

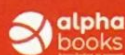
O'REILLY®

Ash Maurya

RUNNING LEAN

VẬN HÀNH TINH GỌN

Bộ công cụ **CHIẾN LƯỢC** dành cho **START-UPS**



NHÀ XUẤT BẢN
CÔNG THƯƠNG

Trần Thảo Lam dịch, Cù Hoàng Hùng hiệu đính

“

“Trong một thế giới đang thay đổi rất nhanh chóng, lộ trình duy nhất đưa bạn đến thất bại là không dám mạo hiểm.”

— **Mark Zuckerberg, CEO Facebook**

“Chúng tôi luôn học hỏi từ đối thủ, về mọi thứ có thể học hỏi được, nhưng chúng tôi không bao giờ đi sao chép. Với chúng tôi, sao chép có nghĩa là chết. Cạnh tranh cũng giống như chơi một ván cờ. Khi chúng ta thua, chúng ta có thể chơi lại một ván khác. Cả hai người chơi đừng nên chiến đấu triệt hạ lẫn nhau.”

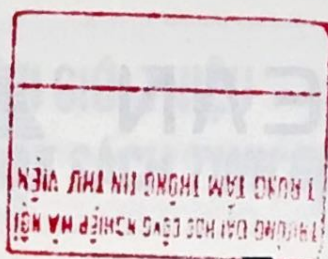
— **Jack Ma, nhà sáng lập Alibaba**

“Gửi những nhà kinh doanh: Nếu muốn làm điều gì đó, hãy làm ngay bây giờ. Nếu không, bạn sẽ phải hối hận”

— **Catherine Cook, đồng sáng lập mạng xã hội MeetMe**

”

BUSINESS



VẬN HÀNH TÌNH GỌN

Bộ công cụ CHIẾN LƯỢC dành cho START-UPS

Trần Thảo Lam dịch

Cù Hoàng Hùng hiệu đính

(Tái bản lần thứ hai, có chỉnh sửa)



ASH MAURYA



NHÀ XUẤT BẢN
CÔNG THƯƠNG

Cuốn sách được hoàn thành với sự hợp tác của:



EAN
TRAINING & CONSULTING



tạo nên năng lực cốt lõi

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 tự 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 *Sản xuất 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 tới 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 khuôn mẫu

MỤC LỤC

LỜI GIỚI THIỆU CHO LOẠT SÁCH <i>TINH GỌN</i>	5
--	---

LỜI TỰA	11
---------------	----

PHẦN 1. LỘ TRÌNH

CHƯƠNG 1. Các nguyên tắc tổng hợp.....	16
--	----

CHƯƠNG 2. Ví dụ minh họa về Vận hành Tinh gọn.....	31
--	----

PHẦN 2. VIẾT RA KẾ HOẠCH A CỦA BẠN

CHƯƠNG 3. Tạo lập Mô hình Tinh gọn.....	40
---	----

PHẦN 3. XÁC ĐỊNH NHỮNG PHẦN RỦI RO NHẤT TRONG KẾ HOẠCH

CHƯƠNG 4. Xác định mô hình ưu tiên xuất phát.....	76
---	----

CHƯƠNG 5. Sẵn sàng thử nghiệm	89
-------------------------------------	----

PHẦN 4. KIỂM TRA KẾ HOẠCH MỘT CÁCH CÓ HỆ THỐNG

CHƯƠNG 6. Sẵn sàng phỏng vấn khách hàng	106
---	-----

CHƯƠNG 7. Phỏng vấn vấn đề	121
----------------------------------	-----

CHƯƠNG 8. Phỏng vấn Giải pháp.....	138
------------------------------------	-----

CHƯƠNG 9.	Xây dựng bản Ra mắt 1.0.....	160
CHƯƠNG 10.	Sẵn sàng đo lường.....	172
CHƯƠNG 11.	Phỏng vấn MVP	180
CHƯƠNG 12.	Kiểm chứng vòng đời khách hàng	189
CHƯƠNG 13.	Đừng cố thúc đẩy tính năng.....	201
CHƯƠNG 14.	Đo lường sự phù hợp giữa sản phẩm và thị trường	214
CHƯƠNG 15.	Kết luận	233
	NGUỒN THAM KHẢO	236
	PHỤ LỤC	238

LỜI TỰA

Vận hành tinh gọn là cuốn sách đầu tiên trong loạt sách về Tinh gọn. Sau khi xuất bản cuốn *The Lean Startup* (Khởi nghiệp tinh gọn¹), tôi đã có cơ hội gặp gỡ hàng nghìn doanh nhân và nhà quản lý trên khắp thế giới. Tôi được nghe những câu chuyện và trả lời về những câu hỏi của họ. Hầu hết, họ đều mong muốn có một hướng dẫn thực tế về cách áp dụng các nguyên tắc Khởi nghiệp Tinh gọn vào thực tiễn. Không ai là người phù hợp với nhiệm vụ này hơn Ash Maurya.

“Trăm hay không bằng tay quen.” Khi lần đầu tiên đọc những từ này trên blog của Ash Maurya, tôi biết anh ấy sẽ là người mang thêm giá trị cho một phong trào còn non trẻ chỉ vừa mới bắt đầu. Kể từ đó, anh là người ủng hộ hết mình cho phong trào Khởi nghiệp Tinh gọn. Anh đã kiểm chứng kỹ lưỡng các kỹ thuật để áp dụng những ý tưởng này vào công ty mới thành lập của mình, chia sẻ những gì có hiệu quả và những gì không. Anh đã thực hiện vô số các hội thảo, và mỗi hội thảo giữ một vai trò quan trọng trong việc phát hiện ra những thách thức của các doanh nhân và đánh giá xem giải pháp nào thực sự hiệu quả. Anh đã trở thành người tiên phong trong việc mang phong trào này về Austin, thành phố quê hương anh, một trong những trung tâm khởi nghiệp quan trọng nhất của nước Mỹ.

Kết quả của mọi nỗ lực này là những gì các bạn đang giữ trong tay. *Vận hành Tinh gọn* là cuốn cẩm nang dành cho những doanh nhân

1. Bạn có thể tìm đọc mua phiên bản tiếng Việt, xuất bản năm 2016 của Đinh Tị Books. (BTV)