TỦ SÁCH DR LAND · KINH DOANH & HỆ THỐNG

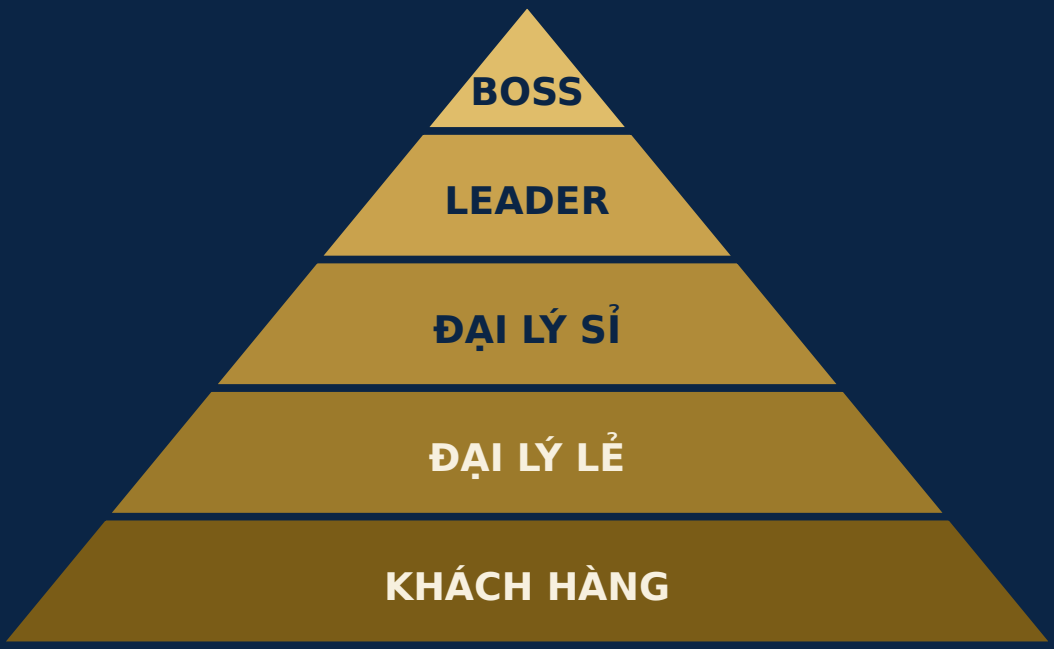
SIÊU SAO

CHO BOSS

40 Bí quyết xây hệ thống phân phối online

Kèm bộ học tập: 9 sơ đồ tư duy · bài kiểm tra 30 câu · 70 thẻ ghi nhớ · 31 biểu mẫu + 2 file Word

Cập nhật pháp lý đến 29/10/2026



LẠI THẾ VŨ

DR LAND

laithevuofficial@gmail.com · Zalo 0969 872 012 · sach.laithevu.com

MỤC LỤC

PHẦN MỞ ĐẦU

Lời nói đầu 5
Đọc nhanh 80/20: sáu ý mang lại phần lớn giá trị 13
Bài tự định vị: bạn đang ở đâu trên hành trình làm Boss? 21
Bản đồ hành trình Boss: từ số 0 đến hệ thống 29

PHẦN I — BỨC TRANH LỚN: CHỌN ĐÚNG MÔ HÌNH

Giới thiệu Phần I 47
Chương 1: Giải quyết vấn đề cho thị trường, nhận lại tiền 50
Chương 2: Chi phí cố định — kẻ giết người thầm lặng 63
Chương 3: Phân phối gián tiếp và bài toán vốn đọng 77
Chương 4: Nhận diện bẫy — đa cấp biến tướng và Ponzi 91
Chương 5: Hệ thống online 5 tầng 107
Chương 6: Ranh giới pháp lý — hệ thống đại lý khác đa cấp ở đâu 123

PHẦN II — CHÂN DUNG MỘT BOSS

Giới thiệu Phần II 139
Chương 7: Sáu chỉ số của Boss 142
Chương 8: Năng lượng, tầng ngoài cùng 156
Chương 9: Linh hoạt và chủ động 170
Chương 10: Từ kiến thức đến kỹ năng 183
Chương 11: Tư tưởng, lõi của thương hiệu 197
Chương 12: Mục tiêu theo tầng và con đường 2–3 năm 210

PHẦN III — SẢN PHẨM VÀ CON SỐ

Giới thiệu Phần III 224
Chương 13: Chọn thị trường 227
Chương 14: Tròn trước, vuông sau 243
Chương 15: Sản phẩm "thuốc giảm đau" trước, sản phẩm lớn sau 257
Chương 16: 10 tiêu chí chọn sản phẩm (1): sức mua và lợi thế 272
Chương 17: 10 tiêu chí chọn sản phẩm (2): mua lại và lợi nhuận 286
Chương 18: Nguồn hàng: gia công và hồ sơ sản phẩm 301
Chương 19: Bảng tính giá và dòng tiền 60/30/10 317
Chương 20: Bảng chiết khấu bậc thang 333
Chương 21: Khi biên lợi nhuận mỏng 348

PHẦN IV — ĐỘI NGŨ: TUYỂN, ĐÀO TẠO, DẪN DẮT

Giới thiệu Phần IV 362
Chương 22: Thủ lĩnh là người tạo ra thủ lĩnh khác 365
Chương 23: 10 tiêu chí chọn leader 380
Chương 24: Năm chức năng của đào tạo 395
Chương 25: Lịch đào tạo một năm 409
Chương 26: Môi trường mạnh hơn tư duy 425
Chương 27: Năm cấp độ lãnh đạo 439
Chương 28: Mười nguyên tắc "mềm" 453
Chương 29: Kỷ luật không cần tàn nhẫn 466
Chương 30: Nhận diện bẫy: khi lãnh đạo thành thủ đoạn 480
Chương 31: Khi hệ thống mất năng lượng 494
Chương 32: Hoa hồng, hợp đồng và sổ sách cho hệ thống nhỏ 507

