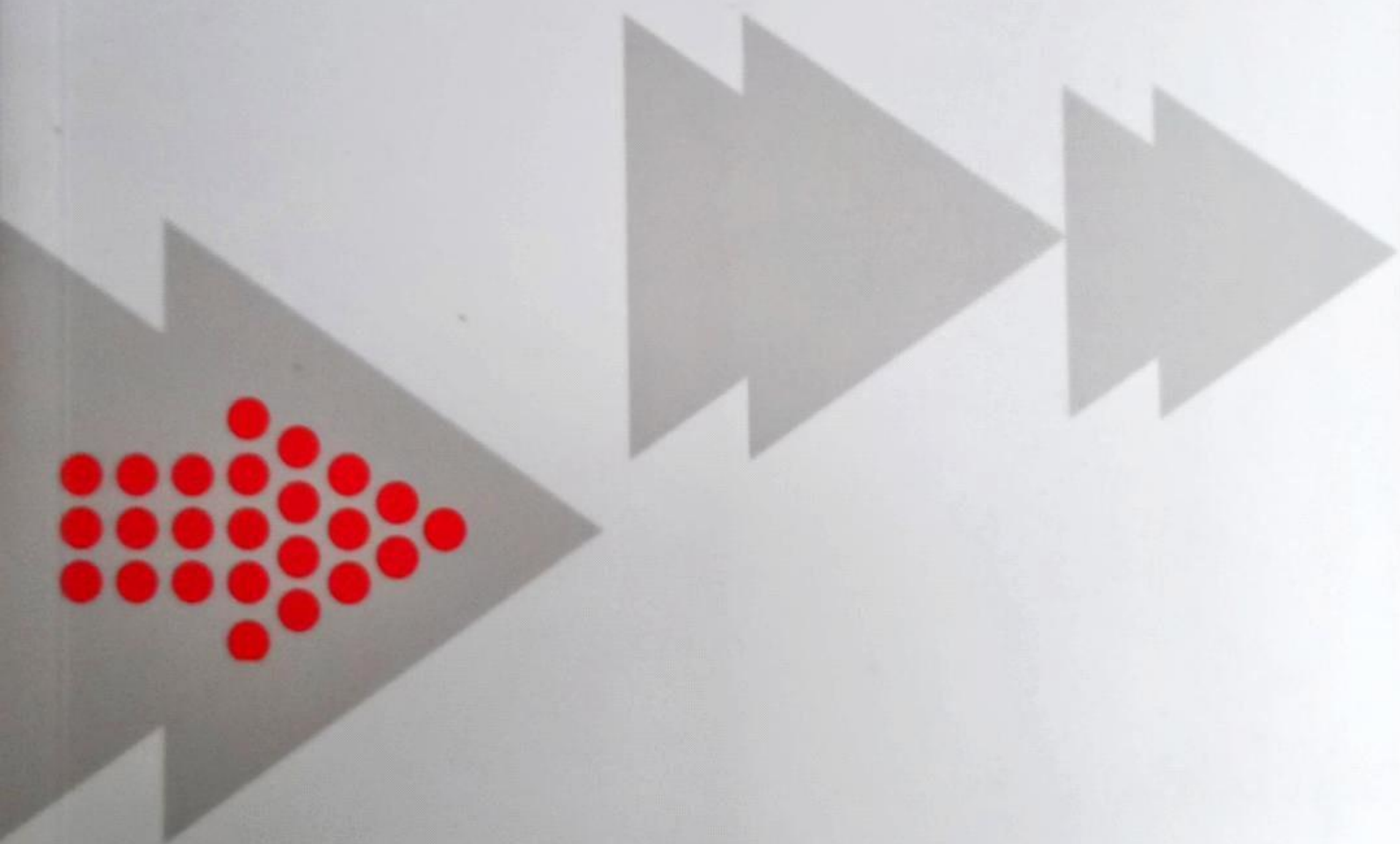


Nguyễn Đặng Tuấn Minh



# Khởi nghiệp đổi mới sáng tạo

---

TƯ DUY & CÔNG CỤ



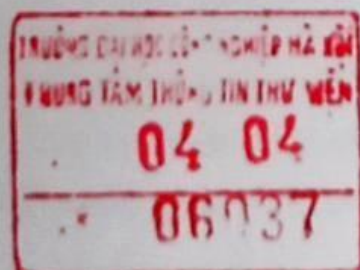
NHÀ XUẤT BẢN PHỤ NỮ

Nguyễn Đăng Tuấn Minh

# Khởi nghiệp đổi mới sáng tạo

---

TƯ DUY & CÔNG CỤ



NHÀ XUẤT BẢN PHỤ NỮ

# MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	5
<b>CHƯƠNG 1: TƯ DUY TRONG KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO VÀ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO</b>	<b>9</b>
MỘT SỐ CÁCH TƯ DUY TRONG KINH DOANH VÀ KHỞI SỰ KINH DOANH	13
Tư duy phát triển sự nghiệp của Bud Caddle	13
Tư duy hướng hiệu quả của Saras Sarasvathy	15
MỘT SỐ CÁCH TIẾP CẬN VÀ PHƯƠNG PHÁP KHỞI SỰ KINH DOANH	21
Khởi nghiệp tinh gọn	25
Tư duy thiết kế	27
Ý TƯỞNG VÀ VẤN ĐỀ	29
HỌC HỎI TỪ THẤT BẠI	33
Chấp nhận THẤT BẠI – một văn hóa nên khuyến khích trong kinh doanh	33
Học hỏi từ thất bại như thế nào?	35
CẢN CÓ MỘT CỐ VẤN KHỞI NGHIỆP	38
Cố vấn là gì?	38
Tại sao khởi sự kinh doanh cần cố vấn?	39
Trở thành cố vấn và người được cố vấn như thế nào thì tốt nhất?	39
Hãy tìm cố vấn cho mình và trở thành cố vấn để trưởng thành	40
<b>CHƯƠNG 2: CÔNG CỤ VÀ HÀNH ĐỘNG TRONG KHỞI SỰ KINH DOANH VÀ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO</b>	<b>43</b>
THIẾT LẬP THỨ TỰ ƯU TIÊN	46
Ma trận 2x2 - Công cụ thiết lập thứ tự ưu tiên	46
HIẾU VÉ CƠ HỘI VÀ MÔ HÌNH KINH DOANH	52
Mô hình phân tích cơ hội	53
Mô hình kinh doanh và Phác thảo mô hình kinh doanh BMC	58
Thế nào là mô hình kinh doanh mới?	67
Mô hình kinh doanh cho doanh nghiệp xã hội	70
