

KHỞI NGHIỆP

Chương 1: giới thiệu khởi nghiệp

Định nghĩa: khởi nghiệp là ...

- ✓ Sự khởi đầu cho sự nghiệp/ngành nghề;
 - ✓ Việc thành lập, tổ chức, quản lý một doanh nghiệp mới, tạo ra sản phẩm cung cấp cho thị trường (startup).
 - ✓ Một tiến trình tạo ra sự gia tăng của cải, do những người dám chấp nhận rủi ro lớn trong điều kiện công bằng, cam kết cung cấp giá trị cho sản phẩm và dịch vụ của mình trên cơ sở đảm bảo và phân bổ những kỹ năng và nguồn lực cần thiết.
 - ✓ Một quá trình năng động của tầm nhìn, thay đổi và sáng tạo, được thực hiện bởi những người luôn nhận ra cơ hội trong khi những người khác còn thấy hoang mang, mâu thuẫn và mơ hồ.
 - ✓ Một quá trình gắn liền với sản phẩm hoặc dịch vụ: có hai hình thức chính: (1) khởi sự kinh doanh nhỏ và (2) khởi nghiệp đổi mới sáng tạo.
- Nhà khởi nghiệp** là người có ý tưởng tiềm năng có giá trị và sau đó quyết định khởi nghiệp để biến ý tưởng đó thành sản phẩm cung cấp cho thị trường.

Những điều cần có của nhà khởi nghiệp

- ✓ Nhạy bén
- ✓ Năng động, có tầm nhìn
- ✓ Tổ chức được công việc trong những điều kiện bất định
- ✓ Kiên trì, chấp nhận và học tập từ các thất bại
- ✓ Dấn thân
- ✓ Thoải mái, lạc quan khi đối mặt với các thách thức

→ Nhà khởi nghiệp ĐMST cần có HỆ THỐNG TƯ DUY PHÁT TRIỂN và TƯ DUY SÁNG TẠO

Khác nhau giữa KN kinh doanh và KN Đổi mới sáng tạo

thiếu và khởi nghiệp DN kinh doanh nhỏ	DN khởi nghiệp sáng tạo
<ul style="list-style-type: none">• Thường được sáng lập bởi 1 người hoặc 1 nhóm nhỏ có quan hệ gần gũi với nhau.• Phục vụ thị trường địa phương (và khu vực).• Tự đầu tư để tạo ra sản phẩm (không nhất thiết phải mang tính ĐMST) phục vụ kinh doanh; dịch vụ; phân phối sản phẩm của các công ty khác.• Doanh thu và công việc: <u>thông thường</u> tỷ lệ tuyến tính với dòng tiền đầu tư.	<ul style="list-style-type: none">• Thường được xây dựng dựa trên một nhóm với nhiều thành viên có chuyên môn khác nhau.• Thường phục vụ cho thị trường khu vực (và toàn cầu).• Phát triển sản phẩm hay quy trình, mô hình kinh doanh mới dựa trên nền tảng ĐMST, nên thường cần nguồn đầu tư từ bên ngoài để phát triển.• Doanh thu và dòng tiền: <u>thông thường</u> thua lỗ nhưng sau đó sẽ tăng theo cấp số nhân nếu thành công.

Sáng tạo (Creativity)

- Là việc tạo ra các ý tưởng đưa đến việc **cải tiến** năng suất hoặc **gia tăng** hiệu quả của một hệ thống;
- Là một quá trình có thể được **phát triển** và **cải tiến**;
- Là khả năng tạo ra những **ý tưởng mới** và **có tiềm năng giá trị** trong bất kỳ các hoạt động nào.

Đổi mới (Innovation)

- Là phương tiện để nhà khởi nghiệp tạo ra của cải, nguồn lực sản xuất mới, hoặc khai thác nguồn tài nguyên hiện có theo một phương cách mới tạo giá trị cao hơn;
- Là quá trình mà các nhà khởi nghiệp chuyển đổi những cơ hội hay ý tưởng thành các giải pháp có thể thương mại hóa, qua đó cơ hội trở thành chất xúc tác cho sự thay đổi;
- Là quá trình biến những ý tưởng mới và có tiềm năng giá trị vào thực tiễn thương mại.

