




VIKROM KROMADIT

Tự truyện người sáng lập Tập đoàn Amata



**TAY  
KHÔNG  
GÂY DỰNG  
CƠ ĐỒ**

First News



**AMATA**  
VIETNAM JOINT STOCK COMPANY

# **TAY KHÔNG GÂY DỤNG CƠ ĐỒ**

Tác giả: Vikrom Kromadit

Ebook thực hiện dành cho những bạn chưa có điều kiện mua sách.

Chia sẻ ebook : [Chiasemoi.com](http://Chiasemoi.com)

# Về Tác giả

Ông Vikrom Kromadit, Chủ tịch Tập đoàn Amata, là một doanh nhân thành đạt nổi tiếng, đã được tạp chí Forbes của Mỹ xếp hạng trong danh sách 40 tỷ phú giàu nhất của Thái Lan (2006-2008). TTO sẽ trích đăng tự truyện của ông trong những ngày tới.

Ông là tác giả của loạt sách tự truyện “Hãy làm người tốt” được giới trẻ Thái Lan ưa thích với một triệu cuốn đã được bán, và còn là một diễn giả có uy tín, thường xuyên xuất hiện trên các đài phát thanh và truyền hình Thái Lan với các chuyên đề về kinh tế và xã hội như “Tầm nhìn CEO” và “Vòng quanh thế giới cùng Vikrom”, được dư luận Thái Lan đánh giá cao.

Ông đã góp 50 triệu đô la tiền cá nhân để thành lập Quỹ từ thiện “Amata Foundation”, và tuyên bố sẽ hiến toàn bộ tài sản riêng của mình cho quỹ này sau khi ông nghỉ hưu.

Cuốn sách “*Tay không xây dựng cơ đồ*” là cuốn mới nhất trong loạt sách tự truyện của Vikrom, nói về quá trình gây dựng cơ nghiệp của ông trong 30 năm qua, từ khi còn là sinh viên mới ra trường với bàn tay trắng, có lúc trong túi chỉ còn 25 xu, không đủ tiền vé đi xe buýt, nhưng với hoài bão và quyết tâm làm giàu ông đã lao vào kinh doanh từ rất sớm và bền bỉ phấn đấu, vượt qua mọi khó khăn trở ngại để cuối cùng trở thành ông chủ của một tập đoàn hàng đầu của Thái Lan như ngày nay, với tài sản riêng hàng trăm triệu đôla.

Bằng những câu chuyện sinh động “người thật việc thật” đã trải qua, Vikrom đã mô tả chân thực cuộc đời đầy sóng gió của mình, cả mặt tốt lẫn không tốt, những sai lầm mắc phải và những bài học kinh nghiệm để không ngừng hoàn thiện bản thân.

Ông nêu lên bí quyết thành công của mình, đó là sống có ước mơ “vì ngày

mai tốt đẹp hơn hôm nay” và điều quan trọng là phải kiên trì, quyết tâm vượt qua mọi thách thức, dù phải “cưỡng lại số phận” và luôn giữ vững niềm tin “chừng nào còn hơi thở thì còn hy vọng và không dừng bước, vì phía trước vẫn còn cơ hội”.

Ước mơ và quyết tâm làm giàu, trở thành “ông chủ” bằng chính đôi tay và khối óc của mình đã ăn sâu bám rễ “thấm vào ADN” như lời ông nói, từ khi ông còn nhỏ tuổi, do phải bươn chải giúp gia đình kiếm sống, như đi bán lạc rang khi còn học lớp 3, và sau đó “lội suối băng rừng” giúp cha khai hoang trồng trọt. Vì vậy, sau khi tốt nghiệp đại học ở tuổi 22, ông đã không đi làm thuê để có thu nhập ổn định như đa số bạn cùng lứa, mà chọn con đường mạo hiểm là thành lập công ty riêng để kinh doanh xuất khẩu các hàng nông sản và thủ công mỹ nghệ, bằng số vốn ít ỏi vay của mẹ và chị họ.

# Chương 1: Ông chủ 25 xu

Tôi không biết các doanh nhân thành đạt trên thế giới đã bắt đầu sự nghiệp của họ như thế nào, cần phải học ở trường nào ra, có những kinh nghiệm gì và phải là người được xã hội công nhận đến đâu, và điều quan trọng họ cần có bao nhiêu vốn liếng, riêng đối với tôi, dường như mọi thứ đều bắt đầu từ con số không.

Tôi vốn là một cậu bé quê mùa, thuở nhỏ không được học hành đến nơi đến chốn và lớn lên tại thủ đô Bangkok. Tôi chưa từng trải qua trường lớp đào tạo nào về kinh doanh, cũng chẳng có kinh nghiệm làm việc trong một tổ chức thương mại chính thức nào, ngoại trừ những gì học được từ công việc của một tiểu thương nhỏ theo kiểu truyền thống tại tỉnh Kanchanaburi, mà nhờ đó tôi biết được cách thức mua đi bán lại kiếm ít đồng lãi còm cõi.

Tôi chẳng có đồng vốn nào để đầu tư. Thậm chí, có ngày trong túi quần tôi chỉ còn vòn vẹn 25 xu, nhưng trong túi áo sơ mi của tôi là cả một xấp danh thiếp của các chủ hãng xuất nhập khẩu!

Thực ra, tôi cũng chẳng có gì khác với nhiều nam nữ thanh niên lúc bấy giờ, những người có ước mơ, hoài bão và muốn xây dựng cho mình một tương lai tốt đẹp, với nghề nghiệp ổn định, thu nhập cao và có một địa vị xã hội nhất định. Và, để đạt được mục tiêu đó, điều trước tiên là bạn phải học hành đến nơi đến chốn. Thú thật, trước khi tốt nghiệp cử nhân tại trường Đại học Đài Bắc, tôi không hề có ý định trở lại Thái Lan, thậm chí tôi còn có ý muốn định cư ở nước ngoài vì thấy có nhiều cơ hội làm ăn tốt hơn.

Ngoài ra, vào thời đó môi trường sống ở nước ngoài cũng tốt hơn ở Thái Lan rất nhiều, đặc biệt là không có chuyện lạm dụng quyền lực và tham nhũng như trong xã hội Thái. Hai tệ nạn này chẳng khác gì những con đũa đỏi chuyên hút máu thịt của nhân dân và làm cho đất nước suy kiệt. Chúng là

nguyên nhân làm cho tôi cảm thấy khó chịu mỗi khi quay trở lại Bangkok.

Tuổi trẻ thường hăng hái và không muốn ràng buộc với bất cứ điều gì, nên tôi đã nghĩ rằng mình sống ở đâu cũng được, miễn là ở đó mình cảm thấy hạnh phúc, dễ chịu. Tuy nhiên như đã nói, nấc thang đầu tiên đưa tôi đến với thế giới rộng lớn là việc học hành, càng học cao, như có bằng thạc sĩ tại các trường danh tiếng trên thế giới chẳng hạn, chắc chắn sẽ tạo nhiều điều kiện thuận lợi hơn để bước vào đời.

Ngoài ra, học tập trong môi trường có nhiều người học giỏi sẽ kích thích bản thân phải tự điều chỉnh, có nhiều quyết tâm hơn để thi đua với bạn bè xung quanh. Do không phải là người học giỏi bẩm sinh, nên dù đã gửi đơn xin học bổng tại các trường danh tiếng như Berkeley, Yale, MIT hay Stanford, chẳng nơi nào nhận tôi cả, có lẽ vì kết quả học tập của tôi chưa đáp ứng yêu cầu của họ.

Do mê ngành hàng không và ước mơ trở thành phi công từ thời niên thiếu, và vì muốn tránh cạnh tranh quyết liệt trong ngành cơ khí vì có quá nhiều thí sinh tham gia nên tôi dự định sẽ học tiếp ngành kỹ thuật hàng không tại Đại học Toronto, Canada. Lúc đó chưa có nhiều người quan tâm học ngành này. Nhưng khi nhận được thư của trường trả lời đồng ý tiếp nhận với điều kiện tôi phải tự túc chứ không có học bổng, tôi đã nhụt chí.

Năm 1976, học phí mỗi năm vào khoảng 20.000 đôla Canada, tức khoảng 400.000 bạc Thái, trong khi toàn bộ gia tài tôi chỉ có 40.000 đôla Đài Loan, tức chỉ vào khoảng 20.000 bạc mà thôi. Vì không đủ tiền để học tiếp nên tôi đành gác lại việc học nhưng vẫn tâm niệm sẽ cố gắng tìm việc làm và tiết kiệm cho đến khi có đủ tiền học tiếp.

Trải qua nhiều sóng gió của giai đoạn chập chững ban đầu, có lúc tưởng như không thể vượt qua, ông đã đưa Công ty V&K, do một mình ông làm chủ và kiêm nhân viên, với vốn đang ký vài ngàn đô la, trở thành công ty

xuất khẩu cá hộp hàng đầu của Thái Lan, với doanh thu hàng chục triệu đô la, trong vòng 10 năm.

Năm 1988, nhìn thấy triển vọng Thái Lan sắp trở thành một địa điểm thu hút mạnh đầu tư nước ngoài, bằng số vốn tích lũy được gấp 100 lần số vốn ban đầu, ông tìm thêm đối tác cùng nhau thành lập Công ty Bang Pakong để xây dựng và kinh doanh khu công nghiệp nhằm tận dụng làn sóng đầu tư nước ngoài, và sau đó công ty này không ngừng mở rộng và phát triển trở thành Tập đoàn Amata, sở hữu nhiều khu công nghiệp rộng lớn tại Thái Lan và Việt Nam, với doanh thu hàng trăm triệu đô la.

Đây không phải là cuốn sách cốt để khoe khoang thành tích cá nhân, mà thực sự là “cuốn cẩm nang” phong phú và sinh động về những triết lý, các bài học và kinh nghiệm thực tế trong kinh doanh, đặc biệt là kinh nghiệm làm thế nào để xây dựng thành công một doanh nghiệp nhỏ từ tay không trở thành một tập đoàn lớn bền vững, bao gồm những vấn đề cốt lõi như: tầm nhìn chiến lược tận dụng thời cơ, chiến thuật trong kinh doanh, cách huy động vốn, công tác tiếp thị, thâm nhập thị trường thế giới, thủ thuật đàm phán thương lượng, chọn lựa đối tác, nghệ thuật bán hàng, quản lý tài chính và quản trị doanh nghiệp có hiệu quả, tuyển chọn nhân viên và quan hệ công chúng..

Cuốn sách không chỉ nói về kinh nghiệm làm giàu, mà trước hết là sách học làm người, và đạo đức trong kinh doanh. Với các triết lý đậm màu sắc phương Đông như “ở hiền gặp lành”, “ác giả ác báo”, “tri túc bất nhục”... tác giả khẳng định giàu sang thì ai cũng muốn, nhưng phải “làm giàu bằng sự trung thực và lẽ phải, không được gian trá, làm hại người khác mà có”. Đặc biệt là đừng tham lam quá, phải biết đâu là điểm dừng.

Trên tất cả là xác định mục đích sống để làm gì. Khi ước mơ làm giàu đã trở thành hiện thực, thì ông không sống xa hoa hưởng lạc trên đồng tiền kiếm được, mà trở lại cuộc sống bình dị, thanh bình và yên tĩnh trong khung

cảnh thiên nhiên của núi rừng, và dành phần lớn tài sản riêng để làm từ thiện, vì ông quan niệm “Tiền trong túi mà không cần dùng đến, thì không phải tiền của mình” nếu cứ giữ lại thì sẽ rất lãng phí, mà nên trao lại cho xã hội để dành cho những người cần hơn.

Hiện nay, trên thị trường sách nước ta đã có khá nhiều sách nói về cách làm giàu, học làm người, nhưng phần lớn là sách dịch của Mỹ và Phương Tây, sách của các nước Đông Nam Á láng giềng, như Thái Lan, hầu như chưa có, vậy thiết nghĩ đây là cuốn sách tham khảo bổ ích cho các độc giả Việt Nam, nhất là các bạn trẻ, và góp phần làm phong phú thêm kho tàng sách của nước ta.

Tuy nhiên việc kinh doanh tại đất khách quê người không phải là điều đơn giản, nhất là khi bạn không quen biết ai, không có chỗ dựa tài chính và các vấn đề khác.

Phần lớn những người tôi quen biết tại Đài Loan đều là bạn học cũ. Đối với bạn hàng, vì chưa quen thân nên tôi không dám đặt vấn đề nhờ họ giúp đỡ. Cái tính không muốn làm phiền ai của tôi có thể là do từ nhỏ tôi làm việc trong nhà theo lệnh của bố.

Khi bố ra lệnh tôi chỉ có một việc là làm cho xong mà không được hỏi ý kiến hay nhờ bố giúp đỡ. Điều đó cũng có cái hay là tôi được dạy cách tự mình giải quyết vấn đề, không bỏ dở công việc, bám việc cho đến khi làm xong mới thôi.

Do không tìm được người đỡ đầu tại Đài Loan, và cũng do có lời ngỏ ý từ một người bạn của bố tôi mời về giúp thành lập nhà máy sản xuất bột giấy tại tỉnh Kanchanaburi nên tôi đã không do dự sắp xếp ngay hành lý trở về Thái Lan với suy nghĩ lúc đó là sẽ cố gắng làm việc trong vòng hai, ba năm để dành dụm đủ tiền để sang Canada học tiếp mà không may mắn chuẩn bị trước tâm thế sẽ gặp phải thất bại sau đó.



Tại Bangkok, lúc đó tôi chỉ có một người thân là bác Hiêng, chị gái của bố tôi, là người tôi quý trọng như mẹ đẻ của mình. Tôi chơi với các anh chị con của bác Hiêng từ nhỏ nên không gặp khó khăn gì trong việc chung sống một nhà như một thành viên trong gia đình.

Nhà bác Hiêng nằm tại dãy phố bốn tầng tại Klong san, Thonburi bên kia sông đối diện với nội thành Bangkok. Tôi được gia đình bác cho ở một mình cả tầng ba, có căn phòng riêng mà tôi xem là một tổ ấm nho nhỏ, gọn gàng sạch sẽ trong một ngôi nhà đầy tình thương yêu và hạnh phúc. Một kỷ niệm đẹp suốt đời tôi sẽ không bao giờ quên.

Sau đó, tôi còn xin phép dùng căn nhà của bác Hiêng làm trụ sở Công ty V&K Enterprise, Ltd. – tên viết tắt của tôi, Vikrom và cô bạn gái Kelly, người Đài Loan. Vốn đăng ký của công ty chỉ là 250.000 bạc, vốn chủ sở hữu chỉ chiếm 25% nhờ số tiền tôi vay của mẹ tôi và chị Tu, con gái của bác tôi, làm nghề bán rau quả tại chợ.

Tôi gửi tiền tại chi nhánh ngân hàng Bank of American tại phố Suravông với lãi suất 3%. Hôm đến mở tài khoản, cô nhân viên ngân hàng niềm nở đón tiếp tôi lại còn nói đùa rằng một ngày nào đó cô sẽ đến công ty xin làm một nhân viên làm lòng tôi xôn xang và thậm chí số làm ông chủ của mình sắp tỏa sáng đến nơi.

Để xứng danh ông chủ, tôi cần có danh thiếp. Thế là tôi đặt in thiếp với chức vụ Giám đốc Công ty V&K, với lô-gô hình bông lúa và chiếc xẻng quện vào nhau, biểu trưng cho ngành kinh doanh xuất nhập khẩu hàng nông sản và khoáng sản. Lý do tôi chọn ngành này trước hết là vì ít nhiều tôi có quen biết với công việc này khi còn là sinh viên, thứ hai là vì tôi không có nhiều vốn liếng để đầu tư vào ngành khác. Việc làm đại lý xuất nhập khẩu rất thích hợp với hoàn cảnh của tôi lúc đó.

Mỗi buổi sáng trước khi rời khỏi nhà bác Hiêng, tôi phải “nạp” đầy đủ

năng lượng để làm việc đến giữa trưa bằng cách ăn thật no. Món ăn sáng ưa thích nhất của tôi là cơm đĩa, vừa rẻ vừa no lâu hơn ăn hủ tiếu mì.

Tôi dùng phần lớn thời gian trong ngày để tìm kiếm khách hàng bằng cách liên hệ xin tài liệu từ các đại sứ quán, phòng thương mại và các cửa hàng với phương tiện đi lại chủ yếu là đôi chân. Đôi giày tôi đi mòn để phải đi sửa nhiều lần, đến nỗi người thợ sửa giày lắc đầu ngao ngán vì không thể sửa thêm nữa.

Còn chiếc quần tây tôi mặc từ thời sinh viên vẫn còn dùng được mặc dù trông không bảnh bao cho lắm. Mỗi tối khi trở về nhà tôi lao vào bàn ăn ngẫu nhiên bất kể thứ gì bác Hiêng dọn sẵn vì đói bụng. Sau đó, tôi giúp bác trai viết thư và ra bưu điện để đánh điện tín gửi cho các khách hàng của bác tôi, gần như tối nào cũng vậy.

Ba, bốn tháng trôi qua mà công việc kinh doanh của tôi chưa có dấu hiệu tiến triển, trong khi số tiền dành dụm trong thời gian tôi ở Đài Loan cứ vơi dần. Đến tháng thứ tư, trong túi tôi chỉ còn lại 10 bạc, tôi không dám mở miệng hỏi vay bác gái vì bác đã chu mang cho ăn ở đã là quá tốt rồi. Hôm đó tôi lang thang ở khu vòng xoay Odian suốt cả ngày mà quên khuấy đi rằng trong túi chỉ còn có 10 bạc.

Sau khi trả tiền cơm trưa, tôi còn đúng 25 xu, vừa đủ tiền đi phà qua sông Chaopraya để về nhà. Nhưng đoạn đường từ vòng xoay Odian đến bến phà Sipraya lại khá xa. Lúc đầu tôi tính sử dụng bạn đồng hành là cặp giò để cuộc bộ, nhưng nghĩ lại thấy quãng đường khá xa, cộng với cảm giác mệt nhọc sau cả ngày đi thang lang trên đường phố nên tôi quyết định đi “lậu vé” xe buýt.

Nếu người bán vé đứng cửa trước, tôi sẽ nhảy lên xe qua cửa sau và lẩn nhanh vào giữa khoang. Nếu người bán vé nhằm đến tôi, tôi sẽ nhảy xuống đường rồi chờ đi xe khác. Thật ra tôi không chú ý đi lậu vé, nhưng làm sao

bây giờ khi mà trong túi chỉ còn 25 xu, số tiền chỉ vừa đủ để đi phà qua sông. Sau khi mua vé phà, tôi không còn một xu dính túi, nhưng lòng tràn đầy quyết tâm kiếm tiền bằng được để có thể đi học tiếp.

## Chương 2: Theo đuổi ước mơ đến cùng

Từ nhỏ, tôi đã là người hay mơ mộng và luôn cảm thấy hạnh phúc với những ước mơ của mình. Tôi nghĩ nuôi ước mơ chẳng nhọc nhằn hay tốn kém gì, mà nó giúp tôi có trí tưởng tượng và nảy sinh ra những ý tưởng mới.

Tôi tin rằng ước mơ chính là nguồn dinh dưỡng cho sự tiến bộ của loài người.

Thời sinh viên, có ngày tôi ngồi mơ mộng một mình tại một nhà sàn bên cạnh hồ nước trước ký túc xá. Tôi mơ đến một ngày thành đạt, trở nên giàu có, vinh hoa phú quý giống như các lớp đàn anh trong trường đã thành đạt trong sự nghiệp làm công chức hay làm kinh doanh.

Tất nhiên việc được học tại một trường đại học danh tiếng ở nước ngoài làm tôi không tránh khỏi cảm giác tự cao, nhìn cái gì cũng cho là chuyện nhỏ. Tôi tự nhủ nếu các lớp đàn anh đều thành đạt mà không có khó khăn gì thì tại sao tôi lại không làm được như thế.

Tôi ngồi đăm chiêu cho đến khi anh Hu Chang Chur, người bạn học cùng phòng đến vỗ vào vai tôi và nói rằng đừng có mơ mộng nhiều quá mà nên tập trung học cho xong đã. Thật ra tôi chưa bao giờ chảnh mắng trong việc học mặc dù tôi vừa học vừa làm. Tôi chỉ dành thời gian cho việc buôn bán hay tham quan các hội chợ vào những ngày thứ Bảy, Chủ Nhật hoặc những kỳ nghỉ hè mà thôi.

Khi kết quả học tập của tôi dưới 80% so với năm đầu, tôi tự bào chữa rằng đó là do các môn học khó hơn và một số giáo viên giảng không hay nên tôi mất hứng thú, dù sự thật là vì tôi dành thời gian và sự quan tâm cho việc kinh doanh nhiều hơn.

Có thể do có ước mơ và thiên hướng làm ông chủ bẩm sinh nên tôi không bao giờ có ý nghĩ sẽ trở thành người làm công ăn lương. Từ nhỏ đến lớn tôi luôn suy nghĩ phải xây dựng cơ nghiệp cho bản thân bằng đôi bàn tay và cái đầu của mình, giống như các ông chủ thời xưa, mà không mảy may nghĩ xem bản thân thích hợp nhất với công việc gì và nên bắt đầu từ đâu.

Có nhiều điều tôi nghĩ rằng mình biết nhưng thực ra tôi chẳng biết gì. Tôi cứ như kẻ mò mẫm trong đêm tối. Nhưng tôi tin vào câu châm ngôn của phương Tây: “Nơi nào có ý chí, nơi đó có con đường.” (Where there is a will, there is a way).

Tuy nhiên, con đường thành công luôn đầy chông gai. Đôi khi bạn cần phải thay đổi hướng đi, cách nghĩ, phương pháp làm việc, kể cả việc xem xét lại mục tiêu đích thực để khỏi bị lạc đường hay sa chân vào vũng bùn. Nói theo lý thuyết quân sự là bạn cần “thay đổi chiến thuật, nhưng không thay đổi chiến lược”.

Khi bắt tay vào làm kinh doanh một thời gian, tôi mới thấy có nhiều mặt tối hơn là mặt sáng, nếu không phải nói rằng mọi thứ đều tối om. Các môn lý thuyết mà tôi đã dày công học ở trường và cho rằng mình nắm chắc hóa ra chẳng dùng được, và cái thực tế cần thì chúng tôi chẳng bao giờ được học. Mọi thứ đều do tôi tự nghĩ ra, không có công thức hay mô hình nào. Điều quan trọng nữa là “không có đủ vốn dự trữ”.

Riêng số tiền không nhiều vay của mẹ và chị họ chỉ đủ cho chi tiêu vặt hàng ngày. Tôi không có người thân nào khác làm chỗ dựa. Tính tôi không muốn làm phiền ai, kể cả bác Hiêng, tôi cũng không dám mở miệng hỏi vay tiền. Anh Tháy, con trai bác Hiêng, cứ thúc tôi học tiếp ở Đài Loan nhưng mỗi khi tôi hỏi ý kiến anh về suy nghĩ của mình, anh ấy chỉ làm tôi nhụt chí bằng cách bần lui: “Làm thế không được đâu, chẳng có cách nào đâu, khó lắm!”.

Mặc dù vậy, anh Tháy vẫn cho tôi vay 8.000 bạt để trả tiền thuê nhà tại Hẻm 20 đường Sukhumvit. Còn nếu tôi hỏi mượn những người cùng quê thì sẽ nhận được câu trả lời đại loại như: “Nếu khôn hồn thì trở về quê gặt bó mày, xin vài chục mẫu đất làm ruộng thế là sống khỏe rồi, đi tìm rắc rối mang vào mình làm gì!” Nhưng tôi hiểu rõ bố tôi và biết mình sẽ đương đầu với cái gì nếu dám vác mặt về xin bố, đặc biệt khi tôi là người luôn làm cho bố nổi giận.

Tôi không ngờ khi “tập trận” thì dường như mọi thứ đều dễ dàng nhưng đến khi “ra trận” không hiểu sao mọi thứ lại khó khăn đến thế, chẳng có điều gì diễn ra như mừng tượng của tôi cả. May là tôi có tính gan lì, chịu khó nên thường cố chiến đấu đến cùng, chẳng khác những người bị dồn vào chân tường. Mỗi khi gặp phải khó khăn trở ngại lớn, tôi không bao giờ đầu hàng, khi thấy vấn đề quá sức chưa thể vượt qua, tôi tạm thời rời trận địa trở về nhà nghỉ ngơi và tìm phương cách, đến hôm sau tôi tiếp tục chiến đấu, và cứ như thế.

Thế rồi cũng đến ngày những hạt mưa rơi xuống cánh đồng khô hạn, khi tôi nhận được một đơn đặt hàng từ Nhật Bản mà đối với tôi nó giống như một “tin nhắn” từ trên trời ban xuống. Đây là đơn đặt mua hàng mây của cửa hàng “Nai Mươn” nằm đối diện nhà lao Klong Prêm mà tôi đã từng gửi mẫu hàng đi khắp nơi.

Mặc dù đơn đặt hàng không nhiều và giá trị không cao, chẳng thấm gì so với hàng trăm thư chào hàng tôi đã gửi đi, nhưng nó đã giúp tôi nhìn thấy tia sáng ở cuối đường hầm, dù tia sáng đó vẫn còn leo lét.

Nhưng niềm vui của tôi không kéo dài lâu. Khi đi gặp những người nông dân làm nghề đan mây tre lúc nông nhàn, tôi thấy sản phẩm do họ làm ra rất khó bảo đảm chất lượng, và cả kích thước lẫn hình dáng, theo đúng yêu cầu của người đặt hàng.

Hơn nữa, việc giao hàng cũng không bảo đảm cả về số lượng và thời gian theo yêu cầu của khách hàng. Vì vậy cuối cùng tôi mất cả chì lẫn chài, vừa mất hàng vừa mất tiền, mất cả thời gian và khách hàng đầu tiên của mình một cách đáng tiếc.

Mặt hàng thủ công mỹ nghệ thứ hai mà tôi gặp rắc rối là vòng đeo tay làm bằng sừng trâu. Việc bảo đảm kích thước vòng đeo tay theo mẫu là rất khó khăn do sừng trâu có kích thước không đồng đều nhau. Hơn nữa khi đi buôn mặt hàng này, tôi phải đi đi lại lại đến cơ sở sản xuất rất nhiều lần và phải kiên trì thương lượng giá cả theo yêu cầu của người đặt hàng, đến nỗi có lần ông chủ sản xuất nổi ghen vì cho rằng tôi có ý tăng tịu với vợ ông ta.

Thái độ của ông ta làm tôi rất bực mình, vì tôi không bao giờ có ý muốn đan dítu với những người phụ nữ có chồng và tôi luôn luôn tách bạch chuyện tình cảm với kinh doanh. Tuy nhiên sau khi ông ta bốt giận, tôi đã làm rõ đầu đuôi câu chuyện và giải tỏa mọi mối nghi ngờ của ông ta.

Từ sự việc này, tôi đã tự xem xét lại mình xem có những thái độ và hành vi giao tiếp nào cần phải điều chỉnh cho phù hợp với từng hoàn cảnh để tránh rắc rối, hiểu nhầm có thể xảy ra.

Dù hai mặt hàng đầu tiên gặp thất bại nhưng tôi không chùn bước, tiếp tục đi tìm kiếm mặt hàng mới. Tôi tìm chỗ ở mới kết hợp dùng làm văn phòng công ty vì nhà bác Hiêng không tiện lợi để làm việc với khách hàng, hơn nữa việc dùng điện thoại nhà riêng của bác cho công việc kinh doanh cũng rất bất tiện, lại gây tốn kém cho bác ấy. Có lần, tôi đang liên hệ để bán bột khoai mì cho công ty Mitsui của Nhật thì ông Somsak, nhân viên của Mitsui gọi điện đến để kiểm tra. Đây là một thủ tục thông thường trong chuyện làm ăn của người Nhật. Nhưng người nhận điện thoại lại là bác Hiêng. Vì bác không biết gì về việc kinh doanh của tôi nên đã tỏ ra hốt hoảng tưởng rằng tôi đi gây chuyện với ai nên đã lúng túng không biết xử trí ra sao. Thật tội nghiệp cho bác Hiêng. Bác ấy chỉ là một bà nội trợ hiền lành không hề biết kinh

doanh là gì.

Để có được một chỗ thích hợp, tôi phải mất gần một tháng lùng sục khắp nơi. Cuối cùng tôi thuê căn nhà của ông bà Pipatkul, ở số 200, Hẻm 20 đường Sukhumvit, với giá thuê nhà mỗi tháng 5.000 bạt, trả trước hai tháng. Số tiền này, như mọi khi, tôi vay của mẹ tôi.

Khi ra riêng, ngoài tiền thuê nhà tôi phải chi nhiều khoản khác như tiền điện, nước, điện thoại, ăn uống và nhiều khoản chi tiêu khác. Khác với khi còn ở miễn phí nhà bác Hiêng, bây giờ mọi thứ tôi đều phải bỏ tiền túi ra nên tôi rất tiết kiệm. Tôi tìm mọi cách để có thể đủ sống và làm việc.

Mặc dù mặt tiền tôi treo biển công ty xuất nhập khẩu trông rất hoành tráng, nhưng ở sau nhà tôi là người nội trợ cho chính mình, mỗi ngày chỉ nấu một lần cho cả ba bữa ăn. Buổi sáng và buổi trưa tôi thường ăn cơm, buổi tối tôi cho cơm nguội vào nồi nấu thành cháo, cho thêm ít thịt heo, cà tím và rau thơm theo công thức học được từ bà nội khi tôi còn ở quê. Tuy vậy, mọi bữa tôi đều ăn hết nhẵn, không bỏ sót một hột cơm hay miếng thịt, miếng rau nào.

Còn về công việc kinh doanh của công ty, tôi vừa làm giám đốc, vừa làm nhân viên hành chính kiêm tiếp thị, bán hàng, giao hàng, chạy giấy tờ và cả tạp vụ. Nhưng việc tôi lo nhất lúc đó là nhận điện thoại, vì nhớ có khách hàng gọi điện đến trong khi tôi ra khỏi nhà hoặc đang bận tay không kịp nhấc máy thì điều đó có nghĩa là tôi sẽ đánh mất khách hàng.

Do đó khi ở nhà tôi luôn canh chừng tiếng chuông điện thoại, bất kể đang làm gì, ngay cả đêm khuya tôi cũng kéo dây điện thoại vào tận đầu giường để cố gắng giữ liên lạc 24/24, quyết không để lỡ bất kỳ cú điện thoại nào. Tôi cho rằng điện thoại là cánh cửa dẫn đến những cơ hội mà tôi sẽ không để nó tuột khỏi tay mình.



Hồi còn ở nhà bác Hiêng, tôi đi rất nhiều nơi để tìm cách xuất khẩu các mặt hàng nông sản, vốn rất phong phú ở Thái Lan. Cách làm của tôi là đi xe đò đến các tỉnh, từ Kanchanaburi nơi tôi sinh ra đến Suphanburi, Lampang và cuối cùng là Chiangmai để lấy mẫu các loại trái cây và rau quả.

Tôi cũng liên hệ với cơ quan xúc tiến thương mại và phòng thương mại. Qua đó tôi có dịp làm quen với ông Thapana Bunnak, người đã cho tôi nhiều thông tin về những khách hàng nước ngoài có khả năng mua hàng của tôi. Tôi cũng để lại tài liệu cho phòng thương mại trong đó nêu rõ những mặt hàng tôi có thể xuất khẩu.

Sau một thời gian đi tìm hiểu các nơi sản xuất hàng nông sản, tôi đi đến quyết định chọn bột sắn làm mặt hàng xuất khẩu. Đây là hàng nông sản được nông dân các tỉnh Chonburi và Rayong sản xuất rất nhiều, gia đình nào cũng trồng và dùng khoảng sân trước nhà làm sân phơi.

Đến tìm hiểu tại các nhà máy làm bột sắn, tôi biết bột sắn và tapioca là một trong các sản phẩm xuất khẩu chủ lực của Thái Lan, khối lượng xuất khẩu hàng năm rất lớn. Sau khi tìm hiểu kỹ mặt hàng này, tôi nhanh chóng rời Chonburi trở về Bangkok để tìm khách hàng nước ngoài muốn nhập bột sắn của Thái Lan, mục tiêu của tôi là Nhật Bản, nước nhập khẩu bột sắn lớn nhất của Thái Lan.

Như tôi đã nói về thông lệ làm ăn của người Nhật là thường họ tiến hành điều tra xem xét lý lịch của đối tác rất kỹ lưỡng. Kết quả là những công ty mới ra đời, chưa có uy tín thương mại và chưa có thành tích xuất khẩu như công ty của tôi sẽ chẳng có cơ hội nào để nhận được đơn đặt hàng từ các công ty Nhật. Và vì vậy, ước mơ xuất khẩu của tôi vẫn chỉ là ước mơ.

Lúc đó tôi cảm thấy như đang lái một chiếc xe với bình xăng gần cạn, chắc chắn không thể chạy được xa, hơn nữa lượng “xăng” dự trữ mà tôi nghĩ sẽ vay tiếp của mẹ cũng không còn bao nhiêu nữa. Nhìn lên phía trước, tôi

cảm thấy ái ngại, băn khoăn không biết vì sao con đường trước mặt mình có nhiều chông gai, ổ gà, ổ voi đến thế! Đường như chẳng có cơ hội hay con đường kinh doanh nào dành cho tôi cả!

Thực ra, vấn đề có thể chỉ là do mới vào nghề, kém hiểu biết cùng sự thiếu kinh nghiệm kinh doanh khiến tôi không biết nên bắt đầu từ đâu, làm gì trước và làm gì sau. Tệ hơn nữa là tôi không biết mình đang ở đâu và nên làm gì. Tôi cảm thấy như mình đang bị cuốn ra biển lớn mà chẳng biết phải xoay trở thế nào, trong khi thời gian cứ vùn vụt trôi qua.

Điều tệ hại nhất là cảm giác chân tay bị trói chặt và chính cái cảm giác này đẩy tôi chìm dần trong một đống các vấn đề và gánh nặng chi phí tại ngôi nhà mới thuê, chẳng khác gì lái chiếc xe vào ngõ cụt trong đêm mù mịt, không biết sẽ thoát ra như thế nào và phải mất bao nhiêu thời gian.

## Chương 3: Cường lại số phận

Việc tiếp cận khách hàng là các công ty lớn của Nhật không dễ như đi bán lạc rang thuở nào của tôi. Lúc này tôi đã bắt đầu hiểu ra rằng văn hóa và tập quán làm ăn của người Nhật rất có quy củ, thứ tự trước sau rất phức tạp và rắc rối.

Nhưng điều đó không làm cho tôi chùn bước hay mất tinh thần, cùng lắm thì tạm rút lui để lấy sức, củng cố lực lượng và chờ đến ngày lớn mạnh hơn hoặc có cơ hội sẽ quay lại cũng không muộn. Bởi vì lúc này tôi chẳng có gì trong tay để thuyết phục bất cứ một công ty Nhật nào chấp nhận.

Đồng thời tôi cũng có ý nghĩ khác. Tôi thử liên hệ với các công ty của Đài Loan và Hồng Kông, vì hình như các công ty này dễ dàng hơn trong việc chấp nhận các đối tác là công ty nhỏ, mới thành lập như công ty của tôi mà không phải điều tra tìm hiểu nghiêm ngặt như các công ty Nhật. Hơn nữa, tôi cũng có kinh nghiệm với các công ty này trong thời gian học tại Đài Loan, vì dù sao thì người Hoa với nhau vẫn dễ nói chuyện hơn bằng một ngôn ngữ chung, nhất là với một doanh nhân nhỏ bé như tôi.

Quyết định như thế, tôi bắt đầu tìm hiểu tài liệu của Cục Hải quan và các hãng tàu biển về quan hệ thương mại giữa Thái Lan và Đài Loan, Hồng Kông để tìm kiếm cơ hội. Do lúc đó có rất ít các công ty Đài Loan buôn bán bột sắn nên tôi chỉ có danh sách một vài công ty. Không chần chừ, tôi viết thư bằng tiếng Hoa giới thiệu công ty của tôi và gửi bưu điện hỏa tốc đến các công ty tại Đài Loan và Hồng Kông.

Sau khi chờ đợi vài tuần lễ mà không hề nhận được hồi âm nào, tôi nghĩ nên dùng cách khác là nói chuyện trực tiếp bằng điện thoại quốc tế, dù lúc đó tôi không có nhiều tiền, nhưng so với chi phí thuê nhà và các khoản chi phí khác thì vẫn chấp nhận được.

Thời đó gọi điện thoại quốc tế phải đến tổng đài điện thoại trung tâm chứ không thuận tiện và nhanh chóng như ngày nay. Chờ đến khi nhân viên bưu điện nối được đường dây liên lạc cũng rất vất vả, có lần phải mất hàng tiếng đồng hồ, thậm chí cả ngày vì phải chờ cho đến khi đường dây thông suốt, kể cả khó khăn về ngôn ngữ do nhân viên không nói được tiếng Hoa. Mỗi lần gọi điện thoại quốc tế quả là một thử thách đầy cam go.

Cú điện thoại quốc tế hôm đó là giữa tôi với ông chủ của công ty Đài Loan tên là Chau Uy Pin. Khi ông Chau biết tôi từng là du học sinh Thái tại Đài Loan thì cuộc nói chuyện trở nên thân mật. Tôi nhân cơ hội đó giới thiệu bột sắn và hỏi ông Chau có muốn mua không.

Câu trả lời của ông Chau làm cho tôi phấn chấn vì ông nói rằng ông cũng đang kinh doanh mặt hàng này, và cũng đang nhập bột sắn của Thái Lan và ông sắp sang Thái Lan. Từng đó thôi cũng đủ làm cho tim tôi muốn ngừng đập. Tay nắm chặt ống nghe, tôi hét to: “Xin cảm ơn ông!” nhiều lần với giọng run run, không rõ ông Chau có nhận ra sự vui mừng của tôi không, nhưng điều chúng tôi chốt lại hôm đó là cả hai sẽ gặp nhau tại Bangkok.

Tôi trở về nhà mang theo giấc mơ đẹp, ăn ngủ không yên suốt mấy ngày liền mong chờ điện thoại của ông Chau. Tôi không dám đi xa nhà, cùng lắm chỉ đứng ngoài sân hay trong bếp vì sợ rằng sẽ không nghe thấy tiếng chuông điện thoại reo, dù tôi đã vặn âm lượng lớn hết cỡ.

Sự lo âu, mong đợi về cú điện thoại xâm chiếm lòng tôi. Cả lúc ngủ tôi cũng mơ thấy mình đang ngồi cạnh chiếc điện thoại, đến nỗi tôi sợ rằng mình sẽ phát khùng với phi vụ làm ăn đầu tiên trong đời này mất! Nhiều ngày trôi qua vẫn chưa thấy ông Chau gọi điện đến, tôi bắt đầu lo lắng, hay là ông ấy đã đổi ý. Hôm đó do hồi hộp quá nên tôi quên hỏi ông sẽ đến Bangkok vào ngày nào. Tôi định gọi lại hỏi cho rõ, nhưng sợ ông ấy nghĩ rằng tôi quá sốt sắng nên lại thôi. Tôi kiên nhẫn chờ đợi.

Thế rồi vào một buổi tối, tôi mừng quỳnh lên khi nghe tiếng chuông điện thoại reo và sau đó nghe tiếng “A-lô” của ông Chau trong ống nghe. Tôi cảm thấy như chưa bao giờ nghe thấy tiếng nói nào ngọt ngào và đầy ý nghĩa như thế. Sau khi biết ông ấy đang nghỉ tại Khách sạn Mirama, trung tâm Bangkok, tôi như muốn nhảy xổ đến chỗ ông ấy ngay lập tức, dù ông nói rằng chiều mai ông sẽ gặp tôi và ông còn lưu lại Bangkok ba, bốn ngày nữa.

Khỏi cần nói tôi hồi hộp đến mức nào, tôi vội vàng chuẩn bị các mẫu bột sản trong các túi có ghi rõ nhà máy sản xuất để tránh nhầm lẫn, và chuẩn bị kỹ các tài liệu mới nhất đã được các nhà máy cung cấp.

Đêm đó tôi mất ngủ vì phấn khích. Tôi suy nghĩ miên man và không sao chớp mắt được. Đến gần sáng, tôi mới ngủ được một lúc nhưng tỉnh giấc ngay sau đó, lòng thấy khoan khoái và tràn đầy hy vọng.

Tôi kiểm tra lần nữa các khâu chuẩn bị của mình, giống như người lính chuẩn bị vũ khí trước khi ra trận. Không những thế, thay vì đi xe buýt như mọi khi, hôm đó tôi quyết định đi xe tuc-tuc (loại xe taxi ba bánh chạy bằng ga) để tránh không bị nhỡ hẹn và đến khách sạn Mirama trước giờ hẹn nửa tiếng.

Không sao cả, trong chuyện làm ăn, đến sớm so với giờ hẹn vẫn tốt hơn đến muộn, vì nó chứng tỏ tính kỷ luật, tinh thần trách nhiệm và sự tôn trọng khách hàng. Tôi ngồi chờ cho đến đúng giờ hẹn mới gọi điện báo ông Chau là tôi đã có mặt.

Ông Chau mời tôi lên phòng riêng. Khi đẩy cửa bước vào, tôi gặp một người Hoa dáng lực lưỡng, cao độ 1 mét 68 và đeo kính râm, khuôn mặt chữ điền, thái độ vui vẻ hòa nhã. Ông Chau đưa tay ra trước, tôi đưa tay ra bắt và hơi cúi đầu chào vì thấy mình ít tuổi hơn. Sau đó tôi tự giới thiệu về mình một lần nữa và hỏi lại công việc kinh doanh của ông tại Bangkok. Tiếp theo tôi kể về thời gian tôi học tại Đài Loan và các mối quan hệ... Không khí

cuộc nói chuyện rất thân mật, một phần vì ngôn ngữ chúng tôi dùng chung là tiếng Hoa.

Ông Chau hỏi tôi về việc ăn ở, học hành, chuyện sinh hoạt, chơi thể thao đua xe đạp của tôi và nhiều chuyện khác tại Đài Loan. Tôi cảm thấy ông Chau là người cởi mở, dễ gần gũi và không phải là người khó tính, mưu mẹo. Ông cũng được đào luyện theo kiểu Nhật Bản, giống như hầu hết người Đài Loan có tuổi khác. Một lý do nữa làm tôi gây được thiện cảm với ông là tôi có bằng tốt nghiệp đại học quốc gia của Đài Loan vì người Đài Loan xem trọng việc học hành, những người tốt nghiệp các trường đại học danh tiếng thường được xã hội nể trọng.

Sau khi chuyện trò thăm hỏi, tôi tranh thủ trình bày với ông Chau về các loại bột sắn của mình. Tôi nói rõ đây là loại bột sắn được trồng tại Chonburi, là nơi đất đai màu mỡ hơn vùng Đông Bắc Thái Lan, được chế biến tại nhà máy Chaiyavat, là nhà máy chế biến bột sắn hàng đầu tại Thái Lan, bột sắn có màu sáng trong, không có màu đỏ, và dẻo hơn các loại khác.

Dù đây là lần đầu tiên tôi giới thiệu sản phẩm với khách hàng đầu tiên của mình, nhưng nét mặt ông Chau cho thấy ông rất hài lòng với chất lượng mặt hàng do tôi trình bày vì ông đã làm trong lĩnh vực này khá lâu. Tôi không rõ ông có mệt mỗi khi nghe tôi nói thao thao bất tuyệt hay không, nhưng tôi thấy ông rất tập trung lắng nghe mà không có chút biểu hiện phân tán tư tưởng nào. Sau đó tôi mời ông đi ăn cơm trưa. Đó quả là một việc làm gan dạ vì trong túi tôi lúc đó chỉ có hơn 1.000 bạc.

Tôi tự nhủ đến đâu thì đến, hôm nay phải liều một phen, đằng nào đây cũng là sự đánh dấu mở đầu giai đoạn trở thành doanh nhân đích thực của tôi, tôi không thể cứ tần tiện keo kiệt mãi được.

Tôi hỏi ông Chau muốn ăn cơm gì. Ông nói thích ăn cơm tàu nhưng bình thường thôi, không cần đến hiệu ăn sang trọng đâu. Có thể vì mới quen và

hơn nữa tuổi tôi chỉ vào hạng con cháu của ông nên ông giữ ý. Nếu ông biết được trong túi tôi chỉ có chừng đó tiền, không chừng ông còn chủ động mời cơm tôi nữa chứ. Cuối cùng, tôi mời ông ăn tối tại một nhà hàng ở khu phố tàu.

Cuộc chuyện trò thân tình trong bữa ăn làm tan biến sự căng thẳng lúc đầu của tôi. Bí quyết là nhờ có bia Sing (bia nhãn hiệu “Su tử” nổi tiếng của Thái Lan) ướp lạnh, vừa rẻ vừa mát dịu cộng với bốn món ăn mà chúng tôi cùng gọi nên không khí trở nên thân mật hơn rất nhiều so với cuộc làm việc trước đó.

Có thể ông Chau thấy tôi còn rất trẻ, lúc đó tôi mới 24 - 25 tuổi, và cùng là người Hoa với nhau, trông mặt mũi cũng hiền lành, dáng dấp quê mùa cộng với thái độ khiêm nhường hết mực của tôi nên ông có cảm tình và muốn giúp đỡ tôi. Tôi không bao giờ quên câu nói của ông tối hôm đó: “Thế này nhé, tôi sẽ thử mua của cậu đợt đầu 50 tấn hàng, nếu mọi chuyện tốt đẹp tôi sẽ mua tiếp.”

Lần thứ hai tôi cảm thấy vui sướng, tim đập mạnh như muốn nhảy khỏi lồng ngực, sau lần thứ nhất khi nhận được cú điện thoại của ông Chau tối hôm trước. Tôi bắt tay ông Chau cảm ơn rồi rít, nhìn ông với đôi mắt thể hiện lòng biết ơn sâu sắc vì ông đã tin tưởng nhận làm bạn hàng mua bột sắn của tôi với khối lượng lớn, bạn hàng đầu tiên trong cuộc đời kinh doanh của tôi.

Tôi tự nhủ, phen này mình thoát chết rồi, trời đã phù hộ cho mình có được một hợp đồng làm ăn thực sự, sau khi đã đầu tư mở văn phòng mất vài chục ngàn bạc. Quả là việc này đã thực sự cứu sống tôi, một cảm giác vui sướng dễ chịu tràn ngập toàn thân tôi.

Tôi bắt đầu nhìn thấy ánh hồng trên bầu trời buổi bình minh với một tương lai tươi sáng. Bữa ăn tối hôm đó quả là đáng giá, dù tôi tốn đến 900

bạt, nhưng nó rất có ý nghĩa và mang một hương vị đậm đà mà tôi chưa từng có trong đời, một niềm hạnh phúc khó diễn tả bằng lời.

Suốt quãng đường đi xe buýt trở về nhà, tôi chọn chỗ ngồi bên cửa sổ để làn gió mát ban đêm thổi vào mặt và bay bổng với những suy tư cùng mơ ước tự do, lòng vui mừng khôn tả. Không vui sao được khi những hạt giống tôi gieo trồng bấy lâu nay bắt đầu đâm chồi nảy lộc. Suốt hai năm qua tôi đã bỏ biết bao công sức, tiền bạc vào công việc kinh doanh mà chưa thu về được đồng nào, trong khi các khoản chi ngày càng chồng chất, số tiền vay cộng lãi đã lên đến hơn 100.000 bạt.

Tôi mừng tượng rồi đây mình sẽ có tiền để dần dần hoàn trả lại mẹ và chị Tu, con gái bác tôi. Tôi thầm nghĩ đến công ơn và tấm lòng thương yêu của mẹ đã dành cho tôi. Bà đã tần tảo sớm hôm, làm việc quần quật tối ngày để có tiền cho tôi vay, nhưng bà chưa bao giờ hỏi tôi dùng tiền làm gì và bao giờ trả lại.

Khi tôi đưa cho mẹ số tiền hơn 10 ngàn bạt, là khoản lãi có được từ phi vụ bán hàng đầu tiên, mẹ tôi vui mừng không nói nên lời. Tôi nhân thể còn nói bốc đồng với mẹ và chị Tu rằng tôi đang gặp thời vận của mình, do đó không lâu nữa tôi sẽ hoàn trả hết số nợ còn lại lẩn lẩn, mọi người không phải lo gì!

Kỳ thực lúc đó tôi cũng không tự tin lắm, rằng mình sẽ đi tiếp được bao xa, không biết sau đây sẽ còn ai mua hàng của mình nữa không. Tôi cũng không biết đi tìm khách hàng mới ở đâu, mọi thứ hình như trở lại trống vắng như trước đây. Chẳng có gì giống với cảnh tượng mơ mộng của tôi. Dù rằng mơ mộng không tốn kém gì, nhưng trên thực tế thì không có thứ gì mà không cần đến vốn liếng và công sức cả! Thế mà lúc đó, tôi chẳng có gì trong tay.

Trong hai, ba năm đầu tôi bắt tay vào công việc kinh doanh, mặc dù gặp phải hết cơn bão này đến cơn bão khác, nhưng tôi không hề dao động hay



thay đổi mục tiêu. Tôi vẫn luôn nhắm đến các công ty ngoại quốc vì nhận thấy tiềm lực tài chính mạnh của họ, cũng như các cơ hội làm ăn với họ trong tương lai.

Tôi tin rằng nguyên nhân làm cho Nhật Bản và Đài Loan phát triển kinh tế thành công, trở thành những nước giàu có trên thế giới, dù hai nước này hầu như không có tài nguyên gì, là vì họ có khả năng làm ra các sản phẩm xuất khẩu mà nhiều nước cần đến và thu được nhiều ngoại tệ. Vì vậy, tôi quyết tâm làm kinh doanh theo kiểu người Nhật và Đài Loan, lấy việc xuất khẩu ra thị trường thế giới làm nền tảng. Muốn thế phải biết thị trường cần cái gì, và coi sự thành công đó là mô hình phát triển kinh tế và công nghiệp của Thái Lan trong tương lai.

Ngoài ra tôi đi tìm cơ hội làm ăn bằng cách tăng cường tiếp xúc gặp gỡ các doanh nhân, tham gia các hiệp hội doanh nghiệp, tổ chức ngành nghề... càng nhiều càng tốt để tìm kiếm các cơ hội thương mại mà không cần bận tâm người khác có thể nhìn tôi bằng ánh mắt xem thường vì tôi vốn là kẻ quê mùa, lông bông.

Tuy nhiên, tôi là người có lòng trung thực, không dối trá lừa gạt ai bao giờ nên tôi có niềm tự hào và quyết tâm của riêng mình. Tôi có thể hòa mình ở mọi nơi vì tôi không gây hại hay sỉ nhục ai. Ngoài ra, điều lớn hơn nữa là tính tự lập, “luôn luôn là chính mình”. Tôi không hề run sợ khi phải nói chuyện với bất cứ ai, dù họ là lãnh đạo cấp cao đến đâu, vì tôi luôn xem mình là một người trẻ tuổi cầu tiến, năng động và khao khát được thành đạt một cách xứng đáng bằng chính tài năng của mình.

Ở cộng đồng, tôi chưa bao giờ mất tự tin khi làm quen hay nói chuyện với người lạ, vì tôi tâm niệm rằng đó là con đường có thể dẫn tôi đến thành công. Cho nên, dù nghèo khó, tôi vẫn không bao giờ cảm thấy hổ thẹn khi phải nói chuyện với bất kỳ người nào.



## Chương 4: Bình minh

*Chim không có cánh không thể bay cao, người không có bạn không thể tiến xa.* Tôi luôn coi trọng xây dựng mối quan hệ rộng với mọi người.

Đặc biệt, trong kinh doanh bạn càng cần phải có nhiều bạn bè, những người quen biết và những người cùng hội cùng thuyền để nương tựa, giúp đỡ lẫn nhau. Tuy nhiên, tôi chỉ kết bạn với những người tốt, trung thực và công bằng.

Người đầu tiên giúp tôi nhận ra giá trị của việc có mối quan hệ rộng là ông Chau, Giám đốc Công ty RaCha- Churot. Lần đầu tôi biết ông Chau là khi tôi đến liên hệ với ông để bán dây mạ thép và máy tiện, lúc đó tôi đang là sinh viên năm thứ ba của trường Đại học Đà Loan, và tôi giữ quan hệ với ông từ đó. Ông Chau là người cùng lứa tuổi với bố tôi, vui tính và thường truyền cho tôi kinh nghiệm làm ăn của ông. Tôi thực sự cầu thị, chịu khó lắng nghe để tích lũy kinh nghiệm sống cho mình.

Một buổi chiều vào năm 1978, ông Chau mời tôi đến ăn cơm tại nhà riêng của ông ở Soi 31 Sukhumvit. Thế là tôi có dịp làm quen với anh George Lin, con trai ông chủ Công ty Racha- Churot tại Đà Loan. Anh George Lin hơn tôi 6 tuổi. Lúc đó anh mới thành lập Công ty Lin Bros để xuất hàng châu Á sang thị trường Mỹ và đang tìm kiếm các mặt hàng thực phẩm đóng hộp và một số hàng khác của Thái Lan.

Qua câu chuyện, George cho biết anh đang quan tâm tìm hiểu sản phẩm cá ngừ đóng hộp. Lập tức tôi nghĩ đến cơ hội hợp tác với anh, mặc dù lúc đó tôi chưa hề biết mô tê gì về loại cá này, thậm chí còn nhầm nó với loại cá thu mà tôi thường ăn hàng ngày. Đây là điểm xuất phát của việc mở ra cơ hội kinh doanh thực sự mà sau đó đã dẫn đến những thành công trong lĩnh vực kinh doanh khác và làm cho tôi có thể hãnh diện với mọi người trong tương

lai.

Sau buổi tối hôm đó, tôi bắt đầu sục sạo tìm kiếm tài liệu về cá ngừ và phát hiện ra rằng ở Vịnh Thái Lan, có loại cá ngừ có thể chế biến làm cá hộp nhưng chưa có ai xuất khẩu sang Mỹ cả. Tôi tranh thủ liên hệ với Công ty Kiet-pha, một công ty mới chuyển sang sản xuất cá mòi đóng hộp.

Ông Kieti Chaisathavornvong là một người Hoa, nói tiếng Thái còn chưa sõi, nhưng ông là một doanh nhân có tấm lòng rộng lượng, thương người, luôn giúp đỡ những người trẻ tuổi mới vào nghề như tôi. Sau khi tôi nói ý định xuất hàng sang Mỹ, ông ủng hộ ngay.

Sau đó, tôi bắt đầu hợp tác với anh George để xuất hàng sang thị trường Mỹ, nơi tôi chưa hề bước chân đến. Đồng thời tôi cũng bắt đầu học lại và nâng cao trình độ tiếng Anh vốn rất yếu của mình, nhất là viết lách để có thể trao đổi thư tín thương mại với anh George. Lúc đầu, tôi gặp khó khăn vì tôi chỉ hiểu được 70% nội dung trao đổi.

Sau một thời gian tôi tiến bộ và tự tin hơn trong giao tiếp bằng tiếng Anh, nhưng nói khá chật vật vì tôi thường nghĩ bằng tiếng Thái trước rồi mới dịch trong đầu sang tiếng Anh. Nhưng tôi không ngại việc tự rèn luyện, không ngừng cải thiện khả năng giao dịch bằng tiếng Anh của mình. Một kết quả trông thấy là tôi đã tự liên hệ và xin được giấy phép nhập khẩu FCE của Cục Thực phẩm và Dược phẩm Mỹ trong thời gian ba tháng, có thể nói đây là giấy phép đầu tiên cấp cho một nhà máy sản xuất cá ngừ đóng hộp của Thái Lan.

Sau đó lô hàng cá ngừ đầu tiên gồm 48 thùng chứa trong một con-ten-nơ do nhà máy Kiet-pha sản xuất đã được xuất sang Mỹ theo đơn đặt hàng của công ty Lin Bros. Đó là vào đầu năm 1979, thời kỳ mở đầu việc xuất khẩu cá ngừ đóng hộp của Thái Lan sang Mỹ. Nhờ có anh George giúp đỡ mọi mặt trong việc tiếp cận thị trường Mỹ nên tôi không phải mò mẫm từ số không.

Điều đó chứng tỏ tôi đã đi đúng đường và hy vọng sẽ còn có cơ hội mở rộng kinh doanh sang thị trường Mỹ trong tương lai.

Tôi tiến hành song song việc xuất khẩu hai mặt hàng bột sắn và cá ngừ hộp cùng một lúc nên dần dần thấy dễ thở hơn sau một thời gian dài hụt hơi choáng váng như sắp té khỏi lưng ngựa. Tuy nhiên tôi vẫn không yên tâm.

Sau khi xuất được lô hàng 50 tấn bột sắn đầu tiên, tôi lại đi tìm nguồn ở Đài Loan xem còn khách hàng nào có nhu cầu nữa hay không. Trong khi tìm hiểu với công ty hàng hải Thái Lan, tôi biết rằng số lượng bột sắn Thái Lan xuất sang Đài Loan vẫn còn rất khiêm tốn, và chỉ mới bắt đầu gần đây.

Tôi tìm thấy tên ông Lin Nan Sun, chủ nhà máy BaeSe tại Đài Nam, là khách hàng nhập bột sắn của Thái Lan. Tôi gọi điện thoại cho ông Lin ngay lập tức. Ông Lin là người Đài Loan chính gốc nên nói tiếng Hoa phổ thông không được sõi, vì thế chúng tôi không hiểu nhau được nhiều qua điện thoại.

Tuy nhiên, tôi đánh liều mua vé máy bay sang Đài Loan để gặp trực tiếp ông ấy. Điều đó cũng hợp lẽ, vì theo truyền thống buôn bán của người Hoa, việc gặp mặt trực tiếp thay vì chỉ liên lạc qua điện thoại hay thư tín làm cho việc thiết lập quan hệ và mua bán trở nên dễ dàng hơn.

Nhà ông Lin nằm ngay mặt tiền một con phố. Phía sau nhà ông dùng làm văn phòng và nhà xưởng. Ông không ngờ tôi lại đột ngột đứng trước nhà ông gõ cửa. Là một doanh nhân hiền lành gốc nông dân nên ông rất cảm động khi tôi cất công bay từ Thái Lan sang và đã đón tiếp tôi rất niềm nở. Ông bà Lin còn mời tôi ở lại dùng cơm với gia đình. Cuộc gặp diễn ra suôn sẻ, báo hiệu cho một mối quan hệ mới tốt đẹp.

Trong khi ăn, tôi tranh thủ giới thiệu về bản thân và trình bày kỹ về sản phẩm bột sắn của mình. Kết quả là ông Lin đặt mua 100 tấn bột sắn. Đây là một tấm vé nữa để đi vào cuộc kinh doanh lớn của đời tôi, cả về số lượng lẫn

giá trị. Có thể coi đó là một bước ngoặt dẫn tôi đến thành công sau này.

Tôi và ông Lin giữ quan hệ chặt chẽ với nhau. Tôi nhận được đơn đặt hàng của ông đều đặn, có chuyến 50 tấn, có chuyến 200 tấn. Qua đó lòng tin lẫn nhau ngày càng được củng cố vì tôi thường xuyên xuống nhà máy sản xuất để kiểm tra chất lượng, bảo đảm đúng yêu cầu của nhà máy sản xuất bên Đài Loan. Có lần tôi nhận được đơn đặt hàng 300 tấn, là một khối lượng khá lớn đến nỗi nhà máy do dự, hỏi lại có chắc là có đơn đặt hàng với số lượng lớn như vậy không.

Một buổi sáng, ông Chuan, chủ nhà máy bột sắn Khou-Xang-ya, đến gặp tôi tại nhà ở Soi 20 đường Sukhumvit và hỏi rằng bao giờ tôi nhận được L/C (Letter of Credit - Thư tín dụng), vì ông cần nắm chắc trước khi bắt tay vào sản xuất, nhưng tôi ngại rằng nếu chờ L/C thì có thể giao hàng không kịp theo thời hạn của khách hàng.

Ông Chuan yêu cầu tôi đặt cọc trước 500.000 бат. Khi nghe số tiền này, tôi giật bắn lên. Chưa kịp trấn tĩnh, ông đã hỏi dồn tiếp nhà tôi đang ở có phải của tôi hay không. Khi nghe trả lời đây là nhà tôi thuê, ông lại hỏi tiếp về thân thế gia đình tôi. Tôi thấy khó chịu trước câu hỏi này.

Nhìn từ phía đối diện của chiếc bàn, tôi nhận thấy nét lo âu trên gương mặt ông Chuan. Vì sau khi đóng bột vào bao tải mang nhãn hiệu V&K, nếu sau đó tôi lại không mua nữa mà phải đem bán cho người khác, ông phải thay bao tải làm tăng chi phí sản xuất. Nhưng nếu tôi không trả lời, chắc ông sẽ không dám liều sống chết với tôi và tôi không thể nào chuyển hàng cho khách hàng ở Đài Loan đúng hạn.

Sau khi tôi nói về thân thế gia đình của mình, ông Chuan thuyết phục tôi dẫn ông đến gặp bố tôi tại tỉnh Kanchanaburi, mặc dù tôi tìm cách thoái thác vì thấy hậu quả tiêu cực nếu tôi quay lại gặp cha mình. Nhưng cuối cùng tôi đành phải nhận lời ông Chuan sau khi ông gợi ý rằng nếu tôi dẫn ông đến

gặp bố tôi để ông yên tâm tiếp tục làm ăn với tôi, ông sẽ không đòi tôi đưa tiền đặt cọc nữa.

Tôi buộc lòng dẫn ông Chuan đi gặp bố. Tôi và ông Chuan đi bằng chiếc xe Mercedes cũ kỹ của ông do tôi lái. Đến nơi, ông hơi bất ngờ thấy ngôi nhà khang trang nằm bên đường cái quan, sân nhà lát gạch hoa của Ý, mà thời đó ít nhà có được, nhất là ở vùng quê tỉnh lẻ. Bất ngờ hơn nữa là thái độ đón tiếp rất lạnh nhạt của bố tôi. Bố tôi nói ngay với ông Chuan trước mặt tôi: “Con cái khi đã lớn khôn rồi tốt nhất là sống tự lập, tự lo liệu lấy, không nên làm phiền cha mẹ!”

Tôi cảm thấy ê mặt, đứng ngồi không yên, tự nhủ mọi chuyện đi đến thất bại như suy đoán ban đầu, vì từ câu nói đến giọng điệu của bố tôi đều cho thấy ông không hề có chút thông cảm hay nhiệt tình giúp đỡ tôi.

Tôi muốn bỏ đi ngay lúc đó, nhưng ông Chuan vẫn tỏ ra vui vẻ, kiên trì. Ông lấy bao thuốc lá ra mời bố tôi và châm lửa hút, thả khói phì phèo. Ông nói chuyện với bố tôi như không có chuyện gì xảy ra. Ông dùng những lời lẽ ngọt ngào của một nhà kinh doanh lõi đời để ca tụng và thuyết phục bố tôi.

Chẳng mấy chốc, nét mặt cau có, bất cần của bố tôi bắt đầu dịu xuống. Ông tỏ ra quan tâm hơn đến ông khách mới đến và lắng nghe ông Chuan nói: “Ông thật có phúc khi có cậu con trai chịu khó làm ăn, vừa có học thức vừa giỏi kinh doanh, ông không ủng hộ con mình thì ủng hộ ai?”

Câu nói này làm bố tôi xiêu lòng, có thể vì thấy ông Chuan có lý. Lẽ ra bố tôi phải tự hào về tôi mới phải.

Cuối cùng bố tôi bị ông Chuan thuyết phục đồng ý tạm ứng tiền đặt cọc 500.000 บาท cho tôi. Nghĩ lại chuyện này, tôi thấy ông Chuan quả là một doanh nhân khó lường, vì lúc đầu ông nói rằng nếu tôi chịu dẫn ông đến cho biết cơ ngơi nhà bố tôi, ông sẽ không bắt tôi đặt tiền cọc nữa. Số tiền này

cộng với lãi, tôi đã hoàn trả bố tôi sau khi bán được lô hàng sau đó một tháng. Đây là khoản tiền vay đầu tiên và cuối cùng mà tôi vay của bố trong việc kinh doanh của mình.

Một hệ quả tích cực của việc bán được lô hàng bột sắn lớn lần đó là tôi có dịp mở tín dụng với Chi nhánh Siam Square của Ngân hàng Bangkok. Tôi đã mở L/C ba, bốn lần với ngân hàng này để bán bột sắn. Khi tôi đến gặp bà Atcharya, Giám đốc chi nhánh, bà đã đồng ý cho cấp cho tôi khoản tín dụng 1,5 triệu бат sau khi cho người đến công ty tôi để kiểm tra tình hình hoạt động. Khi đó tôi đã tuyển thêm hai nhân viên làm việc tại công ty.

Tôi nói chuyện với Suwan, người đại diện chi nhánh ngân hàng đến kiểm tra, về công việc xuất hàng nông sản của tôi sang Đài Loan và Hồng Kông và mối quan hệ của tôi với khách hàng tại Đài Loan kể từ thời tôi học đại học. Qua cuộc nói chuyện hôm đó, tôi nhận ra rằng Ngân hàng Bangkok đang có chủ trương thúc đẩy xuất khẩu nhằm thu hút ngoại tệ về Thái Lan, đặc biệt là đồng đô la Mỹ.

Theo đó, nhà xuất khẩu có thể vay tín dụng dựa vào L/C để bảo lãnh với lãi suất 7% theo quy định của Ngân hàng Trung ương Thái Lan mà không cần có người bảo lãnh hay tài sản nào khác làm vật thế chấp. Khi đó tôi chẳng có tài sản gì để thế chấp nếu ngân hàng yêu cầu.

Thông tin do anh Suwan cung cấp làm tôi mừng rỡ, vì nhìn thấy cơ hội mở rộng kinh doanh trong tương lai. Từ nay tôi có thể kinh doanh linh hoạt hơn bằng cách vay tiền ngân hàng mà không cần chạy vay vay tiền của từng cá nhân nữa. Nhờ đó, cơ hội mở rộng làm ăn cũng sẽ đến.

Vay vốn ngân hàng chắc chắn tốt hơn vay tiền ngoài hệ thống tín dụng, vì họ hoạt động theo luật định, có chuẩn mực rõ ràng và bạn không phải áy náy với tâm trạng mang ơn của con nợ khi vay tiền của cá nhân. Chiều hôm đó tôi ngồi chơi trước sân nhà với chú nai con yêu thích của mình với tâm trạng



phần khích, tưởng tượng ra những cơ hội làm ăn lớn sắp đến, dù khi đó ngân hàng vẫn chưa phê duyệt khoản tín dụng của tôi. Biết làm thế nào được khi mà cái chất mơ mộng đã ăn sâu vào ADN của tôi mất rồi.

Tôi bắt tay ngay vào việc trang trí lại ngôi nhà vừa là văn phòng vừa là nhà ở của mình để đón nhận công việc kinh doanh sắp mở rộng. Tôi biến nhà bếp ở tầng dưới, rộng gần 10 mét vuông, thành phòng làm việc riêng và mua thêm bàn ghế cho bốn nhân viên, rồi bàn tiếp tân và ghế ngồi để tiếp cùng lúc ba người khách. Tôi cũng trang bị máy đánh chữ điện tử hiệu Olympia cho nhân viên để họ đánh văn bản cho đẹp hơn, riêng tôi vẫn dùng máy đánh chữ xách tay cũ mang theo người.

Trong khi chờ đợi Ngân hàng Bangkok phê duyệt tín dụng, tôi lập kế hoạch hợp tác đầu tư với nhà máy bột sắn Chayawat tại tỉnh Chonburi, có công suất gần 2.000 tấn. Tôi rất hợp tính với anh Chuchatt, tức Prachan, chủ nhà máy. Anh Prachan rất quan tâm đến kế hoạch của tôi vì hai bên cùng có lợi.

Anh còn mời người anh rể tên là Tong, cũng có một nhà máy chế biến bột sắn tại tỉnh Rayong cùng tham gia. Ba người chúng tôi đồng ý chung vốn thành lập công ty xuất khẩu bột sắn với tên là Siam Tapioca để khi tôi có khách hàng, chúng tôi sẽ lấy sản phẩm từ hai nhà máy này mà không phải vướng chuyện tiền nong như khi mua từ các nhà máy khác trước đây.

Nhưng sau khi hoạt động một thời gian tôi nhận thấy việc để anh Tong tham gia góp vốn tỏ ra không ổn, có thể dẫn đến nhiều hậu quả bất lợi về sau. Điều này có thể là do bản năng kinh doanh hình thành từ nhỏ mách bảo tôi rằng nên rút lui làm kinh doanh độc lập hơn là liên doanh với đối tác mà mình chưa đủ tin cậy và không dám chắc về thiện chí và sự sòng phẳng của họ. Bài học trong việc chọn đối tác làm ăn là không nên vội vàng hay bỏ qua một số cá tính của đối tác.

Tôi vẫn nhớ rõ cảm giác hôm Ngân hàng Bangkok cấp cho tôi khoản tín dụng 1,5 triệu bạt, với điều kiện mỗi lần vay phải có L/C làm bảo lãnh, khoản vay không vượt quá 70% L/C và phải chịu lãi suất 7%. Khỏi phải nói tôi vui mừng đến mức nào. Từ nay tôi đã có nguồn vốn riêng, tôi được tiếp thêm tinh thần và nguồn lực để tiến về phía trước mà không còn phải băn khoăn lo lắng như trước. Tôi bắt đầu mơ tưởng đến việc đi học trở lại, là điều tôi vẫn hằng ấp ủ bấy lâu nay. Lúc đó tôi vẫn còn trẻ, mới chỉ 26 tuổi đời, vẫn chưa quá muộn để học tiếp.

Tôi hôm đó tôi đưa Kelly, cô bạn gái người Đài Loan vừa từ Đài Loan sang thăm tôi, và Viboon, em trai tôi đến hiệu ăn Sifa, đối diện Soi 20 Sukhumvit. Đây là bữa ăn ngon nhất đối với tôi, cùng với những cốc bia mát dịu trong sự hân hoan mừng sự thành công của thương vụ đầu tiên trong cuộc đời tôi, sau một quá trình khởi nghiệp gian nan từ con số không.

Tôi thầm cảm ơn cái chất kiên trì phần đầu trong con người tôi, một tố chất quan trọng dẫn đến thành công hôm nay. Nhờ kiên trì mà tôi đã không chùn bước dù có gặp khó khăn gian khổ đến đâu. Tôi tin rằng rồi có ngày mây đen sẽ trôi qua và trời lại sáng. May mắn chỉ dành cho những ai có đủ kiên trì chờ đợi.

Điều quan trọng là suốt trong thời gian qua, dù có gặp khó khăn trở ngại đến đâu, tôi vẫn luôn tin tưởng vào sự chính trực, đạo đức và đạo lý. Tôi không bao giờ gian lận, ức hiếp hay làm điều xấu với ai. Tôi luôn tin rằng bất cứ ai có suy nghĩ đúng, làm điều tốt và quyết tâm cao, cuối cùng sẽ gặt hái được kết quả tốt, chỉ có điều là kết quả đó đến nhanh hay chậm mà thôi.

Đối với tôi, định nghĩa về “sự thành đạt” không nhất thiết phải đồng nghĩa với việc có nhiều tiền, không nhất thiết cứ phải giàu có như các tỷ phú. Tôi chỉ cần không bị túng thiếu như thời gian vừa qua, có đủ thu nhập để duy trì hoạt động của công ty, có đủ tiền để đi học tiếp và có chút ít dự trữ phòng khi ốm đau hay gặp tai nạn. Như thế là đủ đối với tôi.

Thật tình tôi không phải là người tham lam, mà là người có lý trí. Ngoài ra, tôi là đứa biết sống tiết kiệm từ nhỏ. Tôi xem việc xây dựng một cuộc sống ổn định và vững chắc là niềm hạnh phúc trong đời. Điều đó tôi học được từ mẹ tôi, một người không bao giờ chi tiêu hoang phí. Nhờ tiết kiệm mà bà đủ sức nuôi nấng cả gia đình tôi. Đó là nền tảng mà tôi duy trì từ nhỏ cho đến tận bây giờ. Nó giúp tôi luôn có một cuộc sống ổn định, vững vàng.

Và đó là giai đoạn học hỏi và phấn đấu trong ba năm đầu tiên sau khi tôi rời trường đại học.

## Chương 5: Buồm căng theo gió

Việc Ngân hàng Bangkok cho tôi vay vốn giúp giảm gánh nặng về lãi suất và giúp hoạt động kinh doanh của tôi linh hoạt hơn, vì tôi có thể dùng số vốn vay này để đặt mua hàng hay dùng để trang trải các khoản chi trong hoạt động của công ty mà không còn giạt gấu vá vai như trước đây.

Đúng như câu ngạn ngữ Trung Quốc: “Buồm căng theo gió”. Mặt khác, nhờ có năng khiếu của một “salesman” (người bán hàng) nên công việc kinh doanh của tôi phát triển rất nhanh chóng.

Tôi có một vài tài lẻ, đó là mỗi khi tôi bắt đầu làm quen với khách hàng mới nào, tôi thường bắt đầu bằng những câu chuyện thân mật, giản dị, không mang tính chèo kéo, thúc ép như kiểu các nhà buôn thường làm. Sau khi xây dựng được mối quan hệ hữu nghị, thân tình, tôi mới dần dần chuyển sang nói chuyện về kinh doanh một cách nhẹ nhàng. Đây là cách tôi tự rèn luyện và đã trở thành thói quen.

Tôi thường không đề cập đến vấn đề “lỗ lãi” một cách lộ liễu hay lúc nào cũng tính toán hơn thiệt bằng con số cụ thể, vì chỉ riêng chuyện có thêm một người bạn mới đã là phần lãi của cuộc đời rồi. Do đó, phút đầu gặp gỡ nên dành cho việc “kết bạn”, vì con người khi đã trở nên thân mật với nhau thì dù vấn đề gặp phải có khó khăn đến đâu cũng sẽ trở nên dễ giải quyết hơn, và họ sẽ cùng nhau tháo gỡ trên tinh thần tương trợ lẫn nhau, cùng nhau đạt mục tiêu đề ra trong kinh doanh.

Càng kiếm được nhiều tiền, tôi càng quý từng đồng xu do mình làm ra. Từ nhỏ tôi đã tiết kiệm được một một vụn vặt, nhưng tôi không tiêu pha phung phí. Do đó bây giờ khi phải quản lý số tiền lớn do vay được, tôi không thấy có khó khăn gì trong việc luôn nhắc nhở mình luôn phải biết quý đồng tiền, và tôi không bao giờ vung tay quá trán để phải trở thành con nợ một cách vô

lý.

Một hôm, tôi nhận được giấy mời tham dự lễ khánh thành tòa nhà trụ sở chính của Ngân hàng Bangkok với tư cách một khách hàng. Tôi cảm thấy rất vui mừng và vinh dự được mời tham dự. Tôi chọn một trong hai bộ com-lê tôi có từ thời sinh viên ở Đài Loan mặc đi dự lễ một cách long trọng. Đây cũng là lần đầu tiên tôi đến dự lễ tại một ngân hàng có tầm cỡ trong khu vực Đông Nam Á.

Khi đến nơi, tôi tranh thủ thời gian đi xem các phòng họp, phòng làm việc của ngân hàng với cảm giác sững sốt trước quy mô to lớn, lộng lẫy và hiện đại của tòa nhà. Mỗi phòng đều được sắp xếp rất quy củ, ngăn nắp, lịch sự trông rất đáng kính nể, tương xứng với danh tiếng của một ngân hàng lớn.

Khi bước vào đại sảnh nơi tổ chức nghi lễ, tôi nhìn thấy những nhân vật nổi tiếng của giới ngân hàng và giới kinh doanh Thái Lan như các ông Bunchu Rojanasathien, ông Chin Sophonpanich và ông Chatri Sophonpanich cùng nhiều vị khách trong và ngoài nước khác, trong đó có một số người tôi chỉ biết qua báo chí và TV chứ chưa từng tận mắt nhìn thấy bao giờ. Lần đầu tiên trong đời được tham dự một buổi lễ long trọng tầm cỡ quốc gia như vậy, tôi rất hồi hộp và phấn chấn.

Tôi rất sững sốt trước những thành công vĩ đại và tầm nhìn của các nhà lãnh đạo Ngân hàng Bangkok, và đặc biệt thán phục tài năng của ông Chin Sophonpanich. Khi ông di cư từ Trung Quốc đến đất Thái Lan, ông chỉ có hai bàn tay trắng và một cái đầu, cùng với manh chiếu và chiếc gối nhỏ, còn tất cả những thứ khác ông phó mặc cho tương lai.

Ông là người đã thành lập Ngân hàng Bangkok khi còn rất trẻ và không ngừng phát triển, mở rộng các hoạt động của nó để trở thành một trong những ngân hàng lớn nhất Đông Nam Á. Hãnh diện thay những người trong gia đình ông! Tôi lưu giữ lại trong lòng tất cả những cảm xúc và những điều

mới mẻ khác trong buổi lễ tối hôm đó mà tôi chưa từng gặp trong đời.

Tôi thậm nghĩ rằng, phần lớn những người tôi nhìn thấy vào buổi tối hôm đó đều là những người thành đạt, được giới kinh doanh và cả xã hội nể trọng. Có thể nói rằng họ là tinh hoa của xã hội Thái Lan, bất kể họ thuộc lĩnh vực nào, kinh doanh hay làm chính trị, công chức nhà nước.

Những vị khách đến tham dự vừa đi đi lại lại vừa nói chuyện với nhau, phần lớn họ là người đã có tuổi, nắm các vị trí lãnh đạo trong các công ty, các hãng và các tổ chức khác. Còn những khuôn mặt còn trẻ như tôi thì rất ít. Mọi người tay bắt mặt mừng, nói chuyện rôm rả với nhau trong bầu không khí vui vẻ thân mật như trong một gia đình, chỉ có một mình tôi đứng lạc lõng như một kẻ ngoại đạo, chẳng quen biết ai cả.

Mặc dù vậy, tôi nghĩ đây là cơ hội tốt để mình quan sát xem người ta tham dự các nghi lễ lớn như thế nào, họ thể hiện vai trò, thái độ và cử chỉ, nói năng giao tiếp ra sao, từ đó tôi học hỏi nghệ thuật giao tiếp hiệu quả nhằm giúp bản thân bước qua chiếc cầu ngăn cách dẫn tới các mối quan hệ kinh doanh trong tương lai.

Do vậy, tôi đã nhân cơ hội tham dự buổi lễ tranh thủ làm quen với nhiều người, trong đó có một vài doanh nhân tầm cỡ quốc gia, mặc dù lúc mới đến tôi chẳng quen ai cả. Tôi không cảm thấy e thẹn, ngại ngùng trong giao tiếp, ngược lại tôi luôn chủ động, tươi cười chào hỏi mọi người mà tôi gặp tại buổi lễ.

Tôi làm được như vậy, có lẽ cũng nhờ một phần vào nét mặt luôn tươi cười của mình (đến nỗi có người gọi tôi với biệt danh là “di lặc”), một thói quen mà tôi giữ cho đến tận bây giờ, vì tôi nghĩ nở nụ cười thì chẳng mất gì, ngược lại nó chỉ có lợi là đem đến cho chúng ta sự đáp lễ bằng nụ cười và sự thân thiện của người khác mà thôi. Tôi chờ cho đến khi kết thúc buổi lễ mới ra về, lòng tràn đầy sự hưng phấn vì có dịp làm quen với nhiều người mà

mình chưa bao giờ gặp, thật là đi một ngày đàng học một sàng khôn.

Tôi nghĩ rằng những người Châu Âu thường xây dựng quan hệ thông qua việc giao tiếp, tìm hiểu những người mới gặp tại các buổi lễ, giao lưu, tiệc tùng... Họ thường chủ động tự giới thiệu bản thân trước, tươi cười chào hỏi khách một cách tự nhiên, sau đó họ nói chuyện với khách như đã từng quen biết nhau từ lâu.

Còn việc cuộc nói chuyện kéo dài đến đâu hay nó có dẫn đến tình bạn hay mối quan hệ thân mật hơn hay không còn tùy thuộc vào tính cách của mỗi người. Có vài lần tôi kết thân được với một vài người thông qua các cuộc gặp gỡ, giao lưu như vậy. Tóm lại, việc quen biết nhiều người chẳng mất mát gì, vấn đề là ở chỗ chúng ta có biết cách chọn lọc những người đáng để làm quen hay không.

# Chương 6: Chiếc xe hơi đúng nghĩa đầu tiên

Sau 5 năm, công việc kinh doanh của V&K ngày một tốt hơn, số nhân viên không ngừng tăng lên, dù công ty vẫn đóng tại ngôi nhà thuê vừa dùng làm trụ sở vừa là nơi trú ngụ của tôi. Lúc đầu chỉ có cô Piu, vừa trực điện thoại, vừa đánh máy kiêm kế toán, kể cả giúp nấu ăn.

Sau đó có thêm cô Ngampis, tốt nghiệp trường ngoại thương Assumption, vào phụ trách công việc hành chính và thanh toán L/C. Tuy nhiên công việc chính về giao dịch mua bán như soạn thư từ, chuyển telex vẫn do Kelly làm. Nhờ có Kelly giúp sức nên tôi có nhiều thời gian hơn cho việc nghiên cứu thị trường, trọng tâm của hoạt động thương mại, vì chỉ có bán được hàng thì công việc kinh doanh mới đi lên được.

Đôi khi giữa đêm khuya có telex từ châu Âu hay Mỹ gửi đến, nghe thấy tín hiệu tôi lập tức xuống nhà dưới đọc tin và trả lời ngay mà không chờ đến sáng hôm sau, như vậy công việc được giải quyết nhanh gọn hơn. Có lần khách hàng nước ngoài thắc mắc hỏi có phải tôi thức suốt đêm để làm việc hay không.

Thực ra lý do chỉ đơn giản là ngôi nhà tôi làm văn phòng công ty cũng là chỗ ở của tôi, việc kết hợp này có ưu điểm là công việc lúc nào cũng có thể giải quyết một cách linh hoạt, giống như cách sinh hoạt và làm việc theo truyền thống của các chủ hiệu buôn người Hoa. Ngoài sự tiện lợi ra, tôi cảm thấy rất gần gũi với tiếng kêu của chiếc máy telex, thậm chí tôi còn ưa thích nữa là đằng khác. Mỗi lần nghe tiếng máy reo lên là tôi mừng rỡ, vì đó là âm thanh báo hiệu một cơ hội kinh doanh mới, mặc dù đôi khi nó kêu rất to trong đêm khuya đánh bật tôi ra khỏi những giấc mơ đẹp.



Thời gian đó tôi và Kelly kết hôn với nhau. Chúng tôi như một đôi uyên ương cùng xây dựng tổ ấm ngay từ buổi đầu. Nhờ Kelly lo việc văn thư giấy tờ, tôi có thời gian lo việc khác, đặc biệt là khâu chăm sóc khách hàng nước ngoài. Tôi thường dẫn họ đi thăm quan các nhà máy đã chuẩn bị kế hoạch từ trước tùy theo mặt hàng mà họ quan tâm. Có thể nói tôi vừa làm giám đốc công ty vừa đóng vai nhân viên bán hàng cùng một lúc.

Sau khi mở rộng kinh doanh, chỉ trong một thời gian ngắn, tầng dưới ngôi nhà tôi thuê làm văn phòng đã chật kín nhân viên. Lúc đó, Viboon, em trai tôi, cũng dọn đến ở với tôi. Tôi tranh thủ những ngày nghỉ tự tay sắp xếp, trang hoàng văn phòng. Tôi sắm đủ các dụng cụ đồ nghề thợ điện, cơ khí, mộc như khoan tay, cưa, giũa... để sẵn trong nhà để lúc nào có thời gian rồi là tôi làm. Những hoạt động phụ này rất có lợi, vừa cắt giảm chi tiêu, vừa là dịp vận động chân tay thư giãn đầu óc.

Tôi cũng rất thích làm vườn, trồng và chăm sóc cây cảnh, kể cả đào ao nuôi cá cảnh, xây non bộ, làm thác nước nho nhỏ... tạo nên khung cảnh sơn thủy hữu tình ngay khoảng sân phía trước phòng làm việc. Thói quen đó bây giờ tôi vẫn giữ. Tôi tự đi mua sắm, sưu tầm các loại nội thất, trang trí và tự trang hoàng ngôi nhà của mình bởi tôi rất thích sáng tạo ra các sản phẩm của riêng mình.

Việc đầu tư mua chiếc xe hơi đầu tiên trong đời để phục vụ cho công việc làm ăn của tôi cũng giống như thế. Tôi suy đi tính lại nhiều lần trước khi đi đến quyết định sắm xe. Ba mươi năm trước đây, một chiếc xe Mercedes có giá khoảng 870.000 bạc, rất đắt và đó là một khoản đầu tư lớn nhất trong đời tôi cho đến lúc đó, ngay cả tiền thuê nhà của tôi mỗi tháng cũng chỉ có 5.000 bạc.

Do đó, việc mua trả góp chiếc xe này trong vòng 5 năm cũng không phải là chuyện nhỏ. Tôi tính toán sơ bộ: nếu bán chiếc xe Nhật cũ đang dùng, hiệu Galand Sigma, tôi có thể thu về gần 100.000 bạc và tôi cần phải bỏ thêm

vào đó 400.000 bạt nữa cho kỳ trả góp đầu tiên nhằm giảm gánh nặng cho các đợt trả góp về sau. Đây là chiếc xe Mercedes 200 thuộc thế hệ đầu tiên lắp ráp tại Thái Lan, trông nó đồ sộ và sang trọng hơn nhiều so với chiếc xe cũ của tôi.

Sau khi vắt óc nghĩ kỹ, tôi quyết định bán chiếc xe Galand Sigma và mua chiếc Mercedes 200 mới, chiếc xe hơi đúng nghĩa đầu tiên trong đời tôi mua bằng tiền do chính mình làm ra. Tôi tự nhủ rằng việc đầu tư này là cần thiết để tạo ra “vị thế” khi đi giao tiếp với khách hàng, tạo niềm tin ở họ vào khả năng tài chính của tôi.

Trên thực tế, tất cả những tài sản mà tôi sở hữu chỉ là những vật dụng nhỏ bé trong văn phòng công ty mà thôi, nên việc sở hữu một chiếc xe sang trọng là “vật trang sức” quan trọng để đánh bóng hình ảnh công ty. Mặt khác, sau 5 năm hoạt động, công việc kinh doanh đã không ngừng phát triển, có triển vọng rất sáng sủa, tôi phải thường xuyên đi lại giữa Bangkok và Kanchanaburi để trông nom nhà máy thức ăn gia súc đang trong giai đoạn hình thành, công việc xuất khẩu bột sắn cũng đang phát triển tốt, còn mặt hàng cá hộp thì số hợp đồng mua hàng ngày càng tăng. Tóm lại, tôi thấy công việc kinh doanh của mình đang diễn ra thuận lợi nên cần tậu ngay chiếc xe đắt tiền, nhưng cần thiết này.

Kỳ thực, trước đó tôi chưa bao giờ đầu tư vào thứ gì có giá trị hơn 50.000 bạt, vì nhiều lý do như: không có tiền, cần phải tiết kiệm nên không dám tiêu pha xa xỉ. Quyết định mua xe này chủ yếu xuất phát từ lý do kinh doanh, ngoài ra cũng là phần thưởng đầu tiên dành cho bản thân, tạo cảm giác vui sướng và tự hào về thành công bước đầu của mình.

Việc trở thành chủ sở hữu chiếc xe Mercedes sang trọng, màu xanh nước biển và rất đắt tiền vào thời đó đem lại cho tôi cảm giác rất hưng phấn. Tôi vui như tết, vì đây là một tài sản lớn do mồ hôi nước mắt của mình làm ra.

Ngày đầu tiên nhận xe, tôi không biết làm gì khác ngoài việc ngồi ngắm nghía, vuốt ve nó và đọc cuốn cẩm nang hướng dẫn sử dụng trong niềm thích thú tột độ. Từ nhỏ đến giờ tôi chưa bao giờ sở hữu một vật nào đắt tiền như thế.

Thời đó, ai có may mắn được ngồi vào chiếc xe Mercedes là một niềm phúc lớn. Trước kia, mỗi khi nhìn thấy một người nào đó ngồi trong xe Mercedes, tôi cảm thấy điều đó thật xa vời đối với mình. Nay, đến lượt tôi làm chủ chiếc xe này, cảm giác hạnh phúc tràn ngập làm tôi không thể rời khỏi nó. Tôi ngồi một mình trong xe với cảm giác yêu đời, nhìn đâu cũng thấy đẹp, tựa như tôi đang sống trong một thế giới thu hẹp bằng ngôi nhà có bốn bánh xe thật lộng lẫy, thật đáng tự hào làm sao!

Tôi ngồi trong chiếc xe rất lâu, đến nỗi người nhà tưởng rằng tôi định cư ngụ luôn trong xe. Sau khi hiểu rõ cách sử dụng, tôi kéo Kelly cùng ngồi vào xe để tôi lái thử ra đường. Sau đó tôi lái xe về quê nhà Kanchanaburi để khoe với mẹ và anh em họ hàng. Ai nấy đều sững sốt khi trông thấy chiếc xe, trầm trồ khen tôi nay đã trở thành triệu phú thật rồi.

Họ không ngờ việc này xảy ra, vì họ chỉ thấy tôi về quê để vay tiền mẹ, mỗi lần 2.000 - 5.000 бат và trông có vẻ khó ăn nên làm ra. Thế mà đột nhiên lần này tôi trở về nhà với chiếc xe Mercedes bóng loáng, không những thế, mọi khoản tiền tôi vay của mẹ, tôi đều trả hết.

Hôm đó mẹ và các em tôi đều ngồi thử chiếc xe mới mua của tôi, nó vẫn còn nguyên mùi của một chiếc xe “mới bóc tem”. Mọi người vẫn chưa hết thắc mắc không hiểu tôi làm thế nào mà sắm được chiếc xe đắt tiền đến vậy. Có người nghĩ rằng hoặc tôi trúng số độc đắc, hoặc tôi làm ăn phi pháp gì chăng?

Riêng bố tôi, khi nhìn thấy tôi lái chiếc xe mới đến khoe, ông chẳng nói chẳng rằng, nhưng tôi đoán trong thâm tâm ông cũng không khỏi thắc mắc vì

sao tôi có thể làm được như vậy, vì lâu nay ông không tin vào chuyện “hậu sinh khả úy”, nhất là đối với tôi.

Nhân đây, tôi muốn nói thêm một chút về vấn đề chi tiêu.

Biết chi tiêu một cách hợp lý sẽ giúp chúng ta trở thành người tự do, không bị lệ thuộc vào người khác. Tôi không phải là người chi tiêu hoang phí, thậm chí còn là người hà tiện là đằng khác. Tôi không thích mua hàng hiệu ở các cửa hàng sang trọng vì nó đắt tiền, ngược lại, tôi thường đi tìm mua đồ bình dân ở các chợ trời Sanam Luông hay Chatuchak. Đối với những thứ thiết yếu cho cuộc sống, đặc biệt là đồ ăn thức uống, thì tôi xem trọng vấn đề chất lượng và các vitamin cần thiết cho cơ thể để bảo đảm sức khỏe tốt.

Tôi luôn yêu cầu người nấu bếp phải mua thực phẩm tươi ngon, không nhất thiết phải là thứ đắt tiền, nhưng phải có lợi cho sức khỏe và hợp khẩu vị. Đối với các đồ dùng khác trong nhà như TV, tủ lạnh, máy điều hòa... tôi thường cân nhắc kỹ sự phù hợp giữa giá cả với tính năng sử dụng và độ bền của chúng.

Riêng đối với chiếc xe Mercedes, như đã nói, việc bỏ ra một số tiền lớn để mua chiếc xe này nhìn bề ngoài có vẻ là phung phí, nhưng đối với tôi đây là trường hợp đặc biệt, vì nó là thứ cần thiết để tạo vị thế và đánh bóng hình ảnh công ty, trong khi ngoài nó ra tôi không có tài sản nào khác có giá trị để thể hiện được điều đó. Hơn nữa, xét về mặt công dụng, nó còn là phương tiện đưa cả gia đình thỉnh thoảng về thăm quê nhà, đem lại niềm vui và hạnh phúc cho cả gia đình.

Thị hiếu tiêu dùng cá nhân cũng phản ánh tính cách của mỗi con người. Bản thân tôi không thích chạy theo mốt, hay hàng hiệu, hàng nhập khẩu đắt tiền mà chú trọng đến công dụng và chất lượng của sản phẩm hơn, đặc biệt về vấn đề ăn mặc. Từ khi ra trường cho đến 10- 20 năm gần đây, tôi chỉ dùng

hàng mua ở các chợ trời là chính, trừ đồng hồ đeo tay.

Từ lâu tôi đã ngắm nhìn trên quảng cáo loại đồng hồ mà tôi ước ao có một ngày sẽ mua một chiếc. Khi có lợi nhuận từ việc bán lô hàng lớn bột sắn, tôi quyết định tự thưởng cho mình một chiếc đồng hồ Thụy sĩ hiệu Cartier, với giá gần 2.000 USD. Ngoài ra tôi cũng mua một chiếc đồng hồ Rolex tặng Kelly.

Năm tôi 30 tuổi, một tạp chí thời trang đến phỏng vấn tôi về đề tài “Phong cách Vikrom”. Bản thân tôi không khỏi ngạc nhiên vì phần lớn trang phục và đồ dùng của tôi đều mua ở chợ trời Chatuchak cả, hoàn toàn không phải mua từ các cửa hàng thời trang hay từ các catalogue thời thượng nào. Liệu đó có thể tạm gọi là thị hiếu của Vikrom chăng? Tức là chọn mua đồ không đắt tiền, nhưng hợp với sở thích cá nhân, và nhất là phải thể hiện được tính độc đáo của mỗi người.

Có lần tôi đến thăm nhà một người Đức tại Soi Prasarnmit và rất ấn tượng về cách trang trí ngôi nhà theo truyền thống Thái Lan của ông ấy. Nó nói lên thị hiếu của chủ nhà, được phản ánh qua cách trang trí ngôi nhà, nội thất, sân vườn, cách lựa chọn và sử dụng đồ dùng trong nhà tuy đơn giản, nhưng hài hòa và đẹp mắt, thể hiện tính cách giản dị, ngăn nắp, hiệu quả cao; và điều quan trọng là những thứ đó không phải là hàng đắt tiền. Chính đó là nguồn cảm hứng cho tôi suy nghĩ tìm ra cách sửa sang, trang trí lại ngôi nhà của mình cho đẹp hơn, độc đáo hơn theo phong cách truyền thống của Thái Lan.

Tôi cho rằng cách sinh hoạt và lối sống của mỗi người cơ bản phụ thuộc vào sở thích và hoàn cảnh của họ. Cách trang trí đồ vật quanh mình sao cho đẹp mắt, hài hòa và tiện lợi phản ánh tính cách của người chủ nhà, không nhất thiết cứ phải là người giàu mới có thị hiếu tốt.

Tôi thấy rất nhiều ngôi nhà của những người giàu có ở Bangkok mà phần lớn thuê người khác thiết kế theo kiểu Châu Âu hay Phương Tây với giá rất

đắt mà không thể hiện được chút nào tính cách của chủ nhà, gây phản cảm cho người đối diện.

Trong khi đó tôi cũng nhìn thấy một số ngôi nhà có kết cấu và trang trí đơn giản, nhưng bao quanh bởi khung cảnh thiên nhiên trông rất nên thơ, đầu tư không nhiều nhưng lại thể hiện được tính cách của người chủ. Đó là những kiểu nhà đáng để học hỏi và có thể vận dụng vào chính ngôi nhà của chúng ta.

Nói tóm lại, “thị hiếu” hay “phong cách” Vikrom đơn giản là thế.

# Chương 7: Bài học kinh nghiệm Paul

## Krampe

Mặc dù tin vào các câu châm ngôn “Ở hiền gặp lành” và “Ác giả ác báo” và luôn cố gắng làm điều tốt, nhưng trong suốt cuộc đời mình, từ khi còn ngồi trên ghế nhà trường cho đến khi ra đời làm kinh doanh sau này, nhiều phen tôi bị người ta phản bội, tráo trở, kể cả bị ăn chặn trắng trợn ngay trước mũi mình.

Tuy nhiên, tôi xem tất cả những điều này là thử thách và nhắc nhở mình đừng làm những điều tương tự với người khác vì tôi hiểu rõ nỗi đau đón mà nạn nhân phải gánh chịu. Tôi tin rằng những kẻ gây ác trước sau cũng không tìm thấy sự bình yên thanh thản đích thực lâu dài.

Hàng ngày chúng ta có thể nhìn thấy không ít người trong xã hội làm điều ác mà không bị trừng phạt, bất kể họ là nhà chính trị, nhà kinh doanh hay các quan chức tham nhũng, ăn cắp của công và ức hiếp dân chúng. Hiện thời họ có thể giàu có, địa vị xã hội cao, nhưng cuối cùng thì sự thật cũng sẽ lộ ra và đến ngày đó họ sẽ bị báo oán bởi những tội lỗi mà họ gây ra cho người khác. Bạn thử đọc câu chuyện tôi kể dưới đây.

Bước vào năm thứ năm hoạt động kinh doanh của Công ty V&K, mọi việc diễn ra trôi chảy theo cơ chế thị trường và kết quả kinh doanh của công ty ngày một khá hơn, một phần cũng vì tôi là người biết “nắm bắt cơ hội”, bất kể nó từ đâu đến. Vì thế tôi có dịp gặp gỡ, trao đổi ý kiến với rất nhiều người. Bất kể hiệp hội, câu lạc bộ nghề nghiệp nào tôi thấy có ích là tôi tham gia. Những cơ hội làm ăn qua đó cũng tăng lên.

Đồng thời, việc tăng cường tiếp xúc, gặp gỡ với nhiều người, xuất thân từ những thành phần khác nhau, với nhận thức và trình độ học vấn khác nhau,

môi trường sống và giáo dục khác nhau nên điều không tránh khỏi là tôi sẽ gặp cả những người tốt lẫn người không tốt. Đó là điều thường tình trong cuộc sống.

Vấn đề là làm thế nào để phân tích, cân nhắc xem ai là người chúng ta nên quan hệ, ai là người nên tránh. Câu tục ngữ Thái Lan: “Chơi với tiểu nhân, tiểu nhân dẫn đến cái xấu; Chơi với quân tử, quân tử dẫn đến cái tốt” vẫn luôn luôn đúng, bất kể trong thời đại nào, kể cả thời đại kỹ thuật số ngày nay.

Khi cơ hội mở rộng hoạt động kinh doanh cá hộp ngày càng tăng, tôi phải tìm kiếm thêm từ 3-5 nhà cung cấp mới - nhà máy chế biến - để xem sản phẩm của họ phù hợp với loại khách hàng nào. Các nhà máy chế biến - không giới hạn trong phạm vi cá ngừ đóng hộp - đều rất nhiệt tình hợp tác, vì họ cũng muốn tăng doanh số và lợi nhuận, vốn là mục đích chung của mọi ngành kinh doanh. (Không ai muốn dẫm chân tại chỗ, hay ngày càng đi xuống, ai cũng muốn thành công ngày càng lớn hơn).

Tôi cố gắng khảo sát nhu cầu thị trường và năng lực sản xuất của các nhà máy chế biến mà tôi quen biết, xem họ có thể làm những mặt hàng khác mà tôi thấy có cơ hội thâm nhập thị trường hay không. Lúc này tôi đã mở rộng sang các loại trái cây đóng hộp, như dưa chẳng hạn.

Điều đáng mừng là Thái Lan có nền sản xuất nông nghiệp khá, lại là nước xuất khẩu gạo và thực phẩm đứng hàng thứ 6-7 của thế giới từ trước đến nay. Ngoài ra, ngành công nghiệp chế biến thực phẩm của Thái Lan ngày càng phát triển và hiện đại với lực lượng lao động Thái Lan có tay nghề cao.

Sau khi tôi hợp tác với anh George Lin xuất khẩu cá ngừ đóng hộp và trái cây đóng hộp sang thị trường Mỹ, tôi thấy thị trường Mỹ là thị trường có tiềm năng lớn, nhiều cơ hội kinh doanh cả về khối lượng và giá cả. Theo số liệu thống kê của Cục Hải quan và Bộ Thương mại Thái Lan lúc đó, số liệu



xuất khẩu thực phẩm đóng hộp sang thị trường Mỹ trước năm 1978 là con số không.

Nhưng trong giới kinh doanh cá ngừ đóng hộp, chúng tôi biết rất rõ cá ngừ đóng hộp là một trong những món ăn hàng ngày của dân Mỹ, tính trung bình một người Mỹ tiêu thụ 6 hộp/ một năm. Nếu nhân với dân số gần 300 triệu người, thì chắc chắn Mỹ là nước nhập khẩu cá ngừ đóng hộp lớn nhất thế giới.

Để thực hiện chiến lược có hiệu quả, tôi vạch ra kế hoạch sẽ đến Mỹ gõ cửa từng khách hàng một. Thông thường việc trao đổi thư từ qua lại với mỗi khách hàng mất rất nhiều thời gian, từ 1-2 tháng (thời đó chưa có internet và máy fax). Nhờ có khách hàng tại chỗ là anh George Lin, ở San Francisco, tôi có thể mở rộng mạng lưới đến các khách hàng khác tại Mỹ.

Do vậy, tôi làm thủ tục xin visa vào Mỹ. Tôi rất hồi hộp với chuyến đi Mỹ đầu tiên này, vì từ lâu tôi mong ước được sang Mỹ để học tiếp, một đất nước mà tôi và các bạn học cùng lớp vẫn nghĩ rằng mặt trăng ở đó to và sáng hơn các nơi khác trên thế giới. Nhưng cuối cùng giấc mơ du học Mỹ đó đành phải gác lại vì không có trường đại học danh tiếng nào ở Mỹ trả lời đơn xin học bổng của tôi.

Tôi còn nhớ chuyến đi đó là vào tháng 7 năm 1979, thời tiết rất đẹp, suốt hành trình bay, tôi cảm thấy trong lòng rất phấn khích, dù đây là thời gian bay dài nhất mà tôi từng trải qua. Anh George Lin đến đón tôi tại sân bay San Francisco và dẫn tôi đến một khách sạn nhỏ tại khu vực có nhiều người Nhật sinh sống.

Do quen tính tần tiện nên tôi không dám đến các hiệu ăn sang trọng mà chỉ mua thức ăn nhanh Mc Donald mang về phòng ăn qua bữa.

Do chưa quen sự chênh lệch múi giờ (buổi tối ở Mỹ là ban ngày ở Thái

Lan), nên cứ đến nửa đêm bụng tôi lại đói cồn cào, tôi lại phải thức dậy ăn bữa khuya mà tôi đã chuẩn bị sẵn, đúng thời gian bữa cơm trưa tại Thái Lan.

Anh George Lin rất tử tế và tốt bụng, đã dẫn tôi đến ăn cơm tối tại một cửa hàng Nhật với các món hải sản rất ngon, có cả bia tươi. Đây là lần đầu tiên tôi được ăn món ăn Nhật. Anh George giới thiệu với tôi tình hình chung và đặc điểm của thị trường Mỹ.

Ngày hôm sau, tôi đến văn phòng của anh và làm quen với những người thân trong dòng họ Lin của anh. Họ là những người Đài Loan định cư tại Mỹ, thuộc những gia đình khá giả. Do tôi nói thạo tiếng Hoa và thông hiểu văn hóa Trung Quốc nhờ có thời gian dài học tại Đài Loan nên cuộc gặp diễn ra rất vui vẻ và thân mật.

Tôi có dịp gặp một khách hàng mới là ông Terry Fitzgerald, Công ty Inter Ocean, có trụ sở tại trung tâm San Francisco. Ông là người Mỹ, trên 40 tuổi, ăn nói mạch lạc, tư duy phóng khoáng, giỏi kinh doanh. Chúng tôi nói chuyện rất hợp ý nhau và cùng quan tâm tìm cơ hội kinh doanh xuất nhập khẩu giữa hai bên, một lĩnh vực mà cả hai đều quen thuộc.

Terry đã hoạt động trong lĩnh vực thực phẩm đóng hộp nhiều năm nên có nhiều kinh nghiệm và cũng có nhiều khách hàng, đúng là những thứ tôi đang cần. Nếu có khách hàng ở Mỹ, tôi sẽ có thêm cơ hội mở rộng thị trường sang cả khu vực Bắc Mỹ và Canada. Vì vậy, chúng tôi thỏa thuận ông Terry sẽ chịu trách nhiệm tìm kiếm thị trường tại Mỹ, còn tôi sẽ chịu trách nhiệm nguồn hàng và xuất khẩu từ Thái Lan, bắt đầu với những đơn hàng nhỏ để thử nghiệm. Sau này, việc hợp tác kinh doanh giữa tôi và Terry phát triển nhanh hơn dự kiến, đến mức tôi trở thành một trong các nhà xuất khẩu thực phẩm đóng hộp hàng đầu của Thái Lan.

Sau khi kết thúc công việc tại San Francisco, tôi đến thành phố San Diego để gặp ông Bill Peres, Giám đốc nhà máy Van Kemp Seafood, thuộc Tập

đoàn Rallstone Purina, doanh nghiệp lớn thứ ba nước Mỹ trong lĩnh vực hải sản đóng hộp.

Trong cuộc gặp lần đó tôi đưa ra các mẫu hàng cá ngừ và cá mòi đóng hộp và giới thiệu với ông Bill về ngành công nghiệp chế biến thực phẩm đóng hộp tại Thái Lan. Lúc đó dân Mỹ cũng như giới kinh doanh trong lĩnh vực này vẫn chưa hề biết Thái Lan đã sản xuất và xuất khẩu các mặt hàng này.

Theo thống kê lúc bấy giờ, khối lượng cá ngừ đóng hộp của Thái Lan xuất sang Mỹ chỉ chiếm 0,2 - 0,3% mặt hàng này tại thị trường Mỹ. Nhà xuất khẩu chính là Công ty Sarfco, một nhà đầu tư Úc, và công ty Kietfa của người Thái. Ông Bill tỏ ý rất quan tâm muốn trực tiếp sang Thái Lan để tìm hiểu và nhận lời mời của tôi sẽ sớm sang thăm các nhà máy chế biến.

Nghe thế, tôi như mở cờ trong bụng, mừng tưng ra các cơ hội nhận được những hợp đồng lớn và có triển vọng trở thành đối tác của công ty tầm cỡ này.

Như vậy cuộc gặp với ông Bill đã kết thúc tốt đẹp, dù tôi chưa đạt được gì trong tay, ngoại trừ lời hứa sẽ sang thăm Thái Lan. Tôi cũng cảm thấy rất phấn khởi, tự nhủ rằng mình đang đi đúng hướng, nhất định sẽ đi đến thành công, trở thành một nhà xuất khẩu cá ngừ đóng hộp lớn vào thị trường Mỹ.

Việc lập kế hoạch kỹ càng cho chuyến đi tìm hiểu thị trường Mỹ là rất quan trọng, vì đây là thị trường khổng lồ, một đất nước rất rộng lớn và giàu có. Nếu không biết trước địa điểm cần đến mà phải đi mày mò thì sẽ mất rất nhiều thời gian đi lại và rất tốn kém vì giá thuê khách sạn ở Mỹ rất đắt. Mỗi khi phải vào khách sạn, tôi có cảm giác bất an khi thử tính tiền thuê phòng ở Mỹ mỗi đêm bằng bao nhiêu đồng bạc Thái.

Dù công việc kinh doanh bắt đầu cất cánh nhưng tôi vẫn phải hết sức tiết kiệm. Sang Mỹ, tôi chỉ mang theo người hơn 2.000 USD, nếu chẳng may

tiêu hết tiền giữa chừng thì tình hình sẽ rất gay go vì tôi không thể vay mượn ai.

Trên đường trở về Thái Lan, tôi ngồi trên máy bay nhưng đầu óc không ngừng suy nghĩ. Tôi tưởng tượng ra các đơn đặt hàng lớn trong tương lai và vạch ra kế hoạch chuẩn bị đón tiếp ông Bill thật chu đáo, để ông thấy tôi là một tay “chuyên nghiệp”, mặc dù mặt mũi hãy còn non nớt. Tôi sơ bộ chia các nhà máy chế biến nơi sẽ bố trí cho ông Bill đến thăm thành ba loại: Loại A (tốt nhất); Loại B (Khá); và Loại C (bình thường).

Khi về đến nhà, tôi lao ngay vào việc trao đổi thư từ bằng telex với các khách hàng ở Mỹ suốt đêm ngày. Ai liên hệ đến là tôi trả lời ngay, bất kể giờ nào, vì nhà tôi ở và văn phòng vẫn là một.

Sau khi chờ đợi đến ba tháng, tôi mới nhận được telex của ông Bill Perez thông báo ông sắp sang Thai Lan. Khi nhận được telex này, tôi rất hồ hởi, phấn chấn chẳng khác lần nhận được điện thoại của ông Chau đặt mua 50 tấn bột sắn, lô hàng lớn đầu tiên trong đời tôi.

Tôi nghĩ rằng hạt giống mà mình gieo ngày nào giờ đây bắt đầu ra hoa kết trái, vì nghĩ rằng nếu ký được hợp đồng với Van Kemp Seafood, thì giá trị của nó sẽ lớn gấp nhiều lần công việc kinh doanh hiện tại của tôi.

Tôi lập tức liên hệ lên lịch làm việc trước với các nhà máy Loại A. Mọi người rất nhiệt tình hưởng ứng và chuẩn bị đón tiếp vì chưa bao giờ có khách hàng lớn như vậy đến thăm Thái Lan.

Tôi đến sân bay Don Muong đón ông Bill Perez bằng chiếc Mercedes màu xanh nước biển của mình, có tài xế riêng. Tôi để ý thấy nét mặt ông Bill thể hiện sự hài lòng. Có lẽ ông nghĩ rằng tôi thuộc loại khá giả và là một tay kinh doanh chuyên nghiệp, nên mọi thứ sẽ đâu vào đấy kể từ lúc rời khỏi sân bay Don Muong.

Tôi lên kế hoạch đưa ông Bill đi thăm một số nhà máy chế biến cá hộp trong vòng 3-4 ngày, tùy theo thời gian cho phép của ông, bắt đầu từ nhà máy Thai Union. Khi đó, nhà máy này đang tăng thêm dây chuyền sản xuất cá hộp. Khi đến nơi, ông Seng Nirutanond, chủ nhà máy, dẫn chúng tôi đi tham quan. Đây là một nhà máy nhỏ và thời gian đó họ chỉ sản xuất cá ngừ với số lượng hạn chế, nhưng sự nhiệt tình đón tiếp chu đáo của chủ nhà máy, cộng với triển vọng phát triển hợp tác trong tương lai làm cho ông Bill rất hài lòng.

Sau đó tôi đưa ông Bill đến thăm nhà máy B&M của một người Đài Loan mới sang Thái Lan đầu tư không lâu. Nhà máy thứ ba là Unicord, là một nhà máy lớn mới xây dựng xong, do ông Damri làm chủ. Cuối cùng là nhà máy Kiêng Huat tại tỉnh Hat yai, có ông Vorasak và bà Charoensri đón tiếp. Chuyến viếng thăm các nhà máy này giúp ông Bill hiểu được tình hình sản xuất và thị trường cá hộp tại Thái Lan một cách đáng kể.

Dù là nước mới bước chân vào ngành sản xuất cá ngừ đóng hộp xuất khẩu nhưng Thái Lan có nhiều điều kiện thuận lợi để mở rộng sản xuất với quy mô lớn nhờ nhân công giá rẻ nhưng tay nghề khá, bảo đảm chất lượng sản phẩm, giá thành cạnh tranh được trên thị trường thế giới.

Tôi tiễn ông Bill trở về Mỹ với lòng hân hoan trước lời hứa của ông rằng ông rất quan tâm đến các cơ sở sản xuất cá hộp tại Thái Lan vì sản phẩm đạt chất lượng tốt, giá rẻ và các nhà máy rất nhiệt tình muốn hợp tác, nên tương lai ngành cá ngừ đóng hộp của Thái Lan sẽ rất có triển vọng. Sau khi trở về Mỹ xem xét lại tình hình ông sẽ báo cho tôi biết kế hoạch hợp tác tiếp theo.

Nhân đây tôi nói thêm về tình hình khai thác và chế biến cá ngừ của Thái Lan lúc đó. Lúc đầu, Thái Lan dùng loại cá ngừ đánh bắt ngay trong Vịnh Thái Lan làm nguyên liệu chính để đóng hộp xuất khẩu, nhưng sau một vài năm sản lượng đánh bắt không đủ đáp ứng nhu cầu tăng rất nhanh của thế giới.

Do vậy, tôi bắt đầu nhập cá ngừ tươi từ Indonesia với số lượng 300 tấn làm nguyên liệu cho nhà máy Thai Union. Kể từ năm 1982 trở đi, cá ngừ tươi từ các nơi trên thế giới được nhập khẩu ồ ạt vào Thái Lan để làm nguyên liệu cho các nhà máy chế biến cá ngừ. Chỉ trong vòng 10 năm, Thái Lan đã trở thành nước sản xuất cá ngừ hộp lớn nhất thế giới.

Trong khi chờ đợi ông Bill trả lời, tôi tranh thủ viết thư hỏi thăm sức khỏe ông như một người bạn, vì trong thời gian ông ở thăm Thái Lan, tôi và ông đã thiết lập được mối quan hệ khá thân tình với nhau.

Đến tháng thứ tư, tôi nhận được tin ông Bill thông báo ông sắp sang Thái Lan cùng với ông chủ tên là Paul Krampe cùng một nhóm chuyên viên phân tích, nhưng lần này chỉ đến thăm hai nhà máy Thai Union và Unicord mà thôi. Khi nhận được tin này, tôi như đánh hơi thấy một gã khổng lồ trong lĩnh vực cá hộp đang bắt đầu thâm nhập vào Thái Lan như dự đoán ban đầu của tôi khi đến khảo sát thị trường Mỹ.

Vào lúc đó, tỷ trọng xuất khẩu cá ngừ hộp từ Thái Lan sang Mỹ đã tăng lên, nhưng vẫn chưa đầy 0,3% so với khối lượng nhập khẩu của mặt hàng này tại Mỹ. Cho nên, tôi chỉ nhìn thấy cơ hội rất lớn mà không hề ngờ tới điều xảy ra sau đó làm tôi phải vỡ mộng.

Tôi vội vàng liên hệ với ông Seng, chủ nhà máy Thai Union và ông Damri, chủ nhà máy Unicord để chuẩn bị đón tiếp đoàn. Cả hai nhà máy đều nhiệt tình hợp tác với tôi như lần trước.

Tôi bố trí hai xe, chiếc Mercedes của tôi dành đưa đón ông Paul và ông Bill, tôi ngồi phía trước cùng lái xe; và một chiếc khác tôi thuê dành cho những người còn lại. Chúng tôi đưa khách đi tham quan hai nhà máy rất kỹ lưỡng, mỗi nơi mất vài ngày để khách tìm hiểu kỹ càng các công đoạn sản xuất.

Có thể nói họ đi vào mọi góc ngách dùng các biểu đồ điều tra theo tiêu chuẩn quốc tế mà tôi chưa nhìn thấy bao giờ. Có thể nói đây là bước đầu tiên của việc học hỏi để đưa Thái Lan sau đó trở thành nước sản xuất cá ngừ hộp hàng đầu trên thế giới.

Thậm chí cả nhà vệ sinh của công nhân họ cũng đến kiểm tra. Nhìn cách họ làm việc, tôi phải thừa nhận họ là những “tay chuyên nghiệp” đích thực trong ngành. Tôi còn phải học hỏi rất nhiều từ họ. Trong khi đó Thai Union mới bắt đầu sản xuất cá ngừ hộp không lâu, với công suất vào khoảng 5 tấn/ngày.

Hôm sau, tôi đưa đoàn đi thăm nhà máy Unicord, khi đó mới bắt đầu sản xuất chế biến hải sản, riêng cá ngừ mới ở giai đoạn thử nghiệm, nhưng dây chuyền đã lắp đặt sẵn. Ông chủ nhà máy rất hồ hởi, sẵn sàng nhận hợp đồng sản xuất.

Sau khi kết thúc chuyến tham quan các nhà máy, tôi đưa họ về Bangkok ăn tối và hai bên trao đổi ý kiến đánh giá điểm yếu, điểm mạnh của từng nhà máy, và để đạt được chất lượng theo yêu cầu của Van Kemp Seafood, thì các nhà máy cần phải có sự hỗ trợ về kỹ thuật và tư vấn nhằm cải thiện chất lượng, ít ra là trong giai đoạn đầu.

Tối hôm đó tôi trở về nhà ngủ sớm vì mệt rã rời, nhưng trong lòng tràn ngập niềm vui và hy vọng. Phen này tôi sẽ thành công trong việc chinh phục thị trường Mỹ. Tôi không hề mừng tưng được một kết cục không như mong đợi.

Sáng hôm sau tôi đến để tiễn đoàn khách trở về Mỹ tại sân bay Don Muong. Buổi sáng hôm đó trời đẹp, trong xanh, lòng tôi thì hớn hờ hân hoan nên linh tính dường như cũng ngủ quên nên không thể mách bảo tôi tin dữ sắp ập đến. Thế rồi thình lình như sét đánh ngang tai, ông Bill gọi tôi ra để nói chuyện riêng cùng với ông Paul.

Tôi chẳng muốn nhớ lại lời mào đầu câu chuyện của ông Bill, nhưng tôi nhớ rất rõ nét mặt căng thẳng của ông ấy khi nói với tôi rằng Van Kemp Seafood muốn nhập hàng từ Thái Lan với khối lượng lớn, hàng trăm hàng ngàn con-ten-nơ một năm, nhưng giá thành phải thấp, do đó công ty không muốn mua qua trung gian... mà sẽ mua trực tiếp của nhà sản xuất.

Nghe họ nói thế, tôi choáng váng như một võ sĩ quyền anh vừa lãnh cú đấm đo ván. Tôi hoang mang, lúng túng như gà mắc tóc không hiểu chuyện gì xảy ra. Sau những ngày gặp gỡ, hợp tác làm việc với nhau rất vui vẻ thân tình và đầy hứa hẹn, đùng một cái tôi nhận một kết cục như thế này đây. Tôi bần khoản suy nghĩ, phải chăng các doanh nhân quốc tế hành xử như vậy, chẳng lẽ họ nhẫn tâm đến thế, đặc biệt khi họ là những công ty có tầm cỡ thế giới.

Chính tôi là người đã cất công sang Mỹ để tìm đến họ và sau đó dẫn dắt họ sang Thái Lan để tham quan tìm hiểu tình hình thực tế ngay từ khi họ còn chưa biết gì về Thái Lan. Họ cư xử như vậy là bất công đối với tôi. Đã thế, Paul còn mở miệng nói rằng: “Dù việc hợp tác bất thành, nhưng chúng ta vẫn là bạn của nhau.”

Ông ta còn giải thích rõ rằng ông ta chỉ muốn làm bạn với tôi thôi, còn làm ăn thì ông ta sẽ đặt hàng trực tiếp với nhà máy Thai Union, vì trong kinh doanh đòi hỏi phải kiểm soát giá thành xuống mức thấp nhất. Điều này thì tôi hiểu rõ, nhưng cách làm ăn thiếu trung thực kiểu này chính là ăn quịt một cách trắng trợn đối tác của mình, chẳng khác hành vi của bọn cướp của, hại người vô lương tâm.

Tôi nhìn vào mặt Bill cố gắng giải thích, nhưng mọi chuyện không xoay chuyển. Bill tỏ ra khó xử, nhưng không làm được gì, vì anh ta chỉ là cấp dưới của Paul. Tôi nghĩ Bill hiểu rõ suy nghĩ của tôi, vì anh ta là người cùng với tôi hợp tác trong chuyện này ngay từ ngày đầu tiên khi tôi đi San Diego để gặp anh ta. Đúng là qua cầu rút ván



Tôi không hiểu nổi vì sao một công ty lớn như thế lại đối xử tệ bạc với một công ty thương mại nhỏ bé như công ty của tôi, chẳng lẽ họ thiếu đạo đức kinh doanh đến thế? Theo thông lệ trên thương trường, các công ty thương mại làm môi giới thường được hưởng hoa hồng 2-3% môi giới. Nhưng tôi đã sẵn sàng giảm xuống mức 1% vì thấy khối lượng hàng lớn, hoặc thậm chí nếu rút xuống 0,5 % tôi cũng đồng ý.

Tôi nói với hai người rằng tôi sẵn sàng giảm mức hoa hồng và bảo đảm cho công việc kinh doanh của họ thành công về lâu dài, nhưng họ từ chối thẳng thừng. Lúc đó tôi tức giận đến mức nghĩ rằng nếu có súng trong tay, tôi sẽ bắn gục lão Paul ngay lập tức vì hắn là kẻ vô liêm sỉ.

Tôi trở về nhà trong tình trạng suy sụp hoàn toàn, một phần vì nhiều ngày qua tôi làm việc vất vả để đón tiếp họ, nhưng cái chính là do bị cú sốc bất ngờ trong cuộc nói chuyện buổi sáng tại sân bay. Tôi vẫn còn trong tình trạng choáng váng, bản thân thêm mấy ngày sau đó. Tôi cố gắng suy nghĩ theo hướng tích cực nhưng vẫn không có kết quả.

Trong tâm trạng bần khoản thối mả khôn nguôi, tôi chợt hiểu ra rằng: trên đời này đầy rẫy những kẻ kinh doanh bất nhân, chỉ chạy theo lợi nhuận cao nhất mà không thèm đếm xỉa đến sự công bằng hay chính trực... Họ thật bất công đối với những công ty nhỏ bé, mới ra đời như công ty của tôi. Chính tôi là người đã khởi xướng, dẫn dắt họ sang Thái Lan làm ăn, mà nhờ đó sau 5 năm Thái Lan trở thành cơ sở sản xuất cá ngừ đóng hộp lớn nhất của Tập đoàn Van Kemp Seafood.

Điều trước tiên tôi suy nghĩ là làm sao vạch ra kế hoạch tiếp tục chiến đấu từ đây... và điều thứ hai là cách xử lý với Paul, kẻ đã làm tôi mất thăng bằng trong cuộc sống... Mỗi hận này chắc chắn tôi sẽ ôm trong lòng nhiều năm tới... Tuy vậy, tôi không bao giờ quên bài học cay đắng này và không ngừng theo dõi tin tức hoạt động của Paul.

Sau này tôi được biết kết cục Paul gặp chuyện chẳng lành. Sau đó vài năm, ông ta bị đuổi khỏi Tập đoàn Van Kemp Seafood... Bạn thấy đây, đúng là “ác giả ác báo” diễn ra ngay ở kiếp đời này chứ chẳng phải chờ đến kiếp sau. Ai gieo gió ắt sẽ gặt bão, ai gây oán sẽ bị báo oán, chỉ có điều nó đến sớm hay muộn mà thôi.

Sau đó ông Seng, từ Thai Union, báo cho tôi biết rằng ông đã nhận được đơn đặt hàng của công ty Chicken of the Sea, và ông trả tiền hoa hồng cho tôi 200.000 бат do công sức và chi phí tôi đã bỏ ra tìm kiếm khách hàng cho ông, dù nó không thấm gì so với lợi nhuận mà ông thu được do công suất đã tăng từ 5 tấn/ngày lên 50 tấn và sau đó lên 700-800 tấn/ngày, nhưng dù sao nó cũng cho thấy ông là người có lòng tốt.

Có thể nói đây là điểm xuất phát để Thái Lan trở thành một trong những nước sản xuất cá ngừ đóng hộp hàng đầu trên thế giới, chỉ sau Mỹ, vì sau đó không lâu nhiều tập đoàn cá ngừ khổng lồ trên thế giới đã lũ lượt kéo vào Thái Lan, biến Thái Lan thành một trung tâm sản xuất và xuất khẩu cá ngừ đóng hộp của thế giới.

Sau khi Thai Union làm ăn với Van Kemp Seafood được trên 10 năm, kể từ ngày tôi cùng hợp tác tham gia, công ty này không ngừng phát triển và trở thành một nhà sản xuất cá ngừ hộp hàng đầu thế giới. Khi Van Kemp Seafood đặt mua sản phẩm của Thai Union, họ đã giúp Thai Union nâng cấp trang thiết bị, cử chuyên gia sang giúp cải tiến quy trình sản xuất, kiểm tra chất lượng sản phẩm... nên chẳng mấy chốc Thai Union đã sản xuất được sản phẩm đạt chất lượng quốc tế. Cuối cùng, Thai Union đã mua lại toàn bộ thương hiệu của Van Kemp Seafood, nghĩa là chuyển đổi quốc tịch từ công ty của Mỹ thành công ty của Thái Lan.

Về phần cá nhân tôi, dù bị cướp mất khoản hoa hồng lớn trong thương vụ đó, tính ra phải hàng tỷ бат trong nhiều năm sau đó, nhưng khi nghĩ đến sự thành công to lớn của ngành công nghiệp cá ngừ đóng hộp Thái Lan, từ con

số không đã trở thành trung tâm sản xuất cá ngừ và xuất khẩu lớn nhất vào thị trường Mỹ, chiếm tới 80% lượng cá ngừ đóng hộp nhập khẩu vào Mỹ, thì tôi không còn thấy tức tối và oán hận nữa.

Ngược lại, tôi cảm thấy tự hào vì dù sao mình cũng có phần đóng góp vào sự thành công này của đất nước. Dù tôi không nhận được tiền hoa hồng xứng đáng, nhưng nhiều người Thái Lan khác đã được hưởng lợi từ chuyến đi San Diego năm ấy của tôi.

## Chương 8: Trời quang mây tạnh

Ngẫm nghĩ, tôi thấy câu thành ngữ “Hết cơn bão cực, đến hồi thái lai” là rất đúng, dù tôi mới hoàn hồn sau cú hạ đo ván của Paul Krampe. Tôi luôn phải tự nhắc nhở làm gì cũng phải thận trọng, suy đi tính lại cho kỹ trước khi hành động để tránh lặp lại sai lầm, hay ít ra cũng giảm bớt sai sót.

Tôi thuộc dạng “bị đòn đau thì nhớ dai”, đặc biệt khi đó tôi vẫn còn rất khó khăn, mỗi đồng xu kiếm được đối với tôi đều rất quý giá.

Thực ra, sau khi ông Paul trở về Mỹ, tôi vẫn tiếp tục theo dõi việc Van Kemp Seafood hợp tác giúp đỡ công ty Thai Union nâng cao năng lực sản xuất. Tôi biết rằng, nhờ sự giúp đỡ của Van Kemp Seafood mà năng lực sản xuất của Thai Union được nâng lên đáng kể.

Các quan chức của Van Kemp Seafood cũng liên tục sang Thái Lan làm việc. Tôi luôn theo dõi tin tức để biết khi nào Paul sẽ trở lại Thái Lan để cho hắn ta một bài học vì đã làm nhục tôi.

Thế rồi cơ hội đó cũng đến. Khi Thai Union tăng công suất lên 300 tấn/ngày, Paul buộc phải sang Thái Lan để giám sát tình hình sản xuất. Tôi cử ba tên côn đồ đến phục kích Paul trước cửa khách sạn nhưng dường như linh tính mách bảo nên ông ta không bao giờ bước chân khỏi khách sạn một mình mà luôn có người đi kèm. Không phải chỉ một lần, mà lần nào trở lại Thái Lan, ông ta cũng làm như vậy. Cuối cùng, tôi từ bỏ ý định dạy cho ông ta “một bài học nhớ đời”.

Thời gian trôi qua, nỗi căm phẫn cũng nguôi dần, hơn nữa nhờ thấm nhuần lời dạy của Đức Phật, rằng: “Thù hận chỉ có thể chấm dứt bằng sự khoan dung” nên tôi không còn theo đuổi ý định trả thù nữa. Nếu không, chưa biết chừng tương lai đầy hứa hẹn của tôi có thể bị tắt ngấm giữa chừng

bởi hành động thiếu suy nghĩ đó. Bây giờ, ngồi nghĩ lại chuyện cũ, tôi vẫn cảm thấy hú vía về sự nông nổi và nông cuồng của mình. Kể ra, cả ông Paul và tôi đều gặp may vì tai họa đã không xảy ra.

Chúng ta không thể thay đổi được quá khứ, nhưng có thể hướng cuộc sống của mình theo con đường chúng ta mong muốn bằng cách sống tốt trong hiện tại và không từ bỏ mục tiêu. Khả năng hướng về tương lai nhiều hay ít chính là thước đo sức đề kháng trong con người chúng ta trước những thách thức của cuộc đời. Hướng về tương lai tức là hướng về niềm tin, cơ hội và hy vọng ở tương lai. Nghĩ vậy, tôi lại quyết tâm đi tìm các khách hàng mới, không phân biệt lớn hay nhỏ, miễn là có đơn đặt hàng để nuôi sống công ty. Khách hàng có yêu cầu gì tôi cũng cố gắng tìm cách đáp ứng dù khó khăn đến đâu.

Đặc biệt sau khi tôi hợp tác với anh Terry Fitzgerald làm người môi giới tìm kiếm khách hàng cho tôi tại Mỹ, công việc của tôi được mở rộng nhiều hơn, không chỉ giới hạn trong lĩnh vực cá hộp, mà còn mở rộng sang các sản phẩm khác, tuy cá hộp vẫn là mặt hàng chủ lực của tôi.

Terry là một thanh niên rất hăng hái, chăm chỉ, làm việc có quy củ nên đã giúp tôi được rất nhiều, đặc biệt anh là người trung thực, chín chắn nên chúng tôi làm việc với nhau rất ăn ý. Terry ngày càng tìm được nhiều khách hàng. Cứ mỗi buổi sáng, tôi đều đặn nhận được telex của anh thông báo về tình hình khách hàng. Có thể nói anh là một đối tác quan trọng đã giúp tôi đạt được thành công lớn trong kinh doanh sau này.

Một hôm, Terry báo tôi một tin vui rằng Carnation, một nhà nhập khẩu lớn thức ăn cho mèo nhãn hiệu Friskie Buffet, muốn để tôi làm thử hàng mẫu thức ăn cho mèo bằng phế liệu cá ngừ. Những thứ này thường được dùng làm nguyên liệu cho nhà máy chế biến bột cá và được bán với giá rất rẻ. Nếu bây giờ tôi mua dùng làm nguyên liệu chế biến thức ăn cho mèo, tôi có thể giúp họ tăng thu nhập cho nhà máy.

Tôi bàn ngay với nhà máy tìm cách làm hàng mẫu thức ăn cho mèo theo quy trình chỉ dẫn của Carnation. Không những thế, tôi còn liên hệ với công ty Betaco sản xuất bột vitamin mà Carnation gửi làm mẫu, đem trộn vào thức ăn cho mèo trước khi đóng hộp. Sau khi thử hàng mẫu và kiểm tra chất lượng hộp không bị méo mó hay biến dạng tại phòng thí nghiệm của nhà máy, tôi gửi hàng mẫu sang Mỹ. Khoảng ba tuần sau, Terry báo tin cho tôi rằng ông Duck Figgo, Giám đốc thu mua của Carnation quan tâm đến mẫu hàng tới mức tỏ ý muốn sang Thái Lan càng sớm càng tốt để tham quan nhà máy.

Nghe Terry nói vậy, tôi lại bắt đầu mơ tưởng đến hình ảnh những đoàn xe tải hàng chục chiếc nối đuôi nhau chở các thùng hàng thức ăn đóng hộp cho mèo ra cảng để xuất khẩu sang Mỹ và quên khuấy đi câu chuyện buồn bị Paul lật lọng trước đây. Một lần nữa tôi lại bắt đầu lập kế hoạch đón tiếp một đoàn doanh nhân lớn từ Mỹ sang. Lần này, mọi thứ trở nên dễ dàng hơn vì tôi đã có kinh nghiệm. Hơn nữa, tôi quyết tâm không để lặp lại sai lầm cũ.

Đến ngày hẹn, Terry, lần này làm nhiệm vụ người dẫn đường cả đi lẫn về, đưa ông Duck Fiffo cùng một nhóm chuyên viên của Carnation sang Bangkok. Tôi lại đưa xe Mercedes ra đón họ tại sân bay Don Muong và dẫn họ đi thăm các nhà máy. Cũng như đoàn trước, họ kiểm tra nhà máy rất kỹ, đến tất cả các ngõ ngách, kể cả nhà vệ sinh cho công nhân.

Theo chương trình, tôi sẽ đưa Terry cùng đoàn khách Carnation đến thăm ba hoặc bốn nhà máy chế biến cá hộp, kể cả nhà máy Betaco sản xuất vitamin. Ông Duck và đoàn rất hài lòng với các nhà máy của Thái Lan, cả về trang thiết bị lẫn quy trình sản xuất. Họ tỏ ra là những nhà kinh doanh chuyên nghiệp, có thiện chí và rất đường hoàng.

Chỉ trong thời gian ngắn, tôi đã có cảm tình với họ và tự nhủ rằng mình đã gặp những nhà kinh doanh đích thực, có đạo đức. Sau ba, bốn ngày đi thăm các nhà máy, chúng tôi có cuộc họp với nhau và hai bên đều rất hài lòng về

kết quả chuyến đi. Ngồi trong xe trên đường trở về Bangkok, chúng tôi nói chuyện với nhau rất rôm rả, kể cả trao đổi những chuyện tiêu lâm. Kết thúc chuyến đi, tôi ra sân bay tiễn họ về nước, lòng đầy hân hoan. Một lần nữa, tôi lại nuôi hy vọng sắp nhận được những đơn đặt hàng lớn từ Mỹ.

Sau đó không lâu, tôi nhận được telex của Terry nói rằng triển vọng nhận được đơn đặt hàng rất sáng sủa, vì khách hàng rất hài lòng với kết quả chuyến đi. Nghe thế, tôi kiên trì chờ đợi trong tràn trề hy vọng, rằng lần này mình đã đi đúng hướng rồi!

Tôi thích làm tiếp thị theo hướng tấn công, nên muốn có kế hoạch xúc tiến cho công việc diễn ra nhanh hơn. Vì vậy, tôi bàn với Terry là tôi sẽ sang Mỹ gặp trực tiếp công ty Carnation tại Los Angeles để nắm cơ cấu tổ chức, quy trình sản xuất của họ và nhân thể thăm một số khách hàng khác để mở rộng thị trường.

Terry tán thành ý kiến của tôi. Chúng tôi hẹn gặp nhau tại Los Angeles để đi thăm cơ sở thí nghiệm nuôi mèo và thí nghiệm thức ăn cho mèo của Carnation, tìm hiểu xem các loại mèo nuôi ở Mỹ thích loại thức ăn nào và đến thăm phòng thí nghiệm phân tích chất lượng thức ăn cho mèo. Tôi có cuộc gặp với ông Duck cùng các nhà quản lý của ông, giờ đây đã trở thành thân quen sau chuyến đi thăm Thái Lan.

Ông còn trực tiếp dẫn tôi đi thăm các cơ sở của nhà máy. Tôi rất có ấn tượng về sự quý trọng đối với vật nuôi của người Mỹ cũng như người châu Âu. Họ đã thiết lập hệ thống nghiên cứu và thí nghiệm về loài mèo rất toàn diện để đem lại niềm vui cho người nuôi mèo, khiến họ sẵn sàng dốc hầu bao ra mua thức ăn cho mèo. Tôi có ấn tượng đó là vì quá quen thuộc với cách nuôi chó, mèo thường thấy ở Thái Lan, nơi phần lớn chúng được thả rong, không người trông coi, chứ chưa nói đến việc phải có thức ăn đầy đủ chất dinh dưỡng và vitamin.

Chuyên tham quan Carnation lần đó giúp tôi hiểu thêm rất nhiều về cách tổ chức và hoạt động của một tập đoàn lớn. Cần lưu ý rằng, đó là năm 1979, thế mà tổng doanh số hàng năm của Carnation đã lên đến 5 tỷ USD, một con số khổng lồ!

Ngoài việc đến thăm Carnation, tôi còn dành ra vài ngày đi tìm thêm vài khách hàng nữa tại Los Angeles, như Quaker Oats, Kitty Cat và 3-4 khách hàng nữa. Đây là những khách hàng có tiềm lực rất lớn, có nhiều cơ hội hợp tác làm ăn. Điều tôi ngạc nhiên là họ biết rất ít về Thái Lan, thậm chí có người còn tưởng nhầm Thái Lan là Đài Loan.

Điều đó không có gì lạ, vì vào thời kỳ đó Đài Loan đang đẩy mạnh phát triển các ngành công nghiệp chế biến ra khắp thế giới. Điều đáng chú ý là Đài Loan nhỏ hơn Thái Lan đến 10 lần, dân số chỉ bằng 1/3 dân số Thái Lan nhưng họ lại được thế giới biết đến nhiều hơn Thái Lan. Do vậy, có thể nói trong chuyến đi Mỹ lần này, tôi đã đóng vai trò đại sứ thương mại cá nhân tham gia vào việc xúc tiến thương mại và truyền bá hình ảnh đất nước, con người Thái Lan ra thế giới.

Vào thời kỳ đó, năng lực tài chính của công ty V&K không ngừng được cải thiện, một phần do mở rộng phạm vi kinh doanh, mặt khác do công việc quản trị điều hành công ty của tôi ngày một chuyên nghiệp hơn. Tôi khỏi phải lo giật gấu vá vai như thời kỳ đầu. Tuy nhiên, khâu quan trọng nhất vẫn là công tác tiếp thị mở rộng thị trường cần đẩy mạnh hơn nữa để bảo đảm cho công ty tiếp tục phát triển ổn định.

Khi trở về nước, tôi nhận được tin mừng từ Terry cho biết Carnation muốn đặt mua lô hàng đầu tiên thức ăn cho mèo với số lượng nhỏ để thử nghiệm gồm 10 con-ten-nơ, mỗi con-ten-nơ chứa 1.600 thùng. Nếu kết quả tốt, họ sẽ tiếp tục đặt mua với khối lượng lớn và yêu cầu tôi chuẩn bị tốt nhất. Nghe vậy, tôi giật mình tự hỏi hay là tôi đang mơ, vì họ mới đặt mua thử nghiệm mà số lượng đã lớn như vậy, nếu họ đặt mua thực sự thì khối lượng sẽ còn



lớn đến đâu? Phải chăng cơ hội ngàn năm có một của tôi đã đến?

Tôi tức tốc liên hệ với các nhà máy trong mạng lưới của mình, đã được đoàn đến kiểm tra khảo sát kỹ lưỡng lần trước, và bàn bạc kỹ với họ làm thế nào để đợt giao hàng lần đầu tiên này trơn tru không mắc một sai sót nào. Có như vậy chúng tôi mới hy vọng trở thành đối tác của một tập đoàn tầm cỡ thế giới.

Khi hàng hóa đã sẵn sàng và được chuyển đến các địa điểm nằm ở khắp nước Mỹ theo yêu cầu của Carnation, mà tại đó họ đều có các cơ sở để kiểm tra cả về mặt thị trường lẫn phòng thí nghiệm. Sau khi hàng được chuyển đến, Carnation tiến hành kiểm tra rất nghiêm ngặt. Sau hai tháng, họ thông báo kết quả rất tốt.

Như vậy lô hàng đầu tiên đã được các phòng thí nghiệm và kiểm tra thị trường ở Mỹ thừa nhận đạt tiêu chuẩn, tất cả các khâu đều diễn ra suôn sẻ theo đúng kế hoạch mà không nhờ đến vận may hay phải đi chùa cúng dường, cầu nguyện gì.

Khỏi phải nói tôi và Terry vui mừng phấn khởi đến mức nào. Sau khi nhận được cú điện thoại của Terry thông báo tin mừng, đêm nào tôi cũng ngủ ngon và có những giấc mơ đẹp. Tôi tự nhủ phen này chắc chắn mình thành công rồi. Tôi càng tin tưởng vào ý chí, quyết tâm và tinh thần làm việc không mệt mỏi của mình, vào phương pháp làm việc có trình tự, biết học hỏi không ngừng và nhất là không để những ý nghĩ tiêu cực chi phối mình.

Không lâu sau đó, đơn đặt hàng thí điểm đợt hai của Carnation cho toàn nước Mỹ cũng đã đến, gồm 100 con-ten-nơ... kèm theo L/C mà tôi còn nhớ có chữ ký của ông Dick Figgo nằm trên đó. Lòng tôi tràn đầy vui sướng... và trong đầu tôi bắt đầu nghĩ đến những đơn đặt hàng tiếp theo với số lượng còn lớn hơn nữa.

Sau khi đã có đơn đặt hàng lớn, tôi quyết định thành lập phòng thí nghiệm và tuyển nhân viên của riêng mình để tự mình kiểm tra mẫu hàng và kiểm soát chất lượng hàng hóa.

Bước đầu bằng việc cấp giấy tiếp nhận hàng, đồng thời tôi thuê công ty SGS, gồm Tiến sĩ Santi và cô Wanna, là các chuyên gia trong ngành, giúp kiểm tra phân tích chất lượng thêm một lần nữa. Nhờ có hai chuyên gia này giúp đỡ, công việc được tiến hành rất trôi chảy. Tôi cũng đem những kinh nghiệm và hiểu biết học được từ chuyên khảo sát tại Mỹ vận dụng vào công việc để nâng cao chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế.

Nhờ đó, sau khi lô hàng đúng 100 con-ten-nơ sẵn sàng được chuyển giao, tôi báo ngay cho Terry chuẩn bị đến gõ cửa thăm hỏi các khách hàng ngay sau khi hàng chuyển đến các thành phố, nhằm tự mình kiểm tra để biết được hàng hóa của mình có sai sót ở khâu nào hay không vì toàn bộ sản phẩm, kể cả vỏ hộp, thùng đóng gói và nhãn mác đều làm tại Thái Lan. Terry tán thành ý kiến của tôi, và bảo rằng anh sẽ tiến hành kiểm tra ngay sau khi hàng đến. Sau mỗi lần đến các thành phố kiểm tra, Terry đều báo tin mừng rằng tất cả hàng hóa đều đạt tiêu chuẩn tốt, không có vấn đề gì.

Thế rồi một ngày nọ, Terry báo tin rằng lần này Carnation quyết định đặt mua hàng chính thức để phân phối qua các đại lý của họ trên toàn nước Mỹ. Mới nghe tôi đã mừng đến choáng váng. Tôi vẫn còn chưa hình dung nổi “trên toàn nước Mỹ” là rộng cỡ nào, vì nước Mỹ rất bao la.

Dần dần tôi mới nhận ra số lượng hàng đó lớn đến mức nào, do sau đó hai ngày, Terry báo tin ông Dick Figgo cho hay, công ty đã quyết định chính thức đặt mua hàng thức ăn cho mèo đầu tiên của tôi, loại đóng hộp cỡ 200 gam, với số lượng tổng cộng 2.000 con-ten-nơ một năm, tức 32 triệu thùng, hay 153 triệu hộp!

Trời đất! Nghe Terry nói xong mà tôi vẫn chưa tin là mình nghe đúng con

số 2.000 con-ten-nơ! Thú thực là khi đó tôi đã hỏi lại Terry một lần nữa. “Đúng rồi!”, Terry khẳng định với tôi. Nhưng tôi vẫn chưa thật tin nên đã yêu cầu anh ấy gửi telex cho tôi để xác nhận bằng văn bản điều anh vừa nói trên điện thoại.

Tôi vẫn nghĩ mình đang mơ trong khi ngồi chờ Terry gửi telex tới... Chỉ đến khi tờ telex xuất hiện khẳng định đơn đặt hàng 2.000 con-ten-nơ với L/C trị giá 30 triệu USD và vài hôm nữa L/C sẽ được chuyển tới tay tôi. Vậy ra đây đúng là sự thật chứ không còn là một giấc mơ nữa, tôi đã thành công sau những nỗ lực nhiều năm của mình. Những việc còn lại như chuyển giao hàng, kiểm tra chất lượng hàng hóa, cấp giấy chứng nhận sẽ tiến hành như các lần trước. Nghĩa là có giấy chứng nhận tiếp nhận hàng của V&K và SGS là người kiểm tra cuối cùng.

Như vậy sau thời gian 5-6 năm loạng choạng, giờ đây tôi đã có thể đứng vững bằng đôi chân của mình. Mà không những đứng vững, tôi còn có thể chạy xa hơn nữa... Một lần nữa ước vọng làm giàu lại bùng lên trong người tôi trước những cơ hội làm ăn lớn đang hiện ra trước mặt.

Đêm đó tôi không thể ngủ được vì thần kinh phấn khích bởi cái tin L/C trị giá 30 triệu USD mới nhận được. Đầu óc tôi hoạt động mạnh và tính toán kế hoạch sử dụng số tiền thu được qua thương vụ mới này như thế nào. Tôi có nên thanh toán hết số tiền mua xe trả góp còn nợ để khỏi phải trả tiền lãi, hay gửi tiết kiệm để có tiền dự trữ không phải đi vay ai nữa...

Mấy ngày sau tôi nhận điện thoại của chị Valapha từ Ngân hàng Bangkok, thông báo ngân hàng đã nhận được L/C trị giá 30 triệu USD và nói rằng không rõ đối tác của tôi mua hàng gì với số tiền lớn như thế.

Sau khi tôi giải thích rõ câu chuyện làm ăn thì từ đó Ngân hàng Bangkok đã cho tôi vay với số tiền ngày càng lớn. Tôi không phải lo lắng về vốn liếng như trước nữa. Không những thế, nhiều ngân hàng khác cũng liên hệ với tôi

và muốn mua lại L/C của tôi. Điều này giúp tôi nhận ra một thực tế là uy tín trong kinh doanh phải kèm theo cái gì.

Cách theo dõi và quản lý L/C của tôi lúc đó như sau: khi có khách hàng nước ngoài chuyển L/C trực tiếp cho tôi, tôi sẽ mở thêm một L/C nữa trong nước, bằng cách lấy L/C gốc làm cơ sở bảo lãnh số tiền L/C tôi mở thêm trong nước, tức bằng giá trị hàng hóa mà tôi sẽ phải trả cho các nhà máy, do vậy tôi có thể kiểm soát số lượng và chất lượng hàng hóa, vì tôi là người quyết định sẽ mua hàng của nhà máy nào, thời gian và cách giao hàng ra sao cho linh hoạt, tiện lợi theo yêu cầu của Carnation.

Sau đó tôi lại nhận được tin mừng khác từ Terry thông báo Quaker Oats, một nhà cung cấp thức ăn cho mèo khác, cũng muốn đặt mua hàng của tôi. Đây cũng là một khách hàng có tiềm năng, dù khối lượng mua hàng không lớn như Carnation.

Tôi và Terry bàn nhau cả hai sẽ cùng đi Canada để gặp khách hàng mới, đích hướng tới là các thành phố như Petersburg và Ontario, nơi tôi từng mong ước đến đó để học tiếp sau đại học. Tôi và Terry hẹn gặp nhau tại San Francisco, từ đó chúng tôi bay sang Canada.

Tại Ontario, tôi gặp bà Kenedy, Giám đốc cung ứng của Quaker Oats. Bà dẫn tôi đi thăm quan cơ sở, giới thiệu về tổ chức và hoạt động của công ty, phương thức nhập khẩu và giao hàng cho các đại lý của công ty. Từ đó tôi hiểu rõ công việc của tôi ở Thái Lan phải tổ chức ra sao để tạo thuận lợi nhất cho họ, giảm tối đa giá thành và có dịch vụ chăm sóc khách hàng sau khi hàng đã được chuyển tới.

Công việc kinh doanh bắt đầu tiến triển nhanh. Đôi khi khách hàng mới cũng liên hệ trực tiếp với tôi, đôi khi thông qua các đối tác của tôi là Terry hoặc George Lin.

Tuy nhiên có một điều mà tôi luôn giữ trước sau như một, đó là tôi không bao giờ làm điều gì qua mặt đối tác hay người môi giới, những người đã cùng nhau góp sức với tôi để công việc kinh doanh đi đến thắng lợi. Một phần đó là vì đạo đức kinh doanh mà mỗi doanh nhân chân chính phải có trách nhiệm với các đối tác của mình, nhưng điều quan trọng hơn là đạo lý “uống nước nhớ nguồn” mà tôi luôn tâm niệm.

Tôi cho rằng sống có tình nghĩa, biết đền đáp công ơn những người đã giúp đỡ mình là một đức tính không thể thiếu, đặc biệt đối với doanh nhân. Trong suốt cuộc đời mình, tôi chưa bao giờ ức hiếp hay phản trắc bất cứ ai, dù việc làm đó có mang lại lợi ích to lớn đến đâu.

Tôi có phải là một “con người chân chính” đích thực hay không, thời gian sẽ mang lại câu trả lời chính xác nhất. Nhưng cho đến hôm nay, dù làm bất cứ việc gì tôi cũng dựa vào lẽ phải, sự công bằng và lòng rộng lượng. Chính nhờ đó mà tôi luôn được mọi người hợp tác giúp đỡ nhiệt tình. Điều gì tôi đã hứa, tôi cố gắng thực hiện bằng được, bất kể họ là ai và ở đâu, là khách hàng hay người thân, bạn bè hay nhân viên...

Mặc dù đôi lúc tôi có thể quên việc này việc khác, nhưng tôi lập tức thực hiện ngay sau khi được nhắc nhở. Tôi cho rằng lời nói chính là “ông chủ” của mình, vì vậy chúng ta cần suy nghĩ kỹ trước khi nói. Lời nói là sản phẩm được chắt lọc từ suy nghĩ mà ra. Do vậy, “nghĩ kỹ, nói đúng và làm đúng” sẽ giúp chúng ta giảm bớt nhiều rắc rối trong cuộc sống và xây dựng niềm tin nơi người khác cũng như uy tín của mỗi người chúng ta.

Khi công việc kinh doanh được đẩy mạnh đến mức cao, nhiệm vụ chủ yếu của tôi là gặp gỡ khách hàng, các chủ nhà máy và tổ chức hoạt động tiếp thị. Lúc này kết quả kinh doanh cũng sinh sôi nảy nở, thành công nằm trong tầm tay, vấn đề còn lại là củng cố nền tảng tổ chức và quản lý nội bộ công ty cho thật vững chắc.

Tôi luôn tự nhủ hãy xem tất cả những chuyện bất trắc, thua thiệt đã qua là những phép thử nghị lực và lòng quyết tâm của mình. Cái gì đã qua thì hãy cho qua để bắt đầu cái mới, không nên quanh quẩn, bám riết cái cũ đã không thể làm gì được nữa ngoài việc ngáng trở mình.

Dù bị mất cơ hội làm ăn với Van Kemp Seafood, nhưng sau đó tôi lại được những cơ hội làm ăn khác có giá trị rất lớn, giúp tôi xây dựng nên một nền tảng tài chính vững chắc, làm chỗ dựa cả về vật chất lẫn tinh thần để tôi tiếp tục tiến lên phía trước một cách tự tin hơn.

Tôi luôn quan tâm đến việc bảo vệ sức khỏe, tranh thủ thời gian rảnh rỗi để rèn luyện thân thể giữ thể trạng tốt để đủ sức đương đầu với mọi công việc căng thẳng. Dù công việc bận đến đâu, tôi cũng phân bổ thời gian thích hợp để nghỉ ngơi dưỡng sức, giữ thăng bằng trong cuộc sống. Nếu đau ốm luôn thì dù có “tiền muôn bạc vạn” cũng khó mà “mua” được sức khỏe. Vì vậy, tôi luôn coi trọng khâu “phòng bệnh” bằng cách thường xuyên chạy bộ hoặc đi xe đạp trong hẻm khoảng 2 km mỗi buổi sáng, đôi khi còn có con chó nuôi chạy cùng...

# Chương 9: Phần thưởng dành cho người

## dám ước mơ

Sau một thời gian kinh doanh, tôi bắt đầu có chút tài sản nhờ nhận được liên tục các đơn đặt hàng và không ngừng mở rộng mạng lưới kinh doanh.

Có tháng khách hàng đặt mua đến 500 tấn bột sắn, không kể hơn 100 con-ten-nơ thức ăn đóng hộp cho mèo, cùng các đơn đặt hàng khác gộp lại khoảng 200 con-ten-nơ mỗi tháng. Lúc này, chúng tôi đã có nhà máy sản xuất thức ăn gia súc xuất khẩu, với công suất 300 tấn/ tháng.

Có thể nói công việc kinh doanh xuất khẩu thực phẩm đóng hộp đã bắt đầu đi vào nề nếp, còn việc sản xuất thức ăn cho gia súc cũng có triển vọng rất sáng sủa trong tương lai gần. Do vậy, tôi đã vạch ra kế hoạch tập trung vào kinh doanh xuất khẩu và thận trọng hơn trong đầu tư sản xuất, không mở rộng đầu tư ồ ạt để tránh bị thiếu vốn, vì dù sao vốn liếng của công ty vẫn còn hạn chế. Việc tuyển thêm nhân viên cũng thực hiện từng bước phù hợp với mức tăng trưởng doanh số xuất khẩu của công ty.

Sau khi thay dây chuyền sản xuất CPM cũ kỹ, vốn là nguyên nhân làm cho sản phẩm thức ăn gia súc của V&K không xuất được sang Nhật, bằng máy ép thổi Johndeer của Mỹ thì tình hình được cải thiện, dù phải mất thời gian lẫn chi phí trong hơn một năm.

Mặc dù công việc kinh doanh tiến triển tốt, tôi vẫn không ngừng tìm kiếm thêm các thị trường mới để mở rộng kinh doanh, tăng doanh thu và giữ vững sự phát triển ổn định của công ty.

Tôi thu mua nguyên liệu cá ngừ tươi từ nhiều nguồn đánh bắt khác nhau trên thế giới từ đội tàu đánh cá của Pháp, Tây Ban Nha, Đài Loan, Nhật Bản,

Nga. Do nắm được cả hai bên, người bán và người mua, nên công việc kinh doanh của tôi diễn ra rất thuận lợi.

Thời gian đó, tôi bắt đầu thâm nhập vào các cộng đồng kinh doanh để tìm kiếm đồng minh. Năm 1982, tôi có dịp tham gia đoàn thương nhân tháp tùng Ngoại trưởng Thái Lan Siddhi Savetsila, trong Chính phủ của Prem Tinsulanond, đi thăm nước Nga. Trong chuyến đi này, tôi đã thương lượng và mua được cá ngừ của đội tàu đánh cá của Nga. Đội này có nhiệm vụ “dò la tin tức” nhiều hơn là đánh bắt cá, do đó chất lượng cá của họ không cao, nhưng giá lại rẻ. Vì vậy tôi vẫn mua để đáp ứng nhu cầu nguyên liệu đang thiếu trong nước.

Tôi không chỉ tìm mua nguyên liệu cá cho các nhà máy chế biến mà còn tìm mua các phụ kiện và gia vị khác, như mua vỏ hộp nhôm easy open hay còn gọi là loại hộp “dễ mở”- một phát minh mới của thời đó, từ Na Uy; hay mua xốt cà chua đặc từ Đài Loan làm phụ gia cho cá mòi, không kể việc vận chuyển nước khoáng từ Kanchanaburi về Bangkok để chế biến cá ngừ xuất khẩu sang Mỹ. Có thể nói, công việc kinh doanh của tôi như một quy trình khép kín.

Nhờ đó doanh thu của V&K không ngừng tăng lên, lợi nhuận cũng tăng theo. Trong giai đoạn từ sau năm 1983, mỗi năm tôi thu mua 40.000 - 50.000 tấn cá ngừ tươi, trong đó 20.000 - 30.000 tấn dành cho khách hàng chính là nhà máy Thai Union, nhà sản xuất cá ngừ hộp cho Van Kemp Seafood. Như vậy, dù không được bán thành phẩm cá ngừ hộp cho Van Kemp Seafood, tôi cũng gián tiếp kiếm lời qua việc cung cấp nguyên liệu cho nhà máy chế biến của họ.

Trong thời gian đó, mỗi tháng có từ 2 - 4 tàu, mỗi chiếc có trọng tải 2.000 - 3.000 tấn, chở cá ngừ tươi đến Bangkok. Đôi khi cũng có tàu Hàn Quốc trọng tải đến 8.000 tấn cập cảng.... Cá ngừ tươi nhập khẩu được giữ ở kho đông lạnh với nhiệt độ -25 0 C, còn nước khoáng từ tỉnh Kanchanaburi tôi



dùng xe tải 10 bánh chở về và bán tại các nhà máy chế biến cá với giá 10.000  
bạt một xe 15 tấn. Đây là một nhánh kinh doanh nhỏ tôi giao cho các em tôi  
đảm trách, do Vitoon đứng đầu.

Về công việc quản lý và điều hành công ty, tôi bắt đầu tìm kiếm liên minh  
nhằm tăng cường sức mạnh và chia sẻ rủi ro. Tôi đã liên hệ với Công ty  
Puresbury hay còn gọi là Green Giant, nhà sản xuất rau quả trái cây hàng đầu  
thế giới, thông qua Công ty KuaChee tại Đài Bắc, sau khi tôi biết tin  
Puresbury quan tâm đến loại nấm champion và một số rau quả của Thái Lan  
và muốn tìm cơ sở sản xuất rau quả quy mô lớn ở phía Bắc Thái Lan.

Tôi liên hệ xin gặp Đại tướng Cảnh sát Pao Sarasin, Giám đốc Cục Phòng  
chống Ma túy Thái Lan (NCB), lúc đó NCB đang có chính sách khuyến  
khích người dân trồng rau quả thay cho cây thuốc phiện tại các tỉnh vùng cao  
ở miền Bắc Thái Lan.

Thái Lan khi ấy được các tổ chức quốc tế tài trợ, giúp đỡ trong việc chống  
tệ nạn buôn lậu ma túy qua biên giới, cũng như trợ giúp kỹ thuật để trồng các  
loại cây khác thay thế thuốc phiện. Do vậy, việc tôi tìm kiếm các cơ hội để  
người dân địa phương chuyển sang canh tác các loại cây khác cũng là góp  
sức giúp xóa cây thuốc phiện ở Thái Lan.

Sau khi tôi trình bày mục đích của mình, Đại tướng Pao mời Thiếu tướng  
Chavalit Yodmani, lúc đó là Phó Giám đốc NCB cùng tham dự. Đây là lần  
đầu tiên tôi được gặp và nói chuyện thân mật với Thiếu tướng Chavalit,  
người sau này trở thành một cổ đông của công ty tôi cho đến ngày nay.

Trong cuộc gặp hôm đó, Thiếu tướng Chavalit cho tôi biết tình hình và  
diện tích trồng trọt ở miền núi, cũng như khuyến khích tôi tham gia vào dự  
án phát triển các loại cây thay thế thuốc phiện. Tôi có ấn tượng sâu sắc đối  
với Thiếu tướng Chavalit về phong cách, thái độ ân cần và cử chỉ thân thiện  
của ông, dù lần đầu tiên gặp gỡ và tôi ít tuổi hơn ông nhiều.

Thiếu tướng Chavalit là một người có đạo đức, cởi mở và rộng lượng, xuất thân từ một gia đình khá giả, có học thức, quan hệ xã hội rộng. Từ sự yêu mến và kính trọng, tôi có ý muốn sau này mời ông tham gia làm một cổ đông trong công ty để giúp khâu quan hệ với các cơ quan nhà nước, vì trong giới kinh doanh ai cũng biết một thực tế là việc liên hệ với các cơ quan nhà nước rất phiền toái, mất nhiều thời gian, cứ như phải uống liều “thuốc đắng” nhưng không “giã tật”.

Sau khi xây dựng mối quan hệ với Thiếu tướng Chavalit được hai năm, tôi chính thức mời ông làm một cổ đông của công ty, giai đoạn đầu ông nắm giữ 20% vốn điều lệ và góp vốn bằng tiền mặt 2 triệu бат. Thiếu tướng Chavalit đồng ý tham gia, dù có vẻ như ông phải huy động gần hết vốn liếng của mình.

Nhờ có mối quan hệ rộng, bản thân lại là người vui tính, biết lắng nghe ý kiến người khác nên Thiếu tướng Chavalit đã giúp cho công ty rất nhiều, nhất là trong quan hệ với các cơ quan nhà nước và quan hệ công chúng. Quan hệ giữa tôi và ông ngày càng thân tình, gắn bó. Chúng tôi đã hợp tác kinh doanh với nhau trong suốt 30 năm qua và hiện nay vẫn còn tiếp tục.

Trong các năm 1983-1986 doanh thu của công ty tôi đạt mức 1,3 - 1,5 tỷ бат, là một trong các công ty xuất nhập khẩu cá hộp có doanh thu cao nhất của Thái Lan lúc đó, từ việc xuất khẩu 2.000 con-ten-nơ cá hộp và nhập khẩu cá ngừ tươi từ 40.000 - 50.000 tấn một năm, cùng một số mặt hàng khác. Ngoài cá ngừ là mặt hàng chính, tôi vẫn duy trì xuất khẩu bột sắn với số lượng vừa phải. Lợi nhuận ròng hàng năm của công ty đạt mức 4-7 triệu бат. Do biết cách chi tiêu và tiết kiệm nên đến năm 1988 tôi đã tích lũy được hơn 30 triệu бат, nhờ đó có thể mở rộng kinh doanh sang lĩnh vực khác.

Tôi luôn tin tưởng làm việc theo lẽ phải, có tình có lý và công bằng sẽ dẫn đến thành công. Trong kinh doanh ai cũng muốn thu được nhiều lợi nhuận, nhưng lợi nhuận đó phải do làm ăn chính đáng, chứ không phải do lừa đảo

hay gian lận mà có. Tôi vốn không phải là kẻ dối trá, lật lọng. Tôi coi trọng danh dự, biết hổ thẹn trước việc làm xấu hoặc không đàng hoàng và luôn tâm niệm rằng lợi nhuận mình kiếm được phải minh bạch, không phải do gian lận hay ức hiếp kẻ yếu hơn mà có.

Tôi tin vào câu châm ngôn “Kẻ gian ăn không được lâu, người ngay ăn mãi không hết”, vì việc lợi dụng người khác dù có làm ai đó giàu lên, nhưng bản thân họ sẽ không bao giờ cảm thấy tự hào và thanh thản. Khi gặp khó khăn bất trắc, không nên mất thời giờ đi tìm nơi cúng lễ cầu xin các đấng thiêng liêng cứu giúp, mà nên xem lại cách làm việc của mình, xem chúng ta đã dùng hết trí tuệ, sức lực và thời gian một cách đúng đắn, khoa học và có đạo đức hay chưa? Có phù hợp với xu thế phát triển của thị trường thế giới và năng lực về mọi mặt của chúng ta hay không?

Mỗi khi gặp phải trở ngại, chúng ta nên dùng trí tuệ để vượt qua mà không nên đổ lỗi cho số mệnh hay sự may rủi vì điều đó chẳng làm cho tình hình khá hơn chút nào. Chúng ta phải hành động bằng lý trí, kiên trì phấn đấu, không đầu hàng trước khó khăn trở ngại. Có thể tôi đã gặp may khi chọn đúng ngành kinh doanh phù hợp với thị trường thế giới và trong nước, nhưng điều đó không có nghĩa là tôi chỉ làm được chặng hay chớ.

Ngược lại, tôi đã thực sự lao vào công việc và bắt tay hợp tác với những người chuyên nghiệp có nhiều kinh nghiệm trong nghề, qua đó không ngừng nâng cao hiểu biết và tay nghề của mình. Dù vậy, không phải mọi chuyện đều dễ dàng, tôi cũng từng gặp nhiều khó khăn và vô vàn trở ngại. Đó là điều rất bình thường trong cuộc sống... Cũng giống như mặt trăng, không phải đêm nào cũng sáng.

Việc xây dựng công ty trở thành Tập đoàn Amata (Amata trong tiếng Thái có nghĩa là “vĩnh cửu”) không hề dễ dàng, nhưng cũng không phải là quá khó.



# Chương 10: Mùa bão tố

Con người ta trước khi biết đứng, biết đi, biết chạy đều phải trải qua giai đoạn “biết lẫy, biết bò” rồi mới “lò dò biết đi”. Chẳng ai sinh ra là đã biết chạy ngay. Điều đó cũng đúng với doanh nghiệp, nó cũng phải trải qua giai đoạn dò dẫm chập chững ban đầu trước khi đứng vững và phát triển.

Điều quan trọng là bạn phải có quyết tâm và lòng kiên trì, không bỏ cuộc dễ dàng trước khó khăn; nếu không, bạn cứ phải luôn luôn quay trở lại vạch xuất phát và như vậy cơ hội thành công sẽ ít đi, hoặc chỉ đến một cách muộn màng.

Từ tay không tôi đã xây dựng nên một công ty xuất nhập khẩu thực phẩm đóng hộp hàng đầu Thái Lan chỉ trong vòng chưa đầy 10 năm. Nhưng điều đó không có nghĩa là con đường kinh doanh của tôi chỉ trải bằng hoa hồng mà không có chông gai.

Ngược lại, tôi luôn gặp phải khó khăn trở ngại với nhiều hình thức khác nhau cứ như muốn thử thách bản lĩnh và ý chí của tôi. Song, tôi không bao giờ chùn bước trước khó khăn mà chỉ tập trung suy nghĩ tìm cách để vượt qua. Có những vấn đề giải quyết nhanh, nhưng cũng có những vấn đề tôi phải mất rất nhiều thời gian và nát óc suy nghĩ mới tìm được lối ra....

Dám đương đầu với khó khăn giúp tôi có một vốn sống khá phong phú cùng với những trải nghiệm đầy hương vị và màu sắc trong nhiều lĩnh vực và các mối quan hệ như gia đình, học tập, bạn bè, công việc, xã hội... Nhiều lúc tôi có cảm tưởng như mình đang đi trên một con đường quanh co khúc khuỷu, nhiều ổ gà và hố sâu, thậm chí vực thẳm chắn ngang trước mặt...

Những lúc như thế tôi cũng thấy nản lòng, không muốn nghĩ hay bước tiếp dù chỉ một bước. Nhưng nhờ cái tính bướng bỉnh không bỏ cuộc giữa

chùng và một ý thức trách nhiệm cao đối với gia đình, tôi mới vượt qua khó khăn và có được thành công như ngày hôm nay.

Trong thời gian 7-8 năm đầu công việc kinh doanh xuất nhập khẩu tiến triển rất tốt, tôi làm việc hăng hái suốt ngày đêm không biết mệt mỏi, nhìn vào đâu cũng chỉ thấy toàn màu hồng. Tôi ngây ngất với bức tranh thắng lợi tưởng tượng ra từ bối cảnh xung quanh và những cải thiện về vật chất mới có được trong đời.

Khi đó tôi bắt đầu nghĩ đến việc tiếp tục học để lấy bằng thạc sĩ tại Canada nhằm nâng cao học vấn để bảo đảm một tương lai vững chắc hơn. Nếu có thể kết hợp vừa học vừa làm tiếp thị tại Canada thì càng tốt, và sau khi học xong tôi càng có điều kiện củng cố phát triển công ty ngày càng lớn mạnh.

Tôi dự định sẽ học tiếp ngành cơ khí chế tạo và kết hợp làm tiếp thị sản phẩm cá hộp. Lúc đó tôi đã có Thiếu tướng Chavalit cùng hợp tác nên có thể rảnh tay trong công việc quản lý công ty. Tuy vậy, tôi vẫn không ngừng tìm kiếm thêm đồng minh để củng cố sức mạnh của công ty, vì hiểu rõ tương lai bấp bênh của công việc làm trung gian thương mại.

Đây là ngành kinh doanh có nhiều rủi ro, vì nhà sản xuất và người mua hàng sẵn sàng gạt bỏ người môi giới bất cứ lúc nào khi họ có thể buôn bán trực tiếp với nhau, như trường hợp Van Kemp Seafood đã từng làm với tôi, vì ai cũng muốn hạ giá thành xuống mức thấp nhất và tăng lợi nhuận đến mức cao nhất.

Tôi luôn nhắc nhở mình nhìn đời với con mắt thực tế. “Phi thương bất phú”, lợi nhuận vẫn luôn luôn là nhân tố quan trọng chi phối mọi việc. Dù cố gắng làm tốt bao nhiêu, nhưng nếu không giúp nhà sản xuất và người mua hàng kiếm được lợi nhuận, chắc chắn họ sẽ gạt vai trò trung gian của tôi tức khắc. Do đó, dù làm bất cứ công việc gì thì “lợi ích” cũng phải là yếu tố then

chốt. .

Có lần tôi đặt mua bột sắn của ông Fu Choi, chủ nhà máy bột sắn tại tỉnh Kanchanaburi, là cơ sở sản xuất đã có quan hệ buôn bán với tôi nhiều lần trong việc xuất hàng sang Đài Loan, với khối lượng 300 tấn. Giá trung bình lúc đó vào khoảng 400 бат/hạp (một hạp = 60kg). Hai bên làm hợp đồng mua bán theo đúng quy định. Sau đó không lâu thì bột sắn lên giá 500 бат/hạp. Ông Fu Choi không giao hàng cho tôi như đã thỏa thuận.

Tôi gọi điện thoại nhiều lần nhưng ông ta không trả lời, cũng không chịu gặp mặt nói chuyện. Tôi đến tìm Fu Choi tại nhà và nhà máy đều được trả lời là ông ta đi vắng. Dù nản lòng, nhưng tôi vẫn phải cố tìm cách để thực hiện đơn đặt hàng đã nhận. Do đó tôi đã liên hệ với ông Suthep, chủ nhà máy bột sắn Asia, nằm cách nhà máy của ông Fu Choi 4-5 km, để mua hàng dù phải trả với giá 600 бат/hạp.

Tôi đã từng mua hàng của ông Suthep hai ba lần nên nghĩ rằng có thể tin nhau được, nhưng đến khi nhân viên của tôi đến kiểm tra trọng lượng hàng trước khi chất lên tàu mới phát hiện các bao tải đáng lẽ phải có trọng lượng 50,3 kg thì thực tế chỉ cân nặng có 44-45 kg một bao. Lúc đó hàng đã được chất lên tàu đủ trọng tải nên không thể bổ sung thêm trọng lượng bị thiếu. Tôi rất sững sốt trước sự gian lận của người bạn hàng và choáng váng trước tình cảnh họa vô đơn chí này.

Thực ra ông Suthep cũng là người cùng quê Kanchanaburi, tôi không ngờ ông ta lại cho tôi một vỏ đầu như vậy. Chẳng khác nào “tránh vỏ dưa gặp vỏ dừa”, tôi vừa bị lỗ vốn do nhà cung cấp thất hứa vừa phải đi tìm nhà cung cấp mới với giá mua cao hơn để giao hàng đúng hạn, nhưng lại gặp phải kẻ buôn gian bán lận.

Sau vụ này tôi không làm ăn với hai nhà máy đó nữa. Về sau, nhà máy tại Kanchanaburi bị thua lỗ phải đóng cửa, còn nhà máy Asia thì dầm chân tại

chỗ không phát triển lên được, có thể đó là hậu quả của lối làm ăn chộp giật, thiếu chữ tín nên không thể tiến xa. Sau này tôi nghe tin nhà máy đó được bán cho chủ khác.

Điều quan trọng là bạn phải có quyết tâm và lòng kiên trì, không bỏ cuộc dễ dàng trước khó khăn; nếu không, bạn cứ phải luôn luôn quay trở lại vạch xuất phát và như vậy cơ hội thành công sẽ ít đi, hoặc chỉ đến một cách muộn màng.

Không lâu sau, ông Montri Silverman, bạn hàng lâu năm của tôi tại San Diego, Mỹ thông báo một tin không vui, rằng toàn bộ lô hàng cá ngừ hộp, gồm 2 con-ten-nơ trị giá 134.000 USD, mà tôi chuyển giao cho khách hàng Safer Hargas tại Halifax, Canada đã bị Cục Hải sản nước này bắt trả về vì có mùi không bình thường. Các nhân viên Canada không quen với mùi cá ngừ của Thái Lan chẳng?

Tôi còn nhớ lô hàng đó tôi đặt mua của nhà máy cá hộp Yuco tại Paknam, nên vội liên hệ với nhà máy này để báo tin. Nhưng không hiểu vì họ sợ phải đền bù thiệt hại, hay do nhà máy đang bị khốn đốn không có tiền đền bù, nên họ đóng cửa luôn.

Nghe tin tôi giật mình, không biết phải bắt đền ai, lại còn phải tìm nguồn tài chính để đền bù thiệt hại cho khách hàng, cộng với cước phí chuyên chở hàng bị trả về, tiền lưu kho và nhiều chi phí khác nữa, tổng cộng lại thành một khoản chi phí khá lớn. Sự cố này làm cho tôi tối tăm mặt mũi như đang đi giữa cơn bão.

Khi hàng được chở về nước, tôi vội tìm biện pháp khắc phục hậu quả bằng cách cho thêm dầu thực vật để khử mùi và thay vỏ hộp mới tại nhà máy Unicord, sau đó xuất sang Israel và các nước Trung Đông nhờ sự giúp đỡ của hai người bạn người Đài Loan là Rony Lee và Pang. Nhưng do phải mất thêm chi phí đóng hộp mới và vận chuyển nên việc bán lô hàng này vẫn bị lỗ



nặng. Trong năm đó, cả hai mặt hàng cá hộp và bột sắn làm tôi lỗ đến 8 triệu bạc. Hậu quả là tôi phải tạm gác lại ước mơ đi học tiếp tại Canada.

Chuyện làm ăn thua lỗ kể ra cũng còn chịu đựng được, chứ chuyện trực trực trong gia đình mới làm cho người ta nhức nhối, nhất là với vai trò anh cả trong gia đình như tôi. Không lâu sau khi tôi gặp rắc rối trong kinh doanh, gia đình tôi nổ ra một vụ xung đột đầy bi kịch giữa bố tôi và Vithit, em trai thứ tư của tôi.

Do sự tức giận bị dồn nén lâu ngày xuất phát từ mối bất hòa và cãi cọ triền miên giữa bố mẹ tôi, cộng thêm áp lực công việc đã khiến hai bố con cãi cọ gay gắt đến mức mất tự chủ dẫn đến việc hai người đánh nhau và kết thúc bằng việc bố tôi rút súng bắn thẳng vào đầu Vithit. Viên đạn xuyên vào trán chui qua gáy làm Vithit suýt chết, phải nằm điều trị lâu dài tại bệnh viện Paulo, Bangkok (chuyện này tôi đã kể tỉ mỉ trong cuốn “Hãy làm người tốt: Giác mơ và tuổi thơ”).

Lúc này tôi như một người bị thất sủng, cả về công việc làm ăn lẫn gánh nặng gia đình, làm cho nguồn tài chính tích lũy qua nhiều năm của tôi không những bị cạn kiệt mà còn mang thêm nợ mới nữa.

Thế nhưng công việc kinh doanh vẫn cứ tiếp tục, còn việc gia đình thì đến lúc này mẹ tôi đành phải ly dị bố tôi và kéo các em tôi cùng gia đình chúng đến ở cùng với tôi tại Bangkok, tổng cộng 10 người. Ngôi nhà kiêm văn phòng công ty của tôi vốn đã nhỏ lại càng nhỏ hơn.

Mẹ tôi được chia tài sản sau ly hôn 800.000 bạc, trong đó bà dành 500.000 bạc trả viện phí cho Vithit, số còn lại bà đem sửa sang chiếc xe tải 10 bánh làm phương tiện chở nước khoáng bán để lấy tiền nuôi gia đình. Cũng may là tôi còn tiền vay của ngân hàng và các nguồn vay khác nên vẫn có thể dựa vào đó để mưu sinh cả gia đình sống qua ngày, với mức chi tiêu hết sức dè xẻn.

Mặc dù trong tình cảnh khó khăn như vậy, tôi vẫn rất coi trọng việc giúp đỡ các em tôi học hành, vì tôi nghĩ rằng gieo trồng vào giáo dục sẽ đem lại thu hoạch cả đời. Nếu không đầu tư cho các em học hành đến nơi đến chốn thì chúng không thể tiến xa được. Khi có kiến thức, chúng sẽ tự lo cho bản thân mà không còn là gánh nặng của gia đình nữa. Do vậy, em nào đang tuổi học, tôi lo cho ăn học đến cùng, đứa nào đã lớn và ít học thì cho học bổ túc, vừa học vừa làm để phụ giúp gia đình.

Lúc đó Công ty V&K của tôi cũng có nhiều việc có thể giao cho các em tôi làm. Chúng tích cực tham gia mỗi người một tay mà không kêu ca phàn nàn gì. Kể ra, sự cố “tan nhà nát cửa” do cha mẹ ly dị cũng có mặt tích cực là anh em chúng tôi đùm bọc gắn bó với nhau nhiều hơn dưới một mái nhà cùng với mẹ tôi tại Soi 20 Sukhumvit, Bangkok.

Do nhân khẩu trong nhà quá đông nên tôi đã thuê thêm phòng của chủ nhà ở phía sau là bà Nitvimôn để chuyển bớt các em tôi sang đó. Vợ chồng Vithit và con gái ở một phòng, phòng còn lại dành cho 3-4 đứa em khác của tôi ở.

Hai năm sau, tôi thuê thêm một căn nhà phố hai tầng, tầng trên cho các em tôi ở, tầng dưới dùng làm nhà kho và phòng thí nghiệm đồ hộp. Như vậy, cuộc sống của gia đình tôi tạm ổn.

Có thể nói thời gian kể trên là giai đoạn có nhiều bão tố dồn dập tấn công vào tôi một cách không thương tiếc, cứ như muốn thử thách xem quyết tâm và sự bền bỉ của tôi lớn đến đâu.

Lần đó, có hai chiếc tàu chở cá ngừ tươi mà ông Damri, chủ công ty Unicord, đã thỏa thuận mua với giá 800 USD một tấn, tổng cộng 4.000 tấn, cập bến sông Chaopraya. Nhưng chờ mãi ông Damri vẫn không chịu mở L/C. Khi đó giá cá ngừ tươi trên thị trường giảm xuống chỉ còn 600 USD/tấn nên ông Bernard, người Pháp, đại diện cho nhà cung cấp cá ngừ, phải bay sang Bangkok để giải quyết nhưng ông Damri vẫn không chịu đến nhận

hàng.

Nếu không dỡ hàng mà cứ để cá trên tàu thêm ngày nào thì chi phí và tổn thất sẽ tăng lên ngày đó, do vậy cuối cùng ông Bernard đành chịu lỗ vốn, giảm giá bán xuống chỉ còn hơn 600 USD một tấn. Phần tôi là người làm trung gian môi giới, trước tình hình bán hàng bị bắt chẹt như thế, tôi không nỡ lấy tiền hoa hồng của khách, ngoài ra cũng phải chịu một phần chi phí liên quan. May mà còn tiền dự trữ vay từ ngân hàng nên tôi trang trải được, nếu không sẽ rất gay go. Từ đó, tôi phải thận trọng hơn nhiều trong việc mua bán cá ngừ hộp.

Đạo đó đúng là tôi gặp hạn nặng, liên tục những chuyện không may xảy ra. Nếu là người yếu đuối, mê tín dị đoan, chắc tôi phải đi xem bói, hay ăn chay niệm phật để giải hạn, nhưng tôi chỉ nghĩ đến các nguyên nhân chủ quan như là “sự thiếu thận trọng” của mình trong làm ăn, hay chưa có phương pháp đúng đắn để giải quyết các vấn đề nảy sinh nên đã dẫn đến bị thua lỗ nặng nề như vậy.

Đối với tôi, vấn đề khó nhất trong đời là vấn đề “gia đình”. Tôi đã nhìn thấy trước sớm muộn cũng sẽ nổ ra xung đột giữa bố và các em tôi, thế mà tôi đã không làm được gì để ngăn chặn. Tôi thấy mình có lỗi trong việc để xảy ra tấn bi kịch trong gia đình. Tôi tự hỏi để đi đến đích cuộc đời, con đường phía trước còn dài đến đâu, phải mất thêm bao nhiêu thời gian và sức lực nữa vì tôi đã cảm thấy mệt mỏi, cạn kiệt sức lực. Mọi nỗ lực của tôi giống như đổ nước vào chum thủng đáy vậy. Nhưng rồi tôi lại nghĩ thua keo này bày keo khác, trong một cuộc chiến không chỉ có một bên bị thua mãi. Thua một trận không có nghĩa là thua cả cuộc chiến.

Thực ra trong giai đoạn khó khăn này, khi công ty bị thua lỗ nặng, nhiều người khuyên tôi nên giải thể công ty rồi tìm địa điểm khác để thành lập công ty mới, vì công nợ của công ty không hoàn toàn là trách nhiệm cá nhân, mà dựa trên “trách nhiệm hữu hạn” của công ty. Từ xưa đến nay đã có nhiều

nhà quản lý vô trách nhiệm dùng cách này để trốn nợ, trốn trách nhiệm, rồi sau đó lập công ty mới, dùng tên mới, bình mới nhưng rượu cũ.

Tôi từ chối tất cả những lời khuyên đó, vì cho rằng làm như vậy là không đúng đắn. Khi gặp vấn đề chúng ta phải đương đầu với nó, phải dám chịu trách nhiệm, có bản lĩnh của người quân tử, trung thành với sự nghiệp mà chúng ta đã gây dựng nên, vì xét cho cùng sự nghiệp tốt xấu là do chính chúng ta tạo ra.

Tôi tin rằng tương lai của mỗi người do chính họ quyết định. Nếu nhìn lại từ thời cổ xưa hàng chục ngàn năm về trước, khi trái đất vẫn còn hoang sơ, chỉ có rừng rú bao phủ, tất cả những thứ văn minh hay suy tàn mà chúng ta nhìn thấy ngày nay đều do bàn tay con người dựng nên hay tàn phá mà ra. Vì vậy, mọi thứ trên đời dù là hiện tại hay tương lai, phần lớn đều do con người quyết định. Nếu chúng ta chỉ nghĩ và làm những điều tốt đẹp thì thế giới này sẽ ngày càng tốt đẹp hơn.

Trong cuộc sống, tôi luôn tin tưởng và làm theo lẽ phải, tin vào sự thật và công lý, vì đó là những điều tồn tại vĩnh viễn, dù chúng ta có từ giã cõi đời thì sự thật vẫn tồn tại mãi mãi. Mỗi chúng ta là người biết rõ nhất điều mình đã làm, dù thế nào đi nữa chúng ta cũng không thể trốn tránh được sự thật và lương tâm của mình. Do vậy, tôi quyết tâm làm việc để trả nợ và thể hiện trách nhiệm trong hoạt động kinh doanh của mình. Muốn được người khác tôn trọng, trước hết chúng ta phải biết tự trọng, và phải là người tốt đích thực.

# Chương 11: Đường đời

Đời người là một hành trình không ngừng nghỉ, do đó chùng nào còn thờ, bạn đừng hết hy vọng và dừng bước, vì phía trước vẫn có những con đường và cơ hội đang chờ chúng ta.

Sau khi trải qua những thất bại cay đắng trong kinh doanh và vượt qua được tâm trạng bức bối với những tình huống quá khứ đã không thể thay đổi được, tôi dành thời gian chú tâm vào những suy nghĩ và việc làm tích cực có lợi cho bản thân và gia đình.

Việc tránh nghĩ đến những nỗi đau và vấn đề nan giải đôi khi bị coi là thái độ buông xuôi, nhưng đối với tôi đó là một cách tiếp cận khác để nhận ra “bản chất của vấn đề” từ đó có thể tìm ra biện pháp giải quyết một cách đúng đắn, dựa vào sự thật và lẽ phải, có tình có lý. Khi đó các vấn đề nan giải tự nó sẽ được giải quyết theo thời gian.

Kỳ thực, cuộc đời tôi từ nhỏ đến lúc trưởng thành luôn gặp phải vô vàn vấn đề, có thể nói làm việc và giải quyết vấn đề chính là cuộc sống hàng ngày của tôi. Ưu điểm của tôi là luôn sẵn sàng đương đầu với các thách thức và xem đó là thử thách đối với bản lĩnh và lòng kiên nhẫn của mình. Điều đó giúp tôi giải quyết được hầu hết các vấn đề gặp phải. Trước các vấn đề nan giải chưa có hướng giải quyết, tôi tạm gác lại để tiếp tục suy nghĩ, hoặc huy động ý kiến tập thể nhờ họ góp ý.

Một nghệ thuật sống mà tôi luôn vận dụng là tự điều chỉnh bản thân một cách linh hoạt với hoàn cảnh và môi trường sống luôn thay đổi. Đó là những điều mà chúng ta không thể né tránh, nhưng vẫn có quyền lựa chọn đường đi của mình trên cơ sở hiểu rõ vấn đề và chọn cách giải quyết sao cho có lợi nhất.

Nhờ đó, trong thời gian 10 năm hoạt động của công ty, các vấn đề gặp phải đều lần lượt được giải quyết ổn thỏa, một phần cũng là do sức đề kháng của tôi ngày càng cao hơn. Chẳng hạn, tôi đã trang trải sòng phẳng các khoản nợ trên 8 triệu бат do thua lỗ trong hai vụ buôn bán bột sắn 300 tấn và hai con-ten-nơ cá ngừ hộp bị trả lại. Tôi cảm thấy tự hào và tự tin ở mình vì đã làm việc trung thực, có trách nhiệm và luôn giữ đạo đức trong kinh doanh cũng như trong các mối quan hệ xã hội.

Nghĩ lại, nếu lúc gặp gian khó tôi chùn bước và giải thể công ty theo lời khuyên của một số người thì có lẽ bây giờ trong xã hội Thái Lan cũng như trên thương trường thế giới đã không có chỗ đứng nào dành cho “Vikrom Kromadit”. Vì thực ra cộng đồng kinh doanh Thái Lan và thế giới cũng không phải là lớn vô tận, những tiếng xấu gây ra vẫn có thể quay lại với chúng ta bất cứ lúc nào, khi đó thì khó có thể thanh minh và tiến lên được.

Sau khi làm ăn có lãi liên tục 4-5 năm và trang trải xong nợ nần, tôi mở sổ sách và kiểm lại ngân quỹ thì thấy tổng tài sản có trong tay bây giờ là hơn 30 triệu бат. Lúc này Kelly đã đi học tiếp thạc sĩ tại Mỹ được một thời gian.

Có được một khoản tiền khá lớn như vậy là do nhiều năm làm việc cật lực và chi tiêu tiết kiệm. Nhớ lại giai đoạn bần hàn ngày nhỏ hay thời kỳ học đại học năm thứ ba khi tôi chỉ có trong tay 20.000 бат tiền tiết kiệm, hoặc lúc kinh doanh thua lỗ mất 8 triệu бат, tôi thở phào nhẹ nhõm và tự hào về sự thành công của mình, dù lúc đó tôi chỉ mới 30 tuổi đời.

Tôi vạch ra kế hoạch phân bổ số tiền kiếm được thành hai phần. Phần thứ nhất dành để lo nơi ăn chốn ở cho bản thân và những người thân trong gia đình. Tôi quyết định mua căn hộ đầu tiên trong đời, là căn hộ tại khu nhà Sukhumvit House, Soi 23 với diện tích 115 m<sup>2</sup>, với giá 28.500 бат/m<sup>2</sup>, tổng cộng là 3,2 triệu бат và chuyển đến ở. Phần thứ hai là để dành cho việc đi học tiếp sau này. Với số tiền 30 triệu бат trong tay tôi thừa sức thực hiện giấc mơ bấy lâu nay của mình.

Kinh doanh theo kiểu mua đi bán lại là loại hình rủi ro cao và cạnh tranh gay gắt, vì khi thị trường mở rộng thì sẽ xuất hiện ngày càng nhiều những người làm trung gian.

Một dạo, khi tôi buôn bán thành công mặt hàng nào đó, ngay lập tức tôi thấy xuất hiện một số khuôn mặt mới cũng nhảy vào buôn bán cùng mặt hàng đó với số lượng ngày càng tăng lên, đến mức dần dần tôi thấy không còn chỗ đứng trong lĩnh vực đó nữa, cảm giác như có rất nhiều người giành giật nhau mua bán trong một cái chợ cực kỳ chật chội.

Đến lúc này tôi thấy không thể để Công ty V&K cứ ở trong tình trạng đó mãi, nên suy nghĩ tìm cách để công ty đứng vững và phát triển lâu dài hơn, vì tôi không muốn làm kinh doanh chỉ đến mức đủ tiền tiêu xài là được.

Có lần tôi bàn bạc với các nhân viên trong công ty rằng cứ theo đà này thì khoảng ba năm nữa công việc kinh doanh tốt đẹp hiện tại của công ty sẽ cạn kiệt vì có nhiều đối thủ cạnh tranh trên thị trường, đó là một điều rất tự nhiên vì khách hàng luôn muốn hạ giá thành, do đó rất khó có thể giữ chân được khách hàng mãi mãi. Đến một ngày nào đó, khách hàng sẽ bỏ chúng ta để quay sang các nhà buôn trung gian khác chào giá thấp hơn, hoặc thậm chí mua trực tiếp của nhà sản xuất mà không qua trung gian nào, như trường hợp tôi đã bị Paul Krempe cho một vố trước đây.

Tình hình nói trên nhắc nhở tôi phải sớm tìm ra hướng đi mới trong sự nghiệp kinh doanh của mình và do vậy tôi không thể bỏ công ty đi đâu đó lâu vào lúc này. Nếu tôi rời xa công ty thì khi quay về sẽ là quá muộn, công việc kinh doanh của công ty xem như không còn nữa. Điều quan trọng là lúc đó tôi nghĩ rằng mình có thể làm ra nhiều hơn số tiền 30 triệu bạt đã có, và nếu có nhiều tiền hơn thì tương lai của tôi sẽ vững chắc hơn như đã từng mong ước. Do vậy, tôi tập trung sức lực suy nghĩ phải làm gì và làm như thế nào.

Tôi dành từ 10-20% thời gian làm việc hàng ngày cho việc tìm kiếm các cơ hội kinh doanh mới, tìm kiếm các đồng minh trong kinh doanh, kể cả gặp gỡ làm quen với những người tôi chưa từng gặp bao giờ. Tôi tích cực tham gia vào các hiệp hội doanh nghiệp, các phòng thương mại, các câu lạc bộ doanh nhân, kể cả hội những người Nhật tại Thái Lan, hội cựu du học sinh Đài Loan, tham gia những đoàn của Thủ tướng và quan chức cấp cao đi thăm các nước...

Việc tăng cường quan hệ với nhiều người, trong nhiều lĩnh vực khác nhau đã giúp tôi có tầm nhìn rộng hơn và dễ nhận ra các cơ hội kinh doanh mới hơn.

Tôi hiểu rõ tầm quan trọng của việc xây dựng và mở rộng các mối quan hệ đối với hoạt động kinh doanh và sự phát triển của công ty. Xã hội Thái Lan rất coi trọng các mối quan hệ, sự hợp tác tương trợ lẫn nhau, khi người ta quen biết nhau thì làm bất cứ công việc gì cũng trở nên dễ dàng, thuận lợi.

Cùng lúc đó tôi đầu tư mua thêm một chiếc xe hơi mới nữa, vì chiếc Mercedes 200 trước đây đã cũ và trở nên rệu rạo vì đã qua nhiều năm sử dụng với cường độ cao. Tuy tôi là người biết gìn giữ chăm sóc chiếc xe chu đáo, nhưng nó không còn đáp ứng yêu cầu công việc nữa. Có lần tôi đưa xe đi đón khách là một người Phương Tây cao lớn. Dù trong xe máy điều hòa đã mở hết cỡ nhưng vẫn không đủ lạnh, nhìn ông khách mồ hôi nhễ nhại, tôi rất ái ngại. Nay đã đến lúc tôi phải sắm chiếc xe mới to hơn, sang trọng hơn vì khả năng tài chính bây giờ cũng đã khá hơn trước...

Sau khi cân nhắc tôi mua chiếc Mercedes 380 SEL, sản xuất năm 1983 với giá 1,8 triệu бат. Tuy là xe đã qua sử dụng được nhập khẩu từ Anh nhưng chất lượng vẫn rất tốt. Tôi cho sơn lại xe màu đen, thay thế ghế đệm và một số vật dụng nội thất, và lấy biển số 007. Sau khi tân trang, tình trạng xe rất hoàn hảo, phải bằng 90% xe mới. Cộng giá mua và tất cả chi phí sửa chữa, chiếc xe giờ đây trị giá 2 triệu бат. Còn chiếc xe cũ, tôi bán đi để bù vào



chiếc xe mới mua này.

Chiếc Mercedes mới mua này chạy rất tốt, mỗi khi đi đón đưa khách tôi cảm thấy yên tâm và dễ chịu hơn, vì chỗ ngồi rộng rãi thoải mái, xe chạy rất êm. Ngoài ra, về hình thức trông nó cũng sang trọng hơn chiếc xe cũ rất nhiều. Tóm lại, tôi thấy việc đầu tư mua chiếc xe này là rất đáng tiền.

Đến hôm nay dù đã qua hơn 20 năm sử dụng nhưng chiếc xe vẫn chạy tốt, tôi đã tặng lại chiếc xe này cho Vibool, em trai của tôi, để sử dụng trong công ty.

# Chương 12: Gió đổi chiều

Hoạt động kinh doanh thương mại, nhất là ngành thực phẩm đóng hộp ngày càng cạnh tranh gay gắt đúng như tôi đã dự kiến, đặc biệt số tay mới nhảy vào nghề ngày càng tăng, với những thủ đoạn quen thuộc là giành giật khách hàng của các công ty thương mại cũ.

Họ giảm giá hoặc kèm theo hứa hẹn các lợi ích khác nhằm giành giật khách hàng mà không đếm xỉa đến đạo đức kinh doanh hay hậu quả lâu dài đối với ngành nghề.

Vì vậy, tôi buộc phải chuyển hướng kinh doanh chứ không thể khoanh tay ngồi nhìn công ty của mình chìm theo con tàu đang nghiêng ngả trong cơn bão dữ. Nhưng phải chuyển sang hướng nào để chắc chắn rằng con đường phía trước sẽ không gặp bão lớn hay đá ngầm?

Lúc đó, ngoài việc môi giới thương mại, tôi chưa biết cách tổ chức kinh doanh ngành nào khác, dù đã thành công được một bước với số tiền kiếm được trên 30 triệu bạc, và là chủ sở hữu một công ty với số nhân viên đáng kể. Nhưng bắt đầu một ngành kinh doanh mới thì không đơn giản chút nào, nhất là khi chưa có kinh nghiệm gì về ngành nghề đó.

Nhưng tôi tin vào câu nói “Trời giúp những kẻ tự giúp mình”, nên chừng nào còn sống tôi sẽ không ngừng phấn đấu, vì phía trước luôn có nhiều cơ hội và nhất định con thuyền của tôi sẽ cập bến an toàn.

Vào đầu năm 1987, tôi đặt ra mục tiêu trong ba năm sau đó phải bắt đầu kinh doanh một ngành nghề mới bằng mọi giá, mặc dù chưa biết đó là ngành nào. Như đã nói, tôi dành nhiều thời gian vào việc tìm kiếm cơ hội, tham gia các hiệp hội và nhất là tháp tùng những đoàn quan chức chính phủ đi thăm các nước để có dịp gặp gỡ tiếp xúc với các nhà kinh doanh tầm cỡ thế giới.

Mặt khác, đó cũng là dịp quý báu để làm quen với các quan chức cấp cao của chính phủ Thái Lan. Đó là sự đầu tư cần thiết trong giai đoạn ban đầu.

Việc tham gia làm thành viên của Liên đoàn Công nghiệp Thái Lan đã tạo cho tôi cơ hội mở rộng tầm hoạt động, có thể xem đó là “giấy thông hành” để tôi tìm đến cơ hội kinh doanh mới thay thế cho việc kinh doanh thực phẩm đóng hộp đang thoái trào. Tôi rất biết ơn các vị lãnh đạo Liên đoàn công nghiệp đã giúp đỡ tôi nhiều, như ông Anand Panyarachun, Chủ tịch Liên đoàn, sau này trở thành Thủ tướng Thái Lan, và ông Chokchai Aksornand, người kế tiếp làm chủ tịch Liên đoàn. Do từng học tại Đài Loan và nói được tiếng Hoa nên tôi được Liên đoàn cử làm chủ tịch Hội Thái Lan - Đài Loan của Liên đoàn. Đó chính là điểm khởi đầu của làn gió mới.

Trong cuộc họp của hội cựu du học sinh tại Đài Loan vào năm 1987, tôi đề xuất ý kiến các thành viên nên quay trở lại thăm Đài Loan, nơi họ từng sống và học tập và đã lâu chưa có dịp trở lại, để tìm kiếm các cơ hội hợp tác kinh doanh. Các thành viên đều tán thành ý kiến của tôi và ra nghị quyết tổ chức một chuyến đi thăm Đài Loan và cử tôi làm trưởng đoàn. Tôi rất ngạc nhiên vì được hội tin nhiệm dù tôi còn trẻ và chưa có nhiều kinh nghiệm, trong khi còn có các thành viên khác lớn tuổi hơn, có thâm niên và địa vị xã hội cao hơn.

Được tin nhiệm, tôi vui vẻ chấp nhận sự phân công, xem đây là một dịp để thử thách bản lĩnh vì từ trước đến nay tôi chưa bao giờ dẫn đầu một đoàn đại biểu gồm nhiều thành viên lớn tuổi, có kinh nghiệm hơn mình như lần này. Đây quả là một vinh dự và cơ hội tốt để tôi gặp gỡ làm quen với các vị cao niên qua chuyến đi này.

Sau khi vạch ra chương trình cho chuyến đi và liên hệ với các cơ quan và tổ chức có liên quan của nước chủ nhà, tôi dẫn đoàn gồm 10 cựu sinh viên sang thăm Đài Loan, sau nhiều năm chưa có dịp trở lại.

Nơi đầu tiên chúng tôi đến thăm là Ngân hàng Xuất Nhập khẩu Đài Loan. Ngân hàng đón tiếp chúng tôi rất trọng thị, mời đoàn vào hội trường lớn của ngân hàng có sức chứa hàng trăm người, trong khi đoàn chúng tôi chỉ có 10 người. Điều đặc biệt là cả ông Chủ tịch và các nhà quản lý cấp cao khác của Ngân hàng đều có mặt để đón tiếp chúng tôi rất nồng hậu, có thể vì đây là lần đầu tiên có đoàn cựu du học sinh người nước ngoài của trường Đại học Đài Loan đến thăm, và trong ban lãnh đạo của Ngân hàng biết đâu cũng có người từng là cựu sinh viên của trường này.

Sau khi bắt tay chào hỏi xã giao, đoàn được mời lên ngồi tại chiếc bàn lớn đặt giữa sân khấu, và trưởng đoàn được bố trí ngồi giữa. Đến lúc này tôi cảm thấy rất hồi hộp và căng thẳng vì sắp phải thay mặt đoàn phát biểu ý kiến chính thức với chủ nhà trong buổi đón tiếp long trọng này, một điều tôi chưa từng trải qua trong đời, nhất là với một cử tọa toàn những bậc tiền bối, những người có trọng trách và địa vị xã hội cao.

Tôi liếc mắt nhìn các thành viên cao niên trong đoàn và tỏ ý nhờ họ phát biểu thay, nhưng không ai nhận. Cuối cùng tôi đành phải đứng lên bực phát biểu ý kiến vì không thể đùn đẩy vai trò trưởng đoàn cho người khác, mặc dù tôi cảm thấy run run, chân đứng không vững.

Cuối cùng, khi ở trong thế bí, tôi thấy không còn cách nào tốt hơn là phải bình tĩnh, tự tin vào chính mình. Thực ra, khi còn là sinh viên năm thứ hai, có lần tôi tham gia cuộc thi hùng biện bằng tiếng Hoa tại một hội trường có đến 500 - 600 người tham dự và tôi giành được giải nhất. Nhưng lần đó tôi có thời gian chuẩn bị trước rất chu đáo và chủ động, còn lần này tôi phải ứng khẩu, và không hề có thời gian chuẩn bị trước.

Mở đầu bài phát biểu tôi nói không ra lời, cổ họng như bị nghẹn lại, ấp a ấp úng không ra ngô ra khoai gì cả. Phải mất một lúc tôi mới trấn tĩnh được và nói năng trôi chảy hơn. Cuối cùng, tôi kết thúc bằng câu “xin cảm ơn” trong tiếng vỗ tay nồng nhiệt của cử tọa. Tôi thở phào nhẹ nhõm vì đã thoát

được một tình thế “nan giải”.

Sau đó đoàn chúng tôi đến thăm các vị lãnh đạo của các bộ ngành theo chương trình đã thu xếp. Các cuộc gặp lần đó rất có ích cho tôi, vì tôi nhận được nhiều gợi ý, lời khuyên và chỉ dẫn rất có giá trị, kích thích suy nghĩ của tôi. Chẳng hạn như câu nói của một vị lãnh đạo cao cấp: “Các anh giống như những người mang hai dòng máu, một nửa là Đài Loan một nửa là Thái Lan, tại sao các anh không làm chiếc cầu nối để người Đài Loan sang đầu tư tại Thái Lan?”

Nghe nói vậy, tôi bắt đầu phác thảo trong đầu vài nét sơ bộ của những cơ hội kinh doanh trong tương lai nhằm vào mục tiêu là các nhà đầu tư Đài Loan. Tôi ngồi nghe các cuộc nói chuyện chỉ với một tai, còn tai kia dành cho tiếng nói từ trái tim mình về những ước mơ trong tương lai, cho đến khi cuộc họp kết thúc.

Khi có dịp thuận lợi, tôi đem những suy nghĩ của mình bàn bạc với các thành viên trong đoàn là chúng tôi nên cùng nhau làm một điều gì đó vì lợi ích chung trên cơ sở mối quan hệ hợp tác giữa Đài Loan và Thái Lan.

Sau khi trở về Thái Lan, tôi tổ chức bữa cơm thân mật mời tất cả thành viên đã tham gia đoàn đi Đài Loan đến dự, mục đích để cùng nhau tìm phương hướng cụ thể để thực hiện những gợi ý tiếp thu được qua chuyến đi.

Tôi đề xuất thành lập công ty tư vấn đầu tư cho các nhà đầu tư Đài Loan chưa hiểu biết gì về Thái Lan, vì đây là một dịch vụ có thể kiếm ra tiền. Tôi cũng đề xuất mỗi thành viên nên góp vào công ty một ít vốn, mỗi người khoảng vài chục ngàn bạc, ai có điều kiện thì dành thời gian tham gia giúp công ty.

Riêng tôi, tôi sẵn sàng dùng văn phòng công ty của mình để làm trụ sở cho công ty mới này. Làm như vậy chi phí hoạt động sẽ không bao nhiêu, chỉ

phải bỏ thêm công sức và thời gian trong giai đoạn đầu thôi. Mọi người đều tán thành ý kiến của tôi.

Hai tháng sau, Công ty Unicom, một công ty tư vấn đầu tư, được thành lập và ông Thavi Mokranurak làm Tổng giám đốc, ông Joseph Han, người Đài Loan, làm cộng tác viên tìm khách hàng. Ông Joseph cũng là cựu sinh viên cùng trường đại học với chúng tôi.

Còn tôi là người đứng sau hỗ trợ về mặt hậu cần. Sau ba tháng hoạt động, đã có nhiều nhà đầu tư Đài Loan đến thuê dịch vụ tư vấn đầu tư của công ty. Tôi nhận ra rằng Thái Lan đã trở thành địa bàn mà các nhà đầu tư Đài Loan ngày càng quan tâm.

Nhớ lại hai mươi năm trước đây, người Đài Loan đến Thái Lan buôn bán và đầu tư rất thành công và trở nên giàu có giống như cách làm của người Nhật. Lý do có thể là người dân Thái rất rộng lượng và mến khách, người nước ngoài được đối xử bình đẳng không phân biệt với người bản xứ. Điều quan trọng nữa là Thái Lan là quốc gia có đất đai phì nhiêu màu mỡ, nông sản thực phẩm dồi dào, có vị trí địa lý thuận tiện trong giao thông quốc tế. Thái Lan là một địa điểm đầu tư rất hấp dẫn nên nhiều nhà đầu tư đã đến đây đầu tư lâu dài. Chẳng hạn, công ty Honda của Nhật đã đầu tư sản xuất xe máy tại Thái Lan và xuất sang các nước như Myanmar, Lào, Campuchia, Việt Nam.

Giai đoạn đầu khi Unicom đi vào hoạt động, chúng tôi chỉ làm dịch vụ tư vấn đầu tư cho các nhà đầu tư nước ngoài, khi họ nhờ tư vấn xây dựng nhà máy, chúng tôi giới thiệu họ đến các khu công nghiệp tập trung như Bang Pu, Lat Krabang... Lúc đó, tôi chưa nghĩ đến việc đầu tư xây dựng các khu công nghiệp của riêng mình.

Thế rồi một ý nghĩ vụt sáng trong đầu tôi khi ông Nobu Shen, một doanh nhân, chủ nhà máy sản xuất dù, nói với tôi rằng “ Cứ ba chiếc dù làm ra trên

thế giới, thì có một chiếc làm tại Đài Loan, nếu Vikrom có khu công nghiệp riêng thì tôi sẽ là khách hàng đầu tiên đến thuê đất và sẽ kéo theo các nhà sản xuất dù khác đến khu công nghiệp của Vikrom, vì chúng ta nói chuyện với nhau bằng một thứ tiếng.” Tôi cũng đang suy nghĩ theo hướng đó, nên khi nghe ông Shen nói thế, liền đồng ý ngay, vì tôi cũng đang tìm cách thoát khỏi công việc kinh doanh thương mại đang gặp bế tắc.

Với số vốn có trong tay kết hợp với các cổ đông khác tôi nghĩ mình có đủ sức để làm, nhưng lúc đó tôi chưa hiểu đầu tư xây dựng khu công nghiệp tập trung thì người ta phải làm thế nào, cần bao nhiêu vốn. Nhưng với mong muốn đi tìm ngành kinh doanh mới thay cho kinh doanh thương mại, sau khi suy nghĩ kỹ, tôi triệu tập cuộc họp của hội đồng quản trị Unicom để đưa ra sáng kiến của mình.

Hôm đó tất cả thành viên đều có mặt, tôi cố gắng thuyết phục mọi người nhìn thấy cơ hội và triển vọng tốt đẹp của việc đầu tư xây dựng khu công nghiệp vì nhu cầu của các nhà đầu tư rất lớn, trong khi công ty đã có sẵn khách hàng và nhân lực có thể tiến hành ngay, chỉ có điều là cần phải có thêm vốn để xây dựng cơ sở hạ tầng, bắt đầu bằng một khu công nghiệp quy mô nhỏ trước.

Quan sát nét mặt của các thành viên, tôi thấy họ chưa quan tâm lắm bèn tiếp tục thuyết phục... nhưng dường như mọi người vẫn còn băn khoăn vấn đề vốn. Một thành viên hỏi tôi: “Số vốn đầu tư cần bao nhiêu?”. Tôi trả lời: “Chưa thể biết chính xác, còn phải nghiên cứu khả thi đã, nhưng tôi dự kiến không quá 100 triệu бат.” Nghe vậy, mọi người càng im lặng hơn, không ai có ý kiến gì nữa. Tôi lo lắng bụng bảo dạ: Chắc là không ăn thua rồi... Việc thuyết phục họ đồng ý với tôi đầu tư xây dựng khu công nghiệp chẳng khác gì “đẩy cối đá leo dốc”.

Tôi hiểu suy nghĩ của họ, vì 100 triệu бат vào thời kỳ đó là số tiền rất lớn, trong khi người nào cũng đã vào tuổi ngũ tuần, đã có vợ con và gia đình ổn

định nên không ai muốn mạo hiểm lao vào dự án đầu tư đầy rủi ro này. Hơn nữa, vào thời kỳ đó hệ thống cơ sở hạ tầng bên ngoài các khu công nghiệp do nhà nước đầu tư còn thiếu rất nhiều nên nhiều nhà đầu tư e ngại do dự trong việc đầu tư vào khu công nghiệp. Tôi nghĩ bụng, ngoài tôi ra, chắc khó có thể lôi kéo được người khác cùng tham gia vào dự án này.

Cuối cùng tôi đề nghị cuộc họp ra nghị quyết tiếp tục nghiên cứu khả thi, và giao cho tôi tập hợp đầy đủ các số liệu và nghiên cứu kỹ địa điểm để đưa ra cuộc họp lần sau xem xét.

Một tháng trôi qua, tôi vẫn còn bẽ bộn với công việc chuẩn bị dự án, nhưng trong đầu đã bắt đầu mừng tưng tưng ra tính khả thi của dự án này, vấn đề là nên bắt đầu từ đâu, vì lúc đó các nhà đầu tư nước ngoài bắt đầu kéo nhau sang Thái Lan đầu tư ngày càng nhiều.

Tôi mời các thành viên hội đồng quản trị đến ăn trưa tại Khách sạn Siam Intercontinental. Trước khi ăn tôi tranh thủ trình bày dự án kèm theo các con số tính toán mà tôi đã chuẩn bị, trong đó nêu lên giai đoạn đầu cần có vốn tự có là 25 triệu бат và số vốn còn lại, gấp 3-4 lần số vốn tự có, sẽ phải đi vay ngân hàng. Nghe tôi nói như vậy mọi người ngòai ngẩn ra theo đuổi suy nghĩ riêng của mình, trên nét mặt lộ rõ thái độ dửng dưng, thiếu tin tưởng, vì tính tổng cộng, số vốn của dự án này vẫn vào khoảng 100 triệu бат, trong khi chưa có gì đảm bảo dự án sẽ thành công, và nếu thất bại thì chắc chắn họ sẽ bị nợ ngập đầu.

Cuối cùng thì dự án do tôi đưa ra xem như thất bại vì các thành viên hội đồng quản trị công ty quyết định không tham gia, mà để tôi tự làm lấy, tuy nhiên công ty vẫn tiếp tục công việc tư vấn đầu tư như cũ và sẽ hỗ trợ tìm kiếm các nhà đầu tư cho tôi.

Không đầu hàng, tôi tiếp tục nuôi hy vọng để thực hiện ước mơ của mình. Tôi đem tất cả hồ sơ dự án kèm theo các số liệu đã chuẩn bị đến gặp hai ông



Suvan Tensathit và Thavichai Amornprasert tại trụ sở chính Ngân hàng Bangkok, là những người đã từng duyệt cho tôi vay vốn lần đầu tiên trước đây.

Nhưng nghe tôi trình bày xong hai vị tỏ ra không thông, có lẽ thấy lực của tôi vẫn còn quá mỏng so với tầm cỡ của dự án này. Mặt khác, việc tôi chuyển từ ngành buôn bán cá hộp sang đầu tư xây dựng khu công nghiệp tập trung, một lĩnh vực đòi hỏi vốn đầu tư lớn trong khi tôi chưa hiểu biết lại chẳng có kinh nghiệm gì là một sự quay ngoắt 180 độ và chứa đựng rủi ro rất cao, vì vậy hai vị này không quan tâm đến dự án của tôi.

Tôi vẫn không từ bỏ ý định mà tiếp tục đi tìm kiếm các đồng minh và các ngân hàng khác để thực hiện dự án này cho bằng được. Bởi tôi tin chắc rằng Thái Lan lúc đó đã sẵn sàng để đón tiếp các nhà đầu tư nước ngoài, đặc biệt tại các vùng ven biển phía Đông, vốn rất thích hợp cho việc phát triển công nghiệp.

Ông Chavalit, một cổ đông của công ty, rất tán thành với tôi trong việc cố gắng thúc đẩy thực hiện dự án này, vì nó tỏ ra có nhiều triển vọng, trong khi việc kinh doanh buôn bán cá hộp của công ty không lâu nữa sẽ phải chấm dứt. Vì vậy, tôi bắt đầu đi tìm các nhà tư vấn và những cổ đông khác có cùng chí hướng như tôi.

Tiến sĩ Voraphat Tonakaserm, làm việc tại Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan, ủng hộ ý tưởng đầu tư của tôi nên đã dẫn tôi đến gặp bà Atcharee Visertsiri, phụ trách bộ phận kinh doanh của Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan.

Sau khi tôi trình bày dự án xây dựng khu công nghiệp nhằm thu hút các nhà đầu tư nước ngoài vào sản xuất hàng xuất khẩu là chủ yếu, bà Atcharee và Tiến sĩ Voraphat rất đồng tình vì dự án sẽ thu hút vốn nước ngoài vào Thái Lan và sau đó là dòng ngoại tệ đổ vào qua hoạt động xuất khẩu. Bà

Atcharee rất quan tâm đến dự án này và nói rằng Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan sẽ cho vay vốn và tham gia làm một cổ đông vì dự án này rất có lợi cho nền kinh tế và sản xuất công nghiệp. Tôi rất mừng trước kết quả kép này, vì vừa được vay vốn lại vừa có thêm cổ đông chiến lược làm chỗ dựa cho dự án của mình.

Bước kế tiếp là tìm thêm một số cổ đông tham gia điều hành công ty, theo nguyên tắc là: mời các chuyên gia, am hiểu về từng lĩnh vực mà tôi không nắm vững; ưu tiên cho những người đã quen biết, để dễ hợp tác với nhau trên cơ sở hiệu quả công việc. Kết quả là tôi đã có những cổ đông chủ chốt trong công ty, đều là những người quen biết, có chuyên môn, tuy chưa từng làm việc với nhau nhưng độ tin cậy rất cao, như ông Chavalit Yodmani, lo về khâu quan hệ với các cơ quan nhà nước; ông Suwat Lippanlop phụ trách về xây dựng; chị Supalak Ampuch phụ trách tiếp thị và quảng cáo; còn về khâu hành chính quản trị đã có ông Prayoon Bunsung phụ trách, người có nhiều kinh nghiệm về công việc quản lý. Tôi phân cho mỗi vị kể trên mỗi người 5-10% cổ phần, số còn lại do tôi nắm giữ.

Thế là kể từ đầu năm 1988 chúng tôi đã thành lập một công ty mới, có tên là “Công ty Khu công nghiệp Bang Pakong”, do tôi làm Tổng giám đốc, với vốn điều lệ 25 triệu бат để thực hiện dự án đầu tiên là xây dựng một khu công nghiệp với diện tích 300 rai (1 ha = 6 rai).

Đối với những tay mới vào nghề như tôi và các cộng sự thì trong giai đoạn đầu của việc xây dựng khu công nghiệp, chúng tôi chưa nghĩ đến việc phải kéo những công ty chuyên về xây dựng các khu công nghiệp tham gia, mà chỉ nghĩ đơn thuần là về tài chính đã có Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan đứng phía sau, về khách hàng đã có công ty tư vấn Unicom lo giúp, còn lại chỉ là vấn đề quản lý việc mua đất đai và xây dựng cơ sở hạ tầng, mà xem ra chẳng mấy khó khăn.

Đó là cách nhìn phiến diện, thiếu kinh nghiệm thực tế do lúc đó tay nghề

của chúng tôi còn rất non yếu, lại chủ quan tưởng là mình giỏi giang nên cứ nhắm mắt lao vào mà không biết rằng con đường phía trước đầy rẫy chạm bẫy, nhất là các vấn đề liên quan đến luật lệ thủ tục của nhà nước mà trước đó chúng tôi chưa hề biết.

Tôi cứ làm như điếc không sợ súng được một thời gian, do non kinh nghiệm và ít tuổi đời, vừa mới lột bỏ cái vỏ bọc của một ông chủ nhỏ theo kiểu cổ điển để chuyển sang làm nhà quản lý một công ty có tính chuyên nghiệp theo kiểu hiện đại. Dù sao thì cái tính háng hái tích cực vẫn có mặt tốt là giúp tôi vượt qua khó khăn trở ngại, vì tôi luôn cho rằng “không có việc gì khó đến mức không thể làm được”.

Nhìn lại những ngày trước, khi có trong tay 30 triệu bạc, tôi không hiểu sao lúc đó mình lại liều lĩnh đến mức đem tất cả số tiền tích lũy được qua nhiều năm làm việc bằng mồ hôi nước mắt để đầu tư vào một dự án mà mình chưa biết rõ sẽ tiến xa đến đâu. Nhưng cũng nhờ vậy mà tôi đã trở thành một “nhà đầu tư phát triển các khu công nghiệp” kể từ ngày đó.

## Chương 13: Một bước tiến xa

Công ty Khu Công nghiệp Bang Pakong (Bang Pakong Industrial Park) đăng ký thành lập ngày 6 tháng 3 năm 1988 với vốn điều lệ 25 triệu бат, trong đó tôi nắm giữ 60%, còn lại phân cho các cổ đông khác.

Tôi đem một phần số tiền có trong tay để góp vốn vào công ty, số tiền còn lại 12 triệu бат, tôi đầu tư xây dựng tòa nhà Kromadit, do căn nhà tôi thuê ở Soi 20 Sukhumvit đã được chủ nhà bán cho người khác. Như vậy tôi đã phải chuyển trụ sở công ty kiêm nơi ở của mình đi nơi khác sau 14 năm gắn bó với bao nhiêu kỷ niệm.

Lúc đó tôi vẫn tiến hành song song hai công việc kinh doanh, vừa tiếp tục buôn bán cá ngừ đóng hộp vừa triển khai công việc kinh doanh xây dựng khu công nghiệp. Vài năm sau, khi công việc kinh doanh mới tiến triển tốt, tôi đã giao lại công ty V&K cho các nhân viên trong công ty tự cai quản. Đến nay Công ty V&K vẫn còn tiếp tục công việc kinh doanh thương mại như trước đây do các nhân viên cũ của tôi quản lý.

Sau đó tôi và ông Chavalit thỏa thuận mua lại khu đất rộng gần 300 rai của ông Chamroen Pulvornlak, chủ rạp phim Mackana, ở ngã tư Pathumvan. Lúc đó tình hình tài chính của công ty chưa vững, nên tôi phải dùng tiền riêng của mình để đặt cọc và vay thêm vốn của Ngân hàng Thai Thanu với số tiền 60 triệu бат để chuyển nhượng đất. Đó là vụ đầu tư lớn nhất của tôi tính đến thời điểm đó, có thể nói còn bao nhiêu tiền là tôi dốc hết vào dự án này.

Sau khi mua khu đất 50 ha tại Km 52 trên quốc lộ Bangna-Trat rồi làm đường, xây cầu và phân chia khu đất thành 20 lô nhỏ, thì cuối cùng khu công nghiệp đầu tiên của chúng tôi đã hình thành. Như vậy dự án mà tôi đã bỏ ra ba năm ròng rã để nghiên cứu, khám phá xây dựng, nay đã thành sự thật,

thành điểm xuất phát của một giai đoạn kinh doanh mới trong cuộc đời của tôi.

Ngay từ đầu tôi đã liên hệ với các cơ quan quản lý ngành điện và nước để hỏi thông tin thì được họ trả lời việc cung cấp điện nước cho khu công nghiệp không khó khăn gì, vì đã có sẵn điện nước, chỉ cần chúng tôi đầu tư xây dựng thêm đường ống dẫn nước từ nhà máy nước Khao Suwan đến khu công nghiệp là được. Nhưng sau khi đầu tư xây dựng xong đường ống với chi phí 20 triệu бат thì bị thiếu nước vì công suất của nhà máy nước không đủ cung cấp.

Việc cung cấp điện cũng gặp phải tình hình tương tự vì nguồn điện thiếu ổn định, công suất thường xuyên bị tụt giảm. Chúng tôi phải đầu tư thêm 20 triệu бат nữa để xây dựng đường dây dẫn mới. Ngoài điện nước, còn một nhu cầu không kém quan trọng khác là điện thoại. Chúng tôi cũng phải đầu tư xây dựng thêm trạm điện thoại mới, làm tăng thêm chi phí đầu tư.

Thông tin ban đầu mà tôi có được từ các cơ quan quản lý hệ thống hạ tầng là không xác thực đã dẫn đến việc tính toán vốn đầu tư của tôi thiếu chính xác. Tôi đã ỷ lại vào thông tin số liệu của các cơ quan quản lý mà không tiến hành kiểm tra kỹ lưỡng, làm tăng thêm chi phí đầu tư rất lớn, trong khi tôi đã không dự phòng kinh phí trong trường hợp này.

Ngoài những vấn đề gây đau đầu nói trên, tôi còn đảm nhận vai trò “đứng mũi chịu sào” trực tiếp nhận điện thoại từ khách hàng khắp nơi gọi đến kêu ca, phàn nàn, trong đó nghiêm trọng nhất là từ khách hàng đầu tiên Srithai Goldstar, liên doanh giữa một công ty Thái Lan và công ty LG của Hàn Quốc. Sau khi mua 30 rai (5ha) đất trong khu công nghiệp thì chỉ trong 4-5 tháng công ty này đã xây lắp xong nhà máy, vì họ dùng kết cấu lắp ráp có sẵn chuyển từ Hàn Quốc sang. Có thể nói đây là nhà máy xây dựng nhanh nhất trong lịch sử của Amata. Trong khi đó cơ sở hạ tầng trong khu công nghiệp của chúng tôi chưa sẵn sàng để nhà máy có thể đi vào hoạt động.

Ông Sumit Lertsumitkul, chủ công ty Srithai, lần nào gặp tôi cũng nói khác rằng ông tự biến mình thành con chuột bạch để tôi làm thí nghiệm. Thực ra lúc đó hệ thống cơ sở hạ tầng của khu công nghiệp chúng tôi đang trong thời gian “chờ” hoàn thành, nhưng vì nhà máy của ông ấy xây dựng nhanh hơn dự kiến nên chúng tôi không đáp ứng kịp. Tôi không có cách nào khác là phải vắt chân lên cổ chạy hết tốc lực để nhà máy sớm đi vào hoạt động, vì nếu khách hàng đầu tiên không xuôi thì những khách hàng tiếp sau sẽ thế nào, nếu cứ để tình trạng này kéo dài thì triển vọng kinh doanh của tôi sẽ rất đen tối.

Đến lúc này tôi mới nhận ra giữa “ước mơ” và “thực tế” mà tôi đang phải đương đầu là một khoảng cách vô cùng lớn. Sự kém hiểu biết và thiếu kinh nghiệm trong lĩnh vực xây dựng khu công nghiệp chính là nguyên nhân khiến tôi mắc phải sai lầm về một vấn đề quan trọng là sự đồng bộ của hệ thống cơ sở hạ tầng.

Không chỉ có vậy, tiếp đến là vấn đề chuyển nhượng quyền sở hữu đất trong khu công nghiệp vẫn chưa sẵn sàng. Lúc đó đất đai ven quốc lộ Bangna-Trat đang lên cơn sốt. Việc mua bán chuyển nhượng diễn ra rất sôi động từng ngày từng giờ, trong khi đó số lượng viên chức địa chính của tỉnh Chonburi lại không đủ đáp ứng nhu cầu. Tóm lại, nhìn vào chỗ nào cũng chỉ thấy toàn là vấn đề phải giải quyết.

Mặc dù xét về mặt thị trường và bán hàng thì phải nói là rất thành công, vì chỉ trong sáu tháng toàn bộ diện tích khu công nghiệp đã được bán hết cho các khách hàng. Tuy nhiên, do mắc phải vấn đề đầu tư bổ sung hệ thống cơ sở hạ tầng nên trong năm đầu tuy công ty có vốn đăng ký 25 triệu бат mà phải đóng thuế tới 40 triệu бат, nên khởi phải nói đến lãi. Cũng vì tôi làm ăn trung thực, không có chuyện gian lận sổ sách, nên một số cổ đông nói móc rằng đáng lẽ ra công ty phải được thưởng huân chương vì là đơn vị đóng thuế cao nhất nước.

Thời gian đó tôi phải chịu nhiều sức ép và căng thẳng đến mất ăn mất ngủ, ngày đêm lo nghĩ tìm cách giải quyết các vấn đề sao cho nhà máy của khách hàng sớm đi vào hoạt động, sao cho các hệ thống cơ sở hạ tầng đồng bộ...

Thậm chí tôi còn nằm mơ thấy cảnh khách hàng xếp hàng đến gõ cửa, gọi điện thoại chất vấn, phàn nàn đủ điều. Chỉ trong vòng sáu tháng, tôi bị bệnh thiên đầu thống tấn công, rụng tóc, sụt ký và suýt chết. Cũng may mà tôi được các cổ đông khác tận tình ủng hộ, giúp đỡ, chia sẻ gánh nặng, kể cả bỏ tiền túi cá nhân ra để “bảo lãnh” vay tiền của Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan.

Như bạn thấy đó, cái giá phải trả cho sự mạo hiểm lao vào một công việc mà mình chưa biết rõ, chưa có kinh nghiệm và chưa làm bao giờ đất khủng khiếp đến mức nào. Đến khi nhận ra, muốn quay lại thì đã quá muộn.

Sau đó, khi ngồi lại bàn bạc với nhau, mọi người hỏi tôi: “Chúng ta có nên làm tiếp hay không?” Tôi trả lời: “Đến đây coi như tôi đã thi tốt nghiệp xong bậc trung học, tôi muốn học lên đại học... Tôi sẽ làm tiếp vì tôi đã có kế hoạch rồi!”

Tôi giải thích cho các cổ đông nghe kế hoạch tiếp theo của mình. Ai nấy đều ngạc nhiên vì họ nghĩ rằng tôi sẽ đầu hàng không dám làm tiếp sau bài học sai lầm vẫn còn nóng hổi. Nhưng tôi không nghĩ vậy, vì tôi đã nhận thấy chỗ yếu của mình và cũng đã tìm ra cách khắc phục. Tôi tin rằng rút được bài học từ thất bại chắc chắn lần sau sẽ làm tốt hơn. Quả thật, nếu lúc đó tôi thoái chí thì giờ đây chắc chắn sẽ không có cái tên “Amata” như chúng ta nghe thấy hiện nay.

Thế là đúng vào ngày hôm đó, tôi là người khởi xướng thành lập ra “Công ty Bang Pakong Industrial Park II”, với số cổ đông cũ đồng ý tăng vốn điều lệ công ty từ 25 triệu бат lên 120 triệu бат, trong đó 45% là cổ phần dành cho các cổ đông mới gồm các ông Banyong Lumsum, Chủ tịch Ngân hàng Nông

nghiệp Thái Lan, ông Sagawa, Công ty Itochu và một số nhà đầu tư của các gia đình Sri Fuong Fung, Panicheva, Sophonpanich.

Tôi biết Tập đoàn Itochu là do ông Banyong nói với ông Sagawa rằng Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan có góp vốn đầu tư khu công nghiệp với nhóm của tôi. Sau đó ông Sagawa cử hai chuyên gia là ông Sato và ông Misushima đến làm việc cụ thể với tôi. Sau 3-4 tháng làm việc hai bên đồng ý ký một hợp đồng hợp tác liên doanh, do luật sư Tiến sĩ Suwan Valaisathien soạn thảo.

Tôi tự mình rà soát lại lần cuối bản hợp đồng viết bằng tiếng Anh do thói quen của ông chủ nhà buôn thời xưa là cái gì cũng muốn tự làm lấy cho chắc, mặc dù trình độ tiếng Anh về luật của tôi còn hạn chế, nhiều đoạn đọc không hiểu gì. Đáng lẽ ra tôi nên phân việc này cho người khác có trình độ chuyên môn làm sẽ bớt đau đầu hơn.

Thể trạng tôi vốn dĩ không được khỏe do di truyền từ mẹ, cộng thêm sức ép công việc và làm việc quá sức nên sức khỏe của tôi suy giảm trông thấy. Tôi thường xuyên bị mất ngủ, và đêm nọ, sau khi uống rượu vang và thức khuya, nhịp tim của tôi nhảy vọt lên hơn 200 lần trong một phút, mặc dù khi đó tôi chỉ mới hơn 30 tuổi.

Bác sĩ Raphin, bệnh viện Bangkok, sau khi khám bệnh cho tôi rất ngạc nhiên thấy tôi vẫn sống được trong điều kiện như vậy, vì với tình trạng đó nhiều người sẽ đột tử, hoặc ít ra cũng bị sốc hoặc trụy tim. Bác sĩ Raphin vội đưa tôi vào phòng chăm sóc đặc biệt và tiến hành kiểm tra xem có mạch máu nào trong tim bị hẹp hay không. Kết quả bình thường, chỉ có vách tim hơi bị dày. Bác sĩ cho thuốc uống làm giảm nhịp tim và căn dặn phải giảm cường độ làm việc, nhất là giảm stress.

Nghe lời bác sĩ dặn, tôi bắt đầu tổ chức lại cuộc sống của mình, sắp xếp công việc và sinh hoạt hợp lý hơn, bàn bạc với các cổ đông tìm thêm người



để san sẻ bớt trách nhiệm vì tôi không hề muốn phải sớm từ già cõi đời này chút nào.

Mọi người đồng ý và tìm được ông Vichien Rochviranon, 50 tuổi, tốt nghiệp ngành thương mại và kế toán trường đại học Thammasat, là người rất đạo mạo, từng có kinh nghiệm quản lý các công ty tầm cỡ quốc gia.

Tôi vẫn làm nhiệm vụ quản lý công ty thêm một thời gian, cho đến khi ông Chavalit nghỉ hưu khỏi cơ quan nhà nước và đảm nhiệm hoàn toàn chức vụ chủ tịch công ty. Lúc đó, tôi mới rút ra khỏi công việc sự vụ hàng ngày, vì hầu hết công việc quản lý công ty đều do hai ông Chavalit và Vichien chịu trách nhiệm giải quyết, tôi chỉ tập trung vào công việc tiếp thị và bán hàng vì đây là khâu chính trong kinh doanh, nếu bán được hàng thì các vấn đề còn lại sẽ dễ giải quyết. Trong khi đó một số cổ đông cũ lần lượt rút khỏi công ty để lo công việc kinh doanh riêng, chỉ còn lại tôi và ông Chavalit cai quản công ty đang ngày càng lớn lên theo thời gian.

Khu Công nghiệp Bang Pakong II bắt đầu từ việc mua khu đất rộng 1.400 rai (khoảng 233 ha) của ông Praphan Chiadamrong. Có một chuyện vui xung quanh việc mua khu đất này. Lúc đầu khi tôi đến đàm hỏi mua khu đất thì ông Praphan tỏ thái độ thờ ơ và thô thiển, rất khó nói chuyện, khiến tôi phải tìm ra kẻ đóng vai là người trung gian và có “tay trong” trong công ty.

Qua đó tôi tiết lộ thông tin cho ông Praphan biết phản ứng của hội đồng quản trị công ty đối với vụ mua bán này sau khi ông Praphan đưa ra giá đất cao quá mức. Dù vậy, tôi thấy khu đất này có vị trí thuận lợi thích hợp làm khu công nghiệp để thu hút nhà đầu tư nước ngoài vì nằm không xa Bangkok và gần với thủ phủ tỉnh Chonburi, cảng nước sâu Laem Chabang cũng như cảng Klongtoey.

Với vai trò “nội gián” tôi cố thuyết phục ông Praphan nên đưa ra giá nào để hội đồng quản trị công ty có thể chấp nhận, và đừng quên thưởng cho tôi hoa

hồng khi vụ mua bán thành công.

Ông Praphan nghe theo vì tưởng rằng tôi là người cùng phe, nhưng ông ấy vẫn là một nhà thương lượng sành sỏi, không dễ dàng bị thuyết phục. Trước khi đi đến thỏa thuận cần có cuộc thương lượng chính thức giữa ông và công ty. Vì tôi đóng vai người môi giới, nên công ty cử anh Suvat làm đại diện công ty để đàm phán. Khi nói chuyện được một lúc thì tự nhiên ông Praphan nổi nóng, cho rằng anh Suvat bất nhã, xem thường ông và tỏ ý không muốn bán nữa.

Tôi phải vội kéo ông ra nói chuyện riêng với tư cách người trung gian và cùng phe với ông, cố thuyết phục ông chấp nhận mức giá do tôi đề xuất. Cuối cùng ông chấp nhận giá do tôi đưa ra, nhưng đến khi tôi hỏi tiền hoa hồng thì ông lấy đủ lý do để cắt giảm, tôi cũng chấp nhận để mọi chuyện kết thúc tốt đẹp. Tôi lấy khoản hoa hồng đó đem trừ vào tiền mua đất mà hội đồng quản trị đã chi. Như vậy Khu công nghiệp Bang Pakong II đã hình thành từ đó, nằm tại km 57 trên quốc lộ Bangna –Trat, chỉ cách khu công nghiệp đầu tiên 4 km.

Một khâu trọng yếu của việc xây dựng khu công nghiệp là chuyện mua bán đất đai, đây là một việc rất phức tạp và rắc rối mà người ngoài cuộc khó có thể hình dung hết. Bản thân tôi cũng phải cố gắng cật lực mới thích nghi được trong lĩnh vực mà mọi người chạy đua kiếm lợi nhuận này. Tôi phải học hỏi và rèn luyện nhiều thủ thuật từ việc nói chuyện, đàm phán thương lượng và mua bán với hàng trăm chủ đất, đến nỗi trở nên thông thạo như một ông thầy bói, nhìn mặt là biết ngay trong bụng người ta nghĩ gì. Hóa ra cái động cơ “lợi ích” này chẳng chừa ai cả, vì thế tôi thường gặp các trường hợp “lưỡi không xương”, tức là người ta sẵn sàng đổi ý, quay ngoắt 180 độ bất cứ lúc nào.

Không có gì ngạc nhiên khi thấy nhiều trường hợp người ta mâu thuẫn nhau về lợi ích xuất phát từ chuyện đất đai, đến nỗi có trường hợp họ bán

giết nhau chỉ nhằm giành giật quyền lợi.... Bản thân tôi khi xây dựng các khu công nghiệp Bang Pakong I và Bang Pakong II cũng gặp phải vài trường hợp rắc rối, tranh giành quyền lợi về đất đai với một nhóm khoảng mười người tại khu công nghiệp, nhưng tôi chưa bao giờ dùng vũ lực để giải quyết tranh chấp với ai.

Đó là một số kẻ xấu, những tên côn đồ chuyên nghiệp lẫn nghiệp dư tại địa phương, trong đó có cả sự tham gia của một vài quan chức nghỉ hưu, kể cả lính tráng còn đang tại ngũ trong quân đội, cảnh sát, nhân viên địa chính, nếu thấy có cơ hội là họ dùng mọi thủ đoạn để kiếm chuyện, moi tiền.

Có lần một nhóm côn đồ đến gây sự nhằm vòi vĩnh. Chúng vào chiếm một số lô đất trong khu công nghiệp, nơi đặt nhà máy kính Asahi ngày nay, bọn chúng mang cả súng đứng gác và hung hăng đe dọa, khiến tôi phải nhờ đến Đại tướng Bunrit can thiệp. Ông cho xe chở một toán quân nhân đến dẹp loạn, buộc bọn chúng giải tán. Nếu cứ để cho một vài tên côn đồ lộng hành gây rối như vậy, chắc chắn các nhà đầu tư nước ngoài sẽ lo ngại và gây ảnh hưởng xấu đến môi trường đầu tư đang trên đà tăng mạnh.

Tôi may mắn có hai nhân viên phụ trách kinh doanh chủ chốt là anh Piéc Samosaman và anh Chairat, cả hai rất tháo vát, vui tính và kiên nhẫn, rất thích hợp với công việc giao tiếp và thương lượng với khách hàng cũng như với các quan chức nhà nước. Sau một thời gian công việc quản lý kinh doanh của công ty dần dần đi vào nề nếp, chúng tôi ngày càng tích lũy được nhiều kinh nghiệm hơn trong công việc quản lý điều hành, nhất là nghệ thuật thương lượng với các chủ đất, những người dễ trở mặt vì hám lợi.

Có hôm anh Piéc nói với tôi, những tên côn đồ, gần mười đứa, từng gây rối về chuyện đất đai tại khu công nghiệp của chúng tôi, đều lần lượt biến mất vì gặp những kết cục chẳng lành... Tôi nghĩ bụng đúng là ác giả ác báo.

Việc làm khu công nghiệp tại các nước theo chế độ dân chủ như Thái Lan

đúng là không dễ dàng gì, nếu so sánh với các nước theo chế độ cộng sản như Trung Quốc hay Việt Nam. Ở những nước này, chính phủ lập quy hoạch phát triển kinh tế xã hội và ra lệnh di dời dân cư để thực hiện dự án theo quy hoạch mà không phải lo sợ về vấn đề đền bù giải tỏa, vì họ lấy lợi ích chung về kinh tế và xã hội làm cơ sở để phát triển. Vì thế, hai nước này phát triển kinh tế rất nhanh, không gặp phải vấn đề trở ngại như Thái Lan.

Ở giai đoạn đầu, công ty tôi vay vốn của Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan để đầu tư. Chị Aichari, ủy viên hội đồng quản trị, chuyên lo về vấn đề tài chính nên tôi đỡ được một phần gánh nặng.

Ngoài ra tôi còn được sự hỗ trợ tài chính của gia đình Srifuong Fung, chủ sở hữu quỹ Cathay Trust, do ông Sombat Panichcheva làm đại diện, nên tôi có đầy đủ nguồn vốn để mua đất cho việc xây dựng cũng như mở rộng khu công nghiệp. Tôi thỏa thuận cách làm việc với Cathay Trust rằng mỗi khi tôi có kế hoạch mua khu đất nào, thì Cathay chỉ có nhiệm vụ chi tiền ra để mua, vì tôi chỉ thực hiện theo đúng quy hoạch được chụp ảnh từ trên máy bay xuống mà thôi.

Tôi yêu cầu Quỹ không được cử chuyên viên đến điều tra tại chỗ vì sợ rò rỉ thông tin, các bên đều tán thành đề nghị của tôi và phê duyệt cấp vốn ngay để đầu tư mua đất. Vì vậy, công ty của tôi trở thành khách hàng lớn nhất của Cathay Trust. Tôi cũng đem cách này áp dụng với Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan để mua đất trong các khu vực liền nhau, làm cho việc mở rộng khu công nghiệp rất tiện lợi.

Nhờ những người đồng nghiệp có năng lực trong từng lĩnh vực nên công việc của tôi trong 2-3 năm đầu được san sẻ rất nhiều. Tôi không cần phải lo chuyện vay tiền, thiết kế, xây dựng, cơ sở hạ tầng khu công nghiệp như trước đây nữa, nên có nhiều thời gian để lo chuyện khác, như vấn đề tiếp thị cần nhiều thời gian và rất quan trọng, vì chỉ có bán được đất trong khu công nghiệp thì công ty mới có thể đứng vững và mở rộng kinh doanh.

Khi tôi đã có kinh nghiệm và nắm vững phương pháp làm việc, thì công việc điều hành công ty ngày càng dễ dàng hơn. Tất nhiên luôn luôn có những vấn đề mới xuất hiện cần phải giải quyết, nhưng giờ đây tôi đã đỡ đau đầu hơn, mặc dù tóc vẫn bị rụng, may mà tóc tôi vẫn còn đen tự nhiên chưa bị bạc sớm.

# Chương 14: Cổ đông mới

Tìm cổ đông thích hợp để lập công ty cũng giống như tìm một người bạn đời thích hợp để kết hôn, cả hai việc đều đòi hỏi phải có thời gian và sự thận trọng để hiểu rõ bản chất, tính nết của nhau đến mức có sự tin tưởng rằng đây đúng là người mà mình có thể chung sống.

Nhưng dù có tìm hiểu kỹ đến đâu thì đó cũng chưa chắc là đáp số chính xác, vì con người và mọi vật trên đời này luôn thay đổi.

Sau hơn mười năm làm việc, tôi nhận ra rằng việc làm ăn với các công ty lớn của Nhật Bản không phải là chuyện dễ dàng như trở bàn tay. Tôi hiểu rõ để xây dựng công ty có một nền tảng vững chắc thì yếu tố quan trọng nhất là phải có mối quan hệ tốt đẹp với những cá nhân, công ty và các tổ chức có liên quan trong lĩnh vực đó.

Đúng như câu tục ngữ Thái Lan “Nhiều cái đầu tốt hơn chỉ có một cái đầu”. Do vậy, sau khi Công ty Bang Pakong II hoạt động không lâu, có nhiều nhà đầu tư đến mua đất để lập nhà máy, riêng khu đất 233 ha của giai đoạn đầu tiên thì chỉ trong vòng một năm chúng tôi đã bán gần hết.

Khách hàng Nhật đầu tiên quyết định mua đất lập nhà máy trong khu công nghiệp của chúng tôi là công ty sản xuất kính Asahi. Nhờ họ có lòng tin với cổ đông mới của công ty là nhóm các gia đình Srifuong Fung, Panicheva, Sophonpanich và Tập đoàn Itochu, mặc dù đối với dự án Khu công nghiệp Bang Pakong I thì không hề có một nhà đầu tư Nhật Bản nào vào mua đất. Từ đó tôi rút ra kết luận, việc liên kết kinh doanh với một cổ đông mới đáng tin cậy, có vị thế, danh tiếng và có mối quan hệ gắn bó với các tập đoàn Nhật sẽ tạo cho mình cơ hội mở rộng kinh doanh lớn như thế nào.

Người Nhật làm ăn rất thận trọng. Trước khi đầu tư vào đâu họ thường

nghiên cứu, điều tra tìm hiểu đối tác rất kỹ lưỡng, kể cả tìm hiểu lai lịch của người đứng đầu tổ chức làm ăn với họ. Có thể nói, họ đã tiến hành “chụp X-quang” tất cả các khâu để kiểm tra kỹ đối tác đó. Nhưng nếu đã có một công ty Nhật làm cổ đông trong công ty của đối tác thì mọi chuyện sẽ dễ dàng hơn nhiều...

Khởi sự làm ăn với người Nhật rất khó khăn, nhưng nếu đã từng làm ăn, hay là đối tác của nhau rồi thì sẽ hợp tác với nhau mãi mãi, ít khi bỏ nhau giữa chừng.

So sánh việc kinh doanh giữa khu công nghiệp Bang Pakong I với Khu Công nghiệp Lad Krabang do nhóm của ông Chan Issara đầu tư cho thấy một thực tế: Khu công nghiệp Lad Krabang có rất nhiều nhà máy của Nhật vì nhóm ông Chan có hợp tác đầu tư với công ty Marubeni của Nhật, còn Khu công nghiệp Bang Pakong I không có nhà máy nào của Nhật vì thiếu điều kiện đó.

Do công ty mới thành lập của tôi có một cổ đông của Nhật tham gia từ đầu, nên Khu công nghiệp Bang Pakong II mới thu hút được khách hàng Nhật đầu tiên là nhà máy sản xuất kính Asahi, mua lô đất rộng 130 rai (21,6 ha) với giá 1, 2 triệu бат/rai, trả trước 90%, tính thành tiền trên 100 triệu бат, đó là khoản tiền mặt lớn nhất mà tôi thu được từ trước đến nay.

Lý do công ty Nhật này quyết định đầu tư vào khu công nghiệp của chúng tôi là vì họ rất tin tưởng vào cổ đông mới của công ty, mặc dù lúc đó đường sá trong khu công nghiệp vẫn còn đang xây dựng dang dở. Nhờ thu được tiền đất của nhà máy Nhật này nên công ty của tôi có gần đủ vốn lưu động để hoạt động mà không phải đi vay nhiều.

Sự thực thì đại diện của công ty Asahi bắt đầu liên hệ với tôi từ tháng 8, năm 1988, lúc đó nhóm chúng tôi đang đàm phán với Tập đoàn Itochu về khả năng mời họ tham gia vào công ty. Trưởng nhóm nghiên cứu của Asahi

là ông Kamyra, 40 tuổi. Sau khi gặp gỡ, ông Kamyra đã giới thiệu tôi làm quen với ông Sombat Panicheva tại một nhà hàng ven biển ở Sriracha. Cuộc gặp gỡ hôm đó chính là sự khởi đầu để tôi và ông Sombat tìm hiểu nhân thân và tính tình của nhau, từ đó trở thành đối tác kinh doanh của nhau cho đến tận bây giờ.

Sau khi kể cho ông Sombat nghe về lai lịch của mình, tôi nói với ông về việc tôi chuẩn bị liên doanh với Tập đoàn Itochu. Điều này làm cho ông tin tưởng hơn và giới thiệu tôi gặp chú ông ấy và là chủ tịch của tập đoàn: ông Kiet Srifuengfung.

Lần đầu gặp gỡ với một nhân vật nổi tiếng tầm cỡ quốc gia như ông Kiet nên tôi rất hồi hộp. Hơn nữa, đây còn là lần đầu tiên tôi đặt chân vào văn phòng riêng của vị đứng đầu một tổ chức kinh doanh hàng đầu trong nước nên cũng có phần rụt rè. Ông Kiet mời tôi ngồi đúng vào chiếc ghế ngồi làm việc của ông. Ông Kiet là người gốc Hoa ở tỉnh Suphanburi, có nước da ngăm đen, thân hình cao to vạm vỡ, khuôn mặt trông rất sắc sảo và có tác phong của một nhà lãnh đạo. Tuy lớn tuổi nhưng ông vui tính, thân thiện và điều đó làm tôi cảm thấy rất kính trọng ông.

Trước khi gặp, ông Sombat nói với tôi rằng việc tập đoàn của ông tham gia làm cổ đông với công ty của tôi hay không, quyết định nằm ở ông Kiet. Lúc đầu tôi nghĩ cuộc gặp này có lẽ chỉ kéo dài 10 phút, nên tranh thủ giới thiệu về bản thân và về Công ty Bang Pakong I. Sau khi tôi trình bày xong, ông Kiet hỏi: “Thế anh định dành cho tập đoàn của chúng tôi bao nhiêu phần trăm cổ phần?”

Tôi trả lời chi tiết rằng hiện giờ nhóm Bang Pakong I cũ của tôi nắm giữ 55%, Tập đoàn Itochu 25% cùng với công ty xây dựng Nakano của Nhật 5%, ngoài ra tôi đang thảo luận với gia đình Sophonpanich, thông qua anh Chai và Chali con trai của ông Chattri, tính tất cả thì còn lại khoảng 15% sẽ dành cho nhóm của ông Kiet.



Chỉ nghe đến thế ông Kiet lập tức thay đổi thái độ, nét mặt và giọng nói vui vẻ biến mất, ông lấy bàn tay đập mạnh vào ngực và lớn tiếng nói: “Tôi, Kiet Srifuengfung, nếu có làm cổ đông cho công ty nào thì cũng phải nắm từ 50% cổ phần trở lên, chứ chỉ có 15% thì tôi không quan tâm”. Nghe ông nói thế tôi hết hoảng nói không nên lời, bối rối không biết làm gì trước phản ứng gay gắt của ông. Tôi ngồi im lặng một lát để trấn tĩnh lại, trong đầu suy nghĩ không biết mình sơ ý đã nói ra điều gì không phải khiến ông phật lòng tức giận bất ngờ như vậy, tôi đâm lo đến hậu quả vì ông Kiet là người rất có thế lực trong giới kinh doanh cũng như chính trị.

Không khí lúc đó rất căng thẳng, tôi lúng túng chưa biết nên tiếp tục câu chuyện ra sao, vì nếu tiếp tục nói không xuôi tai ông lần nữa thì chắc chắn cơ hội làm ăn này coi như chấm hết... Chỉ có một cách là tìm cách hòa hoãn...

Vì thế tôi từ tốn nói rằng hiện giờ tôi đang trong quá trình đàm phán với nhóm Sophonpanich, nếu có thể giảm tỷ lệ cổ phần bên đó tôi sẽ tăng thêm tỷ lệ cho nhóm của ông ấy.

Thái độ của ông Kiet chưa chuyển biến gì sau khi tôi nói như vậy, vì ông muốn 50% chứ không phải 15%. Lúc đó chỉ có một mình tôi đương đầu với ông, chẳng có đồng minh hay cổ đông nào bên cạnh để giúp tôi thương lượng thoát khỏi cảnh bế tắc này. Bí thế, tôi ngược mắt nhìn quanh thì thấy bức ảnh chụp ông Kiet hồi còn trẻ trong bộ quân phục phi công, bèn nảy ra ý thử đánh trống lảng sang chuyện khác xem sao...

Sau đó tôi bắt đầu trình bày lại bằng những lời lẽ chân thành rằng tôi sẽ về nghiên cứu lại tìm cách để nâng tỷ lệ cổ phần của nhóm Srifuengfung, vì đây là lần đầu tiên tôi gặp ông Kiet và chỉ mới biết chủ trương của ông. Về phần cá nhân, tôi rất vui mừng nếu nhóm các gia đình ông Kiet, ông Sombat và ông Paibul Panicheva tham gia góp vốn vào công ty của tôi, vì vậy tôi sẽ cố gắng tìm cách nâng tỷ lệ như mong muốn của ông Kiet, coi đó là ưu tiên hàng đầu.

Nghe tôi nói thế, ông Kiet thay đổi thái độ và dịu lại. Tôi tranh thủ tấn công thêm bằng cách mạnh dạn hỏi: “Người trong ảnh mặc bộ quân phục phi công kia có phải là ông hay không?” Như gãi đúng chỗ ngứa, gọi lại kỷ niệm oai hùng trong quá khứ, ông Kiệt vui vẻ hẳn lên. Ông mỉm cười nói trong Thế chiến thứ II, ông là phi công trong quân đội Trung Quốc, hình đó chụp lúc ông mới ngoài 20 tuổi. Nghe nói ông từng lớn lên tại Trung Quốc, tôi vội chuyển sang nói chuyện bằng tiếng Bắc Kinh học từ thời sinh viên tại Đài Loan.

Ông Kiet ngạc nhiên thấy tôi nói tiếng Hoa Bắc Kinh rất thạo, nên không khí nói chuyện sau đó trở nên thân mật hẳn lên. Tôi nói với ông Kiet rằng tôi cũng là một người ưa thích tốc độ và đã từng tham gia luyện tập lái máy bay trong không quân Thái Lan. Tôi mơ có ngày sẽ lái thử máy bay phản lực siêu thanh. Ông Kiet được dịp kể thêm rằng hồi còn ở Trung Quốc ông là một phi công lái máy bay chiến đấu với quân đội Nhật tại miền Nam Trung Quốc. Tôi bổ sung thêm rằng trong thời gian học ở Đài Loan, tôi có thuê nhà của Tướng Cơ Nan Sơn, Phó Tư lệnh Mặt trận phía Nam của quân đội Trung Quốc trong thời kỳ chiến tranh, và ông có một người con cũng là phi công của Đài Loan.

Việc ôn lại chuyện cũ làm cho chúng tôi cảm thấy như quen biết nhau từ lâu, giúp đảo ngược không khí căng thẳng trước đó một cách không ngờ. Ông Kiet trở nên vui vẻ vì đã lâu không có ai nói chuyện với ông bằng tiếng mẹ đẻ. Hơn nữa việc tôi khơi lại quá khứ oanh liệt của ông, một trải nghiệm ít người Thái gốc Hoa nào có được làm ông cảm thấy tự hào, phấn chấn. Vì vậy, cuộc gặp mà tôi tưởng sẽ chỉ diễn ra trong vòng 10 phút cuối cùng đã kéo dài gần 2 giờ, một khởi đầu đáng hài lòng với một cỗ đông tâm cỡ trong tương lai.

Sau đó ba, bốn tuần, tôi gọi điện báo cho ông Sombat rằng tôi đã thương lượng dành thêm 5% cổ phần nữa cho nhóm của ông lên thành 20%, nhưng

ông Sombat cho rằng như thế vẫn quá ít, và nói thêm là nhóm của ông có thể đem lại nhiều lợi ích cho khu công nghiệp. Tôi trả lời rằng, khi nào tăng cổ phần tôi sẽ dành số đó cho nhóm của ông Sombat. Sau đó tôi thương lượng để công ty xây dựng Nakano bán thêm 2% cổ phần cho nhóm ông Sombat, tổng cộng thành 22 %, là cổ đông lớn thứ ba trong công ty.

Đó là câu chuyện đằng sau việc Tập đoàn Asahi, nhà đầu tư đầu tiên mua đất trong Khu công nghiệp Bang Pakong II, phải nói công này thuộc về nhóm cổ đông Srifuengfung, cổ đông lớn nhất của Asahi tại Thái Lan, đặc biệt ông Sombat là người có vai trò rất quan trọng.

Việc ông tham gia làm thành viên hội đồng quản trị trong công ty của tôi làm cho các nhà đầu tư Nhật tin tưởng đầu tư vào khu công nghiệp của tôi, một đàn em mới gia nhập cộng đồng các khu công nghiệp. Đây là một sự mạo hiểm vì vốn đầu tư lên đến trên 130 triệu USD, trong khi khu công nghiệp của tôi vẫn còn ngổn ngang chưa có gì.

Tôi vội nhân cơ hội này đẩy mạnh chiến dịch tiếp thị bằng cách mời ông Hiyama, Giám đốc dự án của Asahi tham gia các buổi thuyết trình vận động thu hút các nhà đầu tư khác vào khu công nghiệp mà không phải trả ông tiền thù lao gì cả. Có thể nói là tôi được lợi kếp.

Nhiều năm sau đó, vào năm 1997, khi chúng tôi triển khai dự án khu công nghiệp Amata City tại tỉnh Rayong thì khách hàng đầu tiên vào mua đất ở đây vẫn là Nhà máy sản xuất kính Asahi, với diện tích 130 rai, trả tiền trước 90% như cũ, dù tôi mới mua khu đất này vài hôm để xây dựng khu công nghiệp, trong khi quy hoạch toàn khu còn chưa xong, đường sá chưa xây dù chỉ là một thước. Điều đó chứng tỏ nền tảng lòng tin giữa khách hàng và công ty Amata chúng tôi đã được củng cố vững chắc. Tôi lại có thêm hơn một trăm triệu бат làm vốn lưu động để quay vòng như lần trước.

Nói về vấn đề thương lượng với các công ty Nhật, tôi phải thừa nhận họ là

những đối thủ rất cứng rắn trong đàm phán. Trước đây, chúng tôi phải mất hơn hai năm để liên hệ và thương lượng với nhà sản xuất máy điều hòa Mitsubishi của Nhật.

Hay công ty Denzo, do ông Wan Sansu làm chủ tịch, mà đích thân tôi tiến hành đàm phán trực tiếp. Tôi phải rất khôn khéo và thận trọng trong từng câu từng chữ khi nói chuyện với ông Wan, vì ông vốn là một luật sư nổi tiếng.

Ông hỏi rất chi tiết, vặn vẹo đủ thứ, như công trình xây dựng nhà máy của ông có giá trị hàng tỷ bạc, nhưng đến nay vẫn chưa có giấy chủ quyền đất. Tôi giải thích, để có giấy chủ quyền đất phải mất 3-4 năm, nên việc mua bán đất thường tiến hành trước sau đó mới làm thủ tục cấp giấy chủ quyền, tất cả các nhà máy khác trong khu công nghiệp đều như vậy. Cuối cùng ông mới chịu thôi.

Thực ra, trước đây tôi chưa quen biết ông Suwan, nhưng nhờ trong công ty của tôi có một vài cổ đông quen thân với ông, nên ông tin tưởng đầu tư vào khu công nghiệp của tôi.

Việc chọn lựa cổ đông, thu hút thêm cổ đông mới vào công ty có ý nghĩa quan trọng đối với thành công của công ty. Nhờ có sự đồng tâm hiệp lực của nhiều người và mỗi người có thể mạnh riêng nên sức mạnh của công ty tăng lên đáng kể. Tôi không bao giờ phủ nhận sự thành đạt của tôi là nhờ sự hợp tác giúp đỡ của nhiều người. Mặc dù trong công ty tôi cũng có một số cổ đông không tán thành việc liên doanh với công ty Nhật, vì cho rằng công ty đã hoạt động tốt rồi, việc gì phải chào mời các công ty Nhật vào để họ đè đầu cưỡi cổ mình.

Tôi phải giải thích lý do vì tôi chưa có nền tảng quen biết và quan hệ kinh doanh với các công ty Nhật, nên làm ăn với họ rất khó khăn, nếu muốn họ đầu tư vào khu công nghiệp của mình thì chúng ta cần có chiếc cầu nối, đó chính là có đối tác đáng tin cậy tham gia vào công ty để tăng thêm tiềm lực

tài chính và tiếp thị, làm nhiệm vụ thiết lập các mối quan hệ. Điều đó sẽ giúp chúng ta phát triển kinh doanh dễ dàng và nhanh chóng hơn.

Việc làm cho các nhà đầu tư tin tưởng để họ bỏ ra hàng chục tỷ bạc xây dựng nhà máy trong khu công nghiệp của chúng tôi trong khi chưa xong thủ tục chủ quyền, và chưa hoàn tất xây dựng cơ sở hạ tầng, là việc rất khó khăn. Do đó, trong giai đoạn đầu, việc triển khai khu công nghiệp Amata gặp rất nhiều trở ngại, nên tôi phải tìm cách vượt qua mâu thuẫn này.

Thời gian đã chứng minh quyết định của tôi là đúng, vì nhờ lựa chọn đúng cổ đông ngay từ đầu khi xây dựng khu công nghiệp Bang Pakong II nên công ty của chúng tôi đã phát triển vững chắc, không ngừng mở rộng và trở thành Tập đoàn Amata ngày nay, với hơn 100 cổ đông và hơn 4.000 nhà đầu tư khác mua cổ phiếu qua thị trường chứng khoán. Vì thế, số người có quan hệ trực tiếp hoặc gián tiếp với Amata ngày càng lớn, giúp cho công việc kinh doanh của Amata ngày càng lớn mạnh.

Thử nhìn vào các công ty lớn tầm cỡ thế giới, bạn sẽ thấy trong thành phần tổ chức của những công ty này đều có sự tham gia của nhiều cổ đông có chất lượng, đó là nguyên nhân quan trọng làm cho họ thành công. Tất nhiên các cổ đông đó phải được lựa chọn kỹ càng, là cá nhân hoặc tổ chức đáng tin cậy.

Còn việc tổ chức công ty theo kiểu cổ điển, chỉ kéo những người quen thân, hoặc bạn nhậu, không có tiềm lực, năng lực và trình độ tham gia công ty chắc chắn sẽ không có lợi về lâu dài và chỉ có thể tồn tại trong một thời gian ngắn. Đối với những người đó, bạn chỉ nên giữ mức quan hệ cá nhân, vui chơi bù khú mà thôi. Còn khi nói đến hợp tác kinh doanh thì việc lựa chọn đối tác phải dựa trên cơ sở lý trí, yêu cầu và đòi hỏi của công việc, tính công bằng, sự tin cậy và sự có đi có lại, giống như khi lựa chọn người bạn đời của bạn vậy.



# Chương 15: Người bán hàng xuất sắc

Hai câu nói “Sống là để phục vụ”, và “Không gì là không thể” chính là phương châm sống thể hiện tính cách của tôi trong hoạt động kinh doanh ngay từ đầu.

Theo tôi, nguyên nhân chính làm cho kinh doanh thành công không phải chỉ nhờ sản phẩm tốt, có thị trường tiêu thụ, mà còn do người quản lý giỏi, biết cách làm cho công ty của mình trở thành hình ảnh hay biểu tượng của một tổ chức “có tinh thần phục vụ”.

Người lãnh đạo phải có quyết tâm cao và kiên trì, không lùi bước trước khó khăn trở ngại, có tính quyết đoán... vì họ là người dẫn dắt và tạo niềm tin cho đồng nghiệp và cấp dưới. Nếu người lãnh đạo không vững vàng, không quyết đoán, dễ làm khó bỏ thì cấp dưới biết dựa vào ai để củng cố tinh thần?

Người lãnh đạo dù có gặp nghịch cảnh khôn đốn, thử thách nặng nề đến đâu cũng phải luôn tỏ ra lạc quan, không được để lộ sự yếu đuối trước mặt mọi người. Không vì tâm trạng nhất thời hay đưa những câu chuyện vặt vãnh ra để nói chuyện làm quà nhằm gây thiện cảm. Khi công việc kinh doanh thành công, tất nhiên nó sẽ đem lại thu nhập cho công ty, khi công ty có thu nhập hay có lãi lớn, nó sẽ dùng lãi đó để tiếp tục mở rộng kinh doanh lớn hơn và chu kỳ cứ như thế lặp đi lặp lại, bất kể quy mô công ty lớn hay nhỏ. Đó là công thức thành công của mọi tổ chức kinh doanh.

Không thể phủ nhận rằng sự lớn mạnh của Amata như ngày nay cũng bắt nguồn từ nhân tố cơ bản: đó là năng lực “bán hàng và phục vụ” mặc dù kể từ năm 2004 trở đi tôi không còn phụ trách kinh doanh bán hàng như trước, mà giao nhiệm vụ này cho em tôi là Viboon và nhóm nhân viên Amata. Kể từ đó, những người được tôi trao lại nhiệm vụ đã làm rất tốt công việc mà

không cần sự có mặt của tôi, trừ trường hợp làm việc với Chủ tịch Hãng Hino, nhà sản xuất xe tải của Nhật. Họ muốn xây dựng nhà máy tại Khu công nghiệp Amata Nakhorn, mà trong vòng sáu tháng nhà máy này phải đi vào sản xuất ngay, cho nên tôi phải đích thân làm việc với họ. Đó là khách hàng cuối cùng tôi trực tiếp làm việc.

Khi Khu Công nghiệp Amata Nakhorn bắt đầu mở rộng giai đoạn 5, thì chính lúc đó Khu Công nghiệp Amata City đang gặp khủng hoảng, vì sau khi chúng tôi xây dựng xong hạ tầng khu công nghiệp này không lâu thì nổ ra cuộc khủng hoảng tài chính trong khu vực, dẫn đến khu công nghiệp này nợ tiền xây dựng của Công ty Italian –Thai gần 600 triệu bạt, trong khi chúng tôi không bán được một lô đất nào. Cả hai khu công nghiệp chỉ có chi ra mà không có thu vào, chẳng khác gì bị chảy máu mà không cầm lại được. Tôi lại bị đau đầu, mất ăn mất ngủ một thời gian dài cho đến khi tình hình được cải thiện.

Nhưng vào lúc đó tôi biết tin công ty BMW có ý định lập nhà máy sản xuất ô tô tại Thái Lan, và đã cử đoàn đến xem địa điểm tại Khu Công nghiệp Amata City cũng như một số khu công nghiệp khác. 90% nguồn tin mà tôi có được đều nói rằng BMW sẽ đầu tư vào các khu công nghiệp khác được thành lập trước Amata 3-4 năm, vì cơ sở hạ tầng mọi mặt của các khu đó hoàn thiện hơn Amata City. Điều này có nghĩa là tôi phải huy động mọi nguồn lực, thế mạnh mà mình có nếu muốn biến 10% khả năng còn lại thành 100%, dù mọi người trong công ty bắt đầu nản chí vì thấy hầu như không còn khả năng nào.

Riêng tôi thì vẫn bình tĩnh, chưa chịu đầu hàng vì nghĩ rằng còn nước còn tát, chưa ra trận thử sức sao lại phải đầu hàng sớm. Tôi cho rằng cần phải lập kế hoạch biến 10% khả năng thành sự thật, đem tất cả những điểm yếu và bất lợi của khu công nghiệp chúng tôi ra phân tích mổ xẻ và tìm mọi cách để khắc phục nhược điểm, bịt kín những lỗ hổng của mình.



Trong hoàn cảnh mờ mịt đó, mọi người đồng tâm hiệp lực cùng nhau vắt óc ra để suy nghĩ, phân tích nguyên nhân và đưa ra biện pháp khắc phục. Tôi ghi ra giấy thành hai cột điểm yếu và điểm mạnh, và điền vào đó các ý kiến phân tích của mọi người, rồi tất cả cùng thảo luận để tìm ra phương hướng, biện pháp và vạch ra kế hoạch hành động. Từ đó chúng tôi dần dần nhận ra hướng đi và niềm tin được củng cố, có tinh thần quyết tâm hơn, không còn bi quan chán nản nữa, mặc dù biết rằng cơ hội thành công chỉ là 1/10.

Do tình hình kinh tế nói chung bị sa sút nghiêm trọng, hoạt động kinh doanh của công ty gặp rất nhiều khó khăn, thiếu cả tiền mặt để chi tiêu đến nỗi ông Chavalit phải dùng séc cá nhân để rút tiền mặt hỗ trợ công ty... Tuy vậy, chúng tôi vẫn quyết tâm tìm mọi cách để làm cho khách hàng hài lòng từ đó quyết định đầu tư vào khu công nghiệp của chúng tôi.

Sau đó không lâu, tôi quyết định bay sang Đức đến thăm trụ sở Hãng BMW cùng với ông Tom Reese, nhằm gặp gỡ các cấp lãnh đạo của công ty và tham quan nhà máy. Việc tôi cất công bay sang Đức lần này đúng là làm theo lời dạy của các bậc tiền bối “Không vào hang hùm sao bắt được cọp?”.

Việc đến tận nơi làm quen với các nhà lãnh đạo và quản lý có liên quan đã giúp xây dựng mối quan hệ thân thiện, tăng cường sự hiểu biết giữa hai bên, qua đó thấy rõ hơn phương hướng cần tiến hành sắp tới.

Sau khi trở về nước, tôi nói ông Tom Reese tiếp tục tấn công bằng cách gọi điện thoại sang Đức để hỏi thúc, hỏi thăm tình hình. Ngay khi tình hình có vẻ tiến triển, tôi vội triệu tập cuộc họp nhóm làm việc để vạch kế hoạch tiếp theo.

Ông Tom Reese, một người Mỹ gốc Đức, nhận nhiệm vụ làm trưởng nhóm đàm phán, với sự tham gia của một nhân viên người Pháp tên là Malee. Tôi bố trí nhân sự như vậy vì qua quan sát tôi thấy thông thường người Châu Âu thích nói chuyện với người Châu Âu hơn, vì họ có cùng văn

hóa và nếp nghĩ. Trong các buổi tiệc tùng, lễ hội tôi để ý thấy họ thường tụ tập nói chuyện với nhau nhiều hơn là với người xứ khác.

Sau khi nắm được thông tin và yêu cầu của phía BMW, nhóm đàm phán của chúng tôi đã tiến hành điều chỉnh lại toàn bộ kế hoạch làm việc, lấy khách hàng làm mục tiêu chính, cố gắng thỏa mãn tối đa tất cả những gì khách hàng yêu cầu. Khi BMW cử đoàn kỹ thuật sang khảo sát tại Khu Công nghiệp, tôi trực tiếp dẫn họ đi xem lô đất có vị trí tốt nhất đã bố trí sẵn cho họ, bất cứ yêu cầu gì của họ cũng được đáp ứng tối đa, các thông tin số liệu đều được chuẩn bị kỹ càng và chính xác. Tóm lại, chúng tôi cố gắng chứng minh cho họ thấy mình là những tay “chuyên nghiệp”, có thể đáp ứng mọi yêu cầu của một tập đoàn lớn hàng đầu thế giới như họ.

Sau đó một tháng, tình hình có dấu hiệu lạc quan hơn, khách hàng vẫn tiếp tục liên hệ để hỏi thêm các thông tin và số liệu, điều đó chứng tỏ họ đang quan tâm đến chúng tôi.

Vấn đề quan trọng lúc này là giá cả. Cần lưu ý rằng các tập đoàn đa quốc gia, thường không thích kỳ kèo mặc cả theo kiểu mua bán ở chợ, nên việc định giá phải chuyên nghiệp, hợp lý, và có chuẩn mực và linh động trong phạm vi chấp nhận được.

Trong tình hình khó khăn như lúc này thì việc bán được đất là ưu tiên chính, còn lãi nhiều hay ít là thứ yếu, miễn không lỗ vốn là được. Từ việc xác định rõ cách ấn định mức giá thành như vậy, chúng tôi có căn cứ để đàm phán với khách hàng một cách mạch lạc, vững vàng hơn.

Phía BMW thông báo, về lâu dài họ cần diện tích rộng 100 ha, điều đó có nghĩa là chúng tôi phải dành đất để sau này họ có thể mở rộng. . Do đó tôi đưa ra mức giá giai đoạn đầu thấp hơn giá hiện hành 30%, còn phần mở rộng sau này sẽ theo giá mới và trả bằng đồng mác Đức, để khi tính chung lại giá không quá thấp.

Đến khi ký kết hợp đồng thì họ chỉ mua trước 7,3 ha và yêu cầu dành sẵn cho họ 50 ha để mở rộng mà không nhắc gì đến con số 100 ha, ngoài ra còn kèm theo điều kiện chúng tôi phải san bằng khu đất cho họ. Tất nhiên làm như thế thì chi phí sẽ tăng thêm rất nhiều, trong khi tình hình kinh tế đang rất gay go. Tuy nhiên, chúng tôi vẫn làm theo yêu cầu của khách hàng vì nghĩ đến triển vọng hợp tác lâu dài.

Tôi chấp nhận yêu cầu của khách hàng để họ vào xây dựng nhà máy tại khu công nghiệp của chúng tôi, còn lợi nhuận sau hẫng tính vì nghĩ thế nào họ cũng sẽ mở rộng nhà máy. Tuy nhiên, cho đến nay họ vẫn chưa mở rộng, có lẽ vì thị trường tiêu thụ xe BMW cao cấp còn hạn chế. Nhưng tôi không thất vọng vì điều đó, ngược lại còn cảm thấy tự hào vì nhà máy sản xuất xe hơi BMW này đã sản xuất ra những chiếc xe chất lượng cao, như loại xe seri 7???, là dòng BMW đắt tiền nhất, chỉ sản xuất tại Thái Lan để xuất khẩu.

Trở lại câu chuyện ký hợp đồng với BMW, thủ tục đàm phán và ký kết giấy tờ với họ rất phức tạp và kéo dài. Ông Manfred, luật sư của BMW, có những đòi hỏi quá đáng, dù ông Tom Reese rất thiện chí, tận tình hợp tác. Hai bên phải tốn rất nhiều thời gian cho việc thảo luận, thương lượng đến nỗi chúng tôi coi đây là vụ đàm phán hợp đồng gay go nhất kể từ khi thành lập khu công nghiệp. Từ đó, tôi rút ra kinh nghiệm làm ăn với người Đức không hề đơn giản dễ dàng như tôi tưởng.

Người Đức làm việc rất có nguyên tắc, thẳng thắn, và rất cụ thể sâu sắc. Vì vậy, được làm việc với họ cũng là dịp tốt để tôi có thêm kiến thức và kinh nghiệm trong giao dịch quốc tế, giúp tôi vững vàng hơn trong việc hội nhập quốc tế sau này.

Một trường hợp đàm phán kinh doanh không kém phần “gay cấn” so với BMW là Công ty Bridgestone, nhà sản xuất lốp xe hàng đầu thế giới. Khi ấy, họ có yêu cầu mua một lô đất dài 1 km và rộng 600 mét tại Khu Công nghiệp Amata Nakhorn, với điều kiện không được làm đường hay tiện ích công

cộng trong lô đất đó.

Nếu thương lượng thành công thì đây sẽ là khách hàng lớn nhất từ trước đến nay đối với khu công nghiệp của chúng tôi. Trong khi đó các lô đất hiện có trong khu công nghiệp không có lô nào đáp ứng đúng yêu cầu của khách hàng cả. Nếu không có lô đất đáp ứng đúng yêu cầu của họ thì cơ hội thương lượng thành công rất ít. Dù vậy, tôi vẫn cố tìm cách để có thể kéo cho được khách hàng này vào khu công nghiệp của mình.

Tôi đến gõ cửa gặp ông Fukumuri, CEO của Công ty Bridgestone tại Bangkok. Tôi thú thật với ông rằng diện tích mà ông cần hiện giờ chúng tôi chưa có đủ, tôi cần có thời gian để mua thêm đất đai nhằm tăng diện tích lô đất hiện có thêm 50% nữa. Ý tôi nói rằng chúng tôi mới có 50% diện tích mà ông ấy yêu cầu (nhưng thật ra lúc đó chúng tôi mới chỉ có sẵn 20% diện tích), vì lô đất Bridgestone yêu cầu phải liền một mảnh với diện tích 1.000 x 600 m mà không có đường hay công trình công cộng cắt ngang qua là điều không thể, do tại địa điểm đó có nhiều kênh rạch chằng chịt.

Trên thực tế, không một khu công nghiệp hay khu đất nào tại địa điểm đó có miếng đất đáp ứng yêu cầu của Bridgestone cả. Khu vực đó trũng, nhiều công trình công cộng của một khu dân cư. Mặc dù vậy, tôi vẫn cố gắng đáp ứng yêu cầu của Bridgestone, với điều kiện họ phải cho tôi thêm thời gian và đặt cọc 20%.

Ngoài ra còn một vấn đề nữa là tôi phải di dời đường ống dẫn khí của Cục Dầu khí Thái Lan nằm phía dưới khu đất. Đây là vấn đề lớn, vì đường ống thuộc hệ thống dẫn khí lên phía Bắc Thủ đô Bangkok. Hơn nữa, việc chuyển đường ống vào ngày thường trong khi các nhà máy đang sử dụng gas là không thực hiện được mà phải chọn 1 ngày duy nhất trong năm khi các nhà máy không dùng gas. Về chi phí di dời đường ống thì khỏi phải nói, ít ra cũng ngốn mất 40-50 triệu bạc. Chỉ mới hình dung bấy nhiêu trở ngại tôi đã thấy ớn lạnh, nhưng do tình hình kinh doanh lúc đó khó khăn, công ty có rất

ít khách hàng, nên chúng tôi quyết tâm vượt qua mọi trở ngại.

Vừa nghe tôi nói, ông Fukumuri đã bác bỏ thẳng thừng, vì một công ty tầm cỡ thế giới như công ty của ông không thể mạo hiểm mua đất “trên giấy”... Tôi cố thuyết phục nếu không đầu tư vào Khu Công nghiệp Amata Nakhorn thì ông có thể chuyển đến Khu Công nghiệp Amata City tại tỉnh Rayong, nhưng ông từ chối và giải thích rằng chủ trương của công ty là đặt nhà máy tại địa điểm cạnh quốc lộ Bangna -Trat, vì hiện công ty còn có hai nhà máy khác đóng tại Rāngsit và Saraburi, nếu chuyển đến tỉnh Rayong thì quá xa, không tiện cho việc quản lý.

Tôi giải thích thêm rằng theo điều kiện mà ông nêu ra thì không có khu công nghiệp nào nằm trên đường quốc lộ này có thể đáp ứng được, bởi vậy ông cần cho tôi thời gian để tôi đi khảo sát và đi “thu gom” các khu đất cho đủ diện tích còn thiếu, rồi sẽ đưa ra giá cả, thời hạn thực hiện và hẹn lần sau gặp nhau để bàn tiếp... Đến lúc đó ông Fukumuri mới xiêu lòng và đồng ý theo đề nghị của tôi, vì trong khi ông chưa xác định được địa điểm nào, việc cứ thử làm theo cách tôi nêu cũng chẳng mất gì. Như vậy kết quả cuộc gặp hôm đó ít ra là họ để ngõ chờ đợi chúng tôi, chứ không phải đóng sập cửa lại.

Tôi trở về công ty triệu tập gấp một nhóm “tác chiến” để thực hiện kế hoạch này. Các nhân vật chủ chốt như anh Piéc Samosaman và anh Chairath sẽ phụ trách việc tìm mua đất, anh Paradon lo việc xây dựng và di dời đường ống dẫn khí ra khỏi khu đất dự kiến dành cho Bridgestone.

Đây là một nhiệm vụ rất khó khăn vì đường ống này cung cấp khí 24/24 giờ và 365 ngày/năm cho nhà máy điện của EGAT (Cục Điện lực Thái Lan) và một số nhà máy khác. Nếu phải dừng cung cấp khí để di chuyển đường ống, chúng tôi sẽ phải giải quyết nhiều hậu quả nặng nề, trực tiếp và gián tiếp, cho các bên liên quan.

Nhưng tôi nghĩ rằng nếu có quyết tâm cao thì sẽ giải quyết được các khó khăn đó. Mỗi khi có cơ hội là tôi “chộp” lấy ngay để nghiên cứu xem xét khả năng mình có làm được không, nếu thấy khả thi thì tôi quyết tâm làm đến cùng dù gặp trở ngại đến đâu.

Tôi và nhóm làm việc dành phần lớn thời gian bàn bạc tìm biện pháp thực hiện kế hoạch, lấy việc đáp ứng yêu cầu của khách hàng làm mục tiêu phấn đấu của công ty, giống như may đo quần áo hay “sản xuất theo đơn đặt hàng” vậy.

Chúng tôi đặt ra các chuẩn mực để làm khách hàng hài lòng nhất và có thể linh hoạt thay đổi theo yêu cầu của khách hàng, miễn là yêu cầu đó nằm trong khả năng của chúng tôi.

Sau đó một thời gian, có dấu hiệu cho thấy Bridgestone quan tâm nhiều hơn đến đề xuất của tôi. Họ liên tục cho người gọi điện đến hỏi tình hình và giá cả. Có lẽ họ đã thấy rõ dọc quốc lộ Bangna –Trat không có khu công nghiệp nào có lô đất đáp ứng điều kiện mà họ đã đặt ra.

Tôi không muốn đưa ra giá cả rồi sau đó hai bên cò kè mặc cả với nhau như kiểu mua bán ở chợ mà muốn lấy mục tiêu của khách hàng làm căn cứ, từ đó tính toán xem tôi có làm được hay không và làm được đến đâu, như thế nào. Vì vậy bên này cứ chờ bên kia đưa giá trước.

Nhóm làm việc của tôi, trong đó có cả người Nhật và người Mỹ, đều giục tôi chào giá trước theo yêu cầu của khách hàng, vì đó là thông lệ quốc tế và thị trường lúc này là thị trường của người mua. Nhưng tôi vẫn một mực muốn nghe ý kiến của khách hàng trước để làm việc dễ dàng hơn, vì đây không phải là trường hợp bình thường, mà là một khu đất có diện tích lớn nhất từ trước đến nay. Chúng tôi phải làm cầu vượt qua đường cao tốc và các công trình công cộng khác nên cần vốn đầu tư rất lớn, vì vậy không thể phạm sai lầm.

Cuối cùng tôi và ông Chavalit cùng đi gặp khách hàng là ông Fukumuri. Tôi kể hết cho ông Fukumuri nghe quá trình xây dựng và hình thành khu công nghiệp từ lúc nó chưa có gì cho đến lúc có trên 300 nhà máy hoạt động, phần lớn đều là công ty đa quốc gia. Rằng đó là vì Amata làm việc rất quy củ, có thiện chí và chăm sóc khách hàng rất tốt ...

Tôi hiểu rõ các công ty Nhật thường tìm hiểu đối tác thông qua các công ty Nhật khác. Trong khi đó, tại Khu Công nghiệp Amata của chúng tôi, hơn một nửa các nhà máy là của người Nhật nên tôi tin rằng ông Fukumuri cũng đã nghe được những ý kiến tích cực từ các công ty Nhật ở đây đối với Amata, vì chúng tôi luôn phục vụ họ rất tốt.

Cuối cùng tôi gặp lãnh đạo cấp cao của Bridgestone bay từ Tokyo sang, ông Arakawa, từng làm tổng giám đốc một công ty con của Bridgestone tại Thái Lan. Tôi bố trí cho ông Arakawa đi máy bay trực thăng để quan sát địa điểm dự định đặt nhà máy cùng quang cảnh xung quanh, đồng thời chỉ cho ông thấy công trình nâng cấp đường cao tốc Bangna-Trat sắp hoàn thành trong vài tháng nữa. Sau đó, một cách rất chuyên nghiệp, tôi trình bày quy hoạch kèm theo các số liệu chi tiết và những dự án sẽ phát triển trong tương lai. Ông Arakawa tỏ ra rất hài lòng về kết quả chuyến đi thăm địa điểm, riêng vấn đề giá cả ông vẫn chưa nêu ra và cũng không hỏi lại tôi.

Sau một thời gian gặp gỡ, làm việc với nhau, quan hệ giữa tôi và lãnh đạo của Bridgestone trở nên thân mật, hiểu biết nhau hơn nên tôi chủ động “tấn công” họ trước. Tôi nói rằng Amata quyết định làm bằng được dự án này vì Bridgestone và sự hợp tác lâu dài giữa hai bên. Vì vậy xin Bridgestone cho biết dự kiến kinh phí cho dự án này là bao nhiêu, nếu thấy làm được, Amata sẽ bảo đảm dự án này nhất định thành công.

Đến nước này thì họ không thể lảng tránh mãi việc đưa ra giá, mà để lộ rằng họ dự kiến kinh phí cho việc mua đất không quá 2 triệu bạt/rai. Tôi không thất vọng dù mức giá này thấp hơn giá hiện hành 300.000 bạt/rai.

Tính sơ bộ, với diện tích khu đất 400 rai (66,6 ha) thì giá đó có thể chấp nhận được nhưng còn phải tính toán chi tiết hơn. Dù sao, mức đó vẫn còn tốt hơn cái giá mà nhóm làm việc của tôi định đưa ra chào lúc đầu là 1,8 triệu bạc/rai.

Biết tình hình đã chín muồi sau khi qua nhiều giai đoạn chuẩn bị và thấy rằng khách hàng đã chấp nhận lý lẽ của mình, tôi kết luận sơ bộ rằng tôi sẽ thực hiện tất cả các yêu cầu của khách hàng, nhưng đề nghị mức giá 2,2 triệu bạc/rai, tăng 10% so với mức họ đưa ra. Tôi nêu lý do khoản chênh lệch 10% này là vì để có lô đất 1.000 x 600 m theo yêu cầu, tôi phải mua một khu đất rộng hơn rồi sau đó mới cắt bớt thành diện tích theo yêu cầu của họ, nên những miếng đất dư còn lại tôi không bán được cho ai.

Ngoài ra, chúng tôi phải mất thêm 40-50 triệu bạc để di dời đường ống dẫn khí, mất thêm 50 triệu bạc nữa để làm cầu vượt. Tóm lại, để phục vụ cho riêng Bridgestone, công ty tôi phải bỏ ra rất nhiều chi phí. Điều quan trọng khác là giá đất cạnh đường cao tốc rất cao. Sau khi tôi trình bày, họ không đòi hạ giá xuống nữa. Cuối cùng hai bên thỏa thuận mức giá 2,12 triệu bạc/rai.

Tất nhiên những điều không thể thiếu trong thỏa thuận là phải có tiền ứng trước vì lúc đó tôi không còn tiền để mua đất. và công việc nan giải - di dời đường ống dẫn khí phải làm vào những ngày nghỉ lễ, khi các nhà máy tạm ngưng sử dụng khí đốt trong vài tiếng đồng hồ.

Điều quan trọng nữa là khách hàng không được cho người đến sở quản lý đất đai để điều tra thông tin, nhằm tránh “đánh động” những kẻ đầu cơ nhào vô tranh mua. Việc dự kiến trước những tình huống này là không thừa vì trên thực tế, bạn rất khó tránh những tình huống phức tạp có thể xảy ra ngoài dự kiến.

Việc xây cầu vượt gặp phải trở ngại vì vướng một miếng đất làm đường



dẫn mà chủ đất là một bà cụ nhất định không bán. Phải chờ sau khi cụ qua đời và thuyết phục mãi, con cháu cụ mới đồng ý bán cho chúng tôi.

Tóm lại chúng tôi bị chậm mất hai tháng mới xây xong nhà máy, và thêm bốn tháng nữa mới xây xong cầu vượt như đã thỏa thuận với khách hàng. Nghĩa là chúng tôi phải làm việc “bỏ cả hơi tai” thì công việc mới hoàn thành.

Có thể nói đây là một “công trình lịch sử” đáng tự hào của Khu Công nghiệp Amata Nakhorn. Nếu nhìn lại điểm xuất phát, khi chúng tôi gần như tay trắng, không đất đai, không tiền vốn và nhiều thứ khác nữa, thì chúng tôi đã vượt qua biết bao khó khăn để thu hút được một nhà máy sản xuất lốp xe tầm cỡ thế giới, có sản lượng hàng năm 3 triệu chiếc và vốn đầu tư hàng trăm triệu đô la.

Sau đó, chúng tôi thu hút được thêm hai nhà máy sản xuất lốp xe hơi nữa, đó là Yokohama và Dunlop, quy mô ngang với Bridgestone, vào Khu Công nghiệp Amata City, tỉnh Rayong. Amata City có diện tích rất rộng nên chúng tôi không gặp phải khó khăn như với trường hợp Bridgestone. Có thể nói ba trong bốn công ty sản xuất lốp xe lớn nhất Nhật Bản đã vào Amata lập nhà máy.

Một trường hợp điển hình khác là Công ty sản xuất xe tải Hino. Khi sang kiểm tra khu đất 200 rai mà chúng tôi dự định bán lại cho họ, chủ tịch công ty Hino nói với tôi, trong vòng sáu tháng kể từ hôm nay nhà máy Hino phải đi vào sản xuất. Tôi nghe mà không tin, vì lúc đó trên khu đất này chưa có cơ sở hạ tầng, và ngay cả chuyện mua bán đất đai vẫn chưa thỏa thuận xong, nhưng khi ông chỉ tay sang các nhóm kỹ sư cùng đi theo thì mọi người đồng thanh nói “không có vấn đề gì”. Sở dĩ Hino yêu cầu khẩn cấp như thế là vì họ phải di dời khỏi nhà máy cũ đặt tại Samrong, đã bán cho Toyota. Vì vậy, chúng tôi phải tìm mọi cách để giúp họ thực hiện được mục tiêu này.

Để đáp ứng yêu cầu của khách, chúng tôi lại phải lập kế hoạch đi tìm mua lô đất khác sát với khu công nghiệp đã có sẵn cơ sở hạ tầng. Đó là việc rất khó khăn và tốn kém, vì giá đất tại các khu này cao gấp bốn lần so với khu đất dự định ban đầu, nhưng vì đã nhận lời với khách hàng nên chúng tôi vẫn cứ làm, mặc dù dự án này không có lợi nhuận cao. Thế rồi nhà máy Hino được hoàn thành và đi vào vận hành chỉ trong vòng sáu tháng.

Đây là kỷ lục nhanh nhất trong lịch sử của Amata vì chúng tôi bắt đầu từ số không, từ việc đi tìm đất, thiết kế, xây dựng, lắp ráp nhà máy. Có thể nói nhờ quyết tâm thực hiện mục tiêu chung và sự đồng tâm hiệp lực của tất cả các bên liên quan, chúng tôi đã biến điều không thể trở thành hiện thực.

# Chương 16: Vươn ra thế giới

Tôi thường xuyên tự nhắc nhở mình rằng cuộc đời của mỗi con người đều có một trình tự, vì thế, không thể đốt cháy giai đoạn. Mỗi bước đi có thể chậm, nhưng phải chắc chắn.

Điều quan trọng là cần tránh “mở nhiều mặt trận cùng một lúc”, hay “bắt cá hai tay” mà nên tập trung vào công việc mình thành thạo nhất, lần lượt từng việc một. Tuy nhiên, cũng có lúc tôi cảm thấy hung hăng như “ngựa non háu đá”, “coi trời bằng vung” và nghĩ rằng trong cuộc đời tôi có những lúc cần phải “thử nghiệm” việc gì đó .

Sau khi thành lập Khu Công nghiệp Bang Pakong I và Khu Công nghiệp Amata Nakorn được 5-6 năm, công việc kinh doanh phát triển rất tốt nhờ làn sóng đầu tư nước ngoài đổ vào Thái Lan ngày càng tăng lên, tôi bắt đầu tìm cơ hội mở rộng kinh doanh sang các nước trong lĩnh vực xây dựng khu công nghiệp mà tôi đã thành thạo.

Điều này được thực hiện một phần vì hàng năm cứ vào dịp Giáng sinh cho đến năm mới, kéo dài gần hai tuần, tôi thường đi du lịch các nước để mở rộng tầm mắt và tìm kiếm cơ hội, vạch ra kế hoạch phát triển trong tương lai cho công ty. Thêm lý do khác là sau một thời gian phát triển, giá thành sản xuất tại một nước đã phát triển tăng lên, buộc nhà đầu tư có xu hướng chuyển cơ sở sản xuất sang các nước khác, nơi có chi phí nhân công thấp hơn, để đạt hiệu quả kinh doanh cao hơn.

Kể từ năm 1987 trở về sau, Thái Lan trở thành một địa điểm thu hút đầu tư nước ngoài nhiều nhất trong khu vực, vì các lý do như Thái Lan có nhiều tài nguyên, vị trí địa lý thuận lợi để xuất khẩu ra khu vực và thế giới, người Thái Lan hiền lành, rộng lượng, mềm dẻo, và giá lao động không cao.

Mặc dù vậy, hệ thống cơ sở hạ tầng của Thái Lan không hoàn chỉnh, do thiếu quy hoạch lâu dài và tầm nhìn của chính phủ còn hạn chế. Ngoài ra, Thái Lan còn phải nhập khẩu hàng năm 80% nhu cầu dầu thô, những hạn chế này gây ra nhiều vấn đề đau đầu cho các nhà đầu tư và những người xây dựng khu công nghiệp như chúng tôi.

Trong khi Thái Lan đang gắng sức thu hút đầu tư nước ngoài nhiều hơn, thì nước láng giềng Trung Quốc trở thành điểm hấp dẫn nhất đối với các nhà đầu tư quốc tế nhờ chính sách mở cửa toàn diện thực hiện từ 20 năm về trước. Trung Quốc ưu tiên tối đa cho đầu tư nước ngoài, và một thế mạnh khác: Trung Quốc là thị trường lớn thứ hai trên thế giới. Mọi người đều đổ xô vào Trung Quốc nhằm chiếm chỗ trước vì sợ bị “nhỡ chuyến tàu”, và tôi cũng không phải là một ngoại lệ.

Từ tháng 5 năm 1991, tôi bắt đầu tìm kiếm cơ hội đầu tư ra nước ngoài. Tôi gặp ông Tanaka, Tổng giám đốc của Itochu tại Việt Nam, tại Bangkok. Cuộc gặp đó tạo cho tôi nguồn cảm hứng đi thăm các nước láng giềng trong đó có Việt Nam. Vì vậy, tôi theo đoàn ông Tanaka đến thăm thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội và Hải Phòng để tham quan phong cảnh đất nước, con người, tìm hiểu tình hình kinh tế, văn hóa và đời sống của Việt Nam. Lúc đó tôi đã nhìn thấy Việt Nam là nước rất ổn định về chính trị, và dự đoán trong vòng 10-15 năm nữa chắc chắn Việt Nam sẽ là nước cạnh tranh thu hút đầu tư nước ngoài với Thái Lan.

Trong chuyến đi khảo sát lần đó, tôi bắt đầu nói chuyện với các nhà lãnh đạo Việt Nam về khả năng Công ty Amata sang thành lập khu công nghiệp tại Việt Nam. Các nhà lãnh đạo Việt Nam tỏ ý ủng hộ và khuyến khích Amata đầu tư tại cả ba miền Bắc, Trung, Nam. Đi đến đâu tôi cũng được đón tiếp rất nhiệt tình, ấm cúng và được cung cấp đầy đủ các thông tin có liên quan.

Tôi phải mất bốn năm để khảo sát, thu thập dữ liệu, nghiên cứu tính khả

thi của dự án. Đến khi tin chắc rằng có đủ cơ sở để thành lập khu công nghiệp tại Việt Nam thì cùng lúc đó Chính phủ Mỹ chuẩn bị bỏ lệnh cấm vận kinh tế đối với Việt Nam và tôi tìm được một địa điểm trước kia là một căn cứ lớn của quân đội Mỹ trong chiến tranh Việt Nam, rất thích hợp để xây dựng khu công nghiệp.

Khu đó có nền đất cứng, nằm ở độ cao 40-50 mét so với mặt nước biển, cạnh Quốc lộ 1, đường giao thông xương sống của Việt Nam, cách thành phố Hồ Chí Minh, sân bay quốc tế và cảng biển khoảng 33 km, lại gần hồ Trị An với trữ lượng nước ngọt trên 3 tỷ m<sup>3</sup>. Khu đất nằm sát thành phố Biên Hòa, tỉnh Đồng Nai, một thành phố 600.000 dân. Lãnh đạo tỉnh Đồng Nai hết lòng giúp đỡ và ủng hộ chúng tôi thực hiện dự án này.

Đến tháng 12 năm 1995, chúng tôi khánh thành Khu Công nghiệp Amata (Việt Nam) tại Thành phố Biên Hòa trên diện tích hơn 500 ha chia thành nhiều giai đoạn, mỗi giai đoạn từ 100-120 ha, với vốn đầu tư khoảng 40 triệu USD, vốn điều lệ 17 triệu USD. Lúc đó tôi chuyển tiền mặt sang đầu tư 12 triệu USD (hai năm trước khi nổ ra cuộc khủng hoảng tài chính khu vực).

Tính đến 2010, Khu Công nghiệp Amata - Việt Nam đã có hơn 100 nhà máy đến từ các nước trên thế giới. Theo suy nghĩ của tôi, tuy khu công nghiệp này chưa thành công như mong muốn, nhưng đây là một khu công nghiệp chất lượng cao, có tiềm năng phát triển hơn nữa trong tương lai.

Tôi dám nói vậy là vì có hệ thống cơ sở hạ tầng rất tốt, được bao quanh bởi môi trường tự nhiên trong lành và có điều kiện đất đai để mở rộng.

Hiện nay, Công ty Amata đang có kế hoạch đầu tư thêm một dự án khu công nghiệp nữa nằm cách thành phố Hồ Chí Minh 17 km, diện tích hơn 1.000 ha, nằm bên bờ sông Đồng Nai, cách cửa biển khoảng 60 km và chỉ cách địa điểm xây dựng sân bay quốc tế mới (Sân bay Quốc tế Long Thành) 7 km. Đây có thể xem là địa điểm tốt nhất tại khu vực phía Nam của Việt

Nam.

Vào tháng 7 năm 1993, tôi có dịp tháp tùng đoàn Thủ tướng Thái Lan Chuan Leekpai thăm Trung Quốc. Đoàn đến thăm thành phố Thượng Hải, ngay từ lúc đó với những trải nghiệm của mình về sự phát triển kinh tế của Đài Loan, tôi đã nghĩ trong bụng Thượng Hải sẽ nhanh chóng trở thành một trung tâm kinh tế lớn trong thời gian rất ngắn. Cũng trong thời gian đó, Tập đoàn CP, người đi tiên phong trong việc thâm nhập vào thị trường Trung Quốc, cũng đang có kế hoạch mở rộng đầu tư tại nước này.

Ông Dhanin Chearavanont, Chủ tịch tập đoàn CP, rủ tôi đầu tư xây dựng khu công nghiệp tại Thượng Hải, vì ông đang có kế hoạch tập trung các dự án về một mối để tiện quản lý. Nhiệm vụ của tôi là đi nghiên cứu tìm địa điểm đặt khu công nghiệp gần Thượng Hải.

Tôi nhận lời và kéo đối tác Nhật là Itochu cùng đi. Sau khi khảo sát nghiên cứu 3-4 tháng, chúng tôi đi đến kết luận, thị trấn Chiêng Ting, cách Thượng Hải 25 km, là địa điểm thích hợp để xây dựng khu công nghiệp, vì có hệ thống giao thông thuận lợi, nối liền với đường cao tốc, có nguồn cung cấp nước từ một con sông lớn, và có dân số hơn 500.000 người. Tôi còn nhớ, ông chủ tịch thị trấn, tên là Chin, hứa sẽ cấp một khu đất rộng gần 3.000 ha, với giá 10 USD/m<sup>2</sup>.

Sau đó tôi mời Chủ tịch Chin sang thăm Khu công nghiệp Amata Nakorn và hai bên ký bản ghi nhớ MOU về hợp tác đầu tư. Sau khi bàn bạc nhất trí với đại diện của CP là ông Thanakorn và Công ty Nippon Koei của Nhật, làm xong quy hoạch và tính toán chi phí cho biết dự án khả thi nhưng lãi không nhiều, tôi thông báo với các cổ đông CP và phía Trung Quốc để chuẩn bị ký kết hợp đồng thực hiện dự án.

Thế nhưng sau đó xảy ra một sự cố không dự tính trước, đó là việc thay thế nhân sự lãnh đạo thị trấn Chiêng Ting, nay ông Hoang thay thế ông Chin

làm chủ tịch thị trấn. Ông Hoang nói với tôi rằng giá đất bây giờ đổi lại thành 20 USD/m<sup>2</sup> thay vì 10 USD/m<sup>2</sup>. Tôi bất ngờ đến mức không thốt nên lời. Sau đó, tôi cố đàm phán lại dựa vào những điểm đã thỏa thuận trong bản MOU, tìm cách nói chuyện với cấp trên có liên quan, gồm Sở Đất đai của Thành phố Thượng Hải, kể cả báo cáo với ông Krasae Chanavông, Ngoại trưởng Thái Lan đang thăm Trung Quốc vào thời gian đó.

Tôi xin tháp tùng Đoàn Ngoại trưởng Thái Lan nên có dịp gặp Phó Thủ tướng Trung Quốc Qian Shi Shen để nói về việc giá đất tăng lên. Ngài Phó Thủ tướng trả lời rằng việc định giá hay thay đổi giá đất thuộc thẩm quyền trực tiếp của chính quyền Thành phố Thượng Hải, chính quyền trung ương không can thiệp. Tôi lặng người một lúc lâu.

Sau đó tôi và ông Thanin cùng đến gặp Thị trưởng thành phố Thượng Hải, nhưng ông này lại chỉ tôi đến gặp Giám đốc Sở Địa chính, người phụ trách toàn bộ vấn đề đất đai của thành phố. Kết quả chúng tôi được trả lời là giá đất ghi trong thỏa thuận MOU là quá thấp, vì giá đất tại Thượng Hải đã tăng rất nhanh trong vòng một năm qua.

Tôi sửng sờ khi nghe họ giải thích như vậy. Vì lý do đó, tôi và bên CP bàn bạc lại và thấy rằng nếu tình hình đã thay đổi như vậy thì dự án này rất khó thực hiện được.

Vì vậy, tôi đành phải ngưng dự án, mặc dù đã bỏ phí gần một năm ròng, cũng như các chi phí khảo sát, thiết kế lập quy hoạch, nghiên cứu khả thi... cộng lại hơn nửa triệu USD mà tôi và CP mỗi bên gánh một nửa. Dù sao vẫn còn hơn cứ đầu tư và thất bại. Tôi coi đây là cái giá phải trả để có được kinh nghiệm làm ăn với Trung Quốc.

Trong thời kỳ này, tôi không ngừng tìm kiếm các cơ hội mở rộng đầu tư xây dựng khu công nghiệp sang các nước. Vào kỳ nghỉ lễ cuối năm 1995, tôi đi Ấn Độ, đến các thành phố ven biển và miền trung như Bangalore, tổng

cộng tôi đi thăm gần 10 thành phố.

Qua chuyến đi này, tôi nhận thấy trong tương lai 5-10 năm sau, Ấn Độ cũng sẽ trở thành một nước tăng trưởng kinh tế mạnh mẽ và thu hút nhiều nhà đầu tư nước ngoài. Các ngành có triển vọng phát triển nhất của Ấn Độ là công nghiệp dầu khí, hóa dầu... Vì vậy tôi đã đến thành phố Orisa, bên bờ vịnh Bengal, nơi có cảng Saradip được xây dựng từ thời thống trị của người Anh. Cạnh cảng này là một khu đất lớn và một nhà máy hóa chất.

Tôi nghĩ phải tranh thủ thời gian đừng để mất cơ hội (mặc dù vẫn còn ám ức sau cú đầu tư không thành tại Trung Quốc, vả lại Ấn độ cũng nổi tiếng chẳng khác Trung Quốc về việc hay thay đổi chính sách) nên đã thuê Công ty Four Daniel, một công ty tư vấn kỹ thuật của Mỹ, để làm luận chứng kinh tế kỹ thuật dự án xây dựng khu công nghiệp hóa dầu tại thành phố Orisa. Lúc đó ông Sandhu, Giám đốc dự án, cho biết triển vọng dự án rất tốt vì có công ty dầu khí của Ấn độ quan tâm đầu tư xây dựng nhà máy lọc dầu và nhiều dự án sản xuất thép khác.

Do đó, tôi đề xuất kế hoạch xây dựng một khu công nghiệp trên diện tích khoảng 1.000 ha. Trong giai đoạn đầu, để thu hút các nhà máy lọc dầu và các nhà máy sản xuất thép, tôi đến nói chuyện với các khách hàng tiềm năng, họ đều tỏ ý muốn đầu tư vào khu công nghiệp này, tính sơ bộ cho thấy 50 % diện tích khu công nghiệp sẽ được lấp đầy trong giai đoạn đầu. Như vậy tính khả thi của dự án rất cao.

Tôi về nước rủ ông Premchai Kanasut, ông trùm của tập đoàn Italian-Thai, bay từ sân bay Don Muong đến sân bay Orisa bằng máy bay phản lực riêng của ông để cùng tôi đi khảo sát địa điểm. Ông Premchai và tôi nhất trí với nhau về tính khả thi của dự án xây dựng khu công nghiệp phức hợp hóa dầu tại đây. Mặc dù dự án đầu tiên dành cho nhà máy lọc dầu Ấn Độ sẽ có lãi không nhiều, nhưng về sau, chúng tôi sẽ có lãi hơn nhờ các dự án khác vào tiếp theo, một công thức đầu tư nhìn về lâu dài mà tôi rút ra từ Trung Quốc.



Chính quyền thành phố Orisa rất ủng hộ các nhà đầu tư nước ngoài, trong đó có chúng tôi. Họ nói chỉ cần cho biết chúng tôi cần bao nhiêu diện tích là họ sẽ giải quyết ngay.

Tôi và đối tác liên doanh hăng hái cùng nhau làm việc, lập quy hoạch, thiết kế, tính toán chi phí. Công ty Italian-Yhai lo toàn bộ việc xây dựng, còn tôi lo việc kinh doanh bán đất trong khu công nghiệp. Lúc đó khả năng công ty dầu khí Ấn Độ sẽ vào lập nhà máy trong khu công nghiệp là rất lớn, công ty đã cử đoàn sang Thái Lan để tham quan và hai bên đã bàn bạc chuẩn bị về vốn liếng...

Nhưng cuối cùng dự án phải tạm gác lại giữa chừng do tác động của cuộc khủng hoảng kinh tế khu vực, người Thái gọi là cuộc khủng hoảng “Tom Yam Kung” (“Lẩu tôm Thái”). Chúng tôi hy vọng chờ thêm một thời gian cho đến khi tình hình khá hơn sẽ làm tiếp. Thế rồi một sự kiện không ngờ khác lại xảy ra. Một cơn sóng thần khủng khiếp, chưa từng có trong lịch sử, hình thành từ Ấn Độ Dương, ập vào Thành phố Orisa với những cơn sóng hung hãn cao đến 6 mét, tàn phá khu vực dự kiến xây dựng khu công nghiệp, cướp đi nhiều sinh mạng và gây tổn thất vật chất nặng nề.

Trước đó, khi đi khảo sát thực địa, chúng tôi đã lập kế hoạch xây dựng đê ngăn sóng cao 3 mét, cách bờ biển 2 km, và sẽ tiến hành trồng cây thông suốt dọc chiều dài 2 km vì khi đó qua nghiên cứu số liệu thống kê, chúng tôi thấy trong lịch sử, sóng cao nhất không quá 2 mét. Thế mà khi gặp phải cơn sóng thần khổng lồ này, mọi dự tính đều bị đảo lộn. Sức tàn phá của nó thật khủng khiếp, tất cả mọi thứ bị nó san phẳng.

Tôi rùng mình khi thử hình dung thảm họa nếu khu công nghiệp này đã xây dựng xong, thì hậu quả do cơn sóng thần này gây ra sẽ còn khủng khiếp đến đâu. Tôi nghĩ trời vẫn còn thương mình, vì nếu đã trót đầu tư vào đây thì bây giờ chắc chắn đã bị trắng tay. Cuối cùng, tôi đành phải gói ghém tất cả quay về nước. Vụ này tiêu tốn của tôi hơn 10 triệu bạc. Lại phải trả giá thêm

cho bài học làm ăn ở Ấn Độ, lần này nguyên nhân không phải do con người, mà do cơn khủng hoảng kinh tế khu vực và do “ông trời”.

Nhìn lại, tôi thấy mình là một người thích “thử nghiệm” điều mới mẻ, . Việc bỏ tiền ra để nghiên cứu khả thi một dự án sẽ giúp tránh được sai lầm khi thực hiện trong thực tế, giảm thiểu rủi ro có thể gặp phải trong công việc kinh doanh. Mặc dù vậy, tôi vẫn không tránh được những tổn thất do cuộc khủng hoảng kinh tế khu vực gây ra.

Việc mở rộng đầu tư sang Việt Nam và xây dựng khu công nghiệp Amata tại tỉnh Rayong, hay xây dựng hai nhà máy điện đã ngốn gần chục tỷ bạc, chưa kể các chi phí làm dự án dở dang tại Trung Quốc và Ấn Độ. Mặc dù vậy, tôi vẫn chưa hết hăng hái và tiếp tục tìm kiếm cơ hội khác tại Campuchia và Myanmar.

Tôi thấy Myanmar là nước láng giềng chung biên giới với Thái Lan và nằm bên bờ Ấn Độ Dương, có tài nguyên thiên nhiên rất phong phú, nhất là dầu khí, năng lượng. Tôi đã đến thăm Thủ đô Yangoon nhiều lần và đã từng khảo sát một địa điểm có tên là “Siriêm” nằm ở cửa sông Salavin có nét giống với khu vực Samutprakarn tại cửa sông Chaopraya của Thái Lan, là nơi có vị trí thuận lợi để xây dựng cảng. Nhưng do vương vấn đề chính trị, chính phủ Myanmar không được quốc tế công nhận, nên tôi đành phải từ bỏ ý định đầu tư.

Về Campuchia, cũng có nhiều điểm đáng chú ý. Tôi được một số công ty nước ngoài như Siemens của Đức, hay Mitsui, Unical và Ecco Power mời tham gia đầu tư vào Campuchia để xây dựng khu công nghiệp cho các nhà máy lọc khí và nhà máy điện tại cảng Sihanouk để cung cấp điện cho Thủ đô Phnôm Pênh. Đây là cảng duy nhất của Campuchia, nơi sẽ có đường ống dẫn khí đốt từ Vịnh Thái Lan sang. Việc tham gia vào dự án tầm cỡ cùng với một số tập đoàn lớn là dịp không thể bỏ qua, nên tôi vội thu xếp hành lý để cùng tham gia đoàn khảo sát.

Nhưng sau khi đi nghiên cứu 4-5 tháng, chúng tôi thấy cơ hội thất bại nhiều hơn thành công, vì nhiều lý do như tình hình chính trị bất ổn, thiếu an ninh, hơn nữa chính phủ Campuchia còn đề nghị chuyển địa điểm từ Cảng Sihanouk sang một địa điểm khác gần biên giới Việt Nam, trong khi mọi vấn đề đã được thỏa thuận xong trước đó. Nhận thấy phía Campuchia thay đổi cam kết giữa chừng, nên tôi thấy đây là cơ hội tốt để rút lui trước khi dính vào quá sâu. Có thể nói dự án này không gây tổn kém gì, ngoài chi phí đi lại. Như vậy, tôi chỉ có được một nửa bài học làm ăn với Campuchia.

Vẫn chưa hết, trong tay tôi còn có dự án xây dựng vườn quốc gia tại Vân Nam, Trung Quốc. Dự án này bắt nguồn từ lòng yêu thiên nhiên và xuất phát từ những chuyến đi thăm các vườn quốc gia tại Mỹ của tôi. Tôi rất thích phương pháp điều hành quản lý các vườn quốc gia của Mỹ. Theo số liệu thống kê, thu nhập từ các vườn quốc gia Mỹ hàng năm lên đến 30 tỷ USD, hơn một nửa lượng khách đến tham quan là người nước ngoài, trong đó phần lớn là người Châu Á.

Tôi mời Tổ chức bảo tồn thiên nhiên của Mỹ (TNC), là tổ chức quản lý hầu hết các vườn quốc gia ở cả châu Mỹ cùng tôi đi tham quan dự án khu rừng nguyên thủy tại thượng nguồn chung nhau của bốn con sông Irawadi, Salavin, Giang Tây và sông Mê Kông, là nơi có tài nguyên thiên nhiên vô cùng phong phú, nơi trú ngụ của 10% các loài chim của cả thế giới, và là nơi xuất xứ của 60% các loại thảo dược của Trung Quốc.

Tôi đã đưa dự án này trình Thủ tướng Trung Quốc Chu Dung Cơ để được giúp đỡ, vì đây là dự án có tầm quan trọng trong việc bảo tồn thiên nhiên của Trung Quốc. Dự án này đã thành công bước đầu, vì khu vườn đã được công bố là khu bảo tồn quốc gia trên diện tích hơn 60.000 km<sup>2</sup>, được Chính phủ Trung Quốc cấp kinh phí 3 triệu USD. Cựu Thủ tướng Thái Lan Anand Panyarachun cũng viết thư xin viện trợ của AIG được thêm 1 triệu USD, ngoài ra TNC còn quyên góp được 1 triệu USD từ các nhà hảo tâm. Riêng

Công ty Amata chúng tôi đóng góp hơn 10 triệu bạt chi phí nghiên cứu khả thi cho dự án này. Nhưng do gặp phải cuộc khủng hoảng kinh tế Châu Á 1997, tôi lại đành phải rút lui giữa chừng dự án này.

Tóm lại, đôi khi tôi chạy quá nhanh, mặc dù đều hướng về tương lai lâu dài, nhưng khi xảy ra cuộc khủng hoảng kinh tế bất ngờ làm cho mọi chuyện bị đảo ngược, bản thân Amata suýt bị cuộc khủng hoảng chôn vùi. Hiện tại, chúng tôi chỉ còn các khu công nghiệp Amata Nakhorn và Amata City tại Thái Lan cùng dự án Amata tại Việt Nam là đang tiếp tục hoạt động mà thôi. Từ nay trở đi, có lẽ tôi sẽ tập trung làm cho các dự án này thành công mỹ mãn, xứng đáng là sản phẩm của “nghệ thuật xây dựng thành phố công nghiệp trong tương lai” và lấy đó làm “di sản của cuộc đời”.

# Chương 17: Khủng hoảng kinh tế

Trong thời kỳ Thái Lan đang diễn ra tình trạng “nền kinh tế bong bóng”, phần lớn mọi người đều say sưa với việc kiếm tiền để thực hiện giấc mộng làm giàu nhanh chóng mà không hề bận tâm về một sự thật rằng mọi sự tăng trưởng không dựa trên cơ sở thực lực của nền kinh tế, mà dựa vào sự thổi phồng thì trước sau nó cũng bị tan vỡ như bong bóng xà phòng.

Vào tháng 2 năm 1991, tôi được mời đến nói chuyện tại một cuộc hội thảo do hiệp hội bất động sản tổ chức tại khách sạn Dusit về đề tài “Sự tăng trưởng kinh tế và tương lai của các khu công nghiệp”. Tôi đã nhắc nhở mọi người về nguy cơ kinh tế phát triển quá nóng, rằng chúng ta không nên biến mình thành những con thiêu thân, mà nên thận trọng trong việc đầu tư. Ý kiến của tôi đã làm không ít người phật lòng.

Lúc đó Thái Lan đang ngậy ngát trước làn sóng người nước ngoài đổ xô vào mua bất động sản rầm rộ tạo ra nhu cầu giả tạo, nhiều nhà đầu cơ, cả cũ lẫn mới, trở thành triệu phú chỉ qua một đêm. Một số người đã giàu lại càng giàu thêm, một số mới vào nghề thì nay nở mày nở mặt, trong khi thực chất thị trường bất động sản lúc đó cung đã vượt cầu.

Đầu tư nước ngoài vào lĩnh vực công nghiệp và thị trường chứng khoán cũng có xu hướng tăng mạnh vì có nguồn vốn từ các nhà đầu tư Hồng Kông và Đài Loan, những người đầu cơ kiếm lời từ thị trường bất động sản mà không có mục đích đầu tư thực sự, lâu dài tại đây, kết hợp với việc Vương quốc Anh phải trao trả Hồng Kông về Trung Quốc vào năm 1997, làm cho nhiều người giàu có tại Hồng Kông không yên tâm về tương lai của mình nên đã tìm cách “di tản” trước bằng cách chuyển vốn đầu tư ra nước ngoài.

Do vậy, bất kể là người Úc, Canada, Mỹ hay Thái Lan đều được hưởng lợi từ sự kiện này. Ngoài ra, còn có thêm một nguồn bổ sung nữa, đó là những

người giàu có tại Đài Loan, những người không yên tâm về tình hình an ninh tại xứ sở của mình do bị Trung Quốc lục địa không ngừng đe dọa, nên cũng chuyên vốn ra ngoài.

Ngay cả Mỹ cũng hồ hởi mở cửa chào đón những người Châu Á mang tiền của vào nước họ, bằng cách nói lỏng chính sách nhập cư, nếu ai có tiền gửi ngân hàng hay đầu tư vào Mỹ vài triệu đô la là cho nhập quốc tịch ngay. Qua đó, tại Châu Mỹ, cả Bắc Mỹ lẫn Nam Mỹ đâu đâu cũng thấy người da vàng tóc đen.

Thái Lan là xứ sở mà lâu nay người Hoa từ Hồng Kông và Đài Loan xem là một thiên đường, vì Thái Lan đất rộng người thưa, giàu tài nguyên, đất đai phì nhiêu màu mỡ, người Thái dễ tính, rộng lượng và mến khách. Các thế hệ trước của người Hoa đến Thái Lan sinh sống lập nghiệp đều có cuộc sống ổn định và thành đạt.

Do đó, có nhiều người Hoa đến đây tìm cách để nhập quốc tịch Thái, nhưng đây là việc không dễ làm vì quy định nhập tịch Thái rất nghiêm ngặt, lắm người mất nhiều tiền của để chạy chọt và phải chờ đợi có khi đến hàng chục năm mà vẫn không được nhập quốc tịch. Vì “hạn ngạch nhập tịch” hàng năm - do Bộ Nội vụ ban hành - rất hạn chế.

Tất nhiên, ở đâu có luật lệ “hạn chế”, “xin-cho” thì ở đó dễ sinh ra tệ tham nhũng, hối lộ của một số quan chức để kiếm chác bỏ túi riêng. Một số người nước ngoài chờ mãi không nhập được quốc tịch Thái nên đã sang nước khác.

Trong những năm 1988 -1991 đầu tư nước ngoài vào lĩnh vực công nghiệp tăng rất nhanh, đặc biệt là đầu tư vào các khu công nghiệp. So sánh các số liệu về cấp phép đầu tư của Cục quản lý Khu Công nghiệp Thái Lan (IEAT) và của Ủy ban Khuyến khích Đầu tư Thái Lan (BOI), thì trong thời gian này số lượng giấy phép do IEAT cấp tăng gấp 7 lần so với số giấy phép do BOI cấp, mặc dù đồ thị tăng trưởng đầu tư nước ngoài không ngừng tăng lên.

Nhìn vào tỷ lệ 7:1, có thể thấy sự mất cân đối giữa sản xuất công nghiệp và thị trường. Từ đó tôi cho rằng đầu tư nước ngoài có thể không tăng trưởng ổn định và dễ chịu tác động của những biến động khó lường trên thế giới.

Vì vậy, trong cuộc hội thảo lần đó tôi đã báo động rằng nếu cứ kéo dài tình hình mở rộng các khu công nghiệp một cách tràn lan như hiện nay, thì trong vòng 3 đến 5 năm nữa Thái Lan sẽ bị thua lỗ vì diện tích khu công nghiệp bị bỏ trống nhiều. Tất nhiên, có người cho rằng lời cảnh báo của tôi chỉ nhằm mưu lợi riêng mà thôi. Lúc đó, người ta đua nhau lập khu công nghiệp khắp nơi, từ các tỉnh xa như Kanchanaburi, Saraburi, Prachinburi, Ayudhaya đến Pichit hay Rachburi, kể cả tại vùng Đông Bắc, tính chung cả nước có đến gần 60 khu công nghiệp, vùng công nghiệp và cụm nhà máy xây dựng sẵn, của cả nhà nước lẫn tư nhân.

Lúc đó Amata đang có tiếng tăm lừng lẫy, có nhiều đoàn các nhà đầu tư khắp nơi, từ Kanchanaburi, Udorn Thani, Pichit, Chiang Rai, Saraburi... lũ lượt kéo nhau đến tham quan để học tập kinh nghiệm xây dựng khu công nghiệp. Ai cũng hỏi tôi làm thế nào để xây dựng khu công nghiệp nhằm phát triển kinh tế tại địa phương...

Tôi trả lời họ muốn thành lập khu công nghiệp thì yếu tố đầu tiên là khu công nghiệp đó phải có vị trí tốt, giao thông thuận tiện, nằm gần cảng biển, sân bay, gần các thành phố lớn với đầy đủ các hệ thống hạ tầng công cộng, bảo đảm sinh hoạt và đời sống của dân cư, đặc biệt phải bảo đảm có đủ năng lượng... nếu không hoạt động của khu công nghiệp sẽ khó thành công, hoặc gặp rủi ro lớn.

Điều mà tôi muốn nhấn nhủ tất cả các nhà đầu tư đến tham quan là họ cần hết sức quan tâm đến vấn đề thị trường. Việc thành lập các khu công nghiệp phải xuất phát từ nhu cầu của thị trường, chứ không phải có đất trong tay là làm khu công nghiệp.

Nhưng hình như chẳng có ai nghe lời khuyên của tôi, vì tình hình kinh tế thế giới và môi trường đầu tư trong nước lúc đó đang rất sáng sủa. Hậu quả sau đó là gì, bạn biết không? Tất cả các nhà đầu tư đến Amata tham quan trong thời gian đó đều không thành công và bị thua lỗ nặng nề trong việc kinh doanh xây dựng khu công nghiệp do mắc phải sai lầm mà tôi đã cảnh báo.

Lời khuyên của tôi đối với họ là chân thành, hoàn toàn không phải vì ích kỷ hay vì động cơ muốn giành độc quyền kinh doanh. Tôi luôn quan niệm “cơ hội là do trời cho” ai cũng có quyền ngang nhau để giành lấy cơ hội và “tự mình” đem lại thành công. Không những đối với người lạ, mà đối với người quen biết, như các nhà đầu tư tại tỉnh Kanchanaburi quê hương, tôi cũng khuyên họ như vậy.

Sau khi họ mời tôi đi xem địa điểm sẽ xây dựng khu công nghiệp tại huyện Tha-muông, tỉnh Kanchanaburi tôi góp ý với họ rằng các nhà đầu tư nước ngoài đầu tư vào khu công nghiệp chủ yếu làm hàng xuất khẩu, do đó triển vọng thành công của khu công nghiệp ở đây rất ít vì vị trí hẻo lánh, rất xa cảng biển, không có sân bay, giao thông bất tiện, trong khi chính sách ưu đãi đầu tư ở đây cũng chẳng khác gì so với các vùng ven biển, hay tại khu công nghiệp phía Đông nên khả năng thu hút đầu tư rất thấp.

Nhưng nhiều người không tin lời tôi vì địa phương của họ là nơi tập trung các nhà máy đường, chế biến bã mía, nhà máy chế biến bột sắn và nhà máy xay xát gạo, mặc dù tôi nói với họ rằng các ngành này không phải mục tiêu chính của các nhà đầu tư nước ngoài định hướng xuất khẩu, còn ai muốn làm khu công nghiệp thì hãy chờ khi nào cảng nước sâu Thavai bên phía Myanmar làm xong thì khi đó may ra Kanchanaburi mới trở thành địa điểm thích hợp cho xuất khẩu. Nói vậy chứ tôi thấy còn lâu người ta mới xây cảng Thavai, vì tình hình Myanmar bất ổn, nội chiến liên miên giữa người Miến với các dân tộc Karen và các dân tộc thiểu số khác.



Dù tôi can ngăn thế nào họ vẫn không nghe, thậm chí còn bảo tôi không nhiệt tình với quê nhà, buộc tôi cuối cùng phải im lặng. Còn họ vẫn cố lao vào đầu tư hàng trăm triệu бат để xây dựng hạ tầng khu công nghiệp và các công trình khác nhằm thu hút các nhà đầu tư. Đến nay, đã hơn 10 năm trôi qua mà chẳng có nhà máy nào được xây dựng, khu công nghiệp biến thành bãi đất trống rất lãng phí, còn nhà đầu tư trở thành con nợ của ngân hàng với những khoản nợ hàng trăm triệu бат, không kể số vốn họ bỏ ra.

Tình trạng trên không phải chỉ có ở Kanchanaburi mà còn ở nhiều địa phương khác như báo chí thường xuyên phản ánh, kể cả tại vùng Đông Bắc Thái Lan. Có lần tôi được mời đến nói chuyện với hiệp hội công nghiệp tỉnh Udorn Thani về khả năng mở cửa với các nước Đông Dương mà mọi người cho rằng đây là thị trường lớn và có khả năng thông thương qua đường biển phía Việt Nam.

Chuyến đi đó giúp tôi hiểu rõ về vị trí và điều kiện của tỉnh Udorn Thani và giải thích cho họ về những yếu tố cơ bản cần có để xây dựng khu công nghiệp thành công. Nhưng rút kinh nghiệm lần trước, lần này tôi không can ngăn họ mà giữ phương châm “im lặng là vàng”.

Đến bây giờ, hơn 10 năm trôi qua mà mọi chuyện vẫn cứ dậm chân tại chỗ. Khu công nghiệp ở đây trống vắng như một bãi tha ma. Điều đó cho thấy các doanh nhân Thái Lan tuy tiếp cận được các thông tin dữ liệu nhưng còn thiếu sự phân tích và hiểu cặn kẽ bức tranh của thế giới thực dẫn đến bị hoa mắt hay có mắt như mù... nghĩa là không ai can ngăn được, nhất là trong lúc thị trường đang lên, không khí lạc quan bao trùm.

Ngay cả khu công nghiệp Amata đang làm ăn tốt, thế mà dùng một cái cuộc chiến Iraq lần thứ nhất (1991) nổ ra khiến công việc kinh doanh bị đình trệ ngay lập tức, không khí trở nên im ắng vì chúng tôi chẳng bán được một lô đất nào. Để tránh rủi ro lớn, chúng tôi phải phân chia khu đất thành nhiều giai đoạn, mỗi giai đoạn chỉ làm một ít, khoảng trên 100 ha và việc mua

thêm đất tiến hành từng bước một. Mặc dù thận trọng trong đầu tư và chi tiêu, nhưng chúng tôi vẫn không tránh khỏi tổn thất khi tình hình kinh tế đi xuống.

Cuộc sống hàng ngày của tôi chủ yếu dành để tháo gỡ, tháo gỡ và tháo gỡ những vấn đề phát sinh không ngừng trong công việc, nào là giá mua đất lên cao quá khiến việc kinh doanh không có lời, nào là chuyện tiền vốn, khách hàng, hết chuyện này đến chuyện khác luân phiên ập đến không lúc nào ngơi.

Qua hơn 10 năm làm khu công nghiệp, tôi nghiệm nhiên trở thành một chuyên gia “tháo gỡ”, phần lớn các vấn đề gặp phải tôi thường nghĩ ra ngay cách giải quyết chỉ trong vòng 10 phút, gặp trường hợp bí quá tôi xin khát đồng nghiệp cho thêm thời gian để suy nghĩ, sau đó quay trở lại giải quyết, không có chuyện bỏ dở hay “để lâu... hóa bùn”.

Tôi coi mọi vấn đề phải đương đầu như những cuộc thử sức xem mình có đủ bản lĩnh và năng lực để chiến thắng nó hay không, từ đó tôi cảm thấy vui sướng khi mình là người chiến thắng, đánh bại thách thức đó.

Bên cạnh việc tích lũy kinh nghiệm làm khu công nghiệp, cũng đồng thời là tích lũy “công nợ”, thời gian đó cá nhân tôi mang nợ gần 500 triệu бат do tăng vốn của Amata, mua căn hộ tại khu nhà Prompong, xây dựng tòa nhà văn phòng Kromadit, nghĩa là tiền dùng chủ yếu để đầu tư kinh doanh, còn chi tiêu cho sinh hoạt, mua sắm thì không tốn bao nhiêu vì tôi vẫn giữ nếp sống tiết kiệm, không tiêu pha phung phí.

Nguyên nhân làm tôi luôn hăng hái lao vào kinh doanh mà không hề giảm tốc độ là vì các dự án triển khai rất thành công, trong công ty có nhiều cổ đông tiềm lực lớn tham gia như Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan và Cathay Trust khiến việc huy động vốn dễ dàng. Thời kỳ đó, Amata đang làm ăn phát đạt, muốn vay tiền ở đâu và bao nhiêu cũng được đáp ứng. Tuy vậy, chính

sách tài chính của công ty rất thận trọng, vì bản thân tôi cũng như gia đình vốn sống rất đơn giản, tiết kiệm. Vậy mà khi nổ ra cuộc khủng hoảng kinh tế, chúng tôi cũng không khỏi lao đao.

Cơn bão tài chính “Tom Yam Kung” xảy ra vào năm 1997, chỉ sau một năm Amata đã mắc nợ hơn 4 tỷ бат, nợ ngoại tệ 20 triệu USD, nhà máy điện Amata Power nợ 150 triệu USD và hơn 2 tỷ бат, nợ của cá nhân tôi 500 triệu бат, trong khi đó đất khu công nghiệp không ai mua, tình cảnh thật khốn đốn.

Tôi đã kiểm soát chặt chẽ mọi chi tiêu và đình chỉ mọi hạng mục công trình xây dựng trong khu công nghiệp, chỉ làm những cái thật cần thiết để duy trì hoạt động, như duy tu bảo dưỡng. Hàng tháng công ty chỉ chi ra mà không có thu vào, giống như máu chảy mà không cầm được. Lúc đó tôi đành phải tạm đình chỉ thanh toán tiền nợ các nhà thầu xây dựng, chỉ có lương nhân viên là vẫn bảo đảm trả đều hàng tháng.

Tiếp theo, chúng tôi phải hạ mức lương, bắt đầu mức cao nhất là tôi 30%, rồi giảm dần xuống mức thấp nhất là 5%, trừ những nhân viên có mức lương dưới 10.000 бат không bị hạ lương. Ông Chavalit phải ký cả séc cá nhân rút tiền trả tiền lương cho nhân viên. Hai chúng tôi không nhận lương suốt 6 tháng. Trước tình cảnh đó, tôi vốn dĩ là người nhạy bén, phản ứng nhanh cũng trở nên chậm chạp, chưa biết phải xoay sở ra sao. Làm thế nào khác được trước tình cảnh cả nước (giống như một đại gia đình) đang bị lâm nguy, đứng trước nguy cơ phá sản, bốn phương tám hướng đều mù mịt.

Tôi gọi điện cho ông Nitporn, Công ty Italian-Thai, nói rằng khoản chi phí xây dựng gần 500 triệu бат mà Amata còn nợ bên đó, có lẽ tôi không còn khả năng thanh toán nữa, họ có thể đến lấy đất trừ vào nợ, vì Amata sắp bị phá sản, nếu may mắn thì sau này hai bên tiếp tục làm ăn với nhau. Không chỉ riêng tôi, lúc đó hầu như ai cũng xuống tinh thần, mất ăn mất ngủ không còn tinh táo.

Cứ mỗi lần tôi tham dự buổi giao lưu tiệc tùng nào gặp bà Chada, lãnh đạo Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan, là bà đều nhắc tôi trả tiền lãi vay của ngân hàng. Nếu bà biết rằng tôi phải chạy vay vay nóng với lãi suất 20% để thanh toán tiền lương cho nhân viên hàng tháng chắc bà sẽ thông cảm với tôi hơn.

Tôi nói với các chủ nợ ngân hàng rằng đừng lo lắng, đừng gọi điện thoại cho tôi, tôi sẽ dần dần trả nợ cả vốn lẫn lãi cho mọi người khi tình hình được cải thiện, tôi sẽ chẳng trốn đi đâu cả trừ phi tôi chết, vì Amata là ngôi nhà do tôi xây dựng nên.

Tôi là người luôn trung thực với bản thân, với công ty, với mọi đối tác, với khách hàng và tất cả những người có liên quan...nên khi nói tới mức đó thì không còn nhà ngân hàng nào nữa lòng còn gọi điện thoại đòi nợ nữa.

Không chỉ có vậy... một số công ty tài chính bị phá sản đã kéo theo các chứng thư trước bạ đất đai của Amata. Khi đó chính phủ chủ trương bán nợ cho một số quỹ đầu tư để xử lý nợ nên tôi không biết tài sản của công ty nằm ở đâu, trong khi tiền mặt không có.

Tôi phải đem séc đổi lấy tiền mặt với một số bạn thân với lãi suất “hữu nghị” là 20% (lúc đó vay tiền ngân hàng rất khó, vì bản thân ngân hàng cũng đang lao đao, hàng loạt công ty tài chính bị phá sản với số lượng lớn chưa từng xảy ra trong lịch sử, chỉ trừ ngân hàng Nông nghiệp Thái vẫn trung thành, không bỏ chúng tôi trong lúc khó khăn mà vẫn cho tôi vay thêm 50 triệu бат).

Tôi biết ơn ông Sombat Panicheva, trong lúc khó khăn đó đã cho tôi vay tiền của cá nhân ông 30 triệu бат để đảo hạn nợ Amata tại ngân hàng SinAsia, mặc dù ông cũng đang rất chật vật. Nếu không được ông giúp đỡ thì cổ phần của tôi có lẽ đã bị tịch thu rồi.

Tôi phải cố gắng chịu đựng gian khổ thiếu thốn, chống chọi với những khó khăn trước mắt trong thời gian ba năm cho đến ngày trời quang mây tạnh trở lại.

Tin vui bắt đầu đến kể từ ngày hợp đồng với BMW được ký kết, đem về cho công ty một khoản tiền mặt, tuy không nhiều nhưng cũng làm cho Amata dễ thở hơn, tinh thần của nhân viên trong công ty được củng cố do bắt đầu có thu nhập trở lại. Tôi dùng số tiền này để chi cho những khoản thực sự cần thiết, số còn lại tôi đem trả dần cho các chủ nợ.

Tôi làm như vậy trong ba năm liền, cho đến khi các chủ nợ bảo không cần đem trả gấp như vậy nữa, cứ giữ lại để dùng vì bây giờ ngân hàng đã có dư tiền gửi rồi. Nhiều chủ nợ còn tỏ ý hài lòng vì họ đã có khách hàng đáng tin cậy như Amata, đã cho vay thì họ có thể yên tâm không sợ mất vốn.

Nhưng tôi lại thấy ái ngại, vì đằng nào cũng còn nghĩa vụ phải trả nợ cho tất cả chủ nợ. Tôi còn nhớ món nợ cuối cùng của Amata là của Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan, đã được trang trải vào ngày 23 tháng 12 năm 2005. Còn khoản nợ của riêng cá nhân tôi mới được trả hết vào tháng 8 năm 2006. Do đó tôi thấy chủ trương bảo đảm cho công ty luôn có khả năng chi trả nợ là rất cần thiết.

Các thử thách đó chứng tỏ tôi là người biết giữ chữ tín và có tinh thần trách nhiệm cao nên tất cả các ngân hàng đều thừa nhận Amata là một khách hàng uy tín, từ đó họ sẵn sàng cho vay với lãi suất thấp mà không đòi hỏi tài sản thế chấp, vì họ tin tưởng vào người lãnh đạo công ty và một lý do nữa là Amata đã trở thành công ty niêm yết tại thị trường chứng khoán. Việc vay tiền thông qua hối phiếu (B/E) với lãi suất 2% mà không cần thế chấp làm giảm chi phí quản lý rất đáng kể.

Sẽ không quá đáng nếu tôi nói rằng đây là kết quả sống theo triết lý “Trung thực ăn chẳng hết, gian lận sớm trắng tay”, hay “Ở hiền gặp lành” và

những nguyên tắc đạo đức khác như sự lương thiện, chân thật, công bằng và lễ phải. Đó là điều tôi luôn tuân theo suốt cuộc đời của mình, nhờ đó tôi đã sống sót qua thời kỳ khủng hoảng kinh tế khu vực.

Bước sang năm 2009, cả thế giới đang phải đương đầu với cuộc khủng hoảng kinh tế mới, mà đối với Amata, nó giống như một cơn sóng thần thứ hai bất ngờ ập tới, vì chúng tôi vừa mới mua thêm gần 2.000 ha đất để mở rộng khu công nghiệp.

Cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới hiện nay bắt nguồn từ sự sụp đổ của nền kinh tế bong bóng tại Mỹ. Sau khi chiến tranh lạnh kết thúc, tất cả các nước quay sang phát triển kinh tế một cách mạnh mẽ trong suốt thời gian 10-20 năm trở lại đây. Thế giới chứng kiến sự tăng trưởng trong mọi lĩnh vực, dẫn đến GDP toàn cầu tăng trung bình 4-5%, điều chưa từng có trong lịch sử.

Có thể nói trong thời gian qua cả thế giới đều giàu có lên, việc cho vay vốn ở khắp mọi nơi trở nên dễ dàng, đặc biệt tại Mỹ, nơi có 10 ngàn tỷ đô la đã được cho vay, gần bằng GDP của nước này. Do vậy, quả bong bóng Mỹ nổ tung đã gây ra cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu lớn nhất kể từ khi xuất hiện quan hệ thương mại quốc tế cho đến nay.

Tôi, với tư cách là thuyền trưởng của Amata, đang phải chứng tỏ mình có đủ khả năng để lèo lái con thuyền vượt qua sóng gió lần này hay không. Tôi đã chuẩn bị một bước từ giữa năm 2008, vấn đề hiện nay là việc mua thêm đất gần 2.000 ha và vay nợ gần 10 tỷ bạc, cộng với dự án mở rộng nhà máy điện công suất 800 MW với vốn đầu tư khoảng 10 tỷ bạc nữa. Trong khi đó, 6 tháng đầu năm 2009, Amata hầu như không bán được lô đất nào, hàng ngày chỉ có chi ra một chiều, riêng lãi suất phải trả đã thấy đau đầu. Cho nên, tôi lại phải đội “nón bảo hiểm” để lao vào chiến trận mới của cuộc khủng hoảng trong khi đã bước sang tuổi 56, sức lực không còn cường tráng như trước.

Nhưng tôi tin rằng mình sẽ vượt qua được cuộc khủng hoảng lần này nhờ vào khả năng “miễn dịch” đã được tạo ra trong quá khứ. Và lại, đồng đội của tôi tại Amata cũng đã trưởng thành, vững vàng hơn. Tuy nhiên, do tác động của cuộc khủng hoảng này quá lớn nên hiện nay tôi chỉ có thể tập trung vào việc cắt giảm chi tiêu xuống mức thấp nhất để có thể sống sót chờ cho cơn bão đi qua.

# Chương 18: Phát triển bền vững

Tôi rất tâm đắc với câu nói của Mahatma Gandhi, người được cả thế giới ngưỡng mộ, rằng: “Ở đâu có tình yêu, ở đó có sự sống”. Con người có thành đạt hay không phụ thuộc vào nhiều yếu tố theo luật nhân quả, trong đó, có điều rất quan trọng là sự rộng lượng, giúp đỡ và chia sẻ với những người kém may mắn hơn mình.

Khi chúng ta nhận thức chính xác “con người” của mình thì mọi hành động sẽ trở nên đúng đắn. Điều gì đem lại sự thanh thản trong tâm hồn thì nên làm, điều gì gây cho mình sự bất an thì nên tránh.

Trong suốt cuộc đời của mỗi người, học tập là điều không bao giờ chấm dứt, giống như hơi thở đi theo chúng ta cho đến chết. Khi gặp những điều tốt đẹp, chúng ta nên đi sâu phân tích để nhận ra bản chất của chúng và đem vận dụng vào công việc cũng như trong cuộc sống riêng của mình.

Mặc dù đạt được sự thành công bước đầu, nhưng tôi không bao giờ ngừng học hỏi, tìm kiếm những điều mới mẻ cho cuộc sống của mình. Tôi luôn nhìn xung quanh cả về trước mắt cũng như lâu dài xem điều gì có ích để vận dụng vào công việc của mình hay không. Chẳng hạn việc sát sườn là quản lý điều hành công ty theo kiểu của người Nhật.

Từ những câu chuyện thành công của rất nhiều doanh nghiệp Nhật Bản trong Khu Công nghiệp Amata mà chính mắt tôi đã nhìn thấy, điển hình như Công ty Toyota, tôi thấy có nhiều điều đáng học tập ở họ từ vai trò của người lãnh đạo, quản lý công ty, tư duy quản lý hay có thể gọi là “tính hệ thống”.

Chẳng hạn, điều thứ nhất, đó là sự tăng trưởng liên tục từng bước trong suốt mười năm qua; thứ hai, Toyota là một công ty tăng trưởng bền vững, vì



sự mở rộng kinh doanh của họ là dựa trên cơ sở lợi nhuận thu được qua từng năm; thứ ba, Toyota không ngừng nghiên cứu cải tiến để tạo ra sản phẩm mới có chất lượng cao hơn và giá thành thấp hơn, dẫn đến luôn có nhiều loại ô tô mới ra đời, chất lượng tốt hơn nhưng giá giảm xuống, đồng thời giao hàng nhanh và đúng hạn.

Trong thời kỳ khủng hoảng kinh tế 1997, Toyota là doanh nghiệp chịu ảnh hưởng ít nhất và vẫn tiếp tục mở rộng kinh doanh, điều đó chứng tỏ cơ cấu tổ chức của công ty rất vững mạnh cả về tài chính lẫn quản lý. Nhưng Toyota cũng đang chịu tác động nặng nề của cuộc khủng hoảng kinh tế 2009, trong khi hai công ty khổng lồ của Mỹ là GM và Chrysler bị phá sản phải đóng cửa.

Nếu doanh nghiệp nào cũng được tổ chức và quản lý tốt như Toyota thì có thể nói họ đã giảm được một nửa gánh nặng khi xảy ra những biến động “không thể lường trước” trong tương lai. Chính điểm này làm tôi phải suy nghĩ, vì tôi không muốn doanh nghiệp của mình cũng giống như các công ty bất động sản xây dựng các khu căn hộ, sau khi bán xong các căn hộ là kết thúc dự án không có nguồn thu nhập tiếp tục, còn dự án “Amata” xây dựng nên những “thành phố hoàn hảo” mang nhiều ý nghĩa sâu sắc hơn thế.

Mô hình quản lý các thành phố khu công nghiệp này về cơ bản cũng giống như mô hình quản lý các thành phố lớn, nghĩa là chúng tự phát triển mà không hoàn toàn phụ thuộc vào “nhà quản lý”, nhưng chúng phải gắn liền với “hệ thống” đã có.

Nếu muốn “Amata” phát triển bền vững, tôi cần có chiến lược và kế hoạch phát triển như thế nào? Thứ nhất, Amata không được nợ nhiều, hay không nợ càng tốt, và phải có đủ tiền mặt cho việc mở rộng kinh doanh của mình. Thứ hai, tăng trưởng lãi ròng hàng năm ít nhất phải từ 10-30%. Thứ ba, phải có loại hình kinh doanh phụ ngoài lĩnh vực xây dựng khu công nghiệp, và phải bảo đảm trong trường hợp việc bán lại đất trong khu công nghiệp chầm

dứt (dù với bất cứ lý do nào) thì Amata vẫn có thể tiếp tục tồn tại và phát triển được (nhờ các loại hình kinh doanh khác trong khu công nghiệp).

Sau đó là vạch ra mục tiêu, kế hoạch cụ thể để thực hiện nhằm hướng đến mục tiêu lâu dài là xây dựng “Thành phố hoàn hảo” (The Perfect City). Tôi có nhiệm vụ làm cho toàn thể nhân viên trong công ty, khách hàng và tất cả những ai quan tâm khi nghe điều đó sẽ hiểu ngay Amata muốn gì.

Để thực hiện nguyên tắc kinh doanh coi trọng chất lượng sản phẩm với giá cả hợp lý thì hoạt động quản lý có ý nghĩa rất quan trọng. Chẳng hạn, nhà máy điện khí thiên nhiên và nhà máy cấp nước của Amata phải có chất lượng tốt hơn và giá rẻ hơn nơi khác, tạo ra hệ thống liên hoàn khép kín theo yêu cầu của khách hàng cần giảm chi phí đầu vào và nâng cao chất lượng sản phẩm, đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khu dân cư và các nhà máy.

Tôi cần phải làm gì nếu muốn doanh nghiệp của mình không ngừng phát triển bền vững? Cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới 2009 sẽ là một thử thách nữa cho thấy “Amata” có thực sự là “bất diệt” hay không...

# Chương 19: Xuất xứ các tên gọi

Ai bảo rằng tên gọi không quan trọng thì đó là quyền của họ. Riêng tôi, tôi thấy nó rất quan trọng vì tôi từng có nhiều bài học xung quanh chuyện đặt tên. Đặt tên là điểm xuất phát của mọi công việc, vì tên gọi nói lên biểu tượng, mục tiêu và khuôn khổ của công việc bạn định làm .

Đặc biệt, khi đặt tên cho một cuốn sách, một công ty, hay một tổ chức nào đó... nếu những tên đó rất đúng và rất hay thì có thể nói bạn đã đi được nửa đường.

Ngay cả tên riêng của tôi “Vikrom Kromadit” cũng vậy. Nhân đây, tôi cũng xin kể lại xuất xứ của nó dành cho bạn đọc mới nghe lần đầu. Có lần, trên chuyến bay sang Việt Nam, tôi ngồi cạnh một hành khách người Ấn Độ. Chúng tôi nói chuyện và trao đổi danh thiếp cho nhau. Khi ông ta đọc thấy họ tên tôi in trên tấm thiếp, ông liền kể cho tôi rằng thời xưa ở Ấn Độ có một ông vua tên là “Vikromathit” làm tôi ngượng đỏ mặt, nhưng cũng mỉm cười vui vẻ.

Đến cuối năm 2003 nhân chuyến đi thăm Ấn Độ, tôi tranh thủ ghé thăm thành phố mà trước đây vua Vikromathit trị vì để tìm hiểu nguồn gốc cái tên “Vikrom” là từ đâu đến và ý nghĩa của nó. Hay như cái tên “Amata” hoặc tên ngôi nhà “Kudakarn”(từ tiếng Phạn có nghĩa là “lâu đài”) - mà tôi đang ở - cũng vậy, điều đó chứng tỏ tôi rất thấm nhuần và gắn bó với nền văn hóa cổ của Thái Lan và Ấn Độ, điều tôi chưa lý giải được lý do vì sao.

Có thể nguyên do từ nhỏ tôi lớn lên tại vùng thôn quê Thái Lan, được bà ngoại, là người Thái chính cống, nuôi nấng dạy dỗ, truyền lại cho tôi những nét văn hóa đặc sắc của dân tộc Thái.

Mặt khác, bà nội tôi lại là người Triều Châu, từ tỉnh Sua Tao, Trung Quốc

di cư sang Thái Lan. Bà luôn nói chuyện với tôi bằng tiếng Triều mà có những từ tôi không hiểu, nhất là khi tức giận bà tuôn ra những lời mắng bằng thứ tiếng mà bà quen thuộc từ nhỏ. Ông nội tôi cũng là người Thái gốc Hoa, nên từ nhỏ tôi đã lớn lên trong môi trường văn hóa hỗn hợp Thái Lan và Trung Quốc hòa quyện vào nhau, ngấm văn hóa và nói thành thạo cả hai ngôn ngữ, Thái và Hoa.

Thuở nhỏ tôi học tại trường làng nằm cạnh một ngôi chùa ở tỉnh Kanchanaburi. Cứ mỗi buổi trưa, tôi lên vào sân chùa đánh một giấc ngon lành. Tôi khắc sâu trong lòng những ánh nến lung linh và những bức tượng Phật đặt bên trong chùa. Đến bữa cơm tối, cả nhà ngồi quây quần trên một chiếc chiếu dưới ánh sáng lờ mờ của cây đèn dầu.

Ngày nhỏ, tôi được giao nhiệm vụ trông coi vườn mía của gia đình, nên có dịp trải nghiệm cuộc sống giữa những cánh rừng, núi non và sông suối.

Có lẽ xuất phát từ nếp sống và những ấn tượng có từ nhỏ mà sau này khi trưởng thành, tôi vẫn thích ngồi ăn cơm dưới ngọn nến lung linh chứ không thích ánh sáng chói chang. Tôi yêu thiên nhiên, thích nơi yên tĩnh và gần bó với lối sống giản dị của người Thái chứ không thích màu mè, chạy theo một hiện đại.

Khi thành lập công ty để làm khu công nghiệp, tôi suy nghĩ rất lung trong việc tìm một cái tên thích hợp cho công ty. Việc tôi đặt tên công ty là “Bang Pakong” ngoài lý do đó là tên con sông nằm cạnh khu công nghiệp, còn vì khi nhìn trên bản đồ thì thấy rõ các địa danh “Con sông Bang Pakong” và “Huyện Bang Pakong”. Khi lái xe đi về hướng Pattaya, ai cũng nhìn thấy biển báo suốt hai bên đường cái tên “Bang Pakong”.

Như vậy, ai muốn đến Khu Công nghiệp Bang Pakong thì khó mà bị lạc. Hơn nữa bài hát “Bang Pakong” của nhạc sĩ Nakorn Mongklaiyon đã được lưu truyền rộng rãi trong dân chúng hàng chục năm càng củng cố lý do tôi

chọn tên này. Vì vậy, hội đồng quản trị công ty đã nhất trí đặt tên công ty là “Công ty Khu Công nghiệp Bang Pakong” kể từ tháng 3 năm 1988.

Cái tên “Khu công nghiệp Bang Pakong 2” được đặt cho dự án mới năm 1989 như một lẽ đương nhiên, vì khách hàng bắt đầu quen thuộc với cái tên này. Nhưng một hôm, có một khách hàng trong khu công nghiệp xin danh thiếp của tôi kèm theo chữ ký. Tôi hỏi, “Anh cần thiếp của tôi làm gì?” Anh ta trả lời: “Để lúc nào đi mát xa thì được giảm giá !”

Tôi giật mình, không hiểu tại sao mình lại có liên quan đến chuyện mát-xa ở đây, vì trong khu công nghiệp của chúng tôi không hề có cơ sở dịch vụ mát-xa nào. Hỏi mãi tôi mới té ngựa ra rằng, ở gần đó có một cơ sở dịch vụ mát-xa cũng có tên là “Bang Pakong” và anh bạn khách hàng này tưởng rằng tôi cũng là chủ của cơ sở mát-xa đó. Như vậy rất có thể nhiều người khác không liên quan đến khu công nghiệp cũng có thể hiểu nhầm rằng tôi còn kinh doanh cả dịch vụ mát-xa nữa, và nếu những cơ sở này làm ăn bất chính gây tai tiếng thì ảnh hưởng của nó thật khó lường .

Ngoài ra, cạnh đường cao tốc Bangna-Trat, tại km 40 còn có khu chế biến xuất khẩu cũng có tên là “Bang Pakong”, nhưng chỉ treo biển quảng cáo khoảng một năm rồi đóng cửa. Thế vẫn chưa hết, một hôm, trên đường đến khu công nghiệp tôi nhìn thấy biển một nhà máy cơ khí cũng có tên là “Bang Pakong”, và khi đến cuối đường thì có một khu dân cư cũng có tên là Bang Pakong.

Việc dùng tên lẫn lộn như vậy nếu cứ để kéo dài sẽ không ổn vì tôi không muốn công chúng nhầm lẫn rằng công ty của chúng tôi là cơ sở dịch vụ mát-xa, là nhà máy cơ khí, khu dân cư hoặc khu chế biến xuất khẩu đã bị bỏ hoang. Do đó tôi phải tìm cách xử lý ngay chuyện này.

Sau khi xem xét tình hình, tôi thông báo với toàn thể nhân viên rằng công ty sắp đổi tên mới cũng như tên các dự án, yêu cầu mọi người gửi tên dự thi.

Điều kiện đặt ra: đó phải là tên tiếng Thái Lan, dễ phiên âm sang tiếng Anh và chỉ gồm không quá ba âm tiết.

Ai đưa ra cái tên mà tôi tâm đắc nhất sẽ được thưởng 50.000 bạt! Mọi người rất hăng hái tham gia, nhưng mãi chưa có cái tên nào làm tôi vừa ý.

Bản thân tôi cũng không ngừng suy nghĩ. Thời gian cứ trôi đi, và cái tên Bang Pakong càng trở nên quen thuộc, cổ đông Nhật trong công ty cũng không muốn thay đổi tên vì bên Nhật cũng bắt đầu quen với tên này, dù một số người nước ngoài phát âm nó không chính xác. Chẳng hạn có một ông khách Việt Nam thường đến nhà tôi ăn cơm, mỗi khi nhắc đến tên “Bang Pakong” thì ông phát âm kiểu người Việt đọc tiếng Anh thành “Pola Kapong” (tiếng Thái có nghĩa là “cá hồng”). Quả thật, cái tên “Bang Pakong” rất khó phát âm đối với người nước ngoài, và nếu mỗi người đọc một kiểu, thì ý nghĩa của nó sẽ hoàn toàn thay đổi.

Một hôm, trong dịp đi khảo sát thành lập khu công nghiệp tại Thượng Hải, trên đường trở về khách sạn cùng với vài người bạn, đột nhiên anh Chitrakorn nhắc đến chuyện Khách sạn Amari tại Bangkok, lập tức trong đầu tôi nảy ra ý nghĩ sửa cái tên “Amari” thành “Amata” vì phát âm nghe rất hay, lại ngắn gọn và có ý nghĩa. Amata là tiếng Thái cổ nhưng không lỗi thời, nói lên tính chất bền vững, lâu dài rất thích hợp để đặt tên cho sản phẩm là Khu công nghiệp mà sau này sẽ biến thành thành phố.

Tôi nói với Chitrakorn, “Khi trở về Thái Lan, anh giúp tôi kiểm tra xem trong cuốn niên giám Trang vàng, đã có ai dùng tên “Amata” hay chưa?”. Sau khi trở về Thái Lan, Chitrakorn báo với tôi rằng trong cuốn trang vàng không có tên đó. Tôi vội cử nhân viên đến Bộ Thương mại để kiểm tra tên các tổ chức có tư cách pháp nhân đã đăng ký. Sau khi kiểm tra không thấy có ai đăng ký tên đó, tôi cho người đến Phòng đăng ký doanh nghiệp để đăng ký trước tên đó, rồi sau đó làm thủ tục đổi tên công ty theo đúng quy định.

Như vậy, ngày 13 tháng 6 năm 2000, công ty Bang Pakong đã được đổi thành “Công ty Amata” (Amata Coporation). Việc đổi tên này đã được thực hiện mà không cần hỏi thầy địa lý, hay xem tướng số, ngày giờ gì cả mà chỉ lấy mục tiêu, ý nghĩa, và tính hợp lý của nó làm nền tảng.

Tên gọi “Amata” (xuất xứ từ tiếng Bali và tiếng Phạn, có nghĩa là “bất diệt”, “vĩnh cửu”- ND) có ý nghĩa rất hay, mang truyền thống của Thái Lan, lại dễ đọc, dễ nhớ, dễ viết bằng tiếng Thái cũng như tiếng Anh vì chỉ có 3 âm tiết. Người Nhật nghe tên gọi này thì liên tưởng đến tiếng Nhật, còn người trong khu vực (chịu ảnh hưởng nền văn hóa Ấn Độ- ND) nghe tên gọi này thì hiểu ngay ý nghĩa của nó là “sự bất diệt”, “vĩnh cửu” hay “trường tồn”, còn người Phương Tây thì đọc tên này rất dễ dàng, chính xác, không gây nhầm lẫn khó chịu, và rất thuận tiện trong giao dịch tại Thái Lan cũng như ở nước ngoài.

Từ đó tên của các dự án cũng được thay đổi từ “Khu công nghiệp Bang Pakong II” thành “ Khu Công nghiệp Amata Nakorn” và “Khu công nghiệp Amata City” tại tỉnh Rayong. Còn dự án khu công nghiệp tại Việt Nam thì có tên là “Khu công nghiệp Amata (Việt Nam)”.

Các công ty con khi thành lập đều mang tên “Amata”, như nhà máy điện “Amata Power”, nhà máy nước “Amata Water”, nhà máy phân phối khí đốt “Amata NGD”, hay sân gôn “Amata Spring”. Nhiều công ty khác trong tập đoàn đều mang tên “Amata” với cùng logo, chỉ khác ở tên sản phẩm đứng sau mà thôi. Điều đó tạo ra cảm giác như chúng tôi đều nằm trong một đại gia đình gắn bó chặt chẽ với nhau, một tổ chức chung có tên là “Amata”.

Tất cả các công ty mà chúng tôi góp vốn đều mang tên “Amata”, về lâu dài tôi đặt ra mục tiêu sẽ có khoảng 100 công ty như vậy. Tôi tin rằng rồi đây Amata sẽ trở thành một tập đoàn lớn trên thế giới, xứng đáng với cái tên “Amata” của nó. Ngoài ra, tôi còn cho đăng ký nhãn hiệu “Amata” và tên công ty tại tất cả các nước mà chúng tôi đã và sẽ đầu tư.

Tôi còn giao cho Văn phòng luật của giáo sư Sanguon Lewmanomont, chuyên trách theo dõi việc bảo vệ nhãn hiệu và tên công ty, nếu có ai vi phạm luật bản quyền và nhãn hiệu thì phải xử lý ngay. Chẳng hạn có công ty bán thức ăn làm sẵn lấy tên là “Amata Inter” để gây nhầm lẫn trong dư luận họ là công ty con của Tập đoàn Amata. Sau khi chúng tôi kiện ra tòa, họ buộc phải từ bỏ cái tên đó.

Nhân đây xin nói thêm một chuyện vui nhỏ. Có người thắc mắc không hiểu có phải vì tôi quá hâm mộ James Bond hay không nên đã dùng con số 007 để làm số hiệu riêng. Xin trả lời là tôi không hề muốn bắt chước James Bond, chỉ vì ngẫu nhiên mà tôi sinh vào ngày 17 lúc 00:00 giờ, khi đảo lại sẽ là con số 007. Do đó con số 007 được coi là số hiệu riêng của tôi từ lúc sinh ra. Tôi chọn biển số xe cũng là 0007, để khi đón khách họ dễ nhớ.

Tôi bắt đầu sưu tầm biển số xe từ hơn 20 năm nay, đến nổi xe của công ty và xe riêng đều có con số 0007 ở cuối, tổng cộng là 30 chiếc. Ngoài các biển số xe thì số điện thoại của các công ty trong Tập đoàn Amata cũng đều có các con số cuối cùng giống nhau là 0007, chỉ có 3 con số đầu là thay đổi.

Hiện tại, số điện thoại của cấp lãnh đạo và nhân viên trong công ty, tổng cộng là 50 số, cũng đều có số tận cùng giống nhau, kể cả số điện thoại của các văn phòng công ty và số điện thoại nhà ở trong khu công nghiệp Amata Nakorn. Điện thoại cầm tay của các nhân viên Amata cũng thường mang số 0007. Như vậy con số 0007 trở thành số hiệu chung của “dòng họ Amata”, một biểu tượng chung, dễ nhớ.

Ý tưởng dùng số điện thoại có số tận cùng giống nhau này, tôi học từ chuỗi khách sạn Hilton, số điện thoại của tất cả các khách sạn Hilton trên toàn thế giới đều có số tận cùng giống nhau là 1234, từ đó tôi đã đem áp dụng cho Amata.





# Chương 20: Giác mơ chờ ngày trở thành

## hiện thực

Kiến thức và kinh nghiệm tích lũy từ khi làm nhà máy chế biến thức ăn gia súc và chế biến cá hộp, trong đó có khâu quan hệ buôn bán với nước ngoài đã giúp tôi rất nhiều trong việc xây dựng và kinh doanh khu công nghiệp.

Tôi đã hiểu rõ khái niệm “đạt tiêu chuẩn quốc tế” không phải là chuyện mình muốn làm thế nào cũng được, hay viện cớ này khác để bào chữa. Những trải nghiệm này đã luyện cho tôi cách vận dụng kinh nghiệm đó vào việc vạch kế hoạch, chính sách và xây dựng tầm nhìn cho bản thân và công ty, mặc dù tôi chưa trải qua trường đào tạo nào về vấn đề này. Đó là nền tảng để tôi làm việc vì sự phát triển lâu dài của công ty.

Sau 3 năm tập trung hết thời gian và sức lực cho công việc xây dựng khu công nghiệp, tôi bắt đầu nhận ra con người mình rất phù hợp với công việc này, cả về tính cách và năng lực chuyên môn. Tôi không bao giờ cảm thấy chán nản hay muốn lánh tránh những thách thức gặp phải, mà luôn đương đầu với chúng bằng tất cả sự thích thú và say mê.

Trong công việc, không phải lúc nào cũng có người tán thành mọi chuyện mà chúng ta muốn làm, đặc biệt đối với công việc có ảnh hưởng đến nhiều người, như vấn đề môi trường, quy hoạch khu công nghiệp, hay cung cấp nguồn lực... Bạn cần tìm ra được điểm dung hòa, cân bằng các lợi ích, nếu không muốn bị biến thành công cụ cho một số người đứng sau để trục lợi, hoặc bị lên án bởi những nhóm người nhân danh lòng yêu nước, hay những tổ chức độc lập thích đối đầu mà không cần biết thực hư ra sao.

Đôi khi việc bày tỏ lòng yêu nước, yêu văn hóa Thái Lan, muốn bảo vệ môi trường một cách cực đoan... đã đẩy nhiều người nghiêm nhiên đứng về

phía đối lập với những nhà đầu tư nước ngoài muốn vào Thái Lan đầu tư chính đáng. Những thái độ cực đoan như vậy chẳng có lợi gì, ngoài việc làm cho đất nước bị mất cơ hội hòa nhập với thế giới. Đôi khi đó còn là hành động lợi bất cập hại, khiến các nhà đầu tư chuyển sang nước khác. Tôi cho rằng việc phân biệt đối xử dựa vào màu da hay chủng tộc là những tư tưởng hẹp hòi và nông cạn, cản trở sự phát triển của một quốc gia.

Trong các khu công nghiệp Amata tại Thái Lan, đã có hàng ngàn con người thuộc hơn 30 quốc tịch khác nhau cùng chung sống và làm việc, cùng nhau xây dựng một xã hội có kỷ luật, biết tư duy... đến mức họ trở thành “công dân Amata”, nghĩa là “người Thái Lan mới” mang tính cách riêng về tính kỷ luật và ý thức bảo vệ môi trường.

Nhìn sang nước Mỹ mà xem, mặc dù dân số nước Mỹ chỉ chiếm chưa đến 5% dân số thế giới, nhưng họ kiểm soát đến 25 % sức mạnh của nền kinh tế toàn cầu, trở thành cường quốc số một thế giới về nhiều mặt như kinh tế, tài chính và quân sự.

Vì sao người Mỹ làm được như vậy? Câu trả lời là, ngay từ đầu, tức 200 năm về trước, người Mỹ đã mời các nhà đầu tư châu Âu vào nước họ. Ngoài ra, các nguồn vốn và chất xám từ khắp nơi trên thế giới thi nhau đổ vào nước Mỹ làm cho nền kinh tế Hoa Kỳ phát triển nhanh chóng, mức sống của dân Mỹ không ngừng tăng lên, chất lượng cuộc sống, chất lượng giáo dục được nâng cao, lao động đạt hiệu suất tốt.

Xã hội Mỹ rộng mở, coi trọng và khuyến khích người giỏi bất kể trong lĩnh vực nào, chẳng hạn như khoa học, thể thao, nghệ thuật... Họ chấp nhận cả sự khác biệt về văn hóa và tư tưởng. Điều cần rút ra từ đây là lợi ích của việc “đồng hóa” rất nhiều dân tộc trên thế giới trong hơn 200 năm qua của nước Mỹ để tạo nên một xã hội mới đồng nhất, bao dung, chấp nhận sự khác biệt nhưng có cùng mục tiêu chung sống hòa bình để xây dựng nên một quốc gia đa chủng tộc lớn nhất thế giới, có tên gọi là Hợp Chúng quốc Hoa Kỳ.

Nếu Thái Lan cũng biết sử dụng tài nguyên con người từ khắp nơi trên thế giới một cách hiệu quả như nước Mỹ, thì tôi tin rằng Thái Lan sẽ trở thành một quốc gia vững mạnh hơn về mặt kinh tế và xã hội.

Tôi muốn những ai xem mình là “người Thái Lan” và là chủ nhân của Thái Lan hiện nay cần nhận thức rõ một điều là 50-60 năm về trước, hay chính xác là 700 năm về trước, tất cả chúng ta cũng đều là những người di cư từ nơi khác đến mảnh đất hình “búa vàng” này (nước Thái Lan có hình dạng như chiếc búa nên người Thái gọi đất nước mình là “búa vàng” - ND). Do đó, sẽ là điều không thật hợp lý nếu chúng ta ngăn cản những người tốt vào Thái Lan để cùng nhau xây dựng một xã hội không ngừng phát triển và ngày một tốt đẹp hơn, không còn sự độc quyền trong bất cứ lĩnh vực nào, vốn chỉ tập trung vào một nhóm thiểu số mà thôi.

Tôi thường tự hỏi vì sao nền kinh tế và chính trị của Thái Lan chỉ nằm trong tay không quá 500 dòng họ, tất nhiên trong đó có cả dòng họ Kromadit, dù dân số Thái Lan gần 70 triệu người?

Tôi có ước mơ sự giàu có và phồn vinh đó sẽ lan tỏa đến toàn dân Thái Lan ở mọi tầng lớp, để ai cũng có cơ hội như nhau. Việc mở cửa tự do và tạo cơ hội cho người nước ngoài đến từ bất cứ đâu là điều mà nhiều nước ở Bắc Mỹ, Châu Âu, Châu Á hay Nam Mỹ đã làm thành công. Đối với Thái Lan, dù còn hạn chế về trình độ kỹ thuật, quản lý và tiếp thị quốc tế, nhưng người Thái Lan nói chung là những đối tác tốt, như thực tế đã chứng minh.

Khi còn là sinh viên tại Đài Loan, thậm chí tôi còn không muốn trở về Thái Lan mà chỉ muốn đi học tiếp ở nước ngoài và định cư luôn ở đó, vì chán cảnh gia đình, thời tiết nóng bức, quản lý nhà nước yếu kém, tệ tham nhũng, và đặc biệt nản vì xã hội Thái Lan ít tạo cơ hội và khuyến khích nhân tài, trong khi đầy rẫy những người “yêu nước bằng nước bọt”....

Nhưng khi số phận đưa đẩy tôi trở về nước, tôi lại thấy quyết định của

mình là đúng trong việc góp sức xây dựng đất nước. Trong lòng tôi cảm thấy tự hào khi công việc mình làm là ích nước lợi dân về nhiều mặt như bảo vệ môi trường, phát triển công nghiệp, tạo việc làm, hỗ trợ giáo dục... Tôi làm những việc đó không phải vì ham muốn danh vọng, bổng lộc hay tiếng tăm mà chỉ vì tôi thích và muốn đạt được những lợi ích một cách chính đáng. Tôi cảm thấy hạnh phúc vì đã đem lại những điều tốt đẹp cho xã hội, nơi đã sinh ra và nuôi nấng tôi thành đạt như hôm nay.

Vào năm 2006, giá cổ phiếu của Amata trên thị trường chứng khoán thuộc hàng cao nhất trong nhóm cổ phiếu bất động sản, tôi đã trang trải hết các món nợ tích lũy trong hơn 30 năm qua. Năm 2008, Amata có lợi nhuận 1.192 tỷ бат (cao hơn vốn điều lệ công ty là 1.076 tỷ бат). Tất nhiên, những cổ đông chiếm cổ phần lớn như tôi và dòng họ Kromadit cảm thấy rất vui mừng với mức cổ tức thu được ngày càng tăng lên. Hiện nay, tôi và gia đình thu được lợi tức hàng năm khoảng 200 triệu бат, và nếu mọi việc tiến triển thuận lợi thì lợi tức thu được sẽ còn lớn hơn nữa.

Nhưng tôi còn có nghĩa vụ với Quỹ từ thiện Amata (Amata Foundation). Tôi cần có nhiều tiền hơn nữa để giúp đỡ những người xứng đáng được xã hội quan tâm, chăm sóc về giáo dục, văn hóa, nghệ thuật và bảo vệ môi trường. Ngày 26 tháng 12 năm 2008, tại Khu công nghiệp Amata Nakorn, tôi đã tuyên bố trước toàn thể các nhà quản lý Tập đoàn Amata và những người thân trong gia đình Kromadit rằng, toàn bộ tài sản mà tôi có sẽ được hiến tặng cho Quỹ Từ thiện Amata khi tôi về già, không còn sức để làm việc nữa, để Quỹ có điều kiện tiếp tục thực hiện những sự nghiệp mà tôi hằng mơ ước.

Năm 2009, tại các khu công nghiệp Amata, đã có những con người thuộc 30 quốc tịch khác nhau trên thế giới đến đây để cùng nhau sinh sống và làm việc trong gần 700 nhà máy trên tổng diện tích gần 5.000 ha. Họ cùng nhau sản xuất ra hầu hết các sản phẩm, trang thiết bị, hàng tiêu dùng thiết yếu cho cuộc sống hàng ngày với giá trị gần 700 tỷ бат/ năm. Hiện nay, tại Amata

hàng ngày có gần 200.000 người đến làm việc, cả toàn thời gian và bán thời gian.

Nếu so sánh với tổng sản phẩm quốc nội (GDP) của cả Thái Lan năm 2007 là 8.200 tỷ bạt thì Amata với dân số chỉ bằng 0,3% dân số cả nước đã tạo ra 7% GDP. Đây là con số nói lên tính hiệu quả rất cao của Amata.

5 năm nữa, nếu mỗi năm có thêm ít nhất 100 nhà máy được thành lập tại Amata, như năm 2008, chúng tôi sẽ có tổng cộng 1.000 nhà máy, đến lúc đó dân số của Amata sẽ là 300.000 người và tôi ước mơ khi đó tổng GDP của Amata sẽ là 1.000 tỷ bạt, chiếm 10% GDP của cả Thái Lan.

Bạn có nghĩ giấc mơ của tôi quá xa vời hay không?

# Chương 21: Dục vọng của con người

Học thuyết tiến hóa của nhà bác học Charles Darwin nói rằng: “Kẻ sống sót là kẻ mạnh nhất”. Điều này có thể được thể hiện rõ trong môi trường kinh doanh, nơi “cá lớn nuốt cá bé”, và ngay cả trong môi trường sống của động vật nữa.

Ông Dhanin Chearavanond, Chủ tịch Tập đoàn CP, có lần kể với tôi rằng, tập tính của những con gà nuôi trong chuồng trại chủ yếu là tranh giành nhau.

Nếu có một “anh” gà trống làm đầu đàn thì sẽ có nhiều “nàng” gà mái đến “làm vợ”, và những “nàng” gà mái này sẽ tranh giành nhau để được “anh” gà trống đầu đàn “cung nhất”. Trong khi đó, “anh” gà trống đầu đàn này cũng phải luôn xông vào đánh đuổi bất cứ con trống nào khác mon men đến gần các cô gà mái hay xâm phạm lãnh địa của nó.

Kỳ thực thì con người và các loại động vật trên thế giới này đều có những hành vi rất giống nhau, chỉ khác là bộ óc của con người phát triển phức tạp hơn, khôn ngoan hơn gấp nhiều lần, con người có thể suy nghĩ cả điều tốt lẫn điều xấu. Điều khác biệt giữa con người và các loài động vật khác có lẽ ở chỗ con người có “Hiri Ottappa” - nghĩa là có lương tâm và biết xấu hổ khi làm điều xấu, biết sợ khi gây tội ác.

Nếu con người không có lương tâm, và không biết sợ hay xấu hổ khi làm điều ác, thì con người cũng chẳng khác gì súc vật, khi đó họ làm bất cứ thứ gì mình muốn mà không cần biết đến đồng loại có bị nguy hại gì từ hành động của mình hay không.

Con người luôn phải rèn luyện cho tâm hồn mình trong sạch, nếu không kiểm soát được bản thân hay không biết suy nghĩ làm điều thiện thì cái ác sẽ

xâm chiếm tâm hồn. Tâm hồn con người cũng giống như dòng nước luôn chảy về chỗ trũng. Bản thân tôi từng lớn lên trong môi trường bao quanh bởi không khí bạo lực, chém giết lẫn nhau, vì tỉnh Kanchanaburi, nơi tôi sinh ra và lớn lên, 50 năm về trước vẫn là một vùng đất rừng rú man rợ, nơi người ta thường dùng súng đạn để giải quyết mâu thuẫn và có thể giết nhau chỉ vì con giận tức thời hay một lời nói nghe không lọt tai.

Khi còn nhỏ tôi có nhiệm vụ trông coi vườn mía nên có dịp tiếp xúc với nhiều người thuộc nhiều tầng lớp trong xã hội, và thường nhìn thấy những việc tốt hoặc xấu, hành động cao thượng hay hèn kém diễn ra một cách rất tự nhiên. Có những đêm khuya tôi phải đi xe máy vào rừng theo lệnh của bố, hay lái máy cày cày đất trong khi trời nhá nhem tối, vừa sợ vừa run, khi tin tức liên tục thông báo về những vụ trộm cướp, giết người diễn ra hàng ngày. Tôi đã nhiều lần may mắn thoát khỏi tai họa trong đường tơ kẽ tóc. Nếu tin vào thần thánh như trước đây, tôi sẽ cho rằng mình may mắn thoát chết là nhờ phép thần của bùa hộ mệnh mà tôi đeo ở cổ lúc còn nhỏ.

Tôi biết dùng súng để tự vệ từ khi còn ở tuổi thiếu niên, đi đâu tôi cũng mang theo súng và lấy đó làm vật phòng thân cho đến khi trở thành thói quen đến tận ngày nay. Nó tạo cho tôi cảm giác yên tâm vì tôi không muốn mình ở thế bị động, hay chờ đến khi xảy ra tai họa mới báo cảnh sát thì đã quá muộn.

Kinh doanh khu công nghiệp tuy cũng có đối thủ cạnh tranh nhưng không nhiều lắm. Tuy nhiên, sự cạnh tranh này diễn ra quyết liệt vì lợi nhuận, một điều thông thường trong nền kinh tế tư bản. Tôi là người đầu tiên đứng ra tập hợp các nhà kinh doanh trong lĩnh vực xây dựng khu công nghiệp lại với nhau để bàn bạc việc thành lập hiệp hội khu công nghiệp. Cuộc họp đầu tiên diễn ra vào tháng 2 năm 1991 tại khách sạn Ambassador, Sukhumvit.

Tôi nghĩ rằng nếu có điều gì có thể giúp đỡ người khác thì tôi luôn sẵn sàng, kể cả việc chia sẻ thông tin mà không e ngại rằng điều đó sẽ làm cho



mình bị thiệt. Ngược lại, việc trở thành “người cho” luôn khiến chúng ta cảm thấy hạnh phúc. Trong năm đầu thành lập Hiệp hội Khu Công nghiệp, tôi đã đảm nhiệm chức vụ Tổng Thư ký Hiệp hội, bà Prapha Viraipraphaikit làm Chủ tịch Hiệp hội. Hoạt động của Hiệp hội đã góp phần thắt chặt quan hệ giữa các thành viên.

Thời đó, có ông chủ của một khu công nghiệp là người có tính hẹp hòi, hay ghen tỵ, và mạt sát người khác. Trong cuộc họp ông ta thường có những câu nói cay độc, châm chọc đồng nghiệp, khiến tôi nhiều lúc cảm thấy rất khó chịu. Một hôm không nhịn được, tôi nói thẳng vào mặt ông chủ này - người xấp xỉ tuổi tôi - rằng: “Hãy bỏ cái thói dây dưa, hẹp hòi, khó chịu ấy đi. Nếu không, đừng trách tôi vì anh thừa biết người Kanchanaburi chúng tôi như thế nào rồi đấy...” Từ đó ông ta không dám nói năng xúc phạm bừa bãi nữa.

Vào đầu năm 1987, khi bắt đầu thực hiện dự án khu công nghiệp Amata City tại tỉnh Rayong, tôi làm thủ tục xin giấy phép khuyến khích đầu tư của Ủy ban Khuyến khích Đầu tư Thái Lan (BOI). Nhưng chờ mãi không thấy động tĩnh gì, tôi quyết đi sâu tìm hiểu lý do tại sao.

Sau đó tôi mới biết sự thật là có một đối thủ cạnh tranh ở miền Đông Thái Lan đứng đằng sau chạy chọt hòng ngăn cản việc cấp giấy phép đầu tư cho tôi. Tôi phải nhờ một số người có vai vế can thiệp, cuối cùng mới được cấp giấy phép. Câu chuyện tưởng đến đó là kết thúc, nhưng không phải vậy vì sau đó lại gặp phải trở ngại khác: hai tỉnh Chonburi và Rayong lập quy hoạch mới chắn ngang khu đất mở rộng của khu công nghiệp Amata. Chúng tôi lại phải tìm cách tháo gỡ và cuối cùng mới giải quyết được.

Nếu sống có tình có lý, tôn trọng lẽ phải và sự công bằng, chúng ta sẽ làm cho những người liên quan hài lòng, vui sướng; nhưng nếu có ác tâm, muốn làm hại người khác, thì người phải chịu đau khổ chính là chúng ta.

Có một quân nhân cấp cao đến nhà tôi ăn cơm, sau khi biết ngày sinh, tháng đẻ của tôi, ông khuyên tôi không được có tà ý với ai, vì nó giống như sự nguyên rủa, sẽ mang lại tai họa cho người đó... Tôi nghe mà thấy rợn cả người... Chẳng lẽ mình có sức mạnh tinh thần lớn đến thế sao. Thật là chuyện vô lý, không thể tin được!

Nhưng nhớ lại chuyện đã qua, thì thấy một điều là những người từng ức hiếp làm hại Amata, từng làm tôi căm phẫn đến mức muốn thuê côn đồ trả thù (may mà chuyện này bất thành) thì hầu hết những người đó đều lần lượt gặp phải những kết cục bi thảm... Tôi nghĩ họ đã bị trời trừng phạt vì đã gây tội ác cho người khác.

Năm 2009, tôi bước sang tuổi 56, ngồi nghĩ lại chuyện cũ, tôi không khỏi cảm thấy buồn cười về sự ấu trĩ của mình. Khi tuổi càng lớn, tôi càng trở nên bình tâm hơn, suy nghĩ chín chắn, sâu sắc hơn. Tôi thích sự tĩnh lặng và thả tâm hồn vào chiều sâu thăm thẳm của lòng mình. Tôi không còn căm ghét, hận thù ai nữa và tránh xa mọi dục vọng để tìm đến sự thanh thản, bình yên trong tâm hồn.

Tôi đã một lần đi tu để rửa tội và chưa muốn đi tu lần nữa

## Chương 22: Hướng đến sự trường tồn

Làm thế nào để Công ty Amata trường tồn, đúng với cái tên Amata - sự “Bất diệt”? Tôi phải tìm cho ra lời đáp cho câu hỏi này, trước khi truyền lại suy nghĩ và hoài bão của mình cho các thành viên trong công ty, mặc dù xuất xứ của công ty này là từ một “Thao kê” (chủ doanh nghiệp tư nhân) chỉ có một mình tôi, Vikrom Kromadit, làm chủ và đảm nhiệm tất cả mọi việc của công ty.

Ngày nay, khi nói đến “Amata” người ta nghĩ ngay đến “Vikrom” và khi nói đến “Vikrom” người ta nghĩ đến “Amata” như hai mặt không thể tách rời nhau.

Tôi thường nghe các “Thao kê” thuộc thế hệ trước phàn nàn với nhau rằng thời nay tìm được người giỏi, trung thực và trung thành để làm việc là rất khó. Khi nghe nói vậy, tôi muốn cãi lại rằng, việc có tìm được người tốt để làm việc hay không chủ yếu là do chính chúng ta quyết định.

Điều đó chẳng phụ thuộc vào sao chiếu mệnh của chúng ta có các vệ tinh xung quanh hay không, mà ở việc chúng ta có đối xử tốt với cộng sự hay không. Họ sẽ làm việc lâu dài với chúng ta, cống hiến hết sức lực cho chúng ta, nếu chúng ta biết “cho đi” lòng tốt, chúng ta sẽ được “nhận về” lòng trung thành.

Bạn hãy để ý quan sát, những ông chủ thường thay đổi nhân viên hay trợ lý của mình liệu họ có phải là người có lòng tốt, rộng lượng hay không? Khoan hãy trách cứ nhân viên thay lòng đổi dạ. Đây là vấn đề cần xem xét một cách công bằng từ cả hai phía. Thời đại này đâu còn chế độ nông nô, phong kiến hay thực dân đế quốc mà chúng ta có quyền bắt người khác làm nô lệ, phải cung phụng, xun xoe, cúi rạp người hay thậm chí phải quỳ gối, trước các ông chủ như vẫn còn phổ biến trong xã hội Thái Lan ngày nay.

Khi có dịp sang các nước Âu Mỹ, chúng ta sẽ thấy ở đó người ta “bình đẳng” với nhau như thế nào. Nhiều người Thái Lan vẫn còn giữ những nếp nghĩ cổ hủ như thế đang còn sống dưới thời Ayudhaya (Tên một triều đại phong kiến Thái Lan, thời kỳ 1350-1767, đóng đô tại Ayudhaya - ND): “Nhà hẹp vẫn ở được, nhưng lòng hẹp thì khó ở”. Vì vậy, tôi mong bạn đọc là những ông chủ cần nhận thức rõ về “quyền tự do cơ bản của con người”, đừng nghĩ đơn giản rằng nhân viên làm việc cho chúng ta chỉ vì đồng tiền. Nếu không, mọi chuyện sẽ đình trệ và chúng ta bị bỏ lại phía sau trào lưu tiên tiến của thế giới.

Cách đây 5-6 năm, có lần tôi nhìn thấy một vị quan chức cấp cao của một bộ quan trọng thường đến đánh gôn tại một sân gôn nằm cạnh khu công nghiệp của tôi, cứ mỗi lần ông ta đi giày vào hay cởi giày ra đều có người cận vệ chạy đến hầu hạ, chẳng khác gì người khuyết tật hay bị liệt chân không thể tự mình làm được. Điều đó chứng tỏ xã hội chúng ta vẫn còn chế độ chuyên chế độc quyền, bị đồng tiền chi phối. Một số người tự lừa dối bản thân, tự tôn dòng họ của mình và trở nên hợm hĩnh, xem người khác bằng nửa con mắt, thậm chí còn có người ngông cuồng đến mức coi mình là thánh sống.

Hãy nhìn lại tấm gương của Đức Phật Thích Ca. Ngài xuất thân từ tầng lớp vương giả, sống trong nhung lụa, sở hữu vô số vàng bạc châu báu, thế mà ngài vẫn từ bỏ mọi của cải, kể cả ngài vàng để xuất gia tu tập nhằm tìm kiếm con đường giải thoát nhân loại khỏi đau khổ. Ngài đã đi tu khổ hạnh, sống giữa rừng, nằm đất ăn cỏ và bằng sự khiêm nhường, thiên định tĩnh tâm, cuối cùng Ngài đã “đắc đạo”, trở thành Phật và truyền đạo ra thế giới...

Tôi đã đưa ra nguyên tắc, trong ban lãnh đạo của tập đoàn Amata luôn phải có người trong dòng họ Kromadit tham gia quản lý điều hành, nhưng không quá hai người (ngoài tôi ra). Về nguyên tắc, tôi đã không nhận lương kể từ khi tôi tròn 50 tuổi, và hiện nay tôi không còn tham gia điều hành

những việc cụ thể trong công ty nữa. Những người của gia đình Kromadit được cử vào quản lý điều hành công ty phải là người có năng lực trình độ thực sự, có thành tích nổi bật, được mọi người thừa nhận thật lòng chứ không phải vì người đó là “con cháu, anh em của ai”.

Lúc đầu, gia đình Kromadit có hai người là Viboon và Somhathai tham gia công ty được mười năm, nhưng sau đó Somhathai lập gia đình và phải trông nom con cái còn nhỏ nên đã rút lui cho đến năm 2005 mới trở lại tham gia. Viboon và Somhathai là hai người em mà tôi nuôi ăn học và dạy bảo từ lúc còn nhỏ. Hai người này hiểu rõ triết lý và suy nghĩ của tôi một cách sâu sắc nên có khả năng nắm bắt công việc và hiểu rõ những ý đồ của các dự án phát triển mới mà không phải qua đào tạo. Hiện nay Viboon vẫn phụ trách khu công nghiệp Amata và công việc kinh doanh. Cậu ta làm rất tốt công việc được giao, và từ năm 2006 đến nay, tôi hầu như không còn phải tham gia đón tiếp khách hàng nữa.

Hiện nay tôi chỉ làm nhiệm vụ “hộ công” đứng sau hỗ trợ, góp ý và chỉ ra phương hướng khi thật cần thiết vì về cơ bản họ đã đảm nhiệm tốt công việc mà không cần sự có mặt của tôi.

Có người hỏi tại sao người của gia đình Kromadit phải là “hai người” mà không phải 3, 4 hay 5 người? Câu trả lời là công ty Amata hiện chỉ có hơn 80 nhân viên, chia làm hai mảng chính là xây dựng khu công nghiệp và phát triển dự án mới, do đó Kromadit có hai người là đủ. Theo tỷ lệ cổ phần, gia đình Kromadit hiện nắm giữ 30%, là cổ đông lớn nhất nên có trách nhiệm lớn đối với tương lai phát triển của công ty.

Tôi không muốn người trong công ty nghĩ rằng lãnh đạo hay quản lý cấp cao trong công ty phải là người của gia đình tôi, vì nghĩ như vậy là hẹp hòi, dù tôi từng quản lý điều hành công ty từ đầu theo kiểu “Thao kê” (một ông chủ độc nhất) nhưng tôi nghĩ cách quản lý theo mô hình kim tự tháp, mọi thứ tập trung vào cái đỉnh, chỉ do một người quyết định, là không hay lắm, vì

ai cũng muốn chạy đến ông chủ để giúp giải quyết, vì sợ làm mất lòng ông chủ.

Cuối cùng lối làm việc như vậy chỉ làm hài lòng một người, không có sự liên kết có tính “hệ thống” mà chỉ dựa vào một “cá nhân”. Tô chức theo mô hình quản lý như vậy có thể đạt kết quả nhất thời ở mức độ nào đó khi “Thao kè” còn tồn tại, nhưng về lâu dài thì tổ chức đó sẽ lung lay, vì những nhân viên làm việc lâu năm sẽ trở nên hoặc thờ ơ thiếu nhiệt tình, hoặc lộng quyền. Đó không phải cách xây dựng tổ chức phát triển liên tục và bền vững.

Tôi nhận thức rõ rằng, việc đặt nền móng cho công trình đòi hỏi phải có thời gian. Việc làm quá hấp tấp trong khi nguồn nhân lực chưa sẵn sàng là lợi bất cập hại, chỉ gây ra hậu quả tiêu cực và gánh nặng cho công ty. Do đó, chúng ta cần hiểu rõ sự phát triển tự nhiên trong tổ chức của mình từ đó mới có thể lập kế hoạch thực hiện phù hợp, biến công ty thành nơi làm việc với sự hưng phấn cao nhất cho nhân viên, nơi họ không phải lo lắng ông chủ có thích cá nhân họ hay không mà ở đó, thước đo quan trọng nhất là kết quả công việc.

Nếu nhân viên không nhận thức mình phải làm việc “hết trách nhiệm” và “tốt nhất” thì ý nghĩa, giá trị của công việc đó sẽ thay đổi. Đó là một hệ thống không công bằng, người làm việc tốt sẽ chán nản, còn người được lợi là những người biết gàn gỏi, nói năng êm tai ông chủ.

Nếu cứ tiếp tục diễn ra như vậy, những người tốt, người giỏi sẽ ra đi và điều này rất nguy hiểm cho tương lai lâu dài của tổ chức đó. Tình trạng này đang diễn ra và ngày càng trầm trọng trong một số cơ quan, tổ chức của nhà nước Thái Lan. Những cái tốt dần dần biến mất, thay vào đó là hiện tượng kéo bè kết cánh tạo nên những nhóm lợi ích, đến nỗi tương lai của đất nước chỉ nằm trong tay một vài người, muốn cách chức hay bỏ nhiệm ai tùy ý họ.

Về phần nhân viên, tôi nghĩ rằng nếu nhân viên nào đã làm việc quá 10

năm hay có tuổi đời trên 50, có thành tích làm việc tốt được mọi người thừa nhận, trung thực, có tinh thần trách nhiệm, chưa từng bị khách hàng hay đối tác phàn nàn, khiếu nại, từng tham gia cấp quản lý của công ty mẹ, thì nên tách ra để làm lãnh đạo công ty con mới thành lập.

Vì vậy, tôi đã đề ra chính sách “Trẻ hóa đội ngũ” cho công ty mẹ, nhấn mạnh nhu cầu của công ty để những người có quyết tâm và trung thành có cơ hội tiến bộ, hay nói cách khác là tạo cơ hội để họ thể hiện năng lực của mình trong một tổ chức mới. Một số người có thể sở hữu những năng lực tiềm ẩn chưa có dịp được thể hiện, do đó nếu tạo ra những mảnh đất để họ dụng võ, họ sẽ phát huy được tài năng tiềm tàng của mình một cách tự nhiên.

Hiện nay công ty mẹ đã mở rộng kinh doanh, thành lập thêm khoảng 20 công ty con, theo đó lúc đầu công ty mẹ sẽ đầu tư toàn bộ cho các công ty con mới thành lập. Sau khi các công ty con đi vào hoạt động 2-3 năm, nếu công ty con đứng vững, làm ăn có lãi, công ty mẹ sẽ xem xét cho công ty con được hưởng những lợi ích tùy theo thành tích và kết quả kinh doanh của công ty đó. Như vậy, những người lãnh đạo công ty con mới thành lập có thể trở thành ông chủ của công ty mà không phải mạo hiểm hay chịu rủi ro, nhưng để được như vậy họ phải chứng tỏ họ có khả năng làm người lãnh đạo thực sự.

Tôi tin rằng, ai cũng muốn làm ông chủ, giám đốc hay CEO, nhưng vấn đề là họ “có đủ năng lực và trình độ để làm việc đó hay không”. Ngoài việc tạo cơ hội để họ phấn đấu trở thành một chủ doanh nghiệp bằng sự cố gắng và quyết tâm của bản thân, tôi còn tìm kiếm những đối tác nước ngoài, những công ty có tầm cỡ, có tiềm lực và cùng hướng đi để liên kết, củng cố sức mạnh cho họ.

Với tư duy và kế hoạch thực hiện như trên, đội ngũ nhân viên của Amata đã không ngừng lớn lên trong một tập thể vững mạnh, đồng bộ, và hướng đến một tương lai vững bền.

Quản lý công ty thời nay phải theo hệ thống quốc tế, không thể chỉ dựa vào một cá nhân, thay đổi tùy theo tâm trạng của “ông chủ”. Chẳng hạn, khi có người góp ý, can ngăn thì “ông chủ” thường trợn trừng mắt, gạt phắt đi, coi ý mình là “ý trời”. Gặp những tổ chức như vậy tốt nhất là bạn nên “say goodbye” (chào tạm biệt) sớm. Tuy nhiên, ở một số công ty khác lại có tình trạng quá nhiều sếp, sinh ra tình trạng “lắm thầy nhiều ma” khiến nhân viên lúng túng không biết làm việc như thế nào.

Tôi nghĩ chúng ta cần tham khảo kinh nghiệm phát triển của những tập đoàn tầm cỡ thế giới như Toyota hay Microsoft... những công ty này có quá trình phát triển liên tục và rất bền vững, mặc dù xuất phát điểm của họ cũng từ một cá nhân. Đó là ý nghĩa của quản lý có tính hệ thống (Systematic management), chứ không phải quản lý kiểu quan liêu (Bureaucratic management) trong bộ máy nhà nước, vừa kém hiệu quả vừa gây ra những lộn xộn thường thấy trong xã hội Thái. Nếu nhà mình chưa sạch thì đừng quét nhà người khác. Mọi thứ đều phải bắt đầu từ chính bản thân mình trước tiên.

Tôi hy vọng rằng, trong vòng 5 năm tới, tất cả những điều tôi đang gấp rút suy nghĩ, đang làm và truyền lại cho người khác sẽ ra hoa kết trái, khi đó mọi người sẽ hiểu điều tôi đang ấp ủ hôm nay nhằm hướng đến việc hình thành một tổ chức kinh doanh đích thực, được quản lý theo tiêu chuẩn quốc tế chứ không chạy theo mô hình gia đình hay do một cá nhân quyết định.

Để có “nền móng” vững chắc cho sự trường tồn, tôi rất coi trọng vấn đề nhân lực của công ty. Cần phải làm cho họ có cuộc sống ổn định, an khang thịnh vượng. Tôi xem hạnh phúc của họ chính là hạnh phúc của tôi. Trong công việc, phải biết người biết ta chứ không chỉ biết có lợi cho riêng mình. Đó là nền tảng của sự phát triển bền vững.

Hãy nhìn vào sự tồn tại và phát triển trong tự nhiên, chẳng hạn như rừng tự nhiên, ở đó có thực vật, có động vật lớn, nhỏ khác nhau nhưng cùng



chung sống trong một môi trường cân bằng sinh thái, mỗi cá thể đều có nhiệm vụ chức năng riêng, có thể mạnh riêng để tồn tại và phát triển. Tôi nghĩ rằng, công ty của tôi muốn tồn tại và phát triển bền vững cũng phải có sự “cân bằng sinh thái” như trong thiên nhiên vậy.

## Chương 23: Dòng máu Amata

Bí quyết để có nhiều nhân viên tốt nằm ngay ở chính bản thân chúng ta, trong những kỳ vọng ngắn hạn và dài hạn, trong cách bạn tuân theo các nguyên tắc và quy định đúng đắn, thể hiện sự công bằng của tổ chức. Bạn phải luôn luôn nêu gương cho mọi người trong mọi công việc, mọi hoàn cảnh.

Tôi luôn tách bạch giữa tiền của cá nhân và tiền của công ty, không lẫn lộn chung - riêng. Nếu có thể tiết kiệm được gì cho công ty là tôi làm ngay. Ngược lại, công ty cũng phải là chỗ dựa và chăm sóc cho nhân viên suốt đời. Tôi không bao giờ vô cớ sa thải nhân viên để cắt giảm gánh nặng cho công ty trong thời gian xảy ra khủng hoảng kinh tế năm 1997, mặc dù lúc đó Amata thiếu tiền mặt để trả lương cho nhân viên hàng tháng.

Về phẩm chất con người, tôi thích những người “trung thực, có tinh thần trách nhiệm, đoàn kết, cách nhìn tích cực, lạc quan, có ý chí và quyết tâm phấn đấu vì bản thân cũng như vì tổ chức và xã hội”.

Khi đã xác định rõ “vai trò và nhiệm vụ” của từng người trong tổ chức thì việc huấn luyện đào tạo nhân viên sẽ từng bước được thực hiện thông qua việc nêu gương để trở thành tính cách riêng của Amata, hay nói cách khác là “Dòng máu Amata” sẽ được truyền lại cho các thế hệ sau.

Tôi nghĩ rằng khi đã cùng nhau đi trên một chiếc thuyền thì mọi người phải chung lưng đấu cật với nhau, “chia cay sẻ đắng, chia ngọt sẻ bùi”. Thuyền trưởng không thể điều khiển con tàu một mình mà mọi người phải cùng nhau chèo thuyền bằng tất cả sức lực và tinh thần. Riêng những người thuộc loại hư hỏng, không chịu sửa chữa dù được nhắc nhở nhiều lần, tôi dứt khoát không để họ ở chung thuyền.

Ngoài việc cùng nhau làm việc để phát triển công ty trong quá khứ cũng như hiện tại, tôi còn cho xây dựng khu nhà ở riêng với giá ưu đãi của Amata, bên cạnh sân golf Spring, trên diện tích gần 3 ha để mọi người có thể đi bộ từ nơi ở đến nơi làm việc thuận tiện, tiết kiệm được chi phí ăn ở, đi lại và giúp nhau trong các khâu làm vệ sinh công cộng, trông nom nhà cửa khi người khác đi vắng. Mọi người cùng sống và làm việc bên cạnh nhau cho đến lúc già và có người cùng chia sẻ lúc xế chiều. Ngoài ra, Amata còn có khu nghĩa địa trên một hòn đảo bao quanh bởi hồ nước rộng gần 70 ha, là nơi an nghỉ cuối cùng dành cho các “công dân Amata”.

Tôi dự định sẽ mời các nhà điêu khắc nổi tiếng đến dựng tượng các “sĩ quan Amata” với kích thước bằng người thật, giữ nguyên hình dáng, phong thái của từng người. Tôi sẽ đem các bức tượng đúc bằng đồng thau đó đặt trước ngôi mộ có quan tài làm bằng thép không rỉ, đã hút chân không để tránh xác bị phân hủy và bơm vào đó loại khí trơ nhằm giữ nguyên thi hài tương tự như xác ướp Ai Cập.

Các bức tượng ngôi hoặc đứng đặt trên những ngôi mộ của những người đã khuất là hình ảnh mô tả hoạt động của những con người đó như thuở họ vẫn còn sống và làm việc cùng nhau tại Amata. Ngoài ra, tôi có kế hoạch sẽ cho trồng cây, làm vườn tược trong khuôn viên khu mộ này để tạo khung cảnh đầy sức sống giống như cảnh mà họ đã từng trải qua lúc còn tại vị, với những giọng nói, tiếng cười, không khí vui đùa, đùm bọc, chia sẻ, tương trợ giúp đỡ lẫn nhau trong đại gia đình Amata.

Như vậy, dù trăm năm hay ngàn năm trôi qua, họ vẫn cứ sống cùng nhau, hàng năm vào ngày Thanh Minh, công ty sẽ tổ chức “cúng buffet” cho tất cả những nhân viên Amata đã qua đời. Bản thân tôi không tin vào những chuyện duy tâm như thế này, nhưng tôi sẽ làm như vậy, vì có mất gì đâu.

Khi mọi người đồng tâm nhất trí về mục tiêu và lý tưởng chung thì họ phải tự rèn luyện để trở nên ngày một tốt hơn. Trên đời này không có ai là

hoàn hảo 100%, nhưng ai cũng mong bản thân mình ngày một hoàn thiện. Tôi tin rằng con người có thể phát triển không giới hạn, miễn là họ hiểu rõ việc nào nên làm, việc nào cần tránh và không nề hà trước khó khăn trở ngại. Tôi sẽ phấn đấu hoàn thiện mình trước để làm gương cho các thế hệ sau, dù có ngày tôi không còn ở trên mảnh đất này nữa, nhưng nguyên tắc “‘Công dân Amata’ phải là người tốt” sẽ không bao giờ thay đổi.

Tôi cho rằng tổ chức của chúng tôi phát triển được là nhờ sự tham gia đóng góp của mọi người. Tôi sẽ lựa chọn những người có tâm lòng và tư chất tốt để tham gia công ty. Khi đã vào công ty làm việc, trở thành thành viên trong đại gia đình Amata, họ phải có nghĩa vụ rèn luyện thành người tốt theo mục tiêu của công ty. Tôi luôn tôn trọng và yêu thương chân thành tất cả nhân viên của mình, không thiên vị hay thiếu công bằng với ai, bất kể người đó ở vị trí nào trong công ty.

Tôi muốn Amata trở thành một tổ chức chuẩn mực với những bàn tay chuyên nghiệp đích thực cùng nhau quản lý công ty về lâu dài. Kể từ năm 2009 trở đi, công ty chúng tôi sẽ bắt đầu loại bỏ những nhân viên không chịu hoàn thiện bản thân, mỗi năm 5% số nhân viên, và sẽ động viên khuyến khích những người giỏi lên làm lãnh đạo. Tôi muốn có nhiều hạt giống tốt tham gia công ty, cùng nhau làm cho Amata không ngừng lớn mạnh, vươn lên tầm cỡ thế giới để không phải hổ thẹn với thiên hạ.

Tôi tin rằng nếu tất cả mọi người trong công ty, những “dòng máu Amata” vẫn giữ vững ý chí và tiếp tục duy trì những việc làm theo mục tiêu đã định, thì nhất định công ty sẽ tiến lên không ngừng, dù cho con đường phía trước còn rất xa xôi và có nhiều chông gai, trắc trở đến đâu.

## Chương 24: Nếp sống tề gia

Trong thế giới thu nhỏ của tôi, ngoài những công việc bận rộn, tôi luôn gắn bó với gia đình. Những chuyện của bố mẹ, anh em, họ hàng thường xuyên là mối bận tâm của tôi. Bất kể ai có việc gì cần giúp là tôi có mặt ngay.

Tôi cảm thấy niềm vui nho nhỏ từ những việc làm đó, dù dưới mắt người khác nó không đáng gì, nhưng đối với một đứa trẻ như tôi những việc đó rất có giá trị, giống như tôi đang leo lên từng nấc thang vậy.

Tôi kể những điều trên để bạn thấy rằng việc được rèn luyện trong một môi trường sống từ nhỏ có ảnh hưởng sâu sắc đến sự trưởng thành của một người như thế nào.

Ngày 5 tháng 12 năm 1975, ngày đầu tiên tôi dọn đến nhà số 20 Soi Sukhumvit 20, ngôi nhà riêng đầu tiên trong đời của tôi, dù đó là nhà thuê. Tôi tự thiết kế nội thất, sửa thành nhà ở kiêm văn phòng làm việc mà không cảm thấy khó chịu gì, ngược lại, tôi còn thấy rất thích thú. Có một đạo các em tôi gần 10 đứa kéo nhau đến ở cùng tôi tại ngôi nhà này và nó trở nên chật chội không đủ chỗ ngủ, nhiều đứa phải xuống ngủ ở văn phòng dưới nhà. Tình cảnh đó gợi lại trong tôi cuộc sống thuở nhỏ, với vai trò là người anh cả luôn trông nom chăm sóc đàn em của mình.

Hai năm sau đó, công việc buôn bán tốt đẹp hơn, tôi tìm chỗ ở mới để các em tôi có nơi sinh hoạt rộng rãi hơn, nhưng vẫn không đủ. Chỗ ở mới của tôi là căn hộ ở lầu một, Soi Sukhumvit 53, gần nhà cũ, với giá thuê 4.500 bạt/tháng. Việc tách chỗ ở và văn phòng làm việc có cái lợi là tôi được ngủ yên vào ban đêm. Nhưng thói quen “tề gia” đã in sâu trong tôi, nên không lâu sau đó tôi lại quay về lối sống cũ, dù tôi chuyển đến sống ở đâu, nơi đó “vừa là nhà ở vừa là văn phòng làm việc”, bảo đảm tính tiện lợi và luôn bao quanh bởi khung cảnh thiên nhiên như nơi tôi từng lớn lên.

Ăn tượng từ thuở nhỏ đã hằn sâu vào máu thịt, nên khi ở tại căn hộ của tòa nhà chung cư cao cấp “Prom Pong”, Soi Sukhumvit 39, tôi đã dùng nơi này làm chỗ ở “kiêm” văn phòng làm việc, giao lưu tiếp khách trong suốt 14 năm trời. Nhưng càng về sau, mỗi khi có cuộc họp với các lãnh đạo công ty Amata, mọi người kéo đến nhà tôi tại căn hộ PromPong, tổng cộng hơn 10 người, chỉ mình tôi là không phải mất thời gian đi lại, nghĩ kỹ tôi thấy mình cũng hơi ích kỷ.

Do đó, tôi lập kế hoạch sửa sang, nâng cấp ngôi nhà theo kiến trúc cổ của Thái Lan trên tầng thượng của tòa nhà Kromadit, vì đây cũng là trụ sở của công ty Amata, các nhân viên và lãnh đạo đều làm việc ở đây. Mỗi khi cần họp hành với tôi, họ chỉ việc đi thang máy lên lầu 6, tôi không còn phải ái ngại nữa.

Thế là tôi lại trở về với nếp sống cũ, tức là ăn ở và làm việc cùng một chỗ trên tầng thượng của tòa nhà Kromadit. Đồng thời, tôi cũng giúp hai em trai là Vitoon và Vivath xây thêm ba ngôi nhà nhỏ hai tầng cũng theo kiểu Thái cổ ở bên cạnh làm nơi nghỉ cho các em tôi. Ngoài ra, khuôn viên trước tòa nhà là sân cỏ cùng với các loại cây lớn nhỏ được trồng san sát, trông như một cánh rừng nhỏ. Ngôi nhà này còn dùng làm nơi tổ chức các bữa tiệc, buổi lễ sinh nhật, đám cưới...

Riêng dinh thự mới, “Lâu đài Amata” (Amata Castle), một công trình mà tôi cùng với kiến trúc sư Thao Thevakul, cùng một nhóm giúp việc, phải mất bốn năm để thiết kế, sẽ nằm giữa sân gôn Spring trong khu công nghiệp Amata Nakorn. Dự kiến phải mất 10 năm để xây dựng. Khi lâu đài được hoàn thành, mỗi khi có khách hàng đến khu công nghiệp, hay lãnh đạo công ty đến họp hành, khách khứa đến dự tiệc tùng... thì sẽ rất tiện lợi, các nhà đầu tư sẽ cảm thấy tôi luôn ở bên cạnh họ.

Đồng thời, tôi có kế hoạch biến Lâu đài Amata thành một nhà hát cho các nghệ sĩ của tất cả các loại hình nghệ thuật trong nước đến biểu diễn, thi thố

tài năng. Cũng có thể xem đây là một viện bảo tàng nghệ thuật, một nhà hát với các nghệ sĩ xuất sắc nhất Thái Lan.

Tôi muốn tặng đất nước tôi một nơi dành để tiếp nhận, khuyến khích, hỗ trợ tài năng của tất cả các ngành nghệ thuật và các nghệ sĩ có thể tập hợp tại đây để lao động nghệ thuật mà họ không phải bỏ tiền ra đầu tư. Những ai quan tâm đến văn hóa nghệ thuật đều có thể đến đây gặp gỡ trao đổi trực tiếp với các nghệ sĩ mà họ yêu thích. Tôi mong có một ngày nào đó, khách du lịch nước ngoài đến Thái Lan không phải là nhằm đến Pattaya hay Patpong (*khu nghỉ mát tỉnh Chonburi và khu hộp đêm tại Bangkok, hai trung tâm ăn chơi trác táng nổi tiếng của Thái Lan - ND*), thay vào đó, họ quan tâm tìm hiểu văn hóa và nghệ thuật Thái Lan nhiều hơn.

Ngoài ra, tôi còn có kế hoạch xây dựng “nghĩa trang” gia tộc Kromadit làm nơi yên nghỉ cuối cùng cho những người trong dòng họ. Tôi sẽ đưa hài cốt của các ông bà cố, ông bà nội ngoại, bố mẹ, họ hàng về nghĩa trang này để tạo cảm giác tất cả chúng tôi, những người trong dòng họ, vẫn sẽ tiếp tục gắn bó với nhau mãi mãi, dù ở thế giới bên kia.

Đây là nếp sống “tề gia” nhưng không phải lối quản lý theo kiểu “gia trưởng” hay “ông chủ” của doanh nghiệp tư nhân, một người quyết định hết thảy mọi thứ, vì cách làm đó không tạo ra một tổ chức vững mạnh lâu dài. Tôi luôn suy nghĩ về việc muốn Amata lớn mạnh không ngừng thì tôi phải làm gì. Có người nói doanh nghiệp thường chỉ tồn tại không quá ba đời, mà tôi không muốn điều đó xảy ra với Amata.

Điều quan trọng, theo tôi, việc quản lý có thể theo hệ thống hay quy trình nào cũng được, miễn là bạn cảm thấy hài lòng, làm gì cũng phải biết người biết ta, đừng vung tay quá trán đến mức lực bất tòng tâm... Dù giàu có đến đâu thì tôi vẫn là một “Vikrom Kromadit” như trước đây, vẫn giữ nếp sống cũ (một số mặt), nhưng vẫn phải quan tâm đến những mặt cần thay đổi, bổ sung cho phù hợp với thời đại và tính đến tương lai mai sau nữa, nghĩa là tôi

phải kết hợp song song cả cũ và mới.



## Chương 25: Mạnh thường quân

Muốn thành đạt, bạn phải được sự hợp tác giúp đỡ của người khác. Như đã kể, khi mới chân ướt chân ráo đến Bangkok, tôi như một kẻ xa lạ chẳng quen biết ai, trừ bác Hiêng và những người trong gia đình bác ấy. Hầu như tôi phải tự mình phấn đấu mà không có “ô dù” nào làm chỗ dựa cả.

Mọi tiếp xúc quan hệ làm ăn hầu như đều bắt đầu từ con số không. Muốn làm việc lớn, việc khó và thành công nhanh chóng thì rất khó khăn. Nhưng khi công việc kinh doanh bắt đầu đi vào nề nếp và có thu nhập ổn định, nếu chỉ hài lòng với số tiền kiếm được, bạn sẽ chẳng khác gì những ông “tiểu chủ” khác. Đối với tôi, mọi việc không dừng lại ở đó.

Tôi muốn công việc kinh doanh không ngừng mở rộng và phát triển bền vững. Có thể nói tôi là người nhiều tham vọng. Một phần là do tôi có dịp đi tiếp xúc trực tiếp, từng gõ cửa các công ty tầm cỡ thế giới nên biết được hệ thống quản lý và cách làm việc mang lại hiệu quả và thành công to lớn của họ. Sau đó, tôi đặt ra những mục tiêu ngắn hạn và lâu dài để một ngày nào đó tôi phải làm cho công ty của mình cũng được như vậy. Đó là bản tính quan trọng giúp tôi có được chỗ đứng như ngày hôm nay.

Tôi bắt đầu củng cố và xây dựng công ty vững mạnh bằng cách mời những người có chuyên môn và kinh nghiệm trong các lĩnh vực tham gia hội đồng quản trị hoặc làm cố vấn cho công ty, bắt đầu là Tướng Chavalit Yodmani, người mà 2-3 năm trước đó tôi đã làm quen. Ông Chavalit trở thành cổ đông chính của công ty khi góp 2 triệu bạt tiền mặt, chiếm 20% cổ phần của công ty V&K, khi công ty đang còn rất non yếu và nhỏ bé. Ông còn giúp tôi rất nhiều trong công việc giao tiếp, quan hệ với các cơ quan nhà nước, lĩnh vực mà tôi không có kinh nghiệm.

Giai đoạn đầu khi khu công nghiệp vừa đi vào hoạt động, tôi làm quen với

Đại tướng Bunrit Tantranont, cựu Phó Tư lệnh Quân đội Thái Lan, từng làm Phó Tham tán Quân sự Thái Lan tại Washington, Hoa Kỳ, và Cục trưởng Cục Quản lý Khu công nghiệp Thái Lan. Sau khi ông nghỉ hưu, tôi mời ông tham gia hội đồng quản trị và cố vấn cho công ty, giúp công việc quản lý và là người giúp đỡ tháo gỡ các khó khăn cho công ty, cho đến khi 80 tuổi ông mới nghỉ ngơi.

Một mảnh thường quân quan trọng nữa là ông Anand Panyarachun, cựu Thủ tướng Thái Lan, tôi quen ông khi ông còn là Chủ tịch Liên đoàn Công nghiệp Thái Lan. Ông là một nhà ngoại giao xuất sắc, được người dân Thái Lan và quốc tế kính trọng. Sau khi ông nghỉ hưu, tôi mời ông làm chủ tịch danh dự của Amata và chủ trì các dự án đầu tư tại Việt Nam.

