

ĐIỂN HÌNH DOANH NGHIỆP XÃ HỘI TẠI VIỆT NAM



HÀ NỘI 2016

ĐIỂN HÌNH DOANH NGHIỆP XÃ HỘI TẠI VIỆT NAM

MỤC LỤC

LỜI GIỚI THIỆU 8

PHẦN 1. TỔNG QUAN VỀ DOANH NGHIỆP XÃ HỘI 11

I.	Khái niệm doanh nghiệp xã hội (DNXH) và xu hướng phát triển DNXH trên thế giới	12
1.	Khái niệm và đặc điểm của DNXH	12
2.	Vai trò của DNXH trong phát triển kinh tế - xã hội ở một số quốc gia trên thế giới	13
3.	Hệ sinh thái và chính sách hỗ trợ phát triển DNXH trên thế giới	14
II.	Tổng quan về DNXH ở Việt Nam và triển vọng phát triển	17
1.	Thực trạng phát triển DNXH ở Việt Nam	17
2.	Chính sách phát triển DNXH ở Việt Nam	18
3.	Tiềm năng phát triển DNXH ở Việt Nam và một số đề xuất, kiến nghị	19

PHẦN 2. ĐIỂN HÌNH DOANH NGHIỆP XÃ HỘI TẠI VIỆT NAM 22

Công ty TNHH Liên kết Sinh thái Việt Nam (EcoLink).....	23
Doanh nghiệp xã hội KOTO (KOTO)	27
Công ty Cổ phần Kym Việt (KymViet).....	37
Công ty TNHH Mekong Plus (Mekong Plus)	43
Công ty TNHH Một thành viên du lịch Sapa O'Chau (Sapa O'Chau).....	49
Công ty Phục vụ năng lượng mặt trời (Solar Serve)	55
Công ty Cổ phần Thành phố Sáng tạo (HNCC)	59
Công ty Cổ phần Thế Hệ Xanh (Thế Hệ Xanh)	67
Công ty Cổ phần Tòhe (Tòhe).....	72
Công ty Cổ phần Dịch vụ Trí Đức (Trí Đức)	79
Trung tâm phát triển doanh nghiệp nông thôn Việt (VietED)	83

PHẦN 3. MỘT SỐ ĐIỂN HÌNH DOANH NGHIỆP XÃ HỘI TRÊN THẾ GIỚI 89

Doanh nghiệp xã hội Ansim	90
Doanh nghiệp xã hội Bayani Brew	93
Doanh nghiệp xã hội Nhà hàng 18 đầu bếp	99
Doanh nghiệp xã hội Phát triển hợp tác xã và dịch vụ cộng đồng Hackney (HCD)	102
Doanh nghiệp xã hội Xà phòng tái chế (Soap Cycling)	109
Tổ chức phát triển kinh doanh sử dụng vốn xã hội (SCVD)	117

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Công ty Cổ phần	CTCP
Công ty Cổ phần Dịch vụ Trí Đức	Trí Đức
Công ty Cổ phần Kym Việt	Kym Việt
Công ty Cổ phần Thành phố Sáng tạo	HNCC
Công ty Cổ phần Tòhe	Tòhe
Công ty TNHH Liên kết Sinh thái Việt Nam	EcoLink
Công ty TNHH Mekong Plus	Mekong Plus
Công ty TNHH Một thành viên du lịch Sapa O'Chau	Sapa O'Chau
Doanh nghiệp xã hội	DNXH
Doanh nghiệp xã hội KOTO	KOTO
Hợp tác xã	HTX
Liên minh châu Âu	EU
Tài chính vi mô	TCVM
Thuế giá trị gia tăng	VAT
Tổ chức phi chính phủ	NGO
Trách nhiệm hữu hạn	TNHH
Trung tâm hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng	CSIP
Trung tâm phát triển doanh nghiệp nông thôn Việt	VietED
Trung tâm phát triển doanh nghiệp xã hội Tia Sáng	SPARK
Trung tâm Solar Serve	Solar Serve
Trường Đại học Kinh tế Quốc dân	NEU
Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương	CIEM

LỜI GIỚI THIỆU

Công cuộc đổi mới kinh tế ở nước ta trong 30 năm qua đã tạo điều kiện cho các doanh nghiệp, tổ chức thuộc mọi thành phần kinh tế khác nhau cùng phát triển, góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, giảm đói nghèo và cải thiện chất lượng cuộc sống của người dân. Tuy vậy, cùng với quá trình cải cách phát triển kinh tế, nhiều vấn đề xã hội và môi trường mới nảy lên cả về số lượng và quy mô. Điều này đòi hỏi Nhà nước phải chú trọng tăng trưởng kinh tế gắn với phát triển bền vững như bảo vệ môi trường, đảm bảo cho các nhóm dân cư được tiếp cận các dịch vụ công và thành quả tăng trưởng một cách công bằng và toàn diện nhất.

