



BẢN TIN

# KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Số 19.2023



## TIN TỨC SỰ KIỆN

**01** Phát động Cuộc thi Dự án khởi nghiệp xanh lần 9/2023

**02** Startup Việt tham dự Hội nghị Thượng đỉnh Khởi nghiệp châu Á Echelon Asia Summit 2023

**03** Cần đòn bẩy cho khởi nghiệp sáng tạo

**04** Thanh niên Đồng Tháp tiên phong chuyển đổi số và khởi nghiệp xanh

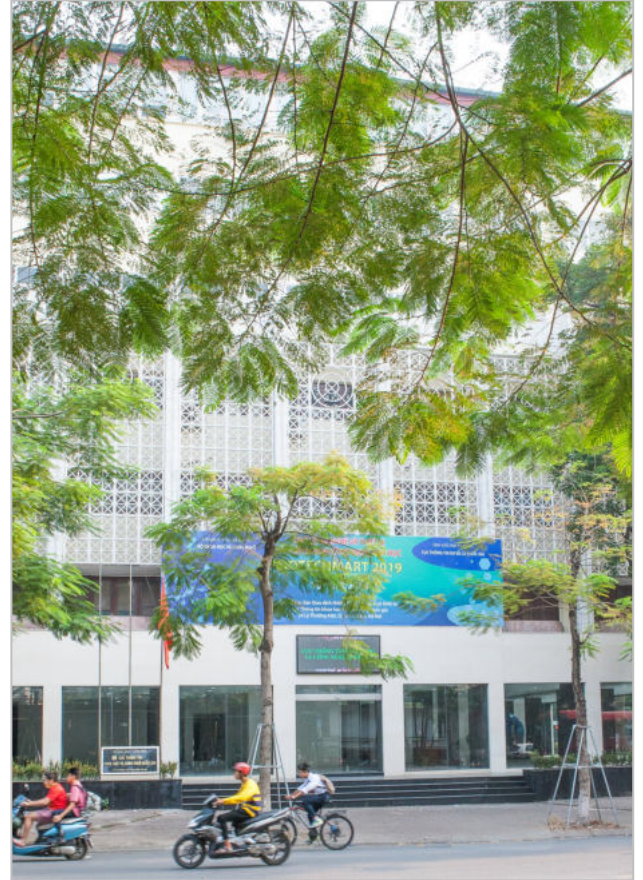
## KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

**05** SheCodes - Khởi nghiệp công nghệ không chỉ dành cho phái mạnh

**06** Một số cân nhắc cho mô hình vườn ươm doanh nghiệp khởi nghiệp trong trường đại học

## XU HƯỚNG CÔNG NGHỆ

**07** Công nghệ mới định hình bức tranh ngành công nghiệp (Phần cuối)



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

24 Lý Thường Kiệt, Hoàn Kiếm, Hà Nội

Tel: (024) 38262718

# PHÁT ĐỘNG CUỘC THI DỰ ÁN KHỞI NGHIỆP XANH LẦN 9/2023

*Chiều 31/5, tại TP. Hồ Chí Minh, Hội Doanh nghiệp hàng Việt Nam chất lượng cao, Trung tâm Nghiên cứu kinh doanh và hỗ trợ doanh nghiệp (BSA), với sự đồng hành của công ty Cổ phần Vinamit, Quỹ Hỗ trợ phát triển thanh niên, Câu lạc bộ doanh nghiệp dẫn đầu LBC, đã phát động Cuộc thi Dự án khởi nghiệp xanh lần 9/2023. Cuộc thi sẽ được triển khai từ nay đến cuối tháng 10/2023, với các vòng chấm điểm chọn dự án thi vòng bán kết và chung kết.*

Cuộc thi hướng đến các đối tượng là các cá nhân, tập thể, doanh nghiệp; hợp tác xã thuộc ngành nghề nông đặc sản chế biến, thực phẩm chế biến; nhóm nghiên cứu phát triển sản phẩm và đổi mới mô hình kinh doanh nông sản trong doanh nghiệp; các mô hình thực hành kinh tế tuần hoàn, kinh tế xanh...

Tuy nhiên, những đối tượng, dự án tham gia Cuộc thi Dự án khởi nghiệp xanh lần 9/2023 cần đảm bảo quy định của cuộc thi như có thời gian hoạt động trên một năm (căn cứ theo thời gian cấp giấy chứng nhận, giấy thành lập doanh nghiệp, hợp tác xã). Bên cạnh đó, các đối tượng, dự án tham gia cuộc thi cần phải có sản phẩm, dịch vụ đã được thương mại hóa.

Theo bà Vũ Kim Anh, Phó giám đốc Trung tâm BSA, phụ trách chương trình Khởi nghiệp xanh, đối tượng, dự án tham gia cuộc thi dự án khởi nghiệp xanh lần 9/2023 phải đáp ứng nhiều quy định, gồm: có ứng dụng tài nguyên bản địa và tính tăng trưởng bền vững, ứng dụng công nghệ đổi mới sáng tạo, mô hình kinh doanh sinh lợi nhuận, cách thức thực hiện và tính khả thi cao... Đồng thời, dự án phải do chính thí sinh viết và chịu trách nhiệm về tính pháp lý của dự án.

Mục tiêu của cuộc thi dự án khởi nghiệp xanh lần này là nhằm tạo cơ hội cho doanh nghiệp nhỏ và vừa, doanh nghiệp khởi nghiệp phát triển sản phẩm từ tài nguyên bản địa tiếp cận cơ chế chính sách hỗ

trợ của Chính phủ, chính quyền địa phương, hiệp hội và tổ chức xúc tiến đầu tư, thương mại. Ngoài ra, các dự án tham gia cuộc thi cũng được hỗ trợ nâng cao nhận thức, xây dựng, thực hành các tiêu chuẩn cần thiết và phù hợp để đảm bảo kinh doanh tốt, phát triển bền vững vì môi trường xanh, nền kinh tế xanh.

Bên cạnh những giải thưởng có giá trị cao, các đối tượng, dự án tham gia còn được tập huấn đào tạo cũng như hoàn thiện dự án kinh doanh theo hướng khả thi trên thực tế. Trong những hoạt động hỗ trợ này, đơn vị tham gia cuộc thi còn được gặp gỡ và học hỏi kinh nghiệm từ nhiều chuyên gia, doanh nghiệp cùng ngành; dự án khả thi có tiềm năng phát triển bền vững sẽ được kết nối vào hệ thống phân phối, doanh nghiệp, quỹ đầu tư trong và ngoài nước.

Cuộc thi dự án khởi nghiệp xanh lần 9/2023 là một trong những hoạt động trọng tâm của chương trình Khởi nghiệp xanh được tổ chức thường niên từ năm 2013 đến nay. Theo thống kê đến nay, chương trình Khởi nghiệp xanh đã tập hợp được khoảng 1.000 chủ dự án, đơn vị khởi nghiệp từ tài nguyên bản địa trên khắp cả nước. Đây chính là lớp doanh nông trẻ tiêu biểu trong cả nước, với đam mê cháy bỏng làm giàu từ nguồn tài nguyên, đặc sản bản địa. Nhiều sản phẩm đạt chuẩn OCOP từ 3 đến 5\*, sản phẩm được chứng nhận chỉ dẫn địa lý, sản phẩm tiêu biểu nông thôn cấp tỉnh, thành.../.



## STARTUP VIỆT THAM DỰ HỘI NGHỊ THƯỢNG ĐỈNH KHỞI NGHIỆP CHÂU Á ECHELON ASIA SUMMIT 2023

*Ngày 30/5/2023, Nền tảng truyền thông về công nghệ và startup lớn nhất châu Á e27 thông báo về việc tổ chức Hội nghị thượng đỉnh khởi nghiệp châu Á - Echelon Asia Summit 2023. Đây là sự kiện công nghệ giúp các startup kết nối, mở ra nhiều cơ hội cũng như tạo ra những động lực mới cho đầu tư khắp hệ sinh thái công nghệ Đông Nam Á.*

Được tổ chức tại Singapore EXPO trong hai ngày 14-15/6, hội nghị sẽ thu hút 5.000 người tham dự từ khắp châu Á, đại diện hơn 200 công ty và hơn 100 diễn giả hàng đầu thế giới. 2 startup là DIFISOFT và Hello3Dworld đại diện cho Việt Nam tham dự chương trình với tư cách Top 100 công ty khởi nghiệp tiềm năng của khu vực châu Á.

Sự kiện năm nay cũng sẽ thảo luận tương lai của hệ sinh thái khởi nghiệp và công nghệ Đông Nam Á khi mà lĩnh vực đầu tư, các xu hướng mua bán và sáp nhập cùng với các lĩnh vực tăng trưởng

cao trở nên thiếu ổn định hơn trong bối cảnh nền kinh tế Đông Nam Á phát triển năng động.

Trong hai ngày sự kiện, hơn 100 diễn giả sẽ chia sẻ về các chủ đề Web3.0, Soonicorn (các công ty có tiềm năng để trở thành Unicorn) và các yếu tố tạo ra thay đổi tại Đông Nam Á, các lĩnh vực của tương lai và xu hướng đầu tư, mua bán và sáp nhập, phát triển bền vững hay tăng trưởng và mở rộng. Chuỗi hoạt động còn lại của sự kiện sẽ bao gồm các hội thảo, hội nghị bàn tròn, triển lãm và các hoạt động kết nối.

