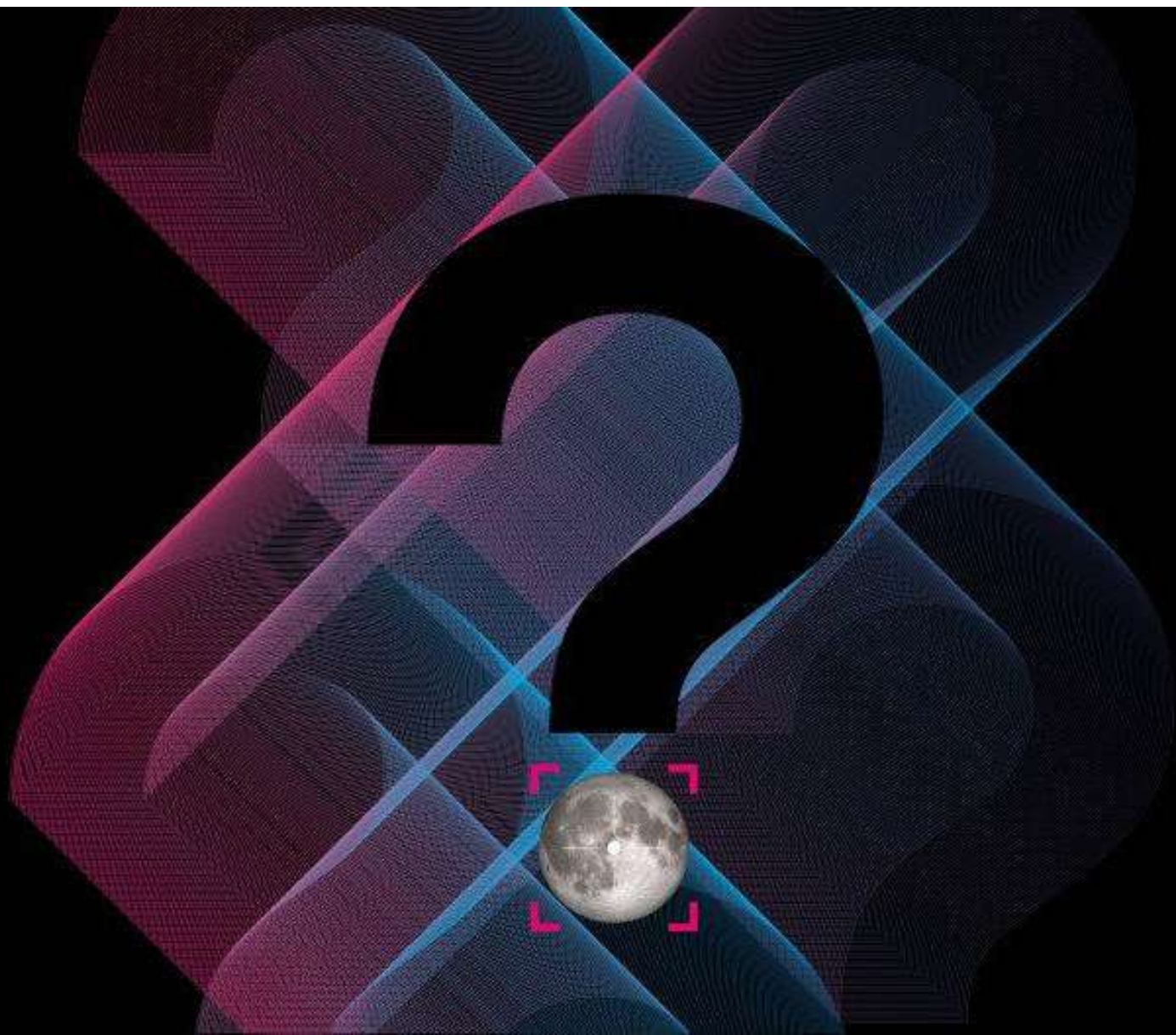


BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ  
CỤC THÔNG TIN KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ QUỐC GIA

# KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Số 27.2019



## TIN TỨC SỰ KIỆN

- 01 Phát huy mũi nhọn khởi nghiệp nông nghiệp Việt Nam
- 02 TP. Hồ Chí Minh lập khu công nghiệp dành cho doanh nghiệp khởi nghiệp ứng dụng công nghệ cao
- 03 Tech Fam chiến thắng cuộc thi Hackathon khu vực miền Trung
- 04 Tinh thần khởi nghiệp của HSSV lên cao

## KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 05 Booksouls: Dự án cho những người yêu sách
- 06 Israel - quốc gia khởi nghiệp và bẫy phụ thuộc

## KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 07 Các dịch vụ ươm tạo doanh nghiệp ảo (P4)



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

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



Thành tựu của Quỹ Startup Vietnam Foundation sau 5 năm đi vào hoạt động

## PHÁT HUY MŨI NHỌN KHỞI NGHIỆP NÔNG NGHIỆP VIỆT NAM

Diễn đàn doanh nghiệp - Startup Vietnam Foundation (SVF) là quỹ hỗ trợ khởi nghiệp phi lợi nhuận đầu tiên tại Việt Nam "đỡ đầu" cho các dự án khởi nghiệp, phát triển chủ yếu trên các nền tảng khoa học - công nghệ.

Những nhà sáng lập ra quỹ này hướng tới hai mục tiêu chiến lược với tỷ trọng hỗ trợ nông nghiệp 80%, còn 20% ở các lĩnh vực khác. "Mà muốn khởi nghiệp về nông nghiệp thì phải về nơi có chuồng trại, cánh đồng, đất đai... như các tỉnh thành chuyên về nông nghiệp", ông Phạm Duy Hiếu - Phó chủ tịch SVF kiêm CEO của ABBank cho biết.

Thành lập năm 2014, Startup Vietnam Foundation (SVF) là quỹ hỗ trợ khởi nghiệp phi lợi nhuận đầu tiên tại Việt Nam "đỡ đầu" cho các dự án

khởi nghiệp, phát triển chủ yếu trên các nền tảng khoa học - công nghệ.

Đầu tháng 7/2019 vừa qua đánh dấu chặng đường 5 năm phát triển và đồng hành cùng các startup Việt Nam của SVF. Ông Phạm Duy Hiếu, Phó chủ tịch SVF kiêm CEO của ABBank đánh giá, Quỹ có những tác động tích cực để hình thành một hệ sinh thái khởi nghiệp dù nguồn vốn còn hạn hẹp.

Sau khoảng 5 năm đi vào hoạt động, Startup Vietnam Foundation đã có mặt tại 25 tỉnh thành trên

cả nước, tiếp cận được 10.000 người với hơn 100 chương trình/cuộc thi khởi nghiệp được tổ chức. Huấn luyện, hỗ trợ cho hơn 100 startup, thiết lập mạng lưới hơn 360 cố vấn khởi nghiệp và tổ chức 11 khóa huấn luyện cố vấn khởi nghiệp.

Tính hiệu quả và những tác động tích cực mà SVF mang đến cho hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo Việt Nam đã được công nhận khi 90% các đơn vị từng hợp tác đánh giá cao về hiệu quả các hoạt động hỗ trợ mà SVF thực hiện.

Khác với các quỹ về khởi nghiệp khác, SVF không quan tâm nhiều đến các startup ở các thành phố lớn hay về mảng công nghệ - thông tin, những lĩnh vực khởi nghiệp được cho là tăng trưởng nhanh và mạnh mà họ chủ yếu để ý đến lĩnh vực nông nghiệp.

Một trong số những startup bứt phá nhờ sự hỗ trợ của quỹ SVF là Công ty Emmay với thương hiệu Nấm Tươi Cười. Chị Phạm Hồng Vân - nhà sáng lập và CEO Nấm Tươi Cười chia sẻ những khó khăn phải trải qua mà khó khăn nhất chính là rèn luyện được cho chính bản thân mình bỏ đi sự rụt rè, tự ti.

Học các kỹ năng truyền đạt, làm việc theo nhóm và kỹ năng lãnh đạo. Chị cho biết đã từng đi khắp Việt Nam để nói lên những khó khăn trong vận hành một startup agritech.

Nhiều quỹ khởi nghiệp đã lắc đầu từ chối dự án bởi cho rằng trồng nấm là không theo xu thế, khó tạo ra lợi nhuận. Startup Vietnam Foundation đã đón nhận ý tưởng của chị Vân, hỗ trợ chị trong nhiều khía cạnh để đi đến thành công của Nấm tươi cười - dự án khởi nghiệp nông nghiệp hôm nay.

Giai đoạn 2020 - 2025, Startup Vietnam

Foundation vẫn duy trì các phương châm hoạt động từ khi thành lập. Đó là mô hình tổ chức phi lợi nhuận, xã hội hóa, đón chào tất cả nguồn lực trong và ngoài nước, nhà nước và tư nhân, tổ chức lẫn cá nhân.

Điểm khác biệt trong giai đoạn hoạt động tiếp theo của quỹ là tầm nhìn đưa Việt Nam lên bản đồ khởi nghiệp thế giới bằng công nghệ Việt. Ba cách tiếp cận của Startup Vietnam Foundation là tạo ra tác động lên hệ sinh thái khởi nghiệp, hỗ trợ chấp cánh cho các công nghệ mang tính cạnh tranh và kết nối đầu tư. Các lĩnh vực nông nghiệp, công nghệ tài chính, thương mại và mạng lưới đầu tư sẽ được chú trọng hỗ trợ.

Bên cạnh đó, SVF còn tập trung mở rộng ra các địa phương bên cạnh các thành phố lớn như TP HCM, Hà Nội và Đà Nẵng. Điển hình là các địa phương như Đồng Tháp, Bến Tre, Bà Rịa - Vũng Tàu, Quảng Nam, Đắk Lắk, Thừa Thiên Huế và Quảng Ngãi. Trong đó hai địa phương là Đồng Tháp và Huế, Quỹ đã triển khai sâu rộng nhất được hoạt động và có nhiều khởi nghiệp thành công.

Theo đó, trong giai đoạn 2020 - 2025, SVF tiếp tục công bố hàng loạt dự án có quy mô toàn quốc nhằm tạo nên những tác động đồng loạt và mạnh mẽ lên hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo tại Việt Nam.

Cụ thể, Startup Vietnam Foundation sẽ triển khai bốn nhánh chương trình trên quy mô toàn quốc để nâng cao năng lực khởi nghiệp Việt. Trong đó gồm EDP - phát triển doanh nhân khởi nghiệp, NISD - phát triển hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia, VNES - xây dựng mạng lưới tình nguyện viên hỗ trợ khởi nghiệp và IE - chấp cánh đầu tư./.

# TP. HỒ CHÍ MINH LẬP KHU CÔNG NGHIỆP DÀNH CHO DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP ỨNG DỤNG CÔNG NGHỆ CAO

*Bào Đầu tư - Đến cuối năm 2019, TP. Hồ Chí Minh sẽ chuẩn bị thành lập một khu công nghiệp mới dành cho các doanh nghiệp ứng dụng công nghệ cao, doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo của Thành phố.*

Một trong những nhiệm vụ trọng tâm từ nay đến cuối năm 2019 của TP. Hồ Chí Minh là tích cực chuẩn bị thành lập một khu công nghiệp mới dành cho các doanh nghiệp ứng dụng công nghệ cao, doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo của thành phố.

Thông tin trên được Bí thư Thành ủy TP. Hồ Chí Minh Nguyễn Thiện Nhân cho biết tại kỳ họp lần thứ 15 HĐND TP. Hồ Chí Minh khóa IX.

Đánh giá về kinh tế TP. Hồ Chí Minh trong 6 tháng đầu năm 2019, Bí thư Thành ủy Nguyễn Thiện Nhân cho biết, kinh tế Thành phố tiếp tục tăng trưởng tích cực. Tổng sản phẩm trên địa bàn (GRDP) ước đạt 611.525 tỷ đồng, tăng 7,86%, tương đương cùng kỳ, chiếm tỷ trọng 24,6% GDP cả nước (cao hơn cuối năm 2018). Tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tăng 12,2% so cùng kỳ...

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, tình hình kinh tế - xã hội 6 tháng đầu năm của Thành phố vẫn tồn tại nhiều hạn chế, thách thức. Cụ thể, các quy hoạch của Thành phố chậm được điều chỉnh so với nhu cầu phát triển của Thành phố, thiếu đồng bộ và việc triển khai quy hoạch chậm.

Đặc biệt, đất đai dành cho phát triển công nghiệp và dịch vụ thiếu, không đồng bộ là một nguyên nhân căn bản, hạn chế thu hút đầu tư trong nước và quốc tế.

“Hạ tầng giao thông không đáp ứng yêu cầu phát triển đã trở thành điểm nghẽn lớn nhất cho phát triển Thành phố, vốn đầu tư các công trình giao thông trọng điểm chưa đáp ứng. Ngoài ra, chưa có quy hoạch hệ thống logictis và quy hoạch nhà ở cho dân số Thành phố gia tăng rất cao, bình quân 1 triệu người sau 5 năm”, ông Nhân nói.

Theo Bí thư Thành ủy Nguyễn Thiện Nhân, để kinh tế, xã hội của Thành phố tiếp tục tăng trưởng tích cực và tăng tốc trong thời gian tới, qua đó góp phần thực hiện thành công Nghị quyết Đại hội Đảng bộ TP. Hồ Chí Minh lần thứ IX, đặc biệt là chuẩn bị cho nhiệm kỳ 2020 - 2025.

Thành phố tiếp tục đẩy mạnh thực hiện chủ đề năm đột phá cải cách hành chính và thực hiện Nghị quyết 54/2017, với 7 chương trình đột phá, đề án xây dựng TP. Hồ Chí Minh trở thành đô thị thông minh.

TP. Hồ Chí Minh tập trung chỉ đạo thực hiện giải ngân hiệu quả đối với các công trình nguồn vốn đầu tư công. Chú trọng cải thiện công tác xúc tiến đầu tư, kêu gọi đầu tư, nhất là mời gọi các nhà đầu tư có các dự án đầu tư quy mô lớn. Bên cạnh đó, phải tích cực chuẩn bị để khởi công một khu công nghiệp mới dành cho các doanh nghiệp ứng dụng công nghệ cao, doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo của Thành phố.



Ngoài ra, UBND Thành phố cần khẩn trương tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc đối với các dự án chậm triển khai, các dự án trọng điểm như tuyến đường sắt đô thị số 1 và số 2, dự án chống ngập gần 10.000 tỷ đồng, đề án xử lý rác sinh hoạt bằng công nghệ đốt phát điện...

Đồng thời, Thành phố cần chuẩn bị tích cực nắm bắt những cơ hội cho phát triển, khi Chính phủ triển khai và tổ chức thực hiện chương trình hành động quốc gia đối với Hiệp định thương mại tự do Việt Nam - Liên minh Châu Âu (EVFTA) và Hiệp định bảo

hộ đầu tư giữa Việt Nam và Liên minh châu Âu (IPA) đã được ký kết.

Đặc biệt, “UBND Thành phố khẩn trương xây dựng kế hoạch triển khai thực hiện kết luận của Thanh tra Chính phủ về Khu đô thị mới Thủ Thiêm, tiếp tục đối thoại với các hộ dân có nhà đất trong phạm vi 4,3ha phường Bình An, quận 2; hoàn chỉnh phương án chính sách bồi thường, tái định cư trình HĐND TP. Hồ Chí Minh trong tháng 7/2019”, ông Nhân nhấn mạnh./.



# TECH FAM CHIẾN THẮNG CUỘC THI HACKATHON KHU VỰC MIỀN TRUNG

*VnExpress - Trợ lý ảo hỗ trợ mua sắm trực tuyến đã giúp đội thi Tech Fam đứng đầu sự kiện Hackathon Vietnam AI Grand Challenge khu vực miền Trung với giải thưởng 4.000 USD.*

Buổi Hackathon thứ hai thuộc chuỗi "Hackathon Vietnam AI Grand Challenge 2019" diễn ra vào 5-7/7 tại trường Đại học Duy Tân (Đà Nẵng). Chương trình tổ chức bởi Bộ Khoa học và Công nghệ, Bộ Kế hoạch và Đầu tư, phối hợp với Kambria cùng các đối tác Báo *VnExpress*, VietAI, McKinsey, Mạng lưới đổi mới sáng tạo Việt Nam (Vietnam Innovation Network).

Hội đồng giám khảo vòng thi tại khu vực miền Trung quy tụ các chuyên gia nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực công nghệ như ông Nguyễn Phong Sơn -

Giám đốc chi nhánh Đà Nẵng của Tập đoàn Phát triển Phần mềm Orient Software - một trong những công ty gia công phần mềm quốc tế hàng đầu tại Việt Nam. Đồng thời ông Sơn đang là nhà nghiên cứu sau tiến sĩ tại Viện Công nghệ Toyota thuộc Đại học Chicago. Ông Đặng Nam Hải - trưởng phòng kỹ thuật phát triển sản phẩm của Kambria and OhmniLabs, với hơn 10 năm kinh nghiệm trong việc điều hành phát triển các sản phẩm đổi mới sáng tạo. Ông Nguyễn Tuấn Minh - Trưởng phòng Xử lý Ngôn ngữ Tự nhiên tại Công ty Defide - đơn vị phát triển

chatbot thương mại tiếng Nhật. Trước đó, ông Minh là trưởng phòng kỹ thuật AI tại Panasonic R&D và Mobivi 1GC. Thành viên cuối cùng của hội đồng là ông Nguyễn Duy Anh - chuyên gia nghiên cứu AI trong lĩnh vực Deep Learning tại Cinnamon AI Lab (Nhật Bản), từng làm trợ lý tại phòng nghiên cứu về NeuralNetwork (RMIT, Đại học Sydney) và kỹ sư nghiên cứu cho eSilicon (Mỹ) trong lĩnh vực thống kê và Machine Learning.

Sự kiện thu hút 14 đội tham dự (70 thí sinh) đến từ thành phố Cần Thơ, Quy Nhơn, Hà Nội, Đà Nẵng, Huế. Trong suốt 72 giờ, các đội tập trung lên ý tưởng và lập trình trợ lý ảo sử dụng công nghệ AI có tính ứng dụng cao trong các lĩnh vực như công nghệ xe hơi, công nghiệp sản xuất, dịch vụ ngân hàng, khách sạn, bán lẻ... Vào ngày thi cuối, mỗi đội có hai buổi trình bày về sản phẩm trước hội đồng giám khảo. Dựa trên nội dung trình bày và sản phẩm thực tế mà các chuyên gia sẽ lựa chọn ra top 8 đội xuất sắc nhất vào vòng thuyết trình và trình diễn sản phẩm.

Giải nhất cùng phần thưởng tiền mặt 4.000USD thuộc về đội Tech Fam gồm 5 thành viên Nguyễn Quốc Tuấn, Bạch Ngọc Sơn, Nguyễn Duy Thành, Lê Trọng An, Phạm Hoàng Hưng đến từ Công ty FTechAI, tạo ra trợ lý ảo mua sắm thông minh, hỗ trợ tìm kiếm phẩm theo nhu cầu, đề xuất các sản phẩm phù hợp với người dùng. Các tính năng nổi bật gồm có tự động phân tích dữ liệu, trích xuất thông tin hữu ích về sản phẩm, tổng hợp từ các bài cảm nhận, đánh giá trải nghiệm để đưa ra thông tin chất lọc, cụ thể và phù hợp với từng người dùng.

Đội DTU CSE đến từ nhóm giải pháp phần mềm của Đại học Duy Tân đoạt giải nhì với sản phẩm chatbot phục vụ khách hàng trong các chuỗi bán lẻ. Giải ba thuộc về đội Father Life với ý tưởng xây

dựng trợ lý ảo dựa trên nền tảng AI. Trợ lý nhận diện cảm xúc con người, so sánh và lưu trữ vào cơ sở dữ liệu, từ đó hướng dẫn các bài tập thể dục và đánh giá mức độ hoàn thành (số lần, tư thế) của người dùng thông qua camera có sẵn. Đồng giải ba là đội Hydra với trợ lý ảo chăm sóc sức khỏe và tư vấn cho các bà mẹ chăm sóc trẻ em cũng như người già thông qua các dữ liệu tổng hợp từ y thư.

Buổi Hackathon cuối cùng tại khu vực miền Bắc với 80 đội thi diễn ra trong ba ngày từ 12-14/7 tại Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội. Các đội thắng cuộc ở 3 thành phố sẽ tiếp tục tham gia chương trình đào tạo và ươm mầm cho dự án trong vòng 2 tháng trước khi tham dự vòng Grand Finale, tổ chức vào ngày 15/8 tại Hà Nội, trong sự kiện Ngày hội Trí tuệ Nhân tạo Việt Nam AI4VN.

Tại vòng chung kết, quán quân cuộc thi sẽ nhận 10.000 USD, á quân 1 nhận 4.000 USD, á quân 2 nhận 2.000 USD. Ngoài cơ hội nhận các giải thưởng có tổng giá trị lên đến 40.000 USD, các đội tham gia còn được kết nối dự án với các tập đoàn lớn, nhằm thúc đẩy sự phát triển của dự án, tạo ra ảnh hưởng mang tính toàn cầu.

Cuộc thi năm nay mang chủ đề "Ultimate Virtual Assistant", với mục tiêu ứng dụng công nghệ AI trong các hoạt động hỗ trợ con người và doanh nghiệp, hướng tới bốn lĩnh vực gồm y tế và sức khỏe, giáo dục, bán lẻ, vấn đề xã hội liên quan đến phụ nữ và trẻ em. Các đội thi xây dựng ứng dụng cụ thể nhằm hỗ trợ con người và doanh nghiệp trong các lĩnh vực, được phép sử dụng các công cụ, APIs và data có sẵn. Bên cạnh đó, các đội còn có thể sử dụng robot Ohmni do OhmniLabs phát triển để hỗ trợ hoàn thành bài thi.





## TINH THẦN KHỞI NGHIỆP CỦA HSSV LÊN CAO

*(Chinhphu.vn) - Bộ GD&ĐT đã đề xuất xây dựng Trung tâm khởi nghiệp quốc gia trên cơ sở các Trung tâm khởi nghiệp sẵn có trong các trường đại học, dần tạo nên sự gắn kết hệ thống giữa các trung tâm trong cả nước.*

Đó là ghi nhận thực tế của Bộ GD&ĐT sau hơn 1 năm thực hiện Đề án “Hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp đến năm 2025” (Đề án 1665) của Chính phủ.

Thực hiện Quyết định số 1665/QĐ-TTg ngày 30/10/2017 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Đề án 1665, Bộ GD&ĐT đã ban hành Quyết định số 1230/QĐ-BGDĐT ngày 30/3/2018 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT về việc ban hành Kế hoạch triển khai Đề án 1665 của ngành giáo dục, thành lập Tổ công tác triển khai Đề án và ban hành nhiều văn bản chỉ đạo khác để triển khai Đề án 1665 trong ngành giáo dục.

### THÚC ĐẨY TINH THẦN KHỞI NGHIỆP CỦA SINH VIÊN VIỆT NAM

Sau hơn 1 năm thực hiện, hiện nay, theo Vụ Giáo dục chính trị và công tác học sinh, sinh viên (Bộ GD&ĐT), các hoạt động nghiên cứu khoa học của sinh viên, giảng viên trẻ trong các trường đại học đã gắn kết chặt chẽ, thiết thực với yêu cầu đổi, sáng tạo cũng như khởi nghiệp.

Về cơ sở vật chất, hiện tại có 20 cơ sở đào tạo đã hình thành được các Trung tâm ươm tạo khởi nghiệp, hằng năm các trung tâm đã ươm tạo thành công trung bình mỗi năm từ 2 đến 5 dự án của học

sinh, sinh viên.

Các nơi đã bố trí được cơ sở vật chất gồm: ĐH Bách khoa Hà Nội, ĐH Bách khoa TPHCM, Đại học Quốc gia TPHCM, Đại học Quốc gia Hà Nội, ĐH Kinh tế Quốc dân.

Bộ GD&ĐT đã hoàn thành về mặt nguyên tắc với các doanh nghiệp về việc xây dựng các không gian chung trong các trường đại học (Co-working space), cụ thể sẽ xây dựng tại Đại học Quốc gia TPHCM một không gian chung rộng khoảng gần 1.000 m<sup>2</sup>. Tại Huế sẽ tiến hành xây dựng không gian chung rộng khoảng 600 m<sup>2</sup>. Tại Hà Nội, Học viện Ngân hàng đang dự kiến bố trí 2 tầng với diện tích khoảng 500 m<sup>2</sup>.

Theo thiết kế, sau khi các Trung tâm được hình thành, mỗi trung tâm sẽ là một cơ sở dùng chung cho cả khu vực hoặc 1 số trường lân cận. Mỗi năm sẽ tổ chức ươm tạo ít nhất từ 15 đến 20 dự án thành công cho cả khu vực. Bộ GD&ĐT cho biết sẽ định hướng chỉ đạo các trung tâm này, kết nối hoạt động đổi mới sáng tạo, kỹ năng cho học sinh, sinh viên toàn quốc.

Bộ GD&ĐT cũng đang phối hợp với các doanh nghiệp, xây dựng các Quỹ hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp bằng nguồn xã hội hóa. Dự kiến khi các Quỹ được hình thành sẽ tạo động lực rất lớn cho học sinh, sinh viên nói riêng và các hoạt động khởi nghiệp quốc gia nói chung.

Trên môi trường mạng, hiện đã có cổng thông tin hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp với địa chỉ: <http://www.congkhoinghiep.vn> và Fanpage của Chương trình: <https://www.facebook.com/khoinghiepquocgiaHSSV>.

Ngành giáo dục đã tổ chức các hội nghị, hội thảo diễn đàn, nâng cao nhận thức cho đội ngũ lãnh đạo các cơ sở giáo dục, giúp đội ngũ cán bộ lãnh đạo các cơ sở đào tạo hiểu và chỉ đạo triển khai công tác hỗ trợ sinh viên khởi nghiệp được tốt hơn.

Cuộc thi “Học sinh, sinh viên với ý tưởng khởi nghiệp” thứ nhất (SWIS) năm 2018 (từ tháng 9-12/2018) đã thu hút được hơn 200 dự án dự thi của học sinh, sinh viên, có 15 dự án (10 dự án của sinh viên, 5 dự án của học sinh phổ thông) vào Vòng chung kết và đoạt giải cao, với số tiền thưởng 500 triệu đồng.

Ngày hội khởi nghiệp quốc gia của học sinh, sinh viên lần 1 cũng đã được tổ chức vào ngày 16/12/2018, tại ĐH Kinh tế Quốc dân, thu hút được hơn 3.000 học sinh, sinh viên, giáo viên, hơn 100 doanh nghiệp tham gia. Tại đây đã tổ chức Diễn đàn truyền cảm hứng khởi nghiệp cho sinh viên, trưng bày các kết quả đổi mới sáng tạo, khởi nghiệp các trường đại học...

## **ĐỀ XUẤT XÂY DỰNG TRUNG TÂM KHỞI NGHIỆP QUỐC GIA**

Theo ông Phạm Hồng Quát, Cục trưởng Cục Phát triển thị trường và doanh nghiệp khoa học và công nghệ (Bộ KH&CN): “Phong trào khởi nghiệp cho sinh viên hiện nay có rất nhiều điểm sáng. Nhiều trường có sáng kiến đưa doanh nhân vào trường đại học, không chỉ là giáo dục, hướng nghiệp mà còn giúp họ xây dựng những sản phẩm, dịch vụ sáng tạo, đặc biệt là khai thác thế mạnh về công nghệ thông tin, IOT, phần mềm. Hướng đi này rất phù hợp với xu hướng thế giới hiện nay”.

Hiện Bộ GD&ĐT đang tích cực tham khảo các chương trình đào tạo của các nước tiên tiến trên thế giới, các nhà trường trong khu vực và tham vấn ý kiến chuyên gia, ý kiến doanh nghiệp để đưa vấn đề khởi nghiệp vào chương trình đào tạo bắt buộc hoặc tự chọn hoặc lồng ghép các chuyên đề khởi nghiệp vào các chương trình ngoại khóa, các cuộc thi dưới dạng trò chơi để thu hút sinh viên tham gia.

Bên cạnh đó, phát triển đội ngũ cán bộ tư vấn, hỗ trợ sinh viên khởi nghiệp trong các nhà trường, tạo điều kiện để đội ngũ này được học tập nâng cao trình

độ chuyên môn để thực hiện một số nhiệm vụ: Tư vấn, hỗ trợ sinh viên phát triển ý tưởng, kết nối nguồn lực trong và ngoài nhà trường, hướng dẫn sinh viên có ý tưởng tìm đến các nguồn lực hỗ trợ, gắn kết với các cơ sở ươm tạo ngoài cộng đồng hoặc các cơ sở đào tạo khác;

Các trường cũng phát triển đội ngũ giảng viên nguồn khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo, đây là đội ngũ giảng viên đến từ các khoa quản trị kinh doanh, đổi mới sáng tạo của nhà trường hoặc các khoa về kinh doanh, công nghệ của nhà trường.

Bên cạnh đó, còn tạo điều kiện để đội ngũ giảng viên về hỗ trợ khởi nghiệp học tập nâng cao trình độ chuyên môn để thực trực tiếp giảng dạy các chuyên đề về khởi nghiệp, tinh thần doanh nghiệp, đổi mới sáng tạo, đổi mới xã hội tại trường, hỗ trợ sinh viên phát triển ý tưởng trên tinh thần đổi mới sáng tạo, tư vấn, hỗ trợ sinh viên các giải pháp để nâng cao hàm lượng khoa học công nghệ trong các dự án, ý tưởng của sinh viên.

Bộ GD&ĐT cũng đã phối hợp với Bộ Tài chính xây dựng và ban hành Thông tư số 126/2018/TT-BTC ngày 26/12/2018 của Bộ Tài chính về việc hướng dẫn cơ chế tài chính triển khai Đề án Hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp đến năm 2025. Đây là 1 nỗ lực rất lớn của Bộ Tài chính, Bộ GD&ĐT để Đề án 1665 được phát triển mạnh mẽ, thuận lợi ngay từ đầu.

Theo “Đề án hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp” được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt, đến năm 2025, 70% các trường cao đẳng, trường trung cấp có ít nhất 5 ý tưởng sáng tạo khởi nghiệp. Đến năm 2020, 100% các trường đại học, học viện, trường cao đẳng và trường trung cấp có kế hoạch triển khai công tác hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp; có ít nhất 90% học sinh, sinh viên được trang bị kiến thức, kỹ năng về khởi nghiệp trước khi tốt nghiệp.

Được biết, thực hiện chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ, Bộ GD&ĐT đã đề xuất xây dựng Trung tâm khởi nghiệp quốc gia. Trong giai đoạn hiện nay, Trung tâm khởi nghiệp quốc gia được hình thành trên cơ sở các Trung tâm khởi nghiệp sẵn có trong các trường đại học, dần tạo nên sự gắn kết hệ thống giữa các trung tâm trong cả nước.

Nhiệm vụ của Trung tâm là điều phối hoạt động, nghiên cứu ban hành chính sách, hỗ trợ các doanh nghiệp khởi nghiệp, hỗ trợ gọi vốn, xây dựng Quỹ hỗ trợ khởi nghiệp, xây dựng hỗ trợ cơ sở hạ tầng tại các nhà trường, nghiên cứu chương trình đào tạo... Hỗ trợ nâng cao năng lực cho cán bộ ươm tạo, cho doanh nghiệp, hỗ trợ hợp tác quốc tế.



# Book Souls

## BOOKSOULS: DỰ ÁN CHO NHỮNG NGƯỜI YÊU SÁCH

“Sách không chỉ là sách, chúng là cuộc sống, là trái tim và hạt nhân của những thời đại đã qua, là lý do mà con người lao động và chết, là cốt lõi và tinh hoa của bao đời”. Đó là lời khẳng định của MARCUS TULLIUS CICERO (106 TCN - 43 TCN), một triết gia, nhà chính trị La Mã cách đây hàng nghìn năm nhưng vẫn có giá trị đến ngày nay và mãi mãi sau này. Dù rằng cuộc sống hiện đại đang thay đổi từng ngày, nhưng giá trị của mỗi cuốn sách thì không thể thay đổi. Sách sẽ vẫn là một vật phẩm quý giá mà con người luôn trân trọng. Mặc dù trong thời đại công nghệ số hiện nay có nhiều hình thức truyền tải thông tin như nghe, nhìn, đọc trực tuyến..., nhưng vượt qua tất cả, có một dự án rất ý nghĩa về sách đã ra đời nhằm mục đích nâng niu và giữ gìn văn hóa đọc. Đó là dự án trao đổi sách Booksouls của Hồ Minh Nhật.

Mỗi một trang sách mở ra sẽ là một thế giới với biết bao điều kỳ diệu đang chờ. Đọc giúp mỗi người trưởng thành một cách tự nhiên. Không thể phủ nhận những giá trị mà sách đem lại, nhưng có những cuốn sách quý hiếm được lưu giữ ở đâu đó mà người đọc khó biết được để mượn hay mua lại. Việc trao đổi những cuốn sách hay là nhu cầu tất yếu của những người yêu sách. Họ mong muốn dễ dàng tìm thấy nhau để thuận tiện trao đổi sách, kết nối, mở rộng cộng đồng yêu sách.

Hồ Minh Nhật cũng là một trong số đó và mong muốn có một cộng đồng trao đổi sách. Từ bỏ công việc ổn định, lương cao để làm lại từ đầu, theo đuổi một thứ mơ hồ và có thể coi là một sự “điên rồ”. Nhưng với Minh Nhật, đó là đam mê. Từ đam mê đến liều lĩnh và quyết tâm, cứ thế Minh Nhật vạch ra

kế hoạch cho dự án của riêng mình. Và Booksouls cũng từ đó dần dần hình thành như kết quả tất yếu của bao tâm huyết của Minh Nhật cùng sự hỗ trợ của bạn bè để đem đến một kênh trao đổi cho những người yêu sách, đặc biệt trong một xã hội rộng lớn như hiện nay.

Ý nghĩa của Booksouls đã được khẳng định trong slogan mà nhóm đưa ra: “Trao sách đúng người”. Mục đích chính của dự án là muốn giảm thiểu sự lãng phí những cuốn sách vẫn hàng ngày nằm trên kệ, những cuốn sách có giá trị nhưng chưa đến được đúng người, đúng thời điểm. Hơn nữa, trong thời điểm mà số lượng những cửa hàng sách cũ có xu hướng giảm đi nhanh chóng thì dự án sẽ là một kênh hỗ trợ cho những cửa hàng này có thêm nguồn khách, tiếp sức và giữ gìn nền văn hóa đọc sách.

Minh Nhật cho biết: “Đã không dưới 10 lần mình có ý định dừng lại. Mỗi lần như vậy, mình lại đặt câu hỏi lý do tại sao mình bắt đầu? Đồng thời cũng nghĩ rằng mình chỉ có một thời tuổi trẻ, tại sao không cố gắng hết sức để vượt qua, nếu có thất bại cũng cảm thấy “đã” và không hối tiếc”.

May mắn cũng mỉm cười với Minh Nhật khi anh đã tìm được những người cộng sự tuyệt vời, đó là Phạm Thị Lan Anh - phụ trách thiết kế và Trần Bá Thức - phụ trách công nghệ. Họ cũng là những người yêu sách, tham gia dự án không vì lợi nhuận mà mong muốn cùng với CEO trẻ tạo ra một ứng dụng hiện đại, kết nối nhanh nhất những người có nhu cầu trao đổi sách với nhau.

Điều mà Minh Nhật cảm thấy “hài lòng” nhất đến bây giờ chính là tìm được những người bạn cùng tham gia dự án với những đóng góp không mệt mỏi.

Anh Trần Bá Thức - Giám đốc công nghệ dự án cũng chia sẻ: “Chúng mình sẽ xây dựng App trở thành App lớn nhất ở Việt Nam cho cộng đồng người đọc sách, đưa những quyển sách hay đến cộng đồng

một cách nhanh chóng nhất. Mọi người có thể tương tác với nhau thoải mái, dễ dàng và cùng xây dựng văn hóa đọc trên ứng dụng”.

Ở thế giới phẳng và công nghệ phát triển như hiện nay, Minh Nhật đã xây dựng dự án trên cơ sở vẫn duy trì văn hóa đọc truyền thống nhưng cộng đồng phải được hoạt động trên nền tảng công nghệ hiện đại để nhanh chóng kết nối với nhau, nếu không sẽ trở nên lạc hậu và khó liên lạc, nhất là trong xã hội luôn náo nhiệt, sôi động như bây giờ.

Sau hơn một năm miệt mài, dự án Booksouls đã chính thức đi vào hoạt động. Booksouls với ứng dụng tại App trên điện thoại di động thông minh được chạy trên hệ điều hành IOS hoặc Android có thể coi là một chợ sách “ảo”. Mỗi người khi tải App đều được phép đăng tải những cuốn sách yêu thích và những người trong cộng đồng hoàn toàn còn thể tìm thấy, tiếp cận và trao đổi trên ứng dụng.

Hiện tại, ứng dụng Booksouls của Hồ Minh Nhật vẫn đang trong quá trình giới thiệu đến với những người yêu sách. Còn đó nhiều khó khăn bởi đây là dự án phi lợi nhuận, lại đi vào “thị trường ngách” - nơi mà nhu cầu đọc sách ở Việt Nam chưa cao.

Được nghe Minh Nhật trải lòng về những thất bại cũng như nhiều lần muốn dừng lại, tôi thực sự khâm phục cách mà Minh Nhật vượt qua những rào cản, đó chính là niềm tin vào giá trị sách mang lại. “Không có cuốn sách nào mà không có giá trị, có chăng là chưa đến đúng người, đúng thời điểm” - Minh Nhật khẳng định. Đây cũng là động lực để Minh Nhật phát triển dự án giai đoạn 2 - giai đoạn kết hợp với các nhà sách. Để thực hiện điều này, Booksouls đã tham gia Hội sách lần thứ 10 và nhận được nhiều phản hồi tích cực từ các nhà sách.

Điều mà Minh Nhật vẫn còn trăn trở, đó là hiện nay số lượng người đọc sách ở Việt Nam còn thấp. Mặc dù số lượng đầu sách tăng nhưng chất lượng



*Hồ Minh Nhật - CEO dự án Booksoul. Ảnh: M.P*

đôi khi còn hạn chế. Mục đích trong thời gian tới khi kết hợp với các nhà xuất bản của Booksouls là cho các nhà xuất bản biết được những đầu sách đang chiếm được thị hiếu của độc giả, từ đó mua bản quyền và phát hành.

Khi được hỏi về ý nghĩa của những cuốn sách cũ, Minh Nhật đã mượn lời nhà văn Nguyệt Nhật Ánh: “Sách cũ, giấy đen không còn đọc được nhưng nó lại có những trang nhật ký cuộc đời. Nó là kỷ niệm, là

nhắc nhở, là những cuốn sách không phải để đọc mà để nghĩ ngợi, để suy tư, để ngẩn ngơ cùng năm tháng cuộc đời”. Còn đó những trăn trở, những chặng đường phải trải qua nhưng với ý nghĩa thiết thực mà dự án mang lại, với niềm đam mê và tâm huyết của người thanh niên trẻ, dự án của Hồ Minh Nhật chắc chắn để lại dấu ấn về một dự án khởi nghiệp vì cộng đồng đẹp đẽ này.

***Minh Phượng***



## ISRAEL - QUỐC GIA KHỞI NGHIỆP VÀ BẦY PHỤ THUỘC

*Các tập đoàn toàn cầu cố gắng thâm nhập vào hệ sinh thái sáng tạo độc đáo Tel Aviv, nhưng lại đang đe dọa phá hủy hệ sinh thái này.*

Năng lực công nghệ của Israel chưa bao giờ đạt được mức cầu cao như hiện tại. Hơn 300 tập đoàn công nghệ toàn cầu đang hoạt động tại quốc gia Địa Trung Hải nhỏ bé này. Hầu hết các tập đoàn này chỉ cách Tel Aviv một giờ xe chạy. Làn sóng các tập đoàn đổ bộ đầu tiên được tiên phong bởi IBM, Intel, Microsoft, Motorola và Cisco đã kéo theo một cơn lũ các thương hiệu khác: từ năm 2014, có ít nhất 117 công ty từ 21 quốc gia đã mở các trung tâm NC&PT tại Israel, với hy vọng nắm bắt được một số điều kỳ diệu từ hệ sinh thái hơn 6.000 startup của đất nước này.

Nhưng khi những gã khổng lồ toàn cầu đến, họ làm tăng mức lương, tiền thuê văn phòng và danh tiếng của hệ sinh thái. Giờ đây, một số chuyên gia lo sợ rằng các công ty đa quốc gia từng là nguồn nuôi dưỡng cường quốc công nghệ non trẻ này lại đang vô tình làm tổn hại bản chất pha trộn mạnh mẽ nhưng mong manh của tinh thần kinh doanh, cách huấn luyện quân sự và ý chí chutzpah (ý chí gan góc của người Israel), những yếu tố lôi cuốn họ đến mảnh đất này ngay từ đầu. Những chuyên gia này cho rằng, chính điều này lại có thể ngăn cản đất Israel phát triển thành một nền kinh tế kỹ thuật số trưởng thành.

Vậy, liệu hệ sinh thái Israel có đạt đến điểm tiệm cận hay thậm chí là khủng hoảng không? Các doanh nhân địa phương chỉ ra một số lý do sau.

### **LÝ DO 1. THIẾU HỤT NHÂN TÀI**

Kira Radinsky trở thành giám đốc khoa học dữ liệu của eBay sau khi startup công nghệ dự đoán thuật toán của bà được eBay mua lại với mục đích tham gia sâu vào ngành công nghiệp kỹ thuật số của Israel. Bà cho biết, thoạt đầu người Israel cho rằng càng có nhiều tập đoàn đa quốc gia đến thì càng có thêm nhiều việc làm. Nhưng sự thực theo Kira là những tập đoàn này lại đang lấy đi việc làm từ các startup và các công ty lớn mà người Israel mong muốn phát triển trên quê hương mình.

Những con số đang chứng minh sự thực này. Trong báo cáo thường niên mới nhất, Ngân hàng Israel cảnh báo rằng nhu cầu về nhân lực công nghệ có trình độ của Israel đang vượt xa nguồn cung. Với tổng nhân lực công nghệ cao chưa tới 300.000 người, Israel hiện thường xuyên phải đối mặt với tình trạng thiếu hụt khoảng 15.000 kỹ sư lành nghề.

Trong khi đó, hiện trạng không được cải thiện. Mặc dù đầu tư nước ngoài liên tục được rót vào, nhưng số lượng nhân viên công nghệ chỉ tăng 4% từ năm 2011 đến 2015, kể cả khi tổng dân số tăng gần 8%. Tỷ lệ nhân lực công nghệ cao trong toàn khu vực doanh nghiệp thực sự đã giảm, từ 12,6% xuống còn 11,7%.

Một báo cáo được Trung tâm Quốc gia Khởi nghiệp, một tổ chức phi chính phủ, công bố vào tháng 12 cũng xác nhận xu hướng này. Báo cáo cho biết do nhu cầu về nguồn nhân lực công nghệ đang tăng mạnh, bỏ xa nguồn cung các lập trình viên, nhà khoa học và kỹ sư, nên đã tạo ra sự thiếu hụt nguồn nhân lực giỏi ngày càng tăng. Báo cáo lưu ý, các công ty của Israel đang hướng tới việc mở chi nhánh ở nước ngoài để thu hẹp sự thiếu hụt nhân lực giỏi.

Cứ bốn công ty thì có một công ty cho biết họ có nhóm phát triển ở nước ngoài, Ukraine là địa điểm được ưa chuộng nhất. Những công ty này thường dành khoảng 25% lực lượng lao động của họ ở nước ngoài.

### **LÝ DO 2. LAO ĐỘNG ĐƯỢC TRẢ LƯƠNG QUÁ CAO**

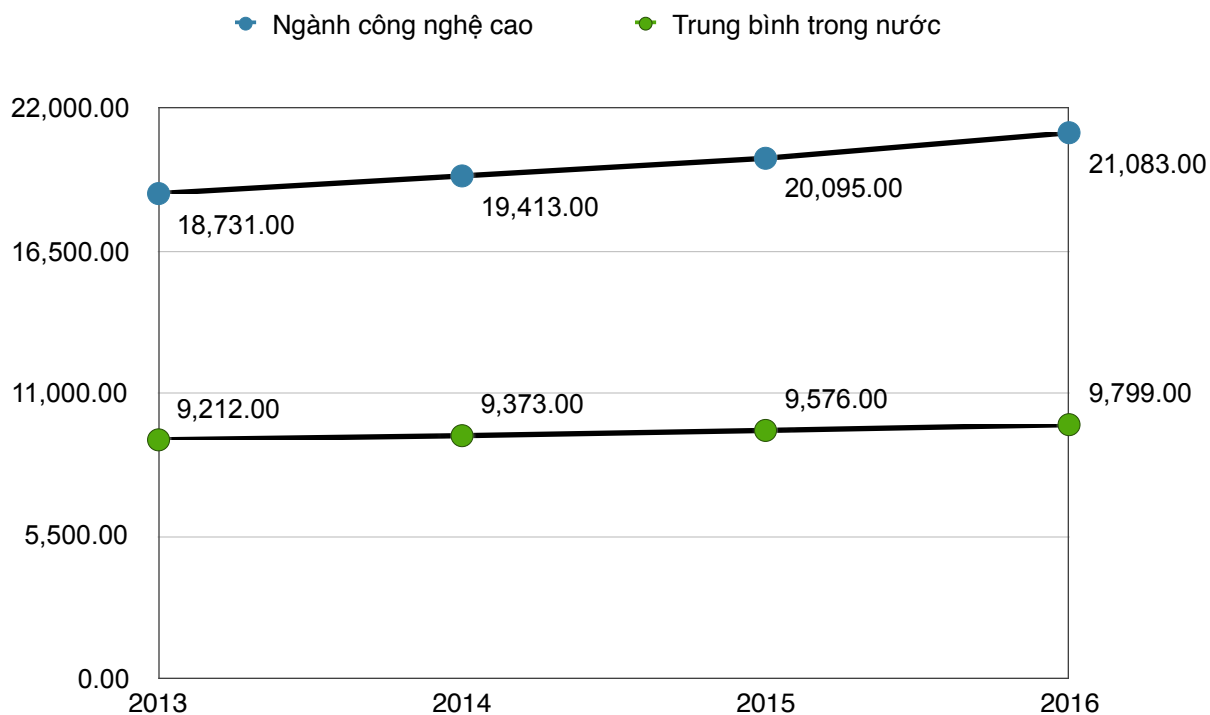
Mối lo ngại lớn thứ hai đối với các công ty địa phương là lạm phát tiền lương. Theo Radinsky, các công ty đa quốc gia trả lương cao. Các khoản bồi thường (để nhảy việc) cũng thực sự lớn. Một startup không thể đủ khả năng chi trả cho một kỹ sư phần mềm mà một công ty đa quốc gia có thể thuê. Tiền lương trong lĩnh vực công nghệ vốn đã cao gấp đôi so với mức lương trung bình trong nước, nay đang tăng gấp đôi tốc độ tăng lương ở các lĩnh vực khác.

Những căng thẳng này càng thêm bùng phát khi Amazon, ngôi sao mới nhất tới Israel, đã ngay lập tức đề nghị tăng gấp đôi hoặc gấp ba mức lương của các kỹ sư. Tập đoàn này thậm chí còn tiếp cận nhân viên của các khách hàng của Amazon, khi họ đến các buổi hội thảo đào tạo cho các dịch vụ đám mây AWS của mình.

Trong một bài đăng trên LinkedIn, Shai Wininger, người sáng lập và CEO của Lemonade Inc, một công ty bảo hiểm trực tuyến, đã tố cáo Amazon đang cố săn trộm các nhân viên của ông. Hàng chục doanh nhân người Israel đã hưởng ứng và chia sẻ bài viết trên Facebook và LinkedIn, hầu hết họ đều cho biết đều gặp phải tình cảnh giống như của Wininger. Amazon bác bỏ các cáo buộc tập đoàn chơi không đẹp bằng cách ve vãn nhân lực giỏi với những đề nghị trả lương cao. Trả lời trên tạp chí MIT Technology Review, đại diện công ty cho rằng họ đang chỉ "*cung cấp các gói tài chính cạnh tranh, cũng giống với các công ty khác đang hoạt động tại Israel*".

Mặc dù cuộc tranh cãi đặc biệt đó đã lắng xuống,





**HÌNH 1. MỨC LƯƠNG THÁNG Ở ISRAEL (ĐƠN VỊ TIỀN TỆ ISRAEL ILS)**

*Nguồn: MIT Technology Review. Nguồn: Startup Nation Central*

nhưng các chuyên gia vẫn lo ngại rằng ngành công nghệ Israel có thể trở thành nạn nhân của chính sự nổi tiếng của mình. Michael Eisenberg, một đối tác tại công ty đầu tư mạo hiểm Aleph, có các khoản đầu tư vào các công ty Israel như WeWork and Wix, cho rằng, với dân số 8,5 triệu người, Israel không có một kho nhân lực giỏi bất tận. Nếu Israel muốn tiếp tục đổi mới, thì phải cần những doanh nhân mới nổi để làm điều đó. Nếu muốn các doanh nhân mới nổi tăng quy mô, thì họ cần được tiếp cận với nguồn nhân lực giỏi. Nếu những doanh nhân này phải cạnh tranh với túi tiền vô đáy của những công ty đa quốc gia, thì đó quả thực là một thách thức vô cùng to lớn.

Eisenberg cho rằng một số công ty Israel đã phát triển thành công thành các tập đoàn lớn bao gồm Check Point, Nice và IronSource, đã mang lại cho ông niềm tin rằng Israel có thể trưởng thành thành một “quốc gia có quy mô lớn”. Nhưng ông lo ngại sự bành

trướng ngày càng tăng của các tập đoàn đa quốc gia sẽ làm chậm mức tăng trưởng này.

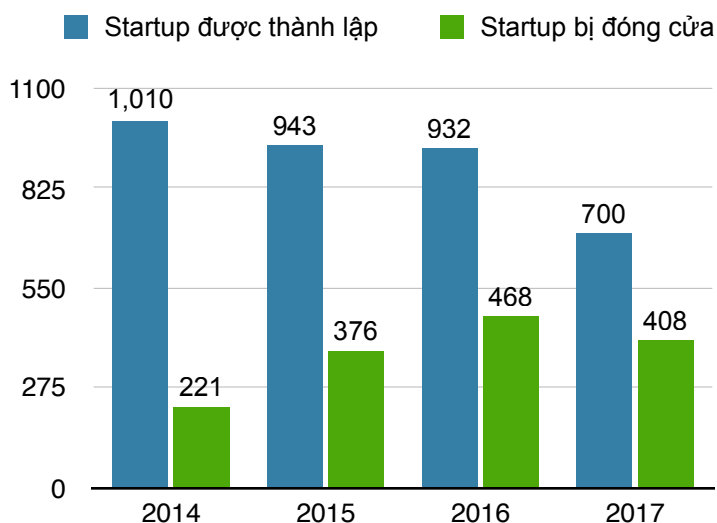
### **LÝ DO 3. MỘT HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP CHẬM DẦN**

Có những số liệu rõ ràng cho thấy dòng lợi nhuận và đầu tư của các tập đoàn đa quốc gia đang mang đi “cành nguyệt quế” của hệ sinh thái khởi nghiệp Israel. Số lượng các startup được thành lập mỗi năm đang giảm, trong khi số lượng đóng cửa mỗi năm lại tăng lên.

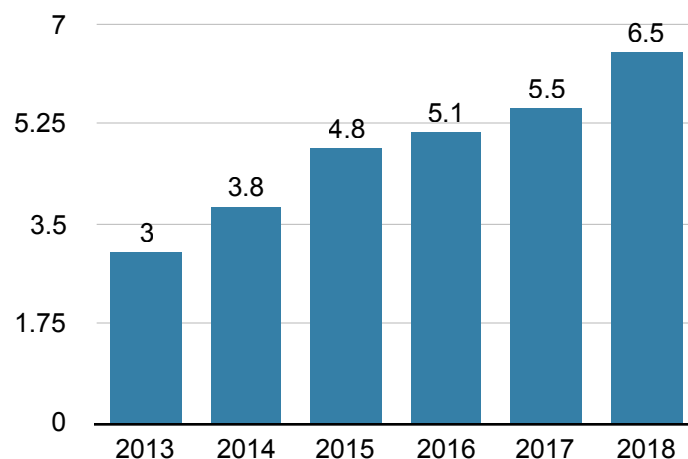
### **LÝ DO 4. LỢI ÍCH KINH TẾ HẠN CHẾ**

Mối lo ngại cuối cùng: các công ty nước ngoài không đem lại lợi ích cho nền kinh tế của Israel như những công ty được thành lập trong nước.

Các công ty đa quốc gia gần đây có xu hướng mua các công ty Israel và biến chúng thành các chi nhánh nghiên cứu và phát triển (NC&PT). Apple đã thực hiện chính xác điều này vào năm 2011 khi mua



**HÌNH 2. SỐ STARTUP ĐƯỢC THÀNH LẬP VÀ ĐÓNG CỬA CỦA ISRAEL**



**HÌNH 3. VỐN MẠO HIỂM ĐẦU TƯ VÀO ISRAEL TĂNG HÀNG NĂM (TỶ USD)**

Nguồn: MIT Technology Review. Nguồn: Startup Nation Central

Anobit, một công ty chuyên về bộ nhớ flash có trụ sở ở phía bắc Tel Aviv và biến công ty này thành trung tâm nghiên cứu đầu tiên nằm ngoài lãnh thổ Hoa Kỳ.

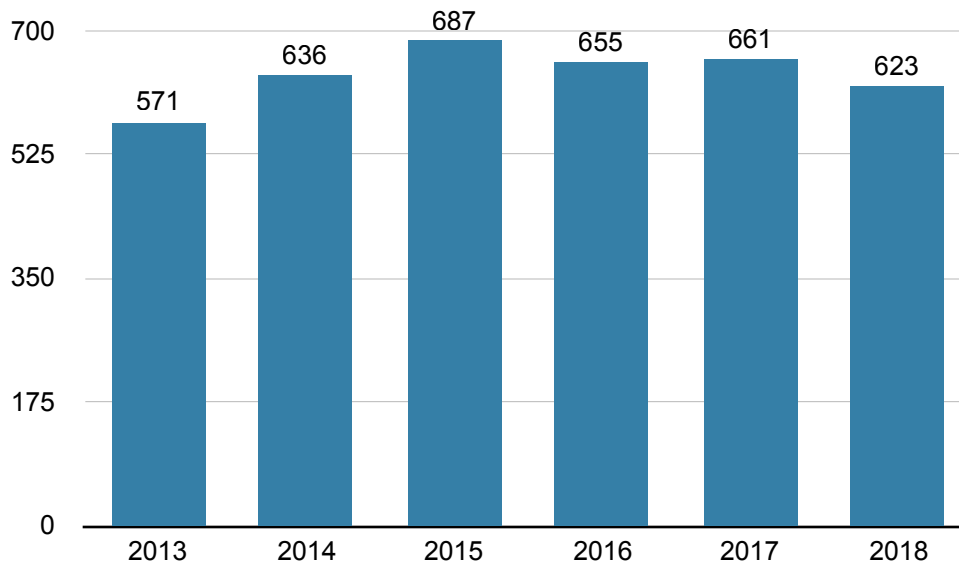
Thống kê cho thấy, mỗi nhân viên của một nhà sản xuất công nghệ cao của Israel tạo ra thêm hai việc làm tại địa phương. Mặt khác, mỗi nhân viên trung tâm NC&PT chỉ tạo ra một phần ba công việc khác. Khi một công ty địa phương đang phát triển được biến thành một chi nhánh nghiên cứu của một tập đoàn nước ngoài, thì những công việc tiềm năng đó sẽ bị mất. Do đó bất kỳ doanh thu tài sản trí tuệ và thuế mà các doanh nghiệp địa phương độc lập có thể đã tạo ra cũng mất theo. Keith Kandel, cựu chủ tịch Hội đồng Kinh tế Quốc gia Israel, hiện là CEO của Start-Up Nation Central, cho biết, một công ty đang phát triển cần các nhà quản lý sản phẩm, kế toán, luật sư, quản lý doanh nghiệp. Nó tạo ra một vòng tròn xung quanh nó. Trong khi đó, một trung tâm NC&PT thì không cần bất cứ ai. Tất cả các hoạt động trong những công ty tới Israel đều nằm ngoài lãnh thổ Israel. Tuy nhiên, theo Kandel cũng có những ngoại lệ. Intel hoạt động như một “công ty hoàn chỉnh”. Các

trung tâm sản xuất và nhà máy của nó tạo ra hiệu ứng cấp số nhân nên đem lại lợi ích cho toàn bộ nhà cung ứng, nhân viên hỗ trợ và các dịch vụ phụ trợ. Nhưng hầu hết những tập đoàn mới đến đều không phát triển các hoạt động đầy đủ như Intel, mà giới hạn mình ở các hoạt động biệt lập.

David Rosenberg, biên tập viên kinh tế của tờ Haaretz và tác giả sách “Kinh tế Công nghệ Israel Israel: Nguồn gốc và Tác động”, giải thích thêm những công ty tới Israel này phát triển, nhưng không theo kiểu các doanh nghiệp đúng nghĩa. Không giống như chế tạo, nơi có gia công, hợp đồng phụ và các hiệu ứng cấp số nhân khác. 70% nhân viên ở những công ty này là các lập trình viên và nhà nghiên cứu. Họ không có thư ký và kế toán. Họ không thực sự sản xuất hay bán bất cứ thứ gì. Vì vậy, các yếu tố spin-off (phái sinh) là tối thiểu. Đó là một nhóm người ngồi máy tính. Việc họ làm nhiều nhất là gọi pizza.

### **BÃY PHỤ THUỘC**

Zack Weisfeld, người điều hành các nhóm tham gia khởi nghiệp của Microsoft tại 110 quốc gia và tạo ra trung tâm tăng tốc doanh nghiệp Microsoft đầu tiên



**HÌNH 3. CÁC GIAO DỊCH VỐN MẠO HIỂM/NĂM Ở ISRAEL**

*Nguồn: MIT Technology Review. Nguồn: Startup Nation Central*

ở Israel, cho rằng các tập đoàn sẽ còn tiếp tục tới Israel và nguyên nhân là bởi họ cần sự đổi mới sáng tạo của đất nước này. Ông cho rằng, đổi mới sáng tạo của tập đoàn đang cạn kiệt. Đổi mới sáng tạo bên ngoài đang diễn ra mãnh liệt hơn so với bên trong doanh nghiệp. Theo ông, các tập đoàn giờ cần những đội đặc nhiệm kiểu “skunk work”- những nhóm đặc nhiệm sáng tạo hoạt động độc lập, tự chủ, có tầm nhìn do Lockheed Martin khởi xướng vào những năm 1930 và hiện đang được thực hiện bởi các doanh nghiệp như Alphabet X. Phiên bản của Israel được phát triển trong các đơn vị tình báo mạng huyền thoại của quân đội, đủ độc đáo để khiến cho các kỹ sư của mình được ráo riết săn tìm.

Tuy nhiên, Saul Singer, tác giả của Startup Nation cho rằng, ở hướng ngược lại: những người có tâm lý khởi nghiệp cũng rất cần các tổ chức lớn. Ông cho biết, những người khởi nghiệp rất giỏi trong việc đổi mới sáng tạo, nhưng rất khó để họ mở rộng quy mô, Còn các công ty lớn lại rất giỏi trong việc mở rộng quy mô nhưng lại khó khăn để đổi mới. Vì vậy, kết hợp

những thế mạnh của các công ty lớn với các startup diễn ra và đó tạo nên một phần lớn của quốc gia khởi nghiệp.

Nhưng mối quan hệ đồng phụ thuộc giữa các startup địa phương với các công ty lớn nước ngoài cuối cùng lại đe dọa đến mô hình “quốc gia khởi nghiệp”. Liad Agmon, một doanh nhân sở hữu công ty Dynamic Yield chuyên cung cấp dịch vụ cá nhân hóa thương mại điện tử cho các nhà bán lẻ lớn bao gồm Under Armour và Urban Outfitters, cho biết, vì lương tăng nên ông bắt đầu buộc phải thuê các kỹ sư bên ngoài Israel với chi phí lương thấp hơn. Và nếu ông buộc phải làm thế thì các công ty đa quốc gia nước ngoài cũng vậy “Nếu các công ty Israel chỉ trở thành trung tâm NC&PT cho các công ty quốc tế lớn và có sự suy thoái, thì họ có thể cắt giảm tất cả nhân lực kỹ sư một cách nhanh chóng và chuyển giao công nghệ thuật ra nước ngoài tới những nước Ukraine, Ấn Độ hoặc Bồ Đào Nha với chi phí chỉ bằng một nửa”.

Agmon cho rằng thách thức của Israel chính là duy trì lợi thế cạnh tranh của mình, sự đổi mới sáng

tạo, thay vì trở thành một trung tâm kỹ thuật nước ngoài khác và trở nên tương đối đắt đỏ. Ông nói, một nguy cơ là hệ sinh thái khởi nghiệp sẽ không tiếp tục phát triển và Israel sẽ không phát triển được các công ty công nghệ độc lập như Check Point và Wix,

### **MỞ CỬA, NHƯNG KHÁC BIỆT**

Vậy Israel có thể đối phó như thế nào với tình trạng này? Cơ quan Đổi mới Israel do chính phủ tài trợ đang thực hiện một lộ trình bằng cách chuyển hướng hỗ trợ của họ ra khỏi các công ty đa quốc gia đang tìm cách mua các công ty khởi nghiệp địa phương, thay vào đó hướng hỗ trợ tới các công ty Israel đang mấp mé ngưỡng trưởng thành. Cơ quan này muốn giúp những startup này phát triển thành công độc lập thay vì bị bán cho chủ sở hữu nước ngoài.

Aharon Aharon, cựu CEO của Apple tại Israel, hiện lãnh đạo Cơ quan Đổi mới của Israel cho rằng, các công ty đa quốc gia không cần sự hỗ trợ của chính phủ. Trong hai năm qua, khoảng 70 công ty đa quốc gia đến Israel mà không có bất kỳ sự tài trợ nào của chính phủ. Chính phủ đã dành hơn 200 triệu đô la dưới dạng các khoản vay và trợ cấp để giúp các công ty đang phát triển tránh khỏi giai đoạn “thung lũng chết” khi họ có một nguyên mẫu hoạt động, nhưng phải đối mặt với thách thức chuyển sang triển khai thị trường đầy đủ và thường bị mua lại hoặc “pha loãng”.

Aharon cho biết, những gì Israel tìm kiếm là những công ty toàn tâm toàn ý với Israel, hay nói cách khác, đó là những công ty giữ để quyền sở hữu trí tuệ tại Israel và sử dụng một loạt nhân viên ở nhiều

chức năng khác ngoài NC&PT. Sự đóng góp của các công ty như vậy cho nền kinh tế của Israel là rất lớn.

Saul Singer cho rằng, một cách khác để Israel giải quyết vấn đề thiếu hụt nhân lực giỏi, đó chính là tiếp tục thực hiện công việc mà nước này đã làm giỏi nhất: đó chính là đổi mới sáng tạo. Các doanh nhân Israel nên xây dựng các công ty khởi nghiệp đa quốc gia với các đồng nghiệp từ các quốc gia khác, đa dạng hóa nguồn nhân tài và dựa vào sự đa dạng đó để tăng cường sự đổi mới. Một số doanh nhân đã suy nghĩ theo hướng đó. Eran Shir đã thành lập Be ở Tel Aviv (BETA), một sáng kiến để thu hút nhiều doanh nhân quốc tế thành lập doanh nghiệp ở Israel. Michael Eisenberg đã bắt đầu giảng dạy các khóa học về kỹ năng bán hàng và marketing cho những người nhập cư mới tại các văn phòng Aleph ở Tel Aviv. Cơ quan Đổi mới Israel đang thúc đẩy các công ty tuyển dụng lao động nước ngoài và cấp thị thực 5 năm đặc biệt cho các doanh nhân nước ngoài.

Singer cho rằng, vấn đề không phải là quốc gia khởi nghiệp đang gặp nguy hiểm hay bị đe dọa. Câu hỏi đặt ra là liệu quốc gia khởi nghiệp có nhận ra tiềm năng của mình để tăng trưởng, tăng gấp đôi hay gấp ba quy mô. Điều đó là hoàn toàn có thể với điều kiện Israel phải thay đổi cách tư duy về việc mở cửa.

**Phuong Anh**

<https://www.technologyreview.com/s/612717/israels-startup-nation-is-under-threat-from-the-tech-giants-that-nurtured-it/>

## **DỊCH VỤ ƯƠM TẠO DOANH NGHIỆP ẢO: CÁC MÔ HÌNH KINH DOANH (P4)**

*Vườn ươm doanh nghiệp được định nghĩa là nhà 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.*

### **CÁC MỤC CHI PHÍ CHÍNH**

Cung cấp dịch vụ ươm tạo cho khách hàng từ xa không nhất thiết là hình thức ươm tạo có giá cả phải chăng hơn, tiếp cận nhiều doanh nghiệp hơn với chi phí thấp hơn. Trong các doanh nghiệp khảo sát, chi phí nhân sự là khoản chi phí lớn nhất của vườn ươm. Đối với các vườn ươm có doanh nghiệp ươm tạo ở vùng nông thôn, chi phí đi lại là đáng kể, chiếm vị trí thứ hai. Chi phí cho tòa nhà và cơ sở vật chất chiếm khoảng từ 5-15% chi phí hằng năm, ngoại trừ HUB (Bảng 1 trình bày tổng quan các hạng mục chi phí chính của một số vườn ươm).

Do đó, cơ cấu chi phí của một vườn ươm doanh nghiệp phụ thuộc vào nhiệm vụ của nó và môi trường kinh doanh mà nó đang hoạt động. Nhìn chung, trong một hệ sinh thái kinh doanh đầy thách thức với sứ mệnh xã hội (và cơ hội kinh doanh hạn chế, các nhà cung cấp dịch vụ khác hạn chế và khả năng chi trả hạn chế), một gói ươm tạo toàn diện, chuyên sâu đương nhiên rất tốn kém.

Một môi trường ít thách thức hơn (ví dụ như môi trường mới nổi và hay nâng cao), một nhiệm vụ tổng quát hơn (ví dụ: tác động đến văn hóa kinh doanh), các cơ hội kinh doanh mang lại lợi nhuận cao hơn và có nhiều nhà cung cấp dịch vụ phát triển kinh doanh hơn có thể cung cấp một gói dịch vụ với chi phí thấp hơn. Ngoài ra, tùy thuộc vào nhiệm vụ, các thành

viên mục tiêu có thể có nhiều khả năng hơn trong việc sử dụng các gói dịch vụ trả trước (như với Founders Institute).

Chi phí cho mỗi doanh nghiệp ươm tạo thường thấp hơn tại các vườn ươm doanh nghiệp do tư nhân tài trợ. Các vườn ươm thương mại này, chẳng hạn như HUB, cung cấp các gói dịch vụ tập trung hơn nhiều và rất hiệu quả trong việc huy động các đóng góp tự nguyện. Tuy nhiên, các doanh nghiệp ươm tạo của họ cũng phải trả phí tham dự/thành viên cao hơn.

### **TẠO DOANH THU**

Tính bền vững tài chính của một vườn ươm doanh nghiệp ảo không chỉ phụ thuộc vào cấu trúc chi phí, mà còn phụ thuộc vào doanh thu của vườn ươm. Vậy, các dịch vụ ảo có cung cấp cơ hội mới để tạo doanh thu không? Trong số các vườn ươm được khảo sát, một số vườn ươm doanh nghiệp ảo thực sự đang tạo ra doanh thu đáng kể.