HIẾU VÉ THỊ TRƯỜNG	73
Các kiểu thị trường	73
Ước lượng quy mô thị trường	77
Bức tranh so sánh với đối thủ cạnh tranh	84
HIẾU VÉ KHÁCH HÀNG VÀ VẤN ĐỀ CỦA HỌ	86

Chân dung khách hàng	86
Chân dung nhóm khách hàng phức hợp B2B	92
4 bước phát triển khách hàng	97
Thiết kế thử nghiệm	103
Câu hỏi trong phát triển khách hàng - Khám phá khách hàng -	107
Phỏng vấn về vấn đề	111
Ma trận phân khúc khách hàng	114
Công cụ phỏng đại chân dung khách hàng	117
và vấn đề của khách hàng	120
Công cụ phỏng đại giải pháp	120
<b>TUYÊN BỐ GIÁ TRỊ - THIẾT KẾ THỬ NGHIỆM</b>	120
Thiết kế sản phẩm thử nghiệm với tính năng tối thiểu (MVP)	123
Thiết kế tuyên bố giá trị	130
Kiểm chứng tuyên bố giá trị	134
Phỏng vấn giải pháp	137
Vẽ câu chuyện trải nghiệm khách hàng	140
<b>ĐO LƯỜNG, THỐNG KẾ VÀ XÂY DỰNG LỘ TRÌNH BÁN HÀNG</b>	140
Phiếu bán hàng (cơ bản)	143
Phiếu bán hàng hai đầu	145
Lộ trình bán hàng	150
Thang đo "cướp biển" và quyết định dựa trên con số	152
Thống kê số liệu với Google Analytics, Facebook	156
CAC, CLTV và một số thang đo khác	161
<b>CHƯƠNG 3: GẶP GỠ NHÀ ĐẦU TƯ VÀ ĐỐI TÁC TIỀM NĂNG</b>	159
CÁC GIAI ĐOẠN PHÁT TRIỂN CỦA MỘT DỰ ÁN KHỞI NGHIỆP	162
KẾ CÂU CHUYỆN CỦA BAN	167
MÔ HÌNH TINH GỌN	172
<b>CHƯƠNG 4: HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP</b>	175
CÁC CẤU PHẦN CỦA HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP	179
PHÂN BIỆT MỘT SỐ VAI TRÒ TRONG HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP	181
<b>PHỤ LỤC</b>	181
MỘT SỐ THUẬT NGỮ QUAN TRỌNG	189
NHỮNG CUỐN SÁCH QUAN TRỌNG VỀ KHỞI NGHIỆP	206
ĐỊA CHỈ HỮU ÍCH	

