

FROM CEO PROBLEM MAP TO LEADERSHIP DNA

Insights & Patterns of Vietnamese Management Thinking



KEY INSIGHTS

1. Scale được hay không nằm ở khả năng chuẩn hóa

- Doanh nghiệp chỉ thực sự trở thành sản phẩm khi mức độ tùy chỉnh được kiểm soát. Dưới 30% tùy chỉnh = sản phẩm nhân rộng được. Trên 30% = dự án dịch vụ. Mức lý tưởng là 10%.

2. Bài toán thị trường quan trọng hơn công nghệ

- Startup thường thất bại vì chưa xác định đúng nhu cầu và khả năng chi trả của khách hàng.

3. Giá trị được tạo ra từ hiểu biết bối cảnh

- Một mô hình thành công ở nước khác chưa chắc phù hợp với Việt Nam. Hạ tầng và điều kiện địa phương quyết định cách thức triển khai chiến lược.

4. Doanh nghiệp nhỏ thắng bằng khác biệt, không bằng quy mô

- Đi theo lối mòn của thị trường thường dẫn đến cạnh tranh giá. Lợi thế chỉ xuất hiện khi tìm được điểm khác biệt mà đối thủ chưa có.

5. Tăng trưởng bền vững bắt đầu từ năng lực nội sinh

- Khi thị trường khó khăn, điều quan trọng nhất là tối ưu những gì mình kiểm soát được.

6. Dữ liệu thực tế có giá trị hơn mọi giả định

- Ý tưởng tốt chỉ thực sự có ý nghĩa khi có khách hàng đầu tiên xác nhận. Thị trường luôn là người đánh giá chính xác nhất một sản phẩm.

7. Đổi mới phải được chuẩn bị từ khi doanh nghiệp còn khỏe

- Chỉ tìm hướng đi mới khi khủng hoảng thường đã quá muộn. Nguồn lực cho R&D cần được duy trì như một khoản đầu tư bắt buộc.

8. Giá trị thực cuối cùng luôn thắng quan hệ

- Người tạo ra kết quả tốt hơn với chi phí hợp lý hơn sẽ có cơ hội chiến thắng.



FROM CEO PROBLEM MAP TO LEADERSHIP DNA

Insights & Patterns of Vietnamese Management Thinking



KEY PATTERNS

1. Doanh nghiệp Việt thích tùy chỉnh hơn chuẩn hóa

- Khách hàng thường coi sự linh hoạt là một lợi thế cạnh tranh. Điều này tạo áp lực lớn cho các doanh nghiệp muốn xây sản phẩm đóng gói.

2. Nhiều startup bắt đầu từ công nghệ thay vì thị trường

- Sản phẩm được xây trước, khách hàng được tìm sau.

3. Doanh nghiệp thường nhận ra vấn đề khi đã ở trong biển đỏ

- Chỉ khi lợi nhuận suy giảm mới bắt đầu tìm mô hình mới.

4. CEO dành quá nhiều thời gian cho điều không kiểm soát được

- Nhà nước, chính sách hay đối thủ thường trở thành chủ đề thảo luận chính. Trong khi các yếu tố nội tại mới là nơi tạo ra thay đổi thực sự.

5. Doanh nghiệp muốn quốc tế hóa quá sớm

- Năng lực nội địa và thị trường bước đệm thường chưa được tích lũy đủ.

6. Khách hàng tin vào trải nghiệm hơn lời giới thiệu

- Dùng thử luôn thuyết phục hơn quảng bá. Pilot trở thành công cụ bán hàng hiệu quả nhất.

7. Doanh nghiệp dễ bị cuốn vào xu hướng công nghệ

- AI, xe tự hành hay nền tảng số thường tạo ra sự hấp dẫn lớn. Nhưng lợi nhuận chỉ xuất hiện khi giải quyết được bài toán cụ thể.

8. Cạnh tranh giá vẫn là vòng xoáy phổ biến

- Nhiều ngành đang tự làm giảm giá trị của chính mình. Khi không có khác biệt, giá trở thành công cụ cạnh tranh duy nhất.



FROM CEO PROBLEM MAP TO LEADERSHIP DNA

Insights & Patterns of Vietnamese Management Thinking



KEY TAKEAWAYS

1. Thiết kế sản phẩm theo kiến trúc Module + Playbook

- Chuẩn hóa phần lõi và trao quyền tùy chỉnh cho lớp triển khai.

2. Xác định khách hàng đầu tiên trước khi mở rộng

- Khách hàng thực tế là nguồn dữ liệu đáng tin cậy nhất.

3. Bắt đầu từ thị trường rồi mới đến công nghệ

- Hỏi ai sẽ trả tiền trước khi hỏi công nghệ nào sẽ được dùng. Quy mô thị trường quyết định quy mô cơ hội.

4. Tập trung vào vòng tròn kiểm soát

- Dành phần lớn năng lượng cho những gì doanh nghiệp có thể thay đổi. Đừng để chính sách hay đối thủ chi phối toàn bộ tư duy quản trị.

5. Luôn duy trì quỹ thử nghiệm tương lai

- Dành một phần nguồn lực cố định cho mô hình kinh doanh mới. Không chờ đến khi khủng hoảng mới bắt đầu đổi mới.

6. Dùng pilot để mở cửa thị trường

- Kết quả thực tế là bằng chứng mạnh hơn mọi bài thuyết trình.

7. Tìm ngách trước khi tìm quy mô

- Đừng lao vào nơi đông người nhất. Doanh nghiệp nhỏ cần một chiến trường mà mình có thể thắng.

8. Tối ưu vận hành trước khi nghĩ đến tăng trưởng

- Tiết kiệm 10% chi phí thường dễ hơn tăng 10% doanh thu. Hiệu quả nội tại là nền tảng của mọi chiến lược phát triển.