PHẦN V — TUYỂN SỈ: MỘT BUỔI CHỐT 18 BƯỚC

Giới thiệu Phần V 523
Chương 33: Tạo nguồn người nghe 526
Chương 34: 18 bước (1): mở đúng cửa 540
Chương 35: 18 bước (2): từ khách hàng sang đối tác 555
Chương 36: 18 bước (3): xây niềm tin bằng sự thật 569
Chương 37: 18 bước (4) và nhận diện bẫy chốt ép 583
Chuyên đề: Hai mươi lời từ chối khi tuyển sỉ và cách đáp bằng sự thật 598

PHẦN VI — LỘ TRÌNH TỪ SỐ 0 ĐẾN HỆ THỐNG

Giới thiệu Phần VI 623
Chương 38: Start và Sales, những tháng đầu tiên 626
Chương 39: Close beta và Open beta 641
Chương 40: Commercial, và giữ mình khi thành siêu sao 654

PHẦN KẾT

Lời kết 668

PHỤ LỤC

Phụ lục A: Từ điển thuật ngữ 671
Phụ lục B: Bộ checklist 40 chương 687
Phụ lục C: Bộ biểu mẫu — 31 mẫu dùng ngay 699
Phụ lục D: Bài kiểm tra 30 câu — trước và sau khi đọc 747
Phụ lục E: Thẻ ghi nhớ — 70 ý phải thuộc 766
Phụ lục F: Pháp lý 2026 cho người xây hệ thống phân phối 787

Tủ sách Dr Land 804
Về tác giả 809

Lại Thế Vũ (Dr Land) · laithevuofficial@gmail.com · Zalo 0969 872 012

ĐỌC NHANH 80/20 — SÁU Ý MANG LẠI PHẦN LỚN GIÁ TRỊ

Nếu bạn chỉ có một buổi tối trước khi ký đơn đặt hàng đầu tiên với nhà máy, hoặc trước khi gọi cho người đại lý đầu tiên, đây là những trang nên đọc.

Vì sao có chương này

Cuốn sách này có bốn mươi chương. Tôi biết không phải ai cũng có thời gian đọc hết trước khi phải ra một quyết định thật. Có người đang cầm báo giá của nhà máy trong tay. Có người vừa nhận tin nhắn của một người quen muốn "làm đại lý cho chị". Có người đang được mời vào một "cơ hội" mà nghe qua thì rất giống điều sách này dạy.

Chương này viết cho buổi tối ấy.

Tôi gọi nó là "80/20" vì một quan sát quen thuộc trong kinh doanh: một phần nhỏ những điều bạn biết thường tạo ra phần lớn kết quả. Nhưng tôi muốn nói rõ: **80/20 ở đây là nhận định kinh nghiệm, không phải số đo.** Không ai đếm được chính xác sáu ý dưới đây chiếm bao nhiêu phần trăm giá trị của cuốn sách. Tôi chọn chúng bằng một câu hỏi duy nhất: *ý nào, nếu bạn bỏ qua, sẽ gây thiệt hại lớn nhất, hoặc tạo ra chênh lệch kết quả lớn nhất giữa người làm được và người không làm được?*

Những chương như sáu chỉ số của Boss hay năm cấp độ lãnh đạo không lọt vào đây, không phải vì kém quan trọng, mà vì bỏ qua chúng bạn chỉ đi chậm hơn. Bỏ qua sáu ý dưới đây, bạn có thể mất tiền thật, mất người thật.

Trước khi đọc tiếp, hãy chép câu này ra một tờ giấy. Nó là sợi chỉ đỏ của cả sáu ý:

"Một hệ thống lành mạnh kiếm tiền từ sản phẩm đến tay người dùng thật — không phải từ việc kéo thêm người vào."

Mọi con số trong chương này là số minh họa lấy từ các chương chính, gắn với chị Thảo và những nhân vật hư cấu đi cùng chị. Giả định chung: hàng bán hết theo

giá bán lẻ khuyến nghị, chưa tính hàng tồn, hàng hoàn, giảm giá. Thực tế có thể thấp hơn nhiều — đây là phép tính để hiểu cơ chế, không phải cam kết.

Sáu ý cốt lõi

Ý 1 — Hỏi "tiền từ đâu ra" trước mọi mô hình, kể cả mô hình của chính mình

Làm gì: Trước khi bỏ tiền vào bất kỳ "cơ hội" nào, và trước khi viết chính sách đại lý của riêng mình, trả lời một câu: *nếu mai không còn ai mới bước vào, tiền của tôi từ đâu ra?* Nếu câu trả lời không phải "từ khách dùng sản phẩm thật", dừng lại. Ghi vào nguyên tắc riêng ngay hôm nay: thu nhập của đại lý chỉ đến từ chênh lệch bán hàng, không có khoản nào trả cho việc tuyển người, không có gói nhập lớn để "có quyền" mời người. Mang bảng giá, chính sách thưởng và hợp đồng mẫu bằng văn bản đến luật sư **trước** khi tuyển người đầu tiên, không phải sau khi có chuyện.

Vì sao nặng ký: Đây là ý duy nhất mà sai một lần có thể kéo theo không chỉ tiền của bạn, mà cả tiền và lòng tin của những người tin bạn nhất. Khi tiền chủ yếu đến từ người mới vào, hệ thống không gãy ngay; nó trượt dần qua những bước nhỏ, bước nào cũng có vẻ hợp lý. Anh Quân ở Chương 4 từng là leader gần mười năm trong một hệ thống thực phẩm bảo vệ sức khỏe rất lớn, đội lúc đông nhất có hàng nghìn người, rồi hệ thống gãy và đội chỉ còn vài trăm. Chị Thảo nghe anh kể khi còn ở "tháng 0", chưa có sản phẩm. Rồi chị không tự kết luận mô hình của mình là "sạch". Chị mang sơ đồ năm tầng và bản tính dòng tiền đến chị Vân, người bạn làm luật, và được dạy cách đặt câu hỏi cho đúng người. Chính vì kỹ thuật chốt ép cũng là một cách "kéo người vào" khi họ chưa kịp nghĩ, Chương 37 dạy bạn nhận ra sáu kiểu bẫy chốt ép và bản minh bạch của từng kiểu.