→ **Đổi mới sáng tạo** là việc tạo ra sản phẩm (hàng hóa hoặc dịch vụ), hay quy trình mới hoặc cải tiến đáng kể, hay một phương pháp tiếp thị mới, hay một phương pháp cấu trúc mới ứng dụng trong hoạt động kinh doanh, một tổ chức hay các quan hệ đối ngoại.

Phân loại ĐMST

- **Đổi mới gia tăng (incremental innovation)**: thực hiện những cải tiến nhỏ, liên tục cho những sản phẩm hay dịch vụ đang có trên thị trường.
- **Đổi mới duy trì (sustaining innovation)**: cải tiến đáng kể sản phẩm để duy trì vị thế cạnh tranh của sản phẩm trong thị trường hiện hữu → Mức độ cao hơn đổi mới gia tăng
- **Đổi mới phá vỡ (disruptive innovation)**: phát minh công nghệ hay mô hình kinh doanh mới phá vỡ thị trường liên quan hiện hữu.
- **Đổi mới đột phá (radical/technical breakthrough innovation)**: phát minh đột phá về công nghệ làm biến đổi ngành công nghiệp liên quan và thường tạo ra thị trường mới.

Quy trình khởi nghiệp ĐMST



Các bước tìm kiếm cộng sự

- **Bước 1:** Xác định yêu cầu đối với đối tượng cần tìm
- **Bước 2:** Tìm kiếm cộng sự
- **Bước 3:** Thực hiện quá trình phỏng vấn, chia sẻ
- **Bước 4:** Lựa chọn/mời đối tượng đạt yêu cầu

Chương 2: Phân tích cạnh tranh

Nguồn gốc ý tưởng

➤ “Thị trường kéo”:

✓ Nhu cầu thị trường $\xrightarrow[\text{công nghệ}]{\text{Cải tiến, đổi mới}}$ Tạo sản phẩm

Căn cứ vào đâu và bằng cách nào để xác định được nhu cầu thị trường?

...

- ✓ Dùng cho: DN có nhiều kinh nghiệm
- ✓ Ưu điểm: Ít rủi ro về thị trường
- ✓ Nhược điểm: sp ít có sự đột phá về công nghệ

5

Nguồn gốc ý tưởng

➤ “Công nghệ đẩy”:

✓ Công nghệ mới $\xrightarrow{\text{Tạo sản phẩm mới}}$ Tạo thị trường mới

Nhờ đâu và bằng cách nào để tạo công nghệ đẩy?

...

- ✓ Dùng cho: DN đổi mới sáng tạo, có nền tảng tốt về công nghệ
- ✓ Tạo sản phẩm đột phá/cải tiến đáng kể
- ✓ Ưu điểm: Lợi thế cạnh tranh về dẫn đầu công nghệ
- ✓ Nhược điểm: Rủi ro về sự chấp nhận của thị trường

6

Cơ hội khởi nghiệp

➤ Phân biệt ý tưởng khởi nghiệp và cơ hội khởi nghiệp

➤ Các cách tiếp cận cơ hội khởi nghiệp:

✓ Nhận diện:

- Cảm nhận nhu cầu thị trường hay tài nguyên chưa được khai thác tối ưu;
- Nhận diện sự kết nối phù hợp giữa nhu cầu cụ thể của thị trường và các nguồn tài nguyên chưa được khai thác tối ưu;
- Tạo sự kết nối mới giữa một nhu cầu cụ thể của thị trường và các nguồn tài nguyên chưa được khai thác

8

tối ưu để

Cơ hội khởi nghiệp

✓ Khám phá:

- Tìm kiếm cơ hội kinh doanh, dựa trên sự so sánh chi phí tìm kiếm và lợi ích cơ hội mang lại.
- Quá trình tìm kiếm không chủ đích nên cần thận trọng trong rà soát môi trường kinh doanh và nhu cầu thị trường.

