

CHƯƠNG 1: PHÁT HIỆN CƠ HỘI KINH DOANH VÀ ĐÁNH GIÁ TÍNH KHẢ THI

1.1. Ý tưởng và lựa chọn ý tưởng kinh doanh.

1.1.1. Khái niệm, phân loại ý tưởng kinh doanh

- *Khái niệm:*

Để khởi sự một công việc kinh doanh, phải bắt đầu từ những ý tưởng kinh doanh. **Ý tưởng kinh doanh là suy nghĩ, tính toán, cân nhắc kỹ lưỡng về các sản phẩm/dịch vụ cụ thể mà bản thân có thể cung cấp cho thị trường.** Một doanh nghiệp mới nếu chỉ sản xuất những sản phẩm, dịch vụ hiện tại và bán chúng ở những thị trường hiện tại thì đó chưa phải là một ý tưởng kinh doanh tốt. Một ý tưởng kinh doanh tốt có hai phần sau: có cơ hội kinh doanh và người chủ có kỹ năng và các nguồn lực tận dụng cơ hội đó.

Nếu doanh nghiệp biết tạo ra **những cái mới**, cái **khác biệt về sản phẩm** của mình thì sẽ tạo ra **những cơ hội thành công** cho mình khi gia nhập thị trường.

- *Phân loại ý tưởng kinh doanh:*

+ Ý tưởng kinh doanh theo quan điểm định hướng hàng hóa

+ Ý tưởng kinh doanh theo quan điểm định hướng khách hàng

Quan điểm định hướng hàng hoá	Quan điểm định hướng khách hàng
- Tôi học làm bác sĩ, tôi có điều kiện để mua trang thiết bị máy móc. Tôi sẽ mở phòng khám tư cho trẻ em.	- Trong phường có nhiều trẻ em khi bị ốm phải đi khám xa, trên địa bàn phường lại chưa có phòng khám tư nào, vì thế tôi sẽ mở phòng khám tư cho trẻ em.
- Tôi biết trồng cây đậu tương mới vì thế tôi sẽ phổ biến kỹ thuật trồng cây này tới bà con trong xã tôi và cung cấp giống đậu tương này tới bà con.	- Chị em phụ nữ trong xã tôi mong muốn được trồng giống đậu tương mới, năng suất cao vì trước đây họ chỉ trồng giống cũ năng suất thấp vì thế tôi sẽ chuyển giao kỹ thuật trồng giống cây này và cung cấp giống mới cho chị em trong xã.

1.1.2. Nguồn gốc phát sinh ý tưởng kinh doanh

Ý tưởng kinh doanh phải tạo ra được **lợi thế cạnh tranh** bởi không những nó lấp đầy được **nhu cầu mới** mà còn **mang lại giá trị** hoặc **dịch vụ tốt hơn cho khách hàng**. Lợi thế cạnh tranh được tạo ra từ việc hình thành sản phẩm/dịch vụ mới hoặc sử dụng công nghệ mới tạo ra sản phẩm/dịch vụ; hoặc từ một thị trường mới, từ một tổ chức mới.

Thứ nhất, sản phẩm/dịch vụ mới có thể được hình thành từ những **phát minh mới** hoặc **bắt đầu từ sự cải tiến**.

Ý tưởng kinh doanh xuất phát từ những phát minh mới thường không dễ dàng khi bắt đầu một công việc kinh doanh. Vì việc phát minh ra những sản phẩm/dịch vụ mới thường gắn liền với sự yêu thích khi sáng tạo nên nhiều khi họ ít quan tâm đến nhu cầu thị trường. Điều này gây ra những khó khăn khi khởi sự kinh doanh.

Còn ý tưởng kinh doanh xuất phát từ sự cải tiến thay đổi mới sản phẩm/dịch vụ có phần dễ dàng hơn cho sự khởi đầu kinh doanh. Cải tiến thay đổi mới sản phẩm là việc cải thiện những sản phẩm hiện tại, có thể là thay đổi trọng lượng, hình dáng, màu sắc trong việc sử dụng chất liệu mới hoặc thêm các chức năng mới...

Thứ hai, có thể phát minh ra **công nghệ mới** hay **vật liệu mới** để tạo ra sản phẩm trong quá trình sản xuất.