*“Hệ sinh thái công nghệ trong hơn 10 năm qua đã phát triển nhờ nhiều khoản đầu tư và sự điều hướng đến các vòng gọi vốn lớn hơn và được định giá cao hơn, tuy nhiên lại ít chú trọng đến các yếu tố căn bản của hoạt động kinh doanh và mục tiêu phát triển bền vững. Năm vừa qua có thể xem là quãng thời gian để các nhà sáng lập và các nhà đầu tư điều chỉnh và tái tập trung vào các mục tiêu phù hợp hơn, đồng thời cũng là cơ hội tốt để toàn bộ hệ sinh thái xây dựng và lập kế hoạch cho những thay đổi lớn tiếp theo. Echelon hướng đến thảo luận chủ đề làm thế nào hệ sinh thái công nghệ có thể tập trung vào các vấn đề có ảnh hưởng lớn và tăng trưởng theo hướng bền vững”, ông Mohan Belani, CEO và đồng sáng lập của e27, cho biết./.*

Trước đây, Echelon Asia Summit từng quy tụ nhiều nhà sáng lập cùng các quản lý cấp cao của những startup hay các quỹ đầu tư mạo hiểm đáng chú ý như Grab, Carro, Ninja Van, WeWork, Lazada, Shopback, Lalamove, Altara Ventures, Vertex Ventures, JustCo, Monk’s Hill Ventures, Golden Gate Ventures hay Jungle Ventures.

Echelon Asia Summit 2023 mang đến rất nhiều cơ hội cho các nhà đầu tư và công ty khởi nghiệp tại Đông Nam Á. Sự kiện năm nay cũng sẽ chứng kiến sự trở lại của Chương trình Top100 (TOP100 Program) với thể thức cơ bản là các công ty khởi nghiệp hàng đầu trong khu vực sẽ thực hiện thuyết trình về các dự án của họ để giành được giải thưởng cao nhất.

Chương trình được thiết kế với mục tiêu phát hiện, giới thiệu và thúc đẩy các công ty khởi nghiệp nhiều tiềm năng thế hệ tiếp theo. TOP100 công ty được vào vòng chung kết được chọn ra từ 500 ứng viên và đại diện cho hơn 10 quốc gia, sẽ thuyết trình trước hơn 5.000 đại biểu, bao gồm 25 nhà đầu tư hàng đầu. Danh sách các công ty từng lọt TOP100 bao gồm các gương mặt quen thuộc như Tookitaki, 99.co, Pickup, Aspire, H3 Dynamics hay Glints.

Chương trình TOP100 năm nay hợp tác với Giải thưởng The SAFE STEPS D-Tech (Disaster Tech) được thành lập bởi Prudence Foundation nhằm tìm kiếm, rót vốn đầu tư và hỗ trợ các giải pháp công nghệ sáng tạo phục vụ mục tiêu cứu hộ, cứu nạn trước, trong và sau các thảm họa tự nhiên. Là một phần của Chương trình TOP100, Giải thưởng SAFE STEPS D-Tech sẽ chọn ra 5 ý tưởng từ hơn 100 hồ sơ từ khắp thế giới để được tham gia thuyết trình trên sân khấu của TOP100.

Trong quá trình chuẩn bị cho sự kiện, e27 đã tổ chức 5 cuộc gặp gỡ với giới công nghệ trên khắp ASEAN, tại Singapore, Malaysia, Indonesia, Vietnam và Philippines để thảo luận về bối cảnh khởi nghiệp tại các thị trường địa phương. Hệ sinh thái công nghệ và khởi nghiệp tại Đông Nam Á vẫn đang trong quá trình hồi phục hậu đại dịch, với mức tăng trưởng được dự báo 4,8% trong năm 2023 cùng với trợ lực từ quá trình tái mở cửa kinh tế. Dù cho các dự báo tương đối lạc quan, nhưng vẫn còn nhiều thách thức như lạm phát, lãi suất cùng với những thay đổi của hoạt động gọi vốn./.

**Echelon Asia Summit là diễn đàn khởi nghiệp thường niên quy tụ những startup tiềm năng và đình đám nhất trong khu vực và thế giới, đặc biệt trong lĩnh vực công nghệ. Echelon 2017 thu hút sự tham gia của gần 6.000 đại diện công ty khởi nghiệp, chuyên gia công nghệ đến từ 20 quốc gia, cùng diễn giả của nhiều tập đoàn công nghệ, quỹ đầu tư khởi nghiệp lớn như Google, DHL, 500 Startups, Golden Gate Venture...**

# CẦN ĐÒN BẦY CHO KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO

*Khởi nghiệp sáng tạo là tiền đề để thúc đẩy phát triển kinh tế tri thức cho TP.Hồ Chí Minh (TP.HCM). Vì vậy, rất cần các chính sách hỗ trợ làm đòn bẩy cho việc này.*

Hiện nay, ví điện tử VNPAY và ví điện tử MoMo đã trở nên rất quen thuộc với người dùng Việt để thanh toán trực tuyến các nhu cầu từ giải trí, mua sắm, du lịch...

Ngoài ra, hai công ty chuyên về game là VNG và Sky Mavies cũng đã hình thành nhóm 4 "start-up Kỳ lân" là những doanh nghiệp tiềm năng với thành công nổi bật trong hàng nghìn doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo trong hơn 10 năm qua của Việt Nam.

Trong khi theo thống kê, tỉ lệ thất bại trong đầu tư vào các doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng tạo là hơn 95%.

### Khởi nghiệp sáng tạo khó đủ đường

Theo thống kê hiện nay, TP.HCM (gọi tắt là TP) có 1.926 doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo (chiếm khoảng 50% tổng số doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo cả nước). Trong đó, 65% doanh nghiệp thuộc lĩnh vực công nghệ thông tin, còn lại thuộc các lĩnh vực nông nghiệp công nghệ cao, hóa dược, công nghệ sinh học, điện, điện tử, cơ khí, tự động hóa...

Chỉ ra các khó khăn của doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo về công nghệ, ông Trần Hữu Dũng, chủ tịch hội đồng quản trị Công ty cổ phần Dịch vụ an toàn thông tin TP.HCM, cho hay các doanh nghiệp này đa số xuất thân từ những người trẻ có kiến thức, đam mê về công nghệ.

Trong khi, để có được một doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo "sống được", thì phải trải qua các giai đoạn nghiên cứu và phát triển từ ý tưởng, nghiên cứu và phát triển, ươm tạo, tăng tốc, tăng trưởng và nhân rộng mô hình. Tuy nhiên, các doanh nghiệp này ngoài chuyên môn, đam mê công nghệ thì thường họ có rất ít kinh nghiệm về tìm đối tác, kêu gọi đầu tư, quản trị, marketing, tìm kiếm thị

trường, phát triển thương mại sản phẩm...

Bên cạnh đó, theo ông Dũng, các doanh nghiệp gần như không được hỗ trợ đáng kể từ chính sách của Nhà nước. "Khó khăn về nguồn vốn đầu tư cũng như chính sách hỗ trợ là trở ngại lớn nhất đối với các doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo. TP.HCM có chương trình hỗ trợ vay vốn dành riêng cho doanh nghiệp này khởi nghiệp sáng tạo, tuy nhiên thủ tục không hề đơn giản, rất khó cho các doanh nghiệp khi tiếp cận nguồn vốn", ông Dũng nói.

Ông Nguyễn Thanh Hà - chủ nhiệm chi hội Gia Định Hội Doanh nhân trẻ TP.HCM, chủ tịch hội đồng thành viên Công ty tư vấn đầu tư WTP - cho rằng doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo rất thiếu vốn, trong 5 năm đầu hầu như không có lợi nhuận trong khi vẫn phải đóng thuế thu nhập.

### Cần ưu đãi vốn, thuế

Từ phân tích trên, theo ông Hà, trong giai đoạn đầu doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo rất cần được hỗ trợ và ưu đãi về thuế thu nhập để tạo nguồn lực cho doanh nghiệp tiếp tục hoàn thiện sản phẩm, tiếp cận nguồn vốn đầu tư và thị trường. Bởi lẽ, chính tỉ lệ thất bại đến hơn 95% khi đầu tư vào các doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo nên khó thu hút đầu tư từ khối tư nhân. Vì vậy, nghị quyết đặc thù đang được Quốc hội xem xét thông qua với chính sách miễn giảm thuế kỳ vọng sẽ tháo gỡ các điểm nghẽn hiện tại và tạo ra đòn bẩy giúp TP đẩy mạnh khởi nghiệp sáng tạo, phát triển khoa học công nghệ trong thời gian tới. Cụ thể, nghị quyết miễn giảm thuế cho tất cả các cá nhân, doanh nghiệp, tổ chức tham gia hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo.

Trong đó, chính sách miễn giảm thuế thu nhập



*Các thành viên trẻ Công ty Alterno thí nghiệm nấu nước nóng từ hệ thống pin cát do nhóm nghiên cứu là startup tiêu biểu tham dự giải thưởng Tuổi Trẻ Startup Award 2023.*

khá hấp dẫn: miễn thuế 4 năm và giảm 50% thuế thu nhập doanh nghiệp trong 9 năm tiếp theo; miễn thuế thu nhập cá nhân, doanh nghiệp với khoản thu từ chuyển nhượng vốn góp, quyền góp vốn vào doanh nghiệp; khởi nghiệp sáng tạo; miễn thu nhập cá nhân trong 5 năm với chuyên gia, nhà khoa học, cá nhân khởi nghiệp sáng tạo làm việc tại doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo...

Nghị quyết giao cho HĐND TP quyền chủ động trong việc quyết định tiêu chí, lĩnh vực, nguồn chi hỗ trợ... "Chính sách hỗ trợ cần đủ khuyến khích và thu hút nhân tài. Ưu đãi về thuế thu nhập với những người làm trong lĩnh vực này sẽ giúp TP xây dựng hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo có lợi thế cạnh tranh trong khu vực. TP sẽ tạo được nguồn lực quan trọng, cho ra các sản phẩm ứng dụng công nghệ, chuyển đổi số trong 10 năm tới để phục vụ các chương trình phát triển kinh tế-xã hội của TP...", ông Hà nói.