✓ Sáng tạo:

- Bằng sự đổi mới và cải tiến

So sánh 3 cách tiếp cận cơ hội khởi nghiệp
→ Chỉ ra điểm giống và khác nhau

	Nhận diện	Khám phá	Sáng tạo
Định nghĩa cơ hội khởi nghiệp	Khả năng sử dụng tốt các nguồn lực để đạt được những kết quả nhất định.	Khả năng sửa chữa những lỗi trong hệ thống và tạo ra những cách thức mới để đạt được những kết quả nhất định.	Khả năng tạo ra những phương tiện mới cũng như các kết quả mới.
Tập trung	Tập trung vào hệ thống.	Tập trung vào quá trình.	Tập trung vào các quyết định.
Phương pháp	Các cơ hội được “nhận ra” thông qua quá trình diễn dịch.	Các cơ hội được “khám phá” thông qua quá trình quy nạp.	Các cơ hội được “sáng tạo” thông qua quá trình diễn giải.
Khả năng tồn tại của cơ hội trên thị trường	Là ngang nhau.	Là thực (tồn tại), nhưng không được biết.	Là hoàn toàn không tồn tại. ¹⁰

3M

Thị trường (Market)	Tiền (Money)	Quản lý (Management)
<ul style="list-style-type: none"> •Nhu cầu khách hàng là gì? •Sản phẩm gì có thể đáp ứng nhu cầu đó? •Quy mô, cấu trúc, tốc độ tăng trưởng và lượng cầu của thị trường? •Có khả năng chiếm được bao nhiêu phần trăm thị phần? •Rào cản gia nhập là gì? 	<ul style="list-style-type: none"> •Cần bao nhiêu vốn đầu tư? •Cơ cấu chi phí: biến đổi, cố định là gì? •Tỉ suất lợi nhuận gộp là bao nhiêu? •Lợi nhuận sau thuế là bao nhiêu? •Thời gian hoàn vốn là bao lâu? •Dòng tiền chu chuyển như thế nào? •Yêu cầu về tỉ suất sinh lợi nội tại (IRR) và tỉ số lợi nhuận trên vốn đầu tư (ROI) là bao nhiêu? 	<ul style="list-style-type: none"> •Có tiềm năng gia tăng giá trị cho sản phẩm không? •Khả năng kiểm soát các nguồn lực như thế nào? •Thời gian ra mắt thị trường và thời gian hoàn vốn là bao lâu? •Có những rủi ro gì và khả năng chấp nhận rủi ro đến đâu? •Có chiến lược thoái lui không? •Nhóm khởi nghiệp có những ai? •Nhóm khởi nghiệp có hòa hợp được với nhau không?

Phương pháp tiếp cận cơ hội khởi nghiệp

- Quan sát xu hướng môi trường
- Phân tích 3M
- Tìm hiểu thông tin khách hàng
- Thấu hiểu khách hàng

3.1. PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

a. Phân tích ngành:

- Mô hình 5 tác lực cạnh tranh của Michael Porter:

→ Xác định sự hấp dẫn của ngành



Quy trình thực hiện

- Bước 1:** Chọn một ngành
- Bước 2:** Xác định mức độ đe dọa đến lợi nhuận ngành cho mỗi áp lực (thấp, trung bình, cao)
- Bước 3:** Sử dụng bảng này để xác định sự hấp dẫn của ngành
- Bước 4:** Sử dụng bảng này để xác định các mối đe dọa có liên quan đến lợi nhuận ngành

• Phân loại ngành và cơ hội kinh doanh:

Phân loại ngành	Đặc điểm ngành	Các cơ hội
Ngành mới nổi	Nhu cầu hoặc công nghệ thay đổi gần đây; quy trình vận hành chuẩn của ngành vẫn chưa được phát triển.	Lợi thế cho doanh nghiệp đi tiên phong
Ngành phân tán	Rất nhiều công ty có quy mô như nhau.	Hợp nhất
Ngành trưởng thành	Nhu cầu tăng chậm, nhiều khách hàng lặp lại và hạn chế đổi mới sản phẩm.	Đổi mới quá trình bán và dịch vụ sau bán
Ngành đang suy thoái	Nhu cầu của khách hàng trong ngành giảm liên tục.	Dẫn đầu, tìm thị trường ngách, tiếp tục thu hồi lãi và thoái vốn
Ngành toàn cầu	Doanh số chủ yếu ở thị trường nước ngoài.	Sản phẩm cho thị trường đa quốc gia hoặc toàn cầu

b. Quá trình phân tích cạnh tranh:

• Xác định giá trị cốt lõi của doanh nghiệp khởi nghiệp

ĐMST. Xét 3 tính chất sau:

- ✓ **Duy nhất:** Người khác khó sao chép tài sản này.
- ✓ **Quan trọng:** Khách hàng mục tiêu đánh giá rất cao khả năng bạn tạo ra thứ gì đó mà quan trọng đối với họ.
- ✓ **Phát triển theo thời gian:** Để trở thành giá trị cốt lõi mạnh, bạn nên làm cho nó ngày càng lớn mạnh theo thời gian so với các đối thủ khác.

