

Hỗ trợ tài chính cho việc chỉnh sửa và
xuất bản Bộ tài liệu tập huấn:
“Giới và Kinh doanh (GET AHEAD)”



Các cơ quan hợp tác:
Chương trình Hợp tác Phát triển của Chính phủ Ireland với Tổ chức Lao động Quốc tế.
Cơ quan Hợp tác Phát triển Tây Ban Nha (AECID)

Truy cập ấn phẩm trên mạng:
Trang web: www.ilo.org/asia/library/pub4.htm

Để biết thêm thông tin về ấn phẩm này, xin liên hệ:

Văn phòng Tổ chức Lao động Quốc tế tại Việt Nam

48-50 Nguyễn Thái Học, Hà Nội, Việt Nam
Tel: (84-4) 3734 0902 Fax: (84-4) 3734 0904
Email: hanoi@ilo.org;

GIỚI VÀ KINH DOANH

BỘ TÀI LIỆU TẬP HUẤN GIỚI VÀ KINH DOANH (GET AHEAD)



Susanne Baure, Gerry Finnegan, Nelien Haspels
Đặng Hương Giang, Nguyễn Kim Lan và Aya Matsuura

Tái bản và sửa đổi lần 2 - năm 2011



Tổ chức
Lao động
Quốc tế

**GIỚI
VÀ
KINH DOANH**

**BỘ TÀI LIỆU TẬP HUẤN
GIỚI VÀ KINH DOANH (GET AHEAD)**

Susanne Baure, Gerry Finnegan, Nelien Haspels
Đặng Hương Giang, Nguyễn Kim Lan và Aya Matsuura

Tái bản và sửa đổi lần 2 - năm 2011

Văn phòng Lao động Quốc tế tại Việt Nam

Bản quyền của Tổ chức Lao động Quốc tế 2011

Xuất bản lần đầu năm 2006

Tái bản lần 2 năm 2011.

Các ấn bản của Văn phòng Tổ chức Lao động quốc tế có bản quyền theo Điều 2 của Công ước Toàn cầu về Bản quyền. Tuy nhiên, một số trích dẫn ngắn được phép xuất bản mà không cần phải xin phép, với điều kiện phải chỉ rõ nguồn thông tin. Để được phép tái bản hay dịch thuật, liên hệ Phòng xuất bản của ILO (Tổ chức lao động quốc tế), International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Thụy Sĩ, hoặc qua email: pubdroit@ilo.org. Văn phòng Tổ chức Lao động Quốc tế sẵn sàng tiếp nhận những yêu cầu này. Các thư viện, tổ chức và người sử dụng đã đăng ký với các tổ chức bản quyền được phép tái bản theo giấy phép được cấp. Hãy tham khảo thông tin về các tổ chức bản quyền ở các quốc gia tại trang web www.ifrro.org.

Danh mục ấn phẩm của ILO

Baure, Susanne; Finnegan, Gerry, Haspels, Nelien, Đặng Hương Giang, Matsuura, Nguyễn Kim Lan và Aya

Bộ tài liệu tập huấn Giới và Kinh doanh (Get Ahead) / Susanne Baure, Gerry Finnegan, Nelien Haspels, Đặng Hương Giang, Nguyễn Kim Lan và Aya Matssura; Tổ chức Lao động Quốc tế ILO tại Việt Nam. - Tái bản. - Hà Nội: Tổ chức Lao động Quốc tế Ilo tại Việt Nam, 2011

1v.

ISBN: 9789228240856 (print);
9789228240863 (web pdf).

Văn phòng Lao động Quốc tế; Phòng Phát triển Doanh nghiệp và tạo việc làm; Văn phòng Lao động quốc tế ILO tại Việt Nam

Lao động nữ / doanh nhân / doanh nghiệp nhỏ / chương trình đào tạo / các nước đang phát triển

14.04.2

Những chức danh được nêu trong các ấn phẩm của ILO hoàn toàn tuân theo các thông lệ của Liên Hiệp Quốc và không ám chỉ bất kì quan điểm nào của ILO về tình trạng hợp pháp của các quốc gia, khu vực hay vùng lãnh thổ, hay để cập gì tới sự phân định biên giới quốc gia.

Trách nhiệm về các quan điểm đưa ra trong các bài báo, bài nghiên cứu hay các ấn phẩm khác hoàn toàn thuộc về các tác giả của chúng, và ILO không đưa ra bất cứ sự chứng thực hay xác nhận nào đối với các quan điểm đưa ra trong các tài liệu đó.

Việc dẫn chiếu tên các doanh nghiệp, sản phẩm và quy trình kinh doanh không ám chỉ sự xác nhận hay chứng thực của ILO đối với những doanh nghiệp, sản phẩm hay quy trình đó, và việc không nêu tên doanh nghiệp, sản phẩm hay quy trình cũng không có nghĩa là ILO không chấp nhận chúng.

Các ấn phẩm và ấn phẩm điện tử của ILO có thể được tìm thấy ở các nhà sách lớn hay các văn phòng của ILO tại rất nhiều nước, hay trực tiếp tại Phòng phát hành của ILO, International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland.

Danh mục hay danh sách những ấn phẩm mới được cung cấp miễn phí tại địa chỉ trên hoặc qua email: pubvente@ilo.org

Xem tại Website: www.ilo.org/publns

LỜI NÓI ĐẦU	1
LỜI CẢM ƠN	3
PHẦN 1. GIỚI THIỆU BỘ TÀI LIỆU	5
Chương 1.	7
Chương 2.	9
Chương 3.	11
Chương 4.	15
 PHẦN 2. CÁC HỌC PHẦN TẬP HUẤN VÀ BÀI TẬP.....	23
CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ GIỚI VÀ KINH DOANH.....	25
Học phần 1.1. Giới thiệu chương trình tập huấn và học viên	27
Bài tập 1. Làm quen và giới thiệu nội dung, phương pháp tập huấn (30 phút)	28
Bài tập 2. Mong đợi và đóng góp của học viên (30 phút)	35
 Học phần 1.2. Thúc đẩy bình đẳng giới: Vòng đời của con người và doanh nghiệp ...	37
Bài tập 3. Vẽ hình tiếp sức về giới (30 phút).....	38
Bài tập 4. Vòng đời của con người và doanh nghiệp (80 - 100 phút)	45
 CHƯƠNG 2. DOANH NHÂN NỮ VÀ MÔI TRƯỜNG KINH DOANH	57
Học phần 2.1. Doanh nhân nữ và sự tự tin	59
Bài tập 5. 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh (90 phút)	60
Bài tập 6. Đánh giá bản thân theo 5C (45 phút hoặc 90 phút).....	71
 Học phần 2.2. Môi trường kinh doanh: Cô ấy không cô đơn	81
Bài tập 7. Kinh doanh và môi trường xung quanh đối với người phụ nữ làm kinh doanh (60 phút)	82
Bài tập 8. Bản đồ kinh doanh (75 phút)	89
Bài tập 9. Liên kết và hợp tác (30 - 40 phút)	94
Bài tập 10. Mạng lưới các mối quan hệ (90 phút).....	98
 CHƯƠNG 3. DỰ ÁN KINH DOANH.....	107
Học phần 3.1. Ý tưởng kinh doanh, cơ hội và thách thức	109
Bài tập 11. Bài tập động não về ý tưởng kinh doanh (60 - 90 phút).....	110
Bài tập 12. Lựa chọn ý tưởng kinh doanh (90 phút)	121
 Học phần 3.2. Marketing	129
Bài tập 13. Giới thiệu về marketing: câu chuyện của cô Thoa (60 phút)	130

Bài tập 14. 4 P của marketing (90-120 phút)	136
Bài tập 15. Tìm hiểu về sản phẩm/dịch vụ của mình (100 phút).....	145
Bài tập 16. Tìm hiểu về khách hàng và đối thủ cạnh tranh (80 phút)	151
Bài tập 17. Trò chơi bảng marketing hỗn hợp (90-120 phút).....	158
Bài tập 18. Cách thức bán hàng có hiệu quả (60 phút).....	186
Bài tập 19. Lập kế hoạch marketing (70 phút).....	193
Học phần 3.3. Sản xuất, dịch vụ và công nghệ.....	197
Bài tập 20. Quản lý sản xuất/dịch vụ (120 phút).....	198
Bài tập 21. Để có sản phẩm nhiều hơn và tốt hơn: Mô hình SCAMPER	209
Học phần 3.4. Tài chính.....	217
Bài tập 22. Quản lý tiền (60-90 phút)	218
Bài tập 23. Tính giá thành và định giá bán (180 phút)	228
Bài tập 24. Ghi chép sổ sách kế toán (120-220 phút)	244
CHƯƠNG 4. CON NGƯỜI, TỔ CHỨC VÀ QUẢN LÝ.....	271
Học phần 4.1. Quản lý bản thân và người khác.....	273
Bài tập 25. Quản lý bản thân và nhóm làm việc (60-90 phút).....	274
Bài tập 26. Quản lý công việc kinh doanh cá thể, hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh (60 phút)	281
Bài tập 27. Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập (90 phút).....	286
Học phần 4.2. Hỗ trợ và hợp tác kinh doanh.....	295
Bài tập 28. Hợp tác trong kinh doanh (90 phút).....	296
Bài tập 29. Các tổ chức và dịch vụ hỗ trợ doanh nhân nữ (105 phút).....	305
Bài tập 30. Thành lập nhóm (90 - 120 phút).....	309
Học phần 4.3. Lập kế hoạch hành động cho công việc kinh doanh của bạn.....	319
Bài tập 31. Lập kế hoạch kinh doanh (90 - 180 phút)	320
Bài tập 32. Đánh giá và hỗ trợ sau đào tạo của chương trình “Giới và kinh doanh” (30 phút)	336
PHẦN 3. TÀI LIỆU ĐỌC THÊM.....	339
Chương 1. Tài liệu chung: Giới và doanh nhân: Chương trình “Giới và kinh doanh cho phụ nữ làm kinh doanh”.....	341
Chương 2. Danh mục tra cứu nhanh: Các thuật ngữ kinh doanh và tài chính.....	353
Chương 3. Các ấn phẩm và liên kết trang web.....	359

GIÁO CỤ

PHẦN 1. GIỚI THIỆU BỘ TÀI LIỆU TẬP HUẤN

Chương 4. Những lời khuyên cho người tổ chức

1. Chương trình mẫu cho một khoá tập huấn tập huấn viên “Giới và kinh doanh” 5 ngày	19
2. Mẫu chương trình tập huấn doanh nhân 5 ngày	20
3. Mẫu đăng ký học viên.....	22

PHẦN 1. GIỚI THIỆU BỘ TÀI LIỆU TẬP HUẤN

Học phần 1.1. Giới thiệu chương trình tập huấn và học viên

Bài tập 1. Làm quen và giới thiệu nội dung, phương pháp tập huấn

1.1. Ngôi nhà doanh nghiệp.....	31
1.2. Chu trình học qua trải nghiệm	32
1.3. Thông tin về bộ tài liệu “Giới và kinh doanh”	33

Học phần 1.2. Thúc đẩy bình đẳng giới: Vòng đời của con người và doanh nghiệp ...

Bài tập 3. Vẽ hình tiếp sức về giới

3.1. Định nghĩa 1 về thúc đẩy bình đẳng giới	42
3.2. Khái niệm “giới tính”, “giới” và “bình đẳng giới”	43

Bài tập 4. Vòng đời của con người và doanh nghiệp

4.1. Các giai đoạn trong vòng đời của con người	50
4.2. 5 giai đoạn trong vòng đời của doanh nghiệp.....	51
4.3. Chu trình trồng trọt	52
4.4. Định nghĩa 2 về thúc đẩy bình đẳng giới	53
4.5. Những nguyên tắc cơ bản để thúc đẩy bình đẳng giới.....	54
4.6. Vòng đời của con người và doanh nghiệp.....	55
4.7. Dòng chảy của một con sông	56

Học phần 2.1. Doanh nhân nữ và sự tự tin

Bài tập 5. 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh

5.1. Sơ đồ hướng dẫn.....	67
5.2. Hợp đồng sản phẩm.....	68
5.3. 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh.....	69
5.4. Bảng kết quả sản xuất	70

Bài tập 6. Đánh giá bản thân theo 5C

6.1. Sơ đồ 5C	77
6.2. Bản tóm tắt các mục tiêu trong cuộc sống và kinh doanh.....	78

Học phần 2.2. Môi trường kinh doanh: Cô ấy không cô đơn

Bài tập 7. Kinh doanh và môi trường xung quanh đối với người phụ nữ làm kinh doanh	
7.1. Hướng dẫn đóng vai	87
Bài tập 8. Bản đồ kinh doanh	
8.1. Bản đồ xã Đường Hoa	93
Bài tập 9. Mạng lưới	
9.1. Ca dao tục ngữ về sự hợp tác	97
Bài tập 10. Mạng lưới các mối quan hệ	
10.1. Sơ đồ môi trường kinh doanh - Ví dụ	104
10.2. Con nhện	105

Học phần 3.1. Ý tưởng kinh doanh, cơ hội và thách thức

Bài tập 11. Bài tập động não về ý tưởng kinh doanh	
11.1. Nguyên tắc động não	116
11.2. Các tiêu chí lựa chọn ý tưởng kinh doanh	117
11.3. Bài toán đố	118
Bài tập 12. Lựa chọn ý tưởng kinh doanh	
12.1. Bảng so sánh các ý tưởng kinh doanh	126
12.2. Hướng dẫn cho điểm	127

Học phần 3.2. Marketing

Bài tập 13. Giới thiệu về marketing: Câu chuyện của cô Thoa	
13.1. Câu chuyện "Cô Thoa nuôi gà"	133
13.2. Tranh thị trường	134
13.3. Các khái niệm và thuật ngữ cơ bản về marketing	135
Bài tập 14. 4P của marketing	
14.1. Hướng dẫn đóng vai	139
14.2. Bộ tranh 4P của marketing	140
14.3. Các câu hỏi về 4P của marketing	144
Bài tập 15. Tìm hiểu về sản phẩm/dịch vụ của mình	
15.1. Gợi ý về các đặc điểm của sản phẩm	149
15.2. Gợi ý về các giá trị khác của sản phẩm	150
Bài tập 16. Tìm hiểu về khách hàng và đối thủ cạnh tranh	
16.1. Các thông tin cần tìm hiểu về khách hàng	156
16.2. Các thông tin cần tìm hiểu về đối thủ cạnh tranh	157
Bài tập 17. Trò chơi bảng marketing hỗn hợp	
17.1. Trò chơi bảng marketing hỗn hợp	162
17.2. 4P của marketing - Sơ đồ tổng kết	163
17.3. Gợi ý về 4P của marketing	168

17.4. Bộ thẻ trò chơi.....	170
Bài tập 18. Cách thức bán hàng có hiệu quả	
18.1. Tiểu phẩm 1 - Hướng dẫn đóng vai	190
18.2. Tiểu phẩm 2 - Hướng dẫn đóng vai	191
Bài tập 19. Lập kế hoạch marketing	
19.1. Gợi ý về kế hoạch marketing.....	195
Bài tập 20. Quản lý sản xuất và dịch vụ	
20.1. Hướng dẫn học viên pha nước chanh	203
20.2. Hướng dẫn học viên sấy tóc.....	204
20.3. Danh mục nguyên vật liệu	205
20.4. Danh mục các công đoạn sản xuất.....	206
20.5. Danh mục công cụ và thiết bị.....	207
20.6. Để sản xuất hiệu quả hơn, cần trả lời những câu hỏi nào.....	208
Bài tập 21. Để có sản phẩm nhiều hơn và tốt hơn: Mô hình SCAMPER	
21.1. Mô hình SCAMPER.....	214
21.2. Sơ đồ SCAMPER.....	215
Học phần 3.4. Tài chính	
Bài tập 22. Quản lý tiền của bạn	
22.1. Túi tiền gia đình và túi tiền doanh nghiệp	224
22.2. Quản lý tiền của bạn.....	225
Bài tập 23. Tính chi phí và định giá bán	
23.1. Biểu tính giá thành sản phẩm/ dịch vụ.....	235
23.2. Các bước tính giá thành sản phẩm/ dịch vụ.....	236
23.3. Biểu tính giá bán sản phẩm/ dịch vụ	239
23.4. Cách tính điểm hoà vốn	240
23.5. Lưu ý cho giảng viên: Cách tính chi phí của người bán lẻ hoặc bán buôn.....	242
Bài tập 24. Ghi chép sổ sách kế toán	
24.1. Sổ tiền mặt.....	257
24.2. Sổ theo dõi các khoản nợ.....	258
24.3. Bài tập “chị Thoa bán đậu phụ”	260
24.4. Đáp án bài tập “chị Thoa bán đậu phụ”.....	261
24.5. Sổ cái đơn giản.....	263
24.5.1. Bảng cân đối số phát sinh.....	264
24.6. Báo cáo lỗ lãi	265
24.7. Sơ đồ hệ thống sổ sách kế toán.....	266
24.8. Kế hoạch lưu chuyển tiền	267
24.9. Báo cáo lưu chuyển tiền mặt số 1 của hàng chị Nga.....	268

24.10. Báo cáo lưu chuyển tiền mặt số 2 của hàng chị Nga	269
24.11. Những nội dung chính về quản lý tài chính.....	270
Học phần 4.1. Quản lý bản thân và quản lý người khác	
Bài tập 25. Quản lý bản thân và nhóm làm việc	
25.1. Các phong cách quản lý	279
25.2. Mẫu đánh giá quản lý xây dựng tháp.....	280
Bài tập 26. Quản lý công việc kinh doanh cá thể, hộ gia đình kinh doanh và nhóm kinh doanh	
26.1. Bảng phân tích các hành động trợ giúp và cản trở kinh doanh	285
Bài tập 27. Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập	
27.1. Bài tập tình huống: công việc kinh doanh của gia đình bà Hạ	290
27.2. Đáp án cho các câu hỏi của bài tập tình huống	291
27.3. Quản lý trong cơ sở kinh doanh hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh.....	292
Học phần 4.2. Hỗ trợ và hợp tác kinh doanh	
Bài tập 28. Hợp tác trong kinh doanh	
28.1. Điều kiện thành lập nhóm và mạng lưới kinh doanh.....	299
28.2. Ví dụ về mạng lưới kinh doanh.....	300
28.3. Đặc tính của mạng lưới hợp tác	302
28.4. Bài tập nhóm - Trao đổi kinh nghiệm và lập kế hoạch liên kết mạng lưới trong tương lai	303
Bài tập 29. Các tổ chức và dịch vụ hỗ trợ doanh nhân nữ	
Bài tập 30. Thành lập nhóm.....	
30.1. Gợi ý các nội dung dự thảo điều lệ nhóm	314
30.2. Điều lệ mẫu	316
Học phần 4.3. Lập kế hoạch hành động cho công việc kinh doanh của bạn	
Bài tập 31. Lập kế hoạch kinh doanh đối với doanh nhân nữ	
31.1. Đánh giá rủi ro.....	327
31.2. Tài liệu phát cho học viên - Đánh giá rủi ro.....	328
31.3. Đánh giá cơ hội	329
31.4. Tài liệu phát cho học viên - Đánh giá cơ hội.....	330
31.5. Nội dung kế hoạch kinh doanh.....	331
31.6. Bài tập về nhà - Lập kế hoạch hành động.....	332
31.7. Kế hoạch kinh doanh	334
Bài tập 32. Đánh giá và hỗ trợ sau đào tạo của chương trình “Giới và kinh doanh”	
32.1. Mẫu phiếu đánh giá khoá đào tạo doanh nhân nữ chương trình “Giới và kinh doanh”.....	338

Lời nói đầu

Bộ tài liệu tập huấn “Giới và kinh doanh cho phụ nữ làm kinh doanh” (GET Ahead) - được thiết kế nhằm hỗ trợ các tổ chức đối tác của Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO) trong việc xúc tiến phát triển doanh nghiệp cho phụ nữ nghèo đang muốn hoặc đã tham gia vào các hoạt động kinh doanh nhỏ. Bộ tài liệu tập huấn “Giới và kinh doanh cho phụ nữ làm kinh doanh” khác với những tài liệu tập huấn kinh doanh truyền thống ở chỗ nó nhấn mạnh đến những kỹ năng kinh doanh cơ bản từ khía cạnh giới, bất kể được áp dụng cho việc khởi sự hay tăng cường khả năng kinh doanh của một cá nhân, hộ gia đình hay nhóm sản xuất. Nó đáp ứng những nhu cầu thực tiễn và chiến lược của những phụ nữ có thu nhập thấp tham gia kinh doanh bằng cách giúp họ củng cố lại những kỹ năng kinh doanh cơ bản và quản lý con người có hiệu quả. Nó giúp phụ nữ phát triển những tố chất doanh nhân trong chính bản thân mình và nhận được sự hỗ trợ thông qua các nhóm, tổ chức và mạng lưới phát triển doanh nghiệp.

Bộ tài liệu tập huấn này phản ánh và bổ sung cho kho tàng kinh nghiệm của ILO, UNIFEM, GTZ và các tổ chức khác. Nó được phát triển trên cơ sở những công cụ đã phát triển trước đó trong chương trình “Khởi sự và Tăng cường khả năng kinh doanh” (SIYB) của ILO và Chương trình tài chính xã hội, cũng như liên hệ tới các nguồn tài liệu quan trọng khác của ILO như tài liệu về xây dựng hiệp hội và điều kiện làm việc an toàn. Đó là những vấn đề thiết yếu đối với doanh nhân nữ, đặc biệt là những người hoạt động kinh doanh nhỏ trong khu vực kinh tế tư nhân.

Bộ tài liệu tập huấn “Giới và kinh doanh cho phụ nữ làm kinh doanh” thúc đẩy quá trình tạo quyền về kinh tế và xã hội cho phụ nữ để họ có thể sánh ngang cùng nam giới trong các hoạt động kinh doanh:

- **Tạo quyền về kinh tế**, vì những phụ nữ nghèo tham gia vào việc tạo thu nhập thường có ít cơ hội được học tập, tập huấn. Họ thường phải gánh một khối lượng công việc nặng gấp hai ba lần so với nam giới, từ kiếm tiền, nội trợ, cho tới chăm sóc gia đình. Họ cần có thêm những kỹ năng về quản lý và đàm phán để có thể biến những công việc làm ăn lặt vặt qua ngày thành những hoạt động kinh doanh có lãi và bền vững.
- **Tạo quyền trong xã hội**, vì ở rất nhiều nước, phụ nữ thường có vai trò thấp hơn so với nam giới. Phần lớn phụ nữ chỉ quanh quẩn ở gia đình, ít liên hệ với bên ngoài và do vậy việc đi lại và thiết lập quan hệ bị hạn chế. Phụ nữ cần có kỹ năng liên kết và đủ tự tin để có thể tin tưởng vào những nhận định của mình và sống độc lập bằng khả năng của chính họ.

Bộ tài liệu tập huấn “Giới và kinh doanh cho phụ nữ làm kinh doanh” chủ yếu tập trung vào các doanh nhân nữ nhưng cũng không loại trừ nam giới. Có một câu nói phổ biến trên thế giới là: “Đằng sau một người đàn ông thành đạt luôn có một người đàn bà mạnh mẽ”. Câu nói này nếu nói ngược lại cũng luôn đúng. Cho dù những người phụ nữ là thành viên của một gia đình kinh doanh hay kinh doanh riêng hay kinh doanh cùng với những phụ nữ khác, thành công của họ thường phụ thuộc vào sự hỗ trợ và ủng hộ của gia đình. Do vậy, bộ tài liệu tập huấn này không phải là tài liệu dành cho phụ nữ mà được thiết kế chuyên biệt về giới.

Phương pháp tập huấn học viên cùng tham gia chú trọng các hoạt động thực hành sử dụng kinh nghiệm thực tiễn của chính các học viên và trên cơ sở đó rút ra bài học trong việc quản lý kinh doanh. Các doanh nhân nữ và nam, cũng như các nhóm kinh doanh của họ có những đóng góp quan trọng cho hoạt động tập huấn. Bộ tài liệu này được thiết kế với các phần được kết cấu chặt chẽ với các bài tập thực hành mang tính thực tiễn cao, nêu bật được chức năng phát triển kinh doanh và các mối quan hệ giới. Nó tập hợp nguồn lực và ý tưởng vào trong các bài tập, đã được chứng minh là có hiệu quả và phù hợp với những phụ nữ nghèo có học vấn thấp cũng như với những nhà quản lý khối doanh nghiệp dân doanh và tư nhân. Những nhóm đối tượng này phải đối mặt với những khó khăn giống nhau khi trở thành những nhà quản lý, ví dụ như có ít thời gian và phải cân bằng mối quan tâm và sức lực cho những nhu cầu cấp thiết. Bộ tài liệu tập huấn “Giới và kinh doanh cho phụ nữ làm kinh doanh” cho doanh nhân nữ đã được thử nghiệm ở Thái Lan vào năm 2001. Sau đó được mở rộng và thử nghiệm ở Campuchia và Lào vào năm 2003, ở Việt Nam năm 2004 và ở Trung Quốc và Mông Cổ năm 2005. Sáng kiến được thực hiện bởi nhóm Giới và Những vấn đề của lao động nữ trực thuộc Văn phòng tiểu khu vực Đông Á ILO (SRO-Bangkok), và nhóm Bình đẳng giới và Phát triển doanh nhân nữ (WEDGE) thuộc chương trình Tạo việc làm thông qua phát triển doanh nghiệp nhỏ (IFP/SEED). Chúng tôi chân thành cảm ơn bà Nelien Haspels, ông Gerry Finnegan và bà Susanne Bauer vì những đóng góp của họ trong việc xây dựng bộ tài liệu tập huấn này. Chúng tôi cũng rất biết ơn sự hỗ trợ tài chính của Chính phủ các nước Ireland, Nhật Bản và Anh. Những đóng góp này cùng với những đóng góp về kỹ thuật và tài chính của ILO đã xây dựng nên bộ tài liệu này. Chúng tôi xin cảm ơn các cán bộ của ILO bà Nelien Haspels, Aya Matsuura, Nguyễn Kim Lan và Linda Deelen và Trung tâm Nâng cao Năng lực Cộng Đồng bà Đặng Hương Giang trong việc biên tập và xuất bản Bộ tài liệu tập huấn này ở Việt Nam. Chúng tôi hy vọng rằng các tổ chức đối tác của ILO sẽ thấy bộ tài liệu này hữu dụng trong việc hỗ trợ hiệu quả cho các nhóm người thiệt thòi và cải thiện chất lượng công việc cũng như cuộc sống của họ.

Tháng 4 năm 2006, Hà Nội và Băng cốc

RoseMarie Greve

Giám đốc

ILO, Hà Nội

Takeo Hayaki

Cố vấn kỹ thuật trưởng kiêm Điều phối viên chung

Chương trình Đa song phương ILO/ Nhật Bản

ILO, Băng cốc

Christine Evans-Klock

Giám đốc

Văn phòng tiểu khu vực Đông Á

ILO, Băng cốc

Michael Henriquez

Giám đốc

Vụ tạo việc làm và phát triển doanh nghiệp

ILO, Geneva

Lời cảm ơn

Các tác giả muốn gửi lời cảm ơn tới tất cả học viên của các khoá tập huấn tập huấn viên “Giới và kinh doanh cho phụ nữ làm kinh doanh” (TOT) ở Campuchia và Lào năm 2003 và ở Thái Lan năm 2001; tới các đồng nghiệp và đồng tập huấn viên đến từ ILO Bangkok và các dự án của ILO trong khu vực; cũng như các đồng tập huấn viên tại các nước và các doanh nhân nữ. Chúng tôi cũng rất cảm ơn lãnh đạo các Chính phủ và các tổ chức NGO phụ trách vấn đề xoá đói giảm nghèo và tạo quyền cho phụ nữ, cũng như các chuyên gia tư vấn kinh doanh, chuyên gia về giới và rất nhiều cá nhân, tổ chức đã chia sẻ kinh nghiệm và tài liệu với chúng tôi.

Những đóng góp của các dự án từ khu vực châu á bao gồm Chương trình hợp tác phát triển Ireland-ILO (DCI); Chương trình ILO Nhật Bản; Mở rộng cơ hội việc làm cho phụ nữ (EOW) ở Campuchia và Thái Lan; và Dự án tiểu vùng sông Mekong về chống buôn bán phụ nữ và trẻ em (TICW) thuộc Chương trình quốc tế về loại trừ lao động trẻ em (IPEC) ở Lào và Thái Lan.

Rất nhiều người đã tự nguyện đóng góp thời gian và tâm huyết để cùng phát triển bộ tài liệu tập huấn này. Chúng tôi đặc biệt cảm ơn các ông bà Sugunya Voradilokkul, Busakorn Suriyasarn, Aya Matsuura, Linda Deelen, Piyamal Pichaiwongse, Soe Le Aung, Max Iacono, Arita Charoensuk, Supinda Mongkhonsuksawat và Louis Boonsinsukh ở Thái Lan; Tim Dyce, Maria-Jose Barney Akeni và Serizawa ở Geneva; Young Vin, Chi Sovanna, Nivana Cheng, Lim Phai và Buchhit Veasna ở Campuchia; Manisothe Bouddakham, Sengmany Viyaket, Phimphone Singsonliya, Inthasone Phetsiriseng và Phetphim Champasith ở Lào; RoseMarie Greve, Jens Christensen, Đỗ Thanh Bình, Nguyễn Kim Lan, Nguyễn Mai Oanh, Đào Lê Mai Thanh, Nguyễn Thị Linh Vân, Nguyễn Văn Đào, Cornelis Van Der Ree, Đặng Hương Giang, Lương Mai Em và Trần Thị Lan Anh tại Hà Nội; Maria Jose Barney; Sabine Becker, Patricia Finnegan, and Hanz Matla.

Susanne Bauer, Gerry Finnegan và Nelien Haspels

Tháng 4/2006, Berlin, Geneva và Bangkok

Phần 1. Giới thiệu bộ tài liệu

Chương 1. Mục đích và chiến lược: Tại sao, Cái gì, Ai và Như thế nào

Mục đích chung của bộ tài liệu “Giới và kinh doanh” là:

- Mở rộng cơ hội có được việc làm tốt và có thu nhập cho phụ nữ và nam giới qua hoạt động kinh doanh tại gia đình và trong cộng đồng,
- Tạo điều kiện cho những phụ nữ làm kinh doanh nhỏ có thu nhập thấp và gia đình họ có thể chuyển từ thu nhập không ổn định sang phát triển kinh doanh có lãi,
- Đóng góp vào quá trình nâng cao vị thế về kinh tế và xã hội cho đối tượng người nghèo.

Chiến lược để đạt được những mục tiêu này bao gồm huy động sự tham gia của các mạng lưới về giới và doanh nghiệp và các tổ chức đối tác ở các nước thành viên ILO, và nâng cao năng lực cho các tổ chức này để họ có thể hỗ trợ các doanh nhân nam, nữ và thúc đẩy bình đẳng giới trong các dịch vụ phát triển kinh doanh cho những nhóm dân cư thiệt thòi.

Những mục tiêu học tập cho người sử dụng bộ tài liệu tập huấn này là:

- Thúc đẩy việc nâng cao vị thế về kinh tế và xã hội cho phụ nữ, đặc biệt là phụ nữ có thu nhập thấp và giúp hiểu rõ lý do tại sao cần tạo cơ hội bình đẳng cho cả phụ nữ và nam giới trong phát triển doanh nghiệp;
- Tạo ra một “tinh thần kinh doanh” cho những người nghèo, đặc biệt là phụ nữ tham gia vào các hoạt động tạo thu nhập và kinh doanh nhỏ;
- Nâng cao năng lực cho các tập huấn viên để họ có thể cung cấp các hoạt động tập huấn lấy học viên làm trọng tâm và mang tính thực tiễn về những kỹ năng quản lý kinh doanh cơ bản, cho đối tượng học viên là phụ nữ và nam giới nghèo và gia đình họ.

Bộ tài liệu tập huấn này dành cho các đối tượng:

- Người làm kinh doanh nhỏ (các doanh nhân): là những phụ nữ và nam giới nghèo, có trình độ văn hoá hạn chế và gia đình họ, đang tham gia vào các hoạt động tạo thu nhập trong các nhóm kinh doanh, hộ gia đình hay cá nhân.
- Các tập huấn viên từ các tổ chức đối tác của ILO: các tổ chức phát triển, tiếp cận và hỗ trợ phụ nữ tham gia các hoạt động tạo thu nhập, các doanh nghiệp cực nhỏ, cùng với các nữ và doanh nhân nam thành đạt và các tổ chức của họ.

Lập luận và cơ sở hình thành

Có rất nhiều phụ nữ đang tham gia vào các hoạt động tạo thu nhập và kinh doanh trong các doanh nghiệp cực nhỏ. Rất nhiều người trong số họ không có kế sinh nhai nào khác và phải tham gia vào các hoạt động này để nuôi sống gia đình. Họ phải lặn lội kiếm sống trong những điều kiện làm việc khắc nghiệt và có rất ít hy vọng thoát khỏi cảnh đói nghèo. Trên thế giới có rất nhiều tổ chức phát triển xúc tiến các hoạt động kinh tế, đặc biệt trong những nhóm đối tượng thiệt thòi thông qua các dự án nhằm mục đích giúp họ tăng thu nhập, xoá đói giảm nghèo và nâng cao vai trò của người phụ nữ. Tuy nhiên, rất nhiều chương trình dự án vẫn chưa đáp ứng được một cách có hệ thống các vấn đề cũng như nhu cầu của những phụ nữ rất dễ bị thiệt thòi nhưng cũng rất năng động.

Những chương trình tập huấn kinh doanh và các dịch vụ phát triển kinh doanh hiện tại nhằm hỗ trợ phụ nữ nghèo đứng trước những thách thức sau:

- **Chuyển từ hoạt động phúc lợi sang hoạt động định hướng kinh doanh.** Có rất nhiều tổ chức phát triển địa phương hoạt động với mục tiêu xã hội có xu hướng tiếp cận và nhìn nhận các dự án phát triển doanh nghiệp nhỏ cho phụ nữ như dự án phúc lợi. Do vậy, họ thường không cung cấp được cho các nhóm đối tượng phụ nữ những kỹ năng, kiến thức kinh doanh thực tiễn và không khuyến khích tinh thần kinh doanh, vốn là điều vô cùng quan trọng để có thể kinh doanh thành công.
- **Thúc đẩy bình đẳng giới**
 - Các chương trình tập huấn kinh doanh kiểu truyền thống thường không giải quyết được những vấn đề đặc thù về giới của phụ nữ nghèo trong kinh doanh, vì nó chủ yếu chỉ nhìn vào những thiếu hụt về kiến thức trong việc khởi sự, quản lý hay phát triển một doanh nghiệp. Điều này không có lợi cho phụ nữ vì những dịch vụ này có xu hướng được phát triển dựa trên quan điểm của nam giới, càng củng cố thêm định kiến về nam giới và phụ nữ trong kinh doanh.
 - Ở nhiều nước, phụ nữ thường có ít nguồn lực hơn nam giới về khía cạnh giáo dục, thời gian và tiền bạc để tham gia các hoạt động tập huấn, hoặc phải gặp khó khăn về đi lại. Hậu quả là so với nam giới phụ nữ nghèo nói chung thu được ít lợi ích hơn từ các dịch vụ phát triển doanh nghiệp.
 - Trong thời gian gần đây, phụ nữ đã được lựa chọn để cho vay những khoản tín dụng nhỏ vì họ thường làm việc chăm chỉ và đáng tin cậy trong việc hoàn trả vốn vay. Tuy nhiên, trong những trường hợp như vậy, việc nâng cao vị thế cho phụ nữ không phải lúc nào cũng được đảm bảo vì được vay vốn không có nghĩa là có được quyền kiểm soát thu nhập trong gia đình.
 - Hơn nữa, có rất nhiều chương trình chuyển sang giải quyết những nhu cầu thực tế và chiến lược của phụ nữ, vì vậy mà đôi khi gặp phải sự phản đối của nam giới và lãnh đạo địa phương. Những xu hướng như vậy là phản tác dụng và cần được điều chỉnh lại bằng cách sử dụng những phương pháp đặc thù về giới thu hút cả nam và nữ tham gia, đồng thời cho phép họ theo đuổi những chiến lược về giới. May mắn thay, điều này đang bắt đầu trở thành hiện thực, ví dụ như trong hoạt động thúc đẩy các dịch vụ phát triển doanh nghiệp (BDS), nhận thức về vai trò của phụ nữ như là khách hàng và người cung cấp dịch vụ ngày càng được nâng cao.
- **Từ việc chú trọng vào những con số đến ưu tiên xây dựng một “tinh thần kinh doanh”.** Việc chuyển giao kiến thức trong phát triển doanh nghiệp thường chú trọng đến việc nâng cao những kỹ năng kế toán trong kinh doanh cho những đối tượng có kiến thức, được học hành và có khả năng hiểu và sử dụng các con số. Những phụ nữ và nam giới có trình độ văn hoá thấp có xu hướng bị quá tải. Tuy nhiên, họ có rất nhiều kỹ năng và kinh nghiệm sống. Trên cơ sở này, bộ tài liệu tập huấn “Giới và kinh doanh” sẽ giúp họ phát triển một “tinh thần kinh doanh”, điều này sẽ khích lệ họ học thêm những kỹ năng khác nếu cần thiết. Ví dụ, trước khi học văn hoá và những kỹ năng tính toán, họ cần hiểu tại sao lại phải học quản lý tài chính và làm quen với những nguyên tắc cơ bản của việc tính chi phí và giá thành.

Chương 2. Nội dung và cấu trúc chương trình tập huấn

Bộ tài liệu tập huấn này gồm 3 phần.

Phần 1 gồm những mục tiêu và chiến lược chính, giới thiệu khái quát về cấu trúc và nội dung tập huấn, cung cấp những lời khuyên cho tập huấn viên và những gợi ý cho công tác tổ chức chương trình tập huấn “Giới và kinh doanh”.

Phần 2 được chia thành 4 chương chính với tổng số 10 học phần. Mỗi học phần bao gồm một loạt các bài tập. Mỗi bài tập bắt đầu với việc liệt kê những mục tiêu học tập cụ thể cho học viên, giới thiệu những công cụ tập huấn cần thiết, chỉ ra những hoạt động chuẩn bị cần làm trước khi làm bài tập và cung cấp một kế hoạch bài giảng theo từng bước. Kế hoạch bài giảng cung cấp hướng dẫn cả về nội dung cơ bản và quá trình thực hiện bài tập. Mỗi kế hoạch bài giảng kết thúc bằng những lời khuyên mang tính chất đúc kết đối với các tập huấn viên trong việc sử dụng chương trình trong tương lai. Cuối mỗi bài tập là các giáo cụ như những tài liệu minh họa về các thông điệp chính, biểu mẫu cũng như những hướng dẫn làm bài tập nhóm hay trò chơi đóng vai sẽ được sử dụng trong bài tập hay là tài liệu phát cho học viên.

Nội dung các học phần của phần 2 như sau:

Chương 1 Những vấn đề cơ bản về giới và doanh nhân

Học phần 1.1 Giới thiệu về chương trình tập huấn và học viên

Học phần 1.2 Thúc đẩy bình đẳng giới: vòng đời của con người và doanh nghiệp

Chương 2 Doanh nhân nữ và môi trường

Học phần 2.1 Doanh nhân nữ: Cô ấy có thể làm việc đó

Học phần 2.2 Môi trường kinh doanh: Cô ấy không cô đơn

Chương 3 Dự án kinh doanh

Học phần 3.1 Ý tưởng kinh doanh, cơ hội và thách thức

Học phần 3.2 Marketing

Học phần 3.3 Sản xuất, dịch vụ và công nghệ

Học phần 3.4 Tài chính

Chương 4 Con người, tổ chức và quản lý

Học phần 4.1 Quản lý bản thân và những người khác

Học phần 4.2 Hỗ trợ và mạng lưới kinh doanh

Học phần 4.3 Lập kế hoạch hành động cho doanh nghiệp của bạn.

Phần 3 cung cấp những tài liệu nguồn và tài liệu tham khảo cho tập huấn viên và doanh nhân. Phần tài liệu đọc thêm về giới và kinh doanh dành cho doanh nhân nữ cung cấp thêm thông tin về những cơ hội và thách thức mà họ phải đối mặt trong vòng đời của doanh nghiệp. Phần tra cứu nhanh giới thiệu khái quát về những thuật ngữ tài chính và kinh doanh thường dùng. Cuối cùng, bộ tài liệu tập huấn giới thiệu danh sách những tài liệu đã được tham khảo và sử dụng trong quá trình biên soạn bộ tài liệu tập huấn này cũng như nguồn thông tin hữu ích khác như những địa chỉ các trang web.

Chương 3. Những lời khuyên cho tập huấn viên

Người lớn học như thế nào và phương pháp dạy họ ra sao?

Hầu hết đối tượng hưởng lợi của chương trình là người trưởng thành (người lớn) có trình độ văn hoá thấp nhưng lại có nhiều kinh nghiệm sống và làm việc. Họ thường rất nhanh trong việc xử lý những vấn đề thực tiễn và không thích nghe nhiều về những khái niệm lý thuyết dài dòng. Chúng ta biết rằng người lớn học được nhiều nhất từ những gì họ biết từ kinh nghiệm bản thân. Do vậy, bộ tài liệu này sử dụng những phương pháp tập huấn như sau:

- Phương pháp “Học bằng cách thực hành” được biết đến như một phương pháp học qua hành động và học bằng kinh nghiệm. Việc dạy lý thuyết cần giảm đến mức tối thiểu. Việc phân tích lý thuyết chỉ nên đề cập đến sau khi đã hoàn thành các bài tập thực hành. Điều này giúp cho học viên có thể tự phân tích và học từ chính những trải nghiệm của bản thân mình. Nó giúp cho học viên chuyển những kinh nghiệm, kỹ năng và khả năng chưa được khai thác của họ thành những kỹ năng, kiến thức được hệ thống hoá và có khả năng ứng dụng cao. Họ sẽ được học cách sử dụng phương pháp giải quyết vấn đề từng bước, nắm lấy cơ hội và đối mặt với rủi ro. Quá trình học tập này đặc biệt phù hợp cho cả đối tượng có trình độ văn hoá thấp cũng như những nhà quản lý và lập pháp có trình độ cao. Những nhóm đối tượng này, dù chênh lệch lớn về trình độ, khả năng tiếp cận giáo dục và các nguồn lực khác, cũng có những điểm chung như có ít thời gian và phải chịu áp lực lớn đòi hỏi nhiều nỗ lực.
- Phương pháp tập huấn **có sự tham gia của học viên**, khuyến khích học viên tham gia tích cực vào quá trình thu nhận thông tin mới. Các bài tập mang tính sáng tạo và linh hoạt cao. Việc học tập được diễn ra trên cơ sở học viên cảm thấy hứng thú làm các bài tập thực hành. Qua đó họ dần dần chuyển hoá những kinh nghiệm tiềm ẩn trong mình trở thành những kỹ năng và kiến thức có tính ứng dụng cao. Đặc biệt phù hợp với nhóm đối tượng phụ nữ, những bài tập được thiết kế theo cách mà học viên có thể liên hệ những kinh nghiệm của mình với những cản trở mang tính cá nhân cũng như xã hội đối với sự phát triển của bản thân họ. Phương pháp này cũng đòi hỏi sự **tôn trọng tất cả mọi người** đồng thời chấp nhận tính **đa dạng** trong quan điểm của học viên, những người mang đến lớp học những kinh nghiệm về giáo dục, xã hội và văn hoá của chính họ.
- Việc giới thiệu mục tiêu của mỗi bài học một cách rõ ràng và ngắn gọn khi bắt đầu một khoá học hay một bài tập là rất quan trọng. Không nên đưa quá nhiều thông tin ngay khi bắt đầu, nếu không học viên sẽ không thể tự khám phá được những điểm chính cần học. Cuối mỗi bài tập, hãy tóm tắt lại các vấn đề chính đã học, đưa ra kết luận và gợi ý cho tương lai. Mỗi ngày học nên bắt đầu bằng việc tóm tắt lại những ý chính của ngày học trước.

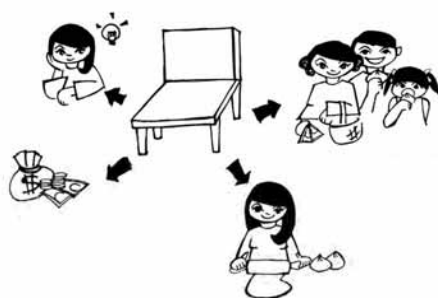
Những người có trình độ văn hoá thấp học như thế nào?

Chương trình tập huấn “Giới và kinh doanh” phù hợp với những học viên không biết đọc, những người có kỹ năng đọc và tính toán cơ bản (chỉ đọc những từ và con số cơ bản, không biết viết) và cả những người có thể đọc và viết. Tuy nhiên, tốt nhất vẫn là phần lớn học viên đều có thể đọc, viết các con số và có thể sử dụng những phép tính cơ bản cộng, trừ, nhân và

chia trên máy tính. Đối với những ai chưa có những kỹ năng này, chương trình có mục tiêu động viên để họ học những phép tính cơ bản trong tương lai. Các câu lạc bộ và nhóm phụ nữ được khuyến khích nâng cao trình độ văn hoá cho hội viên của mình nếu họ muốn những hội viên đó có thể thành công trong các hoạt động tạo thu nhập trong tương lai.

Bộ tài liệu tập huấn **“Giới và kinh doanh”** chỉ ra cách thức tập huấn có sử dụng các công cụ hỗ trợ học tập trực quan và lời cuốn:

- Tranh ảnh, biểu tượng và ký hiệu được cung cấp trong bộ tài liệu và cần được phát triển hơn nữa trong quá trình tập huấn. Việc sử dụng những biểu tượng lặp đi lặp lại (ví dụ, trong marketing, các loại chi phí hoặc sổ sách kế toán) giúp cho học viên tìm được những thông tin mình cần. Biểu tượng, tranh ảnh, ký hiệu cần được điều chỉnh cho phù hợp với tình hình địa phương. Điều đó sẽ giúp học viên dễ dàng cảm nhận và liên hệ. Thông thường, bản thân học viên cũng có thể cho chúng ta lời khuyên trong việc này.
- Ví dụ, ở những nơi hay dùng ghế, một chiếc ghế 4 chân sẽ tượng trưng cho những kỹ năng, nguồn tài chính, ý tưởng kinh doanh và nhu cầu thị trường. 4 yếu tố này cho thấy những yêu cầu cần thiết để bắt đầu một công việc kinh doanh hiệu quả.



- Một ví dụ khác là hình tượng ngôi nhà thường được sử dụng trong những học phần về marketing. Nó là biểu tượng khá phổ biến cho một công việc kinh doanh thành công: 4 bức tường tượng trưng cho 4 yếu tố của marketing (sản phẩm, giá cả, quảng bá và địa điểm). Yếu tố thứ 5 là mái nhà tượng trưng cho người chủ doanh nghiệp, là người cần phải xây nhà và giữ cho 4 bức tường của nó vững chắc, nếu không công việc kinh doanh sẽ đổ bể.



- Trọng tâm của các bài tập huấn. Thông điệp cho nhóm đối tượng mục tiêu cần phải đi đúng trọng tâm. Nó cần phải 'ngắn gọn và dễ hiểu' hơn là dài dòng phức tạp. Ba đến bốn thông điệp cho mỗi bài học là quá đủ. Không nên nhồi nhét quá nhiều ý tưởng và khái niệm trong một học phần. Trình độ văn hoá thấp có nghĩa là học viên sẽ chỉ nhớ những gì họ cho là bổ ích và có thể áp dụng chúng vào trong trường hợp của họ.
- Các bài học cần ngắn gọn và phải thay đổi thời khóa biểu theo nhu cầu của học viên. Tài sản chính mà người nghèo có là thời gian lao động của họ. Tập huấn viên và các tổ chức tài trợ phải hiểu được rằng, khi người nghèo dành thời gian quý báu của mình để học tập thì cũng có nghĩa là họ đầu tư rất nhiều. Đặc biệt, những doanh nhân nữ nghèo cần có một thời gian biểu, địa điểm và chương trình tập huấn phù hợp với những nhu cầu và thời gian rỗi của họ. Thông thường là: 6 tiếng cho một ngày với tối đa 4 bài học, mỗi học phần 90 phút; nửa ngày tập huấn với 2 bài học, hoặc 1 bài học từ 1 đến 2 tiếng vào buổi thích hợp. Thời gian có thể kéo dài một chút nếu học viên muốn và thích thú với nội dung học.
- Làm cho buổi học thú vị. Mọi người sẽ học tốt hơn nếu họ cảm thấy thoải mái. Họ sẽ nhớ bài dễ hơn nếu bài giảng được diễn đạt một cách tự nhiên và hài hước.

Chương 4. Những lời khuyên cho người tổ chức khóa tập huấn

Lựa chọn tập huấn viên

Để tập huấn có chất lượng, tập huấn viên và người tổ chức cần phải có sự ứng biến tốt. Họ cần phải linh hoạt và luôn có sự điều chỉnh chương trình cho phù hợp với nhu cầu của học viên. Mọi đối tượng tập huấn đều khác nhau và có những đòi hỏi khác nhau.

Đối với những khoá học cần sử dụng một nhóm tập huấn viên thì nhóm nên có cả nam và nữ. Tập huấn viên cần có ít nhất một tập huấn viên nữ có kinh nghiệm đóng vai trò chủ chốt. Cần tránh những định kiến về giới như tập huấn viên chính phải là nam và tập huấn viên phụ (trợ giảng) là nữ.

Trong mỗi khoá tập huấn nên mời các doanh nhân nam và nữ thành đạt và có trách nhiệm xã hội tại địa phương tham gia. Chính họ là những ví dụ tiêu biểu và có thể giúp đỡ các học viên sau này trong việc xây dựng mạng lưới, mối quan hệ, cần lựa chọn kỹ những doanh nhân này, họ phải là những người có trách nhiệm xã hội được địa phương công nhận, ví dụ như đã giúp đỡ mọi người trong làng bán sản phẩm ra thị trường chẳng hạn. Tùy thuộc vào mối quan tâm và thời gian của họ, ta có thể mời họ tới như là một tập huấn viên phụ, tới phát biểu ý kiến hoặc để cho học viên phỏng vấn khi đến thăm doanh nghiệp của họ.

Tập huấn viên cần có những kỹ năng và chuyên môn trong các lĩnh vực như:

- Thúc đẩy bình đẳng giới
- Phát triển doanh nghiệp nhỏ và cực nhỏ
- Có hiểu biết về những nhu cầu và điều kiện của các nhóm đối tượng học viên
- Hiểu biết về các tổ chức tại địa phương và tình hình phát triển doanh nghiệp nhỏ và cực nhỏ hiện tại
- Có khả năng lắng nghe và kỹ năng “con người”, như khích lệ những học viên nhút nhát phát biểu, kiềm chế những người muốn thể hiện kiến thức của mình và phải tạo ra được một môi trường học tập mang tính xây dựng và vui vẻ cho tất cả mọi người.
- Có khả năng phân tích để rút ra những ý chính của bài học.

Tập huấn viên không cần thiết phải là “chuyên gia” trong mọi lĩnh vực. Nếu tập huấn viên thấy rằng họ không có đủ kiến thức về một vấn đề gì đó, ví dụ như về luật pháp hoặc kế toán doanh nghiệp, họ có thể mời các chuyên gia về những lĩnh vực đó đến giảng về các chủ đề này trong khoá học. Các doanh nhân trong một nền kinh tế tri thức cần biết cách tự tìm những thông tin mới cho mình. Vai trò của tập huấn viên là chỉ cho học viên cách học như thế nào và hướng dẫn họ đường đi nước bước. Vai trò này của tập huấn viên giống như **một bảng chỉ dẫn** cho học viên, đưa ra các nguồn thông tin chính xác, tư vấn và hỗ trợ thêm cho họ.

Lựa chọn học viên

Cần có sự hài hoà về số lượng giữa học viên nam và nữ. Khi lựa chọn học viên cho các khoá tập huấn giảng viên (tập huấn viên) viên hoặc tập huấn cho doanh nhân, cần phải chú ý đến

sự cân bằng về giới tính của học viên trước khi tiến hành khoá học. Dưới đây là những điều cần lưu ý và quyết định trước khi tổ chức khoá tập huấn.

- **Khoá tập huấn cho tập huấn viên (giảng viên):**

- Nên tuyển học viên ở những độ tuổi và giới tính khác nhau vì quan hệ giới khác nhau ở mỗi lứa tuổi. Kinh nghiệm cho thấy các học viên nam thường lấn át hơn trong những cuộc tranh luận. Họ cũng thường có nhiều cơ hội tập huấn hơn. Trong các chương trình tập huấn thiên về giới như chương trình Giới và kinh doanh, có một quy tắc chung là tuyển 2/3 số học viên là nữ trong các khoá tập huấn tập huấn viên.
- Nên có ít nhất 1/3 số học viên nam hoặc nữ tham gia trong khoá học để đảm bảo có được quan điểm và ý kiến của cả hai giới. Nói chung nam giới có khả năng thuyết trình tốt hơn vì họ đã quen với việc phát biểu trước công chúng ngay cả khi họ chỉ là thiểu số. Tuy nhiên sẽ tốt hơn cho cả nam và nữ nếu có những người cùng giới chia sẻ những kinh nghiệm và quan điểm.
- Trong những xã hội hoặc các nhóm dân cư có sự phân chia chặt chẽ vai trò của nam và nữ, và những nơi mà phong tục ngăn cản nam giới tập huấn phụ nữ hoặc ngược lại, hãy chọn tập huấn viên nữ để tập huấn phụ nữ tham gia kinh doanh.
- Đảm bảo rằng có những đại diện điển hình của phụ nữ và nam giới thành đạt tham dự trong khoá tập huấn.

- **Đào tạo cho các chủ doanh nghiệp nhỏ và cực nhỏ**

- Trên thực tế, vị thế của phụ nữ trong xã hội thấp hơn so với các nhóm đối tượng học viên khác, ta có thể bắt đầu với những khoá tập huấn dành riêng cho phụ nữ. Phụ nữ dễ dàng hơn trong việc liên hệ với nhau, việc chia sẻ những kinh nghiệm sống một cách cởi mở với những phụ nữ khác có thể làm mở mang nhiều điều cho phụ nữ. Khi biết rằng khó khăn mình đang gặp không phải là vấn đề của riêng mình mà những người phụ nữ khác cũng gặp phải sẽ có thể làm tăng cường tính đoàn kết trong nhóm và rất có hiệu quả trong việc nâng cao sự tự tin và rất tốt cho việc đẩy mạnh mạng lưới của phụ nữ.
- Bất lợi của một khoá học chỉ dành riêng cho phụ nữ là chỉ có những thay đổi trong suy nghĩ của phụ nữ. Rất nhiều học viên nữ thấy rằng rất khó để họ có thể thay đổi những quan điểm và lối sống đã ăn sâu trong phạm vi gia đình và cộng đồng nơi sinh sống. Ở nhiều nơi, chính nam giới là người cần chia sẻ hơn nữa gánh nặng công việc và việc ra quyết định với vợ hơn là việc phụ nữ phải tỏ ra có trách nhiệm hơn bằng cách khởi sự hoặc tăng cường khả năng kinh doanh của riêng mình. Cuối cùng thì nam giới thuộc các nhóm dân cư nghèo có thể sẽ phản kháng nếu những hỗ trợ từ bên ngoài như các khóa tập huấn có vẻ như chỉ dành cho phụ nữ. Do vậy, trước khi tổ chức các khóa tập huấn cho các chủ doanh nghiệp, người tổ chức cần phải có sự cân nhắc để mỗi một số lượng nhất định (thường là 1/3) các doanh nhân nam tham gia vào khóa học. Cũng nên mời cả chồng/vợ của các học viên tham gia vào một số bài tập của khóa học, điều này sẽ giúp cho việc nâng cao nhận thức về chia sẻ công việc và quyền ra quyết định trong gia đình và trong các công việc kinh doanh được tốt hơn. Các hoạt động sau tập huấn nên có sự tham gia của chồng học viên và/hoặc lãnh đạo địa phương, hoặc có thể tổ chức một số khóa tiếp theo cho cả doanh nhân nam và nữ tiềm năng.

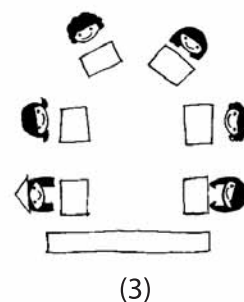
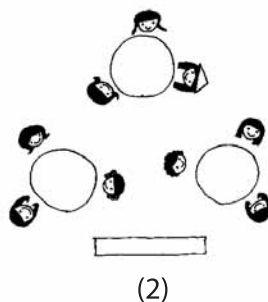
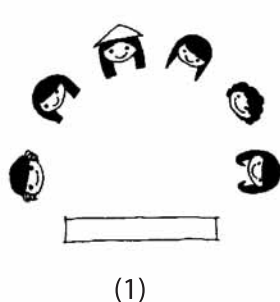
Lập kế hoạch bài giảng và các hoạt động hậu cần

Nội dung cơ bản của chương trình tập huấn được chia thành 10 học phần bao gồm 31 bài tập. Các bài tập chiếm khoảng thời gian là hơn 40 giờ. Tùy theo thời gian biểu và nhóm đối tượng học viên mà tất cả hay chỉ một số các bài tập sẽ được sử dụng. Hai chương trình mẫu 5 ngày và 2 bảng câu hỏi điều tra học viên (phiếu đăng ký học viên) cho các khoá tập huấn cho tập huấn viên và một chương trình tập huấn cho doanh nhân được đưa ra như những công cụ hỗ trợ tập huấn ở cuối Phần 1. Những chương trình tập huấn mẫu này bao gồm những thông điệp quan trọng và những bài tập cơ bản. Một khoá tập huấn 5 ngày hoặc một loạt các hoạt động tập huấn với những bài tập này tạo nên một chương trình tập huấn tối thiểu cho những người khởi sự kinh doanh. Tất cả các khoá tập huấn của chương trình hoặc hoạt động tập huấn cho các doanh nhân cần phải được tiếp tục với các hoạt động hỗ trợ sau tập huấn và các dịch vụ khác cho những học viên đã bắt đầu được công việc kinh doanh.

Địa điểm tập huấn

Hoạt động tập huấn dựa trên kinh nghiệm và hành động đòi hỏi một không gian nhất định để di chuyển và dành cho các hoạt động thực hành. Không gian phải đủ rộng để học viên di chuyển, dễ dàng sắp xếp lại bàn ghế. Nên sử dụng cả không gian bên trong và bên ngoài phòng học.

Kiểu sắp xếp lớp học truyền thống (bàn ghế thành hàng) không còn phù hợp nữa đối với loại hình tập huấn này. Thay vào đó, nên xếp vòng tròn (kiểu 1), xếp từng khối bàn nhỏ (kiểu 2) hoặc xếp hình chữ U (kiểu 3) để tạo điều kiện mọi người giao tiếp với nhau tốt hơn.



Điều quan trọng là phải chuẩn bị và kiểm tra phòng học trước khi bắt đầu một khoá học.

Giáo cụ

Những tài liệu và thiết bị cần cho hoạt động tập huấn là:

- Tất cả những tài liệu phát cho học viên phải được photocopy trước khi bắt đầu khóa học
- Dập lỗ để đóng tài liệu cho học viên
- 1 - 5 bảng giấy kẹp cùng 100 tờ giấy A0 và các khoảng trống bằng phẳng trên tường của lớp học
- Máy đèn chiếu sử dụng giấy bóng kính; bút dạ viết lên giấy bóng kính/ máy chiếu LCD
- Những biểu tượng và tranh ảnh được chuẩn bị trước và trong khi học trên những tờ giấy to và giấy bóng kính để chiếu lên màn hình (hoặc sử dụng Power Point)
- 100 tờ thẻ bìa hình chữ nhật với các màu sắc khác nhau được sử dụng để làm các bài tập (giấy màu khổ A4 cắt thành 3 hoặc 4).
- Có đủ cặp tài liệu, vở viết, bút dạ, bút bi cho tất cả học viên
- Bút dạ 4 màu khác nhau cho tập huấn viên và học viên để viết lên bảng trắng, giấy và/hoặc giấy bóng kính.
- Những đồ vật khác được liệt kê trong mỗi bài (ví dụ, các viên bi nhỏ, kẹo, hộp giấy, các loại rau...)

Mặc dù có thể rất nhiều doanh nhân nữ chưa bao giờ nhìn thấy máy tính, đặc biệt là chị em từ các vùng nông thôn, một số tập huấn viên vẫn có thể sử dụng các công cụ liên quan đến máy tính để minh họa một số khái niệm và ý tưởng, ví dụ như trong các khoá đào tạo tập huấn viên hoặc các khoá học cho các bạn trẻ mới đến thành phố kinh doanh. Để phục vụ cho mục đích này, một đĩa CD với những hình ảnh, thông điệp và biểu tượng sẽ là một hỗ trợ tốt cho việc học tập. Để sử dụng được cần có một máy chiếu trong khi giảng dạy.

Trước khi bắt đầu khoá tập huấn, cần chuẩn bị cho học viên một tập tài liệu của chương trình “Giới và kinh doanh”. Tập tài liệu này có tên của khoá học ở ngoài bìa và thông tin giới thiệu về chương trình, chương trình tập huấn cũng như danh sách học viên để phát cho học viên khi bắt đầu khóa học.

Khi tổ chức các hoạt động tập huấn về giới và kinh doanh cho các doanh nhân, tập huấn viên cần quyết định xem mình sẽ phát những tài liệu tập huấn nào (tài liệu minh họa, hỗ trợ học tập và công cụ lập kế hoạch) cho học viên trên cơ sở những nhu cầu, mối quan tâm và trình độ văn hoá của họ. Thậm chí nếu họ bị hạn chế về kỹ năng đọc viết thì cần có người đọc những tài liệu đó lên để họ nắm được những thông tin chính, và hướng dẫn họ sử dụng những công cụ quản lý và lập kế hoạch chính. Thông thường tự học viên sẽ yêu cầu tài liệu nếu họ thấy cần. Khi tổ chức các khoá đào tạo tập huấn viên, cần phát cho mỗi học viên một bộ tài liệu đầy đủ của chương trình.

**Chương trình mẫu cho một khóa tập huấn giảng viên 5 ngày về
“Giới và Kinh doanh”**

Thời gian	Ngày 1	Ngày 2	Ngày 3	Ngày 4	Ngày 5
08.00 – 09.45	Khai mạc Giới thiệu chương trình tập huấn và học viên Bài tập 1 và 2: Trò chơi Thúc đẩy bình đẳng giới Bài tập 3: Vẽ hình tiếp sức về giới	Bài tập 7: Kinh doanh và môi trường xung quanh đối với người phụ nữ làm kinh doanh Bài tập 8: Bản đồ kinh doanh	Bài tập 14: 4P của marketing	Bài tập 19: Lập kế hoạch Marketing Sản xuất, dịch vụ và công nghệ. Bài tập 20: Quản lý sản xuất/dịch vụ	Bài tập 24: Ghi chép sổ sách (tiếp theo) Quản lý bản thân và những người khác Bài tập 25: Quản lý bản thân và nhóm làm việc
Giải lao 9.30 - 10.00					
10.00 – 11.30	Bài tập 4: Vòng đời của con người và doanh nghiệp	Ý tưởng kinh doanh, cơ hội và thách thức Bài tập 11: Bài tập động não về ý tưởng kinh doanh	Bài tập 15: Tìm hiểu về sản phẩm/dịch vụ của mình	Tài chính Bài tập 22: Quản lý tiền	Bài tập 27: Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập
Nghỉ trưa 11.30 - 13.30					
13.30 – 15.00	Doanh nhân nữ và sự tự tin Bài tập 5: 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh	Bài tập 12: Lựa chọn ý tưởng kinh doanh	Bài tập 16: Tìm hiểu về khách hàng và đối thủ cạnh tranh	Bài tập 23: Tính giá thành và định giá bán	Bài tập 28: Hợp tác trong kinh doanh
Giải lao 15.00 - 15.30					
15.30 – 17.00	Bài tập 6: Đánh giá bản thân theo 5C	Marketing Bài tập 13: Giới thiệu về Marketing	Bài tập 18: Cách thức bán hàng hiệu quả	Bài tập 24: Ghi chép sổ sách	Lập kế hoạch hành động và tư vấn cuối khóa Bài tập 31: Lập kế hoạch kinh doanh Bài tập 32: Đánh giá và tư vấn

**Chương trình mẫu cho một khóa tập huấn cho doanh nhân 5 ngày về
“Giới và Kinh doanh”**

Thời gian	Ngày 1	Ngày 2	Ngày 3	Ngày 4	Ngày 5
07.30 – 09.30	Khai mạc Giới thiệu chương trình tập huấn và học viên Bài tập 1 và 2: Trò chơi Thúc đẩy bình đẳng giới Bài tập 3: Vẽ hình tiếp sức về giới	Bài tập 7: Kinh doanh và môi trường xung quanh đối với phụ nữ làm kinh doanh Bài tập 8: Bản đồ kinh doanh	Bài tập 14: 4P của marketing	Bài tập 19: Lập kế hoạch Marketing Sản xuất, dịch vụ và công nghệ Bài tập 20: Quản lý sản xuất/ dịch vụ	Bài tập 24: Ghi chép sổ sách (tiếp theo) Quản lý bản thân và những người khác Bài tập 25: Quản lý bản thân và nhóm làm việc
Giải lao 9.30 - 10.00					
10.00 – 11.30	Bài tập 4: Vòng đời của con người và doanh nghiệp	Ý tưởng kinh doanh, cơ hội và thách thức Bài tập 11: Bài tập động não về ý tưởng kinh doanh	Bài tập 15: Tìm hiểu về sản phẩm/ dịch vụ của mình	Tài chính Bài tập 22: Quản lý tiền	Bài tập 27: Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập
Nghỉ trưa 11.30 - 13.30					
13.30 – 15.00	Doanh nhân nữ và sự tự tin Bài tập 5: 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh	Bài tập 12: Lựa chọn ý tưởng kinh doanh	Bài tập 16: Tìm hiểu khách hàng và đối thủ cạnh tranh	Bài tập 23: Tính giá thành và định giá bán	Bài tập 28: Hợp tác trong kinh doanh
Giải lao 15.00 - 15.30					
15.30 – 16.30	Bài tập 6: Đánh giá bản thân theo 5C	Marketing Bài tập 13: Giới thiệu về marketing	Bài tập 18: Cách thức bán hàng có hiệu quả	Bài tập 24: Ghi chép sổ sách	Lập kế hoạch hành động và tư vấn cuối khóa Bài tập 31: Lập kế hoạch kinh doanh Bài tập 32: Đánh giá và tư vấn

Mẫu chương trình tập huấn cho doanh nhân 4 ngày về “Giới và Kinh doanh”

Thời gian	Ngày 1	Ngày 2	Ngày 3	Ngày 4
07.30 – 09.30	Khai mạc Giới thiệu chương trình tập huấn và học viên Bài tập 1 và 2: Trò chơi Thúc đẩy bình đẳng giới Bài tập 3: Vẽ hình tiếp sức về giới	Bài tập 7: Kinh doanh và môi trường xung quanh đối với người phụ nữ làm kinh doanh Bài tập 8: Bản đồ kinh doanh	Bài tập 16: Tìm hiểu khách hàng và đối thủ cạnh tranh Bài tập 18: Cách thức bán hàng có hiệu quả	Bài tập 23: Tính giá thành và định giá bán
Giải lao 9.30 - 10.00				
10.30 – 11.30	Bài tập 4: Vòng đời của con người và doanh nghiệp	Marketing Bài tập 13: Lựa chọn ý tưởng kinh doanh	Bài tập 19: Lập kế hoạch Marketing	Bài tập 24: Ghi chép sổ sách
Nghỉ trưa 11.30 - 13.30				
13.30 – 15.00	Doanh nhân nữ và sự tự tin Bài tập 5: 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh	Bài tập 14: 4P của marketing	Sản xuất, dịch vụ và công nghệ Bài tập 20: Quản lý sản xuất/dịch vụ	Quản lý bản thân và những người khác Bài tập 25: Quản lý bản thân và nhóm làm việc
Giải lao 15.00 - 15.30				
15.30 – 16.30	Bài tập 6: Đánh giá bản thân theo 5C	Bài tập 15: Tìm hiểu về sản phẩm/ dịch vụ của mình	Tài chính Bài tập 22: Quản lý tiền	Lập kế hoạch hành động và tư vấn cuối khóa Bài tập 31: Lập kế hoạch kinh doanh Bài tập 32: Đánh giá và tư vấn

Mẫu đăng ký học viên

Thông tin về học viên cho lớp tập huấn “Giới và kinh doanh”

1. Tên, địa chỉ và điện thoại liên hệ

.....
.....

2. Giới tính: ☐ Nam ☐ Nữ

3. Tuổi:.....

4. Lĩnh vực (ý tưởng) kinh doanh (ví dụ: sản xuất chè, dịch vụ ăn uống, buôn bán tạp hóa)

.....

5. Hình thức kinh doanh của anh/chị là:

- ☐ Kinh doanh cá thể (chủ yếu do chủ cơ sở vận hành và xử lý)
☐ Hộ gia đình kinh doanh (có các thành viên khác trong gia đình cùng tham gia)
☐ Kinh doanh theo nhóm
☐ Hình thức khác, hãy ghi rõ.....

6. Doanh nghiệp của anh/chị đã hoạt động được bao lâu ?

- ☐ Dưới 1 năm ☐ Từ 1 - 5 năm ☐ Hơn 5 năm

7. Vị trí của anh/chị trong doanh nghiệp (sẽ) là gì ?

.....

8. Đối tượng khách hàng của anh/chị (trong tương lai) là ai ?

.....

9. Vốn kinh doanh của anh/chị là bao nhiêu?

.....

10. Anh/chị đang gặp phải những khó khăn nào trong kinh doanh?

.....

.....

11. Doanh thu bán hàng trung bình của anh/chị trong vòng 1 tháng nay là bao nhiêu?

.....đồng

12. Doanh nghiệp của anh/chị có bao nhiêu lao động (kể cả các thành viên trong gia đình và bản thân anh/chị) thường xuyên?.....

Bao nhiêu lao động thời vụ

13. Mục đích của anh/chị là gì khi đến với chương trình tập huấn này ?

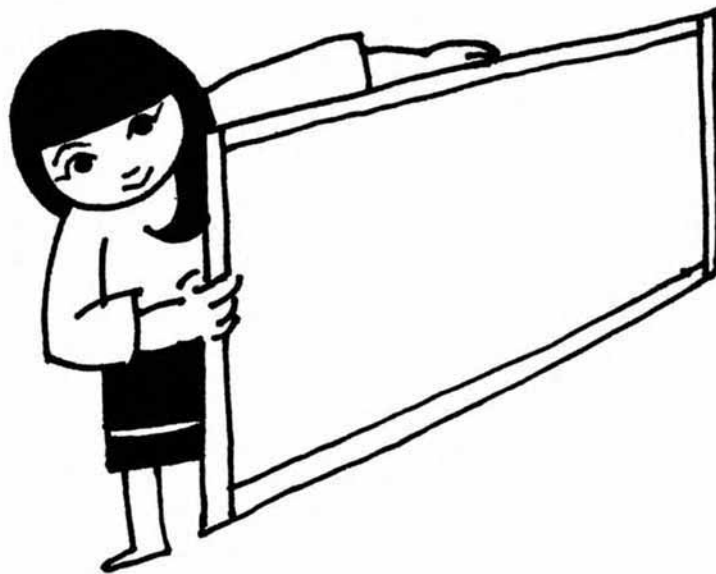
.....

14. Các ý kiến khác ?

.....

Phần 2. Các học phần tập huấn và bài tập

Chương 1. **Những vấn đề cơ bản về giới và kinh doanh**



Học phần 1.1. Giới thiệu chương trình tập huấn và học viên

Nội dung chính

Sử dụng những phương pháp tập huấn có sự tham gia ngay từ đầu khoá học sẽ tạo cho học viên ấn tượng về một khoá học hiệu quả. Cần thống nhất với học viên về mục đích, chương trình và thời khoá biểu của khoá học. Học viên sẽ tự giới thiệu về bản thân và tham gia trò chơi khởi động trong đó học viên sẽ đặt mình vào vị trí của một người khác giới. Trò chơi này nhằm tạo không khí vui vẻ, đồng thời giúp nhóm tập huấn viên đánh giá nhanh mức độ nhận thức về giới của học viên. Sau hoạt động này, nhóm tập huấn viên và học viên thảo luận về các mong đợi và đóng góp của học viên đối với khoá học. Phần thảo luận này giúp nhóm tập huấn viên điều chỉnh chương trình học cho phù hợp với nhu cầu của học viên.

Mục tiêu

Học phần này nhằm tạo ra một không khí học tập thoải mái ngay từ ban đầu. Qua học phần này, học viên hiểu rõ hơn về mục tiêu chung của chương trình “Giới và kinh doanh” và cách tiếp cận theo hướng “học qua thực hành”. Đây là cách tiếp cận xuyên suốt cho tất cả các bài học trong chương trình “Giới và kinh doanh”.

Bài tập

1. Làm quen và giới thiệu nội dung, phương pháp tập huấn
2. Mong đợi và đóng góp cho lớp học.

Bài tập 1. Làm quen và giới thiệu nội dung, phương pháp tập huấn

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu được mục đích của khoá tập huấn, chương trình tập huấn và phương pháp làm việc;
- Làm quen với các học viên khác trong lớp.

Thời gian

30 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- Cặp, trong đó có tờ chương trình và danh sách học viên cho từng học viên

Giáo cụ

- Giáo cụ 1.1: Ngôi nhà doanh nghiệp
- Giáo cụ 1.2: Chu trình học qua trải nghiệm (tùy chọn)
- Giáo cụ 1.3: Thông tin về bộ tài liệu “Giới và kinh doanh” (tùy chọn)

Lưu ý đối với tập huấn viên

Tập huấn viên cần đọc trước các thông tin về bộ tài liệu “Giới và kinh doanh” trong Giáo cụ 1.3. Tùy theo nhóm đối tượng học viên, bạn sẽ quyết định có phát cho họ tài liệu này hay không.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giới thiệu mục đích của khoá tập huấn: *Đến cuối khoá học, học viên có thể:*
 - *Hiểu tại sao cần tạo cơ hội bình đẳng cho cả phụ nữ và nam giới trong kinh doanh.*
 - *Có cách suy nghĩ theo kiểu “kinh doanh” và áp dụng cách suy nghĩ này vào các hoạt động tạo thu nhập.*
 - *Có thể chuyển từ các hoạt động tạo thu nhập nhỏ, không ổn định sang các hoạt động kinh doanh mang lại lợi nhuận ổn định.*
- Giới thiệu 4 nội dung chính của khoá học. Sử dụng Giáo cụ 1.1 (Ngôi nhà doanh nghiệp):
 - *Phần 1: Những vấn đề cơ bản về giới và doanh nhân*
 - *Phần 2: Doanh nhân nữ và môi trường*
 - *Phần 3: Dự án kinh doanh*
 - *Phần 4: Quản lý, hỗ trợ kinh doanh và lập kế hoạch hành động*
- Giải thích rằng 4 phần này đề cập đến những khía cạnh cơ bản về giới và doanh nhân. Học viên sẽ học cách xây dựng một kế hoạch kinh doanh, điều hành và quản lý công việc kinh doanh dù là kinh doanh theo hộ gia đình hay theo nhóm.
- Giới thiệu những bài học cụ thể và thời khoá biểu trong từng phần mà học viên sẽ học. Thông báo với học viên là thời khoá biểu có thể sẽ được điều chỉnh để đáp ứng tốt nhất nhu cầu của họ.

Bước 2 – 15 phút

- Mời học viên tham gia vào trò chơi giới thiệu tên.
- Yêu cầu mỗi học viên tự giới thiệu trước cả lớp trong vòng 1 phút. Những thông tin cần giới thiệu bao gồm:
 - *Tên*
 - *Công việc chính để kiếm sống*
 - *Nếu tôi là nam giới, tôi sẽ...*

Chú ý: nếu lớp có học viên nam thì học viên nam sẽ viết “Nếu tôi là phụ nữ, tôi sẽ...”

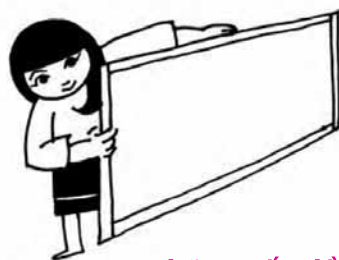
- Sau khi các học viên giới thiệu xong, tập huấn viên kết luận rằng có những điểm giống nhau và khác nhau trong quan điểm của học viên về những gì phụ nữ và nam giới có thể làm. Chính vì vậy khoá tập huấn không chỉ nói về vấn đề kinh doanh, mà còn đề cập đến cả vấn đề giới.

Bước 3 – 5 phút

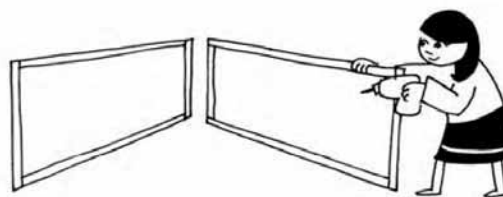
- Giới thiệu với học viên phương pháp học trong khoá tập huấn là học qua các hoạt động. Học viên sẽ không ngồi thụ động nghe giảng. Họ cần tham gia tích cực vào các hoạt động và các phần thảo luận.

Chú ý: Nếu có thời gian, bạn có thể giới thiệu thêm về chu trình học qua trải nghiệm trong Giáo cụ 1.2.

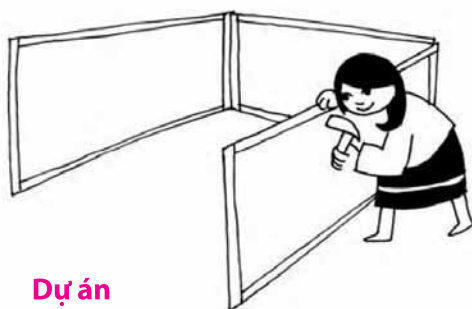
Ngôi nhà doanh nghiệp



**Những vấn đề cơ bản
về giới và kinh doanh**



**Doanh nhân
và môi trường**



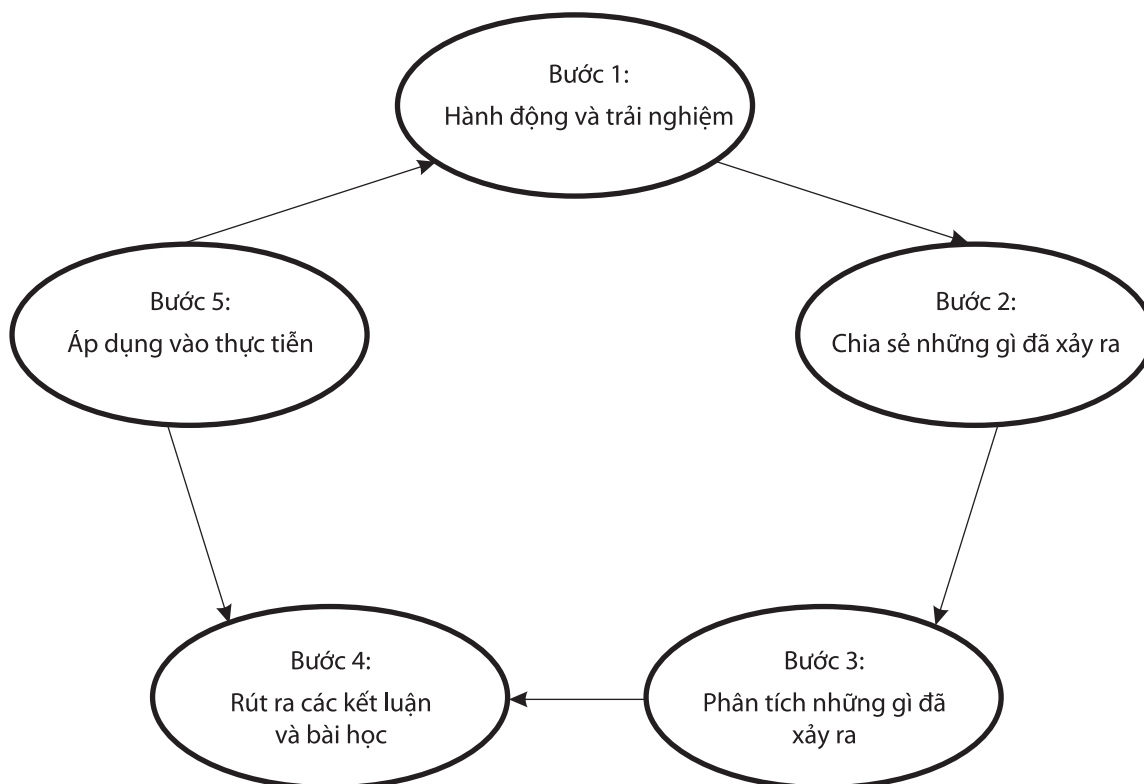
**Dự án
kinh doanh**



**Con người,
tổ chức và
quản lý**



Chu trình học qua trải nghiệm



Nguồn: GTZ, 1998, Tài liệu CEFE quốc tế

Thông tin về bộ tài liệu “Giới và kinh doanh”

1. Cơ sở hình thành bộ tài liệu

Ở khu vực Đông Á có rất nhiều tổ chức hỗ trợ các hoạt động kinh doanh của phụ nữ, đặc biệt là những phụ nữ gặp khó khăn, nhằm giúp họ tạo thu nhập, giảm nghèo và nâng cao vị thế. Tuy nhiên, những tài liệu tập huấn hiện có dành cho phụ nữ thường chỉ giới thiệu những kiến thức kinh doanh phức tạp, mà lại không chú ý đúng mức đến các vấn đề về giới. Những tài liệu này thường bỏ qua những vấn đề cụ thể mà phụ nữ nghèo kinh doanh nhỏ phải đối mặt.

Bộ tài liệu tập huấn “Giới và kinh doanh” của ILO rất phù hợp với những người nghèo đặc biệt là phụ nữ có trình độ văn hoá thấp, hiện đang kinh doanh theo hộ gia đình hay theo nhóm. Bộ tài liệu này chú trọng đến những kỹ năng kinh doanh cơ bản nhìn từ khía cạnh giới và phù hợp với tất cả các đối tượng khởi sự hoặc đang kinh doanh. Bộ tài liệu này được xây dựng nhằm nâng cao vị thế về kinh tế và xã hội cho phụ nữ, góp phần giúp họ đạt được sự bình đẳng với nam giới.

2. Mục đích của bộ tài liệu

Các hoạt động của ILO nhằm mục đích nâng cao năng lực cho các tổ chức đối tác trong các hoạt động tăng cường khả năng kinh doanh cho người nghèo đặc biệt là phụ nữ và thúc đẩy bình đẳng giới. Chương trình tập huấn “Giới và kinh doanh” nhằm giúp phụ nữ và nam giới nghèo và gia đình họ chuyển từ những hoạt động có thu nhập không ổn định sang phát triển kinh doanh bền vững và có lãi. Bộ tài liệu “Giới và kinh doanh” đã được thử nghiệm trên thực tế và điều chỉnh với sự tham gia của các chuyên gia đào tạo về giới và kinh doanh tại nhiều nước khác nhau. Mục đích cuối cùng của bộ tài liệu là nhằm tạo ra nhiều cơ hội việc làm tốt đẹp cho phụ nữ thông qua việc phát triển kinh doanh trong gia đình và cộng đồng.

3. Phương pháp tập huấn và nhóm đối tượng học viên

Phương pháp tập huấn được sử dụng trong bộ tài liệu là phương pháp có sự tham gia, qua đó học viên được trải nghiệm nhiều hoạt động trên lớp và chia sẻ các kinh nghiệm thực tế của bản thân. Bộ tài liệu được xây dựng dựa trên những bài học thành công từ các chương trình tập huấn khác. Nhóm tác giả đã tham khảo các bài tập được đánh giá là phù hợp với đối tượng người nghèo có trình độ văn hoá thấp.

4. Nội dung của bộ tài liệu

Nhiều phụ nữ nghèo làm kinh doanh không có cơ hội đi học văn hóa và học nghề, chính vì vậy họ thường mặc cảm và thiếu tự tin. Điều này phần nào ảnh hưởng tới vị trí của họ trong xã hội. Bộ tài liệu tập huấn “Giới và kinh doanh” chú trọng đến việc nâng cao sự tự tin cho phụ nữ, tạo cho họ một “tinh thần kinh doanh”, hướng dẫn họ cách quản lý con người và rủi ro và cách tận dụng cơ hội trong môi trường kinh doanh. Các nội dung chính của bộ tài liệu bao gồm:

- Chương 1.** Những vấn đề cơ bản về giới và doanh nhân
 - Thúc đẩy bình đẳng giới: Vòng đời của con người và doanh nghiệp
- Chương 2.** Doanh nhân nữ và môi trường
 - Doanh nhân nữ và sự tự tin
 - Môi trường kinh doanh: Cô ấy không cô đơn
- Chương 3.** Dự án kinh doanh
 - Ý tưởng kinh doanh, cơ hội và thách thức
 - Marketing
 - Sản xuất, dịch vụ và công nghệ
 - Tài chính
- Chương 4.** Con người, tổ chức và quản lý
 - Quản lý bản thân và người khác
 - Hỗ trợ và hợp tác kinh doanh
 - Lập kế hoạch hành động cho công việc kinh doanh

Bài tập 2. Mong đợi và đóng góp của học viên

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu được mong đợi của bản thân và của các học viên khác đối với lớp tập huấn;
- Hiểu được về những gì học viên có thể đóng góp cho lớp tập huấn;
- Hiểu được mức độ đáp ứng của lớp tập huấn đối với các mong đợi của học viên.

Thời gian

30 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Thẻ bìa
- Băng dính

Lưu ý đối với tập huấn viên

Đến cuối bài học, bạn hãy gắn các thẻ ghi mong đợi và đóng góp của học viên lên một tờ giấy A0 và treo lên tường, tại một vị trí dễ nhìn nhất trong suốt khoá học. Trong phần đánh giá và bề mặt khoá học, bạn hãy cùng học viên xem lại các thẻ này.

Bài tập này sẽ cung cấp cho bạn nhiều thông tin bổ ích để đảm bảo một khoá học thành công:

- Bạn nên so sánh những mong đợi của học viên với thời khoá biểu và kiểm tra xem bạn có cần điều chỉnh chương trình cho phù hợp với học viên hơn không.
- Bạn nên đọc các thẻ về sự đóng góp của học viên và kiểm tra xem trong lớp có học viên nào có những tài năng và kinh nghiệm đặc biệt không. Ví dụ: nếu trong lớp có học viên nhiều kinh nghiệm kinh doanh hoặc kinh nghiệm tập huấn, bạn có thể yêu cầu họ chia sẻ kinh nghiệm hoặc hỗ trợ các học viên khác.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giải thích rằng tập huấn viên cần biết những mong đợi của học viên (những gì họ muốn học) và xác định những gì học viên có thể đóng góp (những gì họ có thể chia sẻ). Điều này sẽ giúp tập huấn viên đáp ứng các nhu cầu của học viên và tận dụng những năng lực và kinh nghiệm của các học viên trong lớp.
- Phát cho mỗi học viên 6 thẻ bìa có 2 màu khác nhau. Yêu cầu học viên viết các mong đợi của họ lên những thẻ bìa cùng màu và viết đóng góp của họ đối với lớp tập huấn lên các thẻ bìa màu kia. Thời gian để viết lên các thẻ bìa là 5 phút. Giải thích một số qui tắc cơ bản khi viết lên thẻ bìa.
 - *Viết to và rõ ràng, tối đa 3 dòng/thẻ*
 - *Mỗi thẻ chỉ viết một ý*
 - *Viết rõ nghĩa và cụ thể*
 - *Không viết tên mình lên thẻ*
- Tập huấn viên thu lại những thẻ bìa đã được viết và gắn chúng lên bảng theo các nhóm ý kiến. Tập huấn viên có thể ghi tiêu đề cho các nhóm ý kiến. Các tiêu đề có thể bao gồm: giới, năng lực doanh nhân, ý tưởng hoặc cơ hội kinh doanh, hỗ trợ bên ngoài...

Chú ý: một số học viên có thể chưa sẵn sàng viết ra các mong đợi và đóng góp của mình, họ có thể cảm thấy không thoải mái hoặc xấu hổ. Hãy khích lệ học viên. Nếu một số học viên chỉ viết ra 1 hoặc 2 thẻ cũng không sao.

Bước 2 – 20 phút

- Thảo luận về nội dung ghi trên các thẻ mong đợi và nhận xét một cách ngắn gọn theo thứ tự các chủ đề nội dung trên bảng. Yêu cầu học viên tự giải thích những ý chưa rõ.
- Điềm lại từng nhóm ý kiến và giải thích chương trình tập huấn có thể đáp ứng các mong đợi tới mức độ nào. Thông thường phần lớn những mong đợi của học viên phù hợp với những mục tiêu của chương trình. Đôi khi có một số mong đợi hơi quá cao. Ví dụ: một doanh nhân nữ có thể mong muốn ngay lập tức kinh doanh có lãi gấp 10 lần so với trước. Trong những trường hợp đó, hãy giải thích về những gì mà học viên có thể mong đợi từ lớp tập huấn.
- Nhấn mạnh rằng những mong đợi có thể được đáp ứng nếu bản thân học viên có thái độ tích cực và phối hợp với các tổ chức tại địa phương để áp dụng tốt những gì học được từ chương trình tập huấn.

Học phần 1.2.

Thúc đẩy bình đẳng giới:

Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Nội dung chính

Học phần này giới thiệu những khái niệm về giới tính, giới và bình đẳng giới; đồng thời liên hệ với vòng đời của doanh nghiệp. Nói chung, so với nam giới, phụ nữ làm kinh doanh phải đối mặt với nhiều khó khăn hơn trong tất cả các giai đoạn phát triển của một doanh nghiệp. Nguyên nhân là do họ có vị thế xã hội thấp hơn, quan hệ xã hội ít. Do ít được tiếp cận với giáo dục, đào tạo, việc lựa chọn ý tưởng và cơ hội kinh doanh của phụ nữ cũng hạn chế hơn nam giới. Việc huy động các nguồn lực, đặc biệt trong giai đoạn khởi sự, có thể là một khó khăn đối với phụ nữ. Khi doanh nghiệp phát triển, doanh nhân nữ có thể phải làm những công việc mới mẻ và khó khăn như tuyển dụng và quản lý nhân viên.

Mục tiêu

Học phần 1.2 nhằm mục đích nâng cao nhận thức về những thách thức và cơ hội đối với phụ nữ thông qua việc xem xét vòng đời của doanh nghiệp từ quan điểm giới. Học phần này sẽ định hướng cho các phần còn lại của tài liệu, đồng thời nhấn mạnh tầm quan trọng của các năng lực và động cơ cá nhân – những yếu tố quan trọng để thành công trong kinh doanh. Với cách tiếp cận tích cực – chú trọng đến các nguồn lực và tiềm năng hơn là đến các hạn chế và khó khăn – học phần này nhằm khuyến khích phụ nữ vững tin vào một tương lai tốt đẹp trong đó họ có thu nhập đảm bảo cho cuộc sống gia đình.

Bài tập

1. Thúc đẩy bình đẳng giới: Vẽ hình tiếp sức về giới
2. Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Bài tập 3. Vẽ hình tiếp sức về giới

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Phân biệt được khái niệm “giới” và “giới tính”;
- Nhận ra được các khác biệt về giới có thể thay đổi nếu ta mong muốn;
- Nhận ra được mục tiêu của tập huấn về giới là giúp mọi người cùng hợp tác.

Thời gian

30 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Thẻ bìa màu
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 3.1: Định nghĩa 1 về thúc đẩy bình đẳng giới
- Giáo cụ 3.2: Khái niệm Giới tính, Giới và Bình đẳng giới (tùy chọn)

Lưu ý đối với tập huấn viên

Tập huấn viên cần đọc về các khái niệm cơ bản trong Giáo cụ 3.1 (Định nghĩa 1 về Thúc đẩy bình đẳng giới) và Giáo cụ 3.2 (Khái niệm Giới tính, Giới và Bình đẳng giới). Tùy theo nhóm đối tượng học viên, bạn có thể quyết định có phát cho học viên Giáo cụ 3.2 làm tài liệu đọc thêm hay không.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 12 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Treo 2 tờ giấy to lên bảng cho mọi người đều có thể nhìn thấy rõ.
- Chia học viên thành 2 nhóm có cả nam và nữ.
- Giải thích với học viên về bài tập :
 - *Học viên của hai nhóm sẽ thi vẽ hình một người phụ nữ và một người nam giới.*
 - *Một nhóm sẽ vẽ hình người phụ nữ và nhóm kia sẽ vẽ người nam giới.*
 - *Mỗi nhóm sẽ phải thể hiện hình ảnh của người phụ nữ và người nam giới từ đầu đến chân trong hình vẽ của nhóm mình.*
 - *Mỗi nhóm sẽ xếp hàng trước tờ giấy của nhóm mình, cách tờ giấy khoảng 2m.*
 - *Người đứng đầu hàng sẽ bắt đầu vẽ một nét sau đó chuyển bút cho người thứ hai để người này tiếp tục vẽ một nét mới. Tương tự như vậy sau khi vẽ một nét người thứ hai chuyển bút cho người thứ ba...*
 - *Mỗi người trong nhóm đều phải có cơ hội để vẽ. Vẽ một nét và đưa bút ngay cho người khác. Làm càng nhanh càng tốt. Nhóm nào vẽ tranh rõ ràng hơn sẽ thắng.*
- Sau 5-10 phút, thông báo với học viên là sắp hết giờ và yêu cầu học viên vẽ nhanh hơn.
- Dừng trò chơi khi hình vẽ của hai nhóm đã thể hiện các đặc tính xã hội và sinh học của phụ nữ nam giới (ví dụ: nam giới có râu, phụ nữ có ngực, nam giới có cơ tay và vai to, phụ nữ có khả năng sinh nở, nam giới tóc ngắn, phụ nữ tóc dài...)
- Chưa công bố đội thắng cuộc mà chuyển sang phần thảo luận.

Bước 2 – 10 phút

- Thảo luận với tất cả các học viên:
 - *Anh/chị có thích trò chơi không?*
 - *Người phụ nữ và người nam giới trong tranh vẽ có những điểm gì khác nhau?*
- Tập huấn viên dùng thẻ bìa viết các câu trả lời của học viên, sau đó dán các thẻ bìa lên bảng. Tiếp tục hỏi:
 - *Trong những điểm khác nhau này, điểm nào có thể thay đổi được? Điểm nào không thể thay đổi được?*
- Xếp những thẻ bìa về “những điểm có thể thay đổi” vào 1 cột, những thẻ bìa về “những điểm không thể thay đổi” vào 1 cột khác. Chỉ vào từng cột và hỏi học viên:

- Những thẻ bìa trong cột này có gì giống nhau? Có thể đặt tên cho các cột là gì?
- Nếu học viên chưa nói được thì tập huấn viên gợi ý là một cột nói về sự khác nhau về mặt sinh học, một cột nói về sự khác nhau về mặt xã hội. Kết luận là các khác biệt về mặt sinh học thì không thay đổi được, nhưng những khác biệt về mặt xã hội thì thay đổi được. Khác biệt về mặt sinh học gọi là **giới tính**, còn khác biệt về mặt xã hội gọi là **giới**.

Chú ý: Tập huấn viên có thể sử dụng Giáo cụ 3.1 (Định nghĩa 1 về Thúc đẩy bình đẳng giới) để giải thích kỹ hơn cho học viên về sự khác nhau giữa giới và giới tính.

- Nói rằng: “Bất bình đẳng giới thường biểu hiện ở cả vai trò giới (những việc mà phụ nữ và nam giới đảm nhiệm trên thực tế), giá trị, chuẩn mực (những quan niệm của xã hội quy định phụ nữ và nam giới nên như thế nào và họ có khả năng làm gì).” Nếu một số ví dụ về những giá trị, chuẩn mực và định kiến giới thường gặp như con gái thì phải ngoan ngoãn dễ thương và có quyền khóc, con trai phải can đảm và không được khóc. Phân tích rằng tất cả những quan niệm đó không phải dựa trên sự khác biệt về mặt sinh học giữa hai giới và có thể thay đổi được nếu ta muốn.

Bước 3 – 5 phút

- Lần lượt yêu cầu học viên xác định các đặc điểm dưới đây mang tính chất giới hay giới tính (có thể chỉ định học viên hoặc hỏi chung cả lớp và yêu cầu học viên xung phong phát biểu)
 - Phụ nữ có thể mang thai (GT)
 - Phụ nữ thường đảm đương công việc nội trợ và chăm sóc con cái (G)
 - Nam giới để tóc ngắn; phụ nữ để tóc dài (G)
 - Ở Việt Nam nhiều phụ nữ có thu nhập thấp hơn nam giới (G)
 - Phụ nữ nuôi con bằng sữa của mình (GT)
 - Ở Thái Lan, phụ nữ thường làm nghề bán hàng hoặc kế toán, nhưng ở Pakistan nam giới thường làm những công việc này (G)
 - Nam giới thường có giọng nói trầm hơn phụ nữ (GT)

Bước 4 – 3 phút

- Kết luận như sau:
 - Giữa nam và nữ có những sự khác biệt về mặt sinh học và mặt xã hội.
 - **Giới tính** là những khác biệt về mặt sinh học, mang tính phổ biến và không thể thay đổi được.

Những vấn đề cơ bản về giới và doanh nhân

Thúc đẩy bình đẳng giới: Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Thúc đẩy bình đẳng giới: Vẽ hình tiếp sức về giới

- **Giới** là những khác biệt về mặt xã hội do giáo dục mà có, thay đổi theo thời gian và khác nhau rất lớn trong cùng một xã hội cũng như giữa xã hội này với xã hội khác.
- Vai trò giới (những việc mà phụ nữ và nam giới đảm nhiệm trên thực tế) thường không tương xứng với giá trị, chuẩn mực và định kiến giới (những quan niệm của xã hội quy định phụ nữ và nam giới nên như thế nào và họ có khả năng làm gì).
- Quan niệm của xã hội về giới không phải lúc nào cũng phù hợp với thực tiễn và có thể hạn chế sự phát triển của cả hai giới.
- **Những khác biệt về giới có thể thay đổi được và thực tế thay đổi rất nhanh** theo mong muốn của ta và hoặc nếu bối cảnh thay đổi.
- Kết thúc bài học bằng cách cảm ơn cả hai nhóm đã tham gia trò chơi và tuyên bố cả hai nhóm cùng thắng cuộc, vì mục tiêu của tập huấn về giới là khuyến khích sự hợp tác chứ không khuyến khích sự cạnh tranh.

Định nghĩa 1 về thúc đẩy bình đẳng giới

Giới tính:

Là những khác biệt về mặt sinh học giữa phụ nữ và nam giới.

Giới:

Là những khác biệt về mặt xã hội và những mối quan hệ giữa phụ nữ và nam giới. Những khác biệt này:

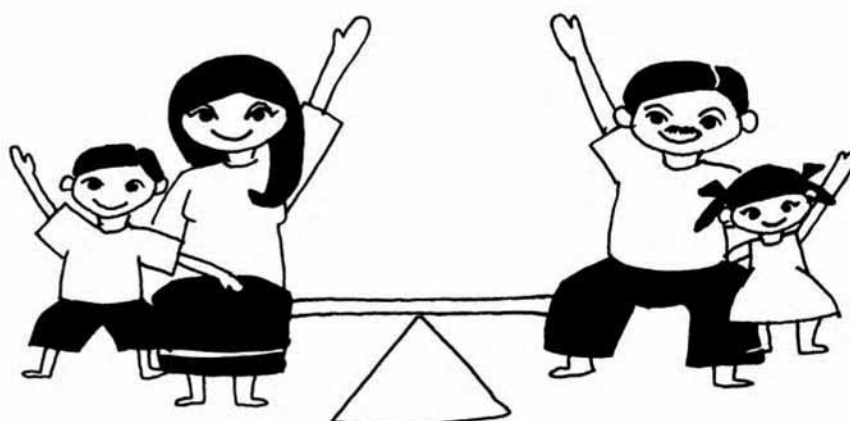
- Do giáo dục mà có
- Thay đổi liên tục
- Rất đa dạng
 - Trong một xã hội
 - Giữa các xã hội

Giá trị giới, chuẩn mực giới và định kiến giới:

Là những quan niệm của xã hội quy định phụ nữ và nam giới nên như thế nào và họ có khả năng làm gì.

Vai trò giới:

Là những việc mà phụ nữ và nam giới đảm nhiệm trên thực tế.



Những vấn đề cơ bản về giới và doanh nhân

Thúc đẩy bình đẳng giới: Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Thúc đẩy bình đẳng giới: Vẽ hình tiếp sức về giới

KHÁI NIỆM “GIỚI TÍNH”, “GIỚI” VÀ “BÌNH ĐẲNG GIỚI”

Giới tính của một đứa trẻ, cũng như địa vị hoặc đẳng cấp kinh tế xã hội, chủng tộc hoặc dân tộc và tình trạng khuyết tật, sẽ có ảnh hưởng tới những cơ hội trong cuộc sống của trẻ. Khi trẻ đến tuổi dậy thì, các khác biệt về mặt sinh học (giới tính) mới trở nên quan trọng. Tuy nhiên ngay từ khi sinh ra, đứa trẻ đã bị mặc định các vai trò xã hội (giới). Tất cả các xã hội đều quy định những vai trò, đặc điểm và cơ hội khác nhau đối với con trai và con gái. Trẻ em được dạy dỗ để thực hiện những vai trò của phụ nữ hoặc nam giới. Các vai trò này chính là những quy định của xã hội về việc phụ nữ và nam giới nên làm hoặc không nên làm, cũng như những quy định về cách ứng xử của phụ nữ và nam giới.

Giới tính chỉ những khác biệt về mặt sinh học giữa phụ nữ và nam giới. Những khác biệt này mang tính tự nhiên và không thay đổi. Ví dụ: chỉ có phụ nữ mới có thể sinh đẻ và nam giới mới có râu.

Giới bao hàm những sự khác biệt về mặt xã hội và những mối quan hệ giữa trẻ trai và trẻ gái, phụ nữ và nam giới. Những khác biệt này do trẻ em học được từ xã hội. Các khác biệt này có thể thay đổi và khác nhau rất nhiều trong một nền văn hoá cũng như giữa các nền văn hoá. Các đặc điểm về giới thay đổi theo thời gian và từ thế hệ này sang thế hệ khác. Ví dụ, ở rất nhiều nước phụ nữ đảm nhiệm vai trò chăm sóc con cái, nhưng càng ngày nam giới càng tham gia nhiều hơn vào công việc này. Ở một số nước, phụ nữ không làm việc ở các công trường xây dựng. Tuy nhiên ở một số nước khác lại có nhiều phụ nữ làm công việc này.

Những khác nhau về mặt xã hội bị ảnh hưởng bởi những yếu tố khác như tuổi tác, địa vị hay đẳng cấp, chủng tộc hay dân tộc và tình trạng khuyết tật, cũng như yếu tố chính trị, kinh tế và địa lý.

Vai trò giới được củng cố bởi những giá trị, chuẩn mực và định kiến về giới tồn tại trong mỗi xã hội. Tuy nhiên, chúng có thể thay đổi và đã thay đổi. Thực tế thường thay đổi nhanh hơn những quan niệm của xã hội về phụ nữ và nam giới. Ví dụ, phụ nữ ở rất nhiều xã hội thường được cho là phái yếu hơn và không phải làm những việc nặng. Tuy nhiên trên thực tế, phụ nữ nghèo thường phải làm những việc nặng nhọc trong nhiều giờ, không khác gì nam giới.

Bình đẳng giới, hoặc bình đẳng giữa phụ nữ và nam giới, có nghĩa là bình đẳng về quyền lợi, nghĩa vụ, cơ hội, sự đối xử và sự đánh giá về phụ nữ và nam giới:

- Trong công việc và tại doanh nghiệp
- Trong mối quan hệ giữa công việc và cuộc sống.

Nhìn vào các giai đoạn phát triển của doanh nghiệp thông qua “lăng kính giới” là nhằm đảm bảo rằng phụ nữ và nam giới có được những cơ hội bình đẳng để thành công trong công việc và cuộc sống. Tất cả mọi người đều cần được đối xử một cách tôn trọng và được thể hiện hết khả năng của mình, nhằm mang đến cuộc sống có chất lượng tốt hơn cho mọi người. Điều này

Những vấn đề cơ bản về giới và doanh nhân

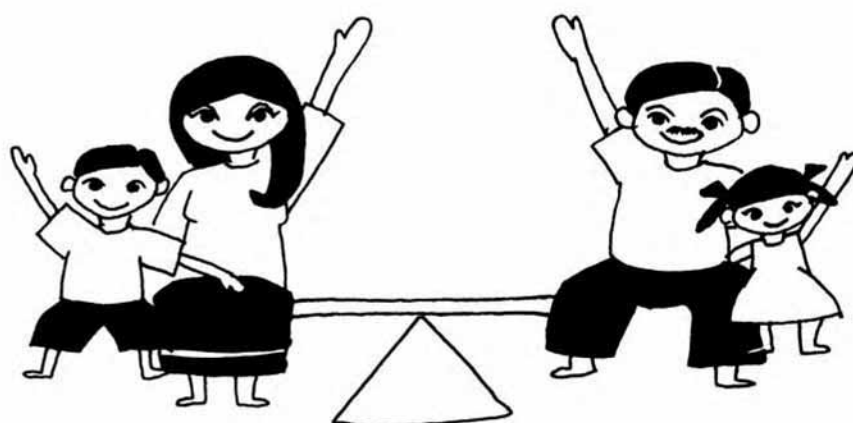
Thúc đẩy bình đẳng giới: Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Thúc đẩy bình đẳng giới: Vẽ hình tiếp sức về giới

không có nghĩa là phụ nữ và nam giới cần phải giống hệt nhau trong mọi việc. Phụ nữ và nam giới có thể và thực tế rất khác nhau nhưng cần có quyền bình đẳng về trách nhiệm, quyền lợi, cơ hội, được đối xử và đánh giá một cách công bằng. Điều này cũng được áp dụng trong lĩnh vực kinh doanh.

Bình đẳng giới bao gồm:

- Có các quyền của người lao động và quyền con người giống nhau/ Bình đẳng về quyền con người và quyền lao động.
- Được đánh giá bình đẳng và có sự công bằng về:
 - Trách nhiệm và cơ hội
 - Khối lượng công việc, việc ra quyết định và thu nhập.



Bài tập 4. Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu được sự bất bình đẳng giới giữa phụ nữ và nam giới xảy ra trong cuộc sống và trong kinh doanh;
- Hiểu được tại sao cần thúc đẩy bình đẳng giới trong cuộc sống và trong kinh doanh;
- Hiểu những nguyên tắc cơ bản để thúc đẩy bình đẳng giới.

Thời gian

80-100 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 4.1: Các giai đoạn trong vòng đời của con người
- Giáo cụ 4.2: 5 giai đoạn trong vòng đời của doanh nghiệp
- Giáo cụ 4.3: Chu trình trồng trọt
- Giáo cụ 4.4: Định nghĩa 2 về thúc đẩy bình đẳng giới
- Giáo cụ 4.5: Những nguyên tắc cơ bản để thúc đẩy bình đẳng giới
- Giáo cụ 4.6: Vòng đời của con người và doanh nghiệp
- Giáo cụ 4.7: Dòng chảy của một con sông

Các bước tiến hành

Bước 1 – 30 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Yêu cầu học viên nêu tên các giai đoạn trong vòng đời của con người:
 - *Cuộc đời con người từ khi sinh ra cho đến khi chết đi trải qua những giai đoạn nào?*
- Viết các câu trả lời của học viên lên bảng. Sau đó, giới thiệu về các giai đoạn trong vòng đời của con người qua Giáo cụ 4.1 (Các giai đoạn trong vòng đời của một con người).
- Yêu cầu học viên ngồi cạnh nhau lập thành một nhóm. Giao cho mỗi nhóm một giai đoạn trong vòng đời của con người. Đề nghị nhóm thảo luận vấn đề sau:
 - *Có sự giống nhau và khác nhau nào về trách nhiệm, khối lượng công việc, cơ hội, quyền ra quyết định và thu nhập giữa phụ nữ và nam giới trong mỗi giai đoạn của vòng đời con người không?*
- Mời một số nhóm xung phong trình bày kết quả thảo luận. Ghi lại trên bảng ý kiến của họ để chỉ rõ những điểm giống và khác nhau giữa phụ nữ và nam giới trong mỗi giai đoạn của vòng đời con người.
- Sau khi các nhóm trình bày xong, tổng kết những điểm giống và khác nhau giữa phụ nữ và nam giới trong mỗi giai đoạn của vòng đời con người về trách nhiệm, khối lượng công việc, cơ hội, quyền ra quyết định và thu nhập.
- Tóm tắt những điểm chính và nhấn mạnh rằng: *Nét đặc trưng của quan hệ giới là sự bất bình đẳng và mất cân đối giữa phụ nữ và nam giới, ví dụ như bất bình đẳng giữa bé gái và bé trai về quyền đi học, bất bình đẳng giữa phụ nữ và nam giới về khối lượng công việc, về quyền tiếp cận và kiểm soát nguồn lực và lợi ích, bất bình đẳng giữa phụ nữ và nam giới về vai trò trong tiến trình ra quyết định. Nêu bật những trở ngại đối với cả phụ nữ và nam giới trong cuộc sống (ví dụ: áp lực đối với nam giới phải uống rượu khi xã giao, phải kiếm tiền nhiều hơn phụ nữ).*

Bước 2 – 40 phút

- Yêu cầu học viên nêu tên các giai đoạn trong vòng đời của một doanh nghiệp:
 - *Vòng đời của một doanh nghiệp gồm những giai đoạn nào?*
- Viết các câu trả lời của học viên lên bảng. Sau đó giới thiệu về các giai đoạn trong vòng đời của doanh nghiệp qua Giáo cụ 4.2 (5 giai đoạn trong vòng đời của doanh nghiệp). Có thể treo thêm Giáo cụ 4.3 (Chu trình trồng trọt) để học viên liên hệ các giai đoạn trong chu trình trồng trọt với các giai đoạn trong vòng đời của một doanh nghiệp.
- Chia học viên thành các nhóm 4-5 người/nhóm. Chia các nhóm ra thảo luận:
 - *Sự bất bình đẳng giữa phụ nữ và nam giới về trách nhiệm, khối lượng công việc, cơ*

Những vấn đề cơ bản về giới và doanh nhân

Thúc đẩy bình đẳng giới: Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Vòng đời của con người và doanh nghiệp

hội, quyền ra quyết định và thu nhập ảnh hưởng như thế nào đến người đó khi họ tham gia vào việc kinh doanh?

Mời một nhóm xung phong trình bày kết quả thảo luận. Yêu cầu các nhóm khác bổ sung.

- Ghi lại các ý kiến của học viên lên bảng.
- Sau khi nhóm trình bày xong, tổng kết lại những cơ hội và nguy cơ đối với doanh nhân nữ và doanh nhân nam có nguyên nhân từ những bất bình đẳng giới trong cuộc sống.
- Kết luận: **Bất bình đẳng giới ảnh hưởng tiêu cực đến cả phụ nữ và nam giới trong cuộc sống và trong kinh doanh.** Khuyến khích học viên nêu ý kiến và câu hỏi để cuối cùng thống nhất được rằng: Quan hệ bất bình đẳng giữa phụ nữ và nam giới có hại cho cả hai giới, vì vậy cần phải thúc đẩy bình đẳng giới.

Bước 3 – 10 phút

- Giới thiệu Giáo cụ 4.4 (Định nghĩa 2 về thúc đẩy bình đẳng giới) và 4.5 (Những nguyên tắc cơ bản để thúc đẩy bình đẳng giới)
- Giải thích những điểm chính:
 - **Thúc đẩy bình đẳng giới sẽ làm nâng cao chất lượng cuộc sống cho cả hai giới.** Tạo điều kiện cho phụ nữ và trẻ em gái tham gia ở mức độ cao hơn vào quá trình phát triển nghĩa là hướng tới mối quan hệ quyền lực cân đối và bình đẳng hơn giữa hai giới. Đôi khi người ta lo ngại rằng việc nâng cao vị thế của phụ nữ ảnh hưởng đến quyền lợi của nam giới. Tuy nhiên, thúc đẩy bình đẳng giới không có nghĩa là hy sinh quyền lợi của nam giới vì sự tiến bộ của phụ nữ. Đây là quá trình nâng cao vị thế cho cả hai giới, tạo điều kiện cho cả nam và nữ tham gia đầy đủ vào đời sống kinh tế, xã hội và mở ra cục diện cùng thắng đối với cả hai giới.
 - **Thúc đẩy bình đẳng giới không chỉ là “mối quan tâm của phụ nữ” mà là trách nhiệm của mọi người trong xã hội.** Trước đây, hầu hết những người đấu tranh để thúc đẩy bình đẳng giới đều là phụ nữ. Vì vậy, đôi khi người ta lầm tưởng rằng đó chỉ là vấn đề của phụ nữ chứ không phải của nam giới. Tuy nhiên, nhận thức sai lầm này ngày nay đã xóa bỏ dần. Ngày càng có nhiều người thống nhất rằng bình đẳng giới đối với nam giới cũng quan trọng không kém gì đối với phụ nữ, đó là trách nhiệm của toàn xã hội và đòi hỏi những đóng góp và nguồn lực từ cả hai giới.
 - Việc thúc đẩy bình đẳng giới cần phải được lồng ghép vào các chương trình phát triển doanh nghiệp ở mọi giai đoạn: từ thiết kế, triển khai, đến giám sát và đánh giá. Cần tiến hành phân tích về giới và giải quyết những bất bình đẳng giữa phụ nữ và nam giới. Cần phải tạo ra triển vọng cho cả nam và nữ và đáp ứng yêu cầu của cả hai giới. Ảnh hưởng và tác động tích cực của các chương trình phát triển đối với cả phụ nữ và nam giới cần phải được tạo ra và đo lường để đảm bảo kết quả và lợi ích cho cả hai.



Lưu ý đối với tập huấn viên

Bước 4 – 20 phút (không bắt buộc)

- Tóm tắt những điểm đã thảo luận về vòng đời của con người và doanh nghiệp theo Giáo cụ 4.6 (Vòng đời của con người và doanh nghiệp):
 - *Vòng đời của con người là một khái niệm quan trọng để hiểu tình thế và những thử thách đối với doanh nhân nữ và doanh nhân nam ở mỗi giai đoạn trong cuộc sống của họ, cũng như ở những giai đoạn phát triển khác nhau của doanh nghiệp.*
 - *Phụ nữ và nam giới đều có thể thành công trong kinh doanh và trong quản lý nếu họ có thể vận dụng được một phần những kỹ năng và kiến thức đã giúp họ thành công khi làm cha làm mẹ. Người mẹ tốt rất quan tâm tới con cái, theo sát những thay đổi về hành vi của trẻ, thường xuyên kiểm tra tình trạng sức khỏe của con, tạo điều kiện cho con cái tự do phát triển và chỉ hỗ trợ để đảm bảo rằng con mình đi đúng con đường phát triển lành mạnh. Nếu người phụ nữ cũng áp dụng đúng những kỹ năng này với doanh nghiệp thì cơ hội thành công là rất cao.*
- Một điểm cơ bản nữa cần đưa ra cho học viên thảo luận là vòng đời của con người và của doanh nghiệp không phải là một. Doanh nghiệp là một chủ thể độc lập và cũng có cuộc sống riêng, có tiến trình phát triển riêng không ràng buộc chặt chẽ với người chủ của nó giống như một đứa trẻ lớn lên, trưởng thành và tự lập thân không phụ thuộc vào cha mẹ nữa. Đây là một bài học quan trọng đối với những phụ nữ mới bắt tay vào kinh doanh. Nhiều phụ nữ nghèo khi khởi sự kinh doanh nhỏ chịu sức ép rất lớn phải sử dụng thu nhập từ kinh doanh để đáp ứng những nhu cầu cơ bản của gia đình. Nhìn chung, phụ nữ khó tiếp cận các chương trình đào tạo quản lý và thường không nắm được chính xác lỗ lãi của doanh nghiệp. Vào những thời điểm căng thẳng, họ dễ dàng chi tiêu quá nhiều cho gia đình và không nhận thấy rằng tài chính của doanh nghiệp phải tách rời khỏi tài chính cá nhân và gia đình.
- Để kết luận phần này, mời học viên liên tưởng cuộc đời của một con người với một dòng sông. Gợi ý một cách sáng tạo về dòng sông:
- Hãy hình dung rằng bạn đang ở trên cao và đang nhìn xuống mặt đất. Toàn cảnh mặt đất giống như một trục thời gian và bạn có thể thấy rõ những dòng suối chảy hoà vào nhau và dần dần tạo nên dòng sông lớn.
- Vẽ một dòng sông bắt nguồn từ những con suối và mời học viên hoàn thành bức vẽ. Gợi ý cho học viên như sau:
 - **Dòng sông được hình thành từ các dòng suối:** doanh nhân có những ý tưởng kinh doanh của riêng mình hoặc cùng liên kết với người khác.
 - **Nước chảy ra từ một nguồn:** đâu là cơ sở để thúc đẩy một doanh nhân bắt đầu một công việc kinh doanh?

Những vấn đề cơ bản về giới và doanh nhân

Thúc đẩy bình đẳng giới: Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Vòng đời của con người và doanh nghiệp

- **Những vật cản đầu tiên mà dòng suối (doanh nghiệp) phải đối mặt là gì?**
Chúng có thể là những ghềnh đá (những trở ngại khi bắt đầu khởi sự một doanh nghiệp), hạn hán (thiếu tiền), lòng suối không ổn định (kế hoạch) hoặc không biết chảy về đâu (thiếu kinh nghiệm điều hành kinh doanh). Dòng suối (doanh nghiệp) chảy một cách ngập ngừng, gắng thoát ra và chảy theo nhiều hướng cho đến khi tìm được hướng đi đúng.
- **Khi dòng suối đã nhập vào được dòng sông, nó bắt đầu chảy êm ái:** dòng sông bắt đầu chảy phẳng lặng hơn và người doanh nhân đã có một công việc kinh doanh thành đạt.
- **Dòng sông chảy xuống phía hạ lưu và bắt đầu gặp những khó khăn mới:** những người khác có thể cố gắng để làm chuyển dòng chảy của nó (cạnh tranh) hoặc xây hệ thống thủy lợi để lấy bớt đi nguồn nước của nó (mọi người phụ thuộc vào nó để có thu nhập). Nếu họ lấy đi quá nhiều nước (nguồn lực kinh doanh) dòng sông sẽ bị cạn kiệt.
- **Dòng sông có thể bị ô nhiễm:** nếu mọi người không quan tâm, dòng sông (doanh nghiệp) có thể bị ô nhiễm hoặc cạn kiệt. Người doanh nhân có thể không quan tâm đến sổ sách kế toán. Cô ta/anh ta có thể không nhận ra rằng cần có một hệ thống để ngăn chặn những thất thoát của doanh nghiệp (không kiểm soát được tồn kho, nguồn nhân công hoặc không thanh toán được nợ).
- **Dòng sông có thể cần được chia nhỏ hoặc củng cố thêm:** dòng sông có thể bị chia ra thành nhiều nhánh khi chảy ra biển, hoặc có những dòng sông khác nhập vào. Người chủ doanh nghiệp có thể chia doanh nghiệp thành những bộ phận nhỏ hoặc sát nhập với các doanh nghiệp khác.

Các giai đoạn của vòng đời của con người



Mới sinh



Mầm non



Tuổi thiếu niên và vị thành niên



Thanh niên



Trưởng thành và kết hôn



Trung niên

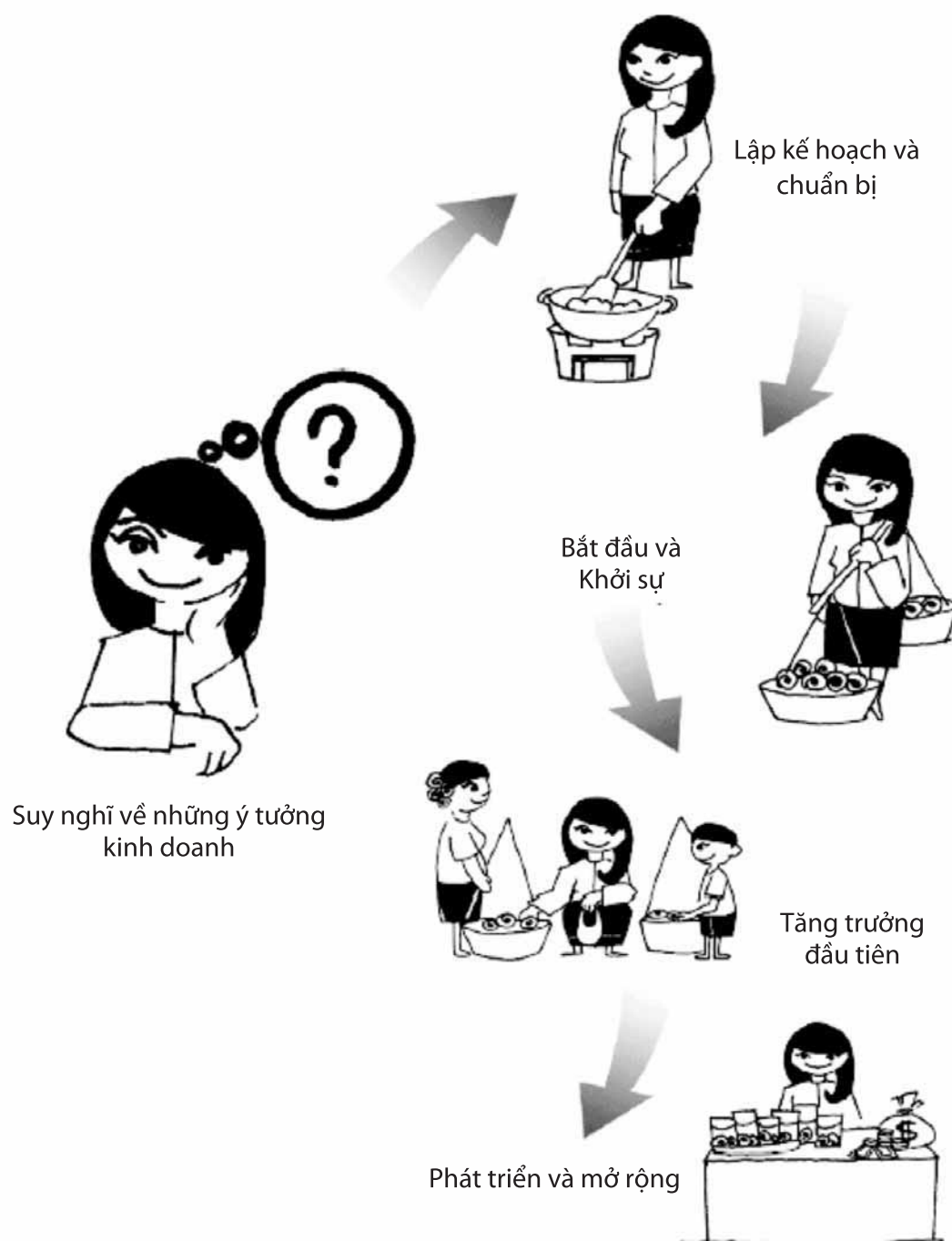


Lão niên

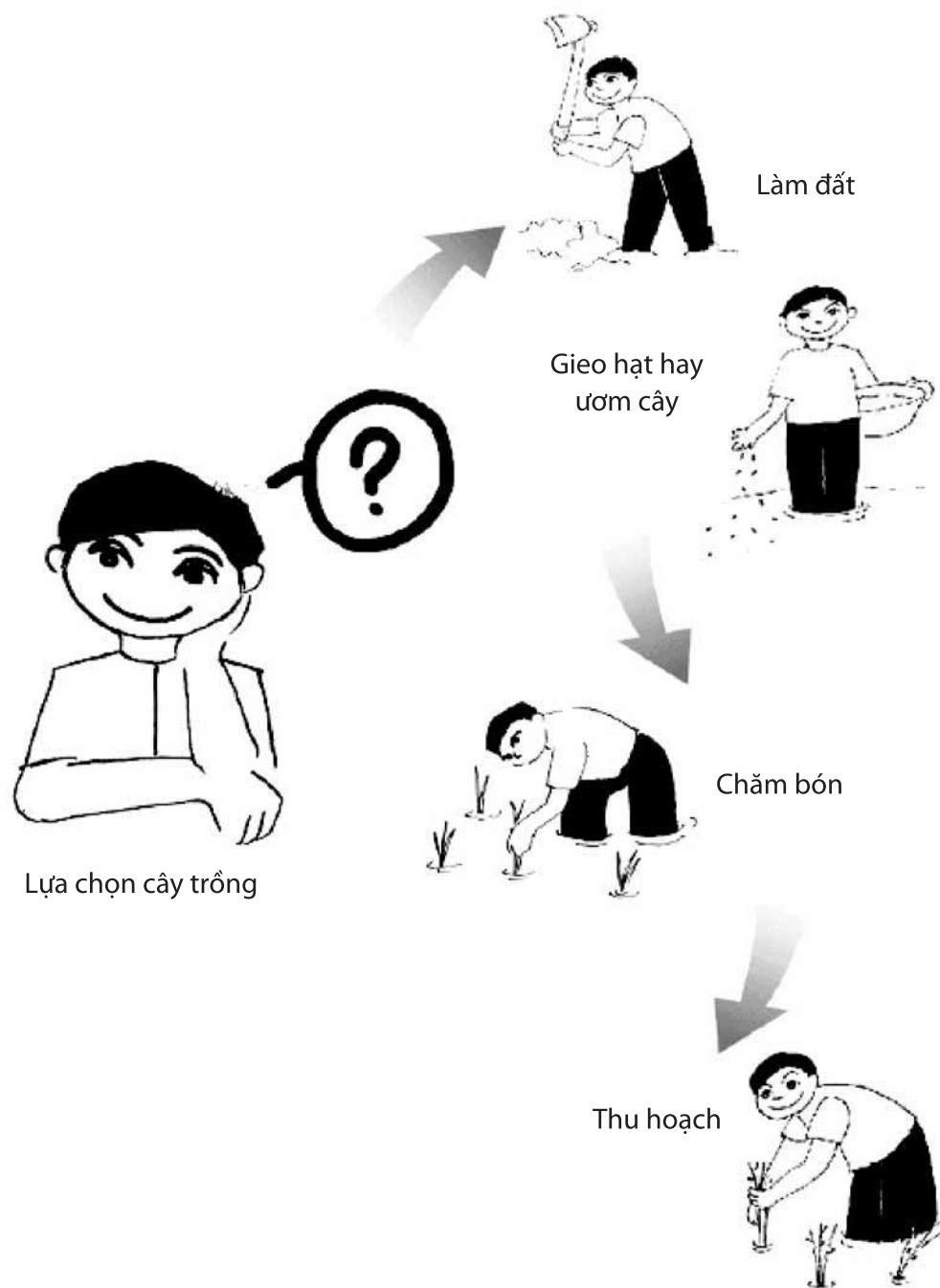


Chết/đầu thai

5 giai đoạn trong vòng đời của doanh nghiệp



Chu trình trồng trọt



Những vấn đề cơ bản về giới và doanh nhân

Thúc đẩy bình đẳng giới: Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Định nghĩa 2 về thúc đẩy bình đẳng giới

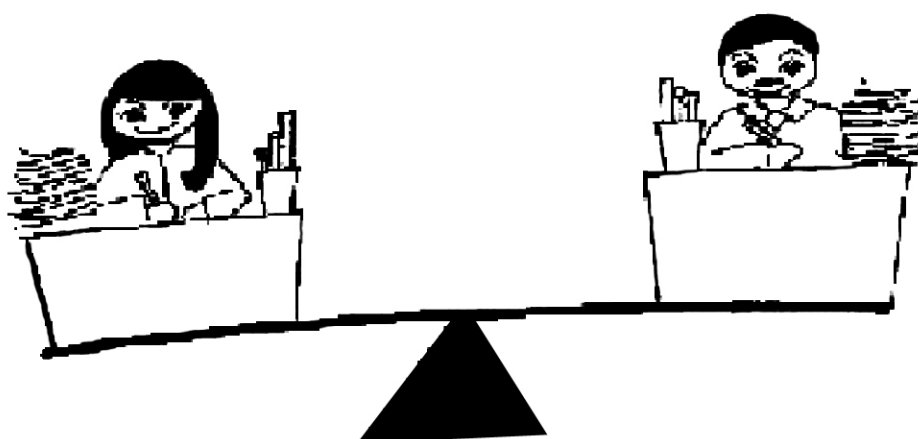
Bình đẳng giữa phụ nữ và nam giới, hoặc **bình đẳng giới**, có nghĩa là bình đẳng về quyền lợi, nghĩa vụ, cơ hội, sự đối xử và giá trị của phụ nữ và nam giới:

- Tại nơi làm việc, trong các công việc và kinh doanh
- Trong mối quan hệ giữa công việc và cuộc sống

Bình đẳng giới là đảm bảo tất cả mọi người đều được đối xử một cách tôn trọng và có thể phát triển hết khả năng của mình nhằm mục tiêu nâng cao chất lượng cuộc sống tốt hơn cho tất cả mọi người.

Nó bao gồm:

- Những quyền của người lao động và của con người như nhau cho cả nam và nữ
- Giá trị bình đẳng và phân công công bằng về:
 - Nghĩa vụ và cơ hội
 - Công việc, quyền ra quyết định và thu nhập



Những vấn đề cơ bản về giới và doanh nhân

Thúc đẩy bình đẳng giới: Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Những nguyên tắc cơ bản để thúc đẩy bình đẳng giới

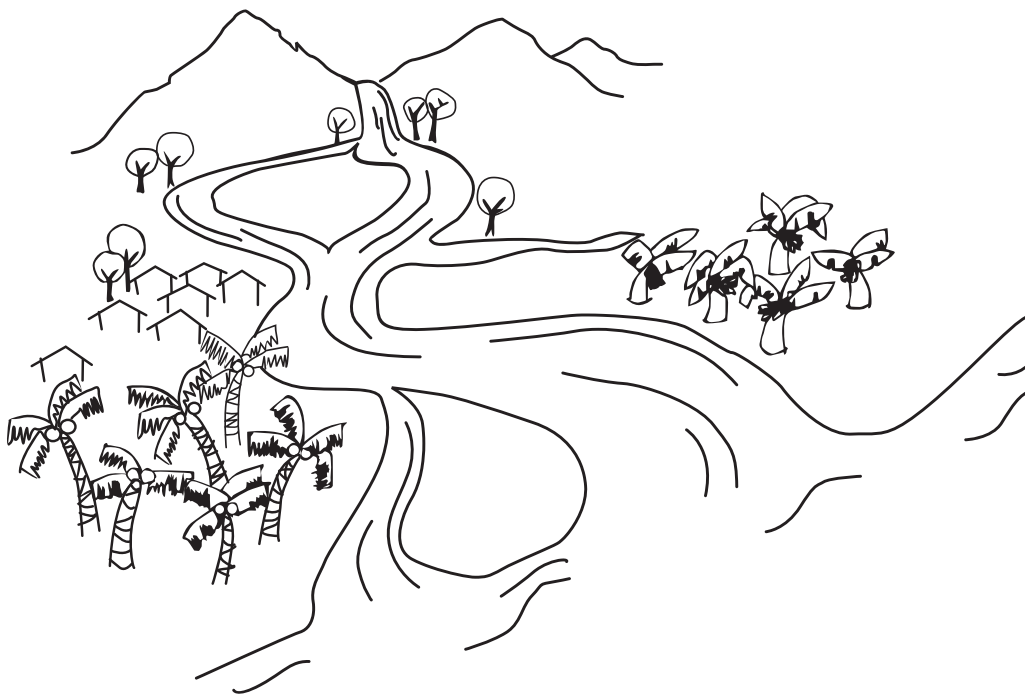
- Đạt được bình đẳng giới:
 - *Không chỉ là mối quan tâm của/cho phụ nữ*
 - *Là trách nhiệm của tất cả*
- Bình đẳng giới sẽ đem lại lợi ích cho tất cả mọi người:
 - *Không có nghĩa là phụ nữ được nhiều hơn và nam giới được ít hơn*
 - *Có nghĩa là tất cả mọi người đều được nhiều hơn*
- Bình đẳng giới cần phải được đưa vào trong các chương trình phát triển doanh nghiệp:
 - *Trong tất cả các loại hình dịch vụ phát triển kinh doanh*
 - *Tất cả các giai đoạn của việc xây dựng chương trình, thực hiện và đánh giá:*
 - Sử dụng kinh nghiệm của cả phụ nữ và nam giới
 - Đánh giá những tác động của mọi hoạt động đối với cả phụ nữ và nam giới

Những vấn đề cơ bản về giới và doanh nhân
 Thúc đẩy bình đẳng giới: Vòng đời của con người và doanh nghiệp
Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Vòng đời của con người và doanh nghiệp

Vòng đời của con người	Vòng đời của doanh nghiệp
Lên kế hoạch và mang thai: Sinh con	Suy nghĩ về một công việc kinh doanh mới và lên kế hoạch. Khởi sự công việc kinh doanh mới; xây dựng mạng lưới hỗ trợ phù hợp cho hoạt động kinh doanh.
Những tháng đầu tiên, lớn dần lên và đi học.	Kiểm tra lại ý tưởng, thử nghiệm, chọn những ý tưởng thực tiễn có tính khả thi.
Học tập những kỹ năng của thiếu niên; thử nghiệm và chịu trách nhiệm với những công việc đầu tiên của mình; chọn bạn.	Xúc tiến doanh nghiệp và quảng cáo sản phẩm hoặc dịch vụ; tìm kiếm nhà cung cấp và khách hàng.
Bắt đầu trưởng thành và tốt nghiệp, chuẩn bị cho cuộc sống riêng của mình.	Đánh giá lại quá trình lên kế hoạch; dự trữ hàng cho những sản phẩm bán chạy; đầu tư vào công tác nghiên cứu, đào tạo; đầu tư thiết bị mới
Trưởng thành hoàn toàn, lập gia đình, xây dựng và chăm lo cho gia đình.	Phát triển các mối quan hệ; trở nên tự tin trong kinh doanh; có khả năng tuyển công nhân; tái đầu tư lợi nhuận để doanh nghiệp ổn định và phát triển.
Trung niên: Đây là giai đoạn của củng cố và mở rộng. Có thể có khủng hoảng hoặc là bắt đầu một điều gì mới (Những thay đổi về nghề nghiệp và thay đổi trong đời sống riêng tư).	Củng cố và lựa chọn hướng phát triển và mở rộng; có nguy cơ giảm nhiệt tình kinh doanh; để các đối thủ cạnh tranh lấy mất khách hàng; có nhu cầu đào tạo lại; cần xem lại các mục tiêu; cần đánh giá lại nhu cầu về nhân viên.
Trung niên tới nghỉ hưu.	Tiếp tục kinh doanh, lựa chọn duy trì kinh doanh nhỏ hay phát triển lớn hơn. Đào tạo người kế cận.
Chết hoặc tái sinh.	Tăng cường phát triển doanh nghiệp một cách có trách nhiệm. Chuyển giao trách nhiệm quản lý dẫn cho con cháu; thay đổi hoặc thành lập doanh nghiệp mới.

Dòng chảy của một con sông



Chương 2.

Doanh nhân nữ và môi trường kinh doanh

Học phần 2.1.

Doanh nhân nữ và sự tự tin

Nội dung chính

Không phải tất cả mọi người sinh ra đều đã là doanh nhân. Nhiều phụ nữ bắt tay vào kinh doanh do phải mưu sinh chứ không phải do tự lựa chọn. Để khám phá những tố chất doanh nhân của mình, người phụ nữ cần đánh giá năng lực hiện tại của bản thân, lập kế hoạch cho tương lai và xây dựng những mục tiêu dài hạn. Ở nhiều nơi trên thế giới, phụ nữ nghèo thường ít có cơ hội để đánh giá điều kiện của mình, phát huy những điểm mạnh, khắc phục những điểm yếu khi hoạt động trong môi trường kinh doanh.

Học phần này giới thiệu cho học viên những tình huống khác nhau nhằm tái hiện một môi trường kinh doanh thực sự. Học viên sẽ phát huy năng lực của mình thông qua các hoạt động trải nghiệm. Học viên sẽ học cách giải quyết các tình huống khác nhau, cách phân tích các thuận lợi và khó khăn, cách vượt qua trở ngại về văn hóa xã hội để đạt được mục tiêu đã đề ra. Qua những bài tập trên lớp, học viên sẽ khám phá các điểm mạnh của bản thân trong kinh doanh

Mục tiêu

Học phần này nhằm giúp học viên nhận biết được 10 đặc điểm và yếu tố cần có của doanh nhân (PEC), qua đó họ có thể đánh giá điểm mạnh và điểm yếu của mình trong kinh doanh. Những đặc điểm và yếu tố này đặc biệt quan trọng cho những phụ nữ muốn khởi sự doanh nghiệp hoặc tăng cường khả năng kinh doanh. Các bài tập trong học phần này giúp học viên xác định các ý tưởng trong kinh doanh của mình trong tương lai, nhận biết được những khó khăn có thể gặp phải và cách thức giải quyết để áp dụng trong thực tế kinh doanh sau này.

Bài tập

5. 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh
6. Xây dựng mục tiêu

Bài tập 5. 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Xác định được 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh;
- Liên hệ 10 yếu tố này vào công việc kinh doanh của mình.

Thời gian

90 phút

Dụng cụ

- Giấy A0, bút viết bảng, băng dính
- Kéo, kim khâu
- Hạt nhựa màu với 2 - 3 kích cỡ khác nhau
- Thước và dây cước
- Hộp nhựa hay cốc để hạt nhựa

Giáo cụ

- Giáo cụ 5.1: Sơ đồ hướng dẫn
- Giáo cụ 5.2: Hộp đồng sản phẩm
- Giáo cụ 5.3: 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh
- Giáo cụ 5.4: Bảng kết quả sản xuất

Lưu ý đối với tập huấn viên

Trong bài tập này, học viên sẽ chia nhóm và sản xuất sản phẩm vòng đeo tay để bán cho đại diện của công ty. Qua đó học viên sẽ rút ra bài học về các yếu tố để thành công trong kinh doanh. Bài tập sản xuất vòng được chọn vì đây là một hoạt động đơn giản và không mất nhiều thời gian. Bạn có thể lựa chọn tổ chức các hoạt động sản xuất khác, nếu hoạt động đó đơn giản và không cần chuẩn bị nhiều dụng cụ.

Bạn cần tính toán số lượng nguyên vật liệu dựa trên số học viên. Bạn nên làm thử một chiếc vòng trước khi cho học viên làm bài tập để kiểm tra các nguyên vật liệu có sẵn. Dựa vào việc làm thử, bạn có thể quyết định đặc điểm quy cách của chiếc vòng mẫu (ví dụ số lượng hạt nhựa, màu sắc, thứ tự sắp xếp các hạt nhựa). Tập huấn viên sẽ không phát dây cước và thước cho các nhóm cùng với các dụng cụ khác. Hãy để dây cước và thước vào một chỗ mà học viên không nhìn thấy. Trong quá trình các nhóm bắt đầu sản xuất, nếu có nhóm nào lên hỏi xin cước hoặc thước thì hãy phát cho họ. Điều này sẽ giúp cho phần phân tích về “tìm kiếm cơ hội” (1 trong 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh).

Các bước tiến hành

Bước 1 – 20 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giải thích với học viên bài tập này nhằm giúp họ thực hành các kỹ năng của một người làm kinh doanh. Chia học viên thành các nhóm nhỏ (mỗi nhóm có từ 5-6 thành viên). Mỗi nhóm là một hợp tác xã sản xuất vòng đeo tay. Mỗi nhóm sẽ tự đặt tên cho hợp tác xã của mình. Một người trong nhóm tập huấn viên sẽ đóng vai đại diện của công ty.
- Phổ biến luật chơi:
 - *Mỗi nhóm được phát một lượng nguyên vật liệu như nhau bao gồm kim, kéo, chỉ, hạt nhựa, hộp đựng*
 - *Mỗi nhóm sẽ có 20 phút để sản xuất*
 - *Trước khi tiến hành sản xuất, các nhóm sẽ lên ký hợp đồng với công ty về số lượng vòng mà nhóm sẽ sản xuất.*
 - *Nhóm nào sản xuất được số lượng vòng đúng với cam kết, đạt được chất lượng như vòng mẫu và được công ty mua thì sẽ thắng cuộc. Trong trường hợp tất cả các nhóm đều bán được sản phẩm đúng như cam kết, thì nhóm nào bán được nhiều sản phẩm nhất sẽ thắng cuộc.*
- Dán lên bảng Giáo cụ 5.1 (Sơ đồ hướng dẫn). Giới thiệu về vòng mẫu và các yêu cầu kỹ thuật. Nhấn mạnh rằng công ty chỉ mua các sản phẩm đạt chất lượng.
- Dán lên bảng giáo cụ 5.2 (Hợp đồng sản phẩm). Yêu cầu đại diện các nhóm lên cam kết số lượng vòng sẽ sản xuất. Điền tên các hợp tác xã và số lượng vòng cam kết sản xuất lên giáo cụ 5.2.
- Phát nguyên vật liệu cho các nhóm và bắt đầu trò chơi. Nhắc học viên là họ có thể gặp đại diện công ty để hỏi thêm thông tin và được tư vấn thêm. Họ cũng có thể lên bảng xem vòng mẫu.

Bước 2 – 20 phút

- Khi các nhóm sản xuất, tập huấn viên quan sát và ghi lại các diễn biến chính để sử dụng trong phần phân tích ở bước 5. Tập huấn viên có thể quan sát cách học viên phân công nhiệm vụ trong nhóm, cách họ lập kế hoạch, cách họ hợp tác và hỗ trợ nhau, cách họ quản lý thời gian, cách họ giám sát quá trình sản xuất, cách họ giao tiếp với nhau, cách họ giao tiếp với công ty.

Bước 3 – 10 phút

- Sau 20 phút, yêu cầu các nhóm ngừng sản xuất. Yêu cầu đại diện các nhóm lên nộp sản phẩm. Người đại diện của công ty sẽ kiểm tra chất lượng và quyết định có thu mua sản phẩm hay không. Nếu công ty từ chối không mua sản phẩm thì phải giải thích lý do.

- Ghi lại số sản phẩm vào Hợp đồng sản phẩm (Giáo cụ 5.2).

Bước 4 – 20 phút

- Đặt câu hỏi để tất cả các học viên cùng thảo luận. Viết các câu trả lời lên bảng.
 - *Anh/chị có thích bài tập này không?*
 - *Sau khi chơi anh/chị cảm thấy như thế nào? (vui, thất vọng, tự tin, nản chí...)*
 - *Anh/chị có hài lòng với kết quả của nhóm mình không? Tại sao?*
 - *Điều gì nhóm của anh/chị đã làm tốt?*
 - *Điều gì nhóm của anh/chị làm chưa tốt?*
 - *Nếu được chơi lại anh/chị sẽ làm điều gì khác đi?*
- Dán Hợp đồng sản phẩm (Giáo cụ 5.2) lên bảng. Mời học viên xem Hợp đồng sản phẩm và chú ý đến những nhóm đã hoàn thành đúng (hoặc gần đúng kế hoạch) và những nhóm thất bại. Hỏi học viên từ những nhóm thành công và thất bại:
 - *Nguyên nhân nào giúp nhóm của anh/chị thành công?*
 - *Nguyên nhân nào khiến nhóm của anh/chị thất bại?*
- Giới thiệu một hoặc một vài sản phẩm tốt mà các nhóm đã sản xuất ra. Hỏi học viên:
 - *Các anh/chị đã làm thế nào để có sản phẩm tốt như vậy?*

Chú ý: Quan sát xem các câu trả lời của học viên đã đề cập đến các thông tin liên quan đến 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh chưa. Nếu chưa đủ thì tập huấn viên có thể bổ sung những quan sát của mình về những gì các nhóm đã làm tốt và chưa tốt (liên quan đến những yếu tố mà học viên chưa đề cập). Ví dụ: thường thì học viên ít nhắc đến yếu tố **"tự tin"**. Tập huấn viên có thể nêu lên những quan sát về việc một học viên nào đó hành động rất tự tin trong trò chơi.

- Sau khi phần thảo luận của học viên đã bao gồm đủ ý liên quan đến 10 yếu tố kinh doanh thành công thì tập huấn viên điểm lại những ý đã phân tích ở trên. Tập trung vào nguyên nhân thành công/những gì các nhóm đã làm tốt và nguyên nhân thất bại/những gì các nhóm làm chưa tốt. Sau đó hỏi học viên:
 - *Từ kinh nghiệm sản xuất vòng trong bài tập này, theo các anh/chị người kinh doanh cần phải làm gì để thành công trong kinh doanh?*
- Sau khi học viên nêu lên các đặc điểm để kinh doanh thành công, tập huấn viên giới thiệu giáo cụ 5.3 (10 yếu tố để thành công trong kinh doanh). Lần lượt giải thích các yếu tố này và sử dụng các ví dụ minh họa từ trò chơi sản xuất vòng. Các ví dụ minh họa có thể là các ý kiến phân tích mà học viên đã nêu ở trên hoặc là các quan sát của tập huấn viên.
 - **Tìm kiếm cơ hội:** học viên hỏi xin thêm nguyên vật liệu, học viên tìm những khu vực thuận lợi trong lớp để sản xuất vòng.

- **Kiên trì:** học viên thuyết phục công ty mua sản phẩm.
- **Thực hiện đúng cam kết:** học viên cố gắng sản xuất đúng số lượng và giao hàng đúng tiến độ.
- **Đảm bảo chất lượng và hiệu quả:** học viên tuân thủ các hướng dẫn về chất lượng.
- **Chấp nhận rủi ro:** yếu tố này thường không được thể hiện rõ trong trò chơi này. Tập huấn viên có thể lấy ví dụ từ bên ngoài.
- **Có mục tiêu kinh doanh:** học viên đặt ra mục tiêu cần sản xuất bao nhiêu vòng và đưa ra cam kết với công ty
- **Có kế hoạch và giám sát một cách hệ thống:** học viên lập kế hoạch và phân công công việc trong nhóm, học viên giám sát chất lượng sản phẩm và tiến độ sản xuất.
- **Tìm kiếm thông tin:** học viên quan sát vòng mẫu, học viên hỏi thông tin từ công ty.
- **Năng lực thuyết phục và xây dựng mạng lưới:** đặc điểm này thường không được thể hiện rõ trong trò chơi này. Tập huấn viên có thể lấy ví dụ từ bên ngoài.
- **Tự tin:** học viên tự tin vào khả năng sản xuất của mình mặc dù các thành viên khác trong nhóm ngăn cản.

Bước 5 – 10 phút

- Yêu cầu học viên liên hệ các yếu tố trên vào thực tế:
 - Khi các anh/chị khởi sự kinh doanh, các anh chị cần những **thông tin** gì? Anh/chị tìm thông tin đó ở đâu?
 - Hiện nay anh/chị đang có những **cơ hội** gì để khởi sự doanh nghiệp?
 - Vấn đề **chất lượng** thể hiện trên thực tế như thế nào?
 - Việc xây dựng **mục tiêu** và **lập kế hoạch** diễn ra trên thực tế như thế nào?
 - **Giám sát** hoạt động kinh doanh là làm gì?
 - Anh/chị có biết những doanh nhân nào có các đặc điểm và yếu tố như trên không? Hãy kể về những doanh nhân này?
- Sau khi học viên trả lời các câu hỏi trên, tập huấn viên sẽ đưa các ví dụ và gợi ý từ thực tế để minh họa:
 - **Tìm kiếm thông tin** là một công việc cần làm thường xuyên trong cuộc sống hàng ngày nói chung và trong hoạt động kinh doanh nói riêng. **Việc tìm kiếm cơ hội** cũng quan trọng không kém. Học viên có thể tìm kiếm những cơ hội ở xung quanh họ: như tham gia vào khoá tập huấn này; tìm hiểu về những thị trường mới ở địa phương; tranh thủ sự hỗ trợ của chính phủ.

- **Về vấn đề chất lượng**, trên thị trường có một số sản phẩm tương tự có cùng mức giá nhưng chất lượng khác nhau. Hiện nay nhiều hàng hóa chất lượng kém đang tràn ngập trên thị trường và giá cả thường rẻ hơn so với hàng chất lượng tốt.
- **Xây dựng mục tiêu** có thể đơn giản là trả lời câu hỏi: “Tôi cần bán được bao nhiêu sản phẩm để có lời?”. Những mục tiêu và con số đặt ra giúp cho doanh nhân có thể theo dõi mức độ tiến triển trong hoạt động kinh doanh.
- **Giám sát** có thể bằng cách đơn giản như “cứ bán được một sản phẩm thì đánh một dấu chấm vào sổ theo dõi”.

Bước 6 – 5 phút

- Hỏi học viên trong 10 đặc điểm và yếu tố để thành công trong kinh doanh trên họ đã có những điểm nào và muốn có thêm những điểm nào khác. Có thể hỏi thêm về vấn đề giới:
 - Trong 10 đặc điểm và yếu tố này, nam giới thường mạnh ở những điểm nào? Nữ giới thường mạnh ở những điểm nào?
 - Phụ nữ có thể/có nên phát triển những điểm thường là thế mạnh của nam không? Nam giới có thể/có nên phát triển những điểm thường là thế mạnh của nữ không?
- Kết luận bằng cách nêu ra một số điểm cơ bản đã thảo luận, ví dụ:
 - Điểm lại 10 yếu tố và nhắc lại tại sao chúng có thể giúp người ta thành công trong kinh doanh.
 - 10 yếu tố này quan trọng đối với bất kỳ ai (cả nam lẫn nữ) muốn thành công trong kinh doanh.
 - Ai muốn thành công trong kinh doanh cũng muốn hiểu rõ những điểm mạnh và điểm yếu của mình.
 - Nếu bạn biết được những điểm yếu của mình bạn có thể tự hoàn thiện bản thân.



Lưu ý đối với tập huấn viên

1. Bước tùy chọn 1 – 30 phút

Để học viên trải nghiệm sâu hơn về 10 yếu tố giúp thành công trong kinh doanh, có thể tiến hành bước tùy chọn này giữa bước 5 và bước 6.

- Sau khi kết thúc Bước 5, tập huấn viên có thể yêu cầu học viên tiến hành sản xuất lần thứ hai. Trong lần này, các nhóm cần phải tính giá thành sản phẩm. Trước khi bắt tay vào sản xuất, các nhóm sẽ ký cam kết về số lượng sản phẩm và đàm phán về giá bán với đại diện của công ty. Sử dụng Giáo cụ 5.4 (Bảng kết quả sản xuất) để ghi lại thông tin về số sản phẩm cam kết và giá. Giá bán phải phù hợp với thực tế (căn cứ theo giá của các loại vòng tương tự trên thị trường). Sau khi các nhóm sản xuất xong, họ sẽ bán sản phẩm cho công ty. Đại diện của công ty sẽ kiểm tra chất lượng sản phẩm và cố giảm giá với những sản phẩm kém chất lượng. Sử dụng giáo cụ 5.4 (Bảng kết quả sản xuất) để ghi các thông tin.
- Sau khi kết thúc trò chơi, thảo luận với cả lớp:
 - *Lần này anh/chị thấy sản xuất vòng dễ hơn hay khó hơn lần trước? Tại sao anh/chị lại nghĩ như vậy?*
 - *Anh/chị có hoàn thành được kế hoạch đã đề ra không?*
 - *Anh/chị có cảm thấy hài lòng với việc đàm phán về giá bán sản phẩm không?*
 - *Anh/chị đã áp dụng những điểm nào trong số 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh?*
- Cuối cùng, hãy nhắc lại 10 yếu tố cơ bản để thành công trong kinh doanh.
- Cuối cùng, hãy tổng kết lại những bài học cơ bản đã rút ra trong quá trình thảo luận:
 - *Điểm lại 10 yếu tố và tác dụng của chúng khi làm kinh doanh.*
 - *10 yếu tố này quan trọng đối với cả phụ nữ và nam giới để có thể thành công.*
 - *Ai muốn thành công cũng phải nắm được sở trường sở đoản của mình.*
 - *Nếu bạn tự biết sở đoản, bạn sẽ biết cách khắc phục nó.*

2. Bước tùy chọn 2 – 10 phút

Đôi khi học viên sẽ nói là mỗi giới thường trội hơn về một số phẩm chất so với giới kia, ví dụ nam thường sẵn sàng chấp nhận rủi ro hơn và nữ thường giỏi hơn về giữ lời hứa. Hoặc họ có thể nhận xét là một số phẩm chất là yếu điểm thường thấy ở phụ nữ. Nếu học viên đưa ra vấn đề này thì không nhất thiết phải thảo luận ngay vì đây là chủ đề của các bài sau, ví dụ như vấn đề những phẩm chất nổi trội của hai giới sẽ được giới thiệu trong bài tập 6.2. Tuy nhiên, cũng có thể cho thảo luận như sau:

- Đề nghị học viên xem lại 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh và hỏi họ:
 - *Về 10 yếu tố này, phụ nữ và nam giới có gì khác nhau hay không?*Ghi ý kiến của học viên lên bảng theo từng yếu tố.
- Hỏi học viên những sự khác biệt đó là đặc điểm giới tính (sinh học) hay giới (xã hội).
- Mời một vài học viên trả lời và giải thích quan điểm của mình. Sau đó tổng kết rằng:
 - *Có những sự khác nhau như vậy là do ảnh hưởng mang tính xã hội. Trong xã hội nào cũng vậy, cả nam và nữ đều được giáo dục theo một cách nhất định và chịu ảnh hưởng bởi định kiến giới và giá trị giới. Ví dụ, trong nhiều xã hội, nam giới thường tự tin hơn khi khởi sự doanh nghiệp vì họ được hỗ trợ và tin tưởng nhiều hơn so với phụ nữ. Một ví dụ khác là phụ nữ và nam giới thường có thái độ khác nhau đối với vấn đề chấp nhận rủi ro kinh doanh, vì phụ nữ thường cân nhắc cả việc gia đình và việc kinh doanh, ngược lại nam giới có xu hướng chỉ tập trung vào kinh doanh mà thôi.*
 - *Ngoài ra, tùy từng trường hợp cụ thể mà còn có nhiều điểm khác biệt nữa, ví dụ, một số người có tính kiên trì, người khác thì nhay bén trong việc tìm kiếm thông tin.*
- Kết luận rằng bất kể được giáo dục như thế nào, ai cũng cần bồi dưỡng 10 yếu tố trên thì mới thành công trong kinh doanh được.

Sơ đồ hướng dẫn

Sản phẩm

- Vòng đeo tay

Treo một chiếc vòng mẫu lên bảng

Nguyên liệu

- Hạt nhựa màu với 2, 3 kích cỡ khác nhau được đặt trong một chiếc hộp với số lượng đủ để làm ít nhất từ 1 đến 2 chiếc vòng.
- Chỉ
- Kim khâu
- Hộp chứa
- Kéo

Các thông số kỹ thuật về sản phẩm

- Đẹp
- Tinh xảo
- Giống vòng mẫu (số lượng/cách sắp xếp các hạt nhựa)
- Bền
- An toàn

Hợp đồng sản phẩm

Tên hợp tác xã	Số sản phẩm cam kết sẽ sản xuất	Số sản phẩm đã sản xuất	Số sản phẩm được thu mua

10 yếu tố để thành công trong kinh doanh

1. Tìm kiếm cơ hội
2. Kiên trì
3. Cam kết thực hiện hợp đồng
4. Đảm bảo chất lượng và hiệu quả
5. Chấp nhận rủi ro
6. Có mục tiêu kinh doanh
7. Có kế hoạch và giám sát một cách hệ thống
8. Tìm kiếm thông tin
9. Khả năng thuyết phục và xây dựng mối quan hệ
10. Tự tin

Bảng kết quả sản xuất

Tên hợp tác xã	Cam kết		Chất lượng sản phẩm loại 1		Chất lượng sản phẩm loại 2		Tổng sản phẩm bán ra	Tổng doanh thu
	Số sản phẩm	Giá	Số lượng	Giá	Số lượng	Giá		

Bài tập 6. Đánh giá bản thân theo 5C

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Xác định các mục tiêu trong cuộc sống và trong kinh doanh;
- Thực hành xây dựng và hoàn thành mục tiêu và nêu được những khó khăn trong quá trình đó;
- Hiểu sự cần thiết phải xác định rõ những trở ngại khi thực hiện mục tiêu và tìm ra biện pháp để khắc phục.

Thời gian

90 phút (30-45 phút nếu chỉ thực hiện Bước 2-4)

Tài liệu

- Giấy A0
- Ghim cài
- Thẻ giấy (2 chiếc/học viên)
- Bút viết bảng (1 bút/học viên)

Giáo cụ

- Giáo cụ 6.1: Sơ đồ 5C hay S-M-A-R-T
- Giáo cụ 6.2: Bản tóm tắt các mục tiêu trong cuộc sống và kinh doanh

Chuẩn bị

Chuẩn bị sẵn một bảng giấy lật có các hướng dẫn của bài tập xây dựng mục tiêu nhỏ dùng trong bước 2.

- Chuẩn bị một sơ đồ 5C hay S-M-A-R-T trên bảng giấy lật để trình bày trong bước 4.



Lưu ý đối với tập huấn viên

- Trước khi cho học viên làm bài tập này, nhóm tập huấn viên phải hiểu rõ khái niệm 5C (SMART). Hãy lưu ý chỉ tổng kết các yếu tố của 5C **sau khi** học viên đã tự rút được kinh nghiệm từ việc thực hành bài tập. Nếu không, phần này sẽ trở thành một “bài thuyết trình”, chứ không phải là bài học rút ra qua trải nghiệm.
- Bài tập này có thể đưa vào bất kỳ khoá tập huấn nào về nâng cao năng lực. Nếu không đủ thời gian làm hết thì ngay khi vào bài triển khai các bước 2-4 để giới thiệu khái niệm S-M-A-R-T hay 5C.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giới thiệu với học viên đây là một bài tập giúp thành công trong kinh doanh. Bài tập này khuyến khích học viên xây dựng mục tiêu ngắn hạn và dài hạn trong cuộc sống nói chung và trong kinh doanh nói riêng, đồng thời giúp họ biết cách xây dựng kế hoạch để đạt được các mục tiêu đó.
- Hỏi học viên:
 - *Những mục tiêu nào là quan trọng trong cuộc sống và trong kinh doanh*
- Ghi ý kiến của học viên lên thẻ giấy (hoặc bảng).

Bước 2 – 15 phút

- Đề nghị học viên chỉ định ra 2 người làm quan sát viên. Giao việc:
 - *Các anh/ chị sẽ quan sát cả lớp làm bài tập xây dựng mục tiêu nhỏ, sau đó sẽ trình bày lại những gì mình thấy trước cả lớp.*
- Giao việc cho những học viên khác:
 - *Mỗi anh/ chị hãy viết lên thẻ bìa một mục tiêu nhỏ mình có thể hoàn thành trong vòng 2 phút ngay tại lớp, ghi thêm tên mình rồi dán lên bảng.*
- Phát thẻ giấy và bút và mời học viên làm bài tập.

Chú ý:

1. Nếu có học viên không quen viết, mời học viên nói mục tiêu và ghi hộ thẻ giúp họ.
2. Trong khi học viên viết mục tiêu lên thẻ bìa và dán lên bảng, các tập huấn viên sẽ tạo ra một số những trở ngại nhằm gây khó khăn cho học viên.
3. Khi học viên đã sẵn sàng, hãy yêu cầu học viên thực hiện các hoạt động để hoàn thành mục tiêu vừa đề ra **chỉ trong vòng 2 phút**. Một số học viên sẽ không thể hoàn thành mục tiêu của mình bởi vì mục tiêu của họ cần nhiều thời gian hơn 2 phút để hoàn thành, hoặc bởi vì những mục tiêu đó không đo lường được, không cụ thể hoặc không thực tế.

Bước 3 - 15 phút

- Mời 2 quan sát viên báo cáo xem mỗi mục tiêu có được hoàn thành không.

Chú ý: Tập huấn viên nên tránh không tham gia vào việc đánh giá, và đảm bảo rằng các quan sát viên góp ý trên tinh thần xây dựng đối với các mục tiêu không được hoàn thành.

- Mời học viên chia sẻ ý kiến và đúc rút ra các kinh nghiệm của mình:

- Anh (chị) có đạt mục tiêu vừa đề ra không? Tại sao?
- Anh (chị) xác định mục tiêu dựa vào đâu?
- Nếu được xác định lại mục tiêu anh (chị) sẽ làm gì?
- Ghi ngắn gọn ý kiến của học viên lên bảng theo từng nhóm trong sơ đồ 5C.

Chú ý: Nên hỏi một số học viên không đạt mục tiêu trước, ghi ý kiến của họ vào một cột, sau đó chuyển sang hỏi các học viên đạt mục tiêu, ghi vào cột khác. Cũng có thể phân tích theo trình tự ngược lại, nhưng không hỏi lẫn lộn.

- Tổng kết các nhân tố chính để xây dựng mục tiêu theo Giáo cụ 6.1 (Sơ đồ 5C). Kết luận rằng: “Mục tiêu là những gì mà chúng ta muốn đạt được. Các mục tiêu cần phải đáp ứng tiêu chuẩn 5C và chúng ta nên thu thập các thông tin cần có để xây dựng được mục tiêu”. Dán Sơ đồ 5C lên tường và giữ trong suốt khoá học.

Bước 4 – 15 phút

- Hỏi những học viên đạt được mục tiêu:
 - Anh (chị) đã gặp những trở ngại gì khi thực hiện mục tiêu? Anh (chị) làm thế nào để khắc phục?
- Khai thác ý kiến của họ để rút ra rằng:
 - Thái độ của bản thân khi đương đầu và giải quyết khó khăn rất quan trọng để đạt mục tiêu.
 - Cần phân biệt giữa mục tiêu và phương thức để đạt mục tiêu.

Phân tích thêm rằng **phương thức để đạt mục tiêu** thường bị nhầm là mục tiêu. Ví dụ, mua một chiếc ô tô là phương thức để đạt được một mục tiêu nhất định như phục vụ việc vận chuyển hay tăng vị thế của doanh nghiệp. Mục tiêu có thể là dài hạn hoặc ngắn hạn, tổng thể hoặc cụ thể, và có rất nhiều mục tiêu ngắn hạn, cụ thể để đạt được những mục tiêu dài hạn, tổng thể. Ví dụ: kiểm tra hàng tồn kho và đặt mua những mặt hàng đã bán hết vào cuối tuần là các mục tiêu giúp bạn đạt mục tiêu lớn hơn là luôn thoả mãn nhu cầu của khách hàng, và lớn hơn nữa là mục tiêu trở thành một doanh nhân nữ thành công.

Bước 5 – 5 phút

- Giới thiệu Giáo cụ 6.2 (Bản tóm tắt các mục tiêu trong cuộc sống và kinh doanh) để giúp học viên nhìn nhận lại những mục tiêu của mình dưới các khía cạnh khác nhau trong cuộc sống như: nghề nghiệp, gia đình, quan hệ xã hội, sở thích, sự phát triển của bản thân và những khía cạnh khác.

- Yêu cầu mỗi học viên tự tìm một chỗ thoải mái cho mình (ví dụ, ngồi trên sàn hoặc dựa vào tường) nói rằng vị trí đó tượng trưng cho hoàn cảnh cá nhân và công việc hiện tại của học viên. Yêu cầu học viên ngồi ở vị trí đó, tập trung suy nghĩ về bản thân mình và tự trả lời những câu hỏi sau:
 - *Tôi là ai?*
 - *Tôi muốn trở thành một người như thế nào?*

Bước 6 – 5 phút

- Đề nghị học viên rời chỗ tìm một vị trí thuận tiện khác. Nói rằng vị trí mới này thể hiện hoàn cảnh cá nhân và công việc sau 2 - 5 năm. Học viên sẽ tiếp tục suy nghĩ về hoàn cảnh tương lai và trả lời các câu hỏi sau:
 - *Sau 2 (5) năm nữa tôi sẽ như thế nào?*
 - *Khi đó hoàn cảnh bản thân tôi sẽ như thế nào? Công việc kinh doanh của tôi sẽ như thế nào?*
 - *Khi đó tôi có đạt được những gì mình mong muốn không?*

Bước 7 – 5 phút

- Yêu cầu học viên quay trở lại chỗ họ chọn ban đầu trong bước 5. Đề nghị học viên tự trả lời những câu hỏi sau:
 - *Để đạt được vị trí mà tôi mong muốn trong vòng 2 (5) năm tới tôi cần phải làm gì?*
 - *Để được như vậy tôi nhất thiết phải có những phương tiện nào?*
 - *Người có thể giúp tôi là ai?*
 - *Tôi có thể gặp những trở ngại gì? Làm thế nào để vượt qua?*

Bước 8 – 15 phút

- Chia học viên thành các nhóm nhỏ (2-3 người/nhóm). Giao việc:
 - *Lần lượt từng người trình bày với những người còn lại trong nhóm về việc mình muốn trở thành một người như thế nào trong vòng 2 (5) năm tới và sẽ làm gì để đạt được điều đó. Những người khác sẽ trật tự lắng nghe, sau đó sẽ phản hồi về kế hoạch vừa nghe: liệu có thực tế không, cần thêm những gì để đạt được mục tiêu đề ra.*
 - *Lắng nghe và phản hồi xong với người thứ nhất thì chuyển sang người thứ hai và tiếp tục đến hết.*

Khi các nhóm chia sẻ, tập huấn viên bao quát các nhóm làm việc và không nên can thiệp hay gây ảnh hưởng tới các học viên. Chỉ giải đáp những câu hỏi học viên đưa ra.

Bước 9 – 10 phút

- Mời học viên chia sẻ sau khi hoàn thành bài tập:
 - *Sau khi làm xong bài tập này các anh (chị) cảm thấy như thế nào?*
 - *Từ bài tập này các anh (chị) rút ra kinh nghiệm gì?*
- Có thể mời một số học viên muốn chia sẻ kế hoạch trong tương lai của mình lên trình bày. Tuy nhiên, không nên bắt buộc học viên nếu họ không xung phong.
- Tổng kết bài bằng cách nhấn mạnh rằng cần phải có bức tranh cụ thể về viễn cảnh tương lai và phải xác định được các mục tiêu dài hạn cho bản thân. Trên cơ sở đó, hãy vạch ra những bước đi cần thiết, đồng thời dự đoán những thuận lợi và khó khăn khi lập kế hoạch kinh doanh. Điều này giúp học viên giải quyết được mọi khó khăn nhằm đạt được mục tiêu của mình.

Bài tập về nhà: phát cho học viên Giáo cụ 6.2 (Bản tóm tắt các mục tiêu trong cuộc sống và trong kinh doanh) để họ tự điền các bước của mình. Các học viên cần tìm ra thời điểm tốt nhất để làm bài tập cá nhân này. Học viên sử dụng kết quả bài tập này cho mục đích cá nhân. Bạn có thể khuyến khích họ chia sẻ bản tóm tắt của mình với những người khác trong hoặc sau khoá học nếu họ muốn.

Sơ đồ 5C hay SMART

- C**ụ thể (**S**pecific)
- C**ó thể đo lường được (**M**easurable)
- C**ó thể đạt được (**A**chievable)
- C**ó Thực tế (**R**ealistic)
- C**ó giới hạn thời gian (**T**ime-Bound)

Bản tóm tắt các mục tiêu trong cuộc sống và kinh doanh

Tài liệu này sẽ rất có ích cho bạn khi thành lập doanh nghiệp kinh doanh. Nó giúp bạn nghiêm túc cân nhắc những gì cần làm để đạt được thành công trong kinh doanh.

Hãy xem xét những điểm sau về bản thân mình:

- *Những vấn đề cá nhân có thể ảnh hưởng tới con đường dẫn đến thành công – cần hạn chế bớt những vấn đề cá nhân đó!*
- *Những trở ngại khách quan có thể gây khó khăn cho kế hoạch của bạn – cần phải vượt qua những trở ngại đó!*
- *Hãy tìm ra một số việc nhỏ và thiết thực mà bạn có thể giải quyết ngay trong những ngày tới để đạt được mục tiêu của mình!*
- *Hãy nghĩ tới những sự giúp đỡ của mọi người (ai giúp, giúp việc gì?)*

Hãy chia các mục tiêu lớn thành những mục tiêu nhỏ hơn. Ưu tiên theo thứ tự sau:

- *Để đạt được mục tiêu tiếp theo cần làm việc gì trước tiên?*
- *Tiếp theo là gì ...?*

Khi xác định thứ tự ưu tiên, bạn cần nghĩ tới thời gian thực tế để thực hiện công việc, ví dụ như: 6 tháng sau. Nếu muốn, bạn có thể tăng thêm thời gian.

Các mục tiêu liên quan tới kinh doanh:

.....

.....

Giải quyết các khó khăn trở ngại

Hãy tự hỏi mình: những vấn đề cá nhân nào có thể làm chậm việc đạt được mục tiêu của bạn? Có yếu tố khách quan nào cản trở bạn đạt được mục tiêu không? Bạn có thể làm gì để loại trừ hay hạn chế tác động của những khó khăn trở ngại đó? (Có thể không dễ dàng khắc phục hoàn toàn mọi trở ngại, nhưng bạn có thể làm một số việc nhằm giảm tác động của những trở ngại đó.)

Trở ngại/Khó khăn

1.

.....

Tôi có thể làm gì để vượt qua khó khăn/ trở ngại này?

a)

.....

b)

.....

2.

.....
Tôi có thể làm gì để vượt qua khó khăn/trở ngại này?

a)

.....
b)

Kế hoạch hành động

Bạn cần thêm những thông tin gì để hoàn thành mục tiêu của mình? Cụ thể, bạn có thể làm gì để hướng tới mục tiêu của mình?

Ai có thể giúp bạn đạt mục tiêu?

Người có thể giúp bạn:

1)

.....
Tôi có thể được giúp đỡ dưới hình thức nào?

2)

.....
Tôi có thể được giúp đỡ dưới hình thức nào?

3)

.....
Tôi có thể được giúp đỡ dưới hình thức nào?

Đến lúc này, bạn đã hoàn thành việc xây dựng mục tiêu và kế hoạch hành động, hãy tự cam kết với mình sẽ xem lại bài tập này và đánh giá xem bạn đã sắp đạt mục tiêu hay chưa.

Bạn nên xem lại bản mục tiêu này mỗi tháng một lần. Nên nhớ rằng để đạt được một mục tiêu thực tiễn và khả thi, bạn cần tiến hành các hoạt động táo bạo và hiệu quả, nếu không bạn sẽ không bao giờ tới đích.

Học phần 2.2. Môi trường kinh doanh: Cô ấy không cô đơn

Nội dung chính

Trên thế giới, phụ nữ thường làm việc trong những doanh nghiệp rất nhỏ và điều này gây rất nhiều khó khăn cho họ trong việc phát triển doanh nghiệp của mình. Phụ nữ thường không ý thức được rằng họ đang gặp phải sự bất bình đẳng trong thế giới kinh doanh. Ngoài công việc kinh doanh họ còn phải gánh thêm nhiều trách nhiệm khác đối với gia đình. Họ thường phải đối mặt với áp lực chia sẻ lợi nhuận của doanh nghiệp mình với gia đình, họ hàng và cộng đồng. Bài này mang đến cơ hội để tìm hiểu về các khía cạnh trong hành vi cá nhân của những phụ nữ làm kinh doanh và ảnh hưởng của các mối quan hệ xã hội và tính cách cá nhân của doanh nhân nữ đối với các hoạt động của doanh nghiệp. Điều này đặc biệt quan trọng để những phụ nữ làm kinh doanh có thể giải quyết các vấn đề và vượt qua những khó khăn có thể xảy ra trong cuộc sống trước khi chúng gây ảnh hưởng bất lợi tới công việc kinh doanh của họ.

Mục tiêu

Học phần 2.2 tập trung vào môi trường văn hoá, xã hội và địa lý trong đó phụ nữ hoạt động với tư cách là một người làm kinh doanh. Môi trường này có thể ảnh hưởng tích cực hay tiêu cực tới cơ hội tạo ra mạng lưới kinh doanh hay cơ hội đi lại giao thương của phụ nữ. Hành vi cá nhân của con người bị ảnh hưởng bởi khả năng tính toán rủi ro và thiết lập mục tiêu cho riêng họ. Tất cả điều đó bị ảnh hưởng bởi các áp lực bên ngoài theo những cách thức khác nhau. Thông điệp chính của học phần này là giúp học viên thúc đẩy các ý thức của người làm kinh doanh trong một môi trường có thể mang tính hỗ trợ nhưng cũng có thể có khó khăn thậm chí đôi khi thù địch.

Bài tập

7. Kinh doanh và môi trường xung quanh của phụ nữ làm kinh doanh
8. Phụ nữ làm kinh doanh và bản đồ kinh doanh
9. Liên kết và hợp tác
10. Mạng lưới các mối quan hệ (không bắt buộc)

Bài tập 7. Kinh doanh và môi trường xung quanh đối với phụ nữ làm kinh doanh

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu được các khó khăn và thách thức từ môi trường bên ngoài (gia đình, cộng đồng, các yếu tố văn hóa và xã hội) đối với hoạt động kinh doanh của phụ nữ.
- Hiểu được tầm quan trọng của việc giải quyết thành công những thách thức từ môi trường xung quanh

Thời gian

60 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- 25 bao diêm, thước kẻ (có chia cm)

Giáo cụ

- Giáo cụ 7.1: Hướng dẫn đóng vai

Chuẩn bị

- Mời 5-6 học viên xung phong sắm vai: chọn một nữ vào vai phụ nữ làm kinh doanh (doanh nhân nữ), 3-4 học viên vào các vai khác. Hướng dẫn kỹ cho các vai trước khi bài học bắt đầu:
 - Giới thiệu nội dung tiểu phẩm cho tất cả các vai: một chị phụ nữ đang xây dựng một lò sấy bánh đa bằng các bao diêm, công trình đó tượng trưng cho doanh nghiệp. Khi đang xây lò sấy sẽ có một số người đến thăm và gây sức ép cho công việc của chị.
 - Mỗi vai diễn tự chuẩn bị tiếp theo Giáo cụ 7.1 (Hướng dẫn đóng vai) và không trao đổi với ai để đảm bảo vai diễn được tự nhiên và bất ngờ.
 - Khi tiểu phẩm bắt đầu học viên đóng vai người phụ nữ làm kinh doanh (doanh nhân nữ) sẽ xây lò sấy. Các vai khác ra ngoài đợi đến lượt mình vào diễn. Khi vào lớp, họ cần giới thiệu vai của mình: “Tôi là chồng”. “Tôi là em gái”... Khi nói chuyện với chị chủ cơ sở sản xuất, họ cần nói to và rõ cho cả lớp cùng nghe,
 - Nhắc học viên rằng trong khi đóng vai, họ có thể dùng lời để trao đổi nhưng không được làm giúp chị khi xây dựng.



Lưu ý đối với tập huấn viên

- Bài tập này còn có thể sử dụng ở giai đoạn lập kế hoạch trong Chương 3 là công cụ để tìm hiểu sâu hành vi cá nhân của người làm kinh doanh. Nó cũng giúp học viên chuẩn bị tinh thần để đối mặt với những khó khăn phát sinh từ những mối quan hệ cá nhân và quan hệ xã hội và ảnh hưởng tới hoạt động của doanh nghiệp.
- Khi tập huấn cho đối tượng phụ nữ có học vấn cao hoặc cho tập huấn viên, nên đưa khái niệm “điểm hoà vốn” (điểm “không lãi, không lỗ”, xem thêm danh mục thuật ngữ ở Phần 3) ra thảo luận sau khi sắm vai. Nếu học viên có trình độ văn hoá thấp và chưa quen với các thuật ngữ kinh doanh thì nên để nội dung này tới Học phần 3.4: Tài chính mới đưa ra thảo luận chi tiết.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 30 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy chiếu hoặc giấy A0.
- Giới thiệu rằng bài tập này tạo cơ hội cho học viên rèn luyện kỹ năng của một người làm kinh doanh và tìm hiểu những cách xử lý các vấn đề và sức ép từ bên ngoài. Mời học viên nữ đóng vai doanh nhân lên trước và những người tham gia sắm vai khác nên đợi ngoài lớp cho đến khi đến lượt mình vào vai.
- Giới thiệu về tiểu phẩm:
 - *Một học viên nữ sẽ đóng vai là nữ chủ một cơ sở kinh doanh. Chị sẽ xây dựng một lò sấy bánh đa (bánh tráng) bằng các bao diêm, mỗi bao tượng trưng cho một phần vốn đầu tư của chị vào doanh nghiệp. Công trình càng cao thì doanh nghiệp càng phát triển. Nếu công trình đổ nghĩa là doanh nghiệp đổ bể. Tập huấn viên cần giải thích rất rõ các bao diêm tượng trưng cho cái gì trong tiểu phẩm này: đó là giá trị vật chất và vốn đầu tư có chi phí bằng tiền.*
 - *Vốn đầu tư ban đầu được tượng trưng bằng 20 bao diêm. Trong đó 5 bao là vốn vay từ quỹ tín dụng, 5 bao là vay bạn và 10 bao còn lại là tiền tiết kiệm của chính người phụ nữ.*
 - *Người đóng vai nữ chủ cơ sở kinh doanh phải xây một công trình là lò sấy bánh đa bằng ít nhất 20 bao diêm (tức là đầu tư toàn bộ vốn ban đầu). Từ bao thứ 21 trở đi chị bắt đầu có lãi và tạo được thu nhập.*
 - *Người đóng vai này có 10 phút để xây công trình.*
 - *Khi tiểu phẩm diễn ra, các học viên còn lại sẽ im lặng quan sát và ghi nhớ diễn biến của tiểu phẩm.*
- Phát 20 bao diêm cho vai nữ chủ cơ sở kinh doanh. Nhắc chị là trong khi cô xây lò sẽ có một số người đến thăm. Khi nói chuyện với những người này, chị cần nói to và rõ để các học viên khác có thể theo dõi cuộc đối thoại.
- Hỏi mục tiêu của chị là xây lò với bao nhiêu bao diêm trong vòng 10 phút. Ghi con số này lên bảng.
- Mời chị bắt đầu xây công trình. Sau vài phút tập huấn viên lần lượt mời từng vai khác vào lớp.
- Khi sắp hết 10 phút, nhắc các học viên sắm vai nhanh chóng kết thúc vai diễn. Mời học viên đóng vai nữ chủ cơ sở kinh doanh đếm số bao diêm đã xây trong công trình tượng trưng cho doanh nghiệp của mình và hỏi xem chị có đạt mục tiêu vừa đề ra hay không.
- Cảm ơn các học viên sắm vai và mời họ về chỗ.
- Mời cả lớp đếm số bao diêm được sử dụng để xây lên lò sấy và ghi con số này lên bảng. Đối chiếu con số này với mục tiêu đã đặt ra của nữ chủ cơ sở kinh doanh. Hỏi chủ cơ sở kinh doanh rằng chị có đạt được mục tiêu đã đặt ra không.

Bước 2 – 25 phút

Chú ý: Phần thảo luận với tất cả học viên sẽ tập trung vào các vấn đề như xây dựng mục tiêu, tính toán rủi ro và giải quyết các áp lực từ bên ngoài. Tập huấn viên cần hết sức tế nhị khi điều hành phần phân tích vai diễn nữ chủ cơ sở kinh doanh. Lưu ý không dùng tên riêng của học viên khi phân tích vì học viên có thể không thoải mái với các ý kiến về điểm yếu. Chỉ dùng từ “nữ chủ cơ sở kinh doanh” khi đặt câu hỏi và thảo luận. Nếu các học viên khác phân tích theo hướng phê bình nữ chủ cơ sở kinh doanh làm chưa tốt thì tập huấn viên nhắc học viên nói theo cách: “Để làm tốt hơn, nữ chủ cơ sở kinh doanh có thể...”. Cần đảm bảo rằng học viên đóng vai nữ chủ cơ sở kinh doanh không mất tự tin sau khi tham gia tiểu phẩm.

- Mời học viên đóng vai nữ chủ cơ sở kinh doanh trả lời câu hỏi trước:
 - *Chị cảm thấy như thế nào sau tiểu phẩm?*
 - *Chị có hài lòng với kết quả xây nhà không? Tại sao?*
 - *Chị thấy phấn đấu để đạt được mục tiêu đề ra dễ hay khó? Điều gì dễ? Điều gì khó?*
 - *Nếu được đóng lại vai này, chị sẽ làm gì khác đi?*
- Hỏi các học viên còn lại lần lượt các câu hỏi sau:
 - *Anh/chị có nhận xét gì sau khi xem vở kịch này?*
 - *Nữ chủ cơ sở kinh doanh này đã xử lý các áp lực đối với mình như thế nào? Chị đã làm những gì tốt?*
 - *Nếu là anh/chị thì anh/chị sẽ làm gì khác đi?*
 - *Anh/chị học được những gì từ tiểu phẩm?*
 - *Anh/chị rút ra được những bài học gì từ tiểu phẩm?*
 - *Tiểu phẩm này có giống với những gì xảy ra trên thực tế không? Nếu giống thì giống ở những điểm nào? Nếu khác thì khác như thế nào? Nó có thể xảy ra với những phụ nữ trong cộng đồng anh/chị đang sinh sống không?*
 - *Trong cách xử trí của nữ chủ cơ sở kinh doanh này, có điều gì có thể làm tốt hơn không?*

Bước 3 – 5 phút

- Kết thúc bài học bằng cách tóm tắt những điểm sau:
 - *Khi đưa ra các quyết định kinh doanh/đặt ra các mục tiêu kinh doanh, có nhiều cách tính toán rủi ro khác nhau. Có người quá thận trọng và không dám chấp nhận bất cứ rủi ro nào (ví dụ: dùng rất ít bao diêm và xây thấp). Có người không tính đến rủi ro (nhiều bao diêm quá công trình sẽ đổ và có các áp lực từ bên ngoài) nên đặt mục tiêu xây nhà quá cao. Doanh nhân giỏi cần chấp nhận một số rủi ro sau khi đã tính toán.*
 - *Trên thực tế, người phụ nữ làm kinh doanh luôn phải đối mặt với các áp lực trong cuộc sống cá nhân và từ bên ngoài xã hội. Nếu không giải quyết tốt thì các áp lực này sẽ ảnh hưởng đến công việc kinh doanh.*

- *Ở nhiều nơi, cả nam lẫn nữ khi làm kinh doanh đều chịu áp lực rất lớn về việc phải hy sinh tiền và những nguồn lực khác của doanh nghiệp để thoả mãn những nhu cầu xã hội, ví dụ như phải đem tiền dùng để kinh doanh cho họ hàng, làng xóm mượn. Đôi khi, phụ nữ chịu áp lực lớn hơn nam giới và rất khó từ chối bởi vì họ cũng quen giao tiếp và giúp đỡ người khác. Người làm kinh doanh bất kể là ai cũng cần ghi nhớ rằng “cho đi” nhiều quá sẽ ảnh hưởng đến kinh doanh và chẳng chóng thì chầy cũng thất bại. Vì vậy, người làm kinh doanh phải tự rèn luyện cách đặt vấn đề ưu tiên cần giải quyết: Doanh nghiệp có đủ năng lực để đóng góp nguồn lực cho bên ngoài không? Phần đóng góp đó đóng vai trò gì trong việc đạt được các mục tiêu kinh tế và xã hội trong cuộc sống?*

Doanh nhân nữ và môi trường kinh doanh

Môi trường kinh doanh: Cô ấy không cô đơn

Kinh doanh và môi trường xung quanh đối với phụ nữ làm kinh doanh

Hướng dẫn đóng vai

Chú ý:

- Tập huấn viên nên hướng dẫn kỹ cho các vai diễn trước khi bài học bắt đầu. Nếu học viên biết chữ, cắt rời hướng dẫn cho từng vai và phát riêng. Nếu học viên không biết chữ, đọc hướng dẫn cho họ vài lần đến khi họ nhớ.
- Hỏi lại, hướng dẫn thêm và có thể gợi ý cho các vai diễn để đảm bảo học viên đóng vai nắm vững cách xử sự khi diễn.
- Yêu cầu các vai không trao đổi với nhau.

Vai chủ cơ sở kinh doanh
Bạn sẽ xây một lò sấy bánh đa (bánh tráng) tượng trưng cho doanh nghiệp bằng các bao diêm. Mỗi bao diêm tượng trưng cho một phần (giá trị 200.000 đ) trong tổng vốn đầu tư kinh doanh. Công trình phải xây bằng ít nhất 20 bao diêm chính là vốn đầu tư ban đầu của bạn: bạn có 5 bao nhờ vay từ quỹ tín dụng vi mô, 5 bao nhờ vay một người bạn, và 10 bao là tiền đầu tư từ tiết kiệm của chính bạn. Từ bao diêm thứ 21 trở đi bạn mới tạo ra thu nhập và lợi nhuận. Trước khi xây bạn nên quyết định sẽ sử dụng bao nhiêu bao diêm (đặt ra mục tiêu kinh doanh). Bạn có 10 phút để xây nhà. Nếu nhà đổ trong quá trình xây thì hãy làm lại.
Vai em gái
Bạn cần tiền gấp để đưa con mình lên bệnh viện tỉnh. Con bạn đang bị ốm mà nhà bạn lại không còn tiền. Bạn muốn vay chị gái 400.000 đồng để đi chữa bệnh cho con. Bạn phải thuyết phục chị gái mình về bệnh tình nguy hiểm của con bạn. Chị ấy phải giúp bạn với trách nhiệm của một người chị gái. Bạn phải lấy được tiền thật nhanh. Khi tập huấn viên gọi, bạn hãy đi vào và giới thiệu bản thân để các học viên khác biết bạn là ai. Bạn có thể nói chuyện với doanh nhân nữ nhưng đừng chạm vào các bao diêm.
Vai trưởng thôn
Bạn đang đi vận động các gia đình đóng góp xây dựng hệ thống nước sạch trong thôn. Bạn muốn doanh nhân nữ đóng góp 200.000 đồng. Hãy thuyết phục doanh nhân nữ rằng hệ thống nước sạch đem lại lợi ích cho cả cộng đồng, góp phần nâng cao sức khỏe. Nhắc nhở doanh nhân nữ là trong cuộc họp thôn tất cả mọi người dân đã đồng ý đóng góp xây dựng hệ thống nước sạch. Doanh nhân nữ phải đóng tiền ngay để dự án nước sạch có thể triển khai đúng kế hoạch. Khi tập huấn viên gọi, bạn hãy đi vào và giới thiệu bản thân để các học viên khác biết bạn là ai. Bạn có thể nói chuyện với doanh nhân nữ nhưng đừng chạm vào các bao diêm.
Vai người bạn
Bạn đến nhà doanh nhân nữ, bạn thân của bạn, để chúc mừng chị ấy bắt đầu khởi sự kinh doanh. Bạn đã cho doanh nhân nữ vay 1.000.000 đồng làm vốn kinh doanh. Bạn rất mong doanh nhân nữ kinh doanh có lãi để cải thiện cuộc sống và để trả vốn cho bạn vì đó là số tiền bạn dự định để sửa mái nhà.

Doanh nhân nữ và môi trường kinh doanh

Môi trường kinh doanh: Cô ấy không cô đơn

Kinh doanh và môi trường xung quanh đối với phụ nữ làm kinh doanh

Nhiệm vụ của bạn là đến động viên doanh nhân nữ và góp ý cho chị ấy làm thế nào xây lò sấy (bằng bao diêm) cho đúng kế hoạch đã đặt ra. Bạn sẽ không yêu cầu doanh nhân nữ trả nợ ngay mà nhắc chị ấy là cuối năm bạn cần khoản tiền này.

Khi tập huấn viên gọi, bạn hãy đi vào và giới thiệu bản thân để các học viên khác biết bạn là ai. Bạn có thể nói chuyện với doanh nhân nữ nhưng đừng chạm vào các bao diêm.

Vai người anh trai

Con gái bạn đang mang thai và cần phải tổ chức cưới gấp. Bạn không có đủ tiền nên muốn vay em gái 2.000.000 đồng.

Bạn sẽ thuyết phục em gái rằng đây là một việc quan trọng, ảnh hưởng đến danh dự của cả dòng họ và hạnh phúc của con gái bạn. Em gái phải có trách nhiệm giúp bạn. Bạn cần tiền ngay và không thể chờ đợi.

Khi tập huấn viên gọi, bạn hãy đi vào và giới thiệu bản thân để các học viên khác biết bạn là ai. Bạn có thể nói chuyện với doanh nhân nữ nhưng đừng chạm vào các bao diêm.

Vai người chồng

Bạn muốn vợ bạn đưa cho bạn 1.000.000 đồng để mua một chiếc ti vi cũ. Một người hàng xóm sắp chuyển lên thành phố và muốn bán lại chiếc ti vi cũ với giá rẻ. Đây là một cơ hội hiếm có vì chiếc ti vi vẫn còn tốt mà giá lại rất rẻ. Từ lâu bạn đã mơ ước có ti vi nhưng luôn không đủ tiền. Bạn muốn mua được chiếc ti vi này bằng mọi giá.

Bạn biết vợ mình cần vốn để kinh doanh, nhưng nếu bỏ qua cơ hội này thì không biết bao giờ gia đình bạn mới có ti vi. Bạn sẽ nói chuyện với vợ và yêu cầu cô ấy đưa tiền để bạn mua ti vi.

Khi tập huấn viên gọi, bạn hãy đi vào và giới thiệu bản thân để các học viên khác biết bạn là ai. Bạn có thể nói chuyện với doanh nhân nữ nhưng đừng chạm vào các bao diêm.

Vai cán bộ tín dụng của quỹ tín dụng vi mô

Quỹ đã cho doanh nhân nữ vay 1.000.000đ (tương trưng bằng 5 bao diêm) để làm vốn đầu tư kinh doanh xây dựng lò sấy bánh. Bạn đến thăm doanh nhân nữ để chúc mừng chị đã khởi công xây dựng và kiểm tra tình hình sử dụng vốn vay. Mối quan tâm hàng đầu của bạn là doanh nghiệp xây dựng công trình thật vững chắc để có khả năng hoàn trả vốn và lãi vay cho quỹ.

Bạn có thể khuyên doanh nhân nữ nên làm thế nào để xây lò (bằng bao diêm) cho đúng kế hoạch đã đặt ra. Nếu doanh nhân nữ có vẻ không muốn nghe lời khuyên của bạn, bạn có thể cảnh báo rằng quỹ có thể đòi thu nợ gấp. Bạn còn phải nhắc nhở doanh nhân nữ rằng theo bạn, quỹ phải là đối tượng đầu tiên được hoàn trả vốn vay sau khi hoàn thành công trình và bạn muốn đảm bảo quyền đó không bị chủ nợ nào khác vi phạm. Bạn cần phải nói rõ rằng, mục đích của lần đến thăm này không phải là để yêu cầu doanh nhân nữ trả nợ, tuy nhiên, bạn cần nhắc chị rằng phải hoàn trả vào cuối năm, và nên trả sớm trước thời hạn thì lãi sẽ ít hơn.

Khi tập huấn viên gọi, bạn hãy đi vào và giới thiệu bản thân để các học viên khác biết bạn là ai. Bạn có thể nói chuyện với doanh nhân nữ nhưng đừng chạm vào các bao diêm.

Bài tập 8. Bản đồ kinh doanh

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Nhận biết các môi trường văn hóa, kinh tế và xã hội của cộng đồng nơi họ (sẽ) tiến hành kinh doanh;
- Phân tích các cơ hội và thách thức từ môi trường đối với hoạt động kinh doanh;

Thời gian

75 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 8.1: Bản đồ xã Đường Hoa

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy chiếu hoặc giấy A0.
- Giải thích với học viên rằng bài tập vẽ bản đồ kinh doanh là vẽ bản đồ về cộng đồng nơi học viên sống và kinh doanh, nơi học viên sẽ trở về sau khoá học. Trong bài tập này, học viên sẽ vẽ bản đồ về thôn, xã, làng, thị trấn hoặc khu phố của chính mình thể hiện những thuận lợi và khó khăn về khía cạnh làm ăn kinh doanh.
- Giới thiệu với học viên giáo cụ 8.1 (Bản đồ xã Đường Hoa). Nói với học viên đây là một bản đồ về một xã tên là Đường Hoa. Giới thiệu một số thông tin chính về xã Đường Hoa có thể ảnh hưởng đến việc kinh doanh tại xã đó như:
 - Dân cư: số lượng, giới tính, tuổi và mức thu nhập; những khu vực đông hay ít dân...
 - Cơ quan của địa phương: ủy ban nhân dân, trường học, trạm y tế, nhà văn hóa, bưu điện
 - Địa điểm thương mại: chợ, cửa hàng, quán ăn
 - Địa điểm sản xuất: khu đồng ruộng, nhà máy, xưởng chế biến, xưởng thủ công
 - Đường giao thông: đường bộ, đường thủy, đường liên thôn, đường liên xã và các trục đường chạy qua xã...
 - Phương tiện giao thông: xe đạp, xe máy, ô tô, xe buýt, tàu hỏa...
 - Các điểm sinh hoạt cộng đồng: đình, đền, chùa, sân bóng...
- Ghi lên bảng các chủ đề chính này để học viên tham khảo khi họ vẽ bản đồ và thảo luận ở Bước 2.
- Chia học viên thành các nhóm nhỏ gồm 4-5 người. Giao bài tập cho các nhóm:

Bài tập cho nhóm hiện đang kinh doanh (25 phút):

- Vẽ bản đồ khu vực bạn đang đặt địa điểm kinh doanh, nếu nhóm có nhiều doanh nghiệp thì chọn địa điểm của một trong các doanh nghiệp đó. Thể hiện trên bản đồ những yếu tố cơ bản trên địa bàn kinh doanh tạo ra cơ hội hoặc trở ngại cho doanh nghiệp. Nêu một số ví dụ, như bản đồ cần thể hiện khoảng cách giữa cửa hàng và nhà của chủ doanh nghiệp, hay giữa doanh nghiệp và khách hàng.
- Đặt tên cho doanh nghiệp hoặc thiết kế một thông điệp quảng cáo, một khẩu hiệu hoặc một “phương châm” cho địa phương mình trong việc khuyến khích “phụ nữ kinh làm doanh”. Tên doanh nghiệp hoặc thông điệp quảng cáo cho địa phương có thể bao hàm những nội dung liên quan đến xúc tiến kinh doanh, ví dụ như: “Đường Hoa đất đu đủ ngon ngọt nhất”.

Bài tập cho nhóm chưa kinh doanh (25 phút):

- Vẽ bản đồ làng hoặc khu vực nơi mình ở và thảo luận những điểm sau:

- Ở khu vực này có những cơ hội tạo thu nhập và cơ hội kinh doanh nào?
- Ở khu vực này có những trở ngại nào đối với việc tạo thu nhập và kinh doanh nào?
- Ở khu vực này có thể kinh doanh những gì?
- Chọn một sản phẩm hoặc dịch vụ để khởi sự doanh nghiệp rồi nghĩ ra một cái tên để đặt cho doanh nghiệp hoặc thiết kế một thông điệp quảng cáo, một khẩu hiệu hoặc một “phương châm” cho địa phương mình trong việc khuyến khích “phụ nữ làm kinh doanh”. Tên doanh nghiệp hoặc thông điệp quảng cáo cho địa phương có thể bao hàm những nội dung liên quan đến xúc tiến kinh doanh, ví dụ như: “Đường Hoa đất đu đủ ngon ngọt nhất”.
- Nhấn mạnh rằng để làm bài tập này không cần năng khiếu vẽ. Điều quan trọng là mọi học viên đều tham gia vào việc vẽ bản đồ.
 - Học viên sẽ nghĩ ra một khẩu hiệu hay hoặc lời quảng cáo cho xã mình. Khẩu hiệu/lời quảng cáo phải nói về vấn đề phụ nữ làm kinh tế. Ví dụ: Đường Hoa-quê hương của vải thiều. Cần ghi khẩu hiệu/lời quảng cáo lên bức vẽ bản đồ của nhóm.

Bước 2 – 30 phút

Khi học viên vẽ, tập huấn viên đi đến các nhóm và quan sát. Nếu học viên lo lắng là các bức vẽ giống nhau vì họ sống cùng một địa phương, nói với họ rằng giống nhau cũng không sao. Khuyến khích mọi học viên tham gia vẽ bản đồ, kể cả khi nhiều người không quen cầm bút vẽ. Khi sắp hết thời gian làm việc nhóm, thông báo cho học viên rằng bản đồ sẽ được treo trên tường để nhóm thu xếp thời gian và vẽ nốt vẽ sau.

Bước 3 – 30 phút

Yêu cầu đại diện các nhóm lần lượt lên giới thiệu bản đồ và kết quả thảo luận của nhóm.

Sau khi các nhóm trình bày, hỏi học viên:

- Tại sao nhóm lại đánh giá những yếu tố (cơ hội và khó khăn trở ngại) đó quan trọng đối với doanh nghiệp của mình?
- Là những người làm kinh doanh và/hoặc sắp khởi sự kinh doanh, anh chị có thể rút ra bài học gì từ việc phân tích các yếu tố môi trường (dân số, địa điểm thương mại, giao thông...)?
- Việc tìm hiểu môi trường đem lại những lợi ích gì cho người làm kinh doanh?

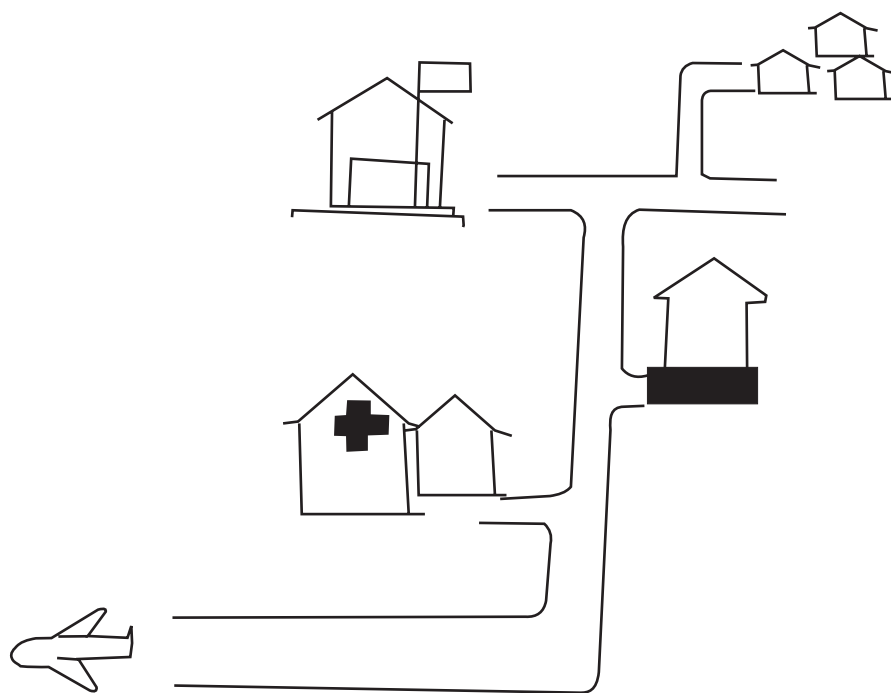
Không cần yêu cầu học viên thảo luận chi tiết về tất cả các yếu tố trên nhưng cần phải đề cập đến những điểm cơ bản ảnh hưởng tới sự hình thành và phát triển của doanh nghiệp:

- *Cầu: khách hàng, nhu cầu và mong muốn của họ*
- *Cung: chất lượng và số lượng nguyên vật liệu, hàng để bán*
- *Cơ hội hay chi phí do khoảng cách về địa lý (từ đất nông nghiệp, từ nguyên liệu hay từ khách hàng)*
- *Sự tồn tại của đối thủ cạnh tranh*
- *Vai trò của các tổ chức hỗ trợ kinh doanh*
- *Vai trò của cộng đồng và các tổ chức cộng đồng*
- *Vai trò của mạng lưới hợp tác kinh doanh và các mối liên hệ*
- Khi thảo luận, học viên cần phát hiện được những cơ hội và khó khăn trở ngại đối với hoạt động tạo nhu nhập và kinh doanh trong môi trường họ sống. Họ phải xác định được một loạt các phương án kinh doanh khả thi ngay tại địa phương và ở môi trường kinh doanh rộng hơn. Ví dụ, gần làng có một nhà máy là cơ hội để mở hàng ăn phục vụ công nhân; gần khu đến tập trung rất nhiều cửa hiệu là một nguy cơ cho ai muốn mở thêm cửa hàng ở khu vực đó. Đồng thời cũng nên thảo luận các phương án và giải pháp cho các vấn đề trở ngại, ví dụ, nếu đã có quá nhiều cửa hiệu thì nên chọn địa điểm khác để mở hàng hoặc mở ở gần đến thì bán mặt hàng khác đi.
- Cuối cùng, cần tập trung thảo luận những khó khăn và thuận lợi về vấn đề giao thông và đi lại đối với doanh nhân nữ. Đây là vấn đề khó khăn đối với nhiều phụ nữ làm kinh doanh. Hãy hỏi học viên:
 - *Khi đi lại trong xã chị dùng phương tiện gì?*
 - *Khi muốn đi xa chị dùng phương tiện gì?*
 - *Có khó khăn gì về phương tiện đi lại không? Nếu có thì cụ thể là khó khăn gì?*
- Nếu học viên trả lời rằng họ gặp khó khăn về vấn đề đi lại thì hỏi họ có cách nào khắc phục. Ví dụ: nếu học viên nữ nói rằng họ không biết đi xe đạp, xe máy hoặc lái ô tô mặc dù họ cần phải đi xa để bán hàng, hãy khuyến khích họ đi học.

Bước 4 – 5 phút

- Trước khi kết thúc bài học, nhắc học viên là các khẩu hiệu/lời quảng cáo của họ sẽ được tiếp tục sử dụng trong các bài học sau.
- Treo các bản đồ lên trên tường của lớp học và giữ ở đó cho đến cuối khóa học.

Bản đồ xã Đường Hoa



Bài tập 9. Liên kết và hợp tác

Mục tiêu

Đến cuối bài học, học viên sẽ:

- Hiểu được tầm quan trọng của sự hợp tác;
- Mong muốn trao đổi, chia sẻ, hợp tác với nhau.

Thời gian

30 phút - 40 phút

Dụng cụ

- 1 cuộn len hoặc cuộn dây dài khoảng 80-120 m.

Giáo cụ

- Giáo cụ 9.1: Ca dao tục ngữ về sự hợp tác

Chuẩn bị

- Đây là một bài tập khởi động có thể tiến hành vào bất kỳ thời điểm nào trong khoá tập huấn. Nên đưa vào sớm vì những kinh nghiệm cá nhân được trao đổi sẽ góp phần tạo sự đồng cảm giữa các học viên. Bài tập này cũng có thể dùng làm phần tạo hứng thú.
- Đối với một số nền văn hoá, việc ném một vật vào người khác có thể hơi phản cảm. Trước khi tập huấn cần tìm hiểu điều này. Phương án thay thế sẽ là lăn cuộn dây trên sàn.
- Một số học viên có thể có xúc cảm rất mãnh liệt khi kể chuyện. Nên phản hồi tích cực về câu chuyện và sự mạnh dạn của họ khi kể chuyện trên lớp, rồi hỗ trợ thêm cho họ sau giờ học.
- Một số người có thể kể chuyện quá dài. Tập huấn viên cần tránh trường hợp này bằng cách cho những người này kể chuyện trước và yêu cầu kể ngắn gọn. Ngoài ra, cần nhắc trước với học viên rằng mỗi người chỉ có 0,5-1 phút để kể chuyện.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 25 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy chiếu hoặc giấy A0.
- Mời học viên đứng thành vòng tròn. Một tập huấn viên cũng đứng trong vòng tròn cùng học viên. Một tập huấn viên khác đứng ngoài để hỗ trợ trong Bước 3.
- Tập huấn viên giữ cuộn dây và giải thích về yêu cầu của bài tập:
 - *Người giữ cuộn dây sẽ kể một kỷ niệm đáng nhớ về một người đã giúp mình thành công trong một việc nào đó. Cần kể rõ người đó đã giúp mình như thế nào.*
 - *Câu chuyện không được kéo dài quá 1 phút. Khi kết thúc câu chuyện, người kể giữ lại một phần của cuộn dây và ném cuộn dây cho một người bất kỳ trong vòng tròn.*
 - *Người nhận được cuộn dây lại kể chuyện, sau đó giữ lại một phần cuộn dây và ném tiếp.*
 - *Cứ tiếp tục như vậy cho đến khi tất cả các học viên đều được kể chuyện và đều nắm một phần của cuộn dây.*
- Tập huấn viên là người đầu tiên kể chuyện. Khi kết thúc, tập huấn viên giữ một đầu của cuộn dây và ném cuộn dây cho một học viên bất kỳ.

Bước 3 – 5 phút

- Sau khi tất cả các học viên đã kể chuyện và tất cả đều nắm một phần của cuộn dây, yêu cầu học viên kéo nhẹ sợi dây về phía họ. Lúc này sợi dây đã liên kết tất cả mọi người và hình thành nên một mạng lưới. Hãy giải thích với học viên là mạng lưới này biểu tượng cho mối quan hệ và sự hợp tác giữa các học viên trong khóa học cũng như trong tương lai. Các sợi dây nối các thành viên trong lớp cũng là biểu tượng của sự trao đổi thông tin từ người này đến người khác. Có thể yêu cầu học viên nâng sợi dây lên đầu để tất cả mọi người nhìn rõ mạng lưới đã được hình thành.
- Một tập huấn viên (không đứng trong vòng tròn) đặt một cuốn sách lên trên mạng lưới. Hỏi học viên tại sao cuốn sách không bị rơi. Kết luận là sự liên kết giữa các phần của sợi dây, sự đoàn kết đã giúp cả nhóm hoàn thành nhiệm vụ nâng cuốn sách.
- Khi kết thúc bài tập này, yêu cầu tất cả học viên cùng đặt mạng lưới xuống sàn nhà và ngồi thành vòng tròn xung quanh.

Bước 4 – 10 phút

- Tóm tắt một vài điểm nổi bật trong các câu chuyện và kinh nghiệm mà các học viên đã kể. Hỏi học viên:

- Theo các anh/chị, làm thế nào để hợp tác có hiệu quả?
- Ở địa phương ta hiện có những tổ chức liên kết nào của phụ nữ?
- Những tổ chức liên kết này có điểm mạnh gì? Hạn chế gì?
- Ở địa phương ta hiện có những tổ chức liên kết nào của nam giới? Phụ nữ có thể tham gia vào các mạng lưới này không?
- Kết thúc bài tập bằng cách giới thiệu Giáo cụ 9.1 (Ca dao tục ngữ về sự hợp tác):
 - Một cây làm chẳng nên non*
 - Ba cây chụm lại nên hòn núi cao*
- Mời học viên đọc các câu ca dao tục ngữ khác về sự hợp tác. Kết luận rằng hợp tác và liên kết là điều hết sức quan trọng đối với sự thành công của doanh nghiệp.
- Một **phương án khác** để kết bài là: nói rằng học viên sẽ được tìm hiểu sâu hơn về cách để liên kết và hợp tác thành công ở Chương 4.

Ca dao tục ngữ về sự hợp tác

Một cây làm chẳng nên non
Ba cây chụm lại nên hòn núi cao

Bài tập 10. Mạng lưới các mối quan hệ (không bắt buộc)

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Xác định được những người và tổ chức quan trọng có thể hỗ trợ phụ nữ thành lập, điều hành và phát triển doanh nghiệp riêng của mình;
- Cải thiện các mối quan hệ hiện có giữa phụ nữ với những người và tổ chức nói trên.

Thời gian

90 phút

Bố trí phòng học

- Bố trí học viên ngồi theo 4 nhóm, xếp theo loại ngành nghề kinh doanh hoặc cùng ý tưởng kinh doanh. Mỗi nhóm cần có một cái bảng (bảng treo tường hoặc khoảng trống trên sàn phòng học)

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- Thẻ bìa

Giáo cụ

- Giáo cụ 10.1: Sơ đồ môi trường kinh doanh - Ví dụ
- Giáo cụ 11.2: Con nhện

Lưu ý đối với tập huấn viên

- Bài tập này thích hợp với đối tượng học viên có trình độ thấp.
- Vẽ sẵn hình một con nhện (Giáo cụ 10.2) trên các tấm bìa màu khác nhau để phát cho mỗi nhóm một hình. (trong bước 6 hoặc tùy theo yêu cầu bài giảng). Trước khi bài học bắt đầu cần kiểm tra lại xem theo quan niệm của học viên con nhện có phải là loài động vật được yêu thích hay không. Nếu đây là loài động vật không được ưa thích thì bỏ qua bài tập này.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Chia học viên thành 4 nhóm. Yêu cầu từng nhóm xác định những người và những tổ chức (gia đình, cá nhân quan trọng trong cộng đồng, đơn vị, tổ chức) trong môi trường sống xung quanh có ảnh hưởng đến công việc kinh doanh hiện tại hoặc tương lai của mình. Yêu cầu các học viên ghi lại hoặc vẽ các hình ảnh biểu tượng cho các nhân tố này lên thẻ bìa màu (cho mỗi nhóm một bộ). Khuyến khích học viên tập trung vào các nhân tố quan trọng, và không để cập đến các nhân tố thứ yếu.

Bước 2 – 5 phút

- Phát giấy A0 cho các nhóm và yêu cầu mỗi nhóm vẽ một vòng tròn ở giữa tờ giấy A0. Giải thích rằng hình tròn đó biểu trưng cho “chính bạn trong doanh nghiệp của mình” hoặc “doanh nhân nữ”. Yêu cầu các nhóm cũng vẽ một vòng tròn như vậy trên tờ giấy A0 của mình. Nhiệm vụ của họ là xếp vị trí các nhân tố (ghi trên thẻ) xung quanh hình tròn đó, tùy theo mức độ quan trọng của các nhân tố đó đối với doanh nghiệp. Thẻ bìa nào đứng càng gần vòng tròn ở giữa hơn có nghĩa là theo học viên, nhân tố đó đóng vai trò quan trọng hơn đối với doanh nghiệp của họ và ngược lại nếu thẻ nào đặt càng xa trung tâm thì có nghĩa là nhân tố đó có vai trò ít quan trọng hơn.

Bước 3 – 15 phút

- Yêu cầu học viên suy nghĩ về các mối quan hệ hiện có giữa họ với những người và tổ chức được đề cập đến, thể hiện mối quan hệ theo cách sau:
 - Để thể hiện mối quan hệ quan trọng, vẽ gạch đậm nối nhân tố đó với vòng tròn trung tâm
 - Để thể hiện mối quan hệ trung bình, vẽ gạch thường
 - Để thể hiện mối quan hệ không quan trọng, vẽ gạch chấm
 - Không có quan hệ, không vẽ đường nối
 - Giới thiệu biểu đồ ví dụ về các yếu tố môi trường (Giáo cụ 10.1) trên giấy A0 hoặc giấy đèn chiếu
- Hỏi học viên:
 - Các anh chị thường quan hệ làm ăn với doanh nhân nữ hay nam?
 - Trong môi trường kinh doanh hiện tại, làm ăn với phụ nữ và với nam giới có gì giống nhau? Có gì khác nhau?
- Có thể nêu ví dụ: trong kinh doanh, nữ thường làm ăn với nữ, nam với nam, điều đó có đúng trong môi trường anh chị đang kinh doanh không? Đối với phụ nữ, giành

được sự ủng hộ của những người lãnh đạo là nam giới hoặc của những tổ chức nam giới chiếm đa số khó hay dễ?

- Có thể bổ sung những điểm họ đã vẽ ra trên sơ đồ môi trường kinh doanh, ví dụ như biểu diễn quan hệ nữ-nữ bằng vạch xanh, nam-nam bằng vạch đen, nữ-nam bằng vạch đỏ. Học viên còn có thể dùng 3 loại biểu tượng khuôn mặt (😊 😐 😞) dán trên các đường vạch để đánh giá quan hệ đó có tốt hay không.

Bước 4 – 20 phút

- Yêu cầu các nhóm trình bày ngắn gọn kết quả và thảo luận về các kết quả đó. Đảm bảo rằng khách hàng, nhà cung cấp và đối thủ cạnh tranh được đề cập đến như những nhân tố quan trọng trong phần trình bày của các nhóm. Bạn có thể trình bày sơ đồ môi trường kinh doanh (Giáo cụ 10.1).

Bước 5 – 20 phút

- Hỏi cảm giác của học viên sau khi hoàn thành bài tập này và điều gì làm cho họ ngạc nhiên hay thắc mắc. Khuyến khích học viên thoải mái phát biểu ý kiến riêng của mình. Hỏi học viên xem con người và/hoặc các tổ chức ảnh hưởng đến doanh nghiệp như thế nào. Ghi lại ý kiến của học viên lên các thẻ bìa hoặc lên bảng giấy, cố gắng sử dụng các biểu tượng khuôn mặt nếu phù hợp.
- Tổng kết lại rằng có cả những yếu tố tích cực và tiêu cực ảnh hưởng đến mỗi doanh nhân nữ. Đối với những học viên đang có kế hoạch thành lập doanh nghiệp, nên nói cho họ biết rằng họ sẽ có cơ hội xác định những yếu tố ảnh hưởng tích cực và tiêu cực tương ứng một cách chi tiết hơn khi họ đã xác định rõ ràng ý tưởng kinh doanh của mình.
- Ở giai đoạn này, cần nêu bật lên được những người và tổ chức chủ yếu mà học viên cho là quan trọng trên một phương diện nào đó, và yêu cầu học viên xác định những gì mà học viên có thể làm để nhận được sự hỗ trợ cho doanh nghiệp của mình từ những nhân tố này. Các chủ đề thảo luận có thể là:
 - **Thiết lập mạng lưới.** *Tìm kiếm mối quan hệ với những người và tổ chức có ảnh hưởng là việc làm hết sức quan trọng, đặc biệt khi bạn không hề có một mối quan hệ nào. Nếu học viên cảm thấy không tự tin khi lần đầu thiết lập những mối quan hệ như vậy, bạn cần nhắc họ rằng trong rất nhiều trường hợp trách nhiệm của các cán bộ và lãnh đạo chính quyền là phục vụ và giúp đỡ doanh nhân nữ như khách hàng, và nhóm đối tượng hỗ trợ. Do đó, cả nam và nữ đều có quyền được chào đón và nhận được sự trợ giúp của các tổ chức chính quyền.*
 - *Một điều hết sức quan trọng là doanh nhân nữ cần tìm ra cho mình các phương pháp nâng cao vị thế để phát triển mạng lưới quan hệ với các quan chức và những*

người có thể lực, nếu không tình trạng bắp bênh của họ sẽ ngày càng tăng và sẽ tồn tại dai dẳng. Học viên sẽ được làm quen với nhiều các thức và phương pháp khác nhau để giúp họ vượt qua mọi khó khăn vướng mắc. Ví dụ: họ có thể thể tạo cho mình sự tự tin trong những hoàn cảnh phải gặp gỡ hay viếng thăm các quan chức quan trọng. Họ có thể yêu cầu những người khác hỗ trợ và trình bày đề nghị nếu cần thiết. Trước tiên, họ có thể thiết lập quan hệ với những người nổi tiếng ở địa phương, đặc biệt là những người thân cận với những người có ảnh hưởng. Bằng cách này, có thể họ sẽ làm quen được với những người họ cần và thông qua các cuộc giới thiệu làm quen đó để cùng thương lượng một vấn đề nào đó.

- Nếu nhiều học viên nêu lên khó khăn là **"sự e ngại"** khi thương lượng với các quan chức, bạn hãy tổ chức bài tập đóng vai để học viên tập gặp gỡ với các nhà lãnh đạo trong môi trường đào tạo "an toàn".
- Sự hỗ trợ, sự cảm thông và trong trường hợp xấu nhất là sự phản đối từ phía gia đình, cũng là một trong những yếu tố quyết định đối với người phụ nữ, đặc biệt là khi quyết định thành lập doanh nghiệp.
- **Khách hàng** (cầu thực tế) là yếu tố quan trọng nhất: không có khách hàng có nghĩa là không có doanh nghiệp. Thảo luận về vấn đề: khách hàng là người sẽ mua hàng hay dịch vụ của bạn. Bạn phải tiếp xúc và nói chuyện với họ, hỏi về thói quen sở thích và nguyện vọng của họ. Trong kinh doanh, nhiều khái niệm được sử dụng như "Khách hàng là Thượng đế", "Nữ Hoàng", "Hoàng đế"... để chỉ vị trí quan trọng của khách hàng. Giải thích rằng doanh nhân nữ sẽ được dành thời gian trong khoá học để học hỏi về chủ đề này.
- **Nhà cung cấp**. Nhà cung cấp không phải lúc nào cũng ổn định và đáng tin cậy. Nếu nguồn cung cấp bị trục trặc thì điều đó sẽ gây ảnh hưởng đến doanh nghiệp của bạn và có thể dẫn đến phá sản. Bạn cần nắm rõ về các nhà cung cấp và nguồn hàng của họ. Bạn cũng cần tìm hiểu cách thức làm việc của họ và những vấn đề họ đang gặp phải. Những điều này sẽ giúp bạn rất nhiều khi đàm phán.
- **Đối thủ cạnh tranh**. Nếu họ càng ngày càng mạnh thì bạn sẽ bị yếu thế. Bất cứ thông tin nào về đối thủ cạnh tranh của bạn đều giúp bạn trong việc phát triển chiến lược marketing trong tương lai. Ở đây có thể tham khảo bài tập dây chuyền sản xuất vòng trong phần trước. Doanh nhân nữ còn được khuyến khích đầu tư sức lực, thời gian và tiền bạc để có được những thông tin cần thiết về thị trường và đối thủ cạnh tranh (ví dụ: đối thủ cạnh tranh có thu phí vận chuyển hay không? Đánh giá cách quảng cáo sản phẩm của đối thủ cạnh tranh hoặc thậm chí mua sản phẩm của đối thủ cạnh tranh để nghiên cứu tường tận).

Bước 6 – 10-20 phút

- Giới thiệu “Con nhện”. Sử dụng bản kết quả phân tích môi trường kinh doanh hoàn chỉnh nhất trong số các bài tập nhóm để làm mẫu. Giữa các miếng thẻ bìa vẽ đường nối để chỉ mối quan hệ giữa những con người và tổ chức này và sẽ hiển thị một mạng nhện thực sự. Cuối cùng là cắt miếng bìa có hình con nhện đặt vào giữa (Giáo cụ 10.2).
- Để tổng kết, nêu lên rằng doanh nhân nữ không chỉ có khả năng hình thành những sợi tơ cho mạng lưới của mình mà có khả năng duy trì mạng lưới đó. Một số các nhân tố môi trường có thể là nguy cơ, trong khi các nhân tố khác tạo ra cơ hội. Những đặc điểm quan trọng của doanh nhân, như tìm kiếm thông tin, lập kế hoạch hệ thống, sự thuyết phục, tìm kiếm cơ hội và sự tự tin là các yếu tố quan trọng trong việc học cách tạo lập, phát triển và hình thành mạng lưới. Nhắc lại những đặc điểm chính như tạo niềm tin và hình thành mạng lưới trong Bài tập 5. 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh (Học phần 2.1).



Lưu ý đối với tập huấn viên

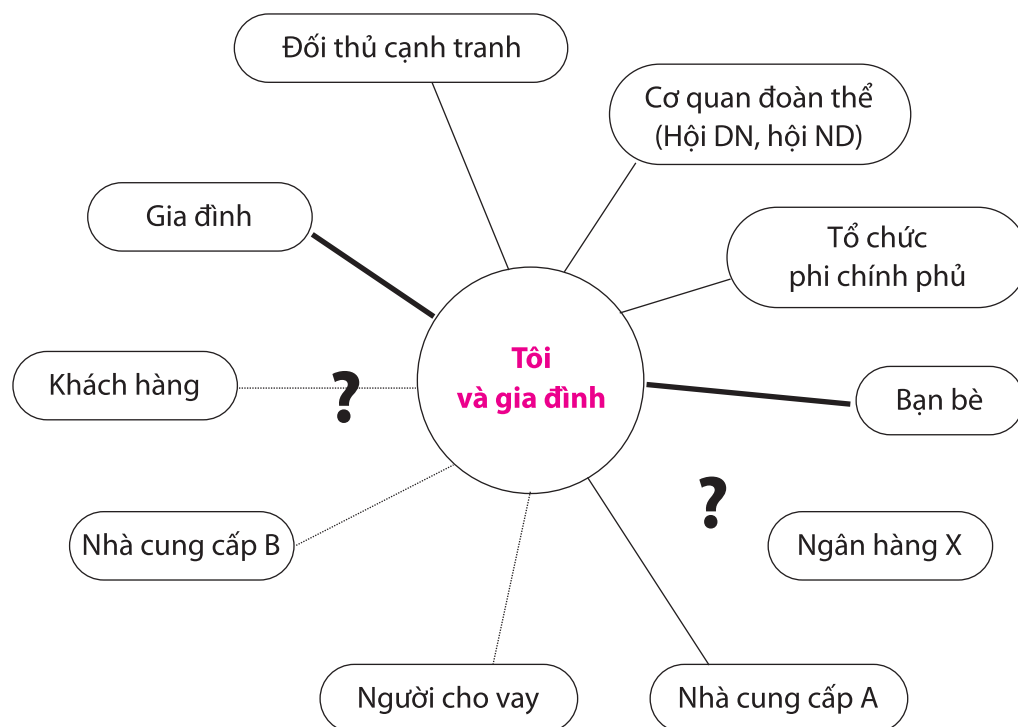
Bước thay thế cho các bước 1-6 (không bắt buộc)

Bài tập con nhện

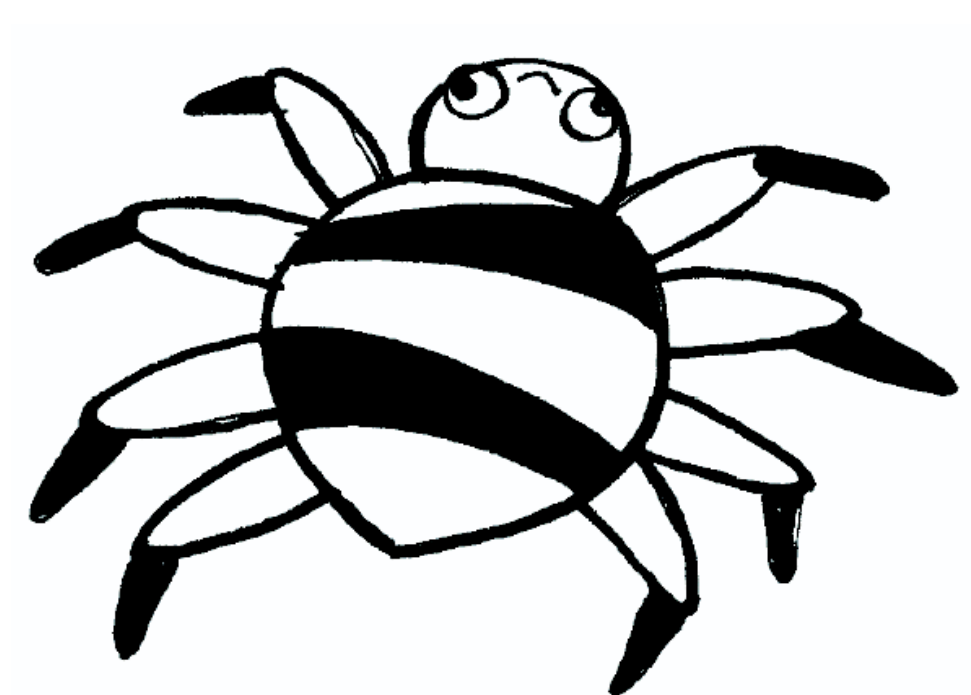
Chú ý: Bài tập này có thể dùng làm bài tập chung cho cả lớp, hoặc giao cho các nhóm nhỏ với một tập huấn viên điều hành mỗi nhóm.

- Học viên thảo luận nhóm nhỏ và ghi lên thẻ bìa tất cả các nhân tố ảnh hưởng đến doanh nghiệp: nhà cung cấp, khách hàng, gia đình; những người quan trọng trong cộng đồng; người cho vay hoặc ngân hàng; các tổ chức và cơ quan khác. Cố gắng sử dụng biểu tượng trên thẻ.
- Thẻ bìa sau đó sẽ được phân nhóm lại theo các tiêu đề cụ thể. Ví dụ: chính trị, văn hoá xã hội, cơ sở hạ tầng, kinh tế và môi trường địa lý. Các tiêu đề này được đính bên góc ngoài của hai tờ giấy A0 ghép lại với nhau trên tường hoặc trên bảng.
- Vẽ một vòng tròn lớn ở giữa biểu thị cho doanh nhân nữ. Sắp xếp thẻ lên bảng: đặt thẻ gần trung tâm nếu có quan hệ tích cực gần gũi và đặt xa trung tâm nếu mối quan hệ đó không chặt chẽ và tiêu cực. Khoảng cách từ thẻ tới trung tâm cho thấy khoảng cách của nhân tố ghi trên thẻ với doanh nghiệp. Vẽ đường kẻ nối giữa doanh nghiệp với thẻ bìa.
- Cuối cùng, sau khi nối các thẻ bìa với nhau ta sẽ thấy hình mạng nhện. Đặt hình con nhện (cắt từ bìa) ở giữa, biểu thị doanh nhân nữ và mạng lưới quan hệ của chị.
- Khi tổng kết, nhắc nhở học viên rằng mỗi doanh nhân nữ cần phát triển mạng lưới riêng của mình tùy theo nhu cầu của doanh nghiệp. Nhắc lại những đặc điểm chính như tạo niềm tin và hình thành mạng lưới trong Bài tập 5. 10 yếu tố để thành công trong kinh doanh (Học phần 2.1).

Sơ đồ môi trường kinh doanh - Ví dụ

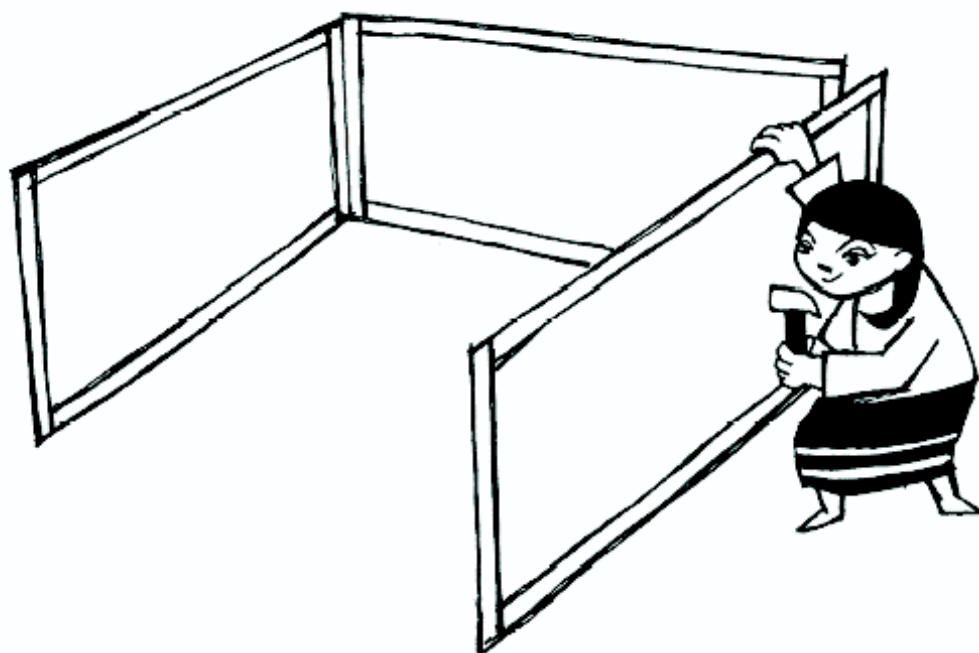


Con nhện



Chương 3.

Dự án kinh doanh



Học phần 3.1

Ý tưởng kinh doanh, cơ hội và thách thức

Nội dung chính

Sáng tạo là chìa khoá cho sự phát triển của cả doanh nghiệp mới và doanh nghiệp đang hoạt động, đặc biệt đối với những phụ nữ muốn làm ăn có lãi và có thể phát triển thành doanh nghiệp nhỏ và cực nhỏ. Các bài tập trong chương này tạo điều kiện cho một quá trình suy nghĩ sáng tạo để hình thành ý tưởng kinh doanh. Các bài tập này dựa trên nguồn lực và kinh nghiệm của học viên, và do vậy có thể đưa ra những đánh giá thực tế về các ý tưởng kinh doanh tốt.

Mục tiêu

Học phần 3.1 nhằm khuyến khích sự sáng tạo và hình thành ý tưởng kinh doanh cũng như đưa ra giải pháp cho các vấn đề vướng mắc trong doanh nghiệp. Học viên sẽ được làm quen với các tiêu chí chọn lựa giúp họ ra quyết định về các doanh nghiệp tương lai. Thậm chí đối với các doanh nghiệp hoặc cơ sở kinh doanh đang hoạt động, các bài tập trong bài học này cũng giúp làm rõ tầm quan trọng và ích lợi của việc tìm kiếm các giải pháp mới trong từng giai đoạn nhằm hình thành và phát triển doanh nghiệp.

Chương này tạo cơ sở cho học viên suy nghĩ về thị trường và marketing trên phương diện cơ hội kinh doanh dựa trên kỹ năng và năng lực, đầu vào và nguồn lực. Chương này còn khám phá các cách thức giải quyết những thách thức liên quan đến nhu cầu và địa điểm của thị trường.

Bài tập

11. Bài tập động não về ý tưởng kinh doanh
12. Lựa chọn ý tưởng kinh doanh
13. Nhiều trong một (không bắt buộc)

Bài tập 11. Bài tập động não về ý tưởng kinh doanh

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu được cách vận dụng kỹ thuật động não để khuyến khích tính sáng tạo;
- Thực hành động não tìm ý tưởng kinh doanh;
- Chọn ra 1-3 ý tưởng kinh doanh để tiếp tục sàng lọc tìm ra ý tưởng kinh doanh tốt nhất.

Thời gian

60 - 90 phút (30 phút cho bài toán đố để tạo hứng thú đối với hoạt động động não)

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- Cuộn dây

Giáo cụ

- Giáo cụ 11.1: Nguyên tắc động não
- Giáo cụ 11.2: Các tiêu chí lựa chọn ý tưởng kinh doanh
- Giáo cụ 11.3: Bài toán đố (tùy chọn)

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10-20 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giải thích mục đích bài tập động não là khuyến khích sự sáng tạo. Giới thiệu về các nguyên tắc khi động não qua Giáo cụ 11.1 (Nguyên tắc động não)
- Nhấn mạnh rằng trong quá trình động não/đưa ra ý tưởng, không ai được nhận xét đánh giá ý tưởng của người khác. Những ý kiến nhận xét và đánh giá có thể làm mọi người ngại nêu ý tưởng, đặc biệt là những người nhút nhát hoặc có khó khăn trong việc diễn đạt ý nghĩ của mình.
- Khuyến khích học viên suy nghĩ sáng tạo và vượt ra khỏi những quan niệm thông thường.
- Cho bài toán đố theo Giáo cụ 11.3. Giới thiệu rằng đây là bài tập để giới thiệu và thực hành kỹ thuật động não. Mời học viên động não tìm cách giải lần lượt từng bài toán nhỏ. Sau mỗi bài, đề nghị cả lớp vỗ tay hoan nghênh người tìm ra cách giải rồi liên hệ với nguyên tắc động não vừa nêu ở trên.

Chú ý: Nếu ít thời gian hoặc học viên đã tương đối quen với hoạt động động não thì có thể không làm bài toán đố.

Bước 2 – 10 phút

- Giới thiệu rằng học viên sẽ tập động não về các ứng dụng của một loại nguyên liệu hay sản phẩm nào đó (như: chè, đường, bột mì, ...). Khi học viên nêu ý tưởng, tập huấn viên ghi lại trên bảng.
- Chúc mừng học viên đã tìm được nhiều ý tưởng sáng tạo. Phân tích việc áp dụng các nguyên tắc động não trong bài tập vừa rồi.
- Nêu rõ cho học viên thấy Mục tiêu của bài tập này là để học viên tập động não để “nắm bắt” được cách làm.

Bước 3 – 10 phút

- Giới thiệu chủ đề của bài tập động não mới: các ý tưởng kinh doanh.
- Tập huấn viên cần giải thích rõ với học viên khái niệm về hoạt động kinh doanh là những hoạt động nhằm tạo ra lợi nhuận. Ý tưởng kinh doanh là ý tưởng nhằm tạo ra lợi nhuận. Yêu cầu học viên nhận biết trong các ý tưởng sau đây là ý tưởng kinh doanh:
 - Nuôi gà để làm thực phẩm cho gia đình;
 - Nuôi gà để bán kiếm lời;

- Trồng cây cảnh để bài trí trong gia đình;
- Trồng cây cảnh để bán kiếm lời;...
- Các học viên sẽ đưa ra càng nhiều càng tốt các ý tưởng về sản phẩm, dịch vụ mà họ có thể kinh doanh/mở rộng cơ sở kinh doanh của mình. Kết quả của bài tập này là một danh sách gồm toàn bộ các ý tưởng kinh doanh sản xuất hoặc dịch vụ mà các nhóm có thể nghĩ ra.
- Khuyến khích học viên tìm ý tưởng sáng tạo. Thông thường, học viên hay bắt chước các cơ sở sản xuất kinh doanh hoặc các doanh nghiệp đang hoạt động trong vùng, nên giảng viên cần khuyến khích họ tìm các sản phẩm/ dịch vụ mới, lạ và có thể chưa có ở nơi họ sinh sống, tốt hơn nữa là tìm những ý tưởng mà trước đó họ chưa hề nghĩ tới. Nói với học viên rằng nên suy nghĩ “vượt ra ngoài khuôn khổ”, tức là tìm kiếm những cái độc đáo, kể cả những ý tưởng ban đầu có vẻ như “điên rồ”, “hảo huyền”. Sau đó giải thích tầm quan trọng của việc tìm ý tưởng mới: “Doanh nghiệp thường hay bắt chước các hoạt động, sản phẩm, dịch vụ của nhau, và doanh nghiệp làm sau rất dễ thất bại, thậm chí các doanh nghiệp đã hoạt động trong cùng lĩnh vực trước đó cũng chịu ảnh hưởng rất lớn vì bị cạnh tranh gay gắt do lượng khách hàng bị chia năm xẻ bảy cho nhau”.
- Treo các bản đồ kinh doanh đã vẽ trong bài tập 8 lên bảng. Nhắc học viên nhớ lại những cơ hội kinh doanh đã thảo luận trong bài đó. Đây là phần tạo hứng thú dẫn dắt vào bài tập động não.
- Bắt đầu tiến hành động não tìm ý tưởng. Khi học viên đưa ra ý tưởng, tập huấn viên viết các ý tưởng đó lên bảng. Kết thúc bài tập khi học viên đã đóng góp rất nhiều ý kiến và dòng ý tưởng có vẻ đã cạn.

Bước 4 – 20 phút

- Hỏi học viên:
 - Anh/chị có thể thực hiện tất cả các ý tưởng kinh doanh này không?
 - Nếu không thể thực hiện hết các ý tưởng này thì anh/chị chọn ý tưởng nào?
 - Tại sao anh/chị lại chọn ý tưởng đó?
- Viết các câu trả lời của học viên lên bảng theo ba cột tương ứng với 3 tiêu chí: “kỹ năng”, “nguồn lực” và “cầu”. Chưa viết tên của các cột.
- Sau khi các ý kiến của học viên đã nói đến cả 3 tiêu chí, tập huấn viên sẽ chỉ vào từng cột và tiếp tục hỏi học viên:
 - Theo các anh chị, cột ý kiến này có thể đặt tên là gì?

Chú ý: Giữ nguyên tên học viên đặt. Tập huấn viên sẽ sửa lại tên đúng của 3 tiêu chí lựa chọn ý tưởng kinh doanh trong bước 5.

Bước 5 – 20 phút

- Giới thiệu 3 tiêu chí lựa chọn ý tưởng kinh doanh tượng trưng bởi chiếc ghế 3 chân (Giáo cụ 11.2. Các tiêu chí lựa chọn ý tưởng kinh doanh):
 - **Kỹ năng** mà người phụ nữ có
 - **Nguồn lực sẵn có** (như là: tài chính và nhân lực, nguyên vật liệu)
 - Ý tưởng kinh doanh phải có sự đặc biệt, hấp dẫn và **có cầu** (những sản phẩm hay dịch vụ hiện chưa có mà trong cộng đồng có nhu cầu; những nhu cầu khác nhau của các cá nhân hoặc tổ chức)
- Thảo luận mọi thông tin liên quan đến từng tiêu chí. Mục tiêu thảo luận là để học viên hiểu sâu 3 tiêu chí và áp dụng 3 tiêu chí đó để xem xét ý tưởng kinh doanh.
 - **Kỹ năng:** Phụ nữ địa phương mình có những kỹ năng gì? (nấu ăn, làm ruộng, làm hàng thủ công mỹ nghệ, bán hàng ngoài chợ). Dựa vào những kỹ năng đó có thể kinh doanh gì? (hàng ăn, hàng rau quả, hàng thủ công mỹ nghệ...)
 - **Nguồn lực:**
 - + Có những nguồn tài chính nào? (tiết kiệm, vốn vay...)
 - + Có nguồn nhân lực không? (người trong gia đình, người lao động cần có việc làm...)
 - + Có những nguyên vật liệu nào? (hoa quả, rau xanh, tôm cá, đất sét...)
 - + Dựa vào những nguồn lực này có thể kinh doanh gì? (ví dụ: nếu trong vùng có khoai lang làm nguồn nguyên liệu thì có thể kinh doanh khoai khô hoặc mít khoai).
 - **Cầu:** những sản phẩm và dịch vụ nào có cầu ở làng nhưng chưa có cung? (xà phòng, thịt cá, quần áo, y tế...) Những đối tượng có khả năng thanh toán như các văn phòng, doanh nghiệp và cá nhân có nhu cầu gì? (ví dụ: công nhân nhà máy có nhu cầu ăn uống, học sinh có nhu cầu ăn quà vặt, khách sạn ở gần đó có nhu cầu mua rau xanh,...)

Chú ý: Khi thảo luận về kỹ năng, nếu học viên chỉ nêu những kỹ năng truyền thống thì khuyến khích họ nghĩ thêm những kỹ năng khác nữa (cửa hàng sửa chữa, cà phê internet, xe ôm, ...).

Bước 6 – 20 phút

- Yêu cầu học viên suy nghĩ về các ý tưởng kinh doanh mà họ đã động não ở Bước 2. Chia học viên thành các nhóm nhỏ (4-5 người) hoặc nhóm 2 người, và yêu cầu họ xác định 3 ý tưởng kinh doanh tiềm năng nhất, dựa trên kinh nghiệm và đánh giá của họ.

- Nếu có một số ý tưởng cùng được một số học viên chọn thì chia họ vào chung nhóm. Cách chia nhóm như vậy sẽ khuyến khích học viên tích cực đưa ra thêm nhiều nhận xét về ưu điểm và nhược điểm của các ý tưởng kinh doanh mà họ chọn, và tạo sự liên kết giữa các học viên trong suốt khoá học. Tập huấn viên cũng có thể chia nhóm theo địa bàn sinh sống (theo thôn hoặc xã).
- Sau khi các nhóm đã chọn được 3 ý tưởng kinh doanh, nói rằng các ý tưởng đó sẽ được sử dụng tiếp trong Bài tập 12. Lựa chọn ý tưởng kinh doanh.



Lưu ý đối với tập huấn viên

Đối với bài tập động não, tập huấn viên nên tổ chức phần khởi động đầu giờ để tạo không khí thoải mái và sáng tạo cho học viên, ví dụ như, mời cả lớp hát một bài hoặc thực hiện một vài động tác thể dục. Nếu bạn muốn dùng dạng bài toán để làm khởi động thì nên dùng bài nào đó phổ biến ở địa phương hoặc dùng bài toán ở Giáo cụ 11.3.

Luôn ghi nhớ những ý chính sau đây khi thực hiện bài tập động não:

- Tạo môi trường thân mật và hợp tác. Bài học phải có hệ thống và kết cấu chặt chẽ, nhưng không khí học cần thoải mái.
- Nhấn mạnh với học viên rằng trong quá trình động não càng nghĩ ra nhiều ý tưởng càng tốt. Không nên kết thúc bài tập này quá sớm để có thể nghĩ ra nhiều ý tưởng.
- Tập huấn viên cần ghi lại tất cả các ý kiến, chữ viết phải rõ ràng và đảm bảo tất cả học viên đều nhìn thấy. Cố gắng càng dùng ít từ để diễn tả ý tưởng càng tốt. Với nhóm học viên có trình độ thấp, tập huấn viên có thể vừa dùng chữ viết vừa dùng hình vẽ để học viên có thể dễ dàng ghi nhớ hình vẽ nào biểu đạt ý tưởng nào.
- Cần nhắc học viên không được bình phẩm và nhận xét các ý kiến của người khác. Khuyến khích học viên lắng nghe chăm chú và thể hiện thái độ tôn trọng đối với ý kiến của những người khác.
- Tạo cơ hội công bằng để tất cả các học viên đều được đóng góp ý kiến.

Còn có thể điều chỉnh trò “Ném cuộn dây” ở Bài tập 10. Mạng lưới để triển khai ở Bước 3. Thực hiện như sau: Bước thay thế cho bước 3 - 15 phút

- Giới thiệu chủ đề của bài tập động não của lớp: các ý tưởng kinh doanh. Các học viên sẽ đưa ra ý tưởng về các sản phẩm hoặc dịch vụ mà họ có thể kinh doanh/mở rộng kinh doanh.
- Yêu cầu học viên đứng thành vòng tròn. Một học viên được giao nhiệm vụ cầm 1 cuộn dây (hoặc quả bóng). Khi trò chơi bắt đầu, người đó nêu lên một ý tưởng kinh doanh (trong vòng 3 giây) rồi ném cuộn dây cho một học viên khác. (không giống với Bài tập 10, trong trò chơi này học viên không cần giữ lại một phần của cuộn dây.) Cứ như vậy, học viên ném và nhận cuộn dây. Người nhận sẽ nói một ý tưởng, rồi lại ném cuộn dây cho người khác.
- Nếu đỡ được cuộn dây rồi mà chưa nêu được ý tưởng trong vòng 3 giây thì hô “Chuyển” và ném tiếp cuộn dây cho học viên khác.
- Khi học viên đưa ra ý tưởng, tập huấn viên viết các ý kiến lên bảng. Kết thúc bài tập khi học viên đã đưa ra nhiều ý kiến và dòng ý tưởng có vẻ đã cạn.

Dự án kinh doanh

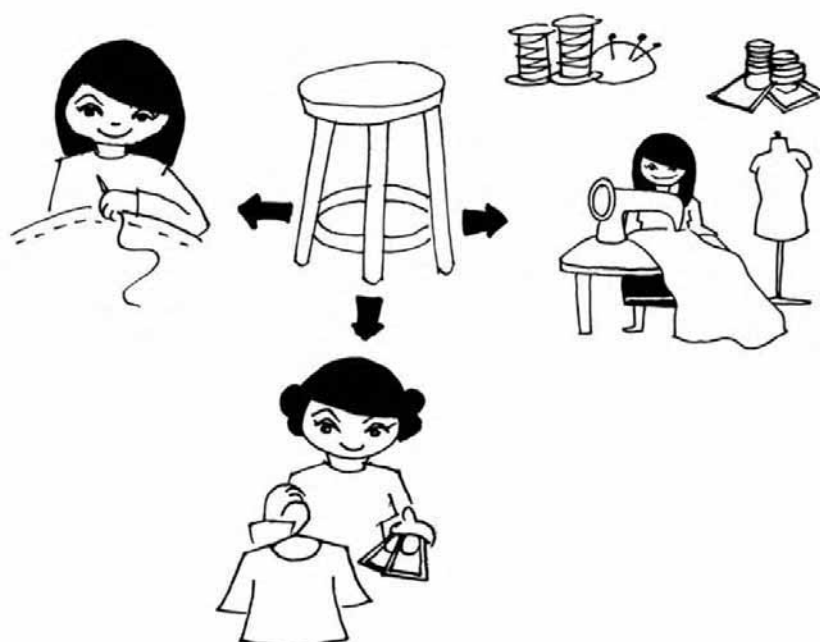
Ý tưởng kinh doanh: Cơ hội và thách thức

Bài tập động não về ý tưởng kinh doanh

Nguyên tắc động não

- Mọi thành viên trong nhóm đều phải tham gia
- Càng nhiều ý tưởng càng tốt
- Không hạn chế bất cứ ý tưởng nào
- Mỗi người lần lượt đưa ra một ý tưởng
- Mọi ý tưởng đều được chấp nhận, kể cả những ý tưởng vô lý và ngớ ngẩn
- Mọi ý tưởng đều được tôn trọng, không nhận xét
- Không phê phán hoặc phán xét
- Tất cả các ý tưởng đều có giá trị như nhau
- Không lặp lại ý tưởng đã được nêu nhưng có thể dựa trên những ý tưởng cũ để nghĩ ra ý tưởng mới
- Không nên đi quá sâu vào chi tiết, tập trung vào ý tưởng, không kể chuyện và nói dài

Các tiêu chí lựa chọn ý tưởng kinh doanh

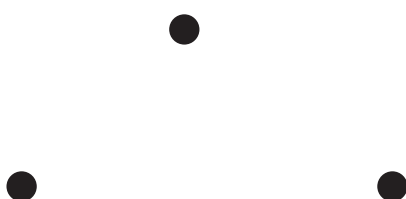


Bài toán đồ²

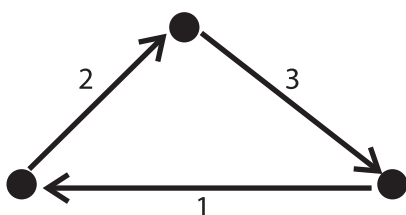
Mục đích của bài toán đồ là khuyến khích suy nghĩ sáng tạo

1. **Ba chấm và chín chấm:** 10 – 15 phút

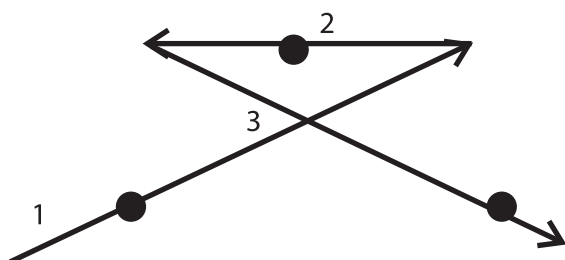
Cho học viên xem ba chấm vẽ trên bảng theo mẫu dưới đây:



Yêu cầu học viên nối 3 điểm trên với nhau bằng 3 đoạn thẳng mà không nhấc bút. Đa số học viên sẽ làm được một cách dễ dàng. Yêu cầu một học viên lên vẽ trên bảng.



Yêu cầu học viên trình bày cách giải khác lên bảng. Nếu trong vòng 5 phút học viên không có ý kiến thì tập huấn viên trình bày cách sau:

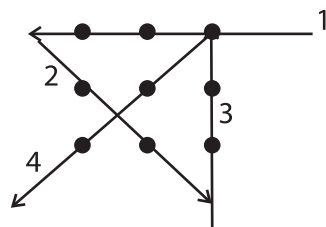


² Hiệu chỉnh từ tài liệu GTZ, 1998, Tài liệu CEFE Quốc tế dành cho Tập huấn viên

Tiếp tục cho học viên xem 9 chấm như sau:



Yêu cầu học viên nối 9 điểm trên với nhau bằng 4 đoạn thẳng mà không nhấc bút. Yêu cầu những học viên đã làm được giữ trật tự và không nói cách làm cho người khác. Sau vài phút, mời một hoặc một vài học viên lên bảng vẽ kết quả:



Yêu cầu học viên phát biểu tại sao họ nghĩ ra cách giải đó và đưa ra kết luận như sau:

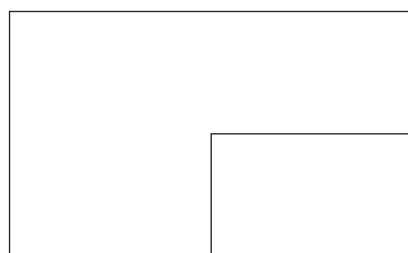
Luôn có hơn 1 cách để giải quyết tình huống và vấn đề;

Việc tìm ra nhiều cách giải quyết cho một vấn đề luôn là ý tưởng hay và giúp cho con người thoát ra khỏi những nếp nghĩ thói quen hàng ngày

Các vấn đề trong doanh nghiệp cần được giải quyết bằng tính sáng tạo và óc tưởng tượng

2. Đất trang trại nhà ông Hùng bà Lan: 5-10 phút

Vẽ mảnh đất nhà ông Hùng trên bảng



Ông Hùng và bà Lan có 2 con trai và 2 con gái. Ông bà muốn chia đều đất cho các con. Yêu cầu học viên giúp ông bà chia mảnh đất đó thành 4 phần có hình dạng và diện tích như nhau.

Dự án kinh doanh
Ý tưởng kinh doanh: Cơ hội và thách thức
Bài tập động não về ý tưởng kinh doanh

Yêu cầu những học viên đã biết lời giải cho bài toán giữ bí mật và không nói cách làm cho người khác. Sau vài phút, mời học viên lên giải bài toán trước cả lớp.

Đáp án

C	C	D	D
C	B	B	D
A	B		
A	A		

Yêu cầu học viên phát biểu tại sao họ nghĩ ra cách giải quyết đó và đưa ra kết luận như sau:

- Một số học viên có thể đi đến giải pháp này bằng cách tính toán, chia mảnh đất thành 12 mảnh bằng nhau và sau đó chỉ định phần đất cho từng người con. Các học viên khác có thể tìm thấy lời giải mà không tính toán gì. Do vậy, cả hai cách tính logic và suy nghĩ sáng tạo đều cùng mang lại kết quả mong muốn, và thường thì việc kết hợp giữa hai cách là tốt nhất để doanh nghiệp thành công.
- Nếu học viên đến từ khu vực nông thôn và/hoặc (ý tưởng) kinh doanh của họ liên quan đến nông sản thì bài tập này sẽ khởi đầu cho cuộc thảo luận về ai là chủ sở hữu đất và sự phân biệt về giới trong việc tiếp cận và kiểm soát đất đai.

Bài tập 12. Lựa chọn ý tưởng kinh doanh

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hoàn thiện và lựa chọn các ý tưởng kinh doanh;
- Làm quen với khái niệm “thị trường”.
- Xác định một số “nguy cơ chết người” đối với các ý tưởng kinh doanh;

Thời gian

60 - 90 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 11.2: Các tiêu chí lựa chọn ý tưởng kinh doanh (Giáo cụ của Bài tập 11)
- Giáo cụ 12.1: Bảng so sánh các ý tưởng kinh doanh
- Giáo cụ 12.2: Hướng dẫn cho điểm

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giải thích với học viên rằng bài tập này là phần tiếp theo của Bài tập 11 (Bài tập động não về ý tưởng kinh doanh).
- Nhắc các nhóm nhớ lại kết quả của bài tập trước: học viên xác định những ý tưởng kinh doanh tiềm năng nhất. Yêu cầu học viên nhắc lại 3 tiêu chí chọn lựa các ý tưởng kinh doanh.
- Dán lên bảng Giáo cụ 11.2 (Các tiêu chí lựa chọn ý tưởng kinh doanh). Giải thích với học viên là tiêu chí “nguồn lực” có thể chia tiếp thành 3 tiêu chí: thiết bị, nguyên vật liệu và tài chính.
- Nhấn mạnh rằng “cầu” là tiêu chí hết sức quan trọng. Một ý tưởng kinh doanh không có cầu sẽ không triển khai được hiệu quả.
- Hỏi học viên có bổ sung thêm các tiêu chí để chọn lựa ý tưởng kinh doanh không. Viết lên bảng các tiêu chí mà học viên bổ sung. Nếu cần thiết, tập huấn viên có thể gợi ý thêm 2 tiêu chí hoặc nhiều hơn như: đối thủ cạnh tranh (có nhiều đối thủ cùng kinh doanh trong lĩnh vực mà chúng ta chọn không?), khả năng vay vốn (có dễ vay vốn để thực hiện ý tưởng kinh doanh mà chúng ta chọn không?), thủ tục pháp lý (có dễ đăng ký kinh doanh không?); vấn đề giới có ảnh hưởng hay tác động đến việc hình thành ý tưởng kinh doanh không? (ví dụ: phụ nữ thường hay có các ý tưởng kinh doanh gắn với trách nhiệm chăm sóc gia đình và ít có cơ hội tiếp cận thông tin nên việc sáng tạo ra các ý tưởng kinh doanh táo bạo, nhiều khi cũng hạn chế hơn nam giới...)
- Kết thúc phần này bằng cách tóm tắt tất cả các tiêu chí lựa chọn ý tưởng kinh doanh. Nhấn mạnh thêm một lần nữa rằng “cầu” là tiêu chí rất quan trọng.

Bước 2 – 20 phút

- Giải thích với học viên, trong bước này tập huấn viên sẽ làm mẫu cách lựa chọn ý tưởng kinh doanh. Tập huấn viên đưa ra 3 ý tưởng kinh doanh (nên là những ý tưởng phù hợp với hoàn cảnh của học viên): bán tạp hóa, làm mứt dừa và mở hiệu may. Từ 3 ý tưởng này tập huấn viên sẽ so sánh để chọn ra 1 ý tưởng phù hợp nhất.
- Dán Giáo cụ 12.1 (Bảng so sánh các ý tưởng kinh doanh lên bảng). Giải thích với học viên cách dùng các biểu tượng khuôn mặt để đánh giá ý tưởng.
- Làm mẫu chọn 1 từ 3 ý tưởng. Nếu cần thì giải thích thêm về cách cho điểm (xem Lưu ý đối với tập huấn viên ở cuối bài).

Chú ý: Chọn kỹ trước để đảm bảo cả 3 ý tưởng kinh doanh đưa ra làm mẫu đều được “mặt cười” về tiêu chí “cầu”. Nhấn mạnh rằng mọi ý tưởng kinh doanh qua sàng lọc sơ bộ để đến vòng đánh giá đều phải thoả mãn tiêu chí có “cầu”.

Bước 3 – 30 phút

- Mời học viên quay về nhóm nhỏ đã chia ở bước 6 của bài tập 11. Bạn còn có thể lựa chọn một cách chia nhóm phù hợp khác. Nếu học viên không có nhiều kinh nghiệm, đảm bảo rằng mỗi nhóm có ít nhất một người đang kinh doanh hoặc một tập huấn viên làm việc cùng nhóm.
- Nói với học viên rằng các nhóm sẽ tiến hành chọn lựa trong 3 ý tưởng (đã chọn trong bài tập 11) ra 1 ý tưởng tốt nhất. Nếu họ đã bổ sung tiêu chí lựa chọn thì mời họ sử dụng.
- Nói rằng các nhóm sẽ trình bày ý tưởng cuối cùng được chọn.
- Cuối cùng, đề nghị học viên nhớ lại 3 ý tưởng họ đã lựa chọn sơ bộ và nhấn mạnh rằng các ý tưởng đã chọn sơ bộ tối thiểu phải thoả mãn tiêu chí “cầu”. Nếu họ còn ý tưởng nào chưa đạt yêu cầu này thì thay ý tưởng khác.

Khi các nhóm thực hành, tập huấn viên bao quát các nhóm và hỗ trợ nếu cần thiết.

Bước 4 – 20 phút

- Mời đại diện các nhóm lên trình bày về ý tưởng mà nhóm đã chọn và đánh giá của nhóm đối với ý tưởng này thông qua các biểu tượng khuôn mặt. Sau mỗi phần trình bày của một nhóm, tập huấn viên mời các nhóm khác nhận xét. Thông qua phần nhận xét, các kinh nghiệm của học viên sẽ được tận dụng triệt để nhằm giúp các nhóm đánh giá lại ý tưởng của mình.
- Cần đảm bảo rằng mỗi nhóm có ít nhất một ý tưởng được trình bày trên lớp. Từ góc độ điều hành, tập huấn viên cần chú ý tạo sự cân bằng giữa những học viên nhút nhát, chưa mạnh dạn nhận xét ý tưởng của những người khác với những học viên tích cực phát biểu, quyết đoán hơn, có thể sẽ nói dài và chỉ trích tất cả các ý kiến của mọi người.

Bước 5 – 15 phút

- Cho học viên thời gian để suy nghĩ và cân nhắc lần nữa về ý tưởng kinh doanh của mình, sau khi đã được các học viên khác nhận xét góp ý. Nếu còn có nghi ngờ về ý tưởng kinh doanh đã chọn, các nhóm có thể quay lại nghiên cứu các ý tưởng kinh doanh đứng thứ 2 hoặc 3 và thực hiện lại quy trình chọn lọc.
- Cần đảm bảo rằng học viên có thời gian hoàn thành bài tập này để mỗi nhóm (hoặc cá nhân) chọn ra được một ý tưởng kinh doanh và tiếp tục phát triển ý tưởng này trong suốt khoá học. Tập huấn viên và học viên có kinh nghiệm có thể giúp đỡ các nhóm hoàn thành bài tập.

Bước 6 – 15 phút

- Yêu cầu học viên nhìn lại bảng so sánh và kết quả lựa chọn của nhóm mình. Hỏi xem có nhóm nào đổi ý tưởng khác sau khi cân nhắc các ý kiến không.
- Giải thích với học viên là mặc dù việc lựa chọn các ý tưởng kinh doanh là rất quan trọng, nhưng người làm kinh doanh cũng cần phải cân nhắc các nguy cơ và rủi ro có thể xảy ra khi triển khai ý tưởng. Có những ý tưởng được điểm cao trong phần chọn lựa ý tưởng, nhưng khi kinh doanh thì những ý tưởng này lại không thành công vì gặp phải những **“rủi ro chết người”**.
- Cho ví dụ về nguy cơ: nhà sản xuất hàng thủ công thường bán sản phẩm cho người trung gian (người thu mua hoặc đại lý). Nhà sản xuất nghĩ rằng người trung gian là thị trường. Tuy nhiên, trên thực tế, nhà sản xuất lại phụ thuộc vào một thị trường xa hơn mà mình không thật sự hiểu (ví dụ: khách hàng nước ngoài mới là thị trường thực sự của các sản phẩm thủ công), đó mới là đối tượng tạo cầu thật cho sản phẩm. Khi có khủng hoảng kinh tế hoặc khi thị hiếu của khách hàng thay đổi, người trung gian có thể bị phá sản và kéo theo nhà sản xuất phá sản.
- Nêu vấn đề cạnh tranh là một trong những vấn đề cơ bản thường gặp trong kinh doanh và trong phát triển cộng đồng. Vấn đề này sẽ được tìm hiểu sâu hơn qua các bài tập sau nhưng ngay từ bây giờ học viên đã phải bắt đầu suy nghĩ về nó.

Bước 7 – 10 phút

- Kết thúc bài học bằng cách mời học viên chia sẻ về những nguy cơ có thể xảy ra với ý tưởng kinh doanh mà họ đã chọn. Lưu ý với học viên rằng mặc dù những tiêu chí chọn lựa là công cụ đánh giá mạnh về triển vọng thành công trong kinh doanh, nhưng vẫn có những vấn đề về cơ chế vận hành của thị trường mà người làm kinh doanh cần cân nhắc, xem xét.
- Nhấn mạnh với học viên rằng: Một ý tưởng kinh doanh tốt đối với một chủ cơ sở kinh doanh nào đó, phải thỏa mãn được các điều kiện sau:
- Thứ nhất là phải có thị trường, phải có cầu, có nghĩa là có **cơ hội kinh doanh**;
- Thứ hai là chủ cơ sở kinh doanh (có thể cả các thành viên trong cơ sở đó) có **kỹ năng** và **nguồn lực** (nguồn Nguyên vật liệu, nguồn nhân lực, nguồn tài chính) cần thiết để đón bắt và tận dụng được cơ hội thị trường.
- Nói với học viên là họ sẽ được học thêm về thị trường trong các bài học sau. Lưu ý với học viên rằng để đánh giá tiêu chí “cầu” trong bài tập này, các học viên còn thiếu các con số và dữ kiện cụ thể làm căn cứ, ví dụ như số liệu nghiên cứu thị trường thông qua phỏng vấn, thu thập ý kiến của người kinh doanh trên thị trường hoặc phân tích số liệu. Học viên sẽ được học nội dung này trong các bài học sau.



Lưu ý đối với tập huấn viên

Trong bước 3, khi làm mẫu chọn ý tưởng kinh doanh, có thể giải thích thêm về cách cho điểm theo giáo cụ 12.2 (Hướng dẫn cho điểm).

Dự án kinh doanh
 Ý tưởng kinh doanh: cơ hội và thách thức
Lựa chọn ý tưởng kinh doanh

Bảng so sánh các ý tưởng kinh doanh

Sử dụng các biểu tượng sau để cho điểm

	Rất tốt
	Tốt
	Trung bình
	Kém
	Rất kém

Ý tưởng kinh doanh	Kỹ năng	Nguồn lực			Cầu (Khách hàng, đối thủ cạnh tranh)	Tiêu chí khác
		Thiết bị	Nguyên liệu	Tài chính (vốn khởi sự, vốn lưu động)		
Ý tưởng 1						
Ý tưởng 2						
Ý tưởng 3						

Hướng dẫn cho điểm

Ở bước 3 khi tiến hành làm mẫu cách so sánh 3 ý tưởng kinh doanh, tập huấn viên có thể giải thích thêm về các tiêu chí so sánh như sau:

- **Tiêu chí về kỹ năng:** đánh giá mức độ kỹ năng hiện tại của doanh nhân, ví dụ như đánh giá tay nghề, kỹ năng cá nhân, kỹ năng xã hội. Nếu doanh nhân không có được những kỹ năng cần thiết này thì cần tìm người có những kỹ năng đó hỗ trợ. Khi đó cần đánh giá xem có sẵn lao động có kỹ năng hay lành nghề không và mình có đủ tiền để thuê họ giúp hay không vì thêm chi phí thuê người cũng có nghĩa là làm giảm lợi nhuận. Nếu doanh nhân có đủ những kỹ năng cần thiết thì cho điểm đánh giá cao. Còn nếu mình không có hoặc có tay nghề thấp và không có ai hỗ trợ thì cho điểm thấp.
- **Tiêu chí về nguồn lực** (có thể để nguồn lực là một tiêu chí hoặc tách thành 3 tiêu chí: thiết bị, nguyên liệu và tài chính)
 - **Thiết bị:** doanh nhân cần xem xét mình có các thiết bị để tiến hành ý tưởng kinh doanh hay không. Lưu ý học viên là họ cũng cần tính đến một số yếu tố khác như: Doanh nhân có biết cách sử dụng các thiết bị không? Thiết bị này có dễ mua trên thị trường không? Nếu thiết bị hỏng thì có dễ sửa chữa không? Có đáng bỏ tiền đầu tư thiết bị này không?
 - **Nguyên liệu:** bất cứ hoạt động kinh doanh nào cũng cần nguyên vật liệu. Nguyên liệu này sẽ được chuyển hoá thành sản phẩm khác (trong kinh doanh sản xuất), được dùng để cung cấp dịch vụ (trong kinh doanh dịch vụ), hay chỉ để đem bán với giá cao hơn (trong kinh doanh thương mại). Nếu tất cả những nguyên vật liệu cần thiết luôn có sẵn trong suốt cả năm, thì bạn cho điểm cao (☺☺). Nhưng nếu có khó khăn về giá cả hay nguồn cung không ổn định theo mùa vụ thì cho điểm thấp hơn (☹ hoặc ☹☹).
 - **Tài chính:** xét tới vốn khởi sự và vốn lưu động: khi bắt đầu kinh doanh, doanh nhân cần có một khoản tiền đầu tư cho máy móc thiết bị, đất đai và các chi phí khởi sự. Doanh nghiệp cần tiền mặt để trang trải chi phí vận hành doanh nghiệp hàng ngày, ví dụ như mua nguyên liệu, trả lương và trả các đầu vào khác. Doanh nghiệp chỉ được đánh giá cao (☺☺) khi họ có đủ tiền để khởi sự. Và doanh nghiệp sẽ bị đánh giá rất thấp (☹☹) nếu họ hoàn toàn không có tiền mặt hay nguồn tiền tiết kiệm nào.
- **Cầu:** cầu về một loại sản phẩm hay dịch vụ nghĩa là mức độ khách hàng cần loại sản phẩm dịch vụ đó. Khi nghiên cứu vấn đề nhu cầu của khách hàng, doanh nhân cần tính đến mức độ cạnh tranh trên thị trường địa phương; khả năng đáp ứng các nhu cầu bằng cách sử dụng các kỹ năng truyền thống và phi truyền thống; các nhu cầu của các nhóm người, các cơ quan, các tổ chức và các doanh nghiệp khác. Mức cầu còn liên quan đến sức mua của khách hàng: họ có thể có nhu cầu về sản phẩm hay dịch vụ nhưng không có tiền để trả cho hàng hoá hay dịch vụ đó. Trong trường hợp này, mức cầu thực là rất thấp. Các thông tin chi tiết hơn về cầu sẽ được cung cấp trong bài tập 15.

Học phần 3.2

Marketing

Nội dung chính

Hoạt động Marketing với 4 yếu tố quan trọng là Sản phẩm (product) và cũng là chủ thể quyết định Giá cả (price), Địa điểm và cách thức phân phối (place), Quảng bá và xúc tiến (promotion), (viết tắt tiếng Anh là 4P: product, price, place, promotion), là các yếu tố quyết định thành công của doanh nghiệp. Giới thiệu 4 yếu tố này và các hoạt động tác động hoặc liên quan đến chúng một cách thực tiễn sẽ giúp cho học viên khám phá phương thức vận hành của thị trường và cách tác động đến thị trường thông qua hành vi cá nhân. Học viên còn có thể thảo luận cũng như thu nhận những kinh nghiệm thực tiễn về xúc tiến bán hàng. Tuy nhiên vẫn không quên Con người (person) là chìa khoá quyết định đối với tất cả các hoạt động sản xuất kinh doanh (từ sản xuất đến tiêu thụ)

Mục tiêu

Học phần 3.2 nhằm giúp cho doanh nhân nữ thông qua kinh nghiệm của chính mình và những người xung quanh để khám phá và hiểu rõ hơn về các hoạt động của marketing; giúp học viên hiểu được tầm quan trọng của việc tiến hành nghiên cứu thị trường thông qua các yếu tố của marketing và nắm được cách sử dụng những thông tin đó trong quá trình lập kế hoạch kinh doanh của mình.

Bài tập

13. Giới thiệu về marketing: câu chuyện của cô Thoa
14. 4P của marketing
15. Tìm hiểu về sản phẩm của mình
16. Tìm hiểu về khách hàng và đối thủ cạnh tranh
17. Trò chơi bảng marketing hỗn hợp (không bắt buộc)
18. Làm thế nào để bán hàng thành công
19. Lập kế hoạch marketing

Bài tập 13. Giới thiệu về marketing: câu chuyện của cô Thoa

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu được khái niệm “marketing”, các yếu tố của marketing và tầm quan trọng của marketing;
- Nắm được các nội dung và thông tin của marketing sẽ sử dụng trong quá trình lập kế hoạch kinh doanh.

Thời gian

60 phút

Chuẩn bị

Có thể điều chỉnh nội dung câu chuyện của cô Thoa cho sát với thực tế của từng địa phương.

Dụng cụ

Giấy A0, bút viết bảng, băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 13.1: Câu chuyện “Cô Thoa nuôi gà”
- Giáo cụ 13.2: Tranh “Thị trường”
- Giáo cụ 13.3: Các khái niệm và thuật ngữ cơ bản về marketing

Lưu ý đối với tập huấn viên

- Bài tập này giúp học viên làm quen với các khái niệm marketing và nghiên cứu thị trường thông qua các yếu tố của marketing. Nên nhớ rằng học viên cần học theo tốc độ phù hợp. Là tập huấn viên, bạn nên trình bày ngắn gọn.
- 4 P sẽ được nghiên cứu chi tiết trong bài tập 14 và cần nhắc để học viên luôn nhớ rằng mọi hoạt động kinh doanh đều do con người quyết định. Yếu tố con người sẽ được nghiên cứu ở phần khác. Cuối bài tập 14 nên giới thiệu ngắn về các yếu tố đó để chuyển tiếp sang bài sau.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Kể câu chuyện “Cô Thoa nuôi gà”

Bước 2 – 40 phút

- Hỏi học viên:
 - *Trong câu chuyện, các anh chị thấy cô Thoa gặp phải những vấn đề vướng mắc gì?*
- Ghi ngắn gọn ý kiến của học viên lên các tấm thẻ bìa và dán lên bảng.
- Đọc lại câu chuyện một lần nữa. Yêu cầu học viên bổ sung ý kiến và phân nhóm các tấm thẻ bìa theo những vấn đề về khách hàng (**cầu**) và đối thủ cạnh tranh (**cung**)
 - *Cô Thoa còn gặp những vấn đề nào nữa?*
 - *Trong những vấn đề này, đâu là vấn đề về cung? Về cầu?*
- Hỏi học viên cách giải quyết các vấn đề trên:
 - *Làm thế nào để giải quyết những vấn đề này?*
- Treo tranh “Thị trường” (Giáo cụ 13.2) và giải thích các khía cạnh của cầu và cung.

Lưu ý: Tập huấn viên cần tham khảo Giáo cụ 13.3 (Các khái niệm và thuật ngữ cơ bản về Marketing).

Bước 3 – 10 phút

- Tổng kết bài bằng cách giới thiệu định nghĩa “**marketing**”:
- Marketing là những việc bạn làm để thỏa mãn mong muốn và nhu cầu của khách hàng nhằm mang lại lợi nhuận cho mình, thông qua:
 - *Sản phẩm*
 - *Giá cả*
 - *Địa điểm (phân phối)*
 - *Quảng bá và Xúc tiến*

Có nghĩa là làm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng về sản phẩm (đáp ứng đúng sản phẩm mà khách hàng cần), về giá cả (phù hợp với khả năng chi trả của khách hàng), về phân phối (đưa được sản phẩm đến với khách hàng một cách thuận lợi nhất), về quảng bá, xúc tiến (đưa được thông tin về sản phẩm và liên quan đến sản phẩm đến được với khách hàng và làm họ “bị” ràng buộc vào sản phẩm đó)

- Để làm được việc đó cần phải **nghiên cứu thị trường**, tức là tìm hiểu về:
 - **Phía cầu** (khách hàng: nhu cầu của họ như thế nào về sản phẩm, về giá cả, về cách thức phân phối - hay nơi họ mua hàng, về cách họ có thông tin về sản phẩm, dịch vụ, về thu nhập và khả năng chi trả của họ cho sản phẩm, dịch vụ)
 - **Phía cung** (đối thủ cạnh tranh, chất lượng hàng hóa dịch vụ, khả năng cung cấp và chiến lược bán hàng của họ).
- Mục đích của marketing là tìm cách chiếm lĩnh thị trường bằng cách xây dựng và thực hiện chiến lược marketing phù hợp và hiệu quả.
- Điểm lại hệ thống các khái niệm và thuật ngữ marketing đã tìm hiểu trong bài và giới thiệu rằng 4 yếu tố của marketing sẽ được nghiên cứu kỹ hơn trong bài tập 14.

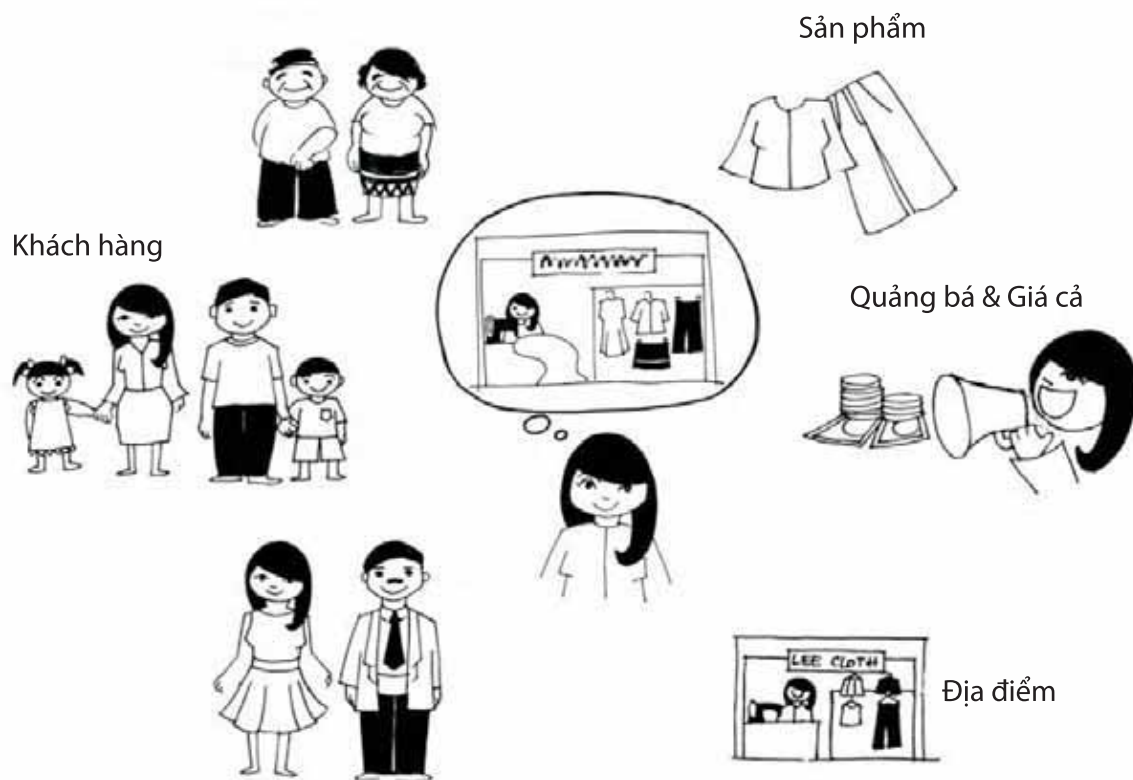
Câu chuyện “Cô Thoa nuôi gà”

Cô Thoa ra thị xã thăm chị gái. Bà chị khuyên cô nên nuôi gà để bán kiếm tiền. Cô Thoa về quê rủ thêm mấy chị bạn. Cô nói rằng khu vực thị xã có **nhu cầu** tìm nguồn cung cấp **gà thịt** và đề nghị họ **cùng kinh doanh** mặt hàng này. Mọi người đồng ý và mỗi người góp 50.000đ để đủ 250.000đ rồi cử hai chị hôm sau ra thị xã mua 25 con gà giống 1 ngày tuổi. Đến nơi thì **không còn gà giống để mua nữa**, nên họ phải ngủ lại qua đêm để hôm sau đi tìm mua tiếp. Họ phải trả tiền ăn, ở nên chỉ còn đủ tiền để mua 15 con gà giống.

Về đến làng họ mới phát hiện ra họ còn **cần** cám gà. Anh trai cô Thoa xây hộ chuồng gà còn các chị khác đi mua cám ở một cửa hàng trong làng. Cám ở đây đắt và chất lượng kém vì không phải tuần nào cửa hàng cũng nhập hàng mới. Đến ngày thứ ba đã có **3 con gà** bị chết vì trời nóng quá mà ông anh chưa làm xong mái chống nóng. Mấy tuần sau đó, các chị em thay phiên nhau chăm sóc gà. Thêm một vài chuyện (một con chó nhảy qua tường rào vào cắn gà và dịch gà rù) nên **lúc đầu từ 15 nay chỉ còn 7 con** còn sống. Cuối cùng, bầy gà cũng lớn và đến lúc đem bán. Nhưng, ở trong làng vì nhà nào cũng nuôi gà, nên chẳng ai mua. Do đó, các chị quyết định đem gà lên thị xã để bán.

Ở chợ thị xã, gà bán ở đó đều mượt mà, to và nhìn ngon hơn hẳn gà của các chị. Hơn nữa còn có rất nhiều mặt hàng khác bày bán ngoài chợ. Cố xoay sở mãi, các chị mới bán hết chỗ gà “còi” của mình. Nhẩm tính lại, họ thấy chẳng được lời lãi gì so với vốn đầu tư ban đầu. Trở về làng, mấy chị em đã ngồi lại bàn với nhau xem họ đã mắc phải những sai lầm nào.

Tranh thị trường



Các khái niệm và thuật ngữ cơ bản về marketing

Marketing là việc xác định nhu cầu của khách hàng và làm thoả mãn những nhu cầu đó nhằm mang lại lợi nhuận cho mình, thông qua:

- Sản phẩm
- Giá cả
- Địa điểm (phân phối)
- Quảng bá và Xúc tiến

→ có nghĩa là làm thoả mãn nhu cầu của khách hàng về sản phẩm (đáp ứng đúng sản phẩm mà khách hàng cần), về giá cả (phù hợp với khả năng chi trả của khách hàng), về phân phối (đưa được sản phẩm đến với khách hàng một cách thuận lợi nhất), về quảng bá và xúc tiến (đưa được thông tin về sản phẩm và liên quan đến sản phẩm đến được với khách hàng và làm họ “bị” ràng buộc vào sản phẩm đó)

Để làm được việc đó cần phải **nghiên cứu thị trường**, tức là tìm hiểu về:

- Phía cầu (khách hàng: nhu cầu của họ như thế nào về sản phẩm, về giá cả, về cách thức phân phối - hay nơi họ mua hàng, về cách họ có thông tin về sản phẩm, dịch vụ, về thu nhập và khả năng chi trả của họ cho sản phẩm, dịch vụ)
- Phía cung (đối thủ cạnh tranh, chất lượng hàng hóa dịch vụ, khả năng cung cấp và chiến lược bán hàng của họ).

Mục đích của marketing là tìm cách chiếm lĩnh thị trường bằng cách xây dựng và thực hiện chiến lược marketing phù hợp và hiệu quả.

1. Doanh nhân nữ phải xây dựng được một **chiến lược marketing** nhằm bán được số lượng tối đa sản phẩm và dịch vụ. Chiến lược này bao gồm 4 yếu tố chính, hay còn gọi là 4P của marketing.

- **Sản phẩm** hay **dịch vụ**: sản phẩm hay dịch vụ có đáp ứng được nhu cầu của khách hàng hay không? Sản phẩm hay dịch vụ đó dùng để làm gì? Hình thức nó thế nào?
- **Giá cả**: giá bán có phù hợp với khách hàng và khách hàng tiềm năng của bạn hay không? Sản phẩm hay dịch vụ có được giảm giá hay không (đối với những khách hàng mua số lượng lớn hoặc mua hàng thường xuyên của bạn)? Có thể định giá khác nhau cho các đối tượng khách hàng khác nhau (về mức thu nhập) được không?
- **Địa điểm**: sản phẩm hay dịch vụ này được bán ở đâu? Chỗ đó khách hàng có dễ vào hay không? Có dịch vụ giao hàng tận nhà hay không? Địa điểm bán hàng có hấp dẫn khách mua hay không? Làm sao giao được sản phẩm hay dịch vụ đến tay khách hàng một cách thuận lợi nhất?
- **Quảng bá và Xúc tiến**: làm thế nào để khách hàng biết đến sản phẩm hay dịch vụ của bạn? Bạn đã có cách nào để quảng bá thu hút khách hàng hay chưa? (ví dụ trên các bảng hiệu, báo chí, truyền hình ...); bạn đã từng tặng quà, sản phẩm mẫu miễn phí, vé xổ số hoặc hình thức trúng thưởng khác cho khách hàng chưa?

Bài tập 14. 4 P của marketing

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu và có thể phân tích được 4P của marketing;
- Áp dụng 4P để xây dựng kế hoạch marketing cho công việc kinh doanh của mình.

Thời gian

90-120 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- Thẻ màu
- Lạc¹ còn vỏ, lạc nhân và lạc rang
- Hộp nhựa, túi nylon để đựng lạc

Giáo cụ

- Giáo cụ 14.1: Hướng dẫn đóng vai
- Giáo cụ 14.2: 4 P của marketing - Bộ tranh
- Giáo cụ 14.3: Các câu hỏi về 4 P của marketing

Chuẩn bị

- **Tập huấn viên chọn 5 học viên tình nguyện tham gia đóng vai và hướng dẫn họ trước khi bài học bắt đầu:** mời 3 người đóng vai người bán, 2 người đóng vai người mua, phát Giáo cụ 14.1 (Hướng dẫn đóng vai) và đề nghị họ chuẩn bị vai diễn theo hướng dẫn đó.
- Chuẩn bị tiền giấy theo Giáo cụ 14.1.

¹ Lạc ở một số địa phương gọi là đậu phộng. Tập huấn viên nên sửa lại tài liệu và cách dùng từ nếu dạy ở các địa phương đó.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 30 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy chiếu hoặc giấy A0.
- Hỏi học viên họ đã từng nghe từ “marketing” chưa. Mời 1-2 học viên nói cách họ hiểu về marketing và ghi lại ý kiến trên bảng. Nói với học viên là họ sẽ học thêm về marketing qua tiểu phẩm “Mua bán lạc”.
- Nói với học viên rằng từ “marketing” trong tiếng Anh xuất phát từ từ “market” có nghĩa là “thị trường”. Và marketing là việc bạn làm thỏa mãn nhu cầu và mong muốn của khách hàng để đạt được lợi nhuận cho mình.
- Tiếp theo, nói với học viên họ sẽ cùng tìm hiểu về marketing thông qua tiểu phẩm “Mua bán lạc”.
- Mời 5 người đóng vai ra ngoài chuẩn bị. Giới thiệu tiểu phẩm.
- Khi 5 học viên đóng vai chuẩn bị xong thì cho bắt đầu diễn tiểu phẩm. Mời người mua thứ nhất vào trước, mua xong mới đến người mua thứ hai.

Bước 2 – 15 phút

- Khi diễn xong tiểu phẩm “Mua bán lạc”, cảm ơn những người tham gia đóng vai và mời họ trở về chỗ ngồi. Mời học viên thảo luận về ba người bán và trả lời những câu hỏi sau:
 - *Ba người bán có gì khác nhau?*
 - *Người bán được nhiều nhất là ai?*
 - *Ba người đó bán gì? Sản phẩm của họ như thế nào? (có đa dạng không, có nhiều chủng loại không?)*
 - *Giá cả của từng người và của các loại sản phẩm như thế nào?*
 - *Cách bán hàng, cách mời chào, cách đưa thông tin đến với khách hàng của từng người như thế nào?*
 - *Từng người xử sự như thế nào?*
 - *Địa điểm bán hàng của từng người như thế nào? Họ đưa sản phẩm đến tay khách hàng ra sao?*Ghi ý kiến của học viên lên bảng theo 4 cột: Sản phẩm, Giá cả, Địa điểm và Quảng bá sản phẩm nhưng chưa đề cập tới tên của các cột này.
- Sau khi giúp học viên nhớ lại tiểu phẩm, tập huấn viên bắt đầu hỏi các câu hỏi về các người bán để học viên phân tích.
 - *Tại sao người này bán hàng chạy?*
 - *Tại sao những người kia lại không bán được?*
- Ghi tiếp ý kiến vào 4 cột.

Chú ý: Chỉ viết các câu trả lời theo cột chứ chưa viết tên của các cột. Cần gợi ý cho đến khi có đủ các cột.

Bước 3 – 15 phút

- Chỉ vào từng cột và hỏi học viên:
 - *Những ý kiến trong cột này có điểm gì chung?*
 - *Nên đặt tên cột này là gì?*
- Ghi tên học viên đặt cho từng cột. Dán tranh lớn biểu hiện từng chữ P (Giáo cụ 14.2. 4 P của marketing – Bộ tranh lớn) lên đầu cột tương ứng và giới thiệu 4P của marketing.

Chú ý: Nếu học viên không đặt đúng tên theo 4P thì ghi đúng tên học viên đặt và không đổi tên. Sau khi dán tranh mới đổi tên lại.

- Đề nghị học viên suy nghĩ về từng P:
 - *Trong nội dung “Sản phẩm” nên xem xét cụ thể những gì?*
- Gợi ý là học viên có thể nhìn vào cột „Sản phẩm” đã tổng kết qua tiểu phẩm “Mua bán lạc”. Ghi ý kiến của học viên lên bảng. Sau khi học viên đã trả lời, tập huấn viên có thể bổ sung thông tin qua giáo cụ 14.3 (Các câu hỏi về 4P của marketing). Sau đó tiếp tục hỏi tương tự cho các yếu tố Giá cả, Địa điểm, Quảng bá sản phẩm.
- Tổng kết những điểm chính đã thảo luận và nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tìm hiểu về 4P. Kết luận như sau:
 - *Marketing là những việc bạn làm để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng sao cho có lợi nhuận cho mình.*
 - *Điều tra thị trường là tìm hiểu về khách hàng (nhu cầu, mức thu nhập) và đối thủ cạnh tranh (khả năng cung cấp sản phẩm/dịch vụ của họ và chiến lược bán hàng).*
 - *Mục đích của hoạt động marketing là nhằm chiếm lĩnh một phần của thị trường bằng cách xây dựng và thực hiện chiến lược marketing phù hợp và hiệu quả.*

Hướng dẫn đóng vai

1. Chuẩn bị:

1.1. Tiền giấy:

Tiền cho người mua:

- Dùng giấy trắng cắt thành tờ kích thước 1/16 khổ A4, ghi số 1.000 đồng lên từng tờ. Chuẩn bị tiền 1.000 đồng đủ để phát cho mỗi người mua 30 tờ.

Tiền cho người bán:

- Dùng giấy xanh cắt thành tờ kích thước 1/16 khổ A4, ghi số 500 đồng lên từng tờ. Chuẩn bị tiền 500 đồng đủ để phát cho mỗi người bán 6 tờ.
- Dùng giấy vàng cắt thành tờ kích thước 1/16 khổ A4, ghi số 200 đồng lên từng tờ. Chuẩn bị tiền 200 đồng đủ để phát cho mỗi người bán 5 tờ.

1.2. Lạc²:

- Cách chia lạc như sau:

Loại lạc	Người bán 1	Người bán 2	Người bán 3
Lạc vỏ	0.5 kg	1.5kg	0.5 kg
Lạc nhân	0.5 kg	1.5kg	0.5 kg
Lạc rang	0.5 kg	0.5 kg	

2. Hướng dẫn người bán:

- Người bán 1: cửa hàng không bài trí, vừa bán hàng vừa đọc báo, không trả lời câu hỏi của khách, có thái độ khó chịu khi khách mặc cả
- Người bán 2: chia lạc thành các loại theo chất lượng (lạc loại 1, lạc loại 2) với các mức giá khác nhau, cửa hàng bài trí đẹp, có biển hiệu, niềm nở với khách, giảm giá cho khách, có túi ny lông đựng hàng, có dịch vụ giao hàng tận nhà nếu khách mua nhiều, khuyến mại khách 1 túi lạc rang nhỏ
- Người bán 3: cửa hàng trang trí đẹp, có bảng ghi “giảm giá”, địa điểm ngồi không thuận lợi.

3. Hướng dẫn người mua:

- Từng người lần lượt đi mua hàng. Khi người bán hàng mãi đọc báo và không trả lời các câu hỏi của bạn, hãy tỏ thái độ phê phán.
- Bạn sẽ nhìn thấy một cửa hàng ở vị trí không thuận lợi, nhưng đang có chương trình giảm giá. Bạn rất ngại đến cửa hàng này, mặc dù bạn muốn mua. Hãy diễn tả sự ngại ngùng của bạn để các thành viên khác trong lớp có thể hiểu.

² Lạc ở một số địa phương gọi là đậu phộng. Nên sửa lại tài liệu và cách dùng từ nếu dạy ở các địa phương đó.

4 P của marketing – Bộ tranh

Sản phẩm



Giá cả



Địa điểm, phương thức phân phối



Quảng bá và xúc tiến



Các câu hỏi về 4 P của marketing

Sản phẩm hay dịch vụ:

- Sản phẩm hay dịch vụ có đáp ứng được nhu cầu của khách hàng không?
- Sản phẩm hay dịch vụ có chất lượng như thế nào?
- Sản phẩm hay dịch vụ này có những công dụng gì?
- Sản phẩm hay dịch vụ có hình thức như thế nào?
- Sản phẩm tương tự hay sản phẩm thay thế có đặc điểm gì khác?

Giá cả:

- Mức giá này có phù hợp với khách hàng hay không?
- Sản phẩm hay dịch vụ có thể bán ở mức giá thấp hơn hay không?
- Có thể đặt nhiều mức giá cho các đối tượng khách hàng có mức thu nhập khác nhau hay không?

Địa điểm, phương thức phân phối:

- Sản phẩm này được bán ở đâu?
- Nơi bán hàng có dễ tiếp cận không?
- Nơi bán hàng có được trang trí và trưng bày bắt mắt không?
- Có dịch vụ giao hàng đến tận nhà không?
- Địa điểm bán hàng có thu hút khách đến mua hay không?

Quảng bá và Xúc tiến:

- Cách quảng cáo sản phẩm như thế nào?
- Khi mua sản phẩm hay dịch vụ khách hàng có được hưởng các quyền lợi gì khác không?

Bài tập 15. Tìm hiểu về sản phẩm/dịch vụ của mình

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Có thể mô tả và hiểu rõ đặc điểm các sản phẩm (dịch vụ) của mình.
- Xác định được những khác biệt của sản phẩm và tầm quan trọng của việc tạo ra những khác biệt cho các sản phẩm của mình.
- Biết cách làm cho sản phẩm của mình có thể cạnh tranh được trên thị trường.

Thời gian

100 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Thẻ màu
- Bút viết bảng
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ số 15.1: Gợi ý về các đặc điểm của sản phẩm
- Giáo cụ số 15.2: Gợi ý về các giá trị khác của sản phẩm

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Tập huấn viên hỏi học viên về vai trò của sản phẩm trong công việc kinh doanh của họ? Gợi ý cho học viên câu “bán những cái khách hàng cần, chứ không bán những cái ta có”
- Sau khi học viên nêu ý kiến của mình, tập huấn viên mới kết thúc phần này bằng cách tóm lại: *sản phẩm hay dịch vụ là một yếu tố quan trọng nhất trong tất cả các yếu tố của marketing. Bạn có khách hàng hay không và có giữ được họ không tùy thuộc vào việc sản phẩm hay dịch vụ của bạn đáp ứng được nhu cầu của họ đến mức nào. Khi bạn hiểu rõ về sản phẩm hay dịch vụ của mình, cũng như có thể làm cho nó trở nên khác biệt với các sản phẩm hay dịch vụ cùng loại trên thị trường thì bạn có thể làm thỏa mãn tốt hơn nhu cầu của khách hàng. Mặt khác, khi bạn nắm được các nhu cầu khác nhau của khách hàng, thì bạn sẽ có thể cải tiến và làm tăng thêm sự khác biệt của sản phẩm hay dịch vụ của mình để đáp ứng được các nhu cầu đó. Từ đó, bạn sẽ có cơ hội thu hút được khách hàng và có khả năng cạnh tranh tốt hơn.*

Bước 2 – 30 phút

- Chia học viên thành từng nhóm 4-5 người sản xuất cùng loại sản phẩm hoặc cùng loại hình dịch vụ, nếu học viên sản xuất nhiều loại sản phẩm hay dịch vụ khác nhau thì chia thành các nhóm sản phẩm/ dịch vụ gần giống nhau.
- Yêu cầu các nhóm thảo luận trong 15 phút, mô tả càng cụ thể càng tốt về sản phẩm/ dịch vụ của họ.
- Yêu cầu các nhóm trình bày và cùng thảo luận.
- Treo giáo cụ 15.1 gợi ý về đặc điểm của sản phẩm và phân tích để học viên hiểu thêm về sản phẩm.

Bước 3 – 40 phút

- Hỏi học viên, các bạn đang sản xuất và bán gần như cùng loại sản phẩm hoặc dịch vụ. Vậy làm thế nào để khách hàng chú ý đến và mua sản phẩm/ dịch vụ của bạn? Khi học viên trả lời, giảng viên ghi lại các ý kiến của họ lên bảng.
- Liên hệ đến các ý kiến vừa được nêu ra và nói với học viên, những nỗ lực trên của bạn là nhằm làm cho sản phẩm/ dịch vụ của mình **khác biệt** với những sản phẩm cùng loại. Nói với học viên, một trong những cách giúp họ có thể cạnh tranh được trên thị trường là làm cho sản phẩm/ dịch vụ của họ **khác biệt** so với các sản phẩm/ dịch vụ của đối thủ cạnh tranh.

- Mời học viên quay về các nhóm nhỏ đã chia ở bước 2 và yêu cầu các nhóm thảo luận trong 15 phút, để đưa ra các ý tưởng nhằm làm tăng thêm sự khác biệt cho sản phẩm hay dịch vụ của họ. Khuyến khích học viên, đừng ngại đưa ra các ý tưởng có vẻ như “ngớ ngẩn”, “điên rồ”...
- Yêu cầu các nhóm trình bày và thảo luận kết quả với cả lớp.
- Một số ví dụ về sự khác biệt của sản phẩm:
 - Sản phẩm hữu cơ, an toàn cho người sử dụng như rau sạch, nước mắm sạch...
 - Sản phẩm thủ công mỹ nghệ có nhiều mẫu mã, đa dạng về kích thước và màu sắc
 - Sản phẩm được đóng gói trong bao bì đẹp, bắt mắt có ghi các thông tin như “sản phẩm hữu cơ”, “sản phẩm sạch”
- Hỏi học viên, khi nói đến một **sản phẩm hay dịch vụ** nào đó, bạn thường đề cập như thế nào?

Lưu ý: Tập huấn viên có thể sử dụng một sản phẩm cụ thể như: cái cốc, cái bút, chiếc máy điện thoại... để làm ví dụ cho học viên mô tả về sản phẩm đó.

- Để kết lại, hãy nói với học viên, **sản phẩm hay dịch vụ** ở đây được hiểu là:
 - **Giá trị của chính bản thân sản phẩm:** giá trị sử dụng, giá trị vật chất, chất lượng, mẫu sắc, kích cỡ, loại hình dịch vụ như ăn uống, cắt tóc...
 - Các **giá trị khác** mà bạn mang lại cho khách hàng, như: thái độ bán hàng, cách quan tâm đến khách hàng, cách thức phục vụ hoặc giao hàng tận nhà, cho đổi sản phẩm, bảo hành tốt, ...
- Đề nghị học viên, trở lại với nhóm của mình và thảo luận, liệt kê ra các **giá trị khác** mà họ đã mang lại cho khách hàng của mình trong 15 phút.
- Yêu cầu các nhóm dán tờ giấy A0 ghi kết quả thảo luận của nhóm mình lên tường (bảng), mời tất cả các nhóm đi vòng quanh để xem kết quả của các nhóm khác.
- Hỏi ý kiến mỗi nhóm là họ thấy **giá trị khác** nào của nhóm bạn mà họ thấy hay và có thể sử dụng được?

Bước 4 – 20 phút

- Hỏi học viên, sau phần học này, bạn có thể áp dụng được gì cho công việc kinh doanh của mình? Yêu cầu học viên ghi ý kiến của mình lên các thẻ màu, dành 5 phút cho học viên ghi ý kiến của mình vào thẻ màu, hướng dẫn học viên ghi những ý kiến về cải tiến **giá trị của bản thân sản phẩm hay dịch vụ** lên một màu và về **giá trị khác** lên một màu khác.

Chú ý: Trong trường hợp học viên muốn giữ bí mật về những ý tưởng cải tiến của họ thì tập huấn viên không nên bắt buộc học viên nêu ra những ý kiến này.

- Tập huấn viên chia bảng làm 2 cột với tiêu đề giá trị của bản thân sản phẩm và giá trị khác, mời học viên dán các thẻ màu của mình lên 2 cột tương ứng
- Treo giáo cụ số 15.2. Gợi ý một số giá trị khác
- Để tổng kết, nói với học viên, như chúng ta đã thảo luận, khách hàng rất quan tâm đến bản thân sản phẩm/dịch vụ nhưng không chỉ có thế. Trong cơ chế **thị trường** cạnh tranh rất gay gắt, có rất nhiều người bán cùng một loại sản phẩm/dịch vụ, như các sản phẩm mà các bạn đang kinh doanh, việc làm cho sản phẩm của bạn trở nên **khác biệt, độc đáo** là rất quan trọng, sẽ giúp bạn thu hút được nhiều khách hàng hơn. Bạn có thể sản xuất và bán những sản phẩm **khác biệt** hơn so với các đối thủ cạnh tranh, nhưng cũng đừng quên những **giá trị khác** mà bạn có thể mang đến cho khách hàng, nó không tốn kém nhiều chi phí mà lại rất hiệu quả, trong việc thúc đẩy khách hàng mua và tiếp tục mua hàng của bạn.

Gợi ý về các đặc điểm của sản phẩm

Các đặc điểm của Sản phẩm thường được thể hiện như sau:

1. **Công dụng của sản phẩm:** Sản phẩm sẽ mang lại lợi ích gì hoặc sẽ đáp ứng những nhu cầu nào của khách hàng.
2. **Số đo cụ thể** về trọng lượng, kích thước như thế nào?
3. **Hình dáng** có được thiết kế theo sự ưa chuộng của khách hàng không? ví dụ như đẹp mắt, theo thói quen, hay mang nét văn hóa truyền thống...
4. **Màu sắc** của sản phẩm có được thiết kế theo sự ưa chuộng của khách hàng, hay phản ánh đến chất lượng của sản phẩm; hoặc theo mùa vụ, vùng miền; hay theo văn hóa truyền thống của người tiêu dùng...
5. **Bao bì** có tác dụng gì? Liệu có phải để thu hút khách hàng hay chỉ để bảo vệ sản phẩm?
6. **Nhãn hiệu của sản phẩm** để làm gì? để phân biệt sản phẩm của bạn với các sản phẩm khác tương tự của các nhà sản xuất khác? Nhãn hiệu cũng cần phải dễ nhớ, dễ đọc và nên có liên quan đến sản phẩm, tuân theo một số nguyên tắc nhất định và cần được thiết kế "bắt mắt" để thu hút khách hàng.

Gợi ý về các giá trị khác của sản phẩm

Thái độ bán hàng:	<i>Ấn cần, chu đáo, niềm nở tạo được sự thân thiện</i>
Quan tâm đến khách hàng:	<i>Nắm bắt được tâm lý, thị hiếu, thói quen tiêu dùng của khách hàng; Có thể đưa ra một số nhận xét hợp lý và thân thiện về khách hàng Quan tâm đến khả năng tài chính (túi tiền) của họ; Cần dự đoán xem khách hàng có khó khăn gì khi sử dụng sản phẩm của bạn không, để tìm cách hỗ trợ họ... Đối với một số trường hợp, có thể gọi điện hỏi thăm khi cần thiết</i>
Cách thức phục vụ:	<i>Giao hàng ở đâu, bao giờ, vận chuyển, lắp đặt, tư vấn hỗ trợ khi cần thiết...</i>
Cho đổi sản phẩm:	<i>Có được đổi sản phẩm khác hay chỉ những bộ phận có hỏng hóc, trực trực...</i>
Bảo hành tốt:	<i>Nguyên tắc và tần suất bảo hành, thời gian bảo hành, cách thức bảo hành...</i>

Bài tập 16. Tìm hiểu khách hàng và đối thủ cạnh tranh

Mục tiêu

Sau bài học này học viên sẽ:

- Hiểu được khái niệm thị trường và các nhân tố chủ yếu của thị trường
- Nhận biết được ai là khách hàng và ai là đối thủ cạnh tranh của mình;
- Nắm được các thông tin cần thu thập về 2 nhóm đối tượng này;

Thời gian

60 - 90 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bảng và Bút viết bảng
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 16.1: Gợi ý về thông tin cần tìm hiểu về khách hàng
- Giáo cụ 16.2: Gợi ý về thông tin cần tìm hiểu về đối thủ cạnh tranh

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Nói với học viên, để thực hiện công việc kinh doanh người làm kinh doanh phải tham gia vào thị trường, phải biết ở thị trường có những nhân tố nào, cần phải tìm hiểu những thông tin gì về các nhân tố đó.
- Hỏi học viên xem thị trường là gì? Trao đổi ngắn, sau đó giải thích cho học viên hiểu: thị trường là nơi diễn ra việc mua và bán các sản phẩm dịch vụ một cách trực tiếp hoặc gián tiếp
- Nói với học viên, hai nhân tố rất quan trọng của thị trường mà người làm kinh doanh cần phải quan tâm đó là Khách hàng và Đối thủ cạnh tranh.

Chú ý: Nếu học viên có trình độ thấp thì có thể phải kéo dài hơn và có trình độ khá thì sẽ chuyển sang bước 2.

Bước 2 – 30 phút - **Xác định và mô tả khách hàng**

- Nói với học viên, Khách hàng có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với công việc kinh doanh của bạn. Nếu khách hàng hài lòng, họ sẽ thường xuyên mua hàng của bạn, thậm chí họ còn quảng cáo cho bạn bè và người khác về công việc kinh doanh của bạn. Khi đó, bạn sẽ bán được nhiều hàng hơn và thu được nhiều lợi nhuận hơn. Ngược lại, nếu không cung cấp được cho họ thứ họ cần với giá cả phải chăng, họ sẽ tìm chỗ khác để mua hàng. Vì vậy, trong kế hoạch/công việc kinh doanh của mình, bạn phải hiểu được khách hàng của mình là ai? Việc biết được họ muốn mua gì và tại sao họ muốn mua sẽ giúp cho doanh nghiệp của bạn sản xuất ra các sản phẩm hoặc cung cấp các dịch vụ đáp ứng được nhu cầu của họ. Càng xác định rõ nhóm khách hàng của mình, công việc kinh doanh của bạn sẽ càng hiệu quả.
- Chia học viên thành các nhóm nhỏ 4 - 5 người để thảo luận về các câu hỏi sau:
 - *Khách hàng của bạn là ai? (người nội trợ, trẻ em, người lao động chân tay, nhân viên văn phòng, công chức...)*
 - *Giới tính?*
 - *Độ tuổi?*
 - *Mức thu nhập của họ là bao nhiêu?*
 - *Họ sống ở đâu?*
 - *Họ mua sản phẩm của bạn hay sản phẩm tương tự ở đâu? (từ cửa hàng của bạn, chợ, các quầy tạp hóa, siêu thị...)*

- *Tại sao họ muốn mua sản phẩm hoặc sử dụng dịch vụ của bạn? Họ thích điều gì ở sản phẩm/dịch vụ của bạn?*
- *Bao lâu khách hàng mua sản phẩm của bạn một lần?*
- *Khách hàng có đang tìm kiếm những “giá trị khác” nào ngoài giá trị của bản thân sản phẩm hay dịch vụ từ doanh nghiệp của bạn không? (Dịch vụ giao hàng tận nhà, cho đổi hàng đã mua...)*
- Đại diện các nhóm trình bày kết quả thảo luận nhóm và trao đổi, tranh luận.
- Tóm lại, khách hàng là những người có nhu cầu đối với sản phẩm/dịch vụ của bạn và có khả năng chi trả cho sản phẩm dịch vụ đó. Những thông tin trên chính là những thông tin mô tả về nhóm khách hàng và thị trường **mục tiêu** của bạn. Phát Giáo cụ 16.1. Từ những thông tin này, bạn sẽ có những kế hoạch kinh doanh phù hợp hơn với các đối tượng khách hàng của mình. Việc xác định được nhóm khách hàng mục tiêu và thị trường mục tiêu là rất quan trọng vì những lý do sau đây:

Tập trung các nguồn lực: Tiền bạc và thời gian là có hạn và vì thế cần tập trung thời gian và tiền bạc vào nơi nào để thành công nhất. Kinh nghiệm cho thấy bạn đạt được kết quả tốt nhất khi bạn chào bán những gì người ta quan tâm.

Tập trung nỗ lực để quảng cáo và marketing: Ngày nay ở đâu chúng ta cũng có thể dễ dàng nhìn/nghe thấy quảng cáo, nhất là ở các thành phố lớn/đô thị... Nhưng chỉ có những quảng cáo về những gì chúng ta quan tâm mới thực sự thu hút chúng ta, vì vậy cần gửi những thông điệp thật cụ thể để tạo ra mối quan tâm cho một nhóm người cụ thể. Hãy gói thông điệp tập trung vào một nhóm đối tượng khách hàng tiềm năng để thu hút sự chú ý của họ. Chắc chắn cơ hội bán được hàng cho nhóm người này sẽ rất lớn.

Tập trung vào nhu cầu của khách hàng: Đừng ngại thu hẹp thị trường mục tiêu của bạn. Mục tiêu của bạn càng rộng chừng nào thì bạn càng ít tập trung vào những nhu cầu cụ thể của khách hàng chừng đó. Khi mục tiêu của bạn quá rộng, các thông điệp bạn gửi đến cho khách hàng sẽ rất chung chung. Người ta thường không thích cái chung chung và vì vậy họ sẽ không quan tâm đến những gì bạn nói. Khách hàng chỉ quan tâm đến các thông điệp quảng cáo của bạn khi họ cảm nhận rằng bạn đang nói chuyện với họ, về họ và về cái họ cần. Khi bạn cố sức làm hài lòng tất cả mọi người, bạn sẽ không thể làm hài lòng được ai cả. Nhưng nếu bạn chỉ cố gắng làm vừa lòng một nhóm người, bạn có thể làm được và người ta sẽ quan tâm đến bạn.

Xác định được thị trường mục tiêu sẽ giúp bạn làm chủ được thị trường Hãy chọn một mục tiêu đủ nhỏ để bạn có thể làm chủ nó được nhưng cũng phải đủ lớn để mang lại lợi nhuận cho bạn.

Chú ý: Tập huấn viên nên đưa ra những ví dụ cụ thể về khách hàng mục tiêu và thị trường mục tiêu phù hợp với quy mô kinh doanh của học viên.

- Hỏi học viên, làm thế nào để thu thập được các thông tin trên? Câu trả lời có thể bao gồm:
 - *Những quan sát, hiểu biết sẵn có của doanh nhân nữ*
 - *Từ việc quan sát các cơ sở kinh doanh cùng mặt hàng với mình.*
 - *Tìm hiểu khách hàng thông qua việc kinh doanh thử ở quy mô nhỏ trước khi mở rộng*
 - *Thông tin từ các câu lạc bộ, hiệp hội kinh doanh, các cơ quan liên quan, báo chí, ấn phẩm trong ngành.*
 - *Cũng có thể tìm hiểu khách hàng thông qua việc làm các cuộc điều tra, nghiên cứu thị trường. (Tuy nhiên, đối với nhiều doanh nghiệp nhỏ và cực nhỏ, đây là phương pháp không phù hợp vì nó đòi hỏi người làm điều tra phải có kinh nghiệm, kiến thức nhất định về phương pháp này cũng như những hiểu biết về đặc điểm tâm lý, văn hoá của đối tượng được điều tra. Nếu không, cuộc điều tra sẽ gây tổn kém và đưa ra những thông tin sai lệch cho người kinh doanh).*

Bước 3 – 30 phút - Xác định và tìm hiểu về đối thủ cạnh tranh

- Nói với học viên, chỉ hiểu về khách hàng thôi vẫn chưa đủ. Bạn cần tìm hiểu thêm về các đối thủ cạnh tranh.
- Hỏi học viên: Đối thủ cạnh tranh của bạn là ai? Tập huấn viên có thể gợi ý bằng một vài ví dụ cụ thể đối với một loại sản phẩm hoặc dịch vụ nào đó (người bán tạp hóa, người bán bún riêu, người bán bún cá, người bán xôi...)
- Tóm lại, **đối thủ cạnh tranh là những người đang kinh doanh cùng loại sản phẩm hay dịch vụ giống hoặc tương tự hoặc có thể thay thế cho sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn.**
- Sử dụng một vài ví dụ dưới đây để giúp học viên hiểu rõ hơn về khái niệm **đối thủ cạnh tranh**
 - *Bạn mở một hiệu may, đối thủ cạnh tranh của bạn sẽ là những hiệu may khác trong vùng hoặc những vùng lân cận, không những thế đối thủ cạnh tranh của bạn còn là những người kinh doanh quần áo may sẵn, những người bán rong quần áo.*
 - *Bạn mở một cửa hàng cung cấp các sản phẩm phục vụ nông nghiệp như phân bón, thuốc bảo vệ thực vật... Đối thủ cạnh tranh của bạn sẽ là các cửa hàng tương tự trong vùng hoặc vùng lân cận. Đồng thời, đối thủ cạnh tranh của bạn cũng có thể là các kỹ sư nông nghiệp, những người tiếp xúc, tư vấn trực tiếp cho người nông dân.*

- *Bạn mở một cửa hàng bán thịt lợn, đối thủ cạnh tranh của bạn là những người bán thịt lợn trong vùng. Họ cũng có thể là những người bán các loại thịt khác như thịt bò, thịt gà, ngan, vịt... Ngoài ra, đối thủ cạnh tranh của bạn cũng có thể là những người bán cá, tôm, thậm chí đậu phụ ... là những mặt hàng có thể thay thế thịt lợn.*
- Yêu cầu học viên suy nghĩ về các thông tin cần tìm hiểu về đối thủ cạnh tranh dựa trên kinh nghiệm và hiểu biết của họ. Cứ hai người thành một cặp để trao đổi trong vòng 5 phút và ghi ý kiến lên các thẻ màu, sau đó giảng viên thu về và dán lên bảng (có phân nhóm các ý kiến của học viên).
- Treo Giáo cụ 16.2 Các thông tin tìm hiểu về đối thủ cạnh tranh lên và so sánh với các ý kiến của học viên- đã ghi trên các thẻ màu.
- Nói với học viên, nên nhớ rằng, bạn có thể **học hỏi** thêm rất nhiều điều từ các đối thủ cạnh tranh của mình. Và trong một số trường hợp có thể đối thủ cạnh tranh còn là bạn hàng, là đối tác và có thể liên kết với nhau.

Bước 4 – 10 phút

- Kết thúc bài học bằng cách gợi ý cho học viên khi kinh doanh, phải luôn đặt ra và tìm cách trả lời các câu hỏi về khách hàng và đối thủ cạnh tranh.
- Khi cảm thấy tự tin là bạn đã có một ý tưởng tốt và có khả năng thực hiện ý tưởng đó, hãy thực hiện kế hoạch kinh doanh của mình

Các thông tin cần tìm hiểu về khách hàng

- Nơi sinh sống, giới tính; độ tuổi; hoàn cảnh hôn nhân và gia đình; nghề nghiệp và thu nhập của họ. Trong thời gian sắp tới, những thông tin này có thay đổi không.
- Vì sao họ cần mua sản phẩm, dịch vụ của bạn. Yêu cầu của họ đối với các sản phẩm, dịch vụ đó như thế nào (kích cỡ, màu sắc, chất lượng, kiểu dáng)? Đây là điểm quan trọng nhất đối với từng loại hàng hoá mà bạn cung cấp?
- Họ thường mua hàng với mức giá bao nhiêu?
- Họ thường mua hàng với số lượng như thế nào?
- Họ thường mua hàng ở đâu (họ thường mua ở cửa hàng quen hay thường xuyên tìm thêm các địa chỉ mua hàng mới);
- Họ thường mua hàng khi nào (hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng hay theo mùa).
- Họ có muốn tìm mua loại hàng khác tương tự hay không?
- Số lượng khách hàng của bạn có tăng lên không?

Các thông tin cần tìm hiểu về đối thủ cạnh tranh

- Họ bán hàng với giá bao nhiêu?
- Chất lượng hàng hoá, dịch vụ của họ như thế nào?
- Họ cung cấp thêm những dịch vụ nào?
- Địa điểm kinh doanh của họ như thế nào?
- Trang thiết bị của họ có hiện đại hay không?
- Nhân viên của họ có được đào tạo chu đáo và trả lương cao hay không?
- Họ có quảng cáo cho hàng hoá của mình hay không?
- Họ có những điểm mạnh và điểm yếu gì?
- Liệu các cơ sở kinh doanh thành đạt khác có phương thức hoạt động tương tự hay không?
- Các cơ sở kinh doanh thành đạt có phương thức sản xuất, bán hàng, giá cả và dịch vụ tương tự hay không?

Bài tập 17. Trò chơi bảng marketing hỗn hợp

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Tìm được nhiều ý tưởng và hiểu được vấn đề khó khăn trong marketing;
- Vận dụng 4 P để nâng cao kiến thức về marketing.

Thời gian

90-120 phút

Dụng cụ

- 4 trò chơi bảng marketing hỗn hợp (Giáo cụ 17.1) khổ A3
- 4-6 bộ thẻ trò chơi 4 P (Giáo cụ 17.4)
- 1 bộ tranh 4 P (Giáo cụ 17.2) khổ A4
- Thẻ màu (hoặc đá đồ chơi, tẩy cao su màu khác nhau cho từng người) đủ cho mỗi học viên một thẻ
- 4 quân xúc xắc

Giáo cụ

- Giáo cụ 17.1: Trò chơi bảng marketing hỗn hợp
- Giáo cụ 17.2: 4P của marketing - Sơ đồ tổng kết và tranh lớn
- Giáo cụ 17.3: Gợi ý về 4P của marketing
- Giáo cụ 17.4: Thẻ trò chơi (Sản phẩm, Giá cả, Xúc tiến, Địa điểm/phân phối)

Chuẩn bị

- Hình vẽ tượng trưng cho 4P của marketing có thể thay đổi cho phù hợp với từng địa phương.
- Cắt rời các thẻ trong cùng một bộ thẻ trò chơi, chia thành 4 cột xếp lên bảng trò chơi, mỗi cột gồm các thẻ về cùng một P của marketing. Chuẩn bị 4 bảng như vậy cho 4 nhóm.
- Đọc kỹ Giáo cụ 13.3 (Các khái niệm và thuật ngữ cơ bản về marketing) và Giáo cụ 17.3 (Gợi ý về 4P của marketing) trước khi bài học bắt đầu.
- Phô tô Giáo cụ 17.2 (4P của marketing - Sơ đồ tổng kết và tranh lớn) và 17.3 (Gợi ý về 4P của marketing) để phát cho học viên nếu cần.



Lưu ý đối với tập huấn viên

- Thời gian chơi phụ thuộc vào trình độ, mức độ quan tâm của học viên và khoảng thời gian cho phép. Có thể cho dừng bài tập và chơi tiếp vào bất kỳ thời điểm thích hợp nào.
- Mỗi nhóm học viên tốt nhất nên có một tập huấn viên hướng dẫn. Nếu không đủ tập huấn viên, trước khi chơi hãy chọn một số học viên có kinh nghiệm, giải thích ngắn gọn cho họ về luật chơi và nhờ họ hướng dẫn nhóm. Nếu học viên không biết chữ, người hướng dẫn nhóm nên đọc to từng thẻ trò chơi (xem bước 2).
- Khi mới bắt đầu chơi, có thể học viên chưa nắm được luật chơi. Cứ tiếp tục chơi vì học viên sẽ dần dần nắm được luật trong quá trình tham gia chơi.
- Trong khi chơi, hãy đảm bảo rằng ý kiến trả lời cho mọi câu hỏi nêu trong thẻ đã được học viên trong nhóm bàn luận kỹ với nhau. Nên khuyến khích các học viên khác phản bác ý kiến trả lời nếu họ có căn cứ thích đáng và lập luận vững vàng. Một số khái niệm sẽ là mới đối với học viên. Hãy giải thích các khái niệm này, nhưng đừng đi quá sâu vào chi tiết, vì trong các bài tập sau sẽ được nghiên cứu kỹ hơn.
- Trong khi chơi, đừng quá chú ý tới khía cạnh ganh đua mà tập trung thảo luận nhóm để thăm dò trình độ hiểu biết của học viên về các khái niệm marketing, những vấn đề thường gặp và các giải pháp khác nhau. Ai hoàn thành trò chơi cũng đều là người thắng cuộc. Làm sao cho tất cả các nhóm chơi xong gần như cùng một lúc, hoặc cho họ chơi tiếp sau giờ học.
- Khi chơi xong, thu lại bộ trò chơi và kiểm tra xem còn đủ không để lần sau dùng lại.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Dán các tranh tượng trưng cho 4 P (bỏ phần tên P) và giới thiệu đây là hình vẽ tượng trưng cho 4 yếu tố của marketing. Hỏi học viên:
 - *Theo các anh chị, hình vẽ này tượng trưng cho P nào?*
- Thảo luận ngắn gọn về từng P.

Bước 2 – 60 - 90 phút

- Chia học viên thành các nhóm 4 - 6 người và thông báo các nhóm sẽ chơi trò chơi marketing hỗn hợp. Giải thích luật chơi và hỏi xem tất cả học viên đã hiểu rõ chưa:
 - *Để hoàn thành trò chơi, mỗi người sẽ nhận được một thẻ màu hoặc một hòn đá và dịch chuyển chúng qua các ô vuông đến phía cuối bảng trò chơi.*
 - *Nếu học viên không biết đọc, người hướng dẫn nhóm sẽ đọc hộ câu hỏi.*
 - *Sắp xếp thứ tự chơi của các thành viên trong nhóm.*
 - *Người chơi đầu tiên đổ xúc xắc, được bao nhiêu chấm thì đi bấy nhiêu ô.*
 - *Ô đang dừng lại có hình gì thì người chơi rút một thẻ từ cột thẻ có cùng hình đó, đọc câu hỏi và trả lời:*
- Nếu là thẻ Sản phẩm, Giá cả, Địa điểm/phân phối và Quảng bá Xúc tiến thì người chơi trả lời “Đúng” hoặc “Sai” tùy theo suy luận của mình, rồi có thể lật mặt trong của thẻ để kiểm tra câu trả lời đúng. Nếu nhóm chơi muốn thảo luận thêm về kết quả thì cho họ thảo luận xong rồi mới đến lượt người tiếp theo chơi.
 - *Khi có nhóm đã chơi xong thì họ có thể hỗ trợ nhóm khác hoàn thành trò chơi.*

Bước 3 – 20 phút

- Khi các nhóm đều đã chơi xong, tập trung cả lớp lại và khuyến khích các học viên trao đổi ý kiến và kinh nghiệm. Ví dụ:
 - *Trò chơi khó hay dễ?*
 - *Chúng ta đã học được điều gì mới?*
 - *Bài học cơ bản rút ra qua trò chơi này là gì?*
 - *Các anh, chị có thống nhất với các đáp án trả lời hay không? Tại sao?*
 - *Các anh, chị muốn tìm hiểu thêm về vấn đề gì?*

- Đặt các câu hỏi để tổng kết bài:
 - *Các anh chị đã từng gặp những vấn đề tương tự trong cuộc sống hay trong kinh doanh chưa? Vấn đề đó thể hiện như thế nào?*
 - *Các anh chị đã giải quyết các vấn đề đó như thế nào?*
 - *Nếu được làm lại các anh chị sẽ làm gì khác đi để giải quyết tốt hơn?*
 - *Trò chơi có gợi mở cho các anh chị ý tưởng mới nào để giải quyết các vấn đề về marketing hay không? Cụ thể ý tưởng mới đó là gì?*
 - *Điều quan trọng nhất mà các anh chị rút ra cho mình qua trò chơi này là gì?*
- Phát cho mỗi học viên một bộ Giáo cụ 17.2 (4P của marketing - Sơ đồ tổng kết) đã phô tô. Có thể phát Giáo cụ 17.3 (Gợi ý về 4P của marketing) cho học viên đọc thêm.

[illegible]

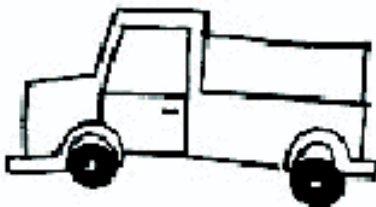
4P của marketing - Sơ đồ tổng kết



Sản phẩm



Giá cả

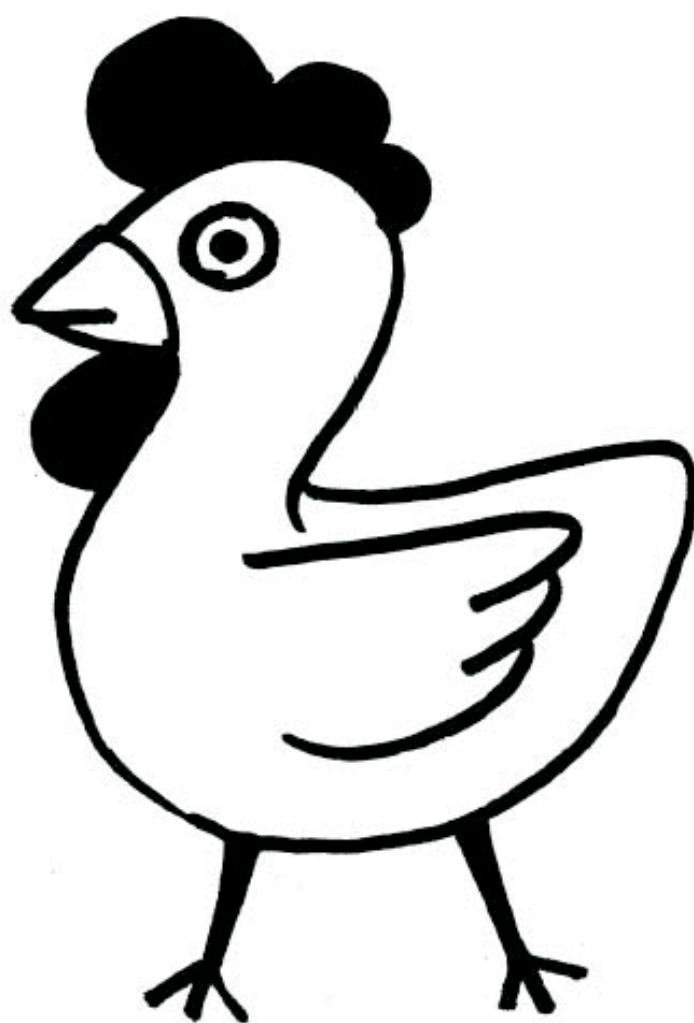


Địa điểm/Phân phối



Quảng bá Xúc tiến

Sản phẩm



Giá cả



Địa điểm/Phân phối



Quảng bá xúc tiến



Gợi ý về 4P của marketing



Sản phẩm hay dịch vụ: Bạn bán cái gì?

- Quyết định sẽ bán sản phẩm hay dịch vụ gì
- Tìm hiểu xem sản phẩm hay dịch vụ nào sẽ thu hút được khách hàng
- Tìm hiểu xem sản phẩm hay dịch vụ tương tự đã có mặt trên thị trường hay chưa. Chúng được sản xuất và phân phối như thế nào?
- Tìm hiểu xem khách hàng thích hoặc không thích các sản phẩm và dịch vụ đó ở điểm gì. Khách hàng có khả năng thanh toán ở mức giá bạn đặt ra không?
- Tìm kiếm nguồn nguyên liệu (đảm bảo chất lượng) với mức giá phải chăng
- Tìm hiểu xem trong một khoảng thời gian nhất định có thể cung cấp được bao nhiêu sản phẩm hay dịch vụ
- Nâng cao chất lượng sản phẩm hay dịch vụ của bạn
- Làm cho sản phẩm hay dịch vụ của bạn hấp dẫn hơn. Bạn sẽ “đóng gói” như thế nào? Cung cấp dịch vụ nào đi kèm sản phẩm hoặc sản phẩm nào đi kèm dịch vụ



Giá cả: Định giá bán nào để có lãi?

- Tính toán chi phí sản xuất và chi phí bán hàng
- Định giá bán
- Tìm hiểu giá của đối thủ cạnh tranh
- Đặt mức giá đặc biệt để kéo khách hàng đến với doanh nghiệp giúp tiêu thụ nhanh
- Tìm hiểu xem khách hàng ra quyết định mua hàng dựa trên giá cả, chất lượng hay cả hai yếu tố đó
- Cầu có thể thay đổi theo mùa vụ, theo địa điểm bán hàng hoặc theo loại khách hàng. Bạn có đặt ra nhiều mức giá không?

 Địa điểm/ phân phối: Cách nào là tốt nhất để phân phối sản phẩm của bạn?

- Xác định ai sẽ trực tiếp bán sản phẩm của bạn
- Quyết định bạn sẽ phân phối qua kênh bán lẻ, đại lý hay trực tiếp bán hàng
- Quyết định tung sản phẩm ra thị trường hay phân phối trực tiếp đến khách hàng
- Xác định hình thức và chi phí vận chuyển
- Xác định có nên cộng tác với các doanh nhân khác để cùng bán hàng hay phân phối không
- Quyết định bán ở đâu: đến tận nhà khách hàng, ngoài chợ hay thông qua hệ thống cửa hàng
- Xác định phương thức và chi phí tồn kho
- Xác định địa điểm (vị trí) kinh doanh và điều kiện về địa điểm (khô ráo và sạch sẽ)

 Quảng bá xúc tiến: Làm thế nào để sáng tạo trong cách đưa thông tin cho khách hàng và thuyết phục khách mua hàng?

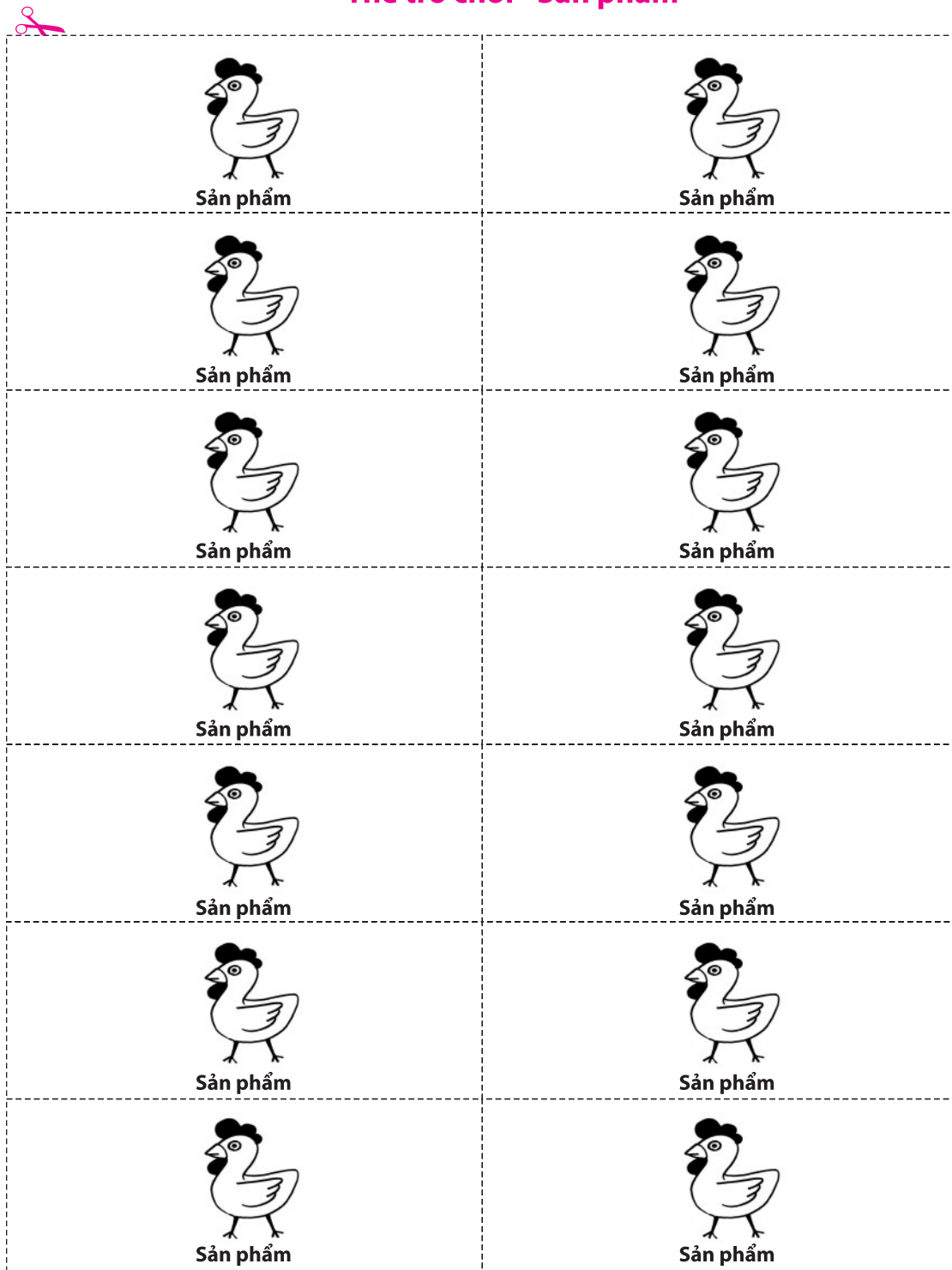
- Trưng bày sản phẩm hấp dẫn (ví dụ: lót lá tươi dưới hoa quả bày bán)
- Niêm yết giá một cách rõ ràng
- Niêm yết thông tin về sản phẩm (ví dụ: niêm yết thông tin về thành phần, ngày sản xuất đối với thực phẩm chế biến, ngày hết hạn sử dụng)
- Kiểm soát tốt hành vi bán hàng của bản thân bạn và các nhân viên (ví dụ: cách tiếp đón, mời chào khách hàng tiềm năng một cách thân thiện và hiệu quả)
- Đảm bảo bạn và nhân viên bán hàng có ngoại hình sạch sẽ và gọn gàng, tạo được sự gần gũi, tin cậy với khách hàng.
- Trang trí cửa hàng, trang trí sản phẩm và dịch vụ để hấp dẫn khách vào cửa hàng
- Tìm tòi nhiều cách giới thiệu sản phẩm mới (ví dụ: giới thiệu thông qua phát sản phẩm dùng thử miễn phí, hướng dẫn sử dụng sản phẩm)
- Tìm tòi nhiều cách quảng cáo (ví dụ: quảng cáo nhờ biển hiệu, âm nhạc, tiến hành các đợt quảng bá xúc tiến thông qua giảm giá đặc biệt)

Thẻ trò chơi - Sản phẩm



Nhu cầu của khách hàng về một sản phẩm lúc nào cũng như nhau.	Sai (nhu cầu có thể thay đổi theo mùa vụ, giá bán, mức độ cạnh tranh, mức cầu và mức cung khác nhau.)	Khi đổi mới sản phẩm, bạn cần quyết định xem: bạn đang cố gắng bán nhiều hàng hoá hơn cho khách hàng hiện tại hay thu hút khách hàng mới.	Đúng. (Các hành động và chiến lược khác nhau có thể thu hút các nhóm đối tượng khách hàng khác nhau.)
Một loại sản phẩm mới lúc đầu bán có thể chậm nhưng doanh số sẽ tăng nếu uy tín tăng.	Đúng. (Thường là như vậy nếu đó là sản phẩm tốt.)	Doanh số sẽ không ổn định trong một thời gian dài nên bạn phải suy nghĩ đến cách khác để hoàn thiện hoặc mở rộng doanh nghiệp của mình.	Đúng. (Tình hình cạnh tranh luôn thay đổi. Nhu cầu và mong muốn của khách hàng cũng có thể thay đổi. Bạn không thể giả định rằng doanh số luôn duy trì ổn định.)
Bạn phải luôn làm cho sản phẩm của mình đặc biệt và khác với các sản phẩm khác.	Đúng. (Bạn phải cố gắng tạo cho sản phẩm của mình có “nét đặc trưng riêng biệt” trên thị trường.)	Khách hàng chọn dịch vụ sửa chữa theo giá cả.	Sai (Khách hàng thường chọn dịch vụ sửa chữa theo uy tín của xưởng.)
Sản phẩm hay dịch vụ của bạn phải đáp ứng được nhu cầu khách hàng.	Đúng. (Bán một sản phẩm rất tốt mà không ai cần là rất khó. Nhưng đôi khi bạn có thể tạo nhu cầu mới cho sản phẩm nhờ hoạt động quảng bá xúc tiến có hiệu quả.)	Bạn nên bán loại sản phẩm đang thịnh hành ở thủ đô.	Sai (Nên bán sản phẩm mà khách hàng của bạn cần.)
Có ba cách hữu hiệu để biết được khách hàng của bạn muốn gì: hỏi họ thông qua điều tra khách hàng, quan sát xem họ mua gì, và bán thử hàng.	Đúng. (Nghiên cứu thị trường và bán thử sản phẩm mới có thể nâng cao khả năng thành công.)	Năm nay, cửa hàng may mặc của người bạn của bạn làm ăn rất phát đạt, vì thế chắc chắn năm sau cũng có lãi.	Sai (Có rất nhiều điều bất ngờ có thể xảy ra làm thay đổi doanh số từng năm.)
“Bán thử trên thị trường” có nghĩa là bán hàng hoá hay dịch vụ trong một khoảng thời gian ngắn để xem có người mua không. Cách làm này tốn thời gian.	Sai (Nghiên cứu thị trường và bán thử hàng trước khi đầu tư nhiều thời gian và tiền bạc vào sản xuất đại trà là rất quan trọng.)	Nếu bạn có thể đáp ứng nhu cầu của khách hàng tốt hơn đối thủ cạnh tranh thì bạn sẽ thành công.	Đúng (Nếu khách hàng hài lòng, họ sẽ quay lại mua hàng của bạn.)
Bạn quyết định kinh doanh gì. Bạn cần phải kiểm chứng quyết định của mình 5 năm một lần.	Sai (Bạn phải đánh giá lại quyết định này vài tháng một lần.)	Chỉ có yếu tố giá cả mới quyết định việc khách hàng sẽ mua hàng của bạn hay của đối thủ cạnh tranh.	Sai (Chất lượng, địa điểm và cách quảng bá xúc tiến cũng đóng vai trò hết sức quan trọng.)

Thẻ trò chơi - Sản phẩm

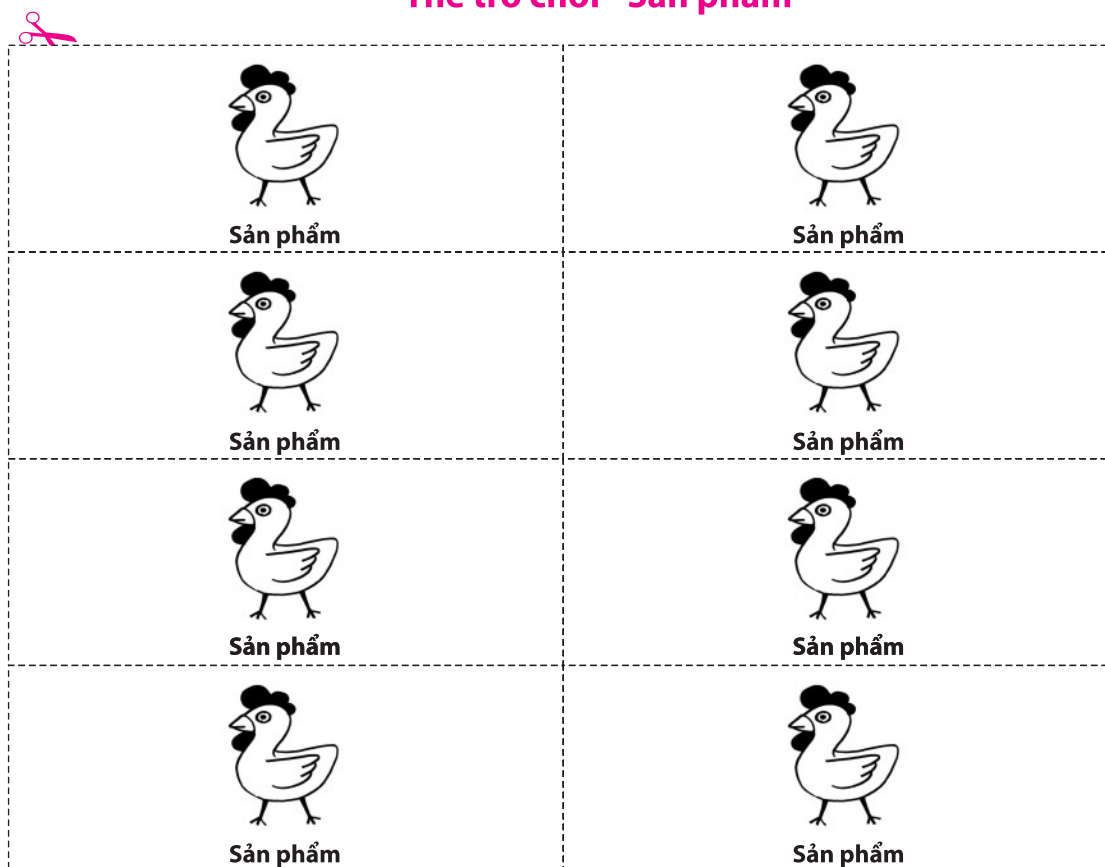


Thẻ trò chơi - Sản phẩm



Tim ai đó thành công trong kinh doanh và bắt chước làm sản phẩm như họ. Bạn sẽ thành công.	Sai. (Bạn phải tạo ra được nét "đặc trưng" của riêng mình, tức là làm cho sản phẩm của mình khác với các sản phẩm của những người khác trên thị trường.)	Trong thị trấn của bạn có một hiệu sửa chữa xe đạp nhỏ. Thị trường của dịch vụ này là mọi người sống trong thị trấn và cần quảng cáo đến mọi đối tượng thuộc mọi lứa tuổi.	Sai. (Bạn phải chọn một thị trường mục tiêu cụ thể rồi thiết kế sản phẩm và phương thức quảng bá xúc tiến phù hợp với thị trường mục tiêu đó. Trong trường hợp này, thị trường mục tiêu là những người sở hữu hoặc sử dụng xe đạp.)
Khi mới bước vào kinh doanh, các doanh nhân nữ không nên mong đợi có lãi trong những tháng đầu, thậm chí một số trường hợp trong cả năm đầu.	Đúng. (Việc tạo dựng uy tín cho doanh nghiệp rất tốn thời gian và chi phí trong năm đầu là rất cao.)	Số liệu bán hàng giúp đánh giá sản phẩm nào bán chạy và sản phẩm nào thì không.	Đúng. (Bạn cần nắm được sản phẩm, màu sắc, thị hiếu, kiểu dáng, kích thước nào bán chạy nhất. Hãy cố gắng nhận định các xu hướng.)
Con đường đảm bảo nhất để đi tới thành công là bán những mặt hàng mà bạn có khả năng sản xuất chứ không phải bán những gì mà khách hàng muốn.	Sai. (Bạn phải sản xuất những gì khách hàng muốn hoặc cần.)	Một số chị bán trứng gà nâu nhưng khách hàng lại thích trứng gà trắng. Điều duy nhất mà họ có thể làm là cố tìm nguồn trứng trắng mà bán.	Sai. (Họ có thể mở chiến dịch quảng cáo để thuyết phục khách hàng rằng trứng nâu tốt hơn.)

Thẻ trò chơi - Sản phẩm



Thẻ trò chơi - Giá cả



Giá bán của bạn phải bao gồm chi phí lao động của bạn và của công nhân.	Đúng	Để định giá, bạn phải cộng thêm một khoản lợi nhuận vào chi phí sản xuất và bán hàng (gọi là "lợi nhuận cộng thêm" hay "lợi nhuận trên giá thành").	Đúng
Giá bán sản phẩm của bạn phải bao gồm "chi phí cố định" - các chi phí thường xuyên như tiền thuê mặt bằng và khấu hao thiết bị, thường là những chi phí cố định trong kỳ không phụ thuộc số lượng hàng bán ra.	Đúng	Chị gái của bạn bán vải cao cấp. Một người bán hàng mới bán hàng chất lượng kém hơn với giá rẻ hơn. Chị gái của bạn sẽ phải giảm giá bán.	Sai. (Chị ấy sẽ phải điều chỉnh biện pháp quảng bá xúc tiến để làm nổi bật chất lượng và xem khách hàng có tiếp tục mua hay không.)
Việc bán hàng với giá thấp hơn đối thủ cạnh tranh trên địa bàn luôn là ý tưởng hay.	Sai. (Đôi khi bạn sẽ bị lỗ do bán hàng ở mức giá quá thấp, thậm chí ngay cả khi bạn bán được số lượng hàng nhiều hơn.)	Lợi nhuận phụ thuộc vào giá bán, nhu cầu và mức độ cạnh tranh.	Đúng
Nếu bạn bán hàng ở mức giá cao hơn đối thủ cạnh tranh thì không ai mua hàng của bạn.	Sai. (Đôi khi khách đến mua hàng vì lý do địa điểm, chất lượng và dịch vụ.)	Cạnh tranh bằng giá với các doanh nghiệp lớn là việc dễ dàng.	Sai. (Các doanh nghiệp lớn có thể bán hàng ở mức giá rẻ hơn, vì thế nên các doanh nghiệp nhỏ phải tìm cách khác để thu hút khách hàng, ví dụ như dựa vào chất lượng, dịch vụ và địa điểm...)
Lợi nhuận phải luôn ở mức 10% chi phí là ít nhất.	Sai. (Điều này còn phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố.)	Mức giá thấp hơn có thể làm tăng lợi nhuận nếu bạn thu hút được nhiều khách hàng hơn.	Đúng. (Với điều kiện bạn bán được đủ số lượng hàng để có thể thấy sự khác nhau.)
Bạn là người bán gà duy nhất trong vùng. Do vậy, bạn có thể đội giá lên bao nhiêu mà bạn muốn mà vẫn kinh doanh được.	Sai. (Khách hàng thường nghĩ tới "giá cả hợp lý". Nếu giá gà quá cao thì họ sẽ mua cá để thay thế.)	Việc thường xuyên cân nhắc lại giá bán sản phẩm hay dịch vụ của mình là rất quan trọng.	Đúng. (Hoàn cảnh và nhu cầu của khách hàng có thể thay đổi, thậm chí là trong vài tháng.)
Đặt giá bạn thấp hơn chi phí là hết sức mạo hiểm.	Đúng. (Sau một thời gian bạn sẽ lỗ vốn. Tuy nhiên, bạn có thể đặt giá bán thấp hơn chi phí nếu bạn đang quảng cáo cho sản phẩm trong một thời gian ngắn.)	Những yếu tố cần xem xét khi định giá bán là chi phí, sản lượng, năng lực cạnh tranh và khách hàng của bạn.	Đúng.

Thẻ trò chơi - Giá cả



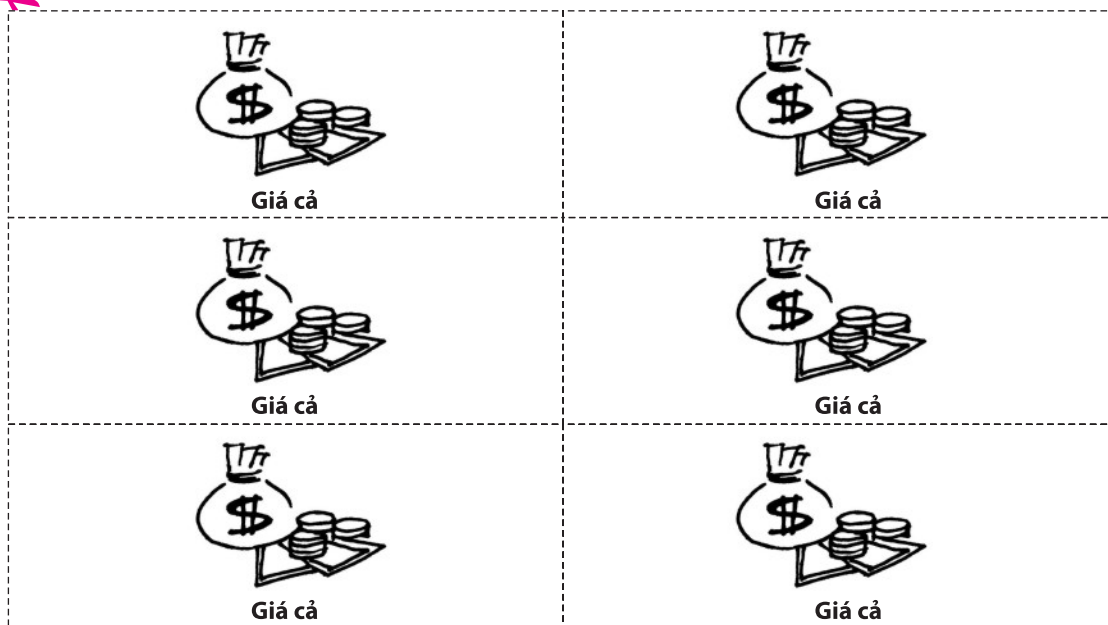
 Giá cả	 Giá cả
 Giá cả	 Giá cả
 Giá cả	 Giá cả
 Giá cả	 Giá cả
 Giá cả	 Giá cả
 Giá cả	 Giá cả
 Giá cả	 Giá cả

Thẻ trò chơi - Giá cả



Khách hàng luôn mua hàng ở mức giá thấp nhất có thể.	Sai. (Một số người mua hàng vì lý do chất lượng, dịch vụ, hay địa điểm.)	Trong giá bán sản phẩm của bạn không cần tính chi phí thuê cửa hàng và máy móc thiết bị.	Sai. (Trong giá bán phải tính tất cả các chi phí như thuê mặt bằng và máy móc thiết bị, điện nước, điện thoại.)
Trong giá bán sản phẩm của bạn phải tính đến "chi phí biến đổi". Chi phí này biến đổi theo quy mô sản xuất, ví dụ, số lượng đầu vào và bao bì mà bạn sử dụng.	Đúng.	Mức giá cao hơn có nghĩa là lợi nhuận cao hơn.	Sai. (Giá bán cao quá sẽ làm cho khách hàng không muốn mua hàng của bạn. Đôi khi giảm giá để thu hút được thêm khách hàng lại làm tăng lợi nhuận.)
Giá bán cần được duy trì ổn định trong cả năm.	Sai. (Bạn có thể đặt mức giá khuyến mại đặc biệt để thu hút khách hàng mới hoặc tăng doanh thu.)		

Thẻ trò chơi - Giá cả



Thẻ trò chơi - Quảng bá Xúc tiến



"Quảng bá Xúc tiến" có nghĩa là xây dựng ấn tượng đẹp về doanh nghiệp của bạn trong cộng đồng.	Đúng.	Quảng bá Xúc tiến làm tăng thêm chi phí cho sản phẩm hay dịch vụ của bạn.	Đúng. (Nhưng việc quảng bá xúc tiến hiệu quả làm cho doanh thu tăng.)
Đây là một thông điệp quảng bá xúc tiến tốt: "Gà bán ở cửa hàng chúng tôi rất to - một con gà có thể đủ cho một gia đình 10 người ăn!"	Đúng. (Thông điệp này cho khách hàng thấy lợi ích của sản phẩm đối với gia đình họ qua cách thể hiện rất thiết thực.)	Sau đây là một vài biện pháp quảng bá xúc tiến có hiệu quả: panô quảng cáo, phát trên loa, phát trên đài phát thanh, tờ rơi, biển hiệu, địa điểm kinh doanh "bắt mắt"	Đúng.
Quảng bá Xúc tiến có thể tạo "nhu cầu" mới từ phía khách hàng tiềm năng.	Đúng.	Chiến dịch quảng bá xúc tiến chỉ nhằm mục đích thu hút khách hàng mới.	Sai. (Một số hoạt động quảng bá xúc tiến có thể khuyến khích khách hàng hiện tại mua thêm sản phẩm.)
Phát hàng mẫu miễn phí, trưng bày và trình diễn sản phẩm quá tốn kém đối với hầu hết doanh nghiệp nhỏ.	Sai. (Đôi khi các hoạt động này làm tăng doanh thu.)	Các doanh nghiệp thành công có nhiều khách hàng trung thành và lâu dài.	Đúng.
Địa điểm kinh doanh hấp dẫn sẽ thu hút nhiều khách hàng hơn.	Đúng.	Quảng bá Xúc tiến có nghĩa là làm cho mọi người biết về sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn và thu hút họ mua.	Đúng.
Doanh nghiệp nhỏ ở nông thôn không cần phải quảng cáo sản phẩm của mình.	Sai. (Tất cả các doanh nghiệp đều có thể tăng doanh thu hoặc thu hút khách hàng mới nhờ quảng cáo hiệu quả.)	Biện pháp truyền miệng không ảnh hưởng tới doanh thu của doanh nghiệp.	Sai. (Uy tín của doanh nghiệp được nâng cao khi khách hàng thoả mãn với hàng hoá mua được.)
Khi triển khai hoạt động quảng bá xúc tiến cần cần nhắc hai vấn đề: thông điệp của bạn là gì? Làm thế nào để truyền thông điệp đó đến khách hàng mục tiêu?	Đúng.	Trong thông điệp quảng bá xúc tiến của bạn cần nêu rõ những ích lợi khách hàng có được khi mua hàng.	Đúng.

Thẻ trò chơi - Quảng bá Xúc tiến



 Xúc tiến	 Xúc tiến
 Xúc tiến	 Xúc tiến
 Xúc tiến	 Xúc tiến
 Xúc tiến	 Xúc tiến
 Xúc tiến	 Xúc tiến
 Xúc tiến	 Xúc tiến

Thẻ trò chơi - Quảng bá Xúc tiến



Bán hàng trực tiếp là biện pháp tốt nhất đối với doanh nghiệp nhỏ.	Sai. (Bán hàng trực tiếp tốn thời gian. Đây là một biện pháp có thể cân nhắc, tuy nhiên việc phát tờ rơi hay dựng các panô quảng cáo còn có thể mang lại hiệu quả cao hơn.)	Sau đây là một thông điệp quảng bá xúc tiến tốt: "Gà của chúng tôi được nuôi bằng ngũ cốc và các loại vitamin".	Sai. (Thông điệp này chưa nêu bật được khách hàng có lợi gì khi mua sản phẩm. Nhưng cũng có thể đúng vì có thể một số khách hàng sẽ quan tâm đến việc gà được nuôi bằng thức ăn gì.)
Quảng cáo trên đài phát thanh và báo chí là các biện pháp quảng cáo hiệu quả duy nhất.	Sai. (Có rất nhiều biện pháp quảng cáo hiệu quả khác nhau.)	Bán hàng tuân thủ ba bước: tìm hiểu nhu cầu của khách hàng, giới thiệu sản phẩm của bạn và bán hàng.	Đúng.
Mọi khách hàng đều quan tâm đến cùng một loại sản phẩm và dịch vụ.	Sai. (Khách hàng có các nhu cầu khác nhau và ở mức độ ưu tiên khác nhau, ví dụ: tiết kiệm, có lợi cho sức khỏe, tiện dụng.)		

Thẻ trò chơi - Quảng bá Xúc tiến



 Xúc tiến	 Xúc tiến
 Xúc tiến	 Xúc tiến
 Xúc tiến	 Xúc tiến

Thẻ trò chơi - Địa điểm / phân phối



Cách tốt nhất để bán trứng trong làng là mang bán tận nhà.	Sai. (Mở một cửa hàng hay quầy hàng khô có thể là cách bán hàng hữu hiệu.)	Địa điểm bán hàng của bạn cần phải gần khách hàng.	Thường là Đúng, nhưng không phải lúc nào cũng đúng.
Tự bán hàng thì mất thời gian hơn nhưng sẽ được thưởng công xứng đáng.	Sai. (Thời gian cũng là một chi phí. Thời gian của bạn nên tập trung vào sản xuất hay quảng bá xúc tiến)	Phương tiện bảo quản hàng hoá tốt không đóng vai trò quan trọng trong doanh nghiệp.	Sai. (Nông sản và hàng hoá khác đều có thể bị hư hỏng và gây thiệt hại về tiền bạc cho bạn.)
Các nhà sản xuất gạo ở địa phương bạn bán hàng cho một đại lý để họ mang vào thành phố tiêu thụ. Họ có thể giảm chi phí bằng cách chung nhau thuê xe tải và tự bán hàng.	Đúng.	Phụ nữ ở địa phương bạn muốn bán tương ớt tự làm. Một cửa hàng ở khu vực đó có thể là nơi phân phối mặt hàng này có hiệu quả.	Đúng.
Dân làng bán cá tự đánh được cho một đại lý để mang đi bán ở thị trấn gần đó. Theo bạn đại lý đó trả giá quá rẻ, nhưng những người khác thì nói chẳng còn cách nào khác.	Sai. (Các nhà sản xuất thường tập hợp nhau lại thành hợp tác xã/nhóm kinh doanh để vận chuyển, bảo quản và bán lẻ hàng hoá.)	Nhiều doanh nghiệp bị hao hụt một phần sản phẩm của mình do phương tiện bảo quản	Đúng. (Hao hụt phát sinh khi hàng hóa hư hỏng, dập vỡ hay mất trộm.)
Các đại lý thường không muốn thay đổi giá cả và chính sách của mình.	Sai. (Cũng như bạn, các đại lý cần thu lợi nhuận. Họ cần doanh nghiệp của bạn. Đôi khi bạn cũng cần thỏa thuận lại về việc điều chỉnh hoa hồng đại lý.)	Khoảng cách tới thị trường càng xa thì nhu cầu đại lý càng lớn.	Đúng. (Chi phí vận chuyển và lưu kho thường tăng lên theo khoảng cách.)
Rút ngắn "khoảng cách" phân phối có thể là một ý tưởng kinh doanh tốt. Ví dụ, phụ nữ trong một vùng có thể bắt đầu kinh doanh dịch vụ vận chuyển để giúp người trồng rau bán hàng tại một thị trấn gần đó.	Đúng.	Doanh nghiệp thành đạt luôn sản xuất ở mức cao nhất có thể trong suốt cả năm.	Sai. (Một công tác hết sức quan trọng là lập kế hoạch dự trữ nhằm tránh thất thoát, hư hỏng và cũng để có sẵn hàng khi nhu cầu lên cao nhất.)
Có nhiều cách để tiêu thụ hàng hoá: tự bán hàng, thông qua đại lý hoặc tiêu thụ theo nhóm.	Đúng.	Bạn sẽ kiếm được nhiều tiền hơn nếu tự bán hàng.	Sai. (Tự bán hàng có thể làm tăng chi phí vận chuyển, lưu kho, giao dịch... đồng thời tốn thêm thời gian.)

Thẻ trò chơi - Địa điểm / phân phối



	
Địa điểm / Phân phối	Địa điểm / Phân phối
	
Địa điểm / Phân phối	Địa điểm / Phân phối
	
Địa điểm / Phân phối	Địa điểm / Phân phối
	
Địa điểm / Phân phối	Địa điểm / Phân phối
	
Địa điểm / Phân phối	Địa điểm / Phân phối
	
Địa điểm / Phân phối	Địa điểm / Phân phối

Thẻ trò chơi - Địa điểm / phân phối



Đại lý có thể trực tiếp bán hàng cho bạn hoặc bán cho các điểm bán lẻ để rồi từ đó họ bán lại cho khách hàng.	Đúng.	Các đại lý luôn thu mức hoa hồng phi lý.	Sai. (Một số đại lý có thể tiết kiệm tiền cho bạn nếu họ thu hoa hồng ít hơn chi phí phân phối và bán hàng của bạn.)
Việc chọn cách phân phối hàng như thế nào là một quyết định hết sức quan trọng.	Đúng.	Ở hầu hết các nơi, đại lý là kênh phân phối sản phẩm duy nhất.	Sai. (Bạn có thể tự bán hàng hoặc hợp tác tiêu thụ với các doanh nghiệp khác dưới hình thức nhóm kinh doanh hay hợp tác xã.)
Phân phối có nghĩa là đưa sản phẩm từ nhà sản xuất đến người mua	Đúng.	Thông thường, bạn có thể tiết kiệm tiền ở khâu phân phối bằng cách giảm số lượng người trung gian giữa bạn và người mua.	Đúng.

Thẻ trò chơi - Địa điểm / phân phối



Địa điểm / Phân phối



Địa điểm / Phân phối



Địa điểm / Phân phối



Địa điểm / Phân phối



Địa điểm / Phân phối



Địa điểm / Phân phối

Bài tập 18. Cách thức bán hàng có hiệu quả

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu rằng cách bán hàng có thể làm kinh doanh phát đạt hay đổ vỡ;
- Xác định được các cách bán hàng hoá/dịch vụ hiệu quả.

Thời gian

60 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- Thẻ màu
- Một số bộ quần áo (để bày bán trong trò chơi đóng vai)
- Một tờ giấy gói quà đẹp (để người bán hàng trong Tiểu phẩm 2 bọc hàng)

Chuẩn bị

Trước khi bài học bắt đầu, tập huấn viên cần hoàn thành những việc sau:

- Đọc kỹ Giáo cụ 18.1 (Tiểu phẩm 1 Hướng dẫn đóng vai) và 18.2 (Tiểu phẩm 2 Hướng dẫn đóng vai) phổ thông để phát cho học viên tham gia đóng vai.
- Chọn 3-4 học viên tình nguyện tham gia đóng vai, phát tài liệu hướng dẫn đóng vai và tập dượt thử nếu cần. Nếu học viên không biết đọc thì tập huấn viên đọc hướng dẫn và nhắc thoại cho đến khi họ thuộc. Chú ý: vai khách hàng trong Tiểu phẩm 1 và 2 có thể do cùng một người đảm nhận nếu Tiểu phẩm 1 diễn trước.
- Hoàn thành việc bố trí sân khấu.

Giáo cụ

- Giáo cụ 18.1: Tiểu phẩm 1 - Hướng dẫn đóng vai
- Giáo cụ 18.2: Tiểu phẩm 2 - Hướng dẫn đóng vai

Lưu ý đối với tập huấn viên

- Lựa chọn học viên tham gia đóng vai phải có khả năng diễn xuất và tiếp thu ý kiến nhận xét từ các học viên khác. Các ý kiến nhận xét thường bị hiểu lầm là chỉ trích cá nhân người đóng vai nếu không được trình bày đúng cách. Tập huấn viên phải luôn điều chỉnh làm sao để sự trao đổi thông tin giữa người đóng vai và người quan sát dựa trên tinh thần chia sẻ kinh nghiệm trong không khí thoải mái và xây dựng.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 15 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giới thiệu rằng bài tập này có thể coi như một hình thức kiểm tra kỹ năng bán hàng của một người nào đó. Bán hàng có tốt hay không phụ thuộc vào kỹ năng bán hàng cũng như tính cách và thái độ của bạn.
- Đặt câu hỏi nhớ lại kiến thức về 4 P của marketing:
 - *Các anh chị thường làm thế nào thu hút khách hàng đến cửa hàng của mình?*
- Học viên thường trả lời những ý như: quảng cáo, do uy tín (quảng bá và xúc tiến), đặt địa điểm thuận lợi gần với các cửa hàng bán sản phẩm tương tự (địa điểm), bán giá thấp hơn những người khác (giá cả), chọn hàng đảm bảo chất lượng, phong phú về chủng loại, mẫu mã (sản phẩm), quan hệ tốt với mọi người, niềm nở tươi cười, giới thiệu nhiệt tình (con người). Liên hệ các ý trả lời với 4 P của marketing. Nhấn mạnh rằng việc thu hút được khách hàng phụ thuộc rất nhiều vào Con người có thể gọi là P thứ 5 của marketing - đó có thể là người sản xuất, người chủ cửa hàng hoặc người cung cấp dịch vụ nhất là ở khía cạnh thúc đẩy cầu tiềm năng của khách hàng và thuyết phục họ mua sản phẩm.

Bước 2 – 15-20 phút

- Giới thiệu các tiểu phẩm. Nói rằng học viên khác sẽ quan sát và phân tích sự khác nhau giữa hai tiểu phẩm.
- Kiểm tra xem những người đóng vai chuẩn bị xong chưa và cho bắt đầu đóng.

Bước 3 – 20 phút

- Cảm ơn những học viên tham gia đóng vai, đặc biệt là người đã đóng vai người bán hàng cáu bẳn trong Tiểu phẩm 1. Nói rõ rằng, người đó chỉ xử sự như vậy theo kịch bản chứ không phải trong đời thực. Điều này rất cần thiết vì mọi người thường lẫn lộn giữa diễn viên và nhân vật mà họ đóng vai.
- Thảo luận với học viên về sự khác biệt giữa hai người bán hàng và yêu cầu đưa ra ý kiến nhận xét:
 - *Sự khác nhau giữa hai tiểu phẩm là gì?*
 - *Hai người bán hàng đã xử sự như thế nào?*
 - *Họ có nắm vững về sản phẩm của mình hay không?*
 - *Họ cố gắng thu hút khách hàng như thế nào?*

- *Họ đối xử với khách hàng như thế nào? Thân thiện? Chu đáo hay hững hờ?*
- *Khi nào thì họ đưa ra mức giá bán?*
- *Họ có lắng nghe khách hàng hay không?*
- *Theo các anh chị, khách hàng có muốn quay lại cửa hàng đó nữa không? Tại sao?*
- Ghi lại những ý kiến trả lời của học viên lên bảng và tổng hợp thành bài học:
- Để bán hàng hiệu quả, người bán hàng nên:
 - *Lịch sự và thân thiện đúng mức với khách hàng*
 - *Hỏi chuyện khách hàng*
 - *Tìm hiểu nhu cầu khách hàng*
 - *Giải thích các đặc điểm và tính ưu việt của sản phẩm*
 - *Cho xem sản phẩm (hoặc sản phẩm thay thế)*
 - *Nêu giá ở cuối cuộc nói chuyện*



Lưu ý đối với tập huấn viên

Nếu học viên nêu định kiến giới, ví dụ như phụ nữ (hoặc nam giới) thường giỏi bán hàng vì họ khéo léo và quen xã giao thì nên cho thảo luận như sau:

- Hỏi học viên những sự khác biệt đó là đặc điểm giới (sinh học) hay giới tính (xã hội).
- Mời một vài học viên trả lời và giải thích quan điểm của mình. Sau đó thống nhất với cả lớp rằng:
 - *Có những sự khác nhau là do ảnh hưởng mang tính xã hội. Trong xã hội nào cũng vậy, cả nam và nữ đều có giao tiếp xã hội và được giáo dục theo một cách nhất định. Ở nhiều nơi, bán hàng được coi là nghề đặc trưng của phụ nữ, trong khi đó ở một số nơi khác người ta lại coi đây là lãnh địa của nam giới. Trong những nền văn hoá mà phụ nữ không được giao tiếp với người lạ, khi mới bước vào kinh doanh họ thường rụt rè nên cần được học những kỹ năng giao tiếp xã hội với những người mà trước đó họ chưa hề biết.*
 - *Nhìn chung, thành công của doanh nghiệp phụ thuộc rất nhiều vào hoạt động bán hàng. Vì vậy, bất kể được giáo dục như thế nào, cả doanh nhân nữ và nam đều phải học cách bán hàng hiệu quả.*

Tiểu phẩm 1 - Hướng dẫn đóng vai

Chỉ dẫn dành cho người đóng vai

Người đóng vai có thể tự sáng tác nội dung Tiểu phẩm dựa trên kịch bản sau đây.

Người đóng vai người bán cố gắng diễn tả thái độ bần gắt với khách hàng.

Người đóng vai khách hàng cố gắng diễn tả sự thay đổi thái độ: lúc đầu rất thiết tha với việc mua hàng, sau đó trở nên khó chịu với thái độ của người bán và bỏ đi không mua gì cả.

Bối cảnh

Khách hàng (KH) đang tìm mua một chiếc váy tặng con gái nhân ngày sinh nhật vào tuần tới. Người bán hàng (BH) từ sáng đã có tâm trạng không vui. Chị ta muốn dọn hàng sớm để về nghỉ. Khi thấy khách hàng tới, cô ta rất bực mình.

Hội thoại

KH: Chào chị, chị khoẻ không ạ?

BH: Vâng, không dám!

KH: Tôi muốn mua chiếc váy cho con gái.

BH: Thế à?

KH: Chị cho xem bộ kia ạ.

BH: *(Không để ý đến khách hàng, quăng lên mặt quầy một bộ đồng phục học sinh)* Bộ này giá 60.000 đồng.

KH: *(Xem qua bộ đồng phục mà mình chẳng ưng một chút nào.)* Không, tôi mua váy chứ không mua đồng phục.

BH: *(Quăng ra một chiếc váy)* Thì đây, 75.000 đồng. Xem thì xem nhanh lên, ai hơi đâu mà chờ nhà chị.

KH: *(Xem chiếc váy)* Váy này may bằng chất gì hả chị?

BH: Tôi làm sao mà biết được!

KH: Thế có là nóng được không chị?

BH: *(Thở dài)* Chả hiểu.

KH: *(Rất ngạc nhiên và thất vọng. Ra về và chẳng nói một câu nào)*

Tiểu phẩm 2 - Hướng dẫn đóng vai

Chỉ dẫn dành cho người đóng vai

Người đóng vai có thể tự sáng tác nội dung Tiểu phẩm dựa trên kịch bản sau đây.

Người đóng vai người bán cố gắng diễn tả thái độ vui vẻ và rất chu đáo với khách hàng.

Người đóng vai khách hàng cố gắng diễn tả sự dè dặt lúc đầu, sau đó tỏ ra hài lòng với thái độ của người bán và chất lượng hàng hoá rồi quyết định mua.

Bối cảnh

Khách hàng (KH) đang tìm mua một chiếc váy tặng con gái nhân ngày sinh nhật vào tuần tới. Người bán hàng (BH) đang có tâm trạng rất phấn khởi. Hôm nay hàng bán chạy, ngày hôm qua cũng vậy.

Hội thoại

- BH *(Nhìn thấy khách hàng và vồn vã chào từ xa)* Chào chị! Hôm nay mới thấy chị em đi chợ. Chị khoẻ không ạ?
- KH *(Dè dặt)* Không dám, chào cô. Tôi vẫn vậy ạ.
- BH Chị đi chợ ghé xem hàng cho em đi! Hàng em nhiều kiểu mới đẹp lắm, mới cất mãi từ trong Sài Gòn đấy ạ.
- KH *(Ngần ngừ)* À, thì cũng xem có gì hay hay không. Tiện thì mua cái váy cho con cháu bé.
- BH Váy thì nhiều kiểu nhiều màu tha hồ chọn chị ạ. Thế cháu em mặc đi học hay dịp gì hả chị?
- KH Tuần tới là sinh nhật nó ấy mà.
- BH Hay quá, cháu mấy tuổi rồi ấy chị nhỉ?
- KH Nó lên 10.
- BH Thế thì em mời chị xem chiếc này. Chị thấy chưa, *(cho khách hàng xem một chiếc váy rất đẹp)*, cái này chất thì tuyệt vời rồi, mà lại dễ giặt, dễ là. Hàng này may kỹ lắm *(cô chỉ cho khách xem từng đường may, từng khuyết áo và đưa cho khách tự xem)*
- KH *(Xem chiếc váy)* Vải gì đây hả em?
- BH Loại vải đang mốt nhất đấy chị ạ. Hàng viscos ngoại nhập. Chất này bền, không phai, giặt tẩy thoải mái.
- KH *(Tỏ vẻ rất thích)* Thế bao nhiêu đây?
- BH 100.000 đồng. Không đắt đâu chị ạ. Mép vải thừa còn nhiều, cháu lớn còn nới được thoải mái chị ạ.

- KH Hơi đắt đấy nhỉ, ờ thôi mà một năm có được một lần, chắc là nó sẽ thích. Em gói cho chị đi.
- BH Để em bọc giấy đẹp chị nhé. *(Đơn đã giải thích khi thấy khách hàng tỏ vẻ ngần ngừ)* Không mất tiền đâu, em tặng cháu sinh nhật ấy mà. Đây em gửi chị *(Đưa tận tay khách hàng gói hàng bọc đẹp.)* Cảm ơn chị.
- KH *(Khách hàng tỏ ra rất hài lòng.)* Cảm ơn em. Chị về nhé
- BH Lần sau cần gì chị lại ghé hàng em nhé!

Bài tập 19 Lập kế hoạch marketing

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Biết cách xây dựng kế hoạch marketing cho công việc kinh doanh của mình, thông qua 4P

Thời gian

70 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Bảng dính
- Thẻ màu

Giáo cụ

- Giáo cụ 19.1: Gợi ý về kế hoạch marketing

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy chiếu hoặc giấy A0.
- Nhắc lại với các học viên về 4 yếu tố marketing đã học: Sản phẩm, Giá cả, Địa điểm (phân phối) và Quảng bá sản phẩm.
- Hỏi học viên, bạn sẽ áp dụng các yếu tố đó như thế nào cho công việc kinh doanh của mình?
- Ghi lại các câu trả lời của học viên lên bảng. Nếu các ý kiến đã hướng tới việc xây dựng kế hoạch marketing thì tập huấn viên chỉ cần tóm lại là phải nghiên cứu về 4 yếu tố đó (4P) càng chi tiết càng tốt để xây dựng nên kế hoạch marketing. Trường hợp học viên chưa hướng tới việc xây dựng kế hoạch marketing thì, tập huấn viên cần gợi ý thêm để học viên hiểu được sự cần thiết phải xây dựng kế hoạch marketing, rồi mới chuyển sang bước sau.

Bước 2 – 30 phút

- Đề nghị học viên suy nghĩ về từng yếu tố một trong 4P theo các câu hỏi gợi ý trong giáo cụ 14.3 Các câu hỏi về 4P của marketing.

- Chia học viên theo các nhóm từ 4 - 5 người có cùng ý tưởng kinh doanh hoặc đang kinh doanh cùng loại sản phẩm, dịch vụ. Các nhóm sẽ làm việc trong vòng 30 phút để xây dựng kế hoạch marketing cho sản phẩm hoặc dịch vụ của mình. Treo giáo cụ 19.1 Gợi ý về kế hoạch marketing. Các nhóm sẽ viết kế hoạch marketing của mình lên giấy A0.
- Khi các nhóm làm bài, tập huấn viên đi xung quanh quan sát và hỗ trợ nếu cần thiết.

Bước 3 – 30 phút

- Yêu cầu các nhóm quay lại lớp. Mời đại diện các nhóm lên trình bày kế hoạch marketing của nhóm mình. Sau phần trình bày của mỗi nhóm, mời các học viên nhận xét.
- Sau khi kết thúc các bài trình bày, hỏi học viên xem họ đã học được gì từ bài học này. Treo tờ giấy ghi mục tiêu bài học lên bảng. Yêu cầu học viên đánh giá liệu mục tiêu bài học có đạt được không.

Giáo cụ 19.1: Gợi ý về kế hoạch marketing

1. Sản phẩm:

Trong phần mô tả cụ thể về sản phẩm, bạn phải xác định được bạn sẽ bán loại hàng gì, chất lượng, màu sắc, kích cỡ như thế nào? Nếu bạn kinh doanh dịch vụ thì dịch vụ chính là sản phẩm của bạn. Bạn cần xác định dịch vụ của bạn cung cấp có đặc điểm gì, bao gồm những hoạt động gì, tiêu chuẩn như thế nào ...

Ngoài các thông tin cơ bản trên, bạn cũng cần đưa thêm các đặc tính khác như:

- Bao bì hàng hoá
- Hướng dẫn sử dụng
- Các dịch vụ kèm theo
- Các dịch vụ sửa chữa và các phụ tùng đi kèm...

Sản phẩm của bạn càng có nhiều đặc điểm khác biệt so với sản phẩm của người khác thì càng hấp dẫn, thu hút được nhiều khách hàng hơn.

Ví dụ: Có rất nhiều nơi sản xuất đồ lưu niệm. Các sản phẩm này thường được làm từ mây, tre, sơn mài. Một doanh nhân đã nảy ra ý định sản xuất đồ lưu niệm từ giấy. Họ làm các bức tranh từ các cuộn giấy nhỏ li ti ghép lại. Sản phẩm này rất khác so với các đồ lưu niệm khác và đã giúp doanh nghiệp thành công.

2. Giá cả:

Giá cả là số tiền bạn đòi cho hàng hoá, dịch vụ của bạn. Giá bán sản phẩm dịch vụ của bạn thường không thể cao hơn mức giá đang có trên thị trường. Khi xác định giá cả, nếu thấy mức giá trên thị trường không có lãi, bạn phải xem xét lại để giảm chi phí hoặc thôi không kinh doanh sản phẩm đó nữa.

3. Địa điểm (phân phối):

Địa điểm ở đây có nghĩa là nơi bạn bán hàng hóa cho khách hàng. Nếu bạn là nhà bán lẻ hoặc cung cấp dịch vụ thì địa điểm kinh doanh là vấn đề rất quan trọng. Địa điểm kinh doanh phải là nơi dễ tìm và thuận tiện cho khách hàng có thể tiếp cận được với sản phẩm của bạn. Tuy nhiên, đối với nhà sản xuất thì có thể địa điểm gần với khách hàng không phải là yếu tố duy nhất đáng lưu tâm. Địa điểm gần nơi cung cấp, dễ tiếp cận nguồn nhiên liệu và giá thuê thấp lại là điều quan trọng hơn đối với họ.

Ngày nay, địa điểm bán hàng không nhất thiết phải là một cửa hàng hay một địa chỉ cụ thể. Người ta có thể bán hàng qua điện thoại, qua internet và chuyển hàng trực tiếp đến cho khách. Đối với những trường hợp như vậy thì việc quảng bá sản phẩm và xúc tiến bán hàng trở nên có ý nghĩa sống còn hơn nhiều so với các cơ sở kinh doanh khác.

4. Quảng bá sản phẩm:

Là việc quảng cáo, tuyên truyền và thu hút khách mua hàng của bạn. Thông thường có các cách sau:

- **Quảng cáo:** là cách đưa thông tin cho khách hàng và làm cho họ muốn mua hàng của bạn. Thông tin quảng cáo có thể đưa lên báo chí, đài phát thanh, áp phích, tờ rơi... Tuy nhiên, đối với các doanh nghiệp cực nhỏ và nhỏ, bạn có thể tìm các phương pháp khác rẻ tiền hơn như quảng cáo trên biển hiệu, bảng giá, danh thiếp... Hay một phương pháp quảng cáo không tốn kém mà rất phù hợp với các doanh nghiệp nhỏ và cực nhỏ chính là phương pháp quảng cáo truyền miệng.
- **Sử dụng thông tin truyền thông đại chúng:** là hình thức quảng bá bằng cách cho đăng một bài báo về cơ sở kinh doanh hoặc hàng hoá của bạn trên báo chí địa phương hoặc tài trợ cho các sự kiện như thi nấu ăn, thi đấu thể thao...
- **Xúc tiến bán hàng:** phương thức này bao gồm tất cả những gì bạn làm để khiến khách mua hàng cảm thấy thuận tiện, hấp dẫn và muốn mua hàng ở chỗ bạn, như: trưng bày hàng thật hấp dẫn, hướng dẫn sử dụng, cho dùng thử hàng mẫu miễn phí, khuyến mãi, giảm giá cho người mua với số lượng lớn, bán những sản phẩm đi kèm...

Quảng bá sản phẩm luôn đòi hỏi chi phí. Hãy căn cứ vào những thông tin và hiểu biết về khách hàng cũng như đối thủ cạnh tranh của bạn để đưa ra những hình thức quảng bá sản phẩm và xúc tiến bán hàng phù hợp với mức kinh phí sẵn có và tốt nhất cho cơ sở kinh doanh của bạn.

Kinh nghiệm đúc kết cho thấy việc thu hút một khách hàng mới tốn kém và khó khăn hơn nhiều so với việc giữ khách hàng hiện tại và hơn 2/3 doanh thu của doanh nghiệp đến từ các khách hàng này. Vì vậy, hãy luôn chú ý để làm hài lòng các khách hàng hiện tại của mình. Điều này phụ thuộc rất nhiều vào người bán hàng tại cơ sở kinh doanh của bạn.

Học phần 3.3

Sản xuất, dịch vụ và công nghệ

Nội dung chính

Đối với các doanh nghiệp sản xuất hay cung cấp dịch vụ, để điều hành một doanh nghiệp kinh doanh có lãi, cần phải có các kiến thức cơ bản về công nghệ và tổ chức sản xuất. Thông thường phụ nữ còn bị hạn chế trong khả năng tiếp cận với các chương trình đào tạo nghề hoặc với các thông tin liên quan đến công nghệ, quy trình sản xuất. Nhưng trong thực tế, chế biến lại là ngành nghề thường dành cho phụ nữ. Nhiều trường hợp, bí quyết về kỹ năng, các thông tin về nguyên liệu và công nghệ, về quy trình sản xuất là chưa đầy đủ, nên việc hình thành nên giá bán sản phẩm chưa phù hợp. Đây là một trong những lý do khiến cho hoạt động kinh tế của phụ nữ có xu hướng dừng ở quy mô cực nhỏ, phi chính thức và thường tốn nhiều công sức vì năng suất thấp, thiếu công nghệ và chất lượng chưa cao.

Mục tiêu

Học phần 3.3 đặt mục đích là nâng cao kỹ năng cho phụ nữ trong việc xác định và nắm vững được những yếu tố chính trong quá trình sản xuất/cung cấp sản phẩm/dịch vụ tốt. Từ đó giúp phụ nữ biết được tất cả các loại chi phí trong quá trình sản xuất, kể cả các chi phí về lao động (nhân công), là vấn đề thường hay bị bỏ qua và nhất là phần công sức lao động do phụ nữ đảm nhiệm.

Bài tập

20. Quản lý sản xuất và dịch vụ
21. Để có sản phẩm nhiều hơn và tốt hơn: Mô hình SCAMPER

Bài tập 20. Quản lý sản xuất và dịch vụ

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Xác định và phân biệt được các yếu tố chủ yếu để tạo ra một sản phẩm hay dịch vụ: nguyên vật liệu, nhân công, công cụ và thiết bị; đồng thời đo lường được chúng.
- Xác định được các công đoạn trong quy trình sản xuất và dịch vụ;
- Đề xuất được các giải pháp nhằm tiết kiệm nguyên vật liệu và cải tiến quy trình sản xuất ra sản phẩm và cung cấp dịch vụ.

Thời gian

120 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- Thẻ màu
- Dành cho phần trình diễn sản xuất sản phẩm:
- Một bộ dụng cụ gồm:
 - 1 đôi găng tay, 10 cốc nhựa có nắp (lấy ra 1 cốc và khoét một lỗ nhỏ trên thân cốc), 1 bình nhựa lớn, 2 khay (đựng đủ 5 cốc/khay), 2 thìa to, 1 dao nhựa (chọn dao không thể cắt được chanh), 1 dao thường, 2 khăn lau
 - Nguyên liệu: 10 quả chanh (nên để lẫn một số quả hỏng), 300 gr đường, 1 chai nước 1,5 lít
- Dành cho phần trình diễn cung cấp dịch vụ sấy tóc (không bắt buộc):
 - Một bộ dụng cụ sấy tóc gồm: 1 bình xịt nước, 1 lược thưa, 1 lược mau, 1 lược tròn, 1 khăn bông lớn, 1 máy sấy tóc, 1 gương lớn, 20 kẹp tóc
 - Nguyên vật liệu: nước, dầu bóng tóc

Giáo cụ

- Giáo cụ 20.1: Hướng dẫn học viên pha nước chanh
- Giáo cụ 20.2: Hướng dẫn học viên sấy tóc
- Giáo cụ 20.3: Danh mục nguyên vật liệu
- Giáo cụ 20.4: Danh mục các công đoạn sản xuất (thời gian cho từng công đoạn)
- Giáo cụ 20.5: Danh mục công cụ và thiết bị
- Giáo cụ 20.6: Để sản xuất hiệu quả hơn cần trả lời những câu hỏi nào?



Chuẩn bị

- Trong bước 1 và bước 2 sẽ trình diễn một quy trình sản xuất ra sản phẩm (pha nước chanh). Nếu trong lớp có nhiều học viên đang hoặc sắp kinh doanh dịch vụ thì nên trình diễn thêm một quy trình cung cấp dịch vụ, ví dụ như sấy tóc. Nếu muốn làm mẫu cả hai quy trình này trên lớp thì có thể triển khai lần lượt từng quy trình hoặc tiến hành song song. Nếu tiến hành song song cần chia lớp thành 6 nhóm: 3 nhóm quan sát quy trình sản xuất sản phẩm, 3 nhóm quan sát quy trình cung cấp dịch vụ.
- Tập huấn viên cần chọn trước học viên sẽ thực hiện việc trình diễn mẫu và hướng dẫn kỹ cho người đó theo giáo cụ 20.1 (và 20.2 nếu trình diễn cả quy trình cung cấp dịch vụ) trước khi bài học bắt đầu. Nên in hướng dẫn quy trình và đặt lên bàn để học viên có thể xem và làm theo đúng quy trình khi làm mẫu.
- Tập huấn viên nên xếp dao nhựa vào trong bộ dụng cụ trình diễn mẫu để học viên không cắt được chanh, đồng thời giấu con dao sắc đi và không đưa ra nếu học viên đó không hỏi.
- Tập huấn viên cần đọc kỹ và hiểu rõ nội dung, yêu cầu của tất cả các giáo cụ của bài tập 20 trước khi bài học bắt đầu.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 45 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học, được viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Nói với học viên là để hoạt động kinh doanh trôi chảy và thành công, bạn phải tổ chức sản xuất thật hợp lý, vừa để đảm bảo về chất lượng và tiết kiệm chi phí. Bạn phải biết những việc gì cần làm và biết cách chọn người cho phù hợp với từng công việc. Một cơ sở sản xuất kinh doanh hoạt động hiệu quả khi đội ngũ nhân viên có kiến thức và khả năng phù hợp.
- Giới thiệu với học viên về bài tập:
 - Một học viên sẽ trình diễn mẫu quy trình sản xuất nước chanh,
 - Các học viên còn lại sẽ quan sát và ghi chép lại các yếu tố và các giai đoạn của quy trình sản xuất. Trong khi học viên được phân công chuẩn bị trình diễn mẫu, chia lớp thành 3 nhóm để quan sát và ghi lại những chi tiết theo yêu cầu sau:

Bài tập của nhóm 1:

- Điền vào Danh mục nguyên vật liệu (Giáo cụ 20.3).
- Thảo luận: làm thế nào để sử dụng nguyên vật liệu hiệu quả hơn? Giải thích rõ từng cách.

Bài tập của nhóm 2:

- Điền vào Danh mục về thời gian cho từng công đoạn sản xuất (Giáo cụ 20.4).
- Thảo luận: làm thế nào để sử dụng lao động hiệu quả hơn? Giải thích rõ từng cách.

Bài tập của nhóm 3:

- Điền vào Danh mục công cụ và thiết bị (Giáo cụ 20.5).
- Thảo luận: làm thế nào để sử dụng công cụ và thiết bị hiệu quả hơn? Giải thích rõ từng cách.

Lưu ý: Nhớ nhắc học viên phải dùng đồng hồ để đo thời gian cho từng công đoạn sản xuất.

- Sau đó các nhóm sẽ thảo luận và thống nhất kết quả bài tập cụ thể mà nhóm được giao.

Bước 2 – 30 phút

- Cho tiến hành phần “pha nước chanh”. Khi phần trình diễn mẫu kết thúc, cảm ơn học viên làm mẫu và mời người đó chọn một nhóm để tham gia làm bài tập. Thông báo với học viên là họ sẽ làm bài tập nhóm trong vòng 15 phút. Khi các nhóm làm việc, tập huấn viên quan sát và hỗ trợ nhóm nếu học viên yêu cầu.

Bước 3 – 25 phút

- Yêu cầu các nhóm trình bày kết quả. Sau phần trình bày của từng nhóm, mời các học viên trong lớp nhận xét. Mời nhóm trình bày cho ý kiến phản hồi về các nhận xét. Tiếp tục như vậy cho đến hết các nhóm.
- Hỏi học viên tại sao cần phải liệt kê thời gian cho từng công đoạn sản xuất. Nhấn mạnh với học viên rằng thời gian của từng công đoạn sản xuất cũng là một loại chi phí.
- Sau khi cả 3 nhóm trình bày xong, mời cả lớp xem xét 3 danh mục đầu vào của 3 nhóm. Hỏi học viên:
 - *Chúng ta vừa làm bài tập về 3 yếu tố đầu vào của sản xuất. Vậy 3 yếu tố đó là gì?*
 - *Theo các anh chị, có thể cải tiến được không, bằng cách nào? Có thể áp dụng được ngay không?*
- Sau khi học viên trả lời, tập huấn viên tổng kết: 3 yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất gồm: *nguyên vật liệu, nhân công, công cụ và thiết bị*. Chúng ta luôn luôn có thể sử dụng các yếu tố đó hiệu quả hơn bằng cách áp dụng những cải tiến đơn giản ngay lập tức.

Bước 4 – 20 phút

- Mời học viên nhìn vào kết quả thảo luận của nhóm 3 (Danh mục các công đoạn sản xuất). Hỏi học viên:
 - *Đây là những công đoạn mà người lao động tiến hành để sản xuất ra sản phẩm nước chanh. Chúng ta có thể nhóm các công đoạn trên đây thành các giai đoạn chính của quy trình sản xuất được không? Nên nhóm như thế nào?*
- Mời một số học viên nhóm các công đoạn cho đến khi hình thành 3 giai đoạn chính. Hỏi học viên tại sao họ lại nhóm như vậy và có thể dùng tên nào để đặt cho nhóm.
- Sau khi học viên trả lời, tập huấn viên kết luận: có 3 giai đoạn chính trong quy trình sản xuất: chuẩn bị, thực hiện và bảo quản.
- Đề nghị học viên nhớ lại 3 yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất: nguyên vật liệu, nhân công, công cụ và thiết bị. Hỏi học viên:
 - *Có những yếu tố đầu vào nào trong từng giai đoạn: chuẩn bị, thực hiện và bảo quản? Các yếu tố đó tham gia như thế nào?*
 - *Chúng ta có thể sử dụng từng yếu tố hiệu quả hơn trong mỗi giai đoạn được không? Bằng cách nào?*
- Sau khi học viên trả lời, tập huấn viên kết luận: cả 3 yếu tố (**nguyên vật liệu, nhân công, công cụ và thiết bị**) đều tham gia vào tất cả các giai đoạn sản xuất (**chuẩn bị, thực hiện, bảo quản**). Để nâng cao hiệu quả sử dụng cần xem xét **từng yếu tố trong từng giai đoạn** của sản xuất và đề ra biện pháp cải tiến.
- Nhấn mạnh với học viên: điều quan trọng là phải nắm được thời gian thực hiện từng công đoạn. Mọi người thường quên tính thời gian chuẩn bị và thời gian tiếp khách

hàng. Một số người khi khởi sự và kinh doanh ở quy mô nhỏ còn không tính thời gian lao động của chính mình, tức là thời gian người chủ bỏ ra để làm việc cho doanh nghiệp. Nên nhớ rằng thời gian cũng là chi phí, bởi vì thời gian bạn bỏ vào kinh doanh không thể dùng để làm công việc khác. Để có thêm thông tin về chủ đề này, bạn có thể tham khảo bài tập 23.

Bước 5 – 60 phút

- Nói với học viên rằng họ sẽ phân tích các yếu tố cơ bản để sản xuất ra sản phẩm và dịch vụ của mình trong vòng 30 phút tới. Chia học viên thành các nhóm có cùng ý tưởng kinh doanh hoặc đang kinh doanh cùng ngành hàng. Nếu có học viên kinh doanh dịch vụ thì lập một nhóm dịch vụ. Giao bài tập cho từng nhóm:
- **Bài tập của nhóm sản xuất/dịch vụ:**
 - *Lập các danh mục về nguyên vật liệu, thời gian cho từng công đoạn sản xuất, công cụ và thiết bị cần thiết để sản xuất ra sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ của nhóm/do nhóm chọn.*
 - *Vẽ sơ đồ biểu diễn các công đoạn sản xuất sản phẩm hay cung cấp dịch vụ đó.*
 - *Thảo luận và thống nhất: có thể quản lý các yếu tố và giai đoạn sản xuất ra sản phẩm hay cung cấp dịch vụ đó hiệu quả hơn không? Nếu có hãy mô tả cụ thể từng giải pháp cải tiến.*
- Khi các nhóm làm việc, tập huấn viên quan sát và hỗ trợ nhóm nếu học viên yêu cầu.
- Sau 30 phút, tập trung các nhóm lại và cho từng nhóm lần lượt trình bày kết quả. Sau phần trình bày của từng nhóm, mời các học viên trong lớp nhận xét. Mời nhóm trình bày phản hồi ý về các ý kiến nhận xét. Cuối cùng tập huấn viên gợi ý để bổ sung thêm các giải pháp cải tiến rồi chuyển sang mời nhóm khác trình bày. Cố gắng cho càng nhiều nhóm lên trình bày càng tốt. Nếu không đủ thời gian làm hết các nhóm, cần cho ít nhất một nhóm dịch vụ lên trình bày.

Bước 6 – 5 phút

- Để tổng kết bài, hỏi học viên xem họ đã học được gì trong bài học này. Dán tờ giấy ghi mục tiêu bài học lên bảng. Hỏi học viên các mục tiêu có đạt được không.

Hướng dẫn học viên pha nước chanh



Chuẩn bị

- Trước khi bài học bắt đầu, hãy xếp toàn bộ nguyên vật liệu, công cụ và thiết bị lên một chiếc bàn kê trước lớp để trình diễn mẫu. In hướng dẫn này ra và đặt lên bàn để tham khảo khi cần.



Hướng dẫn cho người thực hiện trình diễn mẫu

- Bạn sẽ giới thiệu với cả lớp rằng bạn là chủ quán bán nước giải khát. Hôm nay bạn sẽ pha chế 10 cốc nước chanh để phục vụ cho lớp tập huấn do Hội Phụ nữ xã tổ chức.
- Khi thực hiện, bạn không nói mà trình diễn theo đúng các bước sau:
 - *Đeo găng tay*
 - *Lau từng cốc một*
 - *Lau khay và các công cụ, thiết bị*
 - *Lau mặt bàn*
 - *Bỏ chanh làm đôi, bỏ đi những quả hỏng*
 - *Đổ hết nước từ chai lớn ra bình*
 - *Xúc 10 thìa đường bỏ vào bình, chưa khuấy vội*
 - *Vắt chanh vào bình, không bỏ hạt chanh, khuấy đều*
 - *Dùng thìa vớt hạt chanh ra khỏi bình*
 - *Cắt vài lát chanh mỏng bỏ vào bình*
 - *Nhúng ống hút vào bình nếm thử, nêm đường và chanh, nếm lại và nêm cho đến khi vừa miệng*
 - *Chia nước chanh đã pha xong ra 10 cốc*
 - *Đậy nắp cốc*
 - *Xếp 10 cốc nước chanh vào khay*
 - *Tuyên bố: “Tôi đã làm xong.” và mời các học viên trong lớp uống nước chanh*

Chú ý: Làm theo đúng hướng dẫn, không thay đổi bất kỳ bước nào. Những điểm cải tiến sẽ được rút ra sau.

Hướng dẫn học viên sấy tóc



Chuẩn bị

- Trước khi bài học bắt đầu, hãy mời một học viên khác tự nguyện lên làm khách hàng để bạn sấy tóc. Hãy xếp toàn bộ nguyên vật liệu, công cụ và thiết bị lên một cái bàn trống ở trước lớp để trình diễn mẫu. In hướng dẫn này ra để tham khảo khi cần.



Hướng dẫn cho người trình diễn mẫu

- Bạn sẽ giới thiệu với cả lớp rằng bạn là chủ cửa hàng làm tóc. Hôm nay bạn sẽ sấy tóc cho một khách hàng chuẩn bị đi dự đám cưới.

Bạn sẽ trình diễn theo đúng các bước sau:

- *Hỏi khách hàng muốn sấy kiểu tóc thẳng hay tóc quăn*
- *Xịt nước cho ướt tóc*
- *Quàng khăn bông lên vai khách hàng*
- *Cắm máy sấy tóc*
- *Dùng lược thưa gỡ suông tóc*
- *Rẽ đường ngôi*
- *Hỏi khách hàng rẽ ngôi như thế nào và chỉnh đường ngôi*
- *Chia tóc thành từng lớp, dùng kẹp kẹp những lớp ngoài lên*
- *Sấy lớp tóc trong cùng đến khi khô và vào nếp*
- *Sấy nấc nóng và gió mạnh cho tóc còn lại khô se*
- *Thả kẹp buông lớp tóc tiếp theo*
- *Sấy lớp tóc tiếp theo đến khi khô và vào nếp, tiếp tục cho đến hết lớp tóc ngoài cùng*
- *Dùng lược chải lại cho tất cả các lớp tóc vào nếp*
- *Tháo khăn bông*
- *Bôi dầu bóng tóc*
- *Tuyên bố: "Tôi đã làm xong." và đưa gương cho khách hàng soi đằng trước và đằng sau.*

Chú ý: Làm theo đúng hướng dẫn, không thay đổi bất kỳ bước nào. Những điểm cải tiến sẽ được rút ra sau.

Danh mục nguyên vật liệu

[illegible]

[illegible]

[illegible]

Để sản xuất hiệu quả hơn cần trả lời những câu hỏi nào?

Nguyên vật liệu	Nhân công và qui trình sản xuất	Công cụ/ thiết bị
- Có thể mua nguyên vật liệu với chất lượng tốt hơn không? - Có thể nâng cao hiệu quả của việc cung cấp nguyên vật liệu không? - Nguyên vật liệu có được cân đong trước khi đưa vào sản xuất không? - Nguyên vật liệu có được sử dụng hết không? - Có thể tiêu hao nguyên vật liệu ít hơn không? - Có nguyên vật liệu thừa, bán thành phẩm hoặc phụ phẩm phải bỏ đi không? - Nguyên vật liệu thừa và bán thành phẩm có thể cất đi dành cho lần sản xuất tiếp theo không? - Nguyên vật liệu thừa, bán thành phẩm và phụ phẩm có thể được dùng vào việc gì khác không? - Nguyên vật liệu thừa, bán thành phẩm và phụ phẩm có thể bán được không?	- Lao động có tay nghề phù hợp không? - Thời gian vận chuyển có được ghi lại đầy đủ không? - Thời gian vận chuyển có thể giảm bớt được không? - Thời gian chờ có được ghi lại đầy đủ không? - Thời gian chờ có thể giảm bớt hoặc bỏ đi được không? - Quy trình sản xuất có thể sắp xếp lại cho hợp lý hơn không? - Có thể rút ngắn được công đoạn nào không? - Việc sắp xếp thứ tự các công cụ, nguyên vật liệu trong quá trình sản xuất đã hợp lý chưa? Có nên sắp xếp lại không và sắp xếp như thế nào? - Trong quy trình sản xuất, có nên cải tiến gì đó để phù hợp với yêu cầu (như vệ sinh an toàn thực phẩm...) hơn không?	- Công cụ và thiết bị có phù hợp về chủng loại không? - Công cụ và thiết bị có phù hợp về chất lượng không? - Công cụ và thiết bị có thể sắp xếp lại vị trí cho hợp lý hơn không? - Công cụ và thiết bị có thể điều chỉnh, cải tiến hoặc thay thế để đạt năng suất cao hơn, hoặc phù hợp với mong muốn của khách hàng, ... hơn không?

Bài tập 21. Để có sản phẩm nhiều hơn và tốt hơn: Mô hình SCAMPER²



Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Nắm được cách vận dụng mô hình SCAMPER để đổi mới sản phẩm.



Thời gian

120 phút



Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- Một sản phẩm đơn giản, sẵn có ở địa phương (để làm mẫu giải thích mô hình SCAMPER), ví dụ: giẻ lau bảng, cái áo phông
- 4-5 sản phẩm đơn giản, sẵn có ở địa phương (để phát cho mỗi nhóm một sản phẩm khác nhau trong bước thực hành cải tiến sản phẩm)
- Một số dụng cụ để các nhóm cải tiến sản phẩm (tùy theo tính chất của sản phẩm, ví dụ: kéo, kim chỉ, sáp vẽ màu... nếu sản phẩm mẫu là quần áo)
- 5-6 phần thưởng nhỏ (để tặng cho các nhóm sau khi cải tiến sản phẩm)



Giáo cụ

- Giáo cụ 21.1: Mô hình SCAMPER
- Giáo cụ 21.2: Sơ đồ SCAMPER



Lưu ý đối với tập huấn viên

- Bài tập này có tác dụng tạo nhận thức và khởi động, phù hợp với cả học viên biết chữ và không biết chữ. Với học viên không biết chữ, cần phải vẽ hình tượng trưng cho từng yếu tố trong SCAMPER.
- Chọn sản phẩm không có quá nhiều bộ phận để các nhóm thực hành cải tiến.

² Nguồn: Hiệu chỉnh tài liệu GTZ, 1995, Tài liệu CEFE Quốc tế. Mô hình SCAMPER được xây dựng tại Chiangmai, Thái Lan (CEFE 1995)

Các bước tiến hành

Bước 1 – 45 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giới thiệu rằng cả lớp sẽ tham gia một cuộc thi sáng tạo những cách cải tiến khác nhau để làm cho một sản phẩm quen thuộc trở nên tốt và hữu dụng hơn. Đưa cho cả lớp xem sản phẩm mẫu. Chia lớp thành 5 nhóm và giao bài tập:
 - – *Hãy nghĩ các cách khác nhau để cải tiến sản phẩm (trình bày ngắn gọn từng cách trên giấy A0).*
 - – *Sau 10 phút nhóm nào nghĩ ra nhiều cách cải tiến nhất và giải thích rõ được sản phẩm tốt hơn như thế nào sẽ giành được một phần thưởng đặc biệt.*
- Phát dụng cụ và cho các nhóm thi cải tiến sản phẩm.
- Sau 10 phút, đề nghị các nhóm dán bài thi lên tường.
- Từng nhóm trình bày ngắn gọn cách cải tiến của mình. Tập huấn viên ghi lại lên bảng các cách cải tiến sản phẩm của các nhóm.
- Trao phần thưởng cho nhóm thắng cuộc.

Bước 2 – 30 phút

Đề nghị cả lớp xem lại những cách cải tiến sản phẩm được ghi trên bảng và nhóm các cách cải tiến tương tự lại với nhau.

Tổng hợp thành 7 hướng cải tiến sản phẩm (Giáo cụ 21.1: Mô hình SCAMPER)

S-C-A-M-P-E-R

S ubstitute (Thay thế)	Thay thế một hay nhiều bộ phận trên sản phẩm
C ombine (Kết hợp)	Kết hợp một hay nhiều bộ phận trên sản phẩm
A mplify (Tăng cường)	Phóng to hoặc làm cho sản phẩm tinh xảo hơn
M inimize (Đơn giản hoá)	Làm cho sản phẩm đơn giản hơn
P ut to other use (Dùng cho mục đích khác)	Ứng dụng sản phẩm vào mục đích khác
E liminate (Bỏ bớt)	Bỏ bớt một hoặc một vài bộ phận trên sản phẩm
R earrange (Sắp xếp lại)	Sắp xếp lại vị trí các bộ phận trong sản phẩm

- Minh hoạ cách sử dụng mô hình SCAMPER cho học viên bằng cách đưa ra ví dụ cụ thể, ví dụ dụng cụ lau bảng:

S-C-A-M-P-E-R

S ubstitute	Thay thế phần khung nhựa bằng chất liệu gỗ
C ombine	Dụng cụ này có hai mặt, mặt mềm dùng để lau ướt, và mặt khô để lau lần cuối.
A mplify	Dụng cụ lau bảng 4 mặt giống như đồ chơi RUBIC
M inimize	Dụng cụ lau bảng nhỏ chỉ dùng cho lau ướt
P ut to other use	Dụng cụ lau cửa kính
E liminate	Bỏ bớt những bộ phận không cần thiết (ví dụ: tay cầm bằng nhựa hoặc bằng gỗ)
R earrange	Một mặt để lau bảng phấn, và mặt kia dùng để lau bảng trắng

Bước 3 – 45 phút

- Cho học viên quay lại nhóm. Phát cho mỗi nhóm một sản phẩm và giao bài tập:
 - *Hãy áp dụng mô hình SCAMPER để cải tiến sản phẩm được giao (10 phút). Đối với từng cách cải tiến, hãy vẽ hình minh hoạ, sơ đồ hoặc làm mô hình sản phẩm mới và giải thích cách làm.*
- Trước khi các nhóm làm bài, có thể gợi ý cho học viên:
- Có phần nào trong đồ vật đó có thể được làm to ra, hoặc nhỏ đi, hoặc bỏ bớt không?
- Có những bộ phận nào có thể kết hợp với nhau được không?
- Có bộ phận nào có thể được làm ra bằng nguyên vật liệu khác được không?
- Có thể sắp xếp lại các bộ phận thế nào cho hợp lý hơn không?
- Có thể cải tiến sản phẩm này để dùng vào việc gì khác không?

Chú ý: Có thể học viên chỉ thay đổi quá ít hoặc với chi tiết nhỏ, nên sản phẩm vẫn gần như cũ. Vì vậy, trước và trong khi nhóm làm bài, luôn luôn khuyến khích học viên suy nghĩ sáng tạo (nhắc nhở họ có thể dùng các nguyên tắc động não trong bài tập 11).

- Sau 10 phút, đề nghị các nhóm trưng bày kết quả và cử người đại diện của nhóm đứng bên cạnh sản phẩm để thuyết minh.
- Cho cả lớp đi vòng quanh xem các sản phẩm mới và đặt câu hỏi cho người thuyết minh.
- Sau 10 phút mời cả lớp tập trung lại và thảo luận:
 - *Cải tiến và đổi mới sản phẩm có điểm nào dễ? Điểm nào khó?*
 - *Cần thay đổi gì về chi phí, thời gian, lao động ... để thực hiện những cải tiến vừa nêu?*

- *Bài học cơ bản mà các anh chị rút ra được qua bài tập vừa rồi là gì?*
- **Tổng kết bài bằng cách nhấn mạnh rằng**
 - *Doanh nghiệp nhỏ thường bắt chước hay nhái lại sản phẩm của người khác. Việc này không tốt vì nó hạn chế năng lực sáng tạo của doanh nghiệp. Có thể sử dụng mô hình SCAMPER để phát triển ý tưởng tạo ra sản phẩm khác biệt với các đối thủ cạnh tranh, và để xác định chỗ trống hay “ngách” trong thị trường cho một loại sản phẩm với những đặc tính mới.*
 - *Tất cả các sản phẩm đều có thể cải tiến và đổi mới. Tuy nhiên, không phải lúc nào cũng áp dụng được và cũng nên áp dụng cả 7 hướng cải tiến trong mô hình SCAMPER. Điều quan trọng là cần luôn luôn suy nghĩ sáng tạo hơn.*
 - *Cải tiến và đổi mới sản phẩm cần quan tâm tới khách hàng có chấp nhận không, tức là cần nghiên cứu thị trường, và có hiệu quả kinh tế không, tức là cần phân tích chi phí. Cần tham khảo học phần 3.2 và 3.4 về các nội dung này.*



Lưu ý đối với tập huấn viên

Bước 7 (không bắt buộc) – 30 phút

Bước này giúp học viên xem xét toàn diện việc cải tiến sản phẩm theo các hướng cải tiến phương thức sản xuất, chi phí triển khai và lợi ích mang lại cho khách hàng và doanh nghiệp. Chỉ triển khai bước này với nhóm học viên đọc thông viết thạo và trong nhóm, đa số học viên đang có nhu cầu cải tiến sản phẩm mình đang kinh doanh hoặc sắp kinh doanh.

- Treo Giáo cụ 21.1 (Sơ đồ SCAMPER) và giải thích các điểm các cột:
 - *Cột 1 (Hướng cải tiến) ghi 7 hướng cải tiến thông thường có ví dụ cụ thể*
 - *Cột 2 (Hiện trạng) mô tả sản phẩm hiện tại*
 - *Cột 3 (Phương án mới) mô tả ý tưởng cải tiến (nếu bạn có từ 2 phương án trở lên thì thêm cột)*
 - **S**ubstitute (Thay thế): có thể là thay thế nguyên vật liệu
 - **C**ombine (Kết hợp): có thể bổ sung thêm một hoặc nhiều tính năng cho sản phẩm
 - **A**mplify (Tăng cường)/**M**inimize (Đơn giản hoá): cải tiến kích thước, trọng lượng, chủng loại, màu sắc của sản phẩm.
 - **P**ut to other use (Dùng cho mục đích khác): mô tả công dụng mới của sản phẩm nhờ vận dụng công nghệ, quy trình hay kỹ năng theo cách khác
 - **E**liminate (Bỏ bớt): xem xét lại nguyên vật liệu hay các bước sản xuất
 - **R**earrange (Sắp xếp lại): xem xét lại thứ tự sắp xếp hay hình thức hiện có.
 - *Cột 4 (Chi phí) ghi chi phí ước tính để thực hiện việc cải tiến theo phương án mới.*
 - *Cột 5 (Lợi ích) Ghi lại những lợi ích về tiền bạc có thể có được, ví dụ như tiết kiệm chi phí, doanh thu tăng, lợi nhuận tăng được bao nhiêu. Đánh giá xem việc thực hiện phương án đã chọn là dễ, khó hay trung bình. Cân nhắc điểm mạnh và điểm yếu của nhà sản xuất, nếu nắm được, cũng như các cơ hội và nguy cơ của môi trường kinh doanh.*

Dự án kinh doanh

Sản xuất, dịch vụ và công nghệ

Để có sản phẩm nhiều hơn và tốt hơn: Mô hình SCAMPER

Mô hình SCAMPER



THAY THẾ (S)

KẾT HỢP (C)

TĂNG CƯỜNG (A)

ĐƠN GIẢN HOÁ (M)

DÙNG CHO MỤC (P)

ĐÍCH KHÁC

BỎ BỚT (E)

SẮP XẾP LẠI (R)

Sơ đồ SCAMPER

1. Hướng cải tiến	2. Hiện trạng	3. Phương án mới	4. Chi phí	5. Lợi ích
THAY THẾ (S) (thay thế nguyên liệu...)				
KẾT HỢP (C) (kết hợp/thêm chức năng, tính chất...)				
TĂNG CƯỜNG (Bổ sung) (A) (tăng kích thước, chủng loại, màu sắc, trọng lượng...)				
ĐƠN GIẢN HOÁ (M) (đơn giản hoá tính năng, giảm kích thước, chủng loại, màu sắc...)				
DÙNG CHO MỤC ĐÍCH KHÁC (P) (dùng công nghệ, quy trình, máy móc, tay nghề hiện có để sản xuất các sản phẩm khác...)				
BỎ BỎT (E) (bỏ bớt những bộ phận, công đoạn không cần thiết...)				
SẮP XẾP LẠI (R) (thay đổi hay điều chỉnh thứ tự, màu sắc, hình thức...)				

Học phần 3.4. Tài chính

Nội dung chính

Quản lý tài chính là công việc quan trọng trong đời sống của mỗi gia đình cũng như trong quá trình sản xuất kinh doanh. Dù doanh nghiệp rất nhỏ thì việc quản lý là không thể không có, và việc này chủ yếu lại do phụ nữ thực hiện. Nếu phụ nữ hiểu được và biết cách sử dụng hiệu quả các công cụ tài chính thì họ sẽ có nhiều cơ hội hơn giúp cho doanh nghiệp tồn tại và phát triển, và doanh nghiệp vì thế sẽ thành công hơn và kinh doanh có lãi hơn.

Mục tiêu

Học phần 3.4 giới thiệu các khái niệm, thuật ngữ và công cụ quản lý tài chính cơ bản nhằm mục đích giúp người kinh doanh (nhất là phụ nữ), kể cả những người có trình độ văn hóa thấp, quản lý và sử dụng được tiền và các tài sản của mình. Khi người kinh doanh đã nắm được những chi phí trong công việc kinh doanh của mình thì họ sẽ có khả năng áp dụng những kiến thức này để đưa ra quyết định về giá bán cho phù hợp. Học phần này còn cung cấp các công cụ cơ bản giúp phụ nữ quản lý tài chính của doanh nghiệp một cách lành mạnh, hiệu quả; đồng thời có thể tìm kiếm các dịch vụ tài chính ở các ngân hàng và tổ chức tín dụng ở địa phương.

Bài tập

22. Quản lý tiền của bạn
23. Tính chi phí và định giá bán
24. Ghi chép sổ sách kế toán

Bài tập 22. Quản lý tiền

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Tách biệt được “túi tiền” của gia đình và “túi tiền” của doanh nghiệp;
- Xác định được các nguồn tài chính khác nhau có thể cung cấp cho doanh nghiệp;
- Nêu được cách quản lý tiền của doanh nghiệp.

Thời gian

60 - 90 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- Thẻ màu
- Chuẩn bị sẵn 2 tiêu đề trên thẻ bìa: “Túi tiền gia đình” và “Túi tiền doanh nghiệp” để dán

Giáo cụ

- Giáo cụ 22.1: Túi tiền cá nhân và túi tiền doanh nghiệp
- Giáo cụ 22.2: Quản lý tiền của bạn
- Danh mục tra cứu nhanh: Các thuật ngữ kinh doanh và tài chính (trong Phần 3. Tài liệu đọc thêm)

Các bước tiến hành

Bước 1 – 30 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Hỏi học viên: **Anh/chị thường dùng tiền vào những việc gì?** Học viên sẽ đưa ra các câu trả lời có liên quan đến những chi tiêu hàng ngày (mua thực phẩm cho gia đình, trả học phí cho con) và các chi phí trong doanh nghiệp (mua nguyên liệu, vận chuyển sản phẩm đến chợ). Nhóm giảng viên ghi lại các ý kiến trả lời lên các tấm thẻ bìa.
- Hỏi học viên: **Trong những khoản chi tiêu trên, khoản nào dùng cho gia đình? Khoản tiền nào dùng cho kinh doanh?** Khi học viên trả lời thì tập huấn viên đồng thời xếp thẻ bìa thành 2 cột: các khoản chi tiêu cho gia đình và tiền chi cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.
- Hỏi học viên: **Có cần tách biệt các khoản tiền chi cho gia đình và tiền chi cho hoạt động của sản xuất kinh doanh không? Tại sao?**
- Đưa ví dụ: người phụ nữ bán nước chanh thu về được 60.000 đồng nhưng dùng 40.000 đồng mua sách cho con đi học. Hỏi học viên: **Làm như vậy có hại gì?** (doanh nhân không theo dõi được kết quả kinh doanh của mình, không biết mình kinh doanh lãi hay lỗ).
- Đưa thêm ví dụ: người phụ nữ trên chi 20.000 đồng mua chanh và đường, không chỉ dùng để bán mà còn dùng để pha 5 cốc cho gia đình. Hỏi học viên: **Làm như vậy có hại gì?** (doanh nhân không theo dõi được chi phí kinh doanh của mình, không biết mình kinh doanh lãi hay lỗ).
- Hỏi học viên: **Doanh nhân tách biệt được các khoản tiền dùng cho kinh doanh sẽ có lợi gì?** (theo dõi được chi phí kinh doanh, theo dõi được kết quả bán hàng và theo dõi được lỗ lãi, tránh vung tay quá trán trong chi tiêu gia đình).
- Giải thích rằng cần phải tách biệt rõ tiền bạn cần cho bản thân, gia đình và tiền bạn cần cho kinh doanh. Doanh nhân hầu như ai cũng nói rằng “tài chính” là khó khăn cơ bản của mình! Tuy nhiên, khi phân tích sâu hơn cách chi tiêu của doanh nghiệp bạn thường phát hiện nhiều “lỗ hổng” và “chỗ rò rỉ”. Tại sao vậy? Lý do là vì người kinh doanh, bất kể nam hay nữ, thường không rạch ròi giữa “túi tiền cá nhân” và “túi tiền doanh nghiệp”. Dán giáo cụ 22.1 (Túi tiền cá nhân và túi tiền doanh nghiệp) và nhấn mạnh rằng biết rõ mình cần tiền vào việc gì là điều hết sức quan trọng. Cho thêm một vài ví dụ về các loại chi phí cho bản thân/gia đình và cho doanh nghiệp.

Bước 2 – 10 phút

- **Hỏi học viên:**
 - *Các anh chị lấy tiền ở đâu ra để chi tiêu trong gia đình?*
 - *Đa số sẽ chuyển một phần lợi nhuận của doanh nghiệp sang túi tiền cá nhân. Hỏi tiếp:*
 - *Trên thực tế việc chuyển lợi nhuận sang túi tiền gia đình được thực hiện như thế nào?*
 - *Tập huấn viên ghi lại ý kiến của học viên lên bảng. Học viên có thể có nhiều ý kiến khác nhau, ví dụ như:*
 - *Định kỳ mỗi tuần hoặc mỗi tháng một lần chuyển một số tiền cố định từ túi tiền doanh nghiệp sang túi tiền gia đình.*
 - *Khi sắp phải chi tiêu việc gia đình thì chuyển một số tiền từ túi tiền doanh nghiệp sang túi tiền gia đình.*
 - *Định kỳ mỗi tuần hoặc mỗi tháng chuyển một tỷ lệ phần trăm cố định lợi nhuận của kỳ đó từ túi tiền doanh nghiệp sang túi tiền gia đình.*
- Giải thích rằng tất cả các phương án trên đều thực hiện được. Điều quan trọng là số tiền chuyển từ doanh nghiệp sang cá nhân/gia đình hoặc ngược lại đều phải được ghi chép và thể hiện đầy đủ trên sổ sách kế toán. Cũng không nên chuyển hết lợi nhuận sang túi tiền gia đình. Lợi nhuận cần được trích lại để tiết kiệm hoặc tái đầu tư vào doanh nghiệp để đảm bảo cho việc kinh doanh ổn định và tăng trưởng.
- **Hỏi học viên:**
 - *Các anh chị quản lý tiền ra và tiền vào của doanh nghiệp bằng cách nào?*
 - *Cố gắng khai thác các kinh nghiệm quản lý khác nhau: một số người có thói quen chỉ nhớ trong đầu, còn những người khác chỉ lưu giữ chứng từ hoá đơn mà không có hệ thống sổ sách ghi chép. Chủ các cửa hàng nhỏ thường ghi lại tất cả các giao dịch bán hàng và họ có thể ghi chép lượng hàng mua và bán trả chậm. Một số nữ chủ doanh nghiệp có kinh nghiệm khác có thể họ đã duy trì một hệ thống sổ sách kế toán chi tiết.*
- Thảo luận về ưu nhược điểm và những khó khăn của việc theo dõi tài chính trong doanh nghiệp. Học viên có thể động não và thảo luận theo cặp hoặc nhóm nhỏ trong 5 phút, sau đó thảo luận chung với cả lớp. Tổng kết những nhược điểm và khó khăn (như: không có nghiệp vụ, không có thời gian, không có tiền để thuê người có nghiệp vụ làm thay công việc). Sau đó liệt kê các ích lợi khi sử dụng hệ thống sổ sách kế toán đơn giản:

- *Bạn nắm được các khoản tiền ra và khoản tiền vào của doanh nghiệp*
- *Bạn kiểm soát được các chi phí một cách thường xuyên, biết được lúc nào cần tiền và cần bao nhiêu*
- *Bạn có thể quản lý tiền mặt tốt hơn (lập kế hoạch từ trước)*
- *Bạn có thể theo dõi được mình đã bán bao nhiêu hàng (tình hình bán hàng)*
- *Bạn có thể tính toán được lãi hoặc lỗ*
- *Bạn có thể làm phép so sánh (chi phí/lượng hàng bán của các sản phẩm khác nhau; doanh thu ước tính/thực tế; so sánh với đối thủ cạnh tranh; lấy mức chuẩn)*
- *Bạn có thể biết ai đang vay tiền hoặc nợ tiền hàng của mình.*
- *Bạn có thể kiểm tra xem tiền có bị mất hay thất thoát không.*
- *Tóm lại, bạn có thể làm được căn bản là chọn cách nào đơn giản để ghi chép các giao dịch bằng tiền mà không cần phải là một kế toán viên. Nói với học viên rằng họ sẽ được học về cách ghi chép các giao dịch ở bài 24.*

Bước 3 – 20-40 phút

- Giới thiệu chủ đề thảo luận tiếp theo: làm thế nào để tiếp cận được các nguồn tài chính? Đây là một câu hỏi mà nhiều doanh nghiệp đưa ra khi họ thấy “tài chính là vấn đề số 1” của mình. Thảo luận với học viên: trước khi vay vốn, cần cân nhắc kỹ các vấn đề sau:

Chúng ta đã sử dụng hiệu quả nguồn lực của mình (của cá nhân, gia đình, nhóm) hay chưa?

- *Chúng ta có tiền tiết kiệm hoặc tiền gửi ngân hàng (của cá nhân hoặc của nhóm) hay không?*
- *Chúng ta có vay được từ gia đình, người thân và bạn bè không?*
- *Chúng ta có thể dùng nhà, đất hoặc tài sản để thế chấp hay không?*
- *Các bạn hàng, nhà đầu tư của chúng ta có đóng góp tài chính cho công việc kinh doanh này hay không?*
- *Chúng ta có lãi và thu nhập từ kinh doanh hay không?*

Chúng ta có tiếp cận được những nguồn vốn bên ngoài với tư cách là doanh nhân hoặc các nhóm kinh doanh/tạo thu nhập hay không?

- *Các khoản trợ cấp: một món tiền được tài trợ/cho không và không phải trả lại*
- *Tiền vay: số tiền cần phải trả lại thông thường cùng với lãi suất của ngân hàng, các tổ chức tài chính vi mô, người cho vay hoặc các nguồn khác.*

- Các vấn đề cần cân nhắc ở đây bao gồm: bảo lãnh hoặc người bảo lãnh, lãi suất và tỷ giá ngoại tệ (nếu có); đáo hạn, chậm trễ trong xem xét đơn xin vay vốn, khoảng thời gian từ khi được chấp thuận cho vay đến lúc thực sự nhận được tiền. Tập huấn viên cần nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tìm kiếm tư vấn về những vấn đề này trước khi quyết định vay tiền.
- Khi vay vốn:
 - *Bạn có thực sự cần phải vay không, hay bạn có thể huy động từ những nguồn lực riêng của mình? Vay là nợ nần, nó luôn là gánh nặng tài chính đối với công việc kinh doanh của bạn. Do vậy, nếu bạn cần vay, hãy nhớ rằng sẽ có phát sinh những chi phí liên quan. Bên cạnh lãi suất còn có các chi phí khác như phí xin vay vốn, phí quản lý của ngân hàng và những thay đổi về tỷ giá hay trượt giá (lạm phát) khiến cho chi phí vay vốn có thể tăng lên.*
 - *Vay vốn là một quá trình khó khăn và mất thời gian, đặc biệt ở khu vực nông thôn và thậm chí còn khó khăn hơn đối với phụ nữ. Kinh nghiệm cho thấy rằng nhiều chương trình tín dụng nhỏ thích tập trung vào những đối tượng khách hàng “dễ chịu”: những người biết cách hoàn thành các thủ tục hồ sơ vay vốn và có khả năng hoàn trả. Trước khi vay vốn tín dụng cần tìm hiểu kỹ: Người cho vay là ai? Mỗi người cho vay có ưu nhược điểm gì về:*
 - Mục đích sử dụng vốn vay
 - Số tiền cho vay
 - Thời hạn được vay
 - Tiến độ hoàn trả vốn vay
 - Lãi suất và cách thức thu lãi tiền vay (định kỳ, một lần vào cuối kỳ vay...)
 - Tài sản bảo đảm
 - Hồ sơ vay vốn
 - Thời gian xử lý hồ sơ và xét duyệt cho vay
 - Cách thức giải ngân (theo tiến độ sử dụng vốn, 1 lần, nhiều lần...)
 - Phí vận hành và quản lý
 - Có ưu đãi hay ân hạn không (ví dụ như: trong thời gian đầu chỉ lấy lãi mà chưa thu vốn gốc)
- Tóm tắt những điểm chính và bài học cơ bản:
 - *Để quản lý được công việc kinh doanh, cần nắm chắc được các khoản tiền đã chi cho công việc kinh doanh cũng như các khoản thu được từ kinh doanh, do đó phải tách biệt các khoản thu và chi của túi tiền kinh doanh khỏi các khoản thu và chi của túi tiền gia đình.*

- *Nhiều doanh nhân nghĩ rằng việc vay vốn là vấn đề khó khăn nhất đối với họ. Trên thực tế điều đó đúng với nhiều người. Tuy nhiên, vay vốn vẫn chưa phải là vấn đề lớn nhất của họ mà chính là việc quản lý tài chính mới thật sự gian nan. Đây cũng là lý do thường gặp nhất khiến việc kinh doanh lại bại.*
- *Một chủ doanh nghiệp phải kiểm soát được tại từng thời điểm họ có bao nhiêu tiền, đã chi và thu như thế nào, cho việc gì? Nắm được toàn bộ “tiền vào, tiền ra” của doanh nghiệp, nếu không thì không thể thành công được.*
- *Những doanh nghiệp đơn giản và rất nhỏ vẫn có thể kiểm soát tài chính được mà không cần hệ thống sổ sách kế toán. Nhưng khi quy mô lớn lên và khi có nhiều người tham gia vào công việc kinh doanh hoặc nhóm thì cần phải ghi chép những số liệu cơ bản, càng rành mạch thì càng tốt.*
- Phát giáo cụ 22.2 (Quản lý tiền) và Danh mục tra cứu nhanh: Các thuật ngữ kinh doanh và tài chính (trong Phần 3. Tài liệu đọc thêm) cho các học viên kể cả những người trình độ thấp. Ngoài ra, trong danh mục tra cứu nhanh có những biểu tượng để giúp học viên dễ hiểu ý nghĩa của các thuật ngữ tài chính.

Túi tiền gia đình và túi tiền doanh nghiệp



Quản lý tiền của bạn

Bạn cần tiền làm gì?

Trong gia đình:

- Dựng nhà (xây nhà mới)
- Các khoản chi tiêu hàng ngày (mua thức ăn, xà phòng)
- Cho những đồ đạc sử dụng lâu dài (đài, TV, xe máy)...

Trong kinh doanh:

- Chi phí khởi sự kinh doanh (trang thiết bị, phí đăng ký kinh doanh, phòng ốc)
- Chi phí thường xuyên (mua nguyên vật liệu, trả lương)
- Chi phí thay thế thiết bị (khấu hao)

Khi nghĩ về những chi phí liên quan đến đời sống riêng của bạn, hãy nhớ phân biệt những chi phí cá nhân với chi phí kinh doanh - **tách riêng chúng ra**.

Phụ nữ trong doanh nghiệp	
Gia đình	Doanh nghiệp
Tiền sử dụng cho ăn uống và chi tiêu gia đình	Tiền sử dụng để mua nguyên vật liệu, cung cấp đầu vào, thiết bị...
Tiền sử dụng cho nhu cầu và nghĩa vụ gia đình, con cái và bạn bè (ví dụ: viện phí, tiền học, chi phí cho bạn bè...)	Tiền cần cho việc trả lương và các chi phí nhân công khác (ví dụ: bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, tiền hưu trí...)
Tiền vui chơi giải trí (mua TV...)	Tiền dùng để mua máy móc, máy tính...
Tiền mặt giữ trong túi, trong két, ví, hoặc tài khoản ngân hàng đứng tên bạn	Tiền mặt giữ trong ngăn kéo, quỹ tiết kiệm, hay tài khoản tại ngân hàng của doanh nghiệp

Tại sao và cần phải quản lý các khoản tiền mặt thu chi trong doanh nghiệp như thế nào? Lợi ích của việc lưu giữ một hệ thống sổ sách quản lý đơn giản

- Bạn biết được tiền ra và vào doanh nghiệp

- Bạn có thể quản lý tốt hơn tiền mặt của mình (lập kế hoạch cho tương lai và lập dự toán)
- Bạn có thể theo dõi được số lượng hàng đã bán (tình hình bán hàng)
- Bạn có thể thường xuyên kiểm soát được các chi phí của mình (theo dõi chi phí)
- Bạn có thể quản lý được những khoản lỗ và sinh lời của mình (tăng lãi và giảm lỗ)
- Bạn có thể so sánh: chi phí/doanh thu bán hàng của các sản phẩm khác nhau, ước tính so với thực tế, so sánh giai đoạn kinh doanh này với giai đoạn khác, so sánh với các đối thủ cạnh tranh, các mức chuẩn cần đạt được...
- Vào bất kỳ lúc nào bạn cũng có thể thấy được ai đang mượn tiền của bạn? Bạn có thể kiểm tra xem tiền có bị mất hay bị trộm không

Những chi phí nào có thể phát sinh mà bạn có thể quên không tính trước? Tại sao chi phí của bạn lại thay đổi

- Tiêu hao nguyên vật liệu lớn hơn định mức
- Sử dụng không hiệu quả
- Có sự khác biệt khi mua nguyên vật liệu với số lượng lớn (được giảm giá) và mua số lượng nhỏ
- Tăng giá đầu vào (lạm phát)
- Giảm giá bán (quá nhiều cạnh tranh)
- Thay đổi cung cầu đối với mặt hàng (ví dụ với những hàng theo thời vụ, khu vực, theo mốt)
- Những thay đổi trong năng suất (từ cao sang thấp, từ thấp sang cao)
- Lập kế hoạch không hiệu quả (xem học phần 4 về Quản lý)

Bạn quản lý tài chính của mình như thế nào? Một vài thuật ngữ và khái niệm:

- **Tính chi phí:** Thực sự tốn hết bao nhiêu tiền để làm ra một sản phẩm hoặc cung cấp một dịch vụ?
- **Định giá:** Bạn định giá cho sản phẩm hoặc dịch vụ như thế nào?
- **Lập kế hoạch kinh phí:** Lập kế hoạch xem khi nào bạn cần tiền
- **Khả năng thu lợi nhuận:** Những công sức của bạn có mang lại điều gì không? Bạn có nên làm một việc gì khác không?

- **Tác động của những thay đổi tới giá bán của bạn:** Tăng về số lượng mua/bán (ví dụ bán hay mua buôn), thay đổi năng suất; cải tiến chất lượng...
- **Điểm hoà vốn:** “Tổng chi phí = tổng doanh thu”, “Không lãi không lỗ”

Làm thế nào để tiếp cận nguồn tài chính:

- Nguồn lực cá nhân, gia đình và của nhóm:
 - Các khoản tiết kiệm (của cá nhân hay của nhóm)
 - Tiền vay không chính thức từ gia đình, người thân, bạn bè
 - Đóng góp từ các những đối tác kinh doanh hoặc nhà đầu tư
 - Lợi nhuận hoặc thu nhập của doanh nghiệp
 - Nhà cửa, đất đai (không phải là nguồn tiền nhưng có thể làm vật thế chấp)
- Các nguồn bên ngoài (dành cho doanh nhân nữ quy mô nhỏ hoặc nhóm phụ nữ)
 - Tiền vay: là món tiền phải trả lại cùng với lãi suất của ngân hàng, các tổ chức tài chính vi mô, người cho vay và các nguồn khác. Các vấn đề cần cân nhắc: thế chấp, bảo lãnh, lãi suất, thời hạn trả gốc, chậm trễ trong xét duyệt đơn xin vay, chấp thuận đơn và lấy được tiền.
 - Khoản trợ cấp: món tiền được tài trợ/cho không và không phải hoàn trả lại

Bài tập 23. Tính giá thành và định giá bán

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Nhận biết được điểm khác nhau giữa các chi phí khởi sự, giữa chi phí cố định - chi phí gián tiếp, và chi phí biến đổi/ chi phí trực tiếp (có thể không bắt buộc);
- Tính được đủ chi phí (giá thành) để sản xuất và bán được sản phẩm hoặc dịch vụ;
- Định giá bán cho sản phẩm hoặc dịch vụ;
- Hiểu được khái niệm hòa vốn.

Thời gian

180-200 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 23.1: Biểu tính giá thành sản phẩm/dịch vụ
- Giáo cụ 23.2: Các bước tính giá thành sản phẩm/dịch vụ
- Giáo cụ 23.3: Biểu định giá bán sản phẩm/dịch vụ

Chuẩn bị

- Phần thảo luận nhóm nhỏ và nhóm lớn trong bài này sử dụng lại những kết quả quan sát và kết luận của bài tập “Pha nước chanh” ở bài 20. Sản xuất sản phẩm và dịch vụ. Tập huấn viên phải giữ lại được toàn bộ những tờ kết quả thảo luận của các nhóm trong bài đó.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 5 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy chiều hoặc giấy A0.
- Mời học viên nhớ lại bài tập 20 về Quản lý sản xuất và dịch vụ. ?
- Hỏi học viên:
 - *Ba yếu tố chính của sản xuất là gì? (nguyên vật liệu, lao động, công cụ/thiết bị).*
- Treo 3 bảng kết quả làm việc nhóm của bài tập 20 về 3 yếu tố sản xuất sản phẩm nước chanh đóng cốc.
- Hỏi học viên:
 - *Ngoài nguyên vật liệu, lao động và công cụ/thiết bị, để bán được cốc nước chanh còn cần chi phí gì không? (Có) Là những chi phí gì? (lệ phí môn bài, thuế khoán, thuê mặt bằng, lãi suất ngân hàng, tiền điện, lương nhân viên bán hàng, tiền nước, tiền tiếp khách/giao dịch/quảng cáo...)*
- Viết ý kiến của học viên lên thẻ và dán lên tường. Bổ sung thêm các chi phí khác nếu cần. Giải thích trong những chi phí này, một số chỉ cần chi một lần khi thành lập doanh nghiệp, còn một số chi phí khác phải chi thường xuyên để đảm bảo hoạt động hàng ngày của doanh nghiệp. Xếp lại thẻ trên tường thành các nhóm chi phí khởi sự và chi phí thường xuyên. Nếu học viên ít kinh nghiệm kinh doanh thì chuyển thẳng đến bước 3. Nếu học viên có nhiều kinh nghiệm và trình độ cao thì giải thích sự khác nhau giữa chi phí cố định, chi phí biến đổi và chi phí khởi sự kinh doanh theo bước 2.

Bước 2 – 30 phút (chỉ thực hiện nếu học viên có trình độ cao)

- Hỏi học viên:
 - *Nếu ta cộng chi phí nguyên vật liệu, chi phí lao động và chi phí công cụ thiết bị như ở bài tập 20 thì đã tính đủ các chi phí để sản xuất và bán được cốc nước chanh chưa? đã tính được giá thành một cốc nước chanh chưa? (Chưa, vì một số chi phí thay đổi theo sản lượng, một số thì giữ nguyên và cũng còn có các chi phí khác chưa được kể đến ở 3 nhóm trên).*
- Giải thích sự khác nhau giữa chi phí cố định (còn gọi là chi phí chung hay chi phí gián tiếp), chi phí biến đổi (còn gọi là chi phí trực tiếp) và chi phí khởi sự.
 - ***Chi phí cố định*** là những chi phí không thay đổi theo số lượng sản phẩm hoặc dịch vụ mà doanh nghiệp sản xuất hoặc bán ra - không liên quan trực tiếp đến số lượng sản phẩm hay dịch vụ (thuê mặt bằng, lương gián tiếp...). Chi phí cố định chỉ thay đổi do thay đổi của thị trường của các loại hàng hóa hay dịch vụ đó. Ví dụ:

- *Tiền thuê mặt bằng có thể thay đổi do giá bất động sản thay đổi hay do trượt giá, mà không phải do số lượng sản phẩm sản xuất hoặc bán ra thay đổi. Mặt khác cũng có thể thay đổi do mở rộng sản xuất hay tăng sản lượng vượt quá khả năng của mặt bằng đó. Chi phí văn phòng cũng không bị thay đổi theo sản lượng...*
- **Chi phí biến đổi** là những chi phí thay đổi theo số lượng sản phẩm hoặc dịch vụ sản xuất hoặc bán ra (nguyên vật liệu, lương khoán sản phẩm hoặc khoán doanh số).
- **Chi phí khởi sự** là những chi phí bạn phải chi trả một lần để khai sinh ra doanh nghiệp.
- Yêu cầu học viên cùng làm bài tập ngắn sau. Hãy phân loại các chi phí sau đây, loại nào là chi phí cố định, loại nào là chi phí biến đổi:
 - Mua bao bì
 - Mua thiết bị để sản xuất
 - Lương công nhân trực tiếp sản xuất ăn theo sản phẩm
 - Mua công cụ cầm tay
 - Nguyên liệu thô
 - Quảng cáo cho cửa hàng
 - Sửa chữa máy móc
 - Lương của chủ doanh nghiệp
 - Văn phòng phẩm
 - Bảo dưỡng xe tải
 - Thuế khoán
 - Trả lãi vay ngân hàng
 - Chi phí về công cụ và thiết bị là chi phí cố định. Khi công cụ thiết bị đã cũ mòn thì cần thay thế. Vì vậy, ta phải phân bổ dần tổng số tiền mua thay thế cho từng năm, từng tháng. Giá trị phân bổ trong kỳ đó là một chi phí gọi là “khấu hao”.

Bước 3 – 10 phút

- Nhấn mạnh rằng doanh nhân nữ phải tính được hết chi phí lao động, việc này rất quan trọng. Học viên cần hiểu rằng “Thời gian là tiền bạc”. Họ phải tính hết thời gian lao động của bản thân và thời gian làm việc của mọi người trong doanh nghiệp khi tính chi phí:
 - Phụ nữ dễ đánh đồng và bỏ qua thời gian lao động ở nhà cho gia đình và cho doanh nghiệp vì đó là “thời gian nhàn rỗi”. Cả trong hai trường hợp đó đều không chính xác. Lao động của họ góp phần thiết yếu vào kinh tế gia đình cũng như thành công của doanh nghiệp.

- Chủ doanh nghiệp cần quyết định có nên tự trả lương hàng tháng cho mình và coi đó là một “chi phí” của doanh nghiệp hay không, hay nên đợi đến khi tính được doanh nghiệp lãi bao nhiêu rồi mới trích lợi nhuận.
- Mọi doanh nhân cần phải thường xuyên kiểm tra xem kinh doanh có mang lại mức lợi nhuận đáng kể hay không. Nếu không thì không đáng phải bỏ ra bao nhiêu công sức và làm việc vất vả trong nhiều giờ mà chẳng đem lại mấy thu nhập.
- Toàn bộ thời gian doanh nhân nữ đóng góp vào doanh nghiệp đều phải tính chi phí. Đôi khi phụ nữ chỉ tính số giờ họ trực tiếp tham gia sản xuất (ví dụ: dệt vải) và dịch vụ (ví dụ: trực tiếp đứng cắt tóc) và thời gian tiếp khách hàng để bán hàng hoá dịch vụ. Tuy nhiên, họ còn cần phải nhận thức rằng thời gian họ ngồi trông hàng ngoài chợ hoặc trong cửa hàng cũng phải tính là chi phí vì họ không thể dùng vào việc gì khác (đây gọi là “chi phí cơ hội”).

Bước 4 – 30 phút

- Dán Giáo cụ 23.1 (Biểu tính giá thành) lên bảng. Nêu giả thiết doanh nghiệp nước chanh sản xuất và bán được 1.500 cốc/ tháng và chỉ có một chi phí lao động duy nhất là chi phí lao động trực tiếp sản xuất nước chanh (vì nước chanh đóng cốc được bán qua siêu thị hoặc qua các cửa hàng nhỏ khác và có người tới doanh nghiệp nhận hàng). Làm mẫu tính chi phí cho sản phẩm nước chanh.
 - **Chi phí nguyên vật liệu hàng tháng:** mời học viên lên tính trên biểu.
 - **Chi phí lao động trực tiếp hàng tháng:** mời học viên lên tính trên biểu.
 - Sau khi tính xong 2 phần này, thay đổi giả thiết: doanh nhân nữ vẫn bán được 1.500 cốc/tháng nhưng không bán qua siêu thị mà tự đi bán ngoài chợ. Một ngày chi mất tổng cộng 4 giờ để sản xuất, mang hàng ra chợ, bán ở ngoài chợ và đi về. Đề nghị học viên tính lại chi phí cho trường hợp này.

Chú ý: Nếu không triển khai bước 3, cần kiểm tra để đảm bảo rằng học viên không bỏ sót chi phí lao động nào ở đây. Nếu có triển khai bước 3, ở đây cần phân biệt đâu là chi phí biến đổi về lao động và đâu là chi phí cố định về lao động để tách riêng phần cố định ra thành mục “Chi phí cố định”.

- **Chi phí cố định, tính chi phí chung hàng tháng:** Làm mẫu tính các chi phí cố định khác cho một tháng (tiền thuê mặt bằng, tiền điện, thuế môn bài phân bổ cho một tháng...) và điền vào biểu tính giá thành. Nên hướng dẫn chi tiết cách tính khấu hao thiết bị và phân bổ chi phí công cụ. Ví dụ: khấu hao hàng tháng của một thiết bị như máy cắt và hay chi phí phân bổ hàng tháng của một công cụ như chiếc kéo là nguyên giá chia cho số tháng sử dụng. Viết chi phí khấu hao tháng lên biểu tính giá thành.

- Mời học viên lên cộng tổng chi phí cố định hàng tháng.

Giới thiệu cách tính chi phí hàng tháng:

$$\text{Tổng chi phí 1 tháng} = \text{Chi phí nguyên liệu 1 tháng} + \text{Chi phí lao động 1 tháng} + \text{Chi phí cố định cho 1 tháng}$$

$$\text{Tổng chi phí cho 1 sản phẩm} = \frac{\text{Tổng chi phí 1 tháng}}{\text{Số lượng sản phẩm 1 tháng}} \quad (\text{còn gọi là giá thành sản phẩm})$$

- Đề nghị học viên nêu những bước đã tiến hành để tính chi phí sản xuất và bán nước chanh và tổng kết các bước tính chi phí theo Giáo cụ 23.2 (Tổng kết các bước tính giá thành sản phẩm/dịch vụ).
- Yêu cầu học viên lấy các số liệu đã ghi được ở bài tập 20, để tính giá thành một cốc nước chanh. Nhưng cần thống nhất trước giá mua các nguyên vật liệu và tiền công phải trả cho người lao động cho phù hợp với giá cả tại địa phương, để làm cơ sở tính toán.

Bước 5 – 50 phút

- Chia học viên thành các nhóm có cùng ý tưởng kinh doanh hoặc kinh doanh cùng sản phẩm. Giao bài tập cho các nhóm như sau:
 - *Học viên sẽ làm việc nhóm trong 30 phút.*
 - *Sử dụng lại 3 danh mục nhóm lập trong bài tập 20 (Quản lý sản xuất). Thảo luận nhóm, bổ sung đầy đủ các chi phí để sản xuất và bán sản phẩm đó.*
 - *Sử dụng Biểu tính giá thành và các công thức và bước tính giá thành vừa thống nhất để tính*
 - *Chi phí nguyên vật liệu cho 1 tháng*
 - *Chi phí lao động trực tiếp cho 1 tháng*
 - *Khấu hao tài sản cố định cho 1 tháng*
 - *Chi phí cố định cho 1 tháng (nếu học viên có trình độ cao, cho tính chi phí cố định về lao động ở đây)*
 - *Giá thành sản phẩm*
- Khi học viên làm bài tập, tập huấn viên đến các nhóm để hỗ trợ.
- Sau 30 phút, mời các nhóm quay lại lớp và trưng bày kết quả. Tập huấn viên đi vòng quanh xem, hỏi và điều chỉnh kết quả sai nếu cần.

Bước 6 – 20 phút

- Nói rằng học viên vừa nghiên cứu cách tính giá thành, chủ đề tiếp theo sẽ là định giá bán.
- Yêu cầu học viên quay lại nhóm. Trong 10 phút, học viên sẽ thảo luận thống nhất:
 - *Nhóm sẽ bán sản phẩm (hoặc dịch vụ) của mình với giá bao nhiêu?*
 - *Căn cứ vào đâu để định giá như vậy?*
- Các nhóm treo kết quả cạnh kết quả thảo luận Biểu tính giá thành sản phẩm, dịch vụ của mình.
- Yêu cầu học viên đưa ra mức giá bán thống nhất sau khi nghe các nhóm trình bày.
- Tập huấn viên ghi lại các căn cứ định giá của các nhóm trình bày lên giấy A0.
- Lưu ý với học viên là việc định giá cần dựa vào các cơ sở sau:
 - *Giá thành của sản phẩm, dịch vụ đó;*
 - *Khả năng chi trả của khách hàng mà cơ sở kinh doanh đó hướng tới;*
 - *Giá cả của các đối thủ cạnh tranh (của thị trường)*
- Tổng kết các cách định giá bán như sau:
 - *Định giá dựa trên chi phí: chi phí sản xuất thực cộng thêm một tỷ lệ lợi nhuận*
 - *Định giá cạnh tranh: mức giá thấp hơn hoặc bằng đối thủ cạnh tranh*
 - *Định giá theo đối tượng khách hàng: mức giá mà khách hàng có thể chấp nhận trả*

Bước 7 – 10 phút

- Nếu chưa đủ 3 cách định giá, có thể mời học viên phát biểu thêm về các cách định giá khác mà họ nghĩ ra.
- Dẫn và giới thiệu Giáo cụ 23.3 (Biểu định giá bán sản phẩm, dịch vụ).
 1. Nếu ta bán cốc nước chanh với giá thành này thì doanh nghiệp có lãi không?
- Giá bán bằng giá thành thì không bao giờ có lãi.
 2. Còn nếu bán với giá chung mà lớp đã thống nhất chọn (bước 6), để doanh nghiệp không bị lỗ thì cần phải bán bao nhiêu cốc nước chanh 1 tháng? (Tính toán được n (cốc) = Chi phí cố định / (Giá bán - chi phí biến đổi của 1 sản phẩm))
- Giải thích cho học viên: tại thời điểm sản xuất và bán được n cốc nước chanh thì Tổng chi phí của n cốc nước chanh cũng bằng số tiền (doanh số) thu được sau khi bán được n cốc đó. Đó chính là doanh số hoà vốn và n là sản lượng hoà vốn.

- Hoà vốn có nghĩa là: **Tổng doanh thu = Tổng chi phí** (doanh nghiệp không có lãi, cũng không lỗ)
- Hỏi học viên:
 - Nếu bán cốc nước chanh này với giá đã thống nhất (ở bước 6) thì doanh nghiệp có lãi không? Lãi bao nhiêu? (Có Lợi nhuận của 1 sản phẩm = Giá bán - Giá thành nhưng chỉ đối với 1 cốc nước chanh)
 - Nếu bán hết 1.500 cốc nước chanh với giá chung đã chọn ở bước 6 doanh nghiệp lãi bao nhiêu trong tháng?(Lợi nhuận 1 tháng = Lợi nhuận 1 sản phẩm x Số lượng sản phẩm bán ra)
- Nhấn mạnh chỉ khi nào vượt qua điểm hoà vốn (sản lượng hoà vốn hoặc doanh số hoà vốn) thì doanh nghiệp mới thực sự có lãi.

Bước 9 – 15 phút

- Mời học viên quay lại nhóm nhỏ và dựa trên kết quả tính giá thành và định giá bán trước đó tiến hành thảo luận và thống nhất:
 - Với số lượng sản phẩm, dịch vụ nhóm dự kiến bán được thì hoà vốn ở mức giá nào?
 - Nếu bán với mức giá bán mà nhóm đặt ra thì cứ mỗi sản phẩm bán ra nhóm lãi bao nhiêu? Hàng tháng lãi bao nhiêu?
- Cho các nhóm tính trong vòng 5 phút.
- Sau 5 phút, đề nghị các nhóm dán kết quả bài tập lên tường. Xem từng bài và chữa nếu cần.

Bước 10 – 10 phút

- Yêu cầu học viên nhắc lại cách tính giá thành một sản phẩm hoặc dịch vụ.
- Yêu cầu học viên nhắc lại cách định giá bán một sản phẩm hoặc dịch vụ..
- Hỏi học viên tại sao lại phải tính cả chi phí lao động của chính mình.
- Kết thúc bài học bằng cách xem lại các mục tiêu và hỏi học viên các mục tiêu có đạt được không.

Biểu tính giá thành sản phẩm/ dịch vụ

Số lượng

Sản phẩm/ tháng:

① Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp

Tên nguyên vật liệu	Số lượng	Đơn giá	Thành tiền

Tổng

→ Chi phí nguyên vật liệu 1 tháng

② Chi phí lao động trực tiếp

Các công đoạn lao động trực tiếp	Thời gian	Cphí/giờ	Thành tiền

Tổng

→ Chi phí lao động 1 tháng

③ Chi phí cố định (chi phí gián tiếp, chi phí chung)

Danh mục các loại chi phí cố định (bao gồm cả khấu hao trang thiết bị)	Thời gian	Cphí/giờ	Thành tiền

Tổng

→ Chi phí cố định 1 tháng
 (còn gọi là chi phí chung hay chi phí gián tiếp)

Tổng chi phí cho 1 sản phẩm = $\frac{\text{Tổng chi phí cho 1 tháng}}{\text{Số lượng sản phẩm trong 1 tháng}}$

Tổng chi phí cho 1 tháng

Tổng chi phí cho 1 sản phẩm (giá thành)

Bước 1. Tính chi phí nguyên vật liệu cho 1 tháng. Sử dụng biểu để liệt kê đủ các loại nguyên vật liệu dùng cho một tháng:

→ **Tổng chi phí NVL cho 1 tháng**

- Điền tên, số lượng và đơn giá từng loại nguyên vật liệu để sản xuất kinh doanh cho 1 tháng.
- Tính chi phí từng loại nguyên vật liệu: **Số lượng x Đơn giá = Thành tiền**
- Cộng lấy tổng chi phí cho các loại nguyên vật liệu cho 1 tháng.
- Điền chi phí nguyên vật liệu cho 1 tháng

→
 Chi phí lao động để sản xuất ra 1 lô sản phẩm Chi phí lao động trực tiếp cho 1 tháng

- Liệt kê tất cả các công đoạn sản xuất sản phẩm (hoặc cung cấp dịch vụ)
- Điền thời gian lao động tính theo giờ (hoặc phút) của từng công đoạn để tạo ra một sản phẩm (dịch vụ)
- Điền chi phí lao động cho từng công đoạn theo giờ

- Tính chi phí từng công đoạn: **Thời gian x Chi phí cho 1 giờ = Thành tiền cho từng công đoạn**
- Cộng tổng lại, sẽ được tổng chi phí lao động trực tiếp để sản xuất ra một lô sản phẩm hoặc 1 sản phẩm (nếu đủ lớn để dễ tính)
- Lấy **chi phí lao động trực tiếp** cho 1 lô sản phẩm (hoặc 1 sản phẩm) x số lô sản phẩm (số sản phẩm) sản xuất được trong tháng để có kết quả điền vào ô chi phí lao động cho 1 tháng

Bước 3. Tính chi phí cố định (hay còn gọi là chi phí chung hoặc chi phí gián tiếp) của 1 tháng. Dùng biểu tính chi phí cố định để tính. Bằng cách:

- Liệt kê mọi chi phí khác (chi phí lao động gián tiếp, tiền thuê mặt bằng, tiền điện...);
- Riêng chi phí khấu hao tài sản trang thiết bị cho 1 tháng thì sử dụng biểu tính khấu hao để hướng dẫn học viên, sau đó cộng tổng giá trị khấu hao 1 tháng và điền kết quả khấu hao vào biểu tính chi phí cố định
- Điền chi phí hàng tháng cho từng loại chi phí;
- Tính tổng chi phí cố định của 1 tháng.

Biểu tính chi phí cố định (bao gồm cả khấu hao trang thiết bị)

Thứ tự	Loại chi phí	Chi 1 tháng
Tổng cộng		→ Tổng chi phí cố định 1 tháng

Biểu tính khấu hao

Thứ tự	Tên trang thiết bị hay tài sản	Giá trị tài sản (nguyên giá)	Số tháng sử dụng (tuổi thọ)	Giá trị khấu hao 1 tháng
	Cộng			Tổng giá trị khấu hao 1 tháng

Cách tính: Lấy giá trị tài sản chia cho số tháng sử dụng và ghi vào cột giá trị khấu hao 1 tháng cho từng tài sản

Bước 4. Cộng lấy tổng chi phí 1 tháng

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Tổng chi phí} & & & & & & \\ 1 \text{ tháng} & = & \text{Chi phí} & & \text{Chi phí} & & \text{Chi phí cố định} \\ & & \text{nguyên vật liệu} & + & \text{lao động} & + & \text{của 1 tháng} \\ & & \text{trực tiếp 1 tháng} & & \text{trực tiếp 1 tháng} & & \end{array}$$

Bước 5. Tính tổng chi phí cho 1 sản phẩm

Chi phí để sản xuất và bán được 1 sản phẩm (hoặc dịch vụ) là Giá thành của sản phẩm đó và được tính như sau:

$$\frac{\text{Tổng chi phí 1 tháng}}{\text{Số lượng sản phẩm 1 tháng}}$$

Biểu định giá bán sản phẩm/ dịch vụ

Sản phẩm:

.....	+		=		↘
Tổng chi phí 1 sản phẩm		% lãi cộng thêm			
Giá bán của đối thủ cạnh tranh					→
Giá khách hàng chấp nhận trả					↗ Giá bán của tôi

Cách tính điểm hoà vốn

Điểm hoà vốn là điểm mà tại đó: (doanh nghiệp không có lãi và cũng không lỗ)

Tổng doanh thu = Tổng chi phí

Người ta gọi đó là doanh thu hoà vốn

Khi đó ta ký hiệu:

- Tổng doanh thu là DT
- Tổng chi phí là CP
- Số lượng sản phẩm bán được là SLSP
- Giá bán là G2
- Chi phí biến đổi của 1 sản phẩm hay giá vốn là G1
- Chi phí cố định của 1 tháng là CPCĐ
- Chi phí biến đổi của 1 tháng là CPBD

Khi đó, ta có:

$$DT = SLSP \times G2$$

$$CP = CPCĐ + CPBD$$

$$\text{Mà: } CPBD = SLSP \times G1$$

$$\text{Nên: } CP = CPCĐ + CPBD = CPCĐ + (SLSP \times G1)$$

$$\text{Khi: } DT = CP \text{ thì: } SLSP \times G2 = CPCĐ + (SLSP \times G1)$$

$$\text{Chuyển vế: } (SLSP \times G2) - (SLSP \times G1) = CPCĐ$$

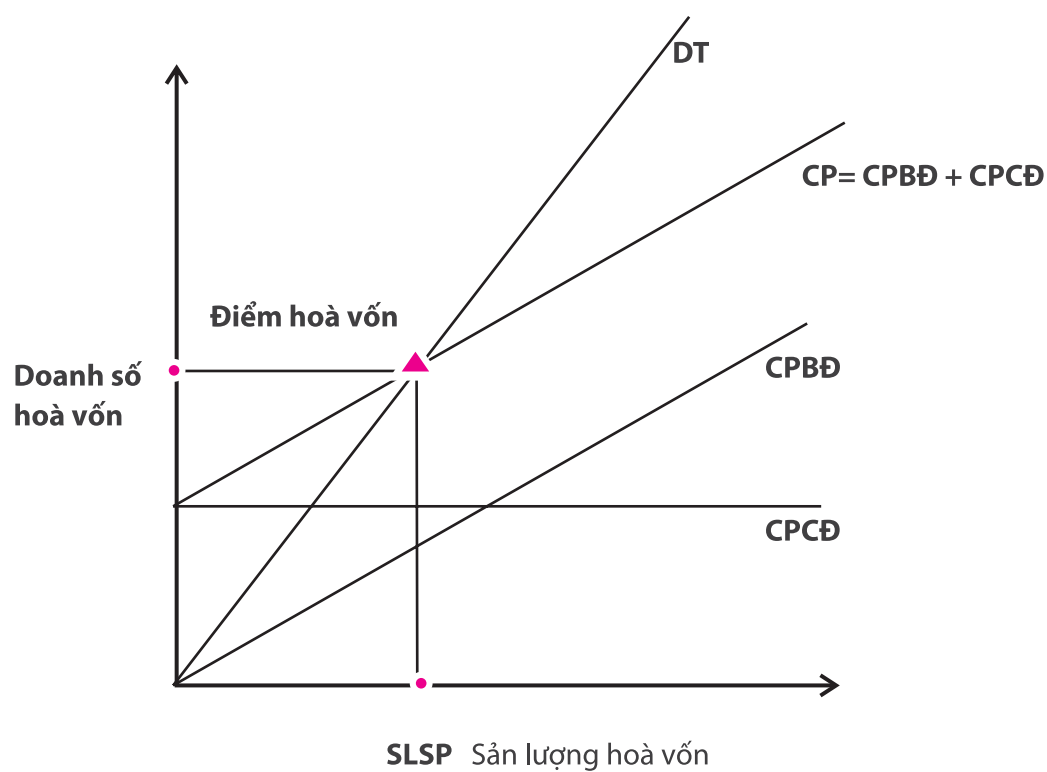
Rút thừa số chung SLSP ta có:

$$SLSP \times (G2 - G1) = CPCĐ$$

$$\rightarrow SLSP = \frac{CPCĐ}{G2 - G1}$$

Đó là Sản lượng (hay số lượng sản phẩm) **hòa vốn**

Sơ đồ minh họa (dành cho giảng viên)



Lưu ý cho giảng viên:

CÁCH TÍNH CHI PHÍ CỦA NGƯỜI BÁN LẺ HOẶC BÁN BUÔN

Những người bán buôn hoặc bán lẻ (mua sản phẩm về để bán - không có sản xuất), nên không có chi phí lao động trực tiếp và tổng chi phí của họ là:

$$\boxed{\text{Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp}} + \boxed{\text{Chi phí gián tiếp}} = \boxed{\text{Tổng chi phí}}$$

Người bán buôn hoặc bán lẻ:

- Có các chi phí nguyên vật liệu trực tiếp (hàng hoá, sản phẩm mua về đã bán lại).
- **Không có chi phí lao động trực tiếp.** Lương cho nhân viên là các chi phí gián tiếp;
- Có các chi phí gián tiếp như tiền thuê nhà, tiền điện... là toàn bộ chi phí kinh doanh trừ chi phí mua hàng để bán lại.

Để tính tổng chi phí cho mỗi sản phẩm, người bán buôn hoặc bán lẻ tiến hành theo ba bước.

Bước 1: Tính	Bước 2: Tính	Bước 3: Tính
Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp	Chi phí gián tiếp (CPCĐ)	Tổng chi phí
+	=	

BIỂU TÍNH CHI PHÍ SẢN PHẨM

dùng cho những người bán buôn và bán lẻ

TỶ SUẤT CHI PHÍ GIÁN TIẾP (hay tỷ suất chi phí cố định) so với chi phí nguyên vật liệu (%)

$$\frac{\text{Tổng chi phí gián tiếp/tháng}}{\text{Tổng chi phí nguyên vật liệu trực tiếp/tháng}} \times 100 = \text{Tỷ suất chi phí cố định (\%)}$$

Sau khi đã liệt kê đầy đủ các chi phí gián tiếp và chi phí nguyên vật liệu trực tiếp tương tự như phần tính chi phí cho người sản xuất, ta sẽ tính được Tỷ suất chi phí gián tiếp.

Ví dụ: một cửa hàng bán lẻ các sản phẩm nông sản như: gạo ngô, khoai, lạc...

Có:

- Tổng chi phí gián tiếp một tháng của cửa hàng này là: 7 triệu đồng

- Tổng chi phí bình quân cho nguyên vật liệu trực tiếp trong 1 tháng là mua gạo, mua ngô,..
Là: 70 triệu đồng

Nên tỷ suất chi phí gián tiếp là:

$$\frac{7.000.000,}{70.000.000} \times \% = 10\%$$

Như vậy, tổng chi phí cho từng loại sản phẩm được tính như sau:

- Ngô hạt: giá mua nguyên vật liệu là 36.000,đ/10kg . Khi đó, tổng chi phí cho 10kg ngô hạt là:
 $36.000,đ + 3.600,đ = 39.600,đ$

- Gạo loại ngon: giá mua nguyên liệu là 150.000,đ/10kg. Khi đó, tổng chi phí cho 10kg gạo này là:

$$150.000,đ + 15.000,đ = 165.000,đ$$

Bài tập 24. Ghi chép sổ sách kế toán

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu được tầm quan trọng của việc ghi chép sổ sách kế toán đối với công việc kinh doanh;
- Thực hành ghi chép Sổ tiền mặt và Sổ theo dõi các khoản nợ;
- Nắm được những công cụ ghi chép và phân tích tài chính cơ bản như Sổ cái, báo cáo lỗ lãi và báo cáo lưu chuyển tiền mặt (không bắt buộc).

Thời gian

120-220 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 24.1: Sổ tiền mặt
- Giáo cụ 24.2: Sổ theo dõi các khoản nợ
- Giáo cụ 24.3: Bài tập “Chị Thoa bán đậu phụ”
- Giáo cụ 24.4: Bài tập “Chị Thoa bán đậu phụ” - Đáp án
- Giáo cụ 24.5: Sổ cái (không bắt buộc)
- Giáo cụ 24.5.1: Bảng cân đối số phát sinh (không bắt buộc)
- Giáo cụ 24.6: Báo cáo lỗ lãi (không bắt buộc)
- Giáo cụ 24.7: Sơ đồ hệ thống sổ sách kế toán (không bắt buộc)
- Giáo cụ 24.8: Báo cáo lưu chuyển tiền mặt (không bắt buộc)
- Giáo cụ 24.9: Báo cáo lưu chuyển tiền mặt số 1 của cửa hàng chị Nga (không bắt buộc)
- Giáo cụ 24.10: Báo cáo lưu chuyển tiền mặt số 2 của cửa hàng chị Nga (không bắt buộc)
- Giáo cụ 24.11: Những nội dung chính về quản lý tài chính (không bắt buộc)



Lưu ý đối với tập huấn viên

- Bài tập này sẽ giúp học viên làm quen với việc ghi chép sổ sách kế toán và các công cụ cơ bản để theo dõi các hoạt động tài chính của doanh nghiệp như sổ tiền mặt và sổ nợ (bước 1-5 và bước 9). Nếu học viên của bạn quan tâm đến những công cụ phức tạp hơn thì tham khảo thêm các bước 6-8. Nếu học viên muốn biết cách sử dụng những công cụ đó thì nên giới thiệu cho họ một số khoá đào tạo hoặc sách chuyên ngành nêu trong Phần 3.
- Tập huấn viên phải tự mình làm thử tất cả các bài tập trước khi giao cho học viên.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu của bài học được viết trên giấy chiếu hoặc giấy A0.
- Hỏi học viên:
 - *Sổ sách kế toán là gì?*
- Mời một số học viên phát biểu. Sau đó hỏi tiếp xem có học viên nào thực hiện việc ghi chép và lưu giữ sổ sách kế toán hay không. Sau khi học viên trả lời, tập huấn viên giới thiệu: Ghi chép sổ sách kế toán là việc ghi chép lại các khoản (được quy ra bằng tiền):
 - *Thu về bao nhiêu, từ đâu*
 - *Chi ra bao nhiêu, cho việc gì*
 - *Các khoản nợ và những ai nợ, nợ bao nhiêu tiền, các điều kiện của khoản nợ đó*
 - *Các khoản doanh nghiệp nợ những người khác, bao nhiêu tiền, cho việc gì...*
- Lấy ví dụ về các khoản thu và chi của doanh nghiệp. Mời học viên tham gia cho ví dụ.

Chú ý: Phát Danh mục tra cứu nhanh: Các thuật ngữ kinh doanh và tài chính (trong Phần 3) cho học viên và sử dụng những hình vẽ minh họa trong tài liệu này khi giải thích những thuật ngữ và khái niệm mới nhằm giúp cho những học viên có khả năng đọc chậm nhớ được những thuật ngữ này.

Bước 2 – 10 phút

- Đề nghị học viên nêu lên các lợi ích của việc ghi chép sổ sách. Tổng hợp các ý kiến của học viên, sau đó giới thiệu các lợi ích của việc ghi chép sổ sách.
 - *Giúp bạn quản lý được tiền mặt. Các số liệu cho ta thấy tại một thời điểm nào đó doanh nghiệp có bao nhiêu tiền. Ghi chép sổ sách sẽ giúp bạn kiểm soát được chi phí, lợi nhuận trong kinh doanh, các khoản bạn nợ người khác và người khác nợ bạn, cũng như kế hoạch trả và đòi các khoản nợ thế nào...*
 - *Cho bạn thấy công việc kinh doanh của bạn tiến triển như thế nào. Số liệu giúp bạn tìm ra vấn đề trước khi quá muộn. Sử dụng số liệu để tìm xem có vấn đề gì vướng mắc hay không, ví dụ như chi phí quá cao, hay doanh số hạ, có chỗ nào thất thoát (bạn hoặc một người nào đó sử dụng tiền không đúng)...*
 - *Có thể cho người khác thấy kết quả công việc kinh doanh của bạn. Bạn cần có các số liệu đúng để thuyết phục khi đi vay vốn hoặc nộp thuế. Sử dụng các số liệu để minh chứng rằng việc kinh doanh của bạn vẫn diễn ra tốt đẹp và bạn đang làm chủ được công việc kinh doanh của mình.*
 - *Ghi chép sổ sách giúp bạn lập kế hoạch kinh doanh cho tương lai. Số liệu lưu giữ trong sổ sách và các báo cáo tài chính cho thấy kết quả kinh doanh của bạn trong quá khứ; đang làm ăn ra sao ở thời điểm hiện tại, thấy được những điểm mạnh và*

điểm yếu trong công việc kinh doanh bạn. Từ đó, có thể lập kế hoạch kinh doanh cho giai đoạn tiếp theo được tốt hơn.

- Ghi chép sổ sách giúp bạn nhớ được người nào nợ mình và mình mắc nợ ai. Số liệu giúp bạn biết được tổng số tiền khách hàng nợ mình là bao nhiêu và ai nợ. Chúng cũng giúp bạn nhớ được tổng số tiền bạn phải trả cho người khác là bao nhiêu (như trả tiền cho nhà cung cấp nguyên vật liệu), đặc biệt là cần phải biết lúc nào trả nợ và lúc nào đòi nợ.
- Nhấn mạnh rằng hệ thống sổ sách càng cụ thể, càng chi tiết, càng đầy đủ càng tốt. Nó phải lưu giữ đủ thông tin phục vụ cho mục đích quản lý tài chính và chỉ thể mà thôi!
- Nếu học viên có trình độ thấp, cho họ thảo luận xem về nhà họ có thể nhờ ai làm giúp sổ sách kế toán không (con cháu, chồng, họ hàng, bạn bè, người hợp tác kinh doanh). Khuyến khích học viên tập đọc, tập viết, tập tính toán.

Bước 3 – 40 phút

- Hỏi học viên về kinh nghiệm ghi chép sổ sách của họ. Giới thiệu với học viên là trước hết trong phần này họ sẽ học cách ghi sổ tiền mặt và sổ theo dõi các khoản nợ.
- Tập huấn viên giới thiệu giáo cụ 24.1 (Sổ tiền mặt). Giải thích ý nghĩa các cột.
- Cho một số ví dụ:
 - Vào thứ Hai tuần trước ngày tháng ... một chị bán 10 quả chanh được 10.000 đồng.
 - Cũng hôm đó chị mua túi nylon mất 3.000 đồng.
 - Hôm sau, ngày tháng chị giao 100 quả chanh cho nhà hàng Cà phê Hà Nội với giá 60.000 đồng, thu tiền sau 5 ngày, dự kiến vào ngày...
 - Tới thứ Bảy, ngày tháng ... chị được nhà hàng Cà phê Hà Nội trả 60.000 đồng.
 - Làm mẫu ghi những giao dịch này vào sổ tiền mặt. Giải thích với học viên rằng vào bất kỳ thời điểm nào người kinh doanh cũng có thể tra sổ xem chị có bao nhiêu tiền mặt trong tay.
- Cho thêm ví dụ và mời một học viên lên ghi rồi chữa.

Chú ý: Nếu trong ví dụ có cả mua - bán, chi - thu tiền ngay và mua - bán chịu thì học viên sẽ hiểu cách ghi sổ nợ. Tuy nhiên, đối với một số học viên làm như vậy sẽ khó. Nếu gặp đối tượng này, nên bắt đầu ghi những giao dịch thu tiền ngay trước, sau khi quen ghi sổ tiền mặt rồi mới chuyển sang giao dịch có mua bán chịu.

- Hỏi học viên xem họ có thắc mắc gì về cách ghi sổ tiền mặt không. Giải đáp các thắc mắc của học viên nếu cần thiết.
- Tiếp theo, tập huấn viên giới thiệu giáo cụ 24.2 (Sổ theo dõi các khoản nợ). Hướng dẫn cách ghi chép các khoản nợ.

Lưu ý: Nói rõ với học viên là có 2 loại sổ theo dõi các khoản nợ. Đó là sổ theo dõi các khoản doanh nghiệp nợ người khác (có thể là những người cung cấp hàng hóa, nguyên vật liệu... cho doanh nghiệp, mà bán chịu cho doanh nghiệp) và sổ theo dõi các khoản người khác nợ doanh nghiệp (có thể là khách hàng mua hàng chịu hoặc trả chậm, doanh nghiệp ứng trước hoặc đầu tư vào nơi khác...)

Bước 4 – 40 phút

- Phát giáo cụ 24.1 (Sổ tiền mặt), 24.2 (Sổ theo dõi các khoản nợ) và 24.3 (Bài tập “Chi Thoa bán đầu phụ”). Điểm qua các dữ liệu về các khoản thu và chi trong bài tập và giải thích rõ nếu học viên hỏi.
- Yêu cầu học viên ngồi tại chỗ và thực hành ghi chép sổ sách trong vòng 20 phút.
- Mời một học viên lên bảng chữa bài. Sau đó mời những học viên khác nhận xét, nêu câu hỏi cho học viên chữa bài trả lời.
- Tóm tắt bằng cách nêu những điểm cần chú ý khi ghi: Sổ tiền mặt và Sổ theo dõi các khoản nợ (cần ghi kịp thời, đúng thứ tự trước sau của giao dịch, ghi rõ ngày giao dịch, nội dung giao dịch, lượng tiền thu vào - chi ra, đặc biệt là phải thống nhất đơn vị tính và thường phải ghi đơn vị tính lên góc trên bên phải của phần biểu bảng ...)

Bước 5 – 60 phút-120 phút (không bắt buộc)

Nếu học viên quan tâm đến những công cụ phức tạp hơn, bạn có thể giới thiệu sổ cái, sổ theo dõi tài khoản ngân hàng, hệ thống chứng từ và báo cáo lỗ-lãi, báo cáo lưu chuyển tiền.

- Giới thiệu những công cụ ghi chép sổ sách phù hợp (dưới đây), trong đó, lưu ý với học viên là cách ghi chép sổ theo dõi tài khoản ngân hàng cũng tương tự như ghi chép sổ tiền mặt và mời học viên chọn một công cụ mà họ muốn sử dụng đầu tiên.

1. Sổ cái:

- Dán giáo cụ 23.5 (Sổ cái đơn giản). Giải thích rằng sổ cái là dạng phức tạp hơn của sổ tiền mặt và sổ theo dõi tài khoản ngân hàng. Nó là trung tâm của hệ thống sổ sách của bạn. Khi đã sử dụng sổ cái, thì bạn phải ghi chép đầy đủ các giao dịch kinh doanh phát sinh trong từng kỳ kinh doanh của bạn, kể cả các khoản mua - bán chịu (tức là chưa có ghi trong sổ tiền mặt). Đối với từng nghiệp vụ, bạn không chỉ ghi số tiền thu vào và chi ra như ghi vào sổ tiền mặt, mà còn ghi giá trị tương ứng vào cột phản ánh nội dung thu - chi (gọi là tài khoản đối ứng);
- Lưu ý với học viên về kết cấu của sổ cái bao giờ cũng có 4 nhóm tài khoản chủ yếu như sau:
 - Thứ nhất là nhóm **Tài sản** là các tài khoản phản ánh các giá trị bằng tiền hiện có và biến động về giá trị tài sản của doanh nghiệp. Ví dụ như tài khoản: Tiền mặt, Ngân hàng, Tài sản cố định, Tồn kho, Khoản phải thu...;

- Thứ hai là nhóm **Nguồn vốn** là các tài khoản phản ánh các nguồn vốn cung cấp cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Như tài khoản Vốn chủ sở hữu, Vốn vay...
- Thứ ba là nhóm **Thu nhập** là các tài khoản phản ánh các khoản thu nhập, như Tài khoản doanh thu, tài khoản thu khác...
- Thứ tư là nhóm **Chi phí**, gồm các tài khoản phản ánh tình hình chi phí cho hoạt động sản xuất - kinh doanh của doanh nghiệp, như tài khoản Chi phí nguyên vật liệu, Chi phí nhân công, lao động trực tiếp, Chi phí gián tiếp...
- Mỗi tài khoản trên bao giờ cũng gồm 2 cột là Nợ và Có. Khi nào ghi bên Nợ, hay ghi bên Có là tùy thuộc vào nội dung của giao dịch. Ví dụ:
- Khi bạn bán hàng và thu được 120.000 đồng tiền mặt thì: ghi 120.000 vào bên Nợ của tài khoản tiền mặt và ghi 120.000 vào bên Có của tài khoản doanh thu;
- Khi bán hàng với giá trị là 100.000 đồng mà cho khách hàng nợ (mua chịu) thì: ghi 100.000 vào bên Nợ của tài khoản phải thu và ghi 100.000 vào bên Có của tài khoản doanh thu...
- Giải thích tiếp với học viên là mỗi giao dịch kinh doanh được ghi vào sổ cái, bao giờ cũng phản ánh đầy đủ các nội dung sau:
 - Ngày tháng ghi sổ
 - Số hiệu và ngày tháng của chứng từ kế toán, được dùng làm căn cứ ghi sổ;
 - Tóm tắt nội dung của nghiệp vụ phát sinh;
 - Giá trị bằng tiền của nghiệp vụ hay giao dịch phát sinh, được ghi vào bên Nợ hoặc bên Có của tài khoản.
- Hướng dẫn học viên nguyên tắc ghi các giao dịch phát sinh, như sau:
 - Mỗi giao dịch được ghi vào **ít nhất** 02 tài khoản, một tài khoản ghi vào bên Nợ và tài khoản kia ghi vào bên Có;
 - Tổng giá trị ghi vào bên Nợ = Tổng giá trị ghi vào bên Có
- Hướng dẫn học viên ghi một số ví dụ sau vào sổ cái:
 - Mua gạo làm bún bằng tiền mặt, giá trị 200.000 đồng
 - Ghi 200.000 vào bên Có của tài khoản tiền mặt và ghi 200.000 vào bên Nợ của tài khoản nguyên vật liệu trực tiếp.
 - Trả hóa đơn tiền điện 143.000 đồng bằng tiền mặt
 - Ghi 143.000 vào bên Có của tài khoản tiền mặt và ghi 143.000 vào bên Nợ của tài khoản chi phí gián tiếp
 - Bán bún cho cửa hàng ăn với tổng giá trị là 310.000, thu về 230.000 tiền mặt và cho cửa hàng đó nợ 80.000 đồng;

- Ghi 310.000 vào bên có của tài khoản doanh thu và ghi 230.000 vào bên nợ của tài khoản tiền mặt, ghi 80.000 vào bên nợ của tài khoản phải thu

bên có	bên nợ
3100000=	230000+80000

Lưu ý: Dư đầu kỳ trong Sổ cái (dòng đầu tiên trong mỗi kỳ kinh doanh), chính là kết quả chuyển sang của kỳ Kinh doanh trước liền kề và chỉ có số liệu ở:

- *Bên Nợ của các tài khoản Tài sản và bên Có của các tài khoản Nguồn vốn;*
- *Và vẫn bảo đảm là Tổng Nợ = Tổng Có*
- Phát giáo cụ 24.5. Mời học viên dùng mẫu sổ cái ghi các nghiệp vụ giao dịch trong ví dụ “Cô Thoa bán đậu phụ”. Giảng viên có thể ghi mẫu 1 hoặc 2 giao dịch trước;
- Yêu cầu học viên ngồi tại chỗ và thực hành ghi chép trong vòng 20 phút.
- Mời một học viên lên bảng chữa bài. Sau đó mời những học viên khác nhận xét, nêu câu hỏi cho học viên chữa bài trả lời.
- Làm rõ những ưu điểm của Sổ cái so với Sổ tiền mặt. Với Sổ cái, người kinh doanh nhìn thấy ngay doanh thu hàng tháng, chi phí về từng khoản nguyên vật liệu, nhân công, điện... Đồng thời, Sổ cái còn là cơ sở để làm báo cáo Lỗ - Lãi và Báo cáo Cân đối Tài sản
- Nhấn mạnh rằng cần ghi sổ ngay sau khi nghiệp vụ giao dịch hoàn tất.
- Sau mỗi kỳ kinh doanh để kết sổ, bạn hãy đưa các số liệu sau vào sổ cái:
 - *Điều chỉnh Tài khoản hàng tồn kho trong sổ cái: Cuối kỳ kinh doanh, bạn phải kiểm kê hàng hóa và tính giá trị hàng tồn kho; bạn lấy giá trị hàng tồn kho cuối kỳ trừ đi giá trị hàng tồn kho đầu kỳ, nếu được số dương thì ghi vào bên Nợ của Tài khoản hàng tồn kho, và tương ứng sẽ ghi vào bên Có của Tài khoản nguyên vật liệu; còn nếu là số âm thì ghi vào bên Có của tài khoản hàng tồn kho và tương ứng vào bên Nợ của Tài khoản Nguyên vật liệu;*
 - *Giá trị khấu hao trong kỳ - là một loại chi phí gián tiếp và đã được xác định trước. Ghi giá trị khấu hao vào bên Có của Tài khoản Tài sản cố định, và tương ứng cũng giá trị đó được ghi vào bên Nợ của Tài khoản chi phí gián tiếp. Vì Khấu hao làm giảm giá trị tài sản cố định và thường làm tăng chi phí gián tiếp.*
- Đến đây bạn hãy cộng tổng các giao dịch phát sinh trong kỳ (chưa dùng đến số liệu dư đầu kỳ), theo từng cột Nợ hoặc Có của từng tài khoản Doanh Thu, các Chi phí, ghi kết quả vào dòng cuối cùng - gọi là Cộng phát sinh; Tiếp theo cộng tiếp dư đầu kỳ vào các tổng phát sinh và ghi vào dòng kế tiếp gọi là Cộng lũy kế từ đầu kỳ;
- Để tính **Số dư cuối kỳ**: lấy số liệu Cộng lũy kế từ đầu kỳ ở bên Có của tài khoản Doanh thu (và nguồn vốn) trừ đi bên Nợ của Tài khoản đó, ghi kết quả vào bên Có

của dòng tiếp theo là dòng Số dư cuối kỳ; với các Tài khoản chi phí (và tài sản) thì lấy bên Nợ trừ đi bên Có và ghi vào bên Nợ.

2. Bảng cân đối số phát sinh

- Để kiểm tra xem các số liệu đã ghi và đã tính toán từ sổ cái, nên dùng một công cụ nữa là Bảng cân đối số phát sinh. Công cụ này cũng sẽ giúp bạn làm báo cáo Lỗ - Lãi và bảng cân đối kế toán một cách thuận lợi nhất.

Treo Bảng cân đối số phát sinh, giáo cụ 24.5.1, hướng dẫn học viên cách chuyển số liệu từ Sổ cái sang Bảng cân đối số phát sinh: chuyển đúng các số liệu tương ứng bên nợ, bên có của dư đầu kỳ của các tài khoản Tài sản và Nguồn vốn; bên nợ, bên có của cộng phát sinh trong kỳ của tất cả các tài khoản; bên nợ, bên có của Số dư cuối kỳ của tất cả các tài khoản. Tiếp theo đó, bạn hãy cộng tổng theo cột nợ, có và phải được kết quả là:

Tổng nợ của dư đầu kỳ = Tổng có của dư đầu kỳ

Tổng nợ của số phát sinh trong kỳ = Tổng có của số phát sinh trong kỳ

Tổng nợ của dư cuối kỳ = Tổng có của dư cuối kỳ

- Nếu không có kết quả này, thì bạn phải kiểm tra lại và tìm cho ra chỗ sai của mình.

3. Sổ theo dõi tài khoản ngân hàng

- Nêu rõ rằng nếu học viên có tài khoản ở ngân hàng hoặc trong nhóm tín dụng của thôn/xã, họ cần phải ghi sổ theo dõi các thay đổi về tài khoản đó. Việc ghi chép đó tương tự như ghi vào sổ tiền mặt.

Chú ý: Nếu bạn lấy khoản tiền mặt thu được từ kinh doanh gửi vào tài khoản ngân hàng, thì bạn cần ghi lại giao dịch này như sau: Ở Sổ tiền mặt là “tiền chi ra” và ở Sổ theo dõi tài khoản ngân hàng là “tiền thu vào”.

4. Hoá đơn - chứng từ

- Hoá đơn hay chứng từ là những giấy tờ minh chứng cho một giao dịch kinh doanh, cho dù với số tiền nhỏ như tem thư hay doanh thu tiền mặt giá trị thấp thì cũng cần phải có chứng từ. Trong hệ thống sổ sách kế toán, biên lai và/hoặc bất kỳ giấy tờ làm bằng chứng cho giao dịch được gọi là hoá đơn - chứng từ. Ví dụ:
 - *Biên lai bạn đưa cho khách hàng khi họ mua hàng của bạn*
 - *Biên lai hoặc hoá đơn bạn nhận được khi bạn mua hàng hoá hoặc nguyên vật liệu hoặc hoá đơn tiền nước, tiền điện.*
- Khi không có chứng từ, bạn cần phải tự mình viết lại chi tiết về giao dịch đó vào sổ: khi nào, ai, cái gì và bao nhiêu tiền chi ra, thu vào. Nếu như có sai sót gì trong sổ sách

thì hoá đơn sẽ giúp bạn tìm ra chỗ sai vì hoá đơn là “bằng chứng” cho những gì đã xảy ra (giao dịch).

- Hãy đánh số các hoá đơn - chứng từ (số 1 = lần vào sổ đầu tiên của năm). Sau khi đã vào sổ cái tất cả hoá đơn hãy lưu giữ chúng theo thứ tự đã ghi.

5. Báo cáo lỗ lãi

- Nêu nguyên tắc chung để tính lỗ hay lãi (hay Lợi nhuận) cho một kỳ kinh doanh là:
$$\text{Lợi nhuận trước thuế} = \text{Tổng doanh thu} - \text{Tổng chi phí (cùng kỳ)}.$$
$$\text{Lợi nhuận sau thuế (lãi ròng)} = \text{Lợi nhuận trước thuế} - (\text{tỷ lệ \% chịu thuế của Lợi nhuận trước thuế})$$

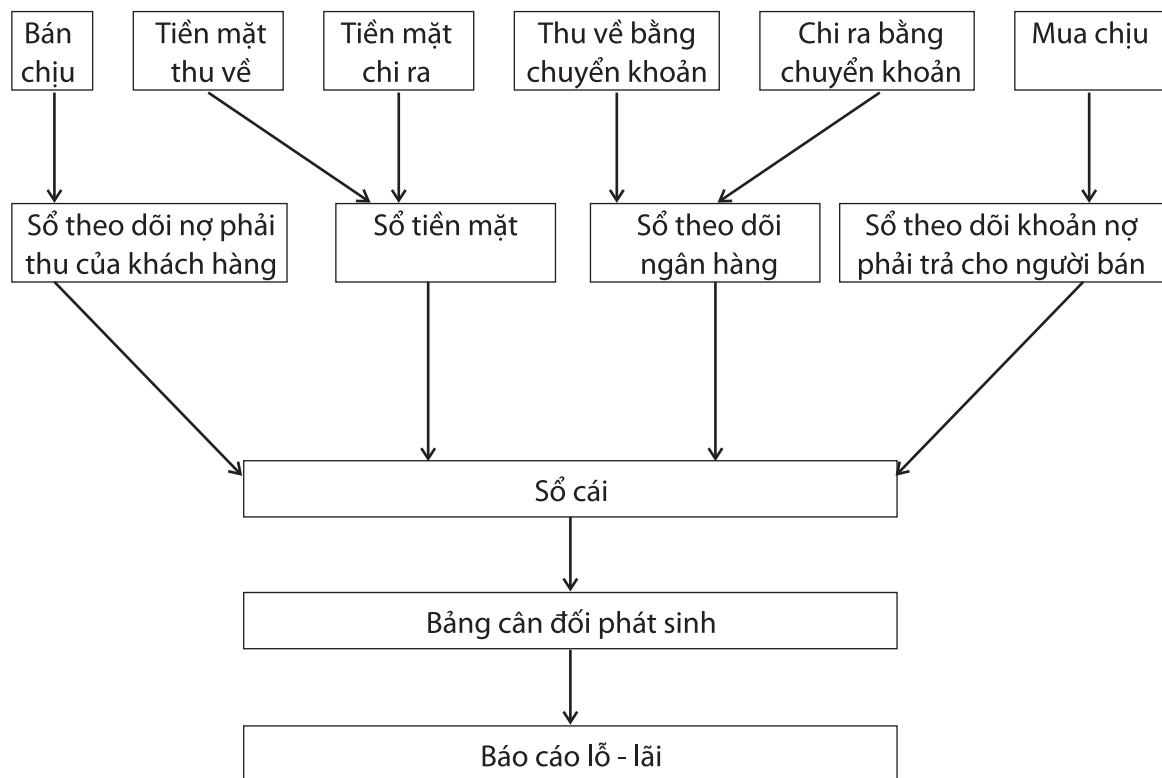
Ví dụ: Lợi nhuận trước thuế là 20 triệu và tỷ lệ chịu thuế (hiện hành) là 28%

$$\text{Nên Lợi nhuận sau thuế là } 20 \text{ triệu} - (20 \times 28\%) = 14,4 \text{ triệu đồng}$$
- Nói với học viên, để lập báo cáo lỗ lãi cho một kỳ kinh doanh, bạn hãy sử dụng những thông tin từ sổ cái của kỳ đó để tính
 - Để làm bản báo cáo lỗ lãi bạn phải lấy số liệu doanh thu trừ đi tổng các chi phí của dư cuối kỳ trong bảng cân đối số phát sinh. Khi doanh thu cao hơn chi phí thì doanh nghiệp của bạn đang có lãi. Khi doanh thu thấp hơn chi phí thì doanh nghiệp của bạn đang bị lỗ.
 - Các doanh nghiệp có đăng ký kinh doanh đều cần phải lập bản báo cáo lỗ lãi vào các kỳ theo quy định (tháng, quý hoặc năm).
- Giới thiệu với học viên ví dụ về Làng nghề dệt vải (Giáo cụ số 24.6), điểm qua các dữ liệu đã cho. Hỏi học viên: hàng tháng họ có lãi hay không? Câu trả lời là: không. Hỏi tiếp: Họ đang gặp vấn đề gì? Câu trả lời là: Họ làm báo cáo lỗ lãi và nhờ đó họ biết rằng hàng năm họ sẽ không có thu nhập trong 2 tháng vì họ không có thời gian để sản xuất. Nhưng bù lại hai tháng khác họ lại dệt được rất nhiều cho nên tính chung cả năm thì họ vẫn có lãi. Nhưng nếu không làm báo cáo lỗ lãi, họ sẽ tưởng là họ đang gặp vấn đề rắc rối. Một số người, đặc biệt là những người mới kinh doanh sẽ cảm thấy bị sốc khi họ phát hiện ra rằng họ sẽ không có thu nhập trong nhiều tháng đầu.

6. Báo cáo lưu chuyển tiền mặt

- Nói với học viên bên cạnh Báo cáo lỗ lãi, doanh nghiệp còn cần có Báo cáo lưu chuyển tiền mặt, để kiểm soát được dòng tiền chảy ra và vào doanh nghiệp. Việc hướng dẫn cách làm báo cáo lưu chuyển tiền mặt sẽ được thực hiện cụ thể ở bước sau
- Sau khi thảo luận 6 công cụ lưu giữ số liệu kế toán nói trên giới thiệu giáo cụ 24.7 (Sơ đồ hệ thống sổ sách kế toán) để học viên nắm được tổng thể toàn hệ thống.

Sơ đồ hệ thống sổ sách kế toán



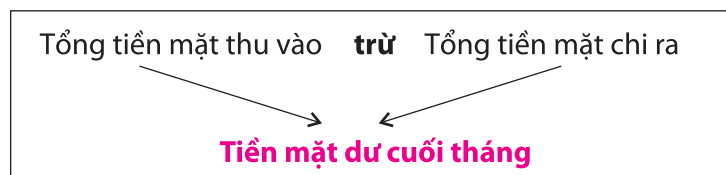
Chú ý: Tiền mặt được hiểu là tiền mặt thật và tiền trong tài khoản tại Ngân hàng của DN.

Bước 7 – 50 phút (không bắt buộc)

- Giải thích với học viên về Báo cáo lưu chuyển tiền mặt, là theo quy định hiện hành thì đây là một trong các báo cáo phải thực hiện đối với các doanh nghiệp có đăng ký kinh doanh
- Treo Giáo cụ Giáo cụ 24.8: Báo cáo lưu chuyển tiền mặt. Hướng dẫn cho học viên cách làm báo cáo đó bằng cách lấy các số liệu từ Sổ cái theo từng tháng. Với lưu ý rằng: các khoản tiền đưa vào báo cáo này là các khoản thu và chi thật sự. Hướng dẫn học viên quan sát sơ đồ và giải thích trình tự của sơ đồ để kiểm soát dòng tiền trong một kỳ kinh doanh nào đó, như sau:

Sơ đồ tính lưu chuyển tiền mặt¹

Tiền vào	Tiền ra
• Tiền mặt dư đầu tháng • Tiền mặt từ bán hàng • Tiền mặt thu vào khác	• Tiền mặt trả chi phí nguyên vật liệu trực tiếp • Tiền mặt trả chi phí lao động trực tiếp • Tiền mặt trả chi phí gián tiếp • Tiền mặt chi đầu tư theo kế hoạch (ví dụ: mua trang thiết bị) • Tiền mặt chi ra khác



- Hướng dẫn cụ thể như sau: dựa vào các số liệu của tài khoản tiền mặt và tài khoản ngân hàng để làm báo cáo lưu chuyển tiền mặt.
 - Số liệu dư đầu kỳ của tháng (Tiền mặt dư đầu tháng) chính là tổng số dư đầu kỳ của tài khoản tiền mặt và tài khoản ngân hàng của tháng đó;
 - Tiền mặt từ bán hàng: là tổng số các khoản tiền ghi ở bên Nợ của tài khoản tiền mặt và tài khoản ngân hàng Có đối ứng với tài khoản doanh thu.
 - Tiền mặt thu vào khác: là tổng các khoản tiền còn lại ghi ở bên Nợ của tài khoản tiền mặt và tài khoản ngân hàng.
- Cộng tổng 3 khoản thu trên sẽ được Tổng tiền mặt thu Vào.
 - Tiền mặt trả chi phí nguyên vật liệu trực tiếp: là tổng các khoản ghi ở bên Có của tài khoản tiền mặt và tài khoản ngân hàng có đối ứng với tài khoản chi phí nguyên vật liệu trực tiếp;
 - Tiền mặt trả chi phí lao động trực tiếp: là tổng các khoản ghi ở bên Có của tài khoản tiền mặt và tài khoản ngân hàng có đối ứng với tài khoản chi phí lao động trực tiếp;
 - Tiền mặt trả chi phí gián tiếp: là tổng các khoản ghi ở bên Có của tài khoản tiền mặt và tài khoản ngân hàng có đối ứng với tài khoản chi phí gián tiếp
 - Tiền mặt chi đầu tư theo kế hoạch (ví dụ: mua trang thiết bị): là tổng các khoản ghi ở bên Có của tài khoản tiền mặt và tài khoản ngân hàng có đối ứng tài khoản tài sản cố định.

- *Tiền mặt chi ra khác: là tổng các khoản còn lại ghi ở bên Có của tài khoản tiền mặt và tài khoản ngân hàng.*
- ➔ Cộng tổng các khoản chi trên sẽ được Tổng tiền mặt chi ra.
- ➔ Tiếp theo lấy Tổng tiền mặt thu vào - Tổng tiền mặt chi ra = Số dư cuối kỳ
- Yêu cầu học viên sử dụng các số liệu đã có trong Sổ cái để làm Báo cáo lưu chuyển tiền của 1 tháng trong khoảng 10 phút.
- Hướng dẫn học viên đối chiếu xem số dư tiền mặt đầu tháng trong báo cáo lưu chuyển tiền có bằng với tổng số dư đầu kỳ của tài khoản tiền mặt và tài khoản ngân hàng ở sổ cái hay bằng cân đối số phát sinh không?

Lưu ý: tập huấn viên cũng nên giải thích cho học viên về Kế hoạch lỗ lãi và Kế hoạch lưu chuyển tiền mặt. Về cơ bản là tương tự như việc làm báo cáo, chỉ khác là việc làm báo cáo là tổng hợp lại các công việc đã làm trong quá khứ còn kế hoạch là công việc dự báo cho tương lai.

- *Với bản kế hoạch lưu chuyển tiền mặt là một bản dự toán lượng tiền mặt thu vào và chi ra của doanh nghiệp hàng tuần hoặc hàng tháng, vì vậy nó là công cụ giúp đảm bảo doanh nghiệp không cạn tiền mặt vào bất kỳ thời điểm nào.*
- Giới thiệu Giáo cụ 24.9 (Kế hoạch lưu chuyển tiền mặt) và giải thích như sau: Kế hoạch lưu chuyển tiền mặt thường được lập cho một quý, sáu tháng hoặc năm và sơ đồ tính toán cũng tương tự như làm báo cáo.
- Một nhà kinh doanh cần đảm bảo rằng mình có đủ tiền mặt để trả chi phí. Ngay cả khi doanh nghiệp có lãi khá nhiều sau một năm, thì trước thời điểm đó vẫn có thể gặp khó khăn về tiền mặt. Mời học viên nêu ví dụ và tóm tắt như sau:
 - *Cần phải mua hàng hoá hoặc nguyên vật liệu để sản xuất trước thì mới có hàng bán, nghĩa là tiền chi ra trước khi thu vào.*
 - *Có bán chịu nghĩa là khách hàng mua hàng hoá nhưng lại trả tiền sau.*
 - *Doanh nghiệp cần trả tiền thuê mặt bằng, phí đăng ký kinh doanh ngay từ đầu năm, như vậy cũng là tiền chi ra trước khi thu vào.*
- Để theo dõi xem lượng tiền mặt có đủ để hoạt động không vào mọi thời điểm trong năm, nên làm một bản kế hoạch lưu chuyển tiền mặt tương tự như bản chi Nga lập cho cửa hàng của mình (Giáo cụ 24.9). Treo giáo cụ đó lên và cho học viên thảo luận:
 - *Chị Nga có luôn luôn đủ tiền mặt để kinh doanh không? (không, vì chị cho nhiều khách hàng mua chịu quá)*
- Nếu không có đủ tiền doanh nghiệp của chị Nga có nguy cơ phá sản.
- Mời học viên nêu những lợi ích của việc lập kế hoạch lưu chuyển tiền mặt và tổng kết như sau:
 - *Doanh nhân sẽ được cảnh báo trước về nguy cơ thiếu tiền mặt.*
 - *Doanh nhân kiểm soát tốt hơn luồng tiền (vào và ra).*

- Doanh nhân dự đoán được các khó khăn về thiếu tiền và đề ra giải pháp trước khi việc đó xảy ra.
- Doanh nhân có đủ tiền mặt khi cần.

Bước 8 – 20 phút (không bắt buộc)

- Giới thiệu khái niệm người đi vay và người cho vay:
 - Người đi vay là người nợ doanh nghiệp tiền (số tiền nợ là khoản phải thu đối với doanh nghiệp).
 - Người cho vay là người doanh nghiệp nợ tiền (số tiền nợ là khoản phải trả đối với doanh nghiệp).
- Thảo luận tác động của những khoản phải thu và phải trả đối với doanh nghiệp và các dấu hiệu để phát hiện và phân tích chúng trên kế hoạch lưu chuyển tiền mặt. Nhắc lại ví dụ cửa hàng của chị Nga. Vào tháng Ba chị không đủ tiền mặt. Treo giáo cụ 24.10 (Kế hoạch lưu chuyển tiền mặt số 2 của cửa hàng chị Nga). Đề nghị học viên hình dung rằng bây giờ tất cả những người nợ chị Nga trả chị tiền 1 tháng sau ngày vay. Hỏi học viên:
 - Như vậy doanh nghiệp có bao giờ thiếu tiền nữa không? (không) Doanh nghiệp có lãi nhiều hơn không? (không, trừ trường hợp chị Nga có thể tính lãi tiền người ta vay chị).
- Lưu ý rằng bán chịu là một trong những nguyên nhân chủ yếu khiến kinh doanh thất bại bởi vì nhiều người không trả được nợ. Phát Giáo cụ 24.8 (Báo cáo lưu chuyển tiền mặt) nếu học viên quan tâm.

Bước 9 – 10 phút

- Để tổng kết bài, đề nghị học viên chia sẻ họ đã học được gì qua bài này. Đề nghị học viên nhắc lại những lợi ích của việc ghi chép sổ sách như một công cụ để cải tiến hoạt động kinh doanh.
- Tóm tắt những nội dung chính về quản lý tài chính (Giáo cụ 24.11) và phát tài liệu (không bắt buộc).
- Nên lưu ý với học viên là trên cơ sở các báo cáo tài chính của các kỳ kinh doanh đã qua, họ có thể dự kiến kế hoạch kinh doanh cho kỳ sắp tới bằng cách làm Kế hoạch lỗ lãi và Kế hoạch lưu chuyển tiền mặt, để dự báo khả năng kinh doanh có lãi và có thể làm chủ được dòng tiền không.

Chú ý: Tập huấn viên cần làm cho học viên phân biệt được giữa báo cáo và kế hoạch.

- Nhắc lại mục tiêu của bài học và hỏi học viên các mục tiêu đó có đạt được không.

Sổ tiền mặt

Đơn vị tính: ngàn đồng

Ngày	Giao dịch	Thu	Chi	Tồn dư	Chi chú

Sổ theo dõi các khoản nợ của khách hàng - khoản phải thu

Họ tên khách hàng:

Đơn vị tính: ngàn đồng

Ngày	Diễn giải	Số lượng hàng	Đơn giá	Thành tiền	Đã thanh toán	Còn nợ kỳ này	Dư nợ lũy kế	Chữ ký

Sổ theo dõi các khoản nợ của doanh nghiệp - khoản phải trả

Họ tên người cung cấp (người cho nợ):

Đơn vị tính: ngàn đồng

Ngày	Diễn giải	Số lượng hàng	Đơn giá	Thành tiền	Đã thanh toán	Còn nợ kỳ này	Dư nợ lũy kế	Chữ ký của người cho nợ

Bài tập “Chị Thoa bán đậu phụ”

Ví dụ: cửa hàng bán đậu phụ của chị Thoa

- Số dư đầu kỳ: 300.000đ
- Ngày 1/9 bán cho cửa hàng ăn của bà Tình 100 bìa đậu, thu về 20.000đ, cho nợ 50.000đ
- Ngày 2/9 chi 150.000đ mua 300 kg đậu tương
- Ngày 2/9 bán được 40.000đ tiền đậu phụ
- Ngày 3/9 chi 50.000đ mua sách vở cho con
- Ngày 3/9 bán cho cửa hàng ăn bà Tình 50 bìa đậu, bà tình nợ 35.000đ
- Ngày 4/9 bà Tình thanh toán 60.000đ.
- Ngày 5/9 đóng tiền 2.000đ tiền ủng hộ đồng bào bão lụt

Bổ sung thêm các dữ liệu sau để làm sổ cái và các báo cáo:

- Ngày 6/9 bán đậu, thu được 50.000đ
- Ngày 7/9 Ứng trước 60.000đ để mua đậu tương và bán được 70.000đ tiền hàng
- Ngày 8/9 Trả tiền điện 30.000đ và bán được 45.000đ
- Ngày 9/9 bán hàng thu về 50.000đ, mua chịu 100.000đ đậu tương (200kg)
- từ ngày 10 đến ngày 20 mỗi ngày bán được 65.000đ
- Ngày 21 chi tiền mua đậu tương 200.000đ bán được 80.000đ tiền đậu phụ
- Từ ngày 22 đến 30/9 mỗi ngày bán được 70.000đ tiền đậu phụ
- Ngày 30/9 chi tiền mua thêm một số vật dụng để đựng và sản xuất đậu 75.000đ

Các dụng cụ thiết bị và nhà xưởng để sản xuất của Bà Tình có giá trị khấu hao khoảng 110.000đ một tháng.

Hàng tồn kho đầu tháng khoảng 25.000đ, hàng tồn kho cuối tháng là 40.000đ

tài sản cố định đầu tháng có giá trị là 12.000.000đ

Khoản phải thu đầu tháng là 30.000đ

Nguồn vốn của gia đình chị Thoa là 10.000.000,đ (10 triệu đồng)

Còn lại là các khoản đi vay phải trả.

Bài tập “Chị Thoa bán đậu phụ” - đáp án
Sổ tiền mặt

Đồng

Ngày	Giao dịch	Thu	Chi	Tồn	Ghi chú
	Số dư đầu kỳ			300.000	
1/9	Bán 100 bì đậu cho bà Tình	20.000	-	320.000	
2/9	Mua 300 kg đậu tương	-	150.000	170.000	
2/9	Bán đậu phụ	40.000	-	210.000	
4/9	Bà Tình trả tiền đậu phụ	60.000	-	270.000	
5/9	Đóng tiền ủng hộ đồng bào bão lụt	-	2.000	268.000	
6/9	Bán đậu phụ	50.000		318.000	
7/9	ứng tiền mua đậu tương		60.000	258.000	
7/9	Bán đậu phụ	70.000		328.000	
8/9	Trả tiền điện		30.000	298.000	
8/9	Bán đậu phụ	45.000		343.000	
9/9	Bán đậu phụ	50.000		393.000	
10/9	Bán đậu phụ	65.000		458.000	
11/9	Bán đậu phụ	65.000		523.000	
12/9	Bán đậu phụ	65.000		588.000	
13/9	Bán đậu phụ	65.000		653.000	
14/9	Bán đậu phụ	65.000		718.000	
15/9	Bán đậu phụ	65.000		783.000	
16/9	Bán đậu phụ	65.000		848.000	
17/9	Bán đậu phụ	65.000		913.000	
18/9	Bán đậu phụ	65.000		978.000	
19/9	Bán đậu phụ	65.000		1.043.000	
20/9	Bán đậu phụ	65.000		1.108.000	
21/9	Mua đậu tương		200.000	908.000	
21/9	Bán đậu phụ	80.000		988.000	
22/9	Bán đậu phụ	70.000		1.058.000	
23/9	Bán đậu phụ	70.000		1.128.000	
24/9	Bán đậu phụ	70.000		1.198.000	
25/9	Bán đậu phụ	70.000		1.268.000	
26/9	Bán đậu phụ	70.000		1.338.000	
27/9	Bán đậu phụ	70.000		1.408.000	
28/9	Bán đậu phụ	70.000		1.478.000	
29/9	Bán đậu phụ	70.000		1.548.000	
30/9	Bán đậu phụ	70.000		1.618.000	
30/9	Mua một số vật dụng để SX		75.000	1.543.000	

Sổ nợ

Chủ doanh nghiệp: Thoa

Khách hàng: Cửa hàng ăn của bà Tình

Đồng

Ngày	Chi tiết	Số lượng	Tiền mua chịu (đ)	Thanh toán (đ)	Tồn	Chữ ký
	Tồn đầu tháng				-	
1/9	Bán đậu chịu	100 bìa đậu	50.000	-	50.000	Tình
3/9	Bán đậu chịu	50 bìa đậu	35.000	-	85.000	Tình
4/9	Trả bớt nợ		-	60.000	25.000	Tình

Sổ cái đơn giản

Từ ngày đến ngày....

Tên doanh nghiệp:

Đơn vị tính:

Ngày	Diễn giải	Số CT	Tiền mặt		Tiền gửi Ngân hàng		Các khoản phải thu		Hàng tồn kho		Tài sản cố định		Nợ phải trả		Nguồn vốn chủ sở hữu		Doanh thu bán hàng		Chi phí NVL trực tiếp		Chi phí lao động trực tiếp		Chi phí gián tiếp	
			Nợ +	Có -	Nợ +	Có -	Nợ +	Có -	Nợ +	Có -	Nợ +	Có -	Nợ -	Có +	Nợ -	Có +	Nợ -	Có +	Nợ +	Có -	Nợ +	Có -	Nợ +	Có -

Nguồn: Sửa đổi từ tài liệu Tăng cường khả năng kinh doanh (YB) cơ bản của ILO

Bảng cân đối số phát sinh

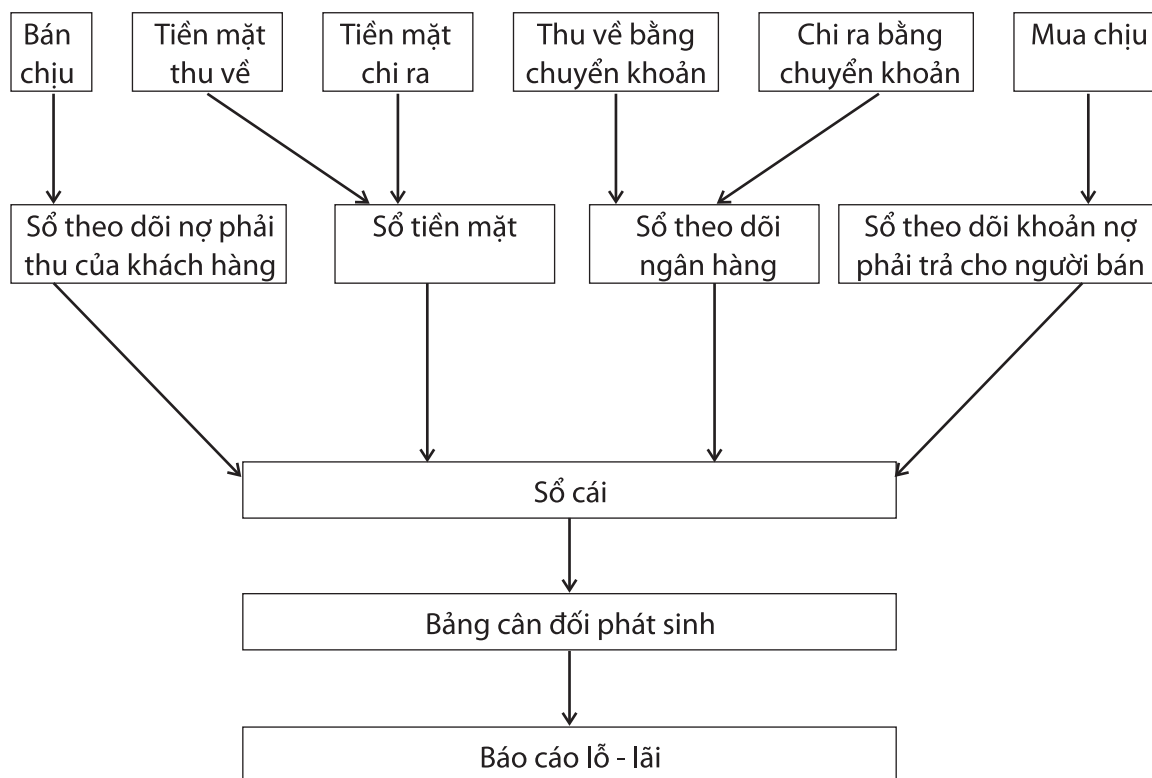
Tên Tài khoản	Số dư đầu kỳ		Số phát sinh trong kỳ		Số dư cuối kỳ	
	Nợ	Có	Nợ	Có	Nợ	Có
Tiền mặt						
Tiền gửi Ngân hàng						
Khoản phải thu						
Hàng tồn kho						
Tài sản cố định						
Nợ phải trả						
Nguồn vốn chủ sở hữu						
Doanh thu bán hàng						
Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp						
Chi phí lao động trực tiếp						
Chi phí gián tiếp						
Cộng						

Báo cáo lỗ - lãi

Ví dụ về nhóm làng dệt vải

Tháng	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Tổng
Doanh thu bán hàng	20	10	20	10	50	20	0	20	50	20	0	20	240
Chi phí	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
Lợi nhuận (thua lỗ) hàng tháng	10	0	10	0	40	10	(10)	10	40	10	(10)	10	120
Lợi nhuận (thua lỗ) lũy tiến	10	10	20	20	60	70	60	70	110	120	110	120	120

Sơ đồ hệ thống sổ sách kế toán



Kế hoạch lưu chuyển tiền

	Tháng	Giêng	Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu
Thu	Tiền mặt có đầu tháng (Dư đầu kỳ)						
	Tiền mặt thu từ bán hàng						
	Tiền mặt khách hàng trả nợ						
	Thu tiền mặt khác						
	Tổng thu tiền mặt trong tháng (A)						
Chi	Mua hàng trả tiền mặt						
	Tiền mặt trả cho hàng mua chịu						
	Tiền lương						
	Thuê mặt bằng						
	Trả gốc tiền vay						
	Trả lãi tiền vay						
	Chi tiền mặt khác						
	Tổng chi tiền mặt trong tháng (B)						
	Tiền mặt có cuối tháng (Số dư cuối kỳ) (A-B)						

Báo cáo lưu chuyển tiền mặt số 1 của cửa hàng chị Nga

	Tháng	Giêng	Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu
Thu	Tiền mặt có đầu tháng (Dư đầu kỳ)	7000	5400	3800	-2300	2400	1350
	Tiền mặt thu từ bán hàng	7500	6000	6000	6000	7500	12500
	Tiền mặt khách hàng trả nợ	-	2500	2000	2500	2500	1500
	Thu tiền mặt khác	-	-	-	12000	-	-
	Tổng thu tiền mặt trong tháng (A)	14500	13900	11800	18200	12400	15350
Chi	Mua hàng trả tiền mặt	2000	3000	4000	3000	3000	5000
	Tiền mặt trả cho hàng mua chịu	-	-	500	750	1000	750
	Tiền lương	2000	2000	2000	2000	2000	2000
	Thuê mặt bằng	-	3000	3000	3000	3000	3000
	Trả gốc tiền vay	3000	-	1000	-	-	1000
	Trả lãi tiền vay	600	600	600	550	550	550
	Chi tiền mặt khác	1500	1500	3000	6500	1500	3000
	Tổng chi tiền mặt trong tháng (B)	9100	10100	14100	15800	11050	15300
	Tiền mặt có cuối tháng (Số dư cuối kỳ) (A-B)	5400	3800	-2300	2400	1350	50

Nguồn: Tài liệu Tăng cường khả năng kinh doanh (IYB), lần xuất bản thứ 3, 1991,

Báo cáo lưu chuyển tiền mặt số 2 của cửa hàng chị Nga

	Tháng	Giêng	Hai	Ba	Tư	Năm	Sáu
Thu	Tiền mặt có đầu tháng (Dư đầu kỳ)	7000	7900	5800	200	4900	2850
	Tiền mặt thu từ bán hàng	7500	6000	6000	6000	7500	12500
	Tiền mặt khách hàng trả nợ	2500	2000	2500	2500	1500	
	Thu tiền mặt khác	-	-	-	12000	-	-
	Tổng thu tiền mặt trong tháng (A)	17000	1590	14300	20700	13900	15350
Chi	Mua hàng trả tiền mặt	2000	3000	4000	3000	3000	5000
	Tiền mặt trả cho hàng mua chịu	-	-	500	750	1000	750
	Tiền lương	2000	2000	2000	2000	2000	2000
	Thuê mặt bằng	3000	3000	3000	3000	3000	3000
	Trả gốc tiền vay	-	-	1000	-	-	1000
	Trả lãi tiền vay	600	600	600	550	550	550
	Chi tiền mặt khác	1500	1500	3000	6500	1500	3000
	Tổng chi tiền mặt trong tháng (B)	9100	10100	14100	15800	11050	15300
	Tiền mặt có cuối tháng (Số dư cuối kỳ) (A-B)	7900	5800	200	4900	2850	50

Nguồn: Tài liệu Tăng cường khả năng kinh doanh (IYB), lần xuất bản thứ 3, 1991,

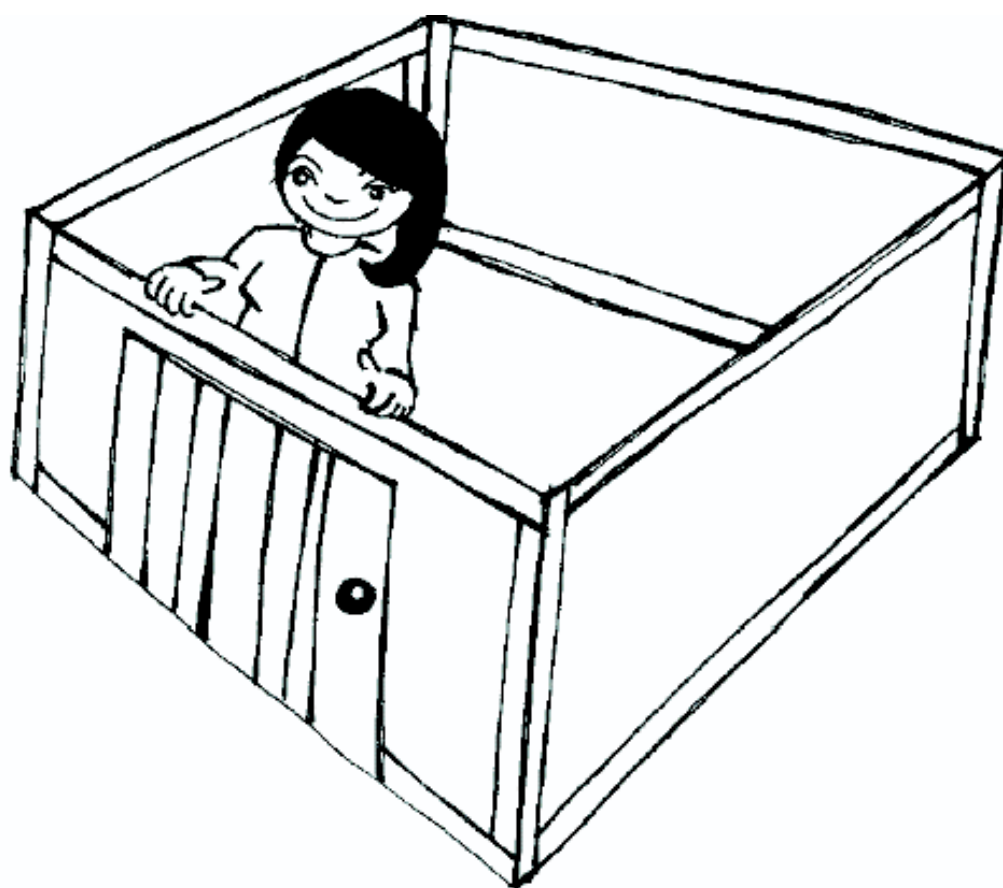
Những nội dung chính về quản lý tài chính¹

- **Hãy tính chi phí khởi sự kinh doanh.** Mỗi ngành kinh doanh có những loại chi phí khởi sự khác nhau. Nếu kinh doanh sản xuất bạn cần mua trang thiết bị. Nếu kinh doanh dịch vụ, bạn cũng cần chi phí ban đầu
- **Hãy tính chi phí hoạt động.** Đó là các chi phí mà bạn phải chi trả để vận hành doanh nghiệp hàng ngày. Hãy ghi nhớ: Một số chi phí sẽ thay đổi theo doanh số của bạn, đó là chi phí biến đổi. Một số chi phí không bị ảnh hưởng bởi doanh số bán hàng, đó là chi phí cố định.
- **Hãy tính toán chi phí lao động của bạn.** Bạn kinh doanh để kiếm tiền nuôi bản thân và gia đình. **Thời gian là tiền bạc.** Khi kinh doanh bạn không thể làm được việc gì khác. Hãy tự hỏi: mình có còn thời gian hay không? Liệu những gì thu được từ kinh doanh có đủ lớn để bù đắp được khoảng thời gian mà mình bỏ ra hay không?
- **Tính toán điểm hoà vốn.** Đây là mức tối thiểu mà bạn cần đạt được để bù đắp được tất cả chi phí của mình. Lợi nhuận của bạn là số tiền còn lại sau khi bạn đã trừ đi mọi chi phí.
- **Định ra mức giá bán của bạn!** Mức giá này sẽ phụ thuộc vào chi phí bạn bỏ ra để hoạt động kinh doanh, vào mức giá của đối thủ cạnh tranh và giá giới hạn mà khách hàng có thể trả cho sản phẩm bạn làm ra.
- **Hãy lập kế hoạch lưu chuyển tiền mặt!** Đó là bản dự đoán số tiền thu vào và chi ra trong từng tuần hay từng tháng và kiểm tra xem có luôn đủ tiền mặt để kinh doanh hay không.
- **Ra quyết định dựa trên dự đoán doanh thu và chi phí của bạn.** Hãy thực tế, đừng sợ cứ phải nhìn vào các con số của mình.
- **Ghi chép sổ sách kế toán và lập báo cáo lỗ lãi, báo cáo lưu chuyển tiền mặt 6 tháng hoặc một năm.** Kiểm tra thường kỳ xem lượng tiền có trong doanh nghiệp có đúng như sổ sách hay không.
- **Hãy quản lý tài chính không phải chỉ một lần mà thường xuyên.** Hãy cập nhật sổ sách kế toán và thường xuyên kiểm tra xem bạn có lãi hay không, có đủ tiền mặt để kinh doanh trong tuần sau hoặc tháng sau hay không.

¹ Nguồn: được hiệu chỉnh từ tài liệu “Trợ cấp tự tạo việc làm. Cẩm nang hướng dẫn dành cho những phụ nữ muốn tạo ra thay đổi trong cuộc sống” của Melanie Bufel và Mary Morgan, Canada, dành cho chương trình tài chính xã hội của ILO, 2003

Chương 4.

Con người, Tổ chức và Quản lý



Học phần 4.1. Quản lý bản thân và quản lý người khác

Nội dung cơ bản

Con người là nguồn lực quan trọng nhất cho bất kỳ tổ chức hoặc công việc kinh doanh nào. Mỗi người làm công việc quản lý và tổ chức theo các phong cách và kinh nghiệm quản lý khác nhau. Nhiều phụ nữ là những nhà quản lý kinh doanh xuất sắc. Tuy nhiên những kỹ năng và năng lực đặc biệt của họ với tư cách là nhà quản lý vẫn chưa được khai thác hết. Chủ đề về tổ chức và quản lý thường bị bỏ qua trong các chương trình đào tạo cho doanh nhân nữ có trình độ học vấn thấp do có những phỏng đoán rằng họ không cần những kiến thức quản lý này.

Mục tiêu

Học phần 4.1 nhằm tăng cường nhận thức và sự tự tin của doanh nhân nữ khi hoạt động với tư cách là nhà quản lý và “lãnh đạo” trong doanh nghiệp đồng thời tận dụng tốt các nguồn lực, kỹ năng và động lực của chính họ và những người khác trong doanh nghiệp.

Các bài tập

25. Quản lý bản thân và nhóm làm việc
26. Quản lý công việc kinh doanh cá thể, hộ gia đình kinh doanh và nhóm kinh doanh.
27. Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập
28. Trò chơi Bước đi tin cậy (không bắt buộc)

Bài tập 25. Quản lý bản thân và nhóm làm việc

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Nâng cao sự tự tin trong việc quản lý doanh nghiệp của mình;
- Lựa chọn được phong cách lãnh đạo của mình.

Thời gian

60-90 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- Bộ vật liệu đủ 1 bộ/nhóm: các bài báo cũ, hộp bìa các tông, tạp chí có tranh ảnh minh họa, cốc giấy, hộp diêm, các đồ trang trí trong phòng, kéo, chỉ hoặc dây, hồ dán

Giáo cụ

- Giáo cụ 25.1: Các phong cách quản lý
- Giáo cụ 25.2: Mẫu đánh giá quản lý xây dựng tháp

Các bước tiến hành

Bước 1 – 5 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Nói với học viên rằng phụ nữ thường là người quản lý giỏi. Họ có thể làm nhiều việc cùng một lúc. Đề nghị học viên mô tả tất cả các nhiệm vụ mà họ thường “quản lý” trong một ngày, từ khi mới bắt đầu thức giấc vào sáng sớm cho đến lúc lên giường đi ngủ vào ban đêm, kể cả việc nhà lẫn các hoạt động sản xuất. Ghi lên bảng tất cả các ý kiến.
- Tiếp tục hỏi học viên:
 - *Các anh chị muốn đạt được những mục đích và kết quả nào trong cuộc đời? Còn những mục đích và kết quả trong kinh doanh?*
- Các từ chính, chẳng hạn như “thu nhập cao hơn”, “gia đình hạnh phúc”, “làm việc có ích”, “có quan hệ tốt”, hoặc “đóng góp cho cộng đồng” có thể được đề cập tới. Viết các từ đó lên bảng.

Bước 2 – 15 phút

- Hỏi học viên:
 - *Một nhà quản lý giỏi cần những kỹ năng cơ bản nào?*
- Ghi ý kiến của học viên lên bảng. Học viên thường đưa ra các vấn đề liên quan đến mục đích và kết quả đầu ra (đạt được mục tiêu được hoặc kết quả), quan hệ (có mối quan hệ tốt) và các giá trị (sự thành thực, đoàn kết). Tổng kết phần thảo luận bằng cách điểm qua các kỹ năng quản lý cơ bản: Là một nhà quản lý bạn cần:
 - Là một người sáng tạo và nhiều sáng kiến
 - Theo đuổi các mục tiêu và quan điểm của mình
 - Đưa ra một kế hoạch có hệ thống để đạt được mục đích của mình
 - Quan tâm đến việc đạt được những kết quả dẫn đến mục đích
 - Hãy tỏ ra thực tế về mỗi việc và hoàn thành công việc
 - Đưa ra mục tiêu một cách có hệ thống
 - Chấp nhận những rủi ro đã tính toán được trước: thu thập thông tin và lựa chọn phương án tốt nhất
 - Có khả năng nắm bắt được cơ hội và hãy tỏ ra linh hoạt
 - Cuốn hút những người khác trong việc thực thi nhiệm vụ: hợp tác, điều phối, uỷ quyền và tin tưởng
 - Hãy tỏ ra trung thực và có trách nhiệm
 - Tạo ra bầu không khí đoàn kết nhất trí giữa các nhóm và lợi ích khác nhau trong doanh nghiệp, trong gia đình, cộng đồng và xã hội.

- Hỏi học viên:
 - *Trong đặc tính và phong cách quản lý giữa doanh nhân nữ và doanh nhân nam có gì khác nhau hay không?*
- Nhắc học viên so sánh dựa vào danh sách nêu trên. Những định kiến giới hay được đưa ra là: doanh nhân nam thường giỏi chỉ huy, đặt mục tiêu và chấp nhận rủi ro. Doanh nhân nữ thường giỏi hợp tác, quan hệ, quan tâm chăm sóc, có trách nhiệm và trung thực. Giải thích những điểm sau:
 - *Những định kiến về giới này có liên quan đến những giá trị xã hội mà phụ nữ và nam giới cần phải có. Trẻ em gái và trai được học cách cư xử trong xã hội, được đào tạo và nuôi dạy dựa trên những định kiến này.*
 - *Quản lý giỏi đòi hỏi phải biết kết hợp tốt các đặc tính của “nam giới” và “phụ nữ” nêu trên.*
 - *Chính vì vậy mà thông thường doanh nhân nữ cũng như doanh nhân nam cần phát triển những kỹ năng mà mình còn thiếu để có thể trở thành một nhà quản lý giỏi.*
- Đề nghị học viên tự liệt kê những kỹ năng quản lý nổi trội và những lĩnh vực họ muốn hoàn thiện hơn nữa. Khuyến khích học viên tập trung vào những điểm mạnh có thể phát huy hơn là vào những điểm yếu cần khắc phục.

Bước 3 – 10 phút

- Giới thiệu những phong cách quản lý khác nhau thường thấy trong các loại hình kinh doanh (Giáo cụ 25.1). Nêu thêm các vấn đề có liên quan đến giới trong các phong cách quản lý trên, nam và nữ có điểm mạnh và yếu gì trong từng phong cách...
- Giải thích, lý tưởng nhất là kết hợp tất cả các phong cách nêu trên trong thực tế. Phong cách quản lý truyền thống hoặc theo thứ bậc, công nghệ và nhà máy đều có đặc tính “từ trên xuống dưới”. Ngược lại, phong cách xã hội hoá lại tập trung vào yếu tố con người và theo phương thức “từ dưới lên”. Cả hai phương thức này đều cần thiết để thực hiện công việc.

Bước 4 – 30 phút

- Chia học viên thành các nhóm nhỏ 5 - 6 người/nhóm. Giải thích cho mọi người hiểu rằng họ sẽ có cơ hội để thử nghiệm phong cách quản lý và lãnh đạo của mình trong nhóm. Họ được yêu cầu cùng xây một toà tháp bằng giấy với những vật liệu có sẵn.
- Toà tháp của họ sẽ được đánh giá theo 3 tiêu chí chọn lựa sau:

Độ cao: toà tháp càng cao càng tốt

Sự vững chắc: tháp càng chắc càng tốt

Tính sáng tạo: sản phẩm cuối cùng mang tính sáng tạo như thế nào?

- Đề nghị các nhóm chọn ra người đứng đầu của nhóm (trưởng nhóm). Người này chịu trách nhiệm về công việc của nhóm. Thời gian xây tháp là 20 phút. Phát vật liệu và cho bắt đầu tiến hành.

Bước 5 - 30 phút

- Đề nghị các nhóm dừng tay khi thời gian đã hết. Tập huấn viên đánh giá trước và xác định những điểm mạnh và yếu của từng toà tháp dựa trên 3 tiêu chí nói trên.
- Ôn lại bài tập bằng cách hỏi học viên những câu hỏi sau:
 - Các anh chị có hài lòng với toà tháp giấy của nhóm mình hay không?
 - Khi xây tháp nhóm đã quản lý các nhiệm vụ như thế nào?
 - Điều gì đã trợ giúp hay gây trở ngại trong việc đạt được mục tiêu của mình?
 - Các anh chị nhận xét gì về vai trò của nhóm trưởng và các thành viên trong nhóm trong quá trình xây tháp? Các anh chị có hài lòng với cách thức quản lý của người đó và tinh thần hợp tác trong nhóm hay không? Tại sao?
 - Nếu là nam hay nữ thì có ảnh hưởng gì đến việc xây dựng các toà tháp không? vì sao?
- Viết lên bảng những nhận xét dựa trên mẫu đánh giá (Giáo cụ 25.1) để ghi lại quan điểm của học viên.

Chú ý: Bước này tốt nhất nên có 2 tập huấn viên: một người điều hành thảo luận còn một người thì điền mẫu đánh giá.

- Đề nghị học viên lựa chọn ra một (hoặc nhiều) toà tháp tốt nhất. Thảo luận những khía cạnh "tại sao", "cái gì" và "như thế nào" của các phong cách lãnh đạo được sử dụng trong các nhóm khi xây tháp (bước 4) và đề nghị học viên giải thích cách thức mình quản lý công việc trong nhóm. Ví dụ:
 - Đặt câu hỏi cho các thành viên nhóm: Mọi người đều làm chung một việc hay có sự phân chia nhiệm vụ trong nhóm. Vai trò người trưởng nhóm ở đây là gì? Cô/anh ấy có cùng xây dựng tháp như những người khác trong nhóm hay không? Cô/anh ấy có làm việc khác nữa không? Cô/anh ấy chỉ làm mỗi việc giám sát thôi đúng không? Những thành viên trong nhóm có hướng dẫn lẫn nhau không?
- Đề nghị các nhóm trưởng giải thích về công tác quản lý trong nhóm mình và phong cách lãnh đạo của họ. Bạn có giao việc cho các thành viên trong nhóm hay không?

Bạn có cùng tham gia xây tháp với mọi người hay chỉ muốn giám sát và kiểm tra toàn bộ quá trình? Mọi người có làm theo những gì bạn nói không? Mọi người có làm ngay những gì cần phải làm hay không? Bạn có chắc chắn là mọi người đều làm việc hay không?

- Đề nghị học viên phản ánh xem tinh thần hợp tác và lãnh đạo trong nhóm thắng cuộc có góp phần mang lại thành công của nhóm hay không.
- Nhấn mạnh những nội dung chính thể hiện “công thức thành công” trong quản lý, ví dụ như chú trọng hoàn thành các nhiệm vụ để đạt được mục đích, hoạt động như một thành viên trong nhóm, chia sẻ công việc chung đồng thời phân chia nhiệm vụ riêng, sử dụng sức mạnh của các cá nhân và đóng góp cho sự thành công của cả nhóm (không phải là màn độc diễn của bất kỳ cá nhân nào cả!), giám sát quá trình làm việc, và cam kết thực hiện công việc mà nhóm đã đề ra...
- Tổng kết bài bằng cách nhấn mạnh những điểm sau:
 - *Để đạt được mục đích trong cuộc đời (như đã được học viên liệt kê trong bước 1) cần phải biết quản lý tốt*
 - *Quản lý bản thân và quản lý những người khác không phải chỉ là nhiệm vụ của những người lãnh đạo. Đó là nhiệm vụ của tất cả mọi người. Những người lãnh đạo giỏi cần phải có những kỹ năng quản lý cần thiết. Đồng thời, càng cần phải hiểu và thực hiện thật tốt nguyên tắc bình đẳng giới trong công tác quản lý và sử dụng nhân viên...*
 - *Tinh thần trách nhiệm của tất cả mọi thành viên trong nhóm cùng khả năng lãnh đạo tốt là điều kiện tiên quyết cho sự thành công và đạt được mục đích của nhóm.*
 - *Vấn đề không phải là tiếp nhận một phong cách lãnh đạo đúng hay sai mà là phải nhận thức được và cân nhắc tất cả những phong cách lãnh đạo phù hợp với tính cách của bạn và hoạt động kinh doanh của nhóm hay cá nhân.*
 - *Nam hay nữ cũng đều có thể lãnh đạo tốt, sự khác biệt về mặt giới tính không làm nên sự khác biệt mà quan trọng hơn đó là những kỹ năng và đặc điểm, tính cách của từng người.*

Các phong cách quản lý

Phong cách quản lý truyền thống/theo cấp bậc	Chú trọng đến việc đạt được mục đích bất kể mục đích đó là gì! Những người lãnh đạo thường có xu hướng đưa ra các quyết định có tính phân cấp và làm việc theo phương thức áp đặt, “cấp trên” ra lệnh cho cấp dưới.
Phong cách quản lý theo kiểu công nghiệp/nhà máy	Chú trọng tới năng suất và kết quả đầu ra, ít quan tâm tới yếu tố con người.
Phong cách quản lý lấy yếu tố con người làm trung tâm	Chú trọng tới việc khuyến khích động viên mọi người, làm việc nhóm và khuyến khích mọi người cùng ra quyết định.
Phong cách quản lý xã hội	Chú trọng tới năng lực xã hội, giao tiếp và định hướng dịch vụ

Mẫu đánh giá quản lý xây dựng tháp

Nhóm	Có hài lòng với tiến trình và kết quả đầu ra không?	Các yếu tố trợ giúp	Các yếu tố gây trở ngại	Quản lý trong nhóm: vai trò của lãnh đạo và các thành viên
1				
2				
3				
4				

Bài tập 26. Quản lý công việc kinh doanh cá thể, hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Cân nhắc và quyết định vai trò của mình nên là chủ một cơ sở kinh doanh cá thể hay là thành viên trong cơ sở kinh doanh của gia đình hoặc nhóm kinh doanh;
- Đề ra giải pháp hoàn thiện công tác tổ chức và quản lý trong cơ sở kinh doanh cá thể, kinh doanh ở quy mô hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh.

Thời gian

60 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết giấy
- Băng dính
- Thẻ màu: 1-3 thẻ/học viên

Giáo cụ

- Giáo cụ 26.1: Bản phân tích các hành động trợ giúp và cản trở

Chuẩn bị

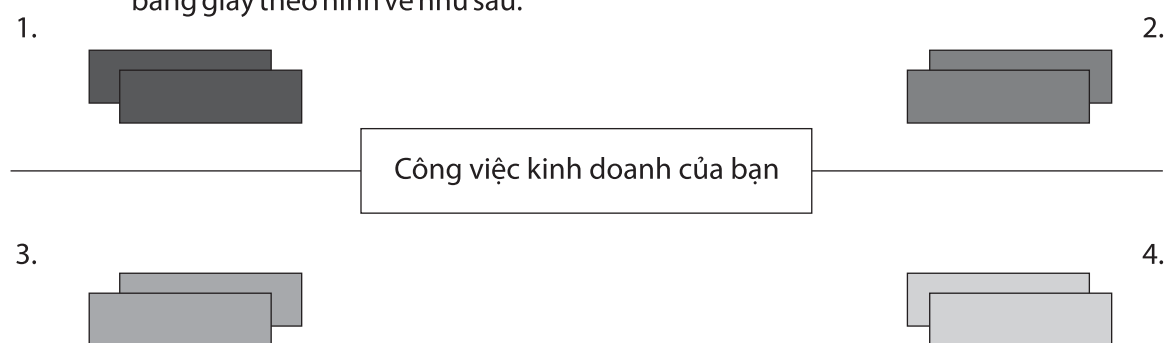
- Chép bản phân tích các hành động trợ giúp và cản trở lên giấy khổ to và phát cho các nhóm.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 10 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giới thiệu bài tập động não “Quản lý doanh nghiệp của bạn như thế nào?” là một công cụ để kiểm tra các nhu cầu và khả năng quản lý kinh doanh khác nhau. Vẽ sơ đồ lên bảng hoặc giấy A0 và phát các tấm bìa 4 màu cho tất cả học viên.
- Giải thích rằng hình chữ nhật ở giữa biểu hiện cho công việc kinh doanh (mới hoặc hiện thời) của học viên. Mỗi tấm bìa màu hình chữ nhật thể hiện các câu hỏi khác nhau:

1. (bìa màu vàng) Nhiệm vụ chính của tôi trong doanh nghiệp là gì?
 2. (bìa màu xanh nước biển) Gia đình hoặc nhóm của tôi có vai trò gì hoặc có thể giúp gì trong công việc kinh doanh của tôi?
 3. (bìa màu đỏ) Lợi ích của việc kinh doanh cá nhân, theo gia đình hoặc theo nhóm là gì?
 4. (bìa màu xanh lá cây) Những điểm bất lợi khi kinh doanh cá nhân, theo gia đình hoặc theo nhóm là gì?
- Điềm qua từng câu hỏi, mời học viên viết ý tưởng và nhận xét của mình lên các tấm bìa màu. Tập hợp thẻ lại đồng thời thảo luận, và đính các tấm bìa lên bảng hoặc bảng giấy theo hình vẽ như sau:



- Thảo luận và tổng kết ý kiến trên các tấm bìa, xác định đó là những cơ hội và thách thức mà bất kỳ người nào cũng sẽ gặp phải khi đánh giá năng lực cá nhân để quản lý một công việc kinh doanh cá thể hay kinh doanh cùng với gia đình hoặc nhóm kinh doanh. Kiểm tra xem có những điểm giống nhau hay khác nhau giữa các học viên hay không và rút ra các quan điểm về thuận lợi và bất cập của mỗi loại hình kinh doanh. Xem xét lại các mối quan hệ trong cơ sở kinh doanh: Ai làm cái gì? Ai quyết định? Thu nhập được chia như thế nào? Có sự khác biệt về vai trò của nam và nữ, người trẻ và người già trong doanh nghiệp hay không?

Bước 2 – 30 phút

- Đề nghị học viên gán cho mình một hình thức tổ chức kinh doanh (hiện tại hoặc tương lai): Cơ sở kinh doanh của tôi là:
 - *Cơ sở kinh doanh cá thể, chủ yếu do tôi vận hành và quản lý.*
 - *Hộ gia đình kinh doanh, trong đó tôi làm việc cùng với các thành viên khác của gia đình.*
 - *Nhóm kinh doanh, trong đó tôi làm việc cùng với những thành viên khác của nhóm, chẳng hạn như với các phụ nữ hoặc gia đình khác trong làng hoặc vùng lân cận.*
 - *Hỗn hợp các hình thức tổ chức nêu trên.*
- Giới thiệu Giáo cụ 26.1 (Bản phân tích các hành động trợ giúp và cản trở): đây là một công cụ giúp học viên xác định được những con người và yếu tố đầu vào mà họ cho là sẽ trợ giúp hoặc cản trở thực hiện công việc (ý tưởng) kinh doanh.
- Chia học viên làm 3 nhóm theo 3 loại hình kinh doanh nói trên. Phát giấy A0 cho các nhóm cùng Giáo cụ 26.1 và đề nghị học viên viết lại ý tưởng, kinh nghiệm và kế hoạch của mình.
- Sau khi các nhóm đã hoàn thành xong bài tập, đề nghị họ gạch chân những điểm có ý nghĩa quyết định nhất: cả phần giúp đỡ (dùng một màu) và phần cản trở (dùng màu khác). Có thể có những người vừa là nhân tố giúp đỡ vừa là nhân tố cản trở. Chẳng hạn như một người có thể lực trong nhà có thể giúp đỡ rất nhiều nhưng đồng thời cũng có thể là một cản trở nếu như người đó không ủng hộ ý tưởng.

Bước 3 – 20 phút

- Thảo luận sơ bộ kết quả làm việc của các nhóm.
- Để tổng kết hãy chỉ ra những điểm tương đồng giữa các yếu tố “trợ giúp” và “cản trở” trong các loại hình kinh doanh khác nhau. Thảo luận về sự khác biệt giữa các loại hình kinh doanh: Các cơ hội và thách thức cụ thể cho mỗi loại hình là gì? Đề nghị học viên thảo luận về cách thức lôi cuốn và tranh thủ các nhân tố hỗ trợ cũng như phòng tránh những nhân tố cản trở kinh doanh.

Chú ý: Để gợi ý cho tập huấn viên, dưới đây là một vài các nhân tố trợ giúp và cản trở thường gặp

Loại hình kinh doanh	Các yếu tố trợ giúp	Các yếu tố cản trở
Kinh doanh cá thể	Tôi có thể tự mình quản lý doanh nghiệp Tôi có thể ra quyết định một cách nhanh chóng Tôi tự do làm những gì tôi muốn	Tôi gặp khó khăn khi phải làm mọi công việc: cùng một lúc phải tổ chức, quản lý, làm ra sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ
Hộ gia đình kinh doanh hoặc nhóm kinh doanh	Tôi có thể tin tưởng gia đình/bạn kinh doanh của tôi khi chúng tôi phải đưa ra các quyết định quan trọng Số đông tạo ra sức mạnh Nhiều người có thể làm được nhiều việc hơn Mọi người đều có thể đóng góp cho doanh nghiệp	Gia đình hoặc bạn kinh doanh của tôi không tôn trọng tôi vì tôi là phụ nữ Ra được một quyết định lâu quá và thường lại không được tất cả mọi người tán đồng Tôi không được quyết định gì cả vì gia đình hoặc bạn kinh doanh của tôi cho rằng tôi còn quá trẻ

Bản phân tích các hành động trợ giúp và cản trở kinh doanh

Loại hình kinh doanh:.....

Ai?	Với ai?	Cái gì?	Khi nào?	Trợ giúp (+)	Cản trở (-)

Bài tập 27. Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, Quyền ra quyết định và thu nhập

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu được tầm quan trọng của việc phân công công việc, chia sẻ quyền ra quyết định và phân chia thu nhập trong một hộ gia đình kinh doanh.

Thời gian

90 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 27.1: Bài tập tình huống: Công việc kinh doanh của gia đình bà Hạ
- Giáo cụ 27.2: Đáp án cho các câu hỏi của bài tập tình huống
- Giáo cụ 27.3: Quản lý trong cơ sở kinh doanh hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh

Các bước tiến hành

Bước 1 – 30 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giới thiệu bài tập tình huống: Công việc kinh doanh của gia đình bà Hạ (giáo cụ 27.1). Kể chuyện gia đình bà Hạ cho cả lớp nghe, sau đó phát bài tập tình huống cho các học viên.

Chú ý: Nếu học viên không biết đọc, tập huấn viên sẽ đọc bài tập tình huống cho học viên nghe sau khi họ về nhóm nhỏ.

- Chia học viên thành các nhóm 5 người và đề nghị họ chuẩn bị phần đóng vai để giải quyết các vấn đề của gia đình bà Hạ. Các vai diễn bao gồm: bà Hạ, cô Hương, anh Hùng và 2 nhà tư vấn. Trong vở kịch, nhóm cần đưa ra các giải pháp cho các vấn đề của doanh nghiệp gia đình bà Hạ (bao gồm việc phân chia công việc, ra quyết định đối với việc sử dụng thu nhập)

Bước 2 – 40 phút

- Mỗi nhóm sẽ có tối đa 5 phút để thảo luận và 5 phút để đóng vai.

Bước 3 – 20 phút

- Thảo luận chung các câu hỏi nêu trong bài tập tình huống. Tập huấn viên có thể sử dụng đáp án trong giáo cụ 27.2 (Đáp án cho các câu hỏi của bài tập tình huống) để hướng dẫn phần thảo luận. Viết lại những nhận xét lên giấy A0 để học viên có thể dễ dàng theo dõi được nội dung thảo luận.
- Sau khi thảo luận các cách giải quyết của các nhóm. Chỉ ra sự giống nhau và khác nhau trong cách giải quyết của các nhóm.
- Kết luận bằng cách chỉ ra:
 - Trong một hộ gia đình kinh doanh điều quan trọng là cần phải rõ ràng trong việc phân công “Ai làm gì? Ai quyết định việc gì?” Và phân chia thu nhập ra sao giữa các thành viên?
 - Ở nhiều nơi, phụ nữ làm phần lớn công việc nhưng lại không có quyền quyết định. Nhiều khi họ cũng bị lép vế hơn nam giới trong thu nhập dù làm cùng một việc hoặc công việc tương tự như nhau.
 - Các thành viên trẻ hơn trong gia đình thường bị người lớn tuổi hơn áp đặt những gì họ cho là tốt ngay cả khi những người trẻ tuổi đã có nhiều kinh nghiệm trong cuộc sống cũng như trong kinh doanh.

Phần 2

Chương 4

Học phần 4.1

Bài tập 27

Con người, Tổ chức và Quản lý

Quản lý bản thân và người khác

Hộ gia đình kinh doanh: chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập

- Trong một hộ gia đình kinh doanh nếu việc chia sẻ công việc, quyền ra quyết định và thu nhập không công bằng và bất công thì sớm muộn cũng sẽ có rắc rối.
- Mỗi gia đình sẽ có những cách thức riêng của mình để hài hoà giữa việc phân chia công việc, ra quyết định và phân chia thu nhập. Mỗi người cần phải nhận thức rằng những kinh nghiệm và tuổi tác khác nhau có thể mang lại nhiều kỹ năng đa dạng cho công việc kinh doanh

Bước 4 – 5 phút (không bắt buộc)

- Phát cho học viên tài liệu Quản lý trong hộ gia đình kinh doanh hoặc nhóm kinh doanh (Giáo cụ 27.3). Học viên có thể tự làm bài tập này vào cuối ngày học.
- Tùy theo nhu cầu và mối quan tâm của mình, mà học viên có thể chia sẻ với nhau về bài tập vào ngày tiếp theo và/hoặc tập huấn viên có thể tư vấn riêng cho từng học viên nếu thấy cần thiết.

Bài tập tình huống: Công việc kinh doanh của gia đình bà Hạ

1. Hai mươi năm trước đây bà Hạ và ông Dũng chồng bà mở xưởng sửa chữa máy móc và cửa hàng buôn bán nhỏ ở nhà. Nhà ông bà nằm ở trung tâm xã, gần trường tiểu học. Ông Dũng làm chủ xưởng sửa chữa còn bà Hạ thì chăm nom phần buôn bán. Cả hai ông bà đều làm ăn chăm chỉ. Lợi nhuận từ xưởng sửa chữa và cửa hàng ngày càng tăng, chỉ tiếc một điều là ông bà không có con.
2. Cách đây sáu năm nhà nước đã đầu tư xây dựng một con đường liên tỉnh chạy qua địa phận xã. Bà Hạ bắt đầu mua các loại bánh của chị em trong xã để bán cho người dân và khách vãng lai. Xưởng của ông Dũng cũng hoạt động tốt. Người dân bắt đầu dùng máy móc để làm nông nghiệp và mua xe máy để vận chuyển các sản phẩm nông nghiệp ra Hà Nội. Nhiều người đến xưởng của ông Dũng vì máy móc và xe máy của họ cần được sửa chữa và bảo dưỡng.
3. Hai ông bà rất vui vì công việc kinh doanh thuận lợi. Tuy nhiên, đôi khi họ bất đồng với nhau về cách quản lý xưởng và cửa hàng. Bà Hạ sẵn lòng để ông Dũng quyết định công việc của xưởng. Đồng thời bà muốn được toàn quyền quyết định các công việc của cửa hàng. Tuy nhiên, ông Dũng luôn cho rằng mình là người giỏi hơn và mỗi khi bất đồng ý kiến ông thường là người quyết định cuối cùng. Thường thì bà chịu khuất phục, mặc dù trong lòng không phải lúc nào cũng tán thành.
4. Vì không có con nên ông bà nuôi hai cháu họ để phụ giúp công việc kinh doanh. Hai chị em Hương và Hùng là con của em gái ông Dũng. Hương đã học hết cấp 3, có bằng trung cấp kế toán và khá thành thạo về máy tính. Hùng học xong trung cấp cơ khí, rất say mê công việc trong xưởng.
5. Cách đây một năm ông Dũng qua đời. Đây là cú sốc cho tất cả mọi người. Kể từ thời gian đó bà Hạ chịu trách nhiệm quản lý cả hai cơ sở kinh doanh. Hoạt động của cửa hàng ngày càng mở rộng. Hương bắt đầu mua các sản phẩm tơ lụa của phụ nữ trong xã đem bày bán ở cửa hàng. Cô cũng thích du lịch và học hỏi những điều mới lạ. Cô đã từng đi Hà Nội và thăm quan hội chợ thương mại. Cô bắt đầu lưu giữ các số liệu kế toán vào máy vi tính để có thể quản lý tài chính tốt hơn. Ngoài ra cô bắt đầu liên hệ với khách hàng mới ở thủ đô qua thư điện tử và điện thoại. Những khách hàng mới này đặc biệt quan tâm tới các sản phẩm may mặc bằng lụa tơ tằm của phụ nữ trong xã. Việc kinh doanh mặt hàng lụa tơ tằm tiến triển rất tốt đẹp. Chị em phụ nữ cảm ơn Hương đã giúp họ nâng cao thu nhập. Uy tín của cô ngày càng được khẳng định. Việc kinh doanh sản phẩm tơ lụa mang lại nhiều lợi nhuận nhất so với các mặt hàng khác của cửa hàng và dịch vụ của xưởng sửa chữa. Nhiều lần Hương cố gắng giải thích điều này cho bà Hạ và Hùng, nhưng dường như cả hai đều không hiểu.

6. Hùng là thợ kỹ thuật giỏi. Anh được khách hàng tin tưởng vì tay nghề của mình. Gần đây bà Hạ đã mua thêm công cụ mới và nâng cấp lại xưởng. Hùng cảm thấy hài lòng với công việc của mình. Tuy nhiên sau khi ông Dũng mất anh muốn có tiếng nói lớn hơn đối với công việc kinh doanh của xưởng. Anh cho rằng mình chưa kiếm đủ tiền nên thường giữ lại tiền khách hàng trả.
7. Gần đây cơ sở kinh doanh của bà Hạ gặp một vài khó khăn. Bà đã tự điều hành kinh doanh một thời gian dài nhưng bây giờ cơ sở kinh doanh đã mở rộng quá mức, bà càng ngày càng dựa nhiều hơn vào mấy đứa cháu, đặc biệt là Hương. Hương muốn được là người có quyền quyết định cuối cùng đối với cơ sở kinh doanh. Còn Hùng muốn kiếm được nhiều tiền hơn. Anh cũng nghĩ vì mình là nam giới nên phải được quyết định nhiều hơn. Trong con mắt của bà Hạ, Hương mới là bộ não của cả doanh nghiệp. Cô là người làm cho cửa hàng buôn bán phát đạt, đem lại phần lớn lợi nhuận cho cơ sở kinh doanh của gia đình. Tuy nhiên, Hương muốn mở rộng kinh doanh, còn bà Hạ muốn để dành tiền. Bà cũng muốn trả thêm tiền cho các cháu những không biết phải trả bao nhiêu cho mỗi cháu. Bà mong hai cháu có trách nhiệm với cơ sở kinh doanh của gia đình nhưng chưa biết phải làm như thế nào.
8. Có hai nhà tư vấn từ một tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp tới thảo luận tình hình với toàn thể gia đình.

Nhiệm vụ của nhóm là đóng kịch, trong đó thảo luận các câu hỏi dưới đây và đưa ra các giải pháp cho vấn đề mà bà Hạ trần trở.

- Hãy chọn một hoặc một vài câu hỏi dưới đây để thảo luận trong vở kịch của nhóm:
 - Bà Hạ, Hương và Hùng có những nhiệm vụ và trách nhiệm gì?
 - Mỗi nhiệm vụ sẽ cần những kỹ năng và thái độ cơ bản nào?
 - Họ phân chia công việc như thế nào và ai là người ra quyết định?
- Hãy tư vấn cho gia đình này để họ phân chia công việc và ra quyết định tốt hơn?
- Bà Hạ đã dành riêng ra 5 triệu đồng mỗi tháng từ thu nhập của doanh nghiệp để trả tiền công lao động cho bà và hai cháu. Theo bạn, bà cần chia số tiền lương tháng như thế nào?

Đáp án cho các câu hỏi của bài tập tình huống

Nhiệm vụ	Trách nhiệm và bổn phận	Kỹ năng và thái độ cần có	Ai làm việc gì? Ai quyết định?
Quản lý chung	Lập kế hoạch kinh doanh Quản lý hoạt động của xưởng sửa chữa, mua bán, thiết kế sản phẩm và quan hệ đối ngoại	Kỹ năng lập kế hoạch, tổ chức và con người Có tay nghề kỹ thuật tốt	Sau khi ông Dũng mất, bà Hạ chịu trách nhiệm về mọi việc Hùng thất vọng vì cậu không có tiếng nói trong khâu quản lý và ra quyết định Hương hay suy nghĩ về tương lai vì cô là người có định hướng phát triển và tràn đầy ý tưởng
Sổ sách kế toán	Lưu giữ các tài khoản, tiền mặt và kiểm kê hàng hoá trong cửa hàng	Cẩn thận, ngăn nắp và trung thực	Hương: vào sổ liệu kế toán, có kỹ năng sử dụng máy vi tính
Marketing và xúc tiến bán hàng	Nghiên cứu thị trường, giữ mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng, thu hút thêm khách hàng mới, định giá và đề xuất các phương án xúc tiến bán hàng, biết về chi phí trong kinh doanh	Năng động và sáng tạo, thích gặp gỡ mọi người và giỏi giao tiếp, thương lượng	Bà Hạ lo mọi việc mua bán trong làng Hương xúc tiến mặt hàng quần áo lụa tơ tằm Hùng gây dựng quan hệ với khách hàng cho xưởng
Sản xuất và cung cấp dịch vụ	Tổ chức sản xuất và phát triển sản phẩm, bảo đảm chất lượng dịch vụ	Quản lý chất lượng các món bánh Thiết kế và quản lý chất lượng hàng may mặc Kiến thức cập nhật về sửa chữa máy móc tự động Chăm chỉ, hiểu biết sản phẩm, sáng tạo và có đầu óc định hướng dịch vụ	Ông Dũng: chủ doanh nghiệp, làm phần sửa chữa Bà Hạ: mua bán, có đầu óc kinh doanh Hùng: người nam giới với đôi bàn tay vàng Hương: cô gái thông minh

Quản lý trong cơ sở kinh doanh hộ gia đình hoặc nhóm kinh doanh

Để hoạt động một cách thuận lợi, thành công bạn cần tổ chức công việc kinh doanh của mình thật tốt. Bạn phải biết được những gì cần làm và có thể làm và giao cho đúng người để thực hiện công việc.

Mỗi một người lao động trong doanh nghiệp sẽ có những ảnh hưởng nhất định tới sự thành công hay thất bại chung. Hãy cân nhắc lựa chọn cẩn thận những người mà bạn làm việc cùng. Giao cho họ đúng nhiệm vụ, cho họ thấy cơ sở kinh doanh hoạt động như thế nào cũng như cách thức bạn quản lý hoặc lập kế hoạch quản lý doanh nghiệp.

Ai là những người quan trọng trong doanh nghiệp của bạn?

- Những người trong doanh nghiệp của bạn có thể là
- Bạn, người chủ doanh nghiệp
- Những người chủ chốt trong gia đình (chồng, vợ, con cái)
- Những người khác trong kinh doanh hoặc gia đình
- Nam nữ công nhân, nhóm sản xuất
- Những người khác (có thể là đối tác kinh doanh, bạn hàng và cả những người có ảnh hưởng đến công việc kinh doanh của bạn)

Bạn với tư cách là người chủ kinh doanh

Trong nhiều cơ sở kinh doanh nhỏ, chỉ có một người làm quản lý. Trong nhiều hộ gia đình kinh doanh, một người đóng vai trò lãnh đạo, người vợ, người chồng hoặc một người họ hàng. Người chủ/người quản lý tự mình hoặc cùng với người khác thực hiện các nhiệm vụ sau:

- Phát triển các ý tưởng, mục đích và kế hoạch hành động với kết quả và sản phẩm rõ ràng
- Tổ chức và động viên mọi người thực hiện kế hoạch hành động
- Bảo đảm sao cho kế hoạch được thực hiện để đạt được mục đích và kết quả kinh doanh
- Đưa ra quyết định chẳng hạn như quyết định đầu tư mới hoặc vay tiền.

Khi lập kế hoạch cho một công việc kinh doanh mới, hãy suy nghĩ về những kỹ năng kinh doanh của bản thân bạn. Quyết định xem bạn sẽ thực hiện những công việc quản lý nào và công việc nào bạn không có thời gian hoặc kỹ năng thực hiện. Hãy cân nhắc bạn muốn trở thành người quản lý kiểu nào và xác định những kỹ năng và kinh nghiệm cần có cho vị trí này.

Bạn và gia đình hoặc nhóm kinh doanh

Bạn sẽ không bao giờ có đủ thời gian và kỹ năng để có thể làm hết tất cả mọi việc. Vì vậy bạn cần có sự giúp đỡ từ gia đình và có thể cần phải thuê thêm người làm công. Những doanh nghiệp nhỏ nhất có thể chỉ có từ 1 đến 2 người làm công bán thời gian. Những doanh nghiệp khác lại có nhiều lao động làm việc thường xuyên.

Để tìm được người làm công cần thiết hãy cân nhắc những bước sau:

1. Có những ai trong doanh nghiệp của bạn:

- Bạn - chủ doanh nghiệp
- Nhân viên
- Người sản xuất (địa phương)
- Khác

2. Bạn là chủ doanh nghiệp hay là quản lý hay giám đốc?

- Phát triển ý tưởng, mục đích và kế hoạch hành động?
- Tổ chức và động viên mọi người thực hiện kế hoạch hành động?
- Bảo đảm sao cho kế hoạch được thực hiện nhằm đạt mục đích kinh doanh?

3. Ai có những kỹ năng về cái gì?

- Cẩn thận
- Ngăn nắp
- Có tính tổ chức
- Thật thà
- Năng động
- Sáng tạo
- Dễ làm việc cùng
- Giao tiếp tốt/rõ ràng
- Chăm chỉ
- Định hướng dịch vụ
- Đàm phán

Điều quan trọng là bạn phải xác định rõ ràng trách nhiệm cho từng người trong gia đình hoặc trong nhóm kinh doanh. Một khi bạn biết bạn cần ai cho việc gì, hãy viết bản mô tả công việc cho người đó. Trong thực tế, nhiều hộ gia đình kinh doanh không bao giờ lập bản mô tả công việc nhưng họ có thể cải thiện phương thức làm việc bằng cách thoả thuận với nhau và viết lại nhiệm vụ của từng người một cách vắn tắt. Một bản mô tả công việc xác định những công việc cần phải làm trong một bộ phận kinh doanh cụ thể nào đó. Viết bản mô tả công việc có một số điểm ưu điểm như sau:

- Mọi người biết đích xác những công việc gì họ cần phải làm.
- Và với tư cách là người quản lý kinh doanh bạn có thể kiểm tra được đầu ra của công việc.

Hãy sử dụng bản mô tả công việc mỗi khi bạn tuyển người cho công việc kinh doanh của mình. Điều quan trọng là phải nhận những người có kỹ năng phù hợp và yêu thích công việc. Bạn cần phải phỏng vấn tất cả các ứng cử viên. Bạn có thể thu được nhiều thông tin từ phần phỏng vấn này:

- Trước đây bạn làm việc ở đâu?
- Công việc trước đây của bạn là gì?
- Bạn tìm kiếm những loại công việc gì?
- Bạn cho đâu là điểm mạnh và điểm yếu của mình?
- Thời gian rồi bạn làm gì?
- Bạn có những sở thích gì?
- Bạn có thích làm việc với mọi người hay không?
- Bạn phản ứng như thế nào với những người không thân thiện

Hãy cố gắng hỏi thật nhiều vì qua đó bạn có thể thu được nhiều thông tin về đối tượng đang được phỏng vấn. Thông báo cho tất cả những người được phỏng vấn về kết quả tuyển người.

Học phần 4.2. Hỗ trợ và hợp tác kinh doanh

Nội dung chính

Hỗ trợ và hợp tác kinh doanh là những nhân tố quan trọng đối với sự thành công của các doanh nghiệp nhỏ. So với nam giới, doanh nhân nữ gặp phải những trở ngại lớn hơn trong hoạt động kinh tế, mặc dù đóng góp của họ đối với gia đình cũng như nền kinh tế đã được công nhận. Đặc biệt đối với phụ nữ, vấn đề thiếu thời gian, không được tự do đi lại, không có khả năng chi trả dịch vụ hỗ trợ có thể được khắc phục bằng cách nâng cao kiến thức và cải thiện khả năng tiếp cận đối với các dịch vụ phát triển kinh doanh. Người phụ nữ khi tự tổ chức và tham gia các hoạt động xây dựng mạng lưới sẽ tự tin hơn và nâng cao được năng lực khởi sự và quản lý một công việc kinh doanh của riêng mình, hoặc cùng với gia đình hay nhóm kinh doanh.

Mục tiêu

Học phần 4.2 nêu hướng giải quyết những nhu cầu và trở ngại nêu trên nhằm khuyến khích doanh nhân nữ tổ chức và tham gia hợp tác kinh doanh vì hoặc không vì mục đích kinh tế trên cơ sở cùng chia sẻ rủi ro hoặc không. Bằng việc chỉ ra phương thức xây dựng mạng lưới hợp tác cùng kinh doanh, học phần này còn giúp người phụ nữ nhận ra những ưu điểm của hợp tác trên cơ sở nhất trí về mục tiêu và lợi ích, nhờ đó mà củng cố các hoạt động kinh tế.

Bài tập

28. Hợp tác trong kinh doanh
29. Các tổ chức và dịch vụ dành cho doanh nhân nữ
30. Thành lập nhóm (không bắt buộc)

Bài tập 28. Hợp tác trong kinh doanh

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Hiểu được khái niệm mạng lưới và hợp tác;
- Nêu được những lợi ích của việc thành lập nhóm nhằm đạt mục tiêu chung.

Thời gian

90 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 28.1: Điều kiện thành lập nhóm và mạng lưới kinh doanh
- Giáo cụ 28.2: Ví dụ về mạng lưới kinh doanh
- Giáo cụ 28.3: Đặc tính của mạng lưới hợp tác
- Giáo cụ 28.4: Bài tập nhóm Trao đổi kinh nghiệm và lập kế hoạch liên kết mạng lưới trong tương lai
- Giáo cụ 28.5: Thành công và rủi ro khi làm việc cùng nhau

Chuẩn bị

- Cập nhật thông tin về các hiệp hội kinh doanh và mạng lưới hỗ trợ trong nước. Đó là các tổ chức dành cho nam giới, phụ nữ hay cả hai giới? Các doanh nhân nữ là đối tượng của chương trình đào tạo này có thể tiếp cận những tổ chức đó ở mức độ nào?

Các bước tiến hành

Bước 1 – 30 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giới thiệu ý tưởng thành lập mạng lưới và nhóm kinh doanh: đó là hợp tác vì mục tiêu chung giữa một nhóm người vào đúng không gian và thời điểm. Nhắc học viên nhớ lại mạng lưới cuộn bóng dây trong bài tập số 9 và mạng lưới các mối quan hệ trong bài tập 10, học phần 2.2. Nếu học viên chưa làm bài tập 9 thì bây giờ cho làm.
- Mời học viên nêu ngắn gọn những kinh nghiệm của mình về hợp tác, làm việc và thống nhất hành động theo nhóm để cải tiến việc kinh doanh của mình. Sau khi 1-2 ví dụ được đưa ra, cho thảo luận những câu hỏi sau:
 - *Những nhóm đó là nhóm toàn phụ nữ, toàn nam giới hay có cả hai giới?*
 - *Đối với doanh nhân nữ việc tham gia những nhóm có cả hai giới có thể thực hiện được không? Thực hiện dễ hay khó?*
 - *Có khó khăn nào đối với doanh nhân nữ (đặc biệt là người mới kinh doanh) trong việc tham gia và hưởng lợi từ những mạng lưới hay nhóm hợp tác không? Nếu có thì những khó khăn đó là gì?*
 - *Tham gia mạng lưới hoặc nhóm hợp tác có ưu nhược điểm gì?*
- Hỏi học viên:
 - *Để hợp tác tốt cần có những điều kiện gì?*
- Ghi ý kiến trả lời của học viên lên bảng theo từng nhóm. Dán Giáo cụ 28.1 (Điều kiện thành lập nhóm và mạng lưới kinh doanh) và tổng kết thành:
 - *Có lợi ích chung và khả năng liên kết (ví dụ: làm việc chung một chỗ hoặc một lĩnh vực, biết nhau từ trước, trở thành bạn bè sau khoá đào tạo).*
 - *Có chung mục đích (ví dụ: để làm kinh tế, tìm kiếm thông tin, tìm người trông con cái, tìm phương thức vận tải chung).*
 - *Có một lý do hoặc hoàn cảnh cụ thể (ví dụ: có một cơ hội làm kinh tế mà một người không đáp ứng nổi, có cơ hội cung cấp hàng hoá dịch vụ nhân một sự kiện xã hội lớn, có cơ hội sử dụng một nguồn vốn quỹ kinh tế xã hội mới để phát triển kinh tế địa phương).*
- Mở rộng thêm như sau:
 - *Ý định của từng người khi gia nhập nhóm hoặc mạng lưới hợp tác có thể khác nhau. Đối với một số người thì cùng nhau làm marketing là nhu cầu cấp bách nhất, còn đối với những người khác thì lý do chủ yếu gia nhập nhóm chỉ là tìm kiếm một ý tưởng kinh doanh tốt hay giao lưu trao đổi kinh nghiệm. Điều tối cần thiết là mọi người thống nhất được những mục đích chung.*

- Có thể liên kết hợp tác dưới nhiều hình thức khác nhau. Về hình thức tổ chức có thể gặp gỡ theo nhóm phi chính thức mang tính chất giao tiếp xã hội hoặc đăng ký chính thức thành lập hiệp hội có kết nạp hội viên. Về hình thức pháp lý có thể ký kết thỏa thuận hợp tác hoặc hợp đồng liên danh. Một số hiệp hội chuyên nghiệp chỉ tập trung vào hoạt động kinh tế trong khi nhiều tổ chức khác lại chú trọng chức năng xã hội. Hãy lấy ví dụ cụ thể. Phòng thương mại và công nghiệp và các hiệp hội doanh nghiệp là ví dụ về những hiệp hội kinh doanh chuyên nghiệp. Những hội nhóm của doanh nhân nữ không thực hiện các hoạt động kinh tế chung nhưng có chức năng xã hội và vận động chính sách mạnh là điển hình của loại tổ chức thứ hai. Treo Giáo cụ 28.2 (ví dụ về mạng lưới kinh doanh) và giải thích những quan hệ hợp tác kinh doanh “Tất cả ở quanh ngôi nhà của bạn” và “Trung tâm thủ công mỹ nghệ của phụ nữ”.
- Phát Giáo cụ 28.3 (Đặc tính của mạng lưới hợp tác) để học viên đọc thêm.

Bước 2 – 30 phút

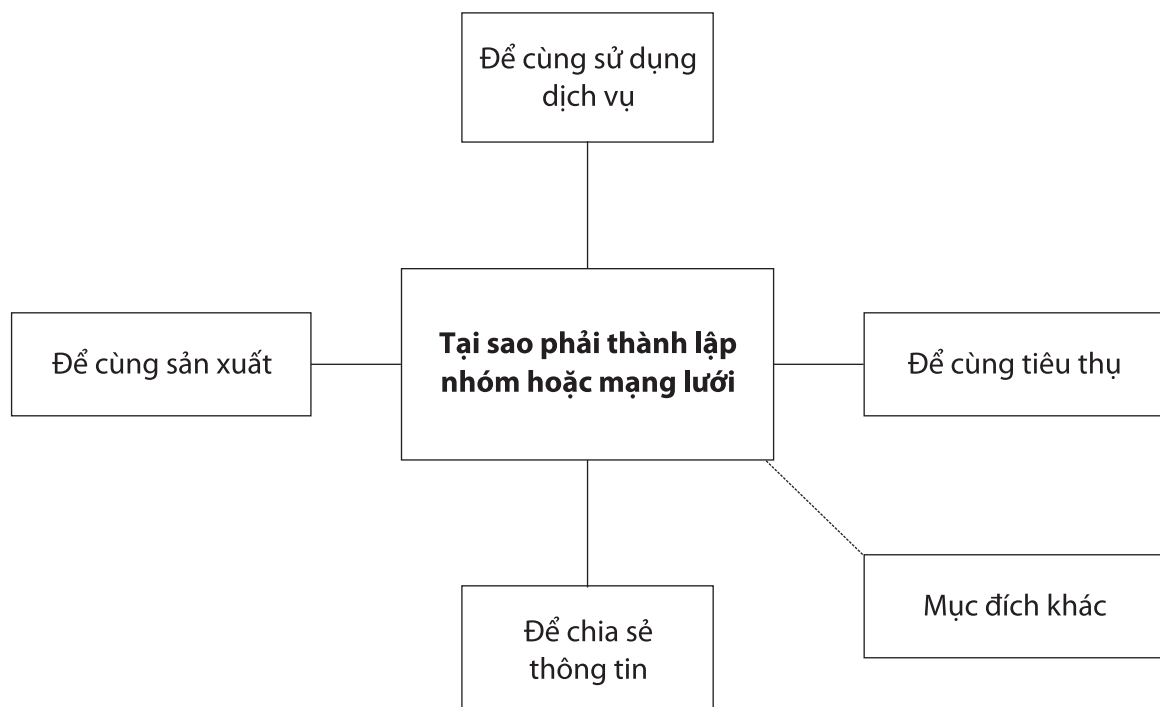
- Chia học viên thành các nhóm theo ngành nghề kinh doanh. Giao bài tập theo Giáo cụ 28.4 (Bài tập nhóm Trao đổi kinh nghiệm và lập kế hoạch liên kết mạng lưới trong tương lai) và thông báo các nhóm có 20 phút để làm bài tập.
- Trong khi các nhóm làm việc, tập huấn viên bao quát hỗ trợ các nhóm nếu cần.

Bước 3 – 25 phút

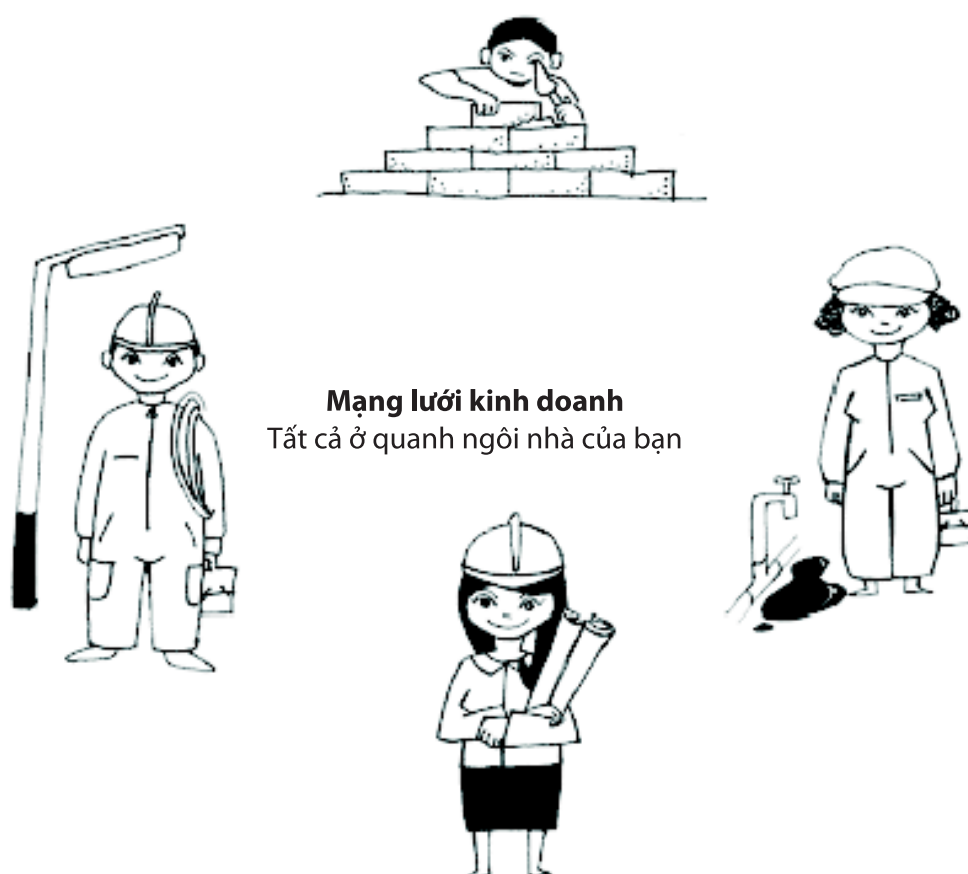
- Sau 20 phút, đề nghị các nhóm tập trung lại. Cho từng nhóm trình bày văn tắt về kết quả làm việc của mình. Kết luận như sau:
 - Nếu phụ nữ nói rằng nhìn chung họ khó tham gia các mạng lưới kinh doanh mà nam giới chiếm phần đông, ví dụ như tham gia Phòng Thương mại, thì giải thích rằng những tổ chức đó có thể quan trọng đối với họ, vì vậy họ nên khảo sát kỹ điều kiện gia nhập và lợi ích của mình khi trở thành hội viên.
- Nếu ở địa phương không có mạng lưới kinh doanh nào cho phụ nữ thì cho thảo luận tính khả thi và lợi ích của việc thành lập mới một Mạng lưới kinh doanh của doanh nhân nữ với thành viên là học viên của lớp và các doanh nghiệp nữ trong vùng họ sinh sống. Tổ chức này cũng có thể trở thành hội viên của những tổ chức kinh doanh quy mô lớn hơn.
- Tổng kết những nội dung chính của bài theo Giáo cụ 28.5 (Thành công và rủi ro khi làm việc cùng nhau). Phát tài liệu cho học viên nếu phù hợp.
- Mời học viên chia sẻ những gì đã rút ra qua bài học.

Điều kiện thành lập nhóm và mạng lưới kinh doanh

- Có lợi ích chung và khả năng liên kết
- Có chung mục đích
- Có một lý do hoặc hoàn cảnh cụ thể



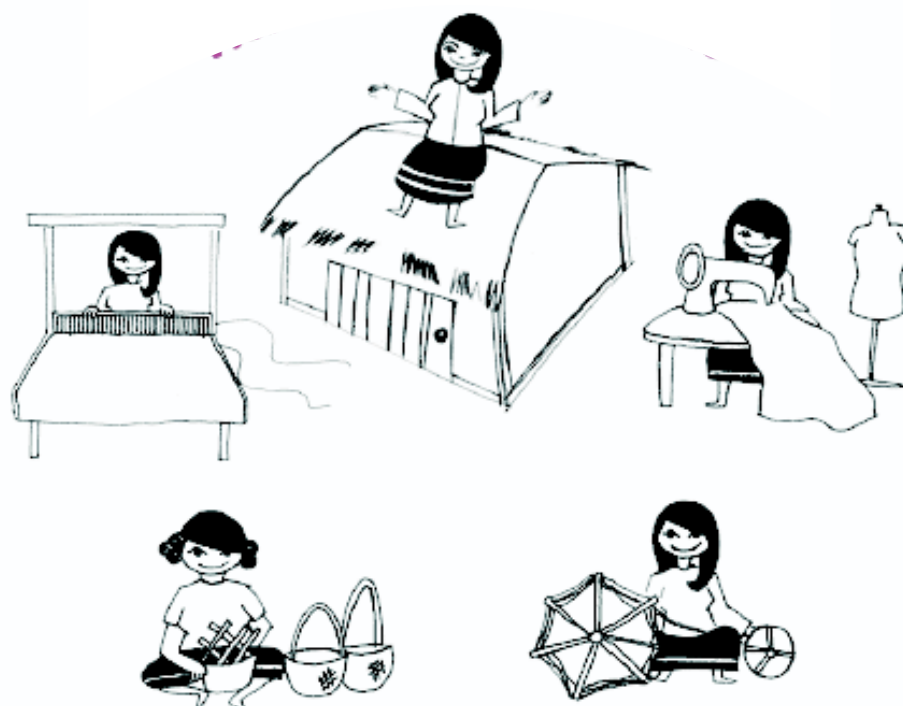
Ví dụ về mạng lưới kinh doanh



Mục đích của mạng lưới kinh doanh “Tất cả ở quanh ngôi nhà của bạn” là tập trung việc cung ứng một số dịch vụ về cùng một mái nhà hợp tác kinh doanh.

Trung tâm thủ công mỹ nghệ của phụ nữ

Trung tâm thủ công mỹ nghệ của phụ nữ



Mục đích của mạng lưới kinh doanh “Trung tâm thủ công mỹ nghệ của phụ nữ” là tìm kiếm thị trường tiêu thụ cho các nhóm phụ nữ sản xuất trong làng.

Đặc tính của mạng lưới hợp tác

- Đó là một **tổ chức xã hội** dựa trên sự giao tiếp và trao đổi giữa người và người nhằm thực hiện hoạt động nào đó bằng các nỗ lực chung. Thành công ở khía cạnh này phụ thuộc vào cam kết của các thành viên trong việc cùng trao đổi, hành động và học hỏi lẫn nhau.
- Nó tạo ra **diễn đàn trao đổi xã hội** từ đó hình thành các mối quan hệ mới và tạo điều kiện cho mọi người phân công công việc theo một phương thức nhất định. Thành công ở khía cạnh này phụ thuộc vào quan hệ tương tác trực tiếp giữa các thành viên trong đó họ thường xuyên phản ánh tư duy và hành động nhờ vậy mà hình thành nên “văn hoá liên kết” cũng như cảm giác cùng làm chủ.
- Nó mang lại **cơ hội mở**, liên kết những sáng kiến đơn lẻ của các bên tham gia để bổ khuyết cho nhau vì lợi ích chung, hoặc tạo điều kiện cho các bên huy động nguồn lực tập thể và nguồn lực bên ngoài phục vụ mục tiêu chung.
- Nó **nâng cao năng lực** cá nhân các thành viên bằng cách xác định nhu cầu và tạo ra cơ hội học hỏi lẫn nhau.
- Nó **khuyến khích tinh thần sáng tạo** và chấp nhận rủi ro bằng cách giúp hội viên vượt qua những hạn chế về mặt thể chế và tạo ra giới hạn an toàn khi chấp nhận rủi ro. Vì vậy mạng lưới là nơi tư duy theo phương thức mới và tham gia vào các hoạt động vượt quá khuôn khổ hoạt động đơn lẻ của mỗi hội viên.

Bài tập nhóm Trao đổi kinh nghiệm và lập kế hoạch liên kết mạng lưới trong tương lai

1. Hãy điểm lại những kinh nghiệm của bạn trong tham gia mạng lưới và hợp tác kinh doanh và nêu lên những thành công và thất bại.
2. Lập kế hoạch cho tương lai:
 - Bạn muốn hợp tác về lĩnh vực gì? Tại sao?
 - Hợp tác có thể gặp những khó khăn nào?
 - Những hành động thực tiễn nào bạn dự định tiến hành sau khoá đào tạo này?
 - *Cho bản thân bạn?*
 - *Cho công việc kinh doanh của cá nhân bạn, của gia đình và nhóm bạn?*

Thành công và rủi ro khi làm việc cùng nhau

Các tiêu chí để mối quan hệ hợp tác trở nên thuận lợi và tốt đẹp:

- Có đủ số cá nhân và tổ chức cùng muốn hợp tác và có năng lực cần thiết để hợp tác.
- Tạo ra được giá trị gia tăng khi hợp tác và thực hiện những công việc mà một cá nhân không thể hoàn thành được.
- Chắp nối các nguồn lực tương thích (kỹ thuật, tài chính, nhân sự) phù hợp với năng lực và lợi ích của các thành viên.
- Điều phối chặt chẽ và lãnh đạo tốt để bảo đảm hợp tác nội bộ, đồng thời duy trì tính linh hoạt trong quản lý hội viên, liên minh, đối tác đáp ứng nhu cầu và cơ hội phát sinh.
- Phát triển hài hoà lợi ích cá nhân và lợi ích nhóm theo thoả thuận hợp tác.
- Có cơ chế tự đào thải trong đó tạo ra những nhân tố khuyến khích các hội viên muốn hưởng lợi nhiều hơn đóng góp tự rút lui khỏi mạng lưới.

Rủi ro khi làm việc cùng nhau:

- Thiếu sự điều phối và cam kết giữa các thành viên.
- Thiếu năng lực do thông tin kém, nền móng thể chế yếu, nguồn nhân lực, tài chính và cơ sở hạ tầng hạn chế.
- Lựa chọn hội viên không phù hợp, thường do đặc tính mở của tổ chức.
- Buông lỏng quản lý đối với tính động của hoạt động liên kết.
- Có những can thiệp bên ngoài đối với hoạt động, hình thức và chức năng của tổ chức.
- Cần có cơ chế giám sát sử dụng nhiều lao động mới quản lý và duy trì được mạng lưới (ai là động lực chính?)
- Có xu hướng hình thành nhóm thiểu số “đặc quyền đặc lợi” trong mạng lưới để chiếm hữu nguồn lực và quyền ra quyết định.

Bài tập 29. Các tổ chức và dịch vụ hỗ trợ doanh nhân nữ

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Nắm được có những tổ chức và chương trình nào hỗ trợ doanh nhân nữ, vai trò và chức năng của chúng;
- Nhận biết những cơ hội mở rộng mạng lưới kinh doanh của mình.

Thời gian

105 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính

Chuẩn bị

- Lựa chọn và mời 4-5 đại diện của các tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp tham gia phần Toạ đàm về hỗ trợ kinh doanh dành cho nữ doanh nhân. Nên chú ý:
 - Mời những người có thể trao đổi kinh nghiệm hoặc tiến hành hỗ trợ về các lĩnh vực như hợp tác kinh doanh, dịch vụ phát triển kinh doanh (BDS), dịch vụ tài chính, marketing, tiếp cận nguồn nguyên vật liệu, máy móc, trang thiết bị, giải quyết vấn đề đất đai và nhà xưởng, đăng ký kinh doanh và/hoặc các dịch vụ trợ giúp pháp lý khác.
 - Mời đại diện các hiệp hội kinh doanh và doanh nhân nữ thành đạt có quan hệ rộng.
 - Khách mời Toạ đàm cần có cả nam và nữ.
 - Trước khi mời cần cân nhắc kỹ xem kinh nghiệm của khách mời có phù hợp với học viên của mình không và có chênh lệch quá nhiều so với kinh nghiệm của học viên không. Ví dụ: những nhà đầu tư hoặc nhà quản lý các doanh nghiệp lớn có mối quan tâm rất khác so với người khởi sự kinh doanh nhỏ. Ngân hàng chuyên tài trợ dự án lớn có thể không cung cấp được những thông tin phù hợp với đối tượng vay tín dụng nhỏ hoặc sẽ đưa ra những ý kiến làm học viên nản chí.

- Giới thiệu cho khách mời về chương trình đào tạo, “Giới và kinh doanh” và cung cấp cho họ thông tin về học viên. Nêu các nội dung toạ đàm để khách mời chuẩn bị trong thư mời và nhắc lại trước khi vào bài học.
- Đề nghị tất cả các khách mời, đặc biệt là đại diện các tổ chức phát triển kinh doanh và tổ chức tài chính, trình bày một cách thực tiễn về các cơ hội tiếp cận dịch vụ đối với nữ doanh nhân. Tránh để học viên mong đợi hảo huyền mà không đáp ứng được sau khoá học.
- Viết thông tin tóm tắt trên giấy A0 và lấy tờ rơi, tài liệu giới thiệu về các tổ chức hỗ trợ để phát cho học viên.
- Thu xếp thời gian và địa điểm cho học viên gặp gỡ trao đổi với tư cách cá nhân với các khách mời sau khi kết thúc toạ đàm. Qua đó học viên có thể tạo dựng những mối quan hệ mới và thực hành các kỹ năng giao tiếp và liên kết hợp tác. Có thể kết hợp với giờ giải lao hoặc bố trí vào sau giờ học.

Các bài học liên quan

Bài tập 11. Mạng lưới các mối quan hệ, Học phần 2.2

Các bước tiến hành

Bước 1 – 60 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Giới thiệu khách mời và chủ đề chính của cuộc tọa đàm:
 - Những chương trình và kinh nghiệm hỗ trợ và hợp tác kinh doanh của các tổ chức và cá nhân (uy tín về lĩnh vực hợp tác, kinh nghiệm thành công và thất bại, yêu cầu khác biệt đối với khách hàng phụ nữ và nam giới)
 - Những loại hình và nguồn lực trợ giúp dành cho doanh nhân nữ trong các hoạt động kinh tế cá thể hoặc theo nhóm?
 - Để tham gia cần tiêu chuẩn gì (đối tượng hưởng lợi, điều kiện, thủ tục và yêu cầu)? Có yêu cầu khác nhau đối với nam và nữ không?
 - Những lời khuyên và nhận xét của khách mời dành cho học viên chương trình đào tạo “Giới và kinh doanh” dựa trên kinh nghiệm làm việc doanh nhân nữ?
- Giới thiệu từng khách mời trình bày ngắn (tối đa 15 - 20 phút/ người), sau đó là phần thảo luận. Tập huấn viên cần giữ vai trò hậu trường. Nên hạn chế can thiệp, dành cơ hội cho giao tiếp trực tiếp với đại diện của các tổ chức và hiệp hội hỗ trợ. Tập huấn viên chỉ cần kiểm soát thời gian: nếu khách mời nói quá dài hoặc đi lệch chủ đề chính thì lưu ý người đó về thời gian dành cho mình.

Bước 2 – 30 phút

- Cho nghỉ giải lao (có bánh kẹo, trà nước) để tạo cơ hội giao lưu thoải mái giữa khách mời và học viên.

Bước 3 – 15 phút

- Để tổng kết bài, hãy hỏi học viên họ đã thu hoạch được gì cho mình sau buổi tọa đàm. Tóm lược về các đối tác hoặc nhóm hợp tác tiềm năng tại địa phương và mối quan hệ giữa họ, ví dụ, có thể sử dụng sơ đồ sau:

Bài tập 30. Thành lập nhóm



Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Nêu được những ưu nhược điểm của việc gia nhập nhóm;
- Nắm được các bước thành lập nhóm.



Thời gian

90 - 120 phút



Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết bảng
- Băng dính
- Thẻ bìa 4 màu: đủ cho mỗi học viên 3 thẻ/màu (để dùng trong bước 1) và mỗi nhóm 30 thẻ/nhóm (để dùng trong bước 2)



Giáo cụ

- Giáo cụ 30.1: Gợi ý các nội dung dự thảo điều lệ nhóm
- Giáo cụ 30.2: Điều lệ mẫu



Chuẩn bị

- Hiệu chỉnh sơ đồ minh họa ý tưởng về “Động cơ thành lập nhóm” cho phù hợp với yêu cầu và mối quan tâm của học viên, lựa chọn những nhân tố và nhóm cần đưa vào bài tập này. Phác họa sơ đồ trên giấy A0 (bước 1).
- Sửa Điều lệ mẫu (Giáo cụ 30.1) cho sát với yêu cầu của học viên và tuân thủ quy định của Nhà nước về đăng ký thành lập (hiệp hội, nhóm tiết kiệm và tín dụng, nhóm các nhà sản xuất, hợp tác xã).
- Lựa chọn những đề mục lớn của điều lệ để cho nhóm làm bài tập động não “Làm việc cùng nhau: Xác định mục tiêu, nhiệm vụ và nguyên tắc” và viết lên thẻ bìa để dính lên giấy A0 (bước 2)



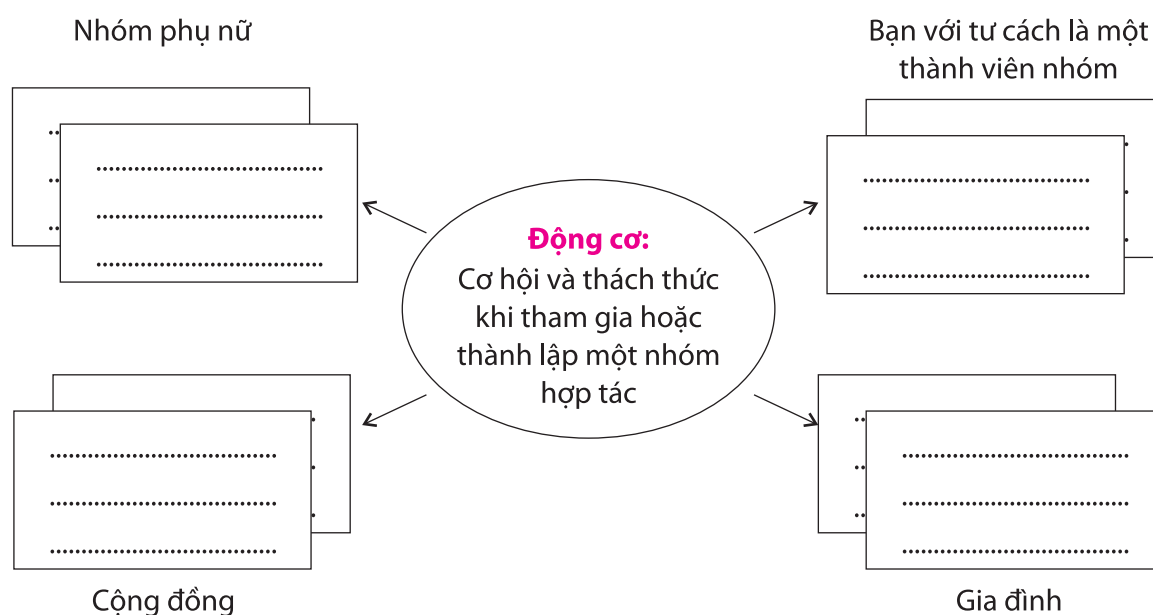
Lưu ý đối với tập huấn viên

- Bài tập này phù hợp với những học viên đã hoặc sắp tham gia nhóm hoạt động vì mục đích kinh tế. Các bài tập trong học phần 4.1 và 4.2 đã nêu lên những thuận lợi và khó khăn khi hợp tác theo nhóm. Hãy sử dụng kết quả của các bài tập đó trong bước 1.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 30 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Hỏi học viên ai đã tham gia vào nhóm, tổ hoặc một hình thức hợp tác nào khác và đề nghị người đó trao đổi kinh nghiệm bản thân về tham gia nhóm.
- Đề nghị học viên nhớ lại những thuận lợi, khó khăn, thành công và rủi ro khi hợp tác kinh doanh và tham gia mạng lưới đã nêu trong các bài trước.
- Treo khung sơ đồ ý tưởng “Động cơ thành lập nhóm”, viết chữ “Bạn với tư cách một cá nhân” vào hình bầu dục ở giữa. Giới thiệu với học viên rằng bài tập này nhằm mục đích hình ảnh hoá thành sơ đồ suy nghĩ của họ về động lực cũng như về cơ hội và thách thức khi gia nhập nhóm.
- Phát thẻ bìa 4 màu cho học viên, mỗi học viên được 3 thẻ/màu. Giải thích rằng mỗi màu tương ứng với một nhóm mà học viên có thể tham gia (gia đình hoặc công việc kinh doanh gia đình, nhóm phụ nữ, cộng đồng). Chọn ra một màu (ví dụ: màu vàng) để biểu hiện cho “Bạn với tư cách là một thành viên nhóm”.
- Đề nghị học viên trả lời cho các câu hỏi:
 - *Những cơ hội khi tham gia vào nhóm này là gì?*
 - *Những thách thức khi tham gia nhóm này là gì?*
- Hướng dẫn họ ghi lại mỗi ý kiến trả lời vào một thẻ bìa rồi và phân loại theo các nhóm trong sơ đồ.



- Làm mẫu ghi một thẻ bìa và dính vào nhóm tương ứng.

Chú ý: Nên viết tên nhóm ý tưởng lên thẻ bìa khác màu và dán lên sơ đồ để giúp học viên nhớ thẻ màu nào thì ghi ý tưởng về nhóm nào.

- Tổng hợp ý kiến của học viên thành những cơ hội và thách thức khi tham gia nhóm:
- Cơ hội có thể là:
 - *Một cá nhân sẽ trở nên mạnh mẽ hơn đối với gia đình, làng xóm hoặc đối với nhóm khác.*
 - *Có thể dựa vào thành viên khác thực hiện một khâu nào đó của công việc.*
 - *Nhóm có thể làm được nhiều việc hơn từng cá nhân đơn lẻ cộng lại.*
 - *Các thành viên vượt lên trên lợi ích cá nhân mà đóng góp cho lợi ích chung của nhóm.*
 - *Các thành viên mạnh và yếu trong nhóm đoàn kết tương trợ lẫn nhau.*
- Thách thức có thể là:
 - *Không đạt được sự tin tưởng và đoàn kết nhất trí trong nhóm.*
 - *Các thành viên mạnh có thể lợi dụng những người yếu hơn.*
 - *Không phân chia trách nhiệm hợp lý khiến phát sinh mâu thuẫn.*
- Nếu như có nhiều cơ hội hơn thách thức hoặc học viên cho rằng những thách thức đó có thể khắc phục được thì kết luận là có động cơ để tiếp tục xây dựng và củng cố nhóm.

Bước 2 – 45 phút

- Giới thiệu với học viên rằng:
 - *Chủ đề thảo luận tiếp theo sẽ là “Làm việc cùng nhau: Xác định mục tiêu, nhiệm vụ và nguyên tắc”. Để một nhóm hợp tác kinh doanh thành công thì tất cả các thành viên của nhóm phải nhất trí và quán triệt các mục tiêu, nhiệm vụ và nguyên tắc phân công công việc, quyền ra quyết định cũng như thu nhập.*
- Dính các thẻ bìa ghi tên đề mục của điều lệ nhóm. Giới thiệu rằng đây là những đề mục thông thường trong điều lệ của bất kỳ một nhóm hội nào và điểm qua những nội dung cụ thể thường được đưa từng đề mục (tham khảo Giáo cụ 30.1: Gợi ý các nội dung dự thảo điều lệ nhóm và 30.2: Điều lệ mẫu).
- Chia học viên làm 3-4 nhóm nhỏ theo địa bàn, loại hình doanh nghiệp, ý tưởng kinh doanh hoặc loại hoạt động mà họ muốn thực hiện chung trong nhóm. Phát cho mỗi nhóm một màu thẻ bìa khác nhau. Giao nhiệm vụ cho các nhóm:

- *Hãy nêu ra những mục tiêu, nhiệm vụ và quy định mà các anh chị muốn đưa vào từng mục trong bản dự thảo điều lệ nhóm nhằm đảm bảo lợi ích và phù hợp với kinh nghiệm của từng người.*
- Nhắc học viên ghi mỗi ý lên một thẻ bìa để dễ phân loại theo đề mục trên giấy A0.
- Cho các nhóm 30 phút thảo luận. Trong khi các nhóm làm việc, tập huấn viên bao quát hỗ trợ các nhóm nếu cần.

Bước 3 – 45 phút

- Khi hết thời gian thảo luận, đề nghị các nhóm dán dự thảo điều lệ của nhóm mình lên tường.
- Cho từng nhóm trình bày ngắn gọn dự thảo điều lệ.
- Khẳng định rằng trong thực tế tất cả các điểm nêu trên đều phải được nghiên cứu kỹ lưỡng, thảo luận và thống nhất trong toàn thể hội viên trong từng bối cảnh cụ thể để có thể hợp tác thành công và suôn sẻ.
- Tổng kết bài bằng cách cho học viên điểm lại những nội dung chính trong việc thành lập nhóm, nhấn mạnh đặc tính gắn kết và nêu bật những cơ hội hoặc lợi ích chung khi hợp tác kinh doanh theo nhóm. Giới thiệu rằng trong các bài tập sau của học phần 4.3 học viên sẽ sử dụng các công cụ lập kế hoạch hành động nhằm tiếp tục triển khai các kết quả vừa thu được. Nhấn mạnh tầm quan trọng của việc soạn thảo điều lệ nhóm khi thực tế cùng bắt tay hợp tác kinh doanh. Phát Giáo cụ 30.1 (Gợi ý các nội dung dự thảo điều lệ nhóm) và 30.2 (Điều lệ mẫu) cho học viên đọc thêm.

Gợi ý các nội dung dự thảo điều lệ nhóm

1. Thông tin chung

- Tên hiệp hội/nhóm/mạng lưới:
- Địa chỉ:
- Lĩnh vực hoạt động:
- Mục đích (ví dụ như dự án liên doanh tạo thu nhập, nhóm tiết kiệm, mục đích khác):

2. Điều kiện tham gia nhóm

- Tiêu chuẩn thành viên (các tiêu chuẩn đối với những người muốn gia nhập nhóm, số lượng thành viên tối đa)
- Phí gia nhập (quyết định về mức phí phù hợp với hoàn cảnh và địa bàn)
- Mức góp vốn cổ phần của mỗi thành viên khi gia nhập (nếu thấy cần thiết)
- Thời gian làm việc của một thành viên trong tuần/tháng (nếu là tổ chức có nguồn thu)
- Quy định và thủ tục về vắng mặt (nghỉ phép, nghỉ ốm, nghỉ không lý do)
- Quy định và thủ tục đình chỉ tư cách thành viên, khai trừ thành viên không tuân thủ nội quy
- Quy định và thủ tục xin ra khỏi nhóm

3. Ban quản trị

- Thành phần và thủ tục bầu ban quản trị (chẳng hạn như chủ tịch, phó chủ tịch, thư ký, thủ quỹ, uỷ viên). Việc bầu cử có thể được tiến hành theo hình thức bỏ phiếu hoặc các hình thức khác, mỗi năm một lần.
- Thẩm quyền ký văn bản của chủ tịch, thư ký và những người khác (đối với các thoả thuận và hợp đồng chính thức). Thông thường nên có hai uỷ viên cùng ký hoặc có cơ chế kiểm tra chéo để tránh việc sử dụng tiền quỹ sai mục đích.

4. Các cuộc họp

- Đại hội toàn thể hàng năm
- Tỷ lệ phần trăm tối thiểu thành viên tham dự vào quá trình ra nghị quyết trong đại hội toàn thể hàng năm

- Tần số các cuộc họp của ban quản trị và các nhóm công tác (theo tháng, ...)

5. Ghi chép số liệu lợi nhuận và quản lý lợi nhuận

- Có mở tài khoản ngân hàng hay không?
- Có lập quỹ dự phòng không?
- Phân chia lợi nhuận cho thành viên (như thế nào, khi nào, bao lâu một lần)

6. Trang thiết bị

- Quy định về mua sắm, bảo dưỡng, sửa chữa, bảo vệ trang thiết bị của nhóm

7. Vay nợ

- Thành viên nhóm được nhóm bảo lãnh khi vay vốn hay không?
- Thành viên nhóm được thuận lợi hơn khi thành lập nhóm tiết kiệm và tín dụng không?

8. Giải thể

- Phải giải quyết nghĩa vụ nợ tồn đọng như thế nào? Nhóm khác hoặc cá nhân khác có thể tiếp nhận nợ được không?
- Phải xử lý trang thiết bị như thế nào? Có thể chuyển giao trang thiết bị cho nhóm khác được không?
- Phải xử lý số tiền còn lại sau khi đã hoàn trả toàn bộ nợ đọng? Có thể chia lại cho thành viên sau khi đã thực hiện đầy đủ nghĩa vụ thanh toán hay không?

Điều lệ mẫu¹

Tên hiệp hội/ nhóm/ mạng lưới:

Địa chỉ:

Số hòm thư:

Lĩnh vực hoạt động:

Mục đích (ví dụ như dự án liên doanh tạo thu nhập, nhóm tiết kiệm, mục đích khác):

I. Điều kiện tham gia nhóm

1. Tiêu chuẩn thành viên:
2. Phí gia nhập:
3. Mức góp vốn cổ phần của mỗi thành viên khi gia nhập:
4. Số thành viên tối đa:
5. Thời gian làm việc của một thành viên trong tuần (tháng):
6. Số ngày nghỉ phép của một thành viên trong tháng (năm):
7. Số ngày nghỉ ốm tối đa không có chẩn đoán của bác sĩ trong tháng (năm):
8. Mức phạt trên một ngày nghỉ không có lý do chính đáng:
9. Số ngày (tuần, tháng) tối đa có thể đình chỉ tư cách thành viên tại phiên họp toàn thể đối với một thành viên bị đa số phiếu phản đối vì lý do chưa tuân thủ chặt chẽ điều lệ.
10. Một thành viên có thể bị khai trừ khỏi nhóm nếu bị đa số phiếu phản đối tại phiên họp (toàn thể) vì lý do vi phạm điều lệ.
11. Thành viên bị khai trừ sẽ được nhận lại vốn cổ phần đã đóng.
12. Thành viên mới có thể được kết nạp vào nhóm nếu nhận được đa số phiếu đồng ý tại phiên họp toàn thể đối với đơn xin gia nhập.
13. Thành viên xin ra khỏi nhóm sẽ được nhận lại ... trong vốn cổ phần đã đóng.

II. Ban quản trị

1. Nhóm sẽ bầu ban quản trị gồm: một chủ tịch, một phó chủ tịch, một thư ký, một thủ quỹ, ... và ... ủy viên.
2. Thành viên ban quản trị được bầu bằng bỏ phiếu trong kỳ Đại hội toàn thể hàng năm (Đại hội).

¹ Nguồn: Hiệu chỉnh từ Phụ nữ nông thôn trong phát triển doanh nghiệp cực nhỏ. Giáo trình đào tạo và chương trình hỗ trợ tư vấn công nhân, ILO Geneva 1996

3. Các thoả thuận và hợp đồng chính thức của nhóm phải do chủ tịch/thư ký/thủ quỹ/.... ký.

III. Các cuộc họp

1. Nhóm sẽ tiến hành tối thiểu mỗi năm một kỳ Đại hội toàn thể.
2. Cần tối thiểu ... % thành viên tham dự để thông qua các nghị quyết của Đại hội (gọi là số đại biểu quy định).
3. Chủ tịch phải thông báo ngày Đại hội tối thiểu ... ngày trước ngày diễn ra Đại hội.
4. Ban quản trị phải nhóm họp tối thiểu ... lần một tháng.

IV. Lợi nhuận

1. ... tháng một lần nhóm sẽ trích tối thiểu ... % lợi nhuận nộp quỹ dự phòng tại ... (tài khoản tiết kiệm, tài khoản ngân hàng, dạng quỹ khác ...), Chi nhánh ..., Tài khoản số ...
2. Tại Đại hội toàn thể, nhóm sẽ quyết định phương thức phân chia lợi nhuận trong 12 tháng vừa qua cho hội viên.

V. Trang thiết bị

1. Ban quản trị chịu trách nhiệm về việc bảo dưỡng, sửa chữa, đảm bảo an toàn cho trang thiết bị của nhóm.
2.

VI. Vay nợ

1. Thành viên chịu trách nhiệm hoàn trả những khoản vay của mình và liên đới trách nhiệm đối với những khoản vay có bảo lãnh của nhóm cho các hội viên khác. Phần góp vốn của thành viên không được dùng để thanh toán nợ cá nhân của thành viên.
2.

VII. Giải thể

1. Nhóm chỉ được phép giải thể sau khi đã giải quyết toàn bộ nợ tồn đọng.
2. Nếu tự giải thể, nhóm sẽ thanh lý trang thiết bị để hoàn trả nợ nếu có. Số tiền còn lại sau khi hoàn trả toàn bộ nợ sẽ được xử lý như sau

Học phần 4.3. Lập kế hoạch hành động cho công việc kinh doanh của bạn

Nội dung chính

Học phần này dựa trên những kết luận và nội dung cơ bản của các học phần trước. Nó hướng dẫn học viên cách quản lý rủi ro và lập kế hoạch cho cơ sở kinh doanh thuộc về cá nhân, gia đình hay nhóm của mình. Các bài tập đánh giá cho tập huấn viên biết ý kiến phản hồi của học viên về nội dung các bài học và phương pháp học qua trải nghiệm của khoá đào tạo Chương trình “Giới và kinh doanh”.

Mục tiêu

Sau học phần này, doanh nhân nữ sẽ hiểu biết hơn về cách quản lý rủi ro và các công cụ lập kế hoạch. Điều này giúp họ nâng cao tầm nhìn và chuẩn bị chu đáo hơn cho “công việc kinh doanh tương lai” của mình. Các bài tập đánh giá sẽ giúp học viên tổng kết lại những gì đã học được đồng thời giúp cho tập huấn viên nắm được mức độ hiệu quả của khoá đào tạo từ đó tiếp tục hoàn thiện các khoá đào tạo và tiến hành hỗ trợ tiếp theo cho học viên.

Bài tập

31. Lập kế hoạch kinh doanh đối với doanh nhân nữ
32. Đánh giá và hỗ trợ sau đào tạo của Chương trình “Giới và kinh doanh” dành cho doanh nhân nữ

Bài tập 31. Lập kế hoạch kinh doanh đối với doanh nhân nữ

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Nêu được tầm quan trọng của việc quản lý rủi ro và lập kế hoạch kinh doanh “trong tương lai”;
- Thực hành sử dụng một số công cụ lập kế hoạch kinh doanh cơ bản.

Thời gian

90 - 180 phút

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết giấy
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 31.1: Đánh giá rủi ro
- Giáo cụ 31.2: Tài liệu phát cho học viên - Đánh giá rủi ro
- Giáo cụ 31.3: Đánh giá cơ hội
- Giáo cụ 31.4: Tài liệu phát cho học viên - Đánh giá cơ hội
- Giáo cụ 31.5: Nội dung kế hoạch kinh doanh
- Giáo cụ 31.6: Bài tập về nhà - Lập kế hoạch hành động
- Giáo cụ 31.7: Kế hoạch kinh doanh

Chuẩn bị

- Tập huấn viên cần nghiên cứu kỹ công cụ lập kế hoạch kinh doanh và điều chỉnh cho phù hợp với nhu cầu của học viên nếu cần.

- Dán 4 tờ giấy A0 lại, vẽ đồ thị đánh giá rủi ro theo Giáo cụ 31.1, đánh số các ô nhưng không ghi mức độ nghiêm trọng, không vẽ thang xếp hạng rủi ro.

Các bài học liên quan

- Chương 3. Dự án kinh doanh
- Học phần 4.1. Quản lý bản thân và những người khác và học phần 4.2. Hỗ trợ và hợp tác kinh doanh.



Lưu ý đối với tập huấn viên

- Công cụ lập kế hoạch đầu tiên, Bài tập về nhà - Lập kế hoạch hành động (Giáo cụ 31.6), giúp học viên xác định mục tiêu, các vấn đề ưu tiên, lập kế hoạch hoạt động và quản lý cơ hội cũng như rủi ro có thể phát sinh trong kinh doanh khi họ trở về nhà sau khóa học. Công cụ thứ hai, Kế hoạch kinh doanh (Giáo cụ 31.7), được giới thiệu để giúp học viên xây dựng một bản kế hoạch chi tiết hơn cho công việc kinh doanh mà học viên đang hoặc sắp tiến hành. Các công cụ cần được điều chỉnh cho phù hợp với hoàn cảnh địa phương cũng như trình độ, yêu cầu và mong muốn của học viên. Trong bài nên khuyến khích học viên tự sửa đổi các công cụ này, như vậy về sau học viên sẽ dễ vận dụng hơn.
- Nhiều chương trình, tổ chức tín dụng và tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp có các biểu mẫu và công cụ riêng. Tập huấn viên cần nghiên cứu trước và lựa chọn cái nào nên giới thiệu thêm hay chỉ sử dụng công cụ trong tài liệu Chương trình “Giới và kinh doanh”. Sẽ tốt hơn nữa nếu tập huấn viên được đào tạo cách diễn thông tin và sử dụng biểu mẫu của các tổ chức đó để giúp học viên tiếp cận dịch vụ và sản phẩm của họ dễ dàng hơn.
- Làm bài tập về nhà về lập kế hoạch hành động và kế hoạch kinh doanh sẽ mất vài giờ. Nên giới thiệu một hoặc cả hai công cụ trong khóa đào tạo cho doanh nhân. Nên cho học viên hoàn thành các nội dung chính trước khi khóa học kết thúc. Như vậy, triển khai hỗ trợ sau đào tạo sẽ thuận lợi hơn. Trong các khóa đào tạo tập huấn viên, học viên cũng cần được nghiên cứu những công cụ này để giúp doanh nhân sử dụng và còn hỗ trợ họ khi tiếp cận với những tổ chức cung cấp dịch vụ phát triển kinh doanh nếu cần. Trong phần lập kế hoạch hành động, sẽ hữu ích hơn nếu tập huấn viên tự lập cho mình kế hoạch đào tạo và hỗ trợ sau đào tạo dành cho doanh nhân nữ tham gia chương trình “Giới và kinh doanh”.
- Cả học viên và tập huấn viên đều cần giữ kế hoạch hành động của học viên để sử dụng về sau.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 5 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Nói với học viên rằng chủ đề của bài học này là lập kế hoạch kinh doanh. Hỏi học viên theo họ lập kế hoạch là gì. Tổng kết ý kiến trả lời của học viên thành khái niệm lập kế hoạch: lập kế hoạch có nghĩa là nhìn về phía trước, xác định mục đích cần theo đuổi và các bước cần thực hiện để đạt được mục đích đó.
- Nhấn mạnh tầm quan trọng của việc lập kế hoạch và nghiên cứu trước khi bắt tay vào một công việc tăng thu nhập hoặc kinh doanh nhỏ. Nhắc học viên nhớ lại bài “Cô Thoa nuôi gà bán” (Học phần 3.2, Bài tập 13) và sự cần thiết phải tiến hành nghiên cứu thị trường: nếu cô Thoa tìm hiểu trước về khách hàng ở nơi cô định bán gà thì cô đã có nhận định sát thực hơn về cầu gà thịt và đã không lãng phí nhiều thời gian và tiền bạc đến như vậy.

Bước 2 – 25 phút

- Giới thiệu bài tập động não “Đánh giá rủi ro”:
Người kinh doanh cần chuẩn bị tinh thần để nắm lấy cơ hội và hoá giải nguy cơ khi chúng xảy ra. Phòng tránh các khó khăn và tình huống khẩn cấp luôn luôn là phương án tối ưu. Nếu xảy ra rắc rối cần xử lý ngay. Đừng để vấn đề nhỏ trở nên trầm trọng hơn vì không được quan tâm giải quyết. Bài tập này giới thiệu một công cụ để đánh giá các nguy cơ có thể xảy ra và mức độ nghiêm trọng của nó.
- Trải Giáo cụ 31.1 (Đánh giá rủi ro) đồng thời phát cho mỗi học viên một bản Giáo cụ 31.2 (Tài liệu phát cho học viên - Đánh giá rủi ro). Giải thích ý nghĩa của các cạnh và các ô. Mời học viên đứng xung quanh tờ giấy trải trên sàn.
- Hỏi học viên:
 1. *Cái gì có thể ảnh hưởng xấu tới việc kinh doanh của các anh chị?*
- Ghi các ý trả lời của học viên lên thẻ bìa và xếp thành cột trên sàn. Lấy ra từng thẻ và hỏi:
 2. *Việc này dễ xảy hay khó xảy ra?*
 3. *Nếu việc này xảy ra thì tác hại của nó nhỏ hay lớn? Không giải quyết thì sao? Giải quyết thì sao?*
- Làm mẫu cách xếp thẻ rủi ro thứ nhất và thứ hai vào ô. Từ rủi ro thứ ba, mời học viên lên xếp. Tiếp tục như vậy đến hết cột rủi ro.
- Hỏi học viên:

- *Rủi ro nằm trong ô 4 có nghĩa là gì? (dễ xảy ra, nếu xảy ra thì tác hại lớn) Như vậy có nghiêm trọng không? (rất nghiêm trọng)*
- *Rủi ro nằm trong ô 1 có nghĩa là gì? (ít khả năng xảy ra, nếu xảy ra thì tác hại không lớn) Như vậy có nghiêm trọng không? (ít nghiêm trọng)*
- *Rủi ro nằm trong ô 3 có nghĩa là gì? (nếu xảy ra thì tác hại lớn, nhưng ít khả năng xảy ra) Như vậy so với ô 4 và ô 1 thì mức độ nghiêm trọng như thế nào? (ít hơn 4, nhiều hơn 1)*
- *Rủi ro nằm trong ô 2 có nghĩa là gì? (dễ xảy ra, nhưng nếu xảy ra thì tác hại không lớn) Như vậy so với ô 4 và ô 1 thì mức độ nghiêm trọng như thế nào? (ít hơn 4, nhiều hơn 1)*
- Đưa cho học viên các thẻ bìa (3 màu khác nhau) ghi “Rất nghiêm trọng”, “Nghiêm trọng ở mức trung bình” và “ít nghiêm trọng” để họ dán vào các ô 1, 2, 3, 4.
- Vẽ thang xếp hạng rủi ro theo mức độ nghiêm trọng theo Giáo cụ 31.1. Hỏi học viên:
 - *Nếu ta xếp hạng các rủi ro trong ô 1, 2, 3, 4 theo 3 mức: ít nghiêm trọng, nghiêm trọng ở mức trung bình và rất nghiêm trọng, thì các anh chị sẽ xếp như thế nào?*
- Cho học viên ghi số ô lên thẻ rủi ro rồi lần lượt lấy thẻ ở từng ô ra xếp hạng trên thang. Hỏi học viên:
 - *Nếu chuẩn bị ứng phó với rủi ro thì cần ưu tiên lập kế hoạch cho rủi ro nào đầu tiên? (những rủi ro ở phía trên theo thang xếp hạng)*
- Tổng kết ý kiến của học viên thành kết luận: Khi phân loại rủi ro vào 4 ô, những rủi ro ở ô 4 là những rủi ro cần chuẩn bị kế hoạch đối phó đầu tiên, sau đó đến ô 3 và 2. Khi có nhiều rủi ro xảy ra cùng một lúc, cũng cần ưu tiên giải quyết theo trình tự đó mới hiệu quả về thời gian, chi phí, nhân lực.

Bước 3 – 60-90 phút

- Hỏi học viên:
 - *Khi nào các anh chị phải lập kế hoạch kinh doanh?*
- Nhóm các ý kiến trả lời của học viên thành những nhóm như:
 - *Khi chuẩn bị khởi sự hoặc mở rộng kinh doanh, cần lập kế hoạch cho chính bản thân mình để theo dõi quá trình thực hiện một cách có hệ thống.*
- Khi đặc điểm của ngành hàng kinh doanh có thời gian cao điểm, sử dụng nhiều nhân công và thời gian thấp điểm, doanh thu giảm và đòi hỏi ít nhân lực, cần lập kế hoạch cho chính bản thân mình để điều tiết nguồn lực theo mùa vụ.

- *Khi vay vốn, cần lập dự án trong đó có dự báo doanh thu và luồng tiền để nộp ngân hàng hoặc tổ chức cho vay.*
- *Khi liên doanh với đối tác mới hoặc hợp tác với thầu phụ cần lập kế hoạch để cho họ thấy số lượng sản phẩm doanh nghiệp có khả năng sản xuất và giao hàng, số lượng và mục đích sử dụng vốn huy động.*
- Treo Giáo cụ 31.5 (Nội dung kế hoạch kinh doanh) và giải thích các nội dung chính của bản kế hoạch kinh doanh.
- Phát Giáo cụ 31.6 (Bài tập về nhà - Lập kế hoạch hành động) và Giáo cụ 31.7 (Kế hoạch kinh doanh). Giới thiệu rằng đây là một số công cụ lập kế hoạch thường sử dụng trong kinh doanh:
 - *Kế hoạch hành động giúp học viên xác định mục tiêu, các vấn đề ưu tiên, lập kế hoạch hoạt động và quản lý cơ hội cũng như rủi ro có thể phát sinh trong kinh doanh.*
 - *Kế hoạch kinh doanh giúp học viên xem xét một cách chi tiết những khía cạnh cơ bản của công việc kinh doanh mà họ đang hoặc sắp tiến hành.*
 - *Tất cả những công cụ này cũng giúp tập huấn viên và cán bộ tư vấn kinh doanh triển khai những hoạt động hỗ trợ sau đào tạo dành cho doanh nhân.*
- Đề nghị học viên hoàn thành những nội dung chính trong bản kế hoạch trong vòng 30 phút.

Chú ý: Bài tập này có thể làm cá nhân hoặc theo nhóm. Nên làm theo nhóm nếu một số học viên có kế hoạch cộng tác với nhau.

- Khi học viên làm bài tập, tập huấn viên nên bao quát và hỗ trợ học viên nếu cần.
- Khi hết thời gian làm bài, mời 2 - 3 học viên hoặc nhóm trình bày ngắn gọn về kế hoạch vừa lập.
- Tổng kết bài học như sau:
 - **Hãy giải quyết vấn đề ngay khi nó mới manh nha**, có bệnh phải chữa kịp thời, đừng để cái sản nảy cái ung.
 - **Hãy lập kế hoạch cho công việc của bạn và thực hiện nó!** Không phải cứ lập kế hoạch thì tự khắc sẽ thành công. Bạn phải dùng hết sức mình để hoàn thành công việc chứ không phải là "há miệng chờ sung" đợi kế hoạch tự biến thành hiện thực.



Lưu ý đối với tập huấn viên

Bước 2b. Đánh giá cơ hội (không bắt buộc) - 25 phút

Thực hiện bước này nếu có đủ thời gian và trong lớp có nhiều học viên sắp khởi sự hoặc mở rộng kinh doanh và đang lập kế hoạch hành động cho chính mình. Bước này có thể triển khai sau bước 2, trước bước 3 để học viên có một cái nhìn toàn diện về cơ hội và rủi ro do các hoạt động sắp tới đem lại.

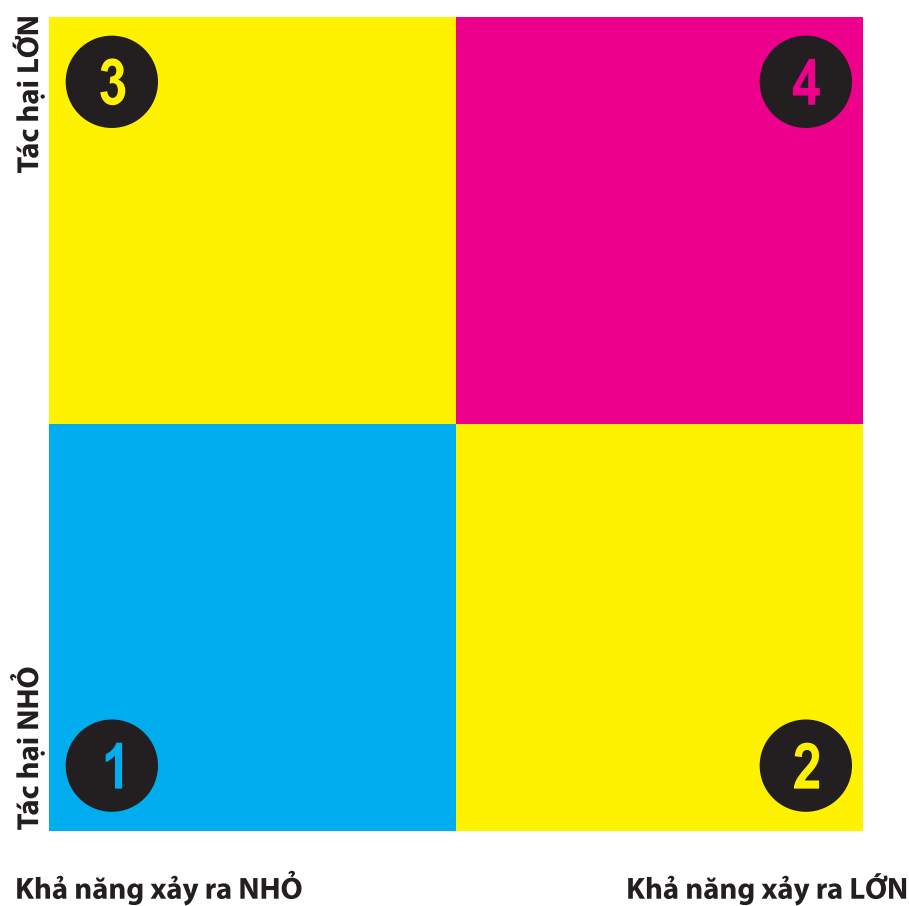
- Giới thiệu bài tập động não “Đánh giá cơ hội”:
 - *Ngoài lập kế hoạch đối phó với rủi ro, người kinh doanh còn cần chuẩn bị sẵn sàng để nắm lấy cơ hội khi nó xuất hiện. Bài tập này giới thiệu một công cụ để đánh giá các cơ hội có thể phát sinh và lợi ích đem lại cho công việc kinh doanh của các anh chị.*
- Trải Giáo cụ 31.3 (Đánh giá cơ hội) đồng thời phát cho mỗi học viên một bản Giáo cụ 31.4 (Tài liệu phát cho học viên - Đánh giá cơ hội). Giải thích ý nghĩa của các cạnh và các ô. Mời học viên đứng xung quanh tờ giấy trải trên sàn.
- Hỏi học viên:
 - *Cái gì có thể tạo thuận lợi cho việc kinh doanh của các anh chị?*
- Ghi các ý trả lời của học viên lên thẻ bìa và xếp thành cột trên sàn. Lấy ra từng thẻ và hỏi:
 - *Việc này dễ xảy ra hay khó xảy ra?*
 - *Nếu việc này xảy ra thì lợi ích của nó nhỏ hay lớn? Không nắm lấy thời cơ thì sao? Tận dụng được thời cơ thì sao?*
- Làm mẫu cách xếp thẻ cơ hội thứ nhất và thứ hai vào ô. Từ cơ hội thứ ba, mời học viên lên xếp. Tiếp tục như vậy đến hết cột cơ hội.
- Hỏi học viên:
 - *Cơ hội nằm trong ô 4 có nghĩa là gì? (dễ xảy ra, nếu xảy ra thì lợi ích lớn) Như vậy có quan trọng không? (rất quan trọng)*
 - *Cơ hội nằm trong ô 1 có nghĩa là gì? (ít khả năng xảy ra, nếu xảy ra thì lợi ích không lớn) Như vậy có quan trọng không? (ít quan trọng)*
 - *Cơ hội nằm trong ô 3 có nghĩa là gì? (nếu xảy ra thì lợi ích lớn, nhưng ít khả năng xảy ra) Như vậy so với ô 4 và ô 1 thì mức độ quan trọng như thế nào? (ít hơn 4, nhiều hơn 1)*
 - *Cơ hội nằm trong ô 2 có nghĩa là gì? (dễ xảy ra, nhưng nếu xảy ra thì lợi ích không lớn) Như vậy so với ô 4 và ô 1 thì mức độ quan trọng như thế nào? (ít hơn 4, nhiều hơn 1)*

- Đưa cho học viên các thẻ bìa (3 màu khác nhau) ghi “Rất quan trọng”, “Quan trọng ở mức trung bình” và “ít quan trọng” để họ dán vào các ô 1, 2, 3, 4.
Vẽ thang xếp hạng cơ hội theo mức độ quan trọng theo Giáo cụ 31.3. Hỏi học viên:
 - *Nếu ta xếp hạng các cơ hội trong ô 1, 2, 3, 4 theo 3 mức: ít quan trọng, quan trọng ở mức trung bình và rất quan trọng, thì các anh chị sẽ xếp như thế nào?*
- Cho học viên ghi số ô lên thẻ cơ hội rồi lần lượt lấy thẻ ở từng ô ra xếp hạng trên thang. Hỏi học viên:
 - *Nếu chuẩn bị nắm lấy cơ hội thì cần ưu tiên lập kế hoạch cho cơ hội nào đầu tiên? (những cơ hội ở phía trên theo thang xếp hạng)*
- Tổng kết ý kiến của học viên thành kết luận: Khi phân loại cơ hội vào 4 ô, những cơ hội ở ô 4 là những cơ hội cần chuẩn bị kế hoạch tận dụng đầu tiên, sau đó đến ô 3 và 2. Khi có nhiều cơ hội diễn ra cùng một lúc, cũng cần ưu tiên đầu tư thời gian, tiền vốn, nhân lực để tận dụng cơ hội theo trình tự đó mới hiệu quả.

