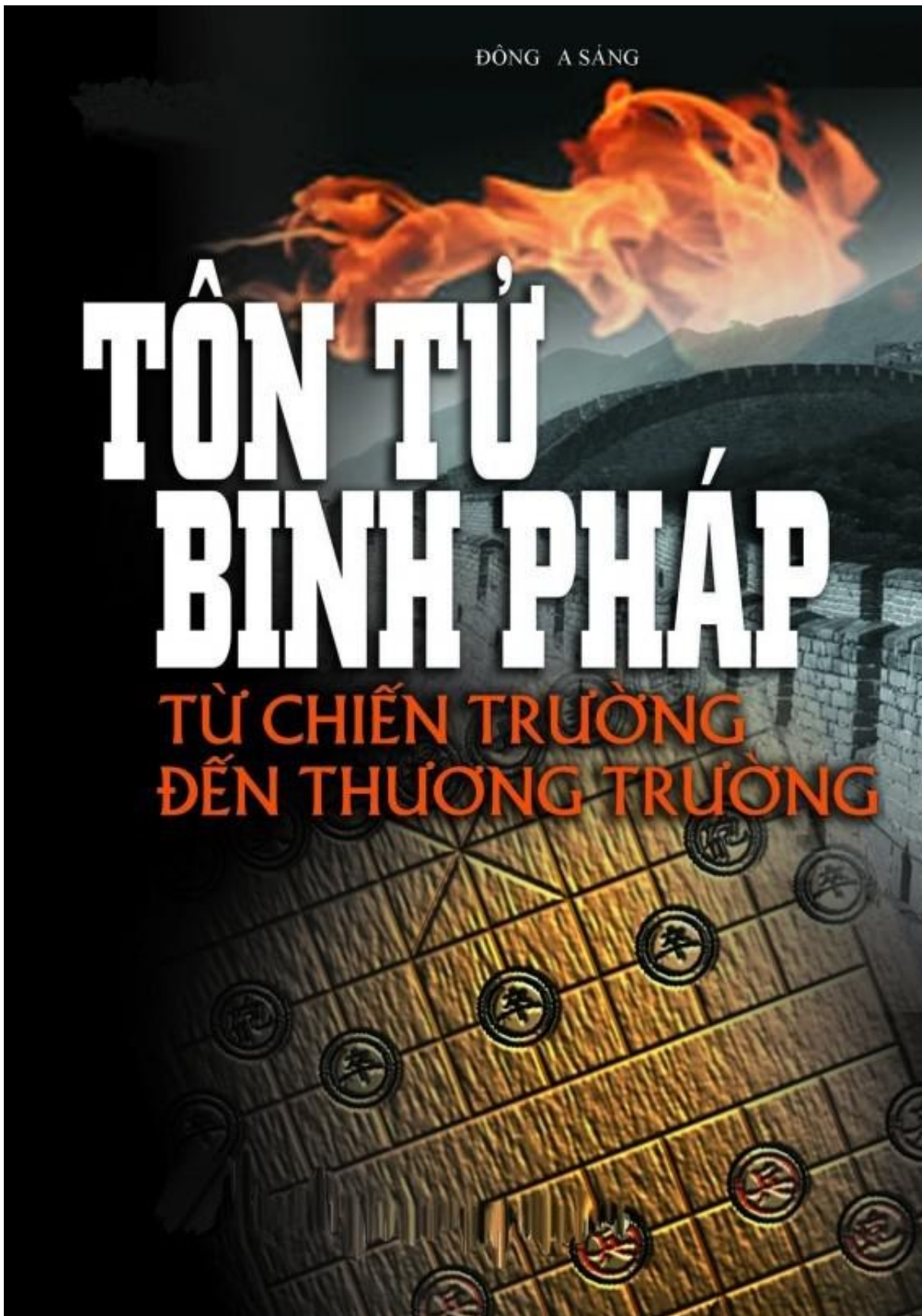


ĐÔNG A SÁNG

TÔN TỬ BINH PHÁP

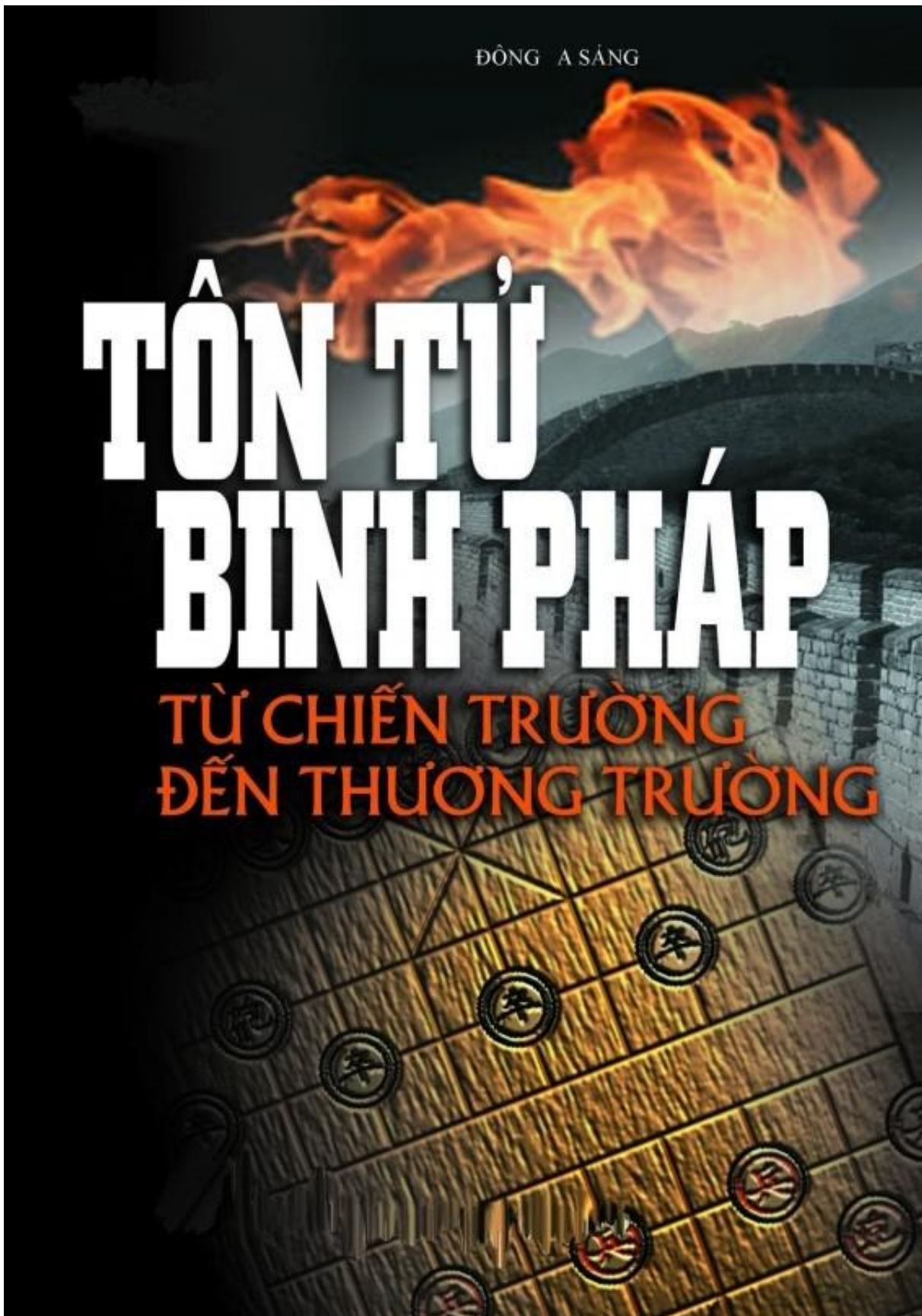
TỬ CHIẾN TRƯỞNG
ĐẾN THƯƠNG TRƯỞNG



ĐÔNG A SÁNG

TÔN TỬ BINH PHÁP

TỬ CHIẾN TRƯỞNG
ĐẾN THƯƠNG TRƯỞNG



TÔN TỬ BINH PHÁP - TỪ CHIẾN TRƯỜNG ĐẾN THƯƠNG TRƯỜNG

By Đông A Sáng

Copyring Đông A Sáng

Smashwords Edition.

MỤC LỤC

[Chương một: TÔN TỬ VÀ TÔN TỬ BINH PHÁP](#)

[Chương hai:TÔN TỬ VÀ TÔN TỬ BINH PHÁP - ỨNG DỤNG VÀO THƯƠNG TRƯỜNG](#)

[Chương ba: NHỮNG MẪU CHUYỆN VỀ TÔN TỬ](#)

[PHỤ LỤC:TÔN TỬ BINH PHÁP \(BẢN PHIÊN ÂM\)](#)

[SÁCH THAM KHẢO](#)

[AUTHOR](#)

<http://blog.%20smahwords.com>

Chương một:TÔN TỬ VÀ TÔN TỬ BINH PHÁP

I. TÔN TỬ

Tôn Võ tự Trường Khanh, người nước Tề, vào cuối đời Xuân Thu (500 năm trước Công nguyên và sau Công nguyên). Tôn Võ được gọi là Tôn Tử, Tử là tiếng xưng hô, tỏ ý tôn trọng.

Nguyên, tổ tiên là họ Quỳ, người nước Trần ; nước Trần có nội loạn phải chạy sang nước Tề sinh sống và đổi thành họ Điền.

Hơn một trăm năm sống ở nước Tề, họ Điền ngày một đông đảo, nhiều người có tài về quân sự : Điền Vô Vũ (ông cố của Tôn Tử), Điền Thư (ông nội của Tôn Tử, làm đến chức Đại phu), Tôn Phùng (cha của Tôn Tử, làm đến chức Tề khanh), địa vị họ Điền ngày càng hiển hách, trở thành một đại gia tộc ở nước Tề, được vua Tề ban cho họ Tôn.

Dưới thời Tề Trang Công (553 - 548), nước Tề rơi vào cảnh nội loạn, bốn dòng họ lớn là họ Điền, họ Loan, họ Bào và họ Cao mâu thuẫn dữ dội, nên một chi phái họ Điền phải rời khỏi nước Tề sang nước Ngô.

Tôn Tử sống ẩn dật tại một vùng hẻo lánh của nước Ngô. Ngoài việc cày cấy để sinh nhai, ông còn thích nghiên cứu binh thư.

Do dòng họ có truyền thống quân sự, ở trong thời đại chiến tranh liên miên ; hơn nữa nước Ngô là một trong những trung tâm văn hoá, quân sự lúc bấy giờ. Đó là

những điều kiện giúp cho Tôn Tử thực hiện sở thích và nghiên cứu binh thư.

Ông thường dùng dao khắc vào thẻ tre, gỗ hoặc vẽ trên vải về những trận đánh đã xảy ra, vẽ bản đồ các trận đánh, ghi chú nguyên nhân thắng, bại của những trận đánh và những nhận định của mình. Không những vậy, ông còn đi đến những nơi xảy ra chiến tranh để nghiên cứu địa hình.

Suốt 20 năm nghiên cứu không mỏi mệt, dần dần hình thành những tư tưởng quân sự độc đáo, tức cuốn Tôn Tử binh pháp.

Nước Ngô lúc bấy giờ, vốn là kẻ thù truyền kiếp với nước Sở, luôn bị Sở gây hấn, chèn ép. Ngô Vương Hạp Lư mới lên ngôi, người trong nước và chư hầu chưa khâm phục. Hạp Lư là ông vua có chí lớn, muốn đánh bại nước Sở, xây dựng một đất nước hùng mạnh không kém các nước khác ở Trung Nguyên.

Vì vậy, ông sống rất cần kiệm, thi hành nhiều chính sách thu phục dân tâm và đặc biệt chú trọng đến chiêu hiền đãi sĩ. Một trong những người được Ngô Vương tin dùng là Ngũ Tử Tư. Ngũ Tử Tư vốn quen biết và khâm phục Tôn Tử, nên đã dâng binh thư tiến cử Tôn Tử với Ngô Vương.

Ngô Vương xem binh thư rất say mê, hứng thú, khi đến chỗ hay thì vỗ tay, đánh nhịp, khen ngợi hết lời. Ông nôn nóng sai Ngũ Tử Tư đem lễ vật, tỏ lòng tôn trọng, mời ngay Tôn Tử.

Tôn Tử hết sức từ chối nhưng vì nể Ngũ Tử Tư và cũng muốn đem sở học của mình ra thi thố, cuối cùng đã nhận lời Ngô Vương.

Sau mười năm giúp Hạp Lư đánh Sở, xưng hùng thành công, Tôn Tử khẩn khoản xin cáo lui, về ẩn dật tại quê nhà. Về sau, không còn ai biết tung tích.

Có thuyết cho rằng, Tôn Tử thấy Hạp Lư quá tàn bạo và tiên đoán nước Ngô sẽ mất về tay nước Việt, nên thoái ẩn.

Tư Mã Thiên nói : Ngô Vương Hạp Lư biết rõ Tôn Võ là người giỏi dụng binh, nên đã mời ông làm đại tướng.

Dưới sự chỉ huy của Tôn Võ, quân Ngô tiến về tây đánh bại nước Sở, vốn là một cường quốc.

Chỉ năm trận đánh, quân Ngô đã chiếm được Sính Đô làm rung chuyển cả hai nước lớn ở Trung Nguyên nằm về phía bắc là Tề và Tấn. Nhờ đó mà uy danh của nước Ngô nổi bật trong các nước chư hầu.

Tất cả những thành tích đó đều không thể tách rời công lao của Tôn Võ.

Nước Ngô dùng Tôn Võ làm tướng, chấn chỉnh quân pháp, thưởng phạt nghiêm minh, quân lực nhờ đó mà mạnh lên và đã xưng bá trong các nước chư hầu.

II. TÔN TỬ BINH PHÁP

Tôn Tử binh pháp là cuốn binh thư bàn về quân sự xuất hiện sớm nhất và ảnh hưởng sâu xa đối với lịch sử quân sự Trung Hoa và thế giới.

Tư Mã Thiên cho rằng, Tào Tháo (thời Tam Quốc) là người đầu tiên đã chú thích Tôn Tử binh pháp và khen rằng : Tôi đã từng xem qua nhiều binh thư, thấy sách của Tôn Tử rất sâu sắc.

Không riêng Tào Tháo đọc Tôn Tử binh pháp mà các mưu thần, các danh tướng, những nhà quân sự đều học và ứng dụng : Tôn Tần, Uy Liêu, Trương Lương, Hàn Tín, Gia Cát Lượng, Lý Tĩnh.

Trong thời Chiến quốc, Hàn Phi Tử viết : Khắp nơi đều bàn đến việc binh, nhà nào cũng cất giữ sách Tôn Tử. Nói cách khác, khi nào, nơi nào có việc binh thì nơi ấy có sách Tôn Tử binh pháp.

Người ta thống kê, kể từ khi sách ra đời, cho đến đời Minh – Thanh có trên 300 bộ nghiên cứu, chú giải Tôn Tử binh pháp.

Vào khoảng thế kỉ XVII, Tôn Tử binh pháp được truyền sang Nhật Bản, Triều Tiên, là kim chỉ nam của các tướng lĩnh của hai nước này.

Vào thế kỉ XVIII, Tôn Tử binh pháp được các nước Anh, Pháp, Đức, Tiệp, Nga biết đến, dịch và nghiên cứu.

Một tác giả phương Tây viết : Tôn Võ là một nhân vật vĩ đại, là nhân vật đầu tiên đã hình thành tư tưởng chiến lược thời cổ.

Tôn Tử binh pháp không chỉ là một cuốn sách luận về tư tưởng chiến lược thời

cổ mà còn liên quan đến nhiều môn học khác như dự đoán học, tâm lí học, tình báo học, quyết sách luận ; có nhà nghiên cứu cho rằng, Tôn Tử binh pháp liên quan ít nhất là 25 ngành học.

Một trường đại học thương nghiệp ở Nhật Bản quan niệm : thương trường là chiến trường, tuy không dấy động can qua, không sáng lòe gươm giáo, nhưng rất ác liệt. Do đó, cần nghiên cứu kĩ Tôn Tử binh pháp để biết quản lí doanh nghiệp, biết người biết ta, để giành chiến thắng trên thương trường.

Tôn Tử binh pháp gồm 13 thiên :

1. Thủy kế.

2. Tác chiến

3. Mưu công.

4. Quân hình

5. Binh thế.

6. Hư thực

7. Quân tranh.

8. Cửu biến

9. Hành quân.

10. Địa hình

11. Cửu địa

12. Hoả công

13. Dụng gián

Chương hai:TÔN TỬ BINH PHÁP - ỨNG DỤNG VÀO THƯƠNG TRƯỜNG

Thiên thứ nhất THỦY KẾ

Thủy kế, thời xưa gọi là miếu toán hoặc miếu đường, tức lúc sắp xảy ra chiến tranh, các bậc vua chúa thường sắm lễ vật đến tế ở tông miếu và cùng quần thần bàn kế sách chiến tranh.

Tào Tháo cho rằng : Kế sách bàn ở miếu đường là mưu kế (chống địch), tuyển tướng, ước lượng số lượng của địch, ước lượng đất (diện tích các chiến trường sẽ xảy ra), lo liệu binh lính, xa gần, hiểm trở hay bằng phẳng (đường ra chiến trường và chiến trường).

Từ những việc trên, so sánh, phân tích lực lượng mạnh yếu giữa ta và địch, dự liệu thắng hay bại, từ đó định liệu kế hoạch, chiến lược, chiến thuật để giành thắng lợi.

Nguyên tắc cơ bản của việc dùng binh hoặc tác chiến, việc đầu tiên là tính toán thật thuần thực, chính xác, sau đó mới thực thi.

I. TRỌNG CHIẾN - THẬN CHIẾN

A. Giải thích

Việc binh (chiến tranh) là việc lớn của quốc gia, là vấn đề sinh tử của nhân dân, là con đường còn mất của đất nước, cho nên không thể không xét.

(Binh giả, quốc gia chi đại sự, tử sinh chi địa, tồn vong chi đạo, bất khả bất sát dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Chiến tranh là việc lớn của quốc gia, là vấn đề sinh tử của nhân dân, là con đường mất còn của đất nước, nên không thể không coi trọng chiến tranh (trọng chiến) và thận trọng bàn về chiến tranh (thận chiến).

Tham dự cạnh tranh trong thương trường là việc hệ trọng đối với một xí nghiệp, doanh nghiệp, nên không thể không coi trọng và không thể không cẩn thận, coi trọng và thận trọng được thể hiện qua các nội dung :

1. Kế hoạch và chuẩn bị chu đáo

Người ta thường nói : bắt đầu là khó nhất trong mọi sự (vạn sự khởi đầu nan) ; bắt đầu, mở đầu tốt là đã thành công được một nửa ; tương tự đánh cờ, khai cuộc bất lợi thì ảnh hưởng đến toàn cục.

Việc bàn bạc, chuẩn bị càng chu đáo bao nhiêu thì cơ hội thành công càng nhiều bấy nhiêu.

Ví dụ : Hãng sản xuất xe hơi Ngựa Hoang (Dã Mã) ở Mỹ, ngoài việc chế tạo sản xuất, hãng này chuẩn bị kế hoạch tung ra thị trường rất chu đáo. Hãng đã tổ chức bốn ngày đua xe, mời hàng trăm kí giả đến tham dự và đưa tin về cuộc đua ; mời bốn vạn người đến xem xưởng sản xuất và triển lãm xe Ngựa Hoang ; đăng quảng cáo rầm rộ trên 2600 báo và chuyên san ; nhãn hiệu của xe được in trên các đồ dùng thông dụng hàng ngày (mũ, áo, li, tách).

Bảng sách lược chuẩn bị quy mô này gọi là tiên thanh đoạt nhân (la to, hét to để mọi người chú ý hoặc làm cho đối phương mất tinh thần hoặc quảng cáo rầm rộ), xe hơi Ngựa Hoang đã được nhiều người biết đến và mua.

2. Xem xét thời thế

Người xưa cho rằng, người quân tử gặp thời thì hanh thông, không gặp thời thì lao khổ. Vì vậy, cần phải xem xét thời thế, biết đợi thời cơ, tạo thời cơ và nắm bắt thời cơ.

3. Đột phá trọng điểm

Những nhà quân sự đều biết, binh lực bị phân tán thì yếu, tập trung binh lực thì mạnh. Sự thận trọng trong thương trường trong buổi đầu là tập trung nguồn vốn, nhân lực, tài lực và đột phá những vào trọng điểm, tức là sản xuất, kinh doanh một loại hàng hoá đặc biệt, hoặc ồ ạt chiếm lĩnh một vùng của thị trường rộng lớn.

Ví dụ : Một số hãng ở Tây Ban Nha vừa tập trung chế tạo dao kiếm rất tinh xảo, vừa quảng cáo ; dao kiếm của Tây Ban Nha bán chạy ở hơn 80 quốc gia.

4. Thận trọng từng bước

Coi trọng, thận trọng thương chiến là nên đi từng bước một, không tham lam, không hiếu thắng. Trên thế giới, nhiều doanh nhân, nhiều công ti khởi nghiệp bằng số vốn rất ít, dần dần tích lũy kinh nghiệm và vốn liếng mới phát triển thành doanh nhân có tầm vóc, thành công ti lớn, thành tập đoàn lớn. Theo cách nói của người Việt Nam là mèo nhỏ bắt chuột con.

II. NĂM PHƯƠNG DIỆN CẦN BÀN

A. Giải thích

Có năm phương diện hoặc năm nguyên tắc cần phải xem xét : Một là đạo, hai là thiên, ba là địa, bốn là tướng, năm là pháp.

(Cổ, kinh chi dĩ ngũ sự, hiệu chi dĩ kế, nhi tố kì tình : Nhất viết đạo, nhị viết thiên, tam viết địa, tứ viết tướng, ngũ viết pháp).

B. Phân tích và ứng dụng

Tương tự việc chiến tranh, người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp cần xem xét năm công việc là :

1. Đạo là kêu gọi sự đồng tâm hiệp lực, mọi người không sợ gian khổ, quyết tâm thực hiện mục tiêu của xí nghiệp, doanh nghiệp.

2. Thiên là hiểu biết về thiên văn.

3. Địa là am tường về địa lí.

4. Tướng là tuyển chọn người.

5. Pháp là có óc tổ chức và tổ chức.

III. ĐẠO

A. Giải thích

Đạo (chính trị) là làm cho dân chúng đồng ý với người trên (những người cầm quyền), có thể sống chết với người trên và không sợ nguy hiểm.

(Đạo giả, lệnh dân dĩ thượng đồng ý giả dã, cố khả dĩ dĩ chi tử, khả dĩ dĩ chi sinh, nhi bất úy nguy dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Như đã nói, việc thành lập một xí nghiệp, một doanh nghiệp hoặc việc đầu tư vốn để sản xuất, kinh doanh là một vấn đề lớn, quyết định sự thành bại sinh tử, tồn vong của một xí nghiệp, doanh nghiệp.

2. Sau khi đã phân tích thấu đáo các vấn đề đầu tư, những người đứng đầu xí nghiệp hoặc doanh nghiệp cần cho mọi người trong xí nghiệp, doanh nghiệp biết. Từ đó, trên dưới một lòng, đồng cam cộng khổ, quyết tâm cùng thực hiện quyết sách, mục tiêu của xí nghiệp, doanh nghiệp, tức là đạo.

IV. THIÊN

A. Giải thích

Thiên là thiên thời, quan sát, dự đoán khí tượng gồm xem sự biến đổi của khí hậu thời tiết (âm, dương), lạnh nắng (gió, mưa, tuyết, mây, sương mù, trời quang hay âm u), từ đó mới có thể hành quân, tác chiến, bày binh bố trận.

(Thiên giả, âm dương, hàn thử, thời chế dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Khí tượng, khí hậu và thời tiết ảnh hưởng đến sinh hoạt, hoạt động của con người, ảnh hưởng đến việc sản xuất kinh doanh của xí nghiệp, doanh nghiệp và nhiều ngành nghề như nông nghiệp, ngư nghiệp, kiến trúc, vận chuyển, du lịch, dịch vụ, nhà hàng ăn uống.

Ví dụ : Mùa nắng người ta thường mặc áo mỏng, mùa lạnh mặc áo ấm ; trời nắng đội mũ, nón, trời mưa thì che dù, mặc áo mưa.

Mùa nắng nóng người ta thích ăn những thực phẩm có tính mát, mùa lạnh người ta thích ăn những thực phẩm có tính ấm nóng.

Hoặc những dự báo thời tiết trên biển như sóng thần, mưa bão, bão tuyết chính xác sẽ giúp cho các doanh nghiệp và dân chúng tránh được thiệt hại về người và của.

Vì vậy, những người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp không thể không am hiểu ít nhiều về thiên văn học, khí hậu học, thường xuyên theo dõi về dự đoán khí tượng, từ đó dự đoán khí hậu chính xác, ứng dụng vào trong sản xuất, kinh doanh.

2. Thiên cũng có nghĩa là những thời điểm, những ngày lễ hội truyền thống của dân tộc hoặc quốc tế, phải nắm bắt những cơ hội của thời điểm để tiêu thụ sản phẩm.

Ví dụ : Một năm nọ, các hiệu bánh ở Phúc Kiến, Quảng Đông, nghe tin tức thị trường Hương Cảng rất hút bánh trung thu và giá cao, lập tức sản xuất và đóng hàng chở đến Hương Cảng. Lúc tàu cập bến, các đại lí bánh trung thu không ai nhận hàng. Thì ra, tết trung thu đã qua trước đó hai ngày. Bánh trung thu chỉ còn việc bán theo kiểu cân kí (kg) và đổ đi !

3. Đào Chu Công, một thương gia thành công ở thời Xuân Thu, đưa ra nguyên

tắc kinh doanh : Mùa hạ mua da (làm áo lông), mùa đông mua lụa (mỏng), khô ráo thì mua thuyền (đóng thuyền), mùa nước thì mua xe (đóng xe).

Mùa đông lạnh người ta mặc áo ấm, áo da nên phải chuẩn bị từ mùa hạ để mùa đông đưa ra thị trường ; mùa hạ nóng, người ta mặc áo mát, nên phải chuẩn bị lụa (mát), áo mát để mùa hạ có bán cho khách hàng ; tương tự việc mua thuyền, đóng thuyền, mua xe, đóng xe.

Nói cách khác, thương nhân thường tiên đoán thị trường, chuẩn bị trước những nhu cầu của thị trường, là một trong những nguyên tắc kinh doanh.

4. Thiên còn có nghĩa là thiên vận, liên quan đến các môn học như phong thủy, tử vi, bát tự ... ứng dụng vào việc kiến trúc (xây dựng cơ sở, nhà xưởng), khai trương.

V. ĐỊA

A. Giải thích

Địa tức là quan sát, xem xét địa hình của nơi đóng quân hay nơi giao chiến, gồm xa hay gần, là nơi hiểm trở hay bằng phẳng, rộng hay hẹp, có thể dùng làm nơi phòng thủ, tử thủ, tử địa, hay là nơi có thể đào thoát khi yếu thế, sinh địa.

(Địa giả, cao hạ viễn cận, hiểm dị, quảng hiệp, tử sinh dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Tục ngữ Trung Hoa có câu : Một người giữ ải, vạn người khó qua, quân ít nhưng trấn giữ nơi có lợi thế về địa hình có thể khống chế hoặc chiến thắng được quân địch.

Binh pháp rất coi trọng địa hình, địa hình quyết định thành bại của của việc hành quân, tác chiến và giao chiến.

2. Địa hình ảnh hưởng trực tiếp đến việc sản xuất kinh doanh của xí nghiệp và doanh nghiệp, người đứng đầu doanh nghiệp, xí nghiệp cần phải xem xét : Vị trí của xí nghiệp, doanh nghiệp có thuận lợi cho việc sản xuất, kinh doanh hay không ? Mặt bằng sản xuất rộng hay hẹp, kho chứa nguyên liệu sản phẩm có bị ảnh hưởng mưa lụt, nắng gió, có gần nơi bị bắt lửa hay không ? Giao thông tiện lợi hay không tiện lợi ? Vận chuyển nguyên vật liệu hoặc phân phối sản phẩm gần hay xa ? Chi phí vận chuyển chiếm tỉ lệ bao nhiêu trong giá thành ?

3. Ở Âu - Mỹ các nhà kinh doanh cho rằng, địa điểm tốt là xí nghiệp tốt, có nghĩa là địa lợi sẽ làm cho doanh nghiệp làm ăn phát đạt. Chẳng hạn, các trung tâm kinh tế lớn trên thế giới thường thu hút được các nhà đầu tư hoặc khách du lịch nước ngoài ; các thương điểm hoặc các ngân hàng thường đặt cơ sở kinh doanh ở những con đường lớn buôn bán náo nhiệt, ở gần những bãi đậu xe lưu thông tiện lợi.

Ví dụ : Silicon Valley ; Silicon chỉ cách ngành công nghiệp liên quan đến công nghệ bán dẫn và công nghệ vi tính trong vùng ; chữ Valley (thung lũng) ám chỉ đến thung lũng Santa Clara, nằm ở cực Nam của vịnh San Francisco.

Cái tên Silicon Valley có thể được áp dụng để chỉ các vùng lân cận nằm ở hai bên vịnh San Francisco ; tại đó, nhiều ngành công nghiệp được phát triển một cách nhanh chóng.

Về địa lí, nếp gấp của bề mặt trái đất tạo nên Silicon Valley.

Silicon Valley là cái tên được nhà báo Don Hoefler đặt cho vào năm 1971. Ông lấy nó làm tiêu đề cho loạt các bài báo của mình, gọi tên là Silicon Valley USA, đăng trong số báo thương mại hằng tuần Electronic News, khởi đầu phát hành vào ngày 11 tháng 1 năm 1971.

Trong rất nhiều năm giữa hai thập niên 1970 và thập niên 1980, các nhà báo thường nhắc đến nó với cái tên Silicon Valley.

Đây là cái tên người ta dùng trước khi nó trở thành một cái tên thông dụng trong nền văn hoá của Hoa Kỳ.

Theo các nhà nghiên cứu, khí hậu nơi này bốn mùa ôn hoà (thiên thời), đường giao thông thuận lợi (địa lợi) và Silicon Valley có hàng trăm bác sĩ giỏi (nhân hoà).

VI. TƯỚNG

A. Giải thích

Tướng (tướng lĩnh), xét tướng có đủ các đức tính là trí, tín, nhân, dũng, nghiêm.

(Tướng giả trí, tín, nhân, dũng, nghiêm dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Một nghìn quân dễ kiếm nhưng một tướng giỏi khó tìm ; tức là tướng rất khó tìm, tướng quyết định sự thắng bại, sinh mệnh cả một đội quân.

Ngô Khởi thì cho rằng, trăm vạn hùng binh đều dựa vào tướng, gọi là khí cơ ; tướng đem lại khí thế, uy lực cho đạo quân.

Người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp quyết định sự thắng bại của của xí nghiệp, doanh nghiệp ; đôi khi người đứng đầu đem lại uy tín, uy lực cho xí nghiệp, doanh nghiệp.

2. Năm tiêu chuẩn của người làm tướng hoặc dùng để chọn tướng, hoặc cử người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp là : trí, tín, nhân, dũng, nghiêm.

Tào Tháo gọi là năm đức tính của người làm tướng (Tướng giả, ngũ đức lược dã), có sách gọi là võ đức.

3. Nhà thơ Đỗ Mục, đời Đường, quan niệm người trí là người cơ quyền, biết biến thông.

C hữ Trung Hoa phân biệt trí và tri : trí có bộ nhật còn tri không có bộ nhật ; trí là sự vận dụng cái lực, cái thẳng, cái linh hoạt của tri.

Trong thiên Cửu biến, Tôn Tử viết : Tướng mà thông cái lợi của cửu biến (trí) là biết (tri) dùng binh.

Ông còn nhấn mạnh : Trí là sự suy nghĩ, tìm ra được điều lợi, cái lợi, trong cái phức tạp.

Người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp phải biết vận dụng cái lực, cái thẳng (thẳng bệnh sách vở, những kiến thức đã học), cái linh hoạt của tri (những kiến thức đã học được) ; biết cơ quyền, biến thông (quyền biến) ; suy nghĩ và biết tìm ra những cái lợi cho xí nghiệp, doanh nghiệp.

4. Dũng chính là sự quyết đoán, không do dự ; trong thương trường lúc thừa thắng thì quyết chiến quyết thắng.

Chúng ta thường nói, trí dũng song toàn, vì có đại trí mới có mưu và có đại dũng ; cái đại dũng đem đến thắng lợi.

Ví dụ : Gia Cát Lượng (Tam quốc chí) dùng kế không thành để lừa Trọng Đạt, là vừa có trí, có mưu, có dũng.

Dũng không có trí là hữu dũng vô mưu, là cái dũng của kẻ thất phu, hoặc trí không đủ mà giương giương tự đắc, gọi là tiểu dũng ; hữu dũng vô mưu, tiểu

dũng, đó là cái dũng gieo mầm tai hoạ.

Một nhà quản lí kinh doanh cho rằng : Dũng cảm thì chỉ chết một lần, khiếp nhược thì chết cả nghìn lần ; trong thương trường cạnh tranh, nắm bắt thời cơ, thấy có lợi thì quyết đoán, quyết chiến, quyết thắng là người có trí, có mưu và có dũng.

Nếu do dự, thiếu quyết đoán, là người có trí, có mưu nhưng không có dũng, xí nghiệp, doanh nghiệp cứ èo uột, chết đi sống lại, không phát triển được.

Ngược lại, thời cơ chưa đến, không rõ lợi hay hại mà xuất đầu lộ diện, quyết chiến thì thất bại, là người hữu dũng vô mưu hoặc tiểu dũng.

5. Các nhà nghiên cứu binh pháp cho rằng, Ngô Khởi dùng binh thường thắng lợi là thường hành động theo chữ tín.

Còn một doanh nhân Nhật Bản cho rằng : Làm ăn chân chính và tín nhiệm lẫn nhau, là con đường thành công.

Đối với một xí nghiệp, doanh nghiệp chữ tín cực kì quan trọng, được thể hiện ở nhiều phương diện : lời nói, hành động, chế độ, nguyên tắc, thưởng phạt, kỉ luật.

Người ta cũng thường nói, một sự không tín, thì vạn sự không tin ; thuộc cấp, nhân viên không tin những người đứng đầu, người này không tin người kia, trong nội bộ không tin nhau, đối tác không tin vào xí nghiệp, doanh nghiệp, khách hàng không tin tưởng sản phẩm, hàng hoá, đó là nguy cơ của xí nghiệp,

doanh nghiệp.

6. Chữ nhân của Trung Hoa là chữ hội ý, gồm nhân (người) và nhị (hai), tức là người này quan tâm đến người thứ hai, hoặc muốn tồn tại trên thế giới này ít nhất là phải có hai người.

Ví dụ : Nhà sử học nổi tiếng Trung Hoa là Tư Mã Thiên, khen Tử Sản là người nhân ái. Vì trong ba năm sửa sang, Tử Sản đã làm cho đất nước thịnh trị, đêm người ta không cần đóng cửa (vì không có trộm cắp) ; ngày ở ngoài đường không ai nhặt của rơi (vì không có kẻ tham lam).

Ngô Khởi làm tướng, ăn mặc như binh sĩ, cùng nằm giường với binh sĩ ; quân chưa ăn thì ông ta chưa ăn, quân chưa ngủ thì ông ta chưa ngủ ; quân bị ung nhọt, ông ta đưa miệng hút mủ cho quân, khiến quân đội hết lòng chiến đấu.

Khổng Tử cho rằng : Việc gì mình không muốn, đừng làm cho người khác, đó là nhân (Kỉ sở bất dục, vật thi ư nhân).

Suy ra, người chủ xí nghiệp, doanh nghiệp, phải làm cho xí nghiệp, doanh nghiệp sung túc, mọi người no ấm ; chăm sóc cấp dưới và nhân viên với tất cả lòng nhân ái ; những gì mình không muốn thì đừng làm với thuộc cấp và nhân viên.

Các xí nghiệp, doanh nghiệp ở Trung Hoa, Nhật Bản, thường lấy chữ nhân và chữ tín làm thương hiệu là muốn đề cao lòng nhân ái và sự tín nhiệm, ví dụ : A Nhân, A Tín.

7. Nghiêm là nghiêm minh trong thưởng phạt và trong kỉ luật ; nghiêm là một trong những tố chất của tướng, của người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp.

Bản thân chủ xí nghiệp, doanh nghiệp phải tuân theo luật pháp, tự khế mình vào kỉ luật, thiết lập kỉ luật, tổ chức công việc hợp lí (cũng là nghiêm) ; giáo dục cho cấp dưới tuân theo kỉ luật, thưởng phạt theo những điều đã quy định hoặc định công và tội một cách nghiêm minh.

8. Nói chung, trí, dũng, tín, nhân, nghiêm là năm đức tính của người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp, còn gọi là đạo làm tướng hoặc đạo của người lãnh đạo hoặc những tiêu chuẩn dùng để chọn người, tuyển người ; người xưa gọi tuyển người hiền, tín nhiệm người tài năng (tuyển hiền nhiệm năng).

Ví dụ : Có nhà nghiên cứu cho rằng, Lưu Bị (Tam Quốc) thành công trong việc chia ba thiên hạ là nhờ bốn ưu điểm hoặc bốn khả năng : Không trách người khác mà tự trách (kiến thức, tài năng) của mình chưa đầy đủ ; Quan sát và biết sở trường của người khác (các tướng) ; Lấy sở trường của người khác bổ khuyết vào những điều chưa đầy đủ của mình ; Dùng sở trường của các tướng một cách hợp lí.

Đây là bài học bổ ích cho những người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp.

VII. PHÁP

A. Giải thích

Pháp bao gồm biên chế tổ chức quân đội, quyền hạn các quan chức trong quân đội, quân phí, quân phẩm (quân

nhu, lương thực), các loại vũ khí dùng trên chiến trường.

(Pháp giả, khúc chế, quan đạo, chủ dụng dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Một xí nghiệp, doanh nghiệp dù lớn nhỏ, ít người hay đông người, cần phải có tổ chức rõ ràng (mỗi người, mỗi bộ phận đều có chức năng cụ thể), mỗi người có chức vụ, chức trách riêng, quyền hạn trách nhiệm của mỗi người cũng phải được quy định rõ.

2. Việc quản lí cần chặt chẽ từ nguyên vật liệu, thành phẩm, đến các phế phẩm ; từ tài vụ kế toán đến việc tiêu thụ sản phẩm ; không nên bỏ sót, không buông lỏng một công đoạn hoặc công việc nào thì việc sản xuất, kinh doanh mới đạt được hiệu quả cao.

VIII. BẢY NHÂN TỐ QUYẾT ĐỊNH THẮNG - BẠI

A. Giải thích

Tính toán từ các phương diện (sau đây), có thể thấy được sự thắng bại : Chủ

(quân chủ) bên nào có đạo (chính nghĩa, đạo lí, đạo nghĩa) ? Tướng bên nào có tài năng ? Bên nào chiếm được thiên thời và địa lợi ? Tổ chức, chế độ, hậu cần bên nào hoàn bị hơn ? Binh sĩ bên nào đông và mạnh ? Binh sĩ bên nào luyện tập nhiều ? Bên nào thưởng phạt nghiêm minh ? Căn cứ vào bảy nhân tố mà biết thắng bại vậy.

(Phàm thử ngũ giả, tướng mạc bất văn, tri chi giả thắng, bất tri giả bất thắng. Cố hiệu chi dĩ kế nhi tố kì tình. Viết : Chủ thực kì đạo ? Tướng thực kì năng ? Thiên địa thực đắc ? Pháp lệnh thực hành ? Binh chúng thực cường ? Sĩ tốt thực luyện ? Thưởng phạt thực minh ? Ngô dĩ thử tri thắng phụ hĩ).

B. Phân tích và ứng dụng

Nếu có đối thủ cạnh tranh, những người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp cần phân tích bảy nhân tố sau, có thể biết thắng hay bại, nếu thiếu hoặc yếu ở nhân tố nào phải nhanh chóng chỉnh đốn mới có thể giành thắng lợi trên thương trường :

1. Hai xí nghiệp, doanh nghiệp, ai giữ gìn được đạo lí kinh doanh ? Tức kinh doanh đúng theo luật pháp, theo truyền thống dân tộc, có ích cho xã hội ; không buôn gian bán lận theo kiểu gian thương, cơ hội, đầu cơ, cướp giật.

2. Lãnh đạo, viên chức, nhân viên của xí nghiệp, doanh nghiệp nào có năng lực hơn ?

3. Xí nghiệp, doanh nghiệp nào có được thiên thời, chiếm được địa lợi ?

4. Tổ chức, nguồn vốn, tư liệu sản xuất, chế độ tiêu thụ, xí nghiệp, doanh nghiệp nào mạnh hơn ?

5. Năng lực sinh sản (sản xuất, làm ra sản phẩm mới), năng lực tiêu thụ của xí nghiệp (thị phần, thị trường), xí nghiệp, doanh nghiệp nào có ưu thế hơn ?

6. Xí nghiệp, doanh nghiệp nào giáo dục, huấn luyện viên chức, nhân viên tốt hơn ; hoặc phẩm chất, tổ chức viên chức, nhân viên của xí nghiệp, doanh nghiệp nào tốt hơn ?

7. Xí nghiệp, doanh nghiệp nào thực hiện việc thưởng phạt nghiêm minh, có chế độ khích lệ viên chức, nhân viên tốt hơn ?

IX. LÃNH ĐẠO VÀ CẤP DƯỚI

A. Giải thích

Các tướng nghe theo kế sách của ta, dụng binh ắt chiến thắng, ta sẽ giữ lại. Các tướng không nghe theo kế sách của ta, dụng binh ắt thất bại, ta sẽ loại bỏ.

(Tướng thính ngô kế, dụng chi tất thắng, lưu chi. Tướng bất thính ngô kế, dụng chi tất bại, khứ chi).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Trong chiến tranh hoặc ra trận, tướng suý phải đưa ra chiến lược, chiến thuật để chiến thắng kẻ địch, về phần thuộc cấp binh sĩ phải nhất nhất tuân lệnh tướng suý thì mới giành được chiến thắng ; gọi là các tướng nghe theo kế sách (tướng thính ngô kế).

Trong sản xuất, kinh doanh, người lãnh đạo phải đưa ra sách lược, chiến lược, chiến thuật sản xuất, kinh doanh ; các viên chức, nhân viên phải tuân theo sách lược, chiến lược, chiến thuật sản xuất, kinh doanh của chủ xí nghiệp, doanh nghiệp.

2. Muốn thuyết phục được thuộc cấp, cấp trên phải phổ biến sách lược, chiến lược, chiến thuật cho những thuộc cấp ưu tú, sau đó mới phổ biến rộng rãi đến với mọi người ; trên dưới cùng bàn bạc và đi đến quyết sách, quyết tâm, chấp hành và thực hiện.

3. Trong chiến tranh hoặc ra trận, tướng suý không đưa ra kế sách, chiến lược, chiến thuật, không phân phó cắt đặt tướng sĩ (ngoại trừ cần bảo mật) ; thuộc cấp, binh sĩ không nghe theo mệnh lệnh tướng suý, ô hợp, vô kỉ luật sẽ thất bại ; gọi là tướng không nghe kế sách (bất thính ngô kế).

Trong một xí nghiệp, doanh nghiệp, cấp trên nói cứ nói ; cấp dưới, nhân viên nghe cứ nghe nhưng không tuân theo, không thi hành ; việc sản xuất, kinh doanh sớm muộn cũng thất bại.

4. Các nhà kinh doanh có kinh nghiệm về việc dùng người khuyên : không nên dùng những người nịnh trên ép dưới, đố kỵ tài năng, bằng mặt không bằng lòng, nói nhiều làm ít, nghe nhưng không làm.

X. NGỤY ĐẠO CHẾ ĐỊCH

A. Giải thích

Dùng quân là hành vi đối trá (ngụy). Trong việc đối địch, có năng lực mà tỏ ra vô năng (muốn công nhưng giả như không công) ; dùng mà tỏ ra không dùng (muốn đánh nhưng giả như không muốn đánh) ; gần mà làm như cách xa, cách xa mà làm như gần (hành động mà như chưa hành động, chưa hành động mà như sắp hành động).

(Bình giả, ngụy đạo dã. Cố năng nhi thị chi bất năng ; dụng nhi thị chi bất dụng ; cận nhi thị chi viễn ; viễn nhi thị chi cận).

B. Phân tích và ứng dụng

Như trên đã giải thích, việc quân là hành vi đối trá và không thể không đối trá, trong thương trường, có đối thủ đang cạnh tranh kịch liệt với ta, ta nên ứng dụng một số đối sách sau, gọi là ngụy đạo chế địch (ngụy : lừa dối, đối trá, giả hoạt) :

1. Người lãnh đạo phải có bản lĩnh, không để đối phương mê hoặc, đánh lừa ; ở thế chủ động, không ở thế bị động ; biến điều bất lợi thành điều lợi ; di chuyển sự chú ý của đối phương vào mục tiêu khác, hoặc tương kế tựu kế để thắng đối phương.

2. Trong chiến tranh coi trọng việc che dấu binh lực thực, không cho địch biết rõ

binh lực, hoả lực của quân ta mới có thể làm giành chiến thắng.

Trong thương trường cũng cần che dấu thực lực của xí nghiệp, doanh nghiệp, làm cho đối thủ không lường được, không dám tấn công, ta nhân cơ hội mà thủ thắng ; gọi là hư hư, thực thực ; thực thực, hư hư (hư thực).

3. Trong chiến tranh, quân lực ta mạnh, quân địch yếu nhưng giả vờ là yếu để dụ địch.

Trong thương trường, đối phương yếu hơn ta nhưng ta vẫn tỏ ra yếu hơn đối thủ, để đối thủ không tấn công nhưng nếu tấn công sẽ thất bại ; gọi là mạnh nhưng tỏ ra yếu (cường nhi thị nhược).

4. Trong việc dùng binh vẫn có trường hợp ta yếu hơn địch, nếu địch biết ta yếu sẽ tấn công, vì vậy ta phải nguy trang làm cho địch nghi ngờ không rõ ta yếu hay mạnh.

Trong hoạt động kinh tế, thực lực các xí nghiệp, doanh nghiệp không đồng đều, có kẻ mạnh, người yếu ; trong cạnh tranh kịch liệt, kẻ yếu sẽ có nguy cơ thất bại.

Vì vậy, nếu thực lực ta còn yếu, có lúc phải tỏ ra ta mạnh, để các đối phương không dò được thực lực của ta, gọi là yếu làm như mạnh (nhược nhi thị cường) ; tỏ ra có thể mạnh mới có lợi trong việc giao dịch, bàn chuyện làm ăn với các đối tác.

5. Việc binh quý ở chỗ bảo mật, trong thương trường nhiều đối thủ cạnh tranh

thường tung tin giả, làm cho đối phương lúng túng không biết thật hay giả và khó đưa ra quyết sách đối phó.

Trong thương trường, đôi lúc phải giữ gìn bí mật, đôi khi cũng phải biết lấy giả làm thật hoặc trong cái giả tìm ra cái thật.

6. Chiến tranh rất coi trọng việc hư trương thanh thế ; trong thương trường, việc hư trương thanh thế nhằm khắc họa hình tượng của xí nghiệp, doanh nghiệp đối với khách hàng là việc rất cần.

Những biện pháp thông thường nhất là khuếch trương, phóng đại bằng cách quảng cáo, hoặc nhiều công ti xây những tòa nhà chọc trời ở các thành phố lớn, cũng là cách hư trương thanh thế, tạo hình tượng cho công ti.

Ví dụ : Tào Tháo (Tam Quốc) đem sáu mươi vạn quân đánh Đông Ngô nói quá lên là một trăm vạn ; Trương Phi ở cầu Trường Bản dùng cây buộc vào đuôi ngựa, quất cho ngựa chạy, bụi mù trời ; quân Tào Tháo tưởng Trương Phi có nhiều quân tướng, không dám qua cầu.

XI. THUẬT TẤN CÔNG VÀ PHÒNG THỦ

A. Giải thích

Dùng lợi mà dụ quân địch (lấy lợi nhỏ để thu lợi lớn), địch rối loạn, ta thủ thắng ; địch đủ thực lực, ta phòng bị ; địch mạnh ta tránh đi ; địch nổi giận, ta càng quấy nhiễu ; địch tự ti ta làm cho địch kiêu căng ; địch khỏe, ta làm cho địch mỏi

mệt ; địch thân nhau (đoàn kết), ta dùng li gián (chia rẽ) ; xuất kì bất ý, công vào nơi địch không phòng bị.

(Lợi nhi dụ chi ; loạn nhi thủ chi ; thực nhi bị chi ; cường nhi tị chi ; nộ nhi nạo chi ; ti chi kiêu chi ; dật nhi lao chi ; thân nhi li chi ; công kì vô bị).

B. Phân tích và ứng dụng

Những thuật trên cũng thuộc ngũ đạo chế địch, thiên về phòng thủ, trên thương trường nếu có đối thủ cạnh tranh nên tránh những trường hợp sau :

1. Đề phòng đối phương đem lợi nhỏ ra dẫn dụ để ta thiệt hại lớn, tham lợi nhỏ, bỏ lợi lớn ; đối phương mua chuộc thuộc cấp, nhân viên làm cho tha hoá, biến chất, dẫn đến sai lầm trong xử lí công việc.

2. Trong tranh luận, trong cạnh tranh không để cho đối phương chọc giận, nhún nhường, khiến cho ta trở nên kiêu ngạo đi đến những quyết sách sai lầm.

3. Đề phòng đối phương li gián, chia rẽ nội bộ, làm cho nội bộ đấu đá lẫn nhau, không yên ổn trong sản xuất, kinh doanh.

4. Luôn coi trọng sản phẩm, thái độ phục vụ ; dự đoán thị trường, không để những tình huống bất ngờ xảy ra, đề phòng đối thủ đánh bất ngờ vào chỗ sơ hở (sản phẩm kém phẩm chất, thái độ phục vụ không coi trọng người tiêu dùng, lừa người tiêu dùng).

5. Việc dùng binh hoặc tiến công vào thị trường, quan trọng là xuất kì bất ý, đánh vào nơi đối phương không phòng bị (xuất kì bất ý, công kì bất bị), cần lưu ý ba điểm : thời gian, địa điểm và phương pháp.

a) Thời gian là thời cơ, cơ hội, thời điểm thích hợp, không quá sớm cũng không quá muộn.

b) Địa điểm là những vị trí cần tấn công ở trong thị trường (nông thôn, thành thị, quận, huyện), nơi đối thủ cạnh tranh đang buông lỏng không chú ý, là vùng yếu nhất (chưa có hàng hoá, không quảng cáo, phục vụ yếu) của đối phương.

c) Phương pháp là ứng dụng quy luật, chiến lược, chiến thuật quân sự vào thương trường. Chẳng hạn, lấy nông thôn hay thành thị làm căn cứ ? Nếu lấy nông thôn làm căn cứ, dùng nông thôn để bao vây thành thị ; hoặc lấy thành thị làm căn cứ, từ đó tỏa khắp ra nông thôn.

Ví dụ : Hãng bia Yên Đài (Sơn Đông) sản xuất bia rất ngon nhưng tiêu thụ quá chậm, ông chủ hãng bia biết một công viên thường tụ tập rất đông người. Một buổi sáng đẹp trời, vừa tinh mơ, ông cho người dàn dựng lễ đài, trang hoàng rất đẹp, đem bia để sẵn và mở đại hội khách hàng. Mọi người trong công viên tập trung lại xem, ai đến xem đều được mời một li bia với sự phục vụ rất chu đáo, thịnh tình ; ai muốn uống thêm thì mua với giá ưu đãi đặc biệt.

Suốt ngày hôm đó không khí công viên nhộn nhịp, mọi người vui vẻ, ai cũng có ấn tượng tốt đẹp với hãng bia Yên Đài. Tiếng lành đồn xa, chẳng bao lâu hãng bia Yên Đài làm ăn rất phát đạt.

XII. CÀNG TÍNH TOÁN CHU ĐÁO CÀNG CÓ LỢI

A. Giải thích

Muốn chiến thắng, trước khi tác chiến phải tính toán thật nhiều, thật kĩ ; tính toán ít, sơ sài, thì chưa chắc đã chiến thắng. Tính toán nhiều thì thắng, tính toán ít thì không thắng, huống chi không tính toán ! Thì việc bại trận xem như đã rõ.

(Phù, vị chiến nhi triệu toán giả, đắc toán đa dã ; vị chiến nhi triệu toán bất thắng giả, đắc toán thiểu đa. Đa toán thắng, thiểu toán bất thắng, huống vu vô toán hồ ! Ngô dĩ thử quan chi, thắng phụ kiến hĩ).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Mỗi đợt sản xuất, kinh doanh, đối với thương trường là một trận đánh, cho nên xí nghiệp, doanh nghiệp cần phải tính toán kĩ lưỡng : vốn đầu tư, nhà xưởng, nguyên liệu, sản phẩm ; việc phân phối đến các cửa hàng, đại lí ; các con đường tiêu thụ ; những chi phí ; những đối thủ hoặc những sản phẩm cạnh tranh ; đề phòng thất thoát, hao phí ; dự kiến lợi nhuận sẽ thu được. Sau khi tính toán thật kĩ lưỡng, chi li, mới đưa ra quyết sách.

2. Nếu tính toán đại khái sơ lược, việc sản xuất kinh doanh sẽ có nguy cơ thất bại, đôi khi có thể dẫn đến phá sản.

Ví dụ 1 : Một vài nhà xuất bản ở Trung Quốc, hai số sau của giá bán cuốn sách thường kết thúc là 88 ; chẳng hạn 288 nguyên, 19,88 nguyên ; cách tính giá sách đã góp phần cho sách bán chạy.

Nguyên nhân, người Trung Quốc thường đọc trại chữ bát (8) thành chữ phát (phát tài) ; ý là các nhà xuất bản ngầm chúc bạn đọc phát tài, phát lộc (phát phát) là một cách tính toán kỹ lưỡng phù hợp với tâm lý người tiêu dùng.

Ví dụ 2 : Một người bán rau quả, mỗi loại rau quả thường rẻ hơn những người chung quanh là 1 xu ; chẳng hạn những người chung quanh bán 3 đồng 1 kg, thì anh ta chỉ tính với khách hàng là 2,99 đồng ; nếu khách hàng không lấy lại tiền thừa 1 xu, thì anh ta tìm cách thêm cho khách hàng một ít cọng hành... hoặc một trái cây nhỏ làm quà, trị giá bằng tiền thừa ; hàng rau quả của này thường đông khách hơn các hàng chung quanh.

Người bán hàng cho biết, khách mua rau quả thường tính toán từng xu và thích được người bán hàng chăm sóc.

Tuy bớt lãi mỗi kg một xu nhưng khách lại đông hơn, những người chung quanh ta bán một ngày 1 xe rau quả, thì người này bán 4 xe rau quả.

Suy ra, người bán hàng phải tính kỹ, kể cả lợi 1 xu cho khách hàng.

3. Một số công ti Âu – Mỹ thường sử dụng ma trận SWOT để phân tích, trước khi đưa ra sách lược kinh doanh hoặc cho ra đời một sản phẩm mới.

Ma trận SWOT viết tắt từ các chữ Strengths (mặt mạnh), Weaknesses (mặt yếu), Opportunities (các cơ hội), Threats (các nguy cơ).

Phương pháp phân tích, là phối hợp thành từng cặp, để so sánh, ví dụ : SO (mặt mạnh và cơ hội) ; WO (mặt yếu và cơ hội) ; ST (mặt mạnh và nguy cơ) ; WT (mặt yếu và nguy cơ).

Thiên thứ hai TÁC CHIẾN

Sách Thuyết văn giải thích : Tác là bắt đầu, chiến là (chiến) đấu ; sau khi đã tính toán, đưa ra quyết sách thì phải chuẩn bị cho chiến tranh như quân sĩ, xe ngựa, binh khí, lương thực, chi phí ; nếu sự chuẩn bị không đầy đủ thì chưa chắc giành được thắng lợi.

I. CHI PHÍ CHIẾN TRANH

A. Giải thích

Nguyên tắc tác chiến nếu huy động mười vạn quân, phải huy động hàng nghìn chiến xa, hàng nghìn xe chở quân nhu, vận chuyển lương thảo xa xôi hàng vạn dặm ; đãi đằng khách khứa trong ngoài, lại còn không ngừng bảo dưỡng, bổ sung quân số, xe cộ, quân nhu, lương thực, một ngày hao phí hàng nghìn vàng thì mười vạn quân mới có thể hoạt động được.

(Phàm dụng binh chi pháp, trì xa thiên tứ, cách xa thiên thặng, đãi giáp thập vạn, thiên lí quỹ lương, tắc nội ngoại nhi phí, tân khách chi dụng, giao tất chi tài, xa giáp chi phụng, nhật phí thiên kim, nhiên hậu thập vạn chi sử cử hĩ.)

B. Phân tích và ứng dụng

1. Danh tướng Montecuculi, người Áo, nói : Tác chiến, thứ nhất là tiền, thứ hai là tiền, thứ ba cũng là tiền.

Một xí nghiệp, doanh nghiệp, không có tiền hoặc thiếu tiền thì mọi hoạt động sản xuất, kinh doanh trở nên tê liệt.

2. Muốn thành lập một xí nghiệp, doanh nghiệp trước tiên là phải tính tiền : xây dựng cơ sở làm việc, xây dựng công xưởng, mở rộng công xưởng, mua nguyên liệu, chi phí sản xuất, chi phí tiêu thụ, vận chuyển, quảng cáo, tiền lương, tiền thuế, vòng quay của vốn, lãi vay vốn... thậm chí những chi phí về điện, điện thoại, nước ; tất cả phải tính toán thật chi li, không sót khoản nào.

3. Người quản lí phải nhận thức được đồng tiền là mạch máu của xí nghiệp, doanh nghiệp, có giá trị mồ hôi và xương máu. Vì vậy, phải kiểm soát toàn bộ máy tài vụ, khống chế, kiểm soát mọi chi phí, kể cả chi tiêu hàng ngày.

Nếu đầu tư hoặc chi phí, chi tiêu một cách tùy tiện, vung tay quá trán ; lâu ngày sẽ thâm thủng tiền bạc, có thể dẫn đến nợ nần hoặc phá sản ; có người cho rằng, tiết kiệm là con đường đầu tư bền vững nhất trong mọi đầu tư.

4. Nguyên tắc dùng binh, nếu tập trung thì mạnh, phân tán thì yếu, việc đầu tư nên tập trung, không nên phân tán.

II. TỐC CHIẾN TỐC THẮNG

A. Giải thích

Hành quân, tác chiến càng quý tốc chiến, tốc thắng, không nên kéo dài ngày. Nếu kéo dài ngày, chiến sự dang co với địch, nhuệ khí binh sĩ lại càng cùn nhạt ; công thành lâu ngày thì quân lực sẽ hao tổn ; quân ở ngoài cõi lâu ngày tài chính trong nước sẽ kiệt quệ.

Nhuệ khí cùn nhạt, quân lực hao tổn, kinh tế quốc gia khô kiệt, lúc ấy chư hầu sẽ thừa cơ tấn công, dù tướng tài giỏi cũng chưa chắc bảo đảm được tương lai của quốc gia không gặp nguy khốn.

Cho nên, (tướng cầm quân) thà chịu tiếng vụng về nhưng mau chóng, còn hơn được tiếng tài giỏi mà dây dưa, xưa nay, chiến sự dây dưa chưa từng có lợi cho đất nước.

(Kì dụng chiến giả thắng, cửu tắc động binh toả nhuệ, công thành tắc lực khuất, cửu bạo sư tắc quốc dụng chi bất túc. Phù động binh toả nhuệ khuất lực đàn hoá, tắc chư hầu thừa kì tệ chi khởi, tuy hữu trí giả, bất năng thiện kì hậu hĩ. Cố binh văn chuyết tốc, vị đồ xảo chi cửu giả. Phù binh cửu nhi quốc lợi giả, vị chi hữu giả. Cố bất tận tri dụng binh chi hại giả, tắc bất năng tận tri dụng binh chi lợi dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Tốc chiến, tốc thắng trong thương trường biểu hiện trên nhiều phương diện, nhưng quan trọng nhất là nhanh chóng nắm tin tức thị trường (những diễn biến của thị trường trong nước và thế giới, sự đổi mới của khoa học kĩ thuật).

Có năm bắt nhanh chóng tin tức của thị trường mới năm bắt được cơ hội và đi trước đối thủ cạnh tranh.

Trong thương trường chỉ chậm một bước là thất bại, nhanh một bước, ra tay trước, chế ngự trước đối thủ thì thành công, gọi là tiên phát chế nhân.

2. Sách Lục thao, trong thiên Long thao cho rằng, trong việc tác chiến nguy hiểm nhất là sự do dự, thiếu quyết đoán.

Thời gian, thời cơ là vàng bạc, muốn tốc chiến tốc thắng thì phải quý thời gian, nắm bắt thời cơ, phải quyết đoán, không nên do dự.

3. Sau khi đã thu thập nhanh tin tức, nắm bắt thời cơ, thì quyết đoán nhanh, sản xuất nhanh, nhanh chóng phân phối, đưa sản phẩm ra thị trường.

Khi có một sản phẩm mới phải xem xét nhanh về tính hoàn thiện, hoàn mỹ của sản phẩm, đưa ra và chiếm ưu thế trên thị trường.

Nếu trên thị trường cũng có sản phẩm mới đồng dạng, nhưng người nào tung ra thị trường chậm hơn thì sẽ gặp khó khăn trong việc tiêu thụ.

Coi trọng chữ nhanh nhưng cần coi trọng tính hoàn thiện, nếu sản phẩm mới nhanh nhưng thiếu hoàn thiện hoàn mỹ, thiếu phẩm chất, sẽ mất uy tín trên thị trường, dù có điều chỉnh, thay đổi nhưng cũng khó chiếm lĩnh lần thứ hai ; tương tự người đã chết rồi không thể phục sinh.

4. Muốn tốc chiến tốc thắng phải chú trọng đến chữ nhanh, biểu hiện qua năm phương diện :

a) Phản ứng nhanh và linh hoạt mới đạt được mục đích ; phản ứng chậm, hệ thống quan liêu, thủ tục rườm rà, thiếu linh hoạt thì không thể thực thi tốc chiến tốc thắng.

b) Tiện lợi thì nhanh, không tiện lợi là chậm.

Ví dụ : Các quán ăn tự chọn, quán ăn nhanh, ra đời khoảng năm 1955 ở Mỹ ban đầu là quán ăn nhỏ, nay đã phát triển trên 7500 nhà hàng lớn ở 30 quốc gia ; nguyên nhân là tiện lợi cho những người ít thì giờ.

c) Nhanh cũng có nghĩa là giảm thiểu sự trung chuyển, trung gian ; một sản phẩm qua nhiều trạm trung chuyển, qua nhiều trung gian thì không thể phân phối nhanh ra thị trường.

d) Nhanh đồng nghĩa với sự tiết kiệm, tiết kiệm thời gian, tiết kiệm chi phí vận chuyển trung gian, vòng vốn quay nhanh.

Như trên đã nói, nhanh là nắm nhanh tin tức thị trường, xử lí tin tức nhanh, quyết đoán nhanh, tất nhiên phương tiện truyền tin phải nhanh.

5. Các nhà quân sự phương Tây coi trọng chiến thuật 3S là Supriority (tập trung quân lực nhiều và mạnh hơn đối phương), Speed (tiến công mau lẹ), Surprise (tấn công nơi đối phương không để ý, đánh vào nơi địch không phòng bị) ; chiến

thuật này có thể áp dụng vào thương trường.

III. THẮNG ĐỊCH THÌ QUÂN MẠNH

A. Giải thích

Người giỏi dụng binh là dùng vũ khí trong nước để trang bị nhưng nuôi quân no đủ bằng lương thực của nước địch.

Một quốc gia dùng binh sẽ dẫn đến sự bần cùng, do vận chuyển (lương thực, quân nhu) ; vận chuyển làm cho nhân dân khổ.

Nơi nào chiến trận xảy ra thì vật giá sẽ leo thang, vật giá leo thang, tăng vọt thì tiền bạc sẽ khô kiệt.

Nếu quân lực hao tổn, tài lực khô kiệt thì nhà nước trống rỗng. Của cải tiền bạc trong nhân dân hao tổn mười phần thì bảy phần là do chiến tranh.

Chiến mã bệnh tật, khô giáp, cung nỏ, tài thương, (nuôi) tù binh, chưa kể sinh vật, đại quân tổn thất đến bốn phần mười lực lượng.

Vì vậy, người giỏi dụng binh phải giải quyết lương thảo, lấy lương thảo ngay trên đất đối phương. Vì một chung, một thạch lương thảo lấy trên đất đối phương, tương đương với 20 chung, 20 thạch của ta từ hậu phương chuyển đến.

(Thiện dụng binh giả, địch bất tái tịch, lương bất tam tải, thủ dụng vu quốc, nhân lương vu địch, cố quân thực khả túc dã.

Quốc chi bản vu sư giả, viễn thâm ; viễn thâm tắc bách tính bản. Cận vu sư quý mãi, quý mãi tắc bách tính tài kiệt, tài kiệt tắc cấp vu khứu địch. Lực khuất tài đàn, Trung nguyên nội hư vu gia. Bách tính chi phí, thập khứ kì thất ; công gia chi phí : phá xa bại mã, giáp trụ thi nỗ, kích thuẫn tế lỗ, khứu ngư đại xa, thập khứ kì lục.

Cố, trí tướng vụ thực vu địch. Thực địch nhất chung, đương ngô nhị thập chung ; kì cản nhất thạch, đương ngô nhị thập thạch).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Trong thế kỉ XXI, nhiều tập đoàn đa quốc gia đã ra đời, thời kì các nước mở cửa, cuộc chiến trên thương trường đã mở rộng có tính chất toàn cầu. Cho nên mỗi xí nghiệp, doanh nghiệp không thể không nhìn xa trông rộng về cuộc chiến cạnh tranh ; hoặc không thể không dự đoán những sản phẩm mới của nước ngoài tràn vào cạnh tranh với sản phẩm của ta ; không thể không xây dựng chiến lược sản phẩm, có tính chất khu vực hoặc toàn cầu.

2. Thông thường, các xí nghiệp, các công ti của các nước tiên tiến đến đầu tư ở các nước kém phát triển, dùng công nghệ tiên tiến của mình nhưng lại dùng nguyên liệu, nguồn lao động của nước kém phát triển, lí do là rẻ hơn, giá thành sản phẩm sẽ hạ hơn, là một cách dùng lương thực nước địch để nuôi quân mình.

3. Nếu nhiều nước ngoài sẽ vào đầu tư nước ta, đó là cơ hội làm cho nước ta phát triển. Nhưng cũng không thể không xem xét về nguồn tài nguyên, nhân lực, nhân tài của nước ta có thể bị khai thác, lợi dụng, tận dụng, bị vắt kiệt và cuối cùng trở thành một quốc gia trống rỗng ; đôi khi hàng nội địa bị đánh bại, khiến các nhà sản xuất, kinh doanh trong nước bị tê liệt.

Hoặc xí nghiệp, doanh nghiệp của nước ta muốn mở rộng đầu tư ở nước ngoài, nước gần hay nước xa, phải tính đến nguồn tài nguyên, nhân lực, vận chuyển hàng hoá, thuế má, trước khi đưa ra quyết sách.

4. Thắng địch thì quân mạnh hoặc lấy lương thực địch để nuôi quân mình, ứng dụng vào thương trường, được biểu hiện qua các mặt sau :

a) Phải thực tâm học tập kỹ thuật của đối phương, những cái hay, cái tiến bộ ; sở dĩ, Nhật Bản nhanh chóng vượt qua lạc hậu, trở thành cường quốc kinh tế hoặc một số xí nghiệp, doanh nghiệp làm ăn phát đạt là do đầu tư rất lớn vào việc học tập kỹ thuật ở một số nước phương Tây ; đầu tư mạnh mẽ vào việc cải tiến kỹ thuật.

b) Nên chú trọng việc thu hút và đào tạo nhân tài vào trong lĩnh vực khoa học, kỹ thuật, quản lí.

Có tài liệu ghi, sau Chiến tranh thế giới thứ hai đến nay, Mỹ có 24 vạn người gồm các nhà khoa học, các kỹ sư, bác sĩ cao cấp, đã góp phần làm cho kinh tế nước Mỹ mạnh lên ... vì chính phủ nước này đã đầu tư, đào tạo đội ngũ này với số tiền rất lớn.

c) Cạnh tranh trong thương trường, cần phải biết sở trường, sở đoản sản phẩm

mình và sở trường sở đoản sản của sản phẩm đối phương và nên tấn công vào sở đoản của đối phương hoặc lợi dụng sở đoản của đối phương để tung mặt hàng bổ khuyết.

Ví dụ 1 : Cách đây không lâu người ta thường dùng bút mực ; cả hai người (ông A, ông B) đều sản xuất bút viết bằng mực.

Một hôm, ông A nghe được người khách than phiền bút của ông B, là mực nhiều quá, khi viết vào giấy rất lâu khô, không cẩn thận lại nhòe hết cả chữ. Ông A nghe vậy vừa xem lại bút của mình, vừa cải tiến vừa sản xuất thêm miếng gỗ có giấy thấm mực.

Sản phẩm mới được tung ra thị trường, bán rất chạy ; ông A làm ăn phát đạt, nhờ biết thấy sở đoản, chữa khuyết điểm của sản phẩm mình, dựa vào khuyết điểm của sản phẩm đối phương mà đưa mặt hàng mới.

Ví dụ 2 : Mạng lưới điện bất ổn, thiếu an toàn cho người tiêu dùng là mẹ đẻ của những thiết bị điện đi kèm, làm lợi cho các doanh nhân.

d) Những người đứng đầu cũng cần biết phát hiện những nhu cầu mới của thị trường về đặc thù thói quen tiêu dùng của khách hàng ; biết thực lực của đối thủ cạnh tranh không đáp ứng được nhu cầu của thị trường (vì không có nguồn vốn kinh doanh thêm mặt hàng mới, hoặc do không đầu tư được kỹ thuật mới).

Nếu biết được nhu cầu mới, biết được thói quen đặc thù của người tiêu dùng, có vốn đầu tư kỹ thuật, sản xuất mặt hàng mới. Đó là cơ hội cũng là cách ứng dụng lấy lương địch để nuôi quân mình, thu cái lợi của đối phương thành cái lợi cho mình.

IV. KHÍCH LỆ QUÂN SĨ

A. Giải thích

Muốn thắng, phải làm cho quân sĩ của ta căm giận địch, hăng say giết địch. Phải đoạt cho được của cải của địch, cờ xí của địch, bắt quân địch, biết sử dụng tù binh làm cho lực lượng của mình càng thêm lớn mạnh. Phải tốc chiến, tốc thắng không nên kéo dài thời gian chiến tranh làm cho kinh tế của đất nước kiệt quệ.

Tướng giỏi dùng binh là coi trọng vận mệnh của dân chúng và sự ổn định của quốc gia là trên hết.

(Cố sát địch giả, nộ dã ; thủ địch chi lợi giả, ý hoá dã. Cố xa chiến đắc xa thập thặng dĩ thượng, thưởng kì tiên đắc giả, nhi canh kì tinh kì, xa tạp nhi thừa chi, tốt thiện dĩ dưỡng chi, thị vị thắng địch ích cường.

Cố binh quý tốc, bất quý cửu. Cố tri binh chi tướng, dân chi tư mệnh, quốc gia an nguy sở chi chủ dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Xí nghiệp, doanh nghiệp cần có những chính sách khen thưởng cho những nhân viên bán hàng giỏi nhằm khuyến khích các nhân viên khác tham gia vào việc tiêu thụ sản phẩm ; cần có những ưu đãi cho những đại lí, bạn hàng lâu năm, hoặc tiêu thụ với số lượng sản phẩm lớn.

2. Nếu có đủ cạnh tranh, khi ta đã chiếm được ưu thế trên thị trường, cần phải tập trung thêm lực lượng, nhanh chóng chiếm lĩnh thêm thị phần, mở rộng thêm thị trường, là cách làm cho lực lượng của ta thêm lớn mạnh.

Thiên thứ ba MƯU CÔNG

Hán thư truyện, Triệu Sung Quốc viết : Việc dùng binh của các bậc Đế Vương, muốn quý ở mưu lược.

Thiên này, mục đích bàn về mưu lược trong chiến tranh, gọi là phạt mưu. Tướng giỏi, nhà chính trị giỏi, người kinh doanh giỏi, người đứng đầu giỏi phải biết dùng các mưu kế thận mưu (cẩn thận sắp đặt mưu kế), tinh mưu (chọn mưu), thâm mưu (mưu kế thâm sâu), viễn mưu (mưu kế của người nhìn xa, trông rộng).

I. THƯỢNG SÁCH VÀ HẠ SÁCH

A. Giải thích

Phàm trong việc dùng binh, bảo toàn quốc gia là thượng sách, đánh phá nước địch (chiến tranh) hoặc để nước mình bị đánh phá là hạ sách ; bảo toàn lực lượng toàn quân là thượng sách, dùng toàn quân để đánh phá đối phương là hạ sách ; bảo toàn một lữ (500 người) là thượng sách, dùng lực lượng một lữ (500 người) tấn công đối phương là hạ sách ; bảo vệ một tốt (100 người) là thượng sách, dùng một tốt (100 người) tấn công địch là hạ sách ; bảo toàn một ngũ (5 người) là thượng sách, dùng một ngũ (5 người) tấn công đối phương là hạ sách.

(Phàm dụng binh chi pháp, toàn quốc vi thượng, phá quốc thứ chi ; toàn quân vi thượng, phá quân thứ chi ; toàn lữ vi thượng, phá lữ thứ chi ; toàn tốt vi thượng, phá tốt thứ chi ; toàn ngũ vi thượng, phá ngũ thứ chi. Thị cố bách chiến bách thắng, phi thiện chi thiện giả dã ; bất chiến nhi khuất nhân chi binh, thiện chi thiện giả dã)

B. Phân tích và ứng dụng

1. Trong việc dùng binh, không đánh mà thắng là thượng sách ; tức là bằng mưu lược, bằng ngoại giao để làm cho đối phương khuất phục ; bảo toàn lực lượng quốc gia (nhân lực, tài lực), bảo toàn lực lượng lớn, nhỏ, tránh giao tranh đổ máu là thượng sách.

Tương tự, trong thương trường, dùng mưu lược để chiếm lĩnh thị trường, bảo toàn lực lượng là thượng sách ; tránh cảnh long chiến (rồng đánh nhau), lưỡng hổ tương tranh (hai cọp tranh nhau) hoặc cò tra tranh nhau.

2. Nếu trong thương trường các đối thủ cạnh tranh là cố chiếm được thị trường ; trong cuộc giao tranh ác liệt ai cũng tung hết lực lượng của mình (vốn liếng, con người, mua chuộc các thế lực) muốn đè bẹp đối phương để giành thắng lợi, là hạ sách.

Nguyên nhân, kẻ thất bại thì có thể phá sản, người thắng lợi cũng bị tổn thương, gọi là lưỡng bại câu thương (kẻ thắng người bại đều bị thương) ; có sách gọi là long chiến (rồng đánh nhau), trời mịt mù, đất đầm máu.

Hoặc sẽ có kẻ ngồi trên núi xem hai hổ đánh nhau, cả hai đều bị thương, rồi bắt luôn cả hai hổ, hoặc lâm vào cảnh cò trai tranh nhau ngư ông đắc lợi, tức chỉ có lợi cho lực lượng thứ ba.

Ví dụ : Ở một thị trấn nhỏ có ba ông chủ bán gạo : ông A, ông B và ông C. Một hôm, ông A muốn câu khách, thu hồi vốn nhanh, liền hạ giá.

Ông C thấy hàng gạo ông A bán đắt, ông ta cũng bắt đầu hạ giá nhằm thu hút khách về mình.

Riêng cửa hàng ông B tuy vắng khách nhưng ông vẫn bình chân như vại.

Sau một thời gian, ông A và ông C ngồi tính toán lại, thấy lỗ quá nhiều, không chịu nổi liền đóng cửa.

Cửa hàng của ông B lại đông khách hơn xưa ; thì ra, ông B đã lén cho người mua số lượng lớn gạo của ông A và ông C về trữ sẵn ; đúng là cò trai tranh nhau ngư ông đắc lợi.

II. PHẠT GIAO - PHẠT BINH

A. Giải thích

Thượng sách là dùng mưu (mưu lược), kế đến dùng ngoại giao (phạt giao), thứ nữa mới dùng binh lực (phạt binh), hạ sách là công thành. Công thành là bất đắc

dĩ. Vì công thành phải dùng đất đắp thành núi (thổ sơn) và chuẩn bị phương tiện, khí giới. Chuẩn bị khí giới, phương tiện, đắp thổ sơn phải mất ba tháng, trong ba tháng này, quân lính gian khổ lắm lem, khác nào con sâu cái kiến. Tướng lĩnh mệt nhọc dễ sinh ra nóng giận, sức lực quân đội ba phần chỉ còn một ; công thành không thành công thì rất tai họa.

(Thượng binh phạt mưu, kì thứ phạt giao, kì hạ công thành. Công thành chi pháp vi bất đắc dĩ. Tu lỗ phẫn ôn cụ khí giới, tam nguyệt nhi hậu thành, cự nhữ tam nguyệt nhi hậu dĩ. Tướng bất thắng kì phẫn, nhi nghi phụ chi, sát sĩ tam phân chi nhất, nhi thành bất bại giả, thử công chi tai dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Như đã nói, Tôn Tử đã nêu hai sách lược hàng đầu là phạt mưu, tiếp đến là phạt giao (ngoại giao), phạt giao gồm : Liên minh, tìm bạn đồng minh ; cô lập đối phương ; khuếch trương ảnh hưởng ; chú ý đến tâm công (tâm lí chiến), công khai nói thẳng lợi hại với đối phương trong quá trình đàm phán và phạt giao kết hợp với phạt binh :

1. Một xí nghiệp, doanh nghiệp dù hùng mạnh cũng không thể một mình, đơn thương độc mã xâm nhập vào thương trường.

Vì vậy, phải tìm đồng minh với các lực lượng trung gian khác ; đôi khi liên minh quyết định sự thành công hay thất bại, tử sinh, của một xí nghiệp, doanh nghiệp.

Ví dụ : Một số hãng ô tô của Mỹ, được chính phủ Mỹ ủng hộ, có công ti suýt bị phá sản nhưng nhờ chính phủ bảo trợ lại hồi phục, cải tử hoàn sinh. Chắc cũng không thiếu những công ti tranh thủ sự hậu thuẫn của thượng viện, hạ viện Mỹ.

2. Cùng với việc tìm kiếm đồng minh, mưu lược khá phổ biến hiện nay trên thế giới là các xí nghiệp, doanh nghiệp tìm mọi cách cô lập, bao vây đối thủ cạnh tranh (không giao dịch, không mua bán).

3. Song song với những việc tìm kiếm đồng minh, cô lập đối thủ cạnh tranh, các xí nghiệp, doanh nghiệp cần chú trọng đến việc khuếch trương ảnh hưởng của mình, tạo nguồn vốn vô hình : thu hút người tài, sản phẩm chiếm được sự tín nhiệm của khách hàng, đặc biệt là quảng cáo.

Ví dụ : Hãng xe hơi Phong Điền (Honda), Nhật Bản, đã có câu quảng cáo khá ấn tượng như sau : Muốn lên núi phải có đường, đã có đường thì phải có xe Phong Điền.

4. Một mưu kế quan trọng trong việc phạt giao là công tâm, đánh vào lòng người, nói theo từ hiện đại là chiến tranh tâm lý (tâm lý chiến).

5. Những người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp phải cho cấp dưới, nhân viên tự tin, thấy rõ lợi của chiến thắng, hại của thất bại, tự nâng cao sĩ khí, không sợ đối thủ.

Bản thân người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp cũng phải tự tin lúc đàm phán, cho đối phương thấy rõ các lợi của liên minh, hợp tác, cái hại của thương chiến để thuyết phục đối phương.

Ví dụ : Một công ti hàng không ở New York (Mĩ) yêu cầu một công ti điện lực gần đó cung cấp điện cho mình. Công ti điện lực từ chối ; hai bên đàm phán mấy

lần nhưng chưa ngã ngũ.

Công ti hàng không áp dụng công tâm (tâm lí chiến) tung tin là ngưng thương lượng, sẽ tìm công ti điện lực khác.

Công ti điện lực nghe tin đó, sợ bỏ lỡ cơ hội làm ăn, lập tức cho người đến thương lượng và sẵn sàng cung cấp điện cho hãng hàng không.

6. Theo kinh nghiệm của các doanh nhân, trong đàm phán, thương lượng với đối phương, với bạn làm ăn nên công khai nói thẳng lợi hại.

Hợp tác, hoà bình là lợi cho đôi bên, nếu cạnh tranh kịch liệt là thiệt hại cho đôi bên, nếu cần ước tính bằng giá trị vật chất, phân tích những tổn hại về vốn vô hình.

7. Các nước đang đánh nhau, thường dùng bàn đàm phán ngoại giao, người ta cò kè nhau về địa điểm đàm phán, thành phần đàm phán, hình dáng bàn đàm phán... người ngoài cuộc tưởng chừng như vô bổ nhưng đó là kế hoãn binh... mục đích là kéo dài thời gian, chờ đợi kết quả thắng bại ở chiến trường, là kết hợp giữa phạt giao và phạt binh.

Nhiều xí nghiệp, doanh nghiệp kết hợp việc phạt giao với phạt binh, đôi khi phạt giao là chỉ là con đường hoà hoãn, hoãn binh, không nên quá tin cậy vào con đường ngoại giao. Về phạt binh, chú ý những điểm sau :

a) Tránh mũi nhọn của đối phương, tương tự muốn bắt trâu, tránh đứng trước

sùng trâu, không khiêu khích con trâu.

Ví dụ : Vào khoảng 1970 - 1979, giá dầu khí tăng vọt gấp 30 lần, thị trường dầu khá hỗn loạn.

Một vài công ti xe hơi của Nhật, một mặt thương lượng giá cả với các công ti cung cấp dầu ; mặt khác cải tiến chế tạo xe hơi loại mới, ít tiêu tốn xăng ; loại xe mới tiêu thụ mạnh ở Nhật và nhiều thị trường khác trên thế giới. Các công ti Nhật đã kết hợp phạt giao với phạt binh thành công.

b) Một số xí nghiệp, doanh nghiệp, khi thấy khó thương lượng, khó tranh thắng đối phương trên thị trường, phải tìm cách hạ giá thành sản phẩm, hoặc nâng cao tính năng của những sản phẩm đồng dạng với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh.

c) Nếu không hạ được giá thành hoặc không nâng cao tính năng của hàng hoá thì phải có chính sách ưu đãi cho khách hàng hoặc tăng lũy tiến giá trị chiết khấu cho những bạn hàng mua hoặc tiêu thụ được nhiều sản phẩm.

III. TOÀN LỢI

A. Giải thích

Người giỏi dùng binh, buộc quân địch khuất phục nhưng không cần giao chiến, đoạt thành trì nhưng không cần công hãm, không kéo dài chiến sự, bảo toàn lực lượng quốc gia, giảm thiểu sức mạnh của nước địch là mưu kế để tranh thiên hạ. Không hao tổn binh lực mà giành được thắng lợi, đó là phương pháp của mưu

công.

(Cổ, thiện dụng binh giả, khuất nhân chi binh nhi phi chiến dã, bạt nhân chi thành nhi phi công dã, huỷ nhân cho quốc nhi phi cửu dã, tất dĩ toàn tranh vu thiên hạ. Cổ binh bất đốn, nhi lợi khả toàn, thử mưu công chi pháp dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Một xí nghiệp hoặc một doanh nghiệp lớn có nguồn vốn hùng hậu ; có đội ngũ công nhân lành nghề đội ngũ bán hàng tinh nhuệ ; có máy móc hiện đại, dây chuyền kỹ thuật cao ; có sản phẩm hoàn thiện hoàn mỹ, đáp ứng được nhu cầu thiết yếu của xã hội ; có mạng lưới bán hàng hoặc tiêu thụ rộng khắp, sẽ độc chiếm trên thương trường, là cách không đánh mà thắng các đối phương khác, gọi là toàn lợi ; luôn luôn bảo vệ ưu thế toàn lợi, củng cố kiện toàn các ưu thế, không buông lỏng một ưu thế nào.

2. Nếu có đối thủ cạnh tranh xuất hiện, vì lợi ích của cộng đồng, lợi ích của bản thân xí nghiệp hoặc doanh nghiệp, nên biến thù thành bạn, không nên lao vào cuộc chiến cạnh tranh sinh tử ; đó là một trong những cách bảo toàn lực lượng.

IV. SO SÁNH BINH LỰC VÀ QUYẾT SÁCH

A. Giải thích

Phương pháp dùng binh là : Nếu quân ta đông hơn quân địch gấp 10 lần thì bao vây địch, nếu quân ta đông hơn quân địch gấp 5 lần thì tấn công địch, nếu quân

ta đông hơn quân địch gấp 2 lần thì phân hoá địch, nếu quân ta và quân địch tương đương thì phải tìm phương pháp để đánh thắng, nếu quân ta ít hơn quân địch thì tìm cách tránh giao chiến (chạy hoặc tránh). Quân ta ít, quân địch nhiều thì ta kiên trì phòng thủ, vì giao chiến chỉ bị địch bắt làm tù binh và làm cho địch càng thêm mạnh.

(Cố, dụng binh chi pháp, thập tắc vi chi, ngũ tắc công chi, bệi tắc phân chi, địch tắc năng chiến chi, thiếu tắc năng đào chi, bất nhược tắc năng tị chi. Cố tiểu địch chi kiên, đại địch chi cầm dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Ngày nay, nhiều xí nghiệp, doanh nghiệp tạo thành những tập đoàn lớn, nhằm đê bẹp các xí nghiệp, doanh nghiệp nhỏ, dù trong môi trường cạnh tranh công bình lí tưởng thì quy luật tàn khốc của thương trường là cá lớn nuốt cá bé vẫn tồn tại.

2. Song song với việc thành lập các tập đoàn, các doanh nhân, chủ xí nghiệp tìm mọi cách để thu hút khách hàng, bằng cách cải tiến kĩ thuật, đa dạng mẫu mã sản phẩm, hạ giá thành, mở rộng tiếp thị quảng cáo, phục vụ khách hàng chu đáo tận tình.

Ví dụ : Ở Trung Quốc, trong lĩnh vực y tế nhiều bệnh viện lớn đã ra đời, tìm mọi cách để thu hút bệnh nhân, trong lúc các bệnh viện nhỏ không thay đổi y thuật, cung cách phục vụ... sẽ lâm vào cảnh khốn đốn.

3. Là người chủ xí nghiệp hoặc doanh nghiệp phải luôn luôn kiên toàn, cải tiến mọi phương diện, phán đoán thị trường, xem xét phân tích đối thủ cạnh tranh

một cách hết sức chu đáo, chọn lựa sách lược một cách nhạy bén ; cảnh giác không để lâm vào cảnh cá lớn nuốt cá bé, hoặc không lạng sức mình lao vào các cuộc thương chiến một cách mù quáng.

V. NHỮNG TÌNH HUỐNG THẤT BẠI

A. Giải thích

Những tai họa do nhà vua gây ra, gồm ba điều : không biết quân không thể tiến mà cứ bắt tiến, quân không thể lui mà bắt lui, như vậy gọi là trói quân ; không biết việc quân mà cứ xen vào việc quân, làm cho quân sĩ bị mê hoặc ; không biết quyền biến của việc quân mà cứ xen vào như chịu trách nhiệm trước ba quân, làm cho quân sĩ hoang mang, nghi ngờ. Quân sĩ bị mê hoặc, hoang mang, nghi ngờ, thì các nước khác sẽ thừa cơ gây tai họa cho ta, đó là tự làm loạn quân mình, mở đường chiến thắng cho quân địch.

(Cố quân sở chi dĩ hoạn vu quân giả hữu tam : Bất tri quân chi bất khả dĩ tiến nhi vị chi tiến, bất tri quân chi bất khả dĩ thoái, nhi vị chi thoái, thị vị mi quân ; bất tri tam quân chi sự nhi đồng tam quân chi chính giả, tắc quân sĩ hoặc hĩ. Bất tri tam quân chi quyền nhi đồng tam quân chi nhậm, tắc quân sĩ nghi hĩ. Tam quân kí hoặc tả nghi, tắc chư hầu chi nạn chí hĩ, thị vị loạn quân dẫn thắng).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Những người đứng đầu có đầy đủ tài trí thì xí nghiệp hoặc doanh nghiệp mới mạnh ; người lãnh đạo kém trí, kém tài thì xí nghiệp hoặc doanh nghiệp suy yếu.

2. Theo binh pháp, các xí nghiệp hoặc doanh nghiệp không nên dùng các hạng người như sau :

a) Có cơ hội đầu tư mà không đầu tư ; hoặc không có cơ hội, rủi ro nhiều mà vẫn đầu tư ; không đưa sản phẩm kịp thời vào thị trường để tiêu thụ, khiến sản phẩm thừa ế, làm cho xí nghiệp, doanh nghiệp chịu lỗ ; không lường trước những đối thủ cạnh tranh, không có sách lược đối sách với đối thủ, cam tâm thất bại.

b) Không có phương pháp quản lí xí nghiệp, doanh nghiệp ; các thuộc cấp, thuộc hạ không phục, không tín nhiệm, dẫn đến tình trạng hỗn loạn.

c) Không biết phân tích thị trường, không phán đoán được những diễn biến thiên biến vạn hoá của thị trường, không biết tùy cơ ứng biến, không biết lấy bất biến ứng vạn biến, khiến cho xí nghiệp, doanh nghiệp chao đảo, thường trực đối diện với các nguy cơ.

Đó là tự làm loạn xí nghiệp, doanh nghiệp, là con đường đi đến thất bại, mở đường chiến thắng cho đối thủ cạnh tranh.

VI. NHỮNG TÌNH HUỐNG THẮNG LỢI

A. Giải thích

Năm tình huống dẫn đến thắng lợi : Biết rõ tình huống nào nên tấn công, tình huống nào không nên tấn công ; căn cứ binh lực nhiều hay ít, tình huống khác nhau, dùng chiến pháp khác nhau ; toàn quân trên dưới một lòng, quan và binh

đồng tâm hiệp lực ; chuẩn bị kỹ càng, chu đáo ; tướng chỉ huy là người có tài năng, ở ngoài mặt trận không bị ràng buộc chi phối của quân chủ.

(Cổ tri thắng hữu ngũ : Tri khả dĩ, chiến dữ bất khả dĩ, chiến giả thắng, thức chúng quả chi dụng giả thắng, thượng hạ đồng dục giả thắng, dĩ ngu đãi bất ngu giả thắng, tướng năng nhi quân bất ngự giả thắng).

B. Phân tích và ứng dụng

Một xí nghiệp, doanh nghiệp, muốn giành thắng lợi trên thương trường, cần chú ý năm công việc sau :

1. Sản phẩm nào có thể tiêu thụ, sản phẩm nào không thể tiêu thụ trên thị trường ? Thời điểm nào, nào thích hợp để đưa sản phẩm ra thị trường ?
2. Các chủng loại sản phẩm nào cần ở thời gian nào, mùa nào, số lượng là bao nhiêu ?
3. Cả xí nghiệp hoặc doanh nghiệp từ trên xuống dưới đều đồng tâm nhất trí, phải giành thắng lợi cho việc sản xuất, kinh doanh, tiêu thụ được sản phẩm.
4. Coi trọng nghiên cứu việc phát triển xí nghiệp hoặc doanh nghiệp, tăng thực lực kỹ thuật, chú ý đến phẩm chất ưu mỹ của sản phẩm, thay thế sản phẩm phù hợp với nhu cầu của thị trường và xu thế cạnh tranh.

5. Chủ xí nghiệp, doanh nghiệp cần mạnh dạn trao quyền cho những thuộc hạ giỏi, kiệt xuất, có quyền đưa ra quyết sách hoặc quyết định về một số vấn đề trong sản xuất kinh doanh, tiêu thụ.

VII. BIẾT TA - BIẾT NGƯỜI

A. Giải thích

Biết ta, biết người, trăm trận không mệt (trăm thắng) ; không biết người, chỉ biết ta, một thắng, một bại ; không biết ta, không biết người, mỗi lần chiến đấu là một lần thất bại.

(Tri kỉ tri bỉ, bách chiến bất đãi ; bất tri kỉ, nhi tri bỉ, nhất thắng nhất phụ ; bất tri bỉ, bất tri kỉ, mỗi chiến tất đãi).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Tri kỉ, hai điểm xuất phát của việc biết mình là biết tình hình của đất nước và thực lực bản thân của xí nghiệp, doanh nghiệp.

a) Tình hình đất nước là nghiên cứu phân tích lí luận, phương pháp quản lí kinh doanh của đất nước và hấp thụ những tinh hoa về lí luận, phương pháp quản lí kinh doanh của nước ngoài ; từ đó có thể áp dụng vào việc quản lí kinh doanh của xí nghiệp, doanh nghiệp.

b) Thực lực của bản thân xí nghiệp, doanh nghiệp là nguồn vốn, lực lượng kỹ thuật, quy mô, con người, kỹ thuật, sản phẩm, sức tiêu thụ, sách lược cạnh tranh (quy nạp về công hay thủ, tiến hay thoái, tiến để thủ hay thủ để tiến).

2. Tri bỉ là biết những đối thủ cạnh tranh và hoàn cảnh khách quan.

a) Phải tìm hiểu toàn diện và chính xác về đối thủ cạnh tranh mới có thể đưa ra quyết sách đúng, để tránh được mũi nhọn cạnh của đối phương.

b) Trên chiến trường cũng như trong thương trường, việc biết người (tri bỉ) không chỉ bó hẹp trong việc tìm hiểu đối thủ cạnh tranh, mà cần tìm hiểu những nhân tố trong nước, ngoài nước ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến những hoạt động của xí nghiệp, doanh nghiệp : kinh tế, văn hoá, pháp luật, ngôn ngữ, tôn giáo, tín ngưỡng, sinh sản, mật độ dân số, kỹ thuật, sản phẩm, tâm lý người tiêu dùng.

3. Cuộc sống không ngừng vận động, nên chiến lược kinh doanh cũng phải không ngừng điều chỉnh một cách linh hoạt phù hợp với hiện thực khách quan, là một trong những phương pháp biết mình, biết ta.

VIII. TRÊN DƯỚI MỘT LÒNG

A. Giải thích

Trên dưới một lòng, tất thẳng.

(Thượng hạ đồng dục giả thẳng).

B. Phân tích và ứng dụng

Trên dưới một lòng không chỉ là khẩu hiệu suông, những lời hô hào trống rỗng, người lãnh đạo cần thể hiện bằng những hành động cụ thể.

1. Người lãnh đạo phải tự nâng cao phẩm chất, đó là sự tự tin, lòng kiên nhẫn, có óc tổ chức, năng lực phán đoán phân tích, năng lực ứng biến, mẫu mực trong công việc, công bằng trong đối xử ... làm cho cấp dưới, nhân viên tin phục.

2. Chia sẻ tin tức, ngoại trừ những tin tức cần phải bảo mật, người lãnh đạo phải thường xuyên chia sẻ thông tin với cấp dưới về mục tiêu kinh doanh, chiến lược kinh doanh, tình huống của thị trường, những việc cần cải cách, việc chuyển đổi nhân sự, tình hình sản phẩm, tình hình tiêu thụ... làm cho mọi người từ trên xuống dưới như cùng đi một con thuyền, cùng thở một nhịp.

3. Củng cố lòng trung thành của thuộc cấp, nhân viên, làm cho thuộc hạ nhân viên cảm thấy an tâm, an toàn, thấy được lợi ích, có thể thực hiện mục tiêu lí tưởng mình đang ôm ấp và cảm thấy tự hào làm việc cho xí nghiệp, doanh nghiệp.

4. Tôn trọng và luôn nâng cao tính chủ động của thuộc cấp.

5. Quan tâm chăm sóc đến mọi sinh hoạt, sức khoẻ của cấp dưới.

6. Trọng thưởng cho những người đem lại lợi ích cho xí nghiệp, doanh nghiệp.

7. Trên dưới một lòng còn thể hiện qua mối quan hệ giữa xí nghiệp, doanh nghiệp trong cùng một hệ thống, hoặc hợp tác, trên tinh thần cùng chia sẻ khó khăn và quyền lợi.

Ích lợi của quan hệ hợp tác là bổ sung nhân lực, vật lực, tài lực, ảnh hưởng của thương hiệu ; mục đích của quan hệ hợp tác là khuếch trương ảnh hưởng và nâng cao sức cạnh tranh của xí nghiệp, doanh nghiệp.

8. Tam quốc chí cho rằng : Dùng được sức mạnh của dân chúng là vô địch thiên hạ, người dùng được trí tuệ của thiên hạ được gọi là thánh nhân.

Ngày nay, nhiều tập đoàn luôn mở rộng thị trường ở nhiều nước trên thế giới, với lượng người rất đông đảo, lấy cơ sở kinh tế để tạo mối quan hệ.

Ví dụ 1 : Hãng xe hơi Phong Điền (Honda), Nhật Bản có đến 4 - 5 vạn người, một phần là nhờ tư tưởng dùng được sức mạnh và trí tuệ của dân chúng.

Ví dụ 2 : Ngày nay, Trung Quốc tiêu thụ đồng lớn nhất thế giới, tiêu thụ năng lượng chỉ đứng sau Mỹ.

Trung Quốc không muốn thiếu đồng, không muốn quá lệ thuộc vào nguồn dầu mỏ Trung Đông và muốn mở rộng thị trường đến những nước đông dân. Vì thế, Trung Quốc kiếm bạn hàng đối tác với các nước có trữ lượng đồng lớn (Chile), sản xuất dầu lớn (Venezuela), những nước có đông dân ở Nam Mỹ.

Ngoài ra, Trung Quốc cũng kí kết những hợp tác quân sự với các nước này để tranh giành ảnh hưởng với Mỹ ở Nam Mỹ.

Ví dụ 3 : Nhật Bản là nước sản xuất điện hạt nhân đứng hàng thứ ba trên thế giới, sau Mỹ và Pháp ; Nhật cũng là nước nhập khẩu 99% dầu thô.

Khi đó, Kazakhstan, Trung Á có trữ lượng uranium lớn thứ ba trên thế giới, trữ lượng dầu đứng hàng thứ 8 trên thế giới.

Vì vậy, các lãnh đạo cấp cao của Nhật Bản đã đến thăm, viện trợ lớn (2,3 tỉ USD) không hoàn lại, kí kết hợp đồng với các nước Trung Á, trong đó có Kazakhstan.

Báo chí gọi mối quan hệ này là lấy năng lượng làm cơ sở (Theo Bloomberg BBC)

Thiên thứ tư QUÂN HÌNH

Binh pháp Tôn Tử cho rằng : Chiến tranh, thắng là nhờ hình ; tức là bàn về quân đội nhiều hay ít, mạnh hay yếu và những phương pháp tính toán để giành thắng lợi trên chiến trường.

I. LUÔN CÙNG CỐ NỘI BỘ

A. Giải thích

Xưa, người giỏi dùng binh, trước tiên không tạo điều kiện cho địch giành chiến thắng, sau đó mới tìm cơ hội để chiến thắng kẻ địch. Với nỗ lực chủ quan, ta làm cho địch không có khả năng chiến thắng, địch muốn chiến thắng, đó chỉ là ý muốn chủ quan của địch. Cho nên, người giỏi dùng binh là làm cho địch không có khả năng chiến thắng, nên địch không thể chiến thắng. Cho nên nói : Biết chiến thắng nhưng không thực hiện được.

(Tích chi thiện chiến giả, tiên vi bất khả thắng, dĩ đãi địch chi khả thắng. Bất khả thắng tại kỉ, khả thắng tại địch. Cố thiện chiến giả, năng vi bất khả thắng, bất năng sử địch tất khả thắng. Cổ viết : Thắng khả tri nhi bất khả vi).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Bộc lộ sơ hở, chỗ yếu, nhược điểm, chỗ không phòng bị, là tạo điều kiện cho địch chiến thắng ; địch không tìm ra được kẽ hở, chỗ yếu, nhược điểm, không tìm được điều kiện để tiến công, biết có thể thắng nhưng không thực hiện được.

2. Nếu xí nghiệp hoặc doanh nghiệp bộc lộ những nhược điểm như để mất người tài giỏi, nội bộ chia rẽ ; mất bạn hàng, đối tác, mất thị phần, mất thị trường ; phẩm chất sản phẩm không hoàn mỹ, thái độ phục vụ kém ; tức là tạo điều kiện cho đối phương giành chiến thắng.

Vì vậy, xí nghiệp hoặc doanh nghiệp phải luôn luôn củng cố mọi mặt, giữ gìn những ưu thế, không để phạm những sai lầm.

3. Theo Garry D. Smith các hãng sản xuất thường phủ kín thị trường, không để kẽ hở cho đối thủ cạnh tranh xâm nhập, bằng cách phát triển cơ cấu ngành hàng, mặt hàng, với 3 phương pháp :

a) Kéo dẫn xuống phía dưới : Khi cơ cấu ngành hàng, mặt hàng của hãng đang ở điểm đỉnh, cần xem xét tăng thêm các mặt hàng mới kích thước nhỏ hơn, rẻ tiền hơn so với mặt hàng hiện có, để lấp kín khoảng trống phía dưới.

b) Kéo dẫn lên phía trên : Là sản xuất những sản phẩm tinh xảo hơn, đắt tiền hơn những sản phẩm hiện có.

c) Kéo dẫn cả trên lẫn dưới : Vừa có những mặt hàng kích thước nhỏ hơn, rẻ tiền hơn so với sản phẩm đang tiêu thụ (kéo dẫn phía dưới) vừa đưa ra những sản phẩm cao cấp, tinh xảo hơn, đắt tiền sản phẩm đang có (kéo dẫn phía trên).

Ví dụ : Hãng IBM và Caterpillar, sản xuất máy tính, thường dùng cách kéo dẫn xuống phía dưới.

Hãng Tandy, sản xuất máy tính cá nhân, thường dùng phương pháp kéo dẫn lên trên.

Hãng Texas Instruments, sản xuất máy tính xách tay, thường dùng cả hai phương pháp trên.

II. CÔNG - THỦ, THỦ - CÔNG

A. Giải thích

Nếu không có khả năng chiến thắng kẻ địch thì phòng thủ, nếu thấy dư khả năng chiến thắng kẻ địch thì tấn công. Phòng thủ là do điều kiện không đầy đủ, tấn công là thừa điều kiện. Phòng thủ giỏi là ẩn dấu vào 9 điều kiện của địa hình ; tiến công giỏi là dựa vào 9 biến động của thời tiết; cho nên, không chỉ bảo toàn được lực lượng mà còn giành được toàn thắng.

(Bất khả thắng giả, thủ dã ; khả thắng giả, công dã. Thủ tắc bất túc, công tắc hữu dư. Thiệt thủ giả, tàng vu cửu địa chi hạ ; thiệt công giả, động vu cửu thiên chi thượng, cố năng tự bảo nhi toàn thắng dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Theo binh pháp có hai tình huống cơ bản là lấy công làm thủ và lấy thủ làm công :

1. Lấy công làm thủ, tức có những tình huống phải tiến công liên tục mới có thể bảo toàn được lực lượng và phát triển được lực lượng. Nhưng thực lực không đủ, lấy công làm thủ thì tự làm cho mình suy yếu.

Ví dụ : Thời Tam Quốc, Lưu Bị liên minh với Tôn Quyền, luôn chủ động tiến công, rốt cuộc giành được một phần ba thiên hạ. Nhưng khi nhà Thục được thành lập, Khổng Minh chủ động sáu lần xuất Kỳ Sơn, chín lần đánh Trung Nguyên, nên làm cho Thục suy yếu, sớm bị diệt vong.

Nguyên nhân, không đủ điều kiện, khả năng nhưng lại lấy công làm thủ, tự làm cho mình suy yếu.

Trong kinh doanh, dư khả năng, điều kiện liên tục mở rộng thị trường để giữ vững thị phần, lấy công làm thủ.

Nhưng không đủ khả năng, điều kiện, không nên liều lĩnh, mạo hiểm trong việc mở rộng thị trường.

2. Lúc xí nghiệp, doanh nghiệp lâm vào cảnh khó khăn, bất lợi, nên lấy thủ làm công, bảo toàn thực lực là chính, tránh đối đầu với đối thủ cạnh tranh.

3. Một xí nghiệp, doanh nghiệp lui về có thể phòng thủ, tiến lên có thể tiến công, thủ để công, công để thủ một cách linh hoạt ; đó là sách lược khôn ngoan và lí tưởng.

III. DANH VÀ TRÍ - CÔNG VÀ DŨNG

A. Giải thích

Thấy cái thẳng mà mọi người đều biết, thì người ấy chưa phải là người tài giỏi nhất trong những người tài giỏi ; thẳng trợn mà mọi người khen giỏi, cũng chưa phải là người giỏi nhất trong những người tài giỏi. Nhắc nổi cái lông mùa thu chưa hẳn là sức mạnh ; thấy được mặt trời, mặt trăng chưa hẳn là tinh mắt, nghe được tiếng sấm nổ chưa hẳn là thính tai.

Cho nên, người thiện chiến là thắng cái dễ thắng ; vì vậy, không gọi cái danh là trí, không gọi cái công là dũng.

(Kiến thắng bất quá chúng nhân chi sở tri, phi thiện chi thiện giả dã ; chiến thắng nhi thiên hạ viết thiện, phi thiện chi thiện giả dã. Cố cử thu hào bất vi đa lực, kiến nhật nguyệt bất vi minh mục, văn lôi đình bất vi thông nhĩ. Cố chi sở vị thiện chiến giả, thắng vu dị thắng giả dã. Cố thiện chiến giả chi thắng giả, vô trí danh, vô dũng công).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Tôn Tử đưa ra ví dụ : Người nhắc nổi một vật nặng như nhắc một cái cái lông mùa thu (vật nhẹ nhất), chưa hẳn là người mạnh nhất trong những người mạnh ; thấy được mặt trời, mặt trăng chưa hẳn là người tinh mắt nhất trong những người tinh mắt ; người nghe được tiếng sấm cũng chưa phải là người thính tai nhất trong những người thính tai.

Người cầm quân phải là người dũng nhất, tinh mắt nhất, thính tai nhất trong tất cả mọi người, là người có trí tuệ hơn cả mọi người, tiên tri tiên giác và biết giành chiến thắng bằng con đường ngắn nhất, nhanh nhất. Đó là cũng là phẩm chất của người làm tướng hoặc người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp.

2. Những điều ai cũng biết, ai cũng đã làm rồi, nay ta mới nghĩ, mới làm, thì rất khó chen chân vào thị trường ; hoặc thấy người ta làm thành công, thu nhiều lợi nhuận, ta không tính toán, không lường hết mọi tình huống, vẫn lao vào, sớm muộn thất bại.

3. Thắng nơi dễ thắng (thắng ư dị thắng) là một trong những quyết sách quan

trọng của kinh doanh, cần khảo sát ba phương diện :

a) Dễ đạt mục tiêu, là nơi không có đối thủ cạnh tranh hoặc có ít đối thủ mà không mạnh.

b) Chọn mục tiêu gần, đột phá nơi trọng điểm, là chọn nơi có dồi dào nguyên liệu, hoặc nhân công nhiều, rẻ nhưng chưa ai khai thác, nơi có nhu cầu tiêu thụ nhưng chưa ai cung ứng ; ban đầu chỉ ở quy mô nhỏ, thành công mới mở rộng.

c) Nơi tương đối an toàn ít gặp rủi ro, không mạo hiểm ; mọi người phấn chấn tin tưởng vào thắng lợi ; tích tiểu thành đại, không tham lam mong thu lợi lớn.

Ví dụ : Người ta thống kê, trên thế giới có trên 30 công ti lớn chuyên sản xuất xe hơi và khai thác dầu khí : GM (Mĩ), Exxon (Mĩ), Royal Dutch/Shell Grup (Hà Lan), Ford Motor (Hà Lan), BASF (Đức)... quyết sách của các xí nghiệp này là tìm thắng nơi dễ thắng.

4. Trong việc chọn tướng hoặc đánh giá về tướng lĩnh, Tôn Tử cũng phân biệt giữa danh và trí, giữa công và dũng.

Ví dụ : Con danh tướng Triệu Xa (nước Triệu) là Triệu Quát, còn trẻ thường đọc binh thư, chỉ trời, vạch đất thao thao bất tuyệt về việc dùng binh.

Vua Triệu tin dùng, cho Triệu Quát cầm 40 vạn quân chống Tần. Triệu Quát mắc mưu tướng Tần là Bạch Khởi thua trận ở Trường Bình, Triệu Quát bỏ mạng ; Bạch Khởi cho chôn sống 40 vạn quân Triệu.

Thất bại của Triệu Quát là chỉ có danh (con nhà tướng, thông thạo binh thư) nhưng không có trí, không có thực, không có kinh nghiệm chiến trường.

Triệu Quát muốn lập công nhưng dũng của Quát là cái dũng của kẻ thất phu, không có cái dũng của một danh tướng.

Tư tưởng phân biệt danh và trí, công và dũng của Tôn Tử rất có ích cho việc chọn hoặc đánh giá người đứng đầu (hoặc thuộc cấp) của xí nghiệp, doanh nghiệp.

IV. TÍNH TIÊN LIỆU

A. Giải thích

Trước khi tác chiến, lâm chiến, phải quan sát, tiên liệu tình huống, không để sai sót nhỏ, không lộ nhược điểm nào, tất sẽ chiến thắng, nếu không quan sát, tiên liệu tình huống, để sai sót, bộc lộ nhược điểm thì chưa đánh đã là bại rồi. Người thiện chiến, muốn tấn công địch, trước tiên là phải lập thế không để địch đánh bại được, sau đó mới nắm cơ hội tốt để đánh bại quân địch. Cho nên, binh thắng là binh đã (đã tiên liệu, đã có đủ điều kiện) thắng trước khi lâm trận ; binh bại là binh lâm trận rồi mới tìm cách chiến thắng.

(Cổ kị chiến thắng bất thắc, bất thắc giả, kị sở thố tất thắng, thắng dĩ bại giả dã. Cổ thiện chiến giả, tiên lập vu bất bại chi địa, nhi bất thất địch chi bại dã. Thị cố thắng binh tiên thắng nhi hậu cầu chiến, bại binh tiên chiến nhi hậu cầu thắng).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Trước khi vào thương trường, phải nghiên cứu, quan sát những biến hoá của thị trường, tiên liệu những tình huống có thể xảy ra, từ đó mới đưa ra quyết sách ; nếu thấy có khả năng chiếm lĩnh thị trường, hiệu suất chiến thắng cao hơn thì tăng cường thế công.

2. Trước khi vào thương trường, không nghiên cứu, quan sát những biến hoá của thị trường, không tiên liệu những tình huống có thể xảy ra, không có quyết sách, sẽ có nguy cơ thất bại.

3. Những người đầu tư cổ phiếu thường theo dõi thị trường chứng khoán từng phút, từng giờ để theo dõi sự biến động, biến hoá của thị trường, dự đoán, tiên liệu và đi đến quyết định.

V. CÁC PHÉP TÍNH TOÁN

A. Giải thích

Người giỏi dùng binh luôn luôn sửa sang chính đạo, giữ gìn pháp lệnh, nên có thể biết được lẽ thắng bại. Năm phép là : Một là độ, hai là lượng, ba là số, bốn là xứng, năm là thắng ; địa (hình) sinh độ, độ sinh lượng, lượng sinh số, số sinh xứng, xứng sinh thắng.

Căn cứ vào địa hình tác chiến, bằng phẳng hay hiểm trở, rộng hay hẹp, sinh hay

tử, lớn hay nhỏ để lợi dụng địa hình, địa thế ; gọi là địa sinh độ.

Xem dung lượng chiến trường có thể chứa được bao nhiêu quân ta và quân địch ; tức là độ sinh lượng.

Từ những căn cứ trên, để xác định quân số của ta cần tung vào chiến trường ; tức là lượng sinh số.

Đã xác định được quân địch và quân ta cần tung vào chiến trường để chiếm ưu thế ; là tức là lượng sinh xứng.

Đã chiếm được ưu thế trên chiến trường thì có thể phán đoán được thắng hay bại ; tức là xứng sinh thắng.

(Thiện dụng binh giả, tu đạo nhi bảo pháp, cố năng vi thắng bại chi chính. Binh pháp : Nhất viết độ, nhị viết lượng, tam viết số, tứ viết xứng, ngũ viết thắng. Địa sinh độ, độ sinh lượng, lượng sinh số, số sinh xứng, xứng sinh thắng).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Quy luật thương trường là mạnh được yếu thua, cho nên xí nghiệp phải coi trọng đạo (đoàn kết), giữ gìn kỷ cương, kỷ luật ; tuân thủ luật pháp, coi trọng lợi ích của quốc gia.

2. Năm phương pháp là độ, lượng, số, xứng, thắng có thể áp dụng vào nhiều hoạt

động của xí nghiệp, doanh nghiệp (xây dựng cơ sở, lượng người làm việc ; phạm vi thị trường, dân số, nhu cầu thị trường, đại lí, sản phẩm cần cung ứng) ; đặc biệt là xây dựng hệ thống quản lí doanh nghiệp theo quy mô tương ứng (Management Information System).

Thiên thứ năm BINH THỂ

Người xưa cho rằng : dùng binh phải dùng thể, muốn mạnh phải dùng thể. Binh pháp Tôn Tử viết : Binh dũng cảm là nhờ dùng thể một cách xảo diệu.

Người làm tướng bằng năng lực chủ quan của mình biết tạo thể, dùng thể, tạo nên sức mạnh vật chất, thực lực cơ bản cho quân đội. Biết dùng chính binh, kì binh, hư thực và biến hoá vô cùng như trời đất để chiến thắng quân địch.

I. PHÂN SỐ VÀ HÌNH DANH

A. Giải thích

Tôn Tử nói : Điều động số đông như điều động số ít, gọi là phân số ; đánh với số đông như đánh với số ít, gọi là hình danh.

(Tôn Tử viết : Phạm trị chúng như trị quả, phân số thị giả ; đấu chúng như đấu quả, hình danh thị dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Tổ chức là rất quan trọng đối với quân đội và người chỉ huy quân đội, chỉ huy nhiều cũng như chỉ huy ít, gọi là phân số ; trong chiến đấu, chống với nhiều địch như chống với địch ít gọi là hình danh.

2. Trong xí nghiệp, doanh nghiệp, đông người (hàng nghìn người) hoặc ít người (dưới một trăm người) phải coi trọng việc tổ chức, phân cấp, phân chức trách rõ ràng cho mỗi bộ phận ; hợp lí hoá trong tổ chức sẽ đem lại thành công cho xí nghiệp, doanh nghiệp.

3. Theo quản lí học hiện đại, một chỉ huy cấp nhỏ, nên chỉ huy tổng số người từ 7 đến 15, không nên quá ít (dưới 7 người), cũng không nên quá nhiều (trên 15 người) thì mới hiệu quả.

Ví dụ : Một nước hoặc một địa phương ít dân nhưng quan lại đông nhưng nhúc, một ông quan sống sung túc, no đủ bằng mồ hôi của hàng trăm người dân, thì dân chỉ còn bữa no bữa đói, bữa có bữa không, chia nhau cái áo rách vai, cái quần hai ba miếng vá. Khác nào có mười con bò mà có chín người chăn, bò không thể nào đủ sữa nuôi sống người chăn, lúc túng người chăn bò phải ăn thịt luôn con bò.

Đó là bài học về tổ chức nhân sự, người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp không thể không biết.

II. KÌ VÀ CHÍNH

A. Giải thích

Tập hợp ba quân, đối chọi với địch mà không thua, đó là kì với chính ; đồn binh lại, với sức mạnh như lấy đá ném vào trứng, đó là hư và thực.

Phàm chiến đấu, (kì chính hợp với nhau) lấy chính binh để chống với địch, dùng kì binh để giành chiến thắng. Cho nên, người giỏi dùng binh (kì binh), biến hoá như vô cùng của trời đất ; tương tự dòng sông trôi chảy liên tục sau trước không cạn. Như mặt trời, mặt trăng luân chuyển trước sau. Như chết rồi lại sống, tương tự bốn mùa xoay vần.

(Tam quân chi chúng, khả sử tất thụ địch nhi vô bại giả, kì chính thị dã ; binh chi sở gia, như dĩ đoạn đầu noãn, hư thực thị dã.

Phàm chiến dã, dĩ chính hợp, dĩ kì thắng. Cố thiện xuất kì giả, vô cùng như thiên địa, bất kiệt như giang hà. Chung nhi phục thuỷ, nhật nguyệt thị dã. Tử nhi phục sinh, tứ thời thị dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Trong việc dùng binh lấy chính để đối chọi với địch, dùng kì để chiến thắng quân địch ; kì được biểu hiện ở nhiều lĩnh vực :

1. Kì là kì chiêu, tư duy, tư tưởng, suy nghĩ mới mẻ hoặc ngược lại với tư duy, tư tưởng, suy nghĩ thường tình của đối thủ cạnh tranh ; có tư duy mới, tư tưởng mới, suy nghĩ mới mới có kì chiêu.

Ví dụ 1 : Theo binh pháp, khi bày binh bố trận dựa lưng vào sông nước là điều tối kị. Nhưng Hàn Tín lại bày binh bố trận, lưng dựa vào vào sông nước và giành được chiến thắng.

Vì trong đường chết, quân sĩ phải tử chiến tìm đường sống, là kì mưu, kì chiêu, vượt ra ngoài tư duy, suy nghĩ thường tình của quân địch và các bộ tướng của Hàn Tín.

Ví dụ 2 : Một cửa hiệu kinh doanh Trung dược những thuốc quý như nhân sâm, lộc nhung, linh chi... bán chậm và thừa ế. Chủ quán mới nghĩ cách kết hợp mở một quán trà thuốc ; quán được trang trí thanh nhã, yên tĩnh, khách vừa đến uống trà thuốc để tăng sức khoẻ, phòng bệnh, chữa bệnh.

Không bao lâu, quán trà thuốc rất đông khách, làm ăn phát đạt và mở thêm những quán khác.

Ý tưởng của chủ quán vượt khỏi ý tưởng thường tình của những người kinh doanh khác, là quán trà chỉ bán nước trà, hiệu Trung dược chỉ bán Trung dược.

2. Kì là những mặt hàng ta có nhưng đối thủ cạnh tranh không có hoặc mới mẻ tân kì, đáp ứng được thị hiếu, thắm mĩ của khách hàng.

Ví dụ : Thông thường, ai cũng thích cái gì ngay ngắn, không thích cái gì nghiêng lệch. Một xưởng thuỷ tinh của Nhật Bản đã tung ra thị trường một số đồ dùng bằng thuỷ tinh miệng nghiêng (bình đựng rượu, tách uống rượu), trông rất lạ và đẹp mắt, sản phẩm mới được nhiều người ưa dùng.

3. Kì là sự độc đáo, kì lạ, vượt trội đối thủ cạnh tranh trong việc quảng cáo sản phẩm, gây ấn tượng đối với người tiêu dùng.

Ví dụ : Một hiệu bánh Trung Quốc, hình ảnh quảng cáo khá lạ : Một cô gái xinh đẹp, không có hai tay, nhìn chăm chăm vào đĩa bánh một cách thèm thuồng.

4. Kì là ngon, hợp khẩu vị, hương vị đặc biệt, các nhà hàng ăn uống hoặc kinh doanh thực phẩm (đóng gói) phải luôn thay đổi món ăn, món ăn phong phú, hợp khẩu vị, ngon miệng, hương vị đặc biệt, cũng là cách thu hút thực khách và khách hàng.

5. Kì cũng là phục vụ khách hàng chu đáo, thân thiện hơn những đối thủ cạnh tranh làm cho khách hàng cảm thấy thân mật, ấm áp, yên tâm khi đến mua sắm hoặc ăn uống.

Ví dụ : Một ông chủ hiệu kính đeo mắt biết một giám đốc doanh nghiệp, là bạn hàng lâu năm, sắp đi nước ngoài, ông ta đến xin gặp mặt. Lúc gặp mặt giám đốc doanh nghiệp, ông ta đưa một cái kính đeo mắt mới và nói : Tôi biết ông sắp đi nước ngoài, tôi đem cái kính mới, đẹp đến cho ông, để nước bạn biết kính của nước mình không thua gì kính của họ và ông là người lịch lãm sành điệu, có lợi cho việc giao dịch, làm ăn.

Ông giám đốc doanh nghiệp rất cảm động, vui vẻ và cảm ơn rối rít.

Ông chủ hiệu kính không chỉ xem ông giám đốc xí nghiệp là bạn hàng mà còn là người bạn cần phải chăm sóc, lo toan ; không những vậy, đây cũng là cách quảng cáo sản phẩm ra nước ngoài.

Chiêu này gọi là nhất tiễn song điêu (một mũi tên bắn chết hai con chim, một công hai việc).

6. Chính cũng có nghĩa là những sản phẩm chính, kì cũng có nghĩa là những sản phẩm phụ, những phụ tùng, linh kiện đi kèm, bán kèm với sản phẩm chính ; sản phẩm chính và sản phẩm phụ tương hỗ với nhau.

Nhiều xí nghiệp, doanh nghiệp làm ăn phát đạt là nhờ duy trì được những sản phẩm chính (chính), phát triển, tăng lợi là nhờ sản phẩm phụ (kì).

III. KÌ - CHÍNH TƯƠNG SINH

A. Giải thích

Như âm nhạc chỉ có ngũ âm nhưng biến hoá không cùng, nên mỗi bản nhạc tấu lên, nghe âm giai khác nhau. Như màu sắc chỉ có năm màu nhưng biến hoá không cùng, nên nhìn sắc màu mỗi bức hoạ khác nhau. Như chỉ có năm mùi vị nhưng biến hoá không cùng, nên thưởng thức mỗi thức ăn lại có mùi vị khác nhau. Trong chiến đấu chỉ có chính và kì, chính, kì biến hoá vô cùng là đạo chiến thắng.

Kì chính tương sinh như vòng tròn luân chuyển không ngừng, không sau không trước.

(Thanh bắt quá ngũ, ngũ thanh chi biến, bất khả thắng thính dã. Sắc bắt quá ngũ,

ngũ sắc chi biến, bất khả thắng quan dã. Vị bất quá ngũ, ngũ vị chi biến bất khả thắng thường dã. Chiến thể bất quá kì chính, kì chính chi biến bất khả thắng cùng dã. Kì chính tương sinh như tuần hoàn vô đoan, thực năng cùng chi ?).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Ngũ thanh là cung, thương, giốc (giác), chủỷ, vũ ; ngũ sắc là hồng, vàng, lam, trắng và đen ; ngũ vị là chua, đắng, cay, ngọt và mặn ;

Năm âm thanh, năm màu sắc, năm vị là chính, nhờ sự biến hoá sinh ra âm nhạc, hội hoạ và vị của văn hoá ẩm thực, là sự tương sinh giữa kì và chính.

2. Xét về kinh doanh, là đa giác hoá kinh doanh (có chính, có kì, nhiều mặt hàng, nhiều nguồn hàng, nhiều loại kinh doanh) hỗ tương, tương sinh lẫn nhau.

3. Xét về quản lí doanh nghiệp, giả sử ta có ba hệ thống lí luận phương pháp quản lí hiện đại là X, Y và Z.

Nếu áp dụng cách quản lí X, không hiệu quả, có thể áp dụng lí luận phương pháp Y hoặc Z, dung hoà cả X và Y ...

X, Y, Z là những khuôn mẫu có sẵn, vận dụng, biến hoá những khuôn mẫu này phù hợp với thực tế của xí nghiệp là chính kì tương sinh.

IV. THỂ VÀ TẠO THỂ

A. Giải thích

Quân đội khi có lệnh, phải tiến công mạnh mẽ ; như dòng nước ào ạt chảy xiết, cuốn phăng tảng đá, gọi là thế ; như con chim ó bay xẹt, bắt con chim non trên bầu trời, gọi là tiết. Người giỏi dùng binh vừa lợi dụng địa thế hiểm, vừa dùng tiết thật ngấn. Thế như dây cung kéo căng, buông ra, mũi tên vút đi, trúng đích.

(Kích thủy chi tậ, chí ư phiêu thạch giả, thế giả ; chí ư điều chi tậ, chí vu hủy chiết giả, tiết giả. Thị cố thệch chiến giả, kì thế hiểm, kì tiết đoản. Thế như hoặc nỗ, tiết như phát cơ).

B. Phân tích và ứng dụng

Muốn có thế phải biết phân biệt các loại thế và biết phương pháp tạo thế :

1. Thế được phân chín loại : dân thế, địa thế, nội thế, ngoại thế, diện thế, điểm thế, tuyến thế, yếu huyết thế, mặc võng thế.

a) Dân thế là được sự tín nhiệm ủng hộ của dân chúng, của người tiêu dùng ; địa thế là căn cứ địa, là cơ sở chính, nơi sản xuất chính, là công ti mẹ, là tập đoàn.

b) Nội thế là thế của ta, ngoại thế là thế của đối phương, hai thế này thường chế ước lẫn nhau.

Cũng có cách giải thích, ta bị đối phương bao vây ở bên trong là nội thế, ta bao vây đối phương, ta ở bên ngoài là ngoại thế ; hoặc ta bất lợi là nội thế, đối phương mạnh hơn ta, có thế hơn ta, là ngoại thế.

c) Ở phạm vi rộng gọi là diện thế, phạm vi hẹp là điểm thế, chạy dọc các đường giao thông gọi tuyến thế.

Ví dụ : Lấy nông thôn bao vây thành thị (nông thôn là diện, thành thị là điểm), kiểm soát các đường giao thông là tuyến thế.

d) Khi đấu võ, người bị đánh vào tử huyệt thì có thể chết, trong chiến trường hoặc thương trường cần nhắm vào yếu huyệt (những điểm yếu, nơi trọng yếu) của đối phương để tấn công hoặc dồn đối phương vào tử địa, là yếu huyệt thế.

Ví dụ : Tào Tháo quân ít, lương thiếu thốn, cần tốc chiến tốc thắng ; quân Viên Thiệu đông hơn gấp nhiều lần, lương thảo sung túc, muốn kéo dài chiến tranh, đợi Tào Tháo hết lương để đánh úp.

Tháo nghe mưu kế của Tuân Du (bạn học Tào Tháo, thuộc hạ của Viên Thiệu về hàng Tào Tháo) đốt kho lương Ô Sào của Viên Thiệu ; quân Viên Thiệu rối loạn và thua trận. Tháo đã điểm trúng huyệt của Viên Thiệu. Thiệu phải thua.

e) Mắc võng thế là nhiều điểm thế được bố cục trong một không gian rộng, cơ động, thường xuyên thông tin với nhau, như cái võng, tạo thế ỷ dốc, thay phiên hoặc đồng loạt liên tục gây khó khăn và bao vây đối phương.

2. Có hai phương pháp cơ bản về tạo thế : Giỏi tập trung lực lượng của ta, phân tán lực lượng của đối phương ; làm cho đối phương chuyển từ toàn cục thành cục bộ :

a) Lực lượng yếu nhưng giỏi tập trung thì trở thành mạnh, lực lượng mạnh mà bị phân tán trở thành yếu.

Tôn Tử cho rằng : Người giỏi dùng binh là giỏi phân tán địch, phân tán được địch thì có thể đè bẹp được địch. Không phân tán được địch, dù quân ta đông hơn địch cũng chưa chắc đã thắng.

b) Thông thường, toàn cục có thể mạnh nhưng cục bộ có thể yếu, phải tìm cách làm cho đối phương chuyển biến từ toàn cục thành cục bộ (ai lo phần này), đối phương sẽ bộc lộ điểm yếu và yếu đi.

3. Theo kinh nghiệm của các doanh nhân, quảng cáo giỏi, phục vụ tốt cũng là cách tạo thế cho xí nghiệp, doanh nghiệp.

V. LOẠN VÀ TRỊ

A. Giải thích

Trong tác chiến (tinh kì lộn xộn, người ngựa nhốn nháo) tưởng như hỗn loạn nhưng không phải hỗn loạn (kĩ luật được duy trì). Trong cảnh (khói lửa) mịt mờ nhưng trận thế vẫn tròn trịa (kĩ luật vẫn được duy trì), thì không thể chiến bại.

Loạn sinh ra từ trị, khiếp nhược sinh ra từ dũng (cảm), yếu sinh ra từ mạnh. Trị và loạn thuộc về số ; khiếp và dũng thuộc về thể ; yếu và mạnh thuộc về hình. Trị hoặc loạn đều do vận dụng việc bày binh bố trận ; dũng cảm hay khiếp nhược là do vận dụng từ ở thể ; mạnh hay yếu là do hình.

Cho nên người giỏi, dựa vào địa hình bắt địch theo mình, (trong cảnh hỗn loạn) cho ắt địch lấy. Đem lợi (nhỏ) nhử địch chạy theo lợi ; thì ta tập trung lực lượng để đợi địch, Đánh địch bằng đòn chí mạng, sẽ giành được chiến thắng.

(Phân phân vân vân, đấu loạn nhi bất khả loạn dã. Hỗn hỗn độn độn hình viên nhi bất khả bại dã. Loạn sinh ư trị, khiếp sinh ư dũng, nhược sinh ư cường. Trị loạn số dã, khiếp dũng thể dã ; nhược cường, hình dã.

Cố thiện động địch giả, hình chi, địch tất tòng chi ; trữ chi, địch tất thủ chi. Dĩ lợi động chi, dĩ tốt đãi chi).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Trong thương trường, đôi lúc cần phải che dấu thực lực, cố ý làm cho đối thủ cạnh tranh coi thường và bộc lộ nhược điểm.

2. Tùy theo từng tình huống mà xuất xử, khi cần dũng cảm phải dũng cảm, lúc tỏ ra khiếp nhược giả bộ khiếp nhược, lúc cần chứng tỏ là mình mạnh, nhưng cũng có lúc che dấu thực lực, giả bộ là yếu.

VI. TUYỂN NGƯỜI VÀ THỂ

A. Giải thích

Tướng giỏi, cầu ở thế, không nên trách ở người (quân sĩ), trong việc chọn người (tướng), nên chọn người biết dùng thế. Người biết dùng thế để đánh địch, tương tự biết lăn gỗ đá. Tính của gỗ đá an (để yên) thì tĩnh, nguy (xô, lăn) thì động, vuông thì dừng, tròn thì lăn. Cho nên đánh địch như đá lăn từ núi cao, nghìn nhận, đổ xuống, đó là thế.

(Cổ thiện chiến giả, cầu ư thế, bất trách vu nhân, cố năng trách nhân nhậm thế. Nhậm thế giả, kì chiến nhân dã, như chuyển mộc thạch. Mộc thạch chi tính, an tắc tĩnh, nguy tắc động, phương tắc chỉ, viên tắc hành. Cổ thiện chiến nhân chi thế, như chuyển viên thạch vu thiên nhận chi sơn giả, thế dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Những người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp, cần có cái nhìn xa, trông rộng, nhìn toàn cục để biết được sự thành bại ; không nên chăm chăm vào những việc nhỏ nhặt, quên việc lớn ; chỉ biết chê trách thuộc hạ, quên chê trách bản thân là mình đã không tạo thế (điều kiện) cho họ làm việc.

2. Người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp, nên chú trọng vào tuyển người, dùng người ; nên dùng, nên tuyển những người biết làm cho xí nghiệp, doanh nghiệp càng ngày càng chiếm được ưu thế trong thương trường, tạo thế ; gọi là tuyển nhân nhiệm thế.

3. Tướng chỉ huy, những tham mưu cho tướng, biết tạo thế là đã thành công

được một nửa.

Người đứng đầu hoặc bộ phận tham mưu xí nghiệp, doanh nghiệp phải luôn giữ thế, tạo thế, mới giành được thắng lợi trên thương trường.

Thiên thứ sáu HƯ THỰC

Sách Mao lư kinh lược viết : Người làm tướng không thể không hiểu hư thực ; người giỏi dùng binh luôn làm cho ta thực mà không hư ; sau đó lấy cái thực đánh vào chỗ hư của đối phương, như trúc chẻ ngói tan, như lấy đá chọi vào trứng.

Trương Dự nói : Người giỏi dùng binh, trước là công thủ vẹn toàn, sau đó vận dụng kì và chính ; trước là biết thuật làm cho chính kì cùng tương sinh tương biến, sau là biết hư và thực.

Hư chỉ nơi yếu, thực chỉ chỗ mạnh, tránh chỗ mạnh của địch, đánh vào chỗ yếu của địch, gọi là tránh thực, đánh hư (tị thực kích hư).

I. TÍNH CHỦ ĐỘNG

A. Giải thích

Thông thường, đến chiến trường trước địch, thì an nhàn đợi địch ; đến chiến trường sau địch thì vất vả, mệt mỏi. Nên, người giỏi dùng binh là điều động

địch, không để cho địch điều động. Điều động được địch đến với ta thì ta lợi, điều động mà địch không đến thì hại.

(Phàm tiên xử chiến địa nhi đãi địch giả dật, hậu xử chiến địa nhi xu địch giả lao. Cố thiện chiến giả, chí nhân bất chí vu nhân. Năng sử địch nhân tự chí giả, lợi chi dã ; năng sử địch nhân bất đắc chí giả, hại chi dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Thuật dùng binh, mạnh hay yếu, ưu thế hay không ưu thế, nhỏ hay lớn, đôi khi có tính chất tương đối ; quan trọng là luôn ở thế chủ động, nếu giành được thế chủ động thì yếu sẽ trở thành mạnh, không chiếm ưu thế sẽ giành được ưu thế, nhỏ sẽ phát triển thành lớn ; muốn giành được thế chủ động nên chú ý các điểm sau :

1. Luôn vận động và chuyển hoá, người ta cũng cho rằng, việc kinh doanh trong thương trường như con thuyền đi ngược dòng nước chảy (nghịch thủy hành châu), không tiến thì lùi, tức là luôn vận động, chuyển hoá mới vượt qua dòng nước ngược và vượt khỏi đầu sóng ngọn gió của thương trường.

2. Chỉ đạo chính xác và quyết sách hợp lí, luôn sáng tạo điều kiện chủ quan, lợi dụng hoàn cảnh khách quan với mục đích yếu chuyển sang mạnh, nhỏ chuyển sang lớn ; từ đó chỉ đạo chính xác và đưa ra quyết sách hợp lí, là một trong những phương pháp giành thế chủ động.

Ví dụ : Ông chủ Công ty Bách hoá Mã Sư (sư : sư tử) là người Ma Cao, từ nhỏ nghèo, ít học, lưu lạc sang Anh, mở một hàng bách hoá nhỏ ở ngoại ô, với số vốn ban đầu là năm bảng Anh, chuyên bán hàng cho những người ở vùng nông

thôn.

Dần dần, ông ta tích cóp được vốn liếng, kinh nghiệm và thành lập công ti bách hoá, rồi khai sinh nhiều công ti bách hoá khác ở Anh.

Không bao lâu, những Công ti Mã Sư bị các tập đoàn bách hoá của Mĩ tấn công dữ dội và bị uy hiếp nghiêm trọng.

Ông chủ Công ti Mã Sư liền sang Mĩ, học tập văn hoá, tư duy kinh doanh, phương pháp quản lí và kết thân với nhiều doanh nhân, các ông chủ cửa hàng bách hoá ở Mĩ.

Lúc về, ông ta thay đổi cách nghĩ, cải cách phương pháp quản lí, cách phục vụ nhằm thích ứng với tình hình cạnh tranh mới.

Công ti Bách hoá Mã Sư đã thoát hiểm vì đã có sự chỉ đạo chính xác, có quyết sách hợp lí, có sự chuyển hoá thích hợp.

3. Muốn giành thế chủ động cần phải tập trung những ưu thế, lấy sở trường đối chọi với sở đoản của đối thủ cạnh tranh.

Tập trung ưu thế là tập trung nguồn vốn, nhân lực, kinh nghiệm, sự sáng tạo ; mục đích là đầu tư máy móc, thiết bị, cải tiến kĩ thuật, nâng cao phẩm chất sản phẩm, hạ giá thành sản phẩm, tăng số lượng sản phẩm, mở rộng thị trường.

4. Ngoài những phương pháp trên muốn giành thế chủ động phải tránh mũi nhọn cạnh tranh, tấn công vào chỗ yếu của đối phương (tị thực, kích hư) ; nếu giành được thắng lợi thì thừa thắng xông lên ; nắm bắt thời cơ và điều chỉnh sách lược phù hợp với những diễn biến của thị trường ; thuận ứng với tình thế, thấy có lợi thì từ thế thủ chuyển sang thế công.

II. CHIẾN TRANH DU KÍCH - BIẾN THỰC THÀNH HƯ

A. Giải thích

Địch an nhàn ta phải làm cho địch mỗi mệt, địch no ta phải làm cho địch đói, địch an tĩnh ta làm cho địch náo động, di động.

Ra quân ở nơi ta đã phòng bị, xâm nhập vào nơi địch không chú ý. Hành quân tuy xa xôi nghìn dặm nhưng không làm cho quân mỗi mệt và không cho quân địch đến từ hướng nào như vào chỗ không người. Công thì phải thủ, công không thể không thủ. Thủ thì phải kiên cố, thủ nhưng không quên thế công.

(Cố địch dật năng lao chi, bảo năng cơ chi, an năng động chi. Xuất kì sở bất xu, xu kì sở bất ý. Hành thiên lí nhi bất lao giả, hành vu vô nhân chi địa dã. Công nhi tất thủ giả, công kì sở bất thủ giả. Thủ nhi tất cố giả, thủ kì sở bất công dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Tôn Tử nêu chiến tranh du kích để làm tiêu hao sức lực của quân địch (mỗi mệt, đói khát, bị tấn công bất ngờ).

2. Trên thương trường, những xí nghiệp, doanh nghiệp nhỏ ở Đông Nam Á, Nam Mỹ, Bắc Âu thường áp dụng chiến tranh du kích chiến để gia nhập vào những thị trường lớn có những đối thủ cạnh tranh lớn hơn.

Ví dụ : Những mặt hàng cao cấp (kính đeo mắt cao cấp, nữ trang đắt tiền...) thường bày bán trong những tủ kính sang trọng ở cửa hàng lớn, những siêu thị lớn. Những mặt hàng bình thường (kính đeo mắt loại thường, nữ trang ít tiền...) khó chen chân và khó cạnh tranh, muốn tồn tại phải tìm những cửa hàng bình dân, người bán vỉa hè, bán dạo để cung cấp, là chiến tranh du kích.

3. Hàng lậu, hàng nhái, hàng giả thường dùng chiến tranh du kích làm tiêu hao các xí nghiệp, doanh nghiệp ; không thể không đề phòng.

4. Chiến tranh du kích cũng là phương pháp chuyển địch từ thực sang hư.

III. VÔ HÌNH - VÔ THANH

A. Giải thích

Thủ giỏi, làm cho địch tưởng ta không phòng thủ ; công giỏi, làm cho địch lầm tưởng ta không công. Vi diệu của việc hành quân là không cho địch biết hình tích (vô hình) của ta (dùng hình nhân, người giả, để phân tán địch).

Vi diệu là vô hình ! Thần tình là mức không nghe được tiếng động ! Tức (vô hình, vô thanh) là nắm được vận mạng của địch. Ta tiến đánh vào chỗ hư, địch

không thể ngăn cản ; thối lui, địch cũng không thể đuổi kịp, mọi việc xảy ra trong chớp nhoáng.

(Cố thiện công giả, địch bất tri kì sở thủ ; thiện thủ giả, địch bất tri kì sở công.

Vi hồ, vi hồ ! Chí vu vô hình, thần hồ, thần hồ chí ư vô thanh. Cố năng vi địch chi tư mệnh. Tiến như bất khả ngự giả, xung kì hư giả ; thoái nhi bất khả truy giả, tốc nhi bất khả cập dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Tướng giỏi dùng binh là tiến công mà địch không biết để phòng bị, dù có phòng bị cũng không giành được chiến thắng ; lúc phòng bị, địch không dò được hư thực để tiến công ; lúc rút quân địch cũng không truy đuổi được.

2. Ứng dụng vào thương trường là chú trọng vào việc chu chuyển của sản phẩm, thay thế sản phẩm thích ứng với nhu cầu của thị trường, nhưng phải làm cho đối thủ cạnh tranh không thấy được sự chu chuyển, không biết được dự định thay thế sản phẩm của ta, khi đối thủ biết thì việc đã rồi.

IV. GIAO CHIẾN VÀ KHÔNG GIAO CHIẾN

A. Giải thích

Ta muốn đánh địch nhưng địch nhưng địch ở trong lũy cao, hào sâu, không

muốn giao chiến, tức là địch chờ cứu viện ; ta không muốn giao chiến, chiếm địa thế mà phòng thủ, địch không muốn đánh ta vì địch ngờ ta dùng kế nghi binh.

(Cố ngã dục chiến, địch tuy cao lũy thâm câu bất đắc, bất dữ ngã chiến giả, công kì sở tất cứu dã ; ngã bất dục chiến, hoạ địa chi thủ chi, địch bất dữ ngã chiến giả, quai kì sở chi dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Kế không thành của Gia Cát Lượng là một trong những kế nghi binh.

Trong thương trường đôi lúc cũng phải dùng kế nghi binh.

V. HỮU HÌNH - VÔ HÌNH

A. Giải thích

Địch hữu hình mà ta vô hình, tức quân ta có thể tập trung, quân địch bị phân tán ; ta tập trung một, địch phân tán thành mười, tức mười đánh một ; ta đông mà địch ít, lấy số đông mà đánh số ít, ắt là ta đã định liệu được trận đánh.

(Cố hình nhân nhi ngã vô hình, tắc ngã chuyên nhi địch phân ; ngã chuyên vi nhất, địch phân vi thập, thị dĩ thập công kì nhất dã, tắc ngã chúng nhi địch quả, tắc ngô chúng kích quả giả, tắc ngô chi sở dữ chiến giả, ước hĩ).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Cạnh tranh trong thương trường, ta biết rõ thực lực (vốn, con người, công nghệ, bí quyết nghề nghiệp, sức cạnh tranh) của đối phương, tức là đối phương hữu hình.

2. Đối phương không biết rõ thực lực của ta (vốn, con người, công nghệ, bí quyết nghề nghiệp, sức cạnh tranh), tức là ta vô hình ; có những trường hợp cạnh tranh, vô hình thì thắng, hữu hình thì bại.

VI. TẬP TRUNG VÀ PHÂN TÁN

A. Giải thích

Phòng bị phía trước, thì phía sau mỏng ; phòng bị phía sau, thì phía trước thưa, phòng bị bên trái, thì bên phải mỏng, phòng bị bên phải, thì bên trái thưa, không phòng bị chỗ nào thì không thưa (chỗ nào cũng phải phòng bị, thì nơi nào cũng mỏng). Ta ít quân thì phải phòng bị địch ; ta nhiều quân thì địch phải phòng bị ta.

Cho nên, khi giao chiến phải biết địa điểm, biết ngày giao chiến, thì dù xa nghìn dặm, thì cũng có thể gặp địch để giao tranh ; nếu không biết địa điểm, không biết ngày giao chiến, thì quân bên trái không thể cứu quân bên phải, quân bên phải không cứu được quân bên trái, quân ở sau không cứu được quân ở trước, quân ở trước không cứu được quân ở sau ; ở trong vòng mười dặm đã vậy, tức là gần, huống chi là xa hơn nữa ?

(Cố bị tiền tắc hậu quả, bị hậu tắc tiền quả ; bị tả tắc hữu quả, vô sở bất bị tắc vô sở bất quả, quả giả bị phân, chúng giả sử nhân bị kì. Quả giả bị nhân giả dã ; chúng giả sử nhân bị kì giả dã.

Cố tri chiến chi địa, tri chiến chi nhật, tắc khả thiên lí hội chiến ; bất tri chiến địa, bất tri chiến nhật, tắc tả bất năng cứu hữu, hữu bất năng cứu tả, tiền bất năng cứu hậu, hậu bất năng cứu tiền ; nhi huống viễn giả số thập lí, cận giả, số lí hồ ?).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Trong sản xuất kinh doanh, quý việc tập trung (vốn, sức lực, mũi nhọn cạnh tranh), tránh sự phân tán ; tập trung thì thành công, phân tán thì có nguy cơ thất bại.

2. Vừa phân tán vừa đầu tư vào những lĩnh vực chưa am hiểu, chưa tìm hiểu một cách toàn diện, là mạo hiểm, khác nào dẫn quân vào chiến trường mà không rõ chiến trường ở đâu, không nắm được ngày giao chiến.

VII. QUAN SÁT - ĐIỀU TRA - THU THẬP - ĐIỀU CHỈNH

A. Giải thích

Sách nói : Địch tuy đông nhưng ta có thể thắng vì ta làm cho địch không có khả năng thể chiến đấu.

Cho nên mới nói : Cần phải biết kế sách được hay mất, tính toán để biết cái lí của sự động hay tĩnh, biết hình thế và sự tử sinh của địa thế, cân nhắc việc (phòng bị), lấy chỗ dư bù chỗ thiếu.

(Cổ viết : Thăng khả vi dã, địch tuy chúng, khả sử vô đấu.

Cổ sách chi nhi tri đắc thất chi kế, tác chi địa nhi tri động tĩnh chi lí, hình chi nhi tri tử sinh chi địa, giác nhi tri hữu dư bất túc chi xử).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Đoạn văn trên nêu bốn vấn đề :

a) Nghiên cứu, phán đoán tình hình của địch, địch công hay thủ ; từ đó có sách lược công hay thủ.

b) Tìm mọi cách để tiếp cận với địch, nắm tình hình của địch, xem xét sự động tĩnh của địch.

c) Trinh sát nắm địa hình, xem xét địa điểm giao chiến, lợi hay bất lợi cho quân ta.

d) Do thám tình hình quân địch, xem địch mạnh hay yếu, đông hay ít.

2. Trong kinh doanh là thu thập những tin tức của thị trường, điều tra tình hình của thị trường, bao gồm : nhu cầu, sản phẩm cần phục vụ, tình huống đối thủ cạnh tranh, những chi phí cho việc tiêu thụ (của đối thủ cạnh tranh và của ta).

3. Kết quả việc thu thập tin tức, điều tra, cần phải được ghi chép, hệ thống, phân tích, nghiên cứu kỹ càng ; từ đó đưa ra sách lược mới, chấn chỉnh những nhân tố bất lợi, phát triển những lợi thế, điều chỉnh những việc chưa hoàn thiện (lấy chỗ dư, bù chỗ thiếu).

VIII. BIẾT BIẾN HOÁ

A. Giải thích

Tướng giỏi phải biết thiên biến vạn hoá, không có một hình thức nào cố định (vô hình) ; đã thiên biến vạn hoá thì nội gián cũng như ngoại gián không thể biết được âm mưu của ta, không có cách nào dòm ngó, đo lường được hư hay thực, dù tướng lĩnh của đối phương có trí tuệ cũng khó mà biết được mưu kế của ta. Tướng giỏi là thích ứng với tình hình hình của địch ; khi gặp địch phải tùy cơ ứng biến, sử dụng chiến pháp, chiến thuật thích hợp, làm cho địch tuy đông nhưng không có cách nào biết được chiến pháp, chiến thuật và sự ứng biến của ta. Đã gọi là chiến trường thì thiên biến vạn hoá, tùy theo tình hình của địch, tùy theo tình hình của chiến trường mà biến hoá, không có tình hình nào giống tình hình nào. Không có chiến trường nào giống chiến trường nào, không có thắng lợi nào giống thắng lợi nào, không có chiến pháp, chiến thuật nào giống nhau mà biến hoá đến vô cùng.

(Cổ hình binh chi cực, chí vu vô hình ; vô hình tắc thâm gián bất tri năng khuy, trí giả bất năng mưu. Nhân hình nhi thổ thắng vu chúng, chúng bất năng tri ;

nhân giai tri ngã sở dĩ thắng chi hình, nhi mạc tri ngô sở dĩ chế thắng tri hình. Cố kì chiến thắng, cố kì chiến thắng bất phục, như ứng hình vô cùng).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Thương trường như chiến trường, thiên biến vạn hoá, luôn dao động, biến động ; người kinh doanh giỏi là người biết tùy cơ ứng biến, có những quyết sách thích hợp với sự dao động, biến động, thiên biến vạn hoá của thị trường.

2. Người kinh doanh giỏi, cạnh tranh giỏi, biết nắm bắt cơ hội, có quyết sách quyết đoán nhanh, đi trước ngoài sự tiên liệu của đối thủ kinh doanh.

3. Nói chung, người kinh doanh giỏi là phải có kinh nghiệm đã được thể nghiệm, có tư duy nhạy bén, linh hoạt, tùy cơ ứng biến ; nếu không có kinh nghiệm, chưa thể nghiệm, tư duy máy móc, rập khuôn, chủ quan, sớm muộn cũng thất bại.

Ví dụ : Rượu Mao Đài được xem là quốc tửu của Trung Quốc, nhưng lúc tham gia hội chợ quốc tế đầu tiên tại Pháp, hầu như không ai biết đến. Một anh bán hàng nhanh trí, ứng biến, đợi lúc khách tụ tập đông đảo, anh ta giả vờ vô ý đánh vỡ chai rượu. Hương rượu Mao Đài bay ngào ngạt, ai cũng tấm tắc khen và muốn mua. Từ đó, rượu Mao Đài bắt đầu xâm nhập thị trường Pháp và Quốc tế.

4. Xí nghiệp, doanh nghiệp cần coi trọng nhân tố hữu hình và vô hình ; hữu hình là vốn liếng, tài sản ; vô hình là uy tín thương hiệu, những hoạt động hữu ích cho xã hội (văn hoá, giáo dục, y tế...).

IX. TRÁNH THỰC - ĐÁNH HƯ

A. Giải thích

Đặc điểm của nước là từ trên cao đổ xuống thấp. Tương tự, phép dùng binh là tránh chỗ kiên cố (thực), đánh vào chỗ yếu, lỏng lẻo, của địch (hư).

(Phù binh hình tượng thủy, thủy chi hình, tị cao nhu xu hạ ; binh chi hình tị thực như kích hư).

B. Phân tích và ứng dụng

Như trên đã nói, người giỏi dùng binh là tránh chỗ thực và đánh vào chỗ hư, muốn đạt được mục đích cần phải lưu ý các điểm sau : Xét rõ hư thực, giỏi chuyển hoá hư thực, tấn công vào chỗ hư và lấy nhiều đánh ít.

1. Xét rõ hư thực, Tôn Tử cho rằng muốn xét hư thực của đối phương cần nắm chắc bốn vấn đề là sách, tác, hình, giác, gồm bốn cặp đối lập : được – mất, động – tĩnh, tử – sinh, dư – thiếu.

Cụ thể là sự được mất của kế sách ; sự động tĩnh của tác chiến ; sự tử sinh của địa hình ; những góc độ, chỗ nào dư, chỗ nào thiếu.

Ví dụ : Nhà Minh, sau khi Chu Nguyên Chương chết, Chu Doãn Văn lên ngôi là Kiến Văn Đế (1377).

Năm 1391, Chu Đệ khởi binh phản Chu Doãn Văn. Qua các tướng lĩnh đầu hàng, Chu Đệ biết rõ tình hình hư - thực của kinh thành, biết kinh thành phòng bị lỏng lẻo.

Một mặt, ông ta tung tin quân đội của ông đã đập nổi chõ, nhấn chìm thuyền bè, không có ý đồ vượt Trường Giang. Mặt khác, âm thầm vượt sông Trường Giang tiến vào kinh thành (1402).

Chu Doãn Văn không phòng bị, lúc cung điện bị phóng hoả mới biết Chu Đệ đã vào tới ngai vàng.

2. Muốn tránh chỗ thực đánh vào chỗ hư thì phải giỏi chuyển hoá biến ta hư thành thực, làm cho địch biến thực thành hư, từ đó tiến công.

Chuyển hoá ta hư thành thực là làm cho quân ta an nhàn, no đủ, an tĩnh, không náo động, không di động.

Chuyển hoá địch thực thành hư, như trên đã nói, là địch đang an nhàn, ta phải làm cho địch mỗi một ; địch no ta phải làm cho địch đói ; địch yên tĩnh ta làm cho địch náo động, địch phải di động.

Ví dụ : Trong một hội chợ tại Mỹ, có gần trăm gian hàng của các công ti thực phẩm lớn đến trưng bày và bán sản phẩm.

Một công ti thực phẩm tên là Hán Tư, được bố trí trưng bày sản phẩm trên một

tầng lầu nhỏ, rất bất lợi, chắc là không ai lên đó để xem và mua hàng, tình hình này gian hàng sẽ vắng khách ; ông chủ nghĩ ra một cách câu khách.

Sáng hôm sau, lúc khai mạc hội chợ, người ta thấy một bảng đồng nhỏ, để chỗ đông người lui tới, bảng ghi hàng chữ : “Mời quý khách ghé quan gian hàng... sẽ có quà kỉ niệm”.

Nhiều người hiếu kì và muốn nhận được quà tặng, đổ xô đến cửa hàng trưng bày sản phẩm của Hán Tư. Chỉ riêng lần này Hán Tư đã thu vào 54 vạn USD, nhờ mẹo nhỏ lấy hư làm thực.

3. Ra quân ở nơi ta đã phòng bị (địch không phòng bị), xâm nhập vào nơi địch không chú ý ; nơi không phòng bị, nơi không chú ý chính là chỗ hư của đối phương.

Ví dụ : Công ti Hạ Ấn (Nhật) nghiên cứu nhiều sản phẩm của Mĩ, sau đó sản xuất nhiều sản phẩm máy móc có trình độ khoa học hiện đại, hình dáng nhỏ hơn đẹp và rẻ, định nhập vào thị trường Mĩ, với nhiều đại lí nhỏ.

Nhiều người khuyên can Công ti Hạ Ấn, cho đó là mơ mộng hảo huyền ; các công ti của Mĩ cũng không nghĩ rằng sẽ có những công ti của Nhật dám cạnh tranh với mình.

Chẳng bao lâu, sản phẩm của Công ti Hạ Ấn ngập thị trường Mĩ, được rất nhiều người ưa chuộng. Bí quyết của Hạ Ấn là xâm nhập vào nơi đối thủ cạnh tranh không để ý.

4. Tôn Tử đã nói, ta một, địch phân ra mười, tức là mười đánh một ; lấy nhiều đánh ít cũng là phương pháp tránh thực tìm hư.

X. THỦY TÍNH VÀ THUẬT DÙNG BINH

A. Giải thích

Nước theo địa hình mà chảy, không có hình dạng nhất định, thuật dụng binh cũng không có phương pháp nhất định, phải căn cứ vào tình hình chiến trận mà giành thắng lợi. Dùng binh không có thể nhất định, (như) nước không có hình nhất định, dựa vào tình hình của địch mà tạo nên thế, đó là sự thần diệu. Cho nên, ngũ hành tương sinh tương khắc ; bốn mùa (xuân, hạ, thu, đông) tuần tự tuần hoàn ; ngày đêm có lúc dài lúc ngắn ; trăng khi đầy khi vơi (Tất cả đều biến hoá, nên thuật dùng binh cũng phải biến hoá, mới giành chiến thắng).

(Thuỷ nhân địa chi thế lưu, binh nhân địch chi thế thắng. Cố binh vô thường thế, thuỷ vô thường hình, năng nhân địch biến hoá nhi thủ thắng giả, vị chi thần. Cố ngũ hành vô thường thắng, tứ thời vô thường vị, nhật hữu đoản trường, nguyệt hữu tử sinh).

B. Phân tích và ứng dụng

Doanh nhân nên áp dụng tính chất và quy luật của nước vào thương trường :

1. Nước không có hình dạng nhất định, tương tự môi trường kinh doanh, trường hợp kinh doanh không có một mẫu mực nhất định, không đối thủ cạnh tranh nào

giống đối thủ nào, không có tình huống nào giống tình huống nào ; vì vậy, cần chú ý những điểm sau :

a) Xem xét, phân tích cụ thể từng tình huống gồm : thời gian, địa điểm, điều kiện cho việc di chuyển.

Ví dụ : Một ông chủ ở Nhật Bản có ba cửa hàng nhỏ bán thuốc, cùng trên ở trên một con đường lớn. Qua một thời gian cả 3 cửa hàng vẫn không phát lên được ; ông chủ suy nghĩ, xem xét và phân tích.

Sau đó, ông quyết định di chuyển hai cửa hàng đến hai con đường khác ; ba cửa hàng bố trí theo hình tam giác, gọi là tam giác pháp, bao vây theo địa hình của khu dân cư.

Không bao lâu cả ba cửa hàng đều phát đạt ; tam giác pháp còn ám chỉ là nhiều loại hình kinh doanh của một doanh nghiệp.

b) Nước sống, nước trong, trôi chảy lưu thông gọi là hoạt, nước ao tù là nước chết là không hoạt.

Trong việc dùng binh, cũng như trong thương trường mưu kế phải linh hoạt, muốn linh hoạt phải dựa trên thực tế, hoạt gồm năm điểm :

Một, do thời mà dụng binh, thời là thời cơ, không để lỡ thời cơ. Gia Cát Lượng cho rằng có ba loại thời cơ : một là sự (sự việc chín muồi), hai là thế (trạng thái của thế, khí thế đang lên), ba là tình (tình huống, tình hình thuận lợi).

Sự cơ làm mà không ứng, không phải là người trí ; thế cơ hành động mà không thực hiện được ý đồ, không phải là người hiền ; tình cơ phát mà không hành động, không phải là người dũng.

Nói ngược lại là sự cơ đã làm thì phải ứng, thế cơ là hành động phải đạt được ý đồ, tình cơ phát thì phải hành động ; đó là người trí, người hiền, người dũng.

Hai, do địa (đất) mà dụng binh, như đã nói ở trên, tùy theo địa hình, chọn địa hình mà tác chiến.

Ví dụ : Tôn Tử chọn địa hình tác chiến ở Mã Lăng để thắng Bàn Quyên. Lữ Mông dự đoán và chọn đường núi hẻm Lâm Thư (phía bắc Mạch Thành) đầy lau sậy, làm điểm mai phục, dùng câu liêm, cờ úp... buộc Quan Vân Trường, tướng bách thắng, phải ngã ngựa và bị bắt.

Ba, do địch mà dụng binh, tức tùy theo tình hình của địch nhiều hay ít, mạnh hay yếu, dũng cảm hay khiếp nhược mà dụng binh.

Bốn, do ta mà dụng binh, ta mạnh hay yếu, quân nhiều hay ít, thiện chiến hay không thiện chiến, địa hình thuận lợi hay không thuận lợi ; từ đó chọn lựa sách lược tấn công hay phòng thủ, tấn công để phòng thủ hay phòng thủ để tấn công.

Năm, do thế (khí thế, thái thế : trạng thái của thế) và thừa thế mà dụng binh, sách Bách chiến bách pháp viết : Phàm chiến tranh coi trọng thế, địch bị phá là do thế. Phá được khí thế, trạng thái thế của địch, địch thua chạy dài là ta thừa thế.

Năm điểm do thời, do đất, do địch, do ta, do thế là những biểu hiện của hoạt, có thể ứng dụng vào trong thương trường.

2. Nước luân chuyển ngày đêm không ngừng nghỉ, người kinh doanh không ngừng tự lực, tự cường hoàn thiện xí nghiệp, doanh nghiệp về mọi mặt.

3. Nước luôn chảy vào chỗ trũng, là sự điều tiết của thị trường, nơi thừa sẽ chuyển sang nơi thiếu.

4. Nước tính mềm (nhu) nhưng không đâu là không tới, đôi khi phải mềm dẻo mới chiếm được thị phần, thị trường.

5. Như đã nói ở trên, được thế nước có thể cuốn phăng mọi thứ, tức trong thương trường phải biết tạo thế, dùng thế.

6. Nước là một nhân tố của học thuyết ngũ hành là mộc, hoả, thổ, kim, thuỷ ; theo quy luật tương sinh và tương khắc.

a) Tương sinh là mộc sinh hoả, hoả sinh thổ, thổ sinh kim, kim sinh thuỷ.

Mộc sinh hoả, vì mộc có tính ôn, ấm áp, tức hoả đã ẩn phục bên trong, xuyên thủng mộc sẽ sinh hoả.

Hoả sinh thổ, vì hoả có tính nóng, đốt cháy mộc thành tro, là thổ (đất).

Thổ sinh kim, vì kim có tính ẩn tàng, vùi lấp trong đất, trong đá, trong núi.

Kim sinh thuỷ, vì khí kim (thiếu âm) có tính ẩn tàng, chảy ngầm trong đất, trong đá, trong núi ; kim nóng chảy thành nước (thuỷ).

b) Ngũ hành tương khắc là do bản tính của các nhân tố : thuỷ thắng hoả là nhiều thắng ít ; thuỷ thắng kim là tinh nhuệ thắng cứng ; kim thắng mộc là cương thắng nhu ; mộc thắng thuỷ là tập trung thắng phân tán, rời rạc ; thổ thắng thuỷ là thực thắng hư.

Những người kinh doanh không thể không biết những nhân tố, sự tương sinh, tương khắc của ngũ hành để vận dụng vào thực tiễn của xí nghiệp, doanh nghiệp và thương trường.

Thiên thứ bảy QUÂN TRANH

Quân tranh là chỉ ta và địch, là hành động tác chiến, hai bên dùng vũ khí để giành thắng lợi trên chiến trường.

Công Du cho rằng : Bỏ nơi không đầy đủ (của ta), tranh đoạt nơi dư thừa (của địch), không phải là người mưu trí.

Tức muốn giành thắng lợi, trước hết phải xét sự hư thực của ta và hư thực của

địch sau đó mới tranh thắng.

I. ĐƯỜNG CONG VÀ ĐƯỜNG THẮNG

A. Giải thích

Phàm phép dùng binh, tướng thụ mệnh vua, tập họp quân đội, sắp đặt doanh trại khó nhưng không khó bằng quân tranh. Cái khó của quân tranh là lấy công làm thắng (ta giành thắng lợi bằng con đường ngắn nhất), lấy loạn (của địch) làm lợi (cho mình), (bắt địch) phải đi đường vòng (tức là con đường giành thắng lợi khó khăn nhất), lấy lợi (nhỏ) dụ địch, ta tuy đi sau nhưng lại đến (chiến trường) trước ; đó là biết rõ (ý nghĩa), cái mưu kế của công và thắng vậy !

(Phàm dùng binh chi pháp, tướng thụ mệnh vu quân, họp quân tụ chúng, giao hoà nhi xá, mạc nan vu quân tranh. Quân tranh chi nan giả, dĩ vu vi trực, dĩ hoạn vi lợi. Cố vu kì đồ, nhi dụ chi dĩ lợi, hậu nhân phát, tiên nhân chí, thử tri vu trực chi kế giả dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Vu là chỉ đường vòng là kéo dài thời gian, trực là chỉ đường thẳng là rút ngắn thời gian ; lấy công làm thắng (dĩ vu vi trực) cũng có nghĩa là lấy thối (lui) làm tiến.

Nguyên tắc lấy công làm thắng, lấy thối làm tiến, được thể hiện qua các mặt sau :

1. Che dấu ý đồ, đợi thời cơ ; trong thương trường, nếu khi thấy đối thủ cạnh tranh quá mạnh, ta còn yếu, hoặc tình hình chưa thuận lợi để xâm nhập vào thị trường mới, tạm thời lấy thói làm tiến dĩ vu vi trực (lấy quanh co làm thẳng), thối lui một bước nhưng phải che dấu ý đồ của mình.

Tục ngữ Trung Quốc có câu : “Kẻ sĩ chưa gặp thời thì không nên dùng (thi triển tài năng) ; quân chưa gặp thời cơ thì bất động”. Do đó, phải biết kiên nhẫn và đợi thời cơ.

2. Dụ đối phương xâm nhập, sáng tạo thời cơ : Đối phương càng xâm nhập sâu vào chiến trường, vào thị trường, vào càng sâu thì đối phương càng bộc lộ nhược điểm, yếu điểm.

Chính đó là lúc sáng tạo thời cơ, chuyển yếu thành mạnh, chuyển bất lợi thành lợi để phản công, tấn công.

3. Đợi đối phương suy sụp, thừa thế giành thắng lợi ; người ta cho rằng, con thiên lí mã khi đã chạy hết cả sức lực thì thua cả một con ngựa bình thường ; một lực sĩ kiệt sức, một em bé cũng có thể vật ngã.

Đợi đối thủ cạnh tranh chạy đua với thương trường, gần kiệt sức thì ta phản công, tấn công ; chiêu này gọi là ra tay sau người (hậu phát chế nhân).

Ví dụ : Hãng xe Honda (Nhật) thường dùng chiêu ra tay sau người (hậu phát chế nhân). Hãng thường cho các chuyên gia nghiên cứu những ưu điểm, nhược điểm của xe một số loại xe hơi của Mỹ, đặc biệt là xe cũ.

Từ đó, giữ lại những ưu điểm, bổ cứu những nhược điểm, chế tạo xe mới, tiện lợi, ít hao nguyên liệu, giá hạ và cho xâm nhập vào thị trường Mỹ ; Mỹ – Nhật cũng đã từng xảy ra nhiều cuộc chiến tranh lạnh về xe hơi.

4. Tìm kẽ hở và tấn công vào chỗ sơ hở : Thông thường, một bức tường dầm mưa dãi nắng lâu ngày cũng sinh ra những vết rạn, dựa vào vết rạn người ta có thể làm đổ mảng tường.

Trong thương trường, luôn có vết rạn, kẽ hở ; vấn đề là phải biết tìm kẽ hở, vết rạn, để xâm nhập vào thị trường.

Ví dụ : Khoảng năm 1969, ai cũng cho rằng đồng hồ Thụy Sĩ là tốt nhất thế giới, khó cạnh tranh và xâm nhập.

Một công ti Nhật cho người nghiên cứu thị trường, thấy Thụy Sĩ chỉ có đồng hồ cơ, tuy tinh xảo nhưng chưa có đồng hồ điện tử, tức là kẽ hở của thị trường. Công ti này lập tức sản xuất đồng hồ điện tử giá rẻ. Không lâu, thị trường Thụy Sĩ ngập đồng hồ điện tử của Nhật.

Kết cục năm 1978, có 178 công ti sản xuất đồng hồ của Thụy Sĩ phải đóng cửa vì ế ẩm.

5. Tấn công vào sở đoản và điểm yếu của đối phương : Ai cũng có sở trường, sở đoản ; nếu thấy đối thủ cạnh tranh bộc lộ sở đoản và nhược điểm, lập tức tập trung lực lượng tấn công vào sở đoản và nhược điểm của đối phương để giành thắng lợi.

6. Học và mô phỏng đối phương : Thường, nghiên cứu để cho ra đời một sản phẩm mới rất công phu, tốn nhiều thời gian, tốn nhiều tiền bạc.

Vì vậy, việc nghiên cứu học tập, tiếp thụ những thành tựu của các công ti khác, của đối phương, đôi khi là việc rất cần.

Vấn đề là tiếp thụ có sáng tạo, cách tân ; nếu làm y như đối phương có thể vi phạm bản quyền, bị kiện, hoặc bị xếp vào loại hàng nhái.

Ví dụ : Nhiều công ti ở Nhật, khách hàng đặt cho cái tên khá lạ : Công ti mô phỏng người khác. Xem ra, các chủ xí nghiệp, doanh nghiệp bị mô phỏng không mấy hài lòng nhưng cũng không thể tránh được.

7. Lấy cong (vu) để phát triển, lấy thẳng (trực) để giành thắng lợi : Tục ngữ Trung Hoa có câu : “đừng nhằm mài dao với chặt củi”.

Có nghĩa, mài dao sắc là để chặt củi, không phải sợ dao cùn mà không chặt củi. Mài dao, chặt củi tuy hai việc mâu thuẫn nhau nhưng thống nhất là một, hai mặt của một vấn đề.

Tương tự, cong – thẳng là hai mặt thống nhất của vấn đề ; người giỏi vận dụng là trong cong có thẳng, trong thẳng có cong.

Sách lược thường dùng trong thương trường là cong để phát triển, lấy thẳng để giành thắng lợi.

Ví dụ : Một công ti lớn ở Trung Quốc (không rõ tên, chắc là dấu tên), kí kết hợp đồng xuất hàng hoá cho Tây Đức (thắng) nhưng vẫn liên kết với các công ti khác ở Bắc Kinh, kí kết những hợp đồng cung cấp hàng hoá cho những thị trường Anh, Pháp, Thụy Sĩ, Đan Mạch (tức đi vòng). Công ti này có thị trường rất lớn, làm ăn rất thịnh vượng.

8. Ngoài những vấn đề vừa nêu, trong kinh doanh, con đường thẳng là đưa sản phẩm vào thị trường, con đường cong là con đường quảng cáo hỗ trợ cho việc tiêu thụ sản phẩm.

9. Quảng cáo thương hiệu và sản phẩm được thực hiện nhiều hình thức : tài trợ cho những hoạt động văn hoá, nghệ thuật, âm nhạc ... vấn đề cần tránh trong quảng cáo là không nên treo đầu dê bán thịt chó, tránh lừa bịp người tiêu dùng.

II. VIỄN CHINH

A. Giải thích

Mục đích của quân tranh là tranh lợi (lợi ích của quốc gia), quân tranh là hành vi nguy hiểm, quan hệ sinh tử tồn vong (của quốc gia) của cả một đội quân. Hành quân tranh lợi không thể không tính đến sự hao tổn.

Hành quân tranh lợi một trăm dặm, quân sĩ mang khô giáp, quân nhu ngày đêm không nghỉ, trên đường gặp địch thì tướng lĩnh và ba quân có thể bị bắt làm tù binh ; hành quân tranh lợi năm mươi dặm, những người mạnh khoẻ (ngựa khoẻ) mới có thể đến trước, những người và ngựa đều bệnh tật đến sau, quân đội có

đến nơi thì hai phần chỉ còn một ; nếu trên đường gặp địch quân thì có thể bị thất bại ; hành quân ba mươi dặm để tranh lợi, trên đường gặp trở ngại, đội quân có khả năng chỉ còn hai phần ba.

(Cổ quân tranh vi lợi, quân tranh lợi nguy. Cử quân tranh lợi, tắc bất cập ; ủy quân tranh lợi, tắc truy trọng tổn. Thị cố quyền giáp nhi xu, nhật dạ bất xử bội đạo kiên hành, bách lí tranh lợi, tắc cầm tam tướng quân, kinh tắc tiên, bì giá hậu, kì pháp thập, nhất nhi chí ; ngũ thập lí tranh lợi, tắc quệ thượng tướng quân, kì pháp bán chí ; tam thập lí chi tranh lợi, tắc tam phân nhi nhị chi).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Phần này Tôn Tử muốn đề cập đến việc tính toán tiêu hao lực lượng của đội quân đi đến chiến trường.

2. Thiên trên, Tôn Tử đã nêu cần lấy lương thực địch để nuôi quân, lấy vũ khí địch để đánh địch, bắt tù binh để bổ sung lực lượng, là thượng sách của đội quân viễn chinh. Trong lịch sử, đội quân viễn chinh của Thành Cát Tư Hãn là một ví dụ.

3. Đối với thương trường, một xí nghiệp, doanh nghiệp, muốn đầu tư ở nơi xa xôi (trên 100 dặm) hoặc đầu tư ở nước ngoài (bách lí tranh lợi), cần phải tìm hiểu thật kĩ về những điều kiện đầu tư (vốn, con người, công cụ sản xuất, chi phí, thị trường tiêu thụ) ; tính toán lợi hại trước khi đầu tư.

4. Theo Garry D. Smith, các hãng đang vươn ra thị trường thế giới, có bốn sách lược :

a) Cạnh tranh trên toàn bộ mặt hàng : Tham gia cạnh tranh toàn bộ mặt hàng mình đang kinh doanh.

b) Tiêu điểm toàn cầu : Tham gia cạnh tranh thường tìm những lĩnh vực ít trở ngại nhất, để cạnh tranh trên một lĩnh vực nhất định.

c) Tiêu điểm trong nước : Chọn một nhu cầu nhất định nào đó của khách hàng, giành ưu thế để cạnh tranh với các nước khác.

d) Tìm những nơi được bảo hộ : Chọn những nơi mà nhà nước có chính sách bảo hộ, chi phí phải chiếm tỉ lệ thấp trong giá thành sản phẩm và có thể loại trừ được những đối thủ cạnh tranh khác.

III. HẬU CẦN - NGOẠI GIAO VÀ ĐỊA HÌNH

A. Giải thích

Không có quân nhu (xe, ngựa, vũ khí nặng, vũ khí nhẹ, khôi giáp, áo quần, thuốc men...) thì thất bại, không lương thực thì không sống còn, không dự trữ (quân nhu, vũ khí) thì bị diệt vong.

Không hiểu tình hình chính trị của nước chư hầu thì không nên kết giao, nếu không rõ địa hình sơn lâm hiểm trở, nơi toàn đầm lầy, sông ngòi chằng chịt, thì không nên hành quân, nếu không có hướng đạo thì không giành được địa lợi.

(Thị cố vô truy trọng tắc vong, vô lương thực tắc vong, vô ủy tích tắc vong.

Cố bất tri chư hầu chi mưu giả, bất dự giao ; bất tri sơn lâm hiểm trở, thử trách chi hình giả, bất năng hành quân ; bất dụng hướng đạo bất năng địa lợi).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Công tác hậu cần (tiền lương, xe cộ, y tế) rất quan trọng đối với xí nghiệp, doanh nghiệp, đôi khi quyết định sự thành bại của xí nghiệp, doanh nghiệp.

2. Trong việc đầu tư, liên doanh với nước ngoài cần phải biết mối quan hệ ngoại giao giữa hai nước, tình hình chính trị, pháp luật, phong tục, tập quán, ngôn ngữ của nước đó.

3. Tương tự hành quân, trong việc đầu tư ở một địa phương nào đó, cần khảo sát địa hình, giao thông ; cần phải có người hướng đạo hướng dẫn địa hình, địa vật, phong tục, tập quán, ngôn ngữ của địa phương đó.

Việt Nam có câu : Đất có Thổ công, sông có Hà Bá, không ngoài ý nghĩa phải có người hướng đạo, am hiểu tình hình địa phương.

IV. NHỮNG HÀNH ĐỘNG ĐỐI TRÁ

TRÊN CHIẾN TRƯỜNG

A. Giải thích

Hành quân phải đa trá, thủ đoạn (hành vi đối trá, lừa dối quân địch), đa biến ; khi phân, khi hợp ; căn cứ vào điều lợi mà hành động.

(Cố binh dĩ trá lập, dĩ lợi động, dĩ phân hoà vi biến giả dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Trên chiến trường sinh tử, ta không giết địch, địch cũng giết ta, nên không thể dùng trung tín, nhân nghĩa với đối phương ; ngược lại, đối phương cũng không thể giữ trung tín, nhân nghĩa đối với ta.

Đa số những hành động trên chiến trường là đối trá, đánh lừa nhau để giành chiến thắng ; chấp nê nhân nghĩa, trung tín là tự xua cừu vào đàn sói.

Ví dụ : Năm 638 (TCN), Tống Tương Công dẫn quân ra đối chọi với quân Sở ở Hoằng Thủy (Hà Nam).

Quân đội nước Tống bày sẵn thế trận. Quân Sở vượt Hoằng Thủy mới được một nửa, công tử Mục Di nói : Họ quân nhiều ta quân ít, nhân cơ hội này ta nên công kích ! Tống Tương Công không cho.

Quân Sở sang sông chưa lập được thế trận, công tử Mục Di lại xin nổi trống tấn công. Tống Tương Công vẫn không cho. Lúc quân Sở lập trận xong, lúc ấy Tống Tương Công mới hạ lệnh công kích.

Kết quả, quân Tống đại bại, quân Sở đuổi đến tận kinh thành nước Tống, các quan quân giữ thành bị giết sạch. Tống Tương Công bị thương.

Có người hỏi Tống Tương Công, ông nói đại ý là muốn giành chiến thắng một cách đàng hoàng, tức là đợi địch bày xong trận thế ; ông không muốn giết quân địch lúc bị thương, không muốn bắt địch đầu đã hai thứ tóc !

Công tử Mục Di nói đại ý : Chúa công ta không biết đánh giặc ! Lúc địch qua sông, lúc chưa bày được thế trận là lúc cơ hội trời cho mà không biết lợi dụng để công kích. Thương kẻ địch (bị thương, già hai thứ tóc) nhược bằng đầu hàng kẻ địch cho xong, mắc mớ chi phải đánh chác ?

Sau đây là những phương pháp thường dùng để đánh lừa đối phương :

1. Tìm hiểu tâm lí đối phương : Muốn lừa đối phương phải tìm hiểu và nắm bắt tâm lí đối phương và điều động đối với nguyên tắc : Mỗi loại địch khác nhau thì tâm lí khác nhau ; cùng loại địch nhưng ở những giai đoạn khác nhau thì tâm lí khác nhau.

Ví dụ : Chuyện vui ở Anh, một người bán giày trên đường phố, thấy ông khách mặt mày tươi tắn, miệng huýt sáo, cầm đôi giày sẫm soi và hỏi giá. Người bán giày vui vẻ ra giá là 18 bảng Anh, ông khách đang vui không trả giá và mua đôi

giày.

Một người khách khác, mặt có vẻ trầm tư, lại mua giày, hỏi giá. Người bán giày nói rất nghiêm trang là 15 bảng Anh (cao hơn giá thị trường một chút). Ông khách, trả giá vài câu cho có lệ và đồng ý mua.

Người bán giày hiểu tâm lí biểu hiện qua từng nét mặt khách hàng để bán hàng : người vui thường hào phóng ; người buồn, bực bội thì hay cò kè, có thể bỏ đi.

2. Làm cho địch kiêu ngạo : Tâm lí địch đã kiêu ngạo thì thường xem thường đối phương, lạc quan, chủ quan, thiếu phòng bị, bộc lộ sơ hở.

3. Tìm hiểu tình hình của địch : Thực hay hư, hư hay thực, từ đó mới điều động địch (hợp – phân), biến thực thành hư và tấn công (phân – hợp) vào chỗ hư.

4. Dụ địch xâm nhập : Sau khi đã tìm hiểu tâm lí địch, tình hình địch, thì dụ địch xâm nhập hoặc điếu hổ li sơn, dụ địch ra khỏi hang ổ.

5. Áp dụng chiến thuật lẳng nhăng : Tên gọi đúng của chiến thuật là ma cô chiến thuật (ma cô là loại nấm, loại khuẩn cứ ngứa mãi, không gãi không được), lẳng nhăng với đối phương làm cho đối phương tức giận hoặc nản lòng.

Ví dụ 1 : Khổng Minh đem quân ra Kì Sơn muốn đánh gấp với Ngụy nhưng Tư Mã Ý cứ lẳng nhăng, không ra đánh.

Khổng Minh gửi yểm đàn bà để sỉ nhục Tư Mã Ý. Ý cũng không đối chiến, cố đợi Khổng Minh chết, tức khắc quân Thục sẽ kéo về.

Quả nhiên, Khổng Minh vừa lao tâm lao lực, tuổi già và chết ; quân Thục lục tục kéo về.

Ví dụ 2 : Hiện nay, các nước đàm phán về hạt nhân hoặc những đàm phán về thương mại cũng thường ứng dụng ma cô chiến thuật, nay đòi cái này, mai đòi cái khác, tiền hậu bất nhất, mục đích thăm dò lẫn nhau, tìm cơ hội, kéo dài thời gian để chuẩn bị thực lực và sách lược.

6. Thực thi nhiều mưu kế dối lừa : Những mưu kế thường áp dụng trong chiến trường và thương trường để lừa nhau là thanh đông kích tây (giương bên đông, đánh bên tây), kim thiên thoát xác (ve sâu thoát xác), minh tu sạn đạo ám độ Trần Thương (giả sửa đường sạn đạo nhưng lại vượt qua con đường Trần Thương), man thiên quá hải (dối trời qua biển), vô trung sinh hữu (biển không thành có).

Ví dụ : Chuyện kể, một ông chủ quán ăn ở Đài Loan không có tiền để quảng cáo khai trương quán ăn một cách rầm rộ. Ông ta nghĩ ra cách là lấy giả làm thật, lấy mấy cái chén không bỏ vào trong những cái hộp, đóng gói thật đẹp, sai người bí mật đem đến cho bạn bè, những người quen và nhờ họ viết lời chúc khai trương.

Sáng hôm khai trương, khách trên đường qua lại thấy nhiều người lễ mễ đem quà tặng đến, tò mò đứng xem ... Sau đó, họ lại vào quán ăn thử.

Từ đó, quán ăn đã thu hút được một lượng thực khách rất đông đảo. Kế này gọi là vô trung sinh hữu, lấy không làm có, lấy giả làm thật.

V. CHIẾN LỢI PHẨM VÀ ĐẤT ĐAI

A. Giải thích

Hành động, khi thần tốc như gió cuốn, lúc dư dã tình như rừng, khi bén nhạy như lửa, lúc ẩn dấu khó biết như chỗ tối tăm, lúc vững vàng như núi, khi bất thần như sấm sét mang tai. Chiếm được nước địch, lấy lợi mà phân chia (lương thực, chiến lợi phẩm) cho binh sĩ, lấy đất đai, làng mạc (đã chiếm được) phân quyền cho các tướng lĩnh có công ; quyền biến trong hành động ; biết tìm con đường ngắn nhất để chiến thắng, chính là những phương pháp của quân tranh.

(Cổ kị tật như phong, kị từ như lâm, xâm lược như hoả, nan tri như âm, bất động như sơn, động như lôi chấn. Lược hươg phân chúng, quách địa phân lợi ; huyền quyền nhi động. Tiên tri vu trực chi kế giả thắng, thử quân tranh chi pháp dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Về sản phẩm : Phẩm chất sản phẩm ổn định (vững vàng như núi), đầy đủ cung ứng cho nhu cầu thị trường (như rừng), nhanh chóng đưa ra thị trường (như gió, như sấm) ; các xí nghiệp, doanh nghiệp phải giữ bí quyết tạo ra sản phẩm (như ở chốn mù mịt) ; nhạy bén với thị trường (như lửa).

2. Về liên doanh, đầu tư ở nước ngoài : Phải chú trọng đến việc phân quyền và sự phân chia, phân phối lợi nhuận.

3. Tìm con đường cạnh tranh ngắn nhất để chiếm ưu thế trên thương trường.

VI. PHÉP ĐIỀU ĐỘNG QUÂN

A. Giải thích

Trên chiến trường, hiệu lệnh bằng lời nói không nghe rõ bằng chiêng trống ; mắt sẽ không trông rõ hiệu lệnh nếu không có cờ xí.

Chiêng trống, cờ xí là sự thống nhất tai mắt, tạo nên hành động thống nhất của quân đội.

Trên chiến trường, ba quân di chuyển, người dù dững cảm đến mấy, cũng không thể tiến lên một mình, người dù khiếp nhược đến mấy, cũng không thể tháo chạy một mình, đó là phép điều động ba quân.

Đánh ban đêm thì nổi nhiều lửa, khua nhiều trống, đánh ban ngày thì dùng nhiều cờ xí, để làm tai mắt cho ba quân.

Đó là những cách thế làm cho địch mất nhuệ khí, làm cho tướng địch loạn cả tâm trí.

(Ngôn bất tương văn, cố vi kim cổ ; thị bất tương kiến, cố vi tinh kì. Phù kim cổ, tinh kì sở dĩ nhất nhân chi nhĩ mục dã. Nhân kí chuyển nhất, tắc dững giả bất đắc

độc tiến, khiếp giả, bất đắc độc thoái, thử dụng chúng chi pháp dã. Cố dạ chiến đa hoả cố, trú chiến đa tinh kì, sở dĩ biến nhân chi nhĩ mục dã. Cố tam quân khả đoạt khí, tướng quân khả đoạt tâm).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Chiêng trống, cờ xí, lửa... là những phương tiện thông tin, liên lạc của người xưa, là sự thống nhất về tai về mắt đi đến thống nhất hành động ; xí nghiệp, doanh nghiệp không thể không coi trọng sự chỉ đạo bằng thông tin, liên lạc.

2. Trên chiến trường, sở dĩ quân lính được điều động tất cả tiến lên hoặc tất cả thối lui theo mệnh lệnh của tướng lĩnh là nhờ hai hình thức : tập quyền (tướng cầm đầu toàn quyền quyết định), các tướng dưới được quyền trực tiếp chỉ huy quân sĩ (có toàn quyền hành xử quân sĩ), nên không một ai có thể tiến một mình hoặc lui một mình.

3. Đối với xí nghiệp, doanh nghiệp cũng cần coi trọng hai hình thức quản lí : tập quyền và phân quyền để đạt mục tiêu sản xuất kinh doanh.

VII. ĐOẠT KHÍ - CHẾ TÂM - TRỊ LỰC - TRỊ BIẾN

A. Giải thích

Tinh thần, khí thế của quân sĩ như khí trong ngày, buổi sáng khí tinh nhuệ, buổi trưa khí mệt mỏi, buổi chiều khí quay về. Người giỏi dùng binh nên tránh nhuệ khí của địch, đánh vào khí mệt mỏi và khí muốn quay về của địch, đó là trị khí.

Quân ta tề chỉnh, quân địch hỗn loạn ; quân ta tỉnh táo, quân địch nóng gấp, đó là trị tâm. Quân ta ở gần chiến trường, quân địch ở xa mới đến ; ta khoẻ, địch mệt ; ta no, địch đói, đó là trị lực. Không tấn công khi hàng ngũ địch đang chỉnh tề, chờ xí ngay hàng thẳng lối ; bày trận đúng phép tắc, đó là trị biến.

(Thị cố, triều khí nhuệ, trú khí noạ, mộ khí quy. Cố thiện dụng binh giả, tị kì nhuệ khí, kích kì noạ quy, thử trị khí giả dã. Dĩ trị đãi loạn, dĩ tĩnh đãi hoa, thử trị tâm giả dã. Dĩ cận đãi viễn, dĩ dật đãi lao, dĩ bảo đãi cơ, thử trị lực giả dã. Vô yêu chính chính chi kì, vật kích đường đường chi trận, thử trị biến giả dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Khí là sĩ khí, ý chí chiến đấu, tinh thần của quân sĩ. Napoléon nói : Thực lực chiến đấu của quân đội, ba phần tư là lệ thuộc vào sĩ khí.

Là một doanh nhân cần thực hành những nguyên tắc trị khí, trị tâm hoặc còn gọi đoạt khí (đoạt chí khí), chế tâm (khống chế tâm lí đối phương) để giành thắng lợi trong giao dịch và trên thương trường :

1. Làm cho đối phương nóng giận thất thường, là kích tướng.

Ví dụ 1 : Khổng Minh sang Đông Ngô thuyết Chu Du đánh Tào Tháo. Khổng Minh đã khuyên Chu Du nên đầu hàng Tào Tháo, muốn đầu hàng thì đem Nhị Kiều (Đại Kiều, Tiểu Kiều - vợ của Tôn Sách, Chu Du) dâng cho Tào Tháo vui hưởng ở đài Đồng Tước là xong.

Chu Du giận xung thiên chửi Tào Tháo không tiếc lời, thề sống chết với Tào Tháo.

Ví dụ 2 : Chuyện vui, một người Ấn Độ đem ba bức tranh cho ông chủ tiệm mua bán tranh người Anh, dự tính bán với giá 250 USD.

Ông chủ tiệm bán tranh cho là giá cao, cò kè bớt một, thêm hai. Người Ấn Độ không chịu bớt, còn cầu nhàu rằng, ông chủ quán không biết xem tranh, nếu bán rẻ thì đốt đi còn hơn và đi ra cửa cầm hộp quẹt đốt một bức tranh.

Ông chủ tiệm vừa bức vừa tiếc gọi người bán tranh lại, tiếp tục trả giá. Người bán tranh vẫn giữ nguyên giá 250 USD, ông chủ vẫn không chịu, người bán tranh liền đi ra cửa, tiếp tục đốt bức tranh thứ hai.

Ông chủ tiệm tiếc bức tranh, gọi người bán tranh và giá ngã ngũ là 250 USD.

2. Làm cho đối phương cảm động thay đổi quyết định hay sách lược.

Ví dụ : Từ Thứ là người con chí hiếu, Thứ giúp Lưu Bị nhưng vì mẹ Từ Thứ bị Tào Tháo bắt, buộc Thứ phải về Tào.

Lúc tiễn Từ Thứ, Lưu Bị lưu luyến không rời, nước mắt rơi lã chã ; Từ Thứ cảm động, phi ngựa đi mấy dặm, Lưu Bị còn đứng trông theo.

Từ Thứ thấy áy náy, liền quay lại tiễn cử Khổng Minh với Lưu Bị ; Khổng Minh

giúp Lưu Bị xây dựng nhà Thục.

Người ta cho rằng, nhờ nước mắt mà Lưu Bị được một phần ba thiên hạ.

Câu chuyện có ý nghĩa đối với thương nhân : Ở nước nghèo, việc an sinh xã hội chưa được chăm lo, những em bé mồ côi lang thang bán những vật dụng lặt vặt thường gợi được lòng trắc ẩn của người mua mới có thể kiếm sống.

3. Thu được lòng thiên hạ là cách đoạt khí, chế tâm và tạo thế : Chất lượng sản phẩm cao, giá hạ, quảng cáo, tham dự các hội chợ đạt huy chương vàng, chăm sóc khách hàng, gây ấn tượng và sự tín nhiệm với khách hàng là những phương pháp đoạt khí chế tâm trong thương trường.

4. Cái lợi phải hợp với xu thế : Như đã nói, mục tiêu của xí nghiệp, doanh nghiệp là sinh lợi, kiếm lợi nhưng cái lợi phải hợp với xu thế (nhu cầu, thị hiếu) của xã hội, thì lợi càng thêm lợi.

5. Phải biết cách phòng hại và trừ hại : Những người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp luôn phân tích lợi và hại, những điều lợi nên duy trì phát triển, những điều hại có thể uy hiếp sự sống còn của xí nghiệp, doanh nghiệp lập tức tiêu trừ, không để lâu dài, chuyển biến từ lợi sang hại.

Ví dụ : Công ti hoá chất Ái Hà (Mĩ) khi xây dựng công xưởng không nghĩ đến việc ô nhiễm môi trường (đất đai, nguồn nước), lâu ngày không chỉ công xưởng bị ô nhiễm mà còn lây lan đến các vùng dân cư lân cận.

Năm 1979, dân chúng trong vùng kiện cáo quyết liệt. Năm 1980, Toà án tối cao Mỹ phán quyết công ti này phải đền bù thiệt hại là trên 6 trăm triệu USD, gọi là sự kiện Ái Hà.

6. Chuyển hoá hại thành lợi : Doanh nhân giỏi là biết sáng tạo điều kiện để chuyển hoá hại thành lợi, yếu thành mạnh.

Ví dụ : Năm 1875, ông chủ của một công ti chuyên mổ gia công thịt gia súc ở Mỹ đọc báo, được tin là dịch gia súc đang xảy ra ở vùng gần Mê-xi-cô. Theo dự báo, bệnh dịch sẽ lan đến miền Tây nước Mỹ.

Ông nghĩ điều này không sớm thì muộn sẽ ảnh hưởng đến công ăn việc làm của công ti ; ông liền mời một số bác sĩ thú y giỏi đi xem xét, điều tra.

Vài ngày sau, ông nhận được tin bệnh dịch là có thật và năm vùng những vùng dịch chưa lan đến. Ông quyết định đầu tư tiền bạc, cho kiểm dịch, thu mua gia súc (heo, bò) ở những vùng an toàn nhập về Mỹ và chuyển số lượng lớn gia súc về miền đông nước Mỹ, để tránh dịch.

Không bao lâu, Mỹ cấm không được nhập gia súc hoặc thịt gia súc Mê-xi-cô và những vùng dịch đang hoành hành.

Giá thịt gia súc ở Mỹ tăng vọt ; ông chủ đã biết chuyển hoá hại thành lợi, tránh chỗ thực, công kích chỗ hư, thu lợi về cho công ti trong đợt này 900 vạn USD.

7. Biết sắp xếp thời gian công việc một cách hợp lí ; làm việc có phương pháp để

nâng cao hiệu quả của công việc là trị khí.

8. Không khí nơi làm việc trật tự, yên tĩnh, không ồn ào, nhốn nháo ảnh hưởng đến công việc ; người xử lí công việc phải cần tình tảo, không giận giữ, nóng gắt là trị tâm.

9. coi trọng đời sống của cấp dưới, của công nhân, không ngừng tăng phúc lợi, để mọi người toàn tâm toàn ý, gắn bó với xí nghiệp, doanh nghiệp là trị lực.

10. Duy trì kỉ luật, kỉ cương, giữ gìn tiềm lực cạnh tranh, đề phòng đối thủ cạnh tranh và những biến động của thị trường có thể ảnh hưởng đến sản xuất, kinh doanh ; xử lí tình huống linh hoạt, cơ biến là trị biến.

11. Nói chung, trị khí, trị tâm, trị lực, trị biến là những nét văn hoá của xí nghiệp, doanh nghiệp.

VIII. NHỮNG TRƯỜNG HỢP NÊN TRÁNH

A. Giải thích

Địch ở vào địa thế cao, không nên công kích (hướng lên) ; địch tựa vào núi cao, không nên công kích (chính diện) ; địch giả thua, không nên công kích ; nhuệ khí của địch đang hăng, ý chí chiến đấu cao, không nên công kích ; địch bỏ mồi dụ ta, ta nên tránh, nếu ham lợi là trúng kế của địch ; địch triệt thối quân về nước, không nên ngăn cản ; bao vây địch phải chừa kẽ hở, giành cho địch đào thoát ; địch cùng đường tuyệt lộ thì không nên truy bức (địch sẽ tử chiến), đó là

những phương pháp dùng binh.

(Cổ dụng binh chi pháp, cao lãng vật hướng, bối khứu vật nghịch, dương bắc vật tòng, nhuệ tốt vật côn, nhị binh vật thực, quy sử vật át, vi sử tất khuyết, cùng khấu vật bách, thử dụng binh chi pháp dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Nếu có đối thủ cạnh tranh, nên chú ý sáu điểm sau :

1. Tránh cạnh tranh, nếu quy mô xí nghiệp, doanh nghiệp của ta tương đương với đối phương.
2. Tránh cạnh tranh với xí nghiệp, doanh nghiệp có hậu thuẫn mạnh (nguồn vốn) mạnh hơn ta.
3. Không nên cạnh tranh với đối thủ đang mạnh nhưng tỏ ra yếu, đề phòng rơi vào mưu kế của đối phương.
4. Tránh cạnh với đối thủ có uy tín, có sản phẩm tiêu thụ mạnh trên thương trường.
5. Nhiều xí nghiệp, doanh nghiệp áp dụng mưu kế lấy thoái làm tiến, nhượng bộ, dùng lợi nhỏ để sau này thu lợi lớn hơn, người kinh doanh cần đề phòng mưu kế này.

6. Khi đối thủ cạnh tranh đã thua cuộc, ta không nên truy bức đến cùng, đối phương sẽ cùng đường và quay lại tử chiến với ta.

Thiên thứ tám CỨU BIẾN

Cứu biến, chín điều biến hoặc đa biến ; Trương Dự cho rằng : “Biến là không câu nệ vào những phương pháp thường tình ; tùy theo sự việc, tùy theo tình hình mà hành động”.

Làm tướng phải thông hiểu phương pháp cứu biến hoặc đa biến, tức là tùy theo tình hình của chiến trường, địa hình mà biến hoá cho linh hoạt.

Ngoài ra, còn phải hiểu năm tính cách, khuyết điểm của người làm tướng dẫn đến nguy hiểm và thất bại.

I. ĐỊA HÌNH VÀ CỨU BIẾN

A. Giải thích

Phép dùng binh, tướng thụ mệnh vua, tập hợp quân đội nên chú ý đến chín điều biến hoá : Bĩ địa (rừng núi hiểm trở, đầm lầy ẩm ướt) không nên trú quân ; Cù địa (bằng phẳng, liên thông với các nước) phải nghĩ đến giao kết ; Tuyệt địa (không có lối thoát thân) không được nấn ná ; Vi địa (vùng bị địch bao vây) cần phải cân nhắc có mưu kế ; Tử địa (bị vây hãm, không lối thoát) cần phải quyết chiến ; Có đường, không nhất định phải chạy ; Có địch, không nhất định phải

đánh ; Có thành, không nhất định phải công ; Có đất, không nhất định phải tranh giành ; Có lệnh của vua không nhất định phải tuân theo.

Cho nên, tướng phải thông cừu biến của địa lợi, thì mới thực sự hiểu biết việc dùng binh.

(Phàm dụng binh chi pháp, tướng thụ mệnh vu quân, hợp quân tụ chúng, bĩ địa vô xá, cù địa giao hợp, tuyệt địa vô lưu, vi địa tắc mưu, tử địa tắc chiến. Đồ hữu sở bất do, quân hữu sở bất kích, thành hữu sở bất công, địa hữu sở bất tranh, quân mệnh hữu sở bất thu. Cố tướng thông vu cừu biến chi địa lợi giả, tri dụng binh hĩ).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Bĩ địa, không nên trú quân : Những nơi không có nhu cầu tiêu thụ sản phẩm của ta thì không nên mở thêm công ti, chi nhánh.

2. Cù địa, nghĩ đến ngoại giao : Xí nghiệp hoặc công xưởng được xây dựng trong những khu công nghiệp, cần phải giao thiệp, đối xử tốt với các xí nghiệp, công xưởng xung quanh ; không nên đấu đá, tranh giành, gây mâu thuẫn, tạo tình thế bất ổn, không an cư thì khó lạc nghiệp.

3. Tuyệt địa, không nên nấn ná : Sản xuất, kinh doanh một mặt hàng từ 1 - 2 năm nhưng thị trường tiêu thụ chậm hoặc không chen chân nổi vào thị trường, phải tìm cách ngưng kinh doanh hoặc là phải rút lui, không nên sa lầy lún sâu.

4. Vi địa và mưu lược : Khi bị đối thủ cạnh tranh bao vây, phong tỏa, muốn đưa ta vào con đường cùng, ta phải dùng mưu lược.

5. Tử địa phải tìm đường sống : Trong con đường chết phải tìm ra con đường sống, cần quyết đoán, không nên do dự, đó là trí tuệ, tài năng của những người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp.

6. Có đường không nhất định phải chạy : Tùy theo vốn liếng, điều kiện, không nhất thiết phải tìm mọi cách để chen chân vào thị trường lớn, nếu thấy không có lợi.

7. Có địch, không nhất định phải đánh : Có đối thủ không nhất định phải cạnh tranh một mất một còn.

8. Có đất nhưng không nhất thiết phải tranh : Có thị trường tiêu thụ sản phẩm nhưng lợi nhuận không cao, không nhất thiết phải đầu tư.

9. Có thành nhưng không nhất thiết phải đánh : Không nhất thiết cạnh tranh ở một thị trường có những doanh nhân nhiều kinh nghiệm hơn ta ; có nhiều doanh nghiệp có uy tín, có lịch sử dày hơn ta.

10. Có lệnh vua nhưng không nhất thiết phải tuân theo : Người kinh doanh giỏi có trách nhiệm là tùy theo tình hình của mỗi thị trường, mỗi tình huống mà tùy cơ ứng biến, không nhất thiết phải chờ đợi mệnh lệnh của cấp trên.

Quan trọng của biến là trong sự phức tạp cần tìm ra điều lợi, theo những nguyên

tắc sau :

- Phân tích lợi hại : Phải tuân theo quy luật khách quan của thị trường, của toàn cục của nội bộ để phân tích lợi hại một cách toàn cục.

Một doanh nhân giỏi, là thấy trong sự hỗn độn của thị trường đều có những quy luật, có những trật tự nhất định, nhiều đầu mối nhưng quy về hai đầu mối, hai phạm trù là lợi và hại ; có cái lợi, có cái hại cho xí nghiệp, doanh nghiệp ; lợi nhiều thì làm cho lợi thêm, hại nhiều thì suy nghĩ biến hại thành lợi.

- Cân nhắc lợi hại, nặng nhẹ : Theo các nhà nghiên cứu, có hai điều lợi hỗ tương nhau là nặng (nên coi trọng) ; hai điều hại hỗ tương nhau là nhẹ (tức cũng không nên xem nhẹ).

Lợi thì có lợi trước mắt, lợi lâu dài, có lợi lớn (đại lợi) nhưng cũng có lợi nhỏ (tiểu lợi) ; có cái hại trước mắt, cái hại lâu dài, cái hại lớn, cái hại nhỏ.

Người giỏi kinh doanh là tránh hại tìm lợi, không tham lợi nhỏ để mất lợi lớn ; không xem thường cái hại nhỏ, hại nhỏ lâu ngày thành hại lớn. Một rò rỉ nhỏ có thể đắm cả một con thuyền.

Ví dụ 1 : Ở Nhật Bản, người ta thống kê, cứ 10000 người thì có 1000 người phát minh những sản phẩm mới ; cứ trong 1000 sản phẩm, đem ra ứng dụng, sản xuất thì chỉ có khoảng 100 sản phẩm ; sau khi sản xuất, lưu thông trong thị trường thì 100 sản phẩm, chỉ có 1 sản phẩm mới là tiêu thụ chạy ; xác suất sống sót của những đứa con tinh thần quá thấp, chỉ 1/1000.

Từ việc thống kê trên, nhiều nhà sản xuất của Nhật Bản ít đầu tư vào việc nghiên cứu sản phẩm mới, tốn kém, lâu, không hiệu quả ; họ chuyển sang đầu tư việc mua công nghệ, học tập công nghệ, mua bản quyền của những thành tựu của nước ngoài, sau đó là cải tiến, con đường này nhanh, ít tốn kém và rút ngắn được thời gian.

Việc thống kê trên cũng là một trong những phương pháp cân nhắc lợi hại, nặng nhẹ trong kinh doanh.

Xí nghiệp, doanh nghiệp nào cứ tự hào có nhiều sáng kiến, phát minh, sáng tạo cũng có phần đúng, nhưng chưa chắc những đứa con thai nghén lâu, đẻ khó, đáng tự hào đó đã sống được trong môi trường khắc nghiệt là thương trường.

Ví dụ 2 : Hãng A sản xuất bút máy rất tốt, bán chạy, được gọi là vua các loại bút. Ông giám đốc hãng A về nghỉ.

Ông giám đốc mới lên thay, muốn chứng minh mình giỏi hơn ông xếp tiền nhiệm, lập tức cho thay đổi phẩm chất viết, hình thức viết đẹp, nhưng giá cao ngất ngưỡng là 3 USD một cây, ông ta ước tính, so với trước, hàng năm lợi nhuận sẽ tăng lên gấp mấy lần.

Không bao lâu, doanh thu sụt giảm một cách thê thảm chỉ còn 17%. Trong lúc đó, hãng B đối thủ cạnh tranh của hãng A, doanh thu tăng lên 50%.

Dễ hiểu, ông giám đốc mới kinh doanh theo chủ quan, muốn chứng minh mình tài giỏi, không cân nhắc lợi hại, nặng nhẹ, tham cái lợi trước mắt, quên cái lợi lâu dài, sau lầm trong sách lược dẫn đến thất bại trên thương trường.

Ví dụ 3 : Truyện cổ, một anh chàng nọ ngồi bán một bình sữa, anh ta nghĩ ... nếu lời sẽ mua một con gà mái, gà mái sẽ đẻ ra đàn gà, bán đàn gà mua được một con bò, con bò sẽ đẻ ra đàn bò, đàn bò sinh sôi nhiều đàn bò, anh ta sẽ trở thành giàu có, lúc đó sẽ thuê một cô người hầu xinh đẹp, cô hầu xinh đẹp nếu hầu hạ không vừa ý, anh ta sẽ mắng mỏ.

Trầm tư miên man suy nghĩ, lúc cao hứng anh ta đứng lên, đập đổ cả bình sữa !

Mộng tưởng, suy diễn chủ quan là điều tối kị của người kinh doanh.

II. ĐỊA LỢI VÀ CỬU BIẾN

A. Giải thích

Tướng không biết cái lợi của cửu biến, dù biết địa hình nhưng cũng không khai thác hết địa lợi ; cầm binh mà không thông cái thuật cửu biến, dù biết địa lợi, nhưng chưa chắc đã có được những người biết khai thác hết địa lợi.

(Tướng bất thông ư cửu biến chi lợi giả, tuy tri địa hình, bất tri đắc địa chi lợi hĩ ; tri binh bất tri cửu biến chi thuật, tuy tri địa lợi, bất năng đắc nhân chi dụng hĩ).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Những người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp không chỉ biết địa hình địa lợi, tình thông cừ biết để khai thác địa hình địa lợi.

2. Việc tuyển dụng, bổ dụng thuộc hạ quản lí ở nơi đặt công ti hoặc chi nhánh mới thành lập, nên chọn người có biết địa hình địa lợi, thông cừ biến mới khai thác hết địa hình, địa lợi.

III. CHUẨN BỊ SẴN SÀNG

A. Giải thích

Vì thế, trong phép dùng binh không phải là ở chỗ trông chờ địch tới, mà trông cậy ở việc chuẩn bị sẵn sàng ; không phải trông đợi địch tấn công, mà cậy vào việc địch không thể tấn công.

(Cổ, dụng binh chi pháp, vô thị kì bất lai, thị ngô hữu dĩ đãi chi ; vô thị kì bất công, thị ngô hữu sở bất công dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Người ta cho rằng : Khó đoán lòng người bởi được che bằng da bụng, hại người thì không nên nhưng không thể không đề phòng lòng người.

Suy ra, việc đề phòng càng cẩn thận là một trong những cách tránh hoạ nạn.

1. Đề phòng sự âm mưu đen tối của đối phương : Cạnh tranh trên thương trường xuất phát căn bản là đối lập lợi ích, không chỉ khốc liệt mà còn tính sinh tử, do đó không thể không đề phòng những âm mưu đen tối của đối thủ cạnh tranh.

2. Lúc an bình nghĩ đến lúc nguy hiểm (cư an tư nguy) : Những người lãnh đạo xí nghiệp, doanh nghiệp trong lúc làm ăn thịnh vượng đề phòng lúc sa sút, lúc thuận lợi phải nghĩ đến lúc khó khăn.

3. Chuẩn bị sách lược cho tương lai và chọn đúng hướng : Thực tiễn chứng minh, xí nghiệp, doanh nghiệp nào sớm chuẩn bị sách lược sản xuất kinh doanh chọn đúng hướng cho tương lai thì không bị đào thải và phá sản.

4. Ba phương diện chính cần phải chuẩn bị :

a) Vật tư, nguyên liệu, đề phòng dao động bất trắc của thị trường ;

b) Nhân tài ;

c) Kỹ thuật và cải tiến kỹ thuật.

IV. NĂM MỐI NGUY CỦA TƯỚNG

A. Giải thích

Tướng có năm mối nguy :

1. Tướng hữu dũng vô mưu, liều mạng, dễ bị địch dẫn dụ và bị giết chết.
2. Khi lâm trận, tướng khiếp nhược, tham sống sợ chết, dễ bị địch bắt làm tù binh.
3. Tướng tính tình nóng nảy, ngang ngược, khi bị lãng nhục không chịu được dễ đi đến manh động, dẫn đến thất bại.
4. Tướng liêm khiết nhưng lại háo danh, tự tôn, mỗi lần bị nhục là giận dữ mất cả lí trí, có thể bị bại trận.
5. Tướng ít lòng yêu mến dân chúng, khi bị địch quấy nhiễu, lâm vào thế bị động, dẫn đến thất bại.

Đó là năm tính cách, khuyết điểm, của người làm tướng dễ bị thua trận, hại binh và bị giết, người dùng binh không thể không biết.

(Cổ, tướng hữu ngũ nguy : Tất tư, ý khả sát dã ; tất sinh, khả cầm dã ; phản tốc, khả vũ ; liêm khiết khả nhục ; ái dân khả phiền.

Phàm ngũ giả, tướng chi quá dã, dụng binh chi tai dã. Phúc quân sát tướng tất

thử ngũ nguy, bất khả sát dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Để tránh được năm điều nguy hiểm, các doanh nhân kinh nghiệm nêu một số nguyên tắc :

1. Cục bộ và toàn cục : Người xưa cho rằng, giỏi thắng là không để thất bại nhưng giỏi thất bại là không để mất hết, tức là có cái nhìn cục bộ và toàn cục.

Trên chiến trường hoặc thương trường, nếu chỉ giành được thắng lợi cục bộ, thắng lợi nhất thời ; không có cái nhìn toàn cục, không rõ cái thắng lợi lâu dài, đã vội tự mãn, tiến lên là liều mạng, là mạo hiểm sẽ gặp nguy hiểm.

2. Thắng bại là lẽ thường : Chiến trường cũng như thương trường, thắng bại là lẽ thường, vấn đề là thắng không kiêu, bại không nản.

Xét về thất bại gồm hai loại gọi là thối khước và hồi thối :

Thối khước là sự chủ động, tự thối lui, nhường cho đối phương lấn tới, thối lui có quy củ, bảo toàn được lực lượng, chờ cơ hội phản công.

Hồi thối là bị động, là sự bỏ chạy tán loạn, không quy củ, không bảo toàn được lực lượng, ít có cơ hội quật khởi.

Người giỏi cầm binh, giỏi kinh doanh là biết thối khước, tức bại nhưng không mất, tránh hồi thối.

Ví dụ : Lúc đến Ô Giang Đình (An Huy), nơi Hạng Vũ tự sát, nhà thơ Đỗ Mục cảm khái và đề thơ, ông cho rằng : Việc thắng bại binh gia là lẽ thường ; cảm thấy nhục nhã là chí khí của nam nhi (nhưng có lúc phải đè nén xuống). Giang Đông, nơi có nhiều người tài tuấn, nhiều con em ; nếu Hạng Vũ (nuốt nhục) lui về Giang Đông (tụ tập những người tài tuấn và con em để quật khởi), thì chưa biết sự thế sẽ như thế nào ? Ý của nhà thơ là không nên đem thành bại để luận anh hùng.

Thắng bại binh gia sự bất kì

Bao tu nhân sĩ thị nam nhi

Giang Đông tử đệ đa tài tuấn

Quyển thổ trùng lai vị khả tri.

3. Kiêu ngạo, chủ quan, nông nổi là điều tối kị đối với chiến trường và thương trường : Làm tướng hay người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp, khi thắng lợi thì kiêu ngạo, nông nổi, lạc quan ; nhưng lúc thất bại đã vội bi quan, yếm thế, chủ bại... là cảm tính chủ quan. Tướng giỏi, người kinh doanh giỏi là vượt qua những cảm tính chủ quan.

Người kinh doanh giỏi nên phân tích tình hình khách quan (thế chế chính trị, kinh tế, xã hội, xu hướng phát triển) và phân tích hình hình chủ quan (thực lực) của xí nghiệp, doanh nghiệp để giải quyết những mâu thuẫn giữa khách quan và chủ quan, điều chỉnh tình hình chủ quan, phù hợp với khách quan.

Ví dụ 1 : Quan Vân Trường, trấn thủ Kinh Châu, bắt Vu Cấm, chém Bàn Đức, uy danh lừng lẫy cả vùng Hoa Hạ, khiến Tào Tháo rục rịch muốn dời đô để lánh đi. Từ đó, Quan Vân Trường kiêu ngạo, xem thiên hạ chẳng ai ra gì.

Ông không gả con gái của mình cho con trai Tôn Quyền vì “loài hổ không làm bạn với loài chó!”. Liên minh Ngô – Thục bị rạn nứt.

Ông cho Tôn Quyền quần mới dùng Lục Tốn làm tướng và cho Lục Tốn là đứa trẻ con, không phòng bị.

Ông đối xử với các bộ tướng như Mi Phương, Phó Sĩ Nhân rất nghiêm khắc, khiến họ nơm nớp lo sợ, lúc nguy cấp đã không cứu Quan Vân Trường mà đầu hàng Đông Ngô.

Vì chủ quan, ông trúng kế diệu hổ li sơn, bỏ ngô Kinh Châu, kéo quân ra Phàn Thành. Nguy cơ thất bại của Quan Vân Trường đã rõ, vì kiêu ngạo chủ quan quên cả Long trung quyết sách (Đông hoà Tôn Quyền, bắc cự Tào Tháo) ; coi thường đối phương ; không phân tích tình hình khách quan, những diễn biến của Đông Ngô ; gây bất hoà trong nội bộ, lại rơi vào kế diệu hổ li sơn (bỏ sào huyệt Kinh Châu, đem quân ra Phàn Thành).

Kết cục, Kinh Châu thất thủ, Quan Vân Trường tung hoành ngang dọc trên 30 năm, nay bị bắt, bị chặt đầu, hồn cứ là bay trên không, đến mãi núi Ngọc

Toàn, thê thiết gọi : Trả đầu ta đây !

Hi vọng những nhà sản xuất, kinh doanh, khi năm không gặp cơn mộng dữ và cất lên tiếng kêu thất thanh : Trả tiền ta đây !

Ví dụ 2 : Hai anh bạn ở nông thôn hùn vốn nhau lên thành thị buôn bán, do lạ nước lạ cái nên vốn liếng hết sạch, túng quẫn lắm phải đi xin ăn.

Tối về, một anh lục hết các túi chỉ còn quan tiền ; buồn quá anh ta định vứt luôn quan tiền dính túi. Anh bạn kia, vội dăng lấy và an ủi bạn, là anh ta sẽ có cách cứu vãn tình thế.

Hôm sau anh ta đi nhặt nhanh một số lông gà, lông vịt, mua ít bột nhào nặn thành hồ, với bàn tay khéo léo, tạo ra những con giống rất đẹp.

Hai người đem các con giống đến chỗ đông người qua lại, ai xem thấy các con giống vừa lạ, đẹp, lại chẳng đáng giá là bao, tranh nhau mua.

Hai năm sau, hai người đã có một số tiền khá, mua một cửa tiệm bán vải, lấy tên khá lạ là Một quan tiền ! Tiệm lúc nào cũng đông khách.

Một quan tiền với trí óc, sự kiên nhẫn và khéo léo, có thể làm nên sự nghiệp ; thắng không kiêu, bại không nãn, là đức tính của người kinh doanh.

Thiên thứ chín HÀNH QUÂN

Hành là chỉ hành quân, bày binh bố trận ; quân là chỉ việc đóng quân, trú quân.

I. SƠN ĐỊA CHIẾN VÀ HÀ XUYÊN CHIẾN

A. Giải thích

Tôn Tử nói : Phàm đóng quân phải xem xét tình hình của địch. Nếu nơi rừng núi thì phải dựa vào hang núi, quân đội phải đóng chỗ cao (hướng về phía mặt trời mọc), nếu địch từ trên cao thế mạnh, đánh xuống, thì không nên nghinh địch, đó là phép dùng binh ở núi non. Nếu ở vùng sông nước, thì đóng quân nơi xa sông nước, quân không nên dựa lưng vào sông nước. Nếu quân ta vượt sông thì nhanh chóng qua sông ; nếu địch vượt sông, thì chưa vội công kích, đợi địch qua nửa sông thì bắt đầu tiến công, thấy lợi, thắng địch thì quyết chiến. Nếu trú quân ở gần sông thì đóng quân ở vùng đất cao, hướng về mặt trời mọc, không nên đóng sát ven sông. Khi trú quân hoặc đánh địch ở giữa sông không nên hướng về phía ngang (dưới) dòng nước chảy. Đó là phép dùng binh ở vùng sông nước.

(Tôn Tử viết : Phàm xử quân tương địch, tuyệt sơn ý cốc, thị sinh xử cao, chiến long vô đặng, thử xử sơn chi quân dã. Tuyệt thủy tất viễn thủy, khách tuyệt thủy nhi lai, vật nghinh vu thủy nội, lĩnh bán tế nhi kích chi, lợi ; dục chiến giả, vô phụ thủy nhi nghinh khách ; thị sinh xử cao, vô nghinh thủy lưu, thử xử thủy chi quân dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Quân đánh nhau ở vùng núi non gọi là sơn địa chiến ; đánh nhau ở vùng sông

nước gọi là hà xuyên chiến.

Ứng dụng vào kinh doanh là tùy vào loại hình kinh doanh mà chọn địa điểm kinh doanh. Địa điểm kinh doanh thuận lợi là cao ráo, giao thông tiện lợi (bến xe, bãi đậu xe), mua bán sầm uất, đông người qua lại ; bảng hiệu quảng cáo thương hiệu, sản phẩm cần phải nổi bật, tạo được sự chú ý của mọi người.

2. Đối phương vừa đưa ra thị trường sản phẩm mới ; chúng ta chưa nghiên cứu kỹ ưu khuyết điểm của sản phẩm thì không nên vội cạnh tranh, vì có nguy cơ ta sẽ thất bại.

Tương tự, địch mới bắt đầu sang sông (khách tuyệt thủy nhi lai), thì không nên nghênh chiến.

3. Đối thủ cạnh tranh có những sản phẩm mới tung ra thị trường, đang chiếm ưu thế trên thị trường, chúng ta chưa tìm hiểu tường tận, không nên ra mặt cạnh tranh ; chỉ nên xem xét lại sản phẩm của mình, cải tiến hình thức, phẩm chất sản phẩm phù hợp với nhu cầu và thị hiếu của thị trường.

Tương tự, lúc hành quân không nên đón địch ngang (dưới) dòng nước chảy (vô nghinh thủy lưu).

II. CHIÊU TRẠCH CHIẾN VÀ BÌNH NGUYÊN CHIẾN

A. Giải thích

Nếu hành quân qua vùng đầm lầy, nước mặn, lau sậy rậm rạp, ẩm ướt thì nhanh chóng vượt qua không nên nghỉ quân. Nếu gặp địch nghênh chiến thì lưng phải dựa vào rừng cây hoặc đồng cỏ nước, đó là phép hành quân ở nơi đầm lầy. Nếu đóng quân ở bình nguyên thì tìm chỗ rộng, hai bên cánh quân dựa vào chỗ cao, trước thấp sau cao. Đó là phép hành quân ở bình nguyên. Đó cũng là cách giành chiến thắng của Hoàng Đế với bốn vị Đế khác.

Trú quân ở nơi cao ráo (hướng về mặt trời), không đóng quân nơi ẩm thấp, âm u, tìm nơi trú quân có sản vật phong phú, sung túc, để nuôi quân, tướng, sĩ, không bệnh tật là một trong những điều kiện để chiến thắng.

(Tuyệt xích trạch, duy cứu khứ vô lưu ; nhược giao quân vu xích trạch chi trung, tất ý thủy thảo, nhi bối chúng thụ ; thử xích trạch chi quân dã. Bình lục xử dị, nhi hữu bối cao, tiền tử hậu sinh, thử xử bình lục chi quân dã. Phàm thử tứ quân chi lợi, Hoàng Đế chi sở dĩ thắng tứ Đế dã.

Phàm quân biểu cao nhi ố hạ, quý dương tiện nhi âm, dưỡng sinh nhi xử thực, quân vô bách tật, thị vị tất thắng).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Hành quân nơi đầm lầy, gọi là Chiêu trạch chiến (chiêu trạch : đầm lầy), hành quân nơi bình nguyên, gọi là Bình nguyên chiến, hoặc Bình lục chiến.

2. Những xí nghiệp, doanh nghiệp đầu tư vào thị trường, môi trường cạnh tranh ác liệt nhưng lợi nhuận quá thấp, khổ sở có nguy cơ thất bại ; tức là lâm thế chiêu trạch chiến.

3. Các nhà hàng ăn uống, các quán ăn thường chiếm được địa lợi (đông người qua lại), vừa có những món ăn đặc sắc, vừa biết cách quảng cáo, trở nên đông khách ; nếu trường hợp kinh doanh không tốt, ít khách khứa, thì có thể thôi lui, chuyển sang kinh doanh loại hình khác, tức là tiến có thể công, lui có thể thủ ; tức thuộc loại hình bình nguyên chiến.

4. Tôn Tử cho rằng, quân không bệnh tật là một trong những điều kiện để giành chiến thắng (quân vô bách tật, thị vị tất thắng).

Những người lãnh đạo xí nghiệp, doanh nghiệp cần chú ý : việc ăn uống (nhà ăn, thực phẩm, thức ăn) cho cấp dưới và nhân viên ; môi trường (vệ sinh, thoáng) và các phương tiện làm việc ; đời sống tinh thần ; thể dục, thể thao ; chăm sóc sức khoẻ.

Cấp dưới, nhân viên không bệnh tật ; đó là một những điều kiện nâng cao hiệu quả sản xuất, kinh doanh và giành thắng lợi trên thương trường.

5. Các nhà nghiên cứu, cho rằng, nhân viên ở trong các xí nghiệp, doanh nghiệp thường bị những chứng bệnh sau, cần phải đề phòng : Dạ dày, cận thị, kinh nguyệt thất thường, trứng nặng, thần kinh, phong thấp, sâu răng, viêm da, trứng độc, trứng khí độc.

III. NHỮNG ĐỊA HÌNH BẤT LỢI

A. Giải thích

Khi đóng quân hoặc bày trận thế phải lợi dụng địa hình, dựa vào gò, đồi để bố trí. Địa hình sẽ phụ trợ cho sức mạnh cho quân đội. Gặp trời mưa, nên tìm đầu nguồn và chờ nước ổn định (hết bọt) mới vượt sông. Nên tránh xa và nhường cho địch những địa hình (bất lợi) gọi là tuyệt giản (giản : khe nước), thiên tỉnh (tỉnh : giếng), thiên lao (lao : lao tù), thiên la (la : võng), thiên hãm (hãm : tù hãm) và thiên khích (khích : khe hở). Trên đường tiến quân, gặp rừng núi hiểm trở hoặc thung lũng ẩm ướt, lau sậy um tùm phải thận trọng coi chừng gián điệp của địch ẩn nấp.

(Khửu lãng đề phòng, tất xử kì dương nhi hữu bối chi. Thử binh chi lợi, địa chi trợ dã. Thượng vũ mặt chí, dục thiệp giả đãi kì định dã. Phàm hữu tuyệt giản, thiên tỉnh, thiên lao, thiên la, thiên hãm, thiên khích, tất cức khứ chi, vật cận dã. Ngô viễn chi, địch cận chi ; ngô nghinh chi, địch bối chi. Quân hành hữu hiểm trở, hoàng tỉnh, kiêm vi sơn lâm uế oái giả, tất cần phúc tổ chi, thử phục gian chi sở dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Chọn địa điểm để xây dựng cơ sở làm việc thích hợp, môi trường thanh khiết thì nhân viên tránh được bệnh tật ; môi trường ô nhiễm ảnh hưởng đến sức khỏe, năng suất làm việc của nhân viên.

2. Thiên lao có thể hiểu là nơi công trường đang sửa chữa đường sá, xây dựng cầu cống, ảnh hưởng đến cửa hàng, xí nghiệp, công ti... cần có biện pháp phòng chống tiếng động, bụi bặm, lối đi vào.

IV. QUAN SÁT ĐỊCH TÌNH

A. Giải thích

Ta đến mà địch vẫn giữ yên tĩnh, là dựa vào địa hình hiểm trở ; ta ở xa, mà địch khiêu chiến, là muốn dụ ta xâm nhập vào địa hình. Đóng nơi dễ giao thông là giành được phần lợi. Cây cối lay động, là địch đang tiến hành tập kích ; nếu trên đường có nhiều cây cỏ, có nhiều chướng ngại vật, là địch đang bày nghi binh ; nếu chim chóc từng đàn bay quần quần mà không dám đáp xuống, là bên dưới có phục binh ; nếu dã thú bỏ chạy cuống cuống, là có đông địch đến tập kích ; nếu bụi bay lên cao, là chiến xa địch đang đến ; nếu bụi đất bay rộng, mù mịt, là bộ binh địch đang đến ; nếu bụi đất thưa thớt bay lên, là địch đang chặt cây cối ; nếu bụi đất bay lên rồi hạ xuống, là địch đang đóng trại. Nếu tướng địch (sứ giả) ăn nói khiêm tốn, nhỏ nhẹ, thực tế là muốn tiến công ; nếu tướng địch (sứ giả) ăn nói cứng rắn, cố ý truy bức ta, thực tế là địch muốn thoái lui ; nếu địch, một bên xe nhẹ ra trước, bên trái bố trí trận thế, là địch đang có âm mưu, không nên tiến vào phía bên phải để giảng hoà với địch ; địch điều động quân không ngừng, tới tấp, là muốn giao chiến với ta ; nửa quân địch muốn tiến lên, nửa quân địch muốn thoái lui, là muốn dụ ta vào trận ; địch mang binh khí đi lập trại, là trong quân thiếu lương thực, binh sĩ đói khát ; địch tự tìm nước, tự mình uống trước, là quân thiếu nước trầm trọng ; địch thấy lợi mà không tiến quân, là trong quân có nhiều người bệnh tật ; doanh trại địch có quạ điều bay lượn, tụ tập, là doanh trại không có người ; đêm, trong doanh trại địch nghe có tiếng la hét, kinh sợ, là tâm lí địch lo sợ, hoang mang ; doanh trại địch nhiễu loạn, là tướng không có uy, không được trọng vọng ; cờ xí trong doanh trại địch loạn xạ, là quân hỗn loạn ; quân địch vội vàng, dễ nóng giận, là đang quá mệt mỏi, chán nản ; quân địch giết ngựa, trâu, dê để ăn, phao tin thất thiệt, là thiếu lương thực ; không quay về doanh trại, là chuẩn bị làm quân cướp.

(Địch cận nhi tĩnh giả, thị kì hiểm dã ; viễn nhi khiêu chiến giả, dục nhân chi tiến dã ; kì sở cư dị giả ; lợi dã. Chúng thụ động giả, lai dã ; chúng thảo dã, đa chướng giả, nghi dã ; diêu khởi giả, phục dã ; trần cao nhi nhuệ giả, xa lai dã ; ti nhi quảng giả, tẩu lai dã ; tán nhi diêu đạt giả, tiêu thái dã ; thiếu nhi vãng lai gia, quân doanh dã. Từ ti nhi ích bị giả, tiến dã ; từ cường tiến gia, thoái dã ; khinh xa tiên xuất cư kì trắc giả, trận dã ; vô ước nhi thỉnh hoà giả, mưu dã ; bôn tẩu nhi

trần binh xa giả, kì dã ; bán tiến, bán thoái giả, dụ dã.

Trượng nhi lập giả, cơ dã ; cấp nhi tiên ẩm giả, khát dã ; kiến lợi nhi bất tiến giả, lao dã ; điều tập giả, hư dã ; dạ huyền giả, khủng dã ; quân nhiều giả, tướng bất trọng dã ; tình kì động giả, loạn dã ; lại nô giả, quyến dã ; túc mã thực nhục giả, quân vô huyền phẩu dã, bất phản giả kì xá giả, cùng khẩu dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Đoạn văn trên, Tôn Tử đã đưa ra gần 30 tình huống về quan sát tình hình của địch, tùy theo tình hình mà tùy cơ ứng biến để đối phó ; nhưng có thể quy về các nguyên tắc sau :

1. Nhìn hiện tượng, suy ra bản chất : Quê Khôn, Kinh Dịch, cho rằng : “Giảm chân lên sương giá liền biết sắp có băng dày (Lí sương, kiên băng chí)”.

Ở Trung Hoa nhiều người thuộc câu thơ :

Một lá ngô đồng rụng

Mọi người biết mùa thu sắp về.

(Ngô đồng nhất lạc diệp

Thiên hạ cộng tri thu).

Theo binh pháp, nhìn các hiện tượng như cây cỏ rung động, chim chóc bay, dã thú chạy, những hành vi của quân địch (tìm nước uống, giết ngựa để ăn)... từ đó suy ra được ý đồ, tình hình và hành động của quân địch.

Người lãnh đạo xí nghiệp, doanh nghiệp phải quan sát những hiện tượng đang diễn biến trên thương trường, từ đó suy ra bản chất và tìm cách ứng phó.

2. Sự trùng lặp : Trong quá trình quan sát các hiện tượng, nếu phát hiện được sự trùng lặp, tức có thể tìm ra được quy luật khách quan của sự vật và vận dụng quy luật này vào chiến trường hoặc thương trường.

Chẳng hạn, hoa nở rồi tàn, trăng tròn rồi khuyết, thủy triều lên và xuống... những hiện tượng này lặp đi lặp lại và ta có thể tìm ra được quy luật khách quan của chúng.

3. Sự tập trung và đột phá : Như trên đã nói, qua hiện tượng tìm ra được bản chất, qua sự trùng lặp của hiện tượng có thể phát hiện quy luật khách quan và theo quy luật khách quan có thể tập trung, xuất kì bất ý, đột phá.

Ví dụ : Giữa đời Đường, An Lộc Sơn nổi loạn, sai tướng Doãn Tử Kỳ, văn võ toàn tài, đem 13 vạn quân bao vây thành Thư Dương.

Tướng giữ thành Thư Dương là Trương Tuần, ông chỉ có 6000 quân, cố thủ không ra giao chiến.

Ông lên mặt thành quan sát Doãn Tử Kỳ, thấy tướng này mỗi lần đến khiêu chiến, thường mặc chiến bào một màu nhất định, con ngựa khỏe cũng được tô điểm rất đẹp.

Trương Tuần ra lệnh cho quân sĩ bí mật khoét một bức tường thành, tập trung những quân cung nỏ thiện xạ nấp ở đó.

Trương Tuần xuất quân khiêu chiến với Doãn Tử Kỳ. Sau đó, Trương Tuần vờ núng thế bỏ chạy đến sát chân thành ; Tử Kỳ bám theo sát nút.

Quân cung nỏ nấp sẵn ở chân thành, cứ nhắm vào Tử Kỳ mà bắn xối xả. Tử Kỳ trúng tên bị tên mù một mắt, tháo chạy. Sau đó, lui binh.

Mưu kế “giết địch phải giết tướng, đánh rắn phải đánh đập đầu” của Trương Tuần xuất phát từ thói quen (lặp lại) của Tử Kỳ để tập trung và đột phá.

V. CƯƠNG – NHU, VĂN – VŨ

A. Giải thích

Cho nên, lệnh ban ra có văn đi kèm với vũ, thì có thể thu phục (được quân sĩ).

(Cổ, lệnh chi dĩ văn, tề chi dĩ vũ, thị vị tất thủ).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Cương nhu tương tế : Văn tức là đạo lí, đạo nghĩa, là sĩ khí, là sự thương yêu binh sĩ ; nhu (mềm mỏng, khôn khéo) là chùng ; vũ là là quân kĩ, quân pháp, cương (cứng rắn, cương quyết) là căng.

Việc giáo dục quân sĩ cần phải phối hợp giữa văn và vũ, gọi là cương nhu tương tế, có căng có chùng ; tương tự, dây đàn căng quá sẽ đứt, chùng quá thì không đàn được.

Mục đích của việc giáo dục quân sĩ là nâng cao sĩ khí, thương yêu quân sĩ, giữ gìn kỉ luật, thưởng phạt nghiêm minh, sẽ biến yếu thành mạnh, biến bất lợi thành thuận lợi.

2. Văn : Như đã nêu ở trên, giáo dục quân sĩ là một cách đoạt khí, đoạt tâm.

Tôn Tử binh pháp chia sĩ khí làm năm loại là kích khí, lợi khí, đoạn khí, lệ khí và diên khí.

- Lúc tập hợp quân sĩ lại, kích thích sự hăng say của quân sĩ, gọi là kích khí (kích thích sĩ khí).

- Hành quân kéo dài ngày nhưng vẫn duy trì được sĩ khí, gọi là lợi khí.

- Lúc đến gần địch, sắp lâm trận, khuyến khích quân sĩ giết địch là lệ khí (lệ là khích lệ).

- Trạng thái sĩ khí trong lúc lâm chiến, trong khoảng thời gian ngắn, gọi là đoạn khí.

- Suốt một ngày hoặc với thời gian dài, quân sĩ vẫn giữ vững được tinh thần chiến đấu, gọi là diên khí.

Xưa nay, những đội quân bách thắng là nhờ tướng lĩnh biết giáo dục sĩ khí và thương yêu binh sĩ như cha yêu con, như anh yêu em bằng lòng nhân ái.

Một xí nghiệp, doanh nghiệp muốn thành công không thể không chú ý đến việc giáo dục thuộc cấp, nhân viên với tất cả lòng nhân ái.

3. Vũ : Tôn Tử cho rằng, binh sĩ phạm tội mà không trừng phạt thì không phục, quân đã không phục thì không dùng được.

Ví dụ 1 : Thời Tam quốc, Gia Cát Lượng rất yêu mến tướng Mã Tắc, giao giữ Nhai Đình, một trong những cứ điểm trọng yếu của Thục.

Mã Tắc để mất Nhai Đình, buộc Gia Cát Lượng gạt lệ, chém Mã Tắc.

Ví dụ 2 : Tào Tháo dẫn đại quân đánh Trương Tú, đang mùa lúa sắp chín, muốn thu phục lòng dân, ông ta ra lệnh cho quân sĩ ai để ngựa dẫm phải lúa, bị tội

chém đầu.

Quân lệnh vừa ban xong, một con chim ở bờ ruộng bay lên, ngựa Tào Tháo hoảng sợ, nhãy lồng xuống ruộng, dẫm nát một đám lúa. Tào Tháo hạ lệnh các mưu thần, tướng lĩnh luận tội. Các mưu thần và các tướng không dám luận tội, đem lí do này lí do khác biện hộ cho Tào Tháo. Tào Tháo quyết định, tự cắt tóc mình, thay cho tội bị chém đầu.

Đọc truyện Tam quốc diễn nghĩa, ai cũng biết Tháo là đệ nhất gian hùng trong thời loạn, mưu mẹo, trí trá, nhưng ít ra ông ta cũng thấy được khuyết điểm của mình, tự khép mình vào quân kỉ.

Gian hùng, trí trá và vô sỉ là người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp không tự biết lỗi của mình, che dấu khuyết điểm của mình, không dám nhận, đổ thừa qua lại và không dám chịu trách nhiệm !

Ví dụ 3 : Một xưởng kim cương ở huyện Hà Nam (Trung Quốc), có đợt hàng xuất ra nước ngoài, bị trả lại vì không đúng quy cách đã kí kết.

Người kiểm tra chất lượng trước khi xuất hàng lại chính con gái ông chủ hãng ; ông chủ không ngần ngại cho con gái mình thôi việc. Từ đó, ai nấy không dám lơ là trong việc kiểm tra phẩm chất hàng hoá.

4. Mục đích và nội dung thưởng phạt : Ngô Khởi cho rằng, “Kẻ có công thì cho ăn uống, người không có công thì khuyến khích họ lập công”.

Tôn Tử quan niệm, “thường là làm cho quân sĩ vui mà quên cái chết ; phạt là phòng loạn, khiến quân sĩ phải nể sợ người trên”.

Lí luận quản lí hiện đại cho rằng, thưởng phạt là khoa học về hành vi, là môn học, nghiên cứu về hoạt động hành vi.

Một nhà nghiên cứu người Mĩ, cho rằng, có năm phương diện, năm nhu cầu cần nghiên cứu để xây dựng nội dung thưởng – phạt :

a) Nhu cầu sinh lí, là những sinh hoạt vật chất đáp ứng nhu cầu sinh lí.

b) Nhu cầu an toàn, những sinh hoạt (điều kiện) đáp ứng cho công việc.

c) Nhu cầu quy thuộc, là những sinh hoạt xã giao, thuộc về tình cảm, mong được thân ái, chan hoà.

d) Nhu cầu tôn trọng, là hi vọng người ta tôn trọng mình.

e) Nhu cầu được coi trọng, là muốn được thi triển tài năng, tài hoa và sáng tạo của mình.

5. Thưởng phạt nghiêm minh : Thưởng phạt nghiêm minh được thể hiện qua những tiêu chuẩn rõ ràng, thi hành rõ ràng.

Người xưa cho rằng, pháp (luật pháp, phạt), không phải vì quý mà không trói, không phải quý mà không giết ; không vì người ấy xuất thân từ nghèo hèn mà không thưởng. Nói cách khác, nghiêm minh là không phân biệt sang hèn, thân sơ.

Tôn Tử chủ trương : Nếu đánh cướp được của địch mười chiếc xe, thì việc đầu tiên phải thưởng cho người cướp được.

Tào Tháo quan niệm : Quân mà không có tài (vật chất) thì kẻ sĩ không đến, quân mà không quý (quý trọng, tôn trọng, cao quý, danh dự) thì kẻ sĩ không ở.

Tôn Tử và Tào Tháo đều coi trọng về việc thưởng bằng vật chất mới khích lệ được tinh thần tướng sĩ.

6. Việc thưởng cần chú ý đến chất, lượng và thời :

a) Chất là định công, công nhiều hay ít, công lớn hay nhỏ.

b) Lượng là vật chất, công nhiều thưởng nhiều, công ít thưởng ít, công to thưởng lớn, công nhỏ thưởng nhỏ.

c) Thời, tức thời gian, có hai loại : cấp thời và sau khi đã hoàn thành sự nghiệp nhưng nên coi trọng tính cấp thời, thì khích lệ được tinh thần tướng sĩ.

Ví dụ : Ngày xưa, các vua chúa khi tướng thắng trận, thường thưởng ngay một

chén rượu, vò rượu hoặc những vật dụng giá trị (vàng, bạc, xe, ngựa), là thưởng cấp thời ; sau khi tranh thiên hạ thành công mới phong đất đai, là thưởng sau khi hoàn thành sự nghiệp.

Thưởng cấp thời, tướng được thưởng đem rượu chia cho binh sĩ, có lúc không đủ rượu phải hoà thêm nước sông để cùng uống như tình anh em, cha con (hoà nước sông chén rượu ngọt ngào), vừa phấn chấn tinh thần vừa tăng thêm sự đoàn kết.

Trong doanh nghiệp, một cái bắt tay, một lời khen kịp thời là cách thưởng cấp thời.

7. Gia Cát Lượng cho rằng có năm loại hình khích lệ quân sĩ : Một là quan tước, vật chất ; hai là dùng trung, tín để khích lệ ; ba là thực hiện pháp luật nghiêm minh ; bốn là tướng hành động trước, sau mới yêu cầu quân sĩ làm theo ; năm là trong tướng thưởng không nên bỏ sót dù là việc thiện rất nhỏ, công nhỏ.

8. Cui Trọng việc giáo dục quân sĩ : Tư Mã Pháp cho rằng : “Không dạy quân thì không nên dùng quân”. Tôn Tử cũng cho rằng : “Quân sĩ phải tuân thủ việc tập luyện hoặc luyện”.

Nội dung huấn luyện quân đội là luyện tâm, luyện gan (can đảm) và luyện võ nghệ. Tâm là đạo đức, tâm tính ; gan là can đảm dũng cảm ; võ nghệ phải thuần thực. Ba nội dung liên quan mật thiết với nhau.

Trong xí nghiệp, doanh nghiệp giáo dục đạo đức, đạo lí kinh doanh, văn hoá kinh doanh là luyện tâm ; tinh táo, can đảm, quyết đoán những tình huống của thương trường là luyện gan ; giỏi nghiệp vụ, thành thạo các thao tác, kĩ năng của thiết bị, máy móc là luyện võ nghệ.

Thiên thứ mười ĐỊA HÌNH

Các nhà quân sự cho rằng, mọi hành động trên chiến trường không thể thoát li khỏi địa hình, địa lợi chính là viên ngọc quý trong việc dùng binh.

Thiên này nêu 6 loại địa hình, 6 con đường dẫn đến thất bại của tướng, nêu trí tuệ của người làm tướng cách đối đãi với binh sĩ.

I. CÁC LOẠI ĐỊA HÌNH

A. Giải thích

Tôn Tử cho rằng, địa hình tác chiến được chia là sáu loại : Thông hình, quải hình, chi hình, ải hình, hiểm hình và viễn hình. Ta có thể tới, địch có thể lui, gọi là thông. Thông hình là nơi cao ráo, lợi trong việc vận chuyển lương thực, có lợi cho việc chiến đấu. Ta có thể tới, nhưng không thể lui, gọi là quải. Quải hình, địch không phòng bị, đánh thì thắng, địch đã phòng bị, đánh khó thắng, khó đi lui, bất lợi. Ta xuất quân cũng bất lợi, địch xuất quân cũng bất lợi, gọi là chi. Chi hình, địch không lợi dụng được ta, ta cũng không lợi nhưng nếu địch lọt vào một nửa chi hình, thì có lợi cho ta. ải hình, nếu ta chiếm cứ trước, có đủ binh lực phòng bị thì chờ địch xâm phạm ; nếu địch chiếm cứ trước, nếu có trọng binh của địch phòng thủ thì chưa vội đánh mạnh, nếu địch không đủ binh lực thì phải thừa cơ đoạt lấy. Hiểm hình, nếu ta chiếm cứ trước, địa thế cao thì chờ địch tới ; nếu địch chiếm cứ trước, thì ta không tấn công. Viễn hình, ta với địch lực lượng cân bằng thì không khiêu chiến với địch, nếu khiêu chiến thì bất lợi.

(Địa hình hữu thông giả, hữu quả giả, hữu chi giả, hữu ả giả, hữu hiểm giả, hữu viễn giả. Ngã khả dĩ vãng bỉ khả dĩ lai, viết thông ; thông hình giả, tiên cư cao dương, lợi lương đạo, dĩ chiến tặc lợi. Khả dĩ vãng, nan dĩ phản, viết quả. Quả hình giả, địch vô bị, xuất nhi thắng chi, địch nhược hữu bị, xuất nhi bất thắng, nan dĩ phản, bất lợi. Ngã xuất nhi bất lợi, bỉ xuất nhi bất lợi, viết chi. Chi hình giả, địch tuy lợi ngã, ngã vô xuất dã, dẫn nhi khứ chi, lệnh địch bán xuất nhi kích chi, lợi. Ải hình giả, ngã tiên cư chi, tất doanh dĩ đãi địch. Nhược địch tiên cư chi, doanh nhi vật tòng, bất doanh nhi tòng chi. Hiểm hình giả, ngã tiên cư chi, tất cứ cao dương dĩ đãi địch ; nhược địch tiên cư chi, dẫn nhi khứ chi, vật tòng dã. Viễn hình giả, thế quân, nan dĩ khiêu chiến, chiến nhi bất lợi. Phàm lục giả, địa chi đạo dã, tướng chi chí nhậm, bất khả sát dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Các xí nghiệp, doanh nghiệp có thể phân biệt sáu loại địa hình để đầu tư xây dựng trụ sở làm việc, cửa hàng buôn bán, nhà xưởng.

Ví dụ : Thông hình là nơi thị tứ sầm uất, giao thông tiện lợi, là địa lợi ; các loại địa hình khác như quả hình, chi hình... thiếu ưu thế về địa lợi.

II. CÁC NGẢ ĐƯỜNG DẪN ĐẾN THẤT BẠI

A. Giải thích

Sáu ngã đường dẫn đến thất bại là tẩu, trì, hãm, băng, loạn và bắc.

Lấy một chọi mười, thế trận không cân bằng, gọi là tẩu ; lực lượng ta với địch tương đương, chủ tướng dũng cảm nhưng quân sĩ thì khiếp nhược, dẫn đến thất bại, gọi là trì ; tướng lĩnh dũng cảm nhưng quân sĩ sợ địch, bị vây hãm, dẫn đến thất bại, gọi là hãm ; chủ tướng hay tức giận, khiển trách, bộ tướng dưới trướng không phục, gặp địch tự ý xuất chiến, chủ tướng không có năng lực để giải quyết tình thế, dẫn đến thất bại, gọi là băng ; chủ tướng nhu nhược, hiệu lệnh không nghiêm, không có phương pháp giáo dục huấn luyện quân sĩ, quân sĩ vô kỉ luật, dẫn đến thất bại, gọi là loạn ; chủ tướng không phán đoán được tình hình quân địch, lấy ít đánh nhiều, lấy yếu đánh mạnh, quân không tinh nhuệ, dẫn đến thất bại, gọi là bắc.

(Cổ, binh hữu tẩu giả, hữu trì giả, hữu hãm giả, hữu băng giả, hữu loạn giả, hữu bắc giả. Phàm thử lục giả, phi thiên chi tai, tướng chi quá dã. Phù thế quân dĩ nhất kích thập, viết tẩu ; tốt cường, lại nhược, viết trì. Lại cường, tốt nhược, viết hãm ; đại lại nộ nhi bất phục, ngộ địch truy chi tự chiến, tướng bất tri kì năng, viết băng ; tướng nhược bất nghiêm, giáo đạo bất minh, lại tốt vô thường, trần binh tung hoành, viết loạn ; tướng bất năng liệu địch, dĩ thiếu hợp chúng, dĩ nhược kích cường, binh vô tuyến phong, viết bắc).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Trong thương trường, thực lực ta chỉ có một nhưng cạnh với đối thủ có thực lực mạnh gấp 10 lần, thì không chắc giành được phần thắng, gọi là tẩu.

2. Đội ngũ thuộc cấp, công nhân có năng lực nhưng lãnh đạo xí nghiệp, doanh nghiệp không có năng lực, gọi là trì.

3. Lãnh đạo xí nghiệp, doanh nghiệp giỏi nhưng thuộc cấp, nhân viên thiếu năng lực, gọi là hãm.

4. Trong xí nghiệp, doanh nghiệp, người kém năng lực ở địa vị cao, người có năng lực lại ở vị trí thấp, tạo tình thế cấp dưới không phục cấp trên, đôi khi tự ý xử lí công việc, gọi là băng.

5. Người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp nhu nhược, hiệu lệnh không nghiêm, thuộc cấp nhân viên vô kỉ luật, không được học tập huấn luyện nghề nghiệp, gọi là loạn.

6. Những người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp không am hiểu thị trường, những biến động của thị trường nhưng vẫn đầu tư, dẫn đến thất bại, gọi là bắc.

III. BÁU VẬT CỦA QUỐC GIA

A. Giải thích

Địa hình chỉ trợ giúp việc binh. Tính toán để thắng địch, cân nhắc khó dễ, lợi hại, xa gần là của đạo làm thượng tướng. Năm vững điều này thì chiến thắng ; không năm vững điều này thì thất bại.

Cho nên, đánh ắt thắng, dù lệnh của vua không cho đánh, vẫn đánh ; thấy đánh không thắng, dù lệnh vua buộc phải đánh, vẫn không đánh. Tiến đánh không cần danh vọng, thối lui không sợ hình phạt, chỉ giữ gìn vì dân mà lợi cho vua, chủ tướng được như vậy, chính là báu vật của đất nước.

(Phàm thử lục giả, bại chi đạo dã, tướng chi chí nhậm, bất khả bất sát dã. Phù địa

hình hình giả, binh chi trợ dã. Liệu địch chế thắng, kế hiểm ách viễn cận, thượng tướng chi đạo dã. Tri thử nhi dụng chiến giả tất thắng ; bất tri thử nhi dụng chiến giả tất bại.

Cố chiến đạo tất thắng, chủ viết vô chiến, tất chiến khả dã ; chiến đạo bất thắng, chủ viết tất chiến, vô chiến khả dã. cố tiến bất cầu danh, thoái bất tị phạt, duy dân thị bảo, nhi lợi hợp vu chủ, quốc chi bảo dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Đại ý đoạn văn, việc thành bại ở chiến trường không lệ thuộc vào lệnh của nhà vua, địa hình cũng chỉ là sự hỗ trợ, quan trọng nhất là tư duy của người làm tướng, cân nhắc lợi hại, khó dễ, xa gần.

Phẩm chất của tướng tài đa mưu, giỏi phán đoán ; tướng tài hoặc người kinh doanh giỏi là báu vật của quốc gia.

Sau đây là những phương pháp tư duy của người làm tướng hoặc đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp :

1. Tư duy chiến lược : Xưa nay, những người tranh hùng tranh bá làm nên sự nghiệp, ngoài binh hùng tướng mạnh, họ đều là những người giỏi tư duy chiến lược, chiến thuật, gọi là đa mưu túc kế, giỏi phán đoán ; hoặc họ có nhiều mưu sĩ và nghe các mưu sĩ.

Ví dụ : Văn Vương, Võ Vương thành công là nhờ Lã Vọng ; Tề Hoàn thành

công là nhờ Quản Trọng ; Hán Vương Lưu Bang có Trương Lương, Trần Bình, Hàn Tín ; Tào Tháo là một người nhiều mưu lược và dưới trướng có hàng trăm mưu sĩ ; Lưu Bị có Khổng Minh.

Trần Bình là người nhiều mưu kế, có sáu kì kế giúp Lưu Bang nhiều lần thoát hiểm ; Trương Lương yếu đuối không ra trận, ngồi trong màn trướng mà quyết thắng chiến trường xa hàng ngàn dặm.

Lúc luận công ban thưởng, Lưu Bang thưởng người có mưu kế khá hậu hĩnh, sau đó mới thưởng những người có công giết tướng, cướp thành, cướp đất. Ông phân biệt hai loại công người và công chó. Ông ví dụ, công người là người phát hiện ra con thỏ, là người tư duy chiến lược ; công chó là chỉ có việc đem sức rượt theo thỏ và bắt thỏ, người thực hiện chiến lược.

Trung Hoa lưu truyền những câu nói về những người giỏi tư duy chiến lược là chỉ nhìn lông mày thì nghĩ ra được mưu kế hoặc một đêm nghĩ ra một trăm kế.

Vì vậy, muốn trở thành một doanh nhân giỏi phải rèn luyện tư duy chiến lược, bụng phải lắm mưu nhiều kế mới giành được thắng lợi trên thương trường.

2. Tư duy viễn cảnh : Thường người đứng cao thì tầm mắt trông được xa, người đứng đầu doanh nghiệp, ở vị trí cao, phải có cái nhìn xa trông rộng, phải hình dung viễn cảnh của kinh tế đất nước, viễn cảnh của xí nghiệp, doanh nghiệp, từ đó đưa ra sách lược đầu tư.

Ví dụ : Theo thói quen, lúc bấy giờ người Trung Quốc dậy, nấu cháo, làm bánh để ăn sáng. Ông chủ Công ti hữu hạn Hoà Gia chuyên bán ngũ cốc ở Quảng Châu đoán rằng, không bao lâu nữa, do đời sống công nghiệp, người dân sẽ thay

đổi thói quen ăn sáng, không còn mua gạo, đậu... để nấu cháo hoặc làm bánh mà cần những món ăn sáng nhanh hơn, tiện lợi hơn để đi làm. Thế là ông quyết định đầu tư và kêu gọi đầu tư 3000 vạn USD dùng để mua máy móc, thiết bị sản xuất thực phẩm ăn sáng, cung cấp cho các đại lí, cửa hàng ăn uống.

Khoảng trong vòng 10 năm, theo thống kê khoảng 1% dân số Trung Quốc đã dùng thực phẩm ăn sáng của công ty Hoà Gia.

3. Tư duy sáng tạo : Thiên Thuỷ kế, Tôn Tử cho rằng, muốn công nhưng như không muốn công, muốn đánh nhưng không muốn đánh, hành động như chưa hành động, chưa hành động mà như sắp hành động.

Trên chiến trường cũng như trong thương trường phải tư duy sáng tạo không chấp nhất, câu nệ vào quy tắc nào, phương pháp nào, linh hoạt, uyển chuyển, khiến địch không biết được không lường được.

Trong thương trường có tư duy sáng tạo mới có sản phẩm mới, mặt hàng mới, mẫu mã mới.

4. Tư duy nghịch hướng : Tư duy nghịch hướng có hai nghĩa, một là truy nguyên lại từ đầu theo trình tự của một công việc, một sản phẩm để rút ra kinh nghiệm ; hai là, biết đặt ngược lại vấn đề, tìm xem những khiếm khuyết của vấn đề, từ đó bổ khuyết hoặc đề phòng.

5. Tư duy linh cảm : Người có trí tuệ và nhiều kinh nghiệm trong chiến trường hoặc trong thương trường thường có những linh cảm rất nhạy bén ; gọi là tư duy linh cảm.

Hoặc lúc gặp một tình huống khó xử, buộc người ta phải tập trung cao độ, đột nhiên sẽ xuất hiện năng lực sáng tạo, có thể giải quyết được tình huống.

6. Tư duy cầu sống : Sự giao tranh ác liệt giữa cái sống cái chết trên chiến trường, trên thương trường buộc người làm tướng phải tư duy cầu sống (sống còn) cho binh sĩ, cho bản thân, trong đường chết phải tìm đường sống.

Những mưu kế các nhà chính trị và quân sự thường dùng là : cây đào chết, cây lí sống ; ve sầu thoát xác ; dựa lưng vào sông ; mượn xác hoàn hồn.

Tương tự, trong thương trường các doanh nhân phải biết tư duy cầu sống để xí nghiệp, doanh nghiệp tồn tại và phát triển.

Những điều kiện để có thể tư duy cầu sống là tỉnh táo, không hoang mang, lợi dụng cơ hội, các điều kiện có được, biến hại thành lợi để thoát hiểm.

Ví dụ : Một xưởng ở Trung Quốc, chuyên sản xuất máy nước nóng. Một hôm, có tin là một khách hàng bị chết vì dùng máy nước nóng.

Tin tức lan nhanh, hàng không bán được vì không ai dám mua, xưởng này có nguy cơ đóng cửa.

Ông chủ xưởng, một mặt cho bác sĩ khám nghiệm lại tử thi người chết, mặt khác ráo riết xem lại phẩm chất và độ an toàn của máy nước nóng.

Mọi việc xong xuôi, ông ta mời kí giả các báo ở Bắc Kinh, Quảng Châu, Thượng Hải, Vũ Hán tổ chức họp báo.

Trong buổi họp báo, ông cho người thuyết minh về độ an toàn của máy, sau đó đưa chứng cứ chứng minh là người chết do bất cẩn, không phải là tại máy do xưởng ông sản xuất, tuy vậy ông cũng chia sẻ, cảm thông với gia đình người quá cố ; ông còn quảng cáo sản phẩm của ông là an toàn nhất, phẩm chất tốt nhất, giá cả rẻ nhất. Chỉ mấy ngày sau, sản phẩm của xưởng này bán chạy hơn trước.

IV. ĐỐI ĐÃI VỚI BINH SĨ

A. Giải thích

Đối đãi với binh sĩ như đối với trẻ nhỏ, tất có thể cùng lao xuống vực thẳm ; đối đãi binh sĩ như con yêu, tất có thể khiến cùng sống chết.

(Cổ thị tốt như anh nhi, tất khả dữ chi phó thâm khê ; thị tốt như ái tử, cố khả dữ chi câu tử)

B. Phân tích và ứng dụng

Tình yêu thương của tướng đối với quân sĩ hoặc người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp đối với thuộc cấp, không chỉ chăm lo đến sức khỏe, đời sống... mà cần chú trọng những điểm sau :

1. Cử người có tài : Theo các nhà nghiên cứu, Tào Tháo là người đầu tiên đưa ra quan niệm có tài thì cử (duy tài thị cử) và ông đã thu hút được nhiều nhân tài.

Việc tuyển người, đề bạt người và dùng người căn cứ vào tài năng, không nên căn cứ vào thân thuộc, bạn bè, nguồn gốc.

Chu Nguyên Chương cho rằng, hiền tài là bảo vật của quốc gia ; một quốc gia không phát hiện, không dùng người tài là một quốc gia trống rỗng.

Tương tự, một xí nghiệp, doanh nghiệp không có người tài là một xí nghiệp, doanh nghiệp trống không.

2. Cầu người tài như khát nước : Người ta có thể nhịn ăn, nhịn mặc nhưng không thể nhịn khát lâu ngày.

Việc cầu hiền tài, tuyển hiền tài là một nhu cầu cấp thiết không thể trì hoãn đối với xí nghiệp, doanh nghiệp.

Ví dụ : Lúc mới khởi nghiệp, Lưu Bị thua hết trận này sang trận khác, nương tựa người này rồi nương tựa người khác, như người bệnh nặng.

Lưu Bị đã ba lần đến lều tranh cầu Khổng Minh. Được Khổng Minh giúp, Lưu Bị cho rằng như cá gặp nước, hết sức trọng vọng Khổng Minh.

Trận Tân Dã, Lưu Bị phân phó cho Trương Phi, Quan Vân Trường đem quân chống Hạ Hầu Đôn. Trương Phi mỉa mai :

- Sao không sai nước đi chống giặc ?

Lưu Bị anh úi :

- Mưu thì nhờ đến Khổng Minh, dũng phải nhờ đến hai em mới xong. Không nên so bì như thế !

Khổng Minh lần đầu ra quân, chỉ có 2000 binh sĩ, chọi 10 vạn quân của Hạ Hầu Đôn, chìm quân Hạ Hầu Đôn vào trong biển lửa.

3. Có gan dùng người tài : Có gan dùng người tài là vượt qua chính mình, không sợ người tài có tài năng hơn mình ; vượt qua sự gièm pha về người tài.

Người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp tự cho mình là người giỏi ; hoặc cứ sợ thuộc cấp giỏi hơn mình sẽ tranh ghế của mình ; hoặc không dám trọng dụng người tài, để tài năng của họ mai một, là người nhát gan.

Ví dụ : Lưu Bang dùng Trần Bình, bọn Giáng Hầu, Quán Anh đều gièm Trần Bình rằng :

- Bình tuy đẹp trai, tốt mã như ngọc dát mũ, kì thực chưa chắc đã ra gì. Thần từng nghe nói Bình lúc còn ở nhà thì ăn trộm của chị dâu, thờ Ngụy thì Ngụy

chẳng dùng, phải bỏ chạy về Sở ; về với Sở cũng chẳng hợp, lại phải bỏ chạy về với Hán. Nay Đại Vương cho Bình làm quan lớn, giám hộ quan quân. Bọn chúng tôi nghe nói, Bình nhận vàng của các tướng, ai đút lót nhiều thì được chỗ tốt, ít thì bị chỗ xấu. Bình là một kẻ loạn thần phản phúc, xin Đại Vương xét cho !

Hán Vương sinh nghi, cho đòi Ngụy Vô Tri (người tiến cử Bình) lại trách. Vô Tri tâu :

- Thần nói về tài năng, bệ hạ hỏi về phẩm hạnh ; có phẩm hạnh cao như Vĩ Sinh, Hiếu Kỉ mà chẳng đủ tài năng để giúp ích cho việc quyết thắng, thì Đại Vương dùng làm gì ? Sở – Hán đang chống nhau, thần tiến cử người có kì mưu là chỉ xét : Liệu kế hoạch của kẻ sĩ có đủ giúp cho quốc gia hay không, thế thôi ! Còn cái chuyện ăn trộm của chị dâu và nhận vàng của các tướng thì ngờ làm gì ?

4. Biết phát hiện người tài : Sách Lã thị xuân thu cho rằng, được mười con ngựa hay, không bằng được một Bá Nhạc. Bá Nhạc là người giỏi xem tướng ngựa, biết phát hiện con ngựa hay.

Suy ra, trong xí nghiệp, doanh nghiệp được mười người tài không bằng có một người biết phát hiện người tài.

5. Biết khoan dung với người tài : Người ta thường nói nhân vô thập toàn, con người không ai hoàn mỹ, trong quá trình từ người vươn lên thần thánh, mỗi con người tựa như vàng vẫn còn những chút cặn, kiêu ngạo, ngang tàng, phá phách... thường người tài hay có tật.

Vì vậy, người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp cần phải khoan dung, bỏ qua

những lỗi nhỏ của người tài, biết được cái tật của người tài.

6. Biết cách chọn người : Khổng Minh đưa ra bảy cách chọn người :

Đặt vấn đề phải trái, được mất để xem ý chí của họ.

Dùng ngôn từ biện luận dồn vào tình huống khốn quẫn để xem tài ứng biến.

Đem mưu lược, kế sách để biết được kiến thức.

Đem những khó khăn, tai hoạ ra nói để biết được dũng khí.

Đem rượu ngon cho họ say để biết tính khí.

Cho họ tiếp xúc với tài vật, vàng bạc, châu báu để biết sự thanh liêm.

Đưa cho họ có kì hạn, để xem có nên tin hoặc không tin (tín).

Nói chung, khảo sát 7 nội dung là chí, biến, tri, dũng, tính, liêm và tín.

7. Biết phân biệt loại người : Quản lí hiện đại, người ta phân thuộc cấp, nhân

viên thành 6 loại :

Chiến đấu, sẵn sàng vượt qua khó khăn, làm tốt công việc, có sáng kiến.

Giữ thành, chỉ làm tròn chức trách như một công chức, không có sáng kiến, sáng xách ô đi tối xách về.

Bình thường, không rõ việc nào cần, việc không cần, có việc thì làm, không có việc thì thôi, hiệu suất kém.

Loại lí tưởng, mơ mộng hảo huyền, đứng núi này trông núi nọ, thiếu thực tế.

Nóng lạnh thất thường, vui thì hăng hái, buồn thì bỏ bê công việc.

Dua nịnh, cấp trên làm việc gì cũng khen giỏi, thượng cấp nói gì cũng khen hay, miệng nói một đường nhưng bụng nghĩ một nẻo. Người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp tin dùng, vỗ béo hạng người này, chính là đang nuôi sói giữa đàn dê.

Thiên thứ mười một CỬU ĐỊA

Cửu địa là chín loại địa hình theo hình thế tự nhiên, căn cứ vào từng loại hình thế, địa hình mà có chiến thuật thích hợp. Đây là nguyên tắc mà người làm tướng không thể không nghiên cứu kĩ lưỡng.

I. CÁC LOẠI ĐỊA HÌNH

A. Giải thích

Xét về địa hình có 9 loại là tán địa, khinh địa, tranh địa, giao địa, cù địa, trọng địa, bĩ địa, vi địa và tử địa. Tán địa là vùng quân ta và quân chư hầu có thể tiến vào đất địch. Khinh địa là tiến vào đất địch nhưng chưa sâu. Tranh địa là vùng giao chiến giữa ta với địch, có lợi cho ta. Giao địa là vùng quân ta đến và quân địch cũng có thể đến. Cù địa là vùng quân chư hầu có thể đến trợ lực với ta. Trọng địa là vùng ta đã tiến sâu vào đất địch, nơi có thành ấp. Bĩ địa là vùng núi cao, rừng rậm, hiểm trở, nước non giăng mắc, hồ đầm. Vi địa là vùng tiến quân thì hẹp, lui thì đường quanh co, khúc khuỷu, địch có thể lấy ít địch nhiều. Tử địa, nếu tử chiến thì còn, do dự thì bị tiêu diệt.

(Dụng binh chi địa hữu tán địa, hữu khinh địa, hữu tranh địa, hữu giao địa, hữu cù địa, hữu trọng địa, hữu vi địa, hữu tử địa. Chư hầu tự chiến kì địa giả, vi tán địa. Nhập nhân chi địa nhi bất thâm giả, vi khinh địa. Ngã đắc tắc lợi, bĩ diệc lợi giả, vi tranh địa. Ngã khả dĩ vãng, bĩ khả dĩ lai giả, vi giao địa. Chư hầu chi địa tam thuộc, tiên chí nhi đắc thiên hạ chi chúng giả, vi cù địa. Nhập nhân chi địa thâm, bĩ thành ấp đa giả, vi trọng địa. Hành sơn lâm, hiểm trở, thư trạch, phàn nan hành chi đạo giả, vi bĩ địa. Tật chiến tắc tồn, bất chiến tắc vong giả, vi tử địa).

B. Phân tích và ứng dụng

Trong thương trường, cừu địa được xem là những địa bàn và tình huống của thị trường, nên chú ý là khinh địa, tranh địa, trọng địa và vi địa.

1. Khinh địa là khi thị trường trong nước có nguy cơ bão hoà, nhanh chóng tìm thị trường ở các quốc gia khác.

Ví dụ : Ở các thành phố lớn của Trung Quốc (chẳng hạn Bắc Kinh), những người mua xe gắn máy phải đóng thuế rất cao, thủ tục rất khó khăn, nên rất ít người dùng xe gắn máy.

Các hãng xe gắn máy Trung Quốc muốn tồn tại phải sản xuất với giá rẻ hơn xe Nhật, tìm thị trường mới để tiêu thụ là vùng nông thôn Trung Quốc, Việt Nam.

Hoặc có những mặt hàng thị trường Mỹ, Nhật có nguy cơ bão hoà, các nhà sản xuất nhanh chóng tìm thị trường tiêu thụ ở các nước khác.

Việc Mỹ, Nhật bán xe ô tô cũ, hàng cũ, đồ cũ (second-hand) sang nước khác là một trong những ví dụ về khinh địa.

2. Tranh địa là địa bàn, thị trường của ta bị đối thủ cạnh tranh lấn chiếm, cần phải nắm chắc thực lực của đối phương, mới quyết định tiến hay thoái.

3. Trọng địa là địa bàn đầu tư ở nước ngoài, muốn giữ được trọng địa, phải tận dụng nhân tài, tài nguyên của bản quốc.

4. Vi địa là thị trường đang bị nhiều đối thủ cạnh tranh bao vây, phải dùng mưu lược tìm cách rút khỏi trùng vây.

Tôn Tử cũng nêu 9 nguyên tắc xử lí cho 9 loại địa bàn và 9 tình huống, có thể áp dụng vào thương trường :

Tán địa không thích hợp với việc tác chiến.

Khinh địa không nên dừng lâu.

Tranh địa, nếu bị địch chiếm, không nên công mạnh.

Giao địa không nên để địch cắt đứt.

Cù địa phải kết giao với các nước chư hầu.

Trọng địa phải tập trung trưng tập lương thực của địch.

Bĩ địa phải nhanh chóng vượt qua.

Vi địa phải giỏi dùng mưu lược.

Tử địa phải ra sức chiến đấu để tìm đường sống.

II. CÁI LÍ CỦA NHÂN TÌNH

A. Giải thích

Đã đi sâu vào đất địch thì quân tâm (tâm lí quân đội) phải ổn định, chuyên nhất, địch khó thắng quân ta. Chiếm những nơi giàu có về lương thực để quân ta sung túc no đủ. Không làm cho quân ta mỏi mệt, đề cao sĩ khí, bồi dưỡng sức lực, bố trí lực lượng để chiến đấu. Tướng giỏi dùng mưu kế nhưng mưu kế phải cao và sâu, địch không thể đo lường được. Nếu gặp trường hợp không có đường chạy, thì quân sĩ không nên sợ chết mà nao núng, trên dưới mọi người phải ra sức tử chiến. Nếu vào nước địch, bị vây vào hãm địa, không có đường thoát, quân sĩ không nên sợ hãi, ổn định tâm lí, quyết tâm chiến đấu, chưa chắc địch đã thắng nổi ta, thông thường tâm lí địch sợ chiến đấu với những người coi thường cái chết. Nếu không tăng cường phòng bị thì chưa làm tròn nhiệm vụ chiến đấu, nếu không có sự ràng buộc thân mật trong quân đội, thì khó giữ gìn được sự tôn trọng kỉ luật. Trong quân đội phải cấm ngặt sự mê tín, tiêu trừ sự nghi kỵ, thì quân sĩ mới hết lòng chiến đấu. Quân không nên dư dã tiền bạc, nhiều khi do tham lam, do tiếc của, khiến quân không sợ chết, dẫn đến việc không tuân theo quân lệnh. Trước khi tác chiến, có chiến sĩ ngồi rầu rĩ, nước mắt ràn rụa ướt cả áo, tức là anh ta nghĩ không có đường thoát thân. Biểu thị tinh thần chiến đấu đã bị thương tổn.

Dùng binh chinh phạt, quân đội linh hoạt tự nhiên, tựa rắn Thường Sơn. Đầu bị đánh thì đuôi ứng cứu, đuôi đánh thì đầu ứng cứu, khúc giữa bị đánh thì đầu đuôi đều ứng cứu ; gọi là suất nhiên.

Có người hỏi, có thể được suất nhiên không ? Được ! Ví dụ, người nước Ngô và người nước Việt cùng ngồi một thuyền sang sông, khi gặp gió lớn phải cứu ứng nhau, kẻ chống người chèo, kẻ gài người tát, thì thuyền sẽ không bị lật.

Ngựa không chịu kéo thì xe không chạy, xe chạy mà gặp ghềnh, thì người ngồi trên xe mất thăng bằng.

Quân đội tề chỉnh, dũng cảm giết địch, vì tướng chỉ huy có phương pháp ; biết lợi dụng thích nghi của địa hình, phát huy thế mạnh và hạn chế điểm yếu. Người giỏi dùng binh là thống lĩnh toàn quân thành một chỉnh thể, tựa như trên dưới là tay chân của một người, là do biết bố trí binh lực thích nghi với địa hình.

Việc cầm quân tác chiến phải bình tĩnh, bí mật nghiên cứu tình hình chiến trận, phải quản lí quân đội trên dưới có trật tự, mạch lạc.

Phải bảo mật kế hoạch, chiến lược, che dấu, không cho sĩ tốt biết ; luôn biến hoá thay đổi chiến pháp, cách tấn mưu kế khiến cho địch không biết đâu mà lần ; thay đổi đường đi lối về, không cho địch đoán được ý đồ của ta. Xâm nhập vào nước chư hầu, tướng đã giao nhiệm vụ cho thuộc hạ, thuộc hạ chỉ có việc thi hành, tiến quân phải nhanh và mạnh như mũi tên đã trương cung buông ra là lao tới trúng đích, đốt thuyền, đập chỗ (quyết tâm), như xua đàn ngựa, ngựa chạy xốc tới giữa đàn dê, không ai cản được.

Tập trung quân đội vào nơi nguy hiểm, làm tướng phải chịu trách nhiệm. Cho nên, đối với chín loại địa hình, cơ biến không giống nhau, dù công hoặc thủ làm sao có lợi cho quân ta, đó là cái lí của nhân tình, do đó, cần khảo sát, biến hoá.

(Phàm vi khách chi đạo thâm nhập tắc chuyên, chủ nhân bất khắc. Lược ư nhiêu dã, tam quân túc thực ; cần dưông nhi vật lao, tính khí tích lược ; vận binh kế mưu, vi bất khả trắc. Đầu chi vô sở vãng, tử thả bất ỷ bắc ; tử yên bất đắc, sĩ nhân tận lực. Binh sĩ thậm hãm nhi bất cụ, vô sở vãng tắc cố, thâm nhập tắc câu, bất đắc dĩ tắc đấu.

Thị cố kì binh bất tu nhi giới, bất cầu nhi đắc, bất ước nhi thân, bất lệnh nhi tín. Cấm tường khử nghi, chí tử vô sở chi. Ngô sĩ vô dư tài, phi ố hoá dã ; vô dư mệnh, phi ố thọ dã. Lệnh phát chi nhật, sĩ tốt toạ giả, lệ chiêm khâm, yên ngoạ giả, thê giao di. Đầu vô sở vãng, chư uế chi dũng dã.

Cố thiện dụng binh giả, thí như suất nhiên. Suất nhiên giả, Thường Sơn chi xà dã. Kích kì thủ tắc vĩ chí, kích kì vĩ tắc thủ chí, kích kì trung tắc thủ vĩ câu chí, Cấm vấn : “Khả !”. Phù Ngô nhân dữ Việt nhân tương ố dã, đương kì đồng châu nhi tế, ngô phong, kì tương cứu dã, như tả hữu thủ. Thị cố, phương mã mai luân, vị túc thị dã ; tề dũng như nhất, chính chi đạo dã ; cương nhu giai đắc, địa chi lí dã. Cố dụng binh giả, huề thủ nhược sử nhất nhân, bất đắc dĩ dã.

Tướng quân chi sự : tịnh dĩ u, chính dĩ trị. Năng ngu si tốt chi nhĩ mục, sử chi vô tri. Dị kì sự, cách kì mưu, sử nhân vô thức ; dị kì cư, vu kì đồ, sử nhân bất đắc lự ; suý dữ chi kì như đăng cao nhi khứ kì thê.

Suý dữ chi thâm nhập chư hầu chi địa, nhi phát kì cơ, phần châu phá phẫu, nhược khu quần dương. Khu nhi vãng, khu nhi lai, mạc tri sở chi. Tụ tam quân chi chúng, đầu chi ư hiểm, thử vị tướng quân chi sự dã. Cửu địa chi biến, khuất thân chi lợi, nhân tình chi lí, bất khả bất sát dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Đoạn văn tập trung vào giáo dục quân tâm (tâm lí quân đội), còn gọi là khích lệ tinh thần quân sĩ theo tâm lí thường tình của con người (nhân tình chi lí), được thể hiện qua những phương pháp sau :

1. Làm cho quân sĩ thù hận, căm giận quân địch : Thông thường, hai nước xảy ra chiến tranh là có nhiều nguyên nhân, nhưng quy về một chữ thù ; từ chỗ thù đến chỗ căm giận ; từ chỗ căm giận đến chỗ muốn ăn gan uống máu quân thù ; từ chỗ muốn giết kẻ thù đến chỗ không sợ chết.

Mọi cuộc chiến lớn nhỏ trên Trái Đất đều xuất phát từ lòng thù hận, hận thù có sức huỷ diệt gồm ghê.

Một dân tộc yêu hoà bình, không nên gây thù hận, không chia rẽ các dân tộc, không gây mầm chiến tranh ; nhưng cần phải nêu tinh thần biết sỉ nhục khi đất nước suy yếu, biết thẹn, biết đau khi đồng bào đói khổ.

Thấy đất nước chậm tiến mà không biết nhục, làm người cầm quyền thấy dân đói mà không biết đau, biết thẹn. Tư Mã Thiên cho rằng, hạng người này là con khỉ đội mũ, thích mang áo gấm về làng, xênh xang áo mũ để khoe với bà con họ hàng, tự thoả mãn với bản thân, không có tinh thần cầu tiến tự cường, chăm chăm lo cho cái ghế đang ngồi hơn là sự hưng vong của đất nước.

Trong xí nghiệp, doanh nghiệp, cần cho thuộc cấp nhân viên biết, chất lượng sản phẩm, kĩ thuật, năng lực cạnh tranh kém... thua sút các đối phương trong thương trường là đáng xấu hổ và sỉ nhục.

Những doanh nhân có tâm huyết thấy nền kinh doanh của đất nước lụn bại, phải biết xót xa, tủi nhục.

Ví dụ 1 : Hịch tướng sĩ, Trần Hưng Đạo viết để giáo dục căm thù của tướng sĩ, lời lẽ thấm thiết, cảm động : Ta thường đến bữa quên ăn, nửa đêm vỗ gối, ruột đau như cắt, nước mắt đầm đìa, chỉ căm tức chưa được xẻ thịt lột da, ăn gan,

uống máu quân thù ; dầu trăm thân ta phơi ngoài nội cỏ, nghìn xác ta bọc trong da ngựa, cũng nguyện xin làm.

Ví dụ 2 : Trần Lâm, thư kí của Viên Thiệu, đã viết bài hịch chửi đến cả cha ông Tào Tháo.

Tháo đang bị chứng nhức đầu, xem xong bài hịch rợn tóc rùng mình, mồ hôi toát ra như tắm hết cả bệnh nhức đầu, trong đó có đoạn, kể tội ác của Tào Tháo : Lương Hiếu Vương là anh em ruột của Tiên Đế, lăng mộ của người là nơi tôn quý, dầu đến cây cối trên mả cũng phải kính cẩn gìn giữ.

Thế mà, Tháo đem tướng sĩ, khai quật phá áo quan, bỏ lộ cả thân, cướp lấy vàng báu, đến nỗi vua phải chảy nước mắt, dân sĩ phải đau lòng.

Nó lại đặt ra Trung Lang Tướng, đào mả Quan Hiệu Úy bởi vàng, đi đến đâu tàn hại đến đó, xương trong mả phải bởi cả ra ngoài.

Nó ở ngôi Tam Công, làm việc trộm cướp, như cả nước, khổ đến dân, làm hại cả người sống và người chết.

Vả lại, chính sự tuế toái thảm khốc, luật lệ bày ra thật nhiều, khác gì dò bẫy đầy cả khe, hang hố lấp cả đường, giơ tay mắc phải lưới, đung chân mắc phải chàm.

Cho nên, ở Huyện, Dự có những người đau buồn, Kinh đô có những lời than vãn.

Xem hết cả sách sử xưa nay, những kẻ làm tội vô đạo, tham tàn, ác nghiệt, đến như Tháo là cùng.

Ví dụ 3 : Mục đích nâng cao phẩm chất xe hơi, tập đoàn sản xuất xe hơi ở Trung Quốc đã nêu ba nhục, gọi là tuyệt tam nhục : Thao tác kỹ thuật không thành thực, là cán bộ nhân viên kỹ thuật nhục ; quản lý để cho phẩm chất xe hơi kém là quản lý nhục ; không tiêu thụ được xe hơi, thua đối thủ cạnh tranh là công ti nhục.

Mục tiêu của tam nhục là phải làm cho xe hơi Trung Hoa vượt trội hơn các đối thủ cạnh tranh Anh, Mĩ, Nhật.

Với tam nhục, năm 1993, công ti này đã sản xuất được 185 vạn chiếc, tiêu thụ trên nhiều quốc gia.

2. Khuyến khích quân sĩ chiến đấu để tìm đường sống : Lưu Bang đánh Tần, vượt sông xong, cho quân sĩ đánh đắm thuyền bè, đập vỡ nồi chõ, là nêu tinh thần quyết chiến, quyết thắng, không quay lại, không rút lui.

Hàn Tín lập trận bối thủy nhất chiến, quay lưng vào sông nước, để nêu cao tinh thần tử chiến của quân sĩ.

Những người đứng đầu xí nghiệp, doanh nghiệp cần cho thuộc cấp, nhân viên biết rõ, cạnh tranh thắng thì tồn tại, thất bại thì tiêu vong, thắng lợi thì no ấm, thất bại thì đói rách, mất việc.

Khuyến khích mọi người phải chăm lo công việc, nêu cao tinh thần trách nhiệm ;

biết đập vỡ nồi cháo, đánh đắm con thuyền cũ (phá tân trầm châu), tức là tránh con đường mòn, sáo cũ, cách làm ăn cũ ; có tư duy mới, đổi mới cách làm việc và sáng tạo, phù hợp với tình hình mới.

3. Tướng phải làm gương : Trên chiến trường việc tử sinh của quân sĩ nằm trong tay tướng lĩnh.

Trong thương trường việc thắng bại, đỏi no của thuộc cấp, nhân viên nằm trong tay những người lãnh đạo. Do đó, người lãnh đạo phải làm gương, đi đầu trong mọi việc, gồm ba nội dung :

a) Phẩm chất : Phẩm chất của người lãnh đạo cũng là tấm gương kích thích thuộc cấp, nhân viên, hăng say làm việc.

b) Năng lực : Quân sĩ rất tự hào và quyết chiến khi được phụng sự một tướng lĩnh bách chiến bách thắng trên chiến trường.

Tương tự, trong thương trường, ai cũng muốn làm việc với nhà kinh doanh giỏi, biết dùng người, đem lại lợi nhuận cao, đời sống tốt, họ sẽ cảm thấy an toàn, vinh dự và làm việc hết sức.

Việt Nam có câu rất hay : Thà làm đầy tớ người khôn, hơn làm thầy đứa dại. Làm thầy, quân sư cho một kẻ vô năng càng phí tâm lực và càng thêm mai một tài năng.

Ví dụ : Khi Lưu Bị mất, truyền ngôi cho Lưu Thiện là một ông vua dốt nát,

khiếp nhược và ham hưởng thụ. Khổng Minh dù cố gắng hết sức cũng không thể cứu vãn được tình hình càng ngày càng sa sút của Thục.