### **Thu hút nhân tài lĩnh vực công nghệ cao**

Mới đây, trong cuộc làm việc với cơ quan trung

ương tại Khu công nghệ cao, ông Nguyễn Anh Thi - trưởng ban quản lý Khu công nghệ cao TP.HCM - đề xuất cần miễn giảm thuế thu nhập cá nhân để thu hút nhân tài.

TS Phạm Đình Dũng - trưởng ban quản lý Khu nông nghiệp công nghệ cao TP.HCM - cũng cho rằng TP cần có một cơ chế mới, linh hoạt từ tuyển dụng cho tới tài chính cũng như những cơ chế hỗ trợ cần thiết đối với nhà khoa học, nhân tài.

Các ban của Quốc hội tán thành về chủ trương, đề xuất hỗ trợ hoạt động đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp trong các lĩnh vực ưu tiên của TP trong dự thảo nghị quyết đặc thù.

Ủy ban Tài chính - Ngân sách của Quốc hội cho rằng TP cần đánh giá tác động cụ thể hơn để việc miễn, giảm thuế hợp lý, không tác động tiêu cực đến ngân sách.

Với đề xuất HĐND TP quy định, quyết định tiêu chí, điều kiện, lĩnh vực, mức hỗ trợ đối với tổ chức, cá nhân khởi nghiệp sáng tạo, đa số ý kiến cho rằng việc giao HĐND TP quyết định là hợp lý./.

# THANH NIÊN ĐỒNG THÁP TIÊN PHONG CHUYỂN ĐỔI SỐ VÀ KHỞI NGHIỆP XANH

Ban Thường vụ Tỉnh đoàn Đồng Tháp đã tổ chức Lễ ra quân Chiến dịch Thanh niên tình nguyện hè năm 2023, phát động 90 ngày đêm cao điểm tình nguyện từ 1/6 đến 31/8 của đoàn viên, thanh niên trên địa bàn tỉnh Đồng Tháp.

Đến dự và phát biểu chỉ đạo có Phó Bí thư Thường trực Tỉnh uỷ, Chủ tịch Hội đồng nhân dân tỉnh Đồng Tháp Phan Văn Thắng, cùng đại diện lãnh đạo các Sở, ban, ngành tỉnh, lãnh đạo UBND huyện, thành phố và hơn 800 cán bộ, đoàn viên, thanh niên, người dân cùng tham dự.



Chiến dịch Thanh niên tình nguyện hè năm 2023 được triển khai với chủ đề “Thanh niên Đồng Tháp - Tiên phong chuyển đổi số và khởi nghiệp xanh - Xung kích, tình nguyện vì cuộc sống cộng đồng”. Trong chiến dịch hè năm nay, các cấp bộ Đoàn, đoàn viên, thanh niên toàn tỉnh sẽ tập trung triển khai thực hiện các chương trình Tiếp sức mùa thi, chiến dịch tình nguyện Hoa Phượng Đỏ, chiến dịch tình nguyện Hành quân xanh, chiến dịch tình nguyện Mùa hè xanh và chiến dịch tình nguyện Kỳ nghỉ Hồng.

Một trong những điểm mới của chiến dịch năm nay là thực hiện chủ trương “3 liên kết” (liên kết lực lượng tham gia, liên kết địa bàn và liên kết cộng đồng) theo nhiệm vụ chính trị, nhu cầu thực tế của từng địa phương, đơn vị.

Nhằm đẩy mạnh thực hiện công tác Đoàn và phong trào thanh thiếu nhi, nhiều nguồn lực được đồng hành trao tặng cho các địa phương, như: các

trường Cao đẳng, Đại học trong và ngoài tỉnh triển khai trên địa bàn tỉnh Đồng Tháp tổng trị giá 22 tỷ đồng để thực hiện các công trình giao thông, xây dựng nông thôn mới, an sinh xã hội,... Riêng tỉnh đoàn Đồng Tháp và các đơn vị trực thuộc triển khai trao tặng cho các địa phương với tổng trị giá hơn 1,4 tỷ đồng để thực hiện mô hình “Vườn ươm Số - Địa điểm nâng cao năng lực số cho cộng đồng”; “Vườn ươm triệu cây xanh”; xây nhà nhân ái, thấp sáng đường quê,...

Phó Bí thư Thường trực Tỉnh uỷ, Chủ tịch Hội đồng nhân dân tỉnh Đồng Tháp Phan Văn Thắng chia sẻ: “Chiến dịch Thanh niên tình nguyện hè năm 2023 có ý nghĩa rất quan trọng, vào năm đầu tiên triển khai thực hiện Nghị quyết Đại hội Đoàn toàn quốc lần thứ XII và Đại hội đại biểu Đoàn TNCS tỉnh Đồng Tháp lần thứ XI. Tôi ghi nhận và đánh giá cao sự chủ động, sáng tạo trong việc đổi mới, bổ sung các hoạt động Chiến dịch Thanh niên tình nguyện hè năm 2023, phù hợp với thực tiễn tỉnh Đồng Tháp.

Chiến dịch Thanh niên tình nguyện hè là điểm nhấn quan trọng để thể hiện sức trẻ, tinh thần xung kích của tuổi trẻ Đất Sen hồng trong việc cụ thể hóa triển khai thực hiện Nghị quyết của Ban chấp hành Đảng bộ Tỉnh, đây được xem là thời điểm thuận lợi để các cấp bộ Đoàn phấn đấu thực hiện thắng lợi các chỉ tiêu đề ra”.

Ông Thắng cũng yêu cầu các cấp ủy Đảng, chính quyền, các tổ chức chính trị - xã hội cần phối hợp, tạo điều kiện thuận lợi để các tổ chức Đoàn các cấp thực hiện tốt Chiến dịch Thanh niên tình nguyện hè năm 2023./.





## SHECODES-KHỞI NGHIỆP CÔNG NGHỆ KHÔNG CHỈ DÀNH CHO PHÁI MẠNH

Năm 2022, Forbes Việt Nam đã chính thức công bố danh sách “Under 30” gồm 25 nhân vật dưới 30 tuổi nổi bật nhất của Việt Nam năm 2022 trong 4 lĩnh vực: kinh doanh và khởi nghiệp; hoạt động xã hội; khoa học giáo dục; sáng tạo nghệ thuật - giải trí và thể thao. Độ tuổi trung bình các thành viên là 28 (sinh từ năm 1992 trở lại đây). Đặc biệt, danh sách có sự cân bằng về giới tính với 13 gương mặt nữ, chiếm hơn 50%. Trong đó, với lĩnh vực kinh doanh và khởi nghiệp, dự án SheCodes của cô gái trẻ Nguyễn Huyền My đã được xướng tên. Họ chính là đại diện tiêu biểu cho một thế hệ năng động tự tin, nhiều nội lực để xây dựng thế giới xung quanh ngày càng tốt đẹp hơn...

### Vài nét về cô gái trẻ đa tài và dự án SheCodes

Nguyễn Huyền My tốt nghiệp cử nhân Kinh tế phát triển, Đại học Kinh tế Quốc dân. Cô từng thất bại với dự án quảng bá lịch sử - văn hóa Huế thông qua du lịch khi vừa tốt nghiệp năm 2017. Năm 2018, cô gia nhập Viettel với vai trò nhân viên phát triển sản phẩm tại trung tâm Không gian mạng, đơn vị chuyên nghiên cứu và phát triển các giải pháp trên AI và Big Data.

Trong suốt hai mươi năm đầu đời, My thậm chí không có khái niệm về lập trình, xây dựng website hay ứng dụng. Cô gái trẻ từng trải qua nhiều công việc trước khi “phải lòng” với công nghệ. Bước chân

vào lĩnh vực này, Huyền My thừa nhận nó khó, đòi hỏi nhiều sáng tạo, tư duy logic. Trong khi đó, có nhiều nghiên cứu khoa học cho rằng về mặt này phái mạnh có lợi thế hơn do phái mạnh sẽ có xu hướng phát triển tư duy bộ não tốt hơn.

Tuy nhiên, Huyền My luôn tin tưởng tư duy logic hoàn toàn có thể rèn luyện được. Do đó, việc chọn theo công nghệ thông tin hay không không phụ thuộc vào giới tính, độ tuổi mà ở chính bản thân mỗi người. Thực tế, không ít người thành đạt, nắm giữ vai trò trọng yếu trong các công ty công nghệ là nữ giới. “Con gái không nên học công nghệ thông tin?”, “Tôi có nên cho con gái học công nghệ thông tin không?”, “Con gái làm công nghệ chắc sẽ vất vả?”....



*Nguyễn Huyền My - Co Founder dự án SheCodes.*

Những câu nói như vậy xuất hiện rất nhiều và cũng là thách thức của không ít phụ huynh, thí sinh mỗi đợt tuyển sinh mà Huyền My liên tục nhận thấy.

Với nhận thức của mình, Huyền My cho rằng Công nghệ thông tin không chỉ có lập trình, tính toán mà còn có nhiều vị trí khác nhau để tạo ra sản phẩm, tìm thị trường, nhân rộng mô hình. Thị trường lao động cũng rộng mở với nhiều cơ hội làm việc. Điều quan trọng là năng lực, không phải giới tính.

Từ cuộc thi lập trình dành cho phái nữ do một nhóm sinh viên tổ chức, Nguyễn Huyền My tham gia sáng lập và điều hành SheCodes Vietnam từ năm 2019, tổ chức ra đời thúc đẩy hoạt động truyền lửa cho phái nữ tự tin trong lĩnh vực công nghệ.

Qua ba năm, SheCodes thu hút hơn 10 ngàn thành viên nữ tham gia các lớp học lập trình, hackathon (cuộc thi phát triển phần mềm), các sự kiện định hướng, chia sẻ kiến thức, kỹ năng và mạng lưới quan hệ cho nữ giới. Chương trình truyền cảm hứng và động lực cho nữ giới kiên trì theo đuổi sự nghiệp nhờ công nghệ, thông qua công nghệ thu hẹp khoảng cách giới.

SheCodes Vietnam phát triển nhiều hoạt động mới, startup SSSMarket ra đời từ SheCodes Hackathon 2020 nằm trong Top 10 Startup Wheel 2021. Nền tảng giáo dục Techlofi trang bị kiến thức công nghệ, hỗ trợ các nhóm yếu thế và nữ giới đạt

giải nhất cuộc thi Giải pháp tương lai - TECHFEST 2021. Giải thưởng tiên phong Bình đẳng giới - Thanh niên kiến tạo 2021 do đại sứ quán Ireland, trung tâm Nghiên cứu Phát triển bền vững (CSDS) và cơ quan Liên Hiệp Quốc về bình đẳng giới và trao quyền cho phụ nữ (UN Women) trao tặng.

Năm 2019, Huyền My đồng sáng lập Resident.vn, là giám đốc tăng trưởng tại nền tảng quản lý bất động sản và cư dân số. Từ 2021, Huyền My là một cố vấn chiến lược tại trung tâm Hỗ trợ và Phát triển sinh viên Việt Nam, xây dựng các chương trình thu hẹp khoảng cách nghề nghiệp, trang bị kiến thức và kỹ năng để sinh viên đáp ứng yêu cầu nguồn nhân lực chất lượng trong doanh nghiệp. Cô cũng hỗ trợ hoạt động xã hội tại một số tổ chức khác như Hanoi Food Rescue, Challenge For Future.

Một trong những sự kiện tiên phong mang tên SheCodes Hackathon được SheCode tổ chức lần đầu tiên tại Hà Nội. Đây là cuộc thi phát triển sản phẩm công nghệ thường niên đầu tiên dành riêng cho phái nữ tại Việt Nam, trong đó người tham gia sẽ được chia thành các đội và phát triển một giải pháp công nghệ giải quyết vấn đề xã hội trong 36 giờ liên tiếp. Đây chính là nơi giúp các bạn nữ trở nên tự tin và giúp trau dồi các kỹ năng mềm như làm việc nhóm & những kỹ năng chuyên môn trong lĩnh vực CNTT. Năm 2022, với chủ đề “Productivity - Enhance productivity in work and life through technology”, Shecodes Hackathon 2022 - HACK4FUTURE đã diễn ra vô cùng thành công với sự tham gia của hơn 300 bạn nữ xinh đẹp và tài giỏi ở cả hai miền Nam-Bắc. Sau hai chặng đua tràn đầy nhiệt huyết, các đội đã vinh dự dành chiến thắng ở Hà Nội là Cheries Bot (giải nhất) và TP.Hồ Chí Minh là Daisy (giải nhất).

### **Vượt qua rào cản về giới**

Huyền My cho biết, cô cũng gặp những rào cản trong việc lãnh đạo và vận hành doanh nghiệp. Trong đó, xây dựng niềm tin là một trong những vấn đề mà nữ giới theo đuổi STEM gặp khó khăn. “Tôi



đã từng đối mặt với sự nghi ngờ của đối tác hay nhà đầu tư bởi bản thân còn khá trẻ, lại là phụ nữ làm việc trong ngành công nghệ thông tin - ngành cần nhiều sáng tạo và tư duy logic mà đa phần mọi người cho rằng nam giới sẽ làm tốt hơn. Lúc đó, tôi đã thuyết phục đối tác rằng, mọi ngành nghề đều là phi giới tính, cả nam và nữ đều có khả năng và cơ hội như nhau” - Huyền My nói.

Theo Huyền My, những định kiến về ngoại hình của phụ nữ khi tham gia công nghệ thông tin hay học các ngành nghề về STEM hiện nay vẫn còn phổ biến. Tuy nhiên, các bạn nữ hãy vượt qua rào cản, tự tin khẳng định giá trị đích thực của mình bằng những việc làm, thành quả với công việc và đam mê của mình. “Nhiều người định kiến về ngoại hình của con gái học toán, làm khoa học là đầu to, mắt cận, ăn mặc luộm thuộm do quá bận rộn và không có thời gian chải chuốt. Tuy nhiên, nghề nghiệp không phải là yếu tố quyết định đến ngoại hình của phụ nữ. Bạn hoàn toàn có thể chăm chút cho diện mạo của mình khi bạn là một nhà khoa học, một nữ IT, hay một nhà hoạt động xã hội tùy theo sở thích và sự tự do của bản thân” – Huyền My nói. Cô cho rằng, phụ nữ không cần bất cứ sự ưu tiên nào, chỉ cần được đối xử bình đẳng và không chịu bất cứ định kiến giới nào để được phát triển toàn diện.

Phụ nữ trong ngành công nghệ thông tin thường được xem là một điều gì đó không phù hợp, bởi nhiều người cho rằng phụ nữ là phái yếu và thường suy nghĩ cảm tính “không tư duy logic” nên rất khó để theo đuổi với công việc này lâu dài. Dự án SheCodes của Nguyễn Huyền My đã khẳng định điều này là không có cơ sở. Lĩnh vực công nghệ thông tin rất rộng lớn, muôn hình vạn trạng, không chỉ là lập trình, thuật toán, hay fix bug, mà còn những khía cạnh, màu sắc khác nhau như các vị trí phát triển sản phẩm, đội ngũ bền vững để đưa dự án đạt các mục tiêu tăng trưởng đề ra. Hơn nữa, nữ giới cũng có rất nhiều ưu thế để làm sản phẩm, dẫn dắt đội nhóm, do vậy thay vì lo sợ những rào cản từ nhiều phía, chỉ cần có một đam mê đủ lớn và tinh thần đủ bền bỉ thì sẽ không gì là không thể. Khi đó, năng lực sẽ là tiếng nói mạnh mẽ nhất chứ không còn là câu chuyện giới tính nào tồn tại.

“Có một điều tôi luôn tâm niệm rằng, bản thân có thể dừng lại tất cả mọi dự án xã hội, nhưng duy chỉ với các hoạt động hỗ trợ phụ nữ thì sẽ không bao giờ từ bỏ, cho đến khi tôi thực sự cảm nhận, những gì mình làm không còn giá trị nữa” - Huyền My nói về sứ mệnh của mình./

**Minh Phương**  
(tổng hợp)

# MỘT SỐ CÂN NHẮC CHO MÔ HÌNH VƯỜN ƠM DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC

Từ lý thuyết tới thực tiễn cho thấy, vườn ươm doanh nghiệp khởi nghiệp trong trường đại học là một kênh quan trọng đóng góp vào sự gia tăng số lượng doanh nghiệp thành công và việc làm. Tuy nhiên, để vườn ươm doanh nghiệp trong trường đại học mang lại lợi ích kinh tế-xã hội cũng như đóng góp vào việc đào tạo đội ngũ sáng lập doanh nghiệp cho đất nước thì cần có những biện pháp hữu hiệu.

## Nền tảng kinh tế của vườn ươm doanh nghiệp trong trường đại học

Không dễ dàng để định nghĩa thế nào là một vườn ươm doanh nghiệp khởi nghiệp trong trường đại học từ góc độ kinh tế, tuy nhiên, có thể nêu bật 4 vai trò kinh tế chính và các đặc điểm đặc trưng của chúng.

Vườn ươm doanh nghiệp trong trường đại học trước hết là một *doanh nghiệp tư vấn*, trong đó một nhóm huấn luyện viên và cố vấn giàu kinh nghiệm cung cấp cho các nhóm doanh nhân khởi nghiệp thiếu kinh nghiệm (hoặc thiếu năng lực đầy đủ) sự tư vấn mà họ cần để thành lập và phát triển một doanh nghiệp khởi nghiệp. Vai trò của các chuyên gia tư vấn này là mang lại kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm được tích lũy trước đây để đẩy nhanh quá trình này. Hơn nữa, với tư cách là một nhà tư vấn, vườn ươm có thể giúp các doanh nhân tránh được những sai lầm tốn kém do thiếu kinh nghiệm hoặc những định kiến nhận thức điển hình, và do đó làm giảm tỷ lệ thất bại của các doanh nghiệp khởi nghiệp khi tham gia chương trình. Do hoạt động này sử dụng nhiều lao động, nó dường như không tạo ra hiệu quả kinh tế theo quy mô đáng kể. Trên thực tế, tính kinh tế theo quy mô có thể xuất hiện nếu số lượng doanh nghiệp khách hàng đủ nhiều để cho phép hệ thống phân cấp huấn luyện viên, từ thực tập sinh đến chuyên gia tư vấn cao cấp, do đó tối ưu hóa sự kết hợp giữa kiến thức chuyên môn và chi phí theo giờ cho mỗi hoạt động. Hơn nữa, các hoạt động tư vấn rõ ràng được hưởng lợi từ nền kinh tế

học tập. Những điều này có thể phát sinh ở cả khía cạnh độc lập (ví dụ: cấu trúc kế hoạch tài chính cho một doanh nghiệp khởi nghiệp hoặc chuẩn bị chào hàng) và các khía cạnh cụ thể của ngành (ví dụ: nắm được các xu hướng mới nhất trong nhà máy quang điện). Do đó, một chương trình ươm tạo thành công có thể yêu cầu một hồ sơ theo dõi tối thiểu cả về các hoạt động tổng thể và hoạt động của nó trong từng ngành mà nó chọn hoạt động.