## Lời nói đầu

**KHOI NGHIỆP SÁNG TẠO LÀ MỘT TỔ CHỨC ĐƯỢC  
THÀNH LẬP ĐỂ TÌM KIẾM MỘT MÔ HÌNH KINH DOANH MỚI,  
CÓ THỂ LẬP LẠI VÀ CÓ THỂ MỞ RỘNG RA ĐƯỢC.**

- Steve Blank -

Không chỉ những người mới khởi sự kinh doanh mới cần tìm kiếm một mô hình kinh doanh. Ngay cả những doanh nghiệp lớn cũng phải liên tục tìm kiếm giải pháp để phát triển các sản phẩm, dịch vụ mới và đổi mới mô hình kinh doanh của mình. Quá trình này đòi hỏi sự đổi mới trong tư duy, cách tiếp cận cũng như cần trang bị những kiến thức, công cụ để quá trình này diễn ra nhanh hơn, tiết kiệm hơn và hiệu quả hơn.

Cuốn sách nhằm cung cấp cho người đọc phương pháp tiếp cận và tư duy trong khởi nghiệp lấy cảm hứng từ trào lưu khởi nghiệp tinh gọn (Lean Startup), một trào lưu đã làm thay đổi diện mạo bức tranh khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo toàn cầu. Những tư duy và công cụ được giới thiệu trong cuốn sách là những gợi ý không chỉ dành cho doanh nghiệp khởi nghiệp hay những bạn trẻ đang nung nấu ý tưởng kinh doanh mà còn có ích cho cả doanh nghiệp đang tìm kiếm con đường đổi mới sáng tạo để thay đổi và tồn tại.

Cuốn sách không phải là những phát kiến mới của tác giả, mà là sự tổng hợp các công cụ đã được giới thiệu bởi những tác giả rất nổi tiếng của trào lưu khởi nghiệp tinh gọn. Tuy vậy, nỗ lực của chúng tôi là giới thiệu những công cụ đơn giản (kèm theo các ví dụ cụ thể) được sắp xếp theo một trình tự hợp lý, phù hợp với doanh nghiệp khởi nghiệp hoặc dự án phát triển sản phẩm dịch vụ mới hoặc doanh nghiệp đang trong quá trình tìm kiếm mô hình kinh doanh mới. Những công cụ này đã được chúng tôi sử dụng cho hàng trăm doanh nghiệp của Việt Nam. Sẽ thật tuyệt vời nếu bạn tìm đọc nguyên bản

tiếng Anh của những công cụ này. Vì vậy, bên cạnh việc giới thiệu nguồn chính xác của các công cụ, tôi cũng sẽ giới thiệu những thuật ngữ nguyên bản bên cạnh phần dịch nghĩa tương đương và nguồn các cuốn sách để các bạn có thể tham chiếu khi cần.

Tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành tới dự án Đối tác Đối mới sáng tạo Việt Nam Phần Lan (IPP) và các chuyên gia từ Silicon Valley là Nick Noreña, Dan Toma, Ryan Mac Carrigan trong Khóa đào tạo Chuyên gia đổi mới sáng IPP tổ chức từ tháng 6/2015 đến tháng 1/2016. Cuốn sách này cũng là món quà tri ân của chúng tôi dành tặng hàng trăm các doanh nghiệp khởi nghiệp và khởi nghiệp sáng tạo trên khắp các vùng miền của đất nước những người đã đồng hành và phối hợp với chúng tôi trong nhiều hoạt động và sự kiện. Hành trình của chúng tôi cùng với IPP và sau này là KisStartup chính là những nỗ lực không mệt mỏi nhằm đưa các trào lưu, tư duy và công cụ hữu ích của thế giới đến với cộng đồng khởi nghiệp Việt Nam để chúng ta có thể tiếp cận gần hơn tới trình độ sáng tạo của thế giới. Tôi tin rằng bạn sẽ tìm thấy ở cuốn sách này những giá trị hữu ích và cảm nhận được phần nào niềm tin, nỗ lực cũng như những trải nghiệm tuyệt vời của chúng tôi.

