

Usahawan Korporat Malaysia

CIRI – CIRI KEUSAHAWANAN YANG BOLEH DICONTOHI

APRIL 27, 2015 | APRIL 27, 2015 | NUYULFANA95

SOALAN 1 (A)

1. A) Kesedaran Etika (Ethical Consciousness)

Haji Samuri bin Haji Juraimi

Haji Samuri bin Haji Juraimi dilahirkan pada 25 Julai 1944 di Sungai Ramal Dalam, Kajang Selangor. Tuan Haji Samuri adalah pemimpin Sate Kajang Samuri. Haji Samuri memulakan pengalaman beliau dalam perniagaan pada usia 13 tahun dengan bekerja dengan Haji Tasmin. Pada tahun 1965, beliau bekerja di Telekom Malaysia sambil beliau bekerja dengan Haji Tasmin. Selepas beberapa tahun beliau berhenti bekerja, beliau memulakan perniagaan sendiri dengan modal RM18,000 – RM30,000 dan memulakan perniagaan sebagai pengusaha Sate Kajang. Haji Samuri memulakan perniagaan sate di Gerai No 5 Medan Sate Kajang yang diambilalih daripada majikan Cina yang menjual jus tebu. Sekarang, Tuan Haji bin Haji Juraimi adalah usahawan yang berjaya di Malaysia.

Haji Samuri bin Haji Juraimi adalah seorang usahawan yang mempunyai kesedaran etika yang telah menunjukkan tingkah laku etika beliau terhadap pelanggannya. Nilai ini telah dibuat Sate Kajang Haji Samuri sate paling terkenal di Malaysia. Haji Samuri menunjukkan tingkah laku yang beretika dengan menyediakan asrama pekerja untuk tinggal di. Beliau juga membuat beberapa penyelidikan tahu rasa pelanggan. Selain daripada itu, Haji Samuri juga sentiasa memastikan bekalan barangan yang tidak berkurangan. Tambahan pula, kualiti makanan menjual di Sate Kajang Haji Samuri sentiasa konsisten dan tidak pernah lebih rendah daripada biasa. Selain itu, Haji Samuri menerima cadangan dan komen dari pelanggan dan sentiasa bersedia untuk meningkatkan perniagaan mereka. Akhir sekali, proses penyediaan makanan yang disediakan sangat memuaskan dan menjimatkan masa. Berdasarkan semua ini nilai-nilai, tidak ada keraguan bahawa Haji Samuri, pemilik Sate Kajang Haji Samuri, menggunakan nilai kesedaran etika untuk membuat kejayaan perniagaannya.

1. B) Integriti dan Kebolehpercayaan (Integrity and Reliability)

FAIZA BAYUMI SAYED

Advertisement

The 10 most beautiful places to visit...



Switzerland is like a fairy tale land! It's super beautiful with tall, snowy ...

Faiza Bawumi Sayed Ahmad merupakan seorang usahawan yang mempunyai ciri integriti dan kebolehpercayaan. Faiza Bawumi Sayed Ahmad mungkin bukan satu nama yang asing lagi pada kita semua. Beliau merupakan pengasas jenama Beras Faiza di bawah Syarikat Faiza Sendirian Berhad. Kisah kejayaan Hajah Faiza bukan mudah seperti yang disangka. Namun, perlu melalui pelbagai cabaran dan dugaan hampir lebih 43 tahun. Wanita kelahiran Mesir itu berhijrah ke Malaysia pada tahun 1964 kerana mengikut suaminya, Tuan Haji Abu Bakar Ahmad. Berhijrah ke Malaysia pada usia muda dan tidak fasih berbahasa Melayu merupakan cabaran awal ketika beliau mula berjinak-jinak dalam dunia perniagaan.

