

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



BẢN TIN

# KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

SỐ 5.2023



## TIN TỨC SỰ KIỆN

**01** Huy động vốn khởi nghiệp tại thị trường ASEAN năm 2022 và triển vọng năm 2023

**02** Khởi động chương trình huấn luyện chuyên sâu cho các dự án khởi nghiệp năm 2023

**03** Công ty khởi nghiệp BuyMed của Việt Nam gọi vốn thành công 33,5 triệu USD

**04** Giới công nghệ Thung lũng Silicon về Việt Nam khởi nghiệp

## KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

**05** Cô gái Cà Mau bỏ phố về quê khởi nghiệp với nghề trồng nấm

**06** Hệ sinh thái khởi nghiệp công nghệ y tế của Singapore

## KIẾN THỨC KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

**07** Kinh nghiệm sử dụng lãnh đạo chuyển đổi trong doanh nghiệp



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

24 Lý Thường Kiệt, Hoàn Kiếm, Hà Nội

Tel: (024) 38262718

# HUY ĐỘNG VỐN KHỞI NGHIỆP TẠI THỊ TRƯỜNG ASEAN NĂM 2022 VÀ TRIỂN VỌNG NĂM 2023

*Vneconomy.vn - Các nhà đầu tư chuyển hướng giao dịch trong bối cảnh triển vọng IPO mờ nhạt hơn đối với nhiều dự án công nghệ.*



Hoạt động gây quỹ khởi nghiệp tại thị trường Đông Nam Á đã có dấu hiệu chậm lại trong năm 2022, với giá trị các bản thỏa thuận giảm khoảng 1/3 so với cùng kỳ năm ngoái. Điều kiện kinh tế khủng hoảng khiến dự đoán triển vọng và định giá của các công ty công nghệ trẻ đang tìm kiếm vốn tăng trưởng giảm sút mạnh mẽ, theo KrASIA.

Vào năm 2022, các công ty khởi nghiệp trong khu vực đã huy động được tổng cộng 17,79 tỷ USD vốn chủ sở hữu và khoản vay, giảm 31% so với năm trước, theo nền tảng thông tin tài chính DealStreetAsia có trụ sở tại Singapore tổng hợp gần đây. Tuy nhiên, số lượng giao dịch vốn chủ sở hữu đã tăng 9,6% lên 1.062 giao dịch được thực hiện.

"Đông Nam Á đã kết thúc năm 2022 ở mức thấp khi những vấn đề kinh tế vĩ mô và giá thị trường đại chúng giảm buộc các nhà đầu tư phải "hăm phanh" tài trợ cho thị trường tư nhân", báo cáo của DealStreetAsia cho biết. "Với nhiều startup còn đang khó khăn trong việc duy trì tổ chức, năm nay sẽ là năm thị trường u ám - một số doanh nghiệp sẽ phá sản, trong khi những doanh nghiệp khác có thể bị mua lại bởi các đối thủ có dòng tiền lớn".

Thực trạng gọi vốn khởi nghiệp bắt đầu giảm vào

đầu năm ngoái và giảm sâu từ tháng 10/2022 đến tháng 12/2022, với tổng số tiền thu được từ vốn chủ sở hữu chỉ còn 2,88 tỷ USD, đây là giá trị các thương vụ hàng quý thấp nhất trong hai năm qua.

Bức tranh năm 2022 cũng được thể hiện rõ ràng thông qua số lượng Kỳ Lân giảm, theo đó, chỉ có 8 startup đủ điều kiện trong năm 2022, bằng 1/3 tổng số của năm 2021.

Trong số đó, có Coda Payments đặt trụ sở tại Singapore, một nền tảng fintech giúp khách hàng mua bán các trò chơi trực tuyến. Với thỏa thuận vốn cổ phần cao thứ hai trong khu vực vào năm ngoái, công ty đã huy động được 690 triệu USD ở vòng gọi vốn, thu hút quỹ đầu tư quốc gia Singapore GIC và một số nhà đầu tư khác.

Được thành lập vào năm 2011, nền tảng của Coda cho phép các nhà xuất bản trò chơi trực tuyến chấp nhận hơn 300 phương thức thanh toán đa dạng. Công ty cũng điều hành một cửa hàng ứng dụng cho các khoản tín dụng và vật phẩm trong trò chơi trực tuyến, với hơn 67 triệu người dùng tại hơn 60 quốc gia và vùng lãnh thổ.

Trường hợp của Coda cho thấy, fintech là lĩnh vực được tài trợ nhiều nhất trong khu vực, chiếm 1/3 tổng tài trợ vốn cổ phần vào năm 2022, theo DealStreetAsia. Trong số 20 giao dịch cổ phiếu hàng đầu vào năm ngoái, các công ty tài chính chiếm một nửa bảng xếp hạng.

Tại Đông Nam Á, lĩnh vực thanh toán kỹ thuật số và dịch vụ tài chính dự kiến sẽ tiếp tục mở rộng. Ngành công nghiệp này có được một sự thúc đẩy lớn từ làn sóng nhu cầu tăng cao trong thời kỳ đại dịch.

Thị trường thanh toán kỹ thuật số của khu vực vào năm 2030 dự kiến sẽ đạt 2 nghìn tỷ USD theo giá trị giao dịch, tăng gấp 3 lần so với một thập kỷ trước đó, theo một nghiên cứu của Google kết hợp với Temasek Holdings và Bain & Co.



Thương mại điện tử là lĩnh vực được tài trợ nhiều thứ hai ở Đông Nam Á vào năm 2022, huy động được 3,55 tỷ USD trong bối cảnh mua sắm xuyên biên giới tiếp tục gia tăng bất chấp nhu cầu giảm và các hạn chế liên quan đến COVID-19 đã được gỡ bỏ. Ví dụ, Lazada có trụ sở tại Singapore đã huy động được 1,68 tỷ USD từ công ty mẹ Alibaba.

Thông qua Lazada, gã khổng lồ thương mại điện tử Trung Quốc đang để mắt đến một thị phần lớn hơn ở Đông Nam Á. Đại gia ngành TMĐT đang cạnh tranh trực tiếp với các đối thủ như Sea. Tại Việt Nam, Lazada đã ký kết hợp tác với Tập đoàn Masan sau bản thỏa thuận trị giá 400 triệu USD nhằm vào chi nhánh bán lẻ tiêu dùng tích hợp của tập đoàn.

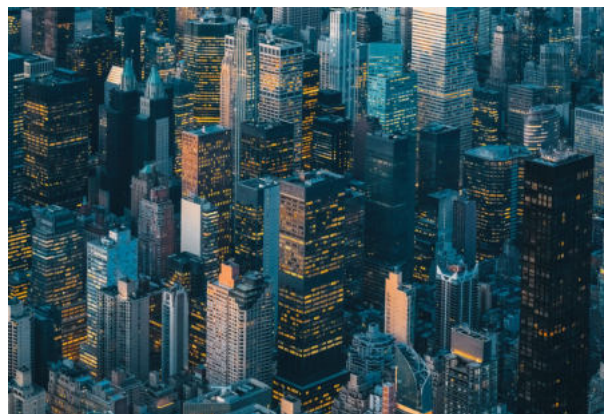
Tuy nhiên, trường hợp như Coda và Lazada có thể coi là số ít những “ngoại lệ” trong khu vực vào năm ngoái khi các nhà đầu tư có thái độ “xa lánh” nhiều công ty khởi nghiệp công nghệ. Thay vào đó, các công ty giai đoạn đầu lại chứng kiến thị trường gọi vốn khởi sắc. Giá trị trung bình cho các thương vụ tài trợ hạt giống là 2,5 triệu USD, tăng 56% so với năm 2021, trong khi các giao dịch series A tăng 8%, lên 8,1 triệu USD.