28

• Xác định đối thủ cạnh tranh:

- ✓ Đối thủ cạnh tranh trực tiếp
- ✓ Đối thủ cạnh tranh gián tiếp
- ✓ Đối thủ cạnh tranh trong tương lai

Bảng phân tích SWOT

	Điểm mạnh (Strengths)	Điểm yếu (Weaknesses)
Cơ hội (Opportunities)	Chiến lược SO Sử dụng điểm mạnh để nắm bắt cơ hội	Chiến lược WO Tận dụng cơ hội để khắc phục điểm yếu
Nguy cơ (Threats)	Chiến lược ST Sử dụng điểm mạnh để ngăn chặn nguy cơ	Chiến lược WT Chiến thuật phòng thủ theo chiều hướng giảm điểm yếu và tránh nguy cơ

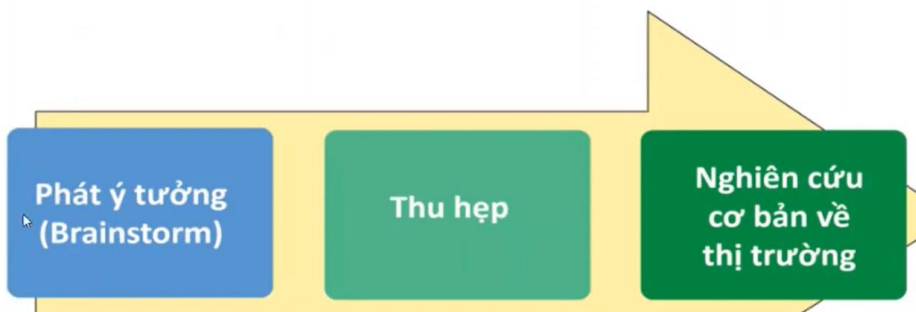
36

a. Đánh giá cơ hội thị trường:

- ✓ Cơ hội thị trường đến từ đâu?
- ✓ Nắm bắt cơ hội thị trường bằng cách nào?
- ✓ Làm sao để nhận diện thời điểm khai thác cơ hội?

b. Xác định phân khúc thị trường:

- Một nhà khởi nghiệp phải trải qua 3 giai đoạn như hình.



c. Lựa chọn thị trường tiên tiêu:

- Ai sẽ là nhóm khách hàng đầu tiên của mình?
- Họ có những tiêu chuẩn gì?
- Mình cần gì ở họ?

Chương 3: Mô hình kinh doanh

Mô hình kinh doanh diễn giải diễn giải tính hợp lý trong cách thức một tổ chức tạo ra, chuyển giao và nắm bắt giá trị (*business model describes*

- 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.

Có 2 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/đột phá (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.

Mô hình kinh doanh phá vỡ

mang tính thời điểm, nó có thể trở thành mhkd chuẩn

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

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

MÔ HÌNH KINH DOANH ĐỘT PHÁ

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

CÔNG CỤ PHÁT TRIỂN MHKD



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)

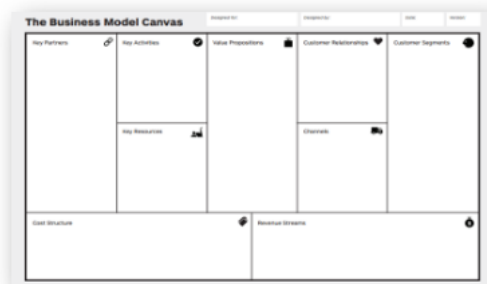
Công cụ giúp doanh nghiệp phát triển tuyên bố giá trị.

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

Có 3 công cụ phát triển MHKD

BUSINESS MODEL CANVAS (KHUNG MÔ HÌNH KINH DOANH)

Khung mô hình kinh doanh là bản tốc ký bằng hình ảnh giúp đơn giản hóa cách thức vận hành của tổ chức vốn phức tạp.