Một yếu tố khác cần xem xét trong vai trò cố vấn của vườn ươm có liên quan đến mức độ mà các huấn luyện viên và cố vấn có thể can thiệp vào quá trình ra quyết định của các doanh nghiệp khởi nghiệp. Điều này có thể bao gồm từ lời khuyên không chính thức mà các doanh nghiệp khởi nghiệp không có nghĩa vụ phải chú ý, cho đến việc tham gia đầy đủ và chính thức vào hoạt động quản trị của doanh nghiệp khởi nghiệp. Mức độ tham gia liên quan đến kinh nghiệm của nhóm huấn luyện viên và cố vấn, tính chất công hoặc tư của vườn ươm, tập hợp các biện pháp khuyến khích mà vườn ươm phải tuân theo và mức độ trách nhiệm pháp lý tiềm năng mà vườn ươm sẵn sàng gánh chịu.

Vườn ươm trong trường đại học cũng là *một thị trường hai mặt*. Một bên thị trường bao gồm các doanh nhân muốn thành lập và phát triển doanh nghiệp khởi nghiệp của họ, trong khi bên kia bao gồm các chủ thể kinh tế muốn tương tác với các doanh nghiệp khởi nghiệp ở một số năng lực và vai trò khác nhau. Các cá nhân có thể muốn được thuê; các doanh nghiệp đương nhiệm cũng như các



doanh nghiệp dịch vụ chuyên nghiệp có thể coi các doanh nghiệp khởi nghiệp của vườn ươm là nhà cung cấp hoặc khách hàng tiềm năng; các nhà đầu tư sẽ sử dụng vườn ươm để tăng cường dòng giao dịch của họ.

Là một thị trường hai mặt, quy mô và sự đa dạng có ý nghĩa quan trọng, do đó dẫn đến lợi thế kinh tế đáng kể về quy mô và phạm vi. Các doanh nhân khởi nghiệp sẽ bị thu hút bởi một vườn ươm nếu họ biết rằng chương trình sẽ giúp họ tiếp xúc với nhiều thành phần kinh tế đa dạng và có trình độ. Về phần mình, các chủ thể kinh tế sẽ bị thu hút bởi một vườn ươm nếu họ biết rằng nơi đó có một số lượng lớn các doanh nghiệp khởi nghiệp chất lượng cao. Một số chủ thể kinh tế có thể tìm kiếm quy mô và chuyên môn hóa, trong khi những chủ thể khác cũng có thể bị thu hút bởi sự đa dạng. Chẳng hạn, một quỹ đầu tư mạo hiểm chuyên về công nghệ sạch sẽ không quan tâm đến một doanh nghiệp khởi nghiệp đang phát triển các nhân viên nhân sáng tạo. Tuy nhiên, một tập đoàn lớn hoạt động trong ngành công nghệ sạch có thể thấy doanh nghiệp khởi nghiệp đó rất thú vị đối với các dịch vụ nhân sự mà

họ cần.

Trong bối cảnh thị trường 2 mặt, một vườn ươm có 2 đặc điểm phân biệt chính. *Đầu tiên*, tập hợp các chủ thể kinh tế muốn tương tác với các doanh nghiệp khởi nghiệp không đồng nhất và điều này đòi hỏi phải thiết lập các quy trình riêng biệt và cụ thể, điều này tất nhiên làm tăng thêm sự phức tạp trong hoạt động của vườn ươm. *Thứ hai*, vườn ươm thường không phải là một địa điểm đơn giản và trung lập, nơi các doanh nhân và các chủ thể kinh tế tương tác tự do và tự chủ. Tương tác giữa các doanh nghiệp khởi nghiệp và các chủ thể kinh tế khác vốn đã chứa đầy sự không chắc chắn và rủi ro, chưa kể đến sự bất đối xứng thông tin quan trọng có thể xuất hiện ở cả hai bên, do đó dẫn đến rủi ro đạo đức. Để hoạt động như một cơ chế trao đổi kinh tế hiệu quả, vườn ươm phải xây dựng uy tín bằng cách thực hiện một quy trình sàng lọc cẩn thận các chủ thể mà vườn ươm hợp tác và bằng cách hỗ trợ các tương tác của họ để giảm thiểu rủi ro xáo trộn và kiện tụng. Đối với các bên liên quan, sự tương tác xảy ra trong phạm vi và được giám sát bởi vườn ươm mang lại một sự đảm bảo đáng kể. Những bên

liên quan này biết rằng vườn ươm có động cơ mạnh mẽ để tránh các vấn đề có thể gây tổn hại đến danh tiếng và giá trị của hoạt động liên kết.

Khía cạnh danh tiếng này có lẽ phù hợp hơn trong các hệ sinh thái khởi nghiệp chưa được phát triển đầy đủ và ở đó 'luật chơi' và đặc điểm của việc điều hành - hoặc hợp tác với - một doanh nghiệp khởi nghiệp chưa được biết đến rộng rãi. Ngược lại, một vườn ươm hoạt động trong một hệ sinh thái với nhiều doanh nhân và tác nhân kinh tế có kinh nghiệm có thể tự giới hạn việc kết nối họ, sau đó để các bên liên quan tự quyết định xem có nên tiến hành hay không và tiến hành như thế nào. Trong mọi trường hợp, khả năng làm việc trên các kết nối cá nhân và xây dựng uy tín có lẽ là lý do tại sao các vườn ươm vẫn tiếp tục tồn tại và không bị thay thế bởi các sàn giao dịch trực tuyến.

Kết hợp hai vai trò trước đó lại với nhau, vườn ươm cũng có thể được xem như một *cụm doanh nghiệp nhỏ* thể hiện tính kinh tế của sự hội tụ. Quan điểm này rất thú vị vì giá trị tiềm năng của các mối quan hệ liên doanh nghiệp giữa các doanh nghiệp khởi nghiệp. Những mối quan hệ này có thể xảy ra ở cấp độ chính thức, khi các doanh nghiệp khởi nghiệp hợp tác với nhau để phát triển các sản phẩm và dịch vụ phức tạp hoặc khi các doanh nghiệp khởi nghiệp cạnh tranh hợp tác hoặc tham gia vào các hoạt động mua bán và sáp nhập (M&A) quy mô nhỏ để đạt được hiệu quả kinh tế theo quy mô và đẩy nhanh quá trình phát triển của chúng. Mối quan hệ giữa các doanh nghiệp cũng có thể là không chính thức và dựa trên kiến thức, kinh nghiệm và mạng lưới chia sẻ giữa các cá nhân trong cộng đồng doanh nhân bao gồm cả các doanh nghiệp khởi nghiệp và cựu sinh viên. Không rõ liệu loại tương tác này có nên được coi là một sự bổ sung hay thay thế cho các hoạt động tư vấn chính thức và liên kết được thực hiện bởi các huấn luyện viên và cố vấn của vườn ươm hay không. Nếu nó là một sự thay

thế, nó có thể khiến các cơ sở ươm tạo dần thu hẹp hoạt động của họ khi cộng đồng doanh nhân mà họ đã nuôi dưỡng phát triển.

Các vườn ươm trong trường đại học có vai trò xa hơn đó là **một tổ chức bắc cầu** cho chuyển giao công nghệ. Trên thực tế, một phần quan trọng trong hoạt động của vườn ươm gắn liền với việc tạo cơ hội khai thác các kết quả nghiên cứu bằng cách hỗ trợ thành lập các doanh nghiệp khởi nghiệp có thể đưa các kết quả nghiên cứu ra thị trường. Trong trường hợp này, họ tuân theo một quy trình "đẩy công nghệ" (nói cách khác là 'được tư vấn giải pháp, vấn đề và thị trường có thể giải quyết là gì?').

Hơn nữa, các vườn ươm trong trường đại học thường làm việc theo quy trình đổi mới "kéo cầu" bằng cách hỗ trợ các doanh nghiệp khởi nghiệp đáp ứng nhu cầu thị trường rõ ràng để khai thác các năng lực kỹ thuật có liên quan tại trường đại học. Khi xử lý quy trình "đẩy công nghệ", vườn ươm sẽ phải quản lý xung đột lợi ích tiềm ẩn giữa nhiệm vụ chính của trường và các doanh nhân khởi nghiệp, vốn kêu gọi tối đa hóa giá trị của doanh nghiệp khởi nghiệp, và mối liên kết thể chế của doanh nghiệp với trường đại học, điều mà thay vào đó có thể kêu gọi tối đa hóa lợi nhuận tích lũy cho cùng một tổ chức. Để tránh bị mắc kẹt trong những vị trí khó xử và làm giảm uy tín của mình, vườn ươm phải đảm bảo rằng các quy định quản lý các doanh nhân học thuật và mối quan hệ của họ với tổ chức mẹ được nêu rõ ràng từ trước.

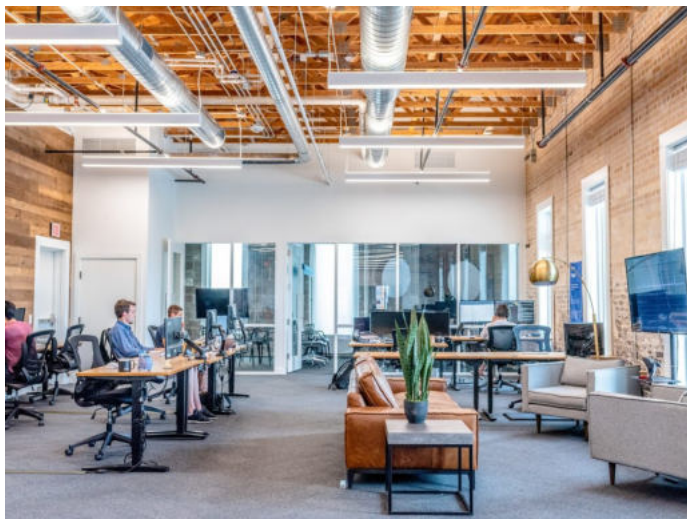
Trong bất kỳ trường hợp nào, hoạt động như một tổ chức bắc cầu thành công có thể yêu cầu liên kết với một trường đại học mạnh, có khả năng tạo ra nhiều năng lực và nghiên cứu chất lượng cao và phù hợp với thị trường. Mặt khác, tổ chức bắc cầu phải có mối liên hệ chặt chẽ với các ngành liên quan. Hơn nữa, do sự khác biệt quan trọng giữa quy trình "đẩy công nghệ" và quy trình "kéo cầu" như đã nêu ở trên, vườn ươm phải có khả năng và đủ linh

hoạt để quản lý cả hai.