Điều này cũng giúp doanh nghiệp tạo được lợi thế cạnh tranh đối với sản phẩm hiện tại.

Thứ ba, việc **tim** ra một **thị trường mới** hoặc một khu vực thị trường mà ở đó nhu cầu vượt cung. Đây cũng là một cơ hội tốt khi khởi sự.

Thứ tư, Có thể tạo ra một tổ chức mới trong quá trình sản xuất cũng như trong phân phối.

1.1.3. Phương pháp làm nảy sinh ý tưởng kinh doanh

Trong phần này, chúng ta sẽ xem xét các kỹ thuật hình thành ý tưởng kinh doanh mới. Trên thực tế, doanh nghiệp có thể áp dụng đồng thời nhiều kỹ thuật để có ý tưởng kinh doanh tốt.

- **Não công (Brainstorming)** Phương pháp này dùng để tạo ra các ý tưởng một cách nhanh chóng. Không sử dụng để ra quyết định. Khi thực hiện phương pháp này, cần

lưu ý những nguyên tắc nhất định: tập trung vào chủ đề cụ thể, không chỉ trích, tập trung vào sáng tạo hơn là đánh giá.

- **Nhóm trọng tâm (Focus group)** Nhóm bao gồm 5 đến 10 người được lựa chọn bởi lẽ sự liên quan của họ với chủ đề được thảo luận. Thế mạnh của nhóm trọng tâm là giúp doanh nghiệp phát hiện điều gì nằm trong tâm trí khách hàng. Tuy nhiên điểm yếu là các thành viên không mang tính đại diện, kết quả không thể khái quát hóa cho tổng thể.
- **SCAMPER** Cách thức khác để tìm kiếm ý tưởng kinh doanh một cách sáng tạo là dựa vào mô hình SCAMPER. Đây là kỹ năng tư duy tổng hợp do Michael Mikalko sáng tạo nên, là công cụ tư duy khá hiệu quả trong việc tìm kiếm các ý tưởng kinh doanh mới. SCAMPER là từ ghép cấu tạo từ chữ đầu của nhóm từ sau: Substitute, Combine, Adapt, Modify, Put, Eliminate, và Reverse

Bảng 2.1: Mô hình SCAMPER

S(substitute)	Với 1 sản phẩm, hãy quan sát thành phần tạo nên chúng và thử suy nghĩ xem liệu các thành phẩm này có thể được thay thế bằng nguyên vật liệu nào khác? Trong một quá trình làm việc, liệu vấn đề nhân lực thay thế sẽ là ai? Có nên thay địa điểm? Đối tượng?....
C(ombine)	Hãy quan sát xem có thể biến tấu thêm gì, kết hợp thêm được gì để tạo ra 1 sản phẩm mới, đề cao khả năng hợp lực của từng tính năng.
A(dapt)	Nghĩ xem khi thay đổi, các tính năng này có phù hợp không?
M(odify)	Tăng và giảm kích cỡ, thay đổi hình dáng, thuộc tính (ví dụ như màu sắc, âm thanh, hương vị, hình thức mẫu mã,...)
P(ut)	Có thể áp dụng cho cách dùng khác? Mục đích khác? Lĩnh vực khác?
E(liminate)	Loại bỏ và đơn giản hoá các thành phần, nghĩ xem chuyện gì

	xảy ra nếu loại đi hàng loạt các quy trình, sản phẩm, vấn đề và cơ hội...
R(everse)	Có thể lật ngược vấn đề?

1.1.4. Đánh giá và lựa chọn ý tưởng kinh doanh

1.1.4.1 Đánh giá bước đầu

Khi đã tìm kiếm được các ý tưởng kinh doanh, ta có thể đánh dấu bước đầu các ý tưởng kinh doanh đó ở ba góc độ sau đây:

Thứ nhất, đánh giá mức độ tốt/xấu của ý tưởng

Sử dụng ma trận đánh giá mức độ tốt/xấu của ý tưởng để đánh giá. Ma trận gồm ba cột:

- Cột thứ nhất mô tả các ý tưởng của bạn
- Cột thứ hai đánh giá từng tiêu thức cho mỗi loại ý tưởng
- Cột thứ ba giúp bạn xác định từng ý tưởng của bạn.

Cho điểm từng tiêu thức phải phù hợp với mục tiêu. Chẳng hạn, nếu mục tiêu là vị trí thị trường mới có thể cộng thêm 5 điểm vào "Sản phẩm hiện tại". Nếu mục tiêu là phân đoạn mới thì có thể cộng 4 điểm vào "Sản phẩm hiện tại, tổ chức mới", có thể cộng 3 điểm vào "Sản phẩm hiện tại, cải tiến sản phẩm", có thể cộng 2 điểm vào "Sản phẩm hiện tại, cải tiến sản phẩm, tổ chức mới" có thể cộng 1 điểm cho "Sản phẩm mới".

Toàn bộ tiêu chí đưa ra được cho điểm từ 0 đến 10. Chẳng hạn, nếu như ý tưởng xuất hiện ở vị trí "Sản phẩm hiện tại, tổ chức mới" thì điểm phân loại là 2 điểm. Nếu như nhờ vào tổ chức mới này có thêm phân đoạn mới, thì được cộng 4 điểm vào toàn bộ điểm xếp hạng là 6.

Với kết quả cụ thể, có thể đánh giá theo toàn bộ số điểm đạt được như sau:

- Từ 9 ÷ 10 điểm: Ý tưởng tuyệt vời
- Từ 7 ÷ 8 điểm: Ý tưởng hay
- Từ 5 ÷ 6 điểm: Ý tưởng trung bình
- Dưới 5 điểm: Ý tưởng tồi

Bảng 1. Ma trận đánh giá bước đầu ý tưởng kinh doanh

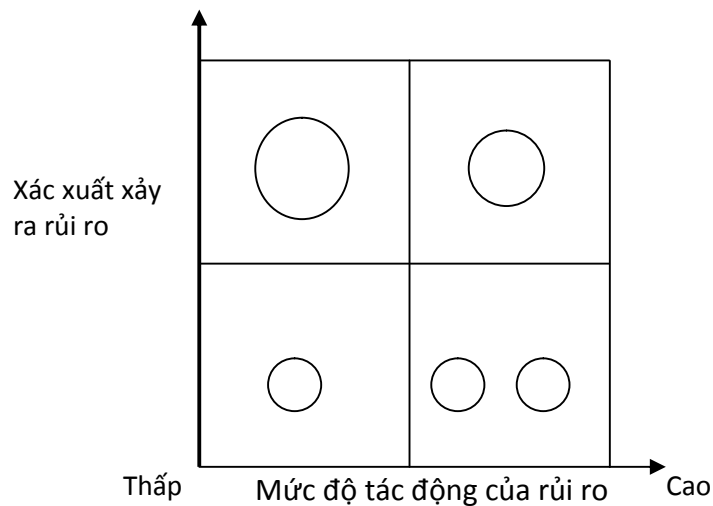
TT	Ý tưởng	Phân loại	Ý tưởng của công ty
1	Sản phẩm mới, tổ chức mới	10	
2	Sản phẩm mới	8	
3	Sản phẩm hiện tại, cải tiến sản phẩm, tổ chức mới	6	
4	Sản phẩm hiện tại, cải tiến sản phẩm	4	
5	Sản phẩm hiện tại, tổ chức mới	2	
6	Sản phẩm hiện tại	0	

Tuy nhiên, với bất cứ công cụ nào cũng phải có sự đánh giá và bàn luận. Có thể ý tưởng rất hay về ngành vật liệu thép hoặc thăm dò vũ trụ, nhưng nó đòi hỏi vốn rất lớn mà bạn không thể có tiền để đầu tư.

Thứ hai, đánh giá tính chất rủi ro của ý tưởng

Trong nhiều trường hợp, chỉ vì rủi ro mà ý tưởng tuyệt vời trở thành ý tưởng tồi. Vì vậy, bạn hãy biết sử dụng ma trận đánh giá rủi ro. Ma trận đánh giá rủi ro có thể có kết cấu như sau:

Hình 1: Ma trận đánh giá rủi ro



- Xác định xác suất xảy ra rủi ro từ thấp đến cao
- Dự đoán tác động của mỗi rủi ro
- Xác định vị trí trên ma trận.

Với mỗi góc vuông, liệt kê các rủi ro có thể gặp phải theo xác suất xảy ra và mức độ tác động. Nếu các rủi ro nằm ở góc vuông có mức độ tác động cao và xác suất xảy ra cao thì cần tiến hành lựa chọn ý tưởng kinh doanh khác.

Thứ ba, đánh giá tính phù hợp với các qui định của pháp luật.

Sử dụng ma trận đánh giá các quy định pháp luật liên quan đến ý tưởng kinh doanh. Có nhiều ý tưởng kinh doanh rất hay nhưng có thể những ý tưởng đó rơi vào khu vực những quy định không cho phép hoặc hạn chế của các cơ quan chức năng. Do vậy điều quan trọng ở đây là cần xem xét ý tưởng nằm trong quy định cấm hay hạn chế này hay không?

Cách làm như sau:

- Tìm kiếm các thông tin liên quan đến các quy định hiện hành hoặc dự đoán các quy định sẽ ban hành ở nơi bạn kinh doanh. Đây là bước cực kỳ khó khăn vì các quy định là rất phức tạp và đôi khi không rõ ràng. Do vậy, tốt nhất nếu có tư vấn chuyên môn.

- Xác định các quy định từ không hoặc rất ít ngăn cản đến ngăn cản hoạt động kinh doanh. Các quy định không hoặc ít ngăn cản là các quy định mà bạn có thể đối mặt với chúng khi tiến hành kinh doanh. Chẳng hạn như quy định phải có bằng lái xe khi lái xe mà bản thân chưa có, cũng có thể dễ dàng học và thi lấy bằng. Ngược lại quy định ngăn cản là quy định tạo ra một rào cản mà bản thân khó hoặc không thể vượt qua. Chẳng hạn, để kinh doanh ở một ngành kinh doanh xác định đòi hỏi phải có bằng cấp, nếu không có coi như người khởi sự từ bỏ ý định kinh doanh ngành này. Ví dụ như muốn mở một cửa hàng thuốc cần có bằng dược sỹ, muốn mở phòng khám hay bệnh viện phải có bằng bác sỹ...

- Vẽ ma trận và định vị ý tưởng kinh doanh. Từ nghiên cứu các quy định sẽ vẽ và xác định vị trí trên ma trận.

Nếu ý tưởng nằm trong ô các quy định cấm thì tốt hơn hết là nên tìm kiếm ý tưởng kinh doanh khác.

Ví dụ: Luật 2015: Luật KD quy định DN hoạt động theo những gì nhà nước không cấm.

1.1.4.2 Đánh giá cụ thể và lựa chọn ý tưởng kinh doanh

Các bước cần tiến hành như sau:

Bước 1: Liệt kê các ý tưởng kinh doanh và chấp nhận ở bước trên

Ở cột ngoài cùng bên trái, liệt kê các ý tưởng kinh doanh theo mức độ quan tâm. Điền vào dòng trên cùng bên trái ý tưởng mà ta quan tâm nhất, tiếp theo là các ý tưởng ít được quan tâm hơn.

Bước 2: Đánh giá ý tưởng kinh doanh

Về nguyên tắc, ta có thể đánh giá bằng phương pháp cho điểm. Để đánh giá các ý tưởng đã đưa ra ta có thể cho điểm từ 0 đến 6 theo từng tiêu chí được nêu trong bảng: Điểm đánh giá là 0 nếu ở mức không có gì, cho điểm 2 nếu ở dưới mức trung bình, cho điểm 4 nếu ở mức trung bình, cho điểm 6 nếu ở mức trên trung bình. Các tiêu thức cụ thể như sau:

- *Hiểu biết về ngành kinh doanh:* Bạn biết những gì về ngành này? Bạn có cần phải bỏ thêm thời gian và tiền bạc để học hỏi về ngành này không? Bạn có phải thu nhận thêm một đối tác vì bạn không đủ hiểu biết về ngành này không? Thang điểm đánh giá: Cho điểm 0 nếu không hiểu gì về ngành kinh doanh này; cho điểm 2 nếu hiểu biết lơ mơ, cho điểm 4 nếu hiểu biết một cách hạn chế và cho điểm 6 nếu ở mức độ có thể tự tiến hành công việc.

- *Kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh:* Trong một số trường hợp bạn có thể hiểu biết rất sâu về lĩnh vực này nhưng lại không có nhiều kinh nghiệm. Bạn đã bao giờ đứng ra làm chủ doanh nghiệp hoặc làm việc trong lĩnh vực này chưa? Kinh nghiệm làm việc thực tế quan trọng như thế nào trong ngành này? Thang điểm đánh giá cụ thể: Cho điểm 0 nếu bạn không có chút kinh nghiệm gì; cho điểm 2 nếu bạn có chỉ có chút ít kinh nghiệm hoặc kinh nghiệm gián tiếp. Cho điểm 4 nếu bạn có kinh nghiệm nhưng chưa đủ. Cho điểm 6 nếu bạn thông thạo lĩnh vực này.

- *Kỹ năng của bạn:* Hiện tại hãy bỏ qua những kỹ năng thông thường đối với mỗi ý tưởng kinh doanh và tập trung vào kỹ năng đặc thù trong ngành kinh doanh đó. Những kỹ năng và mà bạn cần đạt trình độ nào? Nếu bạn chưa có những kỹ năng đó, để có được chúng bạn phải cố gắng ở mức độ nào? Thang điểm cụ thể: Cho điểm 0 nếu không có kỹ năng này, cho điểm 2 nếu chỉ có ít kỹ năng, cho điểm 4 nếu có một số kỹ năng; cho điểm 6 nếu bạn đủ kỹ năng cần thiết.

- *Khả năng thâm nhập thị trường:* Hãy tính đến cả những chi phí để tham gia kinh doanh và những rào cản cạnh tranh bạn có thể gặp phải. Ví dụ bạn muốn kinh doanh dịch vụ tại nhà thì chi phí thành lập có thể không đáng kể nhưng nếu đã có một vài doanh nghiệp

khác đang kinh doanh ngành dịch vụ này thì việc tiếp cận thị trường có thể gặp khó khăn. Thang điểm cụ thể: Cho điểm 0 nếu lĩnh vực kinh doanh bị cạnh tranh mạnh, cho điểm 2 nếu bạn đã có sự thâm nhập hạn chế; cho điểm 4 nếu có cả đối thủ cạnh tranh lớn và nhỏ, cho điểm 6 nếu hầu như không có hạn chế nào đối với sự thâm nhập.

- *Tính độc đáo của ý tưởng*: Tính độc đáo không nhất thiết phải mang ý nghĩa không có ai cung cấp sản phẩm hay dịch vụ cùng loại; mà nó có ý nghĩa rằng không có ai cung cấp sản phẩm và dịch vụ theo cách mà bạn định cung cấp, hoặc nó có hàm ý rằng không có ai sẽ cung cấp sản phẩm và dịch vụ trong khu vực kinh doanh của bạn. Bạn đang tìm cách phân biệt sản phẩm và dịch vụ của bạn với những đối thủ kinh doanh mặt hàng và dịch vụ đó. Thang điểm đánh giá cụ thể: Cho 0 điểm nếu sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn do rất nhiều người cung cấp; cho điểm 2 nếu có một số người khác cùng cung cấp hoặc sản phẩm và dịch vụ giống bạn; cho 4 điểm nếu chỉ có 1 hoặc 2 người cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ cùng loại; cho 6 điểm nếu không có ai cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ mà bạn có ý định cung cấp.

Bước 3: Lựa chọn ý tưởng kinh doanh

Bạn hãy tính tổng số điểm và lựa chọn các ý tưởng kinh doanh có thể đưa vào triển khai trong thực tế. Sau khi đã xác định được tổng số điểm cho từng ý tưởng, bước này sẽ khoanh vùng, loại bỏ các ý tưởng kinh doanh không phù hợp. Với thang điểm nêu trên tiêu chuẩn loại bỏ các ý tưởng không phù hợp đơn giản như sau:

- Loại bỏ các ý tưởng có tổng số điểm nhỏ hơn 20.
- Loại bỏ các ý tưởng mà không đạt được điểm 4 ở từng tiêu chí
- Loại bỏ các ý tưởng không đạt được ít nhất là 6 điểm ở tiêu chí độc đáo.

Sau quá trình loại bỏ này sẽ chỉ còn danh mục các ý tưởng có thể triển khai trong thực tế. Bạn có thể cân nhắc thêm để chọn một (vài) trong các ý tưởng đó hoặc chọn ý tưởng từ mức điểm cao nhất trở đi. Nếu sau quá trình này không có ý tưởng nào được chọn thì bạn lại phải nghiên cứu và đánh giá lại từ đầu.

Bước 4: Mô tả ý tưởng kinh doanh

Khi đã đánh giá và chấp nhận một ý tưởng kinh doanh, cần mô tả ý tưởng kinh doanh đó. Một ý tưởng kinh doanh tốt phải là ý tưởng mô tả ở dạng rất đơn giản. Ý tưởng kinh

doanh nên chứa đựng từ 10 đến 15 từ không quá dài. Ý tưởng kinh doanh mà không thể mô tả bằng một câu đơn giản thường là một ý tưởng chưa hoàn thiện hoặc ý tưởng kinh doanh tồi.

Bảng 2 : Đánh giá và lựa chọn ý tưởng kinh doanh

TT	Ý tưởng kinh doanh	Kiến thức	Kinh nghiệm	Kỹ năng	Khả năng thâm nhập thị trường	Tính độc đáo	Tổng cộng
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1							
2							
3							
...							

1.2. Cơ hội và phương pháp nhận biết cơ hội kinh doanh

1.2.1. Đặc điểm của cơ hội kinh doanh

Có rất nhiều cách khái niệm cơ hội kinh doanh và không có một khái niệm nào giống khái niệm nào. Có thể quan niệm *cơ hội kinh doanh là hoạt động kinh doanh bất kỳ sản phẩm/dịch vụ nào mà cung cấp chưa đáp ứng được thị trường*. Người khởi sự có thể bắt đầu công việc kinh doanh cung cấp cho người mua các sản phẩm/dịch vụ để kiếm lời. Tuy nhiên, vấn đề là ở chỗ sản phẩm/dịch vụ mở ra kinh doanh phải đem lại khả năng khá chắc chắn cho việc kiếm lời. Điều này liên quan đến kỹ năng tính toán cơ hội của người khởi sự. Nguyên tắc là càng có nhiều thông tin và xử lý thông tin chính xác, dự báo càng tốt và tính toán càng cụ thể thì cơ hội càng chắc chắn và ngược lại.

1.2.2. Phương pháp nhận biết cơ hội kinh doanh

Cơ hội kinh doanh đến từ 3 nguồn phổ biến:

- *Xu hướng môi trường thay đổi*: Xu hướng kinh tế, Xu hướng xã hội, Những tiến bộ kỹ thuật, Những thay đổi về chính trị và các quy định...

- **Những vấn đề chưa được giải quyết:** Những người đã gặp 1 vấn đề gì đó trong cuộc sống và sau đó nhận ra giải pháp cho những vấn đề đó là 1 cơ hội kinh doanh.

- **Khoảng cách trên thị trường:** Có những sản phẩm và dịch vụ mà khách hàng muốn nhưng những sản phẩm và dịch vụ đó không có ở các công ty lớn hoặc hoàn toàn không có trên thị trường.

1.2.3. Đánh giá tính khả thi của cơ hội kinh doanh

- **Phần 1. Tính khả thi của sản phẩm/dịch vụ**

- Những nhu cầu, mong muốn của khách hàng về sản phẩm/dịch vụ
- Cầu về sản phẩm/dịch vụ

- **Phần 2. Tính khả thi về thị trường mục tiêu/ngành**

- Sự hấp dẫn của ngành
- Sự hấp dẫn của thị trường mục tiêu
- Sự hợp thời của thị trường

- **Phần 3. Tính khả thi về tổ chức**

- Kỹ năng quản lý
- Những nguồn lực cần thiết

- **Phần 4. Tính khả thi về tài chính**

- Tổng số vốn đầu tư ban đầu
- Kết quả tài chính của các DN tương tự
- Sự hấp dẫn về tài chính của CHKD này