

O'REILLY®

Alistair Croll & Benjamin Yoskovitz

LEAN ANALYTICS

PHÂN TÍCH DỮ LIỆU TINH GỌN



NHÀ XUẤT BẢN
CÔNG THƯƠNG

Trần Mạnh Hoàng dịch, Hồng Ngân hiệu đính

BUSINESS

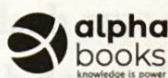
PHÂN TÍCH DỮ LIỆU TINH GỌN

Trần Mạnh Hoàng *dịch*

Nguyễn Thị Hồng Ngân *hiệu đính*
(Tái bản lần thứ nhất, có chỉnh sửa)



**ALISTAIR CROLL
& BENJAMIN YOSKOVITZ**



**NHÀ XUẤT BẢN
CÔNG THƯƠNG**

Cuốn sách được hoàn thành với sự hợp tác của:



1. LỊCH SỬ HÌNH THÀNH PHÁT TRIỂN

Trường Đào Tạo MTC (Gọi tắt là "Trường MTC") là một trong những trường đào tạo doanh nghiệp chuyên đào tạo về quản lý sản xuất nhằm phục vụ Doanh Nghiệp đầu tiên ra đời tại Tp. Hồ Chí Minh. Trường MTC được kỹ sư VÕ SÁNG NGHIỆP thành lập vào năm 1983.

Với nhiều doanh nghiệp tin cậy và tham gia liên tục trong nhiều năm như Nhà máy Đạm Phú Mỹ, VPIC, PNJ, BETRIMEX, VINAMILK,...

MTC tự hào đã góp phần cùng với các doanh nghiệp không ngừng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tối ưu quy trình sản xuất kinh doanh, tiết giảm chi phí hoạt động để đáp ứng yêu cầu phát triển sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

2. TẦM NHÌN & SỨ MỆNH

Tầm nhìn

Dẫn đầu về đào tạo và tư vấn doanh nghiệp qua việc thực hành & ứng dụng triết lý LEAN để xây dựng hệ thống vận hành hiệu quả.

Sứ mệnh

Chúng tôi mong muốn đem hết tâm trí để giúp các doanh nghiệp xây dựng một hệ thống vận hành hiệu quả qua việc vận dụng tư duy và công cụ Tinh Gọn (LEAN)

3. KẾT QUẢ ĐẠT ĐƯỢC

Qua hơn 38 năm hoạt động, Trường MTC đã đạt được những kết quả ấn tượng MTC tiếp tục theo đuổi phương châm "Sự hài lòng của khách hàng là đỉnh cao của chất lượng".

38 năm hoạt động	2007-2020	2007-2020	38 năm hoạt động
> +1.000	> +1.200	> +100.000	54
doanh nghiệp được đào tạo	Khóa học được tổ chức	Học viên được huấn luyện	Chuyên gia/giảng viên

4. LIÊN HỆ

Địa chỉ: 643 Điện Biên Phủ, Phường 1, Quận 3, TP. Hồ Chí Minh

Điện thoại: 028. 710 212 18 – 710 212 19

Hotline: 0932 001 777

Email: tuvandaotao@mtc.edu.vn

www.mtc.edu.vn

LỜI GIỚI THIỆU

CHO LOẠT SÁCH *TINH GỌN*

Trong vài năm gần đây, LEAN hay TINH GỌN trong quản trị sản xuất và quản trị doanh nghiệp không còn là một thuật ngữ xa lạ. Mọi tổ chức, doanh nghiệp hay mọi lĩnh vực kinh doanh từ sản xuất đến dịch vụ, thương mại đều muốn áp dụng triết lý, nguyên tắc và công cụ của phương pháp Tinh gọn vào các hoạt động quản trị để trở nên hiệu quả hơn và cạnh tranh hơn.

Loạt sách *Tinh gọn* do Eric Ries chủ biên bao gồm các cuốn: (i) *Doanh nghiệp Tinh gọn*, (ii) *Vận hành Tinh gọn*, (iii) *Xây dựng Thương hiệu Tinh gọn*, (iv) *Phát triển Khách hàng Tinh gọn* và (v) *Phân tích Dữ liệu Tinh gọn*. Với những nghiên cứu tỉ mỉ về triết lý Tinh gọn, nhóm tác giả đã mang đến cho độc giả những cách thức gần gũi và đơn giản nhất để có thể vận dụng triết lý Tinh gọn khởi nguồn từ những hoạt động sản xuất tại các nhà máy vào hầu hết những hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Thông qua những bài học quản lý được các tác giả lồng ghép trong các cuốn sách, độc giả có thể thấy sức mạnh của việc áp dụng triết lý Tinh gọn đến sự thành công của mọi mặt trong kinh doanh.