Ông Ryu Muramatsu, đối tác sáng lập của GMO

Venture Partners, cho biết các công ty khởi nghiệp đã thực hiện “một bước ngoặt 180 độ trong hoạt động kinh doanh” khi các nhà đầu tư ưu tiên tạo ra lợi nhuận và dòng tiền tự do sớm hơn nhiều so với trước đây. Ông Muramatsu mô tả thị trường gọi vốn đã trải qua “một sự thay đổi mạnh mẽ”.

“Tư duy của các nhà đầu tư đang thay đổi, họ hướng tới lợi nhuận”, vị chuyên gia chia sẻ với *Nikkei Asia*. Ông nói thêm rằng nhiều công ty, đặc biệt là những công ty ở giai đoạn series B trở đi, đang đặt trọng tâm nhiều hơn vào việc chuyển lợi nhuận.

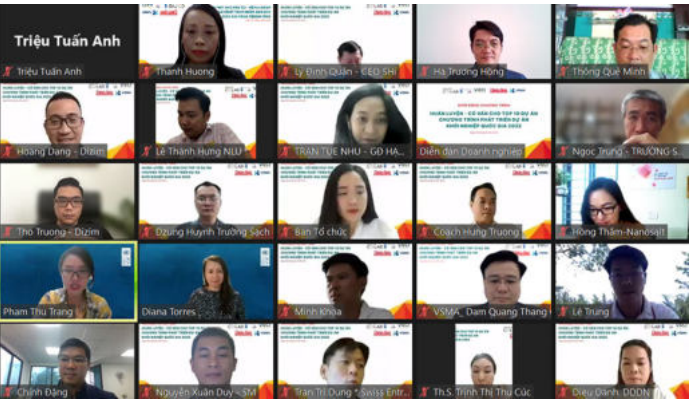
DealStreetAsia nhận định 2021 là một năm mà lượng vốn tư nhân đạt kỷ lục với các công ty khởi nghiệp trên toàn cầu. Tuy nhiên, tổng giá trị huy động vốn cổ phần được ghi nhận vào năm 2022 vẫn cao hơn 80% so với năm 2019, trước đại dịch. Điều này nhấn mạnh sức hấp dẫn lâu dài của khu vực như một điểm đến đầu tư. Mong muốn thay đổi của các nhà đầu tư về cả tăng trưởng và dòng tiền tự do sẽ mang lại “giai đoạn trưởng thành mới” cho các công ty khởi nghiệp Đông Nam Á, DealStreetAsia cho biết thêm.



Ông Karan Mohla, đối tác công ty đầu tư mạo hiểm B Capital Group có trụ sở tại Mỹ, cho biết, khi các công ty khởi nghiệp tập trung nhiều hơn vào cấu trúc và hiệu suất công ty, khu vực Đông Nam Á sẽ thu hút các khoản đầu tư chất lượng cao hơn. “Đó là lý do tại sao có lẽ năm 2023 sẽ mang lại nhiều điều cả tích cực và tiêu cực”, ông Mohla nói. “Đó là một phần cần thiết của quá trình dịch chuyển”./.

# KHỞI ĐỘNG CHƯƠNG TRÌNH HUẤN LUYỆN CHUYÊN SÂU CHO CÁC DỰ ÁN KHỞI NGHIỆP NĂM 2023

*DiendanDoanhNghiep.vn - Ngày 08/02, Tạp chí Diễn đàn Doanh nghiệp tổ chức theo hình thức online lễ Khởi động chương trình huấn luyện - cố vấn chuyên sâu cho các dự án khởi nghiệp năm 2023. Đây là Chương trình mở màn cho chuỗi các hoạt động khởi nghiệp năm 2023 của Chương trình khởi nghiệp Quốc gia.*



*T toàn cảnh lễ Khởi động chương trình huấn luyện - cố vấn chuyên sâu cho các dự án khởi nghiệp năm 2023 theo hình thức online.*

Nằm trong khuôn khổ hợp tác của Chương trình Khởi nghiệp Quốc gia và Chương trình Youth Co: Lab của Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc (UNDP) Việt Nam, với sự tài trợ của Citi Foundation, Tạp chí Diễn đàn Doanh nghiệp phối hợp với Hội đồng cố vấn khởi nghiệp đổi mới sáng tạo Quốc gia (VSMA) tổ chức chương trình huấn luyện - cố vấn chuyên sâu cho các dự án khởi nghiệp xuất sắc của Chương trình phát triển dự án khởi nghiệp quốc gia năm 2023 kéo dài trong 2 tháng.

Huấn luyện viên trong chương trình năm nay chính là các thành viên của Hội đồng cố vấn khởi nghiệp đổi mới sáng tạo Quốc gia. Đây là những huấn luyện viên/cố vấn/chuyên gia hàng đầu Việt Nam trong lĩnh vực khởi nghiệp, đã có rất nhiều đóng góp cho hệ sinh thái khởi nghiệp Việt Nam những năm gần đây.

Tham dự buổi khởi động chương trình huấn

luyện chuyên sâu gồm có Đại diện Tạp chí Diễn đàn Doanh nghiệp, Chương trình Khởi nghiệp Quốc gia và Chương trình Youth Co: Lab, Hội đồng cố vấn khởi nghiệp đổi mới sáng tạo Quốc gia và 10 dự án đạt giải trong chương trình khởi nghiệp Quốc gia năm 2022...

10 dự án từng đạt giải của Chương trình khởi nghiệp quốc gia năm 2022 cũng đã được trao đổi với các giám khảo này và bản thân các giám khảo từng chia sẻ kinh nghiệm hết sức thực tế cho các dự án. Đó cũng là 1 trong những lí do mà Chương trình khởi nghiệp quốc gia để các bạn tự chủ động lựa chọn các huấn luyện viên.



Đây là năm thứ 2 chương trình huấn luyện chuyên sâu được tổ chức, ở mùa đầu tiên, chương trình đã thu được nhiều kết quả tích cực. Chương trình ra đời với mục đích giúp các dự án xác định rõ giá trị cốt lõi, định vị sản phẩm của mình. Thông qua các khoá học của chương trình, các học viên có thể sẽ trở thành chuyên gia phân tích kết quả, kiểm chứng thực tế dự án của mình./.