Faiza Bayumi Sayed Ahmad telah menjalankan pelbagai perniagaan seperti mengambil upah menjahit sulaman, menjual pelbagai barangan dapur, menghasilkan set sarung bantal, berniaga set ensiklopedia, dan bisnes pinggan mangkuk. Beliau juga menghasilkan pelbagai rempah kari dan akhirnya membuka kedai runcit dengan modal menjual rempah kari. Dari situ beliau mendapati bahawa pemborong beras kebanyakannya dibekalkan oleh kaum lain. Beliau mula belajar pelbagai jenis beras dan akhirnya beliau memohon lesen pemborong beras dan menjual pelbagai jenis beras termasuk ponni, basmathi, beras wangi serta beras Siam. Perniagaan beliau mendapat sambutan walaupun mendapat persaingan yang agak sengit. Disebabkan ciri keusahawanannya yang berintegriti dan kebolehpercayaan, syarikat beliau kini telah dikenali. Produknya berkualiti tinggi, seratus peratus buatan Islam dan halal. Beliau berharap dengan penglibatan dalam penghasilan produk tersebut ia memberi pilihan kepada orang Islam untuk mendapatkan produk yang bermutu tinggi dan tanpa was-was meragui status halalannya. Usaha yang dilakukan beliau itu bukanlah untuk mengumpulkan kekayaan sebaliknya untuk menjadi pembayar zakat terbesar di Malaysia sekali gus membantu lebih ramai orang yang susah.

Kesimpulannya, untuk menjadi usahawan yang berjaya, seseorang itu haruslah menjalankan perniagaannya dengan jujur dan amanah agar perniagaan sentiasa berjalan lancar dan dapat menarik kepercayaan pelanggan terhadap produk yg diniaga. Kita bolehlah mencontohi keperibadian Nabi Muhammad S.A.W dalam menjalankan kehidupan seharian, terutama amanah dan gigihnya Baginda Rasullullah dalam menjalankan perniagaan serta dalam menjalankan tanggungjawabnya sebagai pemimpin.

C) Serba Boleh (Versatility)

ROBERT KUOK HOCK NIEN

Usahawan yang serba boleh (versatility) merupakan usahawan yang mampu serta boleh melakukan apa-apa sahaja bagi memajukan perniagaan mereka. Antara usahawan yang mempunyai ciri serba boleh ialah Robert Kuok Hock Nien.

Robert Kuok Hock Nien merupakan ahli perniagaan [Cina Malaysia \(http://ms.wikipedia.org/wiki/Orang_Cina_Malaysia\)](http://ms.wikipedia.org/wiki/Orang_Cina_Malaysia) yang lahir pada 6 Oktober (http://ms.wikipedia.org/wiki/6_Oktober) 1923 (<http://ms.wikipedia.org/wiki/1923>), di [Johor Bahru \(http://ms.wikipedia.org/wiki/Johor_Bahru\)](http://ms.wikipedia.org/wiki/Johor_Bahru), [Johor \(http://ms.wikipedia.org/wiki/Johor\)](http://ms.wikipedia.org/wiki/Johor). Merujuk kepada Forbes nilai kekayaannya dianggarkan di sekitar \$12.5 bilion pada tahun 2011, menjadikan beliau orang terkaya di [Malaysia \(http://ms.wikipedia.org/wiki/Malaysia\)](http://ms.wikipedia.org/wiki/Malaysia) dan seluruh [Asia Tenggara \(http://ms.wikipedia.org/wiki/Asia_Tenggara\)](http://ms.wikipedia.org/wiki/Asia_Tenggara) pada tahun tersebut. Kuok bermula dengan berniaga gula, beras dan tepung di tahun 1949. Kini beliau adalah orang utama syarikat multinational, [Kumpulan Kuok \(http://ms.wikipedia.org/w/index.php?title=Kumpulan_Kuok&action=edit&redlink=1\)](http://ms.wikipedia.org/w/index.php?title=Kumpulan_Kuok&action=edit&redlink=1). Beliau merupakan seorang yang pemalu pendiam dan menyendiri; kebanyakan daripada perniagaannya dipegang oleh beliau dan keluarganya. Selain daripada pelbagai jenis perniagaan sendiri di [Malaysia \(http://ms.wikipedia.org/wiki/Malaysia\)](http://ms.wikipedia.org/wiki/Malaysia), syarikat beliau mempunyai pelaburan di banyak negara di [Asia \(http://ms.wikipedia.org/wiki/Asia\)](http://ms.wikipedia.org/wiki/Asia). Kepentingan perniagaannya merangkumi daripada penanaman [tebu \(http://ms.wikipedia.org/wiki/Tebu\)](http://ms.wikipedia.org/wiki/Tebu) di ([Perlis Plantations Bhd \(http://ms.wikipedia.org/wiki/Perlis_Plantations_Bhd\)](http://ms.wikipedia.org/wiki/Perlis_Plantations_Bhd)), penapisan gula (<http://ms.wikipedia.org/wiki/Gula>), pengilangan [tepung \(http://ms.wikipedia.org/wiki/Tepung\)](http://ms.wikipedia.org/wiki/Tepung), [pemakanan binatang \(http://ms.wikipedia.org/w/index.php?title=Pemakanan_binatang&action=edit&redlink=1\)](http://ms.wikipedia.org/w/index.php?title=Pemakanan_binatang&action=edit&redlink=1), [minyak \(http://ms.wikipedia.org/wiki/Minyak\)](http://ms.wikipedia.org/wiki/Minyak) dan perlombongan hingga ke kewangan, hotel-hotel, hartanah, perdagangan dan pengangkutan (International Shipping Corporation, Transmile Group) dan penerbitan.

Robert Kuok Hock Nien dicirikan sebagai usahawan yang serba boleh kerana beliau bukan sahaja terlibat dalam industri gula malah juga terlibat dalam pelbagai industri lain seperti industri pelancongan dan media. Sewaktu beliau mulai mencebur diri kedalam industri pelancongan di negara China, kemudahan pelancongan di sana, terutama tandas, berada dalam keadaan serba kekurangan. Oleh itu ia tidak mampu menarik para pelancong asing. Tetapi beliau mengagakkan ketika itu negara China akan menjadi destinasi pelancongan yang hebat kerana memiliki barangan dan tempat-tempat bersejarah yang banyak. Oleh disebabkan itu, beliau tetap berusaha untuk membangunkan industri pelancongan di China. Sehingga hari ini terdapat 72 buah hotel Shangri-la diseluruh dunia, termasuk 34 buah di negara China. Kini terdapat 45 buah lagi sedang dibina, termasuk 28 buah di negara China. Disamping itu, dalam satu mesyuarat Lembaga Pengarah, beliau mencadangkan melaburkan semua wang syarikat kedalam projek penapisan gula (*sugar refinery*). Ini kerana, selain tepung gandum, gula pasir juga amat penting dalam sektor makanan. Beliau berkata pasaran gula tidak seperti petrokimia dengan permintaan yang tidak menentu. Pada masa itu industri teknologi maklumat belum lagi bermula. Oleh itu sektor yang paling mudah untuk meraih keuntungan ialah sektor *refining (penpisan)* gula. Beliau juga berkata bagi mewujudkan empire perniagaan yang berjaya ia memerlukan kerja keras 90%, dan selebihnya ialah intelek (kebijaksanaan). Tentang kejayaannya dalam industri penapisan gula, beliau berkata ini kerana beliau masih muda di waktu itu dan boleh berbahasa Inggeris. Para peniaga yang beliau jumpai di London dan New York kagum atas pendirian beliau yang serba boleh, sebagai seorang berketurunan Cina, boleh berbahasa Inggeris dengan baik. Selain itu setiap hari sebelum makan malam beliau perlu pergi ke lima hingga enam buah pejabat dengan pegawai-pegawai syarikat untuk meninjau pendapat mereka sebelum melapor melalui telegram ke Singapura. Beliau tidur kira-kira jam 1 malam. Walaupun beliau bekerja hingga lewat malam, keesokan harinya beliau tidak akan tertidur di dalam pejabat, jadi ia lebih mudah untuk meneruskan kerja.

Kesimpulannya, ciri serba boleh yang terdapat dalam diri Robert Kuok Hock Nien seperti mampu menjalankan pelbagai industri, mampu berbahasa Inggeris di usia muda dan mampu bekerja hingga lewat malam ini menyebabkan beliau berjaya dalam perniagaannya dan menjadikan beliau sebagai usahawan yang Berjaya dan menjadi salah seorang rakyat Malaysia yang terkaya.

1. D) Daya Usaha (Initiative)

DATUK LOH BOON SIEW

Usahawan yang berinisiatif adalah usahawan yang membuat sesuatu kerja atau tugas tanpa diarah atau dipaksa, mempunyai sikap proaktif, giat berusaha untuk membangun dan menjayakan perniagaannya. Dengan memiliki kompetensi ini usahawan mampu lebih maju. Di peringkat pra permulaan sesuatu perniagaan, sikap inisiatif membolehkan usahawan berusaha mencari peluang, mengambil tindakan awal menyediakan keperluan untuk memulakan dan menerokai bidang-bidang yang mungkin belum diterokai lagi. Antara usahawan yang mempunyai ciri inisiatif ialah Datuk Loh Boon Siew.

Loh Boon Siew berasal dari Kampung Hui, daerah Fukian, sebuah wilayah yang di anggap paling miskin di China pada satu ketika dahulu. Kehidupan keluarga beliau sangat miskin menyebabkan beliau tidak pernah berpeluang ke sekolah. Sejak kecil lagi beliau bekerja mengutip najis haiwan sebagai baji pertanian dan memancing ikan untuk dijual sebagai tambahan pendapatan keluarganya. Ketika berumur 12 tahun, ayahnya membawanya ke Pulau Pinang untuk berhijrah dan mencari sumber pendapatan. Beliau disuruh oleh ayahnya bekerja di sebuah kedai mekanik. Mereka berdua tidak mempunyai sedikit pun masa untuk bersuka-suka tetapi bekerja kuat untuk menghantar duit untuk keluarga yang berada di China. Untuk memperoleh pendapatan lebih, di sebelah malam beliau membasuh bas dan upahnya 10 sen bagi setiap bas.

Ketika berumur 18 tahun, sikap inisiatif atau daya usaha beliau mula lebih terpancar apabila beliau tertarik untuk berniaga sendiri dan sering memikirkan cara bagaimana untuk mendapat peluang berbuat demikian. Hasil daripada wang yang disimpan sedikit demi sedikit, beliau kemudian membeli beberapa peralatan mekanik bernilai RM 10.00 dan 8 buah bas berharga RM200.00 untuk diperbaiki dan dijadikan bas penumpang. Bas ini mendatangkan hasil lumayan kepada beliau iaitu RM1.20 hingga RM 1.40 sehari. Setiap keuntungan disimpan sedikit sementara bakinya dijadikan modal pusingan semula. Dalam masa 7 tahun beliau mempunyai 40 buah bas dan membuka kedai bateri serta barang ganti kenderaan. Selepas perang dunia kedua tamat, beliau berusaha dengan gigh untuk meluaskan perniagaannya dengan membuka kedai kereta terpakai dan menjadi ejen pengedar beberapa jenis motosikal keluaran British.

Dalam tahun 1958, beliau melawat Jepun untuk makan angin dan beliau ternampak sebuah motosikal Honda yang belum pernah digunakan di Malaysia dan berfikir mungkin mendapat pasaran baik jika dibawa ke sini. Setelah mengesan siapakah pengeluarinya, beliau membuat perjanjian untuk memesan 12 unit. Motosikal ini kemudian dijual kepada kawan rapatnya tanpa mengambil apa-apa untung. Motosikal Honda yang dibawanya ditawarkan oleh orang ramai yang menganggap ia tidak berguna dan cepat rosak, namun ia tidak mematahkan hasratnya untuk memperkenalkan motosikal sehingga menjelang tahun 1963, motosikal Honda menjadi kenderaan yang paling diminati. Beliau adalah orang yang berjaya menempatkan kereta jenis Honda sebagai kenderaan ketiga terbesar dijual di negara ini sejak 3 tahun lalu.

Kesimpulannya, dengan sikap inisiatif serta daya usaha beliau yang bersungguh-sungguh, kini beliau mempunyai alasan untuk berbangga dengan kejayaannya di dalam alam perniagaan dan tokoh korporat, sekali gus meletakkan beliau sebagai seorang yang terkaya di Pulau Pinang dan antara 10 tokoh usahawan terkemuka di Malaysia.

1. E) Mempunyai Pandangan Jauh (Foresight)

HARSUKHLAL MAGANLAL KAMDAR

Harsukhlal Maganlal Kamdar merupakan antara usahawan yg mempunyai pandangan jauh terhadap apa yang beliau lakukan. Sebelum itu, kita bercerita serba sedikit mengenai diri Harsukhlal Magandal Kamdar. HARSUKHLAL Maganlal Kamdar adalah Pengasas dan Pengarah Urusan pasar raya Kamdar. Harsukhlal juga adalah Presiden Persatuan Gujarati. Harsukhlal adalah usahawan yang dilahirkan di Gujarat. Beliau tiba di Malaysia pada tahun 1941 bagi menyertai ayah dan abangnya dari kampung halamannya di Rajkot, iaitu selepas menamatkan tingkatan lima pada usia 14 tahun. Pada

masa itu, bapanya menghendaki beliau meneruskan pelajaran tetapi beliau ingin bekerja. Walaupun kurang mendapat pendidikan formal kerana belajar hanya setakat tingkatan lima, beliau banyak mendapat ilmu daripada sumber-sumber lain seperti pengalaman kerja dan juga pengalamannya sebagai usahawan.

Harsukhlal Maganlal Kamdar merupakan seorang yang mempunyai pandangan yang jauh. Hal ini dapat dilihat pada dirinya yang menganggap bidang perniagaan berpotensi untuk berkembang di Pulau Pinang pada satu masa nanti setelah beliau meninjau Pulau Pinang dengan hanya mngayuh basikalnya sehingga 20 batu ke 30 batu. Buktinya, akhirnya beliau berjaya buka Kamdar di Pulau Pinang setelah menharungi pelbagai rintangan. Selepas itu, beliau meluaskan lagi perniagaannya dengan membuka di Kuala Lumpur. Kedai itu dibuka pada tahun 1973 di No. 431-433, Jalan Tuanku Abdul Rahman. Namun, empat tahun selepas dibuka, iaitu pada tahun 1977, kedai itu ditutup dan lot rumah kedai yang kosong itu disewakan kepada orang lain. Harsukhlal kemudiannya membuat keputusan pergi sendiri ke Kuala Lumpur pada tahun 1977 dan cuba memperbaiki keadaan. Pada tahun 1980, dengan sikapnya yang mempunyai pandangan jauh bahawa kamdar akan berjaya di Kuala Lumpur, akhirnya beliau berjaya membuka kedai di Jalan Chow Kit, iaitu pasar raya 6 tingkat di sebelah pasar raya Batu Road. Kemudian, sebuah lagi dibuka di sebelah Globe Silk Store.

Perniagaan Kamdar terus berkembang pesat dan beliau terus membuka cawangan kedai di bandar-bandar utama di seluruh Semenanjung Malaysia. Dengan enam buah kedai di Kuala Lumpur, yang mana empat adalah di Jalan Tuanku Abdul Rahman, Kamdar kini mempunyai 18 buah kedai dengan 1,000 orang pekerja. Harsukhlal juga bercadang mengembangkan lagi perniagaannya hingga ke Sabah dan Sarawak. Walaupun melalui banyak kemelesetan ekonomi, Kamdar masih kekal sebagai pasar raya tempatan yang berdaya saing. Pada hari ini, pasar raya Kamdar menawarkan pelbagai jenis tekstil dan fabrik pada harga yang berpatutan. Kamdar memperoleh kainnya daripada sumber tempatan dan juga melalui pejabat operasinya di luar negara seperti di India, Indonesia, Korea dan Emiriyah Arab Bersatu.

Kesimpulannya, sebagai seorang usahawan kita haruslah mempunyai pandangan yang jauh terhadap perniagaan kita dan jangan pernah berputus asa dalam memajukan perniagaan. Ciri inilah yang membuatkan Harsukhlal Maganlal Kamdar berjaya dalam perniagaannya dan membuatkan nama Kamdar popular sehingga sekarang.

1. F) Muktamad (Decisive)

Kejayaan yang dimiliki oleh Dato' Aliff Syukri kini (pengasas kosmetik D'Herbs) bukanlah datang bergolek dalam sekelip mata. Di sebalik kejayaan yang diraihinya kini, terpalit seribu kepayahan yang dihadapi beliau dalam usaha mengukuhkan kedudukan syarikatnya iaitu D'Herbs Healthy Marketing dalam industri keusahawanan. Berasal dari keluarga yang susah dan pahit getir yang terpaksa dihadapi oleh usahawan muda ini sekaligus telah menanam ciri keusahawanan pada diri beliau. Beliau muktamad dengan pendiriannya untuk bangun dan berusaha mengembangkan perniagaannya selangkah demi selangkah. Hasilnya, kini Dato Aliff Syukri amat dikenali di Malaysia dengan produk D' Herbs nya dan tagline "Terlajak Laris". Dato Aliff Syukri pada awalnya buntu untuk memulakan perniagaannya kerana sumber kewangan yang tidak mencukupi untuk membuka kedai miliknya sendiri. Namun, prinsip muktamadnya mendorong beliau mencari apa jua jalan untuk beliau mengatasi sumber kewangan yang terhad itu. Oleh itu, pada awal perniagaannya Dato Syukri menasarkan jualan produk kosmetiknya kepada rakan sepejabat. Kemudian, beliau mula membuka gerai di pasar tani, iaitu di Seksyen 13, Sri Andalas dah juga Kelana Jaya. Antara halangan yang Dato Aliff Syukri terpaksa hadapi demi mengembangkan perniagaannya adalah hinaan dari saudara maranya kerana taraf pendidikan yang hanya berpangkat SPM, pinjaman tidak diluluskan oleh pihak bank, kertas kerja ditolak mentah – mentah kerana kekurangan pengalaman. Kini, hasil berkat rezeki Ilahi dan prinsip muktamadnya telah membuahkan kejayaan yang sangat bermakna buat usahawan ini. Selain iklan D'Herbs sering ditayangkan dan dipertonton di televisyen, Dato Aliff Syukri juga sering menjadi tetamu jemputan siri televisyen seperti Wanita Hari Ini, dan juga mampu menjadi penaja rancangan Bintang Mencari Bintang. Kesimpulan, kejayaan yang diraihinya kini adalah hasil berkat ciri keusahawanan yang diterapkan dalam dirinya dari dulu, iaitu muktamad dengan pendiriannya.

1. G) Belajar dari Kesilapan (Ability to Learn From Mistakes)

Syarikat Air Asia Airlines (sebelum ditukar kepada Tune Air Sdn Bhd) merupakan salah satu daripada perkhidmatan penerbangan yang terkemuka di Malaysia. Antara pesaing terhampirnya adalah Malayan Airways, Malindo Air, MASkargo, MAS Berhad, Firefly dan banyak lagi. Walaupun kini Air Asia mampu meraih keuntungan sehingga berbilion ringgit Malaysia (RM1.3 bilion pada 2014), namun hakikatnya syarikat ini dikategorikan sebagai syarikat yang gagal pda awal hayat operasinya kerana dibebani hutang yang terlampau banyak. Mula beroperasi pada tahun 1996, syarikat ini kemudiannya diambil alih oleh Tony Fernandes, iaitu menerusi syarikatnya Tune Air Sdn Bhd. Kegagalan Air Asia untuk meraih keuntungan, malah dibebani hutang ini dijadikan cabaran dan tunjuk ajar oleh Tony Fernandes untuk mula merancang strategi perniagaan. Tony Fernandes mula memperkuat strategi untuk memperkukuh perniagaan syarikatnya iaitu Tune Air Sdn Bhd. Hasilnya dalam jangka masa sesingkat setahun, segala beban hutang yang dihadapi syarikat telah mampu dilangsaikan. Beliau berjaya mempromosikan syarikatnya sehingga dapat meraih keuntungan yang besar dan sekaligus mengemukakan nama syarikatnya sehingga menjadi pilihan pelanggan di antara perkhidmatan – perkhidmatan penerbangan di Malaysia yang lain. Menyedari bahawa kos menjadi antara faktor kepada kegagalan terdahulu syarikat Air Asia, Tony Fernandes mula memfokuskan kepada penurunan kos perniagaan. Contohnya, beliau mula membeli kapal terbang terpakai sebagai aset perniagaannya. Kemudian, beliau mula menggantikan kapal terbang terpakai ini dengan kapal terbang baharu setelah memperoleh keuntungan yang lebih banyak. Selain itu, Tony Fernandes juga sedar bahawa kos penggajian kakitangan yang tinggi juga merencatkan keuntungan syarikat. Oleh itu, beliau mula mencari idea untuk menurunkan kos penggajian. Hasilnya, beliau mampu menggaji kakitangan baru yang telah dipecat dari syarikat penerbangan yang lain (akibat peristiwa serangan berani mati 11 September 2001) pada kos yang lebih rendah. Kesimpulannya, ternyata Tony Fernandes berjaya menjadikan kesilapan yang terdahulu untuk menjadi inspirasi beliau dalam mengatur strategi perniagaan yang lebih mantap buat syarikatnya iaitu Tune Air Sdn Bhd.

Sponsored Content

Thailand cabinet sworn in, revealing Pheu Thai's horse trading Nikkei Asia | Sponsored

(https://asia.nikkei.com/Politics/Thailand-cabinet-sworn-in-revealing-Pheu-Thai-s-horse-trading?utm_source=paid.outbrain.com&utm_campaign=BA_M)

If your sugar exceeds 6.2 mmol/l, you need to lower it healthfuturepeople.com | Sponsored

([https://healthfuturepeople.com?](https://healthfuturepeople.com?click_id=$ob_click_id&cost=$cpc&site=$publisher_name&pub_id=$publisher_id&title=If+your+sugar+exceeds+6.2+mmol%2F1%2C+you+need+to+lo)

[click_id=\\$ob_click_id&cost=\\$cpc&site=\\$publisher_name&pub_id=\\$publisher_id&title=If+your+sugar+exceeds+6.2+mmol%2F1%2C+you+need+to+lo](https://healthfuturepeople.com?click_id=$ob_click_id&cost=$cpc&site=$publisher_name&pub_id=$publisher_id&title=If+your+sugar+exceeds+6.2+mmol%2F1%2C+you+need+to+lo))

What's my car worth? Online Calculator for Car Resale TrendingResults | Sponsored

(https://trendingresults.com/search/category/finance/valuation-of-assets/?utm_source=ob&utm_medium=ppc&utm_campaign=001540ca0aeecc242a01e06f)