Với cuốn *Doanh nghiệp Tinh gọn*, các bạn có thể nắm bắt được cách thức vận dụng triết lý Tinh gọn trên bình diện toàn bộ doanh nghiệp để cải tiến, đổi mới hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp từ quản trị chiến lược, quản trị tài chính, quản trị hoạt động tác nghiệp, quản lý danh mục đầu tư, đến quản lý rủi ro, tái cấu trúc bộ máy, hệ thống kinh doanh. Các tác giả đã cố gắng xây dựng một bộ

MỤC LỤC

LỜI GIỚI THIỆU CHO LOẠT SÁCH <i>TINH GỌN</i>	5
LỜI TỰA	11
LỜI NÓI ĐẦU	14

PHẦN MỘT: HÃY NGỪNG LỪA DỐI BẢN THÂN

CHƯƠNG 1. Chúng ta đều là kẻ dối trá	24
CHƯƠNG 2. Làm thế nào để giữ điểm?	31
CHƯƠNG 3. Quyết định việc bạn phải làm	57
CHƯƠNG 4. Định hướng theo dữ liệu và nhận thông tin từ dữ liệu.....	64

PHẦN HAI: TÌM RA CHỈ SỐ PHÙ HỢP CHO HIỆN TẠI

CHƯƠNG 5. Khuôn khổ phân tích.....	72
CHƯƠNG 6. Nguyên tắc của một chỉ số quan trọng nhất	84
CHƯƠNG 7. Bạn đang kinh doanh lĩnh vực gì?.....	94
CHƯƠNG 8. Mô hình thứ nhất: Thương mại điện tử.....	106
CHƯƠNG 9. Mô hình thứ hai: Phần mềm như một dịch vụ (SaaS).....	127
CHƯƠNG 10. Mô hình thứ ba: Ứng dụng di động miễn phí.....	144
CHƯƠNG 11. Mô hình thứ tư: Trang phương tiện truyền thông... ..	156
CHƯƠNG 12. Mô hình thứ năm: Nội dung người dùng tạo lập	169

CHƯƠNG 13.	Mô hình thứ sáu: Thị trường lưỡng diện	184
CHƯƠNG 14.	Bạn đang ở giai đoạn nào?	204
CHƯƠNG 15.	Giai đoạn một: Thấu cảm	210
CHƯƠNG 16.	Giai đoạn hai: Bám trụ	259
CHƯƠNG 17.	Giai đoạn ba: Lan truyền	285
CHƯƠNG 18.	Giai đoạn bốn: Doanh thu	302
CHƯƠNG 19.	Giai đoạn năm: Mở rộng	320
CHƯƠNG 20.	Mô hình + giai đoạn dẫn dắt chỉ số theo dõi	330

PHẦN BA: ĐƯỜNG RANH GIỚI

CHƯƠNG 21.	Tôi đạt đủ tiêu chuẩn không?	336
CHƯƠNG 22.	Thương mại điện tử: Đường ranh giới.....	359
CHƯƠNG 23.	SaaS: Đường ranh giới	366
CHƯƠNG 24.	Ứng dụng di động miễn phí: Đường ranh giới	378
CHƯƠNG 25.	Trang truyền thông: Đường ranh giới.....	393
CHƯƠNG 26.	Nội dung người dùng tạo lập: Đường ranh giới	405
CHƯƠNG 27.	Thị trường lưỡng diện: Đường ranh giới.....	415
CHƯƠNG 28.	Làm gì khi chưa có mức chuẩn	420

PHẦN BỐN: ĐƯA PHÂN TÍCH DỮ LIỆU TINH GỌN VÀO THỰC HIỆN

CHƯƠNG 29.	Bán cho thị trường doanh nghiệp.....	424
CHƯƠNG 30.	Tinh gọn từ bên trong: Doanh nhân nội bộ	448
CHƯƠNG 31.	Kết luận: Trên cả công ty khởi nghiệp	468
	PHỤ LỤC: THAM KHẢO VÀ ĐỌC THÊM	473
	VỀ CÁC TÁC GIẢ	475

LỜI TỰA

Vì một số lý do mà phong trào Khởi nghiệp tinh gọn đã chứng tỏ sự xuất sắc trong việc tạo ra những khẩu hiệu. Điều kỳ quặc là, nếu bạn đang đọc cuốn sách, bạn sẽ biết đến một số bổ sung phổ biến nhất của chúng tôi vào kho từ vựng kinh doanh như: chuyển hướng chiến lược, sản phẩm khả thi tối thiểu, xây dựng - đo lường - học hỏi, triển khai liên tục, hay cụm từ nổi tiếng “ra khỏi tòa nhà” của Steve Blank. Bạn có thể đã mua một chiếc áo phông có in một trong những từ đó rồi.

Do đã nỗ lực quảng bá các khái niệm này trong những năm gần đây, tôi đang cố để không hạ thấp tầm quan trọng của chúng. Chúng ta đang sống trong giai đoạn chuyển đổi cách thức làm việc và những khái niệm này là yếu tố chủ chốt của sự thay đổi đó. Loạt sách Tinh gọn ra đời nhằm khiến chuyển đổi này sống động hơn bằng cách tìm hiểu chi tiết và đi sâu hơn những chiếc băng khẩu hiệu.

Phân tích dữ liệu tinh gọn sẽ đưa nhiệm vụ này lên một tầm cao mới.

Nhìn bề ngoài thì thế giới mới này có vẻ đầy phấn khích và táo bạo. Sự cải tiến, nguồn tăng trưởng mới, niềm vinh quang khi đạt được sản phẩm phù hợp với thị trường, đau đớn vì thất bại và chuyển hướng chiến lược, tất cả tạo nên sự kịch tính hấp dẫn. Nhưng toàn bộ công việc này đều dựa trên một nền tảng tạo thành từ những thứ nhàm chán hơn thế: kế toán, toán học và các chỉ số. Và các chỉ số kế toán truyền thống khi áp dụng với tính thiếu chắc chắn của cải tiến lại vô cùng nguy hiểm. Ta gọi chúng là các chỉ số ảo, hay những con số làm bạn