### **Quyền sở hữu và quản trị**

Cũng giống như bất kỳ tổ chức kinh tế nào khác, hồ sơ và định hướng chiến lược của một vườn ươm trong trường đại học sẽ phụ thuộc nhiều vào cấu trúc sở hữu của nó. Một chương trình ươm tạo được điều hành bởi văn phòng hành chính của một trường đại học hay một tập đoàn phi lợi nhuận, và một vườn ươm vì lợi nhuận do một trường đại học và một quỹ đầu tư đồng sở hữu, sẽ tuân theo các điều lệ và sứ mệnh khác nhau, tuân theo những chiến lược và - tất nhiên - cũng sẽ đạt được những kết quả khác nhau. Do đó, không nên bỏ qua mối liên hệ giữa cấu trúc sở hữu và hiệu suất của một chương trình ươm tạo và phải được tính đến cả khi xác định cấu trúc phi lợi nhuận và khi đánh giá cấu trúc vì lợi nhuận.

Gắn liền với vấn đề sở hữu là vấn đề quản trị. Các vườn ươm vận hành một mô hình kinh doanh phức tạp không dễ định hình về phương thức tạo giá trị, đánh giá chi phí phát sinh, đánh giá tác động trực tiếp và các yếu tố ngoại lai được tạo ra. Hơn nữa, các vườn ươm thường hoạt động ở điểm giao nhau giữa các lĩnh vực vì lợi nhuận và phi lợi nhuận. Do đó, việc quản lý một vườn ươm phải xác định các mục tiêu và chỉ số rõ ràng để đánh giá chương trình, có tính đến các hằng số thời gian dài mà nhiều chỉ số này sẽ phát triển. Mô hình doanh thu của một vườn ươm cũng phải phù hợp với các kết quả mong đợi để các hoạt động của nó có thể diễn ra một cách rõ ràng và minh bạch. Việc có doanh thu liên quan đến việc thành lập doanh nghiệp khởi nghiệp đã dẫn đến một động lực rõ ràng và mạnh mẽ để tạo ra một dòng chảy mạnh mẽ các doanh nghiệp khởi nghiệp tiềm năng và một số lượng đáng kể các dự án kinh doanh mới. Tuy nhiên điều này có thể không tạo ra một cơ chế khuyến khích đủ mạnh để thúc đẩy sự phát triển của các doanh nghiệp này, đây là điều có thể được khắc phục bằng cách tạo ra một chương



trình thúc đẩy kinh doanh song song và vì lợi nhuận.

Cuối cùng, và đặc biệt là đối với các cơ sở ươm tạo được hỗ trợ bởi quỹ công, việc giám sát liên tục các điều kiện thị trường phải được thực hiện. Cụ thể, cần kiểm tra xem liệu có còn sự thất bại của thị trường biện minh cho sự can thiệp của nhà nước hay không hoặc liệu - có lẽ là kết quả của công việc được thực hiện bởi cùng một vườn ươm - hệ sinh thái khởi nghiệp đã đủ trưởng thành để hoạt động độc lập hay chưa. Nếu không làm như vậy sẽ dẫn đến nguy cơ lấn át những vườn ươm tư nhân, những vườn ươm có thể đóng vai trò hỗ trợ tương tự cho các doanh nghiệp khởi nghiệp.

### **Lựa chọn tích hợp theo chiều dọc và chiều ngang**

Bản chất kép của vườn ươm với tư cách là một doanh nghiệp tư vấn và một thị trường hai mặt cũng liên quan đến việc đưa ra các lựa chọn chiến lược quan trọng liên quan đến tích hợp theo chiều dọc. Ví dụ, tư vấn pháp lý cho các doanh nghiệp khởi nghiệp có thể được cung cấp bởi một luật sư của vườn ươm hoặc bởi một doanh nghiệp luật đối tác. Trong trường hợp luật sư của vườn ươm, sẽ có sự kiểm soát chặt chẽ hơn đối với tài nguyên (với điều kiện là các nhà quản lý vườn ươm có thể thuê và quản lý các chuyên gia pháp lý) và chi phí cố định cao hơn. Trong trường hợp thuê doanh nghiệp luật, vườn ươm sẽ có chi phí thấp hơn, ít quyền kiểm

soát hơn đối với tài nguyên, nhưng có thể hợp tác với nhiều nhà cung cấp dịch vụ, do đó làm phong phú thêm lựa chọn có sẵn cho các doanh nghiệp khởi nghiệp và giảm rủi ro liên quan đến việc tài nguyên không hoạt động.

Hơn nữa, mức độ tích hợp theo chiều dọc cao hơn (tức là các chuyên gia nội bộ) sẽ có xu hướng tập trung chuyên môn cụ thể và có giá trị trong vườn ươm. Ngược lại, mức độ tích hợp theo chiều dọc thấp hơn (nghĩa là hợp tác với các chuyên gia bên ngoài) sẽ truyền những năng lực này vào hệ sinh thái khởi nghiệp địa phương (tức là luật sư đối tác sẽ học cách giải quyết với các doanh nghiệp khởi nghiệp ngoài những doanh nghiệp hoạt động trong chương trình ươm tạo). Do đó, các lựa chọn tích hợp theo chiều dọc sẽ được thực hiện dựa trên chi phí và năng lực, nhưng cũng có thể tính đến mức độ kiểm soát chiến lược mà vườn ươm muốn có đối với các nguồn lực chính trong hệ sinh thái khởi nghiệp địa phương.

Khía cạnh này đặc biệt quan trọng khi giải quyết vấn đề tư vấn cốt lõi được cung cấp bởi các vườn ươm, cụ thể là chiến lược khởi nghiệp. Về bản chất, đây là việc lựa chọn sự kết hợp phù hợp giữa huấn luyện viên và người cố vấn. Các huấn luyện viên thường được vườn ươm tuyển dụng và trả lương, trong khi cố vấn là những đối tác độc lập làm việc miễn phí hoặc được các doanh nghiệp khởi nghiệp trả trực tiếp. Khi bắt đầu chương trình ươm tạo trong một hệ sinh thái khởi nghiệp mạnh, chắc chắn sẽ có rất nhiều cố vấn giỏi và có thể không cần huấn luyện viên nào cả. Tuy nhiên, khi một vườn ươm bắt đầu hoạt động trong một hệ sinh thái yếu hơn, những người cố vấn có thể không tồn tại (và những người có nguyện vọng có thể không đủ tin cậy), do đó bắt buộc phải đào tạo và phát triển một đội ngũ huấn luyện viên. Khi thời gian trôi qua - và khi hệ sinh thái phát triển - có khả năng là sự kết hợp tối ưu giữa huấn luyện viên và người cố vấn sẽ thay đổi. Tuy

nhien, có thể không dễ dàng để quản lý sự thay đổi này, do sức ì của tổ chức và các huấn luyện viên lo sợ có thể bị mất việc làm. Việc dựa nhiều vào huấn luyện viên trong khi ký hợp đồng với họ với tư cách là người làm tự do có thể được coi là một cách để dung hòa trong việc lựa chọn chiến lược này.

Tích hợp theo chiều ngang là lựa chọn chuyên môn hóa theo ngành hoặc theo giai đoạn của vòng đời phát triển khởi nghiệp. Như đã đề cập, phải tìm thấy sự cân bằng phù hợp giữa lợi ích tích lũy từ tính kinh tế theo quy mô và việc học hỏi toàn diện và trong từng chuyên ngành có thể.

### **Khía cạnh tổ chức**

Bất kể các lựa chọn chiến lược được đưa ra là gì, cần phải thừa nhận rằng vườn ươm là một doanh nghiệp, mặc dù là một doanh nghiệp đặc biệt. Việc xem nó như một cơ quan phát triển hoặc một tổ chức học thuật có thể sẽ làm giảm uy tín và năng lực của nhân viên vườn ươm để hỗ trợ các doanh nghiệp khởi nghiệp một cách hiệu quả. Để hỗ trợ các doanh nhân khởi nghiệp, một vườn ươm phải chia sẻ cùng một nền văn hóa và phải tuân theo các động lực tương tự. Tất nhiên, điều này là khó nếu một người hoạt động trong một thực thể có văn hóa, quy trình và tập hợp các ưu đãi khác nhau.

Điều này cho thấy, và dựa trên 4 vai trò kinh tế được thảo luận ở trên, một số quyết định hoạt động phải được đưa ra. Các quyết định quan trọng nhất có lẽ liên quan đến việc quản lý nguồn nhân lực của vườn ươm, bao gồm tuyển dụng, các chương trình khuyến khích, phát triển chuyên môn và tổ chức. Xét cho cùng, mọi vấn đề của vườn ươm doanh nghiệp đều xoay quanh vấn đề con người và chất lượng nguồn nhân lực cũng như cách thức tổ chức của họ sẽ quyết định khả năng hoạt động hiệu quả của nó.