Đọc đầy đủ: Chương 4, 6, 37

Ý 2 — Sàng sản phẩm qua cái rây trước khi đặt nhà máy

Làm gì: Vẽ vòng tròn khách trước (phân khúc, nỗi đau, khát khao), rồi mới vẽ ô vuông sản phẩm. Sau đó chấm sản phẩm định chọn qua đủ **10 tiêu chí**, thang 5 điểm mỗi tiêu chí. Loại ngay ý tưởng có tiêu chí 7 (lợi nhuận đủ lớn, "một vốn bốn lời") hoặc tiêu chí 10 (hao mòn, vòng đời khoảng 2–12 tuần) dưới 3 điểm, dù bạn yêu nó đến đâu. Tự tập giới thiệu sản phẩm như một đại lý mới và bấm giờ: quá 60

giây là có vấn đề. Đặt lô đầu ở mức mình tự bán hết được nếu không tuyển được ai.

Vì sao nặng ký: Đơn đặt nhà máy là khoản tiền lớn nhất và khó rút lại nhất trong năm đầu. Số lượng tối thiểu thường từ 1.000–2.000 sản phẩm trở lên, mẫu thử vài chục triệu, vốn khởi đầu vài trăm triệu (khoảng tham khảo, hỏi báo giá thực tế). Một sản phẩm tốt chưa chắc nuôi được một hệ thống: nếu khách một năm mới mua lại một lần, đại lý không có lý do quay lại với khách mỗi tháng, và đội sẽ nguội dần. Chị Thảo đứng giữa hai thùng hàng: nến thơm chị yêu và mặt nạ ngủ thảo mộc chị "chưa yêu". Khi được hỏi mỗi món giải quyết vấn đề gì, chị nghĩ lâu với nến, nhưng trả lời ngay với mặt nạ: da khô, da xỉn vì thức khuya, vì máy lạnh. Qua nửa đầu cái rây, mặt nạ ngủ được 19/25 điểm. Phải sau khi qua đủ mười tiêu chí, chị mới đặt 2.000 hộp, mỗi hộp giá thành khoảng 75.000 đồng.

Đọc đầy đủ: Chương 1, 14, 16, 17, 18

Ý 3 — Tính giá ngược từ túi tiền của đại lý, không xuôi từ túi tiền của Boss

Làm gì: Tính giá thành đầy đủ (ruột, bao bì, hao hụt, phần chia chi phí hồ sơ), rồi tính hệ số giá = giá bán lẻ ÷ giá thành. Vẽ sơ đồ dòng tiền 60/30/10 trên giá bán lẻ (tỷ lệ minh họa) và kiểm tra: phần cho đội ngũ cộng giá thành có vượt giá bán không. Nếu hệ số chỉ khoảng 2 lần trở xuống, đừng dựng ba tầng sỉ, leader; chỉ tuyển tầng lẻ và tự mình (hoặc một bộ phận chăm sóc đối tác) làm việc của sỉ, leader. Bậc thấp nhất của bảng chiết khấu phải dễ bước lên: ngưỡng nhập thử khoảng 1–2 triệu đồng, kèm chính sách trả hàng ngắn và rõ.

Vì sao nặng ký: Bảng giá sai không làm bạn lỗ ngay. Nó làm bạn lỗ đúng lúc bạn bán được nhiều nhất. Với giá lẻ 390.000 đồng, sơ đồ của chị Thảo chia: khoảng 234.000 đồng cho đội bán (trong đó đại lý lẻ 117.000 đồng), 117.000 đồng giá trị cho khách và vận hành, và 39.000 đồng cho Boss. Boss không ăn đơn giá, Boss ăn khối lượng. Bảng chiết khấu tám bậc của chị (kèm một gói nhập thử riêng) bắt đầu từ gói nhập thử 5 hộp, 1.560.000 đồng. Nhưng anh Hưng, với hộp nem 155.000 đồng chỉ gấp đôi giá vốn, thử dựng bậc thang ba tầng lần nào cũng thấy đến bậc thứ ba là Boss lỗ: "Cứ có sỉ với leader là nhà tôi bán càng nhiều càng lỗ." Lời giải của anh không phải ép biên đại lý, mà là đổi hình dạng hệ thống: chỉ tuyển tầng lẻ.

Đọc đầy đủ: Chương 19, 20, 21

Ý 4 — Tự bán đến một mốc vững trước khi tuyển ai

Làm gì: Đi đủ hai giai đoạn đầu của lộ trình: Start (chuẩn bị sản phẩm, hồ sơ, tên) và Sales (tự bán khoảng ba tháng). Đặt một mốc tự bán phù hợp với ngành của mình và chỉ mở tuyển khi đã đứng vững ở mốc đó. Người giảng đặt mốc khoảng 200 triệu đồng mỗi tháng trong khoảng ba tháng; đó là con số của người giảng, tùy ngành, hãy tự điều chỉnh. Lấy doanh số tự bán của bạn nhân với khoảng một phần mười để ước lượng một đại lý mới bán được bao nhiêu. Nếu con số ấy không đủ giữ người, chưa tuyển. Ghi mọi câu hỏi và lý do từ chối của khách vào một cuốn sổ; đó sẽ là giáo trình đầu tiên của bạn.

Vì sao nặng ký: Đây là ý tạo chênh lệch kết quả lớn nhất giữa hai người cùng sản phẩm, cùng bảng giá. Bạn không bán được hàng thì lấy gì dạy người khác bán. Quy tắc mà tôi muốn bạn mang theo: học trò thường chỉ bán được một phần nhỏ so với thầy. Chị Thảo tự bán từ đầu tháng thứ năm, tiền hàng tính theo giá lẻ khoảng 160 triệu đồng (~410 hộp) ở tháng 5, khoảng 190 triệu (~490 hộp) ở tháng 6, khoảng 215 triệu (~550 hộp) ở tháng 7, và đến tháng 7 khoảng một phần ba đơn là khách quay lại. Nhờ ba tháng đó, khi tuyển, chị biết khách hỏi gì khó nhất và có chuyện thật để kể. Mai là ngoại lệ duy nhất trong giai đoạn tự bán: chị mua thử rồi nhập 10 hộp, bước vào bằng một bước rất nhỏ.

Đọc đầy đủ: Chương 15, 38

Ý 5 — Chọn leader bằng con người, không bằng số tiền họ chuyển

Làm gì: Dùng 10 tiêu chí chọn leader, trong đó **6 tiêu chí bắt buộc**: cảm xúc ổn định, khát khao lớn, muốn giúp người khác, thái độ tích cực, không rắc rối pháp luật, tài chính ổn định. Chấm bằng bằng chứng, sau ít nhất hai tháng quan sát, không chấm ở buổi gặp đầu. Viết vào chính sách: ai cũng bắt đầu từ mức nhập thử nhỏ, không có "gói leader ngay". Trước mọi khoản nhập lớn, hỏi: "Khoản này lấy từ đâu?". Từ chối hoặc trả lại khoản tiền thiết yếu của gia đình người khác. Không dùng tuổi, hôn nhân, ngoại hình để loại bất kỳ ai.

Vì sao nặng ký: Một leader không chỉ bán; họ nhân bản cách làm của mình ra cả đội. Giao nhầm một đội cho nhầm người, bạn mất không chỉ người đó mà cả những người họ dẫn. Thủ lĩnh thật là người tạo ra thủ lĩnh khác, nên người đầu tiên bạn nâng lên sẽ thành khuôn mẫu cho mọi người sau. Chị Thảo từng suýt gật

đầu với Khôi, người muốn nhập ngay gói leader khoảng ba nghìn hộp, một khoản đủ giải bài toán dòng tiền cho lô sản xuất kế tiếp. Nhưng trong buổi nói chuyện, Khôi hai lần chê hàng của hãng khác bằng những từ khá nặng và một lần nổi nóng. Chị mời anh đi theo quy trình chung, bắt đầu từ mức đại lý. Với Nhung, người định nhập gói lớn bằng tiền học của con, chị từ chối khoản tiền ấy. Còn Mai đi từ 10 hộp, qua kế hoạch 90 ngày, lên sỉ ở tháng 9, rồi thành leader đầu tiên ở tháng 12.

Đọc đầy đủ: Chương 22, 23

Ý 6 — Giữ người mới bằng đơn đầu tiên, người kèm và một cuốn lịch đào tạo

Làm gì: Đặt mục tiêu tuần đầu của mỗi đại lý mới là **đơn hàng đầu tiên**, không phải doanh số. Chia mỗi người mới cho một người kèm trực tiếp không phải Boss. Lập lịch mười hai tháng, cố định ngày giờ cho buổi đào tạo miễn phí – tuyển dụng và buổi cơ bản (mỗi tháng một lần), để người mới chờ không quá một tháng là được học. Lập bảng bốn cột cho mỗi đợt tuyển: số tuyển, số còn bán, số có đơn đầu, số đang kèm người. Đo riêng hai tỷ lệ, đừng lẫn: giữ chân đại lý nói chung (mốc khoảng 50–60%) và tỷ lệ thành leader trong nhóm nòng cốt (“tuyển 10 giữ 1”). Đừng mở rộng nhanh hơn khả năng kèm người.

Vì sao nặng ký: Tuyển người không khó. Khó là biến một người mới thành một người bán được hàng trong khoảng hai tháng đầu, trước khi họ lặng lẽ đứng yên. Gửi tài liệu không phải là đào tạo. Cuối tháng 9, chị Thảo mở một đợt tuyển: mười lăm người đăng ký trong hai tuần, đội close beta lên khoảng ba mươi người. Một tháng sau, chỉ bảy trong mười lăm người mới có đơn bán lẻ thứ hai. Tám người còn lại nhập mười hộp, bán vài hộp cho người nhà, rồi im lặng, dù chị đã gửi đủ ảnh, bài mẫu, bảng giá, video. Cuối tháng 10, close beta còn 17/30 người, khoảng 57%, nằm trong khoảng 50–60%. Con số đó không xấu, nhưng nó chỉ đến được khi chị chuyển từ “gửi tài liệu” sang lịch đào tạo cố định và người kèm từng người.

Đọc đầy đủ: Chương 24, 25, 39

Sáu ý trên một trang

#	Ý cốt lõi	Câu hỏi tự kiểm trước khi ký nhà máy hoặc gọi đại lý đầu tiên	Chương
1	Hỏi “tiền từ đâu ra” trước mọi mô hình	Nếu mai không còn ai mới vào, tiền của tôi và của đại lý có còn đến từ khách dùng thật không? Luật sư đã đọc chính sách của tôi chưa?	4, 6, 37
2	Sàng sản phẩm trước khi đặt nhà máy	Sản phẩm đã qua đủ 10 tiêu chí chưa? Tiêu chí 7 và 10 có dưới 3 điểm không? Lô đầu có nhỏ đến mức tôi tự bán hết được không?	1, 14, 16, 17, 18
3	Tính giá ngược từ túi tiền đại lý	Hệ số giá thật là bao nhiêu? Đội ngũ cộng giá thành có vượt giá bán không? Bậc nhập thử có dễ bước lên không?	19, 20, 21
4	Tự bán đến một mốc vững trước khi tuyển	Tôi đã tự bán đều ít nhất khoảng ba tháng chưa? Một phần mười doanh số của tôi có đủ giữ một người mới không?	15, 38
5	Chọn leader bằng con người, không bằng tiền	Người này qua đủ 6 tiêu chí bắt buộc, có bằng chứng, sau ít nhất hai tháng chưa? Khoản nhập lớn lấy từ đâu?	22, 23
6	Giữ người mới bằng đơn đầu, người kèm, lịch đào tạo	Mỗi người mới có người kèm và có đơn đầu trong tuần đầu không? Tôi đã cố định lịch đào tạo ba tháng tới chưa?	24, 25, 39

