



**CẨM NANG HƯỚNG DẪN**

## VÌ SAO BẠN GHÉT ĐI LÀM?

Vào năm 2013, tuần báo New York Times và Harvard Business Review hợp tác khảo sát hơn 12.000 nhân viên văn phòng ở nhiều công ty và ngành khác nhau về lý do vì sao họ không cảm thấy vui khi đi làm. Kết quả cho thấy **4 yếu tố quan trọng sau là cốt lõi của niềm vui ghi đi làm** (và vì thế nếu thiếu một trong bốn, nhân viên sẽ không hào hứng khi đi làm).

- **Thể chất:** cơ hội nạp năng lượng trong công ty
- **Cảm xúc:** cảm thấy có giá trị và được đánh giá cao
- **Tinh thần:** có thể tập trung làm việc tốt, và chủ động tự quyết định khi nào và làm cách nào họ có thể hoàn thành công việc.
- **Tâm hồn:** cảm thấy họ đang làm những gì họ yêu thích, và với một mục tiêu lớn / cao cả hơn.

Nhìn chung tại Mỹ, **chỉ có khoảng 30% nhân viên cảm thấy hài lòng và vui vẻ trong công ty**, có nghĩa là phần lớn mọi người cảm thấy một công việc làm thông thường không giúp họ thoả mãn được 4 yếu tố quan trọng trên. Đây cũng là lý do càng ngày càng có nhiều doanh nhân trẻ muốn tự mở công ty và phát triển ý tưởng hoặc sản phẩm riêng. **Kinh doanh và khởi nghiệp tuy cực kỳ khó khăn, nó giúp cho doanh nhân khởi nghiệp cảm thấy tự hào, vui vì làm được thứ mà họ quan tâm, và chủ động nắm bắt công việc, lịch trình của riêng mình.**

Xem thêm về nghiên cứu ở trên tại <https://www.nytimes.com/2014/06/01/opinion/sunday/why-you-hate-work.html>

## 20 DẤU HIỆU BẠN CÓ THỂ KHỞI NGHIỆP THÀNH CÔNG

- 1) Bạn **luôn thử thách** những cách làm không hiệu quả. Bạn sẵn sàng **sáng tạo ra cách mới** để cải thiện tình huống hiện tại.
- 2) Bạn có sự **tự tin cao và rất lạc quan**.
- 3) Bạn **đam mê** về một số mảng nào đó và sẵn sàng làm việc cho đam mê đó dù bạn không kiếm được tiền từ nó.
- 4) Bạn **không bỏ cuộc** khi gặp khó khăn.
- 5) **Mọi người thích nói chuyện với bạn** vì bạn có một năng lượng và đam mê dồi dào.
- 6) Bạn có tính **cạnh tranh** cao nhưng vẫn **sẵn sàng thua cuộc**.
- 7) Bạn **biết rằng bạn có thể làm cái gì đó tốt hơn**.
- 8) Bạn **tin rằng thời gian của bạn quý hơn vàng**. Bạn cảm thấy làm việc văn phòng tốn thời gian và không học được nhiều bằng tự làm cho bản thân.
- 9) Bạn **làm việc hơn 60 tiếng đồng hồ / tuần**, nhưng không có nghĩa là những gì bạn làm kiếm được nhiều tiền.
- 10) Bạn muốn **kiểm soát** việc công ty để giúp nó hoàn thiện tốt.
- 11) Bạn nhìn thấy **cơ hội ở khắp mọi nơi**.
- 12) Bạn **dễ dàng nói chuyện** với người lạ.
- 13) Bạn **có idol** như Steve Jobs giúp bạn tiếp tục đi tới.
- 14) Bạn **từng bán** một số thứ khi còn nhỏ.
- 15) Nhiều khi, bạn **không thực tế lắm**.
- 16) Bạn thường **nghĩ ý tưởng và cách mới khác lạ, sáng tạo**.
- 17) Bạn **hiểu rằng bạn không thể làm tất cả mọi thứ** một mình.
- 18) Bạn **có quan điểm** rõ ràng về nhiều thứ.
- 19) Bạn **đã khảo sát để hiểu thêm về thị trường và người dùng** thay vì chỉ dựa vào ý tưởng của bản thân.
- 20) Bạn **lựa chọn bạn bè cũng có máu kinh doanh**.

# KHÔNG PHẢI AI LANG THANG CŨNG LÀ ĐANG LẠC HƯỚNG

Một quan niệm sai lầm của nhiều người là nếu không khởi nghiệp khi còn trẻ (tầm 18-30 tuổi) thì sẽ quá trễ. Trên thực tế, có rất nhiều doanh nhân hoặc người nổi tiếng thành công khi họ quá 30.

- **J.K.Rowling**, tác giả cuốn sách Harry Potter đến năm **31** tuổi vẫn thất nghiệp và sống dựa vào tiền bảo trợ xã hội.
- **Amancio Ortega**, người sáng lập cửa tiệm thời trang nổi tiếng Zara, đến tuổi **30** vẫn chỉ là phục vụ trong một cửa tiệm thời trang.
- **Reid Hoffman**, sáng lập công ty LinkedIn ở tuổi **35**.
- **Ray Kroc**, người sáng lập tiệm bánh burger McDonald's, đến tuổi **52** vẫn chỉ bán ly giấy và công cụ làm sinh tố dạo.
- **Harland David Sanders**, người sáng lập tiệm gà rán KFC, bắt đầu cho thuê tên cửa tiệm ở khắp nơi vào năm **62** tuổi.
- Nghiên cứu của MIT cho thấy **độ tuổi trung bình của người sáng lập startup thành công là 42**.

# SAI LẦM THƯỜNG GẶP CỦA NHỮNG NGƯỜI MỚI KHỞI NGHIỆP

1. **Nghĩ rằng bạn không có đối thủ cạnh tranh trực tiếp.** Cho dù ý tưởng có mới lạ tới đâu, lúc nào bạn cũng sẽ có những đối thủ cạnh tranh bên cạnh.
2. **Không đặt ra những mục tiêu có thể đạt được.** Nhiều founder đặt ra mục tiêu to tát nhưng không có kế hoạch chi tiết làm cách nào để đạt được những mục tiêu to tát đó.
3. **Không quan tâm đến marketing.** Cách nghĩ sai lầm nhất là "cứ xây dựng sản phẩm, người dùng sẽ tới". Cái khó nhất của việc tung ra sản phẩm là thu hút khách hàng!
4. **Đặt phần trăm lợi nhuận quá thấp.** Founder thường muốn đặt giá rẻ gần với giá sản xuất. Nhưng điều này sẽ khiến mọi thứ khó khăn hơn sau này vì khách hàng sẽ không thích khi bạn tăng giá.
5. **Nghĩ rằng bạn có thể tự làm mọi thứ.**
6. **Không khảo sát khách hàng** trước khi tung ra sản phẩm.
7. **Không dám bắt đầu** ngay từ ngày hôm nay.
8. **Tốn nhiều thời gian làm cho sản phẩm thật hoàn hảo** trước khi tung ra thị trường.

# BẠN LÀ LOẠI DOANH NHÂN KHỞI NGHIỆP NÀO?

Một cách phân loại doanh nhân khởi nghiệp hay là BOSI, sáng tạo bởi Joe Abraham sau dự án nghiên cứu hơn 1.000 doanh nhân ở nhiều quốc gia và ngành nghề khác nhau. Theo hệ thống BOSI, **có 4 loại DNA doanh nhân.**

**1. Thợ xây dựng.** Những doanh nhân này biết cách biến một công ty nhỏ thành lớn qua thu hút và phát triển tài năng, nhà đầu tư, và khách hàng. Quyết đoán và có quan điểm rất rõ ràng.

**2. Người biết nắm bắt cơ hội.** Những doanh nhân này biết cách nắm bắt những cơ hội có thể rao bán sản phẩm và kiếm tiền nhanh chóng. Họ biết nhảy vào đúng thời điểm và nhảy ra đúng lúc khi cơ hội đã lên đỉnh điểm. Họ hay ra quyết định nhanh chóng để nắm bắt thời cơ.

**3. Chuyên gia.** Những doanh nhân thuộc loại chuyên gia thường hiểu rộng về ngành, không thích nhiều rủi ro, và phân tích kỹ càng trước khi hành động. Họ thường có doanh thu nhờ vào lan truyền miệng của khách hàng hiện có.

**4. Người sáng tạo.** Doanh nhân thuộc loại này thích xây dựng sản phẩm mới và làm những thứ họ đam mê hơn là làm trong văn phòng kinh doanh và lo về logistics, tiền bạc. Họ đo lường thành công bằng tác động của sản phẩm tới nhân loại.

*Một doanh nhân có thể nắm giữ nhiều hơn 1 loại DNA, nhưng dù vậy, một trong các loại đó vẫn sẽ nổi trội hơn hẳn các loại còn lại.*

# CHỌN HÀNH TRÌNH PHIÊU LƯU CÙNG HỘP CÔNG CỤ CỦA XÀO

Tùy theo bạn đang ở giai đoạn nào trong quá trình kinh doanh và khởi nghiệp, bạn có thể sử dụng các công cụ trong hộp theo những cách khác nhau.

**1. Nếu bạn hoàn toàn mới với khởi nghiệp và chưa có ý tưởng hay, hoặc chưa rõ bạn nên làm về mảng gì:** Bạn nên giành thời gian suy nghĩ và lựa chọn ngành bạn quan tâm, và khoảng 2-3 vấn đề trong ngành đó mà bạn quan sát thấy. Sau đó bắt đầu sử dụng bộ công cụ theo lịch từ ngày 1.

**2. Nếu bạn chưa có ý tưởng hoặc sản phẩm, nhưng biết rõ bạn muốn làm ngành nào hoặc tập trung vào dạng khách hàng nào:** Bạn có thể sử dụng bộ công cụ theo lịch từ ngày 1.

**3. Nếu bạn chưa có sản phẩm nhưng đã có ý tưởng, đã điều tra nghiên cứu thị trường, và muốn tập trung làm ý tưởng độc đáo, hoàn chỉnh hơn:** Bạn có thể sử dụng bộ công cụ theo lịch từ ngày 10.

**4. Nếu bạn đã có sản phẩm rồi và muốn phát triển nó tốt hơn:** Bạn có thể sử dụng bộ công cụ theo lịch từ ngày 21, và quay lại ngày 1 nếu bạn có ý tưởng mới nhé!

# CÁCH DÙNG BẢN VẼ BỐI CẢNH

Bản vẽ bối cảnh của Xào kết hợp Porter's 5 forces và nhiều bản mẫu khác để tạo thành một tổng hợp đầy đủ và dễ sử dụng. Bản vẽ nhằm tới miêu tả hoàn cảnh, xu hướng của thị trường, ngành, cũng như đối thủ cạnh tranh.

**Cách dùng:** sử dụng Google tìm kiếm hoặc tài liệu bạn có để nghiên cứu và ghi lại những thông tin sau về ngành mà bạn quan tâm và muốn kinh doanh. Nếu cần, bạn có thể nói chuyện với một số người làm trong ngành để thông tin chính xác và chuyên sâu hơn.

*Trong tương lai khi cần nhớ bản vẽ bối cảnh gồm những gì, bạn có thể sử dụng hình minh họa ở phần B và C giúp gợi nhớ lại những chi tiết cần có. Hình chỉ mang tính minh họa.*

## A. Bối cảnh ngành.

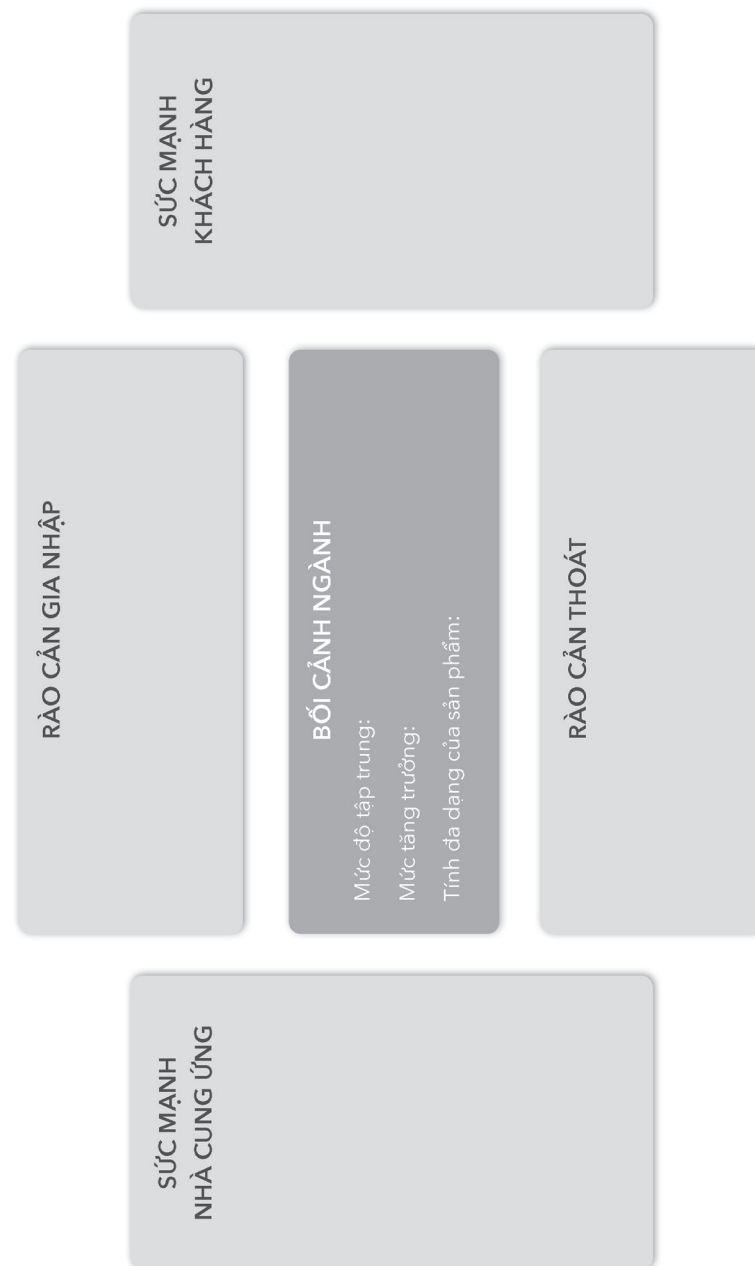
### 1. Mức độ tập trung của ngành

*Ví dụ: chỉ có 2, 3 công ty thống lĩnh thị trường, hoặc có nhiều công ty nhỏ cùng nhau chia sẻ thị trường, v.v.*

### 2. Mức tăng trưởng của ngành

### 3. Tính đa dạng của sản phẩm cạnh tranh trong ngành

## Bản mẫu 1. BẢN VẼ BỐI CẢNH





## B. Rào cản gia nhập ngành & rào cản thoát khỏi ngành.

### Các rào cản gia nhập phổ biến bao gồm:

4. Luật & chính sách chính phủ về việc mở công ty trong ngành
5. Lợi thế kinh tế của công ty cạnh tranh nhờ qui mô lớn hơn
6. Lợi thế của công ty cạnh tranh nhờ giá cả sản xuất thấp
7. Khả năng tiếp cận / độc quyền tới các kênh phân phối
8. Tính đặc trưng, khác lạ của sản phẩm

### Các rào cản thoát ngành phổ biến:

9. Luật & chính sách chính phủ về việc đóng công ty
10. Giá cả máy móc chuyên nghiệp quá đắt
11. Ảnh hưởng đến môi trường khi phá hủy nơi sản xuất



## C. Sức mạnh của nhà cung ứng, và khách hàng.

### Nhà cung ứng sản phẩm càng mạnh hơn nếu như họ có:

12. Khả năng nhanh chóng chuyển sang sản xuất sản phẩm khác
13. Khả năng hội nhập với công ty phân phối sản phẩm cao
14. Khả năng hội nhập với nhà cung cấp / nhà sản xuất cao
15. Ít các nhà cung cấp cạnh tranh
16. Ít số lượng sản phẩm trên thị trường có thể thay thế

### Khách hàng có sức mạnh cao hơn nếu như:

17. Số lượng sản phẩm thay thế nhiều hơn
18. Số lượng người mua ít hơn
19. Có đầy đủ thông tin về thị trường và sản phẩm hơn
20. Các loại sản phẩm trong ngành không có tính khác biệt lớn.

Ví dụ: Các sản phẩm gạo không có tính khác biệt cao vì thế người dùng dễ so giá và thương lượng giá tốt hơn.

21. Dễ thay đổi quyết định mua khi giá cả sản phẩm thay đổi



# CÁCH DÙNG BẢN ĐỒ TƯ DUY & BÀI TẬP CẮT BÁNH PIZZA

Thời gian: ~30 phút

Bài tập cắt bánh là một dạng của khái niệm lớn hơn về bản đồ tư duy. Nó sẽ giúp bạn đi sâu phân tích những thành phần nhỏ mà tổng hợp lại sẽ tạo ra vấn đề trọng tâm. Sau bài tập, bạn sẽ lựa chọn một trong những yếu tố nhỏ này để giải quyết, thay vì tập trung vào vấn đề lớn, chung chung ban đầu.

## 1. Ghi một vấn đề mà bạn quan tâm trong ngành bạn lựa chọn.

Tưởng tượng vấn đề này là chiếc bánh pizza. Ghi vấn đề càng rõ càng tốt (không nên để vấn đề quá chung chung).

Ví dụ: Ngành y tế - Bệnh nhân chờ lâu để gặp bác sĩ.

## 2. Cắt bánh pizza thành nhiều miếng to nhỏ khác nhau.

Động não suy nghĩ những lý do hoặc yếu tố liên quan đến vấn đề này. Yếu tố càng quan trọng thì càng có phần trăm bánh to hơn.

Ví dụ: Trong ví dụ 'bệnh nhân chờ lâu' bên trên, bánh có thể được cắt ra thành các mảnh như 20% là vì thiếu bác sĩ, 30% là vì thủ tục rườm rà, v.v.

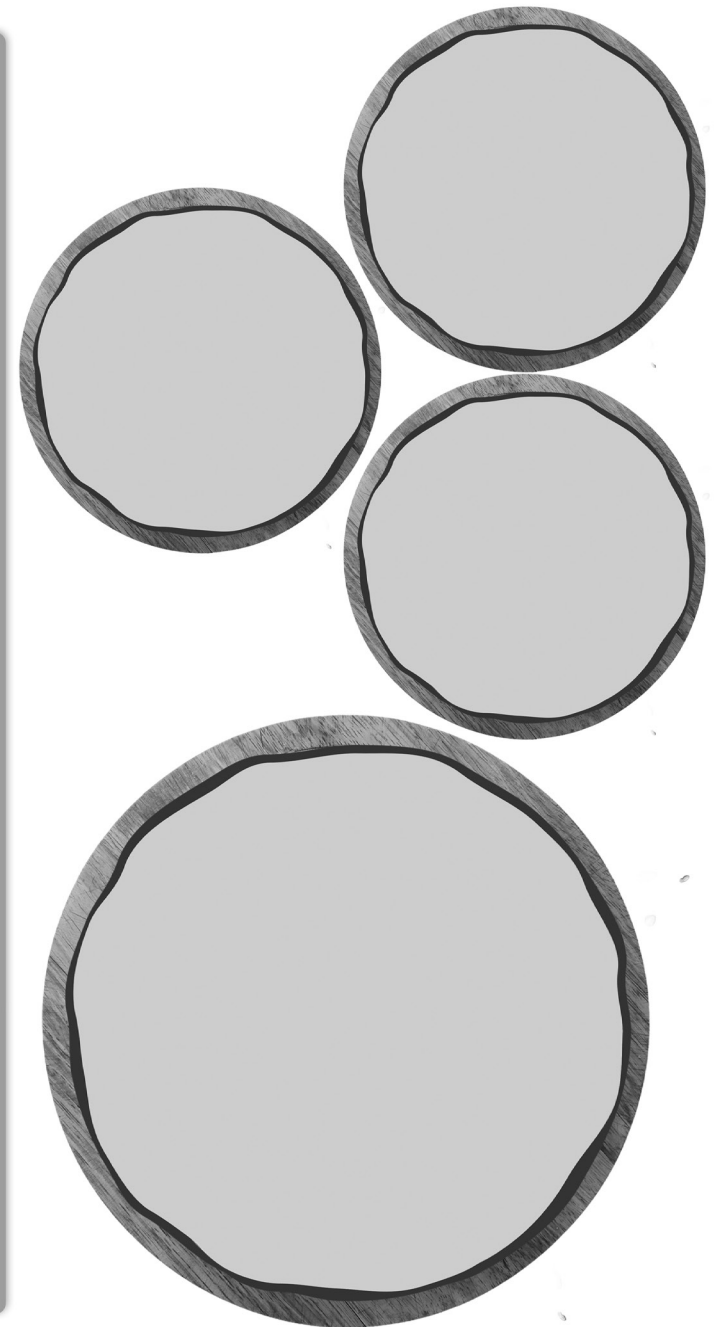
## 3. Chọn 2-3 miếng bánh to nhất và vẽ một cái bánh pizza riêng cho mỗi miếng.

Ví dụ: Miếng bánh "Thủ tục rườm rà" trong ví dụ trên có thể có một cái bánh nhỏ hơn. Các yếu tố trong cái bánh nhỏ hơn này sẽ là: 20% là vì bệnh nhân phải cung cấp thông tin về bảo hiểm, 50% là vì bệnh nhân phải cung cấp các giấy tờ về lịch sử bệnh án, v.v.

## 4. Dùng bút đánh dấu 1-2 yếu tố cuối cùng nào mà bạn cho là quan trọng và muốn tạo ý tưởng để cải thiện.

## Bản mẫu 2. BẢN ĐỒ TƯ DUY

VẤN ĐỀ:



# NHỮNG CÔNG CỤ CẦN THIẾT CHO PHỎNG VẤN

**1. Công cụ thu âm.** Nên hỏi người tham gia phỏng vấn nếu họ có cho phép thu âm không. Bạn có thể nhấn mạnh file thu âm sẽ chỉ dùng để giúp bạn nhớ lại câu trả lời và sẽ không upload lên internet.

**2. Bút + giấy.** Dù cho bạn có thu âm, bạn vẫn nên mang theo bút + giấy để ghi lại một số thứ quan trọng, cảm nhận của bạn ngay lúc đó, hoặc những gì bạn muốn hỏi khách hàng tiếp sau khi nghe họ nói về một chi tiết nào đó thú vị.

**3. Nơi phỏng vấn yên tĩnh, thoải mái.** Ví dụ: bạn có thể tìm một quán cà phê vào lúc yên tĩnh, hoặc phỏng vấn tại nhà.

**4. Bộ thẻ “Nhu cầu khách hàng”.** Phần kịch bản phỏng vấn sẽ giải thích thêm cho bạn cách sử dụng bộ thẻ.

**Lưu ý:** Bạn nên điền bản mẫu “Hình mẫu người dùng tiêu biểu” và “Hành trình quyết định & cảm xúc khách hàng” sau khi phỏng vấn. Vì thế **không** cần phải cầm theo những bản mẫu này khi phỏng vấn.

# CÁC BƯỚC CHUẨN BỊ PHỎNG VẤN

**1. Chuẩn bị công cụ cần thiết.** Xem trang 14.

**2. Viết ra mục tiêu cụ thể.** Ví dụ: Hiểu được khách hàng gặp khó khăn gì khi gặp bác sĩ và hiện tại làm cách nào để vượt qua khó khăn đó.

**3. Lựa chọn người tham gia phỏng vấn.** Xem “phỏng vấn ai và bao nhiêu là đủ” ở trang 19. Xem thử thách 9 cốc cà phê ở trang 20.

**4. Viết kịch bản phỏng vấn.** Xem trang 16.

**5. Tìm người phỏng vấn cùng.** Phỏng vấn tốt nhất là có 2 người phỏng vấn để bạn có thể

(1) Chia sẻ trách nhiệm - một người phỏng vấn, một người

ghi lại những chi tiết quan trọng

(2) Nếu người phỏng vấn quên kịch bản hoặc câu hỏi, người thứ hai có thể nhắc.

(3) Hai người sẽ có suy nghĩ và ấn tượng khác nhau về cuộc phỏng vấn và câu trả lời, vì thế mà kết quả rút ra được sẽ hoàn chỉnh hơn.

**6. Đọc và ghi nhớ những điều nên & không nên khi phỏng vấn.** Xem trang 18.



# KỊCH BẢN PHÒNG VẤN

*Kịch bản bên dưới chỉ là ví dụ và hướng dẫn chung. Bạn có thể sử dụng và thay đổi tùy theo mục đích của cuộc phỏng vấn. Nhớ thêm phần giới thiệu ban đầu và tóm tắt khi kết thúc nhé!*

## 1. Câu hỏi chung về người dùng (5 phút)

- Bạn bao nhiêu tuổi
- Hãy kể thêm về gia đình bạn
- Bạn sống ở đâu, làm gì?
- Bạn học ở đâu, ngành gì?

## 2. Câu hỏi về CHỦ ĐỀ trọng tâm bạn đang nghiên cứu

**Lưu ý quan trọng: tập trung vào CHỦ ĐỀ chứ không phải là VẤN ĐỀ.**

Ví dụ: Nếu 'chờ lâu để gặp bác sĩ' là vấn đề, thì câu hỏi nên xoay quanh chủ đề 'giai đoạn chờ đợi khi gặp bác sĩ'. Lý do: nếu bạn nói cho người tham gia phỏng vấn ngay từ đầu vấn đề là gì, bạn sẽ xây dựng một thành kiến cho họ và khiến họ nói nhiều về vấn đề đó ngay cả khi nó không phải là vấn đề chính mà họ gặp phải.

- Thói quen của bạn là gì khi [chủ đề]? Cho ví dụ?
- Hiện tại một số vấn đề bạn gặp là gì khi đang [chủ đề]?
- Trong số các vấn đề đó, vấn đề nào quan trọng nhất?  
Vi sao? Bạn có thể cho tình huống ví dụ được không?
- Bạn thường giải quyết vấn đề trên bằng cách nào? Vì sao bạn lại lựa chọn cách đó?
- Có sản phẩm nào trên thị trường bạn biết có khả năng giúp bạn giải quyết vấn đề này không? Vì sao bạn dùng hoặc không dùng nó?

## 3. Câu hỏi về MỤC TIÊU của người dùng liên quan đến chủ đề bạn đang nghiên cứu.

3.1. Đầu tiên, **giải thích tình huống** sau cho người tham gia phỏng vấn: Nếu có một sản phẩm giúp bạn giải quyết [vấn đề quan trọng nhất từ câu hỏi phần 2], bạn sẽ muốn nó giúp bạn đạt mục tiêu gì?

3.2. Đề nghị người tham gia phỏng vấn **xếp hạng 8 đến 10 thẻ nhu cầu khách hàng** (bạn lựa chọn những thẻ này trước từ bộ thẻ nhu cầu khách hàng) với vị trí 1 là quan trọng nhất, tới vị trí cuối cùng là ít quan trọng nhất / không liên quan. **Hỏi tiếp những câu hỏi sau:**

- Bạn có thể giải thích thêm về 3 thẻ đầu tiên không? Vì sao chúng lại quan trọng đối với bạn? Bạn có thể ví dụ tình huống?
- Bạn có thể giải thích thêm về những thẻ chính giữa không? Vì sao nó không quan trọng bằng những thẻ đầu tiên?

## 4. Câu hỏi về quá trình đưa ra quyết định của khách hàng.

4.1. Đề nghị khách hàng suy nghĩ lại về tình huống mà họ giải thích trong phần 2, khi họ gặp thách thức, vấn đề gì đó và tìm cách giải quyết. **Ghi ra vài cột mốc / thời điểm trong tình huống đó mà khách hàng đưa ra quyết định.**

Ví dụ: Nếu tình huống là khách hàng đến thăm nha sĩ, các cột mốc tình huống có thể là (1) quyết định đến thăm nha sĩ (2) lựa chọn phương tiện di chuyển đến phòng khám (3) quyết định ngày giờ, v.v.

## 4.2. Tập trung vào từng thời điểm một để hỏi những câu hỏi sau:

- Trong lúc đó, bạn có nói chuyện ai để ra quyết định?
- Có ai bị ảnh hưởng bởi quyết định của bạn không?
- Có những yếu tố nào khác bạn cân nhắc khi quyết định?
- Trong khoảnh khắc đó, bạn có những cảm xúc gì? Vì sao?  
(Lưu ý: Bạn nên tập trung tìm cách tạo ra ý tưởng có thể sử dụng trong những khoảnh khắc người dùng cảm thấy cảm xúc mạnh mẽ nhất.)

# NÊN & KHÔNG NÊN KHI PHỎNG VẤN KHÁCH HÀNG

## 1. Những điều **NÊN** làm khi phỏng vấn

- Tập trung vào việc tìm hiểu **thói quen** của khách hàng khi trong tình huống bạn quan tâm.
- Lắng nghe và **khuyến khích** khách hàng **giải thích thêm**.  
Ví dụ “bạn có thể nói thêm về xyz... mà bạn vừa đề cập?”
- Sử dụng các câu hỏi như **cái gì, ở đâu, lúc nào, như thế nào**, để giúp khách hàng thêm chi tiết đầy đủ cho câu trả lời.
- Sử dụng kỹ thuật hỏi “Tại sao” nhiều lần liên tiếp để truy ra nguyên do nguồn gốc của vấn đề.
- Cho phép khách hàng **thời gian suy nghĩ** sau khi bạn hỏi.
- Sử dụng những khoảng thời gian im lặng để ghi lại một số điều quan trọng từ câu trả lời của khách hàng.

## 2. Những điều **KHÔNG NÊN** làm khi phỏng vấn

- Không hỏi câu này đến câu khác liên tục theo kịch bản. Phải biết lắng nghe để hỏi những câu hỏi nối tiếp.
- Không hỏi câu hỏi lan man hoặc hỏi 2, 3 câu hỏi một lúc.
- Không đề cập những ý tưởng của bạn. Phỏng vấn này là tìm hiểu khách hàng chứ không phải thử nghiệm ý tưởng.
- Không hỏi những câu hỏi theo kiểu có / không hoặc những câu hỏi trắc nghiệm với vài câu trả lời định sẵn. Việc lựa chọn một câu trả lời trong số những câu định sẵn sẽ dẫn tới khách hàng quên đi những câu trả lời khác quan trọng hơn.
- Không cầm đầu vào viết tất cả những gì họ nói. Ghi âm hoặc nhờ bạn bè viết ghi chú lại để bạn có thể tập trung lắng nghe.

# PHỎNG VẤN AI VÀ BAO NHIÊU NGƯỜI LÀ ĐỦ?

## 1. Phỏng vấn ai?

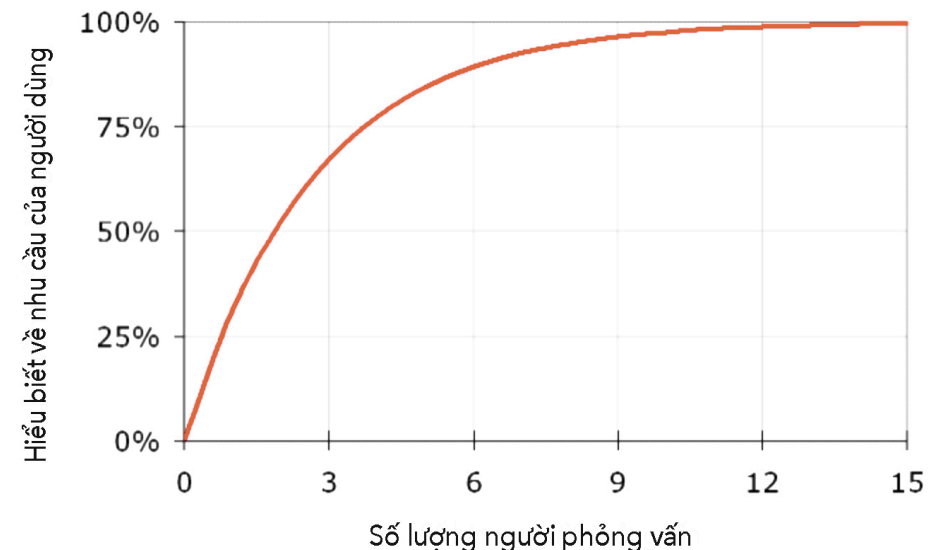
Nhìn chung, bạn nên phỏng vấn những người có trải nghiệm về vấn đề mà bạn quan tâm. Nhưng để những kiến thức học được từ phỏng vấn quý giá hơn, trong số người phỏng vấn, bạn nên tìm ít nhất

- 2 người có kinh nghiệm cực sâu (chuyên gia) trong lĩnh vực đó
- 2 người dùng cực kỳ quan tâm về lĩnh vực đó
- 1 người dùng không hề quan tâm đến lĩnh vực đó.

## 2. Phỏng vấn bao nhiêu người là đủ?

Thông thường bạn cần phỏng vấn khoảng 8-9 người để có thể khám phá được 90% nhu cầu của khách hàng cũng như khó khăn họ gặp phải trong một chủ đề nào đó.

Nếu bạn có nhiều chủ đề, số lượng đó sẽ cần nhân lên.



## THỬ THÁCH 9 CỐC CÀ PHÊ

Sử dụng hình dán 9 cốc cà phê và dán phía bên dưới đây cho mỗi cuộc phỏng vấn bạn chạy với khách hàng. Mục tiêu là đạt được 8-9 cuộc phỏng vấn (mỗi cuộc dài 20-45 phút) trước khi nhảy sang bước tiếp theo.

1	2	3
4	5	6
7	8	9

Ghi lại những chi tiết thú vị hoặc bất ngờ mà bạn học được sau khi phỏng vấn khách hàng:

[illegible]

# CÁCH NHÓM KHÁCH HÀNG & LỰA CHỌN VẤN ĐỀ

**1. Tóm tắt kiến thức học được từ các cuộc phỏng vấn với khách hàng và viết lại theo bản mẫu “hình mẫu khách hàng”.**

Bạn có thể viết lại hơn 1 hình mẫu khách hàng nhưng sau khi viết, nên tập trung chọn 1 một nhóm khách hàng trọng tâm để tiếp tục.

Ví dụ: một trang bán hàng online có thể có 2 loại khách hàng: người tiêu dùng, và nhà quảng cáo. Viết lại cả 2 hình mẫu nhưng tập trung vào một hình mẫu trước vì quay lại đối tượng thứ 2 nếu có thời gian.

**2. Lựa chọn vấn đề để giải quyết (Thời gian: khoảng 1 tiếng)**

Bài tập này có thể làm cá nhân nhưng hiệu quả sẽ tốt hơn nếu làm cùng với các founder hoặc người khác trong dự án của bạn.

**Bước 1 (10-15 phút)** - Mỗi bạn trong nhóm viết lại ít nhất 10 khó khăn mà khách hàng gặp phải, dựa trên hiểu biết của mình về khách hàng và các cuộc phỏng vấn. Viết mỗi khó khăn trên một post-it note khác nhau.

**Bước 2 (15 phút)** - Cả nhóm thay nhau chia sẻ những khó khăn và dính post-it note của mình lên bảng hoặc tường.

**Bước 3 (30 phút)** - Bình luận để phân loại những khó khăn có đặc điểm gì đó tương tự nhau thành một số nhóm chính. Đặt tên ngắn mô tả các nhóm chính đó để dễ nhớ.

**Bước 4 (15 phút)** - Mỗi bạn bình chọn cho 2 nhóm bạn nghĩ là quan trọng nhất. Sau khi bước 4 hoàn thành, chọn ra 3 nhóm có nhiều phiếu bầu nhất để tiếp tục bài tập tiếp theo.

## Bản mẫu 3. HÌNH MẪU NGƯỜI DÙNG TIÊU BIỂU

Thêm hình minh hoạ mẫu người dùng tiêu biểu	Vấn đề chưa được giải quyết  Cách giải quyết hiện tại	Những cột mốc quyết định		
		Quyết định	Nhân tố ảnh hưởng	Cảm xúc
Nhóm tuổi: Gia đình: Ngành nghề: Chi tiết khác:	Mục tiêu  Thói quen	→ Mua hàng / dùng sản phẩm		
Ghi chú khác:				

# CHUYỂN NHÓM VẤN ĐỀ THÀNH CẤU TRÚC CÂU “LÀM CÁCH NÀO?”

Đến bước này, bạn đã có một khái niệm cực kỳ rõ ràng về người dùng mục tiêu và những khó khăn mà họ gặp phải liên quan đến chủ đề bạn quan tâm. Bước tiếp theo là biến những vấn đề đó thành “thử thách” theo cấu trúc câu “Làm cách nào?”. Dùng bảng mẫu “Làm cách nào?” để ghi lại kết quả của bài tập này.

**1. Ghi lại những ‘mục tiêu người dùng’ quan trọng nhất** mà bạn biết được qua phỏng vấn (phần 3, trang 17).

**2. Ghi lại 3 vấn đề quan trọng nhất** mà người dùng gặp phải (từ bài tập trang 22)

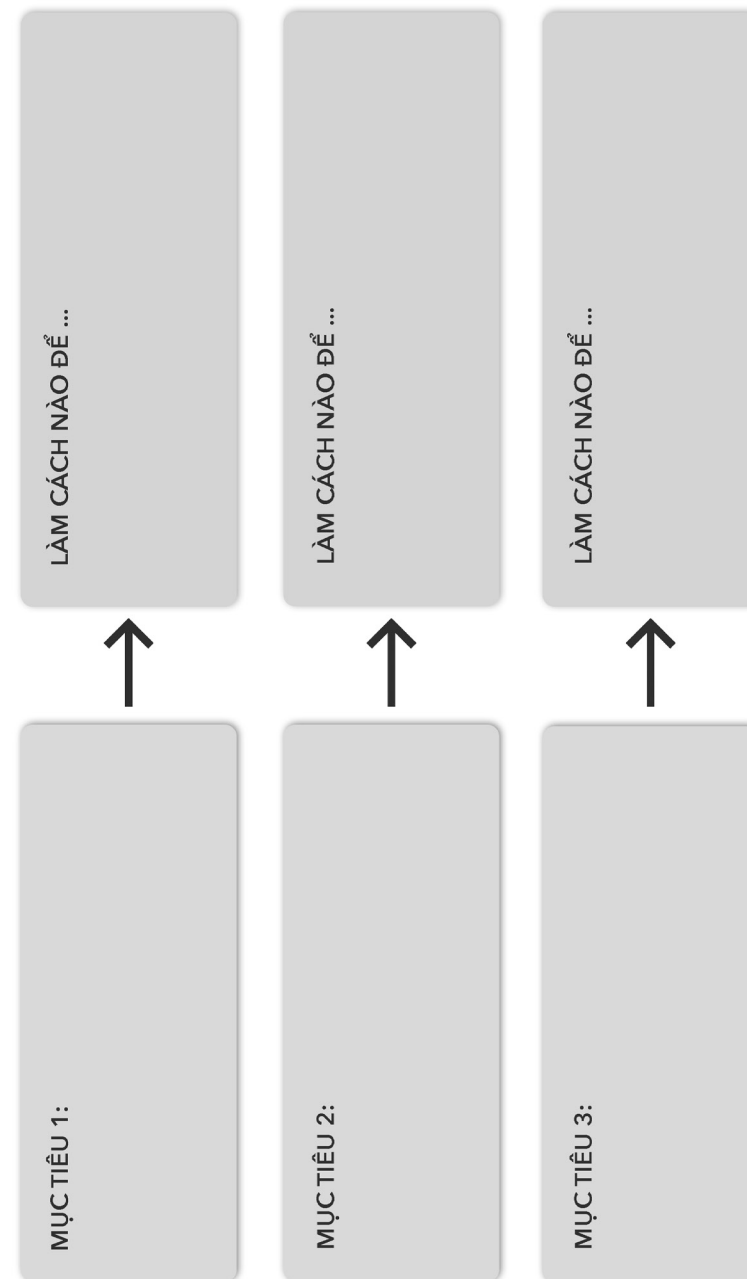
**3. Suy nghĩ và ghi lại những vấn đề này theo cấu trúc câu “Làm cách nào...”**

Ví dụ: Nếu vấn đề là “quá trình chờ bác sỹ quá lâu trong bệnh viện” và mục tiêu người dùng là “làm quá trình chờ đợi ngắn lại” và “cảm thấy không căng thẳng khi chờ đợi”, câu theo cấu trúc “làm cách nào” có thể như sau:

- Làm cách nào để rút ngắn quá trình chờ đợi cho bệnh nhân
- Làm cách nào để giúp bệnh nhân thư giãn và giải trí trong lúc chờ đợi bác sỹ.

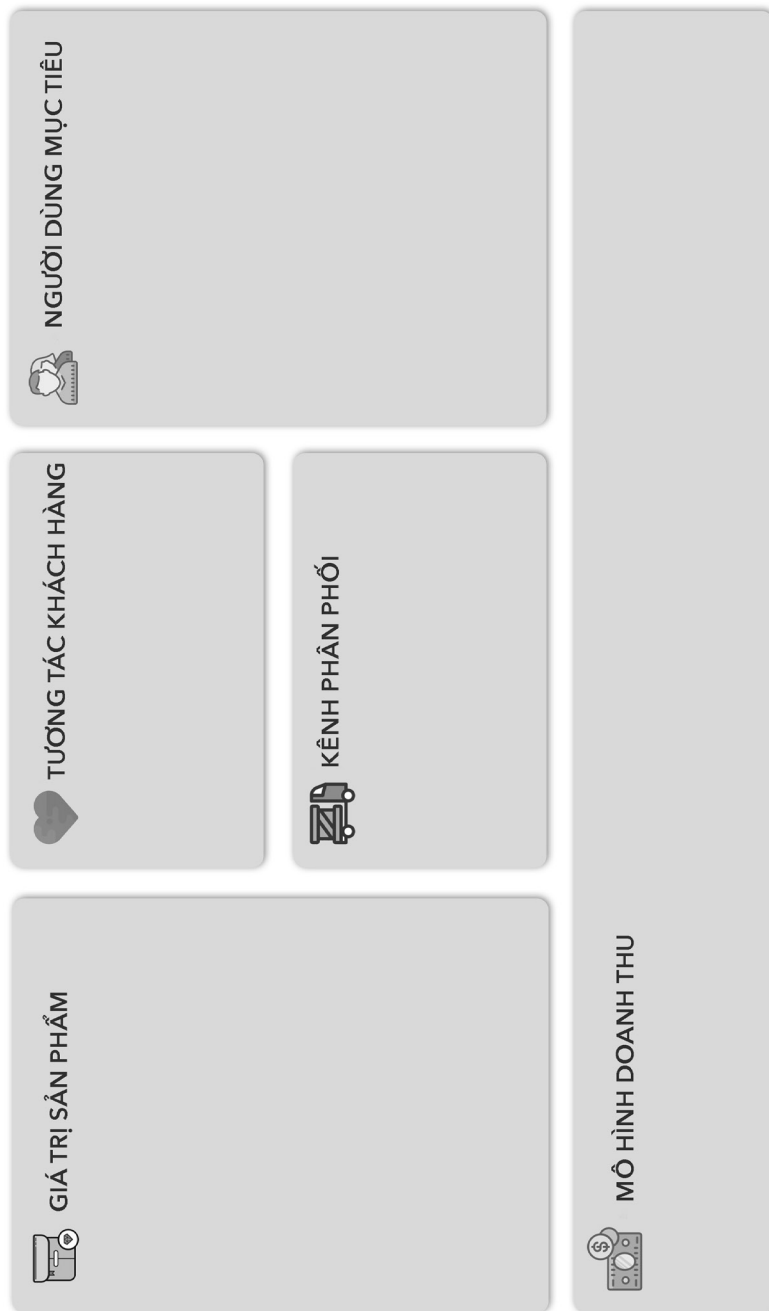
**4. Bình chọn theo nhóm cho 3 câu “Làm cách nào” quan trọng nhất** để tiếp tục các bài tập tiếp theo. Từ bước này trở đi, 3 câu “Làm cách nào” bạn chọn sẽ là thử thách chính mà bạn sẽ sáng tạo ra ý tưởng giải quyết. Vì thế nên lựa chọn kỹ càng nhé!

## Bản mẫu 4. LÀM CÁCH NÀO?





## Bản mẫu 5. BẢN VẼ MÔ HÌNH KINH DOANH



## BẢN VẼ MÔ HÌNH KINH DOANH LÀ GÌ?

Bản vẽ mô hình kinh doanh là một mô hình tóm gọn trên một trang giấy tất cả những mảng quan trọng để miêu tả bất kỳ một công ty nào. Bản vẽ này được sáng tạo ra vào năm 2005 bởi Alexander Osterwalder và từ đó được phổ biến rộng rãi và thậm chí được đưa vào các lớp học khởi nghiệp tại những trường đại học kinh doanh hàng đầu tại Mỹ như Harvard, Stanford, Chicago Booth.

**Xem thêm video giải thích về bản vẽ này ở:**

<https://www.youtube.com/watch?v=N6BvfeO8pQM>

Trong các bài tập tiếp theo, ta *chỉ quan tâm đến một nửa bên phải của bản vẽ, vì nó quan trọng hơn trong lúc sáng tạo ý tưởng kinh doanh*. Những giải thích sau đây sẽ giúp bạn hiểu thêm về những thông tin gì có thể được điền vào các ô trên bản vẽ.

### A. NHÓM NGƯỜI DÙNG MỤC TIÊU

Một công ty có thể có 1 hoặc nhiều nhóm người dùng mục tiêu. Sử dụng bản mẫu 3 để ghi lại một câu ngắn giải thích chi tiết người dùng mục tiêu là ai.

Ví dụ 1: "Sinh viên mới ra trường không có nhiều kiến thức về việc làm"

Ví dụ 2: "Những bệnh nhân thường cần đến khám bác sĩ"

### B. GIÁ TRỊ CHO NGƯỜI DÙNG

Ô này liệt kê 2 đến 3 giá trị của sản phẩm cho mỗi nhóm người dùng của bạn. Giá trị này giúp sản phẩm đặc biệt hơn so với các sản phẩm cạnh tranh. Khi ghi lại chúng, nên diễn giải một cách ngắn gọn nhưng không quá chung chung.

Có 3 thể loại giá trị cho người dùng như sau:

**1. Giá của chúng tôi thấp nhất:** Thông thường các sản phẩm có tính mới mẻ không nên sử dụng giá thấp. Giá trị mang đến từ giá thấp hầu hết là cho các sản phẩm thường dùng và có nhiều công ty cung cấp, như đồ ăn, quần áo thông dụng, v.v.

**2. Sản phẩm chúng tôi là tốt nhất:** có thể lựa chọn trong một số các lý do sau đây:

- Công nghệ mới giúp bạn tiên phong trong xu hướng công nghệ
- Thiết kế: phong cách & tính thẩm mỹ cao
- Giao diện dễ sử dụng
- Chất lượng cao
- Giảm rủi ro (ví dụ như các sản phẩm bảo hiểm hoặc sản phẩm có cho đổi trả)

**3. Chúng tôi làm mọi thứ dễ hơn cho bạn**

- Giúp bạn hoàn thành công việc dễ dàng
- Tiện và tiết kiệm thời gian
- Hiệu quả cao, năng suất cao

## C. CÁCH TƯƠNG TÁC VỚI KHÁCH HÀNG

Ở đây nói về cách khách hàng tương tác với công ty hoặc nhân viên công ty. **Lưu ý: đây không phải là tương tác với sản phẩm.**

Có 3 thể loại tương tác với người dùng như sau:

**1. Tương tác kiểu giao dịch:** không có mối quan hệ thực sự giữa công ty và khách hàng. Công ty tương tác với khách hàng chỉ để hoàn thành giao dịch thành công. Một ki-ốt tại sân bay chẳng hạn, thường không thực sự thiết lập mối quan hệ thân thiết với khách hàng.

## 2. Quan hệ trực tiếp

- **Văn phòng hỗ trợ khách hàng:** Khách hàng có thể liên lạc với văn phòng hỗ trợ để được giúp đỡ trong quá trình bán hàng hoặc sau khi mua hàng hoàn tất. Công việc hỗ trợ có thể xảy ra tại chỗ khi mua hàng, thông qua các trung tâm cuộc gọi, qua e-mail hoặc các phương tiện khác.
- **Đại diện hỗ trợ cá nhân:** dành một nhân viên đại diện để giúp đỡ từng khách hàng. Đây là loại quan hệ sâu sắc và gần gũi nhất, và thường phát triển trong các dịch vụ tư nhân.  
Ví dụ: nhân viên ngân hàng chuyên dụng phục vụ các cá nhân có giá trị ròng cao; các nhà quản lý tài khoản đầu tư cho những nhà đầu tư lớn.

## 3. Quan hệ gián tiếp

- **Tự phục vụ:** Công ty cung cấp tất cả các phương tiện cần thiết để khách hàng tự giúp đỡ bản thân.  
Ví dụ: các công ty phần mềm có tất cả các tư liệu về cách dùng phần mềm trên trang web của họ để khách hàng tự tìm hiểu.
- **Dịch vụ tự động:** giống như hình thức tự phục vụ khách hàng nhưng tinh vi hơn với các quy trình tự động. Dịch vụ có thể nhận ra từng khách hàng và đặc điểm của họ, đồng thời cung cấp thông tin liên quan đến đơn hàng hoặc giao dịch.  
Ví dụ: trang bán phần mềm của Apple có quy trình đăng ký hoàn trả tiền tự động nếu bạn 'lỡ mua nhầm' phần mềm.
- **Cộng đồng:** duy trì các cộng đồng trực tuyến cho phép người dùng trao đổi kiến thức và giải quyết các vấn đề của nhau, cũng như tương tác với công ty khi cần thiết.
- **Đồng sáng tạo ra giá trị với khách hàng.**  
Ví dụ - Amazon.com mời khách hàng viết đánh giá cho sản phẩm và do đó tạo ra giá trị cho những người mua hàng khác.

## D. KÊNH PHÂN PHỐI SẢN PHẨM. Có 3 loại:

**1. Phân phối trực tiếp:** những thành phần tham gia chỉ có nhà sản xuất và người tiêu dùng. Các hàng hóa sản xuất sẽ được phân phối trực tiếp cho người tiêu dùng mà không phải thông qua bất kỳ khâu trung gian nào cả. Một số loại phân phối trực tiếp:

- Mua trực tiếp qua cửa hàng của chính hãng
- Mua trực tiếp trên trang web chính của công ty và hàng gửi tới từ kho hàng của công ty, hoặc trực tiếp từ nhà máy sản xuất.
- Mua qua tiếp thị tờ rơi hoặc bưu kiện quảng cáo, với số điện thoại để khách hàng đặt và nhận hàng qua bưu điện

**2. Phân phối gián tiếp:** hàng hóa đi từ nhà sản xuất qua các trung gian phân phối và cuối cùng là đến tay người tiêu dùng. Các cơ sở trung gian bao gồm: Nhà bán sỉ > Nhà bán lẻ.

**3. Phân phối đa cấp:** người tiêu dùng trở thành trung gian phân phối sản phẩm. Kênh phân phối đa cấp giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí quảng cáo, nhưng tăng chi phí tiền hoa hồng cho trung gian.

## E. MÔ HÌNH DOANH THU. Có 5 nhóm phổ biến:

**1. Markup:** Doanh thu từ bán sản phẩm theo cách thông thường. Lợi nhuận đến từ sự khác biệt giữa chi phí và giá bán.

**2. Doanh thu định kỳ:** Có nhiều cách kiếm doanh thu định kỳ.

Một số ví dụ:

- Khách hàng trung thành mua thường xuyên từ công ty.
- Dao cạo & lưỡi dao: sản phẩm chính đòi hỏi khách hàng mua thêm các sản phẩm phụ thường xuyên (Ví dụ: khách hàng mua máy in sẽ liên tục mua mực in)

- Subscription, hay còn gọi là đăng ký sử dụng định kỳ
  - Đăng ký truy cập thông tin định kỳ (báo, blog, v.v.)
  - Phí thành viên (Ví dụ: thành viên của phòng tập gym)
  - Phần mềm: trả tiền hàng tháng để sử dụng phần mềm.
  - Cho thuê (tài sản, nhà, v.v.)
  - Hợp đồng quảng cáo, tư vấn, cung cấp dịch vụ, v.v.

**3. Doanh thu từ phí giao dịch:** công ty tạo một thị trường bán trực tuyến (như Amazon.com, Grab) và cho phép khách hàng bán và mua sản phẩm. Doanh thu đến từ phần trăm công ty nhận được cho mỗi sản phẩm bán ra.

**4. Doanh thu từ quảng cáo:** Các công ty có nhiều người theo dõi hoặc khách hàng xem có thể cho phép các nhà quảng cáo lấy một phần trên website hoặc sản phẩm của họ để quảng cáo.

**5. Doanh thu từ nhượng quyền kinh doanh (Franchise):** bán quyền mở chi nhánh và thu phí nhượng quyền. Những cá nhân hoặc tổ chức khác khi mở chi nhánh phải đảm bảo thực hiện đúng khuôn mẫu, tiêu chuẩn nghiêm ngặt của công ty nguồn. Ví dụ: Bạn có thể mở một tiệm bánh Mc Donald và trả phí cho công ty này.

***Lưu ý:** Mô hình doanh thu và chiến lược định giá là hai khái niệm khác nhau nhưng thường hay được lên kế hoạch cùng lúc vì chúng liên quan chặt chẽ. Tuy nhiên, 'chiến lược định giá' thường nằm trong khuôn khổ của Marketing.*

# SUY NGHĨ LIÊN TƯỞNG QUA CÁC STARTUP THÀNH CÔNG KHÁC

Suy nghĩ liên tưởng có nghĩa là áp dụng ý tưởng từ một tình huống hoàn toàn không liên quan để giải quyết một vấn đề, hoặc liên kết hai ý tưởng không liên quan đến nhau để tạo ra ý tưởng mới. Dạng suy nghĩ này ban đầu sẽ cảm thấy gượng gạo vì rất khó tạo ra kết nối giữa 2 thứ quá khác nhau. Thế nhưng nếu bạn luyện tập nhiều, bộ não của bạn sẽ quen dần với việc tạo ra ý tưởng mới từ những gì bạn thấy thường ngày hoặc trong các ngành khác.

Xem thêm về cách Thomas Edison dùng suy nghĩ liên tưởng để tạo ra hàng nghìn sáng chế ở video sau:

<https://www.facebook.com/xaoytuong/videos/797374137733406/>

Trong phần 2 của sách hướng dẫn, bạn có thể xem qua danh sách 100 công ty khởi nghiệp ở nhiều ngành và quốc gia khác nhau. Để luyện tập suy nghĩ liên tưởng dùng danh sách này, làm theo 2 bước:

## Bước 1. Đọc qua hết 100 ý tưởng startup và cho mỗi startup:

- Suy nghĩ và ghi lại 1 câu ngắn miêu tả cách bạn có thể áp dụng ý tưởng của công ty đó vào một trong 5 ô của bản vẽ mô hình kinh doanh. Những ý tưởng này cần giải quyết được 1 trong 3 thách thức ghi lại ở trang 25.
- Cho mỗi startup bạn không nên dùng quá 5 phút để đọc và suy nghĩ biện pháp ứng dụng nó.

## Bước 2. Đánh dấu 12 ý tưởng áp dụng hay nhất mà bạn nghĩ ra trong bước 1.

## 12 Ý TƯỞNG HAY NHẤT QUA BÀI TẬP TRANG 32

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_
10. \_\_\_\_\_
11. \_\_\_\_\_
12. \_\_\_\_\_

# SUY NGHĨ LIÊN TƯỞNG VÀ TÚI XU HÌNH NGẪU NHIÊN

Bài tập túi xu hình ngẫu nhiên cũng là một cách phát triển và tận dụng suy nghĩ liên tưởng trong việc tạo ra ý tưởng mới. Khác với bài tập trước, bài tập này tập trung vào hình ảnh nhiều hơn, vì hình ảnh kích hoạt một phần khác của bộ não con người.

Bài tập này nhiều khi được gọi là “liên tưởng bắt buộc”, có nghĩa là dù cho hình vẽ khó hiểu và không áp dụng được, bạn vẫn nên cố gắng ghi lại cách áp dụng hình ảnh vào vấn đề bạn đang muốn giải quyết.

**Bước 1.** Ngẫu nhiên chọn một xu trong túi xu hình

**Bước 2.** Suy nghĩ trong vòng 30 giây tới 1 phút làm cách nào để bạn có thể liên hệ / sử dụng hình ảnh đó để giải quyết 1 trong 3 thách thức nêu ra ở trang 25.

**Bước 3.** Lặp lại bước 1 và 2 cho đến khi bạn có được 50-100 ý tưởng.

**Bước 4.** Lựa chọn 12 ý tưởng hay nhất trong số những ý tưởng trên.

## 12 Ý TƯỞNG HAY NHẤT QUA BÀI TẬP TRANG 34

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_
10. \_\_\_\_\_
11. \_\_\_\_\_
12. \_\_\_\_\_

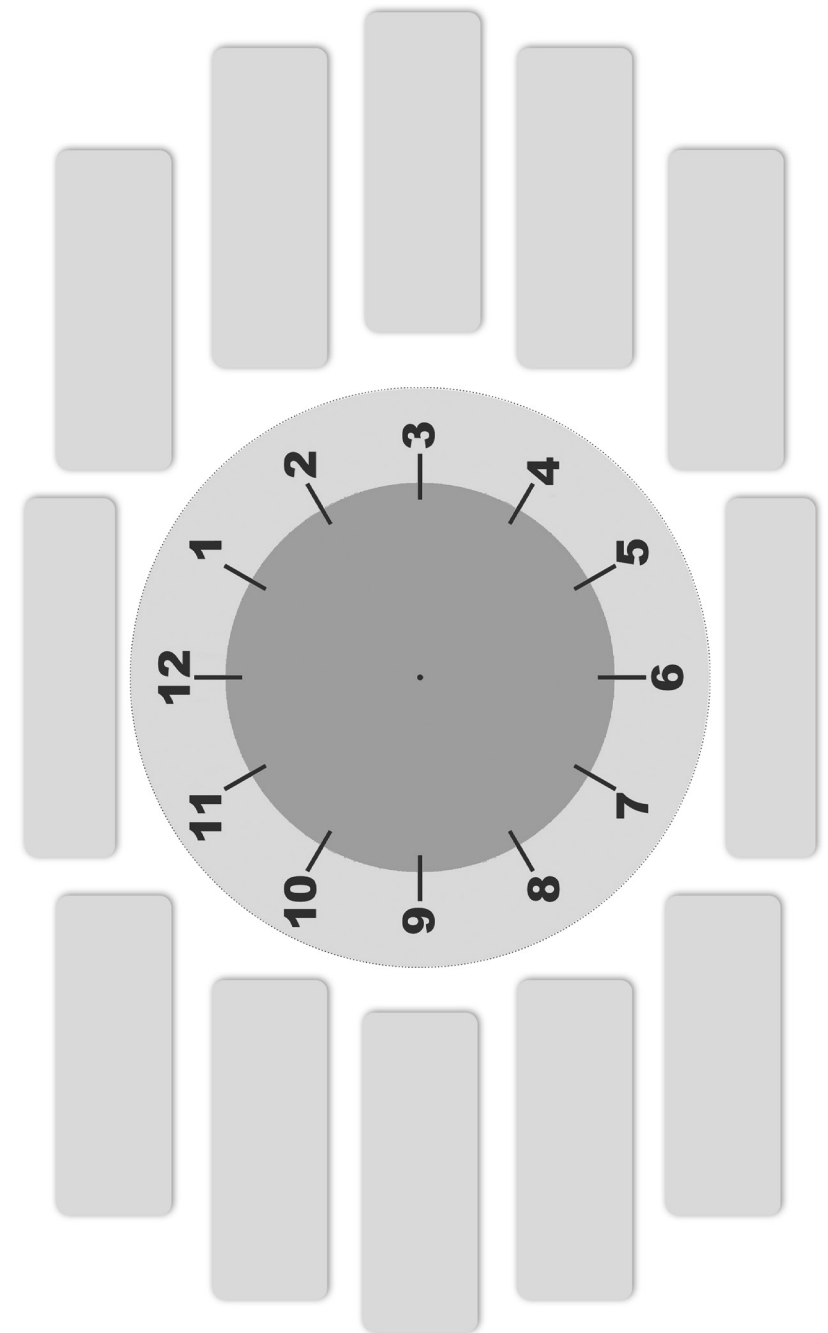


# CÁCH DÙNG PHƯƠNG PHÁP MẶT ĐỒNG HỒ

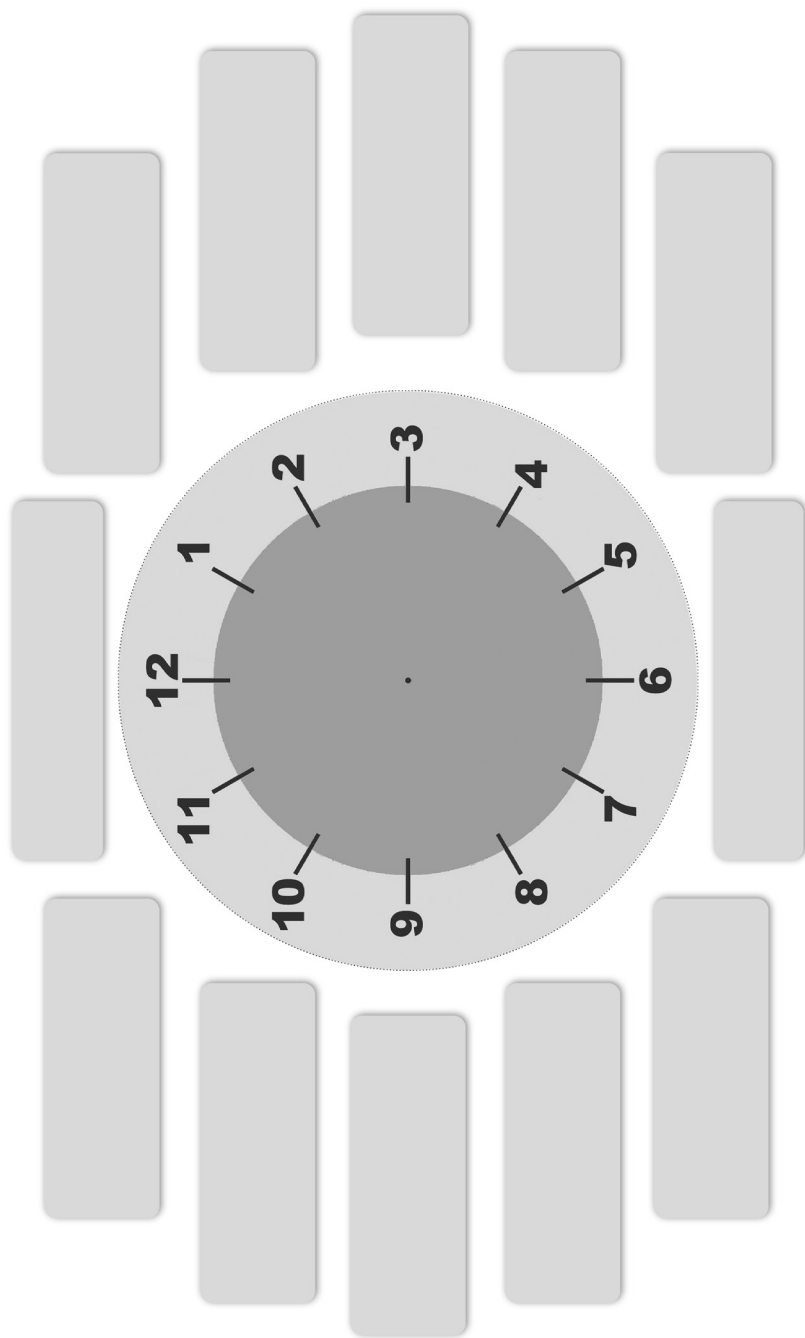
Bài tập sau giúp bạn phối hợp ý tưởng từ 24 ý tưởng có được từ những bài tập trên.

1. Ghi lại 12 ý tưởng ở trang 33 vào bản mẫu “Mặt đồng hồ”. Thứ tự ngẫu nhiên.
2. Đi từ số 1 đến số 6 trên mặt đồng hồ và cho mỗi ý tưởng trên số đó, tìm cách kết nối với ý tưởng đối diện (ý tưởng 1+7, 2+8, v.v.)
3. Lặp lại bước 1-2, nhưng thay đổi thứ tự của các ý tưởng. Sau bước 3 bạn sẽ có 12 ý tưởng mới từ những ý tưởng ở trang 33.
4. Lặp lại bước 1-3, nhưng với 12 ý tưởng từ trang 35.
5. Chọn ra 5 đến 10 ý tưởng hay nhất từ 24 ý tưởng bạn có được qua bài tập này.

## Bản mẫu 6. CÔNG CỤ MẶT ĐỒNG HỒ



## Bản mẫu 6. CÔNG CỤ MẶT ĐỒNG HỒ



5 - 10 Ý TƯỞNG HAY NHẤT QUA BÀI TẬP TRANG 36

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_
10. \_\_\_\_\_
11. \_\_\_\_\_
12. \_\_\_\_\_

# CÁCH DÙNG BỘ QUE "XÀO Ý TƯỞNG"

Bộ que xào ý tưởng giúp bạn phát triển những ý tưởng hay nhất trong các bài tập vừa rồi thành những ý tưởng độc đáo hơn.

Khi sử dụng các que với 'câu thách thức', lưu ý *không nên giới hạn bản thân và sự tưởng tượng sáng tạo của mình*, vì đặt ra giới hạn vì lý do tiền bạc, kỹ thuật, hoặc nguyên liệu sẵn có sẽ khiến cho ý tưởng trở nên 'tầm thường'. Ở tập đoàn Google, cách suy nghĩ phóng khoáng này được khuyến khích để đạt được mục tiêu 10x, có nghĩa là tạo sản phẩm tốt hơn 10 lần so với trước.

**Bước 1.** Từ các ý tưởng ở trang 33, 35, và 39, chọn ra 5 ý tưởng mà bạn thích nhất.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

**Bước 2.** Cho mỗi ý tưởng trong 5 ý tưởng ở bước 1, chọn ngẫu nhiên 20 que 'thách thức' và tìm cách biến hoá ý tưởng theo thách thức đó. Bạn có thể thoải sức sáng tạo và nghĩ cách lạ, hay, quái đản nhất. Mục tiêu là có càng nhiều biến hoá ý tưởng càng tốt, chứ không quan trọng chất lượng.

Khi kết thúc bước này bạn sẽ có 100 ý tưởng biến hoá từ 5 ý tưởng nguồn gốc ban đầu.

**Bước 3.** Cho mỗi ý tưởng trong 5 ý tưởng ở bước 1, ghi lại biến hoá nào bạn thích nhất.

Biến hoá hay cho ý tưởng 1:

---

Biến hoá hay cho ý tưởng 2:

---

Biến hoá hay cho ý tưởng 3:

---

Biến hoá hay cho ý tưởng 4:

---

Biến hoá hay cho ý tưởng 5:

---

# NHÀ KHOA HỌC, BÀ MẸ, THIÊN THẦN, VÀ ÁC QUỶ

Thông thường khi tạo ra ý tưởng, ta thường rơi vào trạng thái ‘sáng tạo & lạc quan’ hơn bình thường. Bài tập này giúp bạn đánh giá top 5 ý tưởng bằng các tư duy suy nghĩ khác nhau, nhằm đảm bảo tính khả quan và nhưng không quá ‘lạc quan’.

**Bước 1. Viết lại 5 ý tưởng hoặc biến hoá của ý tưởng hay mà bạn muốn theo đuổi (từ bài tập trang 40+41)**

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

**Bước 2. Cho mỗi ý tưởng, sử dụng 4 cách suy nghĩ sau để bình luận và đánh giá chúng.**

Nếu như bạn làm việc theo nhóm, mỗi bạn trong nhóm có thể đóng một vai trò / sử dụng một cách suy nghĩ khác nhau.

- **Nhà khoa học:** Logic, luôn nói về số liệu và dữ liệu đã có được về người dùng và thị trường.
- **Bà mẹ:** Luôn sử dụng trực giác để đánh giá và quan tâm đến cảm xúc của khách hàng khi sử dụng sản phẩm.
- **Thiên thần:** Lạc quan và luôn nói về những cái tốt của ý tưởng và vì sao nó có thể thành công.
- **Ác quỷ:** Có nhiều hoài nghi về tính khả thi và độ thành công của ý tưởng, đề cập nhiều những lý do và tình huống sẽ khiến ý tưởng gặp vấn đề. Lưu ý vai trò ác quỷ là cực kỳ quan trọng và cần thiết trong bài tập này. Vì đây là cơ hội hiếm bạn có thể phê bình một cách thoải mái, từ đó giúp chau chuốt ý tưởng tốt hơn.

Bạn có thể sử dụng bộ thẻ “vai trò tư duy” với mô tả chi tiết bạn cần làm gì khi đóng các vai trên, và phát ngẫu nhiên cho mỗi người trong nhóm để mỗi bạn có thể thay phiên nhau đóng vai. Ngoài ra, bộ thẻ có bao gồm một số vai khác nếu nhóm bạn có hơn 4 người.

# CÁCH SỬ DỤNG BẢNG CHẤM TIÊU CHÍ

Bảng chấm tiêu chí giúp bạn lựa chọn ra ý tưởng hay nhất bằng phương pháp khoa học và dễ hiểu. Các tiêu chí sau cùng thường hay được sử dụng bởi các công ty đầu tư mạo hiểm cũng như tại các cuộc thi khởi nghiệp lớn.

**Bước 1 - Mỗi người trong nhóm khởi nghiệp của bạn sẽ chấm điểm cho top 5 ý tưởng (trang 42) theo 6 tiêu chí, trên thang điểm 1 tới 3:**

## 1. Ý tưởng mới lạ, độc đáo.

- 3= Đặc biệt, khác lạ, và cực kỳ kích thích sự tò mò
- 2= Mới mẻ hơn so với những sản phẩm trên thị trường
- 1= Bao gồm cải thiện cho sản phẩm đã có trên thị trường

## 2. Người dùng cần nó đến mức nào?

- 3= Ý tưởng có thể giúp giải quyết những vấn đề cấp bách
- 2= Ý tưởng có thể giúp giải quyết những vấn đề quan trọng nhưng không cấp bách
- 1= Ý tưởng giúp người dùng cảm thấy vui hơn nhưng không hẳn phải giải quyết những vấn đề cấp bách.

## 3. Tính khả thi

- 3= Rất khả thi, đặc biệt là vì thành viên nhóm có năng lực và kinh nghiệm trong mảng này để phát triển sản phẩm.
- 2= Khả thi, tuy nhiên bạn có thể cần tìm kiếm thêm người có năng lực để giúp đỡ một số mảng.
- 1= Tính khả thi thấp.

## 4. Số tiền cần đầu tư

- 3= Không cần quá nhiều tiền tài trợ
- 2= Cần tiền tài trợ nhưng đã có chiến lược kiếm nhà đầu tư
- 1= Cần nhiều tiền và chưa có chiến lược kiếm nhà đầu tư.

## 5. Thời gian cần đầu tư

- 3= Sản phẩm có thể hoàn thành trong vòng 3 tháng
- 2= Sản phẩm có thể hoàn thành trong vòng 3-6 tháng
- 1= Sản phẩm cần trên 6 tháng để hoàn thành

## 6. Dự báo lợi nhuận. (Lợi nhuận = doanh thu - chi phí sản xuất)

- 3= Dự tính lợi nhuận cao
- 2= Dự tính lợi nhuận khá, sẽ không lỗ
- 1= Dự tính lợi nhuận thấp hoặc không chắc chắn sẽ lời

**Bước 2 - Cộng tất cả tổng điểm của mỗi ý tưởng từ mỗi thành viên và chọn ra ý tưởng nào có con số cuối cùng cao nhất.**

Ví dụ: Nhóm có 2 người, A và B. Điểm cuối cùng của ý tưởng 1 sẽ bằng tổng điểm của ý tưởng 1 bạn A chấm + tổng điểm của ý tưởng 1 bạn B chấm.

**GHI LẠI 1 ĐẾN 2 Ý TƯỞNG CÓ ĐIỂM CAO NHẤT BÊN DƯỚI:**

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_



Mới lạ độc đáo	Mức độ cần thiết	Tính khả thi	Số tiền cần đầu tư	Thời gian đầu tư	Dự báo lợi nhuận	TỔNG ĐIỂM
Ý tưởng 1						
Ý tưởng 2						
Ý tưởng 3						
Ý tưởng 4						
Ý tưởng 5						

## PITCH GIỚI THIỆU TRONG THANG MÁY LÀ GÌ?

Tiếng anh gọi là Elevator pitch, pitch giới thiệu trong thang máy là một câu ngắn gọn giải thích sản phẩm của bạn làm gì, và giúp giải quyết vấn đề gì. Câu giải thích này thường ngắn gọn tới mức bạn có thể giúp người nghe hiểu được ý tưởng chỉ trong vòng một chuyến thang máy.

Elevator pitch là cực kỳ quan trọng. Nhiều nhà đầu tư không có thời gian nhiều nên nếu bạn chỉ có 30 giây để thu hút sự chú ý của họ, bạn cần phải có một câu giới thiệu ngắn, đi thẳng vào chủ đề, và dễ hiểu.

**Bước 1. Giải thích ý tưởng số 1 (trang 45) của bạn theo bản mẫu mô hình kinh doanh.** Đây là cách giúp bạn làm rõ ý tưởng và đồng tình với các bạn khác trong nhóm. Nhiều cuộc thi khởi nghiệp cũng bắt đầu đòi hỏi bạn sử dụng bản vẽ mô hình kinh doanh một trang thay vì cả tập in dày về kế hoạch kinh doanh.

**Bước 2. Tóm gọn lại những điểm đặc biệt nhất về ý tưởng này** (tập trung vào giá trị sản phẩm trong bản mẫu mô hình kinh doanh ở bước 1)

**Bước 3. Tóm gọn trong một câu người dùng mục tiêu của bạn là ai** (Xem lại trang 23).

**Bước 4. Tóm gọn lại vấn đề mà ý tưởng này muốn giải quyết là gì** (Xem lại trang 25).

**Bước 5. Viết lại câu pitch trong thang máy theo cấu trúc sau:**

Sản phẩm của chúng tôi tên là [tên sp],  
nhằm tới giúp [khách hàng mục tiêu],  
những người gặp vấn đề về [giải thích  
vấn đề] bằng cách [một vài giá trị quan  
trọng nhất của sản phẩm].

[Tên sản phẩm] khác với những sản phẩm  
sẵn có trên thị trường vì [một giá trị khác  
biệt với đối thủ cạnh tranh].

**Bước 6. Lặp lại bước 1-5 cho ý tưởng số 2 ở cuối trang 45.**

Đến lúc này, bạn sẽ có 1 đến 2 ý tưởng bạn thích nhất, sẵn sàng cho bước tiếp theo: tạo bản mẫu thử nghiệm và kiểm định với khách hàng.

## Bản mẫu 8. ELEVATOR PITCH

Sản phẩm của chúng tôi tên là \_\_\_\_\_ ,  
nhằm tới giúp \_\_\_\_\_ , những người gặp  
vấn đề về \_\_\_\_\_  
bằng cách \_\_\_\_\_ .  
\_\_\_\_\_ khác với những sản phẩm sẵn có  
trên thị trường vì \_\_\_\_\_ .

# CÁC NGUYÊN LIỆU DÙNG ĐỂ TẠO BẢN THẢO THỬ NGHIỆM

Khi tạo bản mẫu sản phẩm thử nghiệm, ***bạn không nhất thiết phải tốn quá nhiều thời gian và công sức.*** Cái chính là bản mẫu phải dễ hiểu để người dùng có thể hình dung ra sản phẩm và cho bạn ý kiến về chức năng chính, cái tốt, và cái không tốt của ý tưởng.

**Tầm quan trọng của một mẫu thử nghiệm xấu:** Nếu sản phẩm mẫu của bạn có thiết kế quá chảnh chu và đẹp, nó sẽ **đánh lạc hướng** bạn và những người dùng tiềm năng, khiến cho họ quên đi về chức năng chính và những cái không tốt của ý tưởng. Những đánh giá nhất thời về sản phẩm qua cái nhìn bên ngoài sẽ rất khác biệt so với khi khách hàng ra quyết định mua sản phẩm hoặc sau khi nghiên cứu kỹ hơn về chức năng của nó.

Hơn thế nữa, tạo một thử nghiệm đơn giản **giúp bạn tiết kiệm thời gian và tiền bạc**, đặc biệt là khi bạn nhận ra sau khi thử nghiệm, ý tưởng của bạn không phù hợp với thị trường.

**Một số vật liệu thông dụng có thể dùng để tạo bản mẫu**



Dụng cụ vẽ  
và tô màu



Sticky notes và  
bảng trắng

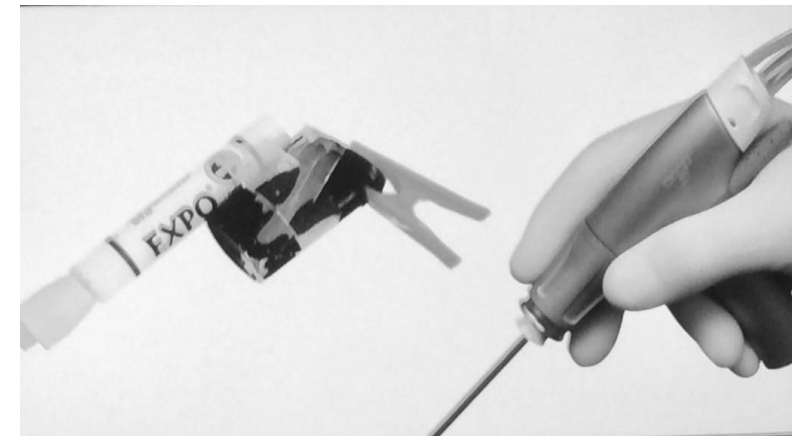


Các công cụ ngẫu nhiên quanh  
nhà như các hình gỗ trong các  
hộp đồ chơi, v.v.



Lego

**Ví dụ:** Công ty IDEO tạo bản mẫu cho một công cụ phẫu thuật y tế



# DÙNG “CÂU CHUYỆN MỘT TRANG” ĐỂ TẠO BẢN MẪU THỬ NGHIỆM

Câu chuyện một trang là một bản giới thiệu sản phẩm cực kỳ ngắn gọn, tóm tắt những tính năng và yếu tố đặc biệt của sản phẩm để bạn có thể giới thiệu với người dùng tiềm năng hoặc các nhà đầu tư.

Mục tiêu của bản giới thiệu này cũng tương tự như bài giới thiệu trong thang máy ở trang 49, với một số chi tiết đào sâu hơn cùng hình minh họa cho sản phẩm.

**Bước 1. Chụp & in ra hình mẫu sản phẩm của bạn sau bước ‘tạo mẫu thử nghiệm’ ở trang 50.** Dán hình ảnh này lên phần “hình minh họa” trong bản mẫu “câu chuyện một trang”.

## Bước 2. Thêm chi tiết về sản phẩm

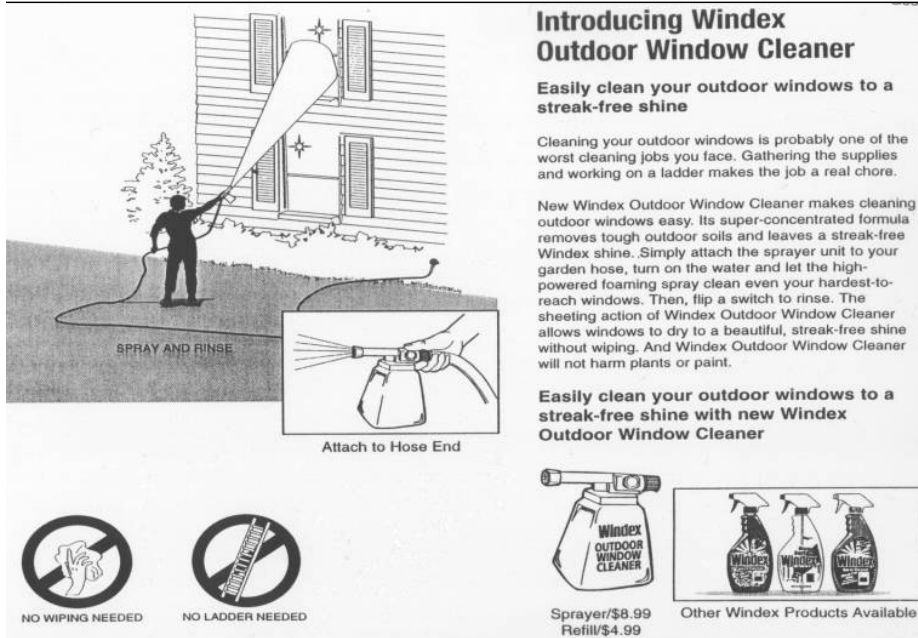
1. **Tựa đề chính** giới thiệu tên và tóm tắt sản phẩm để làm gì.
2. **Tựa đề phụ** nhấn mạnh lợi ích hoặc khác biệt chính.
3. **Miêu tả vấn đề** người dùng gặp phải. Sử dụng số liệu để minh họa một cách thuyết phục hơn.
4. **Giới thiệu cách sản phẩm giải quyết được vấn đề.** Tập trung vào 1 lợi ích tốt nhất mặc dù sản phẩm có thể có nhiều lợi ích khác nhau. Chú ý nói về lợi ích, không phải là đặc tính sản phẩm
5. **Nêu lý do vì sao bạn nên tin vào sản phẩm.** Có thể sử dụng ví dụ thành công từ khách hàng, số liệu minh họa khoa học, lời chứng thực của một người có uy tín trong ngành, v.v.
6. **Nhấn mạnh lại một số ưu điểm và giá trị tốt nhất** của sản phẩm. Sử dụng từ ngữ, cấu trúc hơi khác với lời tựa đề phụ.
7. **Giá của sản phẩm.**

**Bước 3. Kiểm tra lại để bảo đảm câu chuyện kể theo những luật sau:**

1. Dưới 150 từ / thời gian đọc không quá 30-45 giây.
2. Không sử dụng từ vựng khó hiểu, mang tính kỹ thuật cao
3. Câu từ ngắn gọn

## VÍ DỤ MINH HỌA

Bên dưới là câu chuyện quảng cáo của hãng Windex đăng trên báo khi sản phẩm mới ra đời. Windex là một trong các nhãn hiệu nước xà phòng lau kính cửa sổ được ưa chuộng nhất tại Mỹ.



**Introducing Windex Outdoor Window Cleaner**

**Easily clean your outdoor windows to a streak-free shine**

Cleaning your outdoor windows is probably one of the worst cleaning jobs you face. Gathering the supplies and working on a ladder makes the job a real chore.

New Windex Outdoor Window Cleaner makes cleaning outdoor windows easy. Its super-concentrated formula removes tough outdoor soils and leaves a streak-free Windex shine. Simply attach the sprayer unit to your garden hose, turn on the water and let the high-powered foaming spray clean even your hardest-to-reach windows. Then, flip a switch to rinse. The sheeting action of Windex Outdoor Window Cleaner allows windows to dry to a beautiful, streak-free shine without wiping. And Windex Outdoor Window Cleaner will not harm plants or paint.

**Easily clean your outdoor windows to a streak-free shine with new Windex Outdoor Window Cleaner**

**NO WIPING NEEDED** **NO LADDER NEEDED**

Sprayer/\$8.99 Refill/\$4.99 Other Windex Products Available

## Bản mẫu 9. CÂU CHUYỆN MỘT TRANG

Tựa đề chính	
Tựa đề phụ	
Mô tả vấn đề	
Cách sản phẩm giải quyết vấn đề	
Lý do bạn nên tin vào sản phẩm	
Nhấn mạnh lại ưu điểm của sản phẩm	
Dán hình minh hoạ cho sản phẩm ở đây	
Giá & thông tin liên hệ	

## CÁCH SỬ DỤNG BẢN MẪU KIỂM ĐỊNH Ý TƯỞNG

Trước khi phỏng vấn, khảo sát khách hàng để kiểm định ý tưởng, bạn nên sử dụng bản mẫu kiểm định ý tưởng để ghi lại những phần sau:

**1. Giả thiết nguy hiểm nhất.** Ghi lại những giả thiết mà nếu sai có thể ảnh hưởng nghiêm trọng đến thành công của sản phẩm. Những giả thiết này có thể liên quan tới việc khách hàng cần sản phẩm này đến mức nào, hoặc họ cảm thấy phương pháp sản phẩm này sử dụng so với những sản phẩm hiện tại như thế nào, v.v. Nên nhớ nhiều giả thiết nghe thì có vẻ dĩ nhiên đúng, nhưng vẫn cần kiểm định.

Ví dụ: nếu sản phẩm của bạn là khoá học online, giả thiết có thể sẽ là “người dùng thích học online hơn là đến nhà giáo viên”, hoặc “người dùng có đủ công cụ và mạng internet để học online”.

**2. Cách kiểm định (qua khảo sát hoặc phỏng vấn).** Ngoài hỏi khách hàng theo kiểu phỏng vấn thông thường, bạn có thể cho phép khách hàng lựa chọn nhiều sản phẩm khác nhau, và bao gồm sản phẩm của bạn lẫn trong đó để có một kết quả khoa học hơn và không thiên vị.

Tiếp tục với ví dụ trên: Bạn có thể tạo ra ‘câu chuyện một trang’ cho sản phẩm lớp học online, và ‘câu chuyện một trang’ cho lớp học tại trung tâm và xem thử khách hàng lựa chọn sản phẩm nào. Khi tạo câu chuyện cho lựa chọn phụ, cố gắng gây sự hấp dẫn riêng cho nó và tránh thiên vị và tránh đặt công sức vào chỉ sản phẩm chính.



**3. Đặt ra chỉ số thành công thấp nhất có thể chấp nhận.**

Đặt ra những chỉ số này giúp bạn ra quyết định dễ dàng và trung thực với bản thân hơn khi khảo sát và kiểm định kết thúc. Những chỉ số cần rõ ràng và thực tế.

Ví dụ: Ít nhất 8 trên 15 người bạn phỏng vấn thích học online hơn là đến nhà giáo viên. Ít nhất 5 trên 15 người phỏng vấn cảm thấy học online hiệu quả hơn, v.v.

Phần kết quả, kết luận, và bước tiếp sẽ được điền sau phỏng vấn và khảo sát khách hàng.

**2 LOẠI KIỂM ĐỊNH QUAN TRỌNG**

**1. Sản phẩm có giải quyết được vấn đề cho khách hàng hay không?**

**2. Mô hình kinh doanh có phù hợp hay không?**

Nhiều trường hợp khách hàng thích sản phẩm nhưng lại không thích mô hình kinh doanh hoặc mô hình doanh thu của sản phẩm.

Ví dụ: nhiều bạn thích mua hoa, nhưng nếu mô hình kinh doanh là giao hoa định kỳ hàng tuần thì chắc sẽ không có mấy người muốn trả tiền cho gói dịch vụ đó.

**Bản mẫu 10. KIỂM ĐỊNH Ý TƯỞNG**

GIẢ THIẾT	CÁCH KIỂM ĐỊNH	CHỈ SỐ THÀNH CÔNG (thấp nhất có thể chấp nhận)
KẾT QUẢ	KẾT LUẬN <div><input type="checkbox"/> Giả thiết đúng</div> <div><input type="checkbox"/> Giả thiết sai</div> <div><input type="checkbox"/> Không kết luận được vì kết quả trộn lẫn</div>	BƯỚC TIẾP

# KỊCH BẢN PHÒNG VẤN ĐỂ KIỂM ĐỊNH Ý TƯỞNG

Bạn nên lựa chọn ít nhất 10- 15 người để kiểm định sản phẩm.

Kịch bản bên dưới chỉ là ví dụ và hướng dẫn chung. Bạn có thể sử dụng và thay đổi tùy theo mục đích của cuộc phỏng vấn. Nhớ thêm phần giới thiệu ban đầu và tóm tắt khi kết thúc nhé!

## 1. Giới thiệu chung về mục đích của phỏng vấn

**Ví dụ:** Mục đích của cuộc phỏng vấn ngày hôm nay là giúp mình hiểu thêm về phản ứng đầu tiên của bạn về một số sản phẩm. Kết quả của cuộc phỏng vấn ngày hôm nay sẽ giúp công ty mình cải thiện sản phẩm và phục vụ khách hàng tốt hơn, thế nên xin bạn đừng ngần ngại thẳng thắn nói ra suy nghĩ của bản thân.

## 2. Giải thích cách phỏng vấn

**Ví dụ:** Tiếp theo, mình sẽ cho bạn xem một vài bản giới thiệu sản phẩm. Bạn sẽ có thời gian khoảng 2 phút để xem qua. Và sau đó mình sẽ có một số câu hỏi cho bạn về bản giới thiệu đó. Lưu ý đây là minh họa cho ý tưởng của sản phẩm nên hình vẽ chỉ mang tính minh họa chứ không phải hình sản phẩm thực. Ở đây không có câu trả lời đúng, hay sai. Thế nên bạn cứ tự do nói về những gì bạn suy nghĩ.

**3. Cho khách hàng xem qua 'câu chuyện một trang' hoặc những mẫu thử nghiệm (prototype) mà bạn tạo ra cho sản phẩm.** Bạn có thể khuyến khích người tham gia phỏng vấn nói sơ qua về cảm nhận ban đầu khi họ đang xem prototype.

**4. Cho khách hàng xem qua 'câu chuyện một trang' hoặc những mẫu thử nghiệm (prototype) mà bạn tạo ra cho sản phẩm phụ / những sản phẩm đã có trên thị trường.**

**5. Đặt câu hỏi giúp bạn xác nhận giả thiết đặt ra ở bài tập trang 57.**

Một số câu hỏi ví dụ:

- Bạn nghĩ gì về sản phẩm A? Sản phẩm B?
- Bạn thích nhất cái gì về sản phẩm A và B? Vì sao?
- Bạn không thích gì nhất về sản phẩm A và B? Vì sao?
- Với giá sản phẩm ghi ở trên 2 bài viết cho sản phẩm A và B, bạn sẽ mua sản phẩm nào? Vì sao?

**6. Sử dụng bộ thẻ phản ứng khách hàng để giúp họ miêu tả cảm nhận của họ về sản phẩm một cách chi tiết hơn.**

Lựa chọn ra 10 đến 15 từ miêu tả trong bộ thẻ phản ứng khách hàng mà bạn cho rằng có liên quan tới ý tưởng. Đề nghị khách hàng sắp xếp những từ này theo thứ tự từ 'liên quan nhất tới cảm nhận của họ về ý tưởng sản phẩm' tới 'ít liên quan nhất'. Làm tương tự với sản phẩm phụ mà bạn kiểm định cùng để so sánh.

Sau khi khách hàng sắp xếp xong, bạn có thể hỏi thêm câu hỏi sau:

- Bạn có thể giải thích thêm về 3-5 thẻ đầu tiên không?
- Vì sao bạn lại có cảm nhận như vậy về sản phẩm?

**Lưu ý:** sau khi phỏng vấn, bạn nhớ ghi lại nét đặc biệt (điểm mạnh) và cái dở (điểm yếu) của ý tưởng sản phẩm trong mắt khách hàng.

Trong phần 6, nếu phản ứng bạn tiên đoán khách hàng sẽ lựa chọn lại khác với những thẻ họ chọn trong phỏng vấn, bạn cần phải nghiên cứu lại để xem làm cách nào bạn có thể thay đổi sản phẩm hoặc cách marketing để khách hàng có thể cảm nhận về sản phẩm theo cách bạn mong muốn.

## MỌI KHI KIỂM ĐỊNH

**1. Bạn có thể chạy phỏng vấn với một số lượng khách hàng nhỏ** để tìm hiểu những phản ứng chung và sau đó chạy khảo sát với số lượng khách hàng lớn hơn để có được số liệu đáng tin cậy hơn.

**2. Tuyệt đối không thiên vị cho sản phẩm chính khi thử nghiệm.**

Không sử dụng các cách nói khiến cho người dùng cảm thấy sản phẩm hoặc tính năng bạn đang thử nghiệm là tốt hơn những tính năng và sản phẩm đang sẵn có. Khách hàng khá nhạy và họ thường nghiêng theo chiều hướng, ý kiến của người khác một cách vô thức.

**3. Nếu sản phẩm mẫu của bạn chưa tốt đủ để thử nghiệm, bạn có thể cho khách hàng thử nghiệm hàng của đối thủ cạnh tranh** để hiểu được khách hàng thích và không thích những đặc điểm gì, từ đó rút ra bài học cho sản phẩm của bạn.

**4. Khi thử nghiệm, thêm vào những chi tiết 'quái đản' hơn hoặc 'khó làm' mà bạn không định phát triển để xem khách hàng có thích nó không.** Nhiều khi bạn sẽ ngạc nhiên khi những chi tiết này lại gây được sự chú ý của khách hàng.

## CÁCH DÙNG CUỐN SÁCH MARKETING HAY NHẤT QUẢ ĐẤT

Sau khi kiểm định sản phẩm thử nghiệm và tạo ra được sản phẩm cuối cùng, bước tiếp theo là xây dựng chiến lược marketing. Như ở trang 5 nêu rõ, một trong những sai lầm lớn nhất mà nhiều doanh nhân khởi nghiệp mắc phải đó là không quan tâm đến marketing. ***Quan niệm “cứ sản xuất đi, khách hàng sẽ tới” là hoàn toàn sai lầm. Nếu họ không biết tới sản phẩm, làm sao họ tìm tới?***

Cuốn sách “marketing hay nhất quả đất” được viết ra với mục đích giúp bạn không mắc sai lầm trên, song cũng không phải tốn quá nhiều thời gian đọc những cuốn sách marketing khô khan. Các bước bạn sử dụng sách như sau:

**1. Đọc lướt qua nhanh tất cả các chiến lược trong sách.** Không cần phải nhớ hết tất cả các số liệu và các bước cần làm cho mỗi chiến lược. Bước này chủ yếu giúp bạn có một kiến thức cơ bản về marketing.

**2. Tập trung phần lớn thời gian vào các chiến lược ở phần thu hút khách hàng (vì bạn mới chỉ đang trong giai đoạn chuẩn bị tung ra thị trường) và lựa chọn 2 đến 3 chiến lược bạn cảm thấy hay nhất và có khả năng thực hiện tốt nhất (dựa trên năng lực công ty).**

Chú ý tránh sử dụng quá nhiều chiến lược cùng một lúc. Đó là cách nhanh nhất để bạn ‘đốt số tiền ỉn ỏi’ mà công ty bạn có.

# CÁCH DÙNG BẢN MẪU MARKETING MỘT TRANG

Bản mẫu Marketing một trang giúp bạn **tóm tắt tất cả những phần cơ bản của một chiến lược marketing hoàn chỉnh**. Bản mẫu được giới thiệu lần đầu tiên trong cuốn sách “Kế hoạch Marketing trên một trang giấy” của Allan Dib, nhưng được Xào thay đổi một ít để đơn giản hoá và kết hợp dễ dàng hơn với các công cụ trong hộp.

**Bước 1. Viết lại nhóm người dùng mục tiêu vào ô 1 dựa trên câu tóm tắt ở trang 49.**

**Bước 2. Viết ‘câu quảng bá giá trị đặc biệt của sản phẩm’ vào ô 2 dựa trên giá trị sản phẩm tóm tắt ở trang 49.** Đừng làm người đọc cảm thấy chán, quảng bá giá trị bằng thông điệp với yếu tố bất ngờ và gây cảm xúc mạnh mẽ (5 cảm xúc mạnh nhất nên đánh vào là yêu, sợ, ghen tị, tự hào, tội lỗi).

**Bước 3. Động não những kênh / công cụ marketing bạn sẽ sử dụng.** Mạng xã hội? Báo chí & truyền hình? Email? Thư gửi đường bưu điện? Xem thêm “cuốn sách Marketing hay nhất quả đất” để tìm nguồn cảm hứng!

**Bước 4. Ghi lại 1 đến 3 chiến lược marketing bạn muốn sử dụng cho mỗi phần trong cuốn sách “Marketing hay nhất quả đất”.** Xem lại ghi chú của bạn trong bài tập trang 61.

## Bản mẫu 11. MARKETING TRÊN MỘT TRANG GIẤY

NGƯỜI DÙNG MỤC TIÊU	CÂU QUẢNG BÁ GIÁ TRỊ ĐẶC BIỆT CỦA SẢN PHẨM		KÊNH / CÔNG CỤ MARKETING	Chiến lược thu hút khách hàng	Chiến lược kích hoạt khách hàng
Chiến lược tăng doanh thu	Chiến lược giữ chân khách hàng	Chiến lược tiếp thị giới thiệu			

# 16 THỨ CẦN LÀM KHI LẬP CÔNG TY

**1. Chọn tên công ty.** Chọn tên hay và dễ nhớ. Chú ý kiểm tra xem tên đã bị lấy bởi công ty khác chưa.

**2. Đăng ký công ty.** Nếu bạn có website và buôn bán cho nhiều khách hàng, nên thành lập công ty thay vì chỉ đăng ký kinh doanh hộ cá thể. Bạn có thể sử dụng nhiều dịch vụ trợ giúp việc đăng ký công ty để nhanh hơn, thay vì nghiên cứu và tự mình nộp đơn đăng ký. Số tiền cần thiết để hoàn tất thủ tục lập công ty có thể giao động từ 2 triệu đến 7 triệu VNĐ.

**3. Tạo tài khoản ngân hàng cho công ty.**

**4. Đăng ký tên miền cho website.** Tên miền thông thường tốn khoảng \$12+ / năm, tùy theo tên có hot hay không.

**5. Tạo trang web.** Mặc dù không nhất thiết phải có trang web cho công ty, trong thời đại hiện nay khi mọi người càng ngày càng buôn bán và làm Marketing trên mạng Internet, không có trang web riêng cho sản phẩm / dịch vụ của bạn sẽ là một bất lợi lớn.

**6. Tạo trang trên các mạng xã hội** để giúp việc marketing dễ dàng hơn.

**7. Thuê văn phòng (nếu cần và nếu công ty có nhiều người)**

**8. Đặt card visit.** Có trong tay card visit sẽ giúp bạn đi giao lưu với khách hàng và những người đầu tư một cách chuyên nghiệp hơn.

**9. Thiết lập hệ thống kế toán.** Khi công ty còn nhỏ, bạn có thể thuê các dịch vụ kế toán để đảm bảo giấy tờ tài chính công ty hợp lệ.

**10. Phân công trách nhiệm giữa những người đồng sáng lập.** Viết lại chi tiết trong các văn bản để tránh tranh cãi sau này.

**11. Chọn nhà cung cấp và sản xuất cho sản phẩm, và đối tác phân phối sản phẩm.**

**12. Đăng ký bằng sáng chế nếu sản phẩm của bạn sử dụng công nghệ mới độc đáo.** Phần lớn công ty khởi nghiệp sẽ không cần có bằng sáng chế nhưng nếu bạn bằng khoán, hỏi luật sư sớm để chắc ăn nhé.

**13. Tìm khách hàng càng sớm càng tốt và đừng quan tâm tới quan hệ đối tác với công ty khác quá sớm.** Nếu như bạn chưa có tiếng và chưa có nhiều doanh thu, các công ty khác sẽ không quan tâm nhiều tới việc cộng tác với bạn.

**14. Liên tục kiểm định và khảo sát khách hàng để cải thiện sản phẩm cũng như chiến lược marketing cho sản phẩm.**

**15. Tìm nhân viên giỏi về chiến lược bán hàng.**

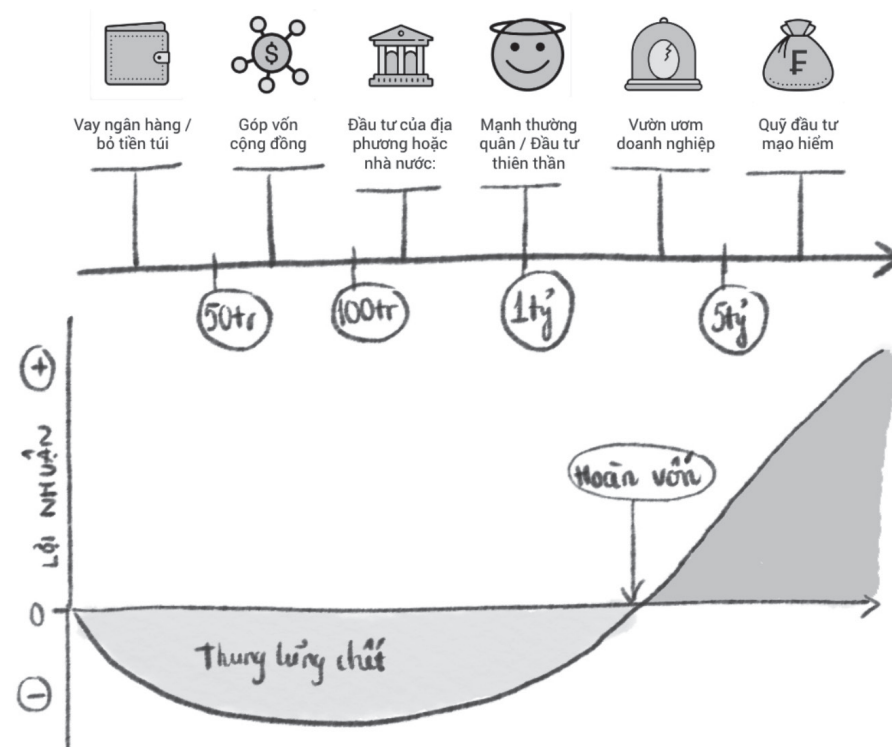
**16. Tìm mentor (người cố vấn) để giúp bạn trả lời những câu hỏi thường gặp hoặc cho lời khuyên để vượt qua những khó khăn ban đầu.** Trên thực tế có rất nhiều khởi nghiệp phát triển được là nhờ có những người cố vấn giỏi đỡ đầu.

## Bản mẫu 12. 16 VIỆC CẦN LÀM KHI LẬP CÔNG TY

<input type="checkbox"/> Chọn tên công ty	<input type="checkbox"/> Chọn tên công ty
<input type="checkbox"/> Đăng ký công ty	<input type="checkbox"/> Phân công trách nhiệm
<input type="checkbox"/> Tạo tài khoản ngân hàng cho công ty	<input type="checkbox"/> Chọn nhà sản xuất & phân phối
<input type="checkbox"/> Đăng ký tên miền cho website	<input type="checkbox"/> Đăng ký bằng sáng chế
<input type="checkbox"/> Tạo website	<input type="checkbox"/> Tìm khách hàng càng sớm càng tốt
<input type="checkbox"/> Thuê văn phòng (nếu cần)	<input type="checkbox"/> Liên tục kiểm định với khách hàng
<input type="checkbox"/> Đặt card visit	<input type="checkbox"/> Tìm nhân viên giỏi về bán hàng
<input type="checkbox"/> Thiết lập hệ thống kế toán	<input type="checkbox"/> Tìm mentor

## CÁCH GỌI VỐN CHO STARTUP

Dưới đây là 6 nguồn đầu tư thường được các khởi nghiệp sử dụng. Đây chỉ là một ví dụ ước tính nhưng không rập khuôn cho mọi công ty khởi nghiệp. Ví dụ như có công ty sẽ kiếm mạnh thường quân sớm hơn, hoặc có công ty vẫn kiếm ra doanh thu ngay từ khi mới bắt đầu và founder chỉ cần bỏ tiền túi, v.v.



**1. Vay ngân hàng / bỏ tiền túi (self-funding):** cái này thì không cần phải giải thích nhiều. Tuy nhiên, bất lợi của việc bỏ tiền túi là bạn sẽ nhanh chóng cháy túi! Thế nên phương pháp này không nên được sử dụng trong thời gian dài.

**2. Đầu tư của địa phương hoặc nhà nước:** một số tỉnh / thành phố sẽ có những vốn đầu tư vào khởi nghiệp ở một số ngành như nông nghiệp. Bạn nên hỏi xung quanh xem thành phố của mình có vốn nào liên quan tới ngành của startup bạn không.

**3. Góp vốn cộng đồng (Crowd-funding):** Một trong những cách phổ biến nhất mà các khởi nghiệp vừa và nhỏ kiếm tiền góp vốn là qua những trang góp vốn cộng đồng. Một số trang phổ biến ở Mỹ là Kickstarter và Indiegogo. Góp vốn cộng đồng còn có thể giúp bạn tìm hiểu thị trường xem mọi người có quan tâm đến công ty của bạn hay không. Ví dụ như Oculus VR, thiết bị chơi game thực tế ảo, đã sử dụng góp vốn cộng đồng và sau thành công đó, thiết bị này đã được bán lại cho Facebook với giá hơn 2 tỷ đô la!

**4. Tìm mạnh thường quân (Angel investor):** mạnh thường quân là những người đầu tư vào công ty nhỏ và khởi nghiệp vì họ tin tưởng vào ý tưởng và nhóm người sáng lập ra công ty, và tin rằng công ty sẽ phát triển tốt. Mối quan hệ với mạnh thường quân thông thường mang tính cá nhân, và thậm chí họ có thể là bạn bè hoặc thành viên trong gia đình.

Để tìm được mạnh thường quân, tận dụng mạng lưới kết nối của bạn và chia sẻ ý tưởng để xem ai quan tâm và muốn đầu tư vào bạn. Nhờ bạn bè, giáo sư dạy ở trường, v.v. giới thiệu cho bạn những doanh nhân hoặc nhà đầu tư khác để mở rộng mạng lưới quen biết. Bạn cũng có thể tìm mạnh thường quân bằng cách tham gia vào các sự kiện, conference, và các cuộc thi khởi nghiệp để thu hút sự quan tâm và chú ý của họ.

***Nếu bạn đã có ít nhất một sản phẩm đã có nhiều người dùng và chứng minh được sản phẩm của bạn thỏa mãn một nhu cầu thực, bạn có thể bắt đầu đăng ký và tìm hiểu các quỹ đầu tư mạo hiểm và Incubators / Accelerators.***

**Vườn ươm doanh nghiệp / Tăng tốc khởi nghiệp (Incubators / Accelerator):** Là những tổ chức giúp đỡ cho các doanh nghiệp phát triển bằng cách cung cấp các dịch vụ như huấn luyện quản trị, hỗ trợ văn phòng làm việc, v.v. Mục đích của vườn ươm là nuôi dưỡng các doanh nghiệp khởi nghiệp nhanh hơn và vượt qua những khó khăn ban đầu cho tới lúc trưởng thành (tổng thời gian có thể lên đến 5 năm). Trong khi khóa tăng tốc khởi nghiệp chỉ trợ giúp trong một khoảng thời gian ngắn, trong vòng khoảng 4 đến 6 tháng.

Ở Việt Nam có khoảng 50 cơ sở ươm tạo như Vườn ươm doanh nghiệp công nghệ cao Hòa Lạc, Vườn ươm doanh nghiệp công nghệ cao thành phố Hồ Chí Minh, Vườn ươm Đà Nẵng (DNES), Trung tâm Hỗ trợ thanh niên khởi nghiệp (BSSC), Vườn ươm doanh nghiệp công nghệ thông tin đổi mới sáng tạo Hà Nội, v.v.

**Các quỹ đầu tư mạo hiểm (VC / Venture capital):** Các quỹ đầu tư mạo hiểm làm ra tiền bằng cách sở hữu cổ phần trong các công ty, và thường tham gia đầu tư khi sản phẩm đã được xây dựng tốt và đã có lượng khách hàng khá. Lượng tiền đầu tư ở các quỹ đầu tư mạo hiểm sẽ rất lớn, thế nên số lượng cổ phần công ty họ muốn nắm giữ có thể lên tới 50% ở vòng A hoặc B.

Một số quỹ đầu tư mạo hiểm lớn nhất ở Việt Nam bao gồm:

- |                  |                           |
|------------------|---------------------------|
| • Dragon Capital | • IDG Venture             |
| • Mekong Capital | • Vina Capital Foundation |