Mô hình kinh doanh gồm 9 thành phần

CUSTOMER SEGMENTS (PHÂN KHÚC KHÁCH HÀNG)

- Xác định những cá nhân/tổ chức mà tổ chức tiếp cận và phục vụ.
- Các kiểu phân khúc khách hàng:
 - Thị trường đại chúng
 - Thị trường được phân khúc
 - Thị trường ngách
- Các kiểu hỗn hợp:
 - Đa dạng hóa (phục vụ nhiều phân khúc khách hàng không có sự liên hệ nào với nhau và có những nhu cầu/vấn đề hoàn toàn khác nhau)
 - Đa phương (phục vụ nhiều phân khúc khách hàng và giữa các phân khúc này tồn tại mối liên hệ phụ thuộc lẫn nhau)

VALUE PROPOSITIONS (TUYÊN BỐ GIÁ TRỊ)

- Mô tả gói sản phẩm/dịch vụ mang lại giá trị cho một phân khúc khách hàng cụ thể
- Một số yếu tố góp phần tạo nên giá trị cho khách hàng:
 - Mới mẻ
 - Hiệu quả
 - Chuyên biệt hoá
 - Thiết kế
 - Thương hiệu
 - Giá cả
 - Tiết kiệm chi phí
 - Giảm thiểu rủi ro
 - Tiện lợi
 - Dễ tiếp cận...

CHANNELS (KÊNH)

- Cách thức tổ chức tiếp cận với các phân khúc khách hàng nhằm chuyển đến họ một giải pháp giá trị.

Thuộc quyền sở hữu	Lực lượng bán hàng
	Bán hàng trực tuyến
	Cửa hàng thuộc quyền sở hữu
Đối tác	Cửa hàng đối tác
	Các nhà bán buôn

CUSTOMER RELATIONSHIPS (MỐI QUAN HỆ KHÁCH HÀNG)

- Các hình thức quan hệ mà tổ chức thiết lập với các phân khúc khách hàng nhằm thu hút khách hàng, duy trì khách hàng, đẩy mạnh doanh số.
- Một số hình thức:
 - Hỗ trợ cá nhân
 - Tự phục vụ/tự động hoá
 - Cộng đồng/đồng sáng tạo
 -

REVENUE STREAMS (DÒNG DOANH THU)

- Lượng tiền mà tổ chức thu được từ mỗi phân khúc khách hàng.
- Một số cách để tạo dòng doanh thu:
 - Bán/cho thuê sản phẩm
 - Phí sử dụng dịch vụ/phí thuê bao dịch vụ
 - Cấp phép quyền sử dụng tài sản trí tuệ
 - Phí môi giới/quảng cáo
- Mỗi dòng doanh thu có cơ chế giá khác nhau:
 - Giá cố định (ví dụ: giá niêm yết; giá phụ thuộc vào tính năng, phân khúc khách hàng, khối lượng sản phẩm)
 - Giá linh hoạt (ví dụ: thương lượng, đấu giá, giá thị trường, giá phụ thuộc vào tồn kho & thời gian)

KEY ACTIVITIES (CÁC HOẠT ĐỘNG CHÍNH)

- Những việc quan trọng nhất mà tổ chức phải làm để vận hành mô hình kinh doanh.
 - Doanh nghiệp sản xuất: các hoạt động liên quan đến thiết kế, sản xuất, phân phối một sản phẩm với số lượng lớn và/hoặc chất lượng ưu việt.
 - Doanh nghiệp dịch vụ: các hoạt động liên quan đến việc tạo ra giải pháp mới cho các vấn đề riêng của từng khách hàng → giải quyết vấn đề → cần những hoạt động quản trị tri thức và đào tạo
- Một số mô hình kinh doanh được thiết kế theo cách nền tảng (hệ thống phần cứng+mềm, mạng,...) đóng vai trò là nguồn lực chính.
→ Các hoạt động chính sẽ liên quan đến nghiệp vụ quản lý nền tảng, cung cấp dịch vụ và quảng bá nền tảng.