Mỗi khi có các quan khách cao cấp của các nước như Ấn Độ, Trung Quốc, Pháp hay Nhật Bản đến thăm công ty, tôi thường mời ông Anand đến giúp chủ trì các buổi tiếp khách.

Ông Anand làm Chủ tịch Danh dự Amata mà không đòi hỏi thù lao gì. Có lần tôi gợi ý để lại một số cổ phiếu của Amata với giá tương ứng 1 бат/cổ phiếu hoặc thậm chí 0,5 бат/cổ phiếu, ông nhất định không nhận và nói rằng “Tôi thật lòng muốn giúp cậu một cách vô tư, vì thấy cậu là người có đóng góp vào việc phát triển kinh tế và xã hội chung cho đất nước... Tôi không cần bất cứ lợi ích riêng nào từ Amata.”

Tôi rất cảm kích trước tấm lòng và lời nói chí tình của ông Anand, tôi thầm nghĩ: “Nếu Thái Lan có 20 người tài giỏi và đức độ như ông Anand thì đất nước này sẽ còn tiến nhanh hơn nhiều”.

Một mảnh thường quân nữa là ông Asa Sarasin, Cựu Ngoại trưởng Thái Lan, Thư ký riêng của Hoàng gia Thái Lan. Tôi quen ông trên 20 năm nay. Tôi mời ông tham gia làm Chủ tịch Amata. Khi tôi chuẩn bị thành lập khu Công nghiệp Amata tại tỉnh Rayong, ông đã giúp chủ trì tiếp các đoàn khách

cao cấp của nước ngoài, kể cả lãnh đạo cấp cao như phó tổng thống, thủ tướng, các bộ trưởng đương chức của các nước.

Mỗi khi có khách hàng là những tập đoàn lớn của các nước muốn đầu tư vào Khu Công nghiệp Amata, tôi đều nhờ ông Anand và ông Asa ký tên vào các thư của Amata gửi cho khách hàng để tăng niềm tin cho họ trước khi quyết định đầu tư vào khu công nghiệp của chúng tôi.

Ngoài ra, còn một danh sách dài những người từng tham gia hội đồng quản trị hoặc có công giúp đỡ Amata về nhiều mặt, góp phần làm tăng uy tín của Amata cũng như sự tin cậy trong công chúng, trong quá khứ cũng như hiện tại.

Một thực tế là cho đến nay, mọi quan hệ xã hội vẫn cần đến sự quen biết. Việc sử dụng các quan hệ cá nhân làm cầu nối, đặc biệt trong quan hệ kinh doanh, giúp mọi chuyện làm ăn trở nên dễ dàng hơn.

## Chương 26: Quan hệ công chúng

Có nhà phân tích nói rằng trong số các CEO ở Thái Lan, chỉ có vài người là biết sử dụng phương tiện thông tin đại chúng có hiệu quả, trong số đó có tôi, mặc dù ngành kinh doanh của tôi là xây dựng khu công nghiệp, không phải là đối tượng mà các phương tiện thông tin đại chúng phải sẵn đón đưa tin như các đối tượng “giật gân” khác.

Theo các nhà phân tích đó, “Khu công nghiệp Amata không có gì nổi bật cả, nhưng Vikrom Kromadit là một nhân vật đáng chú ý, vì ông ta là người dám chơi với giới báo chí, biết rõ họ cần gì và không cần gì”. Vâng, muốn làm cho công việc kinh doanh của mình được xã hội biết đến thì người lãnh đạo công ty phải biết làm “người của công chúng”, dễ hòa đồng với quần chúng.

Tôi là một doanh nhân được các giới thông tin đại chúng quan tâm tương đối nhiều có lẽ vì tôi là người cởi mở, dễ hòa đồng, không khách sáo. Thực ra, có gì mà phải khách sáo chứ? Nếu có thể làm cho Amata nổi tiếng trong công chúng, mà không phải tốn nhiều tiền quảng cáo, tại sao tôi không làm?

Sau khi công việc kinh doanh của khu công nghiệp tiến triển tốt, khách hàng hài lòng, tin tức hoạt động của tôi trong giới kinh doanh cũng tăng lên. Nhiều phóng viên muốn gặp tôi để phỏng vấn vì họ coi tôi là một doanh nhân thành đạt. Mỗi khi tôi đi nơi này nơi khác, có nhiều người vui vẻ đến chào hỏi mặc dù tôi chưa từng quen biết họ, có lẽ vì họ thường thấy tôi trên các phương tiện thông tin đại chúng. Điều đó chứng tỏ rằng, trong hơn 10 năm qua, tôi đã được xã hội nhìn nhận tích cực và có chiều hướng ngày càng tốt hơn. Do đó, khi có người đề nghị phỏng vấn, bất kể là báo, đài phát thanh hay truyền hình, tôi đều vui vẻ hợp tác tốt với họ.

Từ tháng 5 năm 2003 đến nay tôi đã nhận lời làm diễn giả “khách mời”

cho chương trình đài FM 97.00 MHz của ông Suphap Klikhachai với chủ đề về kinh tế xã hội và môi trường, phát vào 9 giờ sáng thứ Hai hàng tuần trong 15-20 phút.

Chương trình được thính giả nhiệt liệt hoan nghênh vì có nội dung thiết thực, cách nói giản dị, dễ hiểu, nên sau đó thời lượng đã được nâng lên tới 60 phút.

Từ các bài nói trên đài phát thanh tôi tập hợp lại, bổ sung điều chỉnh thành các bài viết đăng trên tạp chí. Đầu tiên tôi viết cho mục “Nhìn thế giới theo con mắt Vikrom” cho tờ “Cơ sở kinh tế”, mỗi tuần phát hành một số, cũng được độc giả phản hồi tốt.

Sau đó, tôi tập hợp các bài viết, bài nói chuyện thành một cuốn sách với tựa đề là “Cách nhìn thế giới của Vikrom”, in lần đầu 30.000 cuốn, nhà xuất bản Amarin, và bán lần đầu trên 20.000 cuốn. Số còn lại tôi ký tặng cho mọi người. Tôi muốn bạn đọc rút ra được những điều bổ ích từ những tư duy, trải nghiệm và kinh nghiệm mà tôi đã tập hợp trong cuốn sách này. Sau đó chúng tôi in tái bản cuốn sách này thêm 30.000 cuốn nữa, vừa bán vừa tặng cho các nghị sĩ, tỉnh trưởng và quan chức các địa phương Thái Lan. Cho đến nay hơn 100.000 cuốn đã được phát hành, nhưng vẫn còn nhiều độc giả quan tâm đặt mua.

Tôi còn làm diễn giả trên các kênh truyền hình UBC 7 với chuyên mục “CEO Vision” (Tầm nhìn Giám đốc) mỗi tháng một lần, và Channel 5 với chuyên mục “Vòng quanh thế giới cùng Vikrom”, mỗi tuần một lần.

Tôi còn thường xuyên được mời đến nói chuyện tại các trường đại học và các tổ chức khác, nhưng thỉnh thoảng tôi mới nhận lời, vì không có đủ thời gian. Hơn nữa, mỗi khi nhận lời, tôi phải chuẩn bị rất kỹ bài nói chuyện, vì tôi rất tôn trọng cử tọa. Họ đã dành thời gian và mất công đi lại để mong nghe được những điều bổ ích, nên tôi phải hết sức cố gắng để không làm họ

bị thất vọng.

Tháng 6 năm 2008, có một vị tiền bối hỏi tôi, nếu muốn lấy các cuốn sách “Hãy làm người tốt” và “Tay không xây dựng cơ đồ” làm kịch bản cho phim truyền hình thì tôi có thể miễn tiền bản quyền được không, tôi trả lời tôi rất sẵn lòng biểu không, vì tất cả những điều tôi làm vừa qua không phải vì tiền. Sau gần 6 tháng nghiên cứu, công ty J.L.L quyết định làm loạt phim truyền hình nhiều tập nhan đề “Hãy làm người tốt”, gồm 24 tập phát trên Kênh 9 đài truyền hình quốc gia Thái Lan từ đầu năm 2010, vào các tối thứ Bảy và Chủ Nhật hàng tuần.

Các nhân vật trong phim sẽ dùng đúng như tên thật như trong sách để phản ánh cuộc sống thực của các thành viên trong gia đình Kromadit, trong đó có tôi.

## Chương 27: Công việc khó khăn nhất

Việc thường xuyên chu du khắp nơi trong hơn 30 năm qua, kể từ khi rời trường đại học cho đến khi trở thành một doanh nhân thực thụ như ngày nay, đã giúp tôi rất nhiều trong việc không ngừng phát triển kinh doanh.

Từ mảnh đất chưa đầy 50 ha vào năm 1988 của khu công nghiệp Bang Pakong I, đến năm 2009, sau đúng 20 năm, tôi đã phát triển được hơn 5.000 ha diện tích khu công nghiệp, không kể khu đất dự trữ hơn 1.600 ha nữa đang được triển khai, nghĩa là tăng hơn 130 lần so với miếng đất đầu tiên, tạo việc làm cho gần 200.000 người, bảo vệ tốt môi trường, không gây ô nhiễm cho các khu dân cư xung quanh. Đó là điều khiến tôi rất tự hào, và tôi cũng muốn mọi nhân viên trong Amata có cùng suy nghĩ như thế.

Có lần trong cuộc họp giao ban hàng tuần của công ty, tôi có nói với ông Chavalit và các nhà quản lý công ty rằng họ đáng được thưởng huân chương vì những đóng góp cho xã hội như tạo việc làm và bảo vệ môi trường. Mọi người tươi cười tỏ ý hài lòng. Tôi nói điều này không phải vì muốn khoe khoang thành tích, mà muốn họ cảm thấy tự hào thực sự vì đã sánh vai cùng tôi phấn đấu không mệt mỏi trong suốt nhiều năm qua.

Hai tuần một lần vào thứ Tư, tôi họp với các lãnh đạo và nhân viên có liên quan để lên kế hoạch làm việc và xử lý các vấn đề tồn tại. Đây là diễn đàn để mọi người nêu ý kiến đánh giá kết quả công việc trong từng bộ phận và trao đổi kinh nghiệm để công việc ngày càng phát triển lớn mạnh hơn.

Công ty đạt mức tăng trưởng rất tốt, từ 10-30%/năm kể từ sau cuộc khủng hoảng tài chính 1997, riêng năm 2008 mức tăng trưởng là 50% so với 2007. Do đó, nhiệm vụ của tôi là xác định mục tiêu và trao lại nhiệm vụ cho người khác đảm nhiệm, chỉ những trường hợp họ không tự giải quyết được hay không dám quyết định, tôi mới hỗ trợ.

Trong giai đoạn 2001-2005, mỗi lần họp công ty đều có nhiều vấn đề phải tranh cãi. Đó là những vấn đề mà Amata thường gặp, như không có đủ diện tích đất theo yêu cầu của khách hàng, xây dựng không kịp tiến độ, và chuyện thanh toán tiền bạc. Ba vấn đề này giống như ba căn bệnh bẩm sinh mà “cậu bé Amata” (khi tôi mới 30 tuổi) thường xuyên mắc phải. Khi đó, vốn liếng trong tay tôi chỉ có 25 triệu бат, nhưng tôi phải đầu tư mua khu đất gần 50 ha, với giá mỗi ha là 1,5 triệu бат, không kể chi phí xây dựng hơn 100 triệu бат nữa.

Đến nay, sau gần 20 năm (năm 2005, tôi 53 tuổi) Amata vẫn phải chữa trị ba căn bệnh này. Nếu xét thực tế là nền tảng của công ty bắt đầu từ con số không thì đây là điều dễ hiểu vì việc đầu tư vào các dự án lớn và chưa có kinh nghiệm là việc không dễ dàng, nếu không có sự hỗ trợ của các cổ đông, ngân hàng và những người có liên quan.

Nhân đây, với tâm niệm “uống nước nhớ nguồn”, tôi muốn bày tỏ lòng biết ơn Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan, một cổ đông sáng lập, đã cùng chúng tôi khai phá mở đường thực hiện dự án này ngay từ đầu năm 1988. Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan cũng là ngân hàng đầu tiên mở chi nhánh trong Khu Công nghiệp Amata Nakorn.

Tôi đã hứa danh dự với ông Narong Srisaan, Chủ tịch Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan rằng trong vòng 10 năm đầu sẽ không có ngân hàng nào khác đặt chi nhánh trong Khu Công nghiệp Amata Nakorn, và tôi đã thực hiện đúng lời hứa mặc dù sau đó Ngân hàng Bangkok, một đối tác lớn và rất quan trọng của Amata cũng yêu cầu mở chi nhánh trong Khu Công nghiệp Amata Nakorn, nhưng tôi đành phải từ chối.

Lòng tốt, sự ủng hộ nhiệt tình trước sau như một của Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan đối với Amata còn thể hiện trong thời kỳ khủng hoảng kinh tế 1997. Họ đã cho Amata vay 60 triệu бат làm vốn lưu động để đứng vững trong khi bản thân Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan cũng đang khốn đốn,



suýt phải đóng cửa giống như nhiều ngân hàng khác tại Thái Lan lúc bấy giờ.

Đóng vai trò trọng tâm trong hoạt động kinh doanh khu công nghiệp là vấn đề “đất đai”, mà theo nguyên tắc mua-bán thì người mua bao giờ cũng muốn giá thấp còn người bán bao giờ cũng đưa giá cao. Ngoài ra, việc mua bán đất đai thường phải qua trung gian môi giới, những nhà đầu cơ kiếm lời, vì thế việc tìm mua đất để xây dựng khu công nghiệp càng khó khăn phức tạp hơn. Đặc biệt, khi nhà đầu tư khu công nghiệp ít vốn hay không có vốn dự trữ thì khó khăn tăng lên gấp bội.

Khi bạn bắt đầu xây dựng nhà máy, hoặc khi các nhà máy trong khu công nghiệp đi vào hoạt động thì “ánh sáng mạnh” từ công trường hoặc tiếng máy móc âm ỉ thay thế cho “màn đêm tăm tối” trước kia của khu vực nằm quanh khu công nghiệp làm giá đất tăng lên vùn vụt. Nhiều miếng đất cần mua để liên thông nhưng không thể mua nổi đành tạo ra những chiếc “lô cốt” trong khu công nghiệp, cản trở việc quy hoạch và mở rộng khu công nghiệp. Xử lý các “lô cốt” này như thế nào? Có những chủ đất đòi bán với giá cắt cổ, cao hơn 200 - 400% giá bình thường, chúng tôi cũng phải cắn răng mua.

Đây là vấn đề khó khăn của Amata vì chúng tôi không có nhiều vốn để mua một lúc cả khu đất lớn ngay từ đầu để phát triển, mà phải làm từng bước sau khi vốn liếng tích lũy từ lãi tăng lên. Trong khi đó, các khu đất bao quanh Khu Công nghiệp Amata Nakorn có rất nhiều nhà đầu cơ và những người trung gian môi giới lao vào mua bán kiếm lời, làm cho giá đất tăng vọt khiến việc đầu tư không còn khả thi. Nhiều khu công nghiệp không thể mua đất để mở rộng, đành phải đóng cửa.

Do đó, việc mua bán đất đai là cả một nghệ thuật, mà tôi và các chuyên gia như anh Piéc, anh Chairath đáng được nhận bằng “tiến sĩ”. Tôi phải ngả mũ kính phục hai anh này, vì ai cũng biết việc đi mua đất đai phải có hai thứ đi liền nhau đó là “tiền” và “sự kiên nhẫn”. Đây quả thật không phải là một

công việc dễ dàng, đôi lúc còn nguy hiểm đến tính mạng, vì có thể bị ám sát nữa. Vì vậy, có thời gian tôi phải thu xếp để tăng cường lực lượng bảo vệ cho anh Piéc, đề phòng trường hợp vì đồng tiền người ta sẵn sàng hại người.

Có thể nói, việc mua thêm đất đai để mở rộng sau khi khu công nghiệp đã xây dựng xong và có nhiều nhà máy thành lập là công việc cực kỳ khó khăn gian khổ. Tôi phải tìm mọi cách để mua được các khu đất liền nhau, bất kể đó là Khu Công nghiệp Amata Nakorn hay Amata City, nếu không thì việc mở rộng sẽ gặp khó khăn.

Từ trải nghiệm trực tiếp trong việc mua bán đất đai, tôi chứng kiến nhiều người đột nhiên trở thành triệu phú chỉ qua một đêm. Ngược lại, có nhiều triệu phú trở thành ăn mày cũng chỉ trong chớp mắt. Đất đai làm cho nhiều người bị phá sản vì “lòng tham không đáy”. Tôi nghĩ mà thấy buồn lòng.

Việc mua đất đai và vấn đề tiền vốn luôn luôn là bài toán hóc búa nhất, đau đầu nhất trong lĩnh vực xây dựng và phát triển các khu công nghiệp. Đó là một công việc khó khăn nặng nhọc và đôi khi rất nguy hiểm. Nghĩ lại, tôi cảm thấy tự hào và hài lòng vì sau 20 năm lăn lộn, chúng tôi đã thành công trong việc biến khu công nghiệp đầu tiên với diện tích chưa đầy 50 ha thành khu công nghiệp lớn nhất trong khu vực Đông Nam Á với diện tích trên 6.000 ha.

## Chương 28: Sự đầu tư quan trọng

Sau hơn 30 năm hoạt động kinh doanh, tôi đã gặt hái được nhiều thành công, có thể nói là tột đỉnh xét về mặt vật chất, khi trong các năm 2006-2008 tạp chí Forbes đã xếp tôi vào danh sách 40 tỷ phú giàu nhất Thái Lan.

Tạp chí *Tiền tệ và Ngân hàng* xếp tôi đứng thứ 10 trong danh sách những người sở hữu cổ phiếu có giá trị cao nhất của Thị trường Chứng khoán Thái Lan. Tạp chí *Forbes* năm 2008 còn xếp tôi trong danh sách 48 tỷ phú hảo tâm của Châu Á, và tạp chí *Financial Times* của Anh từng tặng tôi danh hiệu “Nhân vật của Châu Á” (Man of Asia).

Về phần cá nhân, có thể nói tôi đã có tất cả mọi thứ mình muốn. Tuy nhiên, tôi không phải hạng người tham lam vô độ, tôi không tiêu xài hoang phí vào những thứ xa hoa không cần thiết, chẳng hạn mua sắm quần áo hàng hiệu đắt tiền hay mua những đồ dùng quá xa xỉ, cốt để khoe khoang sự giàu có hay chứng tỏ mình thuộc giới thượng lưu.

Lý do có thể là vì tôi xuất thân từ một gia đình chẳng giàu có gì, và sống giản dị trong môi trường gần gũi với thiên nhiên. Tuy nhiên, có một thứ mà tôi không tiếc tiền khi cần mua sắm, đó là phương tiện đi lại.

Phải thú thực là tôi đã bỏ ra khá nhiều tiền để mua sắm các loại xe hơi thể thao tốc độ cao, kèm theo đó là sự không an toàn. Tôi biết đây là sự phung phí và việc lái xe tốc độ cao dễ gây ra tai nạn, nhưng tôi không thể nào làm khác được vì từ nhỏ tôi rất ham mê tốc độ. Lúc hơn 10 tuổi, tôi đã lấy trộm xe máy Honda của bố, đèo Viboon, em trai tôi, đến nhà tròn “môtô bay” để lái xe leo quanh tường nhà, kết quả tôi bị ngã đập mặt phải khâu nhiều mũi.

Nhiều năm trước, tôi đã từng bị tai nạn xe hơi hai, ba lần suýt chết, nhưng sau khi lành vết thương không lâu, máu ham mê tốc độ lại quay trở về. Bây

giờ, tôi phải đặt giới hạn chỉ mua những chiếc xe không quá 100 triệu bạc, dù đây vẫn là số tiền quá lớn cho một thú tiêu khiển.

Kế hoạch mở rộng khu công nghiệp tại Thái Lan từ năm 2006-2008 dẫn đến Amata có khu đất dự trữ hơn 10.000 rai (khoảng 1.600 ha) cần số vốn đầu tư rất lớn. Đây là sự đầu tư mạo hiểm có nhiều rủi ro nhất trong lịch sử của Amata, đòi hỏi chúng tôi phải tính toán rất kỹ kế hoạch, trong khi tôi không muốn mất thời gian và đầu tư vì những trường hợp không có đất đáp ứng yêu cầu của khách hàng như trong quá khứ, trước tình hình kinh tế và đầu tư tại Thái Lan đang tiến triển tốt.

Thời gian vừa qua, thị phần của Amata chiếm 40% toàn bộ thị trường khu công nghiệp. Hơn nữa, sân bay mới Suvanabhuma, khánh thành vào năm 2006, đã tạo nhiều thuận lợi cho hoạt động vận tải hàng không cho các khu công nghiệp nằm về phía Đông Thái Lan. Do đó, tôi quyết định tung ra số vốn khổng lồ đầu tư vào dự án lâu dài, tức là “Thành phố Hoàn hảo” trong tương lai, bao gồm cả công viên khoa học, khu công nghệ cao, khu thương mại, sân vận động, khu giải trí, thảm thực vật, khu công nghiệp và khu dân cư với tốc độ tăng trưởng mỗi năm khoảng 100 nhà máy.

Nếu dự án đầu tư này là sai lầm, thì việc tôi phải vào bệnh viện để được cấp cứu, hay “vào chùa húp cháo” là điều khó tránh khỏi. Nếu đúng như vậy thì tất cả những thành quả tích lũy trong mấy chục năm qua sẽ tan thành mây khói và tôi sẽ quay trở về số không như cũ, cùng với những khoản nợ ngập đầu nữa.

Vì vậy, cho đến tháng 5 năm 2006 tôi mới đi đến quyết định và hy vọng đây sẽ là quyết định đúng đắn, không thể mắc sai lầm để đến lúc về già phải làm công lưng để trả nợ, như đã từng xảy đối với tôi qua trong cuộc khủng hoảng kinh tế năm 1997.

Tôi nhìn chiến lược phát triển kinh doanh của Amata là theo hướng tương

lai lâu dài, chứ không dừng lại ở kết quả hiện tại. Tôi luôn tự hỏi trong tương lai Amata sẽ phải lớn mạnh đến mức nào mới có thể coi là vững bền, và thực sự là trường tồn như tên gọi “Amata”. Mặc dù tính đến đầu năm 2009, các Khu Công nghiệp Amata tại Thái Lan và Việt Nam đã thu hút hơn 800 nhà máy.

Ngoài ra, diện tích đất chưa triển khai tại Thái Lan là 1.600 ha, và tại Việt Nam cũng trên 1.600 ha, đồng thời giá cổ phiếu Amata trên thị trường chứng khoán cũng cao hơn giá cổ phiếu của các công ty phát triển khu công nghiệp khác. Nếu nhìn qua số liệu đó thì có thể cho rằng tương lai của Amata như vậy là tốt, là vững mạnh rồi. Nhưng tôi không nghĩ vậy, vì đối với tôi “ngày mai phải tốt hơn hôm nay”, có như thế mới có thể bảo đảm cho Amata luôn bền vững trước những biến động của kinh tế thế giới và trong nước.

Hiện nay, Amata đã trở thành một công ty đại chúng, việc làm và các quyết định của tôi với tư cách là người đứng đầu công ty có ý nghĩa rất quan trọng. Do đó, tôi cần phải hết sức thận trọng và kỹ lưỡng, không để xảy ra sai sót, vì tôi là người phải chịu trách nhiệm về quyết định này. Tôi đã đi đầu thực hiện kế hoạch trên, nhằm dẫn dắt Amata hướng đến tương lai, trước hết là làm cho các khu công nghiệp Amata tại Thái Lan, là Amata Nakorn và Amata City, tăng lên tổng diện tích khoảng 6.400 ha. Nếu cộng cả dự án sẽ mở rộng tại Việt Nam, khoảng 1.600 ha nữa, thì tổng diện tích đất của Amata sẽ gần 100 km<sup>2</sup>.

Nhờ đó, các khu công nghiệp của chúng tôi có cơ hội tạo ra tổng giá trị sản phẩm từ các nhà máy của các nhà đầu cả trong và ngoài nước đạt khoảng 1.000 tỷ бат, chiếm 10% GDP của cả nước như mục tiêu đã đề ra. Không những thế, chúng tôi còn tạo ra khoảng 300.000 việc làm trong các khu công nghiệp Amata, không kể hàng trăm ngàn người khác sống ngoài hàng rào khu công nghiệp có công ăn việc làm nhờ các công việc gián tiếp như vận chuyển, đóng gói, xây dựng các dịch vụ ăn uống, lưu trú...

Tôi cho rằng quyết định này là xác đáng. Tôi đã đi được nửa đường nên phải tiếp tục cuộc hành trình cho đến đích cuối cùng của cuộc đời tôi. Thời gian còn lại không còn nhiều, nếu tôi chần chừ thêm 3-5 năm nữa, không chắc lúc đó tôi còn đủ nhiệt huyết để đưa ra những quyết định táo bạo như lúc này hay không. Vì vậy, tôi phải hành động trước khi ngọn lửa đó tắt đi để không phải hối tiếc khi về già.

Một dự án nữa mà tôi hằng ước ao là “Lâu đài Amata” do kiến trúc sư Thao Thevakul và Công ty Nanthavan (thuộc Tập đoàn Obayashi - Nhật Bản) thiết kế từ năm 2003, đã được khởi công xây dựng từ ngày 5 tháng 12 năm 2005, dự kiến phải mất 10 năm mới xây xong. Như đã nói, đây sẽ trở thành bảo tàng nghệ thuật, lưu giữ tất cả tác phẩm nghệ thuật và là sân khấu cho các nghệ sĩ toàn Thái Lan đến đây giao lưu, biểu diễn.

Tôi lấy ngày 5 tháng 12 năm 2005 làm ngày khởi công công trình này vì đây là “Ngày của Cha”, cũng là ngày kỷ niệm 60 năm trị vì của Nhà vua Thái Lan, để tỏ lòng biết ơn cha tôi đã sinh tôi ra và nuôi dạy tôi từ nhỏ, đồng thời xin lỗi cha tôi vì có lúc tôi đã xúc phạm, đối xử không phải với ông.

Tôi phải mất ba năm để hoàn thành giai đoạn một của công trình này để kịp cho cuộc thi giành Giải thưởng Nghệ thuật Amata (Amata Art Award) vào năm 2008.

Việc xây dựng Lâu đài Amata, dự kiến cần vốn đầu tư khoảng 2 tỷ bạt (50 triệu USD), không kể tôi phải dành ra 100 triệu bạt nữa để làm các giải thưởng. Ngoài ra, tôi còn phải dành tiền cho việc xuất bản sách, mua sắm xe và làm nhà trên núi tại Khao Yai. Nếu mọi chuyện suôn sẻ, tôi còn muốn bộ phim “Hãy làm người tốt” được Hollywood sản xuất, và đó sẽ là dự án cuối cùng của đời tôi.

Đó là tất cả những công trình mà tôi đã lên kế hoạch và chuẩn bị kinh phí.

Tôi dự định sẽ hiến toàn bộ tài sản của mình cho Quỹ Từ thiện Amata để thực hiện các mục tiêu mà tôi đã vạch ra mà không giữ thứ gì cho riêng mình trước khi từ giã cõi đời.

Năm nay, 2009, tôi đã bước sang tuổi 56, thời gian trôi nhanh như bóng câu qua cửa sổ! Nhìn xung quanh thấy một số bạn bè cùng lứa tuổi đã lần lượt ra đi mãi mãi, tôi không khỏi nghĩ đến mình sẽ còn sống được bao lâu nữa để thực hiện tất cả những điều mình mơ ước từ thuở nhỏ. Thời gian còn lại, tôi sẽ dành thực hiện ước mơ của mình. Tôi sẽ tập hợp tất cả những điều tôi hằng ước mơ đó vào trong một cuốn sách nhan đề “Người theo đuổi ước mơ” mà tôi sẽ hạ bút viết vào giữa năm 2010 để nói lên con đường phía trước mà tôi sẽ đi tiếp cho đến ngày cuối cùng của cuộc đời tôi.

## Chương 29: Amata được tự do

Ngày 21 tháng 3 năm 1975 là ngày thành lập Công ty V&K, tiền thân của Tập đoàn Amata ngày nay, cũng là ngày tôi chập chững bước đi trên con đường kinh doanh với số vốn ban đầu 20.000 bạc có được từ công việc làm thêm ngoài giờ tại Đại học Đà Loan. Số tiền này chỉ đủ để tôi chi tiêu vài hôm.

Cũng may là khi đó nhờ bác Hiêng cho ở nhờ nên tôi không phải tốn tiền thuê nhà, tiền ăn uống sinh hoạt, nếu không, có lẽ tôi đã cuốn gói về quê Kanchanaburi từ sớm. Hầu như toàn bộ số vốn ban đầu để công ty hoạt động, tôi đều đi vay của người khác, trước tiên là mẹ tôi, chị Tu và các anh em họ khác.

Số còn lại tôi vay ngân hàng, riêng khoản vay 500.000 bạc của bố, tôi dành đặt cọc mua bột sản xuất khẩu và đã trả lại ông ngay sau đó 3-4 tuần, cộng thêm lãi suất. Tóm lại, cuộc đời hoạt động kinh doanh của tôi bắt đầu từ đồng vốn đi vay của những người xung quanh, và đó cũng là toàn bộ số vốn mà tôi dùng để gây dựng công ty trở thành như Amata ngày nay.

Sau khi Ngân hàng Bangkok bắt đầu cho tôi vay, khởi đầu là 1,5 triệu bạc, thì tôi không còn vay tiền cá nhân của ai nữa. Ngoài ngân hàng Bangkok, công ty còn dựa vào Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan để vay vốn, từ đó nhờ tích lũy từ nguồn thu xuất khẩu nên vốn liếng của công ty không ngừng tăng lên. Đến khi thành lập Khu Công nghiệp Amata thì nhu cầu về vốn rất lớn nên công ty phải vay nhiều, từ khoản nợ không đến 10 triệu bạc sau đó tăng lên trên 100 triệu bạc chỉ sau một năm thành lập, và hàng trăm triệu bạc sau hai năm thành lập.

Đến khi xảy ra cuộc khủng hoảng kinh tế 1997, Amata nợ gần 4 tỷ bạc và nợ ngoại tệ 20 triệu USD, nhà máy điện Amata Power nợ 2 tỷ bạc và 150



triệu USD, không kể nợ cá nhân của tôi là 500 triệu бат nữa. Nguyên nhân của tất cả những chuyện này, một phần là do tôi nghe theo lời bà Nongluk Patprasert nói rằng, phàm là doanh nhân thì phải nợ, doanh nhân mà không nợ tức là không có sự tín nhiệm.

Thời kỳ đó vay tiền ngân hàng rất dễ, bất kể đó là ngân hàng Thái hay ngân hàng nước ngoài. Tôi muốn vay đâu cũng được, cuối cùng tôi vay hơn 100 triệu бат mà không cần thế chấp, lúc đó tôi có cảm giác mình là tỷ phú, việc kiếm tiền sao mà dễ dàng đến thế!

Nhưng thật ra khi kiểm lại trong túi đều là tiền đi vay của ngân hàng cả. Tôi thừa biết chúng tôi đang tiêu tiền của người khác, nhưng lại chưa nghĩ thấu đáo nếu công ty làm ăn thua lỗ hoặc phải đóng cửa thì phải làm thế nào. Khi đó chúng tôi chỉ nghĩ một chiều đến thuận lợi, đến sự thành công, không chuẩn bị tinh thần cho sự thất bại, đổ vỡ nào cả.

Cũng may tôi là người có tính kỷ luật không chi tiêu trái mục đích bao giờ, như đem tiền chi vào các khoản nằm ngoài thỏa thuận vay tiền, và điều quan trọng là tôi không tiêu pha phung phí mà vẫn giữ nếp sống tiết kiệm trong gia đình như trước đây.

Tôi có thói quen ăn cơm tại nhà, do một đầu bếp riêng nấu nướng, vừa hợp khẩu vị vừa có bầu không khí riêng tư. Ít khi tôi đi ăn cơm tiệm, trừ những khi tiếp đãi khách.

Tôi không bao giờ vay tiền riêng để mua đất đai nhằm đầu cơ kiếm lời, dù chỉ là một mảnh nhỏ. Nghe có vẻ mâu thuẫn với hình ảnh con người tôi là một nhà kinh doanh bất động sản công nghiệp. Ai cũng nghĩ tôi là nhà đầu cơ mua bán đất đai, có chứng nhận sở hữu đất đai ở khắp mọi nơi trong nước, nhưng thực ra tất cả số tiền tôi vay chỉ để đầu tư kinh doanh trong công ty. Mãi đến năm 2006, tôi mới bỏ tiền ra mua đất để trồng rừng và xây một ngôi nhà diện tích 99m<sup>2</sup> trên núi Khao Yai.

Tôi luôn tự kiểm soát bản thân, giữ kỷ luật trong chi tiêu, coi đó là một tiêu chuẩn cơ bản đối với người đứng đầu các tổ chức, doanh nghiệp cũng như gia đình. Tôi nêu gương và dạy dỗ các em không được đua đòi, nhất là trong khi còn đi học. Ngay cả tiền học phí cho các em, tôi cũng áp dụng hệ thống tín dụng của ngân hàng, nghĩa là cho vay trước nhưng sau này khi có việc làm phải trả lại cho tôi cộng với lãi suất. (Không biết như vậy có quá khắt khe không, nhưng tôi muốn các em cũng phải trải qua gian khổ giống tôi khi còn là học sinh, sinh viên).

Đến ngày 24 tháng 12 năm 2003, khoản nợ cuối cùng Amata vay của Ngân hàng Nông nghiệp Thái Lan đã được hoàn trả xong. Đây là ngày đầu tiên Amata được giải thoát khỏi tình cảnh làm con nợ từ bấy lâu nay. Tôi yêu cầu phòng kế toán thay đổi hệ thống quản lý việc vay tiền và thế chấp của Amata, bắt đầu từ ngày hôm đó, nếu công ty muốn vay tiền của bất cứ ngân hàng nào cũng phải tuân theo các nguyên tắc sau đây:

Phải san sẻ khoản vay cho tất cả các ngân hàng có quan tâm làm ăn với Amata (hiện có trên 10 ngân hàng).

Bất cứ khoản vay nào cũng không được dùng chứng khoán để thế chấp hay cá nhân đứng tên bảo lãnh.

Tỷ lệ giữa số tiền vay và tài sản thế chấp là không quá 50%, và giữ ở mức 20% của vốn điều lệ công ty.

Nhưng tốt nhất là không phải nợ ngân hàng (trừ khoản vay để dự phòng) mà Amata vẫn tăng trưởng 20-30% năm, điều này tương đối vất vả trong giai đoạn 3-5 năm tới vì công ty phải mua nhiều đất để dự trữ, trong khi việc này không đơn giản như mua nguyên vật liệu để sản xuất, và phải dùng số tiền lớn.

Đây là công thức quản lý tài chính ngân hàng của Amata và cả gia đình

Kromadit, lúc đầu có thể gặp chút ít khó khăn nhưng sẽ dễ dàng hơn trong tương lai, khi công ty hướng đến sự bền vững và ổn định trước những biến động của kinh tế thế giới.

Tôi không muốn thế hệ các nhà quản lý Amata sau tôi phải rơi vào tình cảnh ăn không ngon ngủ không yên như tôi đã trải qua trước đây. Tôi sẽ đem tất cả những kinh nghiệm mà tôi biết đúc kết lại thành “ngọn hải đăng”, làm vật chỉ đường để thế hệ sau tôi tránh những tai họa có thể lặp lại trong tương lai, để Amata tồn tại mãi mãi trên thế giới một cách tự do, không còn bị ràng buộc bởi gánh nặng nợ nần. Tôi coi đây là điều cốt lõi cần gìn giữ, nếu không Amata sẽ mất tự do, như nhiều công ty khác đã cho thấy, họ chỉ quan tâm đến mục tiêu duy nhất là tăng trưởng cho đến một ngày bị ngân hàng tịch thu hoặc đối thủ cạnh tranh thôn tính.

Một sự phụ thuộc nữa mà tôi muốn Amata được giải thoát, đó là sự ràng buộc vào một cá nhân, điều mà tôi đã thực hiện từ năm 2003. Bắt đầu là việc tôi rút lui dần khỏi vị trí quản lý theo mô hình kim tự tháp được áp dụng trong quá khứ mà ngay cả những chuyện nhỏ của công ty tôi cũng phải ký duyệt. Sau đó, tôi trao quyền cho các trưởng phòng hoặc các bộ phận làm thay. Tôi chỉ duyệt ngân sách chi tiêu hàng năm cho các bộ phận. Bằng cách này, từ lâu tôi không phải ngồi ký séc nữa vì công việc này đã giao cho trưởng các đơn vị chịu trách nhiệm, chỉ khi nào họ cần hỗ trợ tôi mới tham gia giải quyết.

Tôi luôn cố gắng thực hiện việc phân chia quyền hạn cho các trưởng bộ phận tự quyết định và chịu trách nhiệm. Tôi chỉ quản lý tổng thể, chẳng hạn như tổng số nợ trong một quý là bao nhiêu, có thu được lợi nhuận theo mục tiêu đặt ra không, và giữ vị trí xác lập đường lối chung cùng biện pháp thực hiện cho Amata về lâu dài cũng như từng giai đoạn 5 năm.

Có thể nói, đến hôm nay Amata đã được tự do, về cơ bản mọi vấn đề công ty đều tự xử lý được, chỉ còn vấn đề đất đai là tôi phải chuẩn bị trước để có

đất đai sử dụng trong 10 năm tới, và vấn đề quy hoạch phát triển Amata.

Tôi tin rằng qua thời gian dài được rèn luyện, mọi người trong công ty đã trưởng thành cả về tư duy lẫn năng lực để tự đảm đương công việc được phân công, cùng nhau đưa Amata đến thắng lợi cuối cùng mà không phải phụ thuộc vào một cá nhân nào. Do đó, nếu cơ cấu và hệ thống quản lý mà tôi xác lập giúp cho Amata tự đứng vững và phát triển, thì mục tiêu về một Amata trường tồn xem như đã hoàn thành. Lúc đó, mọi người có thể ăn ngon ngủ yên, vì đã làm cho công ty của mình trở thành một tổ chức kinh doanh chuyên nghiệp đích thực và thực sự tự do.

# Chương 31: Tôi sẽ không làm ông chủ nữa

Tôi từng tự hỏi bản thân rằng, đến năm 48 tuổi tôi là ai, sinh ra để làm gì, sống vì cái gì, tôi muốn gì và sẽ đi về đâu? Cứ đến ngày sinh nhật là tôi “rà soát” lại cuộc sống đã qua và hướng đi sắp tới của mình mà không cần đi hỏi “ý kiến thần linh” hay thầy bói nào cả .

Khi tròn bốn giáp cũng là lúc tôi đặt ra kế hoạch từng bước rút lui dần khỏi “Amata”, mà tôi là người gây dựng nên từ đầu, và trao lại công việc cho các nhà quản lý khác, các cổ đông, nhân viên có liên quan, kể cả những người trong gia đình tôi, bằng cách đặt ra mục tiêu và xác định rõ ràng nhiệm vụ của tôi là người “tham mưu” về chiến lược và mục tiêu cho Amata mà thôi.

Nếu không làm vậy hóa ra là tôi không tin vào các đồng sự và nhân viên của mình, những người đã kề vai sát cánh với tôi ngay từ những ngày đầu và đã chứng tỏ họ là người tốt, có năng lực.

Nhờ chính sách từng bước trao quyền mà kết quả hoạt động của công ty tăng lên từng năm từ 10-30%, cao hơn cả thời kỳ mà tôi trực tiếp quản lý. Đôi lúc người ta tự lừa dối mình, cứ tưởng rằng mình giỏi hơn, thành thạo hơn những người khác chỉ vì mình là ông chủ sở hữu, hay là người đã gây dựng nên công ty. Việc nhân viên chờ lệnh của ông chủ mới làm việc càng làm cho ông chủ nghĩ rằng mình là người giỏi hơn tất cả, giống như người ta bị chính cái bóng của mình đánh lừa. Những suy nghĩ thiên cận đó, may ra chỉ áp dụng cho các cửa hàng bán hủ tiếu mì, nơi người ta nghĩ rằng chủ hiệu luôn là người nấu ngon hơn người giúp việc.

Nhưng đối với các tổ chức nói chung thì những người thuộc thế hệ sau luôn có năng lực cao hơn thế hệ trước, nếu chúng ta biết truyền lại cho họ cách tư duy và những kinh nghiệm cần thiết, đồng thời xác lập rõ các mục

tiêu, chính sách rồi giữ vai trò cố vấn và theo dõi giúp đỡ họ khi cần thiết... Làm được như vậy, công việc sẽ có sự kết hợp đồng thời của hai thế hệ, người trẻ thì trực tiếp làm việc, người già thì đóng vai chiếc ống nhòm để nhìn xa, đứng sau chỉ đường. Nhờ đó mà Amata tiến bộ không ngừng và vững chắc.

Thời kỳ đầu, từ năm 2000, tôi tham gia họp hành với lãnh đạo công ty mỗi tuần một ngày. Đến năm 2006, tôi chuyển thành hai tuần một ngày. Tôi làm như vậy để thử xem Amata có thể trở thành công ty đại chúng mà không phụ thuộc vào cá nhân tôi hay không.

Nhờ chính sách trao quyền mà tôi thực hiện trong 5 năm qua, công ty đã không ngừng lớn mạnh, với kết quả kinh doanh năm sau lớn hơn năm trước và trở thành công ty đại chúng trên thị trường chứng khoán như ngày nay. Tôi chỉ còn đóng vai người “kiểm tra và cố vấn”.

Như vậy, Amata đang tự phát triển bền vững mà không phụ thuộc vào một cá nhân nào. Đó là điều tôi đang tiếp tục thực hiện. Hơn nữa, hiện nay tôi vẫn còn sức làm việc ít ra là 10 năm nữa. Do đó, trong khi thực hiện mục tiêu này mà có chuyện không ổn xảy ra, tôi vẫn có thể quay lại trợ giúp tháo gỡ khó khăn. Nhưng nếu mọi việc diễn ra tốt đẹp như 4-5 năm qua thì Amata không cần tôi quay lại ngồi trên đỉnh kim tự tháp như trước đây nữa.

Một trong những lý do tôi thành lập Quỹ Từ thiện Amata 14 năm về trước là để dùng quỹ này làm cầu nối chuyển tiếp công việc tôi làm tại công ty sang làm những việc mà tôi yêu thích và tự hào, những công việc mang nhiều ý nghĩa và đóng góp cho xã hội, bằng cách hiến tài sản của cá nhân tôi và gia đình cho quỹ này. Đồng thời, tôi có thể dùng thời gian còn lại của đời mình để tiếp tục làm việc từ thiện.

Tôi vốn yêu quý nghệ thuật và muốn giúp đỡ các nghệ sĩ, nhà văn bằng cách dùng Amata làm “sân khấu” để những người “có đức, có tài” có đất

dụng võ mà không phải đợi đến khi tôi già hay sắp chết mới nghĩ mình sinh ra để làm gì, nên để lại gì cho đời sau, vì tới lúc đó thì tôi còn đâu sức lực nữa để làm điều mình thích.

Tôi mong điều tôi đã làm sẽ là tấm gương cho các doanh nhân khác, những người nhờ kinh doanh mà trở nên giàu có, nhưng chỉ để lại tất cả tài sản dư thừa của mình cho đám con cháu hư hỏng để chúng ăn chơi phung phí, ném tiền qua cửa sổ vì không biết giá trị của đồng tiền do mồ hôi nước mắt của ông bà, cha mẹ chúng đã làm ra. Tôi mong những người Thái giàu có nhờ làm ăn trên đất nước này hãy ngoảnh lại nhìn số đông những đồng bào của mình vẫn còn rất nghèo khổ, để tương trợ giúp đỡ họ. Tôi luôn cho rằng tiền có trong túi mà mình không dùng đến, thì đó không phải là tiền của mình.

Tôi vui mừng đã đi đúng hướng khi đặt kế hoạch rút lui không làm “ông chủ” nữa kể từ năm tôi 48 tuổi. Quyết định này làm cho cuộc đời tôi có ý nghĩa hơn xét về khía cạnh nhân văn, chí ít cũng giúp tôi nhận ra một điều, rằng cuộc đời còn nhiều phương diện khác cũng đẹp đẽ, có giá trị không kém...

## Chương 32

### Tính kỷ luật

Tôi đã từng phân tích những sự kiện diễn ra trong quá khứ, để trả lời cho câu hỏi tự mình đặt ra là, yếu tố nào đã làm cho tôi có được như ngày hôm nay. Câu trả lời, đó là tính kỷ luật.

Từ nhỏ tôi đã được dạy dỗ và rèn luyện tính kỷ luật, có trách nhiệm đối với công việc được bố mẹ giao, dù là trông nom các em, vì tôi là con trai cả, hay trông coi thợ làm vườn, dậy sớm đi chợ và nấu ăn cho cả gia đình. Qua đó, tính kỷ luật tự giác đã hình thành và ăn sâu vào xương tủy của tôi.

Ngoài ra, có thể do tôi là người nhiều tham vọng, háo hức với việc tích lũy “tiền của”, bằng cách bỏ từng đồng xu vào ống tiết kiệm mỗi ngày một ít từ lúc còn rất nhỏ. Rồi khi đến tuổi thanh niên tôi cũng tự chăm sóc bản thân, tự đi tìm việc làm để kiếm tiền một cách nghiêm túc, ăn tiêu dè xẻn, tiết kiệm... việc đi học một mình ở xứ người cũng giúp tôi rèn luyện thêm tính kỷ luật chặt chẽ trong chi tiêu.

Khi trưởng thành và bước vào quản lý công ty thì công việc càng đòi hỏi tôi phải có tính kỷ luật cao hơn nữa trong chi tiêu. Tôi không cảm thấy khó chịu hay miễn cưỡng trong việc kiểm soát chi tiêu của công ty vì tôi biết xác định “cái gì cần, cái gì không cần” nhờ vào kinh nghiệm cũng như trực giác mách bảo.

Nhờ đó, nền tảng cho sự phát triển của Amata từng bước được củng cố và không ngừng phát triển khiến cho các cổ đông, nhất là cổ đông sáng lập Khu công nghiệp Amata cùng với tôi, đều trở nên giàu có.

Tôi còn nhớ, trong giai đoạn đầu của Amata, lương tháng của tôi chỉ là 30.000 бат, nhà ở kiêm luôn văn phòng công ty. Ngoài việc dùng tiền của cá nhân đầu tư xây dựng tòa nhà Kromadit và cho công ty thuê làm văn phòng, tôi chưa bao giờ dùng tiền cá nhân đầu tư vào việc khác không liên quan đến công ty. Có thể nói, tôi xem Amata như chính cuộc đời tôi từ khi nó sinh ra cho đến khi tôi từ giã cõi đời này.

Việc tách biệt rõ ràng giữa tiền của “cá nhân” và tiền của “công ty” là điều rất cần thiết và mỗi người cần phải rèn luyện thành thói quen. Tôi rất coi trọng vấn đề này. 30 năm về trước, khi thành lập Công ty V&K, tôi sở hữu 100% công ty bằng tiền riêng của mình nên lúc đó tôi coi mọi thứ là tài sản của riêng tôi.

Tôi muốn làm gì cũng được, nhưng khi đã thành công ty cổ phần thì nhất thiết phải thay đổi cách quản lý tiền bạc. Những tài sản nào thuộc sở hữu của



công ty thì tuyệt đối không được mang ra dùng cho cá nhân. Cả sổ sách kế toán cũng phải rất rõ ràng minh bạch. Tôi đã thực hiện điều này rất nghiêm túc từ khi thành lập công ty Amata cho đến nay, nên các cổ đông đều rất yên tâm, tin tưởng.

Việc dùng tiền đúng mục đích là một nguyên tắc mà tất cả các tổ chức và nhà quản lý phải tuân thủ nghiêm ngặt và rõ ràng. Tôi đã thấy nhiều công ty bị sụp đổ trong thời kỳ khủng hoảng kinh tế là do việc đầu tư tràn lan, không hiệu quả, hoặc trái với ngành kinh doanh chính của công ty, chẳng khác gì quảng tiền ra mua hay đầu tư vào những thứ vô hình, đôi khi họ còn làm theo cảm hứng, không phân biệt giữa cái cần và không cần, giữa cái thuộc công ty và cái thuộc cá nhân. Những nhà kinh doanh như vậy sớm muộn cũng phải “cuốn chiếu” về nhà.

Đối với Amata, chúng tôi vẫn đứng vững và tăng trưởng qua từng năm, vì tôi cương quyết giữ nguyên tắc chi tiêu đúng mục đích và tuân thủ kỷ luật, đặc biệt đối với các khoản tiền vay của ngân hàng để đầu tư vào các dự án như đã thỏa thuận. Tôi chưa bao giờ đem tiền vay ngân hàng đầu tư vào chỗ khác nằm ngoài dự án của Amata, khiến nhiều người ngạc nhiên không hiểu tại sao Amata là công ty sở hữu trên 6.600 ha đất mà tôi lại không sở hữu riêng một miếng đất nào hay đầu tư vào các công ty khác để kiếm lời như nhiều người khác.

Tôi thường trả lời họ rằng, cuộc đời tôi chỉ cần có đất để xây 2-3 ngôi nhà là tối đa, tùy theo hoàn cảnh cho phép. Tôi không bao giờ mua đất để đầu cơ kiếm lời cho riêng mình mà chỉ đầu tư đất đai trong khuôn khổ của Amata, vì tôi coi Amata chính là cuộc đời của mình rồi.

Đến giai đoạn tự nghỉ hưu – tách khỏi công việc sự vụ hàng ngày của công ty - để ngồi viết sách thì “tính kỷ luật” vẫn là điều tôi luôn coi trọng. Tôi xuất thân không phải nhà văn hay được đào tạo nhiều về văn chương nên mỗi khi ngồi viết một trang giấy A4 đã thấy bở hơi tai. Qua một thời gian

rèn giữa thì việc thể hiện suy nghĩ và bày tỏ tình cảm bằng ngòi bút được cải thiện hơn (mặc dù tôi định từ bỏ ý định không dưới 10 lần, nhưng cuối cùng tôi đã quyết tâm phải làm cho được).

Đến nay, tôi đã có thể ngồi viết liền một mạch suốt cả ngày, chùng nào đầu óc còn sáng khoái, minh mẫn. Trung bình tôi dành 10 giờ một ngày để viết lách mà không cảm thấy mệt mỏi, chán nản như thời gian đầu tập viết văn. Đây là một ví dụ nữa nói lên tính kỷ luật và tinh thần trách nhiệm mà tôi đã tự rèn luyện từ nhỏ cho đến hôm nay, khi tôi ngồi viết lách chia sẻ với các bạn ở tuổi 56.

## Chương 33

### Tri túc bất nhục

Đại văn hào Shakespeare từng ví xã hội loài người giống như một sân khấu rộng lớn, trong đó mỗi người là một diễn viên đóng các vai khác nhau, vui buồn có, yêu ghét có, hạnh phúc đau khổ có, tốt xấu có... luân phiên nhau tùy theo kịch bản.

Điều đó giúp chúng ta nhận ra thế giới thực với những đổi thay không bao giờ chấm dứt mà không bám riết vào một hoàn cảnh hay một vai trò nhất định nào. Mặt khác, nó còn giúp chúng ta biết sống có suy nghĩ, không say sưa mù quáng với những vinh hoa phú quý nhất thời.

Thời gian sau này tôi có dịp ở một mình trong khung cảnh yên tĩnh nhiều hơn, có nhiều thì giờ hơn cho việc suy ngẫm, trầm tư mặc tưởng về nhân tình thế thái và mở rộng tầm hiểu biết qua những trang sách ngày càng phong phú. Việc tự suy ngẫm giúp tôi nhìn rõ bản thân mình hơn, và đặc biệt nhìn ra những kết cục, sai lầm và thiếu sót của bản thân cũng như của những người khác, từ trong quá khứ cho đến hiện tại.

Tôi nghiệm ra rằng điều luôn tồn tại song song với xã hội loài người trong

mọi thời đại là “cái tốt - cái xấu”, một bên bắt nguồn từ dục vọng và bản năng chưa được rèn giũa và một bên là khả năng nhận thức điều nên làm và có “Hiri Ottappa”(có lương tâm, biết xấu hổ khi làm điều xấu). Con người khác với súc vật ở chỗ biết tự rèn luyện, do đó, tốt - xấu là do con người tự lựa chọn. Cái tốt lẫn cái xấu là điều có thực, và là điều có thể chứng minh theo thời gian. Nó không tự biến mất, bất kể người đã gây ra nó đã già từ thế gian này bao lâu.

Bởi vậy, điều quan trọng là chúng ta chọn cái nào: được thế hệ sau “tưởng nhớ” hay “nguyên rủa”? Ai cũng biết câu trả lời là gì rồi, nhưng nhiều người chỉ nghĩ đến lợi ích trước mắt mà không quan tâm đến đâu là lẽ phải. Họ tham lam chạy theo lợi ích cá nhân hay phe nhóm mà không hề nghĩ những hành động của mình gây tổn hại cho người khác và làm hại xã hội thế nào. Tôi có một số người bạn sống theo cách đó, nhất là trong giới chính trị gia. Vì vậy, tôi không muốn dính vào các trò chơi chính trị có thể làm vẩn đục tâm hồn mình.

Nhìn lại lịch sử hơn một trăm năm qua, chúng ta thấy phần lớn con người đã sống như nô lệ cho “chủ nghĩa vật chất”, hoặc “chủ nghĩa cá nhân” thái quá, không cần biết đến đạo lý hay lẽ phải.

Tôi cũng là một doanh nhân nhiều tham vọng, muốn trở nên giàu có, nhưng có một điều tôi luôn gìn giữ, đó là những cái mà mình có được phải bằng sự trung thực và lẽ phải, không phải do ức hiếp hay làm hại người khác. Chỉ như thế chúng ta mới có quyền tự hào và ngẩng cao đầu trong bất cứ hoàn cảnh nào.

Khi đã có được điều mình muốn do mồ hôi nước mắt bỏ ra, tôi có quyền sử dụng nó một cách đàng hoàng, thoải mái và có lợi nhất cho bản thân. Kỳ thực, nếu chỉ phục vụ cho nhu cầu cá nhân, tôi sử dụng không quá 10% số tiền và tài sản đã kiếm được.

Tôi quan niệm rằng, của cải tiền bạc do tôi làm ra nếu không phục vụ cho những nhu cầu thiết yếu của tôi thì những tài sản đó không còn là của tôi nữa. Và, nó sẽ trở nên vô ích khi tôi chết đi, nhưng lại rất có ích cho những người cần đến nó cho tương lai của họ. Đó là lý do tôi lập ra Quỹ Từ thiện Amata.

Khi đọc thấy những tin tức nói về các doanh nhân chỉ biết vơ vét làm giàu cho bản thân mà không quan tâm đến đạo đức hay lẽ phải, tôi cảm thấy buồn khôn tả, đặc biệt đối với các trường hợp gian lận trong thị trường chứng khoán, hay một số người lừa đảo “phá sản giả tạo”, hay còn gọi là “ngã xuống đê mê”, hoặc bỏ trốn để chờ cho vụ kiện đòi nợ quá hạn hết hiệu lực mới quay trở lại.

Ngày nay, người ta thấy nhan nhản trong giới chính trị, kinh doanh, hay các tầng lớp trên, (“giới thượng lưu” tự phong), nhiều người vẫn tinh bơ ăn chơi hưởng lạc mà không thấy ngượng ngùng rằng chính sự tham lam và ích kỷ của họ đã gây ra thảm họa cho nhiều người dân thấp cổ bé họng. Pháp luật Thái Lan vẫn chưa có điều khoản nào xử lý hay trừng phạt những kẻ gian lận trong thị trường chứng khoán và những khoản nợ xấu (NPL) như Hàn Quốc hay Singapore, nơi các vi phạm đó bị kết tội hình sự và bị trừng trị thẳng tay.

Tôi muốn gọi những kẻ đó là những “tên cướp mặc com-lê”, mà những tội ác do họ gây ra còn xấu xa hơn cả bọn trộm cướp thông thường hàng chục lần. Nhưng buồn thay, con người ta thường chỉ nhìn vào cái vỏ bên ngoài mà đánh giá, chứ ít khi nhìn sâu vào bên trong. Tệ hơn nữa là những “kẻ cướp ngày”, đó là một số doanh nhân, viên chức nhà nước, các nhà chính trị... câu kết nhau để tham nhũng, đục khoét của công một cách trắng trợn. Điều đáng nói là, họ vẫn nhởn nhơ ngoài vòng pháp luật, dương dương tự đắc mà không cảm thấy xấu hổ chút nào.

Tôi tin rằng trước tình hình tiêu cực tràn lan như trên, thì mọi người không

thể không lo lắng cho tương lai của Thái Lan, đặc biệt khi những người có học, có cơ hội, và có quyền lực đáng lẽ phải là người dẫn dắt uốn nắn xã hội trở lại con đường đúng đắn, thì lại có những hành động tiêu cực đó. Đây là nguyên nhân cơ bản vì sao Thái Lan, một nước có diện tích và dân số ngang bằng nước Pháp mà không thể nào trở thành một cường quốc như họ. Không những thế, Thái Lan còn tụt hậu và trở thành một nước đầy rẫy những tin tức về các vụ tham nhũng, đến nỗi năm 2009, Thái Lan được xếp hạng là một trong những nước tham nhũng nhất thế giới, chỉ đứng sau Indonesia.

Tôi mong tất cả người Thái làm theo tấm gương của Nhà Vua, làm những việc tốt, thực hành tiết kiệm và biết hy sinh cái riêng vì cái chung để đoàn kết cùng nhau xây dựng đất nước, và đặc biệt cần thãm nhuần phương châm “tri túc bất nhục”- phải biết thế nào là đủ, đừng quá tham lam để tránh tui nhục về sau.

Nếu làm được như vậy, tôi tin rằng chúng ta sẽ đem lại hạnh phúc và sự bình yên cho chính bản thân mình, cho người xung quanh và cho cả xã hội nói chung. Đó cũng là con đường dẫn đến phát triển và thịnh vượng.

Hết

Chia sẻ ebook : [Chiasemoi.com](http://Chiasemoi.com)