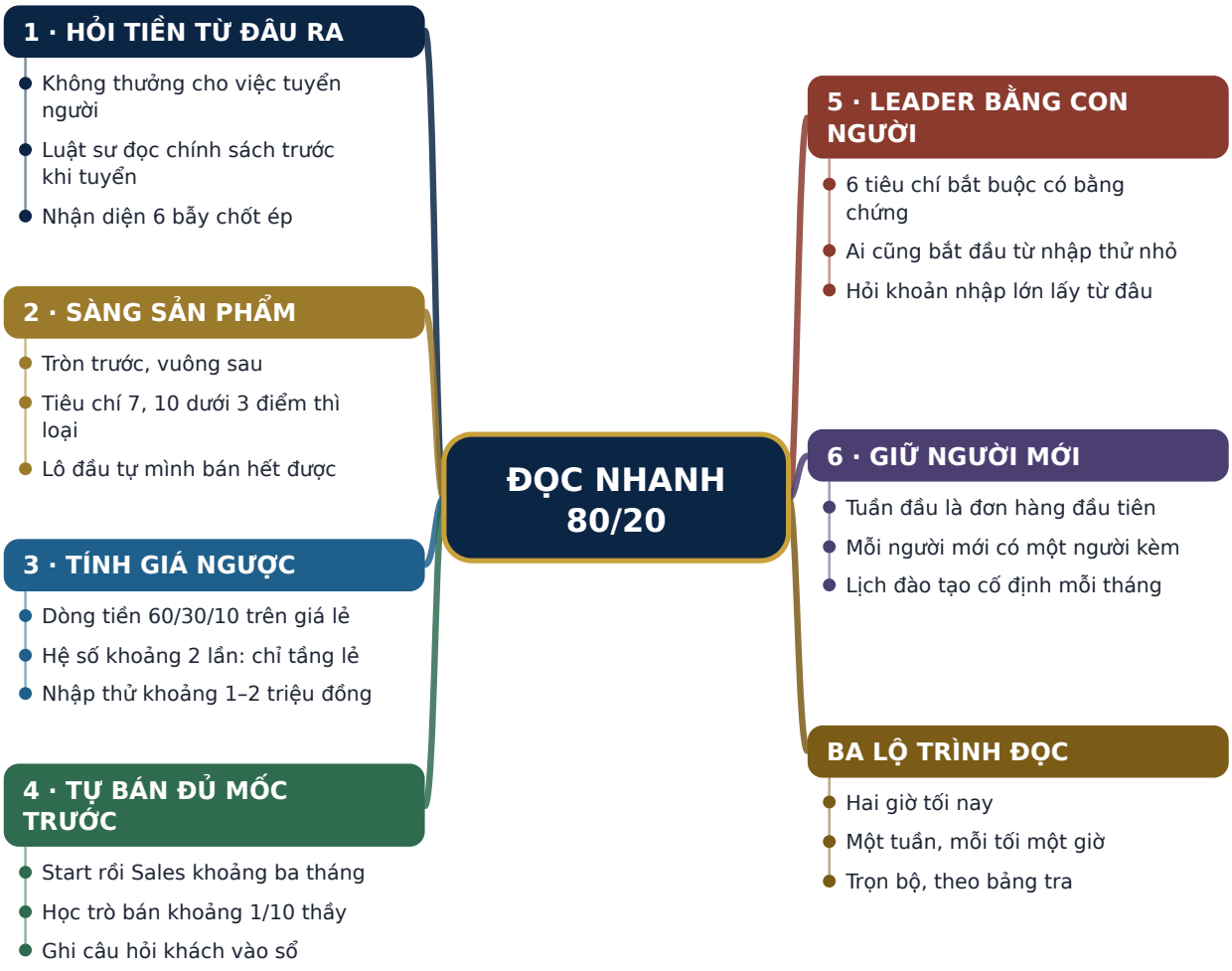
Ba lộ trình đọc theo thời gian bạn có

Thời gian bạn có	Đọc gì	Làm gì ngay sau khi đọc
Hai giờ tối nay	Chương này, rồi mục “Gấp trang này lại thì làm gì ngay” của Chương 4, 17, 19 và 38	Viết câu trả lời cho câu “tiền từ đâu ra”; chấm phiếu 10 tiêu chí; tính hệ số giá; đặt mốc tự bán trước khi tuyển
Một tuần, mỗi tối một giờ	Tối 1: Chương 4 và 6 · Tối 2: Chương 16 và 17 · Tối 3: Chương 19 · Tối 4: Chương 20 và 21 · Tối 5: Chương 38 · Tối 6: Chương 23 · Tối 7: Chương 24 và 39	Mỗi tối làm xong checklist của chương vừa đọc trước khi đi ngủ; cuối tuần đặt lịch gặp luật sư và chốt cỡ lô đầu
Trọn bộ	Làm Bài tự định vị, rồi đọc theo bảng tra ở cuối bài; sau	Làm bài kiểm tra ở Phụ lục D trước và sau khi đọc; dùng

Thời gian bạn có	Đọc gì	Làm gì ngay sau khi đọc
	đó đi lần lượt sáu Phần, mỗi Phần mở bằng trang giới thiệu và sơ đồ tư duy	thẻ ghi nhớ ở Phụ lục E và biểu mẫu ở Phụ lục C

Dù bạn chọn lộ trình nào, đừng bỏ qua **Ý 1** và **Ý 2**. Ý 1 giữ cho bạn không dựng nhầm một mô hình làm hại người tin mình. Ý 2 giữ cho bạn không đặt cả khoản tích lũy vào một lô hàng mà hệ thống không nuôi nổi. Những ý còn lại giúp bạn đi nhanh hơn và xa hơn; hai ý này giữ cho bạn còn đứng được để đi tiếp.

Trang kế tiếp là sơ đồ tư duy của chương Đọc nhanh 80/20.



Đừng bỏ qua Ý 1 và Ý 2

Sơ đồ tư duy chương Đọc nhanh 80/20 — sáu ý cốt lõi và ba lộ trình đọc

BÀI TỰ ĐỊNH VỊ: BẠN ĐANG Ở ĐÂU TRÊN HÀNH TRÌNH LÀM BOSS?

Mười phút với một cây bút, để bạn biết nên mở chương nào trước, thay vì đọc bốn mươi chương rồi vẫn không biết bắt đầu từ đâu.

Trước khi bắt đầu

Bài này không chấm đỗ hay trượt. Nó chỉ giúp bạn nhìn thấy mình đang đứng ở đâu, bằng con số và chữ viết tay, thay vì bằng cảm giác.

Tôi đề nghị bạn làm bài này bằng bút, trên giấy, trong một lần ngồi khoảng mười phút. Đừng làm trong đầu. Con số viết ra giấy luôn thật thà hơn con số nghĩ thầm.

Bài có bốn phần:

Phần	Bạn làm gì	Thời gian gợi ý
A	Điền các con số thật về công việc kinh doanh hiện tại	3–4 phút
B	Tự chấm sáu chỉ số và năm tầng của một Boss	3–4 phút
C	Xác định mình đang ở tầng nào	1 phút
D	Tra bảng để chọn hai chương nên mở trước	1–2 phút

Có ba luật nhỏ khi làm bài:

1. **Không biết thì ghi "không biết".** Một ô trống ghi "không biết" có giá trị hơn một con số đoán. Nó cho bạn biết ngay mình cần đo cái gì.
2. **Ghi con số của tháng gần nhất**, không phải tháng tốt nhất. Tháng tốt nhất là kỷ niệm. Tháng gần nhất mới là hiện trạng.
3. **Chưa có thì ghi 0.** Chưa có sản phẩm, chưa có đại lý là chuyện bình thường. Rất nhiều Boss bắt đầu từ một trang toàn số 0.

Phần A: Những con số thật

Chép khung dưới đây ra giấy hoặc in trang này ra, rồi điền.

```
PHẦN A — HIỆN TRẠNG KINH DOANH (tháng gần nhất)

1. Sản phẩm chính của tôi: _____
   (chưa có thì ghi ý tưởng đang cân nhắc, hoặc "chưa có")

2. Sản phẩm này giải quyết nỗi lo gì, cho ai?
   _____

3. Giá bán lẻ: _____ đ/sản phẩm
4. Giá thành (sản xuất/nhập về): _____ đ/sản phẩm
   → Hệ số giá = Giá bán lẻ ÷ Giá thành = _____ lần

5. Số đơn tôi tự bán trong tháng: _____ đơn
6. Doanh số tôi tự bán trong tháng: _____ đ
7. Chi phí cố định mỗi tháng
   (thuê chỗ, lương, phần mềm, điện nước): _____ đ

8. Số khách đã mua từ lần thứ hai trở lên: _____ người
   trên tổng số khách từng mua: _____ người

9. Số đại lý lẻ đang nhập hàng đều: _____ người
10. Số đại lý sỉ: _____ người
11. Số leader (người dẫn được nhóm riêng): _____ người
12. Số đại lý đã nghỉ trong 3 tháng qua: _____ người

13. Sản phẩm đã có hồ sơ công bố/giấy tờ đầy đủ chưa?
    □ Có   □ Đang làm   □ Chưa   □ Không biết cần gì

14. Vốn tôi sẵn sàng đặt vào (không phải tiền đi vay):
                                        _____ đ
15. Số giờ mỗi tuần tôi dành được cho việc này: _____ giờ
```

Điền xong, hãy nhìn lại ba ô quan trọng nhất.

Ô số 4, hệ số giá. Trong khóa học, người giảng đặt một mốc là “một vốn bốn lời”, tức giá bán lẻ khoảng gấp năm lần giá thành, để còn đủ phần chia cho đội bán. Nếu hệ số của bạn chỉ khoảng hai lần, đừng hoảng. Nó không có nghĩa là bạn không làm được. Nó có nghĩa là bạn cần đọc Chương 19 và Chương 21 trước khi nghĩ đến chuyện tuyển nhiều tầng đại lý.

Ô số 8, khách quay lại. Sản phẩm khách mua một lần rồi thôi rất khó nuôi hệ thống. Nếu tỷ lệ này thấp, hoặc bạn ghi “không biết”, hãy đặt Chương 17 vào danh sách đọc.

Ô số 12, đại lý đã nghỉ. Nếu con số này lớn hơn số đại lý mới vào cùng kỳ, hệ thống đang mất máu.

Các mốc trên là gợi ý của người giảng để bạn tự soi, không phải chuẩn bắt buộc. Ngành hàng của bạn có thể khác.

Phần B: Bánh xe sáu nan và năm tầng

Sáu chỉ số của một Boss

Người giảng ví sáu chỉ số của một Boss như **sáu cái nan của một bánh xe**. Nan nào ngắn, bánh xe lăn gập ghềnh, dù năm nan kia dài đến đâu. Chương 7 sẽ đi kỹ từng nan. Ở đây bạn chỉ cần chấm nhanh.

Cách chấm theo thang 10 điểm: **10 điểm là người bạn ngưỡng mộ nhất ở đúng chỉ số đó**, một người cụ thể mà bạn biết. Rồi tự hỏi: so với người ấy, mình được mấy phần mười?

```
PHẦN B1 — BÁNH XE SÁU NAN (chấm 1–10)

Chỉ số                        Người tham chiếu (=10)   Điểm   Một bằng chứng
-------------------------------------------------------------------------------
1. Bán hàng                   _____________________     ___    _______________
2. Uy tín — thương hiệu cá nhân _____________________     ___    _______________
3. Đào tạo                    _____________________     ___    _______________
4. Lãnh đạo                   _____________________     ___    _______________
5. Thích nghi                 _____________________     ___    _______________
6. Học tập                    _____________________     ___    _______________

Nan ngắn nhất: _____________________   Điểm: ___
Chênh lệch giữa nan dài nhất và nan ngắn nhất: ___ điểm
```

Cột "một bằng chứng" quan trọng nhất. Hãy ghi một hành vi đã xảy ra, không ghi cảm nhận: "Tháng trước tự chốt được 12 đơn với người lạ", "Đã dạy một bạn mới, hai tuần sau bạn ấy tự chốt đơn đầu tiên", "Chưa từng dẫn ai không ăn lương mình". Điểm không có bằng chứng thường là điểm của mong muốn.

Muốn vẽ bánh xe, hãy kẻ sáu đường từ một tâm (0 ở tâm, 10 ở đầu mút), chấm điểm rồi nối lại. Hình càng méo, việc cần làm càng rõ.

Năm tầng của một Boss

Bánh xe sáu nan đo việc bạn **làm được**. Năm tầng đo **bạn là người thế nào** trong mắt những người có thể đi theo bạn. Người giảng vẽ năm tầng như năm vòng tròn lồng nhau, từ ngoài vào lõi. Ở đây bạn không chấm điểm, chỉ đánh dấu một mức.

```
PHẦN B2 — NĂM TẦNG CỦA BOSS (đánh dấu một ô mỗi dòng)

Tầng (ngoài → lõi)        Đang yếu   Tạm ổn   Vững
-------------------------------------------------
1. Năng lượng                □          □        □
2. Linh hoạt — chủ động      □          □        □
3. Kiến thức                 □          □        □
4. Kỹ năng                   □          □        □
5. Tư tưởng — đạo đức        □          □        □

Câu tự hỏi: "Nếu tôi là một đại lý, tôi có muốn đi theo
một Boss như tôi hôm nay không?"   □ Có   □ Chưa chắc   □ Chưa
Vì sao: _____________________________________________
```

Câu tự hỏi cuối khung là câu mọi đại lý tiềm năng đều ngầm hỏi khi nhìn vào trang cá nhân của bạn. Thà bạn tự hỏi trước.

Kết quả phần B	Gợi ý đọc
Nan ngắn nhất là bán hàng hoặc học tập	Chương 10
Nan ngắn nhất là uy tín	Chương 11, rồi Chương 36
Nan ngắn nhất là đào tạo	Chương 24, Chương 25
Nan ngắn nhất là lãnh đạo	Chương 27, Chương 28
Nan ngắn nhất là thích nghi	Chương 9
Tầng năng lượng “đang yếu”	Chương 8, trước mọi chương khác
Tầng tư tưởng “đang yếu” hoặc câu tự hỏi là “chưa”	Chương 11, rồi Chương 40

Bảng gợi ý theo nan ngắn nhất. Phần D bên dưới sẽ kết hợp thêm với tầng bạn đang đứng.

Phần C: Bạn đang ở tầng nào?

Cả cuốn sách chia người đọc thành ba tầng. Mỗi chương đều có mục "Bạn đang ở tầng nào?" với việc nên làm riêng cho từng tầng. Hãy chọn một tầng, dựa trên con số của Phần A, không dựa trên kế hoạch.

```
PHẦN C — TẦNG CỦA TÔI (chọn một)

□ TẦNG 1: CHƯA CÓ SẢN PHẨM
   Ô 1 còn là ý tưởng, hoặc đã có hàng mẫu nhưng chưa bán ra ngoài
   người quen. Ô 9–11 đều bằng 0.

□ TẦNG 2: ĐANG TỰ BÁN
   Đã có sản phẩm và khách thật (ô 5 > 0). Mọi đơn hoặc gần như mọi
   đơn đều qua tay tôi. Đại lý chưa có, hoặc chỉ vài người quen
   lấy hàng lẻ tẻ, chưa có chính sách rõ.

□ TẦNG 3: ĐÃ CÓ HỆ THỐNG
   Có bảng chiết khấu rõ ràng, có đại lý nhập hàng đều (ô 9–10),
   có hoặc đang tìm leader (ô 11). Doanh số không còn chỉ đến
   từ tôi.
```

Nếu bạn phân vân giữa hai tầng, hãy chọn **tầng thấp hơn**. Chương viết cho tầng thấp hơn sẽ lấp những lỗ hổng mà tầng cao hơn thường mặc định là đã có. Một người "nửa tự bán, nửa có đại lý" mà chưa có bảng chiết khấu rõ ràng thì vẫn nên coi mình đang ở Tầng 2.

Ba tầng này không phải bậc thang danh giá. Người ở Tầng 1 có một lợi thế: chưa phải sửa sai.

Phần D: Bảng tra, bạn nên mở chương nào trước

Nhìn lại Phần A và Phần B, rồi tự hỏi: **điều gì đang làm tôi mất ngủ nhất lúc này?** Tìm hàng gần nhất với câu trả lời của bạn trong bảng dưới. Rồi tìm cột theo tầng bạn chọn ở Phần C. Ô giao nhau là hai chương nên mở trước.

