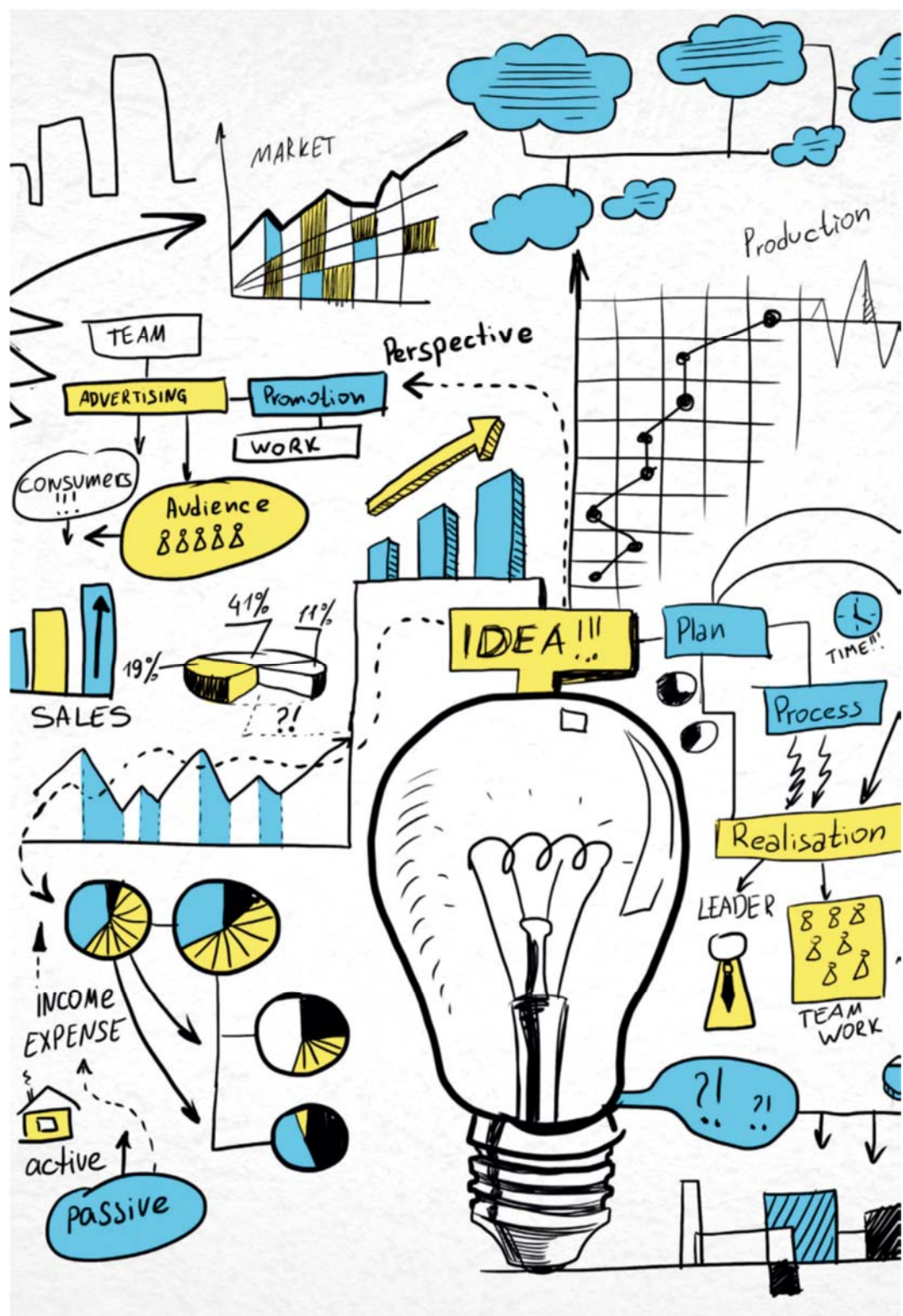


# Khởi nghiệp thông minh

Sổ tay cho người khởi nghiệp sáng tạo





Giới thiệu về tác giả

## Deirdre Sartorelli

Deirdre Sartorelli là Giám đốc Trung tâm Khởi nghiệp Angle tại trường Cao đẳng Endicott ở Beverly, Massachusetts. Trước đó bà có công ty tư vấn riêng và là giám đốc điều hành cấp cao của một số công ty công nghệ.

Sartorelli có bằng cử nhân tại Đại học Salem State, bằng thạc sĩ Quản trị Kinh doanh tại Đại học Bentley và bằng tiến sĩ về quản trị kinh doanh tại Đại học California Coast. Hiện bà đang tham gia một chương trình về đổi mới sáng tạo và khởi sự doanh nghiệp tại Đại học Stanford.

The translation and publication of this book in Vietnamese language were made possible by permission and through the financial support of the Public Affairs Section, U.S. Embassy in Hanoi. Copyright © 2017 by the Bureau of International Information Programs, U.S. Department of State.

Sách được dịch và xuất bản bằng tiếng Việt với sự đồng ý và hỗ trợ về tài chính của Phòng Thông tin - Văn hóa, Đại sứ quán Hoa Kỳ tại Hà Nội.



# Mục lục

1

**Bạn có thể là một doanh nhân khởi nghiệp – để theo đuổi một ý tưởng hoặc cho cả cuộc đời**  
**7** | “Làm như chơi” để biến ý tưởng thành hiện thực

2

**Từng bước gây dựng doanh nghiệp**  
**21** | Tạo nền móng vững chắc cho doanh nghiệp khởi sự của bạn

3

**Bạn là chủ doanh nghiệp, người quản lý và lãnh đạo**  
**37** | Trở thành nhà lãnh đạo doanh nghiệp khởi sự mà bạn muốn

4

**Khách hàng: Thu hút, giữ và phát triển khách hàng**  
**49** | Đẩy nhanh kết quả đối với doanh nghiệp khởi sự của bạn

5

**Huy động vốn cho công ty khởi nghiệp của bạn**  
**59** | Từ tự thân vận động đến theo đuổi nhà đầu tư thiên thần

6

**Khởi sự doanh nghiệp bạn mơ ước**  
**67** | Lập kế hoạch và xây dựng mạng lưới quan hệ để khởi sự doanh nghiệp thành công



Steve Jobs “muốn trở thành chủ của một công ty và làm gì đó ... còn tôi chỉ muốn thiết kế máy tính và trở thành một kỹ sư giỏi”.

Steve Wozniak

Steve Jobs (bên phải) và Steve Wozniak vào năm 1976, năm họ thành lập Apple. Hai người đổi mới máy tính cá nhân bằng việc cho ra đời chiếc máy Macintosh.



## Giới thiệu

Nhiều người hay nghĩ rằng để khởi nghiệp cần có tố chất bẩm sinh, không phải rèn luyện mà được. Đừng tin điều đó! Bạn không cần tinh thần khởi nghiệp bẩm sinh để khởi sự thành công một doanh nghiệp. Bạn hoàn toàn có thể thu nạp kiến thức và kỹ năng để biến ý tưởng thành một doanh nghiệp nuôi sống cả bạn và gia đình.

Bằng cách cùng chúng tôi tham gia hành trình trong cuốn sách này, bạn có thể phát triển tư duy và những kỹ năng để hiện thực hóa ý tưởng kinh doanh của mình. Bạn có thể học được các kỹ năng và những kiến thức cần thiết để khởi sự và duy trì doanh nghiệp của mình.

Chúng ta sẽ bắt đầu bằng việc khám phá ý nghĩa của việc trở thành một người khởi nghiệp kinh doanh. Bạn sẽ ngạc nhiên đấy! Sau đó, chúng tôi sẽ giúp bạn điều chỉnh và đánh giá một cách chân thực ý tưởng kinh doanh của mình. Đây có thể là việc khó khăn, nhưng nó sẽ góp phần tách công việc kinh doanh mới của bạn khỏi những ý tưởng thất bại.

Khởi sự một doanh nghiệp, dù để sản xuất ra sản phẩm hay cung cấp dịch vụ, đều có thể đáng sợ. Bất kỳ ai nói với bạn khác đi thì có lẽ họ chưa từng

làm việc đó. Chúng ta sẽ tìm ra cách để bạn có thể cảm thấy thoải mái chấp nhận rủi ro và sau đó giảm thiểu những rủi ro đó hết mức có thể. Chúng tôi sẽ giúp bạn hiểu mình cần làm gì để duy trì công việc kinh doanh được lâu dài và vận hành công ty suôn sẻ. Chúng tôi mong muốn sau này bạn hoàn toàn có thể tự hào nhìn lại doanh nghiệp do mình đã gây dựng.

Tất nhiên, một điều cực kỳ quan trọng đối với doanh nghiệp là khách hàng. Dù bạn có thể nghĩ rằng tất cả mọi người sẽ mua sản phẩm hoặc dịch vụ của mình, bạn không thể lên kế hoạch kinh doanh theo cách đó. Nghe thì mâu thuẫn nhưng sự thật là, nếu bạn cố bán cho tất cả mọi người, cuối cùng bạn sẽ không bán được cho bất kỳ ai.

Sau cùng, chúng tôi sẽ giúp bạn lên kế hoạch tương lai cho công ty. Hãy nhớ rằng, bạn không đơn độc: Chúng tôi sẽ gợi ý để bạn có thể tìm được cố vấn, xây dựng mạng lưới quan hệ vững chắc, đối phó với thất bại và lập kế hoạch kinh doanh mà không nhất thiết phải có một kế hoạch kinh doanh chính thức.

Bạn đã sẵn sàng cầm lái con tàu khởi nghiệp này chưa? Hãy vững tay lái và nhổ neo thôi!





“Tôi lấy cảm hứng từ con người, văn hoá, lịch sử, thể giới tâm linh, tình yêu, trí tưởng tượng và những phép màu”.

**Nkhensani Nkosi**  
Người sáng lập nhãn hiệu  
thời trang Stoned Cherrie.  
Cape Town, Nam Phi

## 1

# Bạn có thể là một doanh nhân khởi nghiệp – để theo đuổi một ý tưởng hoặc cho cả cuộc đời

Nếu đang đọc những dòng này, có khả năng là bạn cũng đã có lúc tự hỏi, sẽ ra sao nếu tự mình làm chủ? Thậm chí sẽ thế nào nếu là một doanh nhân khởi nghiệp?

Nó có thể là cảm giác hưng phấn, tự do và sáng tạo – cũng như bất an, hoài nghi bản thân và lo lắng. Bí mật là: doanh nhân thành đạt nào cũng từng cảm thấy tất cả những điều trên vào lúc nào đó. Trên thực tế, nhiều doanh nhân khởi nghiệp sẽ cho bạn biết, nếu không lo lắng và hoài nghi bản thân, họ sẽ không bao giờ thành công. Những cảm xúc này có thể được sử dụng để tiếp thêm động lực, tạo ra nguồn năng lượng và truyền cảm hứng cho bạn thức dậy mỗi buổi sáng, háo hức cho thế giới biết bạn có thể làm những gì.

Người ta bắt đầu kinh doanh với rất nhiều lý do. Cuộc sống hạnh phúc và đảm bảo về tài chính chắc chắn là những lý do đầu tiên, nhưng việc kinh doanh của bạn có thể ảnh hưởng tích cực đến người thân, bạn bè và thậm chí cộng đồng xung quanh. Khi người khác nhìn thấy những nỗ lực, sự vất vả và quyết tâm của bạn đem lại kết quả ra sao, họ có thể có động lực để nắm bắt những cơ hội tương tự.

Điều này nghe có vẻ như là một lợi ích thứ yếu, nhưng đây chính là cách mà tăng trưởng kinh tế thực sự diễn ra trong một cộng đồng nhỏ.

## Là một doanh nhân khởi nghiệp thì khác

Không phải tất cả các nền văn hóa đều đánh giá cao tinh thần khởi nghiệp. Sẽ ra sao nếu văn hoá cộng đồng không chấp nhận việc bạn sở hữu và điều hành một doanh nghiệp? Ở một số vùng, các rào cản văn hoá và sự phân biệt đối xử khiến phụ nữ không thể có một công việc chuyên môn hoặc sống độc lập. Gia đình có thể ngăn cản một người phụ nữ muốn kinh doanh vì cho rằng, nếu là một doanh nhân cô ấy sẽ lơ là việc chăm sóc chồng con. Ngay cả khi chưa lập gia đình, phụ nữ cũng thường thiếu **tài sản thế chấp** – một thứ có giá trị được cầm cố để đảm bảo trả nợ – và ít có cơ hội tiếp cận các cố vấn tiềm năng.

Theo một nghiên cứu vào năm 2015 của Quỹ Tiền tệ Quốc tế, giải quyết định kiến về giới và xóa bỏ các rào cản đối với việc kinh doanh và phát triển nghề nghiệp của phụ nữ có thể thúc đẩy phát triển kinh tế một cách đáng kể. Nghiên cứu này và các nghiên cứu khác cho thấy các doanh nhân nữ dùng tới 90% của mỗi đô-la thu được để tái đầu tư vào gia đình: giáo dục con cái, cải thiện sức khoẻ và bổ sung dinh dưỡng. Phần thu nhập thêm từ lợi nhuận của một doanh nghiệp góp phần đảm bảo về tài chính cho gia đình. Những lập luận này có thể giúp bạn thuyết phục gia đình rằng doanh nghiệp của bạn sẽ tạo nên sự khác biệt trong cuộc sống của họ. Lời hứa về một cuộc sống tốt đẹp hơn có thể giúp

bạn giải quyết những tranh cãi về việc bạn đứng ra kinh doanh.

Là một doanh nhân khởi nghiệp có thể rất cô đơn, kể cả trong điều kiện tốt nhất. Mở một doanh nghiệp khi nền văn hoá của bạn không khuyến khích điều này càng gia tăng cảm giác đó. Tuy nhiên, Internet và công nghệ di động đã giúp việc tiếp cận với người khác trở nên dễ dàng hơn bao giờ hết.

Bạn có thể tìm kiếm những người đang cùng gặp khó khăn như vậy và tạo thành một mạng lưới. Thông qua những mối quan hệ này, bạn có thể chia sẻ kinh nghiệm và cách đối phó với những phân biệt và rào cản, hỗ trợ lẫn nhau và thậm chí có thể kết hợp các nguồn lực để giúp đỡ những người mới khởi nghiệp mà không có nguồn tài chính.

Ngoài ra, ngày càng có nhiều tập đoàn và các tổ chức phi chính phủ điều hành các chương trình quốc tế đào tạo kỹ năng cho các nữ doanh nhân tiềm năng, hỗ trợ họ để vượt qua những rào cản và bắt đầu kinh doanh. Hãy tìm hiểu về các chương trình đó và đăng ký tham gia. Càng thu hút nhiều người “đầu tư” vào thành công của bạn, bạn sẽ càng ít cô đơn. Bạn có thể mở đường và trở thành hình mẫu cho những người khác noi theo.

### **Ý tưởng ở khắp mọi nơi!**

Bạn có thể đã có một ý tưởng cụ thể cho một doanh nghiệp. Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu vì sao, dù nghĩ rằng ý tưởng của mình tuyệt vời đến đâu, bạn vẫn phải sẵn sàng để thay đổi nó, ít nhất là đôi chỗ nào đó.

Ý tưởng đó có thể tuyệt vời, nhưng nó vẫn phải được hoàn thiện và thử nghiệm trong thực tế. Chương này sẽ giới thiệu một số công cụ cụ thể để bạn đưa ý tưởng đó vào thực tế và đưa sản phẩm đến tay khách hàng tiềm năng.

Bạn cũng có thể đã chọn cuốn sách này mà chưa có ý tưởng khởi nghiệp cụ thể nào nhưng bạn chỉ

biết rằng bạn sẽ điều hành công việc kinh doanh của riêng mình. Trả lời câu hỏi “cái gì”, có nghĩa là doanh nghiệp cung cấp sản phẩm hay dịch vụ gì cho khách hàng, rất quan trọng, nhưng việc làm ông chủ của chính mình và kiểm soát được tương lai của mình cũng quan trọng không kém.

Hãy bắt đầu với một điều thiết yếu luôn đúng dù bạn đã có ý tưởng kinh doanh hay chưa, đó là:

### **Doanh nghiệp thành công đáp ứng được nhu cầu của khách hàng, đơn giản vậy thôi.**

Bạn có thể có nhiều loại khách hàng; cuối cùng thì công việc của bạn là làm hài lòng họ. Ví dụ, bạn đã thiết kế một máy nông nghiệp kiểu mới, nhưng nếu nó không đáp ứng được nhu cầu hoặc mong muốn của một số lượng đủ lớn nông dân, thì việc kinh doanh của bạn sẽ không thành công, dù ý tưởng của bạn tuyệt vời đến đâu.

**D**ù các nghiên cứu đưa ra các con số khác nhau, nhưng thực tế là đa số các doanh nghiệp mới ra đời đều thất bại. Với tỷ lệ như vậy, vì sao mọi người vẫn muốn bắt đầu kinh doanh riêng? Chúng ta sẽ thảo luận điều đó trong cuốn sách này. Bạn cũng sẽ tìm hiểu làm thế nào để đạt được tỷ lệ thành công nhiều hơn cho mình.

Nhiều doanh nghiệp gặp khó khăn vì họ không hành động theo nguyên tắc này: Bạn phải phát triển một sản phẩm hoặc dịch vụ mà khách hàng muốn hoặc cần. Thomas Edison, nhà phát minh bóng đèn và máy hát đĩa nổi tiếng đã nói: “Tôi không muốn phát minh ra bất kỳ thứ gì không bán được”. Điều này vẫn còn đúng đến ngày nay.

Vậy thì, chúng ta sẽ tìm được ý tưởng từ đâu? Thật ra, nó không khó như bạn nghĩ. Bạn có thể tìm được ý tưởng từ nhiều nguồn khác nhau:

- Một công việc bạn đã hoặc đang làm trước đây hoặc đang làm bây giờ.



“Tôi không muốn phát minh ra bất kỳ thứ gì mà không thể bán được”.

Thomas Edison

Phía dưới: Để có được một ý tưởng mới đòi hỏi phải khai thác nhiều nguồn cảm hứng và khám phá những khả năng có triển vọng.



- Trường học. Điều gì đó trong lớp học bạn đã hoặc đang tham gia.
- Điều gì bạn giỏi, như tài năng đặc biệt hoặc sở thích.
- Trải nghiệm hàng ngày của bạn. Có bao giờ bạn để ý đến một sản phẩm hay dịch vụ nào chưa đáp ứng được nhu cầu?

### *Làm điều gì đó mới lạ*

Đây có thể là phương pháp đơn giản nhất để có ý tưởng kinh doanh. Liệu bạn đã từng nghĩ, “Ước gì mình có một cỗ máy thời gian!” hoặc “Sẽ ra sao nếu chiếc máy cày này chạy bằng năng lượng mặt trời?” Làm một điều gì đó mới lạ có lẽ là cách mà bạn khám phá ra những ranh giới xa nhất của từ “nếu”. Rõ ràng, trong ví dụ trên, cỗ máy thời gian và máy cày chạy bằng năng lượng mặt trời không tồn tại. Trên thực tế, những ý tưởng đó nghe có thể ngớ ngẩn đối với bạn.

Nhưng ý tưởng về chiếc bóng đèn của Thomas Edison có vẻ cũng ngớ ngẩn như vậy. Bạn không nghĩ rằng mọi người cảm thấy khó mà coi ý tưởng đó là nghiêm túc vào thời điểm Edison công bố nó sao? Vậy mà hãy xem nó thay đổi thế giới như thế nào. Bạn có thể đang đọc cuốn sách này bằng ánh sáng từ chính phát minh đó.

**N**gày nay, rất khó có thể chứng minh liệu Edison có phải là người đầu tiên nghĩ ra ý tưởng về bóng đèn hay không. Tuy nhiên, ông là người đầu tiên thiết kế nó, làm ra nó và quan trọng nhất, bán nó một cách thành công.

Nếu ý tưởng kinh doanh của bạn hoàn toàn mới, chúng tôi gọi đây là một sự đổi mới sáng tạo. Điều gì cho biết khách hàng sẽ sẵn sàng mua sản phẩm hay dịch vụ mới này của bạn? Khi có nhiều khách hàng như vậy, có thể nói là **thị trường đã sẵn sàng**. Bạn sẽ học các kỹ năng kiểm tra sự sẵn sàng của thị trường trong chương này.

Trong một số trường hợp, sản phẩm hoặc dịch vụ bạn tạo ra không phải là chưa ai từng làm trước đây. Dù vậy, đây vẫn có thể là một ngành kinh doanh tốt để khởi sự. Bạn sẽ bán được cho các khách hàng đã mua những sản phẩm hoặc dịch vụ này ở nơi khác. Những kiểu khách hàng như vậy được gọi là thị trường hiện tại.

### *Sản phẩm hoặc dịch vụ hiện có*

Hãy suy nghĩ về tất cả các sản phẩm hoặc dịch vụ khác nhau mà bạn sử dụng hàng ngày. Có thể có lúc bạn đã nghĩ, “Giá như sản phẩm này có thể làm việc đó” hoặc “Giá như khu chợ thực phẩm ở đây có thứ đó”. Những suy nghĩ này rất quan trọng đối với một doanh nhân đang ấp ủ ý tưởng. Ý tưởng của bạn sẽ giúp công ty phát đạt nếu bạn có thể làm một hoặc nhiều những điều sau:

- Tạo ra một sản phẩm có nhiều tính năng hơn hoặc tốt hơn.
- Tạo ra sản phẩm mới có tất cả chức năng của sản phẩm hiện có nhưng với giá thấp hơn.
- Tạo ra sản phẩm mới bền hơn và đáng tin cậy hơn.
- Cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ sao cho khách hàng có thể tiếp cận và sử dụng dễ dàng hơn.

Các doanh nghiệp mới cải tiến các sản phẩm hiện có theo từng ngày. Bạn có thể xem xét một sản phẩm hoặc dịch vụ hiện có dưới một góc nhìn mới. Nhiều doanh nhân khởi nghiệp đã thành công nhờ cải tiến sản phẩm và dịch vụ đã có.

### *Thị trường hiện tại với nhu cầu chưa được đáp ứng*

**Nhu cầu** chỉ là một từ khác của “yêu cầu từ khách hàng”. Nhu cầu chưa được đáp ứng nghĩa là các nhà cung cấp hàng hoá và dịch vụ hiện tại không thể cung cấp đủ để có thể đáp ứng nhu cầu của tất cả khách hàng. Trong trường hợp này, có lẽ bạn không cần tiến hành nhiều hoạt động điều tra thị

trường vì bạn biết khách hàng sẽ muốn loại sản phẩm hoặc dịch vụ bạn sắp cung cấp.

**C**ó thể lấy bánh mì nướng làm ví dụ. Ai mà không thích một ổ bánh mì tươi vừa mới ra lò? Chắc chắn bánh mì không phải là một sản phẩm mới. Nhưng giả sử ở một thị trấn nào đó, tiệm bánh mì hiện tại không làm đủ bánh mì để có thể đáp ứng nhu cầu của tất cả khách hàng. Bạn thích làm bánh mì và nhận thấy một số khách hàng không mua được bánh mì. Bạn có thời gian để nướng bánh và, quan trọng hơn là, bạn nướng bánh khá ngon. Vậy thì tại sao không xem xét việc mở một cửa hàng bánh mì?

Bây giờ, hãy cùng mở rộng ý tưởng này. Thay vì chỉ làm như các tiệm bánh khác, sao bạn không làm tốt hơn? Bạn có thể xem xét việc giao bánh mì nướng mới ra lò cho khách hàng? Điều này không chỉ giải quyết nhu cầu chưa được đáp ứng mà còn tăng giá trị cho sản phẩm bằng cách kết hợp nó với một loại hình kinh doanh khác. Trên thực tế, bạn vừa tạo ra một dịch vụ – dịch vụ giao bánh mì tại nhà! Vì vậy hãy lưu ý rằng bạn có thể kết hợp năm lĩnh vực để có ý tưởng mới cho các công việc kinh doanh mới. Điều này có thể là lợi thế của bạn, vì nó khiến cho những người khác khó có thể cạnh tranh được với bạn.

## Bán sản phẩm cho khách hàng theo những cách mới

Ở ví dụ trước, chúng ta vừa nói qua về việc đưa sản phẩm tới tay khách hàng. Thay vì để khách hàng tự đi đến tiệm bánh, doanh nghiệp của bạn mang bánh đến cho khách hàng. Đó là một ví dụ của việc đưa sản phẩm tới khách hàng theo cách mới.

Thuật ngữ “đưa sản phẩm đến với khách hàng” được gọi là “**phân phối**”, nghe có vẻ phức tạp, nhưng nó chỉ nghĩa là cách thức sản phẩm đi từ nơi sản xuất đến tay khách hàng. Bạn nên suy nghĩ kỹ về việc phân phối. Nếu bạn có thể đưa hàng hóa hoặc dịch vụ đến với khách hàng một cách rẻ hơn, nhanh hơn hoặc thuận tiện hơn, làm sao mà khách hàng có thể không thích. Hãy nghĩ rộng hơn nữa. Trở lại ví dụ nướng bánh mì của chúng ta, nếu bạn có thể mở rộng địa bàn giao hàng thì sao? Và có lẽ thêm các món nướng khác nữa?

Ý tưởng kinh doanh của bạn có thể là một dịch vụ chứ không phải là một sản phẩm. Đối với nhiều dịch vụ, khách hàng phải đi đến nơi thực hiện dịch vụ đó. Hãy suy nghĩ xem cuộc sống của khách hàng sẽ dễ dàng hơn thế nào nếu bạn đưa dịch vụ của mình đến với họ. Bạn có thể thực hiện điều này



### Những điều cần kiểm tra khi có ý tưởng mới

Hãy đối chiếu ý tưởng của bạn với năm điểm sau đây

1

Một sản phẩm hoặc dịch vụ hoàn toàn mới. Chưa ai từng đưa sản phẩm này ra thị trường.

2

Cải tiến một sản phẩm hoặc dịch vụ hiện có.

3

Sản phẩm hoặc dịch vụ cho một thị trường sẵn có nhưng chưa đáp ứng hoàn toàn được các nhu cầu.

4

Một cách khác để đưa sản phẩm hoặc dịch vụ đến với khách hàng.

5

Kết hợp nhiều sản phẩm hoặc dịch vụ để mang lại cho khách hàng trải nghiệm tốt hơn.

theo một trong hai cách. Cách thứ nhất: cung cấp dịch vụ tại địa điểm thuận tiện cho họ; ví dụ như làm tóc hoặc may đo. Cách thứ hai có thể là mang công việc về nhà hoặc cửa hàng của bạn. Điều này khá hợp lý đối với các dịch vụ như may vá hoặc sửa chữa.

Hãy suy nghĩ xem có bao nhiêu khách hàng thích sự tiện lợi như vậy. Họ sẽ thích sử dụng dịch vụ của bạn bởi vì nó đáp ứng đúng cái họ muốn và họ cần.

**B**ạn sẽ muốn nói chuyện với khách hàng tiềm năng để tìm hiểu sao cho dịch vụ của bạn tiết kiệm và thuận tiện đối với họ, từ đó nâng cao khả năng họ sẽ sử dụng nó. Trong chương này, chúng tôi sẽ mang tới cho bạn một số ý tưởng về cách nói chuyện với khách hàng.

### Ý tưởng của bạn liên quan đến nhiều sản phẩm hoặc dịch vụ

Cách thức cuối cùng – kết hợp hay “tích hợp” các ý tưởng – được xây dựng dựa trên một số ví dụ trước đó. Hãy xem xét một người kinh doanh bán lại một sản phẩm do những người khác sản xuất: ví dụ như thẻ cào điện thoại. Cô mua thẻ từ người bán sỉ và bán lại cho khách hàng của mình. Họ lại hỏi về một số phụ kiện cho điện thoại, như bộ sạc. Trước đó, cô không nghĩ về điều này khi bắt đầu kinh doanh. Tuy nhiên, khi thấy khách hàng thường xuyên yêu cầu, cô quyết định bỏ sung bộ sạc pin vào dòng sản phẩm của mình. Chẳng bao lâu, như chúng ta sẽ thấy, cô ấy cũng sẽ thêm một sản phẩm nữa giúp mọi người mang điện thoại bên mình.

Người kinh doanh này đủ thông minh để đảm bảo rằng bất kỳ hàng nào cô nhập kho đều sẽ đáp ứng

yêu cầu của khách hàng. Bằng cách cung cấp nhiều sản phẩm, cô giảm thiểu được rủi ro trong kinh doanh. Nếu nhu cầu của một trong những hàng hoá của cô giảm, cô có thể dựa vào những sản phẩm khác để bán. Ở phần sau của cuốn sách, chúng ta sẽ nói thêm về cách lập kế hoạch giúp giảm thiểu rủi ro cho chủ doanh nghiệp.

### Để ý tưởng của bạn thành công, hãy “làm như chơi”!

Mỗi doanh nghiệp thành công, dù được điều hành từ nhà riêng, văn phòng hay nhà máy, đều bắt đầu từ một ý tưởng. Nhưng cần làm rõ điều này: Chúng tôi không nói rằng tất cả các ý tưởng đã hoàn chỉnh ngay từ khi bắt đầu. Trên thực tế, ý tưởng của bạn *không* nên hoàn chỉnh ngay từ đầu. Bạn cần phải để ngỏ cho các thay đổi mà khách hàng phản hồi. Nếu bạn nghĩ rằng mình biết tất cả mọi điều về khách hàng và những gì họ muốn, bạn sẽ gặp rắc rối.

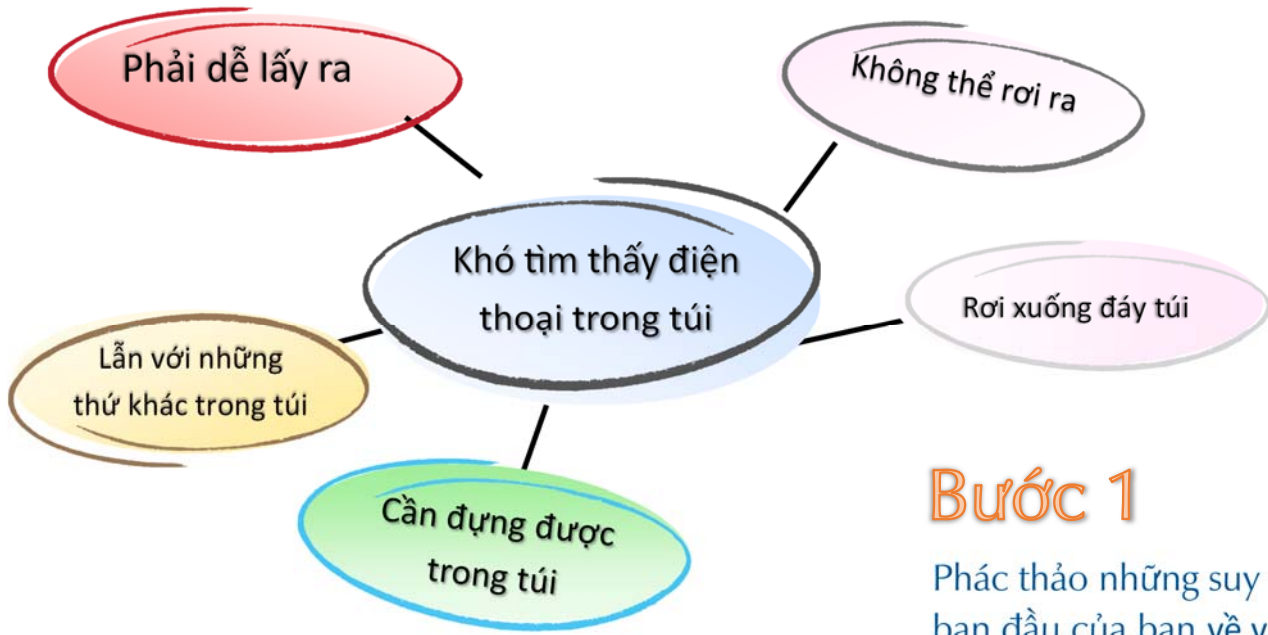
Giai đoạn đầu tiên của tư duy khởi nghiệp này chúng tôi sẽ gọi là “tìm ý tưởng”. Là người trưởng thành, đôi khi chúng ta bị trói buộc vào những gì chúng ta nghĩ có thể hoặc không thể làm được. Hãy nhớ rằng chúng ta đã có bao nhiêu niềm vui, khi còn bé, khi chúng ta không biết có thể hay không thể làm được gì? Những khả năng là vô hạn. Các doanh nhân khởi nghiệp cũng cần năng lượng sáng tạo tương tự.