Khổng Minh mất, tình hình Thục lại càng tệ hơn ; người ta đánh giá dù mười ông Khổng Minh tái thế cũng không thể giúp được Lưu Thiện, loại đệ nhất ngu đần trong các vua thời đó !

c) Sự tưởng thưởng và chăm sóc : Sự tưởng thưởng không chỉ là đơn thuần ban chức vụ, tiền bạc, chăm lo phúc lợi ; đôi khi thừa nhận tài năng, tinh thần tận tụy, chăm sóc tận tình thuộc cấp, cũng là tưởng thưởng.

Ví dụ : Một binh sĩ bị bệnh nhọt, không đi được, tướng Ngô Khởi liền cúi xuống hút mủ cho người lính.

Mẹ người lính biết được khóc than rên rĩ. Người hàng xóm hỏi :

- Được tướng hút mủ, là vinh dự cho con bà, sao bà lại khóc ?

Mẹ anh lính đáp :

- Năm ngoái, thằng anh nó cũng bị mủ, tướng Khởi hút mủ, lúc ra trận nó liền chết để báo ơn chủ tướng và đã hi sinh. Nay, e cũng như thằng anh, thằng em sẽ liền chết vì chủ tướng, không biết nó sẽ chết lúc nào, phơi thây nơi đâu ? Nên tôi khóc.

4. Làm cho mọi người tin vào chính nghĩa hoặc mục tiêu : Trong chiến tranh, người ta thường nêu cao ngọn cờ chính nghĩa và giáo dục binh sĩ tin vào sự tất thắng của chính nghĩa. Ví dụ, Nguyễn Trãi nêu, lấy chí nhân để thay cường bạo, lấy đại nghĩa để thắng hung tàn làm mục tiêu chiến đấu.

Tương tự, mọi người trong xí nghiệp, doanh nghiệp phải tin tưởng sự thắng lợi của mục tiêu.

III. BIẾT RÕ Ý ĐỒ CỦA ĐỐI PHƯƠNG

TẬP TRUNG MỘT HƯỚNG

A. Giải thích

Tướng chỉ huy tác chiến muốn tạo thế phải biết ý đồ của địch, biết điểm tập trung của địch, giả trang của địch, giới tập trung binh lực về một hướng, thì có thể giết được tướng địch ở ngoài vạn dặm ; đó là sự khôn khéo đem đến thành công vậy.

(Cổ vi binh chi thế, tại ư thuận tường địch chi ý, tinh lực nhất hướng thiên lí sát tướng ; thử vị xảo năng thành sự giả dã).

B. Phân tích và ứng dụng

Trong chiến trường hoặc thương trường, hai việc quan trọng là biết rõ ý đồ của

đối phương (tường địch chi ý) và tập trung binh lực, lực lượng về một hướng để đánh địch (tinh lực nhất hướng), được thể hiện bằng những phương pháp sau :

1. Tập trung lực lượng : Theo nguyên tắc dùng binh là phân để tiến, hợp để đánh, phân – hợp là một thể thống nhất trong quá trình chiến đấu.

Khi đã biết tường tận ý đồ của đối thủ cạnh tranh thì nên tập trung lực lượng có ưu thế hơn hẳn đối phương (vốn, nhân lực, kỹ thuật, phẩm chất sản phẩm) mới giành được thắng lợi.

2. Độ của phân – hợp : Trong tác chiến, các tướng lĩnh thường phân làm hai loại là chiến dịch và chiến lược, nên cũng có hai loại tập trung là tập trung chiến dịch và tập trung chiến lược ; thường tập trung chiến dịch có quy mô rất lớn, có khi trên một trăm vạn quân.

Ngoài ra cần phải căn cứ vào diện tích của chiến trường, quân số của đối phương, binh chủng của đối phương để tập trung binh lực.

Một xí nghiệp, doanh nghiệp chỉ sản xuất một mặt hàng, kinh doanh đơn điệu thì không đủ sức cạnh tranh, cần phải tập trung đầu tư vốn, con người, kỹ thuật để đa nguyên hoá sản xuất và kinh doanh, có mặt hàng chính và các mặt hàng phụ, để nâng cao sức cạnh tranh.

Ví dụ : Hãng đóng tàu Thượng Hải, Giang Nam, vào những năm 1985 chỉ đóng tàu nhưng sức cạnh tranh rất yếu.

Hãng này đề ra chiến lược là một thân hai cánh, tức là vừa đóng tàu, vừa sửa chữa tàu, như chim có hai cánh mới nhấc nổi mình lên.

Tiếp theo, đầu tư mạnh vào việc sản xuất loại tàu biển mới : vốn, con người, kĩ thuật, nghiên cứu tiêu chuẩn quốc tế (gồm 220 loại và 4546 hạng mục), thu thập tin tức thị trường trong và ngoài nước.

Việc sửa chữa tàu rất phát đạt ; năm 1987, hãng này bán tàu biển mới theo tiêu chuẩn quốc tế cho các nước Na Uy, Ý Đại Lợi, Ba Lan, Mĩ... trị giá 750 triệu USD.

3. Nắm chắc binh lực : Điều kiện tiên quyết của việc tập trung binh lực là phải nắm chắc số lượng binh lực, các chủng loại binh lực, quân tâm, sự thiện chiến của binh lực theo từng loại hình chiến đấu (thủy hoặc bộ), sức khoẻ của binh lực, thủy thổ, những kẻ thù tiềm ẩn sau lưng ; lương thực nuôi binh, lương thảo nuôi ngựa.

Ví dụ : Tào Tháo đem 83 vạn quân, nói quá lên 100 vạn, sang đánh Đông Ngô, tưởng chừng nuốt chửng Đông Ngô.

Khổng Minh phân tích thực lực Tào Tháo với Tôn Quyền : “Quân Tào từ xa đến, tất cũng mỏi mệt ; mới đây lại đuổi Dự Châu, quân khinh kị đi ba trăm dặm một ngày, khác nào nỗ cứng giương lên đã đuối sức, chưa chắc đã bắn được mảnh lụa mỏng.

Vả lại, người phương Bắc không quen đánh thủy ; quân dân ở Kinh Châu gặp thế bí phải phục Tào chứ không phải tự nguyện.

Nay tướng quân thật muốn đồng tâm hiệp lực với Dự Châu, thì làm gì không phá được Tào Tháo ?”.

Còn Chu Du thì phân tích với Tôn Quyền : “Tháo đi chuyến này mắc phải những điều kị trong binh pháp.

- Đất Bắc chưa yên, còn cái hoạ Mã Đằng, Hàn Toại sau lưng, mà Tháo dám ở lâu để đánh phương Nam, là một điều kị.

- Quân Bắc không quen đánh dưới nước, mà dám bỏ yên ngựa, dùng thuyền bè để tranh giành với Đông Ngô, là hai điều kị.

- Đang mùa đông rét mướt, ngựa không có cỏ khô ăn, mà dám khởi binh là ba điều kị.

- Dem quân lục địa tiến sâu vào chỗ sông hồ, không quen thủy thổ, nhiều người đau ốm, là bốn điều kị.

Quân Tháo phạm vào bốn điều kị ấy, dẫu nhiều cũng phải thua”.

Quả nhiên, ngọn lửa Xích Bích thiêu trụi 83 vạn quân Tào.

Một xí nghiệp, doanh nghiệp tập trung thực lực, ra mặt cạnh tranh với đối

phương nhưng mắc phải những điều tối kị :

- Không lường hết những kẻ thù tiềm ẩn (sau lưng hoặc nội bộ thiếu đoàn kết).
- Không cách tân kỹ thuật mà tranh giành với đối thủ có trình độ kỹ thuật cao hơn. Thiếu vốn liếng, không xét thiên thời (những mối quan hệ với đồng vốn).
- Nhân lực trình độ kém ; không sành sỏi về thị trường.

Tức nhen nhóm ngọn lửa Xích Bích, để tự đốt mình.

Người ta thường nói, tay áo dài khéo múa, người nhiều tiền thì giỏi buôn bán ; vốn dồi dào tạo sự thuận lợi cho việc kinh doanh ; một trong những tập trung quan trọng của doanh nghiệp là vốn, vốn là sinh mệnh của doanh nghiệp.

Người đứng đầu doanh nghiệp phải nắm chắc các nguồn vốn, chu chuyển (vòng quay) của vốn, sinh lợi của vốn, các mối liên quan đến vốn (ngân hàng, công nợ, thế chấp, giá nguyên liệu, giá thành sản phẩm, sự giao động giá cả nguyên liệu, tiền công, tiền thuế).

4. Tập trung lực và phát triển thế : Như đã nói, số lượng quân đội là lực, nhưng quân đội mạnh là nhờ thế, phải biết giữ thế và tạo thế.

Một xí nghiệp, doanh nghiệp, nhân lực, vật lực là lực ; lịch sử xí nghiệp, doanh nghiệp, thương hiệu nhãn hiệu, uy tín đối với khách hàng, địa bàn chiếm thị

phần... là thể.

Vì vậy, khi tập trung lực phải kết hợp với thể, phát triển thể để tạo thêm sức mạnh cho lực.

Ví dụ : Đa số nhân dân Trung Quốc biết bài thơ nổi tiếng Phong kiều dạ bạc của Trương Kế, viết về chùa Hàn Sơn, ngoại thành Cô Tô :

Quạ kêu, trăng lặn, trời sương

Lửa chài le lói, sầu vương giắc hồ

Thuyền ai đậu bến Cô Tô

Nửa đêm nghe tiếng chuông chùa Hàn San.

(Nguyễn Hàm Ninh dịch)

Nguyệt lạc, ô đề, sương mãn thiên

Giang phong ngư hoá đối sầu miên

Cô Tô thành ngoại Hàn Sơn tự

Dạ bán chung thanh đảo khách thuyền.

Hiện nay, chùa Hàn Sơn tuy quy mô và phong cảnh không bằng các ngôi chùa nổi tiếng khác, nhưng vẫn là nơi thu hút nhiều khách du lịch trong và ngoài nước ; tức là thể (tiếng tăm của nhà thơ và bài thơ) đã tạo thêm cho lực cho phong cảnh chùa Hàn Sơn.

5. Chuyển hoá thể yếu thành thể mạnh : Như đã nói, tập trung lực lượng phải kết hợp với thể, thể thì có thể yếu và thể mạnh, nếu thể mạnh thì tăng cường thể mạnh, nếu thể còn yếu thì phải biến yếu thành mạnh.

Tăng cường thể mạnh, biến thể yếu thành thể mạnh gồm : phát huy năng lực nhân tài ; phát triển sản phẩm mới, mặt hàng mới ; nâng cao sức sản xuất ; mở rộng thị trường, cải cách cung cách phục vụ ; nâng cao sức đề kháng để thoát hiểm.

6. Tập trung quý ở chỗ thống nhất : Xét về con người, lúc phân thì có thể phân quyền, lúc hợp hoặc tập trung phải tập trung tham mưu, tập trung trợ thủ, tập trung cấp dưới, tập trung liên minh, tạo thành một thể thống nhất.

Nếu tập trung tài lực, vật lực nhưng nhân lực (tham mưu, trợ thủ, cấp dưới, liên minh) thiếu thống nhất thì chưa chắc đã thành công.

7. Phân – hợp phải biến hoá : Chiến trường hoặc thương trường luôn biến hoá thì

phân – hợp, hợp - phân, phải biến hoá theo tình hình của chiến trường hoặc thương trường.

Thiên thứ mười hai HỎA CÔNG

Tứ Mã Pháp xếp thứ tự ưu tiên trong việc hành quân tác chiến : Một là người (tướng, nhân dân), hai là chính (chính trị), ba là từ (lời nói, hiệu lệnh), bốn là xảo (giỏi dùng mưu lược, kỹ xảo), năm là hoả, sáu là thuỷ, bảy là địch.

Lực lượng vật chất, sức mạnh của tự nhiên (thuỷ, hoả) chiếm vị trí rất quan trọng trong chiến tranh.

I. CÁC LOẠI HỎA CÔNG

A. Giải thích

Tôn Tử cho rằng, hoả công có năm loại (năm mục tiêu) : một là, hoả thiêu người ngựa của địch ; hai là, hoả thiêu nơi tích tụ lương thảo của địch ; ba là, hoả thiêu quân nhu trọng yếu của địch ; bốn là, hoả thiêu kho của địch ; năm là, hoả thiêu đội quân vận chuyển của địch.

(Tôn Tử viết : Phàm hoả công hữu ngũ : Nhất viết hoả nhân, nhị viết hoả tích, tam viết hoả truy, tứ viết hoả khố, ngũ viết hoả đội).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Trong Tam quốc chí, Tào Tháo, Khổng Minh, Chu Du là những người giỏi dùng hoả công, hoả công có thể tiêu diệt hàng mấy chục vạn quân địch.

Ví dụ : Tào Tháo dùng hoả công đốt kho lương Ô Sào, nguyên nhân làm cho Viên Thiệu đại bại ; Khổng Minh dùng hoả công ở Tân Dã đánh tan quân Hạ Hầu Đôn ; Khổng Minh và Chu Du đốt 83 vạn quân Tào trong trận Xích Bích.

Việc vận dụng hoả công thiên biến vạn hoá, không trận nào giống trận nào.

2. Ứng dụng trong sản xuất kinh doanh là phải đề phòng hoả hoạn ; nhiều xí nghiệp, doanh nghiệp bị xoá tên là do việc không đề phòng hoả hoạn.

II. HOẢ - THỦY - CON NGƯỜI

A. Giải thích

Dùng hoả công phụ trợ cho việc tiến công càng mạnh ; dùng sức nước, phụ trợ cho việc tiến công, oai thế càng tăng, nước có thể chia cắt được địch nhưng chưa chắc đánh bại được địch.

(Cổ dĩ hoả tá công giả minh, dĩ thủy tá công giả cường. Thủy khả dĩ tuyệt, bất khả dĩ đoạt).

B. Phân tích và ứng dụng

Theo các nhà nghiên cứu binh thư, trong chiến tranh phải biết mượn sức mạnh của thiên nhiên như nước, lửa và biết mượn những sức mạnh của người để đánh bại quân địch.

Trong thương trường nên học cách mượn lực, mượn những sức mạnh của con người để giành thắng lợi.

Sau đây là một số phương pháp được ứng dụng trong chiến tranh và có thể vận dụng vào thương trường :

1. Hiệp trá : Dùng mưu lược hình thành lực lượng thứ ba, bắt ép lực lượng này, đưa lực lượng này cưỡi lên lưng cọp, để loại trừ đối thủ.

Ví dụ : Thời Chiến Quốc, Triều Ngô muốn khôi phục nước mình là nước Sái, nhân dịp Sở Linh Vương cậy thế hùng cường đem quân đánh nước Từ lâu ngày, Triều Ngô đã thực hiện một chuỗi mưu kế :

Một mặt, mời hai người con của Sở Linh Vương là Tử Can và Tử Tích về hội họp với công tử Khí Tật, cùng âm mưu lật đổ vua cha. Ban đầu, ba người ngờ ngác, nhưng đứng trước sự đã rồi, đã cưỡi lưng cọp đành phải khởi sự.

Mặt khác, Triều Ngô cho người tung tin đến quân sĩ Sở Linh Vương : Sái Công (Khí Tật) đã vào kinh thành nước Sở và lập Tử Can lên làm vua rồi ; vua mới có lệnh phạm quân sĩ hễ ai về ngay thì tha tội, ai về sau thì bị tội xẻo mũi ; ai theo

vua Sở cũ thì trị tội ba họ, ai đem đồ ăn cho vua Sở cũ thì cũng bị tội như thế.

Quân sĩ nghe tin, tức khắc tan quá nửa ; trên đường rút quân, quân sĩ trốn gần hết, chém không xuể. Sở Linh Vương đói khát, thắt cổ chết.

Triều Ngô đã bắt ép, mượn lực lượng các con của Linh Vương để diệt Linh Vương, để khôi phục nước Sái.

2. Mượn công : Mua chuộc tay chân thuộc loại háms lợi của đối phương để giúp mình qua cơn hoạn nạn, tiêu diệt những đối thủ muốn giết mình.

Ví dụ : Việt Vương Câu Tiễn bị Ngô Phù Sai bắt làm tù binh, bắt chẵn ngựa, tắm ngựa, dọn phân ngựa ; Ngũ Tử Tư cứ khuyên Phù Sai nên giết Câu Tiễn để trừ hậu hoạn.

Câu Tiễn đã sai người đem vàng bạc, gái đẹp mua chuộc Bá Hi, cận thần của Phù Sai, nói tốt cho mình.

Bá Hi ăn của chùa ngọc miệng, luôn bênh vực Câu Tiễn, xúc xiểm Phù Sai giết Ngũ Tử Tư.

Được Ngô Vương tha về nước, Câu Tiễn năm gai nếm mật, luyện quân, phục thù, đánh bại nước Ngô và giết luôn Bá Hi.

3. Kiến công thì trợ : Còn gọi là vây Nguy, cứu Triệu, khi hai nước giao tranh,

một trong hai nước sẽ mượn binh lực của ta để cứu viện ; ta tránh mũi nhọn của địch, đánh vào chỗ địch không phòng bị, buộc địch phải nhả con mồi.

Ví dụ : Bàn Quyên, tướng nước Ngụy, đem quân đánh Triệu, Triệu cầu cứu Tề. Tướng Tề là Điền Kị và Tôn Tần đem quân vào đất Triệu, tung tin là vây kinh đô nước Triệu.

Bàn Quyên vội rút quân về, nửa đường bị Tôn Tần phục binh, giết Bàn Quyên tại Mã Lăng.

4. Mượn lực : Dùng hàng tướng của địch chiêu dụ địch hoặc đánh địch.

Ví dụ : Tôn Quyền chiêu dụ Thái Sử Từ đầu hàng, lại sai Thái Sử Từ đi thu thập binh lính, chiêu hàng các tướng lĩnh khác.

5. Mượn ngoại lực để nâng cao giá trị : Trong việc tranh đoạt quyền lực, không phải lúc nào cũng tìm cách giết đối phương của mình mà phải để đối phương tồn tại mới nâng cao được giá trị của mình.

Ví dụ 1 : Công Thúc, nước Hàn, thời Chiến Quốc muốn giết đối thủ chính trị của mình là Ki Sắt.

Có người khuyên ông ta : Sở dĩ thái tử trọng ông là vì Ki Sắt, Ki Sắt mà chết đi thì thái tử không lo nữa sẽ khinh rẻ ông. Các đại phu nước Hàn thấy nhà vua đã già, mong rằng thái tử sẽ cầm quyền, nên muốn thờ thái tử. Thái tử ở ngoài không lo về Ki Sắt, ở trong kết nạp được các đại phu giúp mình, lúc đó thái tử

đâu cần ông nữa. Vậy ông đừng nên giết Ki Sắt, để thái tử lo sợ hoài mà trọng dụng ông suốt đời.

Công Thúc nghe ra và không có ý giết Ki Sắt nữa.

Ví dụ 2 : Một câu chuyện vui để quý bạn thư giãn : Làng nọ có một con quỷ quấy nhiễu mọi người ; dân trong làng thường mời một ông thầy pháp đến cúng kiến trừ ma diệt quỷ. Con quỷ thấy thầy pháp đến là chạy lòng vòng hết chỗ này sang chỗ khác.

Một hôm, ông thầy pháp tức quá đuổi nó đến tận bờ sông, quyết giết nó bằng được. Con quỷ dừng lại, cười hô hố, nói : Thôi ! ông bạn đừng hăng máu vệt như thế. Sở dĩ ông bạn được trọng vọng, vợ con ông bạn no đủ, nhà ông bạn đầy đủ tiện nghi là nhờ tôi phá phách. Ông bạn mà giết tôi rồi thì ai mời ông cúng kiến nữa, lúc ấy ông sẽ đói dã họng !

Ông thầy pháp nghe xong, thu ấn kiếm lững thững đi về.

Trong thương trường không thiếu gì chuyện thầy pháp dựa vào ma quỷ để sống.

6. Dùng địch để đánh địch : Tạo mâu thuẫn, tương tranh trong nội bộ quân địch để chúng trở giáo đánh nhau, tiêu diệt lẫn nhau.

Sách Binh kinh bách tự cho rằng : Không cần phải ra tay, tự ngồi mà hưởng lợi, mượn địch đánh địch, địch không ta biết ta mượn, mới là tài giỏi.

Ví dụ : Ân Anh dùng hai quả đào để tạo tình thế tranh công trạng của ba dũng sĩ của nước Tề là Công Tôn Tiếp, Điền Khai Cường và Cổ Giả Tử, cả ba người đều không biết đó là âm mưu của Ân Anh, cả ba cùng tự sát.

7. Mượn mưu địch để đánh địch : Còn gọi là tương kế tựu kế.

Ví dụ : Chu Du dùng mỹ nhân kế, lừa Lưu Bị sang Đông Ngô cưới vợ để giết đi. Khổng Minh tương kế tựu kế, làm cho Chu Du không giết được Lưu Bị mà còn được cô vợ mới.

8. Mượn vật lực của địch để đánh địch : Còn gọi là cách giang tá vật (cách sông mượn vật).

Ví dụ : Khổng Minh lợi dụng sương mù, đem thuyền cỏ khiêu chiến quân Tào, quân Tào bắn tên như mưa.

Khổng Minh thu được mười vạn mũi tên đem về cho Chu Du dùng để bắn lại quân Tào trong trận Xích Bích.

III. HÀNH ĐỘNG THEO ĐIỀU LỢI

A. Giải thích

Thấy bất lợi thì không động binh, thấy khó thắng thì không dùng binh, thấy không nguy cấp thì không tác chiến.

(Phi lợi bất động, phi đắc bất dụng, phi nguy bất chiến. Chủ bất khả dĩ nộ nhi hưng sư, lương tướng bất khả dĩ uấn nhi trí chiến).

B. Phân tích và ứng dụng

Mục đích tối hậu của chiến trường, thương trường là tranh lợi (lợi cho quốc gia, lợi cho xí nghiệp, doanh nghiệp), sau đây là những nguyên tắc tranh lợi :

1. Linh hoạt và đa biến : Sách Thái hậu âm kinh quan niệm : “Thấy lợi thì đánh, tuy quân ít nhưng thắng ; không có lợi mà đánh, tuy quân nhiều nhưng thất bại ; tức lợi có thể kích thích được tinh thần quân sĩ”.

Thị trường thiên biến vạn hoá, cho nên kinh doanh không có một mô thức nào nhất định, việc quan trọng là nghiên cứu sự biến hoá của thị trường, tìm ra quy luật và phát hiện được những nhân tố có lợi nhất mà linh hoạt, đa biến.

Ví dụ : Vào những năm 70, ông chủ Công ti hữu hạn Dân sinh hoá học (Hương Cảng) làm ăn đang gặp khó khăn.

Một hôm, ông đọc được trên báo phương Tây có đăng nhiều người thích trò chơi đang thịnh hành là ma phương.

Ông nhận thấy thị trường phương Đông chưa có loại trò chơi này, lập tức cho người sang châu Âu học tập kỹ thuật.

Không bao lâu, ông tung ra thị trường sản phẩm mới, bán rất chạy, Công ti hữu hạn Dân sinh hoá học từ chỗ yếu trở thành mạnh, do tìm ra được nhân tố có lợi của thị trường và giải biến hoá.

2. Mục tiêu và cơ hội : Như đã nói, mục tiêu của cạnh tranh là tranh lợi, phải tìm cơ hội để tranh lợi, nếu có mục tiêu mà không tìm cơ hội, hoặc có cơ hội mà không có mục tiêu rõ ràng cũng không thành công.

3. Nói thêm về công và thủ : Theo kinh nghiệm của các nhà kinh doanh, một xí nghiệp, doanh nghiệp có thể dùng sách lược phòng ngự, phòng thủ. Nhưng phòng ngự, phòng thủ thường rơi vào thế bị động, thụ động, rất khó phát triển.

Vì vậy, luôn tìm nhân tố có lợi, cơ hội có lợi, để tiến công thì mới có thể chuyển hoá yếu thành mạnh.

Một nhà quân sự đưa ra 16 chữ về công và thủ : Địch tiến ta lùi, địch dừng ta quấy (nhiều), địch mệt ta đánh, địch chạy ta đuổi...

Ứng dụng vào thương trường là luôn bám sát thị trường, bám sát đối thủ cạnh tranh, để tìm nhân tố có lợi, cơ hội thuận lợi, biến hoá để giành thắng lợi.

Thiên thứ mười ba DỤNG GIÁN

Sách Tả truyện giải thích : Gián là gián điệp. Dụng gián là dùng gián điệp để nắm tình hình địch, đánh lừa địch, phân hoá nội bộ địch ; là mưu kế không thể

thiếu được bất cứ trong cuộc chiến lớn nhỏ.

I. SỰ TIÊN TRI

A. Giải thích

Cho nên, minh quân, hiền tướng sở dĩ động binh thắng địch, thành công vượt khỏi sự ước đoán của mọi người, là do biết trước.

Người biết trước không phải do quỷ thần, do thờ cúng (tượng thần), không thể dựa vào đo lường, mà do dựa vào người, nên biết được tình hình của địch.

(Cổ minh quân, hiền tướng, sở dĩ động nhi thắng nhân, thành công xuất vu chúng giả, tiên tri dã. Tiên tri giả, bất khả thủ vu quỷ thần, bất khả tượng, bất khả tượng vu sự, bất khả nghiêm vu độ, tất thủ vu nhân, tri địch chi tình giả dã).

B. Phân tích và ứng dụng

1. Tôn Tử đã giải thích : Người biết trước (tiên tri) thành công vượt mọi sự ước đoán của mọi người... tiên tri là dựa vào người (gián điệp) nên biết được tình hình của địch.

Gián điệp nói chung là những người tình báo cung cấp tin tức ; người làm tướng phải nắm được tin tức, xử lí tin tức tình báo và đưa ra quyết sách.

Thu thập tin tức tình báo rất quan trọng đối với chiến trường và thương trường ; trong thương trường người ta gọi là tình báo thương mại.

2. Có tài liệu nói, thông tin là một trong bốn nguồn vốn quan trọng của xã hội : con người + tài nguyên + vật lực + thông tin ; suy ra, thông tin là một trong những nguồn vốn của doanh nghiệp.

Ví dụ 1 : Một hôm, Ngụy công tử Tín Lăng Quân đang ngồi đánh cờ với Ngụy Vương, được tin nước Triệu đang điều động quân sĩ, có thể là đánh Ngụy. Vừa nghe xong, Ngụy Vương lo sợ, bỏ quân cờ không đánh nữa. Tín Lăng Quân trấn tĩnh vua Ngụy : Bệ hạ bình tĩnh, tin này chắc không đúng !

Một lúc sau, lại có người báo tin : Tin trước là tin giả không đúng sự thật. Ngụy Vương lấy làm lạ hỏi Tín Lăng Quân do đâu mà biết được. Tín Lăng Quân trả lời : Khách của hạ thần nắm được âm mưu của vua Triệu, nếu có tin tức quan trọng, họ đã cấp báo cho thần rồi !

Khách, tức là gián điệp của Tín Lăng Quân cài ở nước Triệu, gần Triệu Vương.

Ví dụ 2 : Theo các nhà nghiên cứu, các công ti Nhật Bản rất coi trọng việc thu thập tin tức liên quan đến thị trường trong nước và thế giới, không những vậy còn bỏ tiền ra mua các thông tin tình báo và các bản quyền của nước ngoài.

Nhờ vậy nền kinh tế Nhật Bản đã tiến bộ và xâm nhập vào thị trường thế giới khá nhanh.

Có tài liệu còn nói, Nhật Bản đào tạo rất nhiều nhân viên tình báo thương mại ở nhiều cấp, tình báo thương mại ở tầm vĩ mô (lấy các chính phủ làm đối tượng), cấp vi mô (lấy xí nghiệp, doanh nghiệp địa phương làm đối tượng) ; họ rất coi trọng và đánh giá cao nhân viên tình báo thương mại.

II. CÁC LOẠI GIÁN ĐIỆP

A. Giải thích

Dụng gián có năm loại là hương gián, nội gián, phản gián, tử gián và sinh gián.

Hương gián là dùng người đồng hương làm gián điệp cho ta ; Nội gián là tìm quan chức nước địch làm gián điệp cho ta ; Phản gián là mua chuộc, dẫn dụ địch đến làm gián điệp cho ta ; Tử gián là ta biết gián điệp của địch nhưng vẫn cung cấp tin giả cho địch ; Sinh gián là gián điệp của ta, làm sứ mệnh tình báo.

(Cổ dụng gián hữu ngũ : Hữu nhân gián, hữu nội gián, hữu phản gián, hữu tử gián, hữu sinh gián).

B. Phân tích và ứng dụng

Ứng dụng các loại gián điệp vào trong thương trường là biết các nguồn cần thông tin cần thu thập và xử lý thông tin ; xử lý đúng rất có ích, ngược lại xử lý thông tin sai sẽ đem lại hậu quả khó lường :

1. Các nguồn thông tin : Có bốn nguồn cơ bản là từ trong sinh hoạt, từ thương trường (điều tra), từ báo chí (các phương tiện truyền thông), từ tình báo thương mại.

2. Phương pháp xử lí thông tin : Có bốn phương pháp xử lí căn bản là logique (hợp lí), so sánh đối chiếu (với những nguồn khác nhau), tổng hợp và truy nguyên (nguồn gốc thông tin).

3. Có sách giải thích : Hương gián là dùng bạn đồng hương, cùng dân tộc, đang sinh sống ở nước ngoài, thu thập thông tin thị trường nước định cư cho xí nghiệp, doanh nghiệp ; Nội gián là những tin tức mà thuộc cấp, nhân viên của đối phương, thu thập được báo lại cho chủ xí nghiệp, doanh nghiệp ; Phản gián là những người do ta dùng để dò xét nắm tin tức của đối thủ cạnh tranh ; Tử gián là người của đối thủ cạnh tranh phái đến để thăm dò (cần có chế độ bảo mật cho xí nghiệp, doanh nghiệp) ; Sinh gián là thuộc cấp, nhân viên ta cử đi học, nghiên cứu ở nước ngoài.

Ví dụ 1 : Trong trận Xích Bích, Tào Tháo sai Tưởng Cán là bạn cũ của Chu Du vừa thuyết khách vừa thăm dò tình hình của Đông Ngô.

Chu Du tiếp đãi Tưởng Cán rất hậu, giả say cùng ngủ chung với Tưởng Cán. Đợi Chu Du ngủ say, Tưởng Cán lấy trộm được thư đầu hàng của hai tướng luyện thủy quân của Tào Tháo là Trương Doãn và Sái Mạo.

Lúc về, Tưởng Cán dâng thư cho Tào Tháo. Tháo xem xong tức giận cho giết ngay Trương Doãn và Sái Mạo.

Tưởng Cán vừa là hương gián (bạn học), vừa là tử gián (người của Tào Tháo), Chu Du tương kế tựu kế xử lý tin tức tình báo thành công, lừa Tưởng Cán và lừa Tào Tháo đi đến quyết định sai lầm là giết Sái Mạo, Trương Doãn.

Tưởng Cán và Tào Tháo xử lý thông tin sai (thông tin giả) từ sinh gián, giết lầm hai tướng, khi sự tình thì sự đã rồi.

Ví dụ 2 : Chuyện vui, một hội chợ ở Mỹ, có một công ti sản xuất đồ chơi, muốn đánh vào tính hiếu kì và muốn đắt hàng, công ti cho trưng bày một mô hình đồ chơi là máy bay, gọi là máy bay tàng hình của Nga và cho rằng 80% giống máy bay thật.

Việc này làm điên đầu các tình báo Mỹ, vì đây là loại máy bay Mỹ muốn mua nhưng Nga không bán, là chuyện bí mật quốc phòng nhưng tại sao công ti sản xuất đồ chơi lại có được ?

Các tình báo Mỹ mua về hi hục nghiên cứu... thì ra mô hình máy bay chiến đấu của Mỹ.

Chương ba: NHỮNG MẪU CHUYỆN VỀ TÔN TỬ

I. HUẤN LUYỆN NỮ BINH

Sử kí của Tư Mã Thiên đã ghi lại buổi gặp gỡ giữa Ngô Vương với Tôn Tử rất thú vị như sau :

Ngô Vương Hạp Lư hỏi Tôn Tử :

- Mười ba thiên sách của ông ta đã đọc hết, ông có thể đem ra thao diễn được chăng ?

Tôn Tử đáp :

- Bẩm được.

Hạp Lư bèn cho phép đưa những cung nữ đẹp để ra thao diễn, tất cả là một trăm tám mươi người.

Tôn Tử chia bọn này ra làm hai đội, cử hai cung nữ được Ngô Vương yêu làm đội trưởng, cho cả hai cầm kích.

Tôn Tử hỏi bọn cung nữ :

- Có biết đâu là ngực, đâu là tay phải, đâu là tay trái, đâu là lưng không ?

Bọn cung nữ đáp :

- Biết.

Tôn Tử giao hẹn :

- Hễ nói trước thì nhìn thẳng ngực, hễ nói trái thì nhìn phía tay trái, hễ nói phải thì nhìn phía tay phải, hễ nói sau thì nhìn về phía sau lưng, xong rồi trống lệnh nổi lên, truyền nhìn về phía phải. Bọn cung nữ cười ồ.

Tôn Tử nói :

- Kỉ luật ban bố không rõ ràng, mệnh lệnh truyền phát không thuần thực, tội đó về phần tướng. Đã kỉ luật mà không theo mệnh lệnh, tội đó về phần quân.

Và ông quyết định đem chém hai viên đội trưởng.

Ngô Vương ngồi trên đài xem, thấy sắp chém ái cơ của mình thì kinh hoàng, vội sai người truyền lệnh :

- Quả nhân biết tướng quân cầm quân hay rồi ! Quả nhân mà thiếu hai người ấy thì ăn hết ngon, xin tướng quân đừng chém !

Tôn Tử nói :

- Thần đã thụ mệnh làm tướng. Tướng ở nơi ba quân có trường hợp không theo lệnh vua.

Và ông cho chém hai người cung phi đội trưởng cho mọi người thấy.

Rồi cứ theo thứ tự cử người khác lên thay.

Lần này hiệu trống nổi lên, bọn cung nữ hướng về trái, phải, phía trước, phía sau, quỳ xuống, đứng lên đều đúng phép tắc chùng mực, không còn dám ho he.

Bấy giờ, Tôn Tử mới sai sứ giả tâu với Ngô Vương :

- Quân đã chinh tề, Đại Vương có thể xuống coi thử mà tùy ý sử dụng, muốn bảo nhảy vào nước, vào lửa cũng được.

Ngô Vương nói :

- Thôi ! Tướng quân hãy về nghỉ nơi khách xá, quả nhân không muốn xem.

Tôn Tử nói :

- Đại Vương chỉ thích lời nói suông, không thích áp dụng.

Hạ Lữ biết ông có tài dụng binh, bèn dùng ông làm tướng.

II. PHƯƠNG PHÁP TÍNH TOÁN ĐỂ BIẾT THỊNH - SUY

Một hôm, Ngô Vương hỏi tình hình chính trị của nước Tấn quyền lớn tập trung vào các dòng họ, luôn tranh giành nhau là Phạm, Trung Hành, Triệu, Hàn, Ngụy thì họ nào sẽ diệt vong và họ nào sẽ cường thịnh.

Tôn Tử cho rằng, căn cứ vào quy định diện tích của một mẫu đất to hoặc nhỏ ; việc thu thuế nặng hay nhẹ ; quân đội đông hay ít ; quan lại thanh liêm hay tham ô, để phán đoán, thì họ Phạm, họ Trung Hành sẽ bị diệt vong trước tiên, sau đó là họ Hàn, họ Ngụy và cường thịnh là họ Triệu.

1. Họ Phạm, họ Trung Hành diệt vong trước

Hai họ này quy định mỗi mẫu đất là 160 bộ vuông, quy định nhỏ nhất trong sáu họ, nhưng họ thu thuế nặng, người nông dân làm được năm phần thì họ thu thuế một phần.

Việc thu thuế quy định không rõ ràng, tùy tiện, làm cho dân chúng bệnh hoạn, đói kém, chết trong rừng núi hoang vắng.

Quân đội đông đúc, đánh nhau luôn ; bọn quan nhung nhúc sống xa xỉ. Cứ như vậy, lâu dài sẽ sinh hục hặc và nội loạn, cuối cùng tan rã và bị tiêu diệt.

2. Tiếp theo là họ Hàn và họ Ngụy bị diệt vong

Hai họ này, quy định mỗi mẫu đất là 200 bộ vuông và mức thuế cũng đánh vào một phần năm.

Đất đai bé nhỏ, thu thuế nặng, nhân dân nghèo khó, quan lại đông đúc, binh sĩ nhiều lại thích đánh đá tranh giành. Không tránh khỏi hoạ diệt vong.

3. Họ Triệu sẽ hưng thịnh

Họ Triệu có quy định mẫu đất to nhất, mỗi mẫu 240 bộ vuông ; thuế lại nhẹ nhất.

Quan lại ít, không quá xa xỉ ; quân đội không đông. Kẻ cai trị giúp dân no ấm, nền chính trị khoan dung, rất được lòng dân.

Do vậy, họ Triệu sẽ hưng thịnh, chính quyền nước Tấn sẽ lọt vào tay họ Triệu.

Phân tích tình hình nước Tấn nhưng Tôn Tử cũng khéo nhắc Ngô Vương nên lấy lòng dân, sự no ấm của nhân dân làm gốc.

III. PHÒNG NỘI LOẠN

Hạ Lư phong Tôn Võ làm thượng tướng quân, hiệu là quân sư, giao phó việc đánh Sở. Ngũ Viên hỏi Tôn Võ rằng :

- Phải tiến quân chỗ nào ?

Tôn Võ nói :

- Phàm việc dùng binh trước hết phải giữ gìn mặt trong đã, rồi có thể đánh mặt ngoài được.

Tôi nghe nói em của Vương Liêu là Yểm Dư ở nước Từ, Chúc Dung ở nước Chung Ngô, hai người ấy đều muốn báo thù. Nay ta phải trừ bỏ hai người ấy, rồi tiến binh đánh Sở.

Ngũ Viên khen phải, tâu với Hạ Lư. Hạ Lư nói :

- Từ và Chung Ngô đều là nước nhỏ ta sai sứ đến báo bắt họ, tất họ phải theo lời.

Hạ Lư liền sai một người sang Từ bắt Yểm Dư và một người sang Chung Ngô bắt Chúc Dung. Vua Từ là Chương Vũ không nỡ để cho Yểm Dư chết mới sai người mật báo với Yểm Dư. Yểm Dư tìm cách gặp Chúc Dung. Hai người bàn nhau chạy sang nước Sở.

Sở Chiêu Vương vui mừng nói rằng :

- Hai công tử ấy đều oán nước Ngô, ta nên nhân họ cùng khốn mà kết nạp.

Bèn cho công tử ấy ở đất Thụ Thành để luyện tập quân mã chống nhau với nước Ngô.

Hạ Lư giận nước Từ và nước Chung Ngô sai Tôn Võ đem quân đi đánh.

Vua Từ là Chương Vũ chạy sang nước Sở. Tôn Võ bắt được vua Chung Ngô đem về, lại lên sang Thụ Thành giết Yểm Dư và Chúc Dung.

IV. LÀM CHO NƯỚC SỞ MỖI MỆT

Hạ Lư muốn thừa thắng tiến binh vào đánh Sính Đô - kinh thành nước Sở. Tôn Võ nói :

- Dân đang mỗi mệT chưa nên tiến binh vội.

Tôn Võ nói xong liền rút quân về. Ngũ Viên hiến kế rằng :

- Phàm ít mà thắng được nhiều, yếu mà thắng được mạnh là tất phải hiểu cái lẽ dĩ dật đãi lao. Tấn Diệu công ngày xưa chia quân làm ba đạo để làm cho quân Sở khó nhọc mới đánh được Sở ở đất Tiêu Tương. Kẻ cầm quân nước Sở ngày nay đều là những phường ngu dốt không biết gì, xin Đại Vương cũng chia quân làm ba đạo để sang quấy nhiễu nước Sở. Cứ thay đổi nhau, Sở ra thì ta về, Sở về ta ra, khiến cho Sở mỏi mệt, bấy giờ ta sẽ kéo cả ra mà đánh tất phá vỡ được !

Hạ Lư y kế, làm cho nước Sở rất vất vả.

V. CÔ LẬP NƯỚC SỞ

Tôn Võ vào yết kiến vua Hạ Lư và nói :

- Nước Sở khó đánh vì có nhiều thuộc quốc, ta chưa dễ tiến đến tận nơi được. Nay vua Tấn mới xưng lên một câu mà 18 nước họp, trong 18 nước ấy thì Trần, Hứa, Hồ và Đốn đều thuộc quốc của Sở, cũng bỏ Sở theo Tấn, xem thế người ta đều oán Sở, chẳng những Đường và Sái, phen này Sở cô thế rồi !

Hạ Lư bằng lòng, sai Bì Li và Chuyên Nghị giúp Thái tử Ba giữ nước, cho Tôn Võ làm đại tướng, Ngũ Viên và Bá Hi làm phó tướng, công tử Vu Khái làm tiên phong, công tử Sơn Đốc vận lương thực, rồi đem sáu vạn quân Ngô theo đường thủy qua sông Hoài tiến sang nước Sái.

Nang Ngoã - tướng Sở, thấy quân Ngô thế lực dũng mãnh liền bỏ nước Sái mà chạy về, sợ quân Ngô kéo sang sông Hán mới đóng quân giữ ở đầu và sai người về Sính Đô (kinh đô nước Sở) báo cấp.

Sái Chiêu, vua nước Sái ; Đường Thành, vua nước Đường đều tình nguyện theo Hạp Lư chống Sở.

VI. TỐC CHIẾN - KHÔNG CHO SỞ PHÒNG BỊ

Lúc sắp khởi hành, Tôn Võ truyền cho quân sĩ lên cả đường bộ, còn bao nhiêu thuyền bè cử để ở khúc sông Hoài. Ngũ Viên thấy vậy, hỏi Tôn Võ. Tôn Võ nói :

- Ta đi đường thủy ngược nước mà chậm, khiến cho Sở phòng bị trước, khó lòng phá nổi.

Ngũ Viên rất phục.

VII. PHÒNG BỊ CẨN MẬT

Tôn Võ nghe tin công tử Phu Khái thắng trận, các tướng đến chúc mừng. Tôn Võ nói :

- Nang Ngoã (tướng Sở) là người ngu dốt, nay Sở Hoàng dẫu thua trận nhưng chưa lấy gì làm tổn hại cho lắm. Đêm nay, chắc thế nào cũng lên đánh dinh ta, ta nên phòng bị trước.

Tôn Võ bèn sai công tử Vu Khái và Chuyên Nghị đem quân bản bộ phục hai bên núi Đại Biệt và sai Đường Thành cùng Sái Chiêu đem năm ngàn quân lên sang núi Tiểu Biệt để đánh lén doanh trại của Nang Ngoã, còn Bá Hi đem quân tiếp ứng. Tôn Võ lại sai công tử Sơn bảo hộ vua Hạp Lưu sang đóng ở núi Hán Âm để tránh nơi xung đột.

Quả nhiên, canh ba hôm ấy, Nang Ngoã dẫn đại binh đến dinh quân Ngô, thấy im lặng như tờ, chẳng có phòng bị gì cả. Khi tiến vào dinh chẳng thấy vua Ngô đâu cả, biết có phục binh, vội vàng trở ra, bỗng gặp hai đạo quân của Chuyên Nghị và công tử Phu Khái, ở hai bên, đổ ra đánh.

Trong lúc nguy cấp, nhờ có toán quân của Vũ Thành Hắc kéo đến cứu Nang Ngoã.

Chạy được mấy dặm, lại nghe báo đại dinh của mình bị tướng Ngũ Viên cướp mất, Sở Hoàng thì thua trận, Nang Ngoã kinh sợ chẳng còn hồn vía nào, liền chạy sang đất Bách Cử.

Các tướng Sở là Nang Ngoã, Viễn Xạ, Thẩm Doãn Thú, bất hoà với nhau, thua hết trận này đến trận khác ; quân Ngô từ từ tiến vào kinh đô nước Sở.

VIII. LÀM CHO NƯỚC SỞ

GIỮ CHỖ NÀY, MẤT CHỖ NỌ

Vua Hạp Lư họp các tướng để hỏi kế tiến vào Sính Đô.

Ngũ Viên tâu rằng : Quân Sở thua luôn nhưng Sính Đô vẫn còn toàn thịnh. Và lại có ba thành liên tiếp với nhau, chưa dễ gì đánh nổi ; sông Lỗ Phục ở phía Tây là một lối tắt vào Sở, tất có quân Sở phòng bị ; nay ta cứ theo mặt Bắc tiến vào, chia quân làm ba đạo : Một đạo đánh vào thành Mạch ; một đạo đánh thành Kì Nam ; còn Đại Vương thì đem quân kéo thẳng vào Sính Đô. Như vậy, khác nào sấm vang không kịp bưng tai, giữ chỗ này thì mất chỗ nọ, ta có thể phá vỡ Sính Đô được.

Tôn Võ khen phải và Hạp Lư cũng làm theo kế ấy.

IX. MƯỠN SỨC NƯỚC CHƯƠng GIANG

Tôn Võ đem quân qua núi Hồ Nha, quanh vào Đông Dương Bản, trông thấy sông Chương phía Bắc thế nước to lắm, thành Kì Nam thế đất hơi thấp, phía Tây có hồ Xích, nước hồ thông vào thành Kì Nam và Sính Đô.

Tôn Võ nghĩ ngay một kế, truyền cho quân sĩ lên đóng cả gò cao, nấp sẵn thuồng cuốc, đến đêm hôm ấy đào một cái ngòi sâu, tháo nước sông Chương chảy vào hồ Xích, lại đắp một cái đê dài chắn nước, làm cho mặt nước cao hơn mặt đất hai ba trượng.

Bấy giờ, vừa gặp mùa đông, gió tây nổi lên, Tôn Võ liền tháo nước cho chảy vào thành Kì Nam.

Quan trấn thủ thành Kỉ Nam là Tống Mộc, tưởng là nước lên, truyền cho dân chạy về Sính Đô để tránh nước, chẳng ngờ thế nước một ngày một lớn, cả xứ Sính Đô cũng trắng xoá như bể.

Tôn Võ sai người dẫn tre trên núi ghép làm thuyền bè. Quân Ngô tiến vào kinh thành nước Sở.

Sở Chiêu Vương, em gái và cận thần phải xuống thuyền bỏ chạy.

Tôn Võ rước Hạp Lư vào thành, rồi sai người phá cái đê chắn nước, nước rút về Chương Giang, Tôn Võ lại chia quân giữ các mặt.

X. VIỆC BINH VÀ NHÂN NGHĨA

Quân Ngô vào kinh đô nước Sở tha hồ tàn phá : Hạp Lư thì mở yến tiệc vui vầy với vợ Sở Chiêu Vương, còn muốn ngủ với mẹ Sở Chiêu Vương là Bá Doanh.