Cảm ơn sự đồng hành của các đồng nghiệp trong Khóa đào tạo Chuyên gia đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp cũng như tại KisStartup là Phan Hoàng Lan, Phan Đình Tuấn Anh, Nguyễn Hoàng Giang, Phạm Dũng Nam, Nguyễn Tiến Trung, Đinh Kim Quỳnh Diệp, Ngô Thọ Hùng và Trương Thanh Hùng. Sự nhẫn nại của các bạn đồng nghiệp trong việc đọc và góp ý cho quyển sách và những buổi tranh luận của chúng tôi về những trải nghiệm thực tiễn diễn ra trong và sau giai đoạn học tập tại IPP là một tài sản quý giá giúp tôi hoàn thiện cuốn sách này. Cảm ơn hai anh Phan Đình Tuấn Anh và Phạm Duy Hiếu - những người cho tôi những gợi ý tuyệt vời để quyển sách gia tăng thêm những giá trị trải nghiệm mang bản sắc của mình.

*"... Để tôi nói bạn nghe điều này: Mỗi con người vẫn rất cần sự hỗn loạn bên trong để sản sinh ra những ngôi sao khiêu vũ" - Friedrich Nietzsche.*

*"Luôn có mối tương quan giữa sự sáng tạo, động lực và một chút thi vị, đặc biệt trong người doanh nhân. Sau tất cả thì bạn phải hơi điên để bỏ việc, đảo lộn cuộc sống của mình và ném mình vào một công việc kinh doanh. Sự hỗn loạn này nuôi dưỡng sáng tạo và chúng ta biết rằng chính ý tưởng xây dựng nên doanh nghiệp!"*

---

<sup>1</sup> *Lessons Entrepreneurs Can Learn from German Philosopher Friedrich Nietzsche.*  
Nguồn: <https://www.entrepreneur.com/article/229673>

Đúng vậy, những mâu thuẫn và hỗn loạn bên trong khiến ta không ngừng tư duy. Khi đó ta sáng tạo. Tuy vậy, trong khi ta cần tất cả sự hỗn loạn ở cả bên trong và bên ngoài để làm chất liệu cho sự sáng tạo, ta vẫn luôn cần sự bình yên vững chãi. Vì vậy, tôi muốn dành cuốn sách này cho tất cả những người tôi yêu thương và yêu thương tôi cho tôi sự vững chãi để sáng tạo trong sự hỗn loạn ấy.

Dành tặng Mẹ và gia đình thân yêu vì đã luôn đồng hành và trải nghiệm cùng tôi, cho tôi tình yêu vô điều kiện và sự tự do.

Dành tặng Valse Vienne, cô con gái bé nhỏ, ra đời cùng quyển sách đầu tiên của tôi, tròn 5 tuổi khi tôi bắt đầu quyển sách thứ hai và quanh quẩn bên chân động viên tôi bắt đầu quyển sách thứ ba.

Dành tặng những người bạn, người thầy, người cố vấn, luôn ở bên, lắng nghe và chia sẻ những ý tưởng điên rồ và đồng hành trong mọi nỗ lực của tôi.

Đặc biệt cảm ơn Chíp con đưa đến cho tôi những gợi mở trong tư tưởng triết học của Friedrich Nietzsche được nhắc đến trong cuốn "The Politics of Happiness" của Derek Bok. Những dòng chữ bé nhỏ đã mở ra cả một chặng đường tìm kiếm để khám phá ra những nhu cầu quan trọng của con người và chủ nghĩa anh hùng khi chọn con đường kinh doanh là một trong số đó, nó giúp tôi hình thành nên những triết lý quan trọng mà mỗi người làm kinh doanh hay hỗ trợ những người làm kinh doanh đều cần có.

Cuối cùng, tôi muốn gửi lời cảm ơn tới tất cả những tác giả của những cuốn sách mà tôi đã đọc và giới thiệu với các bạn trong phần cuối của cuốn sách này, dù chưa bao giờ được gặp họ. Được đối thoại với họ qua những trang sách với tôi cũng đồng nghĩa là đã có cơ hội nói chuyện và chia sẻ với những người khổng lồ. Không ai nên đọc quyển tri thức và không có lý do gì chúng ta lại để rào cản ngôn ngữ ngăn trở chúng ta đến với sự phát triển của nhân loại. Vì vậy, đưa những kiến thức và chia sẻ của họ về với với cộng đồng khởi nghiệp còn nhiều khó khăn của tôi là một phần sứ mệnh mà tôi muốn thực hiện thông qua cuốn sách này.

START-UP



---

CHƯƠNG I

TƯ DUY TRONG KHỞI NGHIỆP  
SÁNG TẠO VÀ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO