

Sổ tay nhà tư vấn

Những dấu hiệu của một công ty gặp khó khăn

- Mức lãi hoạt động và thị phần giảm liên tục
- Nhân viên giỏi đều đặn ra đi
- Niềm hãnh diện về công ty tuột dốc
- Cơ sở vật chất ngày càng kém
- Công ty gặp khó khăn về tiền mặt
- Hàng trong kho vượt quá ba hay bốn tháng và tồn trữ quá nhiều nguyên vật liệu không còn phù hợp với nhu cầu sản xuất
- Nhà máy hoạt động dưới 60% năng suất và dự báo tăng trưởng dưới 10%/năm

Những dấu hiệu quản lý yếu kém

- Toàn bộ quyền hành trong tay một cá nhân
- Bộ phận quản lý quá mỏng
- Tổ chức quản lý cồng kềnh
- Bộ phận tài chính yếu kém
- Hội đồng quản trị không gắn bó với công ty

Những bước giải cứu căn bản

- Phân tích tình hình tài chính tổng thể
- Họp khẩn cấp để vạch chương trình hành động
- Xác định nơi “chảy máu” nhiều nhất và lập tức tìm cách “cầm máu”.
- Thất chặt chi phí: Định giới hạn chi tiêu, trên xxx đồng phải được phép
- Thu thập dữ liệu
- Phân tích chi tiết về năng lực sản xuất
- Chọn thành viên để trao quyền
- Đặt mục đích vừa phải
- Thu thập ý kiến của mọi người
- Tạo ngay vài kết quả cụ thể
- Cung cấp đầy đủ thông tin cho ngân hàng, khách hàng và nhân viên

Phòng bệnh hơn chữa bệnh

- Quản lý công ty cũng như lái một chiếc xe hơi: Không những chỉ biết đạp ga, mà còn phải biết đạp thắng và biết dùng... số de!
- Chúng ta thường khó thấy những diễn biến bất lợi quanh mình, đừng để nước... sôi mới nhảy
- Cần phát triển quân bình, đừng để công ty trở thành một “quái vật kinh tế” vì không quân bình
- Biết trọng dụng nhân tài và xem công ty là một sinh vật - luôn tìm hiểu xem yếu tố gì khiến “sinh vật” này sống mạnh?

(Lược ghi y kiến của ông Võ Tá Hàn)