Đường Thành Công, Sái Chiêu Công thì tìm nhà Nang Ngoã lấy lại áo cừu, ngọc và ngựa quý ; công tử Sơn và công tử Phu Khái thì tranh nhau cướp vợ của Nang Ngoã ; các thị vị thì tha hồ nhặt vàng ngọc rơi vãi.

Bọn Bá Hi chiếm nhà các quan đại phu nước Sở, bắt thê thiếp các đại phu phải hầu hạ.

Ngũ Viên tìm ra áo quan của Sở Bình Vương (người đã giết cha, anh của Ngũ

Viên), lôi xác ra đánh 300 trăm roi đồng, khiến xương thịt nát bét, Ngũ Viên còn lấy chân dẫm lên bụng xác Bình Vương cho hả giận.

Ngũ Viên lại còn xin Hạp Lư cho phá huỷ tôn miếu nước Sở. Tôn Võ can rằng :

- Việc binh phải lấy điều nhân nghĩa làm chủ. Sở Bình Vương bỏ thái tử Kiên mà lập con Tân nữ, tin nghe những đũa gian nịnh, giết hại người trung lương, dùng cách tàn bạo mà đối đãi với chư hầu ; bởi thế quân Ngô ta mới tới đây được.

Nay đã phá vỡ kinh thành nước Sở rồi, ta nên lập ngay con thái tử Kiên là công tử Thắng lên kế vị. Công tử Thắng sẽ cảm ơn nước Ngô ta, không bao giờ dám bỏ triều cống. Thế thì, Đại Vương dầu xá cho Sở, cũng như chiếm lấy Sở, danh và thực, trọn cả đôi đường.

Hạp Lư muốn diệt nước Sở, không nghe Tôn Võ, cho phá huỷ tôn miếu nước Sở.

XI. THÂN PHẬN ÔNG VUA MẤT NƯỚC

Sính Đô mất, Sở Chiêu Vương đi thuyền qua sông Thu Thủy, trốn vào Vân Trung, gặp một bọn giặc có mấy trăm người đang đêm xuống cướp thuyền, cầm giáo đánh Sở Chiêu Vương.

Bấy giờ Công tôn Do Vu đứng ở bên cạnh, lấy lưng che chở cho Sở Chiêu Vương và quát to :

- Đây là vua Sở, các người làm gì thế ?

Công tôn Do Vu nói chưa dứt lời, ngọn giáo của bọn cướp đã đâm trúng vào vai, máu chảy đầm đìa đến tận gót. Do Vu ngã gục. Bọn giặc nói :

- Chúng ta chỉ biết tiền, không biết vua là ai cả ! Đến như quan lệnh doãn đại thần còn tham tiền, huống chi là bọn chúng ta ?

Bọn giặc nói xong, lấy hết vàng bạc trong thuyền. Sở Chiêu Vương mất thuyền, sai Đấu Tân đi tìm thuyền ở bến Thành Cừ. Đấu Tân thấy ở phía đông có một chiếc thuyền, trong thuyền có cả đàn bà, con trẻ.

Nhìn kĩ, thì ra là thuyền của quan đại phu Lam Doãn Điệp. Đấu Tân gọi, nói :

- Đại Vương ở đây ! Nhà người nên đem thuyền lại chớ.

Lam Doãn Điệp nói :

- Ông vua mất nước rồi ! Ta còn chớ làm gì ?

Lam Doãn Điệp nói xong, không hề ngoảnh cổ lại !

PHỤ LỤC: TÔN TỬ BINH PHÁP(BẢN PHIÊN ÂM)

THIÊN THỨ NHẤT : THỦY KẾ

Tôn Tử viết : Binh giả, quốc gia chi đại sự, tử sinh chi địa, tồn vong chi đạo, bất khả bất sát dã.

Cố, kinh chi dĩ ngũ sự, hiệu chi dĩ kế, nhi tố kì tình : Nhất viết đạo, nhị viết thiên, tam viết địa, tứ viết tướng, ngũ viết pháp. Đạo giả, lệnh dân dĩ thượng đồng ý giả dã, cố khả dĩ dĩ chi tử, khả dĩ dĩ chi sinh, nhi bất úy nguy dã. Thiên giả, âm dương, hàn thử, thời chế dã. Địa giả, cao hạ viễn cận, hiểm dị, quảng hiệp, tử sinh dã. Tướng giả, trí, tín, nhân, nghiêm dã. Pháp giả, khúc chế, quan đạo, chủ dụng dã. Phàm thử ngũ giả, tướng mạc bất văn, tri chi giả thắng, bất tri giả bất thắng. Cố hiệu chi dĩ kế nhi tố kì tình.

Viết : Chủ thực kì đạo ? Tướng thực kì năng ? Thiên địa thực đắc ? Pháp lệnh thực hành ? Binh chúng thực cường ? Sĩ tốt thực luyện ? Thường phạt thực minh ? Ngô dĩ thử tri thắng phụ hĩ.

Tướng thính ngô kế, dụng chi tất thắng, lưu chi. Tướng bất thính ngô kế, dụng chi tất bại, khứ chi. Kế lợi dĩ thính, nãi vi chi thế, dĩ tá kì ngoại. Thế giả, nhân lợi nhi chế quyền dã.

Binh giả, nguy đạo dã. Cố năng nhi thị chi bất năng ; dụng nhi thị chi bất dụng ; cận nhi thị chi viễn ; viễn nhi thị chi cận. Lợi nhi dụ chi ; loạn nhi thủ chi ; thực nhi bị chi ; cường nhi tị chi ; nộ nhi nạo chi ; ti chi kiêu chi ; dật nhi lao chi ; thân nhi li chi ; công kì vô bị ; xuất kì bất ý. Thử binh gia chi thắng, bất khả tiên

truyền dã.

Phù, vị chiến nhi triều toán giả, đắc toán đa dã ; vị chiến nhi triều toán bất thắng giả, đắc toán thiếu da. Đa toán thắng, thiếu toán bất thắng, huống vu vô toán hồ ! Ngô dĩ thử quan chi, thắng phụ kiến hĩ.

THIÊN THỨ HAI : TÁC CHIẾN

Tôn Tử viết : Phàm dụng binh chi pháp, trì xa thiên tứ, cách xa thiên thặng, đái giáp thập vạn, thiên lí quỹ lương, tắc nội ngoại nhi phí, tân khách chi dụng, giao tất chi tài, xa giáp chi phụng, nhật phí thiên kim, nhiên hậu thập vạn chi sư cử hĩ.

Kì dụng chiến giả thắng, cửu tắc độn binh toả nhuệ, công thành tắc lực khuất, cửu bạo sư tắc quốc dụng chi bất túc. Phù động binh toả nhuệ khuất lực đàn hoá, tắc chư hầu thừa kì tệ chi khởi, tuy hữu trí giả, bất năng thiện kì hậu hĩ. Cố binh văn chuyết tốc, vị đồ xảo chi cửu giả. Phù binh cửu nhi quốc lợi giả, vị chi hữu giả. Cố bất tận tri dụng binh chi hại giả, tắc bất năng tận tri dụng binh chi lợi dã.

Thiện dụng binh giả, dịch bất tái tịch, lương bất tam tải, thủ dụng vu quốc, nhân lương vu địch, cố quân thực khả túc dã.

Quốc chi bản vu sư giả, viễn thâm ; viễn thâm tắc bách tính bản. Cận vu sư quý mãi, quý mãi tắc bách tính tài kiệt, tài kiệt tắc cấp vu khuru địch. Lực khuất, tài đàn, Trung nguyên nội hư vu gia. Bách tính chi phí, thập khứ kì thất ; công gia chi phí : phá xa bại mã, giáp trụ thi nỗ, kích thuẫn tế lỗ, khuru ngưu đại xa, thập khứ kì lục.

Cố, trí tướng vụ thực vụ địch. Thực địch nhất chung, đương ngô nhị thập chung ; ki cản nhất thạch, đương ngô nhị thập thạch. Cố sát địch giả, nộ dã ; thủ địch chi lợi gia, ý hoá dã. Cố xa chiến đặc xa thập thặng dĩ thượng, thượng kì tiên đặc giả, nhi canh kì tinh kì, xa tạp nhi thừa chi, tốt thiện dĩ dưỡng chi, thị vị thắng địch ích cường.

Cố binh quý tốc, bất quý cửu.

Cố tri binh chi tướng, dân chi tư mệnh, quốc gia an nguy sở chi chủ dã.

THIÊN THỨ BA : MƯU CÔNG

Tôn Tử viết : Phàm dụng binh chi pháp, toàn quốc vi thượng, phá quốc thứ chi ; toàn quân vi thượng, phá quân thứ chi ; toàn lĩnh vi thượng, phá lĩnh thứ chi ; toàn tốt vi thượng, phá tốt thứ chi ; toàn ngũ vi thượng, phá ngũ thứ chi. Thị cố bách chiến bách thắng, phi thiện chi thiện giả dã ; bất chiến nhi khuất nhân chi binh, thiện chi thiện giả dã.

Cố, thượng binh phạt mưu, kì thứ phạt giao, kì hạ công thành. Công thành chi pháp vi bất đặc dĩ. Tu lỗ phần ôn cụ khí giới, tam nguyệt nhi hậu thành, cự nhân tam nguyệt nhi hậu dĩ. Tướng bất thắng kì phần, nhi nghi phụ chi, sát sĩ tam phân chi nhất, nhi thành bất bại giả, thử công chi tai dã.

Cố, thiện dụng binh giả, khuất nhân chi binh nhi phi chiến dã, bại nhân chi thành nhi phi công dã, huỷ nhân cho quốc nhi phi cửu dã, tất dĩ toàn tranh vu thiên hạ. Cố binh bất đồn, nhi lợi khả toàn, thử mưu công chi pháp dã.

Cố, dụng binh chi pháp, thập tắc vi chi, ngũ tắc công chi, bội tắc phân chi, địch
tắc năng chiến chi, thiếu tắc năng đào chi, bất nhược tắc năng tị chi. Cố tiểu địch
chi kiên, đại địch chi cầm dã.

Phù tướng giả, quốc chi phụ dã. Phụ chu tắc quốc tất cường, phụ khích tắc quốc
tất nhược.

Cố quân sở chi dĩ hoạn vu quân giả hữu tam : Bất tri quân chi bất khả dĩ tiến nhi
vị chi tiến, bất tri quân chi bất khả dĩ thoái, nhi vị chi thoái, thị vị mi quân ; bất
tri tam quân chi sự nhi đồng tam quân chi chính giả, tắc quân sĩ hoặc hĩ. Bất tri
tam quân chi quyền nhi đồng tam quân chi nhậm, tắc quân sĩ nghi hĩ. Tam quân
kí hoặc thả nghi, tắc chư hầu chi nạn chí hĩ, thị vị loạn quân dẫn thắng.

Cố tri thắng hữu ngũ : Tri khả dĩ chiến dữ bất khả dĩ chiến giả thắng, thức chúng
quả chi dụng giả thắng, thượng hạ đồng dục giả thắng, dĩ ngu đãi bất ngu giả
thắng, tướng năng nhi quân bất nộ giả thắng. Thử ngũ giả, tri thắng chi đạo dã.

Cố viết : Tri kỉ tri bì, bách chiến bất đãi ; bất tri kỉ, nhi tri bì, nhất thắng nhất phụ
; bất tri bì, bất tri kỉ, mỗi chiến tất đãi.

THIÊN THỨ TƯ : HÌNH THIÊN

Tôn Tử viết : Tích chi thiện chiến giả, tiên vi bất khả thắng, dĩ đãi địch chi khả
thắng. Bất khả thắng tại kì, khả thắng tại địch. Cố thiện chiến giả, năng vi bất
khả thắng, bất năng sử địch tất khả thắng. Cố viết : Thắng khả tri nhi bất khả vi.

Bất khả thắng giả, thủ dã ; khả thắng giả, công dã. Thủ tắc bất túc, công tắc hữu dư. Thiệt thủ giả, tàng vu cửu địa chi hạ ; thiệt công giả, động vu cửu thiên chi thượng, cố năng tự bảo nhi toàn thắng dã.

Kiến thắng bất quá chúng nhân chi sở tri, phi thiệt chi thiệt giả dã ; chiến thắng nhi thiên hạ viết thiệt, phi thiệt chi thiệt giả dã. Cố cử thu hào bất vi đa lực, kiến nhật nguyệt bất vi minh mục, văn lôi đình bất vi thông nhĩ. Cố chi sở vị thiệt chiến giả, thắng vu dị thắng giả dã. Cố thiệt chiến giả chi thắng giả, vô trí danh, vô dũng công. Cố kì chiến thắng bất thác, bất thác giả, kì sở thố tất thắng, thắng dĩ bại giả dã.

Cố thiệt chiến giả, tiên lập vu bất bại chi địa, nhi bất thất địch chi bại dã. Thị cố thắng binh tiên thắng nhi hậu cầu chiến, bại binh tiên chiến nhi hậu cầu thắng .

Thiệt dụng binh giả, tu đạo nhi bảo pháp, cố năng vi thắng bại chi chính.

Binh pháp : Nhất viết độ, nhị viết lượng, tam viết số, tứ viết xứng, ngũ viết thắng. Địa sinh độ, độ sinh lượng, lượng sinh số, số sinh xứng, xứng sinh thắng. Cố thắng binh nhược dĩ dật xưng thù, bại binh nhược dĩ thù xưng dật. Thắng giả chi chiến dân dã, nhược quyết tích thủy vu thiên nhận chi kê giả, hình dã.

THIÊN THỨ NĂM : QUÂN THẾ

Tôn Tử viết : Phàm trị chúng như trị quả, phân số thị giả ; đấu chúng như đấu quả, hình danh thị dã ; tam quân chi chúng, khả sử tất thụ địch nhi vô bại giả, kì chính thị dã ; binh chi sở gia, như dĩ đoạn đầu noãn, hư thực thị dã.

Phàm chiến dã, dĩ chính hợp, dĩ kì thắng. Cố thiện xuất kì giả, vô cùng như thiên địa, bất kiệt như giang hà. Chung nhi phục thủy, nhật nguyệt thị dã. Tử nhi phục sinh, tứ thời thị dã. Thanh bất quá ngũ, ngũ thanh chi biến, bất khả thắng thính dã. Sắc bất quá ngũ, ngũ sắc chi biến, bất khả thắng quan dã. Vị bất quá ngũ, ngũ vị chi biến bất khả thắng thường dã. Chiến thế bất quá kì chính, kì chính chi biến bất khả thắng cùng dã. Kì chính tương sinh như tuần hoàn vô đoan, thực năng cùng chi ?

Kích thủy chi tật, chí ư phiêu thạch giả, thế giả ; chí ư điều chi tật, chí vu hủy chiết giả, tiết giả. Thị cố thiện chiến giả, kì thế hiểm, kì tiết đoan. Thế như hoặc nỗ, tiết như phát cơ.

Phân phân vân vân, đấu loạn nhi bất khả loạn dã. Hỗn hỗn độn độn hình viên nhi bất khả bại dã. Loạn sinh ư trị, khiếp sinh ư dừng, nhược sinh ư cường. Trị loạn số dã, khiếp dừng thế dã ; nhược cường, hình dã.

Cố thiện động địch giả, hình chi, địch tất tòng chi ; trữ chi, địch tất thủ chi. Dĩ lợi động chi, dĩ tốt đãi chi.

Cố thiện chiến giả, cầu ư thế, bất trách vu nhân, cố năng trạch nhân nhậm thế. Nhậm thế giả, kì chiến nhân dã, như chuyển mộc thạch. Mộc thạch chi tính, an tắc tĩnh, nguy tắc động, phương tắc chỉ, viên tắc hành. Cố thiện chiến nhân chi thế, như chuyển viên thạch vu thiên nhận chi sơn giả, thế dã.

THIÊN THỨ SÁU : HƯ THỰC

Tôn Tử viết : Phàm tiên xử chiến địa nhi đãi địch giả dật, hậu xử chiến địa nhi xu chiến giả lao. Cố thiện chiến giả, chế nhân bất chế vu nhân. Năng sử địch

nhân tự chí giả, lợi chi dã ; năng sử địch nhân bất đắc chí giả, hại chi dã. Cố địch dật năng lao chi, bão năng cơ chi, an năng động chi.

Xuất kì sở bất xu, xu kì sở bất ý. Hành thiên lí nhi bất lao giả, hành vu vô nhân chi địa dã. Công nhi tất thủ giả, công kì sở bất thủ giả. Thủ nhi tất cố giả, thủ kì sở bất công dã. Cố thiện công giả, địch bất tri kì sở thủ ; thiện thủ giả, địch bất tri kì sở công. Vi hồ, vi hồ, chí ư vô hình, thần hồ, thần hồ, chí ư vô thanh, cố năng vi địch chi tư mệnh.

Tiến nhi bất khả ngự giả, xung kì hư dã ; thoái chi bất khả truy giả, tốc nhi bất khả cập dã. Cố ngã dục chiến, địch tuy cao lũy thâm câu, bất đắc bất dữ ngã chiến giả, công kì sở tất cứu dã ; ngã bất dục chiến, hoạ địa nhi thủ chi, địch bất dữ ngã chiến giả, quai kì sở chi dã.

Cố hình nhân nhi ngã vô hình, tắc ngã chuyên nhi địch phân ; ngã chuyên vi nhất, địch phân vi thập, thị dĩ thập công kì nhất dã, tắc ngã chúng nhi địch quả ; năng dĩ chúng kích quả giả, tắc ngô chi sở dữ chiến giả ước hĩ. Ngô sở dữ chiến chi địa bất khả tri, bất khả tri, tắc địch chi sở bị giả đa, tắc ngô sở dữ chiến giả quả hĩ.

Cố bị tiền tắc hậu quả, bị hậu tắc tiền quả, bị tả tắc hữu quả, vô sở bất bị tắc vô sở bất quả. Quả giả, bị nhân giả dã ; chúng giả, sử nhân bị kỉ giả dã.

Cố tri chiến chi địa, tri chiến chi nhật, tắc khả thiên lí hội chiến ; bất tri chiến địa, bất tri chiến nhật, tắc tả bất năng cứu hữu, hữu bất năng cứu tả, tiền bất năng cứu hậu, hậu bất năng cứu tiền, nhi huống viễn giả số thập lí, cận giả, số lí hồ ? Dĩ Ngô độ chi, Việt nhân chi binh tuy đa, diệc hề ích vu thắng ta ? Cố viết : Thắng khả vi dã. Địch tuy chúng, khả sử vô đầu.

Cố sách chi nhi tri đắc thất chi kế, tác chi nhi tri động tĩnh chi lí, hình chi nhi tri tử sinh chi địa, giác chi nhi tri hữu dư bất túc chi xứ. Cố hình binh chi cực, chí vu vô hình ; vô hình, tắc thâm gián bất năng khuy, trí giả bất năng mưu. Nhân hình nhi thác thắng ư chúng, chúng bất năng tri ; nhân giai tri ngã sở dĩ thắng chi hình, nhi mạc tri ngô sở dĩ chế thắng chi hình. Cố kì chiến thắng bất phục, như ứng hình vu vô cùng.

Phù binh hình tượng thủy, thủy chi hình, tị cao nhi xu hạ ; binh chi hình, tị thực nhi kích hư. Thủy nhân địa nhi chế lưu, binh ứng địch chi thế thắng. Cố binh vô thường thế, thủy vô thường hình, năng nhân địch biến hoá nhi thủ thắng giả, vị chi thần. Cố ngũ hành vô thường thắng, tứ thời vô thường vị, nhật hữu đoán trường, nguyệt hữu tử sinh.

THIÊN THỨ BẢY : QUÂN TRANH

Tôn Tử viết : Phàm dùng binh chi pháp, tướng thụ mệnh vu quân, hợp quân tụ chúng, giao hoà nhi xá, mạc nan vu quân tranh. Quân tranh chi nan giả, dĩ vu vi trực, dĩ hoạn vi lợi. Cố vu kì đồ, nhi dụ chi dĩ lợi, hậu nhân phát, tiên nhân chí, thử tri vu trực chi kế giả dã.

Cố quân tranh vi lợi, quân tranh lợi nguy. Cử quân tranh lợi, tắc bất cập ; ủy quân tranh lợi, tắc truy trọng tổn. Thị cố quyễn giáp nhi xu, nhật dạ bất xử bội đạo kiên hành, bách lí tranh lợi, tắc cầm tam tướng quân, kinh tắc tiên, bì giả hậu, kì pháp thập, nhất nhi chí ; ngũ thập lí tranh lợi, tắc quệ thượng tướng quân, kì pháp bán chí ; tam thập lí chi tranh lợi, tắc tam phân nhi nhị chí. Thị cố vô truy trọng tắc vong, vô lương thực tắc vong, vô ủy tích tắc vong.

Cố bất tri chư hầu chi mưu giả, bất dự giao ; bất tri sơn lâm hiểm trở, thử trạch chi hình giả, bất năng hành quân ; bất dụng hướng đạo bất năng địa lợi. Cố binh dĩ trá lập, dĩ lợi động, dĩ phân hoà vi biến giả dã. Cố kì tật như phong, kì từ như

lâm, xâm lược như hoả, nan tri như âm, bất động như sơn, động như lôi chấn. Lược hương phân chúng, quách địa phân lợi ; huyền quyền nhi động. Tiên tri vu trực chi kế giả thắng, thử quân tranh chi pháp dã.

(Quân chính) viết : “Ngôn bất tương văn, cố vi kim cổ ; thị bất tương kiến, cố vi tinh kì”. Phù kim cổ, tinh kì sở dĩ nhất nhân chi nhĩ mục dã. Nhân kí chuyển nhất, tắc dưng giả bất đắc độc tiến, khiếp giả, bất đắc độc thoái, thử dụng chúng chi pháp dã. Cố dạ chiến đa hoả cố, trú chiến đa tinh kì, sở dĩ biến nhân chi nhĩ mục dã.

Cố tam quân khả đoạt khí, tướng quân khả đoạt tâm. Thị cố, triều khí nhuệ, trú khí noạ, mộ khí quy. Cố thiện dụng binh giả, tị kì nhuệ khí, kích kì noạ quy, thử trị khí giả dã. Dĩ trị đãi loạn, dĩ tĩnh đãi hoa, thử trị tâm giả dã. Dĩ cận đãi viễn, dĩ dật đãi lao, dĩ bão đãi cơ, thử trị lực giả dã.

Vô yêu chính chính chi kì, vật kích đường đường chi trận, thử trị biến giả dã. Cố dụng binh chi pháp, cao lãng vật hướng, bối khứu vật nghịch, dương bắc vật tông, nhuệ tốt vật côn, nhị binh vật thực, quy sư vật át, vi sư tất khuyết, cùng khẩu vật bách, thử dụng binh chi pháp dã.

THIÊN THỨ TÁM: CỬU BIẾN

Tôn Tử viết : Phàm dụng binh chi pháp, tướng thụ mệnh vu quân, hợp quân tụ chúng, bĩ địa vô xá, cù địa giao hoà, tuyệt địa vô lưu, vi địa tắc mưu, tử địa tắc chiến. Đồ hữu sở bất do, quân hữu sở bất kích, thành hữu sở bất công, địa hữu sở bất tranh ; quân mệnh hữu sở bất thụ. Cố tướng thông vu cửu biến chi địa lợi giả, tri dụng binh hĩ ; tướng bất thông vu cửu biến chi lợi giả, tuy tri địa hình, bất năng đắc địa chi lợi hĩ ; trị binh bất tri cửu biến chi thuật, tuy tri ngũ lợi, bất năng đắc nhân chi dụng hĩ.

Thị cố trí giả lự, tất tạp vu lợi hại. Tạp vu lợi nhi vụ khả tín dã ; tạp vu hại nhi hoạn khả giải dã.

Thị cố, khuất chư hầu giả chi hại ; dịch chư hầu dĩ nghiệp ; xu chư hầu dĩ lợi.

Cố dụng binh chi pháp, vô thị kì bất lai, thị ngô hữu dĩ đãi dã ; vô thị kì bất công, thị ngô hữu sở bất khả công dã. Cố, tướng hữu ngũ nguy : tất tử khả sát dã ; tất sinh, khả cầm dã ; phần tốc khả vu dã ; liêm khiết khả nhục dã ; ái dân khả phiến dã.

Phàm thử ngũ giả, tướng chi quá dã, dụng binh chi hoạ dã. Phúc quân sát tướng tất dĩ ngũ nguy, bất khả bất sát dã.

THIÊN THỨ CHÍN: HÀNH QUÂN

Tôn Tử viết : Phàm xử quân tương địch, tuyệt sơn ý cốc, thị sinh xử cao, chiến long vô đặng, thử xử sơn chi quân dã. Tuyệt thủy tất viễn thủy, khách tuyệt thủy nhi lai, vật nghinh vu thủy nội, lĩnh bán tế nhi kích chi, lợi ; dục chiến giả, vô phụ thủy nhi nghinh khách ; thị sinh xử cao, vô nghinh thủy lưu, thử xử thủy chi quân dã. Tuyệt xích trạch, duy cứu khứ vô lưu ; nhược giao quân vu xích trạch chi trung, tất ý thủy thảo, nhi bối chúng thụ ; thử xích trạch chi quân dã. Bình lục xử dị, nhi hữu bối cao, tiền tử hậu sinh, thử xử bình lục chi quân dã. Phàm thử tứ quân chi lợi, Hoàng Đế sở dĩ thắng tứ đế dã.

Phàm quân biểu cao nhi ố hạ, quý dương tiện nhi âm, dưỡng sinh nhi xử thực, quân vô bách tật, thị vị tất thắng. Khuru lăng đề phòng, tất xử kì dương nhi hữu

bối chi. Thử binh chi lợi, địa chi trợ dã. Thượng vũ mặt chí, dục thiệp giả đãi kì định dã. Phàm hữu tuyệt giản, thiên tình, thiên lao, thiên la, thiên hãm, thiên khích, tất cực khứ chi, vật cận dã. Ngô viễn chi, địch cận chi ; ngô nghinh chi, địch bối chi. Quân hành hữu hiểm trở, hoàng tình, kiêm vi sơn lâm uế oái giả, tất cần phúc tổ chi, thử phục gian chi sở dã.

Địch cận nhi tĩnh giả, thị kì hiểm dã ; viễn nhi khiêu chiến giả, dục nhân chi tiến dã ; kì sở cư dị giả ; lợi dã. Chúng thụ động giả, lai dã ; chúng thảo dã, đa chương giả, nghi dã ; điều khởi giả, phục dã ; trần cao nhi nhuệ giả, xa lai dã ; ti nhi quảng giả, tẩu lai dã ; tán nhi điều đạt giả, tiêu thái dã ; thiếu nhi vãng lai gia, quân doanh dã. Từ ti nhi ích bị giả, tiến dã ; từ cường tiến gia, thoái dã ; khinh xa tiên xuất cư kì trắc giả, trận dã ; vô ước nhi thịnh hoà giả, mưu dã ; bôn tẩu nhi trần binh xa giả, kì dã ; bán tiến, bán thoái giả, dụ dã.

Trượng nhi lập giả, cơ dã ; cấp nhi tiên ẩm giả, khát dã ; kiến lợi nhi bất tiến giả, lao dã ; điều tập giả, hư dã ; dạ huyền giả, khủng dã ; quân nhiều giả, tướng bất trọng dã ; tình kì động giả, loạn dã ; lại nộ giả, quyền dã ; túc mã thực nhục giả, quân vô huyền phẫu dã, bất phản giả kì xá giả, cùng khấu dã ; chuân chuân hớp hớp, từ dữ nhân ngôn giả, thất chúng dã ; lũ thường giả, quần dã ; lũ phạt giả, khốn dã ; tiên bạo nhi hậu úy kì chúng giả, bất tinh chi chí dã ; lại ủy tạ giả, dục hữu tức dã. Binh nộ nhi tương nghinh, cửu nhi bất hợp, hựu bất tương khứ, tất cần sát chi.

Binh phi ích đa dã, duy vô vũ tiến, túc dĩ tính lực, liệu địch thủ nhân nhi dĩ. Phù duy vô lực nhi dị địch giả, tất cần vu nhân.

Tốt mặt thân phụ nhi phạt chi, tắc bất phục ; bất phục tắc nan dụng dã. Tốt dĩ thân phụ nhi phạt bất hành, tắc bất khả dụng dã.

Cố, lệnh chi dĩ văn, tề chi dĩ vũ, thị vị tất thủ. Lệnh tổ hành dĩ giáo kì dân, tắc

dân phục ; lệnh bất tố hành dĩ giáo kì dân, tặc dân bất phục. Lệnh tố hành giả, dữ chúng tương đắc dã.

THIÊN THỨ MƯỜI: ĐỊA HÌNH

Tôn Tử viết : Địa hình hữu thông giả, hữu quái giả, hữu chi giả, hữu ái giả, hữu hiểm giả, hữu viễn giả. Ngã khả dĩ vãng bỉ khả dĩ lai, viết thông ; thông hình giả, tiên cư cao dương, lợi lương đạo, dĩ chiến tặc lợi. Khả dĩ vãng, nan dĩ phản, viết quái. Quái hình giả, địch vô bị, xuất nhi thắng chi, địch nhược hữu bị, xuất nhi bất thắng, nan dĩ phản, bất lợi. Ngã xuất nhi bất lợi, bỉ xuất nhi bất lợi, viết chi. Chi hình giả, địch tuy lợi ngã, ngã vô xuất dã, dẫn nhi khứ chi, lệnh địch bán xuất nhi kích chi, lợi. Ái hình giả, ngã tiên cư chi, tất doanh dĩ đãi địch. Nhược địch tiên cư chi, doanh nhi vật tòng, bất doanh nhi tòng chi. Hiểm hình giả, ngã tiên cư chi, tất cứ cao dương dĩ đãi địch ; nhược địch tiên cư chi, dẫn nhi khứ chi, vật tòng dã. Viễn hình giả, thế quân, nan dĩ khiêu chiến, chiến nhi bất lợi. Phàm lục giả, địa chi đạo dã, tướng chi chí nhậm, bất khả sát dã.

Cố, binh hữu tẩu giả, hữu trì giả, hữu hãm giả, hữu băng giả, hữu loạn giả, hữu bắc giả. Phàm thử lục giả, phi thiên chi tai, tướng chi quá dã. Phù thế quân dĩ nhất kích thập, viết tẩu ; tốt cường, lại nhược, viết trì. Lại cường, tốt nhược, viết hãm ; đại lại nộ nhi bất phục, ngộ địch truy chi tự chiến, tướng bất tri kì năng, viết băng ; tướng nhược bất nghiêm, giáo đạo bất minh, lại tốt vô thường, trần binh tung hoành, viết loạn ; tướng bất năng liệu địch, dĩ thiếu hợp chúng, dĩ nhược kích cường, binh vô tuyến phong, viết bắc. Phàm thử lục giả, bại chi đạo dã, tướng chi chí nhậm, bất khả bất sát dã.

Phù địa hình hình giả, binh chi trợ dã. Liệu địch chế thắng, kế hiểm ách viễn cận, thượng tướng chi đạo dã. Tri thử nhi dụng chiến giả tất thắng ; bất tri thử nhi dụng chiến giả tất bại.

Cố chiến đạo tất thắng, chủ viết vô chiến, tất chiến khả dã ; chiến đạo bất thắng, chủ viết tất chiến, vô chiến khả dã. Cố tiến bất cầu danh, thoái bất tị phạt, duy dân thị bảo, nhi lợi hợp vu chủ, quốc chi bảo dã.

Cố thị tốt như anh nhi, tất khả dữ chi phó thâm kê ; thị tốt như ái tử, cố khả dữ chi câu tử. Hậu nhi bất năng sử, ái nhi bất năng lệnh, loạn nhi bất năng trị, thí nhược kiêu tử, bất khả dụng dã.

Tri ngô tốt chi khả kích, nhi bất tri địch chi bất khả dĩ kích, thắng chi bán dã ; tri địch chi khả kích, nhi bất tri ngô tốt chi bất khả kích, thắng chi bán dã ; tri địch chi khả kích, tri tốt chi khả dĩ kích, nhi bất tri địa hình chi bất khả dĩ chiến, thắng chi bán dã. Cố tri binh giả, động nhi bất mê, cử nhi bất cùng. Cố viết : Tri kỉ tri bì, bách chiến bất đãi. Tri thiên tri địa, thắng nãi vô cùng

THIÊN THỨ MƯỜI MỘT: CỬU ĐỊA

Tôn Tử viết : Dụng binh chi pháp hữu tán địa, hữu khinh địa, hữu tranh địa, hữu giao địa, hữu cù địa, hữu trọng địa, hữu vi địa, hữu tử địa. Chư hầu tự chiến kì địa giả, vi tán địa. Nhập nhân chi địa nhi bất thâm giả, vi khinh địa. Ngã đắc tắc lợi, bì diệc lợi giả, vi tranh địa. Ngã khả dĩ vãng, bì khả dĩ lai giả, vi giao địa. Chư hầu chi địa tam thuộc, tiên chí nhi đắc thiên hạ chi chúng giả, vi cù địa. Nhập nhân chi địa thâm, bối thành ấp đa giả, vi trọng địa. Sơn lâm, hiểm trở, thư trạch, phàm nan hành chi đạo giả, vi tử địa. Sở do nhập giả ải, sở tòng quy giả vu, bì quả khả kích ngã chi chúng giả, vi vi địa. Tật chiến tắc tồn, bất tật chiến tắc vong giả, vi tử địa. Thị cố : Tán địa tắc vô chiến, khinh địa tắc vô chỉ, tranh địa tắc vô công, cù địa tắc hợp giao, trọng địa tắc lược, tử địa tắc hành, vi địa tắc mưu, tử địa tắc chiến.

Cố thiện dụng chi binh giả, năng sử địch nhân tiền hậu bất tương cập, chúng quá bất tương thị, quý tiện bất tương cứu, thượng hạt bất tương thu, tốt li nhi bất tập,

binh hợp nhi bất tề. Hợp vu lợi nhi động, bất hợp vu lợi tắc chỉ. Cảm vấn : “Địch tương chinh nhi tướng lai, đãi chi nhược hà ?”. Viết : “Tiên đoạt kì sở ái, tắc thính hĩ”. Binh chi tình chủ tốc, thừa nhân chi bất cập, do bất ngu chi đạo, công kì sở bất giới dã.

Phạm vi khách chi đạo, thâm nhập tắc chuyên, chủ nhân bất khắc. Lược vu nhiều dã, tam quân túc thực ; cần dưỡng nhi vật lao, tính khí tích lược ; vận binh kế mưu, vi bất khả trắc. Đầu chi vô sở vãng, tử thả bất bắc ; tử yên bất đặc, sĩ nhân tận lược. Binh sĩ thậm hãm tắc bất cụ, vô sở vãng tắc cố, thâm nhập tắc câu, bất đặc dĩ tắc đấu. Thị cố kì binh bất tu nhi giới, bất cầu nhi đặc, bất ước nhi thân, bất lệnh nhi tín. Cấm tường khứ nghi, chí tử vô sở chi. Ngô sĩ vô dư tài, phi ố hoá dã ; vô dư mệnh, phi ố thọ dã. Lệnh phát chi nhật, sĩ tốt toạ giả, lệ chiêm khâm, yên ngoạ giả thê giao di. Đầu vô sở vãng giả ; chư uế chi dũng dã.

Cố thiện dụng binh giả, thí như suất nhiên. Suất nhiên giả, Thường Sơn chi xà dã. kích kì thủ tắc vĩ chí, kích kì vĩ tắc thủ chí, kích kì trung tắc thủ vĩ câu chí. Cảm vấn : “Binh khả sử như suất nhiên hồ ?”. Viết : “Khả ”. Phù Ngô nhân dữ Việt nhân tương ố dã, dương kì đồng châu nhi tế, ngô phong, kì tương cứu dã, như tả hữu thủ. Thị cố, phương mã mai luân, vị túc thị dã ; tề dũng như nhất, chính chi đạo dã ; cương nhu giai đặc, địa chi lí dã. Cố thiện dụng binh giả, huề thủ nhược sử nhất nhân, bất đặc dĩ dã.

Tướng quân chi sự, tịnh dĩ u, chính dĩ trị. Năng ngu sĩ tốt chi nhĩ mục, sử chi vô tri. Dịch kì sự, cách kì mưu, sử nhân vô thức ; dịch kì cư, vu kì đồ, sử nhân bất đặc lược. Suý dữ chi kì, như đăng cao nhi khứ kì thê. Suý dữ chi thâm nhập chư hầu chi địa, nhi phát kì cơ, phần châu phá phẩu, nhược khu quần dương. Khu nhi vãng, khu nhi lai, mạc tri sở chi. Tụ tam quân chi chúng, đầu chi vu hiểm, thủ vị tướng quân chi sự dã. Cừu địa chi biến, khuất thân chi lợi, nhân tình chi lí, bất khả bất sát dã.

Phạm vi khách chi đạo : Thâm tắc chuyên, thiển tắc tán. Khứ quốc việt vi cảnh suý gia, tuyệt địa dã ; tử đạt giả, cù địa dã ; nhập thân giả, trọng địa dã ; nhập

thiền giả, khinh địa dã ; bối cố tiền ải giả, vi địa dã ; vô sở vãng, tử địa dã. Thị cố : Tán địa, ngô tướng nhất kì chí ; kkinh địa, ngô tướng sử chi thuộc ; tranh địa, ngô tướng xu kì hậu ; giao địa, ngô tướng cần kì thủ ; cù địa, ngô tướng cố kì kết ; trọng địa, ngô tướng kế kì thực ; bĩ địa, ngô tướng tiến kì đồ ; vi địa, ngô tướng tắc kì khuyết ; tử địa, ngô tướng thị chi dĩ bất hoạt. Cố binh chi tình, vi tắc ngự, bất đắc dĩ tắc đấu, quá tắc tòng.

Thị cố bất tri chư hầu chi mưu giả, bất năng dự giao ; bất tri sơn lâm, hiểm trở, thư trạch chi hình giả, bất năng hành quân ; bất dụng hướng đạo giả, bất năng đắc địa lợi. Tứ ngũ giả, bất năng tri nhất, phi bá vương chi binh dã. Phù bá vương chi binh phạt đại quốc, tắc kì chúng bất đắc tụ ; uy gia vu địch, tắc kì giao bất đắc hợp. Thị cố bất tranh thiên hạ chi giao, bất dưỡng thiên hạ chi quyền, tín kỉ chi tư, uy gia vu địch, cố kì thành khả bại, kì quốc khả huỷ.

Thị vô pháp chi thường, huyền vô chính chi lệnh, phạm tam quân chi chúng, nhược sử nhất nhân. Phạm chi dĩ sự, vật cáo dĩ ngôn ; phạm chi dĩ lợi, vật cáo dĩ hại. Đầu chi vong địa nhiên hậu tồn, hãm chi tử địa nhiên hậu sinh. Phù chúng hãm vu hại, nhiên hậu năng vi thắng bại.

Cố vi binh chi sự, tại vu thuận tường địch chi ý, tịnh lực nhất hướng, thiên lí sát tướng, thử vị xảo năng thành sự giả dã.

Thị cố chính cử chi nhật, dĩ quan triết phù, vô thông kì sứ, lệ ư miếu đường chi thượng, dĩ tru kì sự. Địch nhân khai hạp, tất cực nhập chi. Tiên đoạt kì sở ái, vi dữ chi kì. Tiễn mặc tùy địch, dĩ quyết chiến sự. Thị cố thủy như xử nữ, địch nhân khai hộ, hậu như thoát thổ, địch bất cập cự.

THIÊN THỨ MƯỜI HAI : HOẢ CÔNG

Tôn Tử viết : Phàm hoả công hữu ngũ : Nhất viết hoả nhân, nhị viết hoả tích, tam viết hoả truy, tứ viết hoả khổ, ngũ viết hoả đội. Hành hoả tất hữu nhân, yên hoả tất tố cụ. Phát hoả hữu thời, khởi hoả hữu nhật. Thời giả, thiên chi táo dã ; nhật giả, nguyệt tại cơ bích, dực, chấn dã, phàm thử tứ trú giả, phong khởi chi nhật dã.

Phàm hoả công tất nhân ngũ hoả chi biến nhi ứng chi. Hoả phát vu nội, tắc thảo ứng chi vu ngoại. Hoả phát nhi kì binh tĩnh giả, đãi nhi vật công, cực kì hoả lực, khả tòng chi, bất khả tòng nhi chi. Hoả khá phát vu ngoại, vô đãi vu nội, dĩ thời phát chi. Hoả phát thượng phong, vô công hạ phong. Trú phong cửu, dạ phong chi. Phàm quân tất tri hữu ngũ hoả chi biến, dĩ số thủ chi.

Cố dĩ hoả tá công giả minh, dĩ thủy tá công giả cường. Thủy khả dĩ tuyệt, bất khả dĩ đoạt.

Phù chiến thắng công thủ, nhi bất tu kì công giả hung, mệnh viết phí lưu. Cố viết : Minh chủ lự chi, lương tướng tu chi. Phi lợi bất động, phi đắc bất dụng, phi nguy bất chiến. Chủ bất khả dĩ nộ nhi hưng sư, lương tướng bất khả dĩ uấn nhi trí chiến. Hợp vu lợi nhi động, bất hợp vu lợi tắc chi. Nộ khả dĩ phục hỉ, uấn khả dĩ phục duyệt, vong quốc bất khả phục tồn, tử giả bất khả dĩ phục sinh. Cố minh quân thận chi, lương tướng cảnh chi. Thử an quốc toàn quân chi đạo dã.

THIÊN THỨ MƯỜI BA : DỤNG GIÁN

Tôn Tử viết : Phàm hưng sư thập vạn, xuất binh thiên lí, bách tính chi phí, công gia chi phụng, nhật phí thiên kim ; nội ngoại tao động, đãi ư đạo lộ, bất đắc tháo sự giả, thất thập vạn gia. Tương thủ số niên, dĩ tranh nhất nhật chi thắng, nhi ái tước lộc bách kim, bất tri địch chi tình giả, bất nhân chi chí dã, phi nhân chi tướng dã, phi chủ chi tá dã, phi thắng chi chủ dã. Cố minh quân, hiền tướng, sở dĩ động nhi thắng nhân, thành công xuất vu chúng giả, tiên tri dã. Tiên tri giả, bất

khả thủ vu quý thần, bất khả tượng, bất khả tượng vu sự, bất khả nghiêm vu độ, tất thủ vu nhân, tri địch chi tình giả dã.

Cố dụng gián hữu ngũ : Hữu nhân gián, hữu nội gián, hữu phản gián, hữu tử gián, hữu sinh gián. Ngũ gián câu khởi, mạc tri kì đạo, thị vị thần kí, nhân quân chi bảo dã. Nhân gián giả, nhân kì hương nhân nhi dụng chi. Nội gián giả, nhân kì quan nhân nhi dụng chi. Phản gián giả, nhân kì địch gián nhi dụng chi. Tử gián giả, vị cuồng sự vu ngoại, lệnh ngô gián tri chi, nhi truyền vu địch gián dã. Sinh gián giả, phản báo dã.

Cố tam quân chi sự, mạc thân vu gián, thường mạc hậu vu gián, sự mạc mật vu gián. Phi thánh trí bất năng dụng gián, phi nhân nghĩa bất năng sử gián, phi vi diệu bất năng đắc gián chi thực. Vi tai ! vi tai ! Vô sở bất dụng gián dã. Gián sự vị phát nhi tiên văn giả, gián dữ sở cáo giả giai tử.

Phàm quân chi sở dụng kích, thành chi sở dụng công, nhân chi sở dụng sát, tất tiên tri kì thủ trưởng, tả hữu, yết giả, môn giả, xá nhân chi tính, danh, lệnh ngô gián tất tổ tri chi.

Tất tổ địch nhân chi gián lai gián ngã dã, nhân nhi lợi chi, đạo nhi xá chi, cố phản gián khả đắc nhi dụng dã. Nhân thị nhi tri chi, cố hương gián, nội gián khả đắc nhi sử chi. Nhân thị tri chi, cố tử gián vi cuồng sự, khả sử cáo địch ; nhân thị nhi tri chi, cố sinh gián khả sử như kì. Ngũ gián chi sự, quân tất tri chi, tri chi tất tại vu phản gián, cố phản gián bất khả bất hậu dã.

Tích ân chi hưng dã, Y Doãn tại Hạ ; Chu chi hưng dã, Lữ Nha tại Ân. Cố duy minh quân, hiền tướng, năng dĩ thượng trí vi gián giả, tất thành đại công. Thử binh chi yếu, tam quân chi sở thị nhi động dã.

SÁCH THAM KHẢO

I. TIẾNG VIỆT:

1. Tam quốc chí, La Quán Trung - Phan Kế Bính (dịch), Văn học, 1999.
2. Tả truyện, Tôn Phương Li (biên soạn), Đồng Nai, 1995.
3. Ngũ đại binh thư Trung Hoa, Trần Sáng (biên dịch), Thanh Niên, 2002.
4. Đông Chu liệt quốc, Phùng Mộng Long, Nguyễn Đỗ Mục (dịch), Văn học, 1996.
5. Chiến Quốc sách, Giản Chi – Nguyễn Hiến Lê (chú dịch và giới thiệu), Văn học, 2001.
6. 100 điều nên làm, 100 điều nên tránh trong kinh doanh, Trương Mưu Tử, Tạ Ngọc Ái (dịch), Văn hoá – Thông tin, 2005.
7. Chiến lược và sách lược kinh doanh, Garry D. Smith, Bùi Văn Đông (dịch), Thống kê, 1997.
8. Dịch học hiện đại – đạo lí – tư duy và sách lược kinh doanh, Đông A Sáng (biên dịch), sắp xuất bản.

9. Sử kí, Tư Mã Thiên - Giản Chi, Nguyễn Hiến Lê (giới thiệu, trích dịch và chú thích), Văn học, 1994.

II.TIẾNG TRUNG:

1. Thương chiến Tôn Tử binh pháp, Lâm Kiệt Vũ, Mãn Đình Phương, 1996.

2. Tôn Tử binh pháp, Dã Khánh Dục – Trương Quân, Hắc Long Giang xuất bản xã, 2002.

3. Thương dụng Tôn Tử binh pháp, Lương Hiến Sơ, Viễn lưu xuất bản sự nghiệp cổ phần hữu hạn công ti,1999.

4. Đường thi tam bách thủ, Ngô Tiểu Lệ – Hiệp Mẫn, Thiếu niên nhi đồng xuất bản xã, 1999.

5. Thập đại binh thư, Hoa Phong – Vương Hưng Nghiệp, Trung Quốc xã hội, 1996.*

AUTHOR :

TÔN TỬ BINH PHÁP - TỪ CHIẾN TRƯỜNG ĐẾN THƯƠNG TRƯỜNG

By Đông A Sáng

Copyring Đông A Sáng

Smashwords Edition.