Trong những năm qua, mô hình doanh nghiệp xã hội (DNXH) tồn tại dưới nhiều hình thức tổ chức và địa vị pháp lý khác nhau (như doanh nghiệp thông thường, tổ chức phi lợi nhuận, tổ chức từ thiện, v.v. và mới đây có thêm hình thức doanh nghiệp xã hội đăng ký theo Luật Doanh nghiệp 2014). Mô hình này đang chứng tỏ là một đối tác hỗ trợ tích cực và ngày càng hiệu quả cho Nhà nước trong việc giải quyết các vấn đề xã hội, môi trường một cách bền vững. Nhiều DNXH với ý tưởng sáng tạo thành công đã góp phần hỗ trợ Chính phủ trong giải quyết các vấn đề xã hội và môi trường như xoá đói giảm nghèo, hỗ trợ và nâng cao năng lực cho đối tượng yếu thế, người dân tộc thiểu số, bảo tồn thiên nhiên, bảo vệ môi trường, v.v.

Nhận thức rằng những sáng tạo vì mục tiêu xã hội qua các mô hình DNXH cần được tôn vinh và nhân rộng, Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương, Hội đồng Anh Việt Nam và Trường Đại học Kinh tế Quốc dân phối hợp với các DNXH và các đối tác trong và ngoài nước thực hiện cuốn sách giới thiệu các điển hình DNXH tại Việt Nam. Các doanh nghiệp được lựa chọn theo tiêu chí về lĩnh vực ngành nghề, đối tượng tác động, địa bàn hoạt động, địa vị pháp lý, và đặc biệt là hiệu quả giải quyết các vấn đề xã hội, môi trường. Nhóm nghiên cứu lựa chọn 11 điển hình DNXH Việt Nam để giới thiệu trong cuốn sách. Đó là những doanh nghiệp thuộc các lĩnh vực hoạt động khác nhau và hướng tới các đối tượng hưởng lợi khác nhau. Về ngành nghề, gồm có các lĩnh vực như sáng tạo văn hóa, nghệ thuật; phát triển du lịch sinh thái; dịch vụ y tế; sáng kiến trong chế tạo sản phẩm thân thiện với môi trường; nông nghiệp hữu cơ; dịch vụ tài chính vi mô, v.v. Về đối tượng hưởng lợi gồm trẻ em thiệt thòi; cộng đồng người khuyết tật; phụ nữ nghèo, đồng bào dân tộc thiểu số v.v. Những doanh nghiệp này hoạt động dưới hình thức tổ chức và địa vị pháp lý khác nhau, có thể đã hoặc chưa đăng ký là DNXH theo Luật Doanh nghiệp 2014. Ngoài ra, cuốn sách cũng giới thiệu sáu mô hình DNXH thành công trên thế giới từ Vương quốc Anh và các nước trong khu vực (Căm-pu-chia, Hàn Quốc, Hồng Kông, Phi-líp-pin và Xin-ga-po). Trong cuốn sách này, các điển hình doanh nghiệp được sắp xếp theo thứ tự alphabet. Chúng tôi sẽ tiếp tục mở rộng, cập nhật thêm các điển hình DNXH vào cuốn sách trong những lần xuất bản tiếp theo.

Việc giới thiệu cuốn sách này nhằm mục tiêu: (i) nâng cao nhận thức về DNXH, tôn vinh và thúc đẩy phát triển mô hình này; (ii) huy động sự tham gia mạnh mẽ hơn của khu vực tư nhân, các tổ chức xã hội, hiệp hội, DNXH và các tổ chức khác trong việc giải quyết các vấn đề xã hội, môi trường một cách hiệu quả và bền vững; (iii) khuyến khích đổi mới và sáng tạo trong giải quyết các vấn đề xã hội, môi trường; (iv) đổi mới tư duy về hoạch định và thực thi chính sách xã hội của Nhà nước, đảm bảo chính sách xã hội thực chất, hiệu quả và bền vững hơn; và (v) là tài liệu giảng dạy cho các chương trình đào tạo về quản trị kinh doanh, đào tạo cho doanh nhân trong các trường đại học và viện nghiên cứu.

Cuốn sách được thực hiện bởi Nhóm các tác giả gồm: TS. Nguyễn Đình Cung, Viện trưởng Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương; Bà Nguyễn Minh Thảo, Trưởng ban, Ban Môi trường kinh doanh và Năng lực cạnh tranh, Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương; Ông Ngô Minh Tuấn, Phó trưởng ban, Ban Chính sách dịch vụ công, Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương; PGS.TS Trương Thị Nam Thắng, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân; Bà Trần Thị Hồng Gấm, Quản lý Chương trình Xã hội và Phát triển, Hội đồng Anh Việt Nam; Nhà báo Hoàng Tư Giang và nhà báo Vũ Thị Hương Giang.