Ví dụ sau có thể giúp bạn tìm và xây dựng một ý tưởng kinh doanh. Ví dụ người kinh doanh thẻ điện thoại của chúng ta nhận thấy rằng phụ nữ không có chỗ thuận tiện để mang theo một chiếc điện thoại di động. Khi để vào túi xách, điện thoại sẽ rơi xuống đất và rất khó lấy ra. Cô ấy nghĩ rằng phải có một giải pháp. Vì thế, trên một mảnh giấy,



**Đừng bó hẹp suy nghĩ của bạn vào thực tại mà hãy nghĩ rộng hơn về những khả năng có thể xảy ra trong tương lai.**



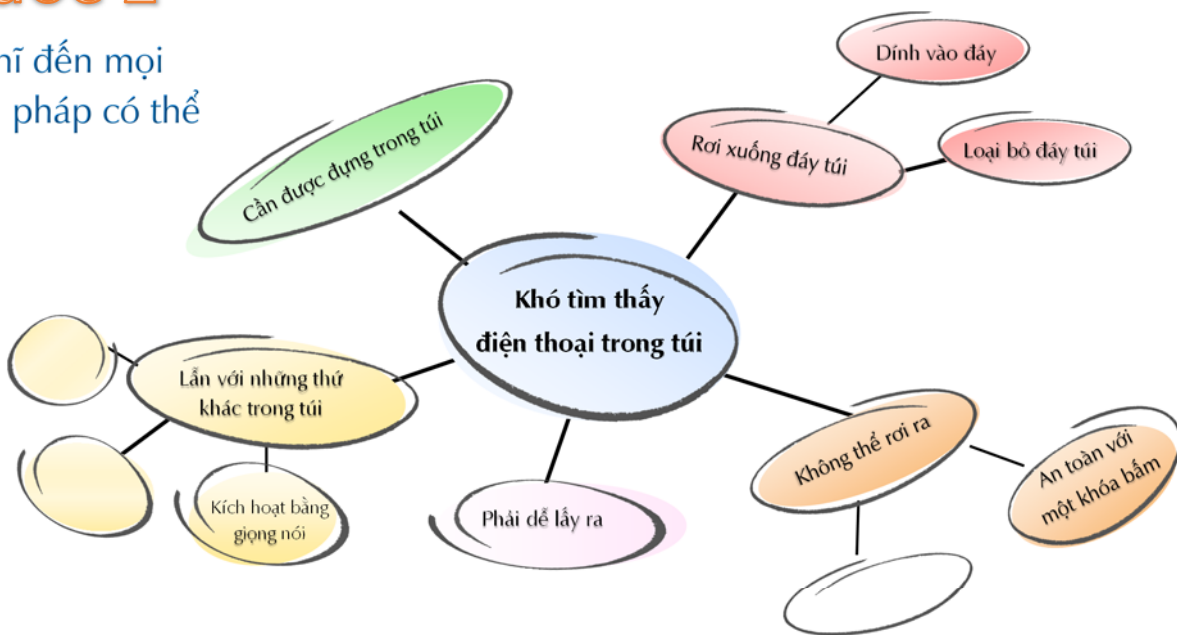


## Bước 1

Phác thảo những suy nghĩ ban đầu của bạn về vấn đề

## Bước 2

Nghĩ đến mọi giải pháp có thể



Tìm kiếm ý tưởng kinh doanh có thể rất thú vị. Đừng tự giới hạn bản thân. Các giải pháp ngốc nghếch biết đâu cuối cùng lại dẫn đến thành công.



cô viết “khó tìm điện thoại di động trong túi xách”. (Xem trang hình vẽ ở trang 13.)

Hãy đặt mình vào vị trí của cô ấy, cố gắng có tư duy phóng khoáng và tìm giải pháp cho vấn đề này. Bạn không nên tự giới hạn bản thân! Các giải pháp có thể có sẽ được mở rộng từ vòng tròn vấn đề gốc ban đầu. Hãy xem thử nó sẽ dẫn bạn tới đâu?

Một số giải pháp có lý hơn các giải pháp khác. Và một số rõ ràng là ngốc nghếch. Thật ra, nếu bạn có một số giải pháp có vẻ ngốc nghếch, đó là dấu hiệu của sự thành công. Nó có nghĩa là bạn đang tới gần ranh giới của những gì có thể.

**Q**ua hoạt động này, bạn tìm ra một giải pháp có thể là một túi xách đựng thủ công có ngăn nhỏ có nắp ở bên ngoài. Theo phác thảo, có vẻ như bạn đã sẵn sàng để bắt đầu sản xuất những chiếc túi xách đựng thủ công này. Suy cho cùng, chẳng phải toàn bộ việc trở thành một doanh nhân khởi nghiệp là để bán rất nhiều sản phẩm hay sao?

Nhưng bắt tay ngay vào việc làm túi chắc chắn là điều bạn không muốn làm.

Tại sao lại đầu tư tiền của để mua vật liệu và thiết bị sản xuất khi thậm chí bạn còn chưa nói chuyện với một khách hàng tiềm năng để hỏi ý kiến họ?

Là một phần của hoạt động này, bạn nên nói chuyện với những người khác về giải pháp cho việc khó tìm chiếc điện thoại di động trong túi xách. Bạn sẽ hỏi ý kiến họ về ưu nhược điểm của giải pháp bạn nghĩ ra - họ thậm chí có thể cho bạn một số giải pháp của riêng họ. Tuy nhiên, lưu ý là hãy cẩn thận khi bạn hỏi ý kiến. Bạn có thể dễ dàng vô tình khiến người khác đồng ý với mình, với ý nghĩ rằng đây mới là giải pháp đúng. Bạn phải cảnh giác trước ý nghĩ rằng bạn biết điều gì là tốt nhất cho khách hàng. Người duy nhất biết điều đó là chính khách hàng.

Doanh nhân Dale Trotman đã nói chuyện với hàng chục chuyên gia chăm sóc sức khỏe ở Barbados, nơi

ông làm việc, để thiết kế ứng dụng MedRegis của ông càng hữu ích và hiệu quả càng tốt. MedRegis được thiết kế để giúp nhân viên chăm sóc sức khỏe theo dõi, lưu giữ và chia sẻ thông tin bệnh nhân dưới dạng file số. Dựa trên phản hồi của họ, ông đã thay đổi đáng kể mẫu thử nghiệm.

## Nói chuyện với khách hàng sớm và thường xuyên

Bây giờ bạn đã sẵn sàng chuyển từ ý tưởng sang một “sản phẩm mẫu”. Chúng ta đã xác định rằng sẽ không làm hàng loạt túi dệt mà không nói chuyện với khách hàng trước. Nhưng bạn sẽ muốn làm ít nhất một chiếc túi - sản phẩm mẫu của bạn. Các sản phẩm mẫu, về bản chất, thường không hoàn hảo. Trên thực tế, bạn không muốn chúng hoàn hảo. Bạn muốn sản phẩm mẫu của mình là phác thảo sơ bộ xem chiếc túi dệt có thể trông như thế nào khi nó hoàn thành. Bạn muốn làm túi bằng vật liệu mà bạn nghĩ là thích hợp nhất, và với chi tiết quan trọng là ngăn ngoài để giữ điện thoại di động.

Một khi bạn đã có sản phẩm mẫu, bạn nên đưa nó cho khách hàng tiềm năng để xem phản hồi của họ.

**K**hi nói chuyện với khách hàng, nhất là khi muốn có phản hồi về sản phẩm mẫu, bạn cần hỏi nhiều hơn kể và lắng nghe nhiều hơn nói. Bạn sẽ sử dụng những câu hỏi như *cái gì, làm thế nào, vì sao và khi nào*.

Những từ này rất hiệu quả bởi vì chúng khiến khách hàng tiềm năng của bạn phải kể chi tiết. Đối với chiếc túi mẫu, chúng ta có thể hỏi:

- Bạn thường mang bao nhiêu thứ trong túi xách của mình?
- Bạn cảm thấy thế nào khi để điện thoại ở bên ngoài túi? Liệu nó có an toàn không?
- Bạn có muốn thay đổi điều gì ở chiếc túi bên ngoài không?



## Hãy nói chuyện với khách hàng sớm và thường xuyên khi bạn xây dựng doanh nghiệp.

- Vì sao bạn mua, hoặc không mua, chiếc túi này cho một người bạn?
- Bạn thường sẽ mua một chiếc túi mới khi nào?
- Bạn cảm thấy chất lượng vải và các mũi khâu thế nào?

Từ những câu hỏi (và câu trả lời) này, bạn có thể phát hiện ra một cách sử dụng mới cho chiếc túi của bạn. Trong ví dụ trên, khi hỏi khách hàng tiềm năng về chiếc túi mẫu, chúng ta có thêm phát hiện mới. Một thanh niên tình cờ đi ngang qua và hỏi chiếc túi để làm gì. Sau đó, chúng ta biết được rằng anh ấy cũng hay làm mất điện thoại và luôn muốn có một nơi an toàn để cất trong túi. Và anh ấy nói rất nhiều bạn của anh cũng gặp vấn đề tương tự. Chúng ta nhận ra rằng có lẽ anh cũng quan tâm đến việc mua một chiếc túi, nhưng với một màu khác. Điều này có nghĩa là chúng ta có thể có một thị trường hoặc nhóm khách hàng bổ sung - cho một chiếc túi, và có lẽ nên cân nhắc một chiếc túi cho nam giới. Nhưng điều quan trọng là hãy tìm hiểu thêm liệu sẽ có nhiều nam giới sử dụng túi của chúng ta hay không. Bằng cách đó, bạn đang kiểm tra nhu cầu của thị trường.

Nếu đơn giản giả định rằng mẫu túi chỉ dành cho một loại khách hàng, chúng ta có thể đã bỏ lỡ phản hồi đúng đắn và quan trọng của khách hàng, và nguồn khách hàng bổ sung tiềm năng cho sản phẩm.

### Một quá trình không bao giờ kết thúc

Khi đã biết được suy nghĩ của khách hàng về sản phẩm mẫu, bây giờ bạn cần đánh giá những thông tin đó. Bạn phải cân nhắc lại và xác định xem có thể sử dụng những gợi ý hoặc kết luận nào từ phản hồi của khách hàng để cải tiến sản phẩm của mình.

Nếu hỏi 50 người về sản phẩm, có thể bạn sẽ nhận được 50 ý kiến khác nhau. Không phải tất cả các ý kiến này đều có giá trị như nhau.

**M**ột cách để phân loại phản hồi là giả định về khách hàng tiềm năng. Tiếp ví dụ trên, chúng ta biết phụ nữ sẽ là khách hàng mục tiêu. Từ phản hồi, chúng ta nhận ra được tiềm năng của nhóm khách hàng là nam giới. Nếu một đứa trẻ nhìn thấy chiếc túi và thích nó thì sao, nhưng có lẽ kích thước lại quá lớn với chúng? Tại thời điểm này, bạn cần ra quyết định. Bạn biết rằng bạn có thể dễ dàng làm các túi có kích thước tương tự với màu sắc khác nhau để đáp ứng cả khách hàng là phụ nữ và nam giới. Nhưng hiện tại thì khó có thể làm túi nhỏ cho trẻ em. Phản hồi của trẻ, dù quan trọng, sẽ phải để sang một bên. Có vẻ như bạn đang đánh mất mỗi làm ăn, nhưng ưu tiên ngắn hạn của bạn là nhanh chóng đưa sản phẩm ra thị trường. Vì vậy, chúng ta sẽ giữ trọng tâm của sản phẩm ban đầu là dành cho phụ nữ và nam giới.

Đây là một điểm quan trọng. Chúng ta sẽ nói về khách hàng một cách kỹ lưỡng hơn trong chương tiếp theo, nhưng bạn cần phải cảm thấy thoải mái với thực tế rằng bạn không thể bán sản phẩm của mình cho tất cả mọi người. Nếu bạn cố tạo ra một sản phẩm đáp ứng được nhu cầu của mọi người, sản phẩm đó sẽ không hấp dẫn bất kỳ nhóm khách hàng nào. Nếu điều đó xảy ra, doanh nghiệp của bạn có thể sẽ thất bại. Ngoài ra, cố làm hài lòng tất

**Hơn ai hết, khách hàng là người biết rõ nhất điều gì là tốt nhất cho chính bản thân họ.**







**Nếu cố làm hài lòng  
tất cả mọi người,  
bạn sẽ không làm  
hài lòng ai cả.**

Joanne Canady-Brown trong tiệm bánh ngọt The Gingered Peach của mình ở Lawrenceville, bang New Jersey. Cô bắt đầu một mình kinh doanh trong một gian bếp đi thuê vào năm 2011. Kể từ đó, Canady-Brown đã mở một cửa hàng bánh ngọt và thuê 14 nhân viên.



cả mọi người chắc chắn sẽ khiến bạn thấy khủng hoảng và quá tải. Đừng rơi vào cái bẫy đó.

## **Một sản phẩm xuất sắc thực hiện được một trong hai điều**

Để thành công, bất kỳ ý tưởng kinh doanh nào, dù đơn giản hay phức tạp, đều phải làm được một trong hai việc. Nó phải:

**Tăng “niềm vui” bằng cách làm cho người tiêu dùng cảm thấy hạnh phúc**

hoặc là

**Giảm “đau khổ” bằng cách giải quyết vấn đề cho người tiêu dùng.**

Bạn hãy nghĩ mà xem. Tất cả các sản phẩm ngoài kia thực hiện được một trong hai điều ấy. Thứ làm tăng thêm niềm vui, hoặc làm cho chúng ta cảm thấy hạnh phúc, có thể là kem. Cho dù bạn là một người ăn kem hằng ngày hoặc chưa bao giờ thử nó, chỉ nghĩ đến kem thôi cũng có thể mang lại cho bạn những suy nghĩ hạnh phúc của một món ăn mát lạnh, ngọt ngào. Một sản phẩm giảm “đau khổ” có thể là chiếc đồng hồ báo thức. Nếu phải thức dậy vào một giờ nhất định mỗi ngày, có lẽ bạn phải sử dụng đồng hồ để đánh thức bạn dậy. Đồng hồ báo thức có thể không cho bạn nhiều niềm vui khi nó đổ chuông, nhưng nó thật sự giải quyết một vấn đề, đó là giảm “đau khổ” của việc trễ giờ.

## **Nói về hạnh phúc ...**

Hầu hết tất cả chúng ta, vào một thời điểm nào đó, đều có một công việc không thú vị lắm, nhưng nó là phương tiện để nuôi sống gia đình và chính chúng ta. Có lẽ bạn đang đọc cuốn sách này vì thấy sở hữu doanh nghiệp của riêng mình là cách để có một công việc khiến bạn hạnh phúc. Chắc chắn, bằng cách trở thành người chủ của chính mình, bạn sẽ trải nghiệm cảm giác hân hoan và tự tin chưa từng có. Trong cuốn sách này, bạn có thể học

các phương cách tiếp cận sẽ giúp bạn duy trì những cảm xúc hạnh phúc ấy.

Nhưng hãy nhớ rằng chỉ riêng việc trở thành một doanh nhân khởi nghiệp không đảm bảo hạnh phúc và tình trạng tài chính của bạn. Nó thường là công việc khó khăn và cô đơn. Sẽ có lúc bạn nghi ngờ khả năng bán hàng hoặc tìm khách hàng mới của mình. Nói như vậy không phải nhằm ngăn cản bạn không nên trở thành một doanh nhân khởi nghiệp. Chúng tôi chỉ muốn bạn hiểu rõ vì sao bạn lại dấn thân vào cuộc hành trình này. Và điều đó đưa chúng ta đến một câu hỏi quan trọng mà bạn có thể tự hỏi mình:

**“Chính xác thì tôi nên khởi nghiệp kinh doanh gì?”**

Trước đó, chúng tôi đã nhắc tới yếu tố có thể giúp bạn quyết định nên khởi nghiệp kinh doanh gì là năng khiếu đặc biệt của bạn. Rõ ràng, việc kinh doanh phù hợp với bạn là công việc khiến bạn có thể vận dụng tài năng, sở thích hay niềm đam mê. Hãy tưởng tượng tất cả những niềm vui bạn có thể có mỗi ngày khi được làm những gì khiến bạn hạnh phúc và được trả tiền cho công việc đó.

## **Nhưng liệu có thực sự như vậy không?**

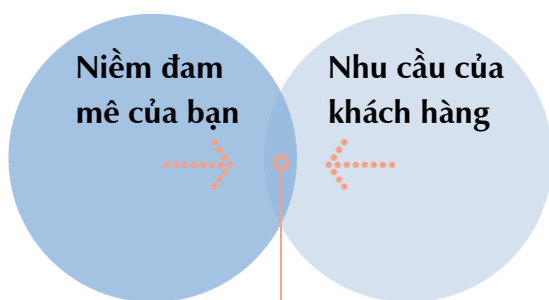
Đây là câu hỏi rất quan trọng, và câu trả lời có thể là yếu tố then chốt đối với thành công của công việc kinh doanh. Cuốn sách này sẽ giúp bạn thêm tin tưởng về công việc kinh doanh sẽ kéo dài đến chừng nào bạn muốn.

Một số doanh nhân khởi nghiệp thất bại vì họ tin rằng những người khác cũng có niềm đam mê giống họ.

Điều này có thể đúng hoặc không. Bạn phải xác định ý tưởng kinh doanh của mình có khớp với mong muốn hay nhu cầu của khách hàng về sản phẩm hay không. Cụ thể hơn, hãy nghĩ về những gì sẽ thuyết phục khách hàng từ bỏ số tiền họ vất vả

kiếm được để đổi lấy những gì bạn đang bán. Nếu thấy niềm đam mê của mình trùng với nhu cầu của khách hàng, bạn đã tìm thấy “điểm ngọt”. Chính tại giao điểm này của hai vòng tròn dưới đây, tiền của họ sẽ được chuyển vào tay bạn.

Ở phần trước, chúng ta đã nói về chuyện nướng bánh và bán thẻ điện thoại di động trả trước. Có vẻ khó tưởng tượng rằng thẻ điện thoại có thể là niềm đam mê của ai đó? Các sản phẩm như thẻ điện thoại dường như không thú vị lắm, nhưng nếu người bạn khởi nghiệp của chúng ta nhận ra rằng bằng cách bán chúng, cô ấy đang giúp mọi người giao tiếp dễ dàng hơn với nhau, thì việc này rất xứng đáng. Còn việc nướng bánh mì thì sao? Cô ấy có thể là một người làm bánh tuyệt vời và yêu thích công việc, nhưng điều khiến cô ấy thức dậy mỗi sáng là việc mọi người có thể thưởng thức những món ăn ngon. Việc nướng bánh mì chỉ là thứ cho phép cô theo đuổi niềm đam mê này. Đối với cả hai doanh nhân khởi nghiệp, nơi mà niềm đam mê của họ đáp ứng nhu cầu của khách hàng chính là nơi họ sẽ kiếm tiền và nuôi sống bản thân.




\* Tìm “điểm ngọt” – nơi niềm đam mê của bạn trùng với nhu cầu của khách hàng.

## Như vậy, bạn thực sự sẽ giống như một nhà khoa học

Khởi sự và xây dựng một doanh nghiệp mới đúng cách sẽ làm tăng cơ hội thành công của bạn. Bạn có thể tiếp cận ý tưởng kinh doanh của bạn như một kiểu thử nghiệm.

Vì sao phải làm cách này? Các nhà khoa học giỏi luôn thăm dò rồi thử nghiệm, thăm dò rồi thử nghiệm. Họ cũng đặt nhiều câu hỏi. Là một doanh nhân khởi nghiệp, bạn cũng phải làm tương tự. Trong cuốn sách này, chúng ta sẽ cùng nhau tìm hiểu xem chúng ta biết gì về doanh nghiệp của bạn. Chúng ta sẽ thử nghiệm sớm và thường xuyên các giả định, và sẽ làm điều này ngay cả trước khi lập kế hoạch kinh doanh thực sự.

Vấn đề của việc lập kế hoạch trước khi thực hiện bất kỳ thử nghiệm nào là chúng ta sẽ đầu tư thời gian và công sức vào việc viết ra những gì chúng ta nghĩ là mình biết về thị trường. Nhưng nếu giả định về khách hàng của chúng ta sai thì sao? Điều này có nghĩa là toàn bộ kế hoạch được xây dựng trên một nền móng lung lay có thể dễ dàng sụp đổ. Kế hoạch kinh doanh yêu cầu những chi tiết mà chúng ta chưa có, vì chúng ta vẫn đang khám phá những gì chúng ta muốn làm. Trước tiên hãy làm một số “thử nghiệm” ban đầu, để tìm hiểu về khách hàng của mình và các mức giá khả thi. Rồi sau đó mới lập kế hoạch kinh doanh.

Trở thành doanh nhân khởi nghiệp có thể là cuộc phiêu lưu thú vị nhất trong cuộc đời của bạn. Nó sẽ rất thách thức và sẽ đòi hỏi nhiều nỗ lực nhưng một khi công việc kinh doanh của bạn đã bắt đầu và đi vào hoạt động, điều hành nó chắc chắn sẽ là một chuyến đi hấp dẫn. 

Các nhà khoa học giỏi luôn thử nghiệm và thăm dò. Họ cũng đặt nhiều câu hỏi. Là một doanh nhân khởi nghiệp, bạn phải làm tương tự.

Khi mới 12 tuổi, Shubham Banerjee đã phát minh ra một máy in chữ Braille giá rẻ, trên nền tảng một bộ Lego Robotics. Được gia đình ủng hộ, anh đã thành lập công ty Braigo Labs để phát triển máy in sử dụng trong ngành giáo dục và các hộ gia đình.







“Nếu bạn không  
thấy vui thì nó chẳng  
có ý nghĩa gì”.

JACOB MEDWELL VÀ JONATHAN SHRIFTMAN  
Người sáng lập Solé Bicycles, kinh doanh  
xe đạp chuyên dụng.  
Venice, California



## 2

## Từng bước xây dựng doanh nghiệp

**B**ạn có một ý tưởng kinh doanh tuyệt vời và biết đó sẽ là một thành công lớn - nhưng đó chỉ là bước đầu tiên. Bạn sẽ cần biến ý tưởng của mình thành hành động.

Lập kế hoạch kinh doanh không phải bước tiếp theo, dù có lẽ một số người nói với bạn như vậy. Thay vào đó, bạn sẽ xây dựng “mô hình kinh doanh”, cấu trúc nên tất cả các thành phần của doanh nghiệp khởi sự của bạn. Để làm điều này, bạn cần thu thập càng nhiều thông tin càng tốt. Hiểu được nhu cầu, sở thích và túi tiền của khách hàng sẽ giúp bạn tạo ra một mô hình kinh doanh tốt và dựa vào đó sẽ là một kế hoạch kinh doanh tốt hơn nữa.

Trong chương này, bạn sẽ học cách khởi sự doanh nghiệp theo phương pháp xây dựng từng bước. Các bước xây dựng doanh nghiệp được trình bày theo thứ tự mà bạn nên nghĩ về chúng. Các bước về sau cho tới cuối chương sẽ dựa trên các phát hiện của bạn từ những bước đầu tiên.

### Đề xuất giá trị

Điều làm cho doanh nghiệp của bạn trở nên độc đáo là đề xuất giá trị của nó. Ý tưởng kinh doanh của bạn có thể không phải là ý tưởng đầu tiên của loại hình này.

Điều đó không quan trọng. Điều quan trọng là làm thế nào để nó nổi bật hơn so với phần còn lại. Các đặc điểm khiến doanh nghiệp của bạn trở nên độc đáo sẽ làm nên giá trị bạn đề xuất cho nó. Những đặc trưng độc đáo đó tạo thành đề xuất giá trị của

bạn. Sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn phải đặc biệt và độc đáo nhất có thể. Nếu không, làm thế nào bạn thu hút được khách hàng mua sản phẩm của bạn chứ không phải là sản phẩm của đối thủ cạnh tranh?

Để xác định đề xuất giá trị, dưới đây là bốn câu hỏi cần xem xét:

- Sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn giải quyết được vấn đề gì?
- Sản phẩm đáp ứng được những nhu cầu gì?
- Loại sản phẩm hoặc dịch vụ bạn đang bán là gì?
- Sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn sẽ khác như thế nào so với các sản phẩm hoặc dịch vụ tương tự?

Sau đây là cách để hiểu rõ hơn về đề xuất giá trị. Người bạn của chúng ta trong Chương 1 muốn bán thẻ điện thoại trả trước cho khách hàng trong khu mình. Cô biết mọi người có nhu cầu về một sản phẩm như vậy nhưng không biết nhiều về khách hàng tiềm năng của mình. Cô hỏi họ về thói quen gọi điện thoại. Từ phản hồi đó, cô biết được loại thẻ mà họ mong muốn nhất và các tính năng được ưa thích của thẻ. Để khác biệt với những người bán hàng khác – đối thủ của cô – cô ấy có kế hoạch bán loại thẻ được mua nhiều nhất. Bằng cách này, cô muốn tiếp cận khách hàng tiềm năng, những người không hài lòng với thẻ điện thoại hiện có. Cung cấp cho khách hàng những chiếc thẻ điện thoại



Gợi ý

**Những khách hàng  
đóng góp nhiều  
nhất cho kết quả  
kinh doanh của  
bạn cần được quan  
tâm nhiều nhất.**

Lập nên một quán ăn là giấc mơ khởi nghiệp thường gặp, song duy trì được nó là công việc khác nghiệt. Dù vậy hàng năm vẫn có hàng ngàn quán ăn được mở ra trên khắp thế giới.

Ảnh trên: Một quán bánh hấp ở Thượng Hải, Trung Quốc. Ảnh dưới: Một nhà hàng chuyên các món ăn Tây Tạng tại Dharamsala, Ấn Độ.

được yêu thích nhất là đề xuất giá trị của doanh nghiệp của cô.

Bây giờ hãy nhìn vào một ví dụ thực tế. Người châu Âu thích ăn ốc quanh năm, không chỉ vào mùa ốc. Chị Ola Barramou ở Fès, Ma-rốc, có thể đã là một trong nhiều nhà xuất khẩu ốc đánh bắt tự nhiên vào châu Âu. Nhưng thay vào đó, chị mở một doanh nghiệp cung cấp nhiều loại ốc chất lượng cao được chăm nuôi quanh năm, điều mà đối thủ cạnh tranh không thể sánh kịp. Đó là đề xuất giá trị của Barramou.

Tiếp theo, bạn cần phải hiểu những vấn đề bạn đang giải quyết, hoặc nhu cầu bạn đang đáp ứng, cho khách hàng của mình. Cô bạn kinh doanh thẻ điện thoại có lẽ là giải quyết nhiều hơn một vấn đề như vậy. Cô ấy có những khách hàng muốn thực hiện các cuộc gọi điện thoại để giữ liên lạc với gia đình và bạn bè. Đó là một nhu cầu. Cô ấy cũng có thể bán thẻ điện thoại cho doanh nhân để bàn chuyện công việc. Đó là một nhu cầu khác.

Câu hỏi về việc bạn đang bán sản phẩm hay dịch vụ gì có thể là hiển nhiên với bạn. Song không phải lúc nào cũng vậy. Ví dụ, doanh nhân khởi nghiệp của chúng ta nhận ra rằng cô ấy không chỉ bán một cái thẻ nhựa, mà còn là sự thuận tiện, hay một cách dễ dàng để kết nối với mọi người. Dựa vào đó, cô ấy có thể mở rộng sản phẩm của mình bằng cách thêm một vài phụ kiện điện thoại được lựa chọn kỹ như sạc pin và bao ốp điện thoại, hay cả dịch vụ sửa chữa.

### *Phân khúc khách hàng*

Khách hàng có nhiều nhu cầu và mong muốn khác nhau. Bạn nên chia khách hàng tiềm năng thành các nhóm dựa theo những đặc điểm tương tự để tiếp thị. Đây được gọi là phân khúc khách hàng. Để xác định phân khúc khách hàng, hãy xem xét hai câu hỏi sau:

**Bạn đang tạo ra giá trị cho ai?**

và

**Khách hàng quan trọng nhất của bạn là ai?**

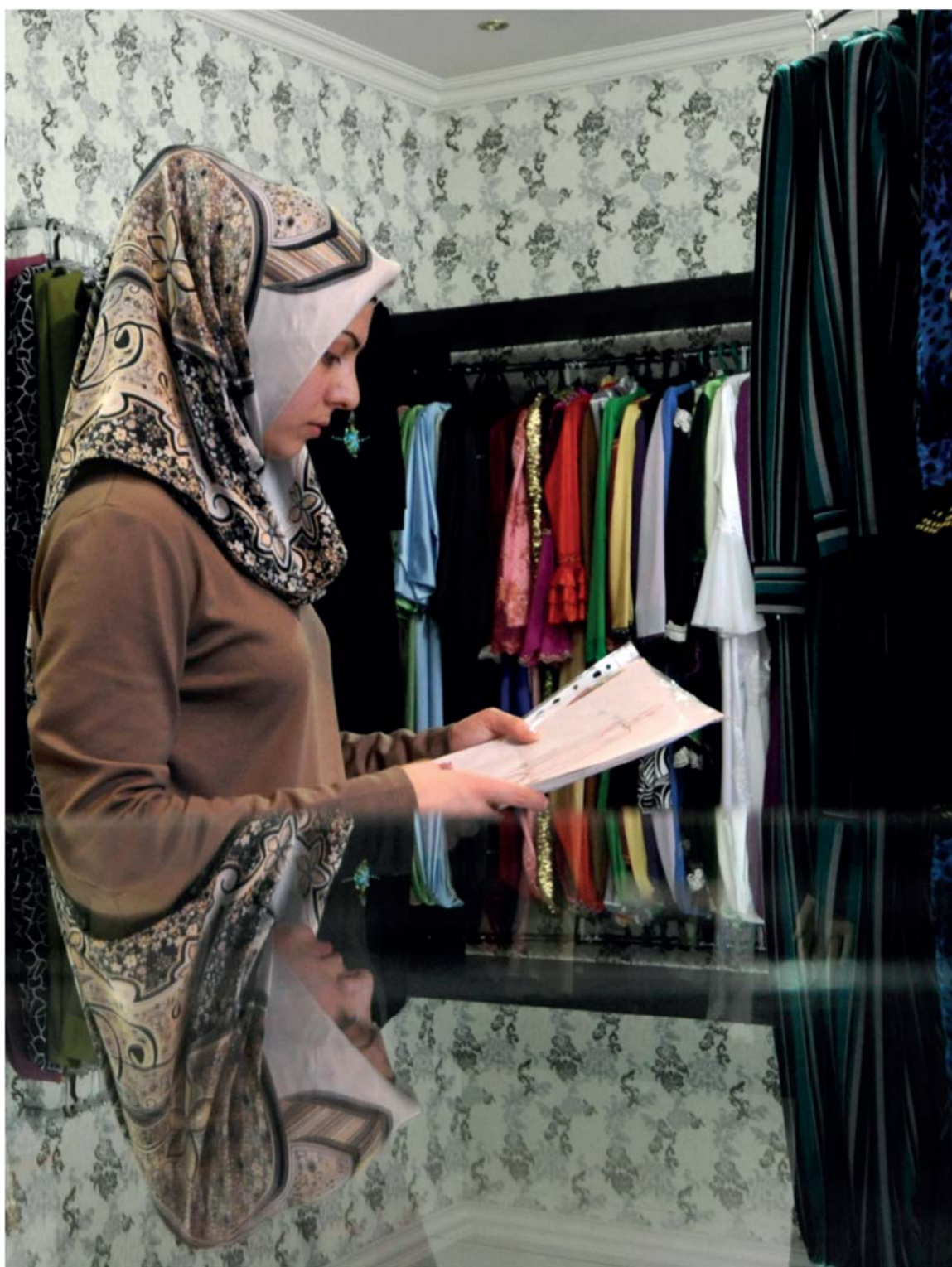
Doanh nghiệp của bạn không thể đáp ứng mọi thứ cho tất cả mọi người. Nếu cố làm hài lòng tất cả mọi người, bạn sẽ không làm hài lòng ai cả. Người kinh doanh thẻ điện thoại có một số khách hàng muốn giữ liên lạc với người thân và những người khác cần liên lạc với đối tác trong công việc - hai nhóm khác nhau và hai nhu cầu khác nhau. Chúng ta sẽ gọi nhóm đầu tiên là “người giao tiếp” và nhóm thứ hai là “người kết nối”. Người giao tiếp không gọi điện thoại nhiều mỗi tháng, nhưng họ có thể là khách hàng thường xuyên. Người bán hàng của chúng ta có thể sẽ tặng họ một thẻ miễn phí cho mỗi sáu thẻ họ mua. Người kết nối có thể gọi điện thoại nhiều hơn vì điện thoại di động là nền tảng cho sinh kế của họ. Người bán hàng của chúng ta có thể giảm giá cho họ theo số lượng thẻ mua. (Bạn sẽ tìm hiểu thêm về việc thu hút và giữ khách hàng trong Chương 4.)

Cả hai phân khúc khách hàng đều quan trọng đối với hoạt động kinh doanh, nhưng mỗi phân khúc đều có một nhu cầu khác nhau và đòi hỏi cách tiếp cận khác nhau. Tuy nhiên, hãy cẩn thận, bạn sẽ không muốn có quá nhiều phân khúc khách hàng bởi nếu như vậy bạn sẽ không thể tập trung vào nhu cầu riêng biệt của họ. Khoảng ba hoặc bốn phân khúc khách hàng là con số hợp lý.

Quyết định nhóm khách hàng quan trọng nhất là một công việc phức tạp. Bản năng của bạn có lẽ muốn tin rằng đó là “tất cả bọn họ”. Tất nhiên, bạn nên đối xử với tất cả các khách hàng bằng sự tôn trọng. Nhưng từ góc độ kinh doanh, không phải tất cả họ đều bình đẳng.

Ví dụ, nếu có phân khúc khách hàng mà bạn dự đoán chiếm tới 80% doanh số của mình, bạn cần phải chú ý nhiều nhất đến phân khúc này. Hoặc xa hơn nữa, trong phân khúc khách hàng cụ thể này, có thể có một khách hàng nào đó có khả năng chi tiêu nhiều tiền nhất cho bạn. Khách hàng này cần





Gợi ý

**Nuôi dưỡng mối  
quan hệ với khách  
hàng bằng cách lắng  
nghe nhiều hơn nói.**

Tại Grozny, nước Nga, nhà thiết kế thời trang Fatima Tisaeva đang kiểm tra hàng tồn kho tại cửa hàng, nơi bán trang phục Hồi giáo truyền thống cho phụ nữ. Thị trường trang phục Hồi giáo được dự báo tăng trưởng hơn 40% tới năm 2019.



được đối xử đặc biệt. Điều này không có nghĩa là bạn bỏ qua những người khác, chỉ là bạn cần biết ưu tiên cho những nhu cầu của các khách hàng khác nhau.

Trên thực tế, điều này có nghĩa là bạn phải bớt đi sự chú ý mà bạn dành cho khách hàng mua ít nhưng yêu cầu ở bạn nhiều thời gian và công sức. Nếu không, bạn có nguy cơ đánh mất các khách hàng mang lại cho bạn lợi ích nhiều hơn. Bạn cần cảm thấy thoải mái với thực tế rằng không phải tất cả khách hàng sẽ đóng góp như nhau cho kết quả kinh doanh của bạn và do đó họ không thể được đối xử bình đẳng như nhau.

### Quan hệ khách hàng

Không phải ngẫu nhiên khi chúng ta tập trung chủ yếu vào khách hàng. Nếu không có trọng tâm này, bạn có thể sẽ chỉ xây dựng được một doanh nghiệp mà chỉ có một vài khách hàng cần đến. Trong phần này, chúng ta sẽ cùng nhau khám phá khía cạnh con người trong mối quan hệ với những người sẽ mua hàng của bạn.

Khách hàng mong đợi bạn thiết lập mối quan hệ với họ. Các mối quan hệ này sẽ khác nhau đối với các phân khúc khách hàng khác nhau, với các sản phẩm và dịch vụ khác nhau.

Anh Tom Szaky người Mỹ nhìn ra tiềm năng của việc sử dụng chất thải khó tái chế như bao bì, nắp chai và găng tay cao su để tạo ra sản phẩm mới. Nhưng anh cần phải tạo ra chuỗi cung ứng một lượng lớn chất thải và tìm được nhiều khách hàng cho các sản phẩm của mình. Szaky đã sử dụng Internet để kêu gọi 40 triệu người ở 22 quốc gia thu gom rác thải cho công ty TerraCycle của anh, chủ yếu nhờ việc khơi gợi ý thức về môi trường của họ. Anh đã biến họ thành khách hàng bằng cách tặng

họ điểm có thể quy đổi thành các sản phẩm của TerraCycle.

Bây giờ giả sử bạn đã quyết định công việc kinh doanh của mình là may đo thời trang. Bạn đã hình thành đề xuất giá trị giúp tiệm may của mình trở nên khác biệt và đã xác định được một số phân khúc khách hàng. Một trong những phân khúc khách hàng này là những người trẻ tuổi có công việc chuyên môn.

Khi nói chuyện với họ, bạn bắt đầu cảm thấy phân khúc khách hàng này sẽ được lợi từ lời khuyên về trang phục nào hợp với họ. Bạn cũng có thể cung cấp dịch vụ giặt ủi hoặc bán cà vạt và các phụ kiện khác. Những khách hàng này sẽ cảm kích về mối quan tâm bạn dành riêng cho họ và nhu cầu quần áo của họ. Họ mong bạn có mối quan hệ đặc biệt với họ, và theo thời gian, họ sẽ trở thành khách hàng trung thành của bạn.

Bạn sẽ cần phải đầu tư rất nhiều thời gian và công sức để tìm hiểu từng người trong nhóm khách hàng. Bạn phải tìm hiểu màu sắc ưa thích của mỗi người và phong cách nào hợp với ai, rồi đưa ra lời khuyên phù hợp. Và việc này đáng để bạn dành thời gian và công sức. Bằng cách đầu tư vào việc tìm hiểu khách hàng và chăm sóc nhu cầu của họ, bạn sẽ có cơ hội nhận được nhiều đơn đặt hàng hơn.

Bạn cũng có thể có khách hàng chỉ ghé qua để giặt là mà không cần đến các dịch vụ khác; họ có mong đợi khác về một mối quan hệ. Phân khúc này có thể chỉ xem việc giặt là như một cuộc giao dịch. Việc này cũng không có gì là xấu. Những khách hàng này mang đến doanh thu, trong khi đòi hỏi ít thời gian và công sức của bạn hơn.

Hãy cùng hướng tới tương lai. Doanh nghiệp của bạn đã thành công, và bạn nhận ra rằng bạn cần

thêm nhân viên để giúp mình xử lý khối lượng công việc do có thêm ngày càng nhiều khách hàng. Bạn sẽ muốn những nhân viên mới cũng biết rõ về các nhu cầu của khách hàng như bạn, bởi bạn tin rằng dịch vụ khách hàng chất lượng sẽ giúp việc kinh doanh của bạn khác biệt. Chừng nào doanh số bán hàng lớn hơn chi phí thêm nhân công, đó vẫn là một quyết định sáng suốt. (Chúng ta sẽ bàn thêm về điều này trong Chương 3).

Với tư cách là chủ doanh nghiệp, bạn phải tự quyết định tìm hiểu xem khách hàng muốn có mối quan hệ như thế nào và lên kế hoạch cho phù hợp.

## Kênh phân phối

Trước đây – và ngày nay vẫn vậy ở một số nơi trên thế giới – nông dân và thợ thủ công buôn bán hàng hoá qua đường sông hoặc trong khu chợ của thị trấn. Đây là cách họ phân phối sản phẩm của mình. Cũng giống như vậy, bạn sẽ cần một hệ thống để đưa sản phẩm hoặc dịch vụ của mình tới với khách hàng. Một **kênh phân phối** là cách để đưa sản phẩm hoặc dịch vụ tới tay khách hàng.

Hãy xem xét những câu hỏi sau:

- Bạn sẽ tiếp cận khách hàng như thế nào và bạn nghĩ họ muốn được tiếp cận thế nào?
- Nếu bạn sử dụng nhiều kênh phân phối, chúng sẽ phối hợp hoạt động theo cách nào?
- Kênh nào hiệu quả nhất về chi phí?

Một cửa hàng trong thị trấn có thể là kênh phân phối cho một số nhà cung cấp quần áo. Đối với mỗi nhà cung cấp, có một cửa hàng riêng là quá đắt. Bằng cách bán sản phẩm thông qua cửa hàng của

người khác, nhà cung cấp có thể tiếp cận khách hàng một cách tiết kiệm và hiệu quả.

Cách bạn phân phối sản phẩm có thể là yếu tố quyết định trong việc phát triển doanh nghiệp của bạn. Darril Saunders biết thương hiệu đồ uống cao Exotic Caribbean Mountain Pride của mình chỉ có thể tiếp cận được một lượng khách ít ỏi trên đảo Trinidad nếu cô không thể bán chúng ở các siêu thị. Đó là lý do cô đã rất cố gắng đáp ứng các yêu cầu về mã vạch, bao bì và các tiêu chuẩn khác của chuỗi siêu thị.

Đối với Saunders, siêu thị là “người trung gian”. Không cách nào giúp cô tiếp cận được số lượng khách hàng lớn như siêu thị.

Các siêu thị “nằm ở giữa” Saunders và khách hàng của cô. Họ cũng phải có lợi nhuận. Saunders phải tính đến điều này trong mô hình định giá của mình đối với đồ uống cacao.

Cô ấy có thể làm được điều này theo nhiều cách:

- Tăng giá để bù vào những phần cô phải trả cho siêu thị.
- Giữ giá không đổi và thu ít lợi nhuận hơn trên mỗi sản phẩm, hy vọng số sản phẩm bán được cao hơn.

Người kinh doanh thẻ điện thoại biết khách hàng của mình muốn mua những tấm thẻ này như thế nào. Cô quyết định thuê một ki-ốt nhỏ ở trung tâm thị trấn, vì khách hàng tiềm năng của cô thường xuyên đến khu vực này và ở đây cũng có lượng người đi bộ rất đông. Các khách hàng ưa thích cách quản lý ki-ốt để tiện lợi của cô, vì cô sẵn sàng bán thẻ khi họ cần chúng.

Theo thời gian, việc kinh doanh phát triển, và cô

### Gợi ý

## Khi định giá sản phẩm, hãy cân nhắc:

➡ Bạn chi bao nhiêu tiền để làm ra sản phẩm đó?

➡ Kỹ năng chế tác tốt đến đâu?

➡ Nó tiện lợi như thế nào cho cuộc sống của khách hàng?

nghĩ đến việc mở rộng sang các thị trấn lân cận. Trong mỗi thị trấn, cô tuyển thêm vài phụ nữ để bán thẻ điện thoại. Mỗi phụ nữ được trả số tiền dựa trên số lượng thẻ mà họ bán. Phần trăm này được gọi là **tiền hoa hồng**. Những người phụ nữ bán hàng giúp cô là kênh phân phối. Tiền hoa hồng trả cho họ được tính vào giá thẻ điện thoại.

Nếu một người bạn của cô đề nghị mở một ki-ốt để bán thẻ tại một thị trấn lớn hơn với nhiều khách hàng tiềm năng hơn thì sao? Anh ta yêu cầu số tiền hoa hồng nhiều hơn số tiền cô trả cho các chị em phụ nữ, những người đang ở các thị trấn nhỏ hơn. Đây có phải là một ý tưởng tốt? Có thể, nếu anh ta tăng doanh số bán hàng đủ để đảm bảo tỷ lệ phần trăm lợi nhuận cao hơn.

Phân phối sẽ luôn làm tăng chi phí kinh doanh của bạn. Vì vậy, bạn cần xem xét cẩn thận những chi phí này và cân nhắc chúng so với số doanh thu tăng thêm từ kênh phân phối bổ sung.

Internet là một ví dụ về kênh phân phối hiện đại, mà độ lan tỏa và do đó là tầm quan trọng đối với việc kinh doanh luôn tăng. Ở nhiều quốc gia, các sản phẩm và dịch vụ có thể mua được ở cửa hàng hoặc đặt mua trực tuyến.

**N**hưng cũng giống như phân khúc khách hàng, một doanh nghiệp không thể có quá nhiều kênh phân phối. Số lượng khách hàng là hữu hạn, và nếu các kênh phân phối của bạn cạnh tranh để giành cùng một khách hàng, một số kênh sẽ không có lợi nhuận. Ngoài ra, mỗi kênh phân phối sẽ yêu cầu thời gian và nguồn lực khác nhau, khiến bạn không đủ thời gian dành cho khách hàng.

## Mô hình doanh thu

**Mô hình doanh thu** là một khung để xác định nguồn thu nào cần theo đuổi, giá trị nào để cung cấp, cách định giá ra sao và người chi trả cho giá trị đó là ai. “Doanh thu” thường có nghĩa là “doanh số” và chúng ta sẽ sử dụng hoán đổi hai từ này.

Mô hình doanh thu là một phần của mô hình kinh doanh của công ty. Việc định giá bắt nguồn từ mô hình doanh thu, nhưng nó cũng phụ thuộc vào các yếu tố như nhu cầu và phân khúc khách hàng. Mô hình doanh thu liên quan đến chiến lược kinh doanh của công ty, trong khi định giá lại là chiến thuật, và có thể thay đổi thường xuyên.

Hãy tập trung vào các câu hỏi liên quan đến doanh thu như:

- Khách hàng của tôi đang trả tiền cho điều gì?
- Khách hàng của tôi có khả năng thanh toán như thế nào?
- Tôi nên đầu tư bao nhiêu tiền vào sản phẩm hoặc dịch vụ của mình?
- Tôi nên định giá sản phẩm hoặc dịch vụ của mình như thế nào?

Ví dụ về một doanh nhân bán các sản phẩm làm bằng da có thể giúp giải thích khái niệm mô hình doanh thu. Ông đã làm nghề trong nhiều năm và tay nghề của ông nổi tiếng gần xa. Mọi người đều biết rằng khi họ mua một cái túi hoặc ví của ông, nó sẽ rất bền. Ông nhận ra rằng - đây là câu trả lời cho câu hỏi đầu tiên - khách hàng đang trả nhiều tiền hơn cho các sản phẩm của ông thay vì hàng hóa của đối thủ bởi họ nhận thấy giá trị trong chất lượng sản phẩm ông làm.

Giống như bất kỳ ai khác, khách hàng của ông thích nghĩ rằng họ đang mua được món hời. Nhiều người trong số họ hay mặc cả, điều không lạ trong nền văn hóa của ông. Ông biết rõ mình nên tính giá bao nhiêu cho các sản phẩm. Nếu giá quá cao, có thể ông sẽ không kiếm được nhiều tiền; quá thấp, ông không đủ tiền bù vào chi phí bỏ ra.

**Công ty của bạn  
không thể mang đến  
mọi thứ cho  
tất cả mọi người.**



## Ngay từ đầu, bạn phải chứng minh với các đối tác rằng bạn hiểu rõ những việc cần làm để thành công.

Để khiến mình khác biệt với các đối thủ cạnh tranh, ông quyết định cung cấp bảo hành cho khách hàng của mình. Ví dụ, nếu mũi khâu trên sản phẩm bị rách trong năm đầu tiên sử dụng, ông sẽ sửa miễn phí. Tuy nhiên, ông biết rằng với chất lượng tay nghề của mình, khả năng điều đó xảy ra là rất thấp. Do đó, cung cấp bảo hành kèm theo giá mua là một đặt cược an toàn.

Khách hàng thích sản phẩm có bảo hành, vì nó giảm thiểu nguy cơ sai sót. Không ai trong số các đối thủ cạnh tranh của ông đưa ra bảo hành vì chất lượng da của họ không tốt như ông làm, và làm như vậy thêm một chút sẽ giảm lợi nhuận của họ. Doanh nhân của chúng ta tin rằng ông không nên tính giá như các nhà sản xuất khác – những người đang làm ra sản phẩm kém hơn. Vậy giá hợp lý là gì?

Sau đây là những yếu tố chính trong việc xác định giá hợp lý cho một sản phẩm hoặc dịch vụ:

- Số tiền khách hàng của bạn có thể chi ra.
- Chi phí để tạo ra sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ.
- Những đối thủ cạnh tranh tính phí thế nào.
- Nhận thức của khách hàng về giá trị của sản phẩm hoặc dịch vụ.

Biết rằng sản phẩm của mình có tuổi thọ gấp 4 đến 5 lần so với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh, bạn nghĩ rằng ông ấy nên tính phí cũng gấp 4 đến 5 lần so với mức giá của đối thủ. Điều đó có thể là chiến thuật phù hợp, cũng có thể không phù hợp. Dựa vào kiến thức về thị trường trong vùng và tính toán chi phí của mình, ông có thể quyết định tính phí gấp hai hoặc ba lần so với đối thủ cạnh tranh.

Ở mức giá đó, sản phẩm của ông bán khá tốt. Tuy nhiên, phản hồi từ khách hàng và các dấu hiệu khác về thị trường có thể thuyết phục ông rằng với mức giá thấp hơn một chút, ông sẽ bán được nhiều hàng hơn. Ông hy vọng rằng doanh số bán hàng nhiều hơn sẽ bù đắp cho giá thấp hơn. Đây là lý do vì sao chúng tôi nói định giá là một chiến thuật hơn là một chiến lược; bạn có thể quyết định điều chỉnh giá dựa trên kinh nghiệm.

Phương pháp định giá sản phẩm của một doanh nhân khởi nghiệp gọi là mô hình doanh thu. Đây là điều bạn cần phát triển cho doanh nghiệp của riêng mình. Một phương pháp định giá đơn giản là tính chi phí cho một sản phẩm và thêm vào số lợi nhuận mà bạn muốn đạt được. Tuy nhiên, bạn cần nghĩ sâu xa hơn về việc định giá. Khi định giá sản phẩm, hãy nghĩ xem khách hàng sẵn sàng trả đến giá cao bao nhiêu, về các sản phẩm cạnh tranh và các điều kiện của thị trường.

### Các đối tác và nhà cung cấp chính

Trong suốt chương này, chúng ta đã xây dựng một cách hệ thống nền tảng cho mô hình kinh doanh của bạn. Trong phần tiếp theo, bạn sẽ cần suy nghĩ về những người và nhóm khác mà bạn cần giao dịch để vận hành công việc kinh doanh của mình. Nếu bạn không có nhiều tiền mặt thì việc tạo một liên minh kinh doanh với các đối tác chính sẽ là cách tốt để phát triển hay mở rộng doanh nghiệp của bạn.

Trước hết, hãy trả lời các câu hỏi sau:

- Ai sẽ là đối tác chính của bạn?
- Ai sẽ là nhà cung cấp chính cho bạn?
- Các đối tác sẽ cung cấp cho bạn những dịch vụ hoặc mặt hàng gì?



**Đối tác chính** của bạn có thể là người cung cấp, người phân phối, công ty mua hàng của bạn, hoặc doanh nghiệp bán hàng hóa hay dịch vụ hỗ trợ. Trở lại với người bán thẻ điện thoại, dù cô bán thẻ của công ty nào thì công ty đó cũng có thể là một đối tác chính của cô. Người sản xuất đồ da có thể coi nhà cung cấp da thuộc như đối tác của mình.

Các nhà kinh doanh và nhà cung cấp có thể là – nhưng không nhất định phải là – đối tác. Hai nhóm này sẽ tạo nên một bộ đôi hiệu quả nếu mối quan hệ kinh doanh của họ dựa trên sự tin tưởng lẫn nhau, sự cởi mở và cùng chia sẻ rủi ro và thuận

lợi, tạo ra lợi thế cạnh tranh cho cả hai. Những đặc điểm này tạo thành một nền tảng tuyệt vời cho một liên minh trong kinh doanh.

Một doanh nghiệp hoặc cá nhân khác có thể được coi là đối tác quan trọng nếu mối quan hệ của bạn với doanh nghiệp/ người đó có ít nhất một trong những đặc điểm sau:

- Cùng chia sẻ thành công hay thất bại.
- Có cùng cơ hội phát triển sản phẩm và dịch vụ.
- Cùng chia sẻ khách hàng.



Gợi ý

**Hãy đối xử với các nhà cung cấp chính của bạn một cách trung thực và trân trọng. Nếu có bất đồng ý kiến, hãy giải quyết nhanh chóng và công bằng.**

Một người Uganda bán đèn pin mặt trời, bộ sạc điện thoại di động và các hệ thống điện gia đình được thiết kế và tiếp thị bởi d.light design. Hai cựu sinh viên Đại học Stanford, Sam Goldman và Ned Tozun, đã khởi sự công ty này vào năm 2007 để cung cấp điện và các hoạt động tài chính liên quan cho các cộng đồng nằm ngoài điện lưới.



Gợi ý

**Để xác định hoạt động chính của mình, bạn hãy tự hỏi: “Có những việc gì tôi chần chẫn phải làm để thỏa mãn khách hàng và bán được hàng?”**

Năm 2014, thanh niên người Canada Jordan Whelan lập nên Framestr, một nền tảng cho tiếp thị và thương mại điện tử và Our Paper Life, một công ty thiết kế chuyên về đồ trưng bày quảng cáo và đồ dùng bằng bìa các-tông.



- Có cơ hội chia sẻ một số chi phí.

Hãy nhớ rằng liên minh kinh doanh không phải lúc nào cũng bình đẳng. Nếu doanh nhân khởi nghiệp của chúng ta bán được nhiều thẻ điện thoại, cả doanh nghiệp của cô và nhà cung cấp sẽ được hưởng lợi. Nếu bán được ít, cô có thể phải đóng cửa doanh nghiệp nhưng các nhà cung cấp thẻ điện thoại sẽ vẫn tồn tại vì họ cung cấp thẻ cho nhiều người bán hàng khác. Là chủ một doanh nghiệp nhỏ, doanh nhân khởi nghiệp của chúng ta có ít tự do hơn.

Khi mới khởi sự, bạn có rất ít lợi thế đàm phán với các nhà cung cấp. Chỉ khi chứng minh mình là một doanh nhân sắc sảo và làm cho doanh nghiệp của mình phát triển, bạn mới có vị thế để đàm phán tốt hơn với các nhà cung cấp.

Đôi khi, hợp tác kinh doanh với nhà cung cấp được chỉ rõ trong hợp đồng. Điều này có nghĩa là bạn có thể được yêu cầu ký giấy tờ cam kết bán một số lượng nhất định các sản phẩm hoặc đạt được doanh số nhất định. Bạn cũng có thể được yêu cầu không bán sản phẩm từ các công ty khác mà có thể xem là đối thủ cạnh tranh của nhà cung cấp. Nếu không đạt mục tiêu doanh số, hoặc nếu nhà cung cấp phát hiện ra bạn đang bán các sản phẩm của đối thủ cạnh tranh, bạn đã vi phạm và hợp đồng có thể bị chấm dứt.

Các kiểu hợp tác kinh doanh khác với nhà cung cấp có thể ít chính thức hơn và không bị ràng buộc về mặt pháp lý. Bạn và đối tác có thể quyết định rằng cùng nhau kinh doanh là hợp lý cho cả đôi bên. Các kiểu hợp tác kinh doanh này có thể thành công như các đối tác theo luật và kết thúc dễ dàng hơn nếu có điều gì đó không suôn sẻ đối với một trong hai bên.

**A**i có thể là **nhà cung cấp chính** cho bạn? Đó là người cung cấp cho bạn những nguyên liệu mà nếu thiếu thì doanh nghiệp của bạn không thể hoạt

động. Nếu bạn có một tiệm bánh, bất kỳ ai cung cấp cho bạn bột mì, men và các thành phần khác là nhà cung cấp chính, và các thành phần này là những mặt hàng chính. Nếu không có những nguồn cung cấp này, bạn không thể làm bánh mì.

Bạn phải chú ý đến các mối quan hệ quan trọng vì doanh nghiệp của bạn phụ thuộc vào chúng. Nhưng không phải mọi nhà cung cấp đều thiết yếu đối với doanh nghiệp của bạn. Ví dụ, người cung cấp cho bạn túi giấy không phải là thiết yếu, vì bạn sẽ có thể làm và bán bánh mì mà không cần túi giấy.

## Các nguồn lực chính

Những mục quan trọng nhất cần phải có để công ty có thể hoạt động được là các **nguồn lực chính**. Đối với doanh nghiệp sản xuất hàng da thuộc, đó là da.

Thông thường, nguồn lực quan trọng là vật liệu bạn cần cho sản phẩm của mình, nhưng không phải luôn như vậy. Đối với nhà kinh doanh thẻ điện thoại, nguồn lực không phải là cái thẻ mà là thời lượng gọi điện được phân bổ cho nó. Đối với một thầy giáo, nguồn lực quan trọng là kiến thức.

Bạn nên chuẩn bị ứng phó với việc gián đoạn nguồn cung bằng kế hoạch dự phòng.

Khi xe chở vật liệu bị hỏng hoặc có cơn bão cản trở giao thông, bạn có thể không có nguồn cung cấp chính trong nhiều giờ, nhiều ngày hoặc cả tuần.

Khi đã sẵn sàng khởi nghiệp, bạn có thể cần phải mua một số mặt hàng cho công ty của mình. Số tiền bạn cần để doanh nghiệp có thể hình thành và hoạt động là một nguồn lực quan trọng. Ban đầu, nguồn lực này sẽ luôn thiếu, do đó, bạn đừng chi tiêu bất cẩn. Cần phải xác định chi phí ưu tiên, hãy tự hỏi mình mỗi khi bạn nghĩ đến việc tiêu tiền: “Đây có phải là điều tôi thực sự cần bây giờ không?”.



Gợi ý

**Nếu bạn đang cung cấp một giá trị đặc biệt cho khách hàng, việc định giá sản phẩm hoặc dịch vụ phải phản ánh giá trị đó.**

Một nông dân Rwanda đang xử lý hạt cà phê để bán cho một công ty của Mỹ.



## Các hoạt động chính

Hiểu rằng bản thân mình phải tự chịu trách nhiệm cho thành công của chính mình có thể khiến bạn lo lắng. Nhưng nó cũng có thể lí thú. Làm việc cho chính mình có nghĩa là làm nhiều giờ và không có ngày nghỉ, với nhiều công việc đòi hỏi bạn phải chú ý. Có thể có đơn đặt hàng, nợ cần thu, hóa đơn cần thanh toán và các công việc phải làm khác để phục vụ khách hàng. Với tất cả những điều này trong danh sách việc cần làm, làm thế nào để sắp xếp thứ tự ưu tiên? Hãy xác định các **hoạt động chính** của doanh nghiệp, nghĩa là các hoạt động cần thiết để tạo ra sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty bạn.

Những câu hỏi sau có thể giúp bạn hướng vào các hoạt động chính:

- Đề xuất giá trị của tôi đòi hỏi những hoạt động nào?
- Tôi phải làm gì để hỗ trợ kênh phân phối?
- Công việc nào cần thực hiện để thu hút và giữ chân khách hàng?
- Phải làm gì để đảm bảo nguồn doanh thu ổn định?

Trong một tiệm bánh, việc nướng bánh là một hoạt động chính. Đọc về lịch sử sản xuất bánh mì là không cần thiết, dù nó có thể có ích sau này. Nếu doanh nghiệp của bạn phụ thuộc phần lớn vào quảng cáo, nó có thể được coi là một hoạt động chính.

Thông thường, nếu bạn sản xuất và bán hàng, việc làm ra các mặt hàng đó là một hoạt động chính. Tương tự như vậy, nếu cung cấp một dịch vụ, dịch vụ đó là một hoạt động chính. Việc đảm bảo rằng bạn có một dòng khách hàng ổn định là một hoạt động chính.

Biết được hoạt động nào là cần thiết có thể giúp bạn sắp xếp ưu tiên công việc. Đôi khi bạn sẽ muốn làm những việc không cần thiết. Hãy chỉ làm những việc đó khi bạn đã hoàn thành các nhiệm vụ quan trọng khác.

## Cấu trúc chi phí

Phần cuối cùng là **cấu trúc chi phí**, đó là chi phí của tất cả các điểm quan trọng như thời gian, vật liệu, tiền thuê, tiền lương và quảng cáo có trong sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn. Phần này xuất hiện cuối cùng vì cần phải xem xét tất cả các phần trước đó trước khi quyết định nên đưa cái gì vào cấu trúc chi phí. Những câu hỏi sau có thể giúp bạn xác định cấu trúc chi phí của doanh nghiệp:

- Các chi phí quan trọng nhất của doanh nghiệp bạn là gì? Đây là những **chi phí chính** của bạn.
- Nguồn lực quan trọng nào là đắt nhất?
- Trong các hoạt động chính, hoạt động nào có chi phí cao hơn những hoạt động khác?

Để xác định những chi phí chủ yếu này, hãy quay về đề xuất giá trị của bạn, các yếu tố làm cho sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn có giá trị đối với khách hàng. Nếu tạo ra một sản phẩm, chi phí chính của bạn là tổng chi phí cho tất cả các vật liệu và các thành phần tạo ra nó. Đối với người bán hàng, những gì họ phải trả cho những hàng hoá này là chi phí chính. Người bán thẻ điện thoại của chúng ta biết rằng cô ấy cũng phải thuê ki-ốt và trả thuế kinh doanh.

Các loại chi phí khác cũng liên quan đến doanh nghiệp. Ví dụ **chi phí vận hành** bao gồm tiền thuê nhà xưởng, thuế và trả lương công nhân. Hãy nghĩ đến chi phí vận hành như là những chi phí bạn phải trả để duy trì công việc kinh doanh. Một số chi phí vận hành chỉ phải trả một lần, ví dụ như phí đăng ký kinh doanh. Những chi phí khác lặp lại, như tiền thuê nhà và các tiện ích.

Để thành công, việc hiểu rõ chi phí của bạn là rất quan trọng. Điều này không quá khó khăn. Trên thực tế, cấu trúc chi phí đơn giản sẽ giúp bạn quản lý công việc kinh doanh dễ dàng hơn và biết khi nào mọi việc đang diễn ra tốt đẹp, khi nào cần phải điều chỉnh.



“Tôi thực sự tin rằng chú Chuột Mickey tiếp theo sẽ được sinh ra tại Trung Quốc nơi ... 20 triệu trẻ chào đời mỗi năm”.

### Poman Lo

Poman Lo, người sáng lập công ty Century Innovative Technology, nhà sản xuất đồ chơi giáo dục, phim hoạt hình, trò chơi và video âm nhạc ở Hồng Kông cho thị trường Trung Quốc. Sinh ra trong một gia đình kinh doanh bất động sản, cô quyết tâm theo đuổi giấc mơ của mình – tạo ra một phiên bản Trung Quốc của công ty Walt Disney của Mỹ.



“Tôi có thể pha cà phê và tôi có thể pha ngon”.

### Keba Konte

Quán cà phê ở Oakland, California, được điều hành bởi Red Bay Coffee, do Keba Konte sáng lập. Konte, một nghệ sĩ và cũng là một doanh nhân khởi nghiệp nổi tiếp, đã sở hữu vài quán cà phê, một quán ăn, một phòng trưng bày tranh và một khu vườn trong đô thị.

Gợi ý

**Hãy tập trung vào việc tạo ra một sản phẩm tốt, cung cấp dịch vụ tuyệt vời và tính giá hợp lý.**



Chi phí được chia thành hai loại:

- Chi phí cố định là chi phí bạn phải trả cho dù bạn bán một hay một nghìn mặt hàng. Một ví dụ là tiền thuê cửa hàng. Bạn sẽ chi cùng một khoản tiền để thuê cửa hàng trong một tháng bất kể bạn bán được bao nhiêu sản phẩm.
- Chi phí biến đổi phụ thuộc vào số lượng sản phẩm hoặc dịch vụ bạn bán. Trong cửa hàng của nhà sản xuất hàng da thuộc, da được coi là chi phí biến đổi. Nếu anh ta bán nhiều hàng hóa, anh ta sẽ chi tiêu nhiều hơn cho nguyên liệu. Nếu anh ta bán ít hàng hơn, anh ta sẽ dành ít tiền hơn cho nguyên liệu.

Liệu bạn có thể tính phí cho một sản phẩm ít hơn giá thành? Trong một số trường hợp, có thể. Đôi khi các doanh nghiệp sẽ bán sản phẩm thấp hơn giá

thành, hoặc có lợi nhuận không đáng kể, để thu hút khách hàng. Tuy nhiên, điều này là không nên khi bạn mới bắt đầu. Hãy tập trung vào việc tạo ra một sản phẩm tốt, cung cấp dịch vụ tuyệt vời và tính giá hợp lý.

### Nói chuyện, lắng nghe và gây dựng

Trong chương này, chúng ta đã đề cập đến tất cả các phần thiết yếu của mô hình kinh doanh. Bạn đã học được rằng bạn có thể gây dựng nền móng vững chắc cho mô hình kinh doanh của mình bằng cách sử dụng phản hồi từ khách hàng tiềm năng. Trong chương 6, chúng ta sẽ cùng thảo luận về **kế hoạch kinh doanh**, dựa trên mô hình kinh doanh bạn lập ra. Nếu bạn luôn đón nhận các nhu cầu của khách hàng và sẵn sàng thay đổi, bạn sẽ tăng cơ hội thành công.



### Ngân hàng di động

Dịch vụ ngân hàng trên điện thoại di động đang ngày càng phổ biến trên khắp thế giới. Ở những nơi dịch vụ ngân hàng đắt đỏ hoặc chi nhánh ngân hàng khó tiếp cận, ứng dụng trên điện thoại di động cho phép các khoản thanh toán được chuyển từ người này sang người khác thông qua mạng di động đặc biệt quan trọng. Dịch vụ cho phép người dùng có thể trả một khoản phí nhỏ để nạp tiền vào tài khoản được lưu trữ trên điện thoại di động, để gửi số dư sử dụng tin nhắn SMS được bảo vệ

bằng mã PIN cho người dùng khác, bao gồm cả người bán hàng hoá và dịch vụ, và để đổi tiền đặt cọc lấy tiền thông thường. Dịch vụ ngân hàng trên điện thoại di động làm giảm đáng kể chi phí chuyển tiền và giúp mở rộng cơ sở khách hàng tiềm năng cho các doanh nghiệp khởi sự mạo hiểm. Nó đóng một vai trò quan trọng ở châu Phi, nơi thiếu hụt cơ sở hạ tầng. Nhưng do ngân hàng di động hầu như không được kiểm soát, một số ứng dụng sẽ an toàn hơn một số khác.



“Cuộc sống bây giờ dễ dàng hơn rất nhiều. Với nhiều khách du lịch và nhiều công ăn việc làm hơn, tôi lại tìm thấy niềm vui cuộc sống”.

**ERWAN & ICHSAN JAMALUDDIN**  
Hai người đã thành lập một công ty cho thuê và sửa chữa ván lướt sóng trên bãi biển sau khi họ mất gia đình trong thảm họa sóng thần năm 2004.  
Aceh, Indonesia

## 3

## Bạn là chủ doanh nghiệp, người quản lý và lãnh đạo

Nhiều doanh nhân khởi nghiệp tập trung hết sức vào việc mở và vận hành công ty, do đó dành ít thời gian suy nghĩ về những gì sẽ đến sau khi công ty được thành lập. Nhưng để thành công, suy nghĩ về việc doanh nghiệp của bạn sẽ vận hành hàng ngày như thế nào là điều quan trọng. Khi doanh nghiệp của bạn đã được khởi sự, nó phải được vận hành – và vận hành có hiệu quả. Điều này cần một bộ kỹ năng hơi khác so với những gì bạn đã học được từ đầu cuốn sách tới giờ; phát triển những kỹ năng này sẽ tốt cho bạn và cho cả công ty của bạn.

Sau khi khởi sự doanh nghiệp, bạn có thể thấy cần thuê người. Bạn có thể cần thêm hàng dự trữ và không gian lưu trữ. Và, tất nhiên, tất cả những điều này sẽ tốn tiền. Đây là điểm quan trọng trong quá trình gây dựng-và-điều hành công ty, tại đó bạn có thể trở thành một nhà đổi mới doanh nghiệp cũng như một chủ doanh nghiệp.

Vì vậy, trong chương này chúng ta sẽ tập trung vào năm lĩnh vực:

- Lập kế hoạch
- Tổ chức
- Lãnh đạo
- Thuê nhân sự
- Kiểm soát

### Lập kế hoạch – không bao giờ dừng lại!

Khi có một ý tưởng kinh doanh, có thể bạn đã có một tầm nhìn rõ ràng về những gì mà doanh nghiệp của bạn một ngày nào đó sẽ trở thành. Hy

vọng rằng, tầm nhìn – hay ước mơ này – là lớn, và “lớn” là như thế nào, tùy bạn định nghĩa. Nhưng con đường từ tầm nhìn của bạn tới một doanh nghiệp thực sự, hiếm khi là một con đường bằng phẳng. Bạn sẽ phải đối mặt với những thách thức khiến bạn phải điều chỉnh kế hoạch; ví dụ, điều chỉnh đề xuất giá trị của công ty hoặc tận dụng sự thay đổi công nghệ. Chính khả năng thích nghi mà không đánh mất tầm nhìn sẽ giúp bạn đạt được thành công và vượt qua những ngày khó khăn.

Dưới đây là một số ví dụ về tầm nhìn cho doanh nghiệp:

- *Tôi muốn giúp đỡ mọi người trong làng liên lạc được với những người thân yêu.*  
Đây có thể là tầm nhìn của nhà kinh doanh thẻ điện thoại.
- *Doanh nghiệp của tôi sẽ làm cho cuộc sống của mọi người dễ dàng hơn.*  
Đây có thể là tầm nhìn của nhà sản xuất sản phẩm làm bằng da thuộc.
- *Cửa hàng của chúng tôi sẽ giúp cộng đồng khỏe mạnh và hạnh phúc.*  
Đây có thể là tầm nhìn của một tiệm bánh hoặc một dịch vụ cung cấp nước sạch.

Một giáo viên người Mỹ tên là Toni Maraviglia có một tầm nhìn về việc gia sư trực tuyến, giảng dạy và hướng dẫn học sinh ở những vùng xa xôi hoặc cô lập ở Kenya. Đối tác của cô, một kỹ sư công nghệ người Kenya tên là Kago Kagichiri, đã giúp cô biến tầm nhìn này thành công ty Eneza Education, cung cấp nội dung giáo dục tương tác trên các nền tảng điện thoại di động.



Bạn có thấy những tầm nhìn này truyền đạt ý tưởng chung về mục tiêu mà một doanh nhân muốn đạt được, nhưng không chỉ ra các sản phẩm hoặc dịch vụ cụ thể? Đó là do từ một tầm nhìn, ta có thể có các sản phẩm hoặc dịch vụ khác nhau bằng cách đi theo những con đường khác nhau. Những con đường, hay chiến lược này, có thể phải thay đổi theo thời gian. Hãy nghĩ về nó theo cách này: Một chiếc thuyền rời khỏi một ngôi làng để đến một làng khác. Trên đường đi, một cơn bão khiến thuyền phải đi chậm lại. Chiếc thuyền có thể phải đi vòng quanh những tảng đá hoặc vùng nước cạn. Tầm nhìn của việc “đến làng khác” không thay đổi, nhưng bạn có thể cần phải sử dụng các chiến thuật điều hướng khác nhau để đến đó. Điều tương tự cũng đúng với doanh nghiệp của bạn.

Bạn có thể cần phải sử dụng một cột buồm, hoặc có lẽ một mái chèo, để đẩy thuyền của bạn tiến lên. Các kế hoạch hoặc quy trình hỗ trợ cho chiến lược “điều hướng” của bạn được gọi là chiến thuật. Bạn cần suy nghĩ về chiến lược và chiến thuật cho doanh nghiệp của mình.

Dưới đây là một số ví dụ về chiến lược:

- Thêm một cách khác để bán sản phẩm (hay kênh phân phối, như được mô tả trong Chương 2).
- Thêm một nguồn doanh thu khác, chẳng hạn như dịch vụ giặt là trong tiệm may đo thời trang hoặc dịch vụ giao bánh trong tiệm bánh.
- Chuyển sang một công nghệ mới, hiệu quả hơn để sản xuất sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ.
- Bán các sản phẩm có liên quan để tăng cường cho sản phẩm mang lại doanh thu chính của bạn; ví dụ, phụ kiện điện thoại trong cửa hàng điện thoại di động hoặc pin đồng hồ trong cửa hàng trang sức.

Dưới đây là một số ví dụ về chiến thuật:

- Giảm giá vào ngày bán chậm.
- Mua nguyên liệu khi nhà cung cấp giảm giá.

- Giảm giá nếu khách hàng mua thêm một mặt hàng đi kèm.
- Đàm phán để được nhà cung cấp giảm giá nhiều hơn nếu bạn cam kết một thỏa thuận dài hạn.

Tầm nhìn của bạn về doanh nghiệp nên ổn định. Sẽ khó hiểu nếu bạn thay đổi tầm nhìn liên tục. Nhưng các chiến lược để đạt được tầm nhìn này, hoặc một mục tiêu bắt nguồn từ nó, có thể thay đổi một chút. Các chiến thuật có thể thay đổi thường xuyên hơn để đáp ứng với những thay đổi trong thương trường. Hãy nghĩ đến chiến thuật như dụng cụ cầm tay. Nếu xây nhà, bạn không thể dùng một cái cưa để làm mọi thứ. Bạn sẽ cần thêm búa, đinh và các vật dụng khác khi ngôi nhà bắt đầu thành hình. Tương tự, khi doanh nghiệp của bạn dần thành hình, bạn sẽ cần phải sử dụng các chiến thuật khác nhau để phát triển và làm cho nó sinh lợi. Các chiến thuật này luôn phải bắt nguồn từ tầm nhìn và hỗ trợ mục tiêu kinh doanh của bạn. Nếu không rõ có nên sử dụng một chiến thuật nào đó hay không, hãy tự hỏi: “Làm điều này sẽ giúp doanh nghiệp của tôi tiến gần hơn tới mục tiêu chứ?”

Sean Leow đã hình dung ra một cộng đồng trực tuyến cho các nghệ sĩ và nhạc sĩ Trung Quốc. Anh khởi sự Neocha để thúc đẩy và kết nối họ với nhau. Nhưng khi doanh thu từ quảng cáo và thanh toán di động không thành hiện thực, anh đã hỏi một người quen, Adam Schokora, giúp mình tái tập trung vào sản xuất nội dung, nghiên cứu thị trường và tổ chức sự kiện, từ đó thay đổi chiến lược ban đầu.

## *Tổ chức – một chút bây giờ tiết kiệm rất nhiều về sau*

Hầu hết các doanh nhân khởi nghiệp mở công ty đều nhằm để có lợi nhuận. Những công ty như vậy được gọi là **vì lợi nhuận**. Một số mở công ty để hỗ trợ các mục tiêu xã hội, môi trường hoặc các mục

tiêu khác chứ không phải để kiếm lợi nhuận. Những công ty như vậy gọi là **phi lợi nhuận**. Cuốn sách này tập trung vào các doanh nghiệp vì lợi nhuận. Về mặt tổ chức, hầu hết các doanh nghiệp nhỏ khởi đầu tương tự như các doanh nghiệp từ hàng ngàn năm qua: **doanh nghiệp tư nhân**. Đây là doanh nghiệp do một cá nhân làm chủ. Người này giữ lại mọi lợi nhuận nhưng cũng chịu mọi **trách nhiệm pháp lý**. Đây là cấu trúc doanh nghiệp phổ biến nhất vì nó đơn giản nhất.

Một cách khác để tổ chức doanh nghiệp là thông qua hình thức **hợp danh vô hạn**. Loại doanh nghiệp này có ít nhất hai người đồng sở hữu. Mỗi bên đóng góp nguồn lực như tiền bạc, tài sản hoặc công sức cho công ty. Đối lại, các bên cùng chia sẻ lợi nhuận hoặc thua lỗ. Ví dụ, nếu hai người cùng mở một công ty, mỗi người có thể sở hữu 50%, hoặc không nhất thiết phải vậy, mà là một tỷ lệ khác tùy thuộc vào những phần đóng góp của mỗi người.

**T**heo các điều khoản của hình thức **hợp danh hữu hạn**, thông thường, một bên đóng vai trò là đối tác “quản lý chung” và đưa ra tất cả các quyết định hàng ngày, ví dụ như làm việc với các nhà cung cấp và thuê nhân công. Các đối tác còn lại, được gọi là “trách nhiệm hữu hạn”, thường không tham gia vào các hoạt động hằng ngày. Nói chung, rủi ro tất cả các đối tác phải chịu được giới hạn bởi số tiền họ đưa vào đầu tư kinh doanh.

Một số doanh nhân khởi nghiệp liên kết với nhau để phân tán rủi ro tốt hơn thông qua hình thức **hợp tác xã**. Một hợp tác xã được đồng sở hữu và điều hành chung bởi các thành viên, cùng nhau chia sẻ lợi nhuận và thua lỗ. Một hợp tác xã cho phép các thành viên có được sức mua lớn hơn và khả năng tiếp thị tốt hơn so với việc từng cá nhân là chủ doanh nghiệp với nguồn lực hạn chế.

Tuy nhiên, một hình thức tổ chức kinh doanh khác nữa là **công ty đại chúng**. Đó là công ty phát hành



Tầm nhìn của bạn về doanh nghiệp nên ổn định. Sẽ khó hiểu nếu bạn thay đổi tầm nhìn liên tục.

Nhiều vấn đề phải được thảo luận khi bạn mở một công ty. Người sáng lập và nhân viên của Dable, một nền tảng nội dung trực tuyến, đang làm điều đó tại cơ sở của Google ở Seoul, Hàn Quốc.

cổ phiếu được tự do mua bán trên sàn chứng khoán. Chúng ta sẽ không thảo luận về loại hình tổ chức pháp lý này, vì nó thường được các doanh nghiệp lớn và đang phát triển nhanh chóng lựa chọn.

Có nhiều khả năng bạn sẽ chọn hình thức doanh nghiệp tư nhân, hợp danh hoặc hợp tác xã để tổ chức doanh nghiệp của mình. Các quy định thành lập một doanh nghiệp ở các quốc gia là khác nhau. Bạn nên tìm hiểu các bước cần thực hiện ở quốc gia của mình để đăng ký kinh doanh, đăng ký tên doanh nghiệp và có được tất cả các giấy tờ và giấy phép cần thiết. Ví dụ: nếu bạn bán thực phẩm hoặc đồ uống, số đăng ký y tế hoặc các yêu cầu về vệ sinh an toàn thực phẩm có thể được áp dụng cho doanh nghiệp của bạn.

Việc tìm hiểu luật lệ và quy định được áp dụng cho doanh nghiệp của bạn sẽ giúp tránh xung đột với cơ quan quản lý, vì nếu xảy ra, điều này có thể rất tốn kém.

### **Kinh doanh đúng cách**

Nếu bạn sống ở một quốc gia là thị trường mới nổi, bạn đang góp phần vào sự phát triển kinh tế của đất nước đó. Nhưng luật pháp và các quy định ở đó có thể không phản ánh điều này. Do đó, việc đăng ký kinh doanh có thể không dễ dàng, và có được giấy phép và các giấy chứng nhận cần thiết có lẽ còn khó hơn vì tệ quan liêu và thậm chí cả tham nhũng.

Mặc dù luôn bị thôi thúc phải làm cho doanh nghiệp của mình hoạt động càng sớm càng tốt, bạn cần chống lại sự thôi thúc phải đưa hối lộ để đẩy nhanh quá trình quan liêu này. Bạn nên tiến hành kinh doanh một cách công bằng và trung thực. Về lâu dài, đạo đức kinh doanh sẽ củng cố danh tiếng của bạn, và doanh nghiệp sẽ thành công vì khách hàng bị hấp dẫn bởi các công ty có uy tín.

Nếu bạn là nạn nhân của tham nhũng, hãy tìm kiếm những người cùng cảnh ngộ và chia sẻ câu chuyện của bạn. Số đông là sức mạnh và bạn sẽ

cảm thấy bớt đơn độc. Nếu cảm thấy các cơ quan có thẩm quyền sẽ hỗ trợ bạn, đặc biệt khi bạn là nạn nhân của tống tiền, trộm cắp hoặc gian lận, hãy trình báo. Làm như vậy, bạn cho những người vi phạm biết rằng bạn biết rõ những gì họ đã làm.

Theo nguyên tắc chung, khi khởi sự một doanh nghiệp, làm nhanh hơn sẽ tốt hơn là chậm chạp. Tuy nhiên, nguyên tắc này sẽ không đúng nếu việc đó ảnh hưởng đến chất lượng, an toàn hoặc sự trung thực của sản phẩm, dịch vụ hoặc công ty. Hãy nhớ rằng sản phẩm có liên quan đến danh tiếng doanh nghiệp và ngược lại. Ví dụ, hãy chống lại sự cám dỗ sử dụng vật liệu không đạt chuẩn để tiết kiệm chi phí. Các khách hàng không hài lòng có thể nói với những khách hàng tiềm năng về trải nghiệm không tốt mà sản phẩm của bạn mang lại, và điều này có thể khiến bạn mất nhiều doanh thu hơn so với số tiền tiết kiệm được do dùng các vật liệu rẻ tiền.

### **Lãnh đạo – bạn có thể làm được!**

Thật dễ dàng để rơi vào bẫy khi nghĩ rằng bạn có thể tự giải quyết mọi việc. Điều này có thể đúng lúc ban đầu và nếu doanh nghiệp của bạn thực sự nhỏ. Nhưng khi công ty bắt đầu phát triển, bạn phải nhận ra rằng, sẽ có lúc, bạn sẽ không thể tự giải quyết tất cả mọi thứ và sẽ cần sự giúp đỡ. Nhân viên có thể sản xuất sản phẩm, bán trực tiếp cho khách hàng, kiểm kê hàng tồn kho hoặc thực hiện các nhiệm vụ khác.

Việc thuê mướn nhân viên sẽ làm bạn trở thành ông chủ, và việc ứng xử với nhân viên đòi hỏi một loạt kỹ năng đặc biệt.

Một nhà lãnh đạo thực sự sẽ biết thừa nhận những thiếu sót và hạn chế của chính mình và học cách dựa vào người khác. Khi thấy rằng bạn thấy thoải mái khi dựa vào kiến thức và kỹ năng của người khác, nhân viên sẽ không ngại đặt câu hỏi, đưa ra đề xuất và mong được nhận thêm trách nhiệm, do đó đóng góp vào thành công cho doanh nghiệp của bạn.



Lãnh đạo thường là lĩnh vực thách thức nhất đối với một doanh nhân khởi nghiệp. Hơn cả vấn đề tài chính, quan hệ với khách hàng hoặc sản xuất sản phẩm, nghĩ đến việc lãnh đạo có thể sẽ gây lo lắng. Điều này đặc biệt đúng nếu khi khởi sự doanh nghiệp của mình, bạn đang mở ra một con đường mới trong thế giới kinh doanh.

Lãnh đạo đòi hỏi bạn phải hiểu cả về kinh doanh và con người. Hầu hết mọi người đến làm việc cho bạn đều muốn làm tốt và được thừa nhận khi họ làm tốt.

Tuy nhiên, nhân viên có cảm xúc và thái độ mà bạn cần phải tính đến khi lãnh đạo họ. Đối với một số người, rất dễ để hiểu động cơ thúc đẩy họ. Với một số người khác, việc thấu hiểu đó đòi hỏi kinh nghiệm. Dù bằng cách nào, bạn đều có thể học để trở thành một lãnh đạo giỏi. Hãy nghĩ đến một số nhà lãnh đạo mà bạn ngưỡng mộ. Điều gì ở họ khiến họ trở thành nhà lãnh đạo giỏi?

**D**ù có thuê người khác hay không, bạn vẫn là người lãnh đạo doanh nghiệp. Mọi người sẽ nhìn và đánh giá xem liệu bạn giỏi đến mức nào. Bạn muốn được coi là một người chủ động và truyền cảm hứng cho những người xung quanh, hay là một người phải vất vả khi đưa ra quyết định và không quan tâm đến những người làm việc cho mình?

Nhiều cuốn sách đã được viết về cách trở thành một nhà lãnh đạo truyền cảm hứng. Bạn có thể đọc một vài cuốn, nhưng nếu không có thời gian hoặc không thể mua được những cuốn sách đó, bạn có thể dựa vào các đặc điểm chung của các nhà lãnh đạo giỏi. Họ:

- Hành động liêm chính.
- Giữ vững tầm nhìn.
- Cởi mở trước những phản hồi từ người khác.
- Đối xử với khách hàng như đối với gia đình hoặc bạn bè.
- Điều hành doanh nghiệp theo cách truyền cảm hứng cho người khác.

- Đặt ra những tiêu chuẩn cao cho nhân viên nhưng ghi nhận thành tích của họ.

Hãy thực hiện theo các quy tắc này và mọi người sẽ muốn làm việc cho bạn.

Gia đình có thể là nguồn giúp đỡ đầu tiên và dễ tìm kiếm nhất trong kinh doanh. Vì nhiều lý do, các thành viên trong gia đình có thể trở thành những nhân viên tốt nhất. Nhưng không có gì đảm bảo rằng sự sắp xếp như vậy sẽ có hiệu quả. Ví dụ, hãy xem xét cách bạn sẽ xử lý:

- Việc đến muộn hoặc vắng mặt của nhân viên là người trong gia đình.
- Lương và việc thăng chức. Liệu nhân viên là người trong gia đình có được ưu tiên hơn những nhân viên xứng đáng khác không?
- Phát triển nhân viên. Nhân viên là người trong gia đình sẽ tiếp nhận lời hướng dẫn hoặc khen ngợi của bạn như thế nào?
- Chấp nhận. Liệu các thành viên trong gia đình có chấp nhận bạn là ông chủ hay không?

Bạn có thể quyết định không đưa gia đình vào làm kinh doanh cùng. Khi đó bạn sẽ cần phải thuê người ngoài, những người có những phẩm chất mà doanh nghiệp bạn cần. Không ai biết rõ hơn bạn về việc vận hành doanh nghiệp cần những gì và khách hàng mong đợi những gì. Hãy suy nghĩ cẩn thận về những nhu cầu này, và thuê những người có khả năng đáp ứng các nhu cầu đó. Hãy xem xét việc để tất cả các nhân viên mới thử việc khoảng 30 hoặc 60 ngày. Hãy đưa ra các yêu cầu rõ ràng cho họ và xem cách họ làm việc trong giai đoạn thử việc này. Giúp họ nhận ra một số sai lầm, đặc biệt ở giai đoạn đầu. Tuy nhiên, nếu sau một khoảng thời gian hợp lý mà họ vẫn không thể hiện được như bạn mong đợi, bạn nên để họ ra đi.

Là một nhà lãnh đạo, bạn sẽ phải thực sự hiểu cách làm việc của nhân viên. Cho dù chỉ có một hoặc 20 nhân viên, mỗi người sẽ mang đến nơi làm việc những tài năng, kỳ vọng, thái độ và ý tưởng khác nhau. Công việc của bạn, với tư cách là một nhà

“Mọi người dường như hài lòng với những gì họ có ... Họ không muốn chấp nhận rủi ro để tung cánh tự do. Tôi thì luôn muốn bay lên”.

### Siddhant Kumar

Siddhant Kumar đã vượt qua kỳ thi đẳng cấp để khởi nghiệp với công ty sản xuất trò chơi trên mặt bàn FunRally Games năm 2012 tại Delhi, Ấn Độ.



“Chúng tôi không thành lập một công ty và gán cho nó một sứ mệnh, mà chúng tôi biến một sứ mệnh thành một công ty”.

### Blake Mycoskie

Blake Mycoskie, người sáng lập TOMS, công ty sản xuất giày và kính mắt của Mỹ. Với mỗi đôi giày bán đi, công ty lại dành tặng một đôi giày mới cho một trẻ em nghèo.



Gợi ý

**Hãy chia các mục tiêu kinh doanh thành các cột mốc nhỏ, có thể đo lường được.**

lãnh đạo và người quản lý, là tìm hiểu cách để nhân viên thể hiện những điều tốt nhất của họ đồng thời ngăn chặn những thái độ và hành vi tiêu cực. Cần có thời gian để phát triển các kỹ năng như vậy nhưng việc đó rất đáng làm.

## *Tuyển dụng – Cân bằng giữa doanh số và chi phí*

Các nhân viên sẽ là trụ cột, và có thể là “bộ mặt” của doanh nghiệp nếu họ làm việc trực tiếp với khách hàng hoặc nhà cung cấp. Nhân viên sẽ giúp bạn phát triển doanh nghiệp hoặc cản trở nó. Nếu vội vàng thuê người khi bắt chợt cần đến họ, bạn có thể phải chấp nhận việc các nhân viên phá hoại thay vì xây dựng công ty. Ví dụ, khi thuê một nhân viên tệ hại, anh ta có thể cư xử với khách hàng quá kém đến nỗi họ không bao giờ quay lại nữa.

Vì việc thuê thêm nhân viên sẽ làm tăng chi phí, bạn phải cân nhắc hiệu quả của việc đó trong kinh doanh – kiếm đủ doanh số để đủ trả cho nhân viên mới đó hay thuê một người nào đó có thể làm tăng doanh thu. Bạn phải tự mình cảm nhận xem thời điểm nào là thích hợp. Dưới đây là những dấu hiệu nổi bật của một công ty cần tuyển dụng:

- Bị mất doanh số bán hàng do doanh nghiệp không thể đáp ứng nhu cầu khách hàng tăng lên.
- Sự hài lòng của khách hàng giảm đi.
- Đang lên kế hoạch mở rộng kinh doanh.
- Xuất hiện cơ hội đánh bại đối thủ cạnh tranh.
- Chủ doanh nghiệp cảm thấy kiệt sức vì phải tự làm tất cả mọi thứ.
- Không thể hoàn thiện các nhiệm vụ kinh doanh quan trọng.

Bạn cũng có thể cần làm việc với các chuyên gia bên ngoài, chẳng hạn như nhân viên kế toán hoặc luật sư. Hãy nghĩ đến những chuyên gia này như những người được tuyển dụng tạm thời. Bạn sẽ trả cho họ dựa trên công việc họ hoàn thành khi cần, nhưng không đưa họ vào biên chế thường xuyên,

trừ khi cần thiết. Bạn thậm chí có thể trao đổi cái gì đó để đổi lấy sự giúp đỡ của họ.

**C**ó khi nào bạn thuê thêm nhân viên trong khi doanh số không bù được mức lương? Câu trả lời là có – trong một số trường hợp nhất định. Đôi khi các chủ doanh nghiệp cần tạo ra nhu cầu về sản phẩm hoặc dịch vụ của mình trước khi có một doanh số đáng kể. Nó đòi hỏi phải đầu tư thời gian và công sức thuyết phục mọi người rằng họ cần sản phẩm hoặc dịch vụ đó. Trong trường hợp đó, chủ doanh nghiệp sẽ phải bù chi phí một thời gian trước khi bắt đầu có doanh thu. Chúng ta sẽ thảo luận trong chương tiếp theo về cách thực hiện điều này bằng cách thu hút đầu tư từ bên ngoài. Nhưng bây giờ, nguyên tắc chung là: Một nhân viên mới phải tạo ra đủ doanh thu mới để trang trải tiền lương của họ và thêm vào lợi nhuận cho công ty.

## *Những thứ nhỏ nhất có thể dồn lại thành lợi nhuận lớn, hoặc ... lỗ lớn*

Điều này dẫn chúng ta đến vấn đề **dòng tiền**. Tiền từ việc bán hàng chảy vào doanh nghiệp. Đây được gọi là dòng tiền, và bạn sẽ cần có những chú ý nhất định đến dòng tiền khi bạn quản lý doanh nghiệp. Dòng tiền là huyết mạch của mọi doanh nghiệp, dù lớn hay nhỏ.

Bán được hàng ngày hôm nay sẽ giúp việc bán hàng vào ngày mai và ngày kia dễ dàng hơn. Lý tưởng là nó cho phép bạn trả tiền thuê nhà, trả tiền cho nhà cung cấp và nhân viên và tạo ra nhiều sản phẩm hơn để bán cho nhiều khách hàng hơn. Việc dòng tiền chậm lại không nhất thiết là một thảm họa. Một doanh nghiệp bán nhiều sản phẩm hoặc dịch vụ vào một mùa nào đó, và bị giảm doanh thu, ví dụ trong mùa đông, có thể chấp nhận được. Nhưng nếu xét cả năm, lượng tiền mặt chảy ra nhiều hơn dòng tiền vào trong một thời gian dài hoặc xuất hiện các vấn đề khác về dòng tiền, chúng có thể là dấu hiệu của một vấn đề lớn hơn và khiến công ty gặp rủi ro.



## Lắng nghe khách hàng, nhân viên và các đối tác quan trọng là một phần thiết yếu trong công việc.

Một số khách hàng doanh nhân của người bán thẻ điện thoại trong ví dụ của chúng ta đề nghị cô ấy bán thẻ theo hình thức “trả tiền sau” và hứa sẽ thanh toán khi bán được hàng. Điều này có nghĩa cô ấy không thể thu tiền tại thời điểm bán hàng và phải chờ thanh toán. Thỏa thuận như vậy khiến cô phải phụ thuộc vào việc liệu khách hàng của mình có bán được hàng hay không. Với số tiền từ việc bán hàng trả tiền ngay giảm xuống, cô sẽ phải dùng đến tiền tiết kiệm, nếu có, để duy trì dòng tiền. Nếu cô không thể thu hồi được tiền từ khách hàng thì công việc kinh doanh sẽ gặp rắc rối.

Hãy thận trọng trong việc mở rộng tín dụng cho người mua, nếu như bạn định làm thế. Hình thức này có ích khi được áp dụng một cách sáng suốt vào đúng thời điểm. Khi bạn mới khởi sự doanh nghiệp thì chưa phải là thời điểm thích hợp.

Hãy hình dung dòng tiền như một dòng sông lớn đã được ngăn đập tạo thành một hồ chứa. Bạn kiểm soát hồ chứa này (doanh thu). Bạn biết bạn cần phải để dòng nước chảy qua để hạ lưu sông giữ được sự sống (bạn trả tiền cho nhà cung cấp, nhân viên...). Nhưng bạn không muốn xả nước quá nhiều và quá sớm bởi vì bạn có thể khiến nước trong hồ chứa cạn kiệt (tiết kiệm tiền mặt) quá nhanh. Bạn cũng không muốn xả nước quá ít, vì những thứ ở hạ nguồn sẽ không thể tồn tại (nhà cung cấp có thể phá sản, nhân viên có thể bỏ việc). Bạn muốn giữ tiền mặt càng lâu càng tốt, nhưng hãy nhớ những người khác – đối tác, nhà cung cấp và nhân viên chính – có thể phụ thuộc nhiều vào thanh toán kịp thời giống như bạn phụ thuộc vào việc khách hàng thanh toán kịp thời vậy.

Bây giờ, hãy suy nghĩ về cách ngân sách gia đình vận hành. Giả sử rằng các thành viên trong gia đình của bạn sống tằn tiện và cho bạn một khoản

tiền nhỏ trích từ tiền tiết kiệm của họ. Đây là số **tiền vốn ban đầu** của bạn. Nếu bạn có việc làm, tiền lương sẽ là **dòng tiền vào**. Số tiền bạn sử dụng để chi trả hóa đơn và mua hàng tạp hóa là **dòng tiền ra**. Số tiền còn lại là **dòng tiền thuần**.

Tóm lại, về việc kinh doanh của bạn:

- **Tiền vốn ban đầu:** Số tiền bạn có trong tay hoặc sẵn sàng đầu tư vào kinh doanh.
- **Dòng tiền vào:** Tiền từ doanh số bán hàng đi vào hoạt động kinh doanh.
- **Dòng tiền ra:** Tiền trả cho nhà cung cấp, nhân viên, các khoản thanh toán cho vay, tiền thuê, v.v.
- **Dòng tiền thuần:** Tổng của ba khoản mục trên.

Một dòng tiền dương là điều bạn muốn doanh nghiệp của mình có được. Dòng tiền âm có nghĩa là bạn đang nợ tiền ai đó – nhân viên, nhà cung cấp hoặc đối tác. Mặc dù đôi khi việc này vẫn xảy ra, bạn nên tránh rơi vào tình huống như vậy, nhất là trong thời gian dài. Do đó, việc kiểm soát chi phí là rất quan trọng, đặc biệt là giai đoạn đầu.

Hãy nghĩ đến những chi phí khi bạn vận hành một doanh nghiệp, ví dụ:

- Nguyên vật liệu thô
- Dụng cụ và thiết bị
- Vận chuyển
- Sản xuất
- Không gian văn phòng

Có phải tất cả các chi phí đó đều cần thiết? Ví dụ, nếu bạn sản xuất hàng hóa, đặt hàng một nhà sản xuất chuyên nghiệp sẽ bớt tốn kém hơn việc mua sắm máy móc đắt đỏ. Jonathan Shriftman và Jacob

Medwell tìm được một nhà sản xuất giá rẻ ở Trung Quốc khi họ thành lập công ty Solé Bicycles năm 2009 để đưa ra thị trường sản phẩm xe đạp lipat cố định.

Nhà xưởng hay thiết bị được mua chỉ để dành cho công việc kinh doanh được gọi là **tài sản kinh doanh**. Chúng có ích vì giúp bạn sản xuất sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ và có thể dùng làm vật thế chấp. Tuy vậy, hãy nhớ rằng bạn có thể phải vay tiền để mua những tài sản này. Ngoài ra, bạn có thể thuê máy móc, dụng cụ, phương tiện và không gian văn phòng nếu không có khả năng mua.

Nhà sản xuất hàng da thuộc của chúng ta mua một số công cụ để khởi nghiệp. Những công cụ này trở thành tài sản doanh nghiệp. Vì không có nhiều

tiền mặt, anh ta mượn tiền của cha và hứa sẽ trả lại trong hai năm. Vì hàng bán được thường xuyên, anh ấy có thể trả một khoản tiền vay nhỏ hàng tháng. Tiền đi vay được coi là nợ doanh nghiệp. Trong chương tiếp theo, chúng ta sẽ thảo luận về một số cách khác để có được tiền.

Khi mới khởi sự, bạn phải giảm thiểu số tiền chi tiêu vào những thứ bắt buộc cho doanh nghiệp. Mục tiêu là phải có đủ doanh số để bù cho các khoản chi tiêu như trả tiền đi vay, tiền thuê và trang thiết bị.

**N**hà kinh doanh thẻ điện thoại của chúng ta có đủ kinh nghiệm trong việc dự đoán doanh số. Cô giữ trong tay số lượng thẻ vừa đủ, và từ chối gợi ý mua nhiều hơn từ nhà cung cấp chính. Việc mua



Gợi ý

**Hãy nghĩ kỹ trước khi chi tiền. Chỉ chi cho những nhu cầu thật cần thiết của doanh nghiệp.**

Trong chiếc tổ này, khách hàng có thể tự nuôi sâu bột tại nhà, được coi là đặc sản ở một số nước. Katharina Unger (bên trái) và Julia Kaisinger sản xuất những chiếc tổ này tại doanh nghiệp khởi sự Livin Farms của họ ở một trung tâm tăng tốc khởi nghiệp ở Trung Quốc.

nhiều hơn số lượng có thể bán được sẽ khiến quá nhiều tiền bị giam trong hàng tồn kho. Mặt khác, nhà sản xuất hàng da thuộc lại có đủ tiền mặt để tích trữ da khi giá giảm. Bằng cách tăng lượng hàng tồn kho, anh ấy tiết kiệm được tiền. Cả hai doanh nhân này đều thể hiện sự kiểm soát tốt chi phí kinh doanh.

Ý tưởng kinh doanh dù xuất sắc đến đâu cũng sẽ không thành công nếu doanh nghiệp không thể trả các hóa đơn. Sean Leow đã không nghĩ nhiều về chi phí khi tổ chức một bữa tiệc nghệ thuật và âm nhạc hoành tráng ở Thượng Hải để khai trương công ty Neocha. Sau đó, để tồn tại, anh phải giảm quy mô nhân viên của Neocha, chuyển văn phòng công ty sang một địa điểm nhỏ hơn và chuyển sang dùng dịch vụ lưu trữ web ít tốn kém hơn.


Các chi phí lớn rất dễ thấy và theo dõi. Nhưng những chi phí nhỏ hơn, chẳng hạn như vật tư văn phòng, có thể không được chú ý. Khi được cộng lại với nhau, chúng có thể làm cạn kiệt doanh thu.

Ví dụ: người bán thẻ điện thoại của chúng ta đăng quảng cáo trên một tờ báo địa phương, nghĩ rằng điều đó có thể tăng doanh thu của cô. So sánh doanh thu lúc trước và trong suốt chiến dịch quảng cáo đã giúp cô nhận ra rằng doanh thu tăng liên quan đến quảng cáo chỉ là rất nhỏ. Cô ngưng các quảng cáo tốn kém và dựa vào truyền miệng và tờ rơi để tiếp thị, với chi phí thấp. Cô ấy đã thể hiện được khả năng nắm bắt tài chính tốt.

Khi mới khởi sự kinh doanh, bạn hãy yêu cầu được thanh toán vào thời điểm giao dịch.

## Điều hành công ty như một nhà lãnh đạo

Sau khi xây dựng mô hình kinh doanh và bắt đầu kinh doanh, bạn phải đối mặt với nhiều vấn đề về vận hành. Bạn phải cân bằng sự phấn khích trong việc khởi sự doanh nghiệp với các hoạt động hằng ngày về quản lý, bán hàng, thanh toán hóa đơn, giao dịch với khách hàng và nhân viên, theo dõi tiền bạc và đàm phán với nhà cung cấp.

Trong chương này, bạn đã học được rằng, với tư cách là một chủ doanh nghiệp mới, bạn có thể được những người xung quanh coi như một nhà lãnh đạo, đặc biệt là nhân viên của bạn. Thành công trong kinh doanh có thể phụ thuộc rất lớn vào việc bạn có thể truyền cho họ sự nhiệt tình và cảm hứng để họ đóng góp hết mình vào công việc kinh doanh của bạn hay không. 





Gợi ý

**Một nhà lãnh đạo thực thụ thừa nhận thiếu sót và hạn chế của bản thân và học cách dựa vào người khác.**

Ảnh trên: Doanh nhân khởi nghiệp ở thung lũng Silicon, Bowei Gai đi vòng quanh thế giới vào năm 2013 để làm báo cáo về cộng đồng khởi nghiệp.  
Ảnh dưới: Abhinav Sureka ở Mumbai, Ấn Độ, tốt nghiệp Đại học Babson ở Massachusetts, chuyên về kinh doanh. Có khoảng 2.000 trường cao đẳng và đại học ở Mỹ có khóa học về kinh doanh.



“Đừng tin vào thành công chớp nhoáng. Nếu tìm hiểu kỹ hơn, bạn sẽ thấy người ta làm việc rất chăm chỉ.”

**BEL PESCE**

Doanh nhân khởi nghiệp liên tục và cũng là một nhà văn. Dự án mới nhất của cô là Faz INOVA - giúp sinh viên phát triển các kỹ năng khởi nghiệp.

São Paulo, Brazil

# 4

## Khách hàng

# Thu hút, giữ và phát triển khách hàng

**B**ạn có thể nghĩ rằng việc có được khách hàng là điều dễ dàng, miễn là bạn cung cấp được một sản phẩm hay dịch vụ tốt. Nhưng không phải luôn như vậy. Và ngay cả khi đã thu hút được khách hàng, làm thế nào để bạn giữ được họ?

Trong chương này, bạn sẽ học cách xác định khách hàng tiềm năng, thuyết phục họ mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn và làm cho họ gắn bó với công ty. Chúng ta cũng sẽ thảo luận tầm quan trọng của việc linh hoạt trước thay đổi và xử lý các sai sót sao cho hiệu quả.

### Thu hút khách hàng

Khách hàng có thể rất dễ hiểu – hoặc là một ẩn số. Vì sao họ lại thích một sản phẩm hoặc dịch vụ hơn một thứ khác? Bạn phải đặt mình vào vị trí khách hàng để có được câu trả lời. Bạn suy nghĩ càng giống khách hàng bao nhiêu, bạn càng có nhiều cơ hội tìm được câu trả lời đúng.

“Nhưng chẳng phải họ cũng giống tôi sao?”, bạn tự hỏi. Họ không nhất thiết phải giống bạn. Và không phải tất cả khách hàng đều giống nhau. Họ có sở thích, thị hiếu khác nhau, nhu cầu và mong muốn khác nhau. Làm thế nào bạn có thể thỏa mãn một nhóm đa dạng như vậy?

Đó là điều không thể. Bạn phải tập trung vào nhóm khách hàng mà bạn nghĩ có thể mua sản phẩm hoặc dịch vụ của mình. Bạn phải làm quen với những khách hàng tiềm năng và những đặc điểm của họ càng nhiều càng tốt. Dưới đây là một số câu hỏi có thể giúp bạn đạt được điều đó:

- Đa số khách hàng của tôi là nam hay nữ?
- Họ thường ở độ tuổi nào? Họ làm gì để kiếm sống? Họ sống ở đâu? Cách họ giải trí ra sao?
- Họ mua sắm như thế nào? Họ nghĩ gì về các sản phẩm/dịch vụ của đối thủ cạnh tranh?
- Họ có thể chi bao nhiêu tiền cho các sản phẩm/dịch vụ như của tôi?

Việc biến một khách hàng tiềm năng thành khách hàng thực sự diễn ra theo từng giai đoạn. (Xem trang thông tin hình ảnh ở trang 55.) Khách hàng tiềm năng có thể bị mắc kẹt tại bất kỳ giai đoạn nào trong ba giai đoạn đầu tiên: Họ có thể biết tới sản phẩm của bạn, họ có thể biết nhưng không quan tâm hoặc họ có thể quan tâm nhưng không đủ thuyết phục để thực sự mua.

Đối với giai đoạn nhận thức, hãy suy nghĩ về cách bạn sẽ thông báo rằng mình đang kinh doanh. Cách rõ ràng nhất là thông qua việc quảng cáo. Người ta có thể cân nhắc đặt một quảng cáo nhỏ trên một tờ báo địa phương, trên đài phát thanh địa phương hoặc ở các khu vực như châu Phi, thông qua dịch vụ di động. Các tờ rơi tương đối rẻ và có thể thu hút được sự chú ý.

Nếu không có tiền để quảng cáo, hãy vận dụng trí tưởng tượng. Các doanh nhân khởi nghiệp trên thế giới đã thành công bằng cách sử dụng các kỹ thuật “tiếp thị du kích” chi phí thấp hoặc miễn phí như các hình vẽ trên tường, quảng cáo dán tường và hình vẽ khác lạ trên cửa sổ để tiếp cận khách hàng. Tại Bogotá, Colombia, cô Gigliola Aycardi và đối tác kinh doanh đã lắp đặt các cửa sổ lớn từ trần tới sàn nhà trong phòng tập thể hình Bodytech đầu



tiên của họ để phô bày máy móc và những người đang tập thể dục cho các lái xe và người đi bộ đi ngang qua.

**C**ó thể có điều gì đó về bản thân mà bạn có thể giới thiệu mình là một chuyên gia trong lĩnh vực mình kinh doanh. Bạn sẽ được biết tới nhờ điều gì? Khả năng trồng trọt? Khả năng may vá thêu thùa? Kỹ năng công nghệ? Định vị mình là một chuyên gia giúp mang lại uy tín kinh doanh. Người ta thích mua hàng của những người am hiểu thứ họ đang bán.

Iris Huang, đồng sáng lập công ty Glogou Inc., đã giúp các công ty Mỹ quảng bá sản phẩm và dịch vụ của họ tại Trung Quốc thông qua các phương tiện truyền thông xã hội Trung Quốc. Hiểu biết của cô về thị trường Trung Quốc có được nhờ xuất thân của mình – cô lớn lên và học tập tại Trung Quốc trước khi lấy bằng thạc sĩ ở Mỹ.

Khách hàng phải xem sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn phù hợp với thị hiếu, sở thích hoặc lối sống của họ như thế nào. Để giúp họ nhận ra điều đó, bạn có thể đánh vào cảm giác của họ – hãy cho họ cầm hoặc sử dụng sản phẩm, cho họ dùng thử mẫu sản phẩm hoặc đăng nội dung video hướng dẫn lên mạng. Cho phép khách hàng “dùng thử” sản phẩm của bạn khuyến khích họ tưởng tượng họ đang sử dụng nó.

Mọi người đều làm việc vất vả mới kiếm được tiền, và vì thế không dễ khiến họ chi tiền ra. Thông thường, thứ ngăn cản họ là nỗi sợ hãi quyết định sai. Hãy làm giảm bớt những băn khoăn của họ bằng cách trấn an rằng những gì bạn bán sẽ làm cho cuộc sống của họ dễ dàng hơn, tốt hơn, có ý nghĩa hơn hoặc thú vị hơn. Hãy trò chuyện với họ – trực tiếp hoặc gián tiếp thông qua email, phương tiện truyền thông xã hội hoặc một thẻ lấy ý kiến – về cách họ sẽ thực sự sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ. Hãy hỏi xem họ thích và không thích các sản phẩm của đối thủ cạnh tranh ở điểm nào. Điều này sẽ chứng minh rằng bạn quan tâm đến nhu cầu của

họ. Bạn có thể vượt qua tâm lý do dự của họ bằng cách đưa ra bảo hành hoặc bảo đảm hoàn lại tiền. Bạn phải thuyết phục khách hàng rằng những gì bạn bán rất đáng đồng tiền bát gạo.

Khi nói chuyện với khách hàng tiềm năng, bạn có thể phát hiện ra rằng sản phẩm hoặc dịch vụ của mình không thật phù hợp với họ. Điều cần làm trong trường hợp này là không nhất quyết phải bán hàng bằng được mà hãy giới thiệu một sản phẩm hoặc dịch vụ khác. Họ sẽ biết ơn sự chân thành của bạn và thậm chí có thể giới thiệu bạn bè của họ đến với bạn. Dù thế nào, bạn cũng sẽ có công việc làm ăn thuận lợi hơn.

Liệu một doanh nghiệp có thể chi tiêu quá nhiều để có được một khách hàng? Có thể nhiều hơn những gì doanh nghiệp có thể thu lại trong lần bán hàng đầu tiên cho khách hàng đó? Câu trả lời là có. Một chủ doanh nghiệp có thể quyết định rằng giá trị dài hạn của một khách hàng sẽ không chỉ bù đắp cho chi phí để thu hút vị khách hàng đó.

Hiểu được chi phí bỏ ra để thu hút khách hàng là rất quan trọng vì đây là yếu tố then chốt đối với sự thành công của doanh nghiệp.

## Giữ khách hàng

Rất nhiều nỗ lực và tiền bạc được đổ vào việc thuyết phục khách hàng mua sản phẩm. Vậy cũng nỗ lực như vậy để giữ khách hàng lại không hợp lý sao? Công ty tư vấn Lee Resources International Inc., nhận thấy rằng: tính trung bình, để thu hút một khách hàng mới tốn kém gấp năm lần so với việc giữ khách hàng hiện tại.

**C**ó nhiều chiến thuật giúp bạn giữ được khách hàng. Thứ nhất, và đơn giản nhất, là **kiểm tra**. Với việc kiểm tra, bạn có thể liên hệ với khách hàng sau khi mua để xem mọi thứ có tốt không. Bạn đã học được tầm quan trọng của việc lắng nghe để giành được túi tiền của khách hàng. Ý kiến phản



Gợi ý

**Quảng cáo miễn phí: Dạy một lớp học, đề xuất một cuộc phỏng vấn với một tờ báo, viết blog hoặc xuất bản một bản tin trực tuyến.**

Trồng trọt ở các khu đất đô thị và vùng ven các thành phố lớn giúp người dân tiếp cận thực phẩm tươi ngon, bổ dưỡng và cải thiện môi trường.

Ảnh dưới: Brooklyn Grange, trang trại trên nóc nhà lớn nhất thế giới, được thành lập vào năm 2010 tại New York.

Ảnh trên: Luis Miranda trồng các sản phẩm hữu cơ gần Sacramento, California.



hỏi của khách hàng cũng sẽ giúp bạn giữ được những khách hàng đó.

Sau khi bán hàng, bạn muốn biết xem sản phẩm họ mua đã giúp họ được điều gì hoặc liệu họ có hài lòng với dịch vụ mà bạn cung cấp hay không. Hãy chú tâm vào những gì họ nói. Nếu họ hài lòng, hãy cho họ biết bạn hy vọng họ tiếp tục mua hàng của bạn. Nếu họ không hài lòng, tìm hiểu lý do và khắc phục vấn đề. Hãy làm những gì cần thiết để cải thiện sản phẩm cho vừa ý khách. Hãy đề xuất được đổi lại sản phẩm hoặc thực hiện lại dịch vụ. Nếu bạn không thể khắc phục được vấn đề, hãy trả lại tiền. Điều này áp dụng cả cho một doanh nghiệp nhỏ nơi bạn làm việc với từng khách hàng một hoặc một doanh nghiệp lớn với hàng ngàn khách hàng.

Nhiều doanh nhân khởi nghiệp không thực hiện thao tác kiểm tra. Họ không muốn đối phó với những tin xấu hoặc những khách hàng không hài lòng. Nhưng họ có nguy cơ mất những khách hàng không hài lòng, và khách hàng này có thể chia sẻ trải nghiệm xấu đó với người khác. Kết quả là, bạn có thể mất không chỉ một mà rất nhiều khách hàng.

Một thủ thuật khác nhằm giữ khách hàng là cung cấp các bản cập nhật sản phẩm. Những bản cập nhật như vậy thường diễn ra sau phần giới thiệu các sản phẩm công nghệ. Chẳng hạn, các doanh nghiệp bán điện thoại di động và máy tính thường xuyên gửi bản cập nhật phần mềm. Đây là một cách tuyệt vời để có được sự trung thành của khách hàng vì nó cho thấy bạn quan tâm đến chất lượng sản phẩm và sự hài lòng của khách hàng.

Bạn cũng có thể thực hiện việc cập nhật sản phẩm trong các lĩnh vực phi công nghệ. Hãy lấy người bán thẻ điện thoại làm ví dụ. Theo thời gian, cô ấy

**Định vị bản thân là một chuyên gia sẽ giúp gia tăng tín nhiệm cho công việc kinh doanh của bạn.**

đã thêm mảng bán ốp điện thoại di động. Bây giờ cô ấy biết rằng có ốp điện thoại chống thấm nước. Cô sẽ muốn gợi ý cho khách hàng và cố gắng thuyết phục họ rằng sở hữu một chiếc ốp loại đó là cần thiết.

**T**hật ra, giữ khách hàng là tạo ra sự trung thành của khách hàng. Chương trình tri ân khách hàng trung thành sẽ thưởng cho khách hàng đã gắn bó lâu dài với sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty. Bằng cách tổ chức chương trình đó, bạn thừa nhận khách hàng có quyền lựa chọn và khuyến khích họ ở lại với bạn. Một chương trình như vậy không nên phức tạp hay rắc rối. Ví dụ, nhà sản xuất bánh mì có thể khuyến mại một ổ bánh mì miễn phí khi mua sáu ổ bánh mì. Cô ấy có thể đưa cho khách hàng một thẻ với bảy vòng tròn. Mỗi lần khách hàng mua một ổ bánh mì, người bán bánh đóng dấu một vòng tròn với biểu tượng của cửa hàng. Sau khi khách hàng mua sáu ổ bánh mì, người đó sẽ trả lại chiếc thẻ và lấy một ổ bánh mì miễn phí. Quá trình này có thể được lặp lại.

Phần thưởng tùy thuộc vào bạn. Nó có thể là một cái gì đó miễn phí, giảm giá cho việc mua hàng trong tương lai, khách hàng được đối xử đặc biệt hoặc một cơ hội có thưởng trong một cuộc rút thăm trúng thưởng. Nhưng bất kỳ điều gì bạn đưa ra cần phải được khách hàng thấu hiểu và trân trọng, nếu không chương trình tri ân khách hàng trung thành sẽ không có hiệu quả. Điều quan trọng là bạn truyền tải chương trình đó thật rõ ràng. Khách hàng của bạn cần hiểu rõ họ sẽ nhận được gì khi ở lại với bạn.

Chương trình tri ân khách hàng trung thành cũng là một cách để xây dựng mối quan hệ với các khách hàng quan trọng nhất của bạn. Như là một phần của chương trình, họ có thể sẵn sàng chia sẻ với bạn các dữ liệu cá nhân và sở thích của họ. Sử dụng thông tin đó, bạn có thể làm cho họ cảm thấy đặc biệt; ví dụ bằng cách để họ là người biết đầu tiên về sản phẩm mới phù hợp với sở thích của họ.



## Hãy thực hiện việc kiểm tra và giải quyết bất kỳ vấn đề hậu mãi nào nếu có.

Nhìn chung, các thông tin khách hàng thu thập từ chương trình tri ân khách hàng có thể giúp bạn đưa ra những quyết định kinh doanh thông minh hơn.

### Phát triển cơ sở khách hàng

Việc doanh nghiệp tăng trưởng có thể đến từ hai nguồn: nhiều khách hàng hơn và doanh số bán hàng cao hơn đối với khách hàng hiện tại – **cơ sở khách hàng** của bạn. Bây giờ, chúng ta cùng tập trung vào nguồn tăng trưởng thứ hai này.

Bạn đã biết được những nỗ lực cần thiết để biến một khách hàng tiềm năng thành một khách hàng thực sự. Khi bán hàng, bạn phải tập trung vào việc xây dựng và sau đó, tăng cường mối quan hệ với khách hàng đó để bán được nhiều hơn cho cùng một khách hàng. Bạn có thể tăng doanh số bằng cách sử dụng bốn kỹ thuật bán hàng khác nhau:

- Bán gia tăng
- Định giá riêng lẻ
- Bán chéo
- Giới thiệu

**Bán gia tăng** đề cập đến việc khách hàng mua cùng một mặt hàng với số lượng lớn hơn, một sản phẩm đắt tiền hơn, sản phẩm nâng cấp hoặc các tiện ích khác. Ví dụ: nhà sản xuất hàng da thuộc có thể đặt giá cao hơn cho một số nhất định các sản phẩm đẹp. Anh ta mời chào các sản phẩm đắt tiền ra trước cho khách hàng bởi vì anh ta có thể kiếm được nhiều tiền hơn khi khách hàng chọn chúng thay vì các sản phẩm rẻ hơn.

Với kỹ thuật **định giá riêng lẻ**, bạn tách các bộ phận cấu thành của một sản phẩm hoặc dịch vụ riêng ra và bán chúng riêng lẻ. Hãy xem xét một doanh nhân khởi nghiệp – người điều hành một cửa hàng quần áo cũ. Cô mua toàn bộ tủ hoặc

thùng và hòm quần áo và sau đó bán các mặt hàng quần áo riêng biệt với mức giá cao hơn giá mà cô phải trả cho toàn bộ chỗ quần áo đó.

**Bán chéo** – bán các sản phẩm liên quan đến sản phẩm mà doanh nghiệp đang cung cấp – là một chiến lược tốt để tăng doanh thu, vì bạn đã có được sự tin tưởng với khách hàng. Họ có thể sẵn sàng mua các sản phẩm liên quan từ bạn hơn là phải tìm kiếm người bán khác. Ví dụ, một nông dân nuôi gà có thể bán thêm trứng chim cút và trứng vịt cũng như thịt gia cầm.

Mặc dù việc bán gia tăng, định giá riêng lẻ và bán chéo đều hữu ích, không gì hiệu quả hơn bằng việc thu hút khách hàng mới thông qua việc **giới thiệu**. Khi các khách hàng hài lòng thuyết phục người quen mua hàng của công ty bạn, họ sẽ đóng vai trò như đại diện miễn phí. Tất cả bạn cần làm là đề nghị những vị khách hài lòng giới thiệu bạn bè và người quen của họ cho doanh nghiệp của bạn. Họ thậm chí có thể giới thiệu ngay cả khi bạn không yêu cầu nếu họ thực sự thích những gì bạn đang bán.

**B**ạn có thể thưởng cho khách hàng bằng tiền hoặc giảm giá vì họ đã giới thiệu. Điều này hoàn toàn hợp đạo đức. Ví dụ: doanh nhân bán thẻ điện thoại ở trên đưa cho khách hàng năm thẻ, đề nghị họ viết tên của mình vào thẻ và tặng cho bạn bè. Khi một khách hàng mới tới và trình ra một trong những thẻ này, khách hàng giới thiệu họ sẽ có thể điện thoại trả trước năm phút.

Trong cuộc sống thực, các chương trình giới thiệu vô cùng phong phú. Phần thưởng cho việc giới thiệu có thể là mời đến các bữa tiệc xa hoa hay tới các buổi trưng bày các phiên bản sản phẩm đặc biệt mà công chúng không thể tiếp cận. Ví dụ: Dropbox,

dịch vụ lưu trữ tệp kỹ thuật số, cung cấp thêm 500MB dung lượng lưu trữ miễn phí cho khách hàng thực hiện việc giới thiệu và người dùng mới được giới thiệu. GoldieBlox, nhà sản xuất đồ chơi và trò chơi cho trẻ em gái, giảm giá 20% cho lần mua tiếp theo áp dụng đối với khách hàng giới thiệu và khách hàng mới. Điều này giúp đạt được hai mục đích: GoldieBlox có được khách hàng mới và công ty khuyến khích người khách hàng thực hiện giới thiệu mua nhiều lần.

### *Thay đổi để dẫn đầu*

Đừng mong đợi công việc kinh doanh của bạn sẽ được lâu dài nếu nó vẫn vận hành đúng theo cách như khi bạn khởi sự. Để thành công, các doanh nhân khởi nghiệp phải sẵn sàng thay đổi – chính bản thân họ và các doanh nghiệp của họ. Khó có khả năng khi bạn khởi sự mà không có đối thủ cạnh tranh nào. Áp lực họ đặt lên doanh nghiệp của bạn có khả năng buộc bạn, vào một thời điểm nào đó, phải thay đổi công ty.

Bạn sẽ phải đi trước đối thủ cạnh tranh một bước. Điều này có nghĩa là cung cấp các sản phẩm, tính năng hoặc dịch vụ mới, và điều đó sẽ dẫn đến việc mở rộng kinh doanh. Hãy cùng xem xét một số doanh nhân khởi nghiệp của chúng ta và xem họ đã làm chủ nghệ thuật thay đổi ra sao.

Người bán bánh mì có một đối thủ cạnh tranh trong vùng. Để có được lợi thế so với đối thủ, cô bán thêm bánh ngọt trong tiệm bánh. Cô có thiết bị và kiến thức để mở rộng dòng sản phẩm. Các sản phẩm mới đã hỗ trợ cho đề xuất giá trị của cô và giữ cho doanh nghiệp đi trước đối thủ. Nhà sản xuất hàng da thuộc bắt đầu sản xuất một số mặt hàng không thấm nước để đáp ứng yêu cầu của khách hàng. Tính năng mới làm cho sản phẩm mới

này hấp dẫn hơn những sản phẩm của đối thủ.

Các doanh nhân khởi nghiệp này đã thay đổi để đáp ứng những tín hiệu của thị trường. Doanh nghiệp của bạn cũng cần phải thích ứng với điều kiện thị trường. Nhiều doanh nhân khởi nghiệp lại vất vả với việc thay đổi, vì họ quá yêu ý tưởng kinh doanh của mình. Đam mê là quan trọng, vì nó là động lực thúc đẩy cho các doanh nhân khởi nghiệp. Nhưng bạn cần phải liên tục đánh giá tầm nhìn của mình so với thực tế thị trường.

Hãy luôn chú tâm tới những dấu hiệu cho thấy doanh nghiệp của bạn cần thay đổi:

- Khách hàng đề nghị sửa đổi sản phẩm.
- Một số khách hàng chuyển sang mua hàng của đối thủ cạnh tranh.
- Công nghệ mới khiến cho việc kinh doanh nhanh hơn, rẻ hơn hoặc dễ dàng hơn.
- Bạn gặp khó khăn trong việc giữ chân các nhân viên giỏi.

Điều gì sẽ xảy ra nếu, bất chấp những gì bạn làm, công việc kinh doanh vẫn không hiệu quả? Bạn có từ bỏ ước mơ của mình? Bạn biết câu trả lời sẽ là một chữ “không” to đùng.

**K**hởi nghiệp có nghĩa là làm một cái gì đó mới và chấp nhận rủi ro. Một nỗ lực như vậy hiếm khi được đúng như kế hoạch. Nếu doanh số bán hàng không thành, chỉ ở mức khiêm tốn hoặc bắt đầu giảm sút, bạn nên tìm hiểu xem mình đã sai ở đâu: Có lẽ dự đoán tiềm năng khách hàng quá lạc quan. Hoặc có thể bạn không kiểm soát chi phí chặt chẽ. Hoặc bạn quản lý còn yếu kém. Một khi đã tìm ra lý do gây rắc rối, hãy khắc phục vấn đề và thay đổi hướng đi để tránh lặp lại sai lầm trong tương lai. Chỉ cần không tiếp tục làm tương tự những điều đã



**Khách hàng thích cảm thấy mình đặc biệt. Khi họ đạt đến mục tiêu của chương trình tri ân khách hàng, hãy làm bất kỳ thứ gì bạn tặng họ trở nên to tát.**

khiến bạn gặp rắc rối. Nếu lặp lại, có lẽ kết quả sẽ chẳng khác gì.

## Đầu tư vào chính mình

Cũng giống như hàng hóa có thể trở nên cũ kĩ, một doanh nhân khởi nghiệp có thể trở nên mệt mỏi khi phải làm chủ doanh nghiệp và cũng là một nhà lãnh đạo. Thật dễ dàng sa vào việc điều hành doanh nghiệp theo kiểu “y như cũ”. Nếu thấy mình trong tình huống như vậy, đó không phải là điềm lành. Để trở thành một doanh nhân thành đạt đòi hỏi bạn phải thường xuyên nhìn công việc kinh doanh và chính mình với cặp mắt tươi mới, sẵn sàng đón nhận những ý tưởng mới và những cách thức làm việc mới.

Điều quan trọng là thử thách bản thân phải suy nghĩ sáng tạo, để hỗ trợ phát triển bản thân và phát triển kỹ năng lãnh đạo. Bạn cần phải giữ cho suy nghĩ luôn tươi mới và nuôi dưỡng “tâm hồn lãnh đạo” của bạn bằng việc học hỏi từ người khác. Việc dành thời gian cho chính mình không có gì là phù phiếm. Giống như bạn cần đầu tư vào nhân viên, bạn cũng phải đầu tư vào chính mình. Dưới đây là một số cách để thực hiện việc này:

- Thiết lập mạng lưới quan hệ với các doanh nhân khởi nghiệp khác.
- Đọc về ngành kinh doanh của mình từ sách và tài liệu trên mạng.
- Tiếp cận với những người cố vấn tiềm năng.

- Tham gia các sự kiện về khởi nghiệp trong khu vực.

Nói chuyện với – hay “tạo lập và duy trì quan hệ” – với các doanh nhân khởi nghiệp khác gần như là điều thiết yếu. Bạn có thể chia sẻ kinh nghiệm của mình và học hỏi từ những người khác (tốt nhất là họ không phải đối thủ cạnh tranh của bạn) cách họ đối mặt với những thách thức tương tự. Mạng Internet và các thiết bị di động cho phép việc thiết lập mạng lưới quan hệ dễ dàng hơn. Mục tiêu là mỗi người nhận được và cho đi thứ gì đó có giá trị. Ứng xử với một khách hàng khó tính? Trước đây, có lẽ ai đó cũng đã gặp và xử lý việc đó rồi. Bạn học thêm được điều gì đó mới mẻ khi làm sổ sách kế toán? Một người nào đó trong nhóm chắc chắn sẽ hưởng lợi khi được nghe chia sẻ về việc đó. Cảm thấy bế tắc hoặc bị thách thức? Đôi khi bạn chỉ cần có một người cùng cảnh ngộ lắng nghe bạn từ đầu chí cuối. Một điểm cộng nữa của việc tạo lập và duy trì quan hệ với các doanh nhân khởi nghiệp khác là các bạn có thể giới thiệu khách hàng cho nhau.

Trong các tờ báo và tạp chí kinh doanh, bạn có thể tìm thấy những ý tưởng và những câu chuyện đầy cảm hứng về các doanh nhân khởi nghiệp – những người đã thành công và cách họ đi tới thành công.

Bạn thường có thể tìm thấy kiến thức chuyên môn như kế toán, tài chính hoặc quản lý trên mạng hoặc trong thư viện nơi bạn sống. Nếu không có



## Từ khách hàng tiềm năng đến người mua thực sự

### ➔ Nhận biết

Bạn cho khách hàng biết bạn đang bán gì.

### ➔ Quan tâm

Bạn khiến họ quan tâm tới những gì bạn đang bán.

### ➔ Thuyết phục

Bạn khiến họ thấy sẵn sàng mua sản phẩm.

### ➔ Mua hàng

Họ thực sự mua những gì bạn đang bán.




thư viện, hãy cân nhắc việc mở một thư viện với các thành viên trong mạng lưới của mình.

Internet là một nguồn thông tin tuyệt vời. Nhiều trang web cung cấp các dẫn hướng dẫn miễn phí cho các doanh nhân khởi nghiệp.

## **Thu hút khách hàng, đón nhận thay đổi**

Trong chương này, chúng ta cùng tập trung vào cách xây dựng cơ sở khách hàng: làm thế nào để có được, duy trì và phát triển số lượng khách hàng.

Khách hàng là nguồn thu nhập của bạn. Nếu làm cho họ hài lòng, doanh nghiệp sẽ phát triển. Nếu không, doanh thu sẽ giảm sút và tiền dành cho việc thu hút khách hàng sẽ bị lãng phí.

Bạn không thể làm cho khách hàng hài lòng nếu không đón nhận thay đổi, và thay đổi thường rất đa dạng. Bằng việc theo sát khách hàng, đối thủ cạnh tranh và nhân viên, bạn sẽ tự định vị mình thích ứng với bất kỳ thay đổi nào. 

## **Khi mọi việc không như mong muốn**



“Lợi nhuận và thua lỗ đi đôi với nhau, vì vậy tôi không bỏ cuộc. Nếu tình hình kinh doanh không sáng sủa, tôi có thể đưa nó đến chỗ khác nơi tình hình khá hơn”.

Mamo Shiro, chủ một công ty may mặc tại Kenya

“Tôi sẽ cố gắng cải thiện lĩnh vực đang có vấn đề. Nếu điều đó chưa xảy ra, tôi sẽ cố tránh những điều có thể làm hỏng việc kinh doanh của tôi”.

Susan Koilel từ Kisharu, Kenya, người điều hành một doanh nghiệp về dạy kỹ năng máy tính

“Bạn cần xem xét cẩn thận xem vấn đề nằm ở đâu và thử lại một lần nữa”.

David Sempui, Người điều hành các chuyến du lịch có kèm hướng dẫn viên tại núi Suswa ở Kenya



Bạn cần giữ cho suy nghĩ của mình tươi mới và nuôi dưỡng “tâm hồn lãnh đạo” bằng cách học hỏi từ người khác.

Ảnh trên: Từng là người tổ chức các sự kiện âm nhạc, Dominic Cools-Lartigue đã khởi sự Street Feast, các quầy chợ tạm bán thực phẩm ở London kết hợp niềm vui nếm thử các món ăn khác nhau ở cùng một nơi có âm nhạc tuyệt vời.

Ảnh dưới: Doanh nhân khởi nghiệp nổi tiếng người Syria, Hassina Syed tại trang trại Badam Bagh hiện đại ở Kabul, một trong nhiều công ty mà cô đã khởi sự.





“Vạn sự khởi đầu nan; đó là niềm tin mơ hồ. Nhưng tôi nghĩ điều quan trọng nhất là cứ làm đi. Hãy bắt đầu”.

**TOM SZAKY**

Người sáng lập của TerraCycle Inc, công ty thu lượm và chuyển đổi rác thải khó tái chế thành các sản phẩm tiêu dùng đầy màu sắc.  
Trenton, bang New Jersey



## 5

## Huy động vốn cho công ty khởi nghiệp của bạn

Các doanh nhân khởi nghiệp thường được coi là người chấp nhận rủi ro. Nhiều người không cân nhắc việc kinh doanh vì họ không thoải mái khi đối mặt với các rủi ro. Nhưng một bí mật là hầu hết các doanh nhân khởi nghiệp thành công cũng không thích rủi ro. Họ phải làm việc chăm chỉ để giảm thiểu rủi ro trong các hoạt động. Những ý tưởng trong cuốn sách này có thể giúp bạn hướng tới mục tiêu này.

Vậy những rủi ro liên quan đến việc khởi sự kinh doanh là gì?

Một công ty cân chi phí. Khởi sự một doanh nghiệp mới có thể dẫn đến rủi ro cho sự ổn định tài chính của bạn. Nhưng đừng lo lắng; có nhiều cách để quyên tiền cho doanh nghiệp mới, và gia đình và bạn bè của bạn cũng có thể đóng góp.

### Tiền – doanh nhân khởi nghiệp huy động vốn ở đâu?

Hầu như mọi công việc kinh doanh mới đều đòi hỏi **vốn ban đầu**. Các doanh nhân gọi đây là vốn khởi nghiệp. Số vốn khởi nghiệp phụ thuộc vào bản chất của doanh nghiệp của bạn.

Để bắt đầu kinh doanh, bạn cần phải có một số đồ thiết yếu. Những thứ chính yếu này được gọi là tài sản. Tài sản là thứ có giá trị và giúp bạn kiếm tiền. Dưới đây là một số ví dụ:

- Vải – nếu bạn may quần áo.
- Bột – nếu bạn mở một tiệm bánh.
- Thẻ điện thoại trả trước – nếu bạn bán phụ kiện điện thoại di động.

- Máy tính – nếu bạn thiết kế ứng dụng hoặc trang web.

Bây giờ, hãy nghĩ đến các công cụ đặc biệt, đồ dùng, máy móc hoặc thiết bị bạn cần. Bạn có cần phải thuê một cửa hàng hoặc ki-ốt? Đây là lúc bạn cần hiểu bản chất của doanh nghiệp bạn đang định thành lập. Nếu không hiểu rõ lắm, hãy nói chuyện và quan sát những người khác điều hành những doanh nghiệp tương tự với ý tưởng của bạn. Tập trung vào những điều bạn phải có. Điều này giúp giảm thiểu rủi ro tài chính và số tiền vốn ban đầu bạn cần. Khi doanh nghiệp thành công, bạn có thể xem xét thêm việc bổ sung những thứ ít thiết yếu hơn.

Các doanh nhân khởi nghiệp tìm kiếm nguồn vốn khởi nghiệp ở đâu?

### Tự thân vận động

Trước tiên, hãy xem xét sử dụng các khoản tiết kiệm của riêng bạn kết hợp với sự tháo vát của bạn – được gọi là “tự thân vận động”. Thuật ngữ này có nghĩa là một doanh nhân khởi nghiệp dựa hoàn toàn vào nguồn lực của chính mình vì họ muốn làm những điều sau:

- Hoàn toàn nắm quyền kiểm soát.
- Xem mình có thể đi bao xa mà không cần các khoản vay hoặc đầu tư từ bên ngoài.
- Chứng minh ý tưởng kinh doanh của mình là đúng.
- Cho thấy sự toàn tâm toàn ý của mình với doanh nghiệp.

**Khi mới bắt đầu, hãy tự hỏi: “Tôi có thực sự cần tài sản này để bán được hàng không?” Nếu câu trả lời là có, hãy tiến hành và tìm cách có được tài sản đó.**

Ban đầu, tự thân vận động có thể là tất cả những gì cần thiết để khởi sự một doanh nghiệp. Nó thường đòi hỏi sự hy sinh và nỗ lực tìm kiếm các nguồn lực miễn phí, chẳng hạn như kim loại phế liệu để chế thành thiết bị đơn giản hoặc không gian trong một trường học địa phương có thể được sử dụng để giảng dạy. Nếu chọn cách này, hãy cắt giảm chi tiêu, vận dụng sự tháo vát của mình và nếu có thể, hãy làm thêm một số công việc có lương để tiết kiệm tiền.

Sử dụng tiền tiết kiệm cá nhân làm vốn khởi nghiệp có một số lợi thế: bạn không phải trả lãi cho ai, cho phép bạn kiểm soát hoàn toàn tài chính và chứng minh rằng bạn hết mình với ý tưởng kinh doanh. Tuy nhiên, lưu ý rằng nếu bạn tiêu sạch tiền tiết kiệm, bạn sẽ chẳng còn tiền để dùng khi khẩn cấp và có thể mất tiền nếu bạn kinh doanh không thành công.

Khoản tiết kiệm cá nhân của bạn có thể không đủ để đưa doanh nghiệp vào hoạt động. Trong trường hợp đó, một việc làm tương tự như sử dụng tiền tiết kiệm cá nhân là nhận tiền từ các thành viên gia đình hoặc bạn bè. Họ cũng có thể trợ giúp việc bạn khởi nghiệp theo những cách khác, ví dụ như làm việc cho bạn khi rảnh rỗi.

### Các khoản tài trợ

Có lẽ cha mẹ hoặc ông bà bạn thực sự muốn thấy bạn thành công. Hoặc có những người bạn tin tưởng rằng cần giúp đỡ lẫn nhau. Họ có thể tài trợ tiền cho bạn.

Tiền tài trợ không đòi hỏi bạn phải hoàn trả, mà là đặt niềm tin vào bạn trong vai trò một doanh nhân khởi nghiệp. Nhưng hãy thận trọng, vì có một số lưu ý. Người tài trợ có thể muốn góp ý về hoạt

động kinh doanh của bạn hoặc chia sẻ lợi nhuận nếu doanh nghiệp của bạn thành công. Và hãy nhớ rằng sự thất bại có thể gây căng thẳng cho mối quan hệ giữa bạn với gia đình hoặc bạn bè.

### Các khoản vay

Bạn cũng có thể có được vốn khởi nghiệp thông qua một khoản vay từ một thành viên gia đình, bạn bè hoặc một nhà đầu tư không quen biết. Bạn phải hoàn trả khoản vay, thường thì sẽ phải thêm tiền. Số tiền thêm này được gọi là **lãi vay**. Bạn phải đàm phán với nhà đầu tư về lãi suất và thời gian bạn phải trả, gọi là **kỳ hạn**. Kỳ hạn này có thể chỉ đủ dài để bạn có thể khởi sự doanh nghiệp hoặc có thể kéo dài trong nhiều năm. Là một doanh nhân khởi nghiệp, bạn phải cân nhắc xem bao lâu sẽ bắt đầu có lợi nhuận và việc khoản vay nên kéo dài bao lâu.

**A**nh Daymond John từng làm việc tại một nhà hàng đồ ăn nhanh và mẹ anh đã thế chấp ngôi nhà của bà ở Brooklyn, New York, để có được vốn đầu tư cho công ty quần áo hip-hop FUBU của anh trong những năm 1990. Giữa những năm 2010, nó đã trở thành một công ty toàn cầu với doanh thu đạt 6 tỷ đô-la.

Mẹ của John đã chấp nhận rủi ro tài chính để hỗ trợ tầm nhìn kinh doanh của con trai. Việc các doanh nhân khởi nghiệp non trẻ nhận được trợ giúp tài chính từ gia đình là điều khá phổ biến. Nhưng cả hai bên cần cân nhắc cẩn thận về tiềm năng lợi nhuận của một doanh nghiệp mới so với sự ổn định tài chính của gia đình.

Sau đây là một ví dụ khác: Một ứng dụng di động của một doanh nhân khởi nghiệp giúp nông dân có

thể kết nối trực tiếp với các cửa hàng tạp hóa mà không cần sự tham gia của người trung gian. Người nông dân thông báo những gì họ bán qua ứng dụng và được cửa hàng tạp hóa trả giá cao hơn. Các cửa hàng tạp hóa, nhờ có ứng dụng, có thể bán các sản phẩm tươi hơn, khiến khách hàng hài lòng hơn.

Doanh nhân khởi nghiệp với ứng dụng đó không cần phải thuê cửa hàng hoặc tích trữ hàng tồn kho. Nhưng nếu anh ta sử dụng gần như toàn bộ khoản tiết kiệm cá nhân của mình để mua một máy tính xách tay cũ và chi trả cho việc công bố ứng dụng, anh ta cần phải tìm một nguồn tài chính khác để duy trì hoạt động kinh doanh. Anh ta có thể nhờ một thành viên trong gia đình cho mình một khoản tài trợ hoặc tìm kiếm các khoản cho vay.

**D**ù nguồn vốn như thế nào và hình thức tiếp vốn ra sao, doanh nhân đó vẫn cần phải viết thỏa thuận với người tài trợ hoặc với chủ nợ. Hầu hết chúng ta đều không nhớ từng chi tiết của thỏa thuận miệng. Bằng cách viết ra các điều khoản chung của một món tiền tài trợ hoặc thỏa thuận vay tiền, bạn đang tự giúp mình và người cấp tiền cho bạn. Hãy cho người này biết rằng thỏa thuận đó sẽ giúp bạn có được kinh nghiệm quan trọng. Thỏa thuận này không cần phải phức tạp, nhưng cần phải rõ ràng.

Hãy sáng tạo khi cân nhắc vay tiền. Bạn có thể để người cho vay sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ thay vì trả nợ hoặc trả lãi suất. Ví dụ: chủ tiệm bánh mì có thể giao cho người cho vay một ổ bánh mì mỗi tuần trong sáu tháng thay vì hoàn tiền. Nhưng, xin nhắc lại, cũng giống việc nên làm với khoản vay bằng tiền, hãy viết thỏa thuận ra giấy.

## Các khoản vay siêu nhỏ

Một số tổ chức cho các doanh nhân khởi nghiệp vay một khoản tiền nhỏ. Những “khoản vay siêu nhỏ” (tài chính vi mô) này đôi khi có thể là tất cả những gì cần thiết để khởi nghiệp.

Một khoản vay siêu nhỏ có thể là một lựa chọn tốt cho các doanh nghiệp có quy mô thực sự nhỏ, vì ít nhất nó đảm bảo khoản tiền mà một doanh nhân khởi nghiệp cần. Nhưng, giống như với bất kỳ khoản vay nào, hãy tìm hiểu kỹ trước khi bạn nhận một khoản vay siêu nhỏ. Bạn có thể bị tính lãi suất cao hoặc áp đặt các điều khoản ngặt nghèo bởi tổ chức cho vay.

Nếu đang cân nhắc nhận một khoản vay siêu nhỏ, hãy nói chuyện với các chủ doanh nghiệp khác đã hợp tác với người cho vay mà bạn đang định tiếp cận. Hãy hỏi các câu hỏi sau:

- Việc hiểu rõ các điều khoản của hợp đồng trước khi ký có mất nhiều thời gian công sức không?
- Bạn có cảm thấy áp lực khi ký một thỏa thuận mà chưa hiểu rõ nó?
- Tôi phải có nghĩa vụ gì đối với nhà tài trợ ban đầu của nhóm cho vay siêu nhỏ đó? Một số tổ chức yêu cầu bạn nộp báo cáo tiến độ cho các nhà tài trợ.
- Lãi suất có hợp lý không? Với một khoản vay siêu nhỏ, lãi suất nên khá thấp.
- Các doanh nhân nữ có được đối xử công bằng như các doanh nhân nam?

Các khoản vay siêu nhỏ thích hợp từ các tổ chức cho vay hợp lý có thể là tất cả những gì bạn cần để khởi nghiệp.

Gợi ý

**Ngay cả khi nhận một khoản tài trợ hay một khoản vay từ gia đình hoặc bạn bè, nên ghi lại thành một thỏa thuận trên giấy.**



## Sở hữu chung

Một cách khác để có được vốn khởi nghiệp là đề xuất cùng sở hữu doanh nghiệp thay vì hoàn tiền. Những người đưa tiền cho bạn và chấp nhận rủi ro kinh doanh được gọi là nhà đầu tư; phần vốn đó được gọi là **vốn chủ sở hữu**. Giả sử bạn tin rằng doanh nghiệp của mình cuối cùng sẽ có giá trị 2.000 đô-la. Bạn sở hữu 100% vốn cổ phần này. Một người trong khu phố đưa cho bạn 100 đô-la để đổi lấy cổ phần trong doanh nghiệp của bạn. Bạn đề nghị cho anh ta sở hữu 5% doanh nghiệp (vì 100 đô-la ứng với 5% của 2.000 đô-la) và bạn giữ lại 95% quyền sở hữu.

Đây là một cách đơn giản để tính toán quyền sở hữu chung. Vì khi không có quy tắc nào được đặt ra, việc sở hữu chung để đổi lấy vốn góp ban đầu có thể trở nên phức tạp.

Dưới đây là một số lợi thế của việc sở hữu chung:

- Bạn có được vốn khởi nghiệp bạn cần.
- Những người cho bạn tiền sẽ tự nhiên muốn bạn thành công – bạn giữ tiền của họ.
- Nếu doanh nghiệp của bạn có lợi nhuận, nhà đầu tư chỉ nhận được chút phần trăm lợi nhuận.

Tuy nhiên, cũng có những bất lợi như:

- Nhà đầu tư có thể muốn tham gia nhiều hơn vào hoạt động kinh doanh so với mong muốn của bạn.
- Nếu doanh nghiệp của bạn không tạo ra đủ lợi nhuận hoặc thua lỗ, bạn có thể phải đối phó với các nhà đầu tư đang thất vọng.
- Bạn không phải là chủ sở hữu duy nhất của doanh nghiệp nữa. Nhà đầu tư của bạn cũng là chủ sở hữu, ngay cả khi họ không làm việc trong doanh nghiệp của bạn.

## Kêu gọi vốn cộng đồng

**K**êu gọi vốn cộng đồng là một cách huy động vốn khởi nghiệp tương đối mới. Nếu bạn có truy cập thường xuyên với chi phí thấp vào Internet thì đây có thể là một lựa chọn cho bạn.

Kêu gọi vốn cộng đồng cho bạn cơ hội thu hút một “cộng đồng” những người bình thường có tiền nhàn rỗi và có thể sẵn sàng đầu tư vào sản phẩm của bạn để đổi lấy một hình thức trân trọng, hoặc thứ gì đó đáng kể hơn.

Để yêu cầu cộng đồng mạng tài trợ tiền, hãy truy cập một trang web kêu gọi vốn cộng đồng, hoàn thiện hồ sơ và viết một đoạn trình bày ngắn về ý tưởng kinh doanh của bạn. Những gì bạn làm trong Chương 2 về mô hình kinh doanh của doanh nghiệp khởi sự của bạn sẽ có thể áp dụng được ở đây. Bạn có thể quảng bá ý tưởng kinh doanh của mình thông qua phương tiện truyền thông xã hội.

Bạn cần đưa ra số tiền bạn muốn thu được. Trên các trang kêu gọi vốn cộng đồng, người ta cam kết đóng góp tiền (thường là số tiền nhỏ) bởi họ tin vào ý tưởng kinh doanh của bạn. Bạn hãy đặt ra số tiền tài trợ mục tiêu. Nếu mục tiêu đó không đạt được, bạn sẽ không có gì.

**M**ột phần tiền có thể ở dạng tài trợ không hoàn lại. Với các nhà đầu tư khác, có thể bạn phải hứa cho họ sản phẩm khi hoàn thành hoặc một khoản thanh toán nhỏ khi công việc kinh doanh bắt đầu. Một khi mục tiêu của bạn đã đạt được, trang web kêu gọi vốn cộng đồng thường lấy một phần trăm nhỏ của số tiền thu được.

Kêu gọi vốn cộng đồng có thể là lý tưởng cho các doanh nghiệp nhỏ. Người ta hy vọng nó sẽ là cách

Gợi ý

**Nếu phải để người khác tham gia vào công việc kinh doanh của bạn, hãy nắm quyền kiểm soát bằng cách sở hữu hơn 50%. Điều này giúp bạn là người sở hữu đa số.**



Gợi ý

**Khi vay mượn tiền từ ai đó, hãy chắc chắn rằng bạn hiểu mức độ mà người hoặc tổ chức này muốn tham gia vào việc quản lý doanh nghiệp của bạn.**

Bhavish Aggarwal, nhà sáng lập Ola Cabs, một mạng lưới vận tải dựa trên xe taxi ở Mumbai, Ấn Độ, năm 2010. Kể từ đó, công ty của anh đã mở rộng sang các thành phố khác và các ngành khác.

Ảnh dưới: Một người bán hàng lưu niệm trên Vịnh Hạ Long, Việt Nam.

phổ biến hơn trong việc thu hút vốn khởi nghiệp khi ngày càng có nhiều người có kết nối Internet.

Tuy nhiên, các biện pháp phòng ngừa đã nêu trên cũng đúng khi kêu gọi vốn cộng đồng. Vì vậy, cho dù bạn nhận được tiền dưới hình thức tài trợ, đi vay hoặc cách khác, hãy chắc chắn rằng bạn hiểu rõ tất cả các chi tiết, đặc biệt là nghĩa vụ của bạn.

### Nhà đầu tư thiên thần

Một nhà đầu tư thiên thần thường là người giàu có, đưa tiền cho doanh nghiệp khởi sự dưới hình thức một khoản vay mà sau này có thể trở thành **vốn chủ sở hữu** hoặc đổi lấy việc sở hữu một phần doanh nghiệp. Các nhà đầu tư thiên thần thường tập trung vào một lĩnh vực kinh doanh cụ thể, thường là lĩnh vực mà họ đã thành công. Điều này có nghĩa là họ không chỉ có kinh phí mà còn có chuyên môn có thể hữu ích đối với các doanh nhân khởi nghiệp non trẻ.

Một số nhà đầu tư thiên thần được thúc đẩy bởi mong muốn làm điều tốt. Họ tư vấn cho một doanh nhân khởi nghiệp, tận dụng mạng lưới quan hệ cá nhân và chia sẻ kiến thức vì lợi ích của doanh nghiệp khởi sự.

Số tiền đầu tư của một nhà đầu tư thiên thần có thể từ vài ngàn đến vài triệu đô-la. Khoản đầu tư thiên thần, hoặc bất kỳ khoản đầu tư ban đầu nào, vào doanh nghiệp của bạn được gọi là **vốn hạt giống**. Giống như một cái cây bắt đầu từ hạt giống, doanh nghiệp khởi sự đi lên từ **vốn hạt giống**. Sau khi đã sử dụng tiết kiệm cá nhân hoặc tiền từ gia đình và bạn bè, một khoản đầu tư thiên thần có thể là nguồn tài trợ tiếp theo để khởi nghiệp. Hình thức cao hơn của đầu tư thiên thần là **đầu tư mạo hiểm**.

### Đầu tư mạo hiểm

Một công ty đầu tư mạo hiểm gom hàng triệu đô-la từ các cá nhân, công ty và các hãng đầu tư và dồn số tiền này thành một quỹ. Quỹ này sau đó được sử dụng để đầu tư vào các doanh nghiệp khởi sự mới có tiềm năng phát triển cao. Các nhà đầu tư mạo hiểm tập trung vào các lĩnh vực kinh doanh nhất định mà họ có chuyên môn và quan tâm. Họ thường tham gia vào việc quản lý doanh nghiệp khởi sự “của họ” nhiều hơn các nhà đầu tư thiên thần.

Các doanh nghiệp khởi sự tìm kiếm nguồn vốn từ quỹ đầu tư mạo hiểm phải có tài sản vững vàng, có thể bao gồm quyền sở hữu trí tuệ, các dự báo đầy thuyết phục về doanh thu lớn hoặc số nhân viên tăng nhanh. Những doanh nghiệp khởi sự thường có mức độ rủi ro cao, vì thường phải đối mặt với đổi mới sáng tạo. Đối lại việc tài trợ mang tính rủi ro cao, các quỹ đầu tư mạo hiểm thường yêu cầu có được cổ phần sở hữu trong doanh nghiệp.

### Điểm hòa vốn

Một người mới bắt đầu kinh doanh thường hỏi: “Khi nào công ty của tôi sẽ kiếm được lợi nhuận?” hoặc “Cần phải đạt được mức doanh số nào để trang trải chi phí?”. Nếu có nhà đầu tư chi tiền cho bạn, họ cũng có thể hỏi những câu hỏi này hoặc những câu hỏi tương tự. Câu hỏi thứ hai đề cập đến một khái niệm được gọi là **điểm hòa vốn**, số đơn vị sản phẩm bán ra tạo nên doanh thu dự kiến bằng tổng chi phí kinh doanh. Tất cả các đơn vị sản phẩm bán ra trên mức đó sẽ sinh lợi nhuận, khiến công ty của bạn có khả năng sinh tồn về mặt tài chính.

Để tính toán điểm hòa vốn, bạn sẽ cần phải xác định chi phí cố định và chi phí biến đổi. (Tham khảo Chương 2) Điểm hòa vốn được tính bằng chi phí cố định chia cho hiệu của giá bán đơn vị trừ đi chi phí biến đổi.



## Chiến lược thoái vốn

Vào một thời điểm nào đó khi công ty phát triển, các nhà đầu tư sẽ muốn rút tiền của họ ra khỏi doanh nghiệp – gồm vốn đầu tư ban đầu cộng với bất kỳ sự gia tăng giá trị nào của các khoản đầu tư đó. Vì vậy, khi nói chuyện với các nhà đầu tư tiềm năng, họ có thể hỏi bạn: “Chiến lược thoái vốn của anh/chị ra sao?” Tất cả những gì họ muốn biết là kế hoạch dài hơi hơn cho doanh nghiệp của bạn. Kế hoạch của bạn là gì?

- Công ty được mua hoặc hợp nhất với một công ty khác.
- Bán công ty cho các nhà đầu tư tư nhân khác.
- Bán công ty cho công chúng thông qua một đợt **chào bán chứng khoán lần đầu ra công chúng**.
- Mua lại một công ty khác và mình bạn sở hữu công ty đó.

Hãy suy nghĩ về chiến lược thoái vốn. Mặc dù vậy, hãy thận trọng khi lần đầu tiên gặp gỡ các nhà đầu tư tiềm năng. Nếu nói về chiến lược thoái vốn quá sớm trong các cuộc thảo luận, họ có thể nghi ngờ cam kết thực sự của bạn với doanh nghiệp.

## Vay vốn ngân hàng


Một số doanh nhân khởi nghiệp không thể tiếp cận các ngân hàng. Với những người khác, đặc biệt là các doanh nhân khởi nghiệp non trẻ, khoản vay ngân hàng sẽ không phải nguồn vốn khả thi. Các ngân hàng không muốn cho các doanh nhân khởi nghiệp vay tiền vì họ thường không có tài sản thế chấp, hoặc tài sản như nhà hoặc xe hơi để đảm bảo khả năng trả nợ.

Các ngân hàng thích các khoản thế chấp vì nếu bạn không hoàn trả khoản vay, họ có thể tịch thu tài sản thế chấp, bán đi và giữ số tiền thu được như là khoản thanh toán cho khoản vay.

Ngoài ra, hầu hết các ngân hàng muốn xem kế hoạch kinh doanh chi tiết trước khi cho bạn vay tiền. Ở phần đầu cuốn sách, chúng ta đã cùng học được rằng các doanh nhân khởi nghiệp không nên lập kế hoạch trước khi thử nghiệm ý tưởng kinh doanh và có được một số kinh nghiệm nhất định.

## Huy động vốn, tránh những cạm bẫy

Chương này cung cấp cho bạn một cái nhìn tổng quan về các nguồn vốn khởi nghiệp. Chúng bao gồm các khoản tiết kiệm của chính bạn, tài trợ của gia đình, các khoản vay, chung vốn cổ phần, kêu gọi vốn cộng đồng, quỹ đầu tư mạo hiểm, các khoản đầu tư thiên thần, và đôi khi là các ngân hàng.

Khi khởi sự, bạn nên xem xét các lựa chọn mà không khiến bạn phải nợ nần, mặc dù bạn có thể không có lựa chọn nào khác nếu bạn thiếu tiền. Ngoài ra, đầu tư từ bên ngoài còn có những lợi thế, như các đối tác cổ phần hoặc nhà đầu tư có thể mang lại những kỹ năng hoặc chuyên môn mà doanh nghiệp của bạn có thể cần đến. 



“Trước đây, người Iran không biết các doanh nghiệp khởi sự là gì và họ coi chúng là trò lừa đảo. Nhưng giờ đây họ suy nghĩ nghiêm túc hơn về các doanh nghiệp khởi sự và mọi người đã có sự tin tưởng”.

**NAZANIN DANESHVAR**

Nhà sáng lập Takhfifan, một doanh nghiệp thương mại điện tử tiên phong, năm 2011.

Doanh nghiệp này cung cấp các giao dịch và phiếu giảm giá cho khoảng một triệu thành viên.

Tehran, Iran

# 6

## Khởi sự doanh nghiệp bạn mơ ước

Từ đầu cuốn sách tới giờ, chúng ta đã cùng nhau đặt nền móng cho doanh nghiệp của bạn. Nếu nền móng vững chắc, doanh nghiệp của bạn sẽ trụ vững trước thử thách của thời gian giống như một căn nhà được xây kiên cố.

Bây giờ, bạn muốn bắt đầu suy nghĩ về cách trình bày ý tưởng kinh doanh của mình. Bài trình bày ý tưởng là một thuật ngữ ai cũng biết trong thế giới khởi nghiệp. Cho dù là một nông dân, thợ may hoặc người lập trình ứng dụng trên điện thoại di động, bạn phải có khả năng kể câu chuyện về doanh nghiệp của mình cho các đối tượng khác nhau. Trong chương này, chúng ta sẽ thảo luận cách làm cho câu chuyện hay bài trình bày này trở nên hiệu quả, và cách viết và trình bày một đề xuất kinh doanh, hay kế hoạch kinh doanh chi tiết hơn.

### Bài trình bày ý tưởng tuyệt vời

Hãy nghĩ lại lúc bạn còn nhỏ. Bạn có nhớ cha mẹ hoặc ông bà đã kể cho bạn nghe những câu chuyện không? Hãy nghĩ về những điều khiến một câu chuyện trở nên thú vị.

- Một ý tưởng hay?
- Các nhân vật thú vị?
- Một lời kêu gọi làm điều gì đó?
- Một góc nhìn mới?
- Chúng mang lại cảm xúc tích cực?

Về cơ bản, một bài trình bày ý tưởng là kể một câu chuyện về ý tưởng kinh doanh của bạn. Bạn bắt đầu bằng cách thu hút sự chú ý của người nghe, sau đó gây tò mò, thu hút sự quan tâm và gây cảm giác phấn khích.

Câu chuyện của bạn sẽ thay đổi đôi chút tùy theo người nghe là khách hàng, nhà cung cấp, đối tác, thành viên gia đình, bạn bè hay là nhà đầu tư. Nó phải thôi thúc người nghe thực hiện một hành động:

- Mua sản phẩm
- Cộng tác với bạn để tinh chỉnh ý tưởng
- Giới thiệu cho bạn các đối tác quan trọng
- Cho bạn lời khuyên đáng giá
- Đầu tư vào doanh nghiệp của bạn

Dù đối tượng của bạn là ai, hãy tập trung vào việc trình bày lý do bạn muốn khởi nghiệp và kế hoạch để đạt được mục tiêu. Nhưng không nên làm quá: Hãy trình bày súc tích và bỏ qua các chi tiết. Người nghe sẽ hỏi bạn về những chi tiết mà họ cho là quan trọng. Hãy lắng nghe các câu hỏi và đề xuất họ đưa ra vì chúng có thể chỉ ra các vấn đề thiết yếu bạn cần phải giải quyết. Nếu bạn đang tìm kiếm lời khuyên, đừng ngần ngại đặt câu hỏi.

### Khách hàng

Khách hàng có thể là đối tượng bạn dễ trình bày ý tưởng nhất. Bạn cần kể cho họ về sản phẩm hoặc dịch vụ của mình. Đây là bài “thuyết trình bán hàng”. Nó phải khiến khách hàng muốn mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn. Bài trình bày phải thuyết phục được khách hàng rằng bạn có sản phẩm hoặc dịch vụ tốt.

Vì thế trước khi trình bày, bạn cần phải hiểu nhu cầu của khách hàng. Dựa trên những gì bạn bán hay cung cấp, bài thuyết trình có thể tương tự với mỗi khách hàng hay phân khúc khách hàng, hoặc cần phải được điều chỉnh. Ví dụ, một người nông



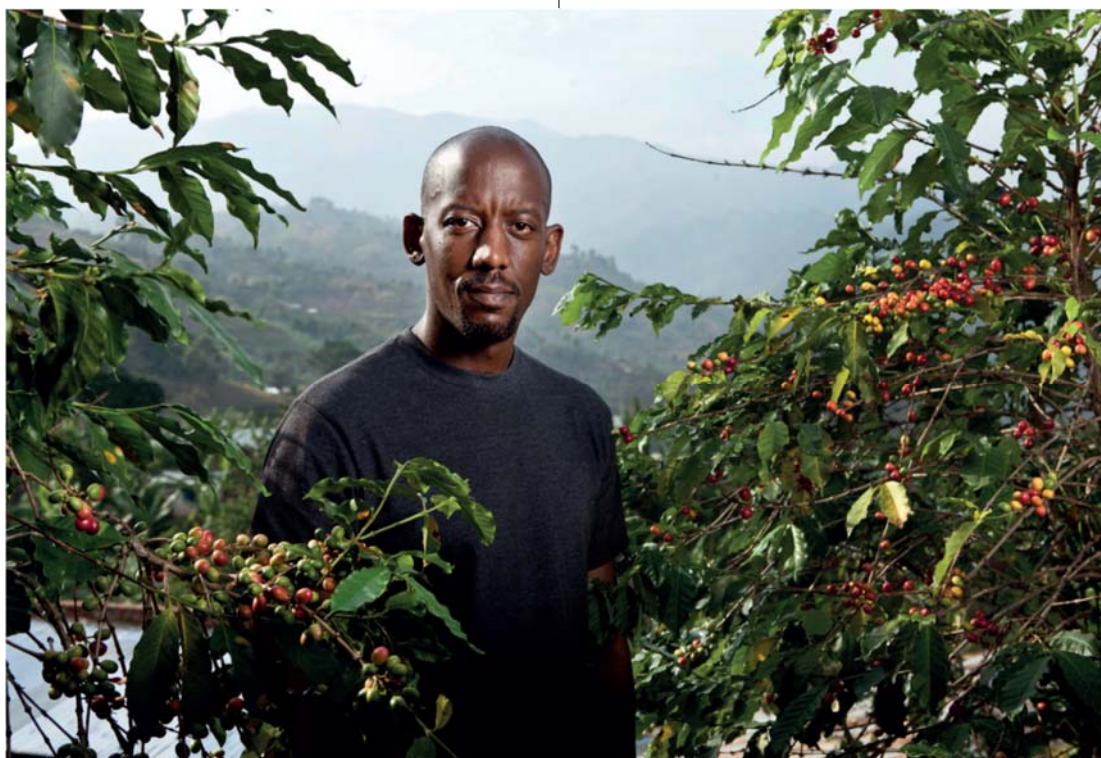
dân bán trứng sẽ trình bày như nhau với các khách hàng, nhưng một doanh nhân khởi nghiệp dạy kỹ năng máy tính có thể trình bày khác nhau khi nói trước những khách hàng cao tuổi và các bậc cha mẹ có con nhỏ. Nhìn chung, bài trình bày ngắn thì tốt hơn – đôi khi, bạn chỉ có năm phút – dù vậy, đối với một số bài trình bày nhất định, ví dụ về một sản phẩm công nghệ phức tạp, bạn sẽ cần nhiều thời gian hơn, và sau đó kèm theo cả phần giải thích.

Bài thuyết trình bán hàng cần phải chân thực và nói đúng sự thật. Bạn có thể khiến ai đó mua hàng một lần với một bài thuyết trình gian dối, nhưng bạn sẽ không giữ được vị khách đó lâu. Khi khách hàng phát hiện ra bạn lừa dối họ, họ sẽ không bao giờ mua hàng của bạn nữa và có thể nói cho người khác biết. Kết quả là bạn sẽ mất doanh số. Tốt hơn là bạn nên trình bày trung thực.

## Nhà cung cấp/đối tác

Bài trình bày trước nhà cung ứng tiềm năng hoặc đối tác kinh doanh sẽ khác với bài trình bày bán hàng. Bạn cần nhấn mạnh lợi ích và thành công của cả đôi bên đối với bất kỳ ai bạn tiến hành kinh doanh cùng.

Bạn cần trình bày theo cách gắn kết thành công của nhà cung cấp/đối tác với thành công của bạn. Ví dụ: doanh nhân khởi nghiệp bán thẻ điện thoại trả trước có thể yêu cầu nhà cung cấp của mình giảm giá đặc biệt hoặc tặng một vài thẻ miễn phí khi đạt đến một ngưỡng doanh số nhất định. Bằng cách này, doanh nhân khởi nghiệp đó đã gắn nhà cung ứng với sự thành công của mình. Nếu cô ấy đạt đến ngưỡng doanh số đó, cả hai bên cùng thắng – cô ấy được giảm giá, và nhà cung cấp của cô sẽ tăng doanh thu.



Gợi ý

**Một bài trình bày ý tưởng tốt sẽ truyền cảm hứng cho người nghe hành động.**

Andrew Rugasira chèo lái công ty nhỏ tên là Cà phê ngon từ châu Phi (Good African Coffee) ở Uganda nhắm tới thị trường quốc tế để tạo ra thương hiệu cà phê toàn cầu. Công ty đã hướng dẫn hơn 14.000 nông dân trồng cà phê và ký kết hợp đồng để họ trở thành nhà cung cấp.

## Bài thuyết trình bán hàng nên nhấn mạnh cách doanh nghiệp của bạn đáp ứng được nhu cầu của khách hàng.

Bạn có thể gắn nhà cung cấp/đối tác với thành công của mình bằng cách yêu cầu một số điều sau:

- Giảm giá khi đạt tới một doanh số nào đó.
- Chi tiền để giúp bạn tiếp thị sản phẩm.
- Hoàn lại một khoản tiền mặt khi đạt mức doanh số trong năm.
- Giới thiệu khách hàng đến với doanh nghiệp của bạn.

### Gia đình và bạn bè

Bạn đã ý thức được rằng sự hỗ trợ của gia đình và bạn bè có thể rất quan trọng đối với doanh nghiệp của mình. Nhưng để có được sự ủng hộ của họ, bạn cần nói cho họ biết động lực thúc đẩy bạn, vì sao bạn nghĩ mình sẽ thành công, và có thể là họ sẽ được gì từ thành công đó.

Một cách đơn giản để trình bày ý tưởng kinh doanh của bạn với gia đình và bạn bè là cho họ hiểu thành công của bạn có mang tới những ảnh hưởng tích cực như thế nào cho cuộc sống của họ, có thể sẽ là:

- Đảm bảo sẽ có nhiều đồ ăn hơn (và ngon hơn) cho mỗi bữa ăn.
- Cải thiện khả năng tiếp cận các dịch vụ giáo dục và chăm sóc sức khoẻ.
- Bạn sẽ trở thành một tấm gương – và một ông chủ tiềm năng – cho người trẻ tuổi trong gia đình.
- Mang lại mức sống cao hơn cho cộng đồng.

### Nhà đầu tư

Như chúng ta đã thảo luận ở chương trước, bạn có thể cần phải huy động tiền để khởi nghiệp hoặc mở rộng kinh doanh. Trong trường hợp đó, bạn phải

trình bày ý tưởng kinh doanh của mình trước các nhà đầu tư. Các nhà đầu tư muốn kiếm tiền. Do đó, phần trình bày của bạn phải chỉ rõ con đường dẫn đến lợi nhuận bằng cách giải quyết các câu hỏi sau:

- Vấn đề bạn đang giải quyết hoặc một cơ hội mà bạn đang tận dụng.
- Đề xuất giá trị của sản phẩm/dịch vụ của bạn. (xem Chương 2)
- Làm thế nào doanh nghiệp của bạn có lợi nhuận. (Bạn có thể sử dụng các cấu phần của doanh nghiệp ở Chương 2 như là một hình mẫu.)
- Vì sao sản phẩm/dịch vụ của bạn lại độc đáo hay khác biệt với các sản phẩm hiện có.
- Kế hoạch thu hút, giữ chân và phát triển khách hàng.
- Bạn có những đối thủ cạnh tranh nào.
- Nền tảng và kinh nghiệm của bạn và các đối tác (nếu có).
- Dự báo doanh thu (ít nhất là trong 12 tháng cho đến ba năm).
- Tình hình kinh doanh của bạn. Bạn có doanh số chưa?
- Đưa ra “yêu cầu”.

Yêu cầu, mặc dù được liệt kê cuối cùng, là một phần quan trọng của bài trình bày. Từ “yêu cầu” đã nói lên tất cả – nếu bạn trình bày ý tưởng kinh doanh, bạn muốn yêu cầu điều gì đó từ người nghe. Thông thường là tiền, nhưng ngoài ra đó có thể là: một buổi giới thiệu doanh nghiệp quan trọng, hoặc là việc huấn luyện hoặc tư vấn kinh doanh. Yêu cầu thường có ba loại sau:

- Tài chính (đầu tư tài chính)
- Tài năng (chia sẻ kiến thức chuyên môn)

- Thời gian (huấn luyện hoặc cố vấn)

Bất kể yêu cầu là gì, bạn sẽ cần phải nói rằng bạn sẽ sử dụng tài chính, tài năng hoặc thời gian của nhà đầu tư, nhà tư vấn hoặc cộng sự kinh doanh của bạn như thế nào.

### *Doanh nhân khởi nghiệp tự tin*

Một số doanh nhân khởi nghiệp rất giỏi giao tiếp với người khác; những người khác cảm thấy lo lắng khi phải trình bày ý tưởng kinh doanh của họ – đặc biệt là nếu nó bao gồm việc yêu cầu đầu tư tài chính hoặc các hình thức hỗ trợ khác. Cho dù bạn đang nói chuyện với khách hàng hay với nhà đầu tư, lo lắng là điều bình thường. Niềm đam mê với ý tưởng kinh doanh và kiến thức của bạn về thị trường là công cụ tốt nhất giúp bạn bình tĩnh lại và trấn an người nghe.

Đó là điều bình thường khi một doanh nhân cảm thấy phấn khích về công việc kinh doanh của mình. Đừng che giấu sự phấn khích đó; nó có thể được coi là niềm đam mê và năng lượng. Các nhà đầu tư, các đối tác kinh doanh tiềm năng và những người khác muốn gặp một ai đó phấn khích và nhiệt huyết!

Có vài mẹo có thể giúp bạn tăng sự tự tin của mình. Khoa học đã chỉ ra rằng một tư thế cao, đứng thẳng có thể giúp kích hoạt các chất hóa học làm tăng sự tự tin – những chất giúp tinh thần tỉnh táo – trong cơ thể bạn. Hãy hình dung động vật hoang dã làm gì khi chúng phấn khích cao độ. Chúng làm cho cơ thể to lớn hơn bằng những cách như xù lông hay lắc bôm.

Vì vậy, trước khi thực hiện một bài thuyết trình kinh doanh hoặc gặp gỡ với nhà đầu tư, hãy đi lại xung quanh và tay chống hông. Bạn sẽ tạm thời bình tĩnh lại, nhưng nó sẽ rất có ích và làm tăng sự tự tin của bạn. Một cách khác để bình tĩnh và tăng cường sự tự tin là thở sâu và từ từ. Cố gắng tập trung vào hơi thở của bạn. Cơ thể bạn sẽ bắt đầu thư giãn và tâm trí bạn sẽ tĩnh lặng.

Một mẹo khác là hành động “như thể là”. Khi bạn sắp làm điều gì đó quan trọng – gọi điện cho khách

hàng, yêu cầu một khoản vay hoặc diễn thuyết – hãy hành động “như thể là” bạn đã là một doanh nhân khởi nghiệp thành đạt. Hãy quan sát những người đang làm những gì bạn muốn làm. Họ thể hiện bản thân ra sao? Họ nói chuyện như thế nào? Có những phẩm chất nào chung giữa những người này? Chúng tôi không có ý bảo bạn phải kiêu ngạo hay tự phụ. Chỉ cần bạn tin vào chính mình. Hãy cho thấy bạn có năng lượng dồi dào khi nói về bất kỳ điều gì. Chẳng bao lâu, bạn sẽ không phải diễn như vậy nữa.

### *Kế hoạch kinh doanh*

Nếu bạn đã có một bài trình bày ấn tượng trước các nhà đầu tư và thu hút được sự quan tâm của họ, họ có thể yêu cầu được xem kế hoạch kinh doanh của bạn. Kế hoạch kinh doanh có nhiều chi tiết hơn bài trình bày. Bài trình bày có thể được xem là “bản thiết kế” cho doanh nghiệp; Kế hoạch kinh doanh sẽ bao gồm các chi tiết mà người nghe cần biết để xem bạn sẽ biến kế hoạch chi tiết thành hiện thực ra sao.

Những gì bạn làm để xây dựng các thành phần cho doanh nghiệp của bạn và chuẩn bị cho bài trình bày giờ đây có thể được đề cập chi tiết hơn trong kế hoạch kinh doanh. Những gì được đề cập sẽ tùy thuộc vào doanh nghiệp bạn đang khởi sự. Nhưng hãy viết súc tích, vì người đọc thường không có nhiều thời gian. Chúng ta hãy nhìn vào một dàn ý đã được đơn giản hóa.

#### ⇒ **Tóm tắt nội dung**

Đây có thể là bản tóm tắt dài một trang về doanh nghiệp của bạn. Hãy giới thiệu xem doanh nghiệp của bạn làm gì và đề xuất giá trị của bạn là gì.

#### ⇒ **Sản phẩm/Dịch vụ**

Miêu tả ngắn gọn về sản phẩm hoặc dịch vụ bạn muốn cung cấp và sự hữu ích của nó.

#### ⇒ **Khách hàng**

Ai sẽ mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn? Làm thế nào bạn có thể thu hút, giữ và phát triển khách hàng? (Xem Chương 4) Bạn sẽ cần thể



Gợi ý

**Hãy để nghị các doanh nhân khởi nghiệp khác chia sẻ kiến thức hoặc thời gian với bạn; Họ thường sẽ hào phóng cho bạn nhiều lời khuyên.**

Ảnh trên, từ trái sang phải: Tanayot Saihaikam, Kanya Thuaylai và Taweechai Boontum, những người sáng lập công ty Saanha ở Thái Lan, chuyên bán búp bê thủ công.

Ảnh dưới: Bạn có chơi guitar hay nhạc cụ nào đó không? Nếu có, sao bạn không thử mở cửa hàng dụng cụ âm nhạc?



hiện rằng bạn hiểu khách hàng tiềm năng của mình – thói quen mua sắm, sở thích và các đặc điểm khác của họ.

⇒ **Cạnh tranh**

Có ai khác đang làm những gì bạn làm? Điều gì phân biệt sản phẩm của bạn với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh? Nếu hiện tại không có đối thủ cạnh tranh, dự đoán của bạn về khả năng cạnh tranh trong tương lai ra sao? Điều gì ngăn cản người khác gia nhập thị trường ngách của doanh nghiệp? Ví dụ: nếu bạn đã tạo một sản phẩm độc đáo, liệu luật bản quyền có bảo vệ sáng chế của bạn, khiến việc người khác tạo ra một sản phẩm tương tự khó khăn hơn?

⇒ **Marketing**

Bạn sẽ cho khách hàng biết về doanh nghiệp của mình bằng cách nào? Thông qua truyền miệng, quảng cáo hay một công cụ khác? Bạn sẽ bán hoặc phân phối sản phẩm/dịch vụ cho khách hàng như thế nào? (Xem Chương 2)

⇒ **Vận hành**

Phần này giải thích cách bạn sẽ sản xuất ra sản phẩm và bán sản phẩm, cũng như cách theo dõi các khoản chi tiêu, thu nhập và lợi nhuận. Các chi tiết có thể bao gồm số lượng nhân viên và vật tư thiết yếu. Bạn đã học kỹ các nội dung này trong Chương 2. Cần cố gắng trả lời những câu hỏi sau:

- Sản phẩm của bạn sẽ được tạo ra như thế nào? Dịch vụ của bạn được cung cấp ra sao? Bạn cần bao nhiêu người để giúp bạn sản xuất sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ đó? Bạn cần phải làm gì để tạo ra sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ?

- Bạn sẽ theo dõi tình hình tài chính của doanh nghiệp ra sao? (Xem phần về dòng tiền trong Chương 3.)

⇒ **Quản lý**

Bạn dự định lập kế hoạch, tổ chức, tuyển nhân viên, lãnh đạo và kiểm soát doanh nghiệp của bạn như thế nào? (Xem Chương 3). Hãy viết về bản thân và chuyên môn của bạn, các nhân viên chủ chốt và bất kỳ cố vấn nào bạn đã mời cố vấn cho mình. Giải thích lý do vì sao bạn là người tốt nhất để lãnh đạo doanh nghiệp này.

⇒ **Tài chính**

Trong một bản kế hoạch kinh doanh đơn giản, bạn chỉ cần trả lời hai câu hỏi: Bạn sẽ tính giá sản phẩm/dịch vụ của mình bao nhiêu? Làm thế nào bạn có được mức giá đó? Nhưng nếu doanh nghiệp của bạn lớn hơn hoặc phức tạp hơn, bạn có thể cần đưa ra dự báo doanh số trong 12 tháng đầu và có thể là trong ba năm đầu.

### *Các hỗ trợ khi viết kế hoạch*

Những gì bạn đã làm trong Chương 2 về các câu phần doanh nghiệp sẽ giúp việc viết kế hoạch kinh doanh của bạn dễ dàng hơn. Tuy vậy, nếu bạn không có kỹ năng viết, bạn có thể tạo ra bản kế hoạch kinh doanh trực quan. Hãy chuẩn bị dụng cụ để vẽ – giấy, bảng đen hoặc máy tính, bất kể thứ gì khiến bạn thấy thoải mái – và cố gắng diễn đạt những gì bạn muốn làm bằng một số hình ảnh.

Vì một bức tranh hơn ngàn lời nói, một bản vẽ có thể giúp người khác hiểu doanh nghiệp của bạn và mục đích của nó. Sau đó, bạn hoặc người giúp bạn có thể cố gắng “truyền tải” các hình ảnh thành từ ngữ. Một lợi ích nữa là bản vẽ có thể giải phóng sự sáng tạo và giúp bạn phát hiện ra các chi tiết hoặc cơ hội bạn có thể đã bỏ qua.



**Học hỏi từ các sai lầm, điều chỉnh lại hướng đi và hãy tiếp tục. Quyết tâm thành công và sự kiên trì sẽ giúp bạn vượt qua giai đoạn khó khăn.**

## Khi khởi sự kinh doanh lần đầu tiên, bạn phải học hỏi rất nhiều từ người khác.

Ngay cả trong bản kế hoạch kinh doanh được viết trên giấy, bạn vẫn nên đưa vào một số hình vẽ để truyền đạt ý tưởng của mình. Hãy xem một cách tiếp cận dùng hình ảnh minh họa cho mô hình kinh doanh tại <http://griffinworx.org/viztoolz/>.

Ngoài ra, hãy canh chừng cẩn thận kế hoạch kinh doanh: Chắc chắn bạn không muốn bản sao kế hoạch của mình rơi vào tay đối thủ cạnh tranh.

### Người cố vấn và các nguồn lực khác

**S**ự tự tin là một đặc điểm quan trọng của hầu hết các doanh nhân khởi nghiệp. Nhưng tự tin quá có thể khiến bạn gặp rắc rối vì nó khiến bạn tin rằng bạn có thể làm mà không cần người khác giúp. Trong kinh doanh, bạn thực sự nên dựa vào người khác, chẳng hạn như các cố vấn, đối tác, nhà đầu tư, nhà cung cấp, nhà phân phối và người mua, với chuyên môn và sự trung thực của họ. Và bạn có thể học hỏi được rất nhiều từ những người này.

Bạn có thể tìm thấy những người này ở đâu? Hãy bắt đầu từ nơi bạn sống. Hãy cố gắng tìm những doanh nhân dày dạn kinh nghiệm quanh bạn – những người sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm của họ. Ở một số nơi, các chủ doanh nghiệp gặp gỡ nhau rất thân tình để chia sẻ những câu chuyện và giúp đỡ lẫn nhau. Đây là một cách tuyệt vời để xây dựng mạng lưới kinh doanh của bạn và quan sát học hỏi từ các doanh nhân khởi nghiệp khác. Họ hành động ra sao? Họ đang nói về chuyện gì?

Tại các cuộc họp như vậy, bạn có thể nhận được phản hồi về ý tưởng kinh doanh hoặc kế hoạch của mình. Bạn cũng có thể nhận được lời khuyên về những gì có hiệu quả và những gì không. Sau cùng, bạn vẫn cần tự quyết định, nhưng phải dựa trên thông tin thật vững chắc.

Nếu không có các doanh nhân tự nhóm họp ở nơi bạn sinh sống, hãy cân nhắc việc tổ chức một nhóm như vậy bằng cách mời một vài chủ doanh nghiệp về nhà hoặc ra quán cà phê để nói chuyện. Hãy tiếp tục mời họ một vài tuần sau đó và đề nghị mỗi người đưa thêm bạn bè làm kinh doanh tới cùng.

Ở các thị trấn lớn hơn, các tổ chức kinh doanh có thể là nguồn tư vấn tốt. Một số tổ chức thậm chí còn tổ chức các chương trình khởi nghiệp miễn phí hoặc chi phí thấp.

Ngày càng có nhiều thị trường mới nổi và các nước đang phát triển tài trợ các chương trình quốc gia thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp. Nếu bạn may mắn sống ở những nơi này, hãy tham dự các chương trình đó để tìm người cố vấn cũng như các hình thức hướng dẫn và hỗ trợ khác.

Các tập đoàn lớn, các chính phủ, trường đại học, tổ chức tăng tốc khởi nghiệp, các cuộc thi kinh doanh và các tổ chức phi chính phủ cũng thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp ở cấp địa phương.

### Chia sẻ câu chuyện và biến nó thành hiện thực

Bạn đã học cách làm một điều quan trọng cho công việc kinh doanh của mình là kể về nó. Bằng cách lôi cuốn người khác hoặc trình bày về doanh nghiệp hoặc ý tưởng kinh doanh, bạn có thể nhận được lời khuyên, sự hướng dẫn, các mối quan hệ quan trọng và tiền bạc.


Nếu một người cố vấn hoặc nhà đầu tư muốn tìm hiểu thêm, viết kế hoạch kinh doanh là bước tiếp theo phải làm. Bạn cần cho người khác biết rằng bạn hiểu mình đang làm gì và có một tầm nhìn cho tương lai. Nếu điều đó thành công, bạn sẽ có thể



khai trương hoặc mở rộng công ty. Sau đó, thị trường sẽ thử thách kế hoạch kinh doanh và thử thách bạn với tư cách là nhà lãnh đạo doanh nghiệp.

## Cuộc phiêu lưu chỉ mới bắt đầu

Khởi sự doanh nghiệp là một cuộc phiêu lưu. Bạn sẽ không thể thực hiện một hành trình dài hoặc leo lên một ngọn núi mà không có sự chuẩn bị cẩn thận. Tương tự, bạn không nên khởi nghiệp mà

không xem xét kỹ các vấn đề chủ chốt, hay không lên kế hoạch chi tiết. Cuốn sách này giúp bạn suy nghĩ và lên kế hoạch mạch lạc hơn. Trở thành một doanh nhân khởi nghiệp có nghĩa là bạn phải luôn học hỏi. Các vấn đề chúng ta đã cùng nhau thảo luận sẽ cung cấp cho bạn bản đồ chỉ đường và giúp bạn đi đúng hướng. Bạn đã sẵn sàng để bắt đầu cuộc phiêu lưu kinh doanh của mình chưa? 



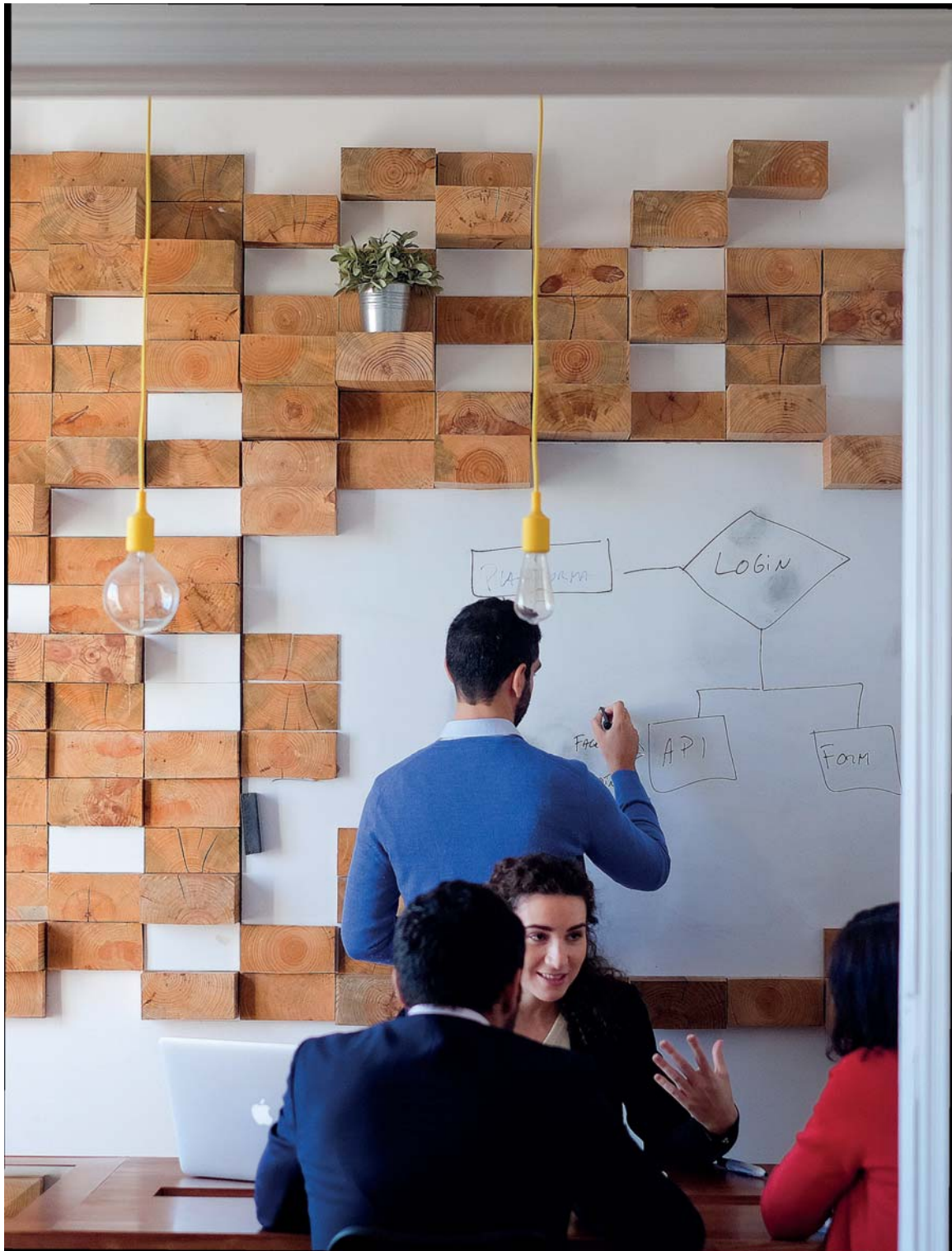
### Kế hoạch kinh doanh phát triển bao gồm các dự báo:

⇒ **Báo cáo kết quả kinh doanh**  
Doanh thu trừ đi chi phí.

⇒ **Dòng tiền**  
 $\text{Tiền vốn ban đầu} + \text{doanh số} - \text{chi phí}$   
= Dòng tiền thuần.

⇒ **Bảng cân đối kế toán**  
**Tài sản:** kết quả sẽ là những thứ bạn phải mua để khởi sự doanh nghiệp.  
**Nợ:** tiền bạn nợ (nợ nhà cung cấp, nhân viên, chủ nhà, v.v...) và bất kỳ khoản vay nào của bạn.  
**Vốn chủ sở hữu:** số tiền bạn và những người khác đầu tư vào kinh doanh.

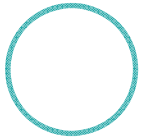
⇒ **Điểm hoà vốn**  
Bạn mong đợi khi nào doanh thu sẽ bằng hoặc vượt chi phí? Một nhà đầu tư sẽ muốn biết xem bạn dự kiến sẽ hòa vốn trong bao lâu.



Gợi ý

**Bạn phải có khả năng kể câu chuyện về doanh nghiệp của mình cho các đối tượng khác nhau.**

Lisbon Innovation Kluster (LINK) ở Bồ Đào Nha, được đồng sáng lập bởi Joana Rafael (giữa), là một trong số hàng trăm vườn ươm và tổ chức thúc đẩy khởi nghiệp giúp doanh nhân khởi nghiệp xây dựng hoặc phát triển các công ty của họ.



# Thuật ngữ

## angel investor – nhà đầu tư thiên

**thần:** người đầu tư vào những doanh nghiệp khởi sự tiềm năng, và đôi khi cũng hỗ trợ bằng cách đưa lời khuyên và chia sẻ các mối quan hệ

**“ask” – “yêu cầu”:** hành động yêu cầu đầu tư, sự tư vấn hoặc huấn luyện từ những người khác như là một phần của việc trình bày ý tưởng kinh doanh

**asset – tài sản:** vật có giá trị dưới dạng tiền mặt, hàng tồn kho, thiết bị, nhà xưởng... giúp doanh nghiệp hoạt động và kiếm tiền

## balance sheet – bảng cân đối kế

**toán:** báo cáo tài chính tóm tắt tài sản và nợ của công ty và vốn cổ phần tại một thời điểm cụ thể

## beginning cash – tiền vốn ban đầu:

số tiền sử dụng để khởi sự một doanh nghiệp

**bottom line – lợi nhuận:** số tiền một doanh nghiệp có được sau khi lấy doanh thu trừ đi tất cả các chi phí

## break-even point – điểm hòa vốn:

thời điểm doanh thu (doanh số) bằng với chi phí của một doanh nghiệp, thường được coi là thước đo quan trọng về sự thành công của một doanh nghiệp

## business alliance – liên minh kinh

**doanh:** quan hệ đối tác, thường là các đối tác chính, trong đó có từ hai công ty trở lên hợp tác nhằm tối đa hóa doanh thu cho tất cả các bên

## business model – mô hình kinh

**doanh:** bản thiết kế cho một doanh nghiệp vận hành thành công, xác định

các nguồn doanh thu, cơ sở khách hàng, sản phẩm, nguồn lực và nguồn tài chính

## business pitch – bài trình bày ý

**tưởng:** bài thuyết trình ngắn gọn về ý tưởng kinh doanh hoặc kế hoạch trước các nhà đầu tư tiềm năng hoặc các bên khác

## business plan – kế hoạch kinh

**doanh:** một tài liệu bằng văn bản miêu tả chi tiết tầm nhìn và mục tiêu của một doanh nghiệp mới và làm thế nào đạt được cả hai điều trên.

**cash flow – dòng tiền:** tổng số tiền đi vào một doanh nghiệp từ bán hàng và đi ra dưới hình thức chi phí

**cash inflow – dòng tiền vào:** tiền đi vào một doanh nghiệp, thường là dưới hình thức bán hàng. Nó cũng có thể là một dòng tiền từ nhà đầu tư, gia đình hoặc các khoản vay.

**cash outflow – dòng tiền ra:** tiền doanh nghiệp trả mua vật tư, trả tiền lương và các chi phí khác

**collateral – tài sản thế chấp:** thứ gì đó có giá trị được cam kết dùng để trang trải cho khoản vay. Nếu khoản vay không được hoàn trả, người cho vay có thể sở hữu vật thế chấp đó.

**commission – tiền hoa hồng:** tiền trả cho nhân viên hoặc người bán lại khi bán một lượng hàng hóa hoặc dịch vụ nhất định. Tiền hoa hồng thường là một tỷ lệ phần trăm của doanh số.

**cooperative – hợp tác xã:** tổ chức kinh doanh thuộc sở hữu của các

thành viên, những người cùng chia sẻ lợi nhuận và thua lỗ

## cost structure – cấu trúc chi phí:

phương pháp xác định chi phí sản xuất một sản phẩm và sản phẩm đó sẽ tạo ra bao nhiêu lợi nhuận

**cross-selling – bán chéo:** bán các sản phẩm liên quan đến những sản phẩm mà một doanh nghiệp đang cung cấp

## customer acquisition cost – chi phí

**thu hút khách hàng:** tất cả các chi phí phát sinh để thu hút khách thực sự mua hàng

## customer base – cơ sở khách hàng:

tất cả các khách hàng hiện tại của doanh nghiệp

## customer “check-in” – kiểm tra

**khách hàng:** một hoạt động sau bán hàng nhằm đảm bảo rằng khách hàng hài lòng

## customer segmentation – phân khúc

**khách hàng:** việc chia khách hàng thành các nhóm có cùng đặc điểm.

Khách hàng trong cùng một phân khúc có những phản ứng tương đồng với việc tiếp thị.

**demand – nhu cầu:** mong muốn của người tiêu dùng và sự sẵn sàng trả tiền cho một sản phẩm hoặc dịch vụ cụ thể

**distribution – phân phối:** sự luân chuyển của hàng hóa đến các cửa hàng và các doanh nghiệp khác để bán cho người tiêu dùng

## distribution channel – kênh phân

**phối:** một doanh nghiệp hoặc một chuỗi các doanh nghiệp hoặc các công ty trung gian thông qua đó một sản



phẩm hoặc dịch vụ có thể tiếp cận người tiêu dùng

**equity – vốn chủ sở hữu:** trong cuốn sách này, đây là một phần của quyền sở hữu trong một doanh nghiệp; từ này có thể có những ý nghĩa khác

**fixed cost – chi phí cố định:** chi phí không thay đổi khi tăng hoặc giảm số lượng hàng hoá hoặc dịch vụ được sản xuất hoặc bán ra

**general partnership – hợp danh vô hạn:** hình thức tổ chức kinh doanh trong đó có từ hai cá nhân trở lên cùng sở hữu một doanh nghiệp và cùng chia sẻ lợi nhuận và các khoản nợ phải trả

**initial public offering (IPO) – chào bán chứng khoán lần đầu ra công chúng:** lần đầu tiên một doanh nghiệp đang phát triển chào bán cổ phần sở hữu ra công chúng để huy động vốn

**key activity – hoạt động chính:** nhiệm vụ hoặc dự án quan trọng đối với một doanh nghiệp và giúp làm cho sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp đó trở nên độc đáo và có giá trị đối với khách hàng

**key cost – chi phí chính:** chi phí liên quan đến sản phẩm hoặc dịch vụ hỗ trợ để xuất giá trị của doanh nghiệp

**key partner (ally) – đối tác chính:** cá nhân hoặc công ty đóng vai trò thiết yếu cho sự thành công của doanh nghiệp

**key resource – nguồn lực chính:** vật phẩm, chẳng hạn như nguyên vật liệu thô hoặc kiến thức chuyên môn, thiết yếu đối với hoạt động của doanh nghiệp

**key supplier – nhà cung cấp chính:** nhà cung cấp hàng hoá hoặc dịch vụ mà nếu không có loại hàng hoá này, doanh nghiệp không thể hoạt động

**liability – nợ phải trả:** các khoản nợ hoặc nghĩa vụ tài chính của công ty phát sinh trong quá trình hoạt động kinh doanh

**limited partnership – hợp danh hữu hạn:** hình thức tổ chức kinh doanh trong đó có từ hai hoặc nhiều đối tác liên kết để cùng nhau kinh doanh. Các đối tác chia sẻ tổn thất và lợi nhuận dựa trên số tiền đầu tư của mỗi bên.

**loan term – kì hạn vay:** thời gian người vay phải trả lại, hoặc thương lượng lại, khoản vay

**market readiness – mức độ sẵn sàng của thị trường:** điều kiện trong đó có đủ số lượng khách hàng sẵn sàng mua sản phẩm hoặc dịch vụ để doanh nghiệp sản xuất ra hàng hoá hoặc dịch vụ đó có thể phát triển bền vững về kinh tế

**net cash flow – dòng tiền thuần:** số tiền còn lại sau khi lấy dòng tiền vào (doanh thu) trừ đi dòng tiền ra (chi phí)

**networking – tạo lập và duy trì quan hệ:** hoạt động nhằm tạo ra một nhóm người quen biết và các đối tác và giữ cho nhóm hoạt động thông qua giao tiếp thường xuyên để cùng có lợi

**operational cost – chi phí hoạt động:** chi phí phát sinh để giữ cho doanh nghiệp có thể vận hành, chẳng hạn như tiền thuê, tiền điện nước và thuế

**public company – công ty đại chúng:** công ty đã bán cổ phần thông qua đợt chào bán cổ phiếu lần đầu ra công chúng và được giao dịch trên sàn chứng khoán

**referral selling – bán hàng qua giới thiệu:** việc có được khách hàng mới từ các khách hàng hiện tại

**revenue model – mô hình doanh thu:** kế hoạch xác định xem nguồn doanh thu nào cần theo đuổi, giá trị (hàng hóa/dịch vụ) nào cần cung cấp, cách định giá hàng hóa/dịch vụ và loại khách hàng nào (phân khúc thị trường) sẽ mua hàng hóa/dịch vụ đó

**seed money – tiền hạt giống:** khoản đầu tư ban đầu vào doanh nghiệp, được sử dụng để thành lập và vận hành doanh nghiệp

**sole proprietorship – doanh nghiệp tư nhân:** doanh nghiệp do một người sở hữu và quản lý; hình thức đơn giản nhất của một doanh nghiệp

**startup capital – vốn khởi nghiệp:** số tiền cần thiết để bắt đầu kinh doanh

**unbundling – định giá riêng lẻ:** kỹ thuật tiếp thị trong đó hàng hoá hoặc dịch vụ đã từng được bán như một tổng thể, giờ được bán riêng lẻ dưới dạng các phần tách rời với mức giá ở đó lợi nhuận tổng thể cao hơn.

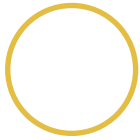
**upselling – bán gia tăng:** kỹ thuật bán hàng ở đó người bán khiến khách hàng phải mua những mặt hàng đắt tiền, các phiên bản nâng cấp hoặc tiện ích để tạo ra lợi nhuận cao hơn

**value proposition – đề xuất giá trị:** tuyên bố kinh doanh hoặc tiếp thị tóm tắt những điểm độc đáo về sản phẩm hay dịch vụ và lí do khách hàng sẽ thấy rằng sản phẩm hoặc dịch vụ đó có giá trị

**variable cost – chi phí biến đổi:** chi phí thay đổi liên quan đến khối lượng sản xuất hoặc doanh số bán hàng, chẳng hạn như nguyên vật liệu hoặc tiền hoa hồng bán hàng

**venture capital – vốn đầu tư mạo hiểm:** nguồn tiền mà các nhà đầu tư cung cấp cho các doanh nghiệp khởi sự với tiềm năng tăng trưởng cao

**Nguồn:** BusinessDictionary.com, Investopedia, Wikipedia



# Nguồn dữ liệu trực tuyến

## Khởi sự và tăng tốc phát triển

### Endeavor

Hỗ trợ tư vấn và tăng tốc tăng trưởng cho các doanh nghiệp có tiềm năng tăng trưởng cao  
[www.endeavor.org](http://www.endeavor.org)

### Global Student Entrepreneur Awards – Giải thưởng sinh viên khởi nghiệp toàn cầu

Cuộc thi dành cho sinh viên sở hữu và điều hành các doanh nghiệp  
[www.gsea.org](http://www.gsea.org)

### Goldman Sachs's 10,000 Women – Chương trình 10.000 phụ nữ của Goldman Sachs

Một chương trình dành cho nữ doanh nhân cung cấp dịch vụ đào tạo về kinh doanh và quản lý, tư vấn và tiếp cận vốn  
[www.goldmansachs.com/citizenship/10000women](http://www.goldmansachs.com/citizenship/10000women)

### Griffin Worx

Vườn ươm khởi nghiệp/thúc đẩy khởi nghiệp đi khắp thế giới để giúp các doanh nghiệp địa phương tinh chỉnh và cải thiện ý tưởng của họ  
[www.griffinworx.org](http://www.griffinworx.org)

### Kairos Society

Mạng lưới gồm các doanh nhân khởi nghiệp trẻ, sáng tạo cung cấp sự hỗ trợ lẫn nhau, tư vấn và tiếp cận với các nhà đầu tư  
[www.kairossociety.com](http://www.kairossociety.com)

### Launch

Cơ quan hợp tác công-tư của Mỹ giúp một số doanh nghiệp đổi mới sáng tạo nhất định từ khắp nơi trên thế giới

tinh chỉnh ý tưởng và tiếp thị các sản phẩm hoặc dịch vụ của họ  
[www.launch.org](http://www.launch.org)

### LaunchLab

Mạng lưới các vườn ươm khởi nghiệp tại trường đại học ở Châu Phi  
[www.launchlab.co.za](http://www.launchlab.co.za)

### Lion@frica

Tổ chức hợp tác công-tư giúp các doanh nhân khởi nghiệp tiềm năng tìm hiểu kỹ năng kinh doanh và khởi sự doanh nghiệp ở châu Phi  
[www.lionsafrica.org](http://www.lionsafrica.org)

### SeedStars World

Công ty quảng bá, kết nối và đầu tư vào các doanh nghiệp khởi sự thông qua một cuộc thi  
[www.seedstarsworld.com](http://www.seedstarsworld.com)

### Start-up Chile

Chương trình do chính phủ tài trợ bao gồm tài trợ vốn hạt giống  
[www.startupchile.org](http://www.startupchile.org)

### Startup Farm

Tổ chức thúc đẩy khởi nghiệp trong lĩnh vực công nghệ của Brazil  
[www.startupfarm.com.br](http://www.startupfarm.com.br)

### Startup India

Chương trình của chính phủ bao gồm việc hỗ trợ tài chính  
[www.startupindia.gov.in](http://www.startupindia.gov.in)

### Startup Rio

Tổ chức hợp tác công-tư của Brazil cung cấp sự tư vấn, không gian làm việc và trang thiết bị cho các doanh nghiệp khởi sự  
[www.startuprio.org](http://www.startuprio.org)

### Startup Weekend

Sáng kiến được Google tài trợ để kết nối các doanh nhân khởi nghiệp, chuyên gia huấn luyện khởi nghiệp và các nhà đầu tư vào dịp cuối tuần  
[www.startupweekend.org](http://www.startupweekend.org)

### TechStars

Tổ chức tư vấn, tăng tốc khởi nghiệp dành cho các doanh nghiệp công nghệ có chi nhánh Mỹ, Anh, Đức, Israel và Nam Phi  
[www.techstars.com](http://www.techstars.com)

### Unreasonable Group

Dịch vụ đa chức năng giúp mở rộng các doanh nghiệp hiện tại, có những ảnh hưởng xã hội lớn  
[www.unreasonablegroup.com](http://www.unreasonablegroup.com)

## Huy động vốn: Tìm kiếm nhà đầu tư thiên thần

### Astia

Chương trình đầu tư cho các công ty tăng trưởng mạnh do các doanh nhân nữ sở hữu  
<http://astia.org>

### Cộng đồng khởi nghiệp của Google

Hợp tác hỗ trợ tài chính và các nguồn lực khác cho các cộng đồng khởi nghiệp  
[www.googleforentrepreneurs.com/startup-communities](http://www.googleforentrepreneurs.com/startup-communities)

### Quỹ Savannah

Quỹ cấp vốn hạt giống chuyên đầu tư vào các công ty khởi nghiệp về công nghệ và đạt tăng trưởng cao ở giai đoạn đầu ở tiểu vùng Sahara Châu Phi  
[savannah.vc](http://savannah.vc)

### **Tayrona Ventures**

Quý đầu tư vào các công ty giai đoạn đầu ở Colombia và khắp Châu Mỹ Latinh  
[www.tayronaventures.wordpress.com/](http://www.tayronaventures.wordpress.com/)

### **Kêu gọi vốn cộng đồng: Tìm kiếm nhà đầu tư thiên thần**

#### **goGetFunding**

Giúp huy động vốn cho bất kỳ điều gì có ý nghĩa với người dùng  
[www.gogetfunding.com](http://www.gogetfunding.com)

#### **indiegogo**

Giúp các doanh nhân khởi nghiệp tìm kiếm nguồn vốn  
[www.indiegogo.com](http://www.indiegogo.com)

#### **kickstarter**

Tài trợ vốn cho các dự án mang tính đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực nghệ thuật, nhiếp ảnh, phim, thiết kế, trò chơi điện tử và công nghệ  
[www.kickstarter.com](http://www.kickstarter.com)

#### **kiva**

Cung cấp các khoản vay cho các doanh nghiệp siêu nhỏ  
[www.kiva.org](http://www.kiva.org)

#### **play business**

Kết nối các doanh nghiệp khởi sự với các nhà đầu tư nhỏ ở Mexico  
[www.playbusiness.mx](http://www.playbusiness.mx)

#### **RocketHub**

Hỗ trợ các nghệ sỹ, nhà hoạt động và doanh nhân khởi nghiệp tìm kiếm nguồn vốn  
[www.rockethub.com](http://www.rockethub.com)

### **Sử dụng Internet để bán sản phẩm**

#### **BeadforLife**

Trung gian môi giới giữa các nghệ nhân nữ và những người mua hàng liên kết với Trường Kinh doanh Street Smarts, một chương trình miễn phí sáu tháng  
[www.beadforlife.org](http://www.beadforlife.org)

### **Crater Creation**

Tổ chức phi lợi nhuận mang các sản phẩm từ Maasai ở Kenya ra thị trường  
[www.cratercreations.org](http://www.cratercreations.org)

#### **Rising International**

Dịch vụ giúp bán đồ thủ công do phụ nữ chế tác tại các nước đang phát triển thông qua các đối tác ở Mỹ  
[www.risinginternational.org](http://www.risinginternational.org)

#### **Soko**

Dịch vụ kết nối các nghệ nhân nữ ở các nước đang phát triển với người mua thông qua mạng di động  
[www.shopsoko.com](http://www.shopsoko.com)

### **Kiểm tiền qua mạng internet**

#### **bKash**

Dịch vụ tài chính di động ở Bangladesh dành cho người tiêu dùng không thể hoặc bị hạn chế tiếp cận các ngân hàng truyền thống  
[www.bkash.com](http://www.bkash.com)

#### **mfs Africa**

Cổng chuyển tiền ở châu Phi thông qua các mạng di động lớn  
[www.mfsafrica.com](http://www.mfsafrica.com)

#### **m-pesa**

Hệ thống chuyển tiền qua mạng di động của Vodafone ở Châu Phi, Afghanistan, Ấn Độ và Đông Âu  
[www.mpesa.in/portal](http://www.mpesa.in/portal)

### **Thông tin miễn phí**

#### **Entrepreneur**

Tạp chí miễn phí với bài viết từ những người đã khởi nghiệp kinh doanh  
[www.entrepreneur.com](http://www.entrepreneur.com)

#### **Entrepreneurship**

Nội dung miễn phí dành cho các doanh nhân khởi nghiệp, nhà hoạch định chính sách, nhà đầu tư, nhà cố vấn, nhà nghiên cứu của Kauffman Foundation  
[www.entrepreneurship.org](http://www.entrepreneurship.org)

### **Inc.**

Tạp chí cung cấp nội dung miễn phí về khởi nghiệp và phát triển một doanh nghiệp  
[www.inc.com/guides/start\\_biz](http://www.inc.com/guides/start_biz)

#### **Startup Digest**

Tuyển tập các bài viết, video và thông tin về các sự kiện liên quan đến các công ty công nghệ cao và các doanh nghiệp khởi sự tăng trưởng cao  
[www.startupdigest.com](http://www.startupdigest.com)

#### **Cục Quản lý Doanh nghiệp nhỏ ở Mỹ**

Cơ quan của Chính phủ Mỹ giúp các doanh nghiệp nhỏ, với các thông tin bằng tiếng Anh và tiếng Tây Ban Nha  
[www.sba.gov](http://www.sba.gov)

### **Phát triển mạng lưới**

#### **b.e.a.m**

Ứng dụng cho phép tiếp cận cộng đồng gồm các doanh nhân khởi nghiệp, nhà đầu tư, nhà phát triển và nhà báo chuyên về mảng kinh doanh trên toàn cầu  
[www.beam.today](http://www.beam.today)

#### **Quán café ý tưởng của chủ doanh nghiệp**

Diễn đàn tương tác dành cho thanh niên về ý tưởng kinh doanh và chiến lược khởi nghiệp  
[www.businessownersideacafe.com](http://www.businessownersideacafe.com)

#### **FounderDating**

Mạng lưới các doanh nhân giúp đỡ lẫn nhau để khởi nghiệp và phát triển công ty  
[www.founderdating.com/about](http://www.founderdating.com/about)

#### **Founders Network**

Mạng lưới các nhà sáng lập công ty công nghệ giúp hướng dẫn các doanh nhân khởi nghiệp học tập, phát triển và vượt qua thách thức  
[www.foundersnetwork.com](http://www.foundersnetwork.com)



### **Tuần lễ khởi nghiệp toàn cầu**

Sự kiện hàng năm kỷ niệm và thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp giữa những người trẻ tuổi trên thế giới  
[www.genglobal.org/gew](http://www.genglobal.org/gew)

### **Peer**

Ứng dụng cho phép tìm kiếm chuyên gia và nói chuyện trực tiếp với họ qua video  
[www.peer2.me](http://www.peer2.me)

### **Startifi**

Mạng xã hội dành cho doanh nhân khởi nghiệp và nhà đầu tư  
[www.startifi.com](http://www.startifi.com)

### **Women 2.0**

Trang web thông tin và trao đổi giúp phụ nữ khởi nghiệp với các dự án công nghệ  
[www.women2.com](http://www.women2.com)

## **Đào tạo và công cụ**

### **Founder Institute**

Các khóa học hàng tuần và các bài tập xây dựng kinh doanh cho các doanh nghiệp khởi sự tiềm năng  
[fi.co](http://fi.co)

### **Junior Achievement Worldwide**

Tổ chức chuyên về giáo dục sinh viên về kinh doanh và tài chính  
[www.jaworldwide.org](http://www.jaworldwide.org)

### **Laboratoria**

Doanh nghiệp xã hội đào tạo phụ nữ trở thành nhà thiết kế trang web và kết nối họ với các nhà tuyển dụng tiềm năng  
[www.laboratoria.la](http://www.laboratoria.la)

### **Strategyzer**

Dịch vụ đa ngôn ngữ giúp các doanh nhân tạo ra đề xuất giá trị và phát triển mô hình kinh doanh  
[www.strategyzer.com](http://www.strategyzer.com)

### **Udacity**

Các khóa học miễn phí bằng video về kinh doanh  
[www.udacity.com/course/how-to-build-a-startup-ep245](http://www.udacity.com/course/how-to-build-a-startup-ep245)

### **Viztoolz**

Các công cụ tư duy trực quan tự hướng dẫn thiết kế, thử nghiệm và xây dựng bất kỳ loại hình kinh doanh nào  
[www.griffinworx.org/viztoolz](http://www.griffinworx.org/viztoolz)

### **Young African Leaders Initiative - Sáng kiến lãnh đạo trẻ châu Phi**

Chương trình của chính phủ Mỹ cung cấp các cơ hội đào tạo và trao đổi cho các doanh nhân khởi nghiệp, các chuyên gia và các nhà lãnh đạo trong cộng đồng ở châu Phi  
[www.yali.state.gov](http://www.yali.state.gov)

## **Dành riêng cho phụ nữ khởi nghiệp**

### **Astia**

Chương trình đầu tư cho các công ty tăng trưởng cao do nữ doanh nhân sở hữu  
[www.astia.org](http://www.astia.org)

### **Beadforlife**

Trung gian môi giới giữa các nghệ nhân nữ và những người mua hàng liên kết với Trường Kinh doanh Street Smarts, một chương trình miễn phí sáu tháng  
[www.beadforlife.org](http://www.beadforlife.org)

### **eWomenNetwork**

Trang web để các nữ doanh nhân khởi nghiệp trao đổi thông tin.  
[www.ewomennetwork.com](http://www.ewomennetwork.com)

### **Goldman Sachs' 10,000 Women – Chương trình 10.000 phụ nữ của Goldman Sachs**

Chương trình dành cho nữ doanh nhân khởi nghiệp, cung cấp dịch vụ đào tạo kinh doanh và quản lý, tư vấn và tiếp cận vốn  
[www.goldmansachs.com/citizenship/10000women](http://www.goldmansachs.com/citizenship/10000women)

### **Laboratoria**

Doanh nghiệp xã hội đào tạo phụ nữ trở thành nhà thiết kế web và kết nối họ với các nhà tuyển dụng tiềm năng  
[www.laboratoria.la](http://www.laboratoria.la)

### **Rising International**

Dịch vụ giúp bán đồ thủ công do phụ nữ chế tác tại các nước đang phát triển thông qua các đối tác ở Mỹ  
[www.risinginternational.org](http://www.risinginternational.org)

### **Soko**

Dịch vụ kết nối các nghệ nhân nữ ở các nước đang phát triển với người mua thông qua mạng di động  
[www.shopsoko.com](http://www.shopsoko.com)

### **Women 2.0**

Trang web thông tin và trao đổi giúp phụ nữ khởi nghiệp với các dự án công nghệ  
[www.women2.com](http://www.women2.com)



“Luôn luôn làm một việc nào đó thật thú vị một cách chăm chỉ!”

Larry Page

**SERGEY BRIN và LARRY PAGE**

Sáng lập Google trong một nhà để xe gần Đại học Stanford, California vào năm 1998.

Venice, California



→ Văn phòng các  
Chương trình  
Thông tin  
Quốc tế (IIP)  
Bộ Ngoại giao  
Hoa Kỳ



**Điều phối viên lâm thời:** Jonathan Henick

**Phó Điều phối viên, chịu trách nhiệm về sản phẩm:** Nicole Chulick

**Giám đốc, Văn phòng biên tập nội dung:** Michael Jay Friedman

**Tổng biên tập:** Andrzej Zwaniecki, Mary T.Chunko

**Người viết nội dung:** Deird Sartorelli

**Giám đốc mỹ thuật & Phụ trách thiết kế đồ họa:** Diane Woolverton

**Thiết kế đồ họa:** Julia Maruszewski, Sara Wilkinson

## BẢN QUYỀN HÌNH ẢNH

Bìa trước: ©Shutterstock;

Mặt sau bìa trước: Dierdre Sartorelli.

Trang 4: ©Picture Alliance/Photoshot.

### **Chương 1**

Trang 6: Per-Anders Petterson/Getty Images.

Trang 9,13. ©Shutterstock.

Trang 16: Jeff Wojtaszek Photography

Trang 19: ©AP Images for Microsoft.

### **Chương 2**

Trang 20: Solé Bicycles.

Trang 22, Ảnh trên: Bloomberg/Getty Images; Ảnh dưới: Bloomberg/Getty Images.

Trang 24: AFP/Getty Images.

Trang 29: DIVatUSAID/flickr.

Trang 30: Richard Lautens/Getty Images.

Trang 32: Westrock Coffee.

Trang 34, Ảnh trên: Bloomberg/Getty Images; Ảnh dưới: Randolph Belle/RBA Creative.

### **Chương 3**

Trang 36: Bloomberg/Getty Images.

Trang 39: ©AP Images.

Trang 42, Ảnh trên: Mint/Getty Images; Ảnh dưới: Kwaku Alston/Getty Images.

Trang 45: ©AP Images.

Trang 47, Ảnh trên: Boweri Gai; Ảnh dưới: ©AP Images.

### **Chương 4**

Trang 48: Paulo Fridman/Getty Images.

Trang 51, Ảnh trên: ©AP Images; Ảnh dưới: ©AP Images.

Trang 57, Ảnh trên: Felicity McCabe/Getty Images; Ảnh dưới: Romeo Gacad/Getty Images.

### **Chương 5**

Trang 58: ©AP Images.

Trang 63, Ảnh trên: Bloomberg/Getty Images; Ảnh dưới: David McKelvey/flickr.

### **Chương 6**

Trang 66: Behrouz Mehri/Getty Images.

Trang 68: Jonathan Torgovnik/Getty Images.

Trang 71, Ảnh trên: Thierry Falise/Getty Images; Ảnh dưới: Barry Austin/Getty Images.

Trang 75: Bloomberg/Getty Images

Trang 81: ©AP Images.





## **TRUNG TÂM HOA KỲ**

**Phòng Thông tin–Văn hóa \* Đại sứ quán Hoa Kỳ**

Rose Garden Tower, 170 Ngọc Khánh, Quận Ba Đình, Hà Nội

Điện thoại: 024-3850-5180 \* Email: HanoiAC@state.gov

<https://vn.usembassy.gov/achanoi> \* <https://www.facebook.com/usembassyhanoi>