

KHỞI NGHIỆP

MÔ HÌNH KINH DOANH

NỘI DUNG

KHÁI NIỆM MÔ HÌNH KINH DOANH

PHÂN LOẠI MÔ HÌNH KINH DOANH

CÔNG CỤ PHÁT TRIỂN MÔ HÌNH KINH DOANH

DẠNG THỨC MÔ HÌNH KINH DOANH

KHÁI NIỆM MÔ HÌNH KINH DOANH

- **Mô hình kinh doanh** (business model) là cách thức một công ty tạo ra giá trị, chuyển giao giá trị và thu hồi giá trị từ các bên liên quan.
- Mọi tổ chức đều có mô hình kinh doanh. Nói một cách đơn giản, mô hình kinh doanh mô tả cách “kiếm cơm” của một tổ chức. Theo nghĩa hẹp, mô hình kinh doanh là **mô hình doanh thu** (revenue model).
- Các nhà khởi nghiệp cần đổi mới hay sáng tạo mô hình kinh doanh để có lợi thế cạnh tranh và khả năng thành công cao.

PHÂN LOẠI MÔ HÌNH KINH DOANH

- **Mô hình kinh doanh chuẩn** (standard business model): mô tả kế hoạch hay cách thức đang tồn tại mà các công ty có thể sử dụng để xác định cách họ tạo ra, chuyển giao và thu hồi giá trị từ các bên liên quan.
- **Mô hình kinh doanh phá vỡ** (disruptive business model): mô hình không giống như mô hình kinh doanh chuẩn và đủ mạnh để thay đổi hay phá vỡ cách thức vận hành của doanh nghiệp trong một ngành hay một ngách quan trọng của ngành.

PHÂN LOẠI MÔ HÌNH KINH DOANH

Một số mô hình kinh doanh chuẩn

Mô hình	Đặc điểm	Ví dụ điển hình
Mô hình kinh doanh bán lẻ truyền thống (Traditional Retailer)	Bán trực tiếp các sản phẩm (do công ty khác sản xuất) đến khách hàng với một mức giá cao hơn giá ban đầu. Các sản phẩm có thể được bán dưới hình thức ngoại tuyến (offline) hay trực tuyến (online).	Walmart, Amazon, Zappos, Tiki, Shopee
Mô hình kinh doanh nhà sản xuất/bán lẻ (Manufacturer/Retailer)	Nhà sản xuất sẽ đóng vai trò vừa sản xuất vừa bán (theo hình thức ngoại tuyến, trực tuyến hoặc kết hợp cả hai) một sản phẩm.	Tesla Motors, Apple, Vinamilk
Mô hình kinh doanh nhượng quyền thương mại (Franchise)	Một công ty có các sản phẩm thành công (bên nhượng quyền) sẽ cấp phép và phương thức kinh doanh cho các doanh nghiệp khác (bên được nhượng quyền).	KFC, Highland Coffee, Urban Station

Nguồn: Barringer, B. R. & Ireland, R. D. (2016). *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*, 5th Edition. Pearson.

PHÂN LOẠI MÔ HÌNH KINH DOANH

Một số mô hình kinh doanh chuẩn

Mô hình	Đặc điểm	Ví dụ điển hình
Mô hình kinh doanh thuê bao (Subscription)	Khách hàng sẽ phải trả phí hàng tháng, hàng quý hoặc hàng năm để có quyền truy cập vào một sản phẩm.	Dropbox, Netflix, Spotify, Viettel Telecom
Mô hình kinh doanh quảng cáo (Advertising)	Cho phép các nhà quảng cáo tiếp cận đến các ngách khách hàng mục tiêu.	Google, Facebook, Youtube, Zalo
Mô hình kinh doanh đấu giá (Auction)	Cung cấp một nền tảng cho các cá nhân và doanh nghiệp mua bán sản phẩm của mình theo hình thức đấu giá.	eBay, uBid, Vlance

Nguồn: Barringer, B. R. & Ireland, R. D. (2016). *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*, 5th Edition. Pearson.

PHÂN LOẠI MÔ HÌNH KINH DOANH

Một số mô hình kinh doanh phá vỡ

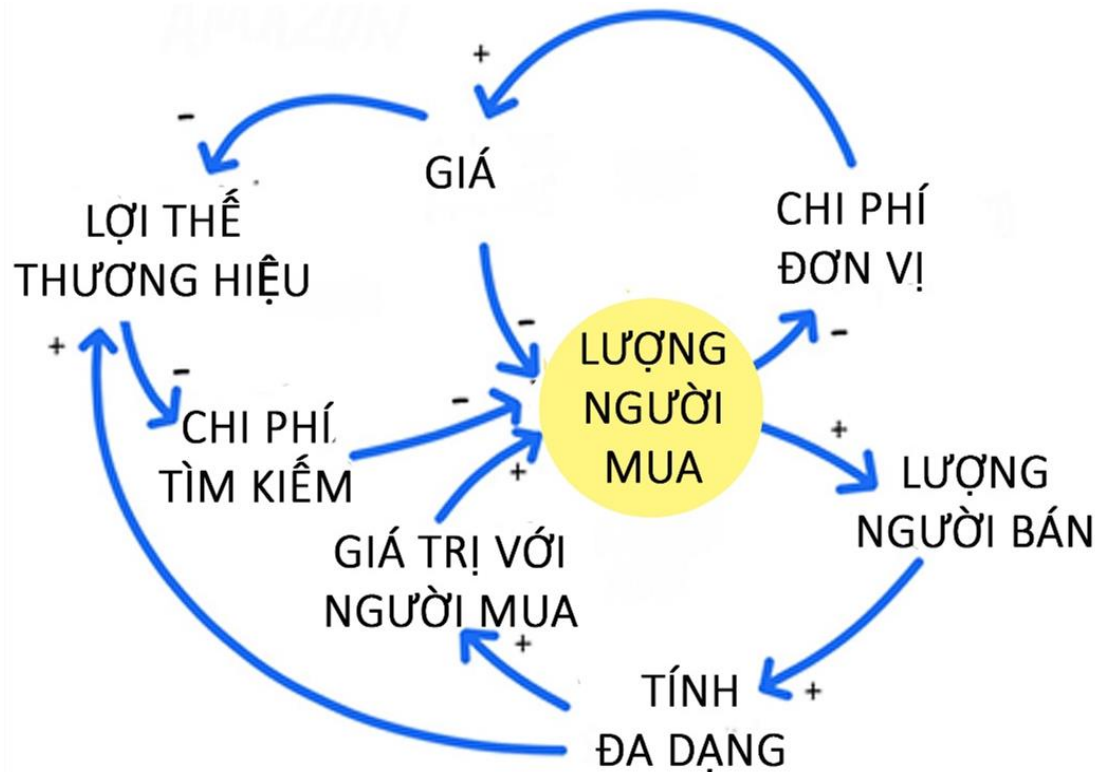
Mô hình	Đặc điểm	Ví dụ điển hình
Mô hình đột phá thị trường mới (New market disruption)	Mô hình nhắm vào các thị trường chưa được các doanh nghiệp khai thác, cũng như chưa từng tồn tại trong nền công nghiệp.	Xerox, Google Ads
Mô hình đột phá thị trường bình dân (Low-end market disruption)	Mô hình cung cấp hàng hóa/dịch vụ giá rẻ mà vẫn đáp ứng vừa đủ các nhu cầu cơ bản nhất của khách hàng. Mô hình cung cấp một cách thức đơn giản hơn, với chi phí thấp hơn và thuận tiện hơn để hoàn thành những công việc hàng ngày.	Southwest Airlines, Ryanair Uber

PHÂN LOẠI MÔ HÌNH KINH DOANH

Một khảo sát được thực hiện năm 2013 của công ty Nielsen với hơn 30.000 người tiêu dùng trực tuyến trên 60 quốc gia đã cho thấy kinh tế chia sẻ (sharing economy) có tiềm năng lớn để phát triển tại Việt Nam.

Kinh tế chia sẻ là mô hình kinh tế được mà các hoạt động mua, cung cấp hoặc chia sẻ quyền truy cập vào hàng hóa/dịch vụ dựa trên mạng lưới ngang hàng, thường được cung cấp bởi các nền tảng trực tuyến theo cộng đồng.

PHÂN LOẠI MÔ HÌNH KINH DOANH



Nền tảng đa phương (multi-sided platform) là mô hình kinh doanh tác hợp hai hay nhiều nhóm khách hàng khác biệt nhưng có mối quan hệ phụ thuộc qua lại.

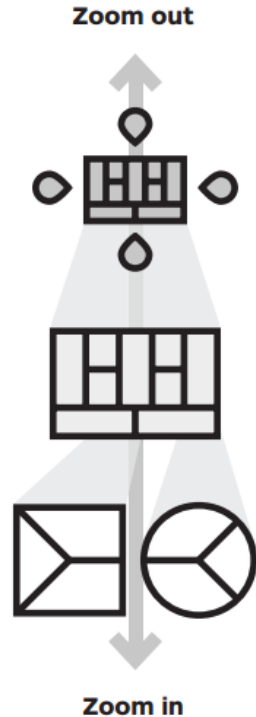
**Hiệu ứng mạng/bánh đà trong
mô hình kinh doanh của Amazon**

PHÂN LOẠI MÔ HÌNH KINH DOANH

Ở Việt Nam, dù mới phát triển nhưng mô hình nền tảng đa phương cũng nổi lên với ba loại hình phổ biến bao gồm dịch vụ vận tải (như Grab, Fastgo), dịch vụ lưu trú (như Airbnb) và dịch vụ cho vay ngang hàng (như Tima, Fiin, Mofin).

Loại hình	Doanh nghiệp khởi nghiệp
Du lịch	Luxstay, Astra, Triip.me, Liberzy
Y tế	eDoctor, DrExpedia.com
Giáo dục	Edu2Review, AZLove
Bất động sản	Revex, Bất động sản sạch
Bảo hiểm	Miin

CÔNG CỤ PHÁT TRIỂN MÔ HÌNH KINH DOANH



Bản đồ môi trường (Environment Map)

Công cụ giúp doanh nghiệp phân tích môi trường của một mô hình kinh doanh.

Khung mô hình kinh doanh (Business Model Canvas - BMC)

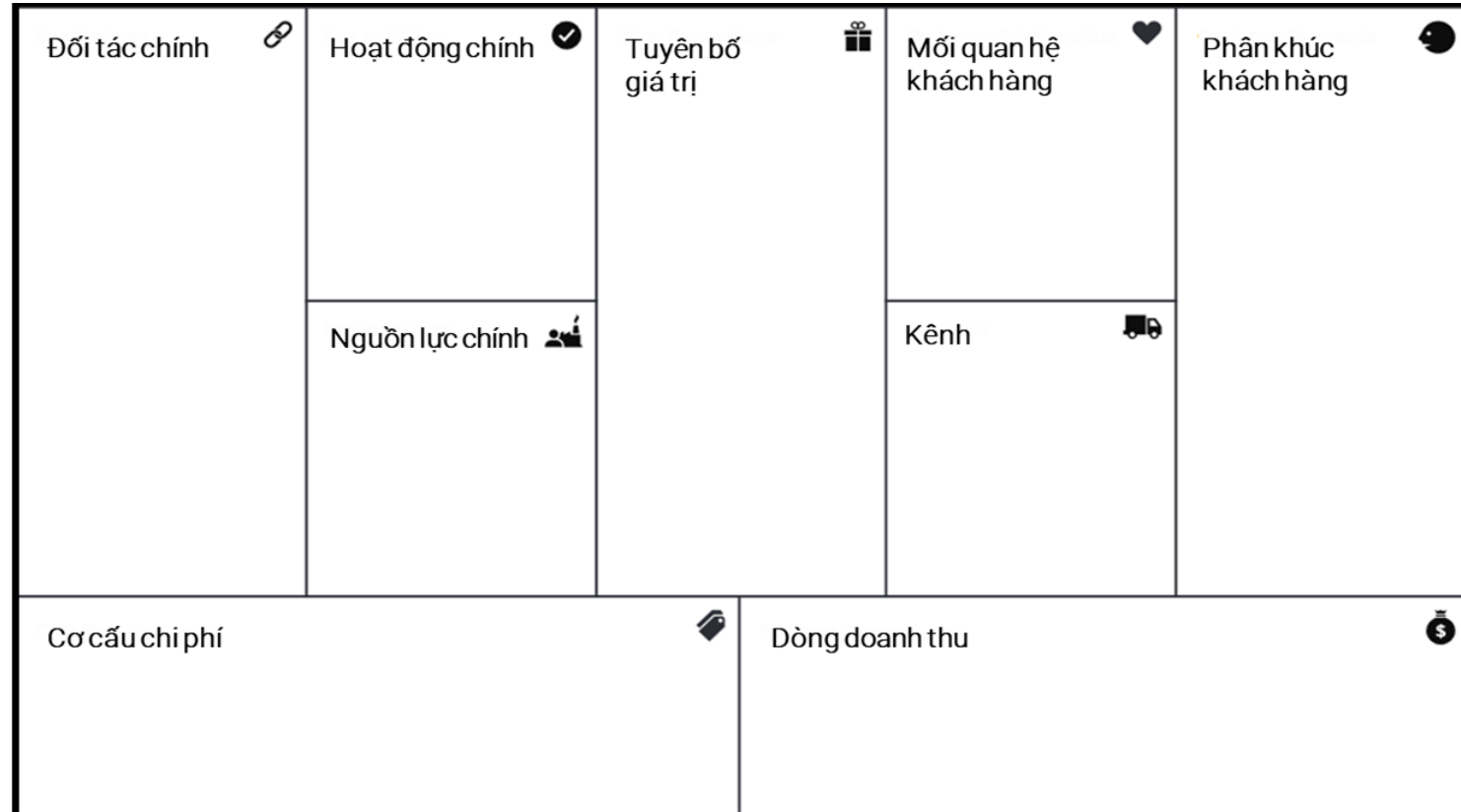
Công cụ giúp doanh nghiệp phát triển, thử nghiệm và điều chỉnh mô hình kinh doanh.

Khung tuyên bố giá trị (Value Proposition Canvas - VPC)

Công cụ giúp doanh nghiệp phát triển tuyên bố giá trị.

Góc nhìn xa và nhìn gần đối với một mô hình kinh doanh

KHUNG MÔ HÌNH KINH DOANH



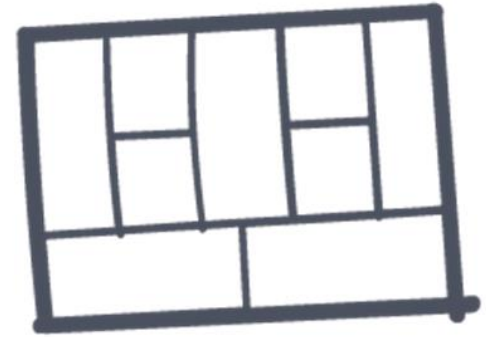
Khung mô hình kinh doanh

Nguồn: Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.

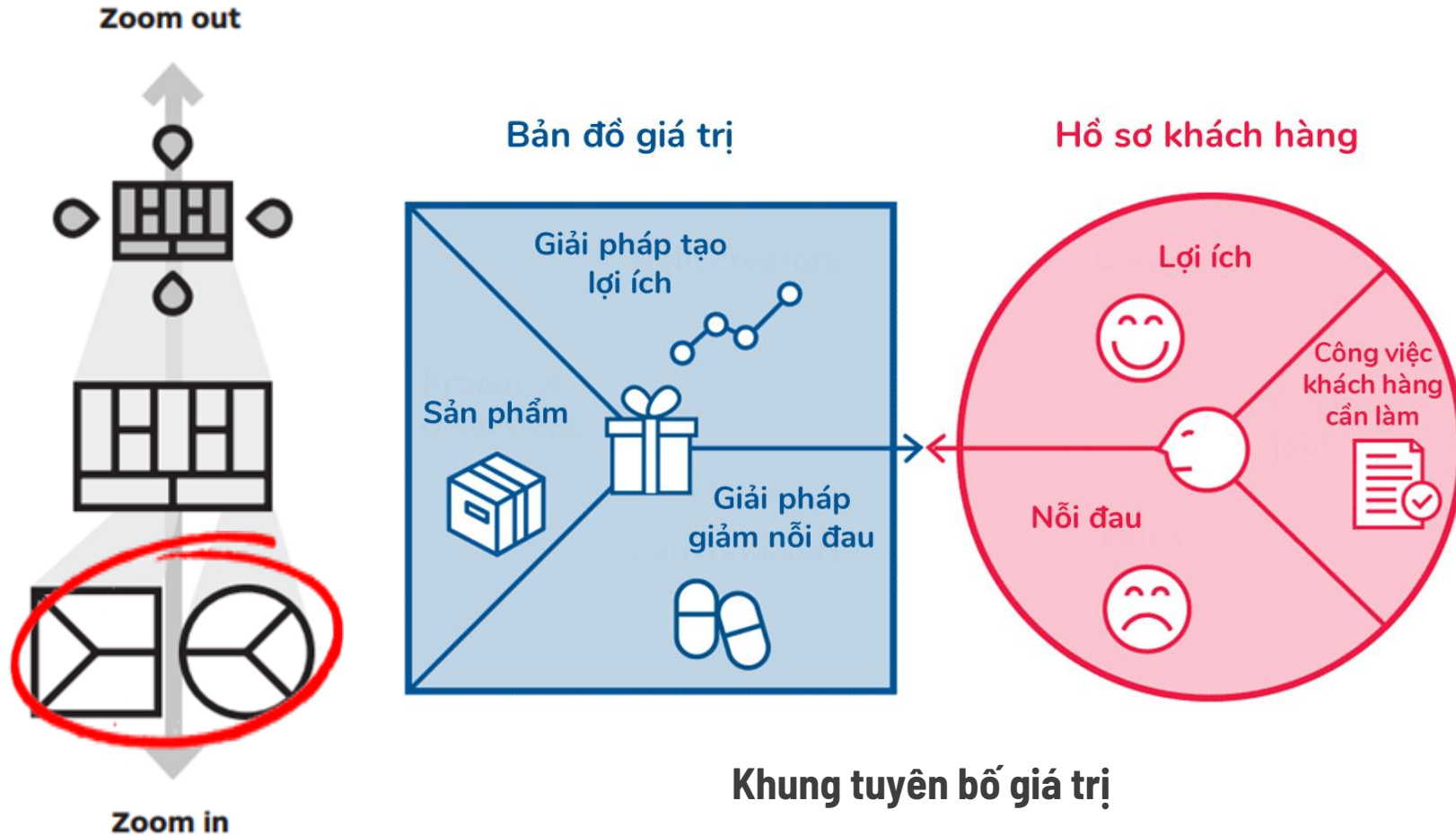
KHUNG MÔ HÌNH KINH DOANH

BÀI TẬP THỰC HÀNH #1

Hãy phác thảo các thành phần trong Khung mô hình kinh doanh cho doanh nghiệp khởi nghiệp của bạn. Nhóm bạn nên dùng các mảnh giấy ghi chú dán trên khung giấy B0, sau đó lưu chúng vào một phần mềm nào đó (chẳng hạn miro.com). Hãy kể một câu chuyện về doanh nghiệp khởi nghiệp của bạn thông qua từng mảnh giấy ghi chú.



KHUNG TUYÊN BỐ GIÁ TRỊ

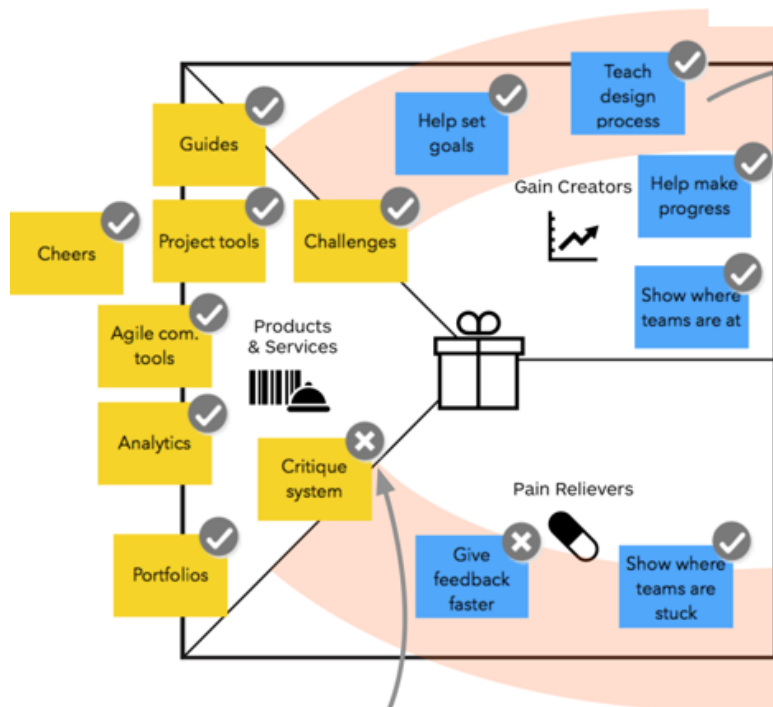


KHUNG TUYÊN BỐ GIÁ TRỊ

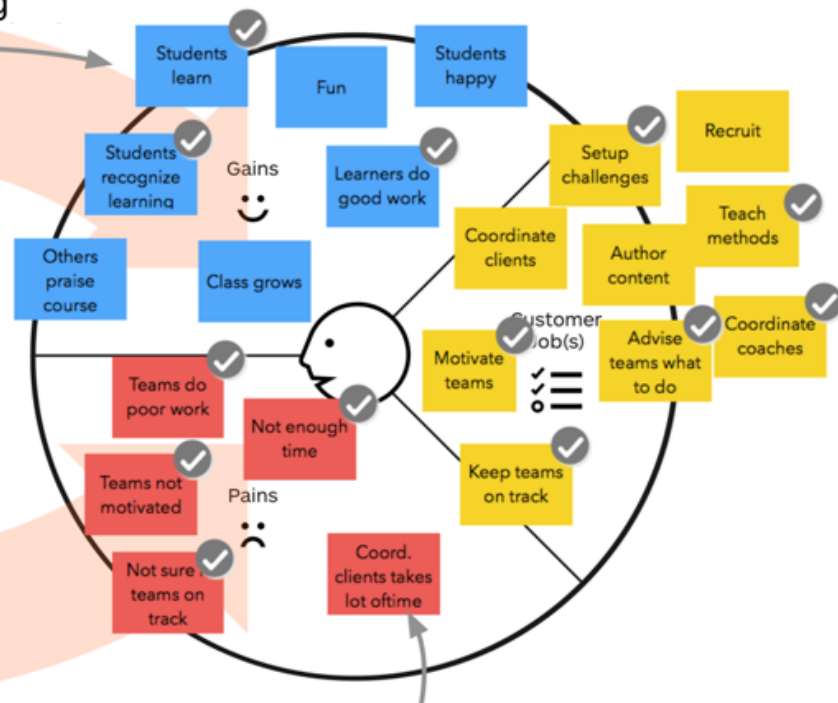
Bản đồ giá trị

Sản phẩm mang
giá trị cho khách
hàng

Hồ sơ khách hàng



Đừng xây dựng những gì
khách hàng không muốn



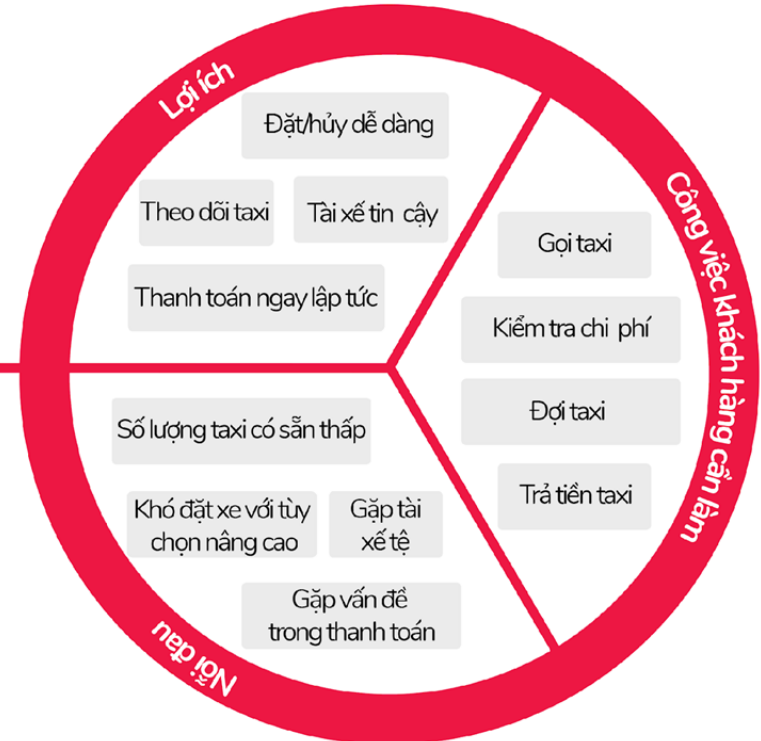
Không cần nhắm đến
mọi nỗi đau hay lợi ích

KHUNG TUYÊN BỐ GIÁ TRỊ

Bản đồ giá trị



Hồ sơ khách hàng



Khung tuyên bố giá trị của Uber cho nhóm khách hàng là người đi xe

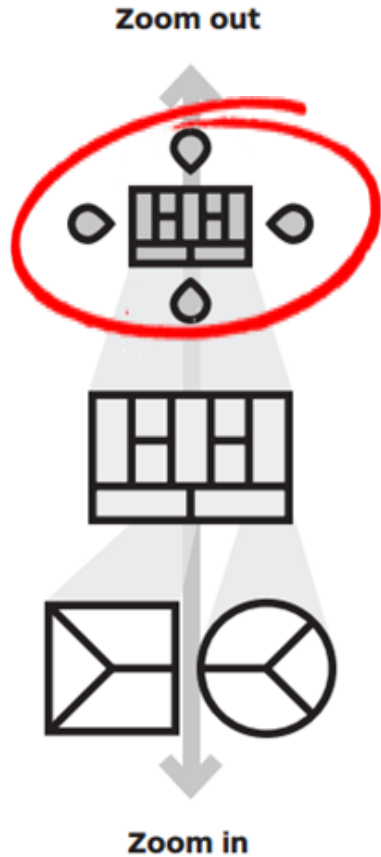
KHUNG TUYÊN BỐ GIÁ TRỊ

BÀI TẬP THỰC HÀNH #2

Từ Khung mô hình kinh doanh mà bạn vừa lập cho doanh nghiệp khởi nghiệp của bạn, hãy tiếp tục cùng nhóm của bạn hoàn thiện các thành phần của Khung tuyên bố giá trị cho từng đối tượng khách hàng.



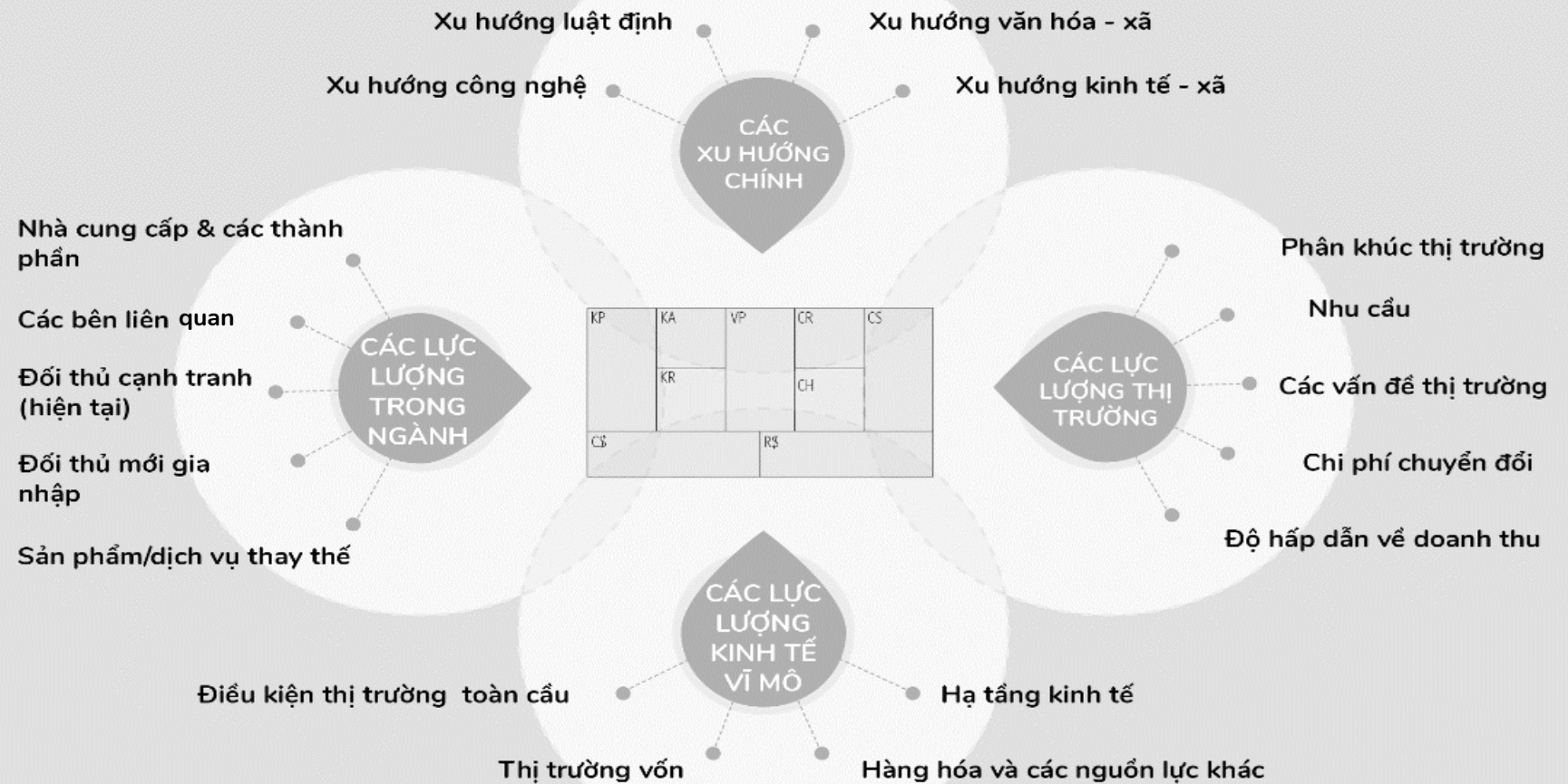
BẢN ĐỒ MÔI TRƯỜNG



DỰ BÁO

PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

PHÂN TÍCH THỊ TRƯỜNG



PHÂN TÍCH KINH TẾ VĨ MÔ

CÔNG CỤ PHÁT TRIỂN MÔ HÌNH KINH DOANH

BÀI TẬP THỰC HÀNH #3

Từ Khung mô hình kinh doanh và Khung tuyên bố giá trị mà bạn đã lập cho doanh nghiệp khởi nghiệp của bạn, hãy tiếp tục cùng nhóm của bạn xác định bốn thành phần môi trường có ảnh hưởng đến mô hình kinh doanh của bạn. Theo đó, mô hình kinh doanh của bạn cần có những điều chỉnh gì để phù hợp với môi trường?



CÁC DẠNG THỨC MÔ HÌNH KINH DOANH

Dạng thức mô hình kinh doanh (business model pattern) là một dạng lặp đi lặp lại của các khối trong mô hình kinh doanh để củng cố mô hình kinh doanh tổng thể của tổ chức.

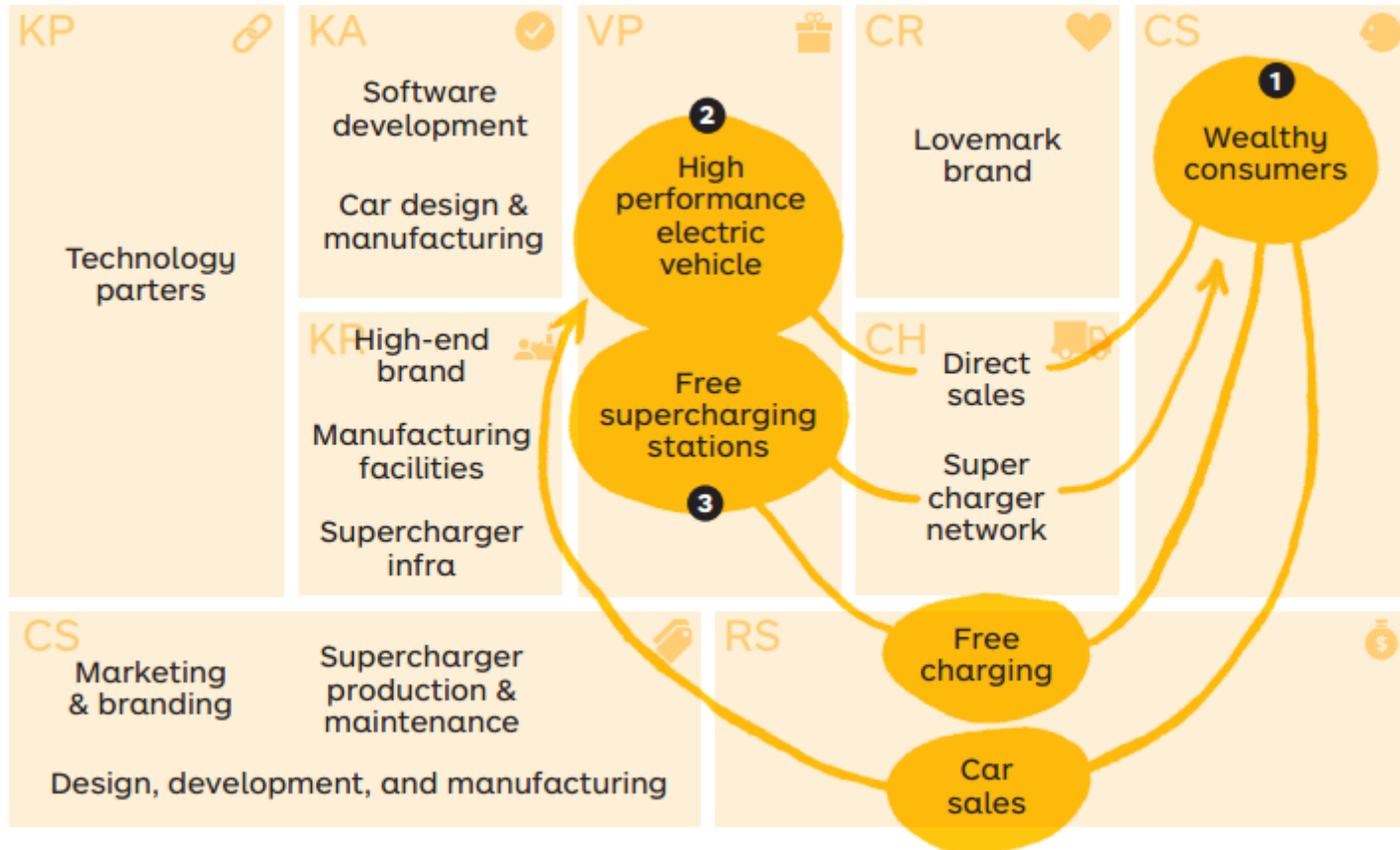
Các dạng thức được chia thành hai nhóm:

- Dạng thức sáng chế (invent patterns) giúp thúc đẩy các dự án đầu tư mạo hiểm mới
- Dạng thức dịch chuyển (shift patterns) giúp cải thiện đáng kể một mô hình kinh doanh đã được hình thành nhưng đang suy thoái để nó trở nên cạnh tranh hơn