Các nguồn thu chính được xác định là:

1. Phí tham dự và/hoặc phí thành viên (hàng tháng).
2. Tạo doanh thu từ bên thứ ba, ví dụ: bằng cách cho thuê không gian hay cung cấp dịch vụ tư vấn.
3. Thu nhập từ tiền bản quyền dựa trên doanh số của một doanh nghiệp ươm tạo.
4. Thu nhập bằng cách bán cổ phần trong một

**BẢNG 1. CÁC MỤC CHI PHÍ CHÍNH VÀ NGUỒN DOANH THU CHO VƯỜN ƯƠM DOANH NGHIỆP**

Vườn ươm	Mục chi phí chính	Nguồn tạo doanh thu chính	Tự duy trì?
ParqueTec	1. Chi phí nhân sự (40%) 2. Đi lại (20%) 3. Tòa nhà (5%)	Đóng góp hằng tháng của các doanh nghiệp ươm tạo (5 -10%) Phần trăm tổng doanh số bán hàng từ các doanh nghiệp ươm tạo (10-30%) Cung cấp dịch vụ đào tạo và tư vấn (60%)	Có
3ie	1. Chi phí nhân sự (65%) 2. Tòa nhà và cơ sở vật chất (15%)	Đóng góp hằng tháng của các doanh nghiệp ươm tạo (ước tính 10% ngân sách)	Không
The HUB	1. Tòa nhà và cơ sở vật chất (40%) 2. Chi phí nhân sự (40%)	Phí thành viên (60% ngân sách) Cho thuê văn phòng tổ chức sự kiện (40%)	Có
The BID Network	1. Chi phí nhân sự 2. Sự kiện	Không tạo doanh thu, hoàn toàn được tài trợ. Huy động tình nguyện viên để sàng lọc kế hoạch kinh doanh và cung cấp dịch vụ huấn luyện.	Có
Villgro	1. Chi phí nhân sự 2. Đầu tư	Không tạo doanh thu, hoàn toàn được tài trợ. Huy động tình nguyện viên thông qua chương trình học bổng.	Không

doanh nghiệp ươm tạo.

#### **Phí thành viên**

Các cơ sở ươm tạo có mức phí thành viên khác nhau, nhưng đối với ba cơ sở ươm tạo tự duy trì trong Bảng 1, phí ươm tạo là một nguồn doanh thu đáng kể và đáng tin cậy. Trong các vườn ươm được khảo sát, không có trường hợp doanh nghiệp khởi nghiệp phải chi trả tiền cho các dịch vụ trực tuyến. Trong trường hợp các doanh nghiệp ươm tạo phải trả phí, họ trả phí cho dịch vụ tương tác người-người hoặc trả phí cho sử dụng máy tính và Internet. Việc truy cập các trang web, ví dụ: một công cụ kết nối trực tuyến hay một chương trình học trực tuyến, không phải là cách để tạo ra doanh thu (đáng kể).

Các doanh nghiệp ươm tạo quyết định trả trước phí hành chính hầu hết do họ bị thu hút bởi thương hiệu/uy tín của vườn ươm (thương hiệu và dịch vụ mạng), và (trong trường hợp nhà cung cấp vốn hạt giống) hy vọng hoặc kỳ vọng rằng vườn ươm doanh nghiệp ảo sẽ giúp họ thu hút vốn bên ngoài (kết nối mạng lưới và tiếp cận tài chính). Việc thanh toán phí

thành viên thường được đánh giá dựa trên giá trị cảm nhận của việc tiếp tục là một phần của mạng lưới, cũng như các dịch vụ phát triển kinh doanh nhận được.

Về cơ bản, có hai cách mà phí thành viên có thể tạo ra thu nhập đáng kể.

**Phí nhỏ, nhóm lớn:** Người dùng có thể trả một số tiền nhỏ để tiếp cận mạng lưới hoặc tham gia một sự kiện. Doanh thu này có thể là đáng kể nếu số người tham dự đủ lớn. Ví dụ chủ yếu là các vườn ươm tập trung vào kết nối mạng lưới, chẳng hạn như Mobile Monday và HUB.

**Phí lớn, đầu ra hữu hình:** Doanh thu đáng kể trên mỗi doanh nghiệp ươm tạo chỉ được tạo ra từ việc xây dựng thương hiệu hoặc dịch vụ kết nối mạng lưới hoặc (tiếp cận) tài chính. Một ví dụ là Founders Institute, nơi những người tham gia trả trước phí để tham gia chương trình (phí tham gia). 3ie và ParqueTec cũng tính phí (một phần) các dịch vụ ươm tạo đối với doanh nghiệp ươm tạo; tuy nhiên, các điều kiện thanh toán của họ linh hoạt hơn (phí thành

viên).

### **Tiền bản quyền dựa trên doanh số**

Hai vườn ươm trong khảo sát thu phần trăm trên tổng giá trị bán hàng của doanh nghiệp ươm tạo. Ví dụ, ParqueTec thu tỷ lệ phần trăm doanh thu bán hàng có thương lượng, trong khoảng thời gian gấp hai lần thời gian doanh nghiệp tham gia chương trình. Tiền bản quyền dao động từ 2,5-10%.

Một lợi thế của tiền bản quyền dựa trên doanh số đó là rất dễ xác định số tiền phải trả và nó cung cấp một động lực cho các vườn ươm để khuyến khích doanh nghiệp bắt đầu bán hàng hoá/dịch vụ. Nhược điểm là nó có thể cung cấp một động lực để các doanh nghiệp ươm tạo ký hợp đồng với khách hàng ngoài bảng cân đối kế toán và các doanh nghiệp ươm tạo không thể đầu tư biên lợi nhuận của họ vào việc phát triển công ty.

Điều này có nghĩa là vườn ươm cần giám sát một cách có hệ thống hoạt động của doanh nghiệp. Các ví dụ có thể được tìm thấy trong các nghiên cứu trường hợp của ParqueTec và Villgro là hai vườn ươm cung cấp vốn hạt giống. Mỗi quan hệ tài chính này cho phép họ triển khai một chương trình cố vấn, bao gồm cả cuộc họp Hội đồng quản trị thực sự hoặc mô phỏng như một cách để theo dõi hiệu quả kinh doanh.

### **Tài trợ bằng vốn cổ phần trong ươm tạo doanh nghiệp**

Trong các nghiên cứu trường hợp, ba vườn ươm nắm cổ phần (thiểu số) trong các doanh nghiệp ươm tạo của họ. Tuy nhiên, không vườn ươm nào nhận được tiền mặt cho vốn cổ phần. Lý do cho điều này là khác nhau. Thứ nhất, mặc dù có sự hỗ trợ của vườn ươm doanh nghiệp, nhiều doanh nghiệp không vượt qua được những năm đầu tiên. Thứ hai, trong hầu hết các môi trường và lĩnh vực kinh doanh, phải mất một thời gian dài để doanh nghiệp khởi nghiệp trường thành. Sẽ mất ít nhất vài năm để phát hành cổ

phiếu lần đầu ra công chúng (IPO) hoặc để thu hút một nhà đầu tư vốn mạo hiểm. Một yếu tố phức tạp khác trong nhiều môi trường kinh doanh là sự sẵn lòng của một nhà đầu tư để mua lại cổ đông thiểu số của vườn ươm. Các nhà đầu tư mạo hiểm, cũng như các doanh nghiệp đã được ươm tạo, có thể có ít động lực để mua lại vườn ươm. Điều này đặc biệt rõ ràng trong trường hợp vườn ươm được chính phủ hay nhà tài trợ tài trợ.

**BÀI HỌC:** Cần xem xét cẩn thận vốn cổ phần. ParqueTec chỉ lấy vốn cổ phần trong các trường hợp ngoại lệ, bởi vì nếu khó khăn phát sinh trong mối quan hệ này hoặc trong công ty, rất khó để phân tách vai trò. Vốn cổ phần chỉ được xem xét trong trường hợp 1) ParqueTec có mối quan hệ tốt với doanh nhân, 2) Giá trị gia tăng của dịch vụ của ParqueTec là rõ ràng và 3) đề xuất kinh doanh của doanh nghiệp là đầy hứa hẹn.

Chỉ có các công ty "tăng tốc đầu tư mạo hiểm" mới có thể tạo ra doanh thu bằng cách nắm giữ cổ phần trong các doanh nghiệp mà họ ươm tạo. Tuy nhiên, những vườn ươm này thường nhắm mục tiêu đến các công ty khởi nghiệp CNTT-TT, trong một môi trường kinh doanh nơi có sẵn vốn đầu tư mạo hiểm và việc phát triển sản phẩm và mô hình kinh doanh có thể chỉ trong 3 tháng. Cần lưu ý là nhiều doanh nhân thích dựa vào lợi nhuận giữ lại hơn là tài trợ bên ngoài, vì họ muốn phát triển theo tốc độ của riêng họ và không muốn chịu trách nhiệm trước các nhà đầu tư hoặc cá nhân bên ngoài.

**BÀI HỌC:** Các yêu cầu của doanh nhân khởi nghiệp để tài trợ cho doanh nghiệp không phải lúc nào cũng thực tế. Khi bắt đầu quá trình ươm tạo, đại đa số các doanh nghiệp ươm tạo coi việc thiếu tài trợ từ bên ngoài là mối quan tâm hàng đầu của họ. Tuy nhiên, ParqueTec nhấn mạnh rằng tài trợ là một phương tiện, không phải là kết quả cuối cùng. Không phải tất cả các doanh nghiệp ươm tạo đều hiểu được

ý nghĩa của tài trợ từ bên ngoài, chẳng hạn như không còn là chủ sở hữu duy nhất và là người ra quyết định quan trọng trong công ty, hoặc trả lãi suất cao. Sau khi các doanh nhân khởi nghiệp hiểu được hậu quả của tài chính từ bên ngoài, ParqueTec nhận thấy rằng một số người thích khám phá các phương tiện khác để đạt được mục tiêu của họ, bao gồm tiết kiệm chi phí, đàm phán tín dụng của nhà cung cấp và chiến lược tăng trưởng thay thế.

## **BỀN VỮNG TÀI CHÍNH**

Hai trong số năm vườn ươm được khảo sát tự chủ về tài chính: Hub và ParqueTec. Hai vườn ươm này có điểm chung là mô hình doanh thu của chúng dựa trên các khoản trả trước từ các thành viên/doanh nghiệp ươm tạo và một nguồn thu nhập bổ sung không liên quan đến quy trình ươm tạo cốt lõi (cho thuê tòa nhà và cơ sở vật chất để tổ chức các sự kiện và cung cấp dịch vụ tư vấn).

Từ những ví dụ này, chúng ta có thể thấy rằng vấn đề về tính bền vững tài chính không phụ thuộc vào việc sử dụng gia tăng các công cụ và khái niệm ảo; mà phụ thuộc vào nhiệm vụ và nhóm mục tiêu xác định liệu một vườn ươm có hoạt động thương mại hay hoạt động như một sáng kiến được tài trợ. Khi có thể, các vườn ươm cố gắng tạo thêm doanh thu để tài trợ (một phần) cho các hoạt động của họ, điều này không nhất thiết hiệu quả hơn hoặc dễ dàng hơn nếu áp dụng mô hình ươm tạo ảo.

## **NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỐT LÕI**

### **Quản lý doanh nghiệp khởi nghiệp**

Cũng giống như các vườn ươm doanh nghiệp thông thường, các dịch vụ và vườn ươm ảo cần quản lý doanh nghiệp khởi nghiệp để có thể thành công. Một vườn ươm doanh nghiệp cần phát triển các dịch vụ của mình dựa trên nhu cầu của nhóm mục tiêu, cung cấp các dịch vụ mà nhóm mục tiêu yêu cầu và có thể tiếp cận được nhóm mục tiêu này. Tất cả các loại hình doanh nghiệp ươm tạo ảo cần được điều

chỉnh theo thị trường.

Trong hầu hết các vườn ươm nghiên cứu đều có sự quản lý kép, trong đó một giám đốc có tầm nhìn (thường là người khởi xướng vườn ươm) thúc đẩy đổi mới và một giám đốc thứ hai chịu trách nhiệm quản lý vận hành. Mạng lưới của giám đốc có tầm nhìn thường rất quan trọng để huy động tài trợ và hỗ trợ bằng hiện vật cho vườn ươm.

### **Các kỹ năng ươm tạo doanh nghiệp ảo cốt lõi**

Ba loại hình doanh nghiệp ươm tạo ảo yêu cầu các kỹ năng cốt lõi khác nhau do chúng cung cấp dịch vụ khác nhau.

**"Hand-holders"** xác định và thực hiện quy trình ươm tạo có cấu trúc, thường là với một số giai đoạn ươm tạo doanh nghiệp. Những vườn ươm này thường tự cung cấp dịch vụ và ngoài ra còn làm việc với các chuyên gia ký hợp đồng phụ (hoặc đôi khi là tình nguyện viên được đào tạo) dưới sự giám sát của vườn ươm. Các chức năng của nhân viên trong những vườn ươm này hầu hết liên quan đến việc xác định và thực hiện quy trình ươm tạo và cung cấp dịch vụ phát triển kinh doanh.

**"Network boosters"** kết nối mọi người với nhau để cải thiện việc kinh doanh. "Network boosters" ban đầu cần tuyển thành viên mới. Hầu hết các vườn ươm thực hiện điều này đều tích cực xây dựng thương hiệu của vườn ươm bằng cách hợp tác với các sáng kiến khác. Sau khi mạng lưới được thiết lập, "network booster" cần những người chủ hoặc người hỗ trợ có kỹ năng để giữ cho mạng lưới tồn tại và huy động và sự đóng góp của các thành viên.

Thành công của **"Venture accelerators"** dựa vào khả năng của vườn ươm để lựa chọn các doanh nghiệp khởi nghiệp tiềm năng cao, đồng thời tiếp cận và huy động "tinh hoa" của các doanh nghiệp khởi nghiệp và nhà đầu tư. Tinh hoa này đóng góp cho thương hiệu của vườn ươm và có thể cung cấp các bài giảng, đào tạo và dịch vụ cố vấn, cũng như cuối



cùng để có được các công ty ươm tạo. Một số vườn ươm "seed capital providers" có kiến thức chuyên ngành cụ thể, cho phép họ cải thiện hơn nữa quá trình lựa chọn và cung cấp các dịch vụ tư vấn, đào tạo và xây dựng mạng lưới có mục tiêu hơn cho các doanh nghiệp ươm tạo của mình.

### **Động lực của nhân viên**

Động lực của nhân viên và tình nguyện viên khác nhau không chỉ theo từng loại hình vườn ươm doanh nghiệp mà còn theo môi trường kinh doanh. Nhân viên và chuyên gia tư vấn tại hầu hết vườn ươm "hand-holders" và "seed capital providers" xã hội cung cấp dịch vụ trên cơ sở tiền lương cố định. Tuy nhiên, vẫn có những vườn ươm "hand-holders" khám phá các chương trình khuyến khích mới, phổ biến nhất trong số đó là tiền thưởng dựa trên tiền bản quyền dựa trên doanh số của các doanh nghiệp ươm tạo. Một bài học quan trọng là, nếu các chương trình thưởng được đưa ra, chúng cần bao gồm các khía cạnh định tính của quy trình dịch vụ hoặc "kết quả thành công chung", chẳng hạn như có được tài trợ bằng vốn cổ phần hoặc ký hợp đồng với khách hàng mới. Không vườn ươm nào trong số những vườn ươm "network boosters" dựa vào các chương trình khuyến khích để thúc đẩy nhân viên. Nhân viên cũng như tình nguyện viên cùng thực hiện nhiệm vụ của tổ chức và cảm thấy rằng việc trở thành một phần của tổ chức hoặc cộng đồng này sẽ cải thiện cơ hội nghề nghiệp hoặc hạnh phúc cá nhân của họ. "Venture accelerators" thường dựa vào việc khuyến khích nhân viên. Tiền lương hoặc tiền thưởng có thể dựa trên số lượng doanh nghiệp ươm tạo hoặc người tham gia khóa học trả tiền để tham gia một chương trình mới. Ngoài ra, bằng cách nắm vốn cổ phần trong các công ty ươm tạo, nhân viên được khuyến khích lựa chọn và hỗ trợ các doanh nghiệp ươm tạo tiềm năng cao nhất. Giá trị của cổ phần dĩ nhiên không chắc chắn.

### **Động lực của tình nguyện viên**

Khi xem xét các giải thưởng được trao cho các tình nguyện viên, các vườn ươm trong nghiên cứu (như HUB và BiD network) thích thúc đẩy các tình nguyện viên bằng cách cung cấp cho họ các sự kiện đặc biệt, cơ hội kết nối hoặc sự công nhận chính thức.

Trong trường hợp của BiD network, thù lao của tình nguyện viên thậm chí dẫn đến ít động lực và cam kết hơn. Tuy nhiên, bài học này có thể không có giá trị ở tất cả các quốc gia. Động lực của tình nguyện viên có thể cụ thể đối với văn hóa kinh doanh và môi trường kinh doanh. Trong trường hợp của BiD network, HUB và Villgro, thương hiệu của vườn ươm cũng giúp thu hút và thúc đẩy các tình nguyện viên. Tình nguyện viên cảm thấy tích cực khi được liên kết với một tổ chức có uy tín.

**BÀI HỌC:** Việc trả tiền cho tình nguyện viên không hiệu quả. Thù lao của tình nguyện viên dẫn đến họ ít hài lòng hơn và (do đó) ít cam kết hơn. Thay vào đó, các tình nguyện viên đánh giá cao, ví dụ: được mời tham dự các sự kiện đặc biệt, vì những cơ hội kết nối mà chúng mang lại. Tình nguyện viên được thúc đẩy bởi các lợi ích cảm xúc mà sự tham gia mang lại, kinh nghiệm và cơ hội học tập. Phần thưởng tài chính nhằm lẫn điều này và có thể thu hút các loại "tình nguyện viên" khác nhau.

### **MÔI TRƯỜNG KINH DOANH VÀ ƯƠM TẠO DOANH NGHIỆP ẢO**

Mặc dù không có cách nào để xác định mô hình nào là phù hợp nhất, sự phù hợp của khái niệm dịch vụ sẽ không chỉ phụ thuộc vào nhiệm vụ ươm tạo, môi trường kinh doanh, năng lực cốt lõi của vườn ươm, mà còn phụ thuộc văn hóa kinh doanh trong lĩnh vực kinh doanh hay cộng đồng được nhắm mục tiêu. Các vấn đề liên quan đến niềm tin, sự sẵn sàng hợp tác với mọi người từ các nền tảng xã hội hoặc văn hóa khác nhau và sẵn sàng tự nguyện cung cấp

**BẢNG 2. MÔI TRƯỜNG KINH DOANH VÀ CÁC LOẠI HÌNH ƯƠM TẠO DOANH NGHIỆP ẢO**

Loại hình vườn ươm	Môi trường kinh doanh và văn hóa kinh doanh
Hand holder	<p>Các dịch vụ của vườn ươm hầu như liên quan trong các thiết lập mới, từ xa, cơ bản hoặc (ở mức độ thấp hơn). Trong các môi trường kinh doanh tiên tiến, có khả năng là dịch vụ phát triển kinh doanh đã có sẵn rộng rãi.</p> <p>Khi mở rộng dịch vụ sang một lĩnh vực hoặc khu vực mới, vườn ươm doanh nghiệp ảo cần nhận ra rằng việc thích nghi với các doanh nhân từ một nền văn hóa khác đòi hỏi những kỹ năng cụ thể.</p> <p>Loại hình vườn ươm này cũng có thể thành công trong môi trường có cơ hội kinh doanh hạn chế.</p>
Network booster “BPC+”	<p>Môi trường kinh doanh mới nổi và tiên tiến, chủ yếu là do quy trình nộp kế hoạch kinh doanh có tính cạnh tranh thường được thực trực tuyến. Có thể được nhân rộng ở khu vực nông thôn với những sửa đổi cho phù hợp.</p> <p>Ở một số quốc gia và/hoặc lĩnh vực kinh doanh, nhiều cuộc thi kế hoạch kinh doanh đã được tổ chức. Trong các chương trình này, không nên sao chép khái niệm dịch vụ BPC +.</p> <p>Cần nhắm mục tiêu vào các ngành và/hoặc khu vực có đủ cơ hội kinh doanh.</p>
Network booster “2.0”	<p>Có khả năng phù hợp nhất trong các thành phố hoặc lĩnh vực kinh doanh với nhiều chuyên gia và người làm tự do, nếu không có mạng lưới cạnh tranh hoặc ví dụ: hiệp hội doanh nghiệp với vai trò tương tự. Không phù hợp cho các nhóm mục tiêu phân tán rộng rãi.</p> <p>Văn hóa kinh doanh cần cho phép kết nối mạng lưới và tham gia vào các hoạt động kinh doanh mới với các kết nối kinh doanh mới và/hoặc những người từ các nền tảng khác. Mạng lưới cần đảm bảo rằng các kỹ năng và công việc kinh doanh của các thành viên phần lớn là bổ sung cho nhau.</p> <p>Cần nhắm mục tiêu vào các lĩnh vực và/hoặc khu vực có các cơ hội kinh doanh mới nổi.</p>
Seed capital provider-social	<p>Có thể thay đổi từ cơ bản đến nâng cao.</p> <p>Văn hóa kinh doanh xây dựng niềm tin và sự chuyên nghiệp cần được tạo ra giữa vườn ươm và doanh nghiệp ươm tạo, ví dụ như thông qua các cuộc họp của Hội đồng quản trị hàng quý.</p> <p>Cần nhắm mục tiêu vào các ngành và/hoặc khu vực có đủ cơ hội kinh doanh.</p>
Venture accelerator commercial	<p>Môi trường mới nổi và tiên tiến, nơi đầu tư vốn mạo hiểm là phổ biến, và Internet có giá phải chăng, ổn định và tốc độ cao.</p> <p>Nắm mục tiêu vào các công ty có thể phát triển nhanh chóng với các khoản đầu tư bằng tiền mặt tương đối nhỏ và hấp dẫn các nhà đầu tư mạo hiểm.</p> <p>Cần nhắm mục tiêu vào các ngành và/hoặc khu vực có đủ cơ hội kinh doanh.</p>

dịch vụ cũng liên quan đến văn hóa (kinh doanh). Một số khái niệm dịch vụ sẽ phù hợp về mặt văn hóa hơn các khái niệm khác.

Bảng 2 cung cấp tổng quan về các yếu tố cốt lõi trong môi trường kinh doanh và văn hóa kinh doanh có ảnh hưởng đến sự phù hợp của khái niệm dịch vụ

ươm tạo doanh nghiệp ảo.

**Nguyễn Lê Hằng**

**Tài liệu tham khảo:**

InfoDev report: Lessons learned from virtual business incubation, 2011

InfoDev, Module 11. Setting-Up Virtual Services