(*QUAN TRỌNG NHẤT*)

KEY RESOURCES (CÁC NGUỒN LỰC CHÍNH)

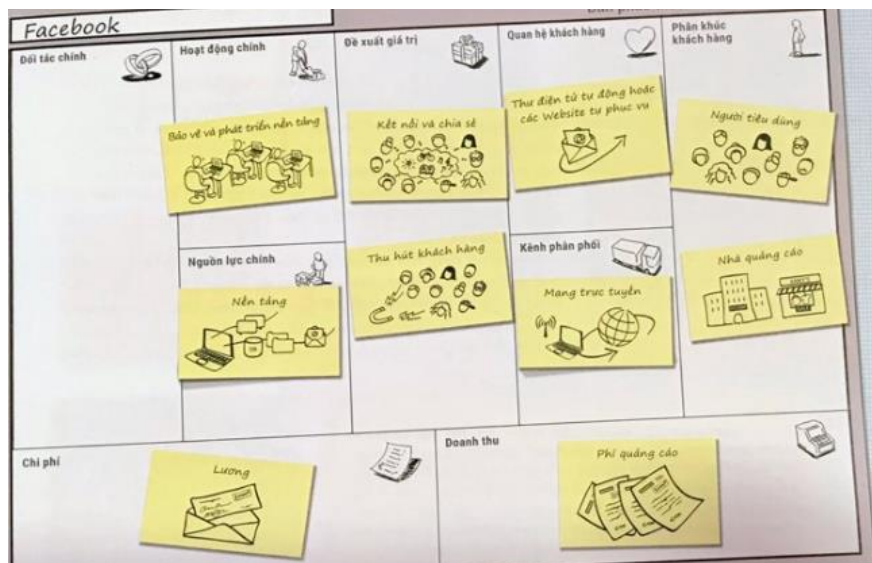
- Những tài sản quan trọng nhất cần có để vận hành mô hình kinh doanh.
- Các loại nguồn lực:
 - Tài sản hữu hình (đất đai, nhà xưởng, xe cộ, máy móc, hạ tầng CNTT, chuỗi cửa hàng, nhà kho,...)
 - Tài sản vô hình (thương hiệu, bằng sáng chế, bản quyền, thông tin độc quyền, phần mềm, thoả thuận hợp tác,...)
 - Con người (nhân viên, nhà nghiên cứu, lực lượng bán hàng,...)
 - Tài chính (tiền mặt, cổ phiếu, khoản phải thu...)

KEY PARTNERS (CÁC ĐỐI TÁC CHÍNH)

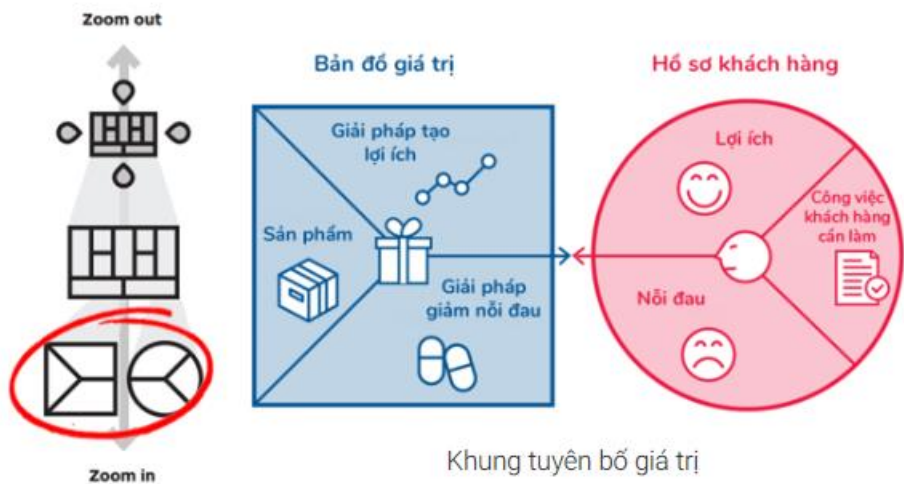
- Mạng lưới đối tác, nhà cung cấp mà qua đó mô hình kinh doanh có thể vận hành.
- Ba lý do cần thiết lập quan hệ đối tác:
 - Sự tối ưu hóa và tính kinh tế của quy mô (sử dụng nguồn lực bên ngoài, chia sẻ cơ sở hạ tầng → giảm chi phí)
 - Giảm thiểu rủi ro và bất ổn (ví dụ: liên doanh đưa ra một công nghệ mới)
 - Tiếp nhận những nguồn lực và hoạt động đặc biệt (để tập trung vào chuyên môn của mình)

