Consumption Expenditure

William McChesney Martin Jr. – con trai của luật sư và chủ ngân hàng nổi tiếng William McChesney Martin, thường được gọi là William McChesney Martin con, giữ chức vụ chủ tịch Fed từ năm 1951 đến năm 1970.

IOU nothing

Continental dollar: loại tiền giấy do một số thuộc địa Mỹ phát hành sau cuộc Chiến tranh Cách mạng bắt đầu từ năm 1775.

(\*)  $\mu\text{g}$ : microgram = 1 phần triệu gram

(\*\*) mg: miligram = 1 phần ngàn gram

(\*) Hạ khô thảo: là loại cây thân thảo, sống nhiều năm, cao 20 - 40 cm, có thể tới 70 cm, thân vuông màu hơi tím

(\*) Đào nhân là loại cây nhỏ, cao 3 - 4 mét, thân nhẵn, thường có chất nhầy

(\*) Câu đằng: là một loại dây leo, thường mọc nơi mát. Lá mọc

(\*) Thanh bì: vỏ quả quýt còn xanh.

(\*) Diêm phu tử: ở Việt Nam còn gọi là cây muối, chu môi, dã sơn, sơn bút.

(\*) Bệnh scorbut: bệnh do thiếu sinh tố C, gây ra do chế

(\*) Đỗ trọng: Loài cây song tử diệp, vỏ có tơ, dùng làm thuốc.

(\*) Ngũ bội tử: là những túi

(\*) Một dạng sùng mủ trong ruột và phổi.

Dưa Hami: còn gọi là Dưa vàng Hami (tên tiếng Anh: Hami melon hay Chinese Hami melon), còn có tên dưa tuyết (snow melon), có nguồn gốc từ Tân Cương, Trung Quốc.

(\*) Trĩ mũi: chỉ chung bệnh viêm mũi hay thối mũi.

(\*\*) Bạch biến là một bệnh mất sắc tố ở da, lông, tóc.

(\*) Lát sơn trà là sơn trà

(\*) Hoa tuyên phúc, tên khoa học là *Inula Japonica* Thunb, thuộc họ hoa cúc, bộ phận dùng làm thuốc là hoa khô.

(\*) Ban xuất huyết: thương tổn cơ bản của da và niêm mạc do hồng cầu thoát ra ngoài mao mạch và niêm mạc.

(\*\*) GOT, GPT: GOT, GPT là enzym thúc đẩy sự tạo thành các axit amin ở gan và nhiều cơ quan khác của cơ thể, sẽ bị phân hủy rất nhanh sau khi ược tạo thành, trong máu một người khỏe mạnh, sẽ có một lượng nhất định GOT, GPT bị đào thải. Nhưng khi một cơ quan nội tạng bị thương tổn, sẽ có một lượng lớn tế bào bị phân hủy, enzym này sẽ dần dần bị thải ra ngoài, lượng GOT, GPT trong máu sẽ tăng cao. Những căn bệnh có thể phát sinh khi chỉ số GOT trong máu tăng cao: viêm gan, xơ gan, ung thư gan, nhồi máu cơ tim, chứng teo cơ, viêm cơ, tán huyết. Những căn bệnh có thể phát sinh khi chỉ số GPT trong máu tăng cao: viêm gan, gan nhiễm mỡ...

Tam cao: chỉ chứng bệnh cao huyết áp, mỡ trong máu cao, cholesterol cao.

1. Theo thuyết vụ nổ tạo ra vũ trụ (N.D).

2. Management Information Systems: Các hệ thống quản trị thông tin được đưa vào trong các máy vi tính (N.D).

3. 1 inch = 2,54cm

1. Tên của một hãng cung cấp thực phẩm ăn nhanh (fast food). Ở đây chỉ sự lười biếng, muốn có ngay, không cần công sức hay suy nghĩ (N.D)

1. EBI: Học viện Kinh doanh Trí tuệ (Enlightened Business Institute) (N.D).

1. Đây nói đến những trở ngại cho tâm linh do chấp trước, phân biệt có - không, thường - đoạn... (nhị biên), ngã - pháp, lý - sự, phiền não - giải thoát... (nhị chướng) (N.D)

2. Hay tam khô: khô từ bên trong, khô từ bên ngoài, khô do thiên nhiên (N.D).

3. Diễn viên điện ảnh Mỹ, thường đóng vai người hùng miền Viễn Tây, rất thành thạo với chiếc dây thòng lọng (N.D.).

1. Ngài Huyền Trang dịch là Năng Đoạn Kim Cương Bát Nhã Ba La Mật Đa Kinh - “Năng đoạn” nghĩa là “có thể chặt”. “Chedika” nghĩa là cắt, chặt, đập vỡ. Tác giả dịch là The Diamond Cutter nghĩa là người hay dụng cụ dùng để chặt kim cương (N.D).

1. Nguyên tác Anh ngữ là “the Conqueror”, “người Chinh phục”, chúng tôi chuyển dịch thành “Thế tôn” cho quen thuộc với Phật tử Việt Nam (N.D).

1. Ngày 2/2. Ở Hoa Kỳ, Canada, có truyền thuyết cho rằng đây là ngày có con sóc đất (groundhog, woodchuck, marmot hay ground squyrrel) từ trong hang chui ra. Nếu nó không nhìn thấy bóng nó (trời âm u), tức là mùa đông sắp hết. Nếu ngược lại, trời nắng, nó sẽ lại chui vào hang để ngủ, tức là mùa đông sẽ kéo dài thêm sáu tuần nữa.

1. Viết tắt của National Aeronautics and Space Administration: Cục Quản trị Hàng không và Không gian Quốc gia Hoa Kỳ, thành lập năm 1958 (N.D).

2. 'Boart' hay 'bort' là loại kim cương kết tinh bất toàn, không có giá trị (N.D).

3. I-dit (Yiddhish): Ngôn ngữ được xem như tiếng Do Thái quốc tế, một dạng tiếng Đức cổ và có những từ mượn tiếng Hebrew (Do Thái cổ) và ở nhiều ngôn ngữ hiện đại được người Do Thái ở Đông và Trung Âu sử dụng. (N.D.)