Điểm yếu nhất lúc này	Chưa có sản phẩm	Đang tự bán	Đã có hệ thống
Chưa rõ nên bán theo mô hình nào (mở cửa hàng, vào siêu thị, hay tuyển đại lý online)	Ch.2, Ch.5	Ch.3, Ch.5	Ch.5, Ch.6

Điểm yếu nhất lúc này	Chưa có sản phẩm	Đang tự bán	Đã có hệ thống
Chưa chọn được sản phẩm, hoặc nghi sản phẩm hiện tại không hợp để làm hệ thống	Ch.13, Ch.16	Ch.14, Ch.17	Ch.15, Ch.17
Nguồn hàng và hồ sơ (nhà máy, mẫu thử, công bố, nhãn hiệu)	Ch.18, Ch.16	Ch.18, Ch.15	Ch.18, Ch.32
Giá và chiết khấu (không biết định giá, chia phần cho đại lý thế nào, biên mỏng)	Ch.19, Ch.17	Ch.19, Ch.20	Ch.20, Ch.21
Tuyển leader (chưa biết chọn ai, từng chọn sai người)	Ch.22, Ch.23	Ch.22, Ch.23	Ch.23, Ch.27
Đào tạo (đại lý hỏi đi hỏi lại, mỗi người bán một kiểu)	Ch.10, Ch.24	Ch.24, Ch.25	Ch.25, Ch.26
Buổi chốt sỉ (không có người nghe, trình bày xong không ai nhập)	Ch.38, Ch.33	Ch.33, Ch.34	Ch.35, Ch.36
Hệ thống đang hụt hơi (đại lý nghỉ nhiều, leader rời, phá giá, mâu thuẫn)	Ch.8, Ch.26	Ch.26, Ch.39	Ch.31, Ch.29
Sợ dính đa cấp, hoặc đang được mời vào một mô hình nghe “quá ngon”	Ch.4, Ch.6	Ch.4, Ch.6	Ch.6, Ch.37
Bản thân mất năng lượng, mất phương hướng,	Ch.8, Ch.12	Ch.8, Ch.9	Ch.8, Ch.40

Điểm yếu nhất lúc này	Chưa có sản phẩm	Đang tự bán	Đã có hệ thống
không biết mình làm vì cái gì			

Bảng tra gợi ý thứ tự đọc. Đọc xong hai chương này, bạn có thể quay về đọc tuần tự từ Chương 1.

Vài ghi chú để dùng bảng cho đúng:

- **Nếu có hai điểm yếu ngang nhau**, hãy chọn hàng nằm cao hơn trong bảng. Các hàng được xếp gần theo thứ tự xây một hệ thống: mô hình, sản phẩm, nguồn hàng, giá, rồi mới đến con người. Sửa đội ngũ trên một sản phẩm sai giá thường chỉ là chữa triệu chứng.
- **Hàng "sợ dính đa cấp" dành cho mọi người**, kể cả khi đó không phải điểm yếu nhất. Nếu bạn định tuyển đại lý nhiều tầng, hãy đọc Chương 4 và Chương 6 trước khi in bảng chiết khấu đầu tiên. Một hệ thống lành mạnh kiếm tiền từ sản phẩm đến tay người dùng thật, không phải từ việc kéo thêm người vào.
- **Hàng "bản thân mất năng lượng" luôn được ưu tiên.** Nếu bạn đang kiệt sức, mọi bảng tính trong sách đều sẽ trông nặng nề.
- **Người ở Tầng 3 nên đọc thêm Chương 32** về hợp đồng và sổ sách, dù điểm yếu là gì.

Ghi lại kết quả và hẹn ngày làm lại

Bước cuối cùng là chép kết quả vào một chỗ bạn sẽ thấy lại.

```
KẾT QUẢ TỰ ĐỊNH VỊ — Ngày làm: ___/___/_____

Tầng của tôi:                    _____________________
Nan ngăń nhất (Phần B1):         _____________________
Tầng Boss đang yếú (Phần B2):    _____________________
Điểm yếú nhất lúc này (Phần D):  _____________________

Hai chương tôi mở trước:         Ch.____   và   Ch.____
Một việc tôi làm trong 7 ngày tới:
_____________________________________________________

Ngày làm lại bài này (sau ~3 tháng): ___/___/_____
```

Hãy làm lại bài này sau khoảng ba tháng, hoặc mỗi khi bước sang giai đoạn mới của lộ trình (Phần VI). So bản mới với bản cũ, bạn sẽ thấy nan ngắn nhất thường thay đổi: kéo dài được nan bán hàng thì nan đào tạo lộ ra; có đội rồi thì nan lãnh đạo bắt đầu kêu. Đó là dấu hiệu bạn đang lớn.

Và hãy giữ tờ giấy đầu tiên này. Một năm sau, bạn sẽ hiểu mình đã đi được bao xa.

Làm Lần 1 bài kiểm tra ngay bây giờ. Trước khi lật sang Chương 1, hãy mở Phụ lục D và làm 30 câu trắc nghiệm, không mở sách, mỗi câu dưới một phút. Ghi đáp án vào cột *Lần 1* của phiếu trả lời; chưa cần chấm. Khi đọc xong Chương 40, làm lại cả 30 câu vào cột *Lần 2*, rồi mới mở bảng đáp án. Khoảng cách giữa hai lần sẽ cho bạn biết cuốn sách đã để lại gì, và còn chỗ nào phải đọc lại.

Biết mình đang đứng ở đâu mới là một nửa. Trang tiếp theo trải cả con đường mười tám tháng ra trước mặt, để bạn đặt chấm "tôi đang ở đây" lên đúng chặng và thấy cổng nào đang chờ phía trước.