COST STRUCTURE (CƠ CẤU CHI PHÍ)

- Mọi chi phí phát sinh để vận hành một mô hình kinh doanh.
- Hai loại cơ cấu chi phí trong mô hình kinh doanh:
 - Định hướng theo chi phí (giảm tối đa chi phí ở bất cứ khâu nào)
 - Định hướng theo giá trị (ít quan tâm chi phí mà tập trung vào giá trị)
- Cơ cấu chi phí bao gồm:
 - Chi phí cố định
 - Chi phí biến đổi



KHUNG TUYÊN BỐ GIÁ TRỊ



TỔNG QUAN VỀ KẾ HOẠCH KINH DOANH

Định nghĩa bản kế hoạch kinh doanh

Bản kế hoạch kinh doanh là một tài liệu giải thích một cơ hội kinh doanh, nhận diện thị trường sẽ phục vụ và cung cấp chi tiết phương cách doanh nghiệp theo đuổi điều đó.

Vai trò của bản kế hoạch kinh doanh

Bản kế hoạch kinh doanh sẽ giúp nhà khởi nghiệp:

- Kiểm tra thực tế toàn bộ và sâu sắc về việc khởi nghiệp
- Nhận được lời khuyên hay phản biện
- Mời gọi đầu tư
- Giới thiệu công ty

Đánh giá bản kế hoạch kinh doanh

Chất lượng hay sự hữu dụng của bản kế hoạch kinh doanh phụ thuộc vào thời gian nhà khởi nghiệp dành cho việc suy nghĩ và viết ra bản kế hoạch kinh doanh.

Điều chỉnh liên tục để đáp ứng sự thay đổi của môi trường

Phân loại kế hoạch kinh doanh

Kế hoạch kinh doanh tóm tắt (summary business plan)	Kế hoạch kinh doanh đầy đủ (full business plan)	Kế hoạch kinh doanh vận hành (operational business plan)
Một bản kế hoạch kinh doanh tóm tắt có độ dài từ 10 đến 15 trang, phù hợp với các doanh nghiệp đang mới bắt đầu phát triển và không chuẩn bị để viết một kế hoạch đầy đủ. Các nhà khởi nghiệp có thể yêu cầu nguồn tài trợ để tiến hành các phân tích cần thiết cho một bản kế hoạch đầy đủ.	Một bản kế hoạch kinh doanh đầy đủ thường dài từ 25 đến 35 trang. Loại kế hoạch này trình bày rất nhiều hoạt động và kế hoạch của công ty với mức độ chi tiết hơn một kế hoạch kinh doanh tóm tắt, và đó là định dạng thường được sử dụng để chuẩn bị một kế hoạch kinh doanh cho các nhà đầu tư.	Một số doanh nghiệp đã thành lập thường viết kế hoạch kinh doanh vận hành, chủ yếu dành cho độc giả nội bộ. Kế hoạch kinh doanh vận hành là một bản kế hoạch chi tiết cho hoạt động của công ty và thường có độ dài trong khoảng từ 40 đến 100 trang. Kế hoạch kinh doanh dạng này trình bày các chi tiết rõ ràng nhằm hướng dẫn cho các nhà quản lý vận hành.

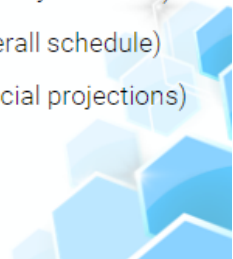
Các dấu hiệu cho thấy bản kế hoạch kinh doanh chưa được chuẩn bị tốt:

- Những nhà sáng lập không bỏ tiền vào công ty
- Thiếu khách quan, thiếu trích dẫn
- Xác định thị trường quá rộng
- Quá lạc quan về mặt tài chính
- Các lỗi chính tả



CẤU TRÚC BẢN KẾ HOẠCH KINH DOANH

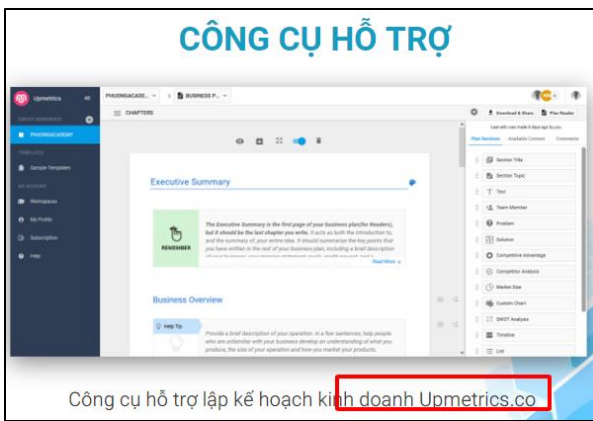
Trang bìa (cover page) và mục lục (table of contents)	Kế hoạch thiết kế và phát triển sản phẩm (design and development plan)
Tóm tắt (executive summary)	Kế hoạch vận hành (operation plan)
Phân tích ngành (industry analysis)	Đội ngũ quản lý (management team) và cấu trúc công ty (company structure)
Mô tả công ty (company description)	Lịch trình tổng thể (overall schedule)
Phân tích thị trường (market analysis)	Dự báo tài chính (financial projections)
Phân tích khía cạnh kinh tế của doanh nghiệp (the economics of the business)	Phụ lục (appendices)
Kế hoạch tiếp thị (marketing plan)	



CÁC BƯỚC PHÁT TRIỂN BẢN KẾ HOẠCH KINH DOANH

1. Chuẩn bị
2. Thu thập thông tin
3. Tổng hợp và phân tích thông tin
4. Xác định chiến lược và kế hoạch hoạt động
5. Tổng hợp số liệu
6. Phân tích và đánh giá kết quả
7. Phân tích rủi ro
8. Hoàn thành bản kế hoạch kinh doanh đầy đủ





PITCHING

GỌI VỐN



Elevator Pitch

- Không quá 2 phút
- Không quá 300 từ (hình ảnh và/hoặc từ ngữ kết hợp)
- Trình bày ở dạng khái niệm
- Tập trung vào làm cái gì (what), không tập trung vào làm như thế nào (how)

On-Stage Pitch

- Có điều kiện về thời gian, không gian và sự chuẩn bị để đưa ra một bài thuyết trình đầy đủ với sản phẩm minh họa (demo) tại chỗ.

NỘI DUNG BÀI PITCH

Một bài pitch cần phải trả lời được những câu hỏi sau:

- Vấn đề/Nhu cầu chính là gì?
- Làm thế nào bạn giải quyết vấn đề (đáp ứng nhu cầu) theo cách riêng đặc thù?
- Khách hàng là ai, và có đủ khách hàng (thị trường) cần thiết để phát triển thành doanh nghiệp không?
- Quy mô thị trường cho sản phẩm hiện nay và trong tương lai?
- Bạn sẽ tiếp cận, thu hút và giữ khách hàng bằng cách nào?
- Bạn sẽ cạnh tranh với ai, và bạn khác biệt như thế nào?
- Mô hình doanh thu/chi phí là gì?
- Đội khởi nghiệp của bạn có những khả năng gì để thực hiện dự án?
- Lời kêu gọi hành động của bạn là gì?

NỘI DUNG BÀI PITCH

Dựa trên nền tảng các câu hỏi cơ bản này, một template cơ bản gồm 12 slide có thể được đề xuất như sau:

- Slide #1: Tiêu đề (Title)
- Slide #2: Mô tả công ty, mục tiêu công ty (Company Purpose/Description)
- Slide #3: Mô tả vấn đề/nhu cầu (Problem/Need)
- Slide #4: Giải pháp (Solution)
- Slide #5: Tại sao là bây giờ (Why Now?)
- Slide #6: Cơ hội thị trường (Market Opportunity)
- Slide #7: Thu hút khách hàng (Getting Customers)
- Slide #8: Phân tích cạnh tranh và khác biệt (Competitor Analysis & Differentiation)
- Slide #9: Các cột mốc quan trọng (Traction/Milestones)
- Slide #10: Tài chính (Financials)
- Slide #11: Đội khởi nghiệp (Team)
- Slide #12: Kêu gọi hành động (Call to Action)

Phụ lục