4. Drek là tiếng I-dít, nghĩa là rác rưởi. Nếu bạn đang quấy rầy một doanh nhân Ấn Độ thì bạn thay thế từ này bằng từ karab. Nếu ông ta là người Nga thì bạn bảo musor. Thế nào bạn cũng làm chủ được vấn đề. Khi bạn mua đá quý từ một người khác thì chúng luôn luôn là “rác rưởi”. Khi bạn bán đá quý cho người khác - dù cho đấy chính là những viên đá “rác rưởi” mà sáng nay người khác đã chào bán cho bạn - chúng luôn là một mitzia hay một “món hời không thể tin được”.

5. Điều này đặt tiền đề đến nỗi chỉ đáng thực hiện đối với cái mà chúng tôi gọi là hàng “có chứng chỉ” hay hàng cao cấp.

1. Video Cassette Recorder: Máy ghi hình ảnh âm thanh.

2. Health Maintenance Organization: Tổ chức Bảo trì sức khỏe - một dạng

bảo hiểm sức khoẻ trả tiền trước bao gồm các quyền lợi chăm sóc sức khoẻ toàn diện tập trung vào giữ gìn sức khoẻ và phòng ngừa bệnh tật.

3. Cartel: Liên hiệp, hiệp hội các công ty.

IPO (viết tắt của cụm từ tiếng Anh Initial Public Offering) nghĩa là phát hành cổ phiếu ra công chúng lần đầu. Đây là thử thách đầu tiên và quan trọng đối với bất cứ doanh nghiệp nào.

Plastics: (nghĩa đen) là dẻo; (nghĩa bóng) là mềm dẻo, mềm mỏng. Ý nói “hãy xuôi theo thời thế.”

Chứng chỉ A là một trong số các khoá được học sinh Anh và học sinh quốc tế lựa chọn. Học sinh được chọn từ 4 đến 6 môn học khác nhau, mỗi môn được chia thành 2 phần riêng biệt AS và A2

NBA tên viết tắt của National Basketball Association, là giải bóng rổ nhà nghề dành cho nam tại Bắc Mỹ.

Cuốn sách đã được Thái Hà Books mua bản quyền và xuất bản năm 2008.

Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản năm 2012.

Dao xếp Thụy Sĩ là loại dao đa năng có từ thời La Mã cổ đại. Cái tên Swiss Army Knife còn được dùng để gọi cho những thứ có tính đa năng-đa dụng vì độ bền và tính đa dụng đã trở thành “huyền thoại” của loại dao này. Tác giả sử dụng cụm từ này với ẩn ý một lời khuyên sắc bén, có giá trị, tiện dụng và phù hợp.

Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản năm 2008.

Acro Yoga là sự kết hợp linh hoạt của bộ môn yoga, nhào lộn và massage kiểu Thái.

Tequila là loại rượu mạnh cất từ một quả nhiệt đới, chủ yếu ở Mexico.

Cả hai cuốn sách này đã được Nhà xuất bản Trẻ mua bản quyền và xuất bản tại Việt Nam.

Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản năm 2008

Cuốn sách đã được Thái Hà Books mua bản quyền và xuất bản năm 2011.

Cuốn sách đã được First News mua bản quyền và xuất bản năm 2012.

Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản năm 2011.

Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản năm 2007.

Ý chỉ một người nào đó bị rơi vào hoàn cảnh chán nản lặp đi lặp lại.

Anita Martel là cộng sự của Perry-Martel International và là một nhà quản lý đạt Chứng chỉ kiểm tra BarOn EQ-I. Bà dành cả cuộc đời mình cho việc hỗ trợ các nhà lãnh đạo, cá nhân và các nhóm làm việc trong việc tăng cường tính hiệu quả cũng như phát huy tối đa tiềm năng của họ. Muốn biết thêm thông tin chi tiết hoặc tham gia bài kiểm tra, bạn có thể gửi e-mail đến [anitam@perrymartel.com](mailto:anitam@perrymartel.com).

Địa chỉ trang web của Dennis Smith: [www.WirelessJobs.com](http://www.WirelessJobs.com) – địa chỉ e-mail: [dennis@wirelessjobs.com](mailto:dennis@wirelessjobs.com)

Dave Howlett là người sáng lập kiêm giám đốc điều hành của trang



[www.realhumanbeing.org](http://www.realhumanbeing.org). RHB đăng cai tổ chức các buổi thuyết trình về văn hóa công ty, bán hàng và kết nối mạng. Bạn có thể liên lạc với Howlett theo địa chỉ e-mail: [dhowlett@realhumanbeing.org](mailto:dhowlett@realhumanbeing.org).

Simon Stapleton - giám đốc kiêm nhà đổi mới trong ngành công nghệ thông tin - đã thực hiện sứ mệnh của mình là giúp đỡ các nhà lãnh đạo mới nổi trong lĩnh vực này phát triển sự nghiệp, cũng như con người họ. Blog của ông là [www.simonstapleton.com](http://www.simonstapleton.com). Bạn có thể liên hệ với ông qua địa chỉ e-mail: [simon@simonstapleton.com](mailto:simon@simonstapleton.com).

Steven Rothberg là chủ tịch kiêm người sáng lập của [CollegeRecruiter.com](http://CollegeRecruiter.com), có trang web là [www.CollegeRecruiter.com](http://www.CollegeRecruiter.com) – trang tin tuyển dụng hàng đầu dành cho sinh viên đại học.

Dave Mendoza là một diễn giả và là một nhà tư vấn về nguồn nhân lực. Là đối tác của [RecruitingBlogs.com](http://RecruitingBlogs.com), Dave Mendoza là một trong 20 người kết nối mạng toàn cầu trên LinkedIn. Bạn có thể biết thêm thông tin chi tiết về Dave Mendoza tại [www.linkedin.com/in/davemendoza/](http://www.linkedin.com/in/davemendoza/) hoặc [www.sixdegreesfromdave.com](http://www.sixdegreesfromdave.com).

Để xem những lời nhận xét của Steve Duncan, hãy vào [www.linkedin.com/in/steveduncan/](http://www.linkedin.com/in/steveduncan/).

Jason Alba là giám đốc điều hành của [JibberJobber.com](http://JibberJobber.com). Bạn có thể tìm thấy thông tin về Jason tại địa chỉ [www.linkedin.com/in/jasonalba/](http://www.linkedin.com/in/jasonalba/).

Matt Massey là Chủ tịch của [drive2 Inc.](http://drive2 Inc.), một công ty về năng lực lãnh đạo. Bạn có thể tìm thấy thông tin về ông tại [www.linkedin.com/in/drive2/](http://www.linkedin.com/in/drive2/).

Joseph Nour là Giám đốc điều hành của hãng [Protus IT Solutions](http://Protus IT Solutions), chủ sở hữu của trang web [www.campaigner.com](http://www.campaigner.com), một dịch vụ tiếp thị qua e-mail dành cho các doanh nghiệp quy mô nhỏ và vừa.

Jill Tanenbaum là chủ tịch công ty [Jill Tanenbaum Graphic Design & Advertising](http://Jill Tanenbaum Graphic Design & Advertising). Bạn có thể xem thêm thông tin về Jill tại trang [www.jtdesign.com](http://www.jtdesign.com).

Để xem những lời khen ngợi của Ross Macpherson, chủ tịch của [Career Quest](http://Career Quest), hãy vào trang [www.yourcareerquest.com](http://www.yourcareerquest.com).

Steve Panyko từng là chuyên viên cấp cao tại AT&T Bell Laboratories, Motorola, Harris Corporation, và ITT. Ông cũng từng là giám đốc điều hành của bốn công ty cổ phần tư nhân mà chính ông đã giúp thành lập, huy động vốn và dẫn dắt tới thành công. Giờ đây, Steve làm việc cho văn phòng Colorado Springs của [Perry-Martel International](http://Perry-Martel International). Để liên hệ với Steve bạn hãy vào địa chỉ [www.linkedin.com/in/sfpanyko/](http://www.linkedin.com/in/sfpanyko/).

(\*) Đô-la được tính bằng tỷ

1. ROI: Return on investment - Lợi tức đầu tư

1. Chief executive officer

2. Virginia Woolf (1882 - 1941) là một tiểu thuyết gia và một nhà văn tiểu luận người Anh được coi là một trong những nhân vật văn học hiện đại lừng

danh nhất thế kỉ XX.

1. Tên gọi tắt của Coca - cola.

2. PAR: Problem - Action - Result

3. Flat organization.

1. Fedex: Tập đoàn chuyển phát nhanh hàng đầu thế giới

2. Return on investment

3. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

4. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

5. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

6. Các phát thanh viên nổi tiếng ở Mỹ

7. Một thương nhân người Texas, chạy đua vào Nhà Trắng các năm 1992 và 1996.

1. John River: Danh hài nổi tiếng người Mỹ

2. Elizabeth Dole: Nhà chính trị người Mỹ, từng phục vụ cho chính quyền tổng thống Ronald Reagan và Geogre Bush.

3. Ca sĩ nhạc dance nổi tiếng người Australia

4. Palm Springs: Một thành phố tên sa mạc thuộc hạt Riverside, bang California

1. Eleanor Roosevelt: Đệ nhất phu nhân của Tổng thống Franklin D.Roosevelt.

2. Rehabilitation Act

(1) Cuốn sách này đã được Thái Hà Books xuất bản.

(1) Monopoly còn gọi là Cờ Tỷ Phú, là một loại trò chơi do Parker Bros - một nhãn hiệu của công ty đồ chơi Hasbro sản xuất. Người chơi đấu với nhau để giành tài sản thông qua những hoạt động kinh tế được cách điệu trong đó có mua bán, cho thuê và trao đổi tài sản bằng cách sử dụng tiền, trong khi những người chơi lần lượt di chuyển xung quanh bàn cờ theo mỗi lần gieo xúc xắc.

(2) IRAs: Tài khoản tiết kiệm cá nhân dùng cho hưu trí, phù hợp với thuế thu nhập cá nhân. Keogh: Tài khoản hưu trí cho các chủ doanh nghiệp tự làm chủ, cho các cổ đông và nhân viên trong công ty.

(3) Employee savings plan: Một tài khoản đầu tư chung được cung cấp bởi người sử dụng lao động cho phép nhân viên dành một phần lương trước thuế của họ để tiết kiệm hưu trí.

(4) Là cơ hội được chơi lại một cú đánh không bị phạt. Thường thường nó được tính ở cú phát bóng trên bệ phát 1 hay 10. Hình thức đánh mulligan nằm ngoài luật gôn và chỉ xảy ra ở những cuộc chơi không chính thức.

(1) RBC (The Royal Bank of Canada - Ngân hàng quốc gia Canada) Dain Rauscher không cung cấp các khoản thuế và tư vấn pháp luật. Mọi quyết định liên quan đến vấn đề thuế hay pháp luật của các khoản đầu tư của bạn nên được thảo luận với nhà tư vấn thuế và pháp luật riêng.

(\*) Chú ý: Số phần trăm ở mỗi cột không được là 100%. Vì nguồn tài chính của mỗi người khác nhau nên bạn có thể thêm vào hoặc bớt đi các khoản chi tiêu. Tuy nhiên, ngân quỹ của bạn phải là tổng 100% thu nhập.

(1) Ted Turner tên đầy đủ là Robert Edward Turner III, sinh ngày 19/11/1938 tại Cincinnati, Ohio, Mỹ. Ông là người sáng lập ra kênh truyền hình CNN (Cable News Network) - mạng truyền hình cáp đầu tiên ở Mỹ thực hiện phát sóng 24 giờ suốt 7 ngày trong tuần.

(1). Lassi: Loại đồ uống được chế biến từ sữa chua và sữa.

(1). Martin Luther King. Jr (15/1/1929 – 4/4/1968) là nhà hoạt động dân quyền Mỹ gốc Phi và là người đoạt giải Nobel Hòa Bình năm 1964. Ông là một trong những nhà lãnh đạo có ảnh hưởng lớn nhất trong lịch sử Hoa Kỳ cũng như lịch sử đương đại của phong trào bất bạo động.

(2). Henry Wadsworth Longfellow (1807 – 1882): Là nhà thơ người Mỹ, tác giả của nhiều tập thơ nổi tiếng: The Song of Hiawatha (Bài ca về Hiawatha), A Psalm of Life (Bản thánh ca của cuộc đời), Excelsior...

(3). Theodore Roosevelt (1858 – 1919): Tổng thống thứ 26 của Hoa Kỳ.

(4). Michael Jordan (1963): Là cầu thủ bóng rổ nhà nghề nổi tiếng thế giới của Mỹ đã giải nghệ. Anh được coi là một trong những cầu thủ bóng rổ vĩ đại nhất mọi thời đại, và là người đã phổ biến môn bóng rổ của NBA (National Basketball Association - Liên đoàn bóng rổ quốc gia Mỹ) ra toàn thế giới trong thập niên 1980, 1990.

(5). Mahatma Gandhi (1869 – 1948) là anh hùng dân tộc Ấn Độ đã chỉ đạo cuộc kháng chiến chống chế độ thực dân của Đế quốc Anh và giành độc lập cho Ấn Độ với sự ủng hộ nhiệt liệt của hàng triệu người dân. Trong suốt cuộc đời, ông phản đối tất cả các hình thức khủng bố bạo lực và thay vào đó, chỉ áp dụng những tiêu chuẩn đạo đức tối cao.

(6). Jack Welch là cựu Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc tập đoàn General Electric. Ông có công lớn trong việc phát triển GE. Tạp chí Fortune tặng cho ông danh hiệu “CEO tạo ra giá trị cao nhất thế giới”. .sup .sup

(7). Edgar Allan Poe (1809 – 1849) là nhà văn, nhà viết kịch, nhà phê bình, nhà thơ Mỹ. Poe là ông tổ của thể loại truyện trinh thám và hình sự, có ảnh hưởng tới Arthur Conan Doyle (tác giả loạt truyện về Sherlock Homes).

(8). Aristotle (384 – 322 TCN) là nhà triết học, nhà giáo dục và nhà khoa học Hy Lạp cổ đại.

(9). Arthashastra là tác phẩm của một quan chức cao cấp và nhà hiền triết trong triều Chandragupta, vương triều Maurya, thế kỉ 4 TCN, Kautilya, tiếng Việt là “Luận về bốn phận” (một số tác giả nước ngoài dịch là “Khoa học chính trị”).

(10). Shakespeare (26/4/1564 – 23/4/1616) là nhà thơ và nhà soạn kịch người Anh lừng danh thế giới. Ông viết khoảng 38 vở kịch và nhiều loại thơ khác, đặc biệt là thơ sonnet.

- (11). Ronald Reagan (1911 – 2004) là tổng thống thứ 40 của Hoa Kỳ
- (12). Wal-Mart: “Đế chế” bán lẻ có doanh thu lớn nhất thế giới, do Sam Walton thành lập năm 1962.
- (13). Costco: Tập đoàn bán lẻ đứng thứ 5 ở Mỹ. Lúc mới hình thành, Costco chỉ là cửa hàng nhỏ lẻ ở Seatt le vào năm 1983, đến nay đã có 457 cửa hàng, hầu hết tập trung ở Mỹ, ngoài ra còn có ở Canada, Anh, Hàn Quốc, Đài Loan, Nhật Bản. Costco đang trở thành đối thủ cạnh tranh đáng lưu ý của “đại gia” Walmart.
- (14). Starbucks: Thương hiệu cà phê nổi tiếng trên toàn thế giới, có trụ sở ở Seatt le, Washington, Hoa Kỳ..
- (15). Apple: Tập đoàn công nghệ máy tính của Mỹ có trụ sở chính đặt tại Silicon Valley, San Francisco, bang California.
- (16). Amazon.com: Công ty thương mại điện tử đa quốc gia có trụ sở tại thành phố Seatt le, bang Washington, Hoa. Đây là nhà bán lẻ trực tuyến lớn nhất Hoa Kỳ.
- (17). Arnold Palmer: Cầu thủ chơi gôn chuyên nghiệp người Mỹ, được xem là tay gôn vĩ đại nhất trong lịch sử của môn thể thao gôn chuyên nghiệp/nhà nghề.
- (18). Ralph Waldo Emerson (1803 – 1882): Là nhà viết tiểu luận, nhà thơ, triết gia người Mỹ, và cũng là người đi đầu trong phong trào tự lực cánh sinh và triết lý siêu việt (tiếng Anh là transcendentalism).
- (1). Malcolm Gladwell: Tác giả cuốn sách “Những kẻ xuất chúng”.
- (2). Johannes Gutenberg (1390-1468) là công nhân và nhà phát minh người Đức. Ông đã phát minh ra phương pháp in dấu vào những năm 1450.
- (3). John Chambers: Giám đốc điều hành của Cisco Systems. Trên 10 năm gắn bó, Chambers đã đưa công ty từ cấp hạng trung thành công ty hàng đầu trên thế giới. Do đó, ông được mệnh danh là “Giám đốc điều hành của tương lai”.
- (4). John Chambers: Giám đốc điều hành của Cisco Systems. Trên 10 năm gắn bó, Chambers đã đưa công ty từ cấp hạng trung thành công ty hàng đầu trên thế giới. Do đó, ông được mệnh danh là “Giám đốc điều hành của tương lai”.
- (5). Numbers USA: Tổ chức phi lợi nhuận của những người không phân biệt đảng phái chính trị, hoạt động nỗ lực để ổn định dân số nước Mỹ.
- (6). Medicare và Medica: Chương trình chăm sóc sức khỏe do chính phủ Mỹ tài trợ.
- (7). Nguyên gốc là “buy-cott ”. Trước đó, tác giả sử dụng từ “boy-cott ” (có nghĩa là “tẩy chay”) để thể hiện phản ứng không đồng tình của khách hàng. Khi quan điểm thay đổi, khách hàng “chuộc lỗi” bằng cách quay trở lại sử dụng sản phẩm của Whole Foods, tác giả sử dụng lối chơi chữ “buy-cott ”, để chuyển tải được lối chơi chữ của tác giả, người dịch đã sử dụng từ “mua

chay”.

(8). Daniel Pink: Học giả người Mỹ, tác giả cuốn “Một tư duy hoàn toàn mới – Bán cầu não phải sẽ thống trị tương lai”. .sup

(1). Birmingham: Thành phố miền Bắc Alabama và cũng là thành phố lớn nhất tiểu bang Alabama với số dân hơn 240.000 người

Context dependent behavior

Driving While Distracted

Asperger syndrome

Executive skills

Neuroscientists

Jekyll and Hyde Behaviors

Lost and Found

White matter

Gray matter

A quadrillion= 1,000,000,000,000,000 (10<sup>15</sup> )

Functional magnetic resonance imaging

Amygdala

Insula

The fight-or-flight response

Plasticity of brain

Hot and cool cognition

Neurotransmitter

Limbic system

Attention-deficit/hyperactivity disorder (ADHD)

Positive psychology

Premark Principle

Grandma’s Law

1. Một sản phẩm hoặc dịch vụ đôi mới được gọi tắt là một đôi mới.

2. VP: Phó chủ tịch. Mgr: Nhà quản lý. Proj: Dự án.

Vấn đề nan giải là vấn đề có tính chất khó khăn dai dẳng, khó xử lý và kiểm soát tới mức không thể giải quyết được.

6-Sigma (Six Sigma) là một hệ phương pháp cải tiến quy trình dựa trên thống kê nhằm giảm thiểu tỷ lệ sai sót hay khuyết tật đến mức 3,4 lỗi trên mỗi triệu khả năng gây lỗi bằng cách xác định và loại trừ các nguồn tạo nên dao động (bất ổn) trong các quy trình kinh doanh.

Học thuyết Deming: Học thuyết về quản lý chất lượng, do William Edwards Deming – nhà thống kê nổi tiếng người Mỹ – đưa ra. Deming chủ trương theo dõi chặt chẽ mọi quá trình sản xuất bằng công cụ thống kê. Vòng tròn Quản lý chất lượng của Deming gồm bốn yếu tố: lập kế hoạch, thực hiện kế hoạch, kiểm tra và khắc phục sai lỗi.

Đây là thuật ngữ do Richard Buchanan đưa ra, chỉ nền văn hóa thiết kế cũ.

Cuốn sách WorldChanging: A User's Guide for the 21st Century (Làm thay đổi thế giới: Kim chỉ nam cho thế kỷ XXI) của cây bút Mỹ Alex Steffen giới thiệu những sản phẩm, xu hướng, công trình kiến trúc và dịch vụ mang tính sáng tạo, có lợi cho Trái đất.

Tetra Pak là tập đoàn kinh tế chuyên sản xuất bao bì bằng giấy carton do tỷ phú Ruben Rausing (Thụy Điển) sáng lập. Bao bì Tetra Pak được làm bằng giấy carton, có thể tái chế.

Trường phái Bauhaus do nhà thiết kế Walter Gropius khởi xướng năm 1919, bắt nguồn từ thành phố Weimar, miền Đông nước Đức, nhằm tôn vinh tính thực dụng và đơn giản.

Dãy số Fibonacci: dãy số nổi tiếng do nhà toán học người Ý Leonardo Fibonacci (1175-1250) tìm ra, được biến hóa vô tận.

Ô tô lai là loại hình phương tiện ghép, sử dụng từ hai nguồn nhiên liệu trở lên cho động cơ, thường nhiên liệu chính vẫn là xăng và nguồn nhiên liệu thứ hai là điện.

Khóa dính Velcro: Loại khóa quần áo có hai dải, một dải nhám, một dải trơn, khi kéo sẽ dính chặt lại với nhau.

FTSE 100: Chỉ số cổ phiếu của 100 công ty có giá trị vốn hóa lớn nhất được niêm yết trên Sàn Giao dịch Chứng khoán London (LSE), được bắt đầu từ ngày 3/1/1984, với điểm sàn là 1.000).

1. Lean và 6 Sigma: Biện pháp cải tiến hoạt động của doanh nghiệp bằng cách loại bỏ lãng phí một cách hệ thống dựa vào nỗ lực hợp tác theo nhóm.

2. Hệ thống sản xuất tinh gọn (lean): Phương pháp cải tiến có hệ thống, liên tục và tập trung vào việc tạo thêm giá trị cho khách hàng cùng lúc với việc loại bỏ các lãng phí (wastes) trong quá trình sản xuất/cung cấp dịch vụ.

1. Godfather: một tác phẩm rất nổi tiếng của nhà văn Ý Mario Puzo.

1. CPA: certified public accountant.

1. Lục căn: bao gồm mắt, tai, mũi, lưỡi, thân, ý

2. Hiền giả: Chỉ Hiền giả Minh Triết, người đang thực hành và ứng dụng phương pháp Thiền Minh Triết ( Phát triển Lục Nhiệm Màu và Sự Thông Minh Sâu thẳm bên trong ).

3. Phật Tâm Danh: Tên dùng để kích hoạt sự Thông Minh Sâu Thẳm mà tác giả đã ấn chứng cho người học và thực hành các Phương pháp Duy Tuệ.

1. Garrison Keillor (7/8/1942): là nhà văn châm biếm, nhà thơ trào phúng, nhà soạn kịch người Mỹ.

1. S&P 500: Cổ phiếu trung bình của 500 công ty thuộc Standard & Poor.

1. Chỉ số Dow Jones: Chỉ số trung bình công nghiệp Dow Jones, là một trong vài chỉ số thị trường chứng khoán, do Charles Dow tạo ra. Ông là chủ báo The Wall Street Journal và đồng sáng lập viên của công ty Dow Jones & Company vào thế kỷ XIX.

1. Chuỗi cửa hàng quần áo dành cho phụ nữ.

1. Là vở kịch mang tên Waiting for Godot của nhà văn được giải Nobel Văn học Samuel Beckett. Đây là tác phẩm nói về hai người đàn ông cả đời chỉ biết chờ đợi một nhân vật không quen biết tên là “Godot”.

1. Bono: Nghệ danh của học sĩ, ca sĩ, doanh nhân và nhà hoạt động xã hội người Ireland, Paul David Hewson.

2. WWF (World Wildlife Fund): Quỹ bảo vệ đời sống thiên nhiên thế giới.

3. The Body Shop: Nhà sản xuất và bán lẻ toàn cầu các sản phẩm mỹ phẩm có nguồn gốc và cảm hứng từ thiên nhiên.

4. Joe Boxen: Hãng đồ lót của Mỹ.

1. Là chất dẫn truyền thần kinh, có tác dụng giảm đau.

1. Là khoa học ứng dụng liên quan tới việc tổ chức và sắp xếp mọi thứ sao cho con người có thể sử dụng chúng dễ dàng và an toàn.

1. Chuyên gia marketing và thương hiệu.

4. Rainmaker (Người tạo mưa): ngày nay khái niệm này được sử dụng để chỉ người bán hàng xuất sắc – người mang thu nhập về cho tổ chức, dù đó là tổ chức lợi nhuận hay phi lợi nhuận.

1. Chamanisme: một loại hình tôn giáo cho rằng một người nào đó, do bẩm sinh hay sau một thay đổi căn bản về cơ thể hoặc tâm lý, tinh thần, có khả năng giao tiếp với các siêu linh, các vong hồn bằng cách hồn thoát khỏi xác, hoặc thần thánh, ma quỷ nhập vào mình, để cầu xin với siêu linh một điều gì.

2. Chũ cái đầu của các từ Meaning – ý nghĩa; Moat – hào; Management – quản lý; Margin of safety – biên an toàn.

3. Sticker price: là giá bán lẻ sản phẩm mà nhà sản xuất đề nghị, thông thường giá này có thể thương lượng được.

Viết tắt của các từ tiếng Anh: Energy: năng lượng, Energize: kích thích, Edge: sắc sảo, Execute: thực hiện, Passion: đam mê.

Đạo luật Sarbanes-Oxley, còn được biết với tên Đạo luật Sarbox là một trong những luật căn bản của nghề kế toán, kiểm toán, được ban hành tại Hoa Kỳ năm 2002. Mục tiêu chính của Đạo luật này bảo vệ lợi ích của các nhà đầu tư vào các công ty đại chúng bằng cách buộc các công ty này phải cải thiện sự đảm bảo và độ chính xác của các báo cáo, các thông tin tài chính công khai.

1. Mã Hữu Hữu: nghệ sĩ cello, nhạc sĩ nổi tiếng người Pháp gốc Hoa.

(2) Áp lực đồng cấp: Khái niệm mô tả sự thay đổi của một cá nhân hay bị thôi thúc thay đổi về thái độ, hành vi đạo đức do chịu sức ép trực tiếp của những người trong cùng nhóm.

(6) Gung Ho: Bắt nguồn từ tiếng Trung, Gung tức là Công - làm việc, và Ho tức là Hợp - hòa hợp, hợp tác; Gung Ho nghĩa là hợp tác để làm việc chung với nhau. Ngày nay, nó có nghĩa là một thái độ hăng say, tận tâm tận lực đối với một vấn đề nào đó.

(1) SAT: Kỳ thi kiểm tra năng lực ứng viên xin học đại học. SAT trên 1.000 điểm đủ điều kiện học tại Mỹ.

(5) The Dogs of the Dow: là chiến lược khuyến các nhà đầu tư hàng năm mua 10 loại cổ phiếu trong số 30 Cổ phiếu Công nghiệp Bình quân Dow Jones có số chia lợi tức cao nhất.

3. Kaizen: được ghép từ hai từ tiếng Nhật: Kai – “Thay đổi” và Zen – “Tốt hơn”, nghĩa là “Thay đổi để tốt hơn” hoặc “Cải tiến liên tục”. Để tìm hiểu thêm về phương pháp này, mời đọc cuốn Kaizen – Thiết lập Hệ thống Cải tiến Liên tục thông qua Thực hiện Đề xuất của Người lao động do Alpha Books xuất bản.

(4) Jan Carlzon, thành viên ban điều hành Hãng hàng không Scandinavian, đã viết cuốn sách Moment of Truth (Khoảnh khắc của sự thật), và cụm từ này đã trở nên phổ biến trong dịch vụ khách hàng – nó là phương tiện để định nghĩa khoảnh khắc mà khách hàng đánh giá sản phẩm hay dịch vụ và tuyên bố kết luận “cái này tốt” hoặc “tôi không thích cái này”.

1. Hiệu ứng Pygmalion hay còn gọi là Self-fulfilling prophecy (lời tiên đoán tự trở thành hiện thực) được xem như một bí quyết quan trọng trong quản lý nhân sự. Nếu một người (hoặc chính ta) nghĩ ta thông minh hay ngu dốt hay sao đó, họ sẽ đối xử với ta theo cách mà họ nghĩ. Nếu ta được đối xử như thể ta thông minh hay ngu dốt hay sao đó, ta sẽ hành xử và thậm chí trở thành như thế. Do vậy, những “tiên cảm” ban đầu của người đó về ta đã trở thành hiện thực! Tóm lại, một khi ý niệm đã hình thành, thậm chí ngay cả khi nó không đúng với thực tế, chúng ta vẫn có khuynh hướng hành xử theo đó. Và kỳ diệu thay, kết quả sẽ xảy ra đúng theo kỳ vọng đó, như thể có phép lạ!

2. Ngụ ý đến tiểu thuyết Strange Case of Dr. Jekyll and Mr. Hyde của Robert Louis Stevenson, kể về một người đa nhân cách, thể hiện hai tính cách hoàn toàn đối nghịch - thiện và ác - trong cùng một con người.

1. JIT (Just-in-time): hệ thống hoạt động đảm bảo một dòng sản phẩm đều đặn đi qua hệ thống với lượng tồn kho nhỏ nhất – nhận đơn đặt hàng và đảm bảo giao hàng đúng thời gian cam kết thay vì sản xuất hàng loạt và chờ đợi đơn đặt hàng.

2. Số tiền mà người được bảo hiểm sẵn sàng trả cho chi phí thuốc thang trong thời gian thăm quan tại nước đó.

3. Stretch Goals: là thuật ngữ được Jack Welch của GE đặt ra, chỉ những mục tiêu dường như không thể đạt được với các nguồn lực hiện tại. Bằng cách chỉ rõ ra “điều không thể đạt được”, mọi người buộc phải suy nghĩ sáng tạo, cố gắng vượt mức thông thường của họ.

1. Phản hồi 360 độ (360 Degree Feedback) là phương pháp đánh giá nhân viên (thường ở cấp quản lý và lãnh đạo) bằng cách thu thập dữ liệu về họ trong những tình huống làm việc thực tế và về những phẩm chất hoạt động mà họ thể hiện thông qua quá trình tổng hợp thông tin từ những người tiếp xúc với cá nhân được đánh giá (giám đốc điều hành, quản lý, người đồng cấp, khách hàng hay đối tác...), nói chung là bất cứ ai đáng tin cậy và biết rõ



về công việc của cá nhân đó đều có thể tham gia vào quá trình đánh giá này.

1. Time to market: Khoảng thời gian từ lúc sản phẩm được thai nghén đến lúc được tung ra thị trường. TTM đặc biệt quan trọng trong các ngành có sản phẩm lỗi một nhanh chóng.

1. Niccolò di Bernardo dei Machiavelli là nhà triết học chính trị, nhạc sĩ, nhà thơ, nhà soạn kịch. Ông được xem là một trong những nhà sáng lập của nền khoa học chính trị hiện đại. Sống trong thời Phục Hưng Italia, ông là nhân vật trung tâm của bộ máy chính trị thời đó. Niccolò Machiavelli là một biểu tượng của nhà chính khách đầy mưu mô, thủ đoạn, đạo đức giả, vô luân lí, tráo trở và bất nhân mà triết lí duy nhất là cứu cánh biện minh cho phương tiện.

Sáu Sigma (Six Sigma) là một hệ phương pháp cải tiến quy trình dựa trên thống kê nhằm giảm thiểu tỷ lệ sai sót hay đến mức 3,4 lỗi trên mỗi triệu khả năng gây lỗi bằng cách xác định và loại trừ các nguồn tạo nên dao động (bất ổn) trong các quy trình kinh doanh. Trong việc định nghĩa khuyết tật, Sáu Sigma tập trung vào việc thiết lập sự thông hiểu tường tận các yêu cầu của khách hàng và vì thế có tính định hướng khách hàng rất cao.

1. Hiệu ứng Pygmalion hay còn gọi là Self-fulfilling prophecy (lời tiên đoán tự trở thành hiện thực) được xem như một bí quyết quan trọng trong quản lý nhân sự. Nếu một người (hoặc chính ta) nghĩ ta thông minh hay ngu dốt hay sao đó, họ sẽ đối xử với ta theo cách mà họ nghĩ. Nếu ta được đối xử như thể ta thông minh hay ngu dốt hay sao đó, ta sẽ hành xử và thậm chí trở thành như thế. Do vậy, những “tiên cảm” ban đầu của người đó về ta đã trở thành hiện thực! Tóm lại, một khi ý niệm đã hình thành, thậm chí ngay cả khi nó không đúng với thực tế, chúng ta vẫn có khuynh hướng hành xử theo đó. Và kỳ diệu thay, kết quả sẽ xảy ra đúng theo kỳ vọng đó, như thể có phép lạ!

2. Ngụ ý đến tiểu thuyết Strange Case of Dr. Jekyll and Mr. Hyde của Robert Louis Stevenson, kể về một người đa nhân cách, thể hiện hai tính cách hoàn toàn đối nghịch - thiện và ác - trong cùng một con người.

1. JIT (Just-in-time): hệ thống hoạt động đảm bảo một dòng sản phẩm đều đặn đi qua hệ thống với lượng tồn kho nhỏ nhất – nhận đơn đặt hàng và đảm bảo giao hàng đúng thời gian cam kết thay vì sản xuất hàng loạt và chờ đợi đơn đặt hàng.

2. Số tiền mà người được bảo hiểm sẵn sàng trả cho chi phí thuốc thang trong thời gian thăm quan tại nước đó.

3. Stretch Goals: là thuật ngữ được Jack Welch của GE đặt ra, chỉ những mục tiêu dường như không thể đạt được với các nguồn lực hiện tại. Bằng cách chỉ rõ ra “điều không thể đạt được”, mọi người buộc phải suy nghĩ sáng tạo, cố gắng vượt mức thông thường của họ.

1. Phản hồi 360 độ (360 Degree Feedback) là phương pháp đánh giá nhân viên (thường ở cấp quản lý và lãnh đạo) bằng cách thu thập dữ liệu về họ

trong những tình huống làm việc thực tế và về những phẩm chất hoạt động mà họ thể hiện thông qua quá trình tổng hợp thông tin từ những người tiếp xúc với cá nhân được đánh giá (giám đốc điều hành, quản lý, người đồng cấp, khách hàng hay đối tác...), nói chung là bất cứ ai đáng tin cậy và biết rõ về công việc của cá nhân đó đều có thể tham gia vào quá trình đánh giá này.

1. Time to market: Khoảng thời gian từ lúc sản phẩm được thai nghén đến lúc được tung ra thị trường. TTM đặc biệt quan trọng trong các ngành có sản phẩm lỗi một nhanh chóng.

1. Niccolò di Bernardo dei Machiavelli là nhà triết học chính trị, nhạc sĩ, nhà thơ, nhà soạn kịch. Ông được xem là một trong những nhà sáng lập của nền khoa học chính trị hiện đại. Sống trong thời Phục Hưng Italia, ông là nhân vật trung tâm của bộ máy chính trị thời đó. Niccolò Machiavelli là một biểu tượng của nhà chính khách đầy mưu mô, thủ đoạn, đạo đức giả, vô luân lí, tráo trở và bất nhân mà triết lí duy nhất là cứu cánh biện minh cho phương tiện.

Sáu Sigma (Six Sigma) là một hệ phương pháp cải tiến quy trình dựa trên thống kê nhằm giảm thiểu tỷ lệ sai sót hay đến mức 3,4 lỗi trên mỗi triệu khả năng gây lỗi bằng cách xác định và loại trừ các nguồn tạo nên dao động (bất ổn) trong các quy trình kinh doanh. Trong việc định nghĩa khuyết tật, Sáu Sigma tập trung vào việc thiết lập sự thông hiểu tường tận các yêu cầu của khách hàng và vì thế có tính định hướng khách hàng rất cao.

1. Plugin (plug-in): là một bộ phần mềm hỗ trợ thêm những tính năng cụ thể cho một phần mềm ứng dụng lớn hơn. Nếu được hỗ trợ, plug-in cho phép tùy biến các chức năng của một ứng dụng. Ví dụ, plug-in thường được sử dụng trong các trình duyệt web để chơi video, quét virus, và hiển thị các loại tập tin mới. Ví dụ hai plug-in được biết đến rộng rãi bao gồm Adobe Flash Player và QuickTime. Add-on thường được coi là thuật ngữ chung dùng cho các snap-in, plug-in, các phần mở rộng và các chủ đề.

1. News Feed là một định dạng dữ liệu được sử dụng để cung cấp cho người sử dụng Facebook với nội dung cập nhật thường xuyên. Nội dung cung cấp thông tin phân phối một nguồn cấp dữ liệu web, qua đó cho phép người dùng đăng ký vào nó.

1. Trending: thuật ngữ được dùng trên Twitter, chỉ việc lan truyền một điều hoặc sự việc có gắn hashtag (ND)

2. Hashtag: thuật ngữ được dùng trên Twitter, chỉ từ được nhiều người sử dụng nhắc đến, thường đặt sau dấu “ (ND)" id=""

1. Retweet: đăng lại nguyên văn dòng tweet đó trên tài khoản Twitter của mình (ND).

1. Tweet: dòng cập nhật trạng thái trên Twitter.com, giới hạn độ dài 140 ký tự.

Món đồ chơi trông giống một ống lò xo có hai đầu, nhờ nguyên lý vật lý nó

có thể tự động thực hiện các bước nhảy liên tiếp qua bậc thang: khi giữ một đầu và đặt đầu còn lại xuống bậc thang thấp hơn, thì đầu trên sẽ tự động “nhảy” xuống và thu lại thành hình khối lò xo ban đầu, trước khi “nhảy” xuống bậc thang tiếp theo (chú thích người dịch)

Từ “Nguyệt” và “Nhạc” trong tiếng Trung phát âm giống nhau.

Cách gọi khác của ni cô.

Tảng đá.

Theo quản lý hành chính thời phong kiến, mười hộ được gọi là một giáp, mỗi giáp chọn ra một người đứng đầu quản việc gọi là “giáp trưởng”.

Cách hành văn thời xưa.

Chỉ những kẻ “yêu râu xanh”, chuyên hãm hiếp bức hại phụ nữ.

Vật dụng dùng để chải răng của người xưa, có cán bằng gỗ, phần đầu có gắn những sợi lông mềm.

Trong tiếng Trung, ba từ 揩齿 kai chi: Chải răng, 开始 kai shi: Bắt đầu và 开齿 kai chi: Mở răng, đọc gần giống nhau.

Trong tiếng Trung, từ “Cố lên” dịch theo nghĩa đen là “thêm dầu”.

Còn có tên gọi khác là kinh thụ bì, kim tiền tủng, có công hiệu diệt trùng, trị ngứa.

Một hiện tượng mất trí nhớ bất thường mang tính lựa chọn, gọi tắt là chứng lãng quên tâm lý, người bệnh do chịu chấn động quá lớn bởi sự kiện nào đó mà tạm thời không dám nhớ lại một phần hoặc toàn bộ sự việc đã xảy ra.

Thuật ngữ mô tả một trạng thái tâm lý trong đó người bị bắt cóc lâu ngày chuyển từ sợ hãi và căm ghét sang thông cảm và quý mến chính kẻ bắt cóc mình. Nguồn gốc của thuật ngữ này là từ một vụ án xảy ra năm 1973 tại Stockholm, Thụy Điển.

Tiếng Anh nghĩa là: Trường hợp.

Tổ chức tín dụng thời xa xưa, bắt đầu xuất hiện vào thời nhà Minh, có chức năng giống như ngân hàng ngày nay.

Người phụ nữ trung niên làm công việc nặng nhọc, trong trường hợp này là người kiểm tra trình tiết của các cô nương, nhằm phục vụ việc phá án.

Trong tiếng Trung, chữ “Võ” và chữ “Vô” đọc gần giống nhau.

Đạo bào: Áo khoác dài chấm gót mà đạo sĩ thường mặc.

Tiếng Anh có nghĩa là trường hợp, vụ việc.

Họ Trần trong tiếng Trung phiên âm là Chén, họ Trình phiên âm là Chéng.

Tiếng Anh nghĩa là: Sáng tạo.

Thần trộm.

Tiếng Anh nghĩa là lỗi.

Tiếng Anh nghĩa là: Lãnh đạm, lạnh lùng, điềm tĩnh.

晦(Hài): Hey và 害(Hài) Hại: Hai từ này phát âm gần giống nhau.

Chỉ những lí lẽ đúng đắn xưa nay, không có gì để bàn cãi, nghi ngờ.

Hiện tượng hồi quang phản chiếu hay còn gọi là hiện tượng bưng tỉnh trước

khi chết. Những người bệnh nặng lâu ngày, cơ thể suy yếu đột nhiên tỉnh táo, khỏe mạnh trong một thời gian ngắn, đó chính là dấu hiệu của hiện tượng này.

Ở đây tác giả muốn chơi chữ, trong tiếng Trung, khô và đấng cùng một từ, phát âm là 'Kū'

Nhân yêu: Tiếng Thái gọi là grateai, tiếng Anh gọi là shemale, từ hiện đại dùng để chỉ những người nam giả nữ, nữ giả nam, người giới tính không bình thường.

Chỉ hành động, việc làm của một người là do hoàn cảnh bắt buộc, chứ không phải xuất phát từ nguyện vọng của bản thân người đó.

Câu này xuất phát từ một điển cố thời Tấn Trung Tông. Trọng thần trong triều là Vương Đôn khởi binh làm loạn, anh họ Vương Đạo cùng cả gia tộc bị liên lụy, ở ngoài cung chờ đợi. Vương Đạo xin Chu Bá Nhân nói giúp trước mặt Hoàng đế, Bá Nhân không để ý, nhưng cũng dâng sớ xin xá tội cho Vương Đạo. Vương Đạo ghi hận trong lòng. Sau này Vương Đôn lên nắm quyền, hỏi Vương Đạo có muốn giết Bá Nhân không, Vương Đạo im lặng, thế là Bá Nhân bị giết. Sau đó Vương Đạo tìm thấy tấu chương của Bá Nhân, mới bừng tỉnh hiểu ra và thốt lên: “Ta không giết Bá Nhân, Bá Nhân lại vì ta mà chết. Trong tâm tôi, chỉ có bằng hữu tốt này.”

Âm Hán Việt “nhân gia” nghĩa là “người ta”.

Tên tiếng Anh của loại bệnh này là Change Blindness.

Trong y học, bệnh này được gọi là Claustrophobia.

Về mặt đạo nghĩa không cho phép từ chối.

Công nhân thủ công.

Tiết tháo: chí khí cương trực và trong sạch.

Trẻ hư.

Tổng số chữ trong bản thảo gốc.

1 Chú cần cô: Câu thần chú mà Đường Tăng đọc lên mỗi khi cần không chế Tôn Ngộ Không.

1. Một kiểu chơi chữ, lấy chữ Hán đồng âm phiên âm cho Intel nhưng với nghĩa xấu hơn (Ứng về môi).