CÁC DẠNG THỨC MÔ HÌNH KINH DOANH

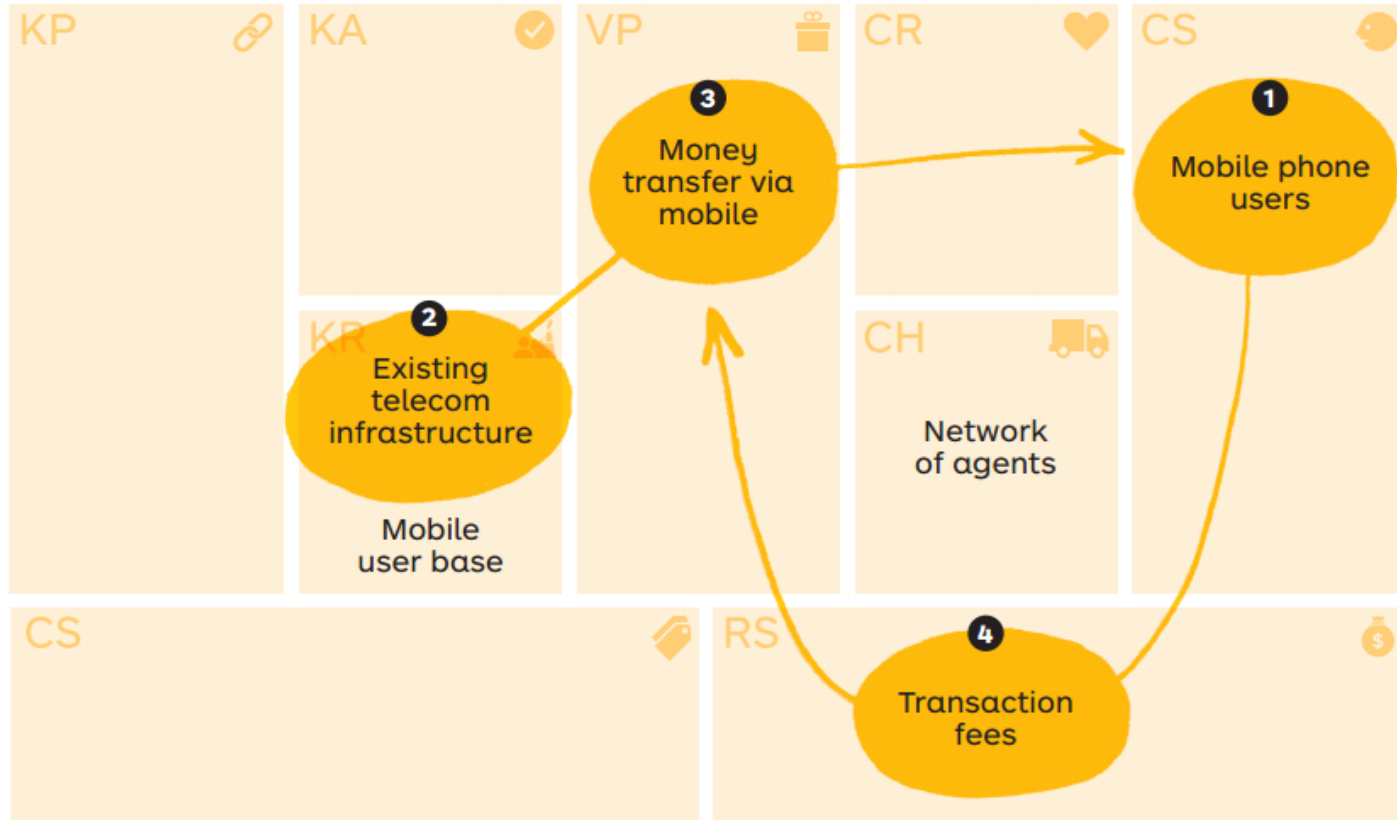
Thành phần	Mô tả dạng thức	Ví dụ
Phân khúc khách hàng Phát triển các tuyên bố giá trị đổi mới sáng tạo để khởi tạo, giải phóng hoặc mở khóa những thị trường hoàn toàn mới với tiềm năng lớn chưa được khai thác hoặc chưa được phục vụ. Là người tiên phong khai phá tiềm năng doanh thu mới thông qua thăm dò thị trường.	Sử dụng trí tưởng tượng để nhìn ra tiềm năng thị trường rộng lớn mà người khác chưa nhìn thấy. Giải phóng tiềm năng tăng trưởng bằng cách khai phá những nhu cầu chưa được chứng minh mà bạn có thể đáp ứng với một tuyên bố giá trị mới.	Tesla, iPhone, Nintendo Wii
	Tìm cách thức đổi mới sáng tạo để khai thác nhu cầu thị trường đã được chứng minh bằng cách tái sử dụng công nghệ và cơ sở hạ tầng hiện có mà trước đây phục vụ cho các mục đích khác.	M-Pesa, AWS
	Tìm cách thức đổi mới sáng tạo để bình dân hóa khả năng tiếp cận các hàng hóa/dịch vụ, công nghệ mà trước đây chỉ một số ít khách hàng cao cấp mới có thể tiếp cận.	Sears, Azuri, M-Pesa, AWS

CÁC DẠNG THỨC MÔ HÌNH KINH DOANH



Tesla Motors

CÁC DẠNG THỨC MÔ HÌNH KINH DOANH



M-Pesa

QUÁ TRÌNH PHÁT TRIỂN MÔ HÌNH KINH DOANH



Quá trình phát triển mô hình kinh doanh