



Bài toán và Ý tưởng

Trí tưởng tượng quan trọng hơn kiến thức

A. Einstein

3×7 Hay 7×3

Tạ Thị Ngọc Thảo

“ 3×7 hay 7×3 ” một phép nhân, một bài cử chương của trẻ con thì có gì đáng để chúng ta suy nghĩ? Thế mà, nó được đặt ra trong giờ lên lớp của Chương trình giảng dạy kinh tế Fulbright Việt Nam và điều bất ngờ là không phải học viên nào cũng trả lời được một cách rọt ráo bài toán sơ đẳng này.

Ai cũng biết rằng: 3×7 hay 7×3 cũng bằng 21, nhưng nếu xét đáp số “21” tưởng chừng bằng nhau này ở góc độ hiệu quả kinh doanh ta lại thấy nó chứa đựng nhiều sự khác biệt thú vị. Trong phép nhân thứ nhất: $3 \times 7 = 21$, giả thiết “3” là số lượng khách hàng, số lượng sản phẩm hoặc đồng vốn giao dịch, “7” là lợi nhuận thu được (một đồng vốn cho ta 7 đồng lời), thì “21” là kết quả kinh doanh. Phép nhân thứ hai: $7 \times 3 = 21$ cũng cùng một giả thiết như trên, nhưng phải 7 lần giao dịch ta mới thu được kết quả kinh doanh là “21” (1 đồng vốn ta chỉ thu được 3 đồng lời). Đến đây, bài toán không còn là một phép tính nhân hay một bài cử chương mà 3×7 hay 7×3 đã trở thành sự lựa chọn chiến lược kinh doanh của từng người chủ doanh nghiệp.

3 x 7: Sự lừa dối ngọt ngào?

Nếu ta yêu cầu khách hàng nhắm mắt lại rồi mời họ uống thử nhiều loại nước suối đóng chai, có khi khách hàng sẽ không phân biệt được sản phẩm của doanh nghiệp này với doanh nghiệp kia, thậm chí, không phân biệt được với nước nấu chín của chính gia đình họ. Nhưng khi khách hàng mở mắt ra để chọn mua loại sản phẩm có tính gần như đồng nhất này, họ sẽ vui vẻ trả tiền cho loại này mắc hơn loại kia đến vài trăm phần trăm! Tại sao như vậy? Giới doanh nhân đã lừa dối khách hàng của mình chăng? Câu trả lời là “không”! Hoàn toàn dựa trên tiêu chí “thuận mua vừa bán”.

Sự cạnh tranh trong thương trường đã đẩy các doanh nghiệp muốn tồn tại phải luôn nhạy bén và sáng tạo giống như bơi trong dòng nước ngược. Trong một thị trường tràn ngập hàng hóa từ bình dân đến cao cấp, để khách hàng nhận biết, tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp mình đã khó, trung thành với sản phẩm càng khó hơn và làm sao cho khách hàng chấp nhận trả giá cao hơn nhiều phần trăm với các sản phẩm đồng loại là điều không thể. Một số người chủ doanh nghiệp đã biến cái không thể đó thành có thể.

Họ đã đầu tư rất nhiều công sức, chất xám, tiền của và cả uy tín cá nhân, bề dày kinh nghiệm để tạo dấu ấn rất riêng với các loại sản phẩm (hoặc dịch vụ) của doanh

nghiệp và hưởng lợi nhuận cao từ những yếu tố này; các nhà kinh tế học gọi cách làm như trên là “hưởng giá trị gia tăng dựa trên yếu tố *thương hiệu*”. Chính giá trị thương hiệu đã tạo ra sự tin tưởng ban đầu cho khách hàng khi lựa chọn các sản phẩm đồng loại và chấp nhận tiêu thụ các sản phẩm, dịch vụ mới xuất hiện trong thị trường. Điều đó nói lên: những người chủ doanh nghiệp đã hiểu rất rõ đối tượng khách hàng của mình khi quyết định chọn lựa mô hình kinh doanh 3 x 7.

Thực hiện mô hình kinh doanh 3 x 7 là những người chủ doanh nghiệp đã nhắm vào loại khách hàng có thu nhập cao; ngoài giá trị thật của sản phẩm, còn có nhu cầu thỏa mãn tâm lý tiêu dùng. Nghĩa là, khách hàng chấp nhận trả một giá cao hơn rất nhiều giá trị thật chỉ vì sản phẩm đó (hoặc dịch vụ) làm cho họ vui thích, thể hiện được đẳng cấp, khẳng định được cái tôi nổi trội, bộc lộ được tính cách, cá tính, quyền lực,... Khôn ngoan hơn, những người chủ doanh nghiệp còn tạo ra tâm lý hãnh diện, cảm giác an toàn, tâm trạng thoải mái cho khách hàng cộng với sự hoàn hảo ở mức cao nhất của sản phẩm, sự ưu ái đặc biệt trong dịch vụ để giữ chân khách cũ và chiêu mời khách mới.

Thực tế ở thị trường TP. HCM, có rất nhiều loại sản phẩm và dịch vụ thể hiện rõ nét mô hình kinh doanh 3 x 7 như: hệ thống Khai Silk, hệ thống AA, hệ thống Paris Deli, thời trang Minh Hạnh, Phở 24, v.v và v.v... Gắn liền với những hoạt động đầu tư và kinh doanh cao cấp là tên tuổi của những người chủ có uy tín được nhiều người biết đến trong thương trường. Mô hình kinh doanh 3 x 7 rất phù hợp với những tập đoàn, doanh nghiệp có đồng vốn lớn, có uy tín và địa bàn hoạt động rộng.

Sản phẩm có tính đồng nhất như nước suối đóng chai mà các người chủ doanh nghiệp còn tạo ra sự chênh lệch về giá đến vài trăm phần trăm và được khách hàng chấp nhận, thì những sản phẩm và dịch vụ được chú trọng đầu tư để tạo ra sự khác biệt, có một không hai, đem về nguồn lợi nhuận ngọt ngào là điều hoàn toàn có thể.

7 x 3: Khúc biến tấu không ngẫu hứng!

Trong thị trường có vô số nhóm khách hàng, mỗi nhóm có khả năng, nhu cầu và tâm lý tiêu dùng rất khác nhau; tùy theo sở trường của từng doanh nghiệp, người chủ sẽ chọn lựa một chiến lược kinh doanh phù hợp để thu hút nhóm khách hàng mà doanh nghiệp đã phân khúc. Nếu có những nhóm khách hàng cao cấp chú trọng thỏa mãn cái tôi trong mua sắm và sử dụng dịch vụ thì cũng có nhiều loại khách hàng khác rất quan tâm đến giá trị thật, giá cả của sản phẩm. Nhóm khách hàng này rất phổ biến, chiếm số đông trong thị trường, họ là những người có thu nhập trên trung bình, trung bình và trung bình thấp.

Những đối tượng này khi nhắm mắt lại hay mở mắt ra đều dễ dàng phân biệt chất lượng của từng loại sản phẩm dù những loại sản phẩm đó có giá cả rất thấp từ 500 – 1 ngàn đồng VN như trà, cà phê, dầu gội đầu (đóng gói),... Họ chỉ mua sắm những mặt hàng thật sự cần thiết trong cuộc sống và vì không rộng rãi lắm về tiền bạc nên rất tính toán, cân nhắc trong chi tiêu. Khi nhắm vào loại khách hàng này là các người chủ doanh nghiệp đã chọn chiến lược kinh doanh 7 x 3: “bán rẻ hơn bán mắc, bán nhiều hơn bán ít”, lấy công làm lời và xác định một tỉ lệ lãi thấp hoặc rất thấp trong hoạt động kinh doanh.

Tuy vậy, chính những đối tượng khách hàng 7 x 3 đã thu hút một lượng vốn khổng lồ trong xã hội, tạo ra những dòng xoáy tiền, hàng chung quanh họ và đem về nguồn lợi

nhuận tuy ít nhưng quay nhanh, thành nhiều; vì vậy, nó rất hấp dẫn với các người chủ doanh nghiệp. Sự cạnh tranh trong thị trường “7 x 3” vô cùng khắc nghiệt, nó sàng lọc và đào thải ngay những sản phẩm kém chất lượng, những dịch vụ không đạt yêu cầu và những doanh nghiệp kém uy tín kém. Nếu doanh nghiệp nào đánh mất lòng tin với nhóm khách hàng khó tính này thì chỉ còn một cách duy nhất là đóng cửa vì khó có cơ hội làm lại.

Những người chủ doanh nghiệp hoạt động trong thị trường 7 x 3 luôn ý thức rằng muốn khách hàng chấp nhận sản phẩm của mình trong một rừng sản phẩm cùng loại thì phải cung cấp những sản phẩm thật xứng đáng với “đồng tiền bát gạo” mà khó nhọc lắm họ mới có được, như: tăng chất lượng, giữ giá thành; chú trọng các hình thức quảng cáo, khuyến mãi, hậu mãi và tổ chức các dịch vụ đưa hàng đến tận tay người tiêu dùng. Khi cán cân sản phẩm được các người chủ doanh nghiệp thường xuyên làm nặng bằng cách tăng thêm giá trị, thì đương nhiên giá cả và lợi nhuận cũng tăng theo.

Ở TP. HCM, có rất nhiều doanh nhân khởi nghiệp kinh doanh từ thị trường 7 x 3 không những thành công mà còn gây dựng được thương hiệu như: Trung Nguyên, Kinh Đô, Vinamilk, gạch Đồng Tâm, nhôm Kim Hằng,... Các sản phẩm của những doanh nghiệp này chiếm 70 – 80% thị trường trong nước. Chưa dừng lại ở đó, những sản phẩm truyền thống của doanh nghiệp luôn được làm mới bằng cách tăng chất lượng, làm đẹp bao bì, chú trọng khâu chế biến và kênh phân phối. Các người chủ doanh nghiệp hoạt động trong thị trường 7 x 3 đã nhắm đến nhóm khách hàng cao cấp 3 x 7 và đó là sự lựa chọn đúng vì trong thực tế các doanh nghiệp này đã thành công.

Thị trường 7 x 3 luôn rộng mở, mời gọi nhiều loại hình doanh nghiệp tham gia; là miếng đất màu mỡ để giới doanh nhân gieo những ý tưởng táo bạo, sáng tạo. Nhưng để trụ được lâu dài, chiếm được thị phần ngày một lớn và xây dựng thành công thương hiệu là phải trải qua một quá trình đầy gian nan, thử thách đến tủy da tóc vẩy. Vì vậy, khúc biến tấu trong thị trường 7 x 3 là cả một sự tính toán đến chi li và nó không có chỗ cho sự ngẫu hứng.

7 x 7 và hơn thế nữa – Tại sao không?

Đặc tính của doanh nhân là không bao giờ bằng lòng với hiện tại, họ liên tục nghĩ ra cái mới và luôn vươn tới đỉnh cao; nếu doanh nghiệp nào thỏa mãn với những gì mình có thì đó là biểu hiện của sự thoái trào. Mô hình kinh doanh “3 x 7” phân khúc thị trường hẹp, nhắm vào khách hàng cao cấp để khai thác lợi nhuận nhưng lại không thường xuyên. Mô hình kinh doanh “7 x 3”, nhắm vào số đông nhưng lợi nhuận thu được thấp. Một đỉnh điểm của thị trường mà giới doanh nhân đặt ra và có tham vọng vươn tới là chiến lược “7 x 7 và hơn thế nữa”. Tại sao giới doanh nhân không tạo ra một thị trường vừa đông khách hàng vừa cho lợi nhuận cao trong mỗi lần giao dịch như: đầu tư vào những con chip trong máy vi tính, tạo ra những chiếc điện thoại nhỏ nhỏ xinh xinh, các phần mềm tin học công nghệ cao, v.v... và xây dựng những sản phẩm có tính thương hiệu toàn cầu? Nếu chúng ta – những người trong giới doanh nhân – không làm thì ai làm?

Và, chúng ta hãy thử nghĩ xem “chiến lược 7 x 3 - 3 x 7 - 7 x 7 và hơn thế nữa” không chỉ áp dụng cho các loại hình doanh nghiệp mà còn có thể là định hướng phát triển kinh tế cho một vùng, một thành phố hoặc một quốc gia?