Đánh giá rủi ro



Tài liệu phát cho học viên - Đánh giá rủi ro

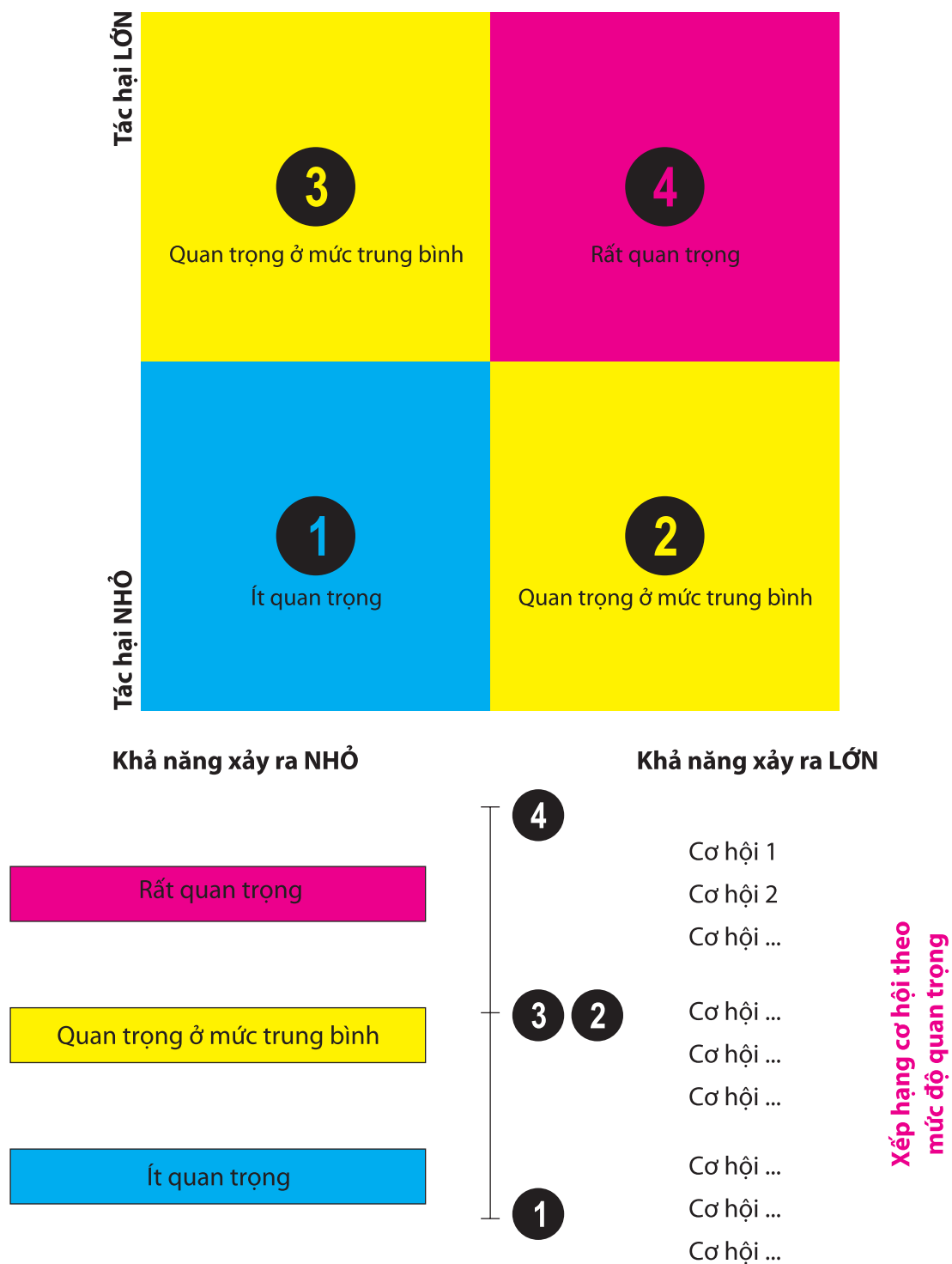


Rất nghiêm trọng

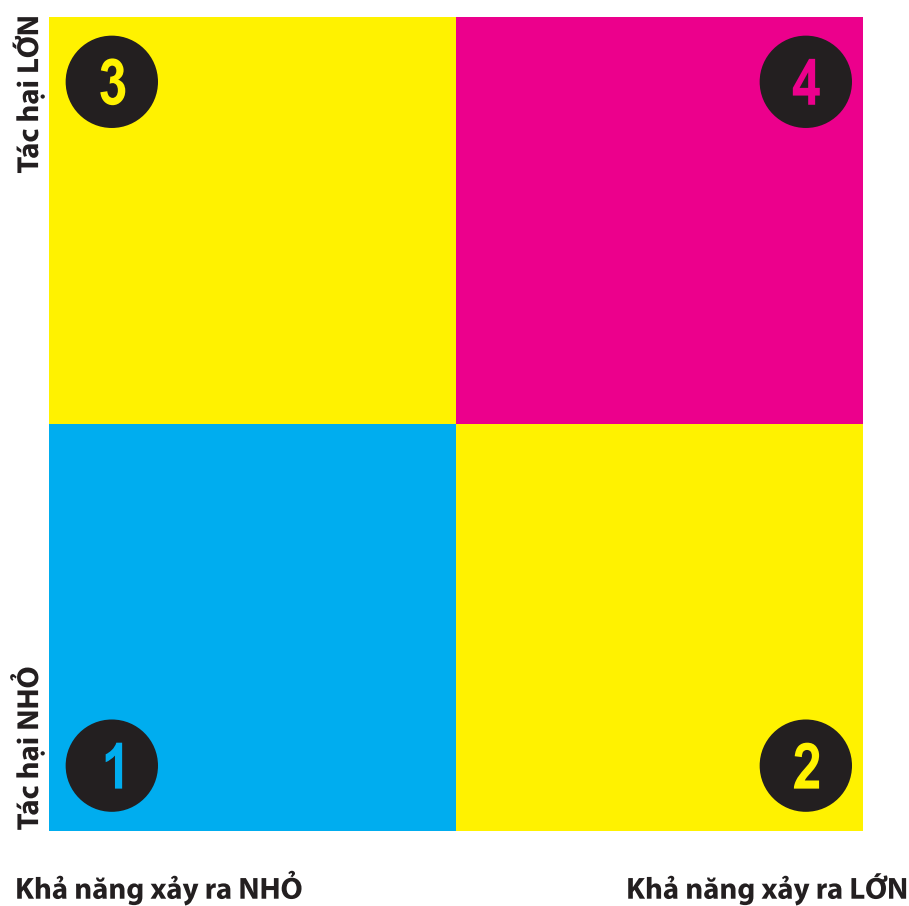
Nghiêm trọng ở mức trung bình

Ít nghiêm trọng

Đánh giá cơ hội



Tài liệu phát cho học viên - Đánh giá cơ hội



Rất quan trọng

Quan trọng ở mức trung bình

Ít quan trọng

Nội dung kế hoạch kinh doanh



Con người, Tổ chức và Quản lý
Lập kế hoạch hành động cho công việc kinh doanh của bạn
Lập kế hoạch kinh doanh đối với doanh nhân nữ

Bài tập về nhà - Lập kế hoạch hành động

Tên doanh nghiệp:

Ngày:

Trong 3 tháng tới mục tiêu trong kinh doanh của tôi là:

Trong 3 tháng tới tôi sẽ tập trung vào các lĩnh vực sau:

Công việc kinh doanh của
tôi có những hoạt động sau:

Những cơ hội (+) hoặc nguy cơ (-) đối
với từng hoạt động là:

Để tận dụng cơ hội và hoá giải nguy cơ, tôi
phải hành động và cần những nguồn lực sau:

Hoạt động 1

Cơ hội (+)

Nguy cơ (-)

Hoạt động 1

Nguồn lực

Hoạt động 2

Cơ hội (+)

Nguy cơ (-)

Hoạt động 1

Nguồn lực

Con người, Tổ chức và Quản lý
Lập kế hoạch hành động cho công việc kinh doanh của bạn
Lập kế hoạch kinh doanh đối với doanh nhân nữ

Hoạt động 3	Cơ hội (+)	Nguy cơ (-)	Hoạt động 1
.....			
.....			
.....			

Các lĩnh vực ưu tiên: Tiếp theo cần thực hiện hoạt động nào để giải quyết những vấn đề nêu trên, ai tiến hành và khi nào? (Liệt kê hoạt động theo mức độ quan trọng giảm dần)

Hoạt động 1	Ai chịu trách nhiệm	Cùng với ai?	Khi nào?
.....			
Hoạt động 2	Ai chịu trách nhiệm	Cùng với ai?	Khi nào?
.....			
Hoạt động 3	Ai chịu trách nhiệm	Cùng với ai?	Khi nào?
.....			

Kế hoạch kinh doanh

- **Tên cá nhân hoặc nhóm** (nếu là nhóm liệt kê tên thành viên)
- Công việc kinh doanh dự kiến của chúng tôi là:
- Địa điểm kinh doanh:
- Chúng tôi có những kỹ năng sau:
- Chúng tôi cần học thêm những kỹ năng sau:
- Chúng tôi có những tài sản sau (nhà cửa, địa điểm đẹp, trang thiết bị):
- Chúng tôi cần thêm những tài sản sau:

Thị trường:

- Chúng tôi sẽ bán hàng cho:
- Đối thủ cạnh tranh là (ai, ở đâu, tại sao):
- Chúng tôi sẽ xúc tiến sản phẩm/dịch vụ của mình như sau:
- Marketing: sản phẩm, phương thức phân phối chính thức:

Hoạt động kinh doanh:

- Kế hoạch sản xuất cho một năm (lịch trình và sản lượng):
 - mỗi ngày
 - mỗi tuần
 - mỗi năm
- Tổng sản lượng một năm là (nếu là dịch vụ thì tính sản lượng theo đơn vị: số giờ hoặc số ngày cung cấp dịch vụ, nếu tính sản lượng theo năm cần chú ý tính sản lượng cao và thấp điểm):
- Có những nhân sự sau làm việc (ai, bao nhiêu):
- Chúng tôi sẽ phân công công việc như sau:
- Đội ngũ quản lý là (nếu giám đốc, thủ quỹ, quản lý bán hàng..., tức là mô tả tất cả các vị trí quản lý và công việc họ đảm nhiệm):

Chi phí kinh doanh:

Vốn khởi sự

.....

 Tổng.....

Vốn hoạt động (cho một năm)

.....

 Tổng.....

Chúng tôi có thể vay vốn từ:

- với lãi suất.....%/tháng, hoặc%/năm
- thanh toán hàng tháng/năm là
- Thời hạn vay từ.....cho tới.....
- Bổ sung thêm những chi tiết khác về khoản vay của bạn ở đây:

Doanh thu bán hàng

- Giá của sản phẩm/dịch vụ là:
- Doanh số bán (số lượng) dự tính: hàng ngày.....hàng tuần:.....
- Doanh số bán (số lượng) dự tính: hàng tháng.....hàng năm:.....

Giá của đối thủ cạnh tranh cho từng sản phẩm/dịch vụ:

- Doanh số bán (số lượng) dự tính: hàng ngày.....hàng tháng.....hàng năm.....
- Doanh thu dự tính cho một năm:

Cơ hội và thách thức trong kinh doanh:

- Cơ hội và lợi ích (những yếu tố tích cực) là:
- Những rủi ro và thách thức (những yếu tố tiêu cực) là:

Bài tập 32.

Đánh giá và hỗ trợ sau đào tạo của Chương trình “Giới và kinh doanh”

Mục tiêu

Sau bài học, học viên sẽ:

- Xác định được khoá đào tạo có đạt được những mục tiêu và kỳ vọng đề ra hay không;
- Thống nhất được với đơn vị tổ chức và tập huấn viên về hỗ trợ sau đào tạo.

Thời gian

30 phút

Bố trí phòng học:

Hình chữ U hoặc theo vòng tròn

Dụng cụ

- Giấy A0
- Bút viết giấy
- Băng dính

Giáo cụ

- Giáo cụ 32.1: Mẫu phiếu đánh giá khoá đào tạo doanh nhân nữ chương trình “Giới và kinh doanh”

Chuẩn bị

Tập huấn viên cần nghiên cứu mẫu phiếu đánh giá, sửa đổi nếu thấy cần thiết và phô tô sẵn để phát cho mỗi học viên một bản.

Các bước tiến hành

Bước 1 – 20 phút

- Giới thiệu mục tiêu bài học viết trên giấy trong hoặc giấy A0.
- Nhắc lại mục đích của khoá đào tạo Chương trình “Giới và kinh doanh” và mục tiêu học tập của học viên:
 - *Nhằm tăng cường năng lực kinh tế và xã hội của phụ nữ trong nhóm thu nhập thấp, hiểu được tính thích hợp của việc cung cấp cơ hội bình đẳng cho cả nam và nữ trong phát triển doanh nghiệp.*
 - *Hiểu được tầm quan trọng của việc có được “tinh thần kinh doanh” trong kinh doanh quy mô nhỏ và kinh doanh của những phụ nữ và gia đình có thu nhập thấp.*
 - *Tăng cường năng lực của tập huấn viên trong công tác cung cấp dịch vụ đào tạo kỹ năng quản lý kinh doanh cơ bản theo định hướng hành động, lấy học viên làm trọng tâm và cho các lời khuyên thực tiễn về phát triển doanh nghiệp cho nhóm phụ nữ và gia đình có thu nhập thấp.*
 - *Hỏi học viên xem mong đợi của mình đã được đáp ứng chưa và đạt được mục tiêu trên phương diện nào.*
- Nói với học viên rằng tác dụng của việc đánh giá là nhằm hoàn thiện hơn nữa chương trình đào tạo “Giới và kinh doanh” và lập kế hoạch hỗ trợ sau đào tạo phù hợp. Sẽ tiến hành đánh giá bằng hai hình thức: điền phiếu và trao đổi miệng.
- Phát phiếu đánh giá và cho học viên điền trong vòng 5 phút. Thu lại phiếu trước khi kết thúc khoá học cho tập huấn viên và đơn vị tổ chức lớp phân tích.
- Trao đổi theo vòng tròn: mỗi học viên nêu một điểm tốt và một điểm cần cải tiến của khoá đào tạo (ví dụ, họ đã khám phá được gì, họ thích hoặc không thích điều gì, họ cần được đào tạo tiếp tục về những nội dung gì).

Bước 2 – 10 phút

- Thảo luận kế hoạch hỗ trợ sau đào tạo và thống nhất về các bước tiếp theo cần tiến hành và thời gian tiến hành. Cảm ơn học viên đã tham gia khoá học.

Mẫu phiếu đánh giá khoá đào tạo chương trình “Giới và kinh doanh”

1. Nhìn chung, anh (chị) đánh giá khoá đào tạo Chương trình “Giới và kinh doanh” như thế nào?

Tuyệt vời

Không hữu ích

2. Ba nội dung nào hữu ích nhất đối với anh (chị)? Tại sao?
3. Những nội dung nào ít hữu ích nhất đối với anh (chị)? Tại sao?
4. Trong khoá học này anh (chị) muốn có thêm những nội dung nào?
5. Trong khoá học này, anh (chị) thích những phương pháp nào nhất (ví dụ: thuyết giảng, đọc tài liệu, trình bày trên đèn chiếu, trò chơi, đóng vai, bài tập tình huống, nhóm nhỏ)?
6. Trong khoá học này, anh (chị) không thích những phương pháp nào nhất (ví dụ: thuyết giảng, đọc tài liệu, trình bày trên đèn chiếu, trò chơi, đóng vai, bài tập tình huống, nhóm nhỏ)?
7. Theo anh (chị) nên điều chỉnh chương trình “Giới và kinh doanh” như thế nào cho phù hợp với nhóm đối tượng của mình?
8. Theo anh (chị) nên làm gì để hoàn thiện hơn nữa các khoá đào tạo Chương trình “Giới và kinh doanh”?
9. Anh (chị) đánh giá như thế nào về khâu tổ chức (ví dụ: phòng học, giải lao, phiên dịch, hậu cần, hành chính, thư ký...)?
10. Anh (chị) thu nhận được điều gì nhiều nhất từ khoá học này?

Phần 3. Tài liệu đọc thêm

1. Tài liệu chung: Giới và doanh nhân: Chương trình “Giới và kinh doanh”

1. Vòng đời của doanh nghiệp xét trên quan điểm giới

1.1 Giới thiệu

Phụ nữ kinh doanh vì nhiều lý do khác nhau. Trong khoá đào tạo “Giới và kinh doanh”, chủ yếu bạn sẽ làm quen với hai nhóm doanh nhân nữ, đó là:

- Những doanh nhân nữ phải lo kiếm sống hoặc làm kinh doanh vì lý do phi truyền thống. Phải đáp ứng nhu cầu cơ bản của gia đình, kinh doanh là “phương kế cuối cùng” của họ (kiểu doanh nghiệp này còn được gọi là “doanh nghiệp sinh tồn”);
- Những doanh nhân nữ “kiểu mới” hoặc doanh nhân nữ “hiện đại”. Những phụ nữ này lựa chọn kinh doanh làm nghề nghiệp và họ sử dụng kỹ năng, năng lực dựa trên sự lựa chọn có ý thức của chính mình (kiểu doanh nghiệp này còn được gọi là “doanh nghiệp định hướng phát triển”).

Đời sống của doanh nghiệp có thể so sánh với đời sống của một con người, một dòng sông hay một cái cây. Người ta gọi khái niệm này là “vòng đời của doanh nghiệp”. Trong khoá đào tạo hoặc trong bất kỳ một hoạt động phát triển doanh nghiệp nào, sử dụng hình ảnh vòng đời của doanh nghiệp có thể làm cho mọi người nhìn nhận rõ các hoạt động kinh doanh khác nhau diễn ra ở mỗi giai đoạn. Điều này sẽ giúp người chủ chuẩn bị cho những gì có thể xảy ra ở giai đoạn tiếp theo của vòng đời doanh nghiệp. Tài liệu này vừa mô tả sơ lược các giai đoạn trong vòng đời của doanh nghiệp, vừa xem xét những vấn đề cụ thể về giới có thể xảy ra ở từng giai đoạn.

2. Các giai đoạn trong vòng đời của doanh nghiệp

2.1 Giai đoạn lập kế hoạch và chuẩn bị

Nói chung, phụ nữ gặp nhiều khó khăn hơn nam giới ở mọi giai đoạn trong vòng đời của doanh nghiệp. Một trong những giai đoạn khó khăn nhất đối với doanh nhân nữ có lẽ là giai đoạn lập kế hoạch và chuẩn bị. Đây là giai đoạn đầu tiên và thường có những đặc điểm sau:

- Phụ nữ thường có xu hướng lựa chọn loại hình kinh doanh hạn hẹp hơn so với nam giới. Đó là do:
 - ✓ Phụ nữ nói chung thường ít có cơ hội tiếp cận các chương trình đào tạo, nâng cao kỹ năng, đặc biệt là kỹ năng kỹ thuật. Nguyên nhân là do ở nhiều nơi đào tạo về công nghệ bị coi là không phù hợp đối với các em gái ở trường phổ thông.
 - ✓ Phát sinh mâu thuẫn vì nhiều việc cần nhiều thời gian của người phụ nữ. Họ vừa đảm nhiệm vai trò tạo thu nhập (chức năng sản xuất), đồng thời vẫn phải làm

phần lớn các công việc không mang lại tiền, như trông nom nhà cửa và chăm sóc gia đình (chức năng tái sản xuất). Điều này vừa hạn chế cơ hội lựa chọn loại hình kinh doanh của phụ nữ, vừa hạn chế thời gian họ có thể chú tâm vào kinh doanh. Đồng thời, do phải gánh vác nhiều trách nhiệm như vậy, người phụ nữ thông thường sẽ cẩn trọng hơn so với nam giới khi tính toán rủi ro trong kinh doanh vì họ phải cân nhắc kỹ các nguy cơ trong kinh doanh và gia đình.

- ✓ Có nhiều định kiến đối với các hoạt động kinh doanh “của phụ nữ”. Đôi khi mọi người không tôn trọng hoặc gây khó khăn cho những phụ nữ thành công trong những công việc và loại hình kinh doanh đặc thù của nam giới.
- ✓ Ở giai đoạn đầu khởi sự kinh doanh, nhiều phụ nữ cảm thấy thiếu tự tin, không đủ nguồn lực cũng như các mối quan hệ để khai thác các cơ hội một cách nhanh chóng và hiệu quả, ngay cả khi họ cũng nhận thức được cơ hội đó như nam giới.
- ✓ Phụ nữ thường hạn chế hơn về đi lại do các chuẩn mực văn hoá và vấn đề an toàn cá nhân.
- Phụ nữ thường khó khăn tranh thủ sự **hỗ trợ của gia đình** trong việc khởi nghiệp của mình do vô số những lý do sau:
 - ✓ Người ta thường muốn phụ nữ chỉ thực hiện vai trò tái sản xuất và họ phải cư xử “đúng mực” như người đàn bà trong nhà, gia đình, cộng đồng và xã hội.
 - ✓ Ý tưởng phụ nữ kinh doanh là trái ngược với nhận thức nam giới là trụ cột của gia đình. Tuy nhiên ý tưởng này lại không đồng nhất với thực tế khi nhiều chủ hộ là phụ nữ và nhiều phụ nữ làm ra nhiều tiền hơn nam giới, đặc biệt khi họ kinh doanh thành công.
 - ✓ Vẫn còn ít người chấp nhận phụ nữ làm kinh doanh. Phụ nữ quan tâm đến kinh doanh có thể được mọi người trong gia đình nhìn nhận là “sở thích riêng”.
 - ✓ Sự thành công trong kinh doanh của doanh nhân nữ dễ khiến họ bị ghen tị, thậm chí ngay trong nội bộ gia đình.
 - ✓ Có thể xảy ra tình trạng lạm dụng khả năng kiếm tiền của doanh nhân nữ. Thành công trong kinh doanh của phụ nữ khiến cho người đàn ông ít đóng góp hơn cho gia đình. Thậm chí trong nhiều trường hợp, người đàn ông còn hoàn toàn bỏ bê việc đi làm hoặc muốn chiếm đoạt doanh nghiệp của người phụ nữ.
 - ✓ Nhiều người đánh giá thấp khả năng và năng lực của nữ giới để có thể kinh doanh thành công.
 - ✓ Nhiều doanh nhân nữ thường sợ bị thất bại trong kinh doanh: khi người đàn ông thất bại đó là vì môi trường kinh doanh nhưng khi người phụ nữ thất bại đó là vì cô ta là phận đàn bà!
- Ở nhiều nước phụ nữ gặp khó khăn khi tiếp cận và quản lý các nguồn lực hoạt động kinh doanh vì hàng loạt những nhân tố như sau:

- ✓ Có thể có những hạn chế về pháp luật, tập quán hoặc truyền thống đối với quyền sở hữu, kiểm soát và quản lý của phụ nữ đối với các tài sản hữu hình như đất đai và nhà cửa.
- ✓ Trong thị trường lao động chính thức, cơ hội việc làm cho nữ giới bị hạn chế, nên họ ít có cơ hội kiếm tiền và để dành để đầu tư kinh doanh hơn, đồng thời họ cũng bị hạn chế hơn về quan hệ, hợp tác và kinh nghiệm kinh doanh.
- ✓ Do những hạn chế khác nhau về pháp lý và tập quán, phụ nữ ít có cơ hội tiếp cận các dịch vụ tư vấn tài chính và những vấn đề liên quan. Đặc biệt, họ thường thiếu tài sản thế chấp để vay vốn.
- ✓ Cũng không dễ thu được thông tin kinh doanh từ các nhà cung cấp, nhà thầu phụ vì phần đông những người này là nam giới và họ không nhìn nhận phụ nữ như là một doanh nhân và là người có thể ra quyết định kinh doanh.
- ✓ Ngoài ra phụ nữ có vai trò chu cấp tiền chi tiêu hàng ngày và đáp ứng những nhu cầu cơ bản của gia đình. Nguồn lực kinh doanh có thể bị sử dụng để gia đình sinh nhai, hậu quả là không còn khả năng kinh doanh nữa.
- Phụ nữ thường thấy khó khăn khi tham gia các hiệp hội kinh doanh do những lý do sau:
 - ✓ Họ tích lũy được ít kinh nghiệm về lĩnh vực kinh doanh cụ thể mà họ đã lựa chọn. Kết quả là doanh nhân nữ sẽ thấy khó tiếp cận các hiệp hội nhà cung cấp, đối thủ cạnh tranh, khách hàng và những hiệp hội kinh doanh khác hiện đang hoạt động.
 - ✓ Phụ nữ dễ bị loại khỏi các hội nhóm chính thức và phi chính thức mà nam giới thống lĩnh (ví dụ như các phòng thương mại, câu lạc bộ thể thao hoặc hội karaoke).

2.2 Giai đoạn bắt đầu và khởi sự

- Doanh nhân nữ phải biết và quyết định nhiều việc khi bắt tay vào kinh doanh:
 - ✓ Kinh doanh ở đâu: ở chợ, trong khu công nghiệp hay ở nhà? Nhiều phụ nữ kinh doanh ở gần hoặc ngay tại nhà vì họ có thể dễ dàng kết hợp việc chăm lo gia đình với việc tạo thu nhập.
 - ✓ Làm thế nào để huy động các nguồn lực bao gồm cả tài chính cho công việc kinh doanh? Doanh nhân nữ cần nắm được tất cả các dịch vụ của hệ thống ngân hàng chính thức cũng như của các tổ chức tài chính khác như hội tín dụng nhỏ. Họ phải nắm vững được các yêu cầu cho vay vốn của những đơn vị này.
 - ✓ Làm thế nào để chính thức đăng ký kinh doanh và lợi ích của việc đăng ký kinh doanh là gì? Doanh nhân nữ cần nắm được các luật và quy định hiện hành có

liên quan tới công việc kinh doanh của mình, ví dụ như yêu cầu sức khỏe đối với ngành chế biến thức ăn. Đồng thời họ cũng phải biết về đăng ký kinh doanh, đặt tên doanh nghiệp và quyền sở hữu doanh nghiệp. Họ cần nắm được các quyền để bảo vệ mình và doanh nghiệp khỏi phân biệt đối xử và vi phạm luật pháp.

- ✓ Thu thập các thông tin cần thiết về thị trường ở đâu? Họ cần biết về các nhà cung cấp tiềm năng (tên, loại hình kinh doanh, quá trình đặt hàng). Họ cũng cần biết cách ước tính thị trường (các khách hàng tiềm năng). Tìm kiếm thông tin đòi hỏi sự tự tin, kỹ năng giao tiếp và kiên trì trong việc thiết lập quan hệ với các nhà cung cấp, khách hàng, ngân hàng và quan chức địa phương.
- Doanh nhân nữ cần đưa ra những kế hoạch mang tính thực tiễn để có thể tạm bỏ qua một bên việc gia đình khi cần tập trung lo cho công việc kinh doanh. Lập kế hoạch có thể bao gồm:
 - ✓ Lập kế hoạch chăm nom con cái (ví dụ như nhờ mọi người trong gia đình giúp đỡ, liên hệ các cơ sở trông trẻ của nhà nước hoặc tư nhân).
 - ✓ Tính tới bất kỳ các sự kiện lớn trong cuộc sống riêng hoặc trong gia đình có thể làm cho doanh nhân nữ khó tập trung vào công việc kinh doanh (ví dụ như chồng thất nghiệp, ốm nặng, bị HIV/AIDS, cha mẹ già, con nhỏ). Nhiều doanh nhân nữ khi mới kinh doanh phải tính toán kỹ để có thể bao quát, quản lý được cả gia đình lẫn sự nghiệp kinh doanh và phân tách riêng tiền gia đình với tiền kinh doanh.

2.3 Giai đoạn phát triển và mở rộng

Phát triển doanh nghiệp là lựa chọn và cơ hội mở cho nhiều doanh nhân nữ. Tuy nhiên nhiều doanh nhân nữ (tỷ lệ nữ nhiều hơn so với nam) lại tự bằng lòng với quy mô kinh doanh hiện tại và không có mong muốn phát triển thêm. Họ đã đạt được những gì mình cần và cho rằng tự thân điều đó đã là thành công rồi. Những doanh nhân nữ “thành công” kiểu này không thể gọi là người có định hướng phát triển, nhưng mặt khác, cũng không thể đánh giá họ kém thành công hơn về bất cứ mặt nào khi so sánh với những người muốn phát triển kinh doanh.

Một khi kinh doanh đã vào guồng và cho thấy dấu hiệu thành công thì quản lý cũng dễ dàng hơn. Gia đình và cộng đồng có thể đã ủng hộ hơn. Một số vướng mắc sẽ dễ dàng giải quyết hơn khi người doanh nhân nữ đã có được danh tiếng và tạo được uy tín đối với khách hàng, đồng nghiệp cùng ngành (nhà cung cấp và đối thủ cạnh tranh) cũng như đối với gia đình và cộng đồng. Tuy nhiên, cũng có một thực tế là khi doanh nghiệp lớn mạnh thì họ có thể bị đố kỵ và quấy nhiễu bởi những doanh nhân khác và các quan chức (đặc biệt là nam giới). Ngoài ra, thành tích và của cải ngày càng tăng của những doanh nhân nữ thành công và phát triển có thể làm cho một vài thành viên nam trong gia đình nảy sinh ý định chiếm đoạt doanh nghiệp thậm chí tước bỏ doanh nghiệp của người phụ nữ. Gia đình có thể giành quyền kiểm

soát, rút đi phần đóng góp vào thu nhập gia đình hoặc bỏ việc làm. Như vậy, doanh nhân nữ sẽ càng thêm nặng gánh kiếm tiền.

Khi doanh nghiệp lớn mạnh, người doanh nhân nữ có thể cảm thấy kinh doanh tại nhà không còn phù hợp nữa. Cô có thể phải mua hoặc thuê mặt bằng kinh doanh riêng biệt hoặc vào khu thương mại. Cũng có thể cô phải thuê và quản lý công nhân, và đây là lần đầu tiên trong đời cô làm việc này. Doanh nhân nữ sẽ gặp những thử thách mới khi tuyển dụng và quản lý những công nhân này, khi đến hạn trả tiền lương, tiền công hàng tuần hoặc hàng tháng.

Nhiều phụ nữ ngần ngại không muốn phát triển hoặc mở rộng công việc kinh doanh của mình nếu điều này ảnh hưởng tới vai trò nữ giới của mình. Người ta cho rằng so với nam giới, phụ nữ thường không thích rủi ro vì họ phải cân nhắc giữa gia đình và công việc kinh doanh. Mô hình kinh doanh nhỏ thường bị gán cho những tên tiêu cực chẳng hạn như doanh nghiệp “chậm phát triển” hoặc “không phát triển”. Các tổ chức hỗ trợ tư vấn và tài chính thường đưa ra các đánh giá mang tính rào cản như “chẳng đáng để hỗ trợ doanh nghiệp này, nó chỉ mang tính chất sinh tồn thôi...”. Nhưng phụ nữ thường chủ định lập kế hoạch kinh doanh ở quy mô dễ quản lý và thuận tiện, nhờ đó mà giảm thiểu rủi ro và các nguồn lực, đồng thời của cải tích lũy của gia đình không bị đe dọa quá mức. Ngay cả khi ở tình thế phải mở rộng kinh doanh thì nhiều doanh nhân nữ cũng chỉ muốn mở rộng theo cách sao cho họ có thể cân bằng công việc kinh doanh với các việc khác trong cuộc sống.

Tuy nhiên, ngày càng có nhiều bằng chứng cho thấy doanh nghiệp do phụ nữ điều hành tăng trưởng nhanh hơn so với doanh nghiệp do nam giới lãnh đạo về các mặt doanh thu, lợi nhuận và tạo công ăn việc làm. Phần lớn các ví dụ minh chứng được đưa ra từ Canada, châu Âu và Hoa Kỳ, những nước mà doanh nhân nữ có sân chơi công bằng hơn, mặc dù họ vẫn gặp những cản trở nhất định trong kinh doanh. Đó có thể là kết quả của hiện tượng “rào cản vô hình”¹, nói cách khác là những hành vi mang nặng thành kiến về giới đối với những phụ nữ làm quản lý hoặc chủ kinh doanh.

Trong giai đoạn tăng trưởng và mở rộng, doanh nhân nữ có thể gặp các nhân tố tích cực và tiêu cực như sau:

- Mọi người sẽ hỗ trợ nhiều hơn khi thấy doanh nhân nữ hoạt động tốt.
- Những doanh nhân khác có thể thừa nhận người doanh nhân nữ một cách bình đẳng và từ đó tôn trọng nhiều hơn.
- Các mạng lưới hỗ trợ và hiệp hội doanh nhân nữ có thể có vai trò thúc đẩy quan trọng vì đối với họ kinh doanh ngày càng khó khăn, vất vả.
- Cơ hội được hỗ trợ tài chính tăng.
- Vẫn còn khó khăn khi tìm hỗ trợ tài chính vì những thái độ tiêu cực đối với nữ giới trong kinh doanh sẽ không thể khắc phục được hoàn toàn.

¹ Wirth, Linda: phá vỡ vào chẵn vô hình. Phụ nữ trong công tác quản trị. ILO 2001

- Khi người phụ nữ đảm nhận vai trò kép vừa là doanh nhân vừa là người mẹ hoặc người chủ gia đình, họ có thể bị kêu là thiếu quan tâm. Một cuộc sống quá bận rộn có thể dẫn đến các vấn đề sức khỏe và căng thẳng tâm sinh lý.
- Các ông chồng có thể thôi không hỗ trợ hoặc thậm chí phản đối khi cho rằng sự thành công của người vợ là một thách thức đối với vị thế của mình trong gia đình. Các thành viên nam giới khác trong gia đình cũng có thể cảm thấy ghen tức với doanh nhân nữ.
- Nam giới kinh doanh những mặt hàng tương tự có thể cũng ghen tỵ với sự thành công của người doanh nhân nữ và họ có thể cố tình loại cô ra khỏi các hiệp hội kinh doanh và hội đoàn thường do nam giới chiếm đa số.
- Một số người có thể đưa tin đồn rằng người doanh nhân nữ thành đạt là nhờ thân xác. Ngược lại, nếu cô ấy nghiêm túc thì người ta nói cô chẳng có “nữ tính” gì, bị mắc bệnh lãnh cảm, cuồng loạn.

2.4 Giai đoạn chín muồi

Ở giai đoạn này, người doanh nhân nữ sẽ đạt được những thành công nhất định. Cô đã gây dựng được một công việc kinh doanh và phát triển nó cùng với thời gian. Cô cũng đã được cộng đồng doanh nghiệp gồm các nhà cung cấp, khách hàng, đối thủ cạnh tranh và các doanh nghiệp khác thừa nhận. Có thể cô đã tham gia một hiệp hội kinh doanh nào đó, chẳng hạn như tổ chức giới chủ hoặc hiệp hội doanh nhân nữ.

Ở giai đoạn này một số doanh nhân nữ có thể tích cực khuyến khích và hỗ trợ những phụ nữ khác kinh doanh thông qua việc tham gia vào các hiệp hội doanh nhân nữ hoặc đưa ra những tư vấn trợ giúp. Họ có thể là những tấm gương điển hình khuyến khích những người khác noi theo.

Tuy nhiên người doanh nhân nữ có thể cần đánh giá lại công việc kinh doanh của mình, kiểm tra lại những thành tựu và sự lớn mạnh của doanh nghiệp, từ đó đưa ra quyết định về tương lai: họ muốn giữ nguyên mức cũ, tiếp tục phát triển hay chuyển đổi loại hình kinh doanh? Có thể họ cần phải xem xét lại vai trò cá nhân và trước công chúng của mình cũng như làm cho hài hoà vai trò tạo thu nhập và chăm sóc gia đình. Họ cũng cần suy nghĩ về chiến lược tiếp quản công việc kinh doanh của mình bằng cách đưa con cái cũng như các thành viên khác trong gia đình vào cùng thực hiện kế hoạch, tăng mức độ tham gia của họ vào công việc kinh doanh trong tương lai.

2.5 Giai đoạn suy thoái hoặc “tái sinh”

Khi công việc kinh doanh bắt đầu thoái trào, điểm căn bản là người doanh nhân nữ cần có kiến thức cũng như nhận thức về những khả năng và lựa chọn có thể hơn là chỉ gói mình trong công việc kinh doanh hiện thời. Các giảng viên, nhà tư vấn, cố vấn kinh doanh, những người cung cấp dịch vụ phát triển doanh nghiệp², cần hỗ trợ những doanh nhân nữ thậm chí

bị thất bại ở trong giai đoạn thoái trào để họ có thể tiếp tục duy trì được lòng tự tin của mình khả năng đóng cửa doanh nghiệp có thể xảy ra với bất cứ ai! Giúp đỡ thường cần đi kèm với những nhận định về các tính khả thi về tạo nguồn thu nhập như cơ hội kinh doanh mới hoặc việc làm có trả lương.

Những doanh nhân nữ bị thất bại trong kinh doanh thường nhận được những phản ứng và đối xử khác so với nam doanh nhân không thành công. Khi người phụ nữ kinh doanh thất bại mọi người thường nghĩ điều đó chứng minh phụ nữ không có khả năng kinh doanh, phổ biến phản ứng theo kiểu “tôi đã nói cô rồi mà”. Mặc dù doanh nhân nữ có thể thành công và trở thành khuôn mẫu điển hình (thông thường cùng với những nhận xét như “người doanh nhân nữ xuất sắc đồng thời là người vợ, người mẹ tận tâm”) thì bản thân người đó cũng có thể được sử dụng làm ví dụ xấu khi thua lỗ. Doanh nhân nữ ít khi được đánh giá chỉ đơn thuần dựa trên những thành công của mình: giới tính của họ luôn là vấn đề trong con mắt mọi người và cuối cùng họ được đối xử như đại diện của phái nữ. Ngược lại, khi nam doanh nhân kinh doanh thua lỗ thì có một lô những lý lẽ chính đáng biện hộ cho sự thua lỗ đó, trích dẫn “điều kiện kinh tế kém” như nguyên nhân để kết luận cho điều này.

3. Các thực tiễn điển hình trong phát triển doanh nhân nữ

3.1 Các hình mẫu, tư vấn và cố vấn

- Hình mẫu: những doanh nhân nữ điển hình không chỉ là tấm gương khuyến khích phụ nữ khác làm kinh doanh mà còn có thể tác động tới những đối tượng khác để họ giúp đỡ phụ nữ làm kinh doanh. Ví dụ, một doanh nhân nữ có con cái trưởng thành được giáo dục và có công ăn việc làm tốt có thể làm cho mọi người hiểu rằng kinh doanh không có nghĩa là buông lơ con cái. Ví dụ ở Sri Lanka, Tổ chức lao động quốc tế đã hỗ trợ một chương trình video về vai trò của doanh nhân nữ với tiêu đề “Nếu họ có thể làm được điều đó thì tôi cũng làm được”. đĩa video này được sử dụng như một công cụ đào tạo và quảng bá. Các hình mẫu có vai trò quan trọng vì chúng có thể giúp phụ nữ phá vỡ những định kiến về giới chẳng hạn như phụ nữ phải ở nhà hoặc chỉ làm những hoạt động kinh tế mang tính nữ giới như nấu ăn hoặc may vá.
- Tư vấn và cố vấn: Tư vấn cá nhân thường do một doanh nhân nữ đã kinh doanh ổn định trợ giúp cho những phụ nữ muốn bắt tay vào kinh doanh hoặc một người nữ quản lý giàu kinh nghiệm truyền lại cho người còn non hơn. Tư vấn và cố vấn giúp cho những phụ nữ ít kinh nghiệm có cơ hội nói chuyện một cách có hệ thống với những doanh nhân nữ giàu kinh nghiệm, đã hoàn thành ước nguyện của mình

² Để biết thêm chi tiết về dịch vụ phát triển kinh doanh, tham khảo địa chỉ <http://www.ilo.org/dyn/bds/bdssearch.home>

(thường là đã nghỉ hưu), cùng nhau giải quyết vấn đề và những ước nguyện mà người doanh nhân nữ mới kinh doanh có thể có. Ví dụ, những dịch vụ kiểu này được hiệp hội doanh nhân nữ vùng Karnataka cung cấp ở Ấn Độ hoặc Hội phụ nữ nghề nghiệp và kinh doanh cung cấp ở Jordan.

3.2 Xây dựng lòng tự tin của doanh nhân nữ

Những rào cản bên trong đối với doanh nhân nữ đôi khi có thể cũng đáng kể như rào cản bên ngoài do gia đình, cộng đồng và xã hội áp đặt. Phụ nữ đôi khi nghi ngờ chính năng lực của mình trong kinh doanh và thiếu tự tin để nói ra, đứng lên và khởi sự doanh nghiệp của mình - thậm chí ngay cả khi đó là mong ước lớn nhất của họ. Trong nhiều trường hợp khả năng tiếp cận hạn chế của phụ nữ đối với đào tạo, kỹ năng và kinh nghiệm làm việc có ảnh hưởng tiêu cực đối với lòng tự tin của họ. Nếu như người phụ nữ không có kỹ năng thực hành kinh doanh thì một số loại hình hỗ trợ về đào tạo kỹ năng và kinh doanh có thể nâng cao lòng tự tin của họ.

Để xây dựng được lòng tự tin, các doanh nhân nữ và doanh nhân nữ tiềm năng có thể xác định những gì mình còn thiếu và tìm cách bù đắp những lỗ hổng này. Để có thể thực hiện điều này tốt nhất là theo trình tự từng bước, xác định những gì cần thiết ở mỗi bước phát triển doanh nghiệp và đưa ra những chuẩn bị cần thiết trước khi tiến tới mức tiếp theo.

Nói một cách xa hơn, các bé gái được nuôi dạy trong bối cảnh các định kiến về giới từ các chương trình giáo dục, sách vở trong trường học đến những “lựa chọn” của họ về ngành nghề học. Đầu tư vào giáo dục cho các em gái là chìa khoá để mở ra một cơ hội nghề nghiệp rộng lớn hơn đối với phụ nữ.

Cho bé gái làm quen với các hình mẫu của doanh nhân nữ có thể giúp chúng ta phát triển một hình ảnh tích cực và đáng hoan nghênh về tính doanh nhân trong giới phụ nữ trẻ. Điều này có thể động viên họ học hành cao hơn và đào tạo kỹ năng sâu rộng hơn. Nếu như tự tạo việc làm được mô tả như một lựa chọn nghề nghiệp hấp dẫn, thực tiễn và có khả năng tồn tại lâu dài thì người nữ thanh niên có thể nhận thức tốt hơn về kinh doanh như là một lựa chọn năng động và phát huy hết năng lực trong cuộc đời của mình cho dù sau đó cô có quyết định lựa chọn nghề nghiệp gì trong tương lai.

Một vài sáng kiến đặc biệt để xúc tiến tính kinh doanh cho các em gái đã được tiến hành tại một số nước, nhằm tới đối tượng cha mẹ cũng như bản thân các bé gái và nữ thanh niên. Ví dụ tại Mỹ một dự án có tên là “Tự cô ấy tạo ra thu nhập” khuyến khích khát vọng kinh doanh của các bé gái lứa tuổi vị thành niên. Hiện nay dự án này được biết đến như Liên hợp các phương thức độc lập (các cô gái, tiền bạc và quyền lực ...). Dự án tổ chức các buổi cắm trại mùa hè với chủ đề tính doanh nhân cho nữ thanh niên cùng với các buổi giao lưu với doanh nhân nữ và các tấm gương kinh doanh điển hình (Kantor, 2003)³

³ Kantor, Paula, 2001: Xúc tiến phát triển doanh nhân nữ dựa trên những chương trình thực tiễn điển hình: một vài kinh nghiệm từ bắc tới nam, tài liệu của SEED, trang 9

3.3 Đánh giá lại việc phân chia quan hệ lao động và quyền lực trong gia đình

Công việc của người phụ nữ trong gia đình thường bị cho là đương nhiên phải vậy và giá trị kinh tế của nó không được công nhận trong nền kinh tế nói chung. Kết quả là, vai trò đảm đương một lúc nhiều nhiệm vụ của họ không được đánh giá là thực và là gánh nặng thêm khi họ gây dựng và phát triển công việc kinh doanh. Ngoài ra, ở nhiều nơi, đàn ông được coi là trụ cột của gia đình, là căn cứ chủ yếu ngay cả khi anh ta không có việc làm. Nếu như người vợ kiếm được nhiều tiền hơn và thành đạt hơn, anh ta có thể hắt hủi vợ vì cho rằng điều đó làm suy giảm quyền lực của mình.

Khi hỗ trợ doanh nhân nữ cần tính đến các quan hệ giới đang phổ biến cũng như các chuẩn mực văn hoá và truyền thống, từ đó xác định những rào cản đáng kể nhất và tìm cách cải thiện công việc và cuộc sống của người phụ nữ. Ví dụ như trong lĩnh vực tín dụng nhỏ, các thủ tục cho vay đối với doanh nhân nữ có thể để người chồng tham gia vào để có thể hiểu được khoản vay có đóng góp quan trọng như thế nào đối với cả gia đình (Tanzania).

Một số dự án phát triển bị thất bại vì họ không quan tâm thích đáng đến mối quan hệ giới. Một dự án tại Indonesia, một nhóm phụ nữ được hỗ trợ để thành lập nên hợp tác xã riêng của mình cùng với trụ sở kinh doanh. Tuy nhiên những người đàn ông ghen tức vì hợp tác xã đòi hỏi phụ nữ phải bỏ thêm nhiều thời gian cho kinh doanh và họ đã đốt trụ sở kinh doanh đó. Trong một dự án khác ở Ấn Độ, những người phụ nữ bản địa thành lập một cơ sở sản xuất kinh doanh mới tại gia, không tính đến khối lượng công việc nhà mà người phụ nữ phải đảm trách hiện thời hoặc không thay đổi phần đóng góp và trách nhiệm của cánh đàn ông trong làng. Kết quả là công việc kinh doanh này không thành công vì những người phụ nữ phải quá vất vả để làm thêm việc.

Các ông chồng có thể ít chịu trách nhiệm đối với cuộc sống gia đình và dựa dẫm vào các bà vợ về lĩnh vực này. Đôi khi vì oán giận họ có thể không đóng góp cho thu nhập gia đình đặc biệt khi người vợ bắt đầu kiếm được tiền. Trong một số trường hợp khác, người chồng có thể chiếm công việc kinh doanh của vợ khi nó lớn mạnh ngay cả khi họ không có hoặc có rất ít kinh nghiệm kinh doanh. Lý tưởng nhất là người chồng cùng những nam giới khác trong gia đình có thể tham gia tích cực hơn trong việc chia sẻ trách nhiệm và việc nhà khi người vợ kinh doanh. Vì vậy sẽ rất tốt khi vận động các thành viên nam trong gia đình và xã hội trong việc đào tạo phụ nữ, giúp họ nhận thức tốt hơn rằng nếu người phụ nữ kinh doanh thành công sẽ làm nâng cao chất lượng cuộc sống gia đình và cộng đồng.

Trong nhiều trường hợp, doanh nhân nữ có thể có được mọi người trong gia đình hay họ hàng hỗ trợ chăm sóc con cái, đặc biệt là các phụ nữ khác như mẹ, chị hoặc con gái lớn. ở Philippin do cơ cấu gia đình mở rộng và truyền thống với sự tham gia của phụ nữ trong các hoạt động kinh tế nên doanh nhân nữ có thể dễ dàng được các thành viên nữ khác trong gia đình hỗ trợ. Trong khi sự hỗ trợ của gia đình có thể là ưu điểm thì đồng thời nó có thể dẫn tới tình trạng trẻ em bỏ học để thực hiện những vai trò này, đặc biệt đối với các em nữ (DFID,

2000). Ở một số nước các dịch vụ trợ giúp địa phương không quá đắt đỏ qua đó tạo điều kiện cho doanh nhân nữ tiếp tục theo đuổi các hoạt động kinh doanh của mình. Nhiều phụ nữ chọn nơi kinh doanh gần nhà để có thể cân bằng tốt hơn công việc kinh doanh với vai trò người nội trợ gia đình (Mayoux, 2004⁴). Tuy nhiên làm việc tại nhà cũng có bất cập như làm việc lâu mà không được nghỉ ngơi, hay bị ngắt quãng công việc. Đôi khi nơi kinh doanh và nhà ở cách nhau có thể làm cho doanh nhân nữ khoẻ hơn cả về mặt tinh thần lẫn thể chất.

Có nhiều cơ chế đã được thử nghiệm và cần được nhân rộng hơn nhằm giúp đỡ phụ nữ thành lập và hoạt động kinh doanh. Các cơ sở chăm sóc trẻ em, đơn vị cung cấp dịch vụ vườn ươm doanh nghiệp, các trung tâm kinh doanh của doanh nhân nữ và các nhóm, hiệp hội xúc tiến, hợp tác xã của doanh nhân nữ có thể góp phần đáng kể trong việc cải thiện tình trạng mà phụ nữ gặp phải trong kinh doanh. Ở những nơi nào có thể, các sáng kiến này cần được tiến hành theo phương thức để người chồng và các thành viên khác trong gia đình cũng có thể cùng tham gia và hỗ trợ.

3.4 Vượt qua vai trò người phụ nữ truyền thống

Kinh nghiệm đi chợ buôn bán có thể hoàn toàn mới và khơi dậy lòng tự tin của phụ nữ. Khi họ bị quản thúc không được thoải mái đi lại vì các lý do an toàn cá nhân hoặc văn hoá thì việc đi khỏi nhà để buôn bán có thể là một thử thách thực sự. Trong trường hợp của dự án phát triển doanh nghiệp nữ cực nhỏ ngành dệt lụa ở Ấn Độ, người chồng phải hộ tống và đón vợ tới bến xe ô tô để từ đó ra chợ (DFID, 2000). Điều này là cần thiết vì văn hoá ở đây ngăn cấm người phụ nữ có những giao tiếp riêng bên ngoài. Tuy nhiên các ông chồng quá mệt mỏi với việc phải đi bộ mất 2 tiếng đồng hồ vào ban đêm hộ tống vợ mình nên dần dần họ đã làm luôn vai trò đi chợ.

Một ví dụ khác về cung cấp hỗ trợ cho doanh nhân nữ trong khu vực phi truyền thống là dự án CRASFORM (I-ta-li-a) hỗ trợ doanh nhân nữ trong ngành xây dựng và kiến trúc. Vì đây là những ngành của nam giới nên dự án đã huy động những nữ kiến trúc sư và kỹ sư gặp khó khăn khi tìm việc làm. Dự án đã hỗ trợ và quảng bá họ trong lĩnh vực phục chế xây dựng theo hướng hài hoà với môi trường (Kantor, 2001). Cũng dễ cảm nhận thấy rằng có nhiều cơ hội kinh doanh ở các lĩnh vực mới và nổi trội chẳng hạn như ngành công nghệ thông tin và viễn thông. Đây là những ngành chưa mang định kiến về giới nên có cơ hội bình đẳng cho cả nam và nữ tham gia.

3.5 Các chương trình hỗ trợ kinh doanh thiết thực có hiệu quả

Bên cạnh các chương trình đào tạo về kỹ năng kỹ thuật và kinh doanh, doanh nhân nữ cần các hỗ trợ thực tiễn như tư vấn trong việc chuẩn bị kế hoạch kinh doanh hoặc hồ sơ vay vốn. Các hỗ trợ này có thể được thực hiện theo nhiều hình thức khác nhau:

⁴ Mayoux, Linda, 2001. Việc làm, giới và doanh nghiệp nhỏ: tạo dựng môi trường chính sách phù hợp, Tài liệu của SEED, trang 15.

- Các cơ sở cung cấp trợ giúp ban đầu (vườn ươm doanh nghiệp) với địa điểm, máy móc và cơ sở điện nước, thuê nhà rẻ (ví dụ cơ sở hỗ trợ ngành chế biến thực phẩm do AWAKE thiết lập ở Ấn Độ hoặc vườn ươm doanh nghiệp các ngành tiêu biểu tại Kyrgystan cung cấp diện tích và hỗ trợ kỹ thuật cho các doanh nhân nữ thuê nữ lao động thất nghiệp).
- Các dịch vụ đào tạo và tư vấn cho những phụ nữ mới bắt đầu kinh doanh (ví dụ như chương trình phát triển doanh nhân nữ tại Băng-la-đét, Karim, 2001; chương trình vườn ươm doanh nghiệp chủ yếu dành cho doanh nhân nữ ở Mỹ, Kantor 2001).

Trong lĩnh vực đào tạo, nhiều tổ chức đã xây dựng được các giáo trình đặc biệt về phát triển doanh nhân nữ (xem danh sách tài liệu tham khảo). Tổ chức Lao động quốc tế đã phát triển các tài liệu và chương trình hướng tới đối tượng phụ nữ ở nông thôn trong chương trình phát triển doanh nghiệp cực nhỏ ở Đông Phi (Hoạt động hỗ trợ phụ nữ nông thôn, 1996) hoặc các chương trình đào tạo giảng viên ở một số nước châu Á (các tài liệu đào tạo giảng viên đã được biên dịch và sử dụng tại Ấn Độ, Pakistan, Philippin, Sri Lanka và vùng Punjab ở Ấn Độ).

3.6 Thay đổi thái độ đối với doanh nhân nữ

Khi một người phụ nữ bắt tay vào kinh doanh, một trong những cản trở lớn nhất đó là thái độ của mọi người xung quanh đối với những nỗ lực kinh doanh của cô ấy, kể cả của những người trong gia đình. Thậm chí đôi khi nhận thức về bản thân và năng lực cũng trở thành vấn đề. Nó bao gồm cả nỗi sợ không thể làm việc gì đến đâu đến đâu cũng như thiếu hụt cơ bản lòng tự tin trong nhiều phụ nữ - hệ quả của học vấn thấp, thiếu kỹ năng kỹ thuật và kinh doanh, kinh nghiệm làm việc cũng như cơ hội hạn chế của phụ nữ trong việc tự thể hiện mình trong xã hội.

Chính vì vậy mà hình ảnh tích cực của doanh nhân nữ, cả của các cá nhân cũng như nhóm tập thể năng động trong nền kinh tế, cần phải được phát triển hơn nữa.

Các tổ chức của phụ nữ có thể đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy các lĩnh vực khác nhau của việc nâng cao vị thế cho nữ giới bao gồm cả việc trao quyền làm kinh tế. Ngoài ra, có thể giáo dục và đào tạo các vấn đề và kỹ năng khác như xóa mù chữ, các quyền về pháp luật, giáo dục sức khỏe và phòng chống HIV... Ở Cam-pu-chia, chương trình SEED của Tổ chức Lao động Quốc tế đã cùng với Bộ Các vấn đề phụ nữ và Cựu chiến binh thực hiện dự án về Trao quyền kinh tế tổng hợp, Doanh nhân và Việc làm cho phụ nữ (NEEEW, Cam-pu-chia).

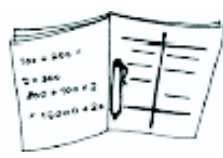
Có nhiều hiệp hội kinh doanh do nam giới thống lĩnh và phụ nữ chịu nhiều bất lợi vì không được thoải mái khi gia nhập các hiệp hội này hoặc bị loại khỏi cuộc chơi một cách chính thức hoặc không chính thức. Đó chính là lý do tại sao các hiệp hội của phụ nữ có tính thuyết phục hơn và là phương án lựa chọn tốt hơn so với các hiệp hội của nam giới (ví dụ như hội phụ nữ ở

châu Phi và châu Âu)⁵. Các mạng lưới hiệp hội này hình thành nên kênh thu thập dữ liệu về quy mô và lĩnh vực hoạt động của doanh nhân nữ. Chúng cho thấy phạm vi đóng góp của doanh nhân nữ đối với việc phát triển nền kinh tế. Theo cách này, vai trò của phụ nữ như những người cung cấp sản phẩm và dịch vụ có thể được công nhận một cách đầy đủ. Trung tâm nghiên cứu các cơ sở kinh doanh của phụ nữ tại Mỹ⁶ đã lập báo cáo cho thấy tại một số nước đóng góp của những hiệp hội của phụ nữ này đặc biệt có ý nghĩa.

⁵ Ví dụ xem hệ thống ngân hàng thế giới dành cho phụ nữ, <http://www.swwb.org> hoặc trang của Đức về các doanh nhân nữ thành lập hợp tác xã: <http://www.weiberwirtschaft.de/pdf-files/summary.pdf>

⁶ <http://www.nfwbo.org>

2. Danh mục tra cứu nhanh: Các thuật ngữ kinh doanh và tài chính

Biểu tượng các thuật ngữ	Giải thích các thuật ngữ
Tài khoản 	Ghi lại mọi nghiệp vụ giao dịch phát sinh, ví dụ như tài khoản “Tiền mặt” ghi lại mọi giao dịch liên quan đến “tiền mặt thu vào” và “tiền mặt chi ra”.
Số dư	Là số tiền còn lại trong tài khoản sau khi đã kết toán xong mọi nghiệp vụ giao dịch.
Ghi chép sổ sách 	Là ghi sổ kế toán mọi nghiệp vụ giao dịch phát sinh trong kinh doanh, Để lưu giữ số liệu kế toán cần ghi lại: - Doanh nghiệp của bạn thu vào bao nhiêu từ kinh doanh (thu). - Doanh nghiệp của bạn chi ra bao nhiêu cho kinh doanh (chi).
Doanh nghiệp	Doanh nghiệp nhỏ trong tài liệu này chỉ doanh nghiệp thuộc sở hữu cá nhân và không khống chế được thị trường. Doanh nghiệp nhỏ có thể là cơ sở có hoặc không có đăng ký kinh doanh, chính thức hoặc phi chính thức, quy mô cực nhỏ hoặc nhỏ, được thành lập và hoạt động nhằm sản xuất sản phẩm, cung cấp dịch vụ và/hoặc trao đổi hàng hoá và dịch vụ để thu lợi nhuận.
Kế hoạch kinh doanh	Kế hoạch kinh doanh giống như “tấm bản đồ chỉ đường”. Nó cho biết bạn muốn công việc kinh doanh của mình đi theo hướng nào và với tư cách là nhà kinh doanh bạn cần những gì để đến được đó. Bản kế hoạch kinh doanh được chuẩn bị để lập kế hoạch một cách có hệ thống mọi hoạt động kinh doanh, bao gồm doanh thu dự kiến (gồm số lượng hàng bán được và giá bán), chi phí mua hàng, sản xuất và bán sản phẩm dự kiến, chi phí quản lý và tài chính chung cho doanh nghiệp. Bản kế hoạch kinh doanh cần được chuẩn bị để hướng tới mục tiêu đem lại lợi nhuận cho người chủ cũng như nhằm hỗ trợ cho việc vay vốn (ví dụ: vay tổ chức tín dụng nhỏ hoặc ngân hàng thương mại).
Điểm hoà vốn	Là điểm mà tại đó kinh doanh không lỗ (không có thâm hụt) nhưng cũng không lãi (không có thặng dư), nói cách khác, đó là điểm mà tổng chi phí bằng tổng doanh thu (thường là tổng doanh thu từ bán hàng nếu doanh nghiệp không có nguồn thu nào khác).

Lưu chuyển tiền tệ	Là luồng tiền mặt đi vào và đi ra khỏi doanh nghiệp. Lập kế hoạch lưu chuyển tiền mặt cho các nghiệp vụ giao dịch phát sinh trong kinh doanh của bạn trong một thời kỳ nhất định nào đó (theo tháng, quý hoặc năm) giúp ta biết được lượng tiền mặt thu vào và chi ra trong kinh doanh. Là công cụ dự báo, nó cho ta thấy tình trạng tiền mặt dự tính (thâm hụt hay thặng dư) vào cuối kỳ và cảnh báo trước cho ta về những thời điểm cần phải có thêm tiền mặt.
Chi phí   	Chi phí chi khi khởi sự: là những chi phí mà bạn chỉ phải chi trả một lần để doanh nghiệp của bạn có thể bắt đầu kinh doanh. Chi phí hoạt động: là những chi phí bạn cần chi thường xuyên để đảm bảo hoạt động kinh doanh hàng ngày. Có hai loại chi phí chính là: - Chi phí cố định: là những chi phí không phụ thuộc vào số lượng sản phẩm hoặc dịch vụ bán ra (ví dụ: tiền thuê nhà xưởng, tiền điện thoại và điện hàng tháng, tiền lương tháng) - Chi phí biến đổi: là những chi phí thay đổi trực tiếp theo số lượng sản phẩm sản xuất hoặc số đơn vị hàng hoá bán ra (ví dụ: nguyên vật liệu, điện sản xuất) Chi phí cũng có thể được phân nhỏ thành các loại sau: - Chi phí sản xuất: nguyên vật liệu, chi phí sản xuất (ví dụ: điện nước phục vụ sản xuất, vận chuyển nguyên vật liệu, tiền thuê nhà xưởng..) - Chi phí quản lý: thuê văn phòng và chỗ bán hàng, điện cho khu hành chính, đèn chiếu sáng chung, tiền điện thoại, phí bảo hiểm, lương chủ doanh nghiệp (bao gồm lương cho cả thời gian làm hành chính, quản lý và bán hàng), phí quản lý, giao dịch... - Chi phí bán hàng: quảng cáo, xúc tiến, khuyến mãi đặc biệt, hoa hồng.... - Chi phí tài chính: lãi vay ngân hàng, chi phí làm thủ tục vay vốn và thanh toán tiền vay hàng tháng - Khấu hao hoặc chi phí phân bổ: của máy móc, thiết bị và công cụ (xem phần định nghĩa bên dưới) - Chi phí trực tiếp: là những chi phí trực tiếp cho một hoạt động cụ thể nào đó ví dụ như chi phí trực tiếp cho sản xuất với doanh nghiệp kinh doanh sản xuất hoặc chi phí trực tiếp cho bán hàng (tức là chi phí nguyên vật liệu trực tiếp để bán) với doanh nghiệp kinh doanh thương mại thuần túy, không sản xuất hoặc cung cấp dịch vụ. Chi phí lao động được coi là trực tiếp nếu như đó là lao động trực tiếp sản xuất hoặc cung cấp dịch vụ. - Chi phí gián tiếp: là các khoản chi phí bỏ ra chung cho hoạt động kinh doanh, ví dụ như chi phí hành chính. Nói chung, những chi phí này không tham gia trực tiếp vào khâu sản xuất sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ. Chi phí lao động là gián tiếp trong trường hợp đó là lao động gián tiếp, ví dụ như lao động quản lý hoặc kế toán chung cho doanh nghiệp.

Người cho vay 	Là những người doanh nghiệp nợ tiền (số tiền nợ gọi là các khoản phải trả)
Người đi vay 	Là những người nợ tiền doanh nghiệp (số tiền nợ gọi là các khoản phải thu)
Khấu hao 	Là sự giảm giá trị theo thời gian của những máy móc, công cụ hoặc thiết bị đắt tiền lâu hỏng. Khấu hao là một chi phí đối với doanh nghiệp vì bạn sẽ phải thay thế các máy móc này một khi chúng đã quá cũ và/hoặc hỏng hóc.
Doanh nhân Tổ chức doanh nhân 	Doanh nhân là những người đi khai phá tạo ra sự thay đổi và có những phẩm chất hàng đầu để đạt được thành công. Những phẩm chất này được gọi là tổ chức doanh nhân như các nhà nghiên cứu quốc tế đã chỉ ra (xem các yếu tố để thành công trong bài tập 5). Thông thường một người muốn tự mình kinh doanh được coi là doanh nhân. Doanh nhân chịu trách nhiệm tổ chức, quản lý và chấp nhận những rủi ro trong kinh doanh của doanh nghiệp (theo từ điển Merriam Webster).
Nghiên cứu khả thi	Nghiên cứu khả thi là nghiên cứu xem kinh doanh có phải là một sự lựa chọn đúng đắn hay không, gồm các bước sau: - Lựa chọn sản phẩm hoặc dịch vụ để kinh doanh (ý tưởng kinh doanh) - Tìm hiểu xem khách hàng có mua sản phẩm/dịch vụ đó không và mua với mức giá nào (nghiên cứu thị trường) - Quyết định xem sẽ hoạt động kinh doanh như thế nào (tổ chức và quản lý, công nghệ và sản xuất) - Tính toán chi phí kinh doanh (tài chính) - Xác định xem ý tưởng kinh doanh này có hiệu quả về mặt kinh tế và thương mại hay không (khả năng sinh lãi)
Doanh thu 	Thu nhập hoặc doanh thu của một doanh nghiệp là lượng tiền thu vào từ kinh doanh, phần lớn từ tiền bán sản phẩm hoặc dịch vụ, bao gồm cả kinh doanh. Đừng nhầm doanh thu với lợi nhuận!

Đầu tư	Việc mua hàng hóa được coi là đầu tư khi nhằm mục đích phát triển và mở rộng kinh doanh một cách dài hạn, hàng hoá đó có thể là đất đai, nhà xưởng, máy móc thiết bị hoặc phương tiện vận tải. Đầu tư cũng có thể là “đầu tư vào giáo dục” nhằm hoàn thiện kỹ năng, hiểu biết và phạm vi phát triển cá nhân của bạn.
Thua lỗ 	Khi tổng chi phí để hoạt động kinh doanh lớn hơn tổng doanh thu thì phần chênh lệch đó là khoản thua lỗ trong kinh doanh. Không doanh nghiệp nào có thể chịu lỗ trong một thời gian dài được.
4P của marketing	Marketing là tất cả những gì bạn làm để đến được với khách hàng của mình và tạo ra lợi nhuận. 4P của marketing là: - Sản phẩm (hoặc dịch vụ mà bạn kinh doanh) - Giá cả: mức giá bán mà bạn đặt cho sản phẩm (dịch vụ) - Địa điểm: cách thức mà bạn có thể tiếp cận được khách hàng tốt nhất, có thể thông qua vị trí đặt doanh nghiệp và/ hoặc phương thức phân phối hàng tới tay khách hàng - Quảng bá và Xúc tiến: phương thức bạn đưa thông tin và thu hút khách hàng - Và chính bạn, người chủ doanh nghiệp, và là người bảo đảm cho chất lượng và sự thoả mãn của khách hàng về sản phẩm và dịch vụ.
Lợi nhuận	Khi tổng doanh thu của doanh nghiệp (chủ yếu từ bán hàng) lớn hơn tổng chi phí thì lúc đó có “lợi nhuận” (hoặc “thặng dư”). Các doanh nghiệp cần phải tạo ra lợi nhuận thì mới phát triển và lớn mạnh được. Lợi nhuận thuộc về người chủ doanh nghiệp và họ thường tái đầu tư phần lợi nhuận này vào doanh nghiệp hơn là rút hoàn toàn lợi nhuận. Lợi nhuận có thể chia thành giá trị gia tăng và lợi nhuận ròng. Khái niệm “lợi nhuận” khác với khái niệm “tiền mặt” và “thu nhập”.
Báo cáo lỗ lãi	Báo cáo lỗ lãi là bản tính toán lợi nhuận hoặc thua lỗ của doanh nghiệp trong một thời kỳ cụ thể. Tổng doanh thu trừ đi tổng chi phí sẽ ra con số lỗ hoặc lãi trong một giai đoạn nào đó (1 tháng, 6 tháng hoặc thông thường là 12 tháng).
Khả năng sinh lời	Cách giải thích đơn giản nhất về khả năng sinh lãi đó là “khả năng” của một doanh nghiệp tạo ra “lợi nhuận”. Khả năng sinh lãi phụ thuộc vào lợi nhuận thu được trên một đơn vị sản phẩm hoặc dịch vụ bán ra cũng như số lượng hàng bán ra của doanh nghiệp.

Tiết kiệm	Trong thuật ngữ kinh doanh, tiết kiệm là thu nhập tiền mặt mà doanh nghiệp không cần đến trong hoạt động hàng ngày. Bất kỳ khoản tiết kiệm nào cũng có thể tận dụng phục vụ kinh doanh. Tiền tạm thời nhàn rỗi có thể nộp vào tài khoản tiết kiệm (hoặc một tiện ích ngân hàng có độ an toàn cao khác) để lấy lãi. Tiền lãi này sẽ được thường xuyên cộng vào doanh thu tài chính của doanh nghiệp. Tiết kiệm cũng có thể để dưới dạng kim loại quý hay vật nuôi.
Giao dịch	Là sự trao đổi tiền tệ (hoặc giá trị) lấy hàng hoá hoặc dịch vụ. Xem thêm khái niệm “tài khoản” và “ghi chép sổ sách” ở phần trên.
Chứng từ	Chứng từ là những giấy tờ chứng minh cho một nghiệp vụ giao dịch phát sinh, kể cả giấy tờ có giá trị nhỏ như tem thư hoặc giấy biên nhận (phản ánh giao dịch mua hàng hoá hoặc dịch vụ rẻ tiền).
Tiền lương, tiền công	Là tiền trả cho người lao động (làm việc đầy đủ thời gian, bán thời gian, thời vụ) về công sức lao động của họ trong các hoạt động như sản xuất, vận chuyển, bán hàng, phân phối, hành chính. Trong quỹ lương của doanh nghiệp còn phải tính tới bảo hiểm, nghỉ thai sản, hưu trí và các chế độ khác cho công nhân.

3. Các ấn phẩm và liên kết trang web

1. ILO

1.1. Phát triển doanh nghiệp

Belandres, Lolita. 1996. Các nhân tố ảnh hưởng tới đặc tính doanh nhân nữ trong các ngành công nghiệp nhỏ và cực nhỏ ở Philipin (dự thảo báo cáo), ILO, New Delhi

Buffel, Melanie và Morgan, Mary. 2003. Phúc lợi đối với vấn đề tự tạo việc làm. Chỉ dẫn cho những phụ nữ muốn tạo ra thay đổi trong cuộc đời, Canada, Chương trình Tài chính xã hội của ILO, Geneva

ILO-SEED/WEDGE. 2001. Trao quyền lực kinh tế tổng thể, tính doanh nhân và việc làm cho phụ nữ ở Cam-pu-chia: NEEEW Cam-pu-chia (cùng với Bộ các vấn đề phụ nữ và cựu chiến binh), ILO Geneva

ILO. 1998. Vấn đề giới trong phát triển doanh nghiệp cực nhỏ, Geneva

ILO. 1997. Đào tạo quản lý cấp cơ sở: đào tạo kinh doanh cho các doanh nhân cực nhỏ do Daniel Bas, ILO Geneva khởi dựng. ILO/SIDO, Dar EsSalaam, Tanzania

ILO. 1996. Phụ nữ nông thôn trong vấn đề phát triển doanh nghiệp cực nhỏ. Cẩm nang đào tạo và chương trình cho công nhân, Geneva

ILO-SAAT. 1996. Phát triển doanh nhân nữ, New Delhi

ILO-SAAT. 1995. Doanh nhân nữ. Bản tin số 1, 1995, New Delhi

Trung tâm quốc tế về doanh nhân và phát triển nghề nghiệp (ICECD). 1999.

Thu nhập thêm cho các bà mẹ: giáo trình của giảng viên: giải pháp đối với vấn đề lao động trẻ em do ILO biên soạn, Ahmedabad, India

Jayaweera, Swarna. 1996. Các nhân tố ảnh hưởng tới doanh nhân nữ ở các ngành nhỏ và cực nhỏ tại Sri Lanka. ILO, New Delhi

Kantor, Paula. 2001. Xúc tiến phát triển doanh nhân nữ dựa trên những chương trình thực tiễn tốt: một vài kinh nghiệm từ bắc tới nam. Tài liệu số 9 SEEDWEDGE, ILO Geneva

Karim, Nilufer Ahmed. 2001. Việc làm, giới và doanh nghiệp nhỏ ở Bangladesh. Tài liệu số 14 của SEED-WEDGE, ILO Geneva

Mayoux, Linda. 2001. Việc làm, giới và doanh nghiệp nhỏ: tạo dựng môi trường chính sách thuận lợi. Tài liệu số 14 của SEED-WEDGE, ILO Geneva

Mishra, S.P. 1996. Các nhân tố ảnh hưởng tới doanh nhân nữ ở các ngành công nghiệp nhỏ và cực nhỏ ở Ấn Độ. ILO, New Delhi

Obhasanond, Prani. 1996. Các nhân tố ảnh hưởng tới doanh nhân nữ ở các ngành công nghiệp nhỏ và cực nhỏ ở Thái Lan (dự thảo). ILO, New Delhi

Tuladhar, Jyoti. 1996. Các nhân tố ảnh hưởng tới doanh nhân nữ ở các ngành công nghiệp nhỏ và cực nhỏ ở Nepal. ILO, New Delhi

Wirth, Linda. 2001. Phá vỡ rào cản vô hình. Phụ nữ trong công tác quản lý, ILO Geneva, đã có bản cập nhật năm 2004

1.2. Chương trình Khởi sự và Tăng cường khả năng kinh doanh (SIYB) Việt Nam và Geveva

1.2.1 Tài liệu đào tạo Khởi sự doanh nghiệp (SYB)⁷

Tên tài liệu/sách	Đối tượng sử dụng	Có phiên bản bằng
Sách Nhận thức kinh doanh*	Được sử dụng như tài liệu đào tạo cho giảng viên và doanh nhân trong các khoá đào tạo doanh nhân Nhận thức kinh doanh	Tiếng Việt (VN) Tiếng Anh (ENG)
Sách hướng dẫn Lập kế hoạch kinh doanh*	Được sử dụng như tài liệu đào tạo cho giảng viên và doanh nhân trong các khoá đào tạo doanh nhân Lập kế hoạch kinh doanh	VN/ENG
Sách bài tập Lập kế hoạch kinh doanh*	Được sử dụng như tài liệu đào tạo cho giảng viên và doanh nhân trong các khoá đào tạo doanh nhân Lập kế hoạch kinh doanh	VN/ENG
Kế hoạch kinh doanh	Được sử dụng như tài liệu đào tạo cho giảng viên và doanh nhân trong các khoá đào tạo doanh nhân Lập kế hoạch kinh doanh	VN/ENG
Sách SYB nông thôn*	Được sử dụng như tài liệu đào tạo cho giảng viên và doanh nhân trong các khoá đào tạo doanh nhân SYB (về nhận thức và lập kế hoạch kinh doanh) cho các chủ doanh nghiệp nhỏ phi nông nghiệp ở nông thôn	VN/ENG

1.2.2 Tài liệu đào tạo Tăng cường khả năng kinh doanh (IYB)

Tên tài liệu/sách	Đối tượng sử dụng	Có phiên bản bằng
Sách hướng dẫn IYB cơ bản* (bao gồm tất cả các học phần IYB trừ phần Quản lý nhân sự)	Được sử dụng như tài liệu đào tạo cho giảng viên và doanh nhân trong các khoá đào tạo doanh nhân	ENG

⁷ Các ấn phẩm có đánh dấu * đã được sàng lọc cho chương trình GET Ahead

Mua hàng	Được sử dụng như tài liệu đào tạo cho giảng viên và doanh nhân trong các khoá đào tạo doanh nhân IYB hoặc như nội dung kết hợp với chương trình đào tạo thường xuyên của tổ chức đối tác	ENG
Quản lý tồn kho	Như trên	VN
Marketing	Như trên	VN
Tính chi phí	Như trên	VN
Sổ sách kế toán	Như trên	VN
Quản lý nhân sự	Như trên	VN/ENG
Con người và năng suất	Như trên	VN/ENG

1.2.3 Tài liệu hướng dẫn tập huấn viên

Tên tài liệu/sách	Đối tượng sử dụng	Có phiên bản bằng
Sách hướng dẫn thực hiện chương trình SYB*	Được sử dụng cho giảng viên trước, trong và sau các khoá đào tạo doanh nhân về Nhận thức và Lập kế hoạch kinh doanh	VN/ENG
Sách hướng dẫn thực hiện chương trình IYB	Được sử dụng cho giảng viên trước, trong và sau các khoá đào tạo doanh nhân về Tăng cường khả năng kinh doanh (hoặc cho từng học phần IYB marketing, quản lý tồn kho, mua hàng, tính chi phí và sổ sách kế toán).	VN/ENG
Sách hướng dẫn thực hiện học phần Quản lý nhân sự	Bổ sung cho sách hướng dẫn thực hiện chương trình IYB. Được sử dụng cho giảng viên trước, trong và sau các khoá đào tạo doanh nhân về Tăng cường khả năng kinh doanh (hoặc cho học phần Quản lý nhân sự)	VN/ENG
Sách hướng dẫn thực hiện học phần Con người và Năng suất	Bổ sung cho sách hướng dẫn thực hiện chương trình IYB. Được sử dụng cho giảng viên trước, trong và sau các khoá đào tạo doanh nhân về Tăng cường khả năng kinh doanh (hoặc cho học phần Con người và Năng suất)	VN/ENG
Sách hướng dẫn thực hiện giáo trình SYB nông thôn	Được sử dụng cho giảng viên trước và trong các khoá đào tạo doanh nhân về SYB (nhận thức và lập kế hoạch kinh doanh) cho các chủ doanh nghiệp nhỏ phi nông nghiệp ở nông thôn	VN

Sách hướng dẫn giảng viên cao cấp thực hiện các khoá đào tạo giảng viên SYB	Được sử dụng cho giảng viên cao cấp trước và trong các khoá đào tạo giảng viên về Nhận thức và Lập kế hoạch kinh doanh SYB	VN/ENG
Sách hướng dẫn giảng viên cao cấp thực hiện các khoá đào tạo giảng viên IYB	Được sử dụng cho giảng viên cao cấp trước và trong các khoá đào tạo giảng viên về IYB	VN/ENG
Sách hướng dẫn giảng viên cao cấp thực hiện khoá đào tạo marketing chương trình SIYB	Hướng dẫn giảng viên cao cấp cách thức tiến hành các khoá đào tạo về marketing cho tổ chức đối tác	VN/ENG
Sách hướng dẫn giảng viên cao cấp thực hiện các khoá kỹ năng đào tạo nâng cao	Được sử dụng cho giảng viên cao cấp trước và trong các khoá đào tạo giảng viên về kỹ năng giảng dạy	VN/ENG

1.2.4 Các tài liệu hỗ trợ và tư vấn

Tên tài liệu/sách	Đối tượng sử dụng	Có phiên bản bằng
Cẩm nang hỗ trợ và tư vấn: - khu vực miền Nam VN - khu vực miền Trung VN - khu vực miền Bắc VN	Được sử dụng cho cán bộ, giảng viên và giảng viên cao cấp của Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam trong và sau các khoá đào tạo cho giảng viên và doanh nhân như tài liệu tham khảo về các dịch vụ phát triển kinh doanh hiện thời tại Việt Nam.	VN
Cẩm nang vay vốn kinh doanh nhỏ	Được sử dụng như tài liệu phát cho học viên trong các khoá đào tạo doanh nhân, cung cấp các thông tin thực tiễn và giản lược về thủ tục xin vay vốn	VN/ENG
Tài liệu hướng dẫn về các chương trình tín dụng và ngân hàng	Được sử dụng như tài liệu tư vấn dành cho cán bộ Phòng Thương mại, giảng viên và giảng viên cao cấp, cung cấp thông tin về các nhu cầu tín dụng của doanh nhân và đối với hệ thống tín dụng nhỏ	VN/ENG
Tài liệu hỗ trợ sau đào tạo	Được sử dụng như công cụ thực hành dành cho các giảng viên SIYB trong công tác hỗ trợ sau đào tạo cho học viên SIYB	VN/ENG
Marketing chương trình SIYB	Được sử dụng như tài liệu đọc cá nhân và/hoặc như tài liệu đào tạo trong các khoá tập huấn giảng viên về cách thức tiếp cận thị trường chương trình SIYB và tạo ra nhu cầu đào tạo	VN/ENG

Các bài tập khởi động SIYB	Cẩm nang dành cho giảng viên hướng dẫn sử dụng các bài tập khởi động trong các khoá đào tạo SYB hoặc IYB	VN
Sách kỹ năng đào tạo nâng cao	Được sử dụng như tài liệu đọc cá nhân và/hoặc như tài liệu đào tạo trong các khoá tập huấn giảng viên về phát triển kỹ năng giảng dạy	VN/ENG
Tài liệu đọc thêm dành cho giảng viên cao cấp	Được sử dụng cho giảng viên cao cấp, cung cấp các thông tin cơ bản về phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa, các thực tiễn điển hình của quốc tế....	VN/ENG
Trò chơi kinh doanh SIYB	Được sử dụng cho giảng viên và giảng viên cao cấp trong và sau các khoá đào tạo SYB hoặc IYB, tạo ra nhận thức và hiểu biết về hoạt động kinh doanh trong một môi trường cạnh tranh.	VN/ENG

1.2.5 Các tài liệu hướng dẫn quản lý chương trình

Tên tài liệu/sách	Đối tượng sử dụng	Có phiên bản bằng
Cẩm nang hướng dẫn quản lý chương trình VCCI/SIYB (PMM)	Được sử dụng cho cán bộ Phòng Thương mại và giảng viên cao cấp, bao gồm các chỉ dẫn nội bộ về cách thức lập kế hoạch và quản lý chương trình SIYB cấp quốc gia và khu vực.	VN/ENG
Cẩm nang hướng dẫn quản lý chương trình dành cho các tổ chức đối tác	Được sử dụng cho ban quản lý của các tổ chức đối tác, bao gồm các chỉ dẫn về cách thức lập kế hoạch và quản lý chương trình SIYB của đối tác	VN/ENG

1.2.6 Tài liệu chương trình IYB trên sóng phát thanh

Tên tài liệu/sách	Đối tượng sử dụng	Có phiên bản bằng
Cẩm nang hướng dẫn trưởng nhóm học tập	Được sử dụng cho các trưởng nhóm học tập để lập kế hoạch, chuẩn bị và hỗ trợ quá trình học của nhóm trong và sau thời gian phát sóng.	VN/ENG
Tài liệu hướng dẫn tự học	Được sử dụng cho học viên chương trình IYB trên sóng phát thanh, giới thiệu về chương trình và nội dung chính của các chủ đề phát sóng	VN/ENG
Tài liệu quản lý hiện đại	Được sử dụng cho học viên chương trình IYB trên sóng phát thanh trong chủ đề quản lý hiện đại, chỉ được phát triển riêng cho chương trình IYB trên sóng phát thanh.	VN/ENG

Tài liệu IYB trên sóng phát thanh	Được sử dụng cho cán bộ Phòng Thương mại và các đối tác, hướng dẫn cách thức tiếp cận doanh nhân với chương trình đào tạo về kỹ năng quản lý kinh doanh qua sóng phát thanh và nhóm tự học. Giải thích cách thức thành lập và quản lý chương trình IYB trên sóng phát thanh cũng như cách thức thực hiện các buổi phát sóng trong chương trình	VN/ENG
-----------------------------------	--	--------

Các trang web liên kết:

<http://www.siyb.org.vn>

Http://www.ilosiyb.co.zw/training_materials.html

1.3. Đào tạo và thông tin về xây dựng hiệp hội kinh doanh

Barrett, Jane. 2003. Tổ chức hiệp hội trong khu vực kinh tế phi chính thức: Trường hợp của ngành kinh doanh taxi xe buýt loại nhỏ ở Nam Phi với khảo cứu về xây dựng các đại diện và tổ chức, báo cáo số 39 của IFP/SEED.

Bekko, Gregg J. và Muchai, George M. 2002. Bảo vệ công nhân trong các doanh nghiệp nhỏ và cực nhỏ: Các công đoàn có tạo ra sự thay đổi? Trường hợp về tiểu ngành bánh kẹo ở Kenya, với đề tài xây dựng các đại diện và tổ chức, Gregg J. Bekko và George M. Muchai, 2002. Báo cáo số 34 của IFP/SEED.

Bennett, Mark. 2003. Tổ chức hiệp hội trong khu vực kinh tế phi chính thức: Trường hợp của ngành may mặc Nam Phi với đề tài xây dựng các đại diện và tổ chức, báo cáo số 37 của IFP/SEED.

Bennett, Mark. 2002. Tổ chức hiệp hội của công nhân ở các doanh nghiệp nhỏ: Kinh nghiệm của công đoàn công nhân ngành dệt may Nam Phi với đề tài xây dựng các đại diện và tổ chức, Mark Bennett, 2002. Báo cáo số 29 của IFP/SEED.

Couture, Marie-France. 2003. Các hiệp hội kinh doanh hợp tác xã và vai trò tiềm năng của chúng ở các nước đang phát triển, Báo cáo của IFP/SEED-COOP, ILO

Goldman, Tanya. 2003. Tổ chức hiệp hội trong khu vực kinh tế phi chính thức: Trường hợp của ngành xây dựng ở Nam Phi với đề tài về xây dựng các đại diện và tổ chức, báo cáo số 38 của IFP/SEED.

ILO, 2004. Hướng dẫn thành lập và quản lý các hiệp hội kinh doanh nhỏ IFP/SEED, (sắp xuất bản)

Motala, Shirin. 2002. Tổ chức hiệp hội trong khu vực kinh tế phi chính thức: Trường hợp kinh doanh đường phố tại Nam Phi với đề tài xây dựng các đại diện và tổ chức, báo cáo số 36 của IFP/SEED.

Van der Ree, Kees, 2003. Vai trò của các hiệp hội kinh doanh nhỏ trong việc cung cấp các dịch vụ phát triển doanh nghiệp: Minh chứng từ Ghana, tài liệu hội nghị thường niên về Dịch vụ phát triển doanh nghiệp (BDS), Trung tâm đào tạo quốc tế, Turin, Italy, tháng 9/2003.

IFP/SEED, ILO Geneva

Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam ILO, tháng 7/2003. Nghiên cứu về đánh giá nhu cầu của các hiệp hội kinh doanh nhỏ.

1.4 An toàn vệ sinh lao động và điều kiện làm việc

Hiba J.C. 1998. Cải thiện năng suất và điều kiện làm việc ngành may mặc, Cẩm nang hành động. ILO.

Kawakami T. và Batino J. 1998. Cải tiến nơi làm việc nhằm làm giảm nguy cơ rối loạn chức năng cơ bắp kinh nghiệm từ phương pháp WISE ở Philippines, Bản tin số 5 về An toàn và vệ sinh lao động khu vực châu á - Thái bình dương

Kogi K. và Kawakami T. 1996. Chương trình JILAF POSITIVE Tài liệu đào tạo về an toàn và vệ sinh lao động Quỹ lao động quốc tế Nhật Bản và Viện Khoa học Lao động

Thurman J.E., Louzine A.E., Kogi K. 1988. Năng suất cao hơn và nơi làm việc tốt hơn các ý tưởng thực tiễn cho chủ và nhà quản lý các doanh nghiệp nhỏ và vừa - ILO

Tôn Thất Khải và Kawakami, Tsuyoshi. 2002. Cải thiện lao động cùng với việc phát triển quan hệ láng giềng (WIND), chương trình đào tạo về An toàn, vệ sinh lao động và điều kiện làm việc ở ngành nông nghiệp

Các trang web liên kết về an toàn lao động

WIN (Mạng lưới cải thiện lao động): www.win-asia.org

Chương trình POSITIVE: www.jilaf.or.jp/English-jilaf/positive

2. Tổ chức hợp tác kỹ thuật của Đức (GTZ)

GTZ. 1998. Tài liệu CEFE quốc tế, bản quyền CEFE quốc tế /Deutsche Gesellschaft fÿr Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, chỉ có trên đĩa CD-ROM. Để biết thêm chi tiết, xin tham khảo địa chỉ <http://www.cefe.net/>

GTZ. 1998. Tài liệu đào tạo CEFE cho những người mù chữ "Làm cho hình khối tròn lại" được thử nghiệm ở Bangladesh. Phiên bản 2, chỉ có trên đĩa CD-ROM. Tham khảo địa chỉ <http://www.cefe.net/>

GTZ. 1990. CEFE Bản tóm tắt (lần 2) về hợp tác với Technonet Asia, Singapore/Đức

Hartig, Sabine và Bauer, Susanne. 1995. Tài liệu đào tạo của CEFE cho nữ thanh niên nông thôn Tunidzi. Bản sửa đổi và hiệu đính từ tài liệu CEFE trong khuôn khổ hợp tác Tunidzi - Đức của GTZ "Đào tạo nghề cho nữ thanh niên hướng tới thị trường lao động khu vực", Eschborn/Berlin, Đức

Wilkinson, Susan. 1998. Khái niệm về mạng lưới. Đưa lý thuyết và thực tiễn vào chung một viễn cảnh. Nghiên cứu về xúc tiến doanh nghiệp nhỏ và cực nhỏ. Dự án GTZ (MISSEP) Bulawayo, Zimbabwe

Các trang web liên kết

<http://www.cefe.net/>

3. Các nguồn khác

Chrysalis. 2000. Đào tạo lãnh đạo cho những phụ nữ tiên tiến. Học viên quốc tế Winrock về phát triển nông nghiệp.

Văn phòng khối thịnh vượng chung. 1994. Nghiên cứu về Sri Lanka: hồ sơ cá nhân cơ sở kinh doanh thủ công mỹ nghệ 'Raman Thilina Medura' Personal Profile nghiên cứu tình huống số 5 về 'Phụ nữ trong kinh doanh': Tài liệu đào tạo xúc tiến phụ nữ tự tạo việc làm.

DFID. 2000. ảnh hưởng đào tạo đối với việc phát triển doanh nghiệp cực nhỏ của phụ nữ.

FAIDIKA!. 1992. Đào tạo kinh doanh cho nhóm phụ nữ. Phương pháp TOTOTO, kỹ nghệ nội địa và đào tạo của thế giới (Mỹ) tái bản năm 1992.

Hội đồng quốc gia về phụ nữ kinh doanh, 2000. Nghiên cứu của Mỹ: các sáng kiến thành công của khu vực cá thể và cộng đồng nhằm làm tăng cường quyền sở hữu của doanh nhân nữ. Washington, D.C.

OECD. 1998. Doanh nhân nữ trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa, báo cáo hội nghị toàn cầu tháng 11 năm 1997. Paris.

OEF 1987/UNIFEM. 1991. Xây dựng bản nghiên cứu khả thi: Các hoạt động đào tạo để bắt đầu hoặc đánh giá một công việc kinh doanh nhỏ. Doing a Feasibility Study: Training Activities for Starting or Reviewing a Small Business. Các kỹ năng kinh doanh phù hợp cho phụ nữ thế giới thứ 3, New York.

OEF 1987/UNIFEM. 1991. Chiến lược marketing: Các hoạt động đào tạo cho doanh nhân. Các kỹ năng kinh doanh phù hợp cho phụ nữ thế giới thứ 3, New York.

UNIDO. 1991. Chương trình đào tạo doanh nhân nữ ngành chế tạo thực phẩm, tập 1.

Các trang web liên kết về phát triển doanh nghiệp nhỏ và nữ doanh nghiệp.

Thông tin trao đổi liên cơ về phát triển doanh nghiệp:

<http://www.ilo.org/dyn/bds/bdssearch.home> (bao gồm cả liên kết tìm kiếm về vấn đề giới)
Trung tâm nghiên cứu nữ doanh nhân: <http://www.nfwbo.org>

Hệ thống ngân hàng thế giới dành cho phụ nữ, thay đổi phương thức làm việc,
<http://www.swwb.org>

Địa chỉ của Đức về doanh nhân nữ tự tổ chức mô hình hợp tác xã:
<http://www.weiberwirtschaft.de/pdf-files/summary.pdf>

Thông tin của ILO về xúc tiến bình đẳng giới, <http://www.ilo.org/gender>