Nhân dịp này, Nhóm tác giả xin gửi lời cảm ơn tới Hội đồng Anh tại Việt Nam và Trường Đại học Kinh tế Quốc dân đã hợp tác và tài trợ thực hiện cuốn sách này. Chúng tôi cũng xin chân thành cảm ơn sự đóng góp quý báu của các cơ quan, tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước như: Hội đồng Anh khu vực và toàn cầu trong việc giới thiệu các nguồn dữ liệu về DNXH trong khu vực và quốc tế; Phó giáo sư Yolanda Sarason, Đại học Bang Colorado Hoa Kỳ đã đóng góp phát triển mẫu thu thập dữ liệu; Trung tâm hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng (CSIP) và Trung tâm Phát triển Doanh nghiệp Xã hội Tia sáng (Spark) trong việc đóng góp dữ liệu cho các điển hình DNXH Việt Nam; Tiến sĩ Yanto Chandra và Echo Shang Liang - Đại học Thành phố Hồng Kông, TS. Anne-Valérie Ohlsson - Đại học Quản lý Xin-ga-po (SMU); Giáo sư Cho Young Bohk, Trường Đại học Quốc gia Pusan; Phó giáo sư Raymund B. Habaradas và Patrick Adriel H. Aure, Đại học De La Salle, Phi-líp-pin; Bộ Phát triển Xã hội và Gia đình, Xin-ga-po; Doanh nghiệp xã hội Phát triển hợp tác xã và dịch vụ cộng đồng Hackney, Vương quốc Anh đã đóng góp các điển hình DNXH quốc tế cho cuốn sách này.

Đặc biệt, xin trân trọng cảm ơn các doanh nghiệp: Công ty Cổ phần Thế Hệ Xanh, Công ty TNHH Liên kết Sinh thái Việt Nam (EcoLink), Công ty Cổ phần Thành phố Sáng tạo, Doanh nghiệp xã hội KOTO, Công ty Cổ phần Kym Việt, Công ty TNHH Mekong Plus, Công ty TNHH Một thành viên du lịch Sapa O'Chau, Công ty Phục vụ năng lượng mặt trời (Solar Serve), Công ty Cổ phần Tòhe, Công ty Cổ phần Dịch vụ Trí Đức, Trung tâm phát triển doanh nghiệp nông thôn Việt (VietED) đã hỗ trợ; hợp tác, chia sẻ câu chuyện của doanh nghiệp giúp chúng tôi hoàn thành cuốn sách này.



TS. Nguyễn Đình Cung

Viện trưởng, Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương

Bản quyền

Cuốn sách được thực hiện bởi nhóm tác giả thuộc Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương, Hội đồng Anh Việt Nam và Trường Đại học Kinh tế Quốc dân với sự hỗ trợ của các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp và cá nhân có liên quan. Quan điểm thể hiện trong cuốn sách là của các tác giả, không nhất thiết phản ánh quan điểm của tổ chức.

Cuốn sách này thuộc quyền sở hữu trí tuệ của Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương, Hội đồng Anh Việt Nam và Trường Đại học Kinh tế Quốc dân. Việc sao chép một phần hoặc tái bản chỉ được phép thực hiện với sự đồng ý trước chính thức bằng văn bản của cả ba tổ chức trên.

Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương

Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương là Viện cấp quốc gia thuộc Bộ Kế hoạch và Đầu tư. Viện là một cơ quan nghiên cứu, tư vấn chính sách phát triển kinh tế hàng đầu của Việt Nam. Viện luôn chủ động nghiên cứu những vấn đề mới để tham mưu cho Đảng và Nhà nước các chủ trương, chính sách về đổi mới kinh tế. Năm 2012, Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương được đánh giá là một trong 80 viện nghiên cứu chính sách hàng đầu thế giới về lĩnh vực chính sách kinh tế quốc gia (theo The Global "Go-To-Think-Tanks" 2013).

Hội đồng Anh Việt Nam

Hội đồng Anh là tổ chức văn hóa và giáo dục quốc tế của Vương quốc Anh. Chúng tôi kiến tạo và thúc đẩy hiểu biết thân thiện giữa người dân tại Vương quốc Anh và trên thế giới. Từ nguồn tài nguyên văn hóa của Vương quốc Anh, chúng tôi có những đóng góp tích cực tại mỗi quốc gia nơi chúng tôi hoạt động và hợp tác – thay đổi cuộc sống thông qua việc kiến tạo cơ hội, xây dựng quan hệ và củng cố niềm tin.

Chúng tôi hợp tác với hơn 100 quốc gia trên toàn thế giới trong các lĩnh vực nghệ thuật, văn hóa, tiếng Anh, giáo dục và xã hội dân sự. Mỗi năm, Hội đồng Anh làm việc và tương tác trực tiếp với hơn 20 triệu người, tương tác qua mạng, qua sóng phát thanh, truyền hình và ấn phẩm in với trên 500 triệu người.

Được thành lập vào năm 1934, Hội đồng Anh là một tổ chức từ thiện hoạt động theo Hiến chương Anh và là một tổ chức công của Vương quốc Anh.

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân được thành lập năm 1956 với tên gọi ban đầu là Trường Kinh tế Tài chính. Sau 60 năm xây dựng và phát triển, trường Đại học Kinh tế Quốc dân luôn giữ được vị trí là trường trọng điểm quốc gia, trường đại học hàng đầu về kinh tế, quản lý và quản trị kinh doanh trong hệ thống các trường đại học của Việt Nam.

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân có sứ mệnh cung cấp cho xã hội các sản phẩm đào tạo, nghiên cứu khoa học, tư vấn, ứng dụng và chuyển giao công nghệ có chất lượng cao, có thương hiệu và danh tiếng, đạt đẳng cấp khu vực và quốc tế về lĩnh vực kinh tế, quản lý và quản trị kinh doanh, góp phần quan trọng vào sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước trong bối cảnh hội nhập kinh tế thế giới.

Tầm nhìn của trường Đại học Kinh tế Quốc dân là phấn đấu phát triển thành trường đại học định hướng nghiên cứu, trường đại học đa ngành có uy tín, đạt chất lượng đẳng cấp khu vực và quốc tế trong lĩnh vực quản lý kinh tế, quản trị kinh doanh và một số lĩnh vực mũi nhọn khác.



PHẦN 1

TỔNG QUAN VỀ DOANH NGHIỆP XÃ HỘI

I. Khái niệm doanh nghiệp xã hội (DNXH) và xu hướng phát triển DNXH trên thế giới

1. Khái niệm và đặc điểm của DNXH

Mặc dù DNXH đã xuất hiện từ lâu đời, tuy nhiên, cho đến nay, khái niệm DNXH vẫn chưa có sự thống nhất chung, do vậy có nhiều khái niệm về DNXH khác nhau trên thế giới. Ví dụ, trong Chiến lược phát triển DNXH năm 2002, Chính phủ Anh định nghĩa: “DNXH là một mô hình kinh doanh được thành lập nhằm thực hiện các mục tiêu xã hội, và sử dụng lợi nhuận để tái đầu tư cho mục tiêu đó hoặc cho cộng đồng, thay vì tối đa hóa lợi nhuận cho cổ đông hoặc chủ sở hữu”¹. Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế (OECD), “DNXH là những tổ chức hoạt động dưới nhiều hình thức pháp lý khác nhau vận dụng tinh thần doanh nhân nhằm theo đuổi cùng lúc cả hai mục tiêu xã hội và kinh tế. DNXH thường cung cấp các dịch vụ xã hội và việc làm cho các nhóm yếu thế ở cả thành thị và nông thôn. Ngoài ra, DNXH còn cung cấp các dịch vụ cộng đồng, trên các lĩnh vực giáo dục, văn hóa, môi trường”. Đây là hai định nghĩa thường được tham khảo, trích dẫn.

Ngoài hai định nghĩa nêu trên là những định nghĩa được nhiều nghiên cứu và các tổ chức viện dẫn, còn có một số định nghĩa khác về DNXH. Ví dụ như, theo định nghĩa của một số Hiệp hội toàn cầu như Ashoka, Echoing Green, Quỹ Skoll và Quỹ doanh nhân xã hội Schwab thì “DNXH là mô hình phát triển các giải pháp sáng tạo, hiệu quả nhằm giải quyết các vấn đề xã hội trên thế giới”. Một số cơ quan chính phủ ở châu Á định nghĩa “DNXH là mô hình doanh nghiệp cung cấp cơ hội đào tạo và việc làm cho nhóm đối tượng bị lè hoá”. Trung tâm hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng (CSIP, Việt Nam) xác định “DNXH là một khái niệm dùng để chỉ hoạt động của các doanh nhân xã hội dưới nhiều hình thức khác nhau tùy thuộc vào mục đích và điều kiện hoạt động cụ thể. DNXH lấy lợi ích xã hội làm mục tiêu chủ đạo, được dẫn dắt bởi tinh thần doanh nhân nhằm đạt được cả mục tiêu xã hội/ môi trường và mục tiêu kinh tế”.

Tuy có nhiều định nghĩa khác nhau, nhưng nhìn chung, DNXH có ba đặc điểm nổi bật sau đây:

- *Đặt mục tiêu, sứ mệnh xã hội lên hàng đầu ngay từ khi thành lập:* Mục tiêu xã hội của doanh nghiệp được tuyên bố công khai, rõ ràng, minh bạch. Mỗi DNXH được lập ra để giải quyết mục tiêu xã hội cụ thể, phục vụ cho một cộng đồng hay nhóm xã hội được công nhận, chứ không phải phục vụ cho cá nhân. Doanh nghiệp truyền thống cũng đem lại những hiệu quả xã hội tích cực, nhưng khác biệt so với cách tiếp cận của DNXH. Doanh nghiệp truyền thống sử dụng việc đáp ứng nhu cầu của khách hàng hay tìm đến các giải pháp xã hội như một công cụ nhằm đạt được lợi nhuận cho chủ sở hữu của doanh nghiệp. Ngược lại, DNXH sử dụng hoạt động kinh doanh như một công cụ để đạt được các mục tiêu xã hội của mình.
- *Sử dụng hoạt động kinh doanh, cạnh tranh bình đẳng như một phương tiện để đạt được mục tiêu xã hội:* Hoạt động kinh doanh là nét đặc thù cũng như thế mạnh của DNXH so với các tổ chức phi chính phủ, phi lợi nhuận, các quỹ từ thiện, bởi các tổ chức này chủ yếu nhận tài trợ và thực hiện các chương trình xã hội. DNXH phải cạnh tranh bình đẳng, công bằng với các doanh nghiệp truyền thống trong cùng lĩnh vực. Tuy đó là một thử thách lớn, nhưng đem lại cho DNXH vị thế độc lập và tự chủ trong tổ chức và hoạt động của mình. Doanh thu từ hoạt động kinh doanh có thể không bù đắp tất cả chi phí cho mục tiêu xã hội và DNXH có thể dựa một phần vào nguồn tài trợ. Do vậy, xây dựng một chiến lược kinh doanh tốt, có lợi nhuận, bền vững là một yêu cầu thiết yếu để đảm bảo DNXH thực hiện hiệu quả mục tiêu giải quyết các vấn đề xã hội.
- *Tái phân bổ phần lớn lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh trả lại cho tổ chức, cộng đồng và mục tiêu xã hội:* Mô hình DNXH đòi hỏi lợi nhuận phải được tái phân phối trả lại cho hoạt động của tổ chức hoặc cho cộng đồng là đối tượng hưởng lợi. Hoạt động kinh doanh và mục tiêu xã hội là những đặc điểm mang tính cơ bản nhất của DNXH. Yêu cầu tái phân bổ lợi nhuận là tiêu chí để phân định đặc điểm “vi- lợi nhuận” hay “vi- xã hội” của doanh nghiệp.

Ngoài những đặc điểm nổi bật nêu trên, hầu hết DNXH còn có một số đặc điểm khác, ví dụ như:

- *Cơ cấu sở hữu mang tính xã hội:* Cấu trúc sở hữu và quản lý của DNXH có sự tham gia của cộng đồng hoặc các bên liên quan, các bên hưởng lợi, v.v. Điều này cho phép DNXH có tính tự chủ cao.

1 Trích theo Hội đồng Anh, CSIP và CIEM (2012).

Trên thực tế, hầu hết DNXH đều có cấu trúc quản lý mở và dân chủ. DNXH với mục tiêu chính là giải quyết các vấn đề xã hội, do đó hoạt động của doanh nghiệp gắn kết chặt chẽ với cộng đồng, các bên hưởng lợi và một số lượng đối tác đồng đảo. Vì vậy, DNXH sẵn sàng chia sẻ “quyền lực” của mình với tất cả các bên liên quan, ví dụ như áp dụng nguyên tắc “mỗi thành viên - một phiếu bầu/ quyền biểu” thay vì “đối nhân - đối vốn” (quyền bỏ phiếu theo vốn góp).

- *Phục vụ nhu cầu của nhóm đáy tháp xã hội:* Một trong những sứ mệnh đặc thù của DNXH là phục vụ nhu cầu của nhóm đáy tháp xã hội (gồm người nghèo, người yếu thế, nhóm người bị lè hoá). Thực tế cho thấy, Nhà nước khó đảm bảo đầy đủ an sinh xã hội cho nhóm đáy tháp xã hội, trong khi khu vực tư nhân cũng thường bỏ qua nhóm này, họ hướng đến các nhóm có khả năng chi trả cao hơn làm khách hàng mục tiêu. Bởi vậy, DNXH đóng vai trò quan trọng, hướng đến những thị trường ngách, góp phần khắc phục “thất bại thị trường” và “thất bại nhà nước” thông qua việc cung cấp hàng hoá và dịch vụ với giá rẻ cho đối tượng nhóm đáy của tháp xã hội.
- *Sáng kiến kinh doanh từ cơ sở:* Nhìn chung, hầu hết các DNXH được hình thành tự phát từ nhu cầu cuộc sống thông qua việc các doanh nhân xã hội tìm thấy vấn đề xã hội và họ lựa chọn giải pháp kinh doanh như cách thức để giải quyết vấn đề. Đây là đối tượng gắn bó với cộng đồng hoặc bản thân cũng thuộc nhóm đối tượng hưởng lợi của sáng kiến đó. Với cách tiếp cận từ dưới cơ sở đã đem lại tính bền vững cho các giải pháp kinh doanh vì mục tiêu xã hội của DNXH.
- *Tính cởi mở và liên kết:* Với nguồn lực hạn chế, DNXH luôn mong muốn chia sẻ các sáng kiến xã hội nhằm thu hút sự ủng hộ và tăng cơ hội tiếp cận các nguồn vốn tài trợ cũng như hợp tác với các DNXH trong mạng lưới và các đối tác liên quan.

Ở Việt Nam, những năm 1950s - 1960 mặc dù về mặt luật pháp chưa được thừa nhận nhưng mô hình DNXH sơ khai đã tồn tại ban đầu dưới dạng hợp tác xã ở miền Bắc và bắt đầu phát triển nhanh từ khi nước ta tiến hành công cuộc “Đổi mới”². Hiện nay, DNXH tồn tại dưới nhiều hình thức pháp lý khác nhau như tổ chức phi chính phủ, tổ chức từ thiện, câu lạc bộ, hợp tác xã, doanh nghiệp có mục tiêu vì xã hội. Với vai trò, ý nghĩa và thực tiễn phát triển của mô hình DNXH, Luật Doanh nghiệp 2014 đã chính thức thừa nhận về pháp lý đối với DNXH. Theo đó, DNXH đăng ký theo Luật Doanh nghiệp 2014 phải đáp ứng các tiêu chí sau đây:

- a) Là doanh nghiệp được đăng ký thành lập theo quy định của Luật Doanh nghiệp;
- b) Mục tiêu hoạt động nhằm giải quyết vấn đề xã hội, môi trường vì lợi ích cộng đồng;
- c) Sử dụng ít nhất 51% tổng lợi nhuận hằng năm của doanh nghiệp để tái đầu tư nhằm thực hiện mục tiêu xã hội, môi trường như đã đăng ký.

2. Vai trò của DNXH trong phát triển kinh tế - xã hội ở một số quốc gia trên thế giới

Kinh nghiệm quốc tế cho thấy DNXH đang chứng tỏ là một trong các phương thức giải quyết các vấn đề xã hội một cách bền vững, nhất là trong bối cảnh nguồn lực của Nhà nước để giải quyết các vấn đề xã hội hạn hẹp. Xuất phát từ mục tiêu vì cộng đồng, vì xã hội, các DNXH đồng hành và góp phần bổ sung cho Nhà nước trong giải quyết các vấn đề xã hội như hỗ trợ và nâng cao năng lực cho nhóm người yếu thế, xóa đói giảm nghèo, tạo công ăn việc làm cho phụ nữ, người dân tộc thiểu số, bảo tồn thiên nhiên, bảo vệ môi trường, v.v.

2.1. DNXH tại Vương quốc Anh

Thực tế cho thấy DNXH có lịch sử phát triển lâu đời, bắt đầu từ thế kỷ 17 ở Vương quốc Anh. Trong hơn ba thế kỷ, rất nhiều mô hình DNXH đã được thực hiện như: nhà ở xã hội, nhóm tự lực, dạy nghề và tạo việc làm, thương mại công bằng, hay như các hoạt động tạo thu nhập cho các tổ chức từ thiện, tài chính vi mô, và cung cấp dịch vụ công qua các hợp đồng với chính quyền, v.v. DNXH ở Vương quốc Anh cũng hoạt động dưới rất nhiều hình thức tổ chức và địa vị pháp lý đa dạng, bao gồm: các công ty vì lợi ích cộng đồng, công ty trách nhiệm hữu hạn, công ty cổ phần, quỹ tín dụng, nhánh kinh doanh của các tổ chức từ thiện phi lợi nhuận, doanh nghiệp do người làm thuê tự chủ, hợp tác xã, quỹ phát triển, liên hiệp nhà ở, công ty xã hội và các quỹ ủy thác, v.v. Theo một điều tra của Cơ quan doanh nghiệp xã hội Vương quốc Anh năm 2015³, hiện có khoảng 70.000 DNXH

2 Trích theo Hội đồng Anh, CSIP và CIEM (2012).

3 Social Enterprise UK (2015).

đóng góp 24 tỷ bảng Anh cho nền kinh tế và tạo việc làm cho gần một triệu người tại Vương quốc Anh. Phần lớn doanh thu của các DNXH là từ các hoạt động thương mại (chiếm 73%). Xu thế cũng cho thấy, các tổ chức phi Chính phủ (NGO) truyền thống đang dần chuyển sang hoạt động theo mô hình doanh nghiệp.

2.2. DNXH tại Hàn Quốc

Tại Hàn Quốc, sự phát triển của khu vực DNXH gắn với khủng hoảng tài chính năm 1997. Khi tình trạng thất nghiệp ở Hàn Quốc xảy ra, khó khăn chồng chất vì các dịch vụ phúc lợi xã hội của Chính phủ không thể đáp ứng hết các nhu cầu căn bản của người dân, tạo áp lực đối với Chính phủ đòi hỏi phải có hướng giải quyết cấp bách. Trong bối cảnh đó, các tổ chức xã hội dân sự trong nước đã phát huy vai trò năng động của mình bằng cách hỗ trợ Chính phủ trong việc tạo ra việc làm mới, vì mục đích xã hội trong suốt giai đoạn 1998 - 2006, góp phần đáng kể giảm bớt áp lực xã hội về chăm sóc người già, tạo việc làm cho giới trẻ và lực lượng lao động nghèo. Với việc ban hành Luật Phát triển DNXH năm 2007, các hoạt động DNXH tại Hàn Quốc được định hình rõ nét hơn và tiếp tục có những xu hướng thay đổi tích cực. Theo số liệu tại thời điểm tháng 11 năm 2014, đã có 1.165 doanh nghiệp được cấp chứng nhận là DNXH và mục tiêu của Chính phủ Hàn Quốc là tăng số lượng DNXH lên 3000 vào năm 2017⁴.

2.3. DNXH tại Phi-líp-pin

Trong những năm gần đây, mặc dù nền kinh tế Phi-líp-pin đã đạt được một số thành tựu về tốc độ tăng trưởng GDP, nhưng tình hình kinh tế - xã hội vẫn gặp phải một số khó khăn như thiên tai, thất nghiệp, tỷ lệ đói nghèo cao, v.v. Để góp phần hỗ trợ Chính phủ giải quyết các vấn đề xã hội này, bên cạnh mô hình DNXH truyền thống như tổ chức phi chính phủ, quỹ từ thiện, v.v. một bộ phận doanh nhân có tâm huyết và có trách nhiệm xã hội đứng ra thành lập các DNXH theo mô hình doanh nghiệp với kỳ vọng dùng lợi nhuận thu được từ các hoạt động kinh doanh của chính doanh nghiệp đầu tư, hỗ trợ người dân nhằm giảm nghèo bền vững. Theo thống kê, số lượng các DNXH ở Phi-líp-pin ước tính khoảng trên 80.000, được chia làm ba nhóm (hợp tác xã; tổ chức NGO; và doanh nghiệp), hoạt động trên nhiều lĩnh vực như sản xuất hàng tiêu dùng, giáo dục, đào tạo, chăm sóc y tế, thời trang, v.v.

3. Hệ sinh thái và chính sách hỗ trợ phát triển DNXH trên thế giới

Trong bối cảnh phong trào DNXH phát triển mạnh mẽ đã thúc đẩy một số nước xây dựng hệ sinh thái hỗ trợ phát triển DNXH. Ủy ban Châu Âu (2014) cho rằng hệ sinh thái cho DNXH bao gồm các cấu phần tạo môi trường hỗ trợ cho DNXH, trong đó có khả năng giải quyết các vấn đề và thách thức chính mà DNXH gặp phải. Các cấu phần quan trọng của hệ sinh thái DNXH theo quan điểm của Ủy ban châu Âu bao gồm khung pháp lý, thị trường đầu tư xã hội, khung chính sách chung, dịch vụ phát triển hỗ trợ kinh doanh, hệ thống báo cáo và đo lường tác động và các mạng lưới, cơ chế hỗ trợ (Hình 1).

4 <http://www.innov8social.com/2015/01/social-enterprise-in-south-korea-5-facts>

Hình 1. Một số cấu phần chính của hệ sinh thái DNXH



Nguồn: European Commission, 2014, tr.14

Trên thực tế, khung khổ pháp lý và cơ chế hỗ trợ doanh nghiệp là những thành tố quan trọng tạo nên hệ sinh thái phát triển DNXH. Những nhân tố này đã được thiết lập ở một số quốc gia như: Luật nền kinh tế xã hội của Tây Ban Nha, Luật Hợp tác xã xã hội của Ý, v.v. Theo đó, DNXH (bao gồm các tổ chức phi Chính phủ, Hiệp hội, Quỹ từ thiện, công ty và các tổ chức khác) là đối tượng được hưởng một số ưu đãi (như trợ cấp tài chính hay miễn giảm thuế) (tham khảo tại Bảng 1). Cụ thể là:

Tài trợ từ Chính phủ: Các nước thành viên Liên minh châu Âu (EU) thành lập các Quỹ nhằm phát triển kinh tế - xã hội địa phương, trong đó các DNXH được nhận các khoản thanh toán/tài trợ từ Quỹ khi tham gia các hoạt động, hỗ trợ cung cấp các dịch vụ xã hội.

Ưu đãi trong đấu thầu cung cấp hàng hóa và dịch vụ công: Các nước EU áp dụng hình thức ký hợp đồng cung cấp hàng hóa và dịch vụ công thông qua đấu thầu như một công cụ hỗ trợ cho các DNXH. Điều này phù hợp với bối cảnh tại các nước EU khi một mặt, nền kinh tế hoạt động theo thị trường, và mặt khác phải đảm bảo phúc lợi xã hội. Ví dụ, ở Slovenia, luật pháp cho phép các DNXH có sử dụng lao động khuyết tật và tinh nguyên viên được ưu tiên tham gia đấu thầu cung cấp hàng hóa và dịch vụ công. Trong đó Chính phủ dành ít nhất 30% các hợp đồng đấu thầu công khai cho các DNXH. Luật mua sắm hàng hóa công có hiệu lực từ ngày 1/2/2006 của Áo cũng quy định các DNXH có sử dụng lao động khuyết tật, phụ nữ, những người thất nghiệp được ưu tiên tham dự các cuộc đấu thầu.