Tầm quan trọng của việc tạo ra và duy trì các mối quan hệ bên ngoài ở cấp cao là một yêu cầu mạnh mẽ, đặc biệt là đối với ban quản lý cấp cao của chương trình (CEO và/hoặc giám đốc điều



**Bảng 1.** Các năng lực cần thiết cho huấn luyện viên vườn ươm

<b>Vai trò</b>	<b>Năng lực và kỹ năng tiêu biểu</b>
<b>Tư vấn</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kỹ năng phân tích, hiểu thị trường và ngành</li><li>• Năng lực quản lý đổi mới, xây dựng và đề xuất chiến lược</li><li>• Năng lực tài chính, giao tiếp với các nhà đầu tư và ngân hàng</li><li>• Năng lực chung trong các vấn đề hành chính, tài chính, pháp lý và sở hữu trí tuệ (Cung cấp thông tin cho doanh nghiệp về các nhà cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp)</li><li>• Kỹ năng giao tiếp, cả về khả năng trình bày cá nhân và dạy kèm cho các doanh nhân</li><li>• Kỹ năng quản lý con người, huấn luyện doanh nhân khởi nghiệp (hiểu những thiếu sót cá nhân của họ và xác định cách khắc phục chúng)</li></ul>
<b>Xây dựng mạng lưới</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uy tín cá nhân và hiểu biết sâu sắc về động lực kinh doanh, để tạo liên kết với các doanh nghiệp hiện hành</li><li>• Uy tín cá nhân và hiểu biết sâu sắc về công nghệ tiên tiến nhất, nhằm tạo mối liên kết với đội ngũ giảng viên</li></ul>
<b>Đàm phán</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Khả năng sàng lọc mọi người và tránh tham gia vào các quy trình đàm phán bất khả thi</li><li>• Kỹ năng phân tích để hỗ trợ đàm phán</li><li>• Giao tiếp và kỹ năng cá nhân để hỗ trợ đàm phán</li></ul>

hành). Đồng thời, huấn luyện viên (và người cố vấn) phải sở hữu nhiều kỹ năng và năng lực đáng kể do tính chất đa dạng của công việc của họ, như được tóm tắt trong Bảng 1.

Bộ kỹ năng này cần thiết cho huấn luyện viên rất rộng và không dễ tìm thấy một huấn luyện viên có đầy đủ các kỹ năng này trên thị trường. Điều này gợi ý rằng một vườn ươm nên đào tạo những nhân sự chủ chốt này 'trong nhà' hơn là cố gắng tuyển dụng họ từ bên ngoài. Tất nhiên, việc tuyển dụng từ các cơ sở ươm tạo khác là có thể, nhưng có rủi ro là kinh nghiệm thu được trong một hệ sinh thái khởi nghiệp khác có thể không áp dụng được ở địa điểm mới. Một khả năng khác là tìm kiếm những người có bộ kỹ năng tương tự, chẳng hạn như trong ngành tư vấn quản lý. Tuy nhiên, nên thận trọng vì có sự khác biệt lớn giữa làm việc với các doanh nghiệp khởi

ngiệp và các doanh nghiệp hiện hành.

Cuối cùng, các năng lực và kỹ năng được liệt kê ở trên áp dụng với các mức độ và sắc thái khác nhau trong suốt vòng đời của một doanh nghiệp khởi nghiệp. Do đó, một vườn ươm có thể quyết định chia quá trình ươm tạo thành các giai đoạn và có các huấn luyện viên khởi nghiệp chuyên biệt và khác nhau chăm sóc từng giai đoạn.

Sự đánh đổi ở đây là giữa lợi ích của chuyên môn hóa hoặc chuyên biệt của việc có một huấn luyện viên duy nhất, được công nhận rộng rãi (những người mà các doanh nhân quen biết và tin tưởng) hướng dẫn doanh nghiệp khởi nghiệp trong suốt quá trình từ đầu đến cuối./.

**Nguyễn Lê Hằng**

(theo [Academic Spin-Offs and Technology Transfer in Europe](#))



## CÔNG NGHỆ MỚI ĐỊNH HÌNH BỨC TRANH NGÀNH CÔNG NGHIỆP (PHẦN CUỐI)

*Từ cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ nhất (CMCN 1), những làn sóng tiến bộ công nghệ đã thúc đẩy phát triển kinh tế. Việc phát minh ra động cơ hơi nước, cơ giới hóa các công việc đơn giản và xây dựng đường sắt làm diễn ra CMCN 1 từ năm 1760 đến năm 1840. Với sự ra đời của điện, dây chuyền lắp ráp và sản xuất hàng loạt đã tạo ra CMCN 2 vào cuối thế kỷ 19 và đầu thế kỷ 20. Sự phát triển của chất bán dẫn và máy tính lớn trong những năm thập niên 1960, cùng với máy tính cá nhân và internet, là động lực chính của CMCN 3.*

### **Những lợi ích tiềm năng của các công nghệ ADP**

***Các công nghệ ADP có thể cải thiện lợi nhuận, duy trì môi trường và mở rộng lực lượng lao động***

Các công nghệ ADP có thể tăng lợi nhuận và sử dụng vốn của công ty, cải thiện tính bền vững của môi trường và tích hợp tốt hơn lực lượng lao động vào quy trình sản xuất.

### **Sản phẩm tốt hơn và tăng hiệu quả phát triển trước**

Những lợi ích tiềm năng mà công nghệ ADP có thể mang lại trong việc hỗ trợ ISID tập trung ở hai kênh sau: đưa ra những hàng hóa mới và tốt hơn tới thị trường (TV thông minh, đồng hồ thông minh, thiết bị điều khiển gia đình, v.v.) và tăng hiệu quả sản xuất thông qua việc khai thác các cơ hội số hóa và kết nối các quy trình sản xuất. Mỗi kênh này ảnh

## Hộp 2: Hợp tác với robot

Robot - Cobot - tương tác vật lý với con người trong một không gian làm việc chung. Chúng được thiết kế để cộng tác với người lao động để thực hiện các nhiệm vụ đảm bảo độ chính xác và độ chuẩn xác cao hơn trong sản xuất. Một lợi thế chủ chốt là các tính năng kỹ thuật được thiết kế để đảm bảo rằng chúng không gây hại khi một công nhân bắt đầu tiếp xúc trực tiếp với chúng, dù cố ý hay do tai nạn. Những tính năng này bao gồm vật liệu trọng lượng nhẹ, đường viền tròn, đệm, “da” (đệm với các cảm biến nhúng) và các cảm biến ở để rô-bốt hoặc các khớp đo và kiểm soát lực và tốc độ và đảm bảo rằng chúng không vượt quá ngưỡng xác định nếu tương tác xảy ra.

Cobot ngày càng được ứng dụng rộng rãi trong sản xuất các công ty ở các nền kinh tế tiên tiến và mới nổi. Tập đoàn Ấn Độ Mahindra & Mahindra Ltd. (M&M), một công ty thống trị ngành công nghiệp máy kéo và ô tô, gần đây đã lắp đặt các cobot ào các nhà máy sản xuất ô tô và động cơ của mình và ngày nay đã gặt hái được những ích lợi lớn từ chất lượng cải tiến, giảm chi phí, tăng tính an toàn và môi trường bền vững.

M&M là công ty dẫn đầu thị trường Ấn Độ về tiện ích thể thao và lĩnh vực xe đa dụng, và cũng là công ty sản xuất máy kéo lớn nhất thế giới nếu tính theo khối lượng. Cobot tại M&M hỗ trợ ứng dụng trám khe và siết chặt trong các dây chuyền lắp ráp bánh răng khởi động vốn trước đây được thực hiện thủ công, do đó cải thiện chất lượng và giảm giá thành sản xuất. Thay vì rô bốt truyền thống, công ty đã chọn cobot là phương án tốt hơn phù hợp với không gian trạm làm việc và điều kiện an toàn. Những con cobot này cũng có camera kiểm tra và ghi lại chất lượng nhiệm vụ và cho phép giám sát hiệu suất theo thời gian thực.

Việc sử dụng cobot, được thiết kế để hoạt động quanh con người và hợp tác với họ, làm loại bỏ nhu cầu về hàng rào an toàn và tăng mức độ an toàn của điều kiện làm việc bằng cách giảm rủi ro mà người lao động khi tiếp xúc da trực tiếp với các vật liệu nguy hiểm, chẳng hạn như chất trám keo khe. Đồng thời, chúng cải thiện đáng kể hiệu quả và chất lượng của ứng dụng keo, giảm chất thải nguy hại. M&M báo cáo rằng việc áp dụng cobot đã cải thiện chất lượng và độ chính xác và dẫn đến tiết kiệm chi phí chất trám khe mỗi năm rất nhiều, giúp tăng năng suất lên 8,4%.

hưởng trực tiếp đến các khía cạnh chính của ISID: khả năng cạnh tranh công nghiệp, tính bền vững của môi trường và hòa nhập xã hội. Lợi ích cũng kéo theo rủi ro và không có gì đảm bảo rằng những tác động này sẽ xảy ra nếu không có những thay đổi khác cản trở một số khía cạnh này. Việc đạt được những lợi ích này phụ thuộc vào các điều kiện cụ thể đối với từng quốc gia, ngành công nghiệp và doanh nghiệp tham gia sản xuất chế tạo.

