

PHẦN I

QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN DỰ ÁN

TS HUỖNH THANH ĐIỀN

1. Quá trình phát triển dự án
2. Phát triển ý tưởng đầu tư
3. Lập hồ sơ dự án
4. Thẩm định dự án
5. Tranh thủ sự đồng thuận

TS HUỖNH THANH ĐIỀN

1. Quá trình phát triển dự án

Ý tưởng đầu tư khả thi được khám phá trên cơ sở nhận diện đúng và phát huy những lợi thế nội tại, kết hợp với việc tận dụng tốt cơ hội bên ngoài.

Lợi thế nội tại

Lợi thế nội tại của doanh nghiệp được nhận diện trên cơ sở thấu hiểu thực trạng của doanh nghiệp. Cần nhận diện rõ doanh nghiệp đang ở giai đoạn nào của chu kỳ phát triển (bắt đầu, tăng trưởng, bão hoà hay suy thoái) để có sự chuẩn bị cho những dự án tương lai. Các dự án tương lai cần được thiết lập trên nền tảng sở trường của doanh nghiệp để đảm bảo dự án đó có thể thực hiện thành công.

Sở trường của doanh nghiệp nghiệp biểu hiện qua trình độ và kinh nghiệm đối với lĩnh vực kinh doanh, năng lực kết nối các mạng lưới đối tác như khách hàng, nhà cung cấp, ngân hàng. Những dự án đầu tư phù hợp với sở trường sẽ giúp doanh nghiệp thuận lợi hơn trong huy

động nguồn lực đầu tư như khách hàng nhằm đảm bảo sản phẩm tiêu thụ được; nhà cung cấp nhằm đảm bảo nguồn nguyên vật liệu đầu vào cho sản xuất với chi phí thấp và đạt được tiêu chuẩn yêu cầu; chính quyền địa phương nhằm tận dụng các ưu đãi, giải quyết các thủ tục pháp lý thuận lợi; nhà tài trợ nhằm đảm bảo huy động đủ vốn cho quá trình khởi sự.

Cơ hội và thách thức từ bên ngoài

Chỉ với lợi thế nội tại chưa đủ để đề xuất ý tưởng khả thi, cần phải kết hợp với việc nhận diện cơ hội bên ngoài, tránh các nguy cơ xảy ra rủi ro khi khởi sự. Các khía cạnh cần xem xét bao gồm thị trường, điều kiện đầu vào, vị trí, xu hướng thay đổi công nghệ, cạnh tranh trong ngành, sự thay đổi chính sách pháp luật và các yếu tố thuộc môi trường kinh tế – xã hội khác.

- **Thị trường** thường là nguồn cảm hứng cho nhiều ý tưởng phát sinh. Quan sát thị trường, người khởi nghiệp thấy được khoảng

trống của nhu cầu cần được đáp ứng và đó chính là khách hàng mục tiêu.

Sản phẩm của dự án khởi sự cần được thiết kế phù hợp (về chất lượng, giá cả, sự khác biệt) với khách hàng mục tiêu đó. Cũng trên cơ sở phân tích thị trường mục tiêu và ý tưởng về sản phẩm, nhà đầu tư cần xác định chiến lược lâu dài, liên kết đối tác để marketing, lôi kéo khách hàng, phân phối sản phẩm phù hợp với năng lực, lĩnh vực và quy mô dự án khởi sự.

- **Điều kiện đầu vào:** Quan sát điều kiện cung ứng đầu vào giúp xác định rõ nguồn cung ứng đầu vào có thuận lợi cho ý tưởng khởi sự hay không. Điều quan trọng nhất cần tránh đối với dự án là sự lệ thuộc vào một hoặc một nhóm nhà cung ứng.
- **Xu hướng thay đổi công nghệ:** Quan sát xu hướng công nghệ giúp hiểu rõ phương pháp tạo ra sản phẩm có thuận lợi với mình hay không, để đưa ra lựa chọn phù hợp từ

đó thiết kế, sản xuất sản phẩm có giá thành thấp nhất.

Công nghệ bao gồm quy trình sản xuất; dây chuyền công nghệ, thiết bị; thiết kế nhà xưởng sản xuất; mặt bằng... để tạo ra sản phẩm. Sự khác biệt giữa các công nghệ cho ra sản phẩm khác nhau về chất lượng, giá thành. Vì thế, xu hướng thay đổi công nghệ thường mang đến cơ hội, cũng như thách thức đối với người khởi nghiệp.

- **Cơ sở hạ tầng:** Quan sát cơ sở hạ tầng giúp xác định các cơ hội và thách thức trong việc kết nối thông tin, cung ứng nguyên vật liệu và phân phối sản phẩm.
- **Sự cạnh tranh trong ngành** thường mang đến cơ hội và/hoặc thách thức cho ý tưởng khởi sự. Quan sát sự cạnh tranh giúp cân nhắc nên hợp tác với đối tượng nào để tận dụng cơ hội và tránh né rủi ro.
- **Chính sách pháp luật:** Là các chính sách của Nhà nước đối với lĩnh vực được chọn khởi sự; những cơ hội, thách thức về ưu đãi

thuế, hỗ trợ lãi vay, điều kiện tiêu thụ, rào cản kỹ thuật, cạnh tranh toàn cầu...

Đánh giá ý tưởng

Có nhiều hướng khác nhau để phát triển một ý tưởng kinh doanh. Để lựa chọn được hướng phát triển phù hợp với bối cảnh, điều kiện của nhà đầu tư, ý tưởng cần được đánh giá dựa trên một số tiêu chí nhất định.

Ý tưởng kinh doanh cần xác định rõ tính khả thi về pháp lý, vị trí địa lý triển khai, thị trường mục tiêu, sản phẩm, kỹ thuật – công nghệ sản xuất, mô hình tổ chức vận hành, dòng tiền dự kiến và hiệu quả tài chính.

Nhà đầu tư cần xây dựng được một ê kíp đánh giá hội đủ các thành viên am hiểu về mọi khía cạnh của dự án. Việc làm đầu tiên của ê kíp đánh giá là xây dựng tiêu chí lựa chọn dự án, bao gồm: (1) Độ am hiểu; (2) Rủi ro và khả năng kiểm soát rủi ro; (3) Khả năng vận hành khai thác; (4) Kinh nghiệm của người khởi nghiệp; (5) Hiệu quả tài chính.

Sau đó, ê kíp đánh giá phát triển nhiều hướng triển khai ý tưởng. Cần dựa trên các khía cạnh như: vị trí (ở đâu), thị trường (quy mô của thị trường mục tiêu), sản phẩm (phù hợp với nhu cầu thị trường mục tiêu đã chọn), công nghệ (sản xuất ra sản phẩm như thế nào, chi phí đầu tư công nghệ bao nhiêu), quản lý vận hành dự án (mô hình tổ chức vận hành, vấn đề nhân sự, đào tạo), hiệu quả tài chính (xây dựng dòng tiền và các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tài chính)... để lựa chọn phương án thích hợp với các tiêu chí đã xác định.

Việc đánh giá ý tưởng dự án được trình bày thành báo cáo phác thảo về ý tưởng của dự án hay còn gọi là báo cáo nghiên cứu tiền khả thi.

Thông thường, ý tưởng đầu tư mang tính chủ quan của nhà đầu tư và ê kíp đánh giá. Để đảm bảo tính khách quan cho ý tưởng, cần tranh thủ sự đồng thuận của các cá nhân có liên quan. Bước này nhằm đạt được hai mục đích: thứ nhất là nhận thông tin phản biện để điều chỉnh ý tưởng, đặc biệt là nhận diện đầy

đủ các rủi ro có thể xảy ra qua sự phản biện của đối tác; thứ hai là tranh thủ sự ủng hộ để có điều kiện thuận lợi hơn trong quá trình triển khai ý tưởng.

Đối tượng cần nhắm đến để tranh thủ sự đồng thuận là nhà tư vấn, đối tác huy động vốn, khách hàng, nhà cung cấp tiềm năng và cơ quan quản lý nhà nước tại địa phương liên quan. Theo nhiều nghiên cứu đã công bố, nếu một dự án có sự đồng thuận cao thì khả năng thành công của dự án cũng cao và ngược lại.

2. Phát triển ý tưởng dự án đầu tư

Để nhận diện ý đầu tư cần xác định rõ đối tượng khách hàng cần phục vụ (khách hàng mục tiêu), từ đó, thiết

Thiết kế sản phẩm đảm bảo thuộc tính căn bản và bổ sung thuộc tính công nghệ nhằm tạo sự khác biệt là yếu tố quan trọng giúp thu hút khách hàng.

kế ý tưởng sản phẩm sao cho phù hợp với nhu cầu của khách hàng. Kế đến là tìm giải pháp công nghệ dùng để sản xuất sản phẩm, biện pháp marketing để khách hàng biết đến sản phẩm và cách thức bán hàng phù hợp.

Khách hàng mục tiêu được xác định trên cơ sở nghiên cứu thị trường. Trọng tâm của việc nghiên cứu thị trường là phân tích các doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm cùng lĩnh vực trên các khía cạnh chất lượng, mẫu mã, bao bì, kiểu dáng, nguyên vật liệu sử dụng, cách thức marketing, hình thức bán hàng, giá bán. Cần nhận diện những điểm khách hàng hài lòng nhất cũng như chưa hài lòng về sản phẩm, dịch vụ, quy trình bán hàng và chăm sóc khách hàng của các doanh nghiệp trong cùng lĩnh vực.

Điểm khách hàng hài lòng nhất về sản phẩm hiện có trên thị trường sẽ được xem như là thuộc tính căn bản cần có cho việc thiết kế sản phẩm khởi nghiệp. Điểm khách hàng chưa hài lòng về sản phẩm hiện có trên thị trường là yếu tố cần khai thác để tạo ra sự khác biệt của sản phẩm (thuộc tính công nghệ), từ đó phát triển sản phẩm sao cho đảm bảo thuộc tính căn bản và thuộc tính công nghệ.

Thiết kế sản phẩm cần xác định các tiêu chuẩn

kỹ thuật vượt trội, nguồn nguyên vật liệu sử dụng cho sản xuất, mẫu mã, bao bì, cách bày bán và giá bán. Nguồn nguyên vật liệu sử dụng phải được xác định dựa trên khả năng cung ứng, chi phí vận chuyển và khả năng thay thế bằng nguồn nguyên vật liệu tương tự. Cần thiết lập trước danh sách nhà cung ứng và danh mục nguyên vật liệu đầu vào rõ ràng, ghi nhận cụ thể khả năng cung ứng của từng nhóm nhà cung cấp về chủng loại, số lượng, chất lượng và giá cả.

Mẫu mã, bao bì là những yếu tố góp phần gia tăng giá trị cho sản phẩm. Tùy vào đặc thù của mỗi lĩnh vực, khách hàng mục tiêu mà thiết kế mẫu mã, bao bì phù hợp. Điều cơ bản nhất là phải đảm bảo sự tinh tế trong mẫu mã, an toàn trong bảo quản. Tương tự, màu sắc cũng là yếu tố cần nghiên cứu để đưa ra các lựa chọn phù hợp với từng nhóm khách hàng khác nhau.

Ý tưởng sản phẩm tối thiểu phải đảm bảo thuộc tính căn bản vì nếu không có thuộc tính

này, khách hàng sẽ cảm thấy khó chịu và không chấp nhận sản phẩm. Còn thuộc tính công nghệ sẽ tạo nên sự khác biệt giúp doanh nghiệp thu hút sự chú ý, kích thích mỗi quan tâm, dẫn đến quyết định mua hàng. Thuộc tính công nghệ cũng góp phần tạo ra hiệu ứng lan tỏa nhanh chóng, giúp doanh nghiệp tiếp thị, bán hàng hiệu quả hơn, nhờ đó có được nguồn thu tốt ngay từ những ngày đầu khởi nghiệp.

Thiết kế sản phẩm luôn gặp rủi ro lớn liên quan đến khả năng chấp nhận của khách hàng. Cho nên trước khi đầu tư công nghệ, nhà xưởng sản xuất, kinh doanh, cần phải thăm dò khả năng chấp nhận của khách hàng. Sản phẩm mẫu được sản xuất ở phòng thí nghiệm, hoặc đặt hàng sản xuất thử ở một nơi có chi phí hợp lý. Sau đó thăm dò khách hàng bằng cách cho họ dùng thử để đánh giá các thuộc tính căn bản, thuộc tính công nghệ, khả năng chấp nhận giá bán cũng như mong đợi của họ về cách thức mua hàng, thanh toán.

Kết quả thăm dò khách hàng giúp người khởi

nghiệp biết có nên tiếp tục ý tưởng kinh doanh sản phẩm, hay phải dừng dự án khởi nghiệp. Nếu tiếp tục thì phải biết đặc điểm nào của sản phẩm cần điều chỉnh, mức giá nào có thể được chấp nhận. Từ đó xác định phương án công nghệ, cách thức marketing, bán hàng, quản lý vận hành mô hình kinh doanh, ước tính liều lượng vốn đầu tư cho phù hợp với giai đoạn đầu khởi nghiệp. Bên cạnh đó, kết quả thăm dò khách hàng còn giúp người khởi nghiệp dự đoán các rủi ro và tìm giải pháp xử lý.

Ý tưởng sản phẩm phù hợp với nhu cầu của khách hàng là yếu tố quan trọng nhất quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp khởi nghiệp, đòi hỏi người khởi nghiệp phải nghiên cứu thị trường trước khi thiết kế ý tưởng, thăm dò khả năng chấp nhận của khách hàng rồi điều chỉnh sản phẩm trước khi quyết định đầu tư sản xuất, kinh doanh.

3. Lập hồ sơ dự án

Khi dự án đã nhận được sự đồng thuận cao, chủ dự án và ê kíp đánh giá cần lập hồ sơ dự

án bao gồm việc tổng hợp các tài liệu, biên bản đánh giá rủi rác từ lúc hình thành dự án.

Việc lập hồ sơ dự án giúp chủ dự án chia sẻ ý tưởng với đối tác hợp tác kinh doanh, sử dụng hồ sơ để vay vốn ngân hàng, xin cấp phép đầu tư... Trong hồ sơ dự án, quan trọng nhất là các biên bản ghi nhớ quá trình tranh thủ sự đồng thuận và báo cáo nghiên cứu khả thi.

Báo cáo nghiên cứu khả thi được phân tích bằng phương pháp mô tả, so sánh, dự báo xu hướng nhằm đưa ra các giả định về chi phí đầu tư ban đầu; nguồn vốn; sản lượng; giá bán; chi phí hoạt động; các khoản phải thu, phải trả, tồn kho... để tính toán hiệu quả của dự án.

Báo cáo nghiên cứu khả thi là báo cáo được lập trên cơ sở phân tích chi tiết về phương án được chọn trong báo cáo nghiên cứu tiền khả thi, với các nội dung phân tích ở các góc độ pháp lý, vị trí, thị trường, kỹ thuật – công nghệ, quản lý vận hành, tác động môi trường, tài chính và rủi ro.

Nội dung của các khía cạnh phân tích như sau:

- Pháp lý: Khả năng đáp ứng điều kiện kinh doanh; những ưu đãi, hạn chế từ chính sách của nhà nước đối với lĩnh vực khởi sự.
- Vị trí: Chọn địa điểm ở đâu, nơi đó có những thuận lợi và khó khăn gì đối với các hoạt động cung ứng đầu vào, thuê mướn lao động, tổ chức sản xuất và phân phối?
- Thị trường: Thị trường mục tiêu, nhu cầu của khách hàng như thế nào, họ cần sản phẩm gì, làm sao để họ biết đến sản phẩm của dự án, chiến lược phân phối ra sao?
- Kỹ thuật – công nghệ: Làm sao để sản xuất ra sản phẩm, chọn dây chuyền công nghệ như thế nào, cần mua thiết bị gì, ở đâu, chi phí bao nhiêu, nguyên vật liệu gì để sản xuất, tổ chức sản xuất, kiểm tra sản phẩm như thế nào?
- Nhân lực: Dự án cần nhân lực như thế nào, tuyển dụng ở đâu, cần đào tạo hay không, đào tạo như thế nào, mô hình tổ chức quản lý vận hành dự án ra sao?

- Tác động môi trường: Dự án đi vào hoạt động có gây tác động đến môi trường không, nguồn gây tác động từ đâu, xử lý như thế nào, chi phí xử lý bao nhiêu?
- Tài chính: Sau khi hoàn tất các lĩnh vực phân tích nêu trên, tổng hợp những kết quả phân tích đó để xây dựng kế hoạch tài chính và tính toán chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tài chính của dự án.

Trước hết là xây dựng các thông số về chi phí đầu tư ban đầu (chi phí cố định và vốn lưu động), doanh thu (xác định sản lượng và giá bán hằng năm), chi phí hoạt động, các khoản phải thu, phải trả, tồn kho, nhu cầu tiền mặt.

Sau đó, căn cứ vào các thông số trên để lập kế hoạch tài chính bao gồm: kế hoạch đầu tư, nguồn vốn, khấu hao, vay và trả nợ, thu nhập, vốn lưu động và dòng tiền.

Dựa vào dòng tiền tính toán các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tài chính của dự án như: giá trị hiện tại ròng (NPV), tỷ suất hoàn vốn

nội bộ (IRR), thời gian hoàn vốn (PP), tỷ suất lợi ích trên chi phí (B/C), khả năng đảm bảo trả nợ (DSCR), các tỷ suất lợi nhuận hằng năm.

- Rủi ro: Là chỉ ra những biến cố rủi ro dẫn đến kết quả kinh doanh khác đi so với kế hoạch và giả định.

Có hai phương pháp phân tích rủi ro là định tính và định lượng. Phân tích rủi ro định tính là dự báo được các biến cố tác động gây mất mát, thiệt hại; đồng thời cũng dự báo các cơ hội có thể giúp cho việc kinh doanh tốt hơn. Cần có giải pháp ngăn ngừa, hạn chế biến cố bất lợi; đồng thời cũng nên có biện pháp thúc đẩy những biến cố tạo ra cơ hội và biện pháp tận dụng cơ hội.

Phân tích rủi ro định lượng là cho các thông số giả định (như chi phí đầu tư ban đầu, sản lượng, giá bán, chi phí hoạt động, lãi vay) thay đổi tác động đến sự thay đổi của các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả của dự án (như NPV, IRR, PP, B/C, DSCR).

4. Thẩm định dự án

Việc thẩm định dự án do chính chủ dự án tiến hành, với sự hỗ trợ của một hội đồng thẩm định bao gồm những thành viên có sự am hiểu về các khía cạnh pháp lý, thị trường, kỹ thuật – công nghệ, quản lý vận hành và tài chính.

Thẩm định dự án là gì?

Trước hết là xem xét lại hiệu quả tài chính của dự án thông qua việc kiểm tra tính xác thực của các thông số giả định như chi phí đầu tư ban đầu, sản lượng, giá bán, chi phí hoạt động, lãi vay...

Kế đến là xem xét tính khả thi của dự án trên các khía cạnh pháp lý, rủi ro, kinh nghiệm của chủ dự án, khả năng kiểm soát vận hành dự án.

Bên cạnh đó, dự án sẽ được thẩm định bởi các bên liên quan như cơ quan quản lý nhà nước (để cấp phép), ngân hàng (để quyết định tài trợ vốn cho chủ dự án). Ngoài ra, các bên có liên quan khác như khách hàng, nhà cung cấp

cũng sẽ thẩm định để quyết định có hợp tác với chủ dự án hay không.

Sau khi khẳng định được tính khả thi của dự án, chủ dự án lập kế hoạch triển khai chi tiết về đối nội và đối ngoại.

- Về đối nội: Phải xây dựng chiến lược với tầm nhìn, sứ mệnh; thiết kế hệ thống quản lý, tuyển chọn ban lãnh đạo, lộ trình tuyển dụng; xây dựng quy chế, quy trình thực hiện công việc; chuẩn bị kế hoạch và thực hiện đầu tư ban đầu; kế hoạch và biện pháp quản trị rủi ro.
- Về đối ngoại: Những việc cần làm đầu tiên là chuẩn bị vốn với kế hoạch huy động vốn cụ thể; kế đến là thực hiện các thủ tục thành lập doanh nghiệp, xin giấy phép hoạt động; thiết lập mạng lưới quan hệ với các đối tác liên quan.

Dù ý tưởng dự án tốt, kế hoạch hoàn hảo, nhưng quá trình triển khai sẽ có rất nhiều biến cố phức tạp xảy ra dẫn đến sự mất mát xen lẫn những cơ hội kinh doanh mới, làm biến

dạng cấu trúc ban đầu của dự án.

Để tồn tại và tiếp tục phát triển, người khởi nghiệp cần nhạy bén nhận diện cơ hội và thách thức nhằm điều chỉnh chiến lược và kế hoạch kinh doanh cho phù hợp với từng giai đoạn.

Muốn làm được điều đó, người khởi nghiệp cần phải xác định sứ mệnh và giá trị cốt lõi để chi phối mọi hoạt động của doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp tận dụng tốt cơ hội, hạn chế tối đa thách thức, từng bước tích lũy vốn và phát triển ngày càng lớn mạnh.

5. Tranh thủ sự đồng thuận

Đầu tư là đánh đổi lợi ích hiện tại để kỳ vọng về lợi ích trong tương lai. Đi kèm với quyết định đó là những rủi ro. Để quá trình triển khai dự án diễn ra thuận lợi, đòi hỏi chủ đầu tư phải đạt được sự đồng thuận cao từ các bên có liên quan.

Trước khi ra quyết định đầu tư, chủ đầu tư cần lập báo cáo nghiên cứu khả thi để đánh giá dự án trên nhiều khía cạnh như pháp lý, vị trí, thị

trường, kỹ thuật – công nghệ, quản lý vận hành, hiệu quả tài chính và rủi ro.