Ưu đãi về chính sách thuế:

- Đối với các tổ chức công ích tại Ý: lợi nhuận dùng để tái đầu tư sẽ được áp dụng mức thuế ưu đãi chung là 12,5%, thay vì mức thuế thông thường là 40%; nếu theo đuổi mục tiêu xã hội được miễn thuế sử dụng đất. Tuy nhiên, trên thực tế việc miễn chỉ áp dụng cho các tổ chức công ích trong lĩnh vực y tế, giảng dạy, văn hóa và tôn giáo nhân đạo; miễn thuế giá trị gia tăng (VAT) đối với hàng hóa và dịch vụ cung cấp trong quá trình hoạt động, v.v.
- Chính sách của Tây Ban Nha: các khoản trợ cấp và quà tặng cho các tổ chức công ích được miễn thuế thu nhập nếu các khoản thu này không được coi là hoạt động kinh tế. Thu nhập từ hoạt động kinh tế khác có liên quan của tổ chức công ích được miễn thuế nếu lợi nhuận từ hoạt động này không vượt quá 20% tổng thu nhập hàng năm của tổ chức. Thu nhập từ hoạt động kinh tế không liên quan được đánh thuế ở mức ưu đãi là 10%. Tổ chức công ích được miễn thuế tài sản, và thông thường được miễn thuế lợi nhuận đầu tư, VAT.

- Tại Slovenia: Tổ chức công ích (ví dụ như các hiệp hội, các tổ chức và các viện tư nhân theo đuổi các hoạt động công ích) được miễn thuế đối với hầu hết thu nhập, bao gồm: tài trợ, biếu, tặng, phí thành viên, và thu nhập phát sinh trong quá trình thực hiện dịch vụ công. Tuy nhiên, các tổ chức này sẽ phải chịu thuế khi tham gia vào các hoạt động kinh tế được xác định bởi một trong hai điều kiện sau: (i) hoạt động kinh tế với mục tiêu tạo ra lợi nhuận; hoặc (ii) tham gia vào các hoạt động cạnh tranh trên thị trường với tổ chức kinh doanh khác. Thu nhập thụ động (cổ tức, tiền thuê) cũng được coi là thu nhập từ các hoạt động kinh tế.
- Tại Vương quốc Anh: Nhìn chung, ưu đãi thuế không áp dụng cho các công ty vì lợi ích cộng đồng (CIC) mà chủ yếu dành cho các tổ chức từ thiện. Tổ chức từ thiện được miễn hầu hết các loại thuế trực tiếp như: Tài trợ, lợi nhuận được áp dụng riêng cho các mục đích của tổ chức từ thiện. Trong trường hợp tổ chức từ thiện tham gia vào các hoạt động kinh tế thông qua doanh nghiệp, thì lợi nhuận sẽ được miễn thuế nếu tổ chức từ thiện sử dụng lợi nhuận để tiếp tục theo đuổi mục tiêu từ thiện ban đầu. Bên cạnh đó, tổ chức từ thiện được giảm 80% thuế bất động sản. Chính quyền địa phương có quyền giảm thêm 20% thuế này cho tổ chức từ thiện; các tổ chức NGO có thể được miễn một phần hoặc toàn bộ thuế bất động sản. Ngoài ra, các tổ chức, cá nhân đóng góp tài trợ cho các tổ chức từ thiện thì tùy theo mức đóng sẽ được miễn, giảm thuế thu nhập.
- Theo chính sách của Áo, tổ chức công ích (các hiệp hội, công ty TNHH hoạt động phi lợi nhuận) được miễn hầu hết thuế thu nhập, bao gồm các khoản: đóng góp, quà tặng, phí thành viên. Thu nhập được tạo ra từ các hoạt động kinh tế được miễn thuế nếu đáp ứng các điều kiện sau: (1) các mục tiêu cơ bản của hoạt động đó là để hỗ trợ các mục đích công ích; (2) các hoạt động cần thiết để theo đuổi mục tiêu cơ bản của tổ chức (lợi ích công cộng); (3) không làm méo mó thị trường cạnh tranh. Cá nhân và doanh nghiệp có thể trích tối đa 10% thu nhập chịu thuế của họ cho các mục đích công ích. Tổ chức công ích được miễn thuế bất động sản nếu họ sử dụng cho lợi ích công cộng và mục đích từ thiện.
- Ở Cộng hòa liên bang Đức, thông thường kinh doanh sản phẩm và dịch vụ đều phải nộp thuế VAT. Một số hoạt động vì lợi ích công được miễn thuế giá trị gia tăng (VAT), bao gồm các hoạt động liên quan đến y tế, giáo dục, văn hóa, khoa học. Ngoài ra, Luật thuế doanh nghiệp cho phép các công ty, tổ chức được miễn thuế thu nhập nếu họ hoạt động vì lợi ích công, từ thiện, đảm bảo không độc quyền và trực tiếp tiến hành các hoạt động. Thu nhập từ tài sản của tổ chức được sử dụng riêng cho các hoạt động vì lợi ích công, từ thiện.

Tóm lại, kinh nghiệm thực hiện chính sách hỗ trợ phát triển DNXH ở các nước trên thế giới cho thấy có sự phân biệt rõ ràng hai loại nguồn thu từ hoạt động thương mại và phi thương mại của DNXH. Nguồn thu từ hoạt động thương mại đều bị đánh thuế. Nguồn thu từ các khoản quyên góp từ chính phủ, cá nhân và tổ chức được miễn thuế thu nhập. Các hoạt động của DNXH, tổ chức