# CÔNG TY KHỞI NGHIỆP BUYMED CỦA VIỆT NAM GỌI VỐN THÀNH CÔNG 33,5 TRIỆU USD

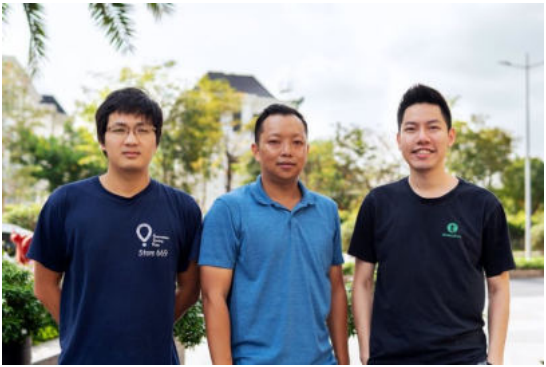
*Diendandoanhnghiep.vn - BuyMed là công ty khởi nghiệp điều hành trang thương mại điện tử Thuocsi.vn, phân phối dược phẩm trực tiếp theo mô hình B2B, vừa gọi vốn thành công 33,5 triệu USD vòng Series B.*

Công ty phân phối dược phẩm B2B - BuyMed có trụ sở tại TP.Hồ Chí Minh vừa hoàn thành vòng gọi vốn Series B trị giá 33,5 triệu USD do UOB Venture Management dẫn đầu. Khoản đầu tư của UOB Venture Management lên tới 28 triệu USD, chia làm hai đợt. Hai nhà đầu tư còn lại Smilegate Investment đến từ Hàn Quốc (2,5 triệu USD) và Cocoon Capital (3 triệu USD). Đây là hai quỹ đầu tư đã đồng hành cùng BuyMed từ vòng series A.

BuyMed được thành lập vào năm 2018, để đơn giản hóa việc phân phối dược phẩm tại Việt Nam và Đông Nam Á. Thuocsi.vn là thị trường B2B kết nối các nhà thuốc và phòng khám với các công ty dược phẩm uy tín, các nhà phân phối được cấp phép, được xác minh, cung cấp kết hợp tự động các đơn đặt hàng và hậu cần đầu cuối. Năm 2019, BuyMed từng huy động thành công 500.000 USD trong vòng Seed do VietCapital Ventures và Cocoon Capital dẫn đầu. Sau đó, startup này tiếp tục gọi 2,5 triệu USD trong vòng tiếp theo do Cocoon Capital và hai nhà đầu tư khác tham gia. Vào tháng 01/2021, BuyMed tiếp tục gọi vốn thành công 9 triệu USD trong vòng Series B do Smilegate Investment dẫn đầu với sự tham gia của B Capital Group và các nhà đầu tư trước đó là Cocoon Capital, Genesis Ventures, Sequoia Capital và Nextrans.

Hiện startup này trở thành "cầu nối" các công ty sản xuất, phân phối dược phẩm với 35.000 nhà thuốc, phòng khám trên 63 tỉnh, thành toàn quốc. Đây được xem là mạng lưới nhà thuốc lớn có thể giúp các nhà cung cấp mở rộng độ phủ và tăng

trường doanh số, đặc biệt là đối với các nhà cung cấp nhỏ lẻ tại Việt Nam. Ngoài thị trường Việt Nam, BuyMed còn có mặt tại 3 quốc gia Đông Nam Á khác là Singapore, Thái Lan và Campuchia.



*Các nhà sáng lập của BuyMed.*

BuyMed đã xây dựng nhà kho đầu tiên tại TP.Hồ Chí Minh và đang tiếp tục mở rộng thêm kho ở Hà Nội và Bình Dương với tổng diện tích 3 kho là 18.000m<sup>2</sup> để đảm bảo quá trình xử lý đơn hàng diễn ra thuận lợi nhất. BuyMed đã phục vụ cho hơn 30.000 khách hàng trên cả nước, trong đó có hơn 17.000 khách hàng đặt hàng thường xuyên mỗi tháng. Ngoài ra BuyMed còn thiết lập mạng lưới kho trung chuyển (HUB) và giao hàng nội bộ gồm 106 địa điểm trên 7 khu vực địa lí với hơn 50 tỉnh thành để đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách nhanh chóng. Với nguồn vốn huy động lần này, BuyMed lên kế hoạch mở rộng danh mục sản phẩm, thị trường và tập trung phát triển công nghệ như các giải pháp thông qua website, thiết bị di động và hệ thống ERP (phần mềm quản lý tổng thể) nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và phục vụ nhu cầu ngày càng tăng./.



# GIỚI CÔNG NGHỆ THUNG LŨNG SILICON VỀ VIỆT NAM KHỞI NGHIỆP

*Tuoitre.vn - Sự dồi dào về nhân sự kỹ sư công nghệ cùng nền kinh tế phát triển nhanh, đã khiến Việt Nam trở thành điểm đến hấp dẫn với các công ty khởi nghiệp.*

### Hội tụ nhiều điều kiện cho khởi nghiệp

Vinnie Lauria, người Mỹ và là đồng sáng lập công ty khởi nghiệp Golden Gate Ventures, đã chuyển đến sống ở TP.Hồ Chí Minh (TP.HCM) năm 2022, sau thời gian làm việc ở Singapore và San Francisco.

Theo Hãng tin Bloomberg, ngày càng nhiều người nước ngoài chuyển đến TP.HCM, vì đây là "thánh địa mới" cho các công ty khởi nghiệp. "Đông Nam Á sẽ là động lực tăng trưởng toàn cầu trong 10 năm tới và Việt Nam sẽ là trung tâm", Lauria nhận định. Hãng tin trên đánh giá, Việt Nam không còn gắn với hình ảnh một nước nghèo hay là công xưởng sản xuất giày Nike nữa. Ngày nay, các lập trình viên đang

chuyển đến TP.HCM để thành lập các công ty khởi nghiệp của họ về mọi lĩnh vực.

Người trong ngành nhận định, TP.HCM có những yếu tố để trở thành một Thung lũng Silicon tiếp theo. Đó là đội ngũ người trẻ được đào tạo thiên về toán và khoa học, một ngành công nghiệp gia công phần mềm có tuổi đời hàng thập kỷ, nguồn kỹ sư công nghệ tài năng, chi phí lương bổng cho đội ngũ này vẫn còn rẻ và tiềm năng tăng trưởng kinh tế của Việt Nam. Năm ngoái, Việt Nam là một trong những quốc gia tăng trưởng cao nhất trên toàn châu Á.

Vy Le, đồng sáng lập của Do Ventures, cho biết, một thập kỷ trước, các quỹ tài trợ có ngày rộng thàng

dài, có thể tới sáu tháng để có thể cân nhắc một khoản đầu tư. Bây giờ, "nếu không ra quyết định trong một, hai tháng, các quỹ khác chắc chắn sẽ làm việc này". Mỗi tháng, Vy gặp trung bình mười quỹ đầu tư nước ngoài.

### Tạo điều kiện chính sách cho khởi nghiệp

Để trở thành trung tâm khởi nghiệp tiếp theo của châu Á đòi hỏi TP.HCM xem lại các quy định hiện nay và vượt qua một số khó khăn kinh tế.

Theo Bloomberg, sự suy thoái về vốn đầu tư mạo hiểm toàn cầu, nền kinh tế địa phương gặp khó khăn về đầu ra cho bất động sản, các nhà máy khát đơn hàng là những thách thức cho các công ty công nghệ non trẻ.

Trong một báo cáo năm 2022, Ngân hàng Phát triển châu Á (ADB) cho rằng "hệ sinh thái" khởi nghiệp của Việt Nam còn chưa chắc chắn do mới ra đời được một, hai thập kỷ.

"Phân tích cho thấy, cần có một số cải cách chính sách để tạo môi trường thuận lợi cho việc thành lập các công ty đổi mới sáng tạo, đồng thời, thúc đẩy sự phát triển của các công ty khởi nghiệp công nghệ và cải thiện khả năng cung cấp tài chính", báo cáo khuyến nghị.

Lĩnh vực khởi nghiệp non trẻ của Việt Nam hình thành trong khoảng hơn 10 năm qua. Năm 2013, sự ra đời của game Flappy Bird là một hiện tượng. Dù trò chơi này sau đó bị rút lại, nó mở đường cho một thế hệ công ty mới như VNPAY - nhà cung cấp dịch vụ thanh toán di động. Theo ADB, VNPAY đã trở thành Kỳ lân thứ hai của Việt Nam năm 2020 sau VNG, công ty game.

Dù còn gặp một số khó khăn nhưng không làm nản lòng những người như Lauria. Anh đã mở văn phòng ở cả TP.HCM và Hà Nội năm ngoái. Lauria bị hấp dẫn bởi tốc độ tăng thu nhập bình quân đầu người phi thường của Việt Nam trong thập kỷ qua và quyết định đến Việt Nam. Theo anh, chi tiêu trực tuyến của người Việt có thể tăng gấp 5 lần trong 6

năm tới.

Nguyen Nguyen, người điều hành một công ty khởi nghiệp về cho vay, cho biết làn sóng khởi nghiệp cũng thu hút công dân Việt Nam ở nước ngoài về nước.

Có một làn sóng hồi hương lớn, Nguyen cũng nằm trong số này. Anh về nước sau khi lấy bằng tiến sĩ kinh tế tại Đại học Rice ở Texas, Mỹ. Khoảng 2/3 nhân viên của Nguyen tại công ty khởi nghiệp về công nghệ tài chính Trusting Social có ít nhất một bằng thạc sĩ từ nước ngoài.



*Một không gian văn phòng dùng chung ở TP.HCM - nơi nhiều công ty khởi nghiệp*

Đồng sáng lập Công ty VNG, tổng giám đốc điều hành Lê Hồng Minh đã chia sẻ với Bloomberg rằng, hiện nay, ngành công nghệ ở Việt Nam đang thay đổi với một tốc độ nhanh chóng. Trên thực tế, tỉ lệ sử dụng điện thoại thông minh và Internet cao, dân số trẻ dồi dào và tầng lớp trung lưu đang phát triển nhanh là những điều kiện để hình thành trung tâm khởi nghiệp ở Việt Nam.

Binh Tran, đồng sáng lập Ascend Vietnam Ventures, người đưa cả gia đình từ Mỹ về Việt Nam năm 2020, cho biết: "Việt Nam ngày nay vượt xa những gì người nước ngoài hình dung. Đây là một thị trường rất dễ tiếp cận, ngôn ngữ không phải là rào cản lớn. Có rất nhiều tài năng trẻ khao khát tham gia khởi nghiệp cùng bạn"../.



# CÔ GÁI CÀ MAU BỎ PHỐ VỀ QUÊ KHỞI NGHIỆP VỚI NGHỀ TRỒNG NẤM

*Quyết định rời bỏ Sài Gòn về quê khởi nghiệp giúp Mai Ril có thu nhập cả trăm triệu đồng mỗi tháng, đưa cả gia đình đoàn tụ, thoát cảnh mỗi người một phương làm thuê.*



*Cô gái trẻ từ bỏ công việc đúng chuyên ngành để về Cà Mau trồng nấm.*

Trần Mai Ril, sinh năm 1995, trú tại xã Hưng Mỹ, huyện Cái Nước, tỉnh Cà Mau đã có nhiều năm làm du lịch ở TP.HCM. Gần nửa năm 2021, thành phố giãn cách vì COVID-19, cô chỉ quanh quẩn trong phòng trọ. Những ngày đó thực phẩm khan hiếm, Mai Ril đặt mua phôi nấm trồng trong phòng trọ vừa để cải thiện bữa ăn, vừa như một cách xả stress. Tự tay chăm sóc và nhìn những cây nấm lớn lên, hái và làm thức ăn hàng ngày, chị đã có niềm đam mê đặc biệt với nấm. Tiếp xúc với nấm hàng ngày lại rảnh rỗi cô lên mạng đọc, tìm hiểu về kỹ thuật trồng, chăm sóc loại cây này. Mỗi loại nấm, Mai Ril mua vài phôi về thử nghiệm. Thời gian đó, căn phòng trọ 20 m<sup>2</sup> của Ril chật đầy nấm.

Ra trường rồi làm về lĩnh vực du lịch suốt 6 năm, chị đã từng đi khắp Hà Nội, Phú Quốc, TP Hồ Chí Minh với mức lương cả nghìn USD mỗi tháng nhưng bất ngờ dịch bệnh COVID-19 ập tới. “Đang có thu nhập tốt nhưng dịch bệnh khiến tôi hầu như không có thu nhập trong thời gian dài. Tiền tiết kiệm dần

cạn nên tôi nghĩ phải tìm hướng đi mới chứ không thể đeo bám hoài vào ngành du lịch khi dịch bệnh quá lâu, không biết khi nào mới hết”, chị Ril kể.

Về quê gần như với hai bàn tay trắng, nhận thấy cây nấm là một loại thực phẩm rất nhiều dinh dưỡng tốt cho sức khỏe, “Trong khi đó, người Cà Mau lại ăn chay nhiều. Họ chỉ biết đến rau, hoa quả. Trong khi nấm sẽ là món chay mới ngon và bổ dưỡng. Trồng bán chắc chắn sẽ có khách” Ril nhận định. Tuy nhiên, ở quê chị lại chưa ai trồng nấm nên chị quyết định bắt tay vào trồng.

Mai Ril bỏ tiền tiết kiệm, mua vài trăm phôi nấm về trồng thử trong điều kiện thời tiết, độ ẩm ở quê. Chị đồng thời đăng ký một khóa học kinh doanh, quảng bá sản phẩm, xây dựng thương hiệu và mày mò tự học thêm cách quay, dựng video để giới thiệu sản phẩm trên mạng xã hội. Thời gian đầu, chị bỏ ra cả chục triệu đồng mua vài trăm phôi nấm về trồng. Tự bỏ công chăm sóc, thu hái rồi chị lại mang từng bịch nấm đi tặng cho bà con xung quanh địa phương để giới thiệu sản phẩm.

“Quê tôi khi ấy còn chưa có ai bán nấm, mọi người chưa biết ăn, sợ độc nên mình mang đi tặng, hướng dẫn cách chế biến. Tặng một lần, họ ăn thấy ngon thì bắt đầu mua”, chị Ril nói. Thấy mọi người bắt đầu yêu thích nấm lại được địa phương cho vay vốn dành cho thanh niên về quê khởi nghiệp, chị Ril bắt đầu tận dụng đất của gia đình, làm trại nấm, nhập số lượng lớn phôi nấm về trồng. Vốn ít, nhà trại chị lợp bằng lá cây dừa nước, cột kèo cũng làm từ các cây có sẵn ở địa phương cho đỡ tốn chi phí.

Suốt những tháng tiếp theo, Mai Ril quay cuồng

nhập phôi, chăm sóc, thu hoạch bất kể ngày đêm. Cô tự mình quay dựng clip rao bán trên mạng rồi mang hàng đi giao miễn phí cho từng khách để lấy mỗi làm ăn. Đơn ở TP.Cà Mau, cách nhà 30 km, cô chạy xe máy đến tận nơi giao. Đơn khách các tỉnh mua phôi nấm, Mai Ril chất lên xe máy, chạy hơn 6 km ra bưu điện gửi. “Nhiều khi cũng buồn, cũng mệt lắm. Mình phải làm hết tất cả mọi thứ từ chăm sóc nấm, hái nấm, đi giao hàng từ sáng đến tối muộn. Có khi mưa gió, không kịp ăn tối, khách hỏi, đường xa, mệt và tủi thân lắm”, chị Ril chia sẻ.



*Chị Ril tự mày mò kỹ thuật trồng các loại nấm.*

Cũng có lần, phôi nấm chở bằng xe tải lớn, chỉ dừng ở quốc lộ cách nhà hơn 6km. Trời mưa, chị Ril và cha phải chèo xuồng qua sông đi chở nấm về, xếp nấm lên kệ, nhưng gần sáng, mưa lớn làm các kệ chứa phôi nấm bị lật, cả nghìn phôi nấm ướt sũng nước. Hai cha con phải đội mưa cứu những phôi nấm còn sót lại. Khó khăn không dừng lại ở đó khi chị là người đầu tiên khởi nghiệp trồng nấm với số lượng lớn tại địa phương, kinh nghiệm chưa có. Nhiều lứa nấm bị thiếu ánh sáng, dư độ ẩm khiến nấm ra sớm hoặc ra muộn, cây nấm không được đều, đẹp... Vì vậy, mỗi khi gặp sự cố, chị Ril lại đi tìm hiểu, học hỏi để khắc phục.

Khó khăn có, tủi thân và mệt mỏi cũng có khi từ

một cô gái được ăn học đàng hoàng, từng có mức lương cả nghìn USD, nay lại dầm mưa dãi nắng về làm nông nghiệp với chồng chất những khó khăn. “Khi nhận được phản hồi của khách là nấm ngon thì mọi thứ lại tan biến hết, tôi lại cảm thấy vui và hạnh phúc vì mình đã trao đi giá trị cho khách hàng và được họ trân trọng”, chị Ril bày tỏ.

Dần dần, bằng sự nỗ lực của bản thân và sự ủng hộ của khách hàng, nấm thu hái đến đâu được thu mua hết đến đó, chị Ril tiếp tục nhân rộng diện tích, trồng hàng chục loại nấm khác nhau như nấm bào ngư, nấm hoàng đế, nấm sò, nấm linh chi, nấm mối đen. Hiện tại, chị nhân rộng mô hình ra 5 nhà trại, mỗi trại rộng 200m<sup>2</sup>, mỗi tháng cung cấp từ vài trăm kg đến cả tấn nấm tươi ra thị trường với giá dao động từ 50 nghìn đồng đến 350 nghìn đồng/kg, tùy loại.

Nhận thấy nhu cầu bồi bổ sức khỏe sau dịch bệnh COVID-19 ngày càng tăng, chị Ril tiếp tục trồng thêm nấm linh chi. Ngoài cung cấp nấm linh chi tươi, chị còn tiến hành sấy khô, cắt lát, bán với giá 900 nghìn đồng/kg. Đặc biệt, dịp Tết năm nay, chị còn làm bonsai nấm linh chi với giá từ 200-500 nghìn đồng/chậu phục vụ nhu cầu khách hàng. Nhờ vậy, vài tháng gần đây, trại nấm của chị Ril đã mang về doanh thu từ 100-150 triệu đồng/tháng, lợi nhuận đạt khoảng 50%.

Là một người tiên phong trong khởi nghiệp trồng nấm tại địa phương, chị Ril cho biết, thời gian tới chị sẽ tập trung nhân rộng mô hình trồng nấm, liên kết, cung cấp giống và hướng dẫn kỹ thuật cho các hộ gia đình tại địa phương, tạo thành cộng đồng trồng nấm. Ngoài ra, chị cũng sẽ phát triển thêm các sản phẩm chế biến từ nấm như bột nấm, ruốc nấm để nấm sử dụng được lâu hơn, phát triển các thị trường xa hơn, tạo thêm nhiều công ăn việc làm cho người dân địa phương, phát triển kinh tế./

**Minh Phương**  
(tổng hợp)

# HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP CÔNG NGHỆ Y TẾ CỦA SINGAPORE

*Môi trường thuận lợi cho các công ty khởi nghiệp dưới hình thức nghiên cứu, tài trợ, tài năng và cơ sở hạ tầng đã tạo ra cho Singapore một hệ sinh thái sôi động để nuôi dưỡng và phát triển các doanh nghiệp khởi nghiệp công nghệ. Các yếu tố bổ sung định hình hệ sinh thái khởi nghiệp của Singapore bao gồm: quản lý của chính phủ, tài trợ cho khởi nghiệp, phát triển nguồn nhân lực và xây dựng mạng lưới,...*



Hệ sinh thái khởi nghiệp Công nghệ y tế (Healthtech) sử dụng các công nghệ hỗ trợ các chuyên gia y tế và bệnh nhân trong việc cung cấp và nhận dịch vụ chăm sóc sức khỏe nhanh hơn, rẻ hơn và dễ tiếp cận hơn.

Các hệ sinh thái công nghệ y tế đang có tốc độ phát triển nhanh chóng ở nhiều nơi trên thế giới, được thúc đẩy bởi sở thích của người tiêu dùng đối với các dịch vụ như y tế từ xa sử dụng công nghệ kỹ thuật số để cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe. Các chính sách điều tiết hỗ trợ cho các hình thức cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe mới đang thúc đẩy hơn nữa nhu cầu về dịch vụ. Theo báo cáo của KPMG, “cửa kỹ thuật số” (digital front doors) dưới hình thức tư vấn từ xa, giám sát từ xa và hồ sơ sức khỏe cá nhân đang trở nên phổ biến. Mạng lưới toàn cầu này dự đoán rằng các lượt truy cập ảo có thể lên tới 200 triệu trên toàn cầu vào năm 2020, một con số khó có thể hình dung được ngay cả vài năm trước. Giá trị của thị trường y tế từ xa toàn cầu được ước tính là 40 tỷ USD vào năm 2018 và dự kiến sẽ

tăng lên 148 tỷ USD vào năm 2025. Triển vọng của y tế từ xa đã trở nên tươi sáng hơn kể từ khi đại dịch COVID-19 bùng phát do sự cởi mở của cả người tiêu dùng và cơ quan quản lý đối với việc cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe, điều này làm giảm tương tác trực tiếp.

Năm 2018, tại Singapore có 170 công ty khởi nghiệp công nghệ y tế, chiếm 23% mức tăng trưởng hàng năm từ năm 2015-2018 và tăng hơn 200% kể từ năm 2012 (45 công ty khởi nghiệp). Vào năm 2020, Tracxn cho biết số lượng công ty khởi nghiệp công nghệ y tế tại Singapore là 364. Các công ty khởi nghiệp trải đều ở các phân ngành: chăm sóc sức khỏe (19%), chẩn đoán sức khỏe (14%), giải pháp quản lý sức khỏe (13%), tìm kiếm dịch vụ y tế (10%), theo dõi từ xa (9%), giải pháp cho bệnh nhân (8%), và những người khác (27%).

Hệ sinh thái công nghệ y tế cũng sôi động dựa trên các số liệu khác ngoài số lượng công ty khởi nghiệp. Galen Development Asia ước tính thị phần của hệ sinh thái y tế toàn cầu Singapore vào năm 2018 là 11% (sau Trung Quốc và Ấn Độ ở châu Á) với giá trị thỏa thuận là 105 triệu SGD (sau Trung Quốc, Ấn Độ và Nhật Bản). Chỉ 20% các công ty khởi nghiệp công nghệ y tế có trụ sở tại Singapore tập trung vào thị trường Singapore, trong khi 40% tập trung vào phần còn lại của châu Á và hơn 40% nhắm mục tiêu vào các thị trường bên ngoài châu Á. Quốc tịch của các giám đốc điều hành của healthtech càng ủng hộ quan điểm rằng nhiều doanh



nhân và công ty quốc tế đến Singapore để thành lập, gây quỹ và thử nghiệm. Khoảng 60% giám đốc điều hành công ty khởi nghiệp công nghệ y tế Singapore đến từ các quốc gia khác, bao gồm Hoa Kỳ (25%); Ấn Độ (20%); và Nhật Bản, Vương quốc Anh và Pháp (5% mỗi nước). Các công ty khởi nghiệp về công nghệ y tế thu hút nhiều nhà đầu tư khác nhau. Báo cáo của Galen gợi ý rằng, 12 trong số 58 nhà đầu tư là các công ty đầu tư mạo hiểm doanh nghiệp và 34 công ty đầu tư mạo hiểm, phần còn lại bao gồm các nhà đầu tư thiên thần, văn phòng đầu tư của các gia đình giàu có và những người khác. Các nhà đầu tư có trụ sở tại Singapore như SGInnovate, Quỹ đầu tư mạo hiểm Heritas, Venturecraft và Wavemaker Partners chiếm thiểu số trong tất cả các nhà đầu tư. Hệ sinh thái đã trưởng thành với tỷ lệ các công ty khởi nghiệp ở giai đoạn đầu giảm từ 96% năm 2012 xuống còn 70% vào năm 2018. Tỷ lệ các công ty khởi nghiệp ở giai đoạn Series A hoặc B tăng trong cùng kỳ từ 4% lên 13%.

Bốn đặc điểm cụ thể của ngành giải thích hiệu quả hoạt động của hệ sinh thái khởi nghiệp công nghệ y tế ở Singapore: lĩnh vực cung cấp dịch vụ

chăm sóc sức khỏe vững mạnh, khung pháp lý tiên bộ, sự hiện diện của các công ty công nghệ và y sinh nổi tiếng, và các cơ hội kết nối và cố vấn.

### **Lĩnh vực cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe vững mạnh**

Một hệ thống cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe tiên bộ và vững mạnh về tài chính là một phần quan trọng của hệ sinh thái công nghệ y tế. Có tới 80% dịch vụ chăm sóc cấp tính và 20% dịch vụ chăm sóc ban đầu được cung cấp bởi 3 tổ chức trong cụm chăm sóc sức khỏe cộng đồng điều hành 9 bệnh viện, 9 phòng khám chuyên khoa và 22 phòng khám. Cấu trúc hợp nhất của việc cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe, đặc biệt là trong chăm sóc cấp tính và chuyên khoa, có nghĩa là những người tham gia chính có đủ nguồn lực, bao gồm cả sự tinh vi trong quản lý, để thử nghiệm và triển khai các mô hình mới, đặc biệt là những mô hình nâng cao sự an toàn và lấy bệnh nhân làm trung tâm. Các nhà cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe cũng sẵn sàng hợp tác với các công ty khởi nghiệp để thử nghiệm những ý tưởng mới. Holmusk, công ty khởi nghiệp ở Singapore do Johnson và Johnson hậu

thuần, gần đây đã công bố hợp tác với Trung tâm Tim mạch Quốc gia Singapore để sử dụng công nghệ máy học và phân tích dữ liệu nhằm cải thiện việc chăm sóc bệnh nhân mắc bệnh động mạch vành. Các nhóm y tế công cộng lớn nhất của Singapore, SingHealth và National Health Group, đã tham gia vào các hoạt động hợp tác tương tự.

### **Khung pháp lý hợp lý và có tầm nhìn xa**

Năm 2018, chính phủ Singapore đã đưa ra một sáng kiến thử nghiệm (sandbox) có tên là Chương trình Thử nghiệm và Thích ứng Cấp phép, liên quan đến Nguyên tắc Y tế từ xa Quốc gia và Quy tắc Đạo đức và Nguyên tắc Đạo đức của Hội đồng Y khoa Singapore. Sáng kiến này khuyến khích đổi mới và là nỗ lực quản lý tiên phong ở Châu Á.

Việc sớm áp dụng khung pháp lý đã dẫn đến sự xuất hiện của hơn chục công ty khởi nghiệp về y tế từ xa vào đầu năm 2020. Khung pháp lý đã được củng cố vào tháng 1 cùng năm khi Đạo luật Dịch vụ Y tế được thông qua, cho phép Bộ có thẩm quyền rộng rãi trong việc cấp phép và triển khai các dịch vụ y tế. Chính phủ đã hoãn quyết định bắt buộc tạo cơ sở dữ liệu điện tử về hồ sơ của bệnh nhân, trong khi chờ đánh giá độc lập hơn nữa. Việc hoãn lại được thúc đẩy bởi một cuộc tấn công mạng và xâm phạm dữ liệu vào tháng 7 năm 2019 liên quan đến SingHealth, một trong 3 tổ chức cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe quan trọng.

### **Sự hiện diện của các tập đoàn công nghệ và y sinh nổi bật**

Healthtech nằm ở giao điểm của lĩnh vực y sinh và công nghệ, cả 2 đều sôi động ở Singapore. Cụm y sinh bao gồm hơn 100 nhà sản xuất dược phẩm và thiết bị y tế toàn cầu có hoạt động hoặc trụ sở khu vực tại Singapore. Đầu tư vào nghiên cứu y sinh, lên tới 4 tỷ SGD từ năm 2015 đến năm 2020, là yếu tố chính để các công ty đa quốc gia đặt trụ sở tại Singapore. Trên thực tế, nghiên cứu y sinh là một trong hai lĩnh vực nghiên cứu chính của A\*STAR, tổ chức vận hành 1 sáng kiến quốc gia; 12 viện nghiên

cứu; và 5 chương trình, nền tảng và dịch vụ khoa học thuộc sáng kiến nghiên cứu y sinh.

Hơn 80 trong số 100 công ty công nghệ hàng đầu thế giới có hoạt động tại Singapore và đóng góp 6,5% GDP của Singapore, theo một ước tính. Các công ty công nghệ và y sinh đóng vai trò là cổ vấn cũng như nhà đầu tư cho các công ty khởi nghiệp về công nghệ y tế, điển hình là khoản đầu tư của Johnson và Johnson vào Holmusk. Tương tự, Novartis đã hợp tác với Biofurmis, một công ty khởi nghiệp về công nghệ y tế tập trung vào bệnh suy tim. Alexis Selin, người đứng đầu cụm Đông Nam Á của Novartis, lưu ý: “Mục tiêu ngắn hạn là hợp tác phát triển các giải pháp và chương trình để giải quyết các điểm khó khăn trong hành trình của bệnh nhân và uốn cong đường cong về kết quả.... Novartis cũng đang hướng tới mục tiêu trở thành đối tác được lựa chọn cho các công ty khởi nghiệp”.

### **Mạng lưới và Cổ vấn**

Ngoài cơ hội hợp tác với các công ty lớn trong lĩnh vực công nghệ và dược phẩm sinh học, các công ty khởi nghiệp công nghệ y tế cũng được hưởng lợi từ sự cổ vấn của BlueChilli, một công ty tăng tốc của Úc có kế hoạch đầu tư vào các công ty khởi nghiệp công nghệ y tế ở Đông Nam Á hợp tác với ESG.

Để tăng giá trị cho các sản phẩm và dịch vụ của mình, các công ty khởi nghiệp công nghệ y tế cần thường xuyên liên lạc với bác sĩ và các chuyên gia chăm sóc sức khỏe khác. Với mục tiêu này, Dharmawan Angela Ranayanti, một kỹ sư sinh học, bác sĩ, bác sĩ phẫu thuật và đồng sáng lập của hai công ty khởi nghiệp công nghệ y tế đã thành lập một không gian làm việc chung có tên là Catalyst. Các sự kiện như APACMed, Global Healthtech Summit và Women in Healthtech quy tụ những người đóng vai trò quan trọng và nâng cao cơ hội kết nối và học hỏi cho các công ty khởi nghiệp./.

**Nguyễn Lê Hằng**

*(Theo Asian Development Bank)*



## KINH NGHIỆM SỬ DỤNG LÃNH ĐẠO CHUYỂN ĐỔI TRONG DOANH NGHIỆP

### Lãnh đạo chuyển đổi là gì?

Lãnh đạo chuyển đổi là kiểu lãnh đạo mà một nhà lãnh đạo truyền cảm hứng và thúc đẩy các thành viên trong nhóm tạo ra những thay đổi tích cực trong một tổ chức. Phong cách lãnh đạo này có thể nâng cao tinh thần nhóm, dẫn đến sự đổi mới nhanh chóng, cải thiện giải quyết xung đột, giảm tỷ lệ rời bỏ doanh nghiệp và thúc đẩy ý thức sở hữu của các thành viên trong nhóm.

Lãnh đạo chuyển đổi là một quá trình trong đó các nhà lãnh đạo và cấp dưới cùng nhau nâng động lực và đạo đức ở mức độ cao hơn. Một nhà lãnh đạo chuyển đổi tốt thường làm như sau:

- Luôn khuyến khích nhân viên
- Đặt ra các mục tiêu rõ ràng
- Luôn công nhận và hỗ trợ nhân viên

- Luôn tuân theo các mô hình công bằng và liêm chính

- Kích thích cảm xúc tích cực ở người khác
- Truyền cảm hứng cho mọi người để đạt được mục tiêu của họ

Để có thể hiểu phong cách lãnh đạo chuyển đổi, trước tiên, bạn cần phải xác định thế nào là "chuyển đổi". Khái niệm "Chuyển đổi" có nghĩa là tạo ra sự thay đổi có ý nghĩa. Thông qua phong cách lãnh đạo chuyển đổi, cả nhà lãnh đạo và nhóm của họ đều phát triển các kỹ năng và phẩm chất của họ tới từng mức độ cá thể.

Để hưởng lợi từ mô hình này, một nhà lãnh đạo phải hiểu các bước liên quan đến quy trình cũng như cách lãnh đạo chuyển đổi có thể mang lại lợi ích cho toàn bộ nhóm.

## **Lãnh đạo chuyển đổi so với lãnh đạo giao dịch**

Do phong cách lãnh đạo chuyển đổi và lãnh đạo giao dịch thường bị nhầm lẫn, nên điều quan trọng là phải phân biệt giữa hai phong cách lãnh đạo rất khác nhau này. Lãnh đạo giao dịch tập trung vào việc tuân thủ thông qua việc giữ lại và đưa ra các lợi ích và phần thưởng.

Lãnh đạo giao dịch và lãnh đạo chuyển đổi khác nhau ở chỗ các nhà lãnh đạo chuyển đổi tập trung vào kích thích trí tuệ, ảnh hưởng nhờ sự lý tưởng hóa, động lực từ truyền cảm hứng và những suy xét cá nhân. Các nhà lãnh đạo giao dịch nhìn vào ngắn hạn bằng cách đưa ra phần thưởng cho một số hành vi nhất định hơn là truyền cảm hứng cho sự thay đổi tổng thể. Những người theo phong cách lãnh đạo này cũng có thể quản lý ở cấp độ vi mô để đảm bảo các tiêu chuẩn của họ được đáp ứng.

### **Lãnh đạo với một tầm nhìn đầy cảm hứng**

Để lãnh đạo chuyển đổi có hiệu quả, bạn phải có một tầm nhìn rõ ràng và đầy cảm hứng về tương lai của nhóm bạn. Tầm nhìn này nên phác thảo ra mục đích của doanh nghiệp vì nó có liên quan đến toàn bộ hoạt động kinh doanh và sứ mệnh của nó. Mục đích của bạn có thể kết hợp với một số giá trị cốt lõi của những nhân viên mà bạn lãnh đạo, cũng như khả năng của họ. Khi bạn đã xác định được mục đích của mình, bạn có thể giúp những người khác xác định cách họ có thể đóng góp vào tầm nhìn của bạn cho doanh nghiệp. Các OKR (opportunities and key results) hay “cơ hội và kết quả chính” có thể là một khuôn khổ hữu ích để sử dụng khi đặt mục tiêu cho nhóm của bạn.

### **Tạo động lực cho nhóm của bạn**

Ngay cả với mục đích chỉ hoàn toàn là truyền cảm hứng, thì bạn vẫn cần những người xung quanh có đủ niềm tin vào nó để tìm thấy động lực chung. Để có được sự tin tưởng của họ vào khả năng lãnh đạo của bạn, bạn phải thu hút được các

giá trị của các thành viên trong nhóm của mình. Giữ cho mục đích luôn tươi mới trong tâm trí họ bằng cách kết nối nó với các mục tiêu, nói về nó thường xuyên và tìm cách khiến mọi người có thể đóng góp một cách có ý nghĩa cho nó. Mỗi cá nhân đều có nhu cầu định hình cách họ tương tác với người khác và hoàn thành nhiệm vụ. Một nhà lãnh đạo chuyển đổi cần có nhu cầu thể hiện bản thân và lòng tự trọng mạnh mẽ để truyền cảm hứng cho những người khác thay đổi.

### **Tập trung vào tổng thể**

Một nhà lãnh đạo chuyển đổi có nhiều khả năng nhìn vào bức tranh tổng thể hơn, thay vì bị mắc kẹt vào những chi tiết nhỏ trên đường đi. Để thành công với tư cách là một nhà lãnh đạo chuyển đổi, việc tin tưởng rằng những người bạn đang lãnh đạo có thể làm việc độc lập với các nhiệm vụ được giao mà không cần sự giám sát liên tục là điều tối quan trọng. Các nhà lãnh đạo chuyển đổi dành nhiều thời gian vào việc xem xét sứ mệnh và giá trị của tổ chức của họ, trong khi nhóm do họ lãnh đạo giải quyết các nhiệm vụ nhỏ hơn giúp họ đạt được các mục tiêu mà họ đã đặt ra.

### **Đặc điểm của các nhà lãnh đạo chuyển đổi**

Một số đặc điểm tính cách phổ biến nhất của các nhà lãnh đạo chuyển đổi thành công gồm sự tôn trọng lẫn nhau, kỹ năng tổ chức, sự sáng tạo, trách nhiệm và tính chính trực. Điều quan trọng là thách thức trí tuệ những người bạn lãnh đạo, xem xét cẩn thận từng ý tưởng cá nhân của họ, thúc đẩy họ và phục vụ như một hình mẫu tích cực. Ví dụ, bạn nên sẵn sàng làm bất cứ điều gì bạn yêu cầu ở nhóm của mình.

### **So sánh phong cách lãnh đạo chuyển đổi với các phong cách lãnh đạo khác**

Các phong cách lãnh đạo khác thường được thảo luận trong giới kinh doanh bao gồm huấn luyện, phục vụ, lãnh đạo bằng tầm nhìn, lãnh đạo không can dự, lãnh đạo bằng quyền hạn và lãnh đạo có sự

tham gia. Huấn luyện viên thường nhận ra điểm mạnh của các thành viên trong nhóm của họ, hỗ trợ họ đề ra mục tiêu và đưa ra phản hồi liên tục để khuyến khích sự phát triển. Lãnh đạo phục vụ liên quan đến việc tập trung vào các cá nhân trong nhóm, đảm bảo họ cảm giác trong một môi trường một cách chuyên nghiệp và cá thể. Những người lãnh đạo bằng tầm nhìn phải có khả năng thích ứng tốt với sự thay đổi và thiết lập mối liên kết chặt chẽ giữa các thành viên trong tổ chức.

Một nhà lãnh đạo không can dự hoặc tự do sẽ ít giám sát thông qua việc giao nhiệm vụ cho các thành viên đáng tin cậy trong nhóm. Ở chiều ngược lại, một nhà lãnh đạo bằng quyền hạn hầu như chỉ tập trung vào hiệu quả và kết quả, thường giám sát chặt chẽ quá trình làm việc của các thành viên trong nhóm. Các nhà lãnh đạo tham gia hoặc dân chủ cho phép các thành viên nhóm tham gia vào quá trình ra quyết định, yêu cầu phản hồi trước khi đưa ra các quyết định lớn.

Khi bạn xác định phong cách lãnh đạo của riêng mình, hãy đánh giá nhu cầu của nhóm và toàn bộ tổ chức. Lãnh đạo chuyển đổi có xu hướng cực kỳ thành công đối với các doanh nghiệp lỗi thời cần phải thay đổi để phát triển. Các nhóm đang gặp khó khăn trong việc hợp tác và xác định sứ mệnh của tổ chức cũng có thể thấy rằng các nhà lãnh đạo chuyển đổi có thể giúp họ tham gia nhiều hơn. Bằng cách đánh giá các kỹ năng và điểm yếu của mình, bạn có thể phát huy điểm mạnh của mình và cải thiện cách bạn lãnh đạo.

### **Jeff Bezos (Amazon)**

Từ một cuộc phỏng vấn với người sáng lập Amazon vào năm 1999, người ta có thể thấy Jeff Bezos luôn hiểu rằng một doanh nghiệp thành công là do tập trung vào khách hàng. Thật vậy, bất chấp sự phản đối của phóng viên, Bezos đưa ra một tầm nhìn táo bạo về việc nhà bán lẻ trực tuyến lớn nhất thế giới cuối cùng sẽ trở thành gì - và cách ông biến

tầm nhìn này thành hiện thực.

Amazon chính là hình mẫu hoàn hảo của phong cách lãnh đạo chuyển đổi và cho thấy rằng bằng cách xây dựng một loạt các mục tiêu ngắn hạn (xét cho cùng, công ty khởi đầu là một nhà bán sách), bạn có thể đạt được mọi thứ ở quy mô lớn hơn.



### **Reed Hastings (Netflix)**

Mặc dù khởi đầu là dịch vụ DVD đặt hàng qua thư để cạnh tranh với Blockbuster, công ty dẫn đầu thị trường lúc bấy giờ, Netflix hiện là dịch vụ giải trí dựa trên đăng ký trị giá hàng tỷ đô la. Ngoài việc cho thuê nội dung đã sản xuất trước đó, công ty này còn tạo ra các sản phẩm gốc của riêng mình - một thành tích ấn tượng nếu xét việc Hastings xuất thân là một kỹ sư phần mềm.

Tuy nhiên, trong khi tầm nhìn xa của Hastings có thể đã cách mạng hóa thói quen xem phim của hàng triệu người trên thế giới, thì có lẽ thành tựu lớn nhất của ông là phong cách quản lý. Chẳng hạn, nhân viên của Netflix được phép hưởng thời gian nghỉ không giới hạn - với điều kiện họ phải mang lại kết quả. Thay vì quản lý vi mô và có những nhân viên vắn vẹo người trên những chiếc ghế không thoải mái, thay vào đó, công ty tập trung vào trao quyền tự chủ hoàn toàn cho người lao động, cho phép họ có mức độ độc lập chưa từng có để đổi lấy sản phẩm dẫn đầu thị trường và định hình thế hệ.

### **Bill Gates (Microsoft)**

Bill Gates đã cách mạng hóa thế giới nhờ hệ điều hành Windows và việc kết hợp phần mềm của ông - chẳng hạn như bộ Microsoft Office - với máy





*Bill Gates và Steve Jobs cùng chia sẻ quan điểm trong một cuộc phỏng vấn tại hội nghị D5 năm 2007.*

tính cá nhân. Tuy nhiên, không phải lúc nào cũng như vậy; ban đầu Gates đã phải vượt qua những trận chiến với Chính phủ Mỹ về những lo ngại chống độc quyền, với phần mềm của công ty hiện là nền tảng khiến cho các hoạt động kinh doanh hiệu quả hơn và làm tăng cơ hội kinh doanh thêm nhiều. Khi ông không còn lãnh đạo Microsoft, công ty vẫn tiếp tục đạt được những bước tiến đáng kể, đặc biệt là trong lĩnh vực điện toán đám mây. Nhưng chính khả năng lãnh đạo và trí tuệ của ông đã tạo nên Microsoft thành công như ngày nay.

### **Steve Jobs (Apple)**

Đối thủ một thời của Gates, Steve Jobs, cũng áp dụng mô hình lãnh đạo chuyển đổi để đại tu doanh nghiệp của mình. Mặc dù máy tính Apple đã đạt được thành công vang dội, nhưng việc Jobs chuyển đổi công ty - và giới thiệu sản phẩm hiện đã trở thành thương hiệu của hãng, điện thoại iPhone - đã làm thay đổi hoàn toàn cuộc chơi, đối với cả Apple và phần còn lại của thế giới.

Bất chấp xu hướng chuyên quyền khiến ông bị

loại trong thời gian đầu nắm quyền, Jobs đã áp dụng một cách tiếp cận mang tính chuyển đổi hơn khi trở lại. Điều này liên quan đến việc bổ nhiệm những người quan trọng trong nhóm tiếp thị, thiết kế và sản phẩm của Apple, đồng thời gắn kết mọi người lại với nhau dưới ngọn cờ hướng dẫn có tầm nhìn và lôi cuốn của Jobs.

### **Henry Ford (Ford Motor)**

Hoạt động dựa trên triết lý kinh doanh rằng "làm nhiều hơn cho thế giới hơn là thế giới làm cho bạn" là định nghĩa về thành công của Henry Ford. Ông đã củng cố danh tiếng của mình như một trong những nhà lãnh đạo chuyển đổi vĩ đại nhất mọi thời đại. Bằng cách phát minh và thương mại hóa ô tô - một quy trình mà Ford đã hình dung khi quan sát dây chuyền lắp ráp đang chuyển động của một nhà máy đóng gói thịt - Ford đã thay đổi thế giới theo cách mà chính ông cũng không thể lường trước được./.

**Phương Anh**

*(Theo indeed.com và startingbusiness.com)*