***Phân tích dữ liệu mở rộng là chìa khóa để cải thiện sản phẩm và dịch vụ.***

Các hộp màu đỏ phản ánh các tác động tiềm ẩn đối với năng lực cạnh tranh công nghiệp. Các công nghệ của ADP có thể nâng cao các đặc điểm và chức năng của sản phẩm-dịch vụ, bao gồm đổi mới sản phẩm, tùy chỉnh và thời gian sản phẩm tới thị trường. Ví dụ, phân tích dữ liệu khiến cho tận dụng việc thu thập và phân tích dữ liệu khách hàng theo thời gian thực, cho phép liên quan trực tiếp tới nhu cầu của khách hàng và tạo điều kiện cho việc tùy chỉnh sản phẩm hàng loạt hiệu quả về chi phí. Những hiểu biết sâu sắc về hành vi của khách hàng

này có thể mang lại lợi thế to lớn cho các sản phẩm, dịch vụ và giải pháp mới. Những thay đổi này mang lại khả năng tổ chức và mô hình kinh doanh mới bằng cách gắn dịch vụ với sản xuất chế tạo. Bằng cách đó, các công nghệ ADP mang đến khả năng phục hồi công nghiệp hóa và thúc đẩy tăng trưởng kinh tế bằng cách tạo ra hàng hóa mới và bằng cách kết hợp các hoạt động sản xuất và dịch vụ.

### **Chất lượng và truy cập dữ liệu cải thiện năng suất lao động**

Công nghệ ADP cũng có thể nâng cao hiệu quả sản xuất hoặc giảm chi phí liên quan. Ví dụ, sử dụng phân tích dữ liệu lớn cung cấp thông tin chi tiết theo thời gian thực để cải thiện hiệu quả sản xuất. Việc ra quyết định dựa trên dữ liệu đã làm tăng năng suất đáng kể về mặt thống kê. Cải thiện chất lượng và khả năng tiếp cận dữ liệu - hay khả năng trình bày dữ liệu chính xác và nhất quán hơn trên nền tảng và cho phép thao tác dễ dàng với dữ liệu hơn - có liên quan đến việc tăng đáng kể năng suất lao động. Đổi lại, việc sử dụng sản xuất theo phương pháp bồi đắp có thể làm tăng tốc độ mở rộng quy mô sản phẩm ở các giai đoạn quan trọng, đồng thời giảm chi phí dụng cụ và trang bị lại cho quá trình phát triển sản phẩm và quy trình mới.

### **Công nghệ ADP tăng cường sử dụng tài sản cố định**

Tăng cường sử dụng vốn là một kênh khác để các công nghệ ADP tác động đến năng lực cạnh tranh. Điều này đặc biệt quan trọng đối với những công ty hoạt động ở các nước đang phát triển, nơi hạn chế về vốn có thể là rào cản lớn đối với việc nâng cấp công nghệ. Công nghệ ADP cho phép cải thiện việc sử dụng tài sản cố định, giảm thời gian nhàn rỗi và tăng công suất sử dụng. Ngoài ra, robot hoặc máy in 3D linh hoạt hơn có thể giảm đầu tư vào nhiều dây chuyền sản xuất tự động và nhu cầu đầu tư vào công cụ và trang bị lại công cụ. Bảo trì theo dự đoán cũng có thể mang lại lợi ích. Sự kết hợp giữa rô-bốt được kết nối, cảm biến tiên tiến và

máy học cho phép tự chẩn đoán và phát hiện lỗi ngay lập tức, giảm thời gian ngừng hoạt động của máy và đưa ra giải pháp nhanh chóng.

### **Kết nối sản xuất kỹ thuật số tiên tiến, dữ liệu và IoT thúc đẩy nền kinh tế tuần hoàn**

Tất cả các quy trình này có thể được tăng tốc bằng các công nghệ ADP. Ví dụ: khả năng kết nối ngày càng tăng của con người với mọi thứ thông qua thiết bị di động đã góp phần vào sự phổ biến của các mô hình chia sẻ và sản phẩm dưới dạng dịch vụ. Thông qua IoT công nghiệp, các nhà sản xuất có thể kiểm soát và phân tích hiệu suất sản phẩm trong khi thu thập dữ liệu sử dụng. Đổi lại, dữ liệu được thu thập có thể cung cấp nền tảng cho các mô hình kinh doanh trong nền kinh tế tuần hoàn. Ví dụ bao gồm các mô hình kinh doanh trong đó ranh giới giữa sản phẩm và dịch vụ bị xóa nhòa và các nhà sản xuất giữ quyền sở hữu và chịu trách nhiệm vận hành thiết bị. Các mô hình kinh doanh hướng tới tái chế, tái sản xuất hoặc thu hoạch các bộ phận cũng có thể được hưởng lợi từ việc thu thập dữ liệu về sử dụng và vận hành, cung cấp thêm thông tin về tình trạng của các bộ phận và do đó tăng năng suất và giảm chất thải.

### **In 3D tiết kiệm năng lượng**

Áp dụng các công nghệ ADP vào quy trình sản xuất cũng mở ra cơ hội tiết kiệm năng lượng và sử dụng năng lượng hiệu quả hơn. Tiết kiệm năng lượng có thể phát sinh từ việc tối ưu hóa hoặc thay thế các công nghệ sử dụng nhiều năng lượng, từ việc đưa ra các công cụ phần mềm mới giúp tối ưu hóa việc sử dụng năng lượng hoặc từ việc điều chỉnh các quy trình kinh doanh. Áp dụng sản xuất theo phương pháp bồi đắp để sản xuất các bộ phận và nguyên mẫu là ví dụ điển hình cho trường hợp đầu tiên. Đối với hiệu quả năng lượng, việc áp dụng các công nghệ này, cùng với in 3D, có thể giúp tiết kiệm năng lượng rất nhiều ở cả ngoài lĩnh vực công nghiệp bằng cách tạo ra các đổi mới sản phẩm. Hãy xem xét việc một số nhà sản xuất sử dụng ngày

### Hộp 3: Sản xuất các bộ phận kim loại phức tạp bằng công nghệ in 3D

Sản xuất theo phương pháp bồi đắp, thường được gọi là in 3D, là một quy trình sản xuất chuyển đổi mô hình 3D thành một đối tượng vật chất bằng cách ráp các lớp liên tiếp của cùng một chất liệu. Công nghệ này trái ngược với các phương thức truyền thống trong đó các vật thể được xây dựng bằng cách cắt gọt và loại bỏ vật liệu từ một khối rắn.

Hàng không vũ trụ là một ngành công nghiệp mà sản xuất bồi đắp đang đà phát triển. Tập đoàn Thales đa quốc gia của Pháp gần đây đã mở một trung tâm chuyên sản xuất bồi đắp kim loại ở Khu vực tự do MidParc Casablanca của Ma-rốc. Thales 3D nhằm mục đích cải thiện năng lực của khu vực trong in 3D kim loại, và đó là trung tâm duy nhất thực hiện loại hình sản xuất này cho tất cả các công ty con của tập đoàn trên 50 quốc gia trên khắp thế giới.

Để sản xuất, Thales 3D sử dụng quy trình nóng chảy laser chọn lọc để làm tan chảy các lớp bột hợp kim kim loại liên tiếp bằng cách sử dụng tia laser cường độ năng lượng cao. Cho đến nay, Thales 3D tập trung vào nhôm và titan, những vật liệu thường dùng trong ngành hàng không. Sản xuất bồi đắp khiến cho Thales sản xuất các bộ phận kim loại phức tạp không thể sản xuất bằng các công nghệ truyền thống. Hơn nữa, in 3D cho phép dễ dàng đúc khuôn mà không cần các loại khuôn phức tạp và đắt tiền.

càng nhiều các bộ phận máy bay hạng nhẹ được sản xuất bằng in 3D để giảm mức tiêu thụ nhiên liệu. Một nghiên cứu gần đây đánh giá tác động về năng lượng và tài nguyên của các bộ phận kim loại nhẹ được in 3D trong ngành công nghiệp máy bay của Mỹ cho thấy các bộ phận được in 3D có thể thay thế 9 -17% khối lượng máy bay, giảm mức sử dụng nhiên liệu tổng thể.

#### **Các công nghệ mới có thể cải thiện điều kiện làm việc và vai trò của người lao động**

Các công nghệ ADP cũng ảnh hưởng đến khía cạnh xã hội của sản xuất công nghiệp. Chúng có thể cải thiện điều kiện làm việc trong sản xuất công nghiệp bằng cách đưa ra những quy trình làm việc mới và phân bổ nhiệm vụ. Ví dụ, các giải pháp tự động hóa trong lĩnh vực ô tô đã mang đến cơ hội tổ chức lại các nhiệm vụ sản xuất và chuyển người lao động ra khỏi những nhiệm vụ đòi hỏi nhiều sức lực nhất. Công nghệ ADP cũng có thể cải thiện điều kiện làm việc trong các nhà máy sản xuất. Sự hợp tác ngày càng tăng giữa con người và robot đang tạo ra

một lực lượng lao động hòa nhập. Mức độ an toàn và điều kiện làm việc tại xưởng cũng được cải thiện nhờ các công nghệ theo dõi và an toàn.

#### **Công nghệ ADP có thể đáp ứng một số nhu cầu tiêu dùng của các nhóm yếu thế trong xã hội**

Các công nghệ ADP cũng góp phần thúc đẩy hòa nhập xã hội bằng cách giải quyết các nhu cầu về sản phẩm của các nhóm yếu thế. Những nhóm này phần lớn đã bị bỏ qua bởi vì các hệ thống sản xuất dựa trên công nghệ sản xuất hàng loạt và tinh gọn, vốn là những hệ thống coi sự tiện lợi về mặt kinh tế bắt nguồn từ khối lượng lớn với chi phí đơn vị thấp hơn. Trong khi đó, các công nghệ ADP cho phép thiết kế và thương mại hóa các sản phẩm tùy chỉnh cao với giá thành thấp, vì sự phổ biến của in 3D đã tạo cơ hội sản xuất sản phẩm với khối lượng thấp. Sản xuất các thiết bị y tế chất lượng cao với giá cả phải chăng hơn là một ví dụ điển hình./.

**Phương Anh**

*(Theo Industrial Development Report 2020: Industrializing in the age, UNIDO, 2020)*