

BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ  
CỤC THÔNG TIN KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ QUỐC GIA

# KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Số 26.2019





## TIN TỨC SỰ KIỆN

- 01 Vietnam Silicon Valley gia hạn đăng ký chương trình Bootcamp Accelerator 07 đến ngày 21/7.
- 02 Khởi động cuộc thi khởi nghiệp khu vực Đồng bằng sông Cửu Long
- 03 Doanh nghiệp khởi nghiệp Fintech liệu có gặp rủi ro vì thiếu sandbox?
- 04 Hợp tác cùng xây dựng startup Đông Nam Á

## KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 05 “Nắm tươi cười” - Dự án táo bạo của cô gái trẻ
- 06 Đột phá khởi đầu từ những khách hàng khó tính, chứ không phải từ công nghệ

## KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 07 Các dịch vụ ươm tạo doanh nghiệp ảo (P3)



### CỤC THÔNG TIN KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ QUỐC GIA

24 Lý Thường Kiệt, Hoàn Kiếm, Hà Nội  
Tel: (024) 38262718



*Chương trình Huấn luyện tập trung của VSV với các cố vấn giàu kinh nghiệm để phát triển mô hình kinh doanh, mở rộng quy mô và tìm kiếm khách hàng mới*

## **VIETNAM SILICON VALLEY GIA HẠN ĐĂNG KÝ CHƯƠNG TRÌNH BOOTCAMP ACCELERATOR 07 ĐẾN NGÀY 21/7**

*Nhằm tạo thêm cơ hội để các startup hoàn thiện hồ sơ, Vietnam Silicon Valley gia hạn đăng ký tham gia chương trình đầu tư và ươm mầm khởi nghiệp Bootcamp Accelerator 07 đến ngày 21/7/2019 (trước đó là ngày 7/7/2019).*

Bootcamp Accelerator là chương trình ươm tạo và tăng tốc khởi nghiệp diễn ra trong 12 tuần, được Vietnam Silicon Valley thiết kế riêng, dành cho tất cả các doanh nghiệp khởi nghiệp có các mô hình kinh doanh độc đáo và sản phẩm đã được thử nghiệm thành công, đặc biệt là trong lĩnh vực công nghệ và IoT.

Ban tổ chức cho biết, tính đến thời điểm này, đã

có hơn 200 hồ sơ hoàn thành thủ tục đăng ký chương trình, và nhiều nhóm startup khác đang gấp rút hoàn thiện hồ sơ. Số hồ sơ này là các nhóm startup với sản phẩm đa dạng trên nhiều lĩnh vực, ngành nghề.

Theo đánh giá của ban tổ chức, các hồ sơ năm nay đều có chất lượng tốt, đội ngũ người sáng lập và đồng sáng lập rất tiềm năng. Đồng thời, các sáng

kiến sản phẩm công nghệ cũng có nhiều sự sáng tạo, tận dụng tốt những thành quả nghiên cứu quốc tế về nông nghiệp, tài chính, giáo dục, trí tuệ nhân tạo (AI), blockchain..

Được biết, sau khi trải qua vòng phỏng vấn, khoảng 15 nhóm xuất sắc nhất sẽ được lựa chọn để nhận 40.000 USD vốn tiền mặt và 10.000 USD để trang trải chi phí tư vấn chuyên gia, văn phòng công ty... trong 4 tháng. Trong khoảng thời gian này, các nhóm sẽ tham gia chương trình mentor 1-1, được kết nối với mạng lưới hơn 60 cố vấn uy tín; đồng thời có cơ hội gọi vốn với hơn 50 nhà đầu tư và quỹ đầu tư

mạo hiểm trong và ngoài nước.

Sau 6 mùa tuyển chọn, chương trình Vietnam Silicon Valley Accelerator đã chính thức đầu tư và ươm tạo vào hơn 75 startup, tuyển chọn từ hơn 1200 hồ sơ. Sau khi tạo bộ phóng thành công cho hàng loạt các startup từ giai đoạn đầu, theo ghi nhận, nhiều công ty đã gọi vốn thành công và được định giá nhiều triệu USD, trong đó công ty được định giá cao nhất lên đến 25 triệu USD.

Hạn cuối để nộp hồ sơ là 21/07. Startup đăng ký tham gia tại địa chỉ: <http://ba.siliconvalley.com.vn>



Những dự án được sơ tuyển sẽ phải trải qua 3 vòng sơ khảo, bán kết, thuyết trình, vòng chung kết sẽ diễn ra vào tuần đầu tiên của tháng 11/2019.

## KHỞI ĐỘNG CUỘC THI KHỞI NGHIỆP KHU VỰC ĐỒNG BẰNG SÔNG CỬU LONG

Ban tổ chức cuộc thi khởi nghiệp khu vực Đồng bằng sông Cửu Long chính thức khởi động cuộc thi mùa thứ 3 và sẽ nhận hồ sơ dự thi đến 30/7/2019.

Cuộc thi khởi nghiệp Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL) 2019 do VCCI Cần Thơ cùng thành viên Mạng lưới Khởi nghiệp ĐBSCL phối hợp tổ chức, chính thức khởi động.

Đây là năm thứ 3 liên tiếp Cuộc thi khởi nghiệp khu vực ĐBSCL được VCCI Cần Thơ chủ trì và thực hiện với sự phối hợp với UBND các tỉnh, thành trong vùng và thành viên Mạng lưới Khởi nghiệp ĐBSCL tổ chức. Cuộc thi nhằm kết nối những ý tưởng sáng tạo, khả thi với các nhà đầu tư, doanh nghiệp đang

có nhu cầu phát triển kinh doanh, qua đó khơi dậy tinh thần khởi nghiệp và tạo ra hệ sinh thái khởi nghiệp chung của vùng.

Bà Nguyễn Thị Thương Linh, Phó Giám đốc VCCI Cần Thơ Bà Nguyễn Thị Thương Linh, Phó Giám đốc VCCI Cần Thơ cho biết, nét mới cuộc thi năm nay là sau vòng chung kết, Ban tổ chức sẽ có thêm vòng gặp gỡ nhà đầu tư dành cho những ý tưởng/dự án muốn kêu gọi vốn đầu tư để mở rộng sản xuất hoặc mở rộng thị trường. Cùng thời điểm

các sự kiện về Hội chợ các sản phẩm khởi nghiệp ĐBSCL và Hội nghị sơ kết 3 năm hoạt động khởi nghiệp vùng cũng diễn ra vào đầu tháng 11/2019.

Thành lập Mentor Club (câu lạc bộ nhà cố vấn) và Startup Club (câu lạc bộ nhà khởi nghiệp) tại Đồng Tháp cũng sẽ là những điểm sáng mới trong kế hoạch hoạt động của Mạng lưới Khởi nghiệp ĐBSCL năm nay. Với kỳ vọng Mentor Club sẽ tập hợp những doanh nhân thành đạt muốn cống hiến, đóng góp cho cộng đồng khởi nghiệp, sẵn sàng dẫn dắt,

định hướng cho các dự án khởi nghiệp (startup) trong tỉnh. Câu lạc bộ dự kiến sẽ chính thức triển khai vào cuối tháng

Cũng trong khuôn khổ cuộc thi, VCCI Cần Thơ sẽ phối hợp với thành viên Mạng lưới Khởi nghiệp ĐBSCL tại Đồng Tháp tổ chức khóa đào tạo “Đánh giá và triển khai ý tưởng kinh doanh” dành cho các sinh viên, thanh niên và các đối tượng khác có ý tưởng khởi nghiệp tại Đồng Tháp./.



# DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP FINTECH LIỆU CÓ GẶP RỦI RO VÌ THIẾU SANDBOX?

VOV.VN - Nhiều doanh nghiệp khởi nghiệp Fintech (công nghệ tài chính) lo lắng gặp phải rủi ro vì thiếu sandbox (khung pháp lý thử nghiệm).