Tuy nhiên, việc đánh giá này thường mang tính chủ quan của ê kíp đánh giá và chủ đầu tư, đôi khi chưa nhìn nhận các mặt tác động tích cực cũng như tiêu cực của dự án, nên rất cần sự đánh giá khách quan từ bên ngoài “soi rọi” nhằm làm sáng tỏ thêm các khía cạnh đó.

Hơn nữa, tính khả thi của dự án còn thể hiện qua khả năng hợp tác của các bên có liên quan bên trong và bên ngoài doanh nghiệp trong quá trình thực hiện. Với đối tác bên ngoài, tính khả thi thể hiện qua khả năng tiếp cận đơn hàng từ khách hàng, cung ứng nguyên vật liệu từ các nhà cung cấp, tài trợ vốn từ các nhà tài trợ, hưởng các ưu đãi từ chính quyền... Với các cộng sự bên trong, tính khả thi thể hiện qua sự thấu hiểu và tinh thần hợp tác khi cùng nhau triển khai dự án.

Sự đồng thuận cả bên trong lẫn bên ngoài sẽ góp phần đảm bảo cho thành công của dự án, điều này thể hiện qua sáu lợi ích như sau:

- Thứ nhất, tự tin hơn khi triển khai dự án. Dự án đạt được sự đồng thuận cao thường có tính khả thi và hiệu quả cao. Bởi vì trong quá trình tìm sự đồng thuận, ê kíp lập dự án đã thuyết phục được các bên có liên quan, đồng thời cũng tiếp thu đầy đủ các khía cạnh tích cực và tiêu cực của dự án.
- Thứ hai, tránh được các sự cố bất ngờ. Trong quá trình tìm sự đồng thuận, ê kíp và chủ đầu tư đã tiếp nhận được nhiều sự phản biện từ các bên có liên quan về các biến cố bất lợi. Dự án chỉ đạt được sự đồng thuận cao khi ê kíp và chủ đầu tư có phương án ngăn ngừa tốt các biến cố đó, cũng như có được giải pháp giảm thiểu thiệt hại khi tình huống xấu nhất xảy ra.
- Thứ ba, thuận lợi hơn trong hoạt động đầu tư. Trong quá trình tiếp nhận sự phản biện từ các cộng sự bên trong doanh nghiệp, ê kíp lập dự án sẽ giải thích hợp lý để giúp họ hiểu rõ hơn về nội dung, ý nghĩa và sự cần thiết của việc đầu tư. Khi đã thấu hiểu về dự

án, mọi người sẽ hợp tác tích cực hơn. Đó chính là điều kiện thuận lợi để dự án đạt kết quả tốt.

- Thứ tư, tránh sự phá hoại từ nội bộ. Nhiều cộng sự trong doanh nghiệp đồng thuận, nghĩa là nhiều người cùng chịu trách nhiệm về sự thành bại của dự án, điều này góp phần loại bớt các tác hại trong quá trình triển khai. Trong thực tiễn triển khai, nhiều dự án đã gặp không ít trường hợp cộng sự cố tình phá hoại để khẳng định phản biện của mình là đúng.
- Thứ năm, vượt qua các sự cố. Quá trình triển khai dự án thường gặp các sự cố như thiếu đơn hàng, không tìm được nhà cung cấp tốt, khó khăn về thủ tục pháp lý, không tiếp cận được với nhà tài trợ... Khi dự án đạt được sự đồng thuận từ các đối tượng đó thì sẽ hạn chế được các sự cố bất lợi nêu trên.
- Thứ sáu, chủ động tận dụng các cơ hội. Quá trình tìm sự đồng thuận không chỉ giúp ê kíp khởi sự cập nhật về các sự cố mà còn khám

phá thêm những cơ hội từ thông tin các bên có liên quan cung cấp. Theo đó, ê kíp và chủ đầu tư có thể xây dựng các giải pháp thúc đẩy cơ hội xảy ra và chuẩn bị phương án hợp lý để kịp thời tận dụng cơ hội, phòng tránh các tổn thất không đáng có vì đã sơ suất bỏ qua cơ hội.

Sự đồng thuận là nhân tố góp phần quan trọng đối với thành công hay thất bại của dự án. Các ý tưởng đầu tư nên trải qua bước tìm sự đồng thuận trước khi quyết định đầu tư, nếu bỏ qua bước này thì quá trình triển khai dự án sẽ gặp nhiều biến cố bất ngờ dễ dẫn đến phá sản.