Thanh toán không dùng tiền mặt đang là xu hướng phổ biến trên thế giới hiện nay. Song tại nước ta, theo thống kê của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, thanh toán bằng tiền mặt vẫn chiếm tới 90% các giao dịch hàng ngày.

Đẩy mạnh giải pháp “số hoá” trong ngành tài chính ngân hàng, thúc đẩy các doanh nghiệp khởi nghiệp trong lĩnh vực tài chính công nghệ (gọi tắt là FinTech)... là những nhiệm vụ trọng tâm nhằm thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt.

Tuy nhiên, các doanh nghiệp khởi nghiệp FinTech đang cần nhiều hơn nữa những chính sách phù hợp, để bảo vệ doanh nghiệp, thúc đẩy tính cạnh tranh với doanh nghiệp nước ngoài cung cấp dịch vụ xuyên biên giới tại nước ta.

Thống kê của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam cho thấy, những giao dịch dưới 100.000 đồng vẫn được người dân thanh toán bằng tiền mặt. Chưa kể, số người trưởng thành tiếp cận được với các dịch vụ ngân hàng chỉ đạt khoảng 30%. 70% còn lại là những người trưởng thành ở vùng sâu, vùng xa, người dân nông thôn, người nghèo hoặc thu nhập thấp, nên ít có cơ hội tiếp cận các dịch vụ ngân hàng, đem đến nhiều thách thức cho việc thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt.

Ông Đào Minh Tuấn, Phó Tổng Giám đốc Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam cho biết, thói quen về sử dụng tiền mặt của người dân ở Việt Nam đang là rào cản khá lớn. Theo thống kê, có tới 60% người

dân từ đủ độ tuổi mở tài khoản thì cũng chỉ có 20% là sử dụng hình thức thanh toán bằng tài khoản; còn lại 80% vẫn thanh toán bằng tiền mặt.

“Đối với việc để thúc đẩy thanh toán điện tử nói chung và cụ thể là thay đổi thói quen thanh toán cho cả người dân và doanh nghiệp, thì cần có chính sách ưu đãi, chính sách thuế phù hợp; đặc biệt là đối với những doanh nghiệp tham gia thanh toán điện tử”, ông Tuấn cho hay.

Hiện có khoảng 50 ngân hàng đã thỏa thuận phối hợp thu thuế điện tử với ngành thuế, hải quan ở 63 tỉnh, thành phố cùng 768 quận, huyện trên cả nước. 99% doanh nghiệp đăng ký nộp thuế điện tử.

Đến hết quý 1/2019, số lượng giao dịch thanh toán nội địa qua thẻ ngân hàng đạt hơn 65 triệu giao dịch, tăng gần 19% so với cùng kỳ năm ngoái. Tuy nhiên, để thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt, phần đầu đạt mục tiêu tỷ lệ thanh toán không dùng tiền mặt trong năm 2020 chiếm hơn 30% tổng phương diện thanh toán, thì đang cần có nhiều chính sách phù hợp với xu thế phát triển công nghệ mới.

Ông Trần Việt Vĩnh, Nhà sáng lập kiêm Giám đốc điều hành Công ty Cổ phần Đổi mới Công nghệ Tài chính Fiin chia sẻ, doanh nghiệp khởi nghiệp rất mong muốn sự minh bạch trong thị trường tài chính công nghệ.

“Chúng tôi luôn mong mỗi các cơ quan quản lý sẽ sớm có được các khuôn khổ, các văn bản hành lang pháp lý, để cho doanh nghiệp khởi nghiệp hoạt động

trong sự giám sát dưới khuôn khổ của pháp luật và được sự bảo vệ cho chính doanh nghiệp, khách hàng”, ông Vĩnh cho biết.

Hội truyền thông số Việt Nam cho biết, trong quá trình xây dựng và lấy ý kiến về Đề án Chuyển đổi số Quốc gia, nhiều chuyên gia cũng cho rằng cần phải giải quyết bài toán Sandbox.

Còn Ngân hàng Nhà nước Việt Nam khẳng định, nếu như không có khung chính sách pháp lý thử nghiệm Sandbox, với những chính sách cụ thể khi cho phép các doanh nghiệp thử nghiệm dịch vụ mới, thì hoàn toàn có khả năng chịu rủi ro lớn về mặt pháp lý, bị cạnh tranh không bình đẳng với các doanh nghiệp hoạt động xuyên biên giới.

Ông Phạm Tiến Dũng, Vụ trưởng Vụ Thanh toán, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam nhấn mạnh: “Sandbox chính là cách ứng xử của cơ quan Nhà nước đối với những công nghệ mới. Không có Sandbox chúng ta không thể ứng xử với cái mới được, vì khung pháp lý thường đi sau thực tế”.

“Nếu chúng ta không có cái gì ứng xử với cái mới thì làm sao mà chúng ta làm được? Tôi nghĩ rằng cần có sự công bằng cho các doanh nghiệp Việt Nam và doanh nghiệp nước ngoài cung cấp xuyên biên giới, khi cùng kinh doanh một loại dịch vụ”, ông Dũng

cho biết thêm.

Không chỉ tạo nên sự cạnh tranh bình đẳng cho các doanh nghiệp trong nước với các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ xuyên biên giới vào Việt Nam, khung pháp lý thử nghiệm Sandbox trong một thời gian, giới hạn thử nghiệm còn hạn chế được việc các doanh nghiệp hoạt động tại Việt Nam, nhưng lại đăng ký kinh doanh ở nước ngoài.

Thực tế, một số công ty khởi nghiệp trong lĩnh vực Blockchain ở Việt Nam, do người Việt sáng lập ra nhưng lại đăng ký kinh doanh tại Singapore. Lý do mà Singapore đang trở thành điểm dừng chân của các doanh nghiệp - cá nhân khởi nghiệp nước ngoài, trong đó có Việt Nam là vì đất nước này đang có nhiều chính sách ưu đãi.

Ví như thủ tục mở công ty đơn giản, miễn giảm thuế trong các năm đầu tiên, hỗ trợ doanh nghiệp nước ngoài mở công ty ở Singapore, hệ sinh thái khởi nghiệp linh động với cơ chế cho phép áp dụng Khung pháp lý thử nghiệm Sandbox, cơ hội gọi vốn và vươn ra thế giới dễ dàng hơn. Do đó, nếu chính sách Sandbox không sớm được triển khai, các doanh nghiệp đổi mới sáng tạo Việt Nam sẽ phải đối mặt với những rủi ro lớn về mặt pháp lý./.





## HỢP TÁC CÙNG XÂY DỰNG STARTUP ĐÔNG NAM Á

*Quốc gia khởi nghiệp - Chính phủ Malaysia chính thức bổ nhiệm Saigon Innovation Hub là đại diện duy nhất của Việt Nam trong chương trình xây dựng startup vùng Đông Nam Á (ASEAN startup).*

Tại Tuần lễ Công nghệ lần đầu tiên diễn ra tại Malaysia (Malaysia Tech Week 2019), quỹ phát triển doanh nghiệp mới của Malaysia (Malaysia New Entrepreneur Foundation) đã phát động sáng kiến hình thành cộng đồng khởi nghiệp chung của vùng Đông Nam Á mang tên Rice Bowl Republic nhằm xây dựng hình dáng của các startup hội tụ các tố chất của toàn vùng Đông Nam Á, để có thể cạnh tranh với “big 4” - bốn ông lớn của khởi nghiệp thế giới: Mỹ, Trung Quốc, Ấn Độ và châu Âu.

Ban tổ chức giải thưởng khởi nghiệp Đông Nam Á Rice Bowl cũng chính thức khởi động cuộc thi năm 2020. Năm nay, ASEAN Rice Bowl Startup Awards

bao gồm 13 hạng mục tranh tài, được xem là “một cánh cửa” quan trọng để các doanh nghiệp khởi nghiệp, các vườn ươm, co-working space và các chương trình hỗ trợ của trường đại học mở rộng mạng lưới, tiếp cận nhà đầu tư và tham gia vào cuộc chơi khởi nghiệp toàn cầu với nhiều sự hỗ trợ nhất. Tại sự kiện này, các thành viên đã cùng nhau cam kết dùng các liên kết của hệ sinh thái khởi nghiệp của mình để gỡ bỏ những rào cản trong phong trào đổi mới sáng tạo giữa các quốc gia thành viên khối Đông Nam Á, và cũng để hỗ trợ sự phát triển của từng hệ sinh thái từng nước trong góc nhìn của khu vực và toàn cầu./.



## “NẤM TƯƠI CƯỜI” - DỰ ÁN TÁO BẠO CỦA CÔ GÁI TRẺ

Lướt qua một số website nghiên cứu về nấm, ta có thể tìm thấy rất nhiều kết quả khác nhau. Đây là loại thực phẩm không chỉ có giá trị dinh dưỡng cao mà còn có những lợi ích tuyệt vời đối với sức khỏe của con người. Tại Việt Nam đã có nhiều dự án về trồng nấm, chế biến thực phẩm từ nấm, trong đó có một dự án khởi nghiệp từ nấm đã ra đời với mong muốn có thể mang lại niềm vui và sức khỏe đến tất cả mọi người. Đó là dự án “Nấm tươi cười” của cô gái sinh năm 1984 - Phạm Hồng Vân.

Hành trình xây dựng dự án Nấm tươi cười của Hồng Vân gắn liền với câu chuyện chân thành, đầy tình cảm của cô gái trẻ này. Rất nhiều năm về trước, trong thời gian tham gia học thiền, Hồng Vân đã được chứng kiến những câu chuyện vượt qua căn bệnh hiểm nghèo, trong đó có sư phụ của cô. Cũng

nhờ sư phụ, Hồng Vân biết nhiều hơn về công dụng của các loại nấm đối với sức khỏe, Đây cũng là cơ duyên khiến Hồng Vân có niềm đam mê đối với các sản phẩm được chế biến từ nấm.

Nói về cơ duyên, Hồng Vân chia sẻ: “Mình là người có sức khỏe không tốt, do vậy đã lựa chọn phương pháp thiền để tạo động lực trong cuộc sống. Sư phụ của mình trước đây làm trong ngành hóa chất nên phần nào bị ảnh hưởng đến sức khỏe, còn vợ của sư phụ bị ung thư giai đoạn cuối, sức khỏe rất yếu. Không chọn các phương pháp như nhiều người (truyền hóa chất, xạ trị...), hai vợ chồng sư phụ sau nhiều năm tìm kiếm đã quyết định chọn phương pháp thiền định kết hợp với chế độ ăn uống thực dưỡng, ăn chay trường trong nhiều năm và đã khỏi bệnh. Qua tìm hiểu, mình thấy sản phẩm sư phụ

sử dụng là nhiều loại nấm đa dạng và phong phú, từ đó mình bắt đầu quan tâm nghiên cứu và thấy cây nấm thực sự mang lại sức khỏe tốt cho con người. Trong gia đình cũng có người đang ăn chay, nên mình quyết định làm thử một loại ruốc từ nấm và được phản hồi rất tích cực và khuyên mình làm thêm để có thể cho nhiều người được thưởng thức... Đó chính là lý do ra đời của dự án Nấm tươi cười”.

Năm 2009, món ruốc nấm là sản phẩm đầu tiên mà Hồng Vân và mẹ làm ra từ căn bếp nhỏ của gia đình. Từ thương hiệu “*cô Hòa*”, món ruốc nấm đã lưu lại những dấu ấn tốt của các vị thực khách đầu tiên (bạn bè, hàng xóm), dần dần lượng khách quay trở lại ngày một nhiều. Những khách mới cũng thường xuyên tìm đến, và trong tâm trí của Hồng Vân bắt đầu nghĩ đến việc xây dựng một cách bài bản, quy mô cho sản phẩm.

Hỏi về ý tưởng của tên dự án, Hồng Vân cho biết: “Mình đặt tên dự án là Nấm tươi cười với mong muốn thể hiện được ý nghĩa của sản phẩm: luôn tươi mới, vệ sinh, an toàn, đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng”.

Hiện tại, dự án Nấm tươi cười đang được ươm tạo tại Vườn ươm doanh nghiệp chế biến và đóng gói tại Hà Nội - là nơi hỗ trợ những doanh nghiệp đổi mới sáng tạo trong ngành thực phẩm. Thông qua các hoạt động ươm tạo, cung cấp cho doanh nghiệp những dịch vụ phát triển kinh doanh chất lượng cao, trang thiết bị nhà xưởng để phần nào hỗ trợ doanh nghiệp vượt qua những khó khăn thời kỳ đầu khởi nghiệp.

Con đường khởi nghiệp đến với những bạn trẻ chưa bao giờ là con đường bằng phẳng. Với phụ nữ, con đường đó lại càng chông gai và nhiều khó khăn, thách thức hơn. Khác với những câu chuyện khởi nghiệp mà chúng tôi đã giới thiệu, câu chuyện khởi nghiệp của Hồng Vân không có những người bạn

cùng chung ý tưởng, chí hướng. Người đồng hành, kẻ vai sát cánh bên chị trong những ngày khó khăn chính là người mẹ hết mực yêu thương chị.

Hồng Vân chia sẻ: “Những ngày đầu mày mò sản xuất ra những cân ruốc đầu tiên, những lần hỏng rồi lại làm đếm không xuể do không biết được tính chất, cách bảo quản, thiếu vốn, thiếu cơ sở vật chất là những khó khăn mà hai mẹ con mình đã gặp phải. Tiêu chí không sử dụng hóa chất khiến việc bảo quản gặp nhiều trở ngại, nhiều mẻ hàng đã phải bỏ đi. Đôi khi, bàn tay của hai mẹ con dớm máu bởi phải xé những sợi nấm rất dai. Với các bạn khác, khởi nghiệp là nói về team, là founder, cộng sự... còn với mình chỉ là mẹ”.

Những ngày đầu kinh doanh không thuận lợi và nhiều công việc khác dồn dập tới, Vân đã nghĩ ngợi không biết dự án sẽ đi về đâu. Rõ ràng là sản phẩm tốt, mẹ con rất tâm huyết nhưng có lẽ thị trường chưa đủ lớn, quảng bá chưa được tốt... các câu hỏi cứ phảng phất trong đầu cô. Chỉ đến khi được mẹ động viên “đi được nửa đường rồi, còn nửa đường nữa không được dừng lại, nhất định sẽ thành công” thì Hồng Vân lại có thêm niềm tin.

Khó khăn chồng chất, những căng thẳng trong công việc đã không ít lần làm cho Hồng Vân cảm thấy mệt mỏi. Nhưng với Vân, mỗi khó khăn lại là bài học để vượt qua, chúng là những bài học quý giá, giúp cho cô có thêm niềm tin và động lực bước tiếp trên con đường mình đã chọn.

Hồng Vân đã tích cực tham gia học hỏi tại các cộng đồng khởi nghiệp, tìm kiếm sự hợp tác của các chuyên gia đầu ngành trong lĩnh vực thực phẩm, hiện Nấm tươi cười đang phân phối hai sản phẩm chính là Ruốc nấm và Giò nấm. Các sản phẩm đều được sản xuất bằng công nghệ hiện đại đạt tiêu chuẩn châu Âu, đặc biệt là công nghệ thanh trùng có thể giúp sản phẩm giữ được rất lâu mà không phải sử dụng chất





*Chị Hồng Vân-sáng lập dự án Nấm tươi cười. Ảnh: M.P*

bảo quản.

Chia sẻ về điều này, Vân cho biết: “Hiện tại, sản phẩm để được một năm, đó là nhờ công nghệ gia nhiệt. Ban đầu mình cũng bán khoản giống mọi người về thời gian bảo quản. Để làm được điều này, mình đã tìm kiếm và xin được tài trợ từ tổ chức Pum để cử chuyên gia cao cấp sang chuyển gia công nghệ”.

Sự cố gắng không ngừng nghỉ của Hồng Vân đã được đền đáp. Hiện tại, dự án của Hồng Vân đã tiêu thụ được trên 1 triệu sản phẩm với 230 điểm bán lẻ, 7 nhà phân phối chính thức cùng với những phản hồi tích cực đến từ khách hàng.

Năm 2017, dự án Nấm tươi cười xuất sắc đạt ngôi vị cao nhất cuộc thi “startup Việt” do báo VnExpress tổ chức, gây được ấn tượng mạnh với Ban giám khảo với những con số ấn tượng và triết lý

kinh doanh đầy tính nhân văn.

Có một điều đáng trân trọng ở dự án Nấm tươi cười, đó là hoạt động vì cộng đồng mà Hồng Vân luôn tâm nguyện trong quá trình thực hiện. Dự án đã tạo nguồn thu nhập cho những người khuyết tật và những người có hoàn cảnh khó khăn, song song với đó là các hoạt động thiện nguyện.

Những thành quả có được như hôm nay là kết quả những ngày gian khó, không gục ngã của hai mẹ con Hồng Vân. Với cô, những kỷ niệm về đôi bàn tay chai cứng của mẹ, về những mẻ hàng đổ đi, những tháng ngày tưởng chừng không thể tiếp bước mà đầu đó như mới ngày hôm qua và vẫn luôn hiện hữu trong trái tim. Xác định thành công mới chỉ là ban đầu và Nấm tươi cười trước mắt còn nhiều việc phải làm, Hồng Vân luôn mong muốn mang đến những sản phẩm tốt hơn cho khách hàng, do đó chắc chắn còn



đối mặt với nhiều khó khăn, thách thức.

Trong thời gian tới, Hồng Vân dự định sẽ nghiên cứu và tạo thêm một số sản phẩm mới từ nấm. Đặc biệt, để chủ động nguồn nguyên liệu cho sản xuất sản phẩm, Hồng Vân dự định sẽ tìm kiếm, liên kết để có được các vùng nguyên liệu ổn định tại một số địa

phương, đem lại nguồn thu nhập cho người dân bản địa. Với tâm nguyện “Lấy nhân làm gốc” của cô gái trẻ Phạm Hồng Vân, hy vọng trong tương lai dự án Nấm tươi cười có thể đem lại niềm vui và sức khỏe cho nhiều người hơn nữa.

***Minh Phương***

## ĐỘT PHÁ KHỞI ĐẦU TỪ NHỮNG KHÁCH HÀNG KHÓ TÍNH, CHỨ KHÔNG PHẢI TỪ CÔNG NGHỆ

*Nhà nghiên cứu Thales S. Teixeira<sup>1</sup> đã dành hơn tám năm để thăm các công ty hàng đầu trong hơn 20 ngành công nghiệp trên khắp thế giới, nơi được cho là đang trong quá trình bị phá vỡ (đột phá). Tới mỗi nơi, ông đều hỏi các giám đốc điều hành của những công ty này cùng một câu hỏi: “Điều gì làm gián đoạn công việc kinh doanh của ngài?”. Câu trả lời ông nhận được luôn là: “Công nghệ X/ Startup Y đang phá vỡ hoạt động kinh doanh của chúng tôi”. Nhưng những nghiên cứu và phân tích mới nhất của Thales lại cho thấy đó là tư duy sai lầm. Chính khách hàng mới là những người đang tạo ra đột phá.*

Ở kịch bản phổ biến, trong đó các giám đốc điều hành cho rằng công nghệ đang phá vỡ hoạt động kinh doanh của họ, nên họ cố gắng tìm cách tự phát triển công nghệ đó hoặc mua công nghệ đó từ những công ty khác. Các tập đoàn ô tô như GM và Ford đều làm theo cách này: chi hàng tỷ đô-la để mua và sau đó xây dựng các công nghệ lái xe điện và tự động. Nếu mối đe dọa đột phá đến từ một công ty khởi nghiệp, thì công ty “tiền bối” thường cố gắng thu mua nó nếu việc định giá đủ thấp. Những bậc đàn anh này cũng có thể cố gắng cạnh tranh với các startup non trẻ về giá, sử dụng làm công cụ để ngăn chặn bước tiến của các công ty đàn em. Nhưng trong hầu hết các trường hợp mà Thales quan sát, cả hai cách phản ứng này đều không đạt kết quả như dự tính.

Về kiểu phản ứng thu mua, hãy xét ví dụ của Yahoo. Công ty này từng đi đầu về công cụ tìm kiếm trên mạng, nhưng rồi tuột mất vị trí đứng đầu vào tay Google và sau đó tiếp tục mất vị trí thứ hai vào tay Bing của Microsoft. Để đối phó, Giám đốc điều hành Marissa Mayer đã lao vào cơn say mua sắm để thu mua các công nghệ và startup với nỗ lực giành lại vương miện. Tính đến năm 2016, Mayer đã mua lại 53 startup công nghệ, tiêu từ 2,3 đến 2,8 tỷ đô-la. Kết

quả là, Yahoo đã ngừng hoạt động 33 startup, đình chỉ sản phẩm của 11 startup và bỏ mặc năm startup vì không thể đồng hóa chúng. Nói chung, Yahoo chỉ tích hợp hoàn toàn hai trong số các startup này đó là: Tumblr và BrightRoll. Năm 2017, do không thể tăng trưởng, Yahoo được Verizon mua lại với giá 4,8 tỷ USD, con số khác xa so với mức định giá cao nhất là 100 tỷ USD. (Verizon hiện đang tìm cách bán Tumblr.)

Điều mà các công ty này dường như đã bỏ lỡ là mô hình đột phá phổ biến và lan tràn nhất được thúc đẩy bởi chính khách hàng. Họ chính là những người đứng sau các quyết định áp dụng hoặc từ chối các công nghệ hoặc sản phẩm mới. Khi công ty lớn quyết định tập trung vào nhu cầu và mong muốn thay đổi của khách hàng, họ sẽ đáp ứng hiệu quả hơn với sự đột phá của kỹ thuật số.

Phân tích Thales được triển khai nhờ việc gặp và nói chuyện với giám đốc của các công ty lâu niên và sau đó có những cuộc trò chuyện tương tự với đối thủ của họ. Trong cuốn sách “Mở khóa chuỗi giá trị khách hàng” của mình, ông đề cập tới các cặp “công ty tiền bối - kẻ gây rối” được trình bày trong danh sách ở Bảng 1. Dựa trên các cuộc phỏng vấn và

**BẢNG 1. KHI KHÁCH HÀNG ĐỊNH HƯỚNG ĐỘT PHÁ**

Ngành công nghiệp	Công ty tiên bối	Công ty gây rối
Video game	Electronic Art	Twitch
Dịch vụ lưu trú	Four Seasons	Airbnb
Bán lẻ	Walmart	Alibaba
Bán lẻ thiết bị điện tử	Best Buy	Amazon
Bán lẻ mỹ phẩm	Sephora	Birchbox
Tin tức	Axel Springer	Facebook
Video theo yêu cầu	Comcast	Netflix
Chải chuốt cá nhân	Gillette	Dollar Shave Club
Vận tải tự động	General Motor	Turo
Radio	iHeartMedia	Pandora
Bắt động sản thương mại	Westfield	Storefront
Thanh toán	Paypal	Klarna
Bảo hiểm	Geico	Trov
Phần mềm tài chính	Intuit	Mint

*Note: Trong mỗi ví dụ, nhu cầu của khách hàng thay đổi dẫn tới sự phát triển của một ngành công nghiệp*

phân tích về các ngành công nghiệp này, ông phát hiện ra một mô hình cơ bản phổ biến của sự đột phá kỹ thuật số do khách hàng thúc đẩy. Các startup đột phá xâm nhập thị trường không phải bằng cách “đánh cắp” khách hàng từ những công ty tiên bối, mà bằng cách đánh cắp một vài hoạt động khách hàng chọn lọc. Và các hoạt động mà những startup đột phá này lựa chọn để lấy đi từ các công ty tiên bối thường chính là những hoạt động mà khách hàng không hài lòng. Birchbox lấy trộm việc tạo mẫu của các sản phẩm làm đẹp từ Sephora.

Nhiều cách tư duy chuẩn về thị trường tăng trưởng mới nào mà các tập đoàn lớn nên gia nhập đều xoay quanh ý tưởng về những sự “cạnh kề” và “hợp lực” ở *phía công ty*. Ví dụ, bằng cách sản xuất xe mô tô và máy cắt cỏ, hai loại máy đường như

không liên quan tới nhau, Honda đã đạt được sự hợp lực sản xuất cho phép mình trở nên tốt và hiệu quả hơn về chi phí ở cả hai thị trường.

Nhưng nếu khách hàng là trung tâm của đột phá, thì công ty cần tìm hiểu cách đưa ra sự hợp lực ở *phía khách hàng*. Thành công tăng trưởng được quyết định bởi các lợi ích của khách hàng, chứ không phải của công ty. Sau hết, chính khách hàng là người quyết định nên chấp nhận/mua sản phẩm mới hay không. Đây là lúc chiến lược kết hợp (hợp lực) phát huy tác dụng - đó là khái niệm sáng tạo ra các sản phẩm mới có khả năng tạo ra sự phối hợp có ý nghĩa với sản phẩm ban đầu. Nói cách khác, chiến lược này làm cho khách hàng thỏa mãn nhu cầu của họ theo cách rẻ hơn, dễ dàng hơn hoặc nhanh hơn so với việc sử dụng hai sản phẩm từ các công ty khác

nhau. Một trong những cách kết hợp rõ ràng nhất là tung ra các sản phẩm hoặc dịch vụ mới gắn sát với (tức là, xảy ra trước hoặc sau) các hoạt động mà người tiêu dùng đã thực hiện với doanh nghiệp.

Airbnb là một ví dụ. Công ty này khởi đầu trong ngành công nghiệp khách sạn và du lịch bằng cách cung cấp dịch vụ chia sẻ nhà. Sau khi đạt mức tăng trưởng đáng kể với dịch vụ ban đầu, công ty chuyển sang cung cấp cho người dùng của mình một diễn đàn thảo luận trực tuyến và công cụ lập kế hoạch du lịch. Theo Brian Chesky, một trong những người sáng lập Airbnb, mục tiêu cuối cùng là bao phủ toàn bộ các giai đoạn chính của chuỗi giá trị khách hàng (CVC).

### **HƯỚNG TẬP TRUNG VÀO PHÍA KHÁCH HÀNG CỦA ALIBABA**

Alibaba là một ví dụ tuyệt vời về kiểu tăng trưởng tập trung vào khách hàng. Tới năm 2018, công ty đã trở thành một trong những công ty lớn nhất thế giới về vốn hóa thị trường, với hơn mười doanh nghiệp trị giá hàng tỷ đô-la trong một loạt lĩnh vực như bán lẻ, thương mại điện tử, dịch vụ đám mây trực tuyến, điện thoại di động, logistics, thanh toán, nội dung, v.v. Từ 2011 đến 2016, doanh thu của công ty tăng trưởng với tốc độ gộp trung bình hàng năm là 87%. Lợi nhuận tăng tới 94% và dòng tiền tăng tới 120%. Mức tăng trưởng nhanh như vậy là duy nhất đối với một công ty kỹ thuật số lớn và trưởng thành như vậy.

Vậy làm thế nào mà Alibaba có thể thành công? Được thành lập như một thị trường kinh doanh B2B (doanh nghiệp tới doanh nghiệp) trực tuyến, vào năm 2003 công ty chuyển sang thương mại điện tử C2C (người tiêu dùng tới người tiêu dùng) và vào năm 2004 xây dựng cả Aliwangwang, một dịch vụ nhắn tin văn bản, lẫn Alipay, một dịch vụ thanh toán trực tuyến. Năm sau, tập đoàn này tiếp tục mua lại Yahoo Trung Quốc với nỗ lực cung cấp cho người tiêu dùng các dịch vụ nội dung và web. Năm 2008, tập đoàn đã ra mắt TMall, một nhà bán lẻ trực tuyến B2C (từ doanh

ng nghiệp đến người tiêu dùng), tiếp theo năm 2009 ra mắt Alibaba Cloud Computing, một công ty lưu trữ đám mây. Các doanh nghiệp mới khác lần lượt được ra mắt: công ty công cụ tìm kiếm có tên eTao (2010), startup tên là Aliyin tạo ra các hệ điều hành di động (2011) và một tập đoàn logistics có tên Cainiao (2013). Năm 2015, Alibaba nắm phần lớn cổ phần của nhà sản xuất điện thoại thông minh Meizu. Cần lưu ý rằng các doanh nghiệp này hoạt động trong những ngành công nghiệp không cạnh kề nhau. Sự phối hợp giữa bán lẻ, điện toán đám mây, thanh toán và chế tạo điện tử chưa rõ ràng ngay lập tức. Doanh nghiệp trong các ngành này đòi hỏi các nguồn lực và nhân viên khác nhau với nền tảng kỹ năng khác nhau. Vậy tại sao công ty không trung thành với “gốc gác” của mình, đó là thị trường trực tuyến B2B và tập trung phát triển ở đó để chiếm lĩnh thị trường và đạt được lợi thế cạnh tranh?

Chiến lược mở rộng của Alibaba tập trung trực diện vào hợp lực phía khách hàng và cạnh kề CVC. Trong năm 2016, khoảng 50% mua sắm trực tuyến được thực hiện thông qua điện thoại di động, phần còn lại được thực hiện trên máy tính xách tay, máy tính để bàn và máy tính bảng. Để mua sắm trực tuyến, trước tiên người tiêu dùng phải quyết định sử dụng thiết bị nào để truy cập internet và một cách ngầm định là kết hợp hệ điều hành và trình duyệt nào. Sau đó, hầu hết người tiêu dùng mở trình duyệt và nhấp vào các trang web, truy cập các dịch vụ liên lạc, email, mạng xã hội, ứng dụng trò chuyện, v.v. Tại một số thời điểm, họ xác định nhu cầu mua hàng và thực hiện tìm kiếm bên ngoài các trang web thương mại điện tử (ví dụ: trên Google hoặc Baidu) hoặc bên trong chúng. Từ đó, người tiêu dùng tìm đến các trang web thương mại điện tử thích hợp nhất. Tại Trung Quốc, khách hàng doanh nghiệp tìm đến Alibaba, còn người tiêu dùng tìm đến Taobao để mua sản phẩm từ người tiêu dùng khác hoặc đến Tmall để



mua sản phẩm từ các nhà bán lẻ.

Để có thêm thông tin về sản phẩm hoặc mặc cả giá (một thói quen phổ biến ở Trung Quốc), người mua liên lạc với người bán, thường là qua ứng dụng trò chuyện. Sau đó, người tiêu dùng trả tiền mua hàng và chờ công ty chuyển phát giao hàng. Việc này thể hiện quy mô CVC của người mua sắm trực tuyến điển hình. Phân tích CVC này, nhóm nghiên cứu của Thales phát hiện ra một mô hình rõ ràng. Alibaba khởi đầu phát triển bằng cách tập trung vào một giai đoạn duy nhất của CVC của người mua sắm với trang web của Alibaba. Sau đó tập đoàn này di chuyển ra ngoài để nắm bắt các hoạt động khác của khách hàng. Thay vì sử dụng phương pháp tiếp cận các lĩnh vực công nghiệp cận kề truyền thống (thanh toán, điện thoại di động và logistics không phải là các ngành cận kề với nhau), công ty đã chọn chuyển sang các hoạt động CVC cận kề. Tới năm 2018, các hoạt động kinh doanh của Alibaba đã phục vụ hầu hết các hoạt động CVC. Alibaba đã không lập tức theo đuổi hướng hợp lực từ phía công ty. Chiến thắng thực sự của công ty này nằm ở việc đạt được sự hợp lực từ phía khách hàng. Điều này đã thuyết phục khách hàng của công ty hợp lực lại.

Rào cản chính của việc theo đuổi chiến lược hợp lực là chiến lược này có thể khiến công ty của bạn tới các hướng kinh doanh khác nhau đòi hỏi rất nhiều người, kỹ năng và năng lực khác nhau so với những gì mà công ty sở hữu. Trong trường hợp của Alibaba, công ty này đã đi từ thương mại điện tử tới các dịch vụ tài chính, tới các công cụ tìm kiếm, tới logistics, tới phần cứng và phần mềm. Có rất ít sức mạnh hợp lực từ phía doanh nghiệp trong các hoạt động kinh doanh này.

Rất nhiều công ty lâu niên định vị bản thân quá hẹp trong một ngành công nghiệp cụ thể. Kết quả là,

không gian để khám phá năng lực tăng trưởng mới của họ bị hạn chế không phải bởi tiềm năng hay khả năng của họ, mà chính bởi các định nghĩa ngành công nghiệp hạn hẹp. Cách nhanh nhất để tăng trưởng là cung cấp thứ gì đó mà khách hàng hiện tại của bạn, những người trung thành nhất với bạn, sẵn sàng trả tiền nếu được cung cấp và nhờ vào việc họ mua dịch vụ mới này, sản phẩm hoặc dịch vụ gốc ban đầu của bạn thậm chí trở nên có giá trị với họ hơn. Và đây là điểm cần nắm bắt: các sản phẩm mới được tung ra để thành công thì không nhất thiết cần phải tốt hơn những sản phẩm của các công ty lâu niên. Miễn là các sản phẩm mới có sự phối hợp ở phía khách hàng, chúng sẽ dễ được chấp nhận.

Đột phá là một hiện tượng được khách hàng định hướng. Công nghệ mới xuất hiện và mất đi. Những công nghệ có thể trụ lại chính là những công nghệ được người tiêu dùng chấp nhận. Rất nhiều startup có tốc độ phát triển nhanh như Uber, Airbnb, Slack, Pinterest và Lyft không được tiếp cận tới các công nghệ cải tiến tốt hơn hoặc nhiều hơn so với các công ty tiền bối trong các ngành công nghiệp của họ. Lợi thế duy nhất của họ là năng lực xây dựng và cung cấp những gì khách hàng muốn nhanh hơn và chính xác hơn. Chính điều này là nguyên nhân tạo ra sự dịch chuyển thị phần khá lớn trong khoảng thời gian tương đối ngắn.

**Phuong Anh**

*(Disruption starts with unhappy customers, not technology, Harvard Business Review, 6/6/2019)*

[1] Thales S. Teixeira là Giáo sư tại trường Kinh doanh Havard, tác giả của sách "Unlocking the Customer Value Chain: How Decoupling Drives Consumer Disruption"

## **DỊCH VỤ ƯƠM TẠO DOANH NGHIỆP ẢO (P3)**

*Vườn ươm doanh nghiệp được định nghĩa là nhà cung cấp dịch vụ cung cấp gói dịch vụ toàn diện được thiết kế để hỗ trợ, tạo điều kiện và thúc đẩy sự phát triển của các doanh nghiệp khởi nghiệp. Vườn ươm doanh nghiệp ảo thực hiện điều này với các dịch vụ và công cụ - ít nhất là ở một mức độ đáng kể - độc lập với vị trí của nhà cung cấp dịch vụ và/hoặc người sử dụng các dịch vụ này.*

### **BA LOẠI HÌNH VƯỜN ƯƠM DOANH NGHIỆP ẢO**

Có ba loại hình vườn ươm doanh nghiệp ảo được xác định, đó là:

- Vườn ươm cung cấp dịch vụ phát triển kinh doanh chính: cầm tay (hand-holders)
- Vườn ươm doanh nghiệp tập trung vào kết nối mạng lưới (network boosters):
- Vườn ươm doanh nghiệp tập trung vào tài chính: nhà cung cấp vốn hạt giống (seed capital providers)

#### **Vườn ươm cung cấp dịch vụ phát triển kinh doanh chính (hand-holders)**

Loại vườn ươm này cung cấp loại hình dịch vụ ươm tạo nhấn mạnh vào đào tạo và cố vấn, trái ngược với tiếp cận tài chính hay kết nối mạng lưới, mặc dù đây cũng thường là một phần gói dịch vụ của họ. Loại hình vườn ươm này giải quyết những thách thức mà các doanh nhân khởi nghiệp phải đối mặt trong việc phát triển năng lực kinh doanh để giúp doanh nghiệp của họ phát triển.

Thông thường, các vườn ươm doanh nghiệp ảo phù hợp với mô tả này là các vườn ươm doanh nghiệp thông thường đã mở rộng dịch vụ của họ cho các doanh nghiệp ươm tạo từ xa.

#### **Nhiệm vụ, nhóm mục tiêu và môi trường kinh doanh**

Nhiệm vụ của loại hình vườn ươm này thường định hướng vào đổi mới cộng đồng, xã hội hoặc một

nhóm ngành. Những vườn ươm doanh nghiệp này hoạt động trong môi trường kinh doanh thường kém tiên tiến và không có nhiều nhà cung cấp dịch vụ phát triển doanh nghiệp khác. Quá trình lựa chọn các doanh nghiệp ươm tạo thường không có tính cạnh tranh cao. Những loại hình vườn ươm như vậy thường hỗ trợ các doanh nhân trong một khoảng thời gian dài hơn (1-3 năm), từ việc tạo ý tưởng cho đến khi công ty trưởng thành.

#### **Dịch vụ chính**

Trọng tâm dịch vụ của những vườn ươm doanh nghiệp ảo này là đào tạo và cố vấn, và ở mức độ thấp hơn là tiếp cận tài chính và kết nối mạng lưới. Quá trình hỗ trợ thường được chia thành 3 hoặc 4 bước, liên quan đến giai đoạn phát triển của doanh nghiệp. Trong giai đoạn đầu, các dịch vụ đào tạo chiếm ưu thế, trong khi ở các giai đoạn phát triển kinh doanh sau, việc cố vấn được chú trọng. Các dịch vụ thường được cung cấp bởi đội ngũ nhân viên ươm tạo là các chuyên gia làm việc theo hợp đồng phụ.

#### **Tiếp cận cộng đồng**

Các vườn ươm này, vì nhiệm vụ đổi mới cộng đồng, xã hội hoặc 1 nhóm ngành và sự chú trọng vào phát triển năng lực của họ, thường không tính hoàn toàn chi phí dịch vụ cho các doanh nghiệp ươm tạo. Họ thường (một phần) dựa vào tài trợ của chính phủ. Số lượng doanh nghiệp ươm tạo từ 10-30 doanh nghiệp mỗi năm.

Các ví dụ về loại hình vườn ươm này là: 3ie, ParqueTec, Softstart BTI

### **Vườn ươm doanh nghiệp tập trung vào kết nối mạng lưới (Network boosters)**

Loại hình vườn ươm này có mục đích chính là kết nối mọi người với nhau; họ liên kết các doanh nhân khởi nghiệp, nhà đầu tư, tình nguyện viên và nhà cung cấp dịch vụ lại với nhau và tạo điều kiện cho họ cung cấp giá trị gia tăng cho các doanh nghiệp của nhau, thay vì tập trung vào việc cung cấp dịch vụ. Loại hình vườn ươm này hoạt động với chức năng như một cố vấn viên.

Loại hình vườn ươm này có hai loại là vườn ươm BPC+ (cuộc thi lập kế hoạch kinh doanh cộng) và vườn ươm 2.0. Vườn ươm BPC+ tổ chức các cuộc thi lập kế hoạch kinh doanh trong đó các cơ sở ươm tạo dành rất nhiều nguồn lực để khởi động các cuộc thi lập kế hoạch kinh doanh nhưng vẫn tiếp tục hỗ trợ một số doanh nghiệp được lựa chọn sau cuộc thi. Ví dụ bao gồm Endeavour hay BiD network.

Vườn ươm 2.0 không tổ chức các cuộc thi mà tập trung vào việc kết nối mọi người với nhau, thường là bằng cách tổ chức các sự kiện thông thường. Ví dụ bao gồm HUB và Mobile Monday.

### **Nhiệm vụ, nhóm mục tiêu và môi trường kinh doanh**

Loại hình vườn ươm này thường nhắm mục tiêu vào một lĩnh vực kinh doanh cụ thể, chẳng hạn như công nghệ thông tin và truyền thông (CNTT-TT), doanh nghiệp xã hội hoặc doanh nghiệp định hướng xuất khẩu. Nhóm mục tiêu của họ có kỹ năng về CNTT-TT và được đào tạo. Mặc dù loại hình vườn ươm này có thể tuyển dụng người tham gia từ bất cứ đâu, hầu hết các doanh nghiệp ươm tạo đến từ môi trường kinh doanh mới nổi và tiên tiến: Việc tuyển chọn thường diễn ra trực tuyến, các doanh nghiệp ươm tạo được yêu cầu nộp bản giấy kế hoạch kinh doanh chi tiết, và các sự kiện thường được tổ chức ở

các thành phố lớn; phù hợp hơn cho các thiết lập mới và nâng cao.

### **Dịch vụ chính**

*BPC +*: Các dịch vụ chính của *BPC +* là lựa chọn thành viên và kết nối các doanh nhân khởi nghiệp với các cố vấn (tự nguyện), các đối tác kinh doanh liên quan và các nhà đầu tư tiềm năng. Những kết nối này thường được thực hiện trong các sự kiện nằm trong khuôn khổ các lễ trao giải công bố người chiến thắng cuộc thi. Bên cạnh các cơ hội kết nối mạng lưới và khả năng được nhận tiền tài trợ và/hoặc thu hút các nhà đầu tư, những sự kiện này thúc đẩy động lực của doanh nghiệp ươm tạo. Một số vườn ươm doanh nghiệp ảo BPC+ cũng tổ chức phiên thuyết trình kêu gọi đầu tư, nơi các doanh nhân khởi nghiệp được chọn có thể trình bày ý tưởng của mình trước các nhà đầu tư tiềm năng. Tương tự như vậy, một số vườn ươm kết nối các doanh nhân trong giai đoạn đầu với một cố vấn kinh doanh, thường là một doanh nhân có kinh nghiệm. Thời gian mà các doanh nghiệp được hỗ trợ thường là 6 tháng đến 1 năm. Các dịch vụ thường được cung cấp bởi các tình nguyện viên được huy động bởi các vườn ươm hoặc được các nhà tài trợ của cuộc thi trả tiền.

*2.0*: Các dịch vụ chính của vườn ươm 2.0 là lựa chọn thành viên và tạo ra một cộng đồng trong đó các thành viên có thể gặp gỡ và trao đổi. Thông thường, vườn ươm tổ chức các sự kiện, chẳng hạn như các bài giảng, hội thảo hoặc thảo luận với các diễn giả, sau đó là một cơ hội kết nối mạng lưới. Vườn ươm cũng có các cộng đồng trực tuyến cho phép họ liên lạc với các thành viên và cho phép các thành viên kết nối với nhau. Các dịch vụ chủ yếu được phát triển và cung cấp bởi chính các thành viên của mạng lưới. Tất cả các vườn ươm này đều đầu tư mạnh vào một thương hiệu nổi tiếng; thương hiệu là quan trọng để thu hút các doanh nhân khởi nghiệp, giúp làm đẹp hồ sơ của các thành viên mạng lưới và

**BẢNG 1. CÁC LOẠI HÌNH HỆ SINH THÁI DOANH NGHIỆP**

Mục	Hand-holders	Network boosters	Seed capital providers
Tập trung vào dịch vụ	Dịch vụ phát triển kinh doanh (đào tạo, cố vấn)	Tiếp cận mạng lưới kinh doanh	Tiếp cận tài chính doanh nghiệp
Nhóm mục tiêu	Các nhóm mục tiêu tiềm năng cao đặc biệt	Tiềm năng cao, được đào tạo	Doanh nghiệp xã hội, CNTT-TT hoặc tiềm năng cao
Tiếp cận cộng đồng	10-20 doanh nghiệp mỗi năm	100-300 doanh nghiệp trên mỗi mạng lưới/cạnh tranh	15-30 doanh nghiệp mỗi mùa
Cung cấp dịch vụ	(Các) nhà cung cấp dịch vụ	Người hướng dẫn	Những người hướng dẫn
Tài chính	Nhà tài trợ/Chính phủ /trường đại học/tổ chức phi chính phủ	Nền tảng, thương mại	Thương mại
Mô hình doanh thu chính điển hình	Tài trợ, dự án tư vấn bổ sung	Nhà tài trợ, phí thành viên	Phí tham gia, vốn chủ sở hữu

huy động các đóng góp (tự nguyện) khác cho mạng lưới. Không có thương hiệu, hoạt động mạng lưới sẽ sớm thất bại.

**Tiếp cận cộng đồng**

Phạm vi tiếp cận cộng đồng của loại hình vườn ươm này rất rộng, họ có thể tiếp cận và huy động hàng trăm doanh nhân khởi nghiệp. Đối với hầu hết các thành viên, các dịch vụ mà họ cung cấp rất hạn chế. Tuy nhiên, chỉ có một số ít thành viên/doanh nghiệp ươm tạo thực sự được mạng lưới giúp đỡ để tìm đối tác kinh doanh hoặc nhà đầu tư.

Ví dụ về mô hình ươm tạo này là HUB, Mobile Monday, Endeavour, BID network

**Vườn ươm doanh nghiệp tập trung vào tài chính: nhà cung cấp vốn hạt giống (seed capital providers)**

Nhóm thứ ba tập trung vào việc cung cấp vốn đầu tư ban đầu, kết hợp với hỗ trợ tư vấn (ngắn hạn hoặc dài hạn). Loại hình vườn ươm này cũng được chia thành 2 loại đó là vườn ươm thương mại (thường được gọi là vườn ươm tăng tốc kinh doanh mạo hiểm) và vườn ươm xã hội.

**Nhiệm vụ, nhóm mục tiêu và môi trường kinh doanh**

*Vườn ươm thương mại.* Vườn ươm tăng tốc kinh doanh mạo hiểm (Venture accelerators) thường được thúc đẩy bởi một nhiệm vụ thương mại. Ước tính có 130 vườn ươm loại này hiện đang hoạt động trên toàn cầu và chúng đang lan rộng nhanh chóng. Vườn ươm thương mại hoạt động trong môi trường mới nổi và tiên tiến, nơi đầu tư vốn mạo hiểm là phổ biến và Internet có giá cả phải chăng, ổn định và nhanh chóng. Nhóm mục tiêu của vườn ươm tăng tốc kinh doanh mạo hiểm là rất hẹp. Vườn ươm này chỉ phù hợp với các công ty có thể phát triển nhanh chóng với lượng tiền mặt tương đối ít và hấp dẫn các nhà đầu tư mạo hiểm. Hầu hết các vườn ươm tăng tốc kinh doanh mạo hiểm đều chọn các doanh nghiệp ươm tạo phát triển ứng dụng di động, điện toán đám mây, phương tiện truyền thông xã hội, game và giải trí và dịch vụ web. Cơ sở hạ tầng nền tảng của nhiều ứng dụng di động mới và các sản phẩm và dịch vụ Internet đã tồn tại thông qua điện thoại thông minh, điện toán đám mây và các tài nguyên khác. Vì lý do



đó, việc phát triển sản phẩm của các ứng dụng di động mới và mô hình kinh doanh của họ có thể bị giới hạn trong 3-4 tháng. Các doanh nhân chủ yếu là những người trẻ tuổi, mới tốt nghiệp đại học và là nam giới.

*Vườn ươm xã hội:* Các vườn ươm cung cấp vốn hạt giống xã hội thường có sứ mệnh định hướng xã hội, tìm cách giải quyết các thách thức xã hội và môi trường rộng lớn hơn cho xã hội thông qua tinh thần kinh doanh và hướng tới lựa chọn các doanh nghiệp đổi mới có tác động tích cực đến môi trường xã hội. Môi trường kinh doanh mà họ hoạt động có thể từ thấp đến nâng cao.

### **Dịch vụ chính**

*Vườn ươm thương mại:* Họ thường đầu tư 5.000 - 8.000 USD cho mỗi nhà sáng lập và từ 18.000 - 25.000 USD mỗi công ty. Cổ phần vốn chủ sở hữu trung bình họ thu là 5-6%. Nếu thành công, cổ phần được thanh lý thông qua việc mua lại hoặc chào bán công khai lần đầu (IPO). Ngoài việc thực hiện các khoản đầu tư nhỏ, có tính chọn lọc cao vào nhiều công ty, các vườn ươm tăng tốc kinh doanh mạo hiểm cung cấp đào tạo, tư vấn và hỗ trợ kết nối mạng lưới tập trung vào việc huy động vốn cho các công ty từ nguồn bên ngoài.

Người cố vấn và doanh nhân có kinh nghiệm đạo tạo cho người tham gia cách phát triển sản phẩm, trình bày cho khách hàng và chuẩn bị thuyết trình kêu gọi đầu tư trước các nhà đầu tư bổ sung. Một số vườn ươm kết nối các doanh nhân với nhau trong các "boot camps" 30-90 ngày (trại huấn luyện lính mới, một thuật ngữ quân sự, được sử dụng ở đây để mô tả một chương trình đào tạo tuyển dụng thường liên quan đến việc ươm tạo trực tiếp, được đào tạo và làm việc tại địa điểm ươm tạo), trong khi những vườn ươm khác tổ chức thường xuyên (hàng tuần) các sự kiện đào tạo và xây dựng động lực. Các dịch vụ đào tạo, kết nối và tư vấn này thường được cung

## **MỘT SỐ VƯỜN ƯƠM DOANH NGHIỆP ẢO VÀ CÁC NHÀ CUNG CẤP DỊCH VỤ ẢO**

**1. Villgro.** Từ năm 2001, Quỹ đổi mới Villgro tập trung vào những đổi mới có tác động xã hội đối với các thị trường thu nhập thấp (đáy của tháp Kim tự tháp) ở Ấn Độ. Villgro tập trung vào phát triển nông thôn bằng cách xác định và ươm tạo những đổi mới có thể được chuyển đổi thành các mô hình dựa trên thị trường, do đó có tác động tốt đến hàng ngàn hộ gia đình nông thôn. Villgro tự coi mình là một "vườn ươm thiên thần", có nghĩa là sự lai ghép giữa một nhà đầu tư thiên thần và một vườn ươm doanh nghiệp cho các doanh nghiệp xã hội đổi mới có tác động đến các cộng đồng nông thôn ở Ấn Độ. Villgro cung cấp tài trợ và các dịch vụ ươm tạo (ảo) cho các doanh nghiệp ươm tạo, được đặt tại Chennai và tại các thị trấn và khu vực khác trên khắp Ấn Độ.

**2. Thị trường thương mại hợp tác West Midlands (WMCCM)** là thị trường trực tuyến dành cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trang web WMCCM cung cấp cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ đã đăng ký thành viên những thông tin chi tiết về đấu thầu của chính quyền địa phương và EU. Ngoài ra, bằng cách sử dụng các kỹ thuật phân tích hồ sơ năng lực, trang web cung cấp một công cụ phù hợp, giúp các doanh nghiệp vừa và nhỏ hình thành các quan hệ đối tác bổ sung trực tuyến để cùng nhau đáp ứng các yêu cầu đấu thầu. Trang web WMCCM, được Đại học Warwick ra mắt năm 2004, nhắm vào các doanh nghiệp vừa và nhỏ có trụ sở tại West Midlands của Vương quốc Anh.

**3. Y-Combinator** là một quỹ đầu tư mạo hiểm, tập trung vào đầu tư hạt giống và tư vấn kinh doanh cho các công ty khởi nghiệp. Hai lần một năm, Y-Combinator đầu tư một số tiền nhỏ (trung bình 18 nghìn USD) vào một số lượng lớn các công ty khởi nghiệp. Các công ty khởi nghiệp được lựa chọn chuyển đến Thung lũng Silicon trong 3 tháng, tại đó họ được cố vấn để có được một hình thái tốt và được chỉnh sửa bài thuyết trình trước các nhà đầu tư. Mỗi chu kỳ đào tạo kết thúc bằng sự kiện Demo Day là ngày các startup trình bày trước đông đảo các nhà đầu tư. Được thành lập tại Boston vào năm 2005, hiện tại Y-Combinator hoạt động từ Thung lũng Silicon.

cấp trong một thời gian ngắn (3-6 tháng), sau đó công ty sẽ sẵn sàng cho huy động nguồn tài chính bên ngoài.

*Vườn ươm xã hội:* Các nhà cung cấp vốn hạt giống xã hội cũng có một quá trình lựa chọn cạnh tranh cao dựa trên việc lựa chọn các doanh nghiệp có sứ mệnh xã hội/môi trường và tiềm năng phát triển. Tài chính được cung cấp, có thể là vốn chủ sở hữu hoặc tài trợ bằng vay nợ, phụ thuộc vào năng lực, nguồn tài trợ và thoả thuận thể chế của cơ sở ươm tạo, và rất khác nhau. Ví dụ, Villgro cung cấp tài trợ cho các doanh nghiệp ươm tạo và được tài trợ bởi một nhà tài trợ có trụ sở tại Hoa Kỳ với mối quan tâm đến phát triển doanh nghiệp xã hội. ParqueTec cung cấp các khoản vay nhỏ hơn (5000-10.000 USD) thông qua quỹ đầu tư của riêng mình. Bên cạnh vốn hạt giống, các vườn ươm doanh nghiệp ảo này thường cung cấp các dịch vụ tư vấn với cường vị giám đốc thực sự hoặc tương tự như vậy, như một cách để giám sát hiệu quả kinh doanh và cung cấp các hướng dẫn chiến lược. Các dịch vụ phát triển kinh doanh khác, nếu được nhà cung cấp vốn hạt giống và ươm tạo coi là cần thiết, hầu hết được cung

cấp bởi các công ty hoặc nhà tư vấn được lựa chọn cho mức giá thương mại. Hỗ trợ thường được cung cấp trong một khoảng thời gian dài hơn (1-3 năm).

Các vườn ươm có khả năng tiếp cận tốt với các dịch vụ tài chính đầu tư mạnh vào việc xây dựng thương hiệu. Thương hiệu của các nhà cung cấp vốn hạt giống là một công cụ chiến lược có thể được sử dụng để thu hút các doanh nhân chất lượng và (lần lượt) để thu hút các nhà đầu tư.

### ***Tiếp cận cộng đồng***

Tiếp cận cộng đồng thường giới hạn ở 15-30 doanh nghiệp ươm tạo (không phải là một nhóm lớn). Tuy nhiên, những doanh nghiệp này được hỗ trợ hoặc thường được hưởng lợi đáng kể từ việc tiếp cận nguồn tài chính nói riêng.

Ví dụ loại hình này bao gồm Parquetec, Villgro, Y-combinator và Founder Institute

***Nguyễn Lê Hằng***

### **Tài liệu tham khảo:**

InfoDev report: Lessons learned from virtual business incubation, 2011

InfoDev, Module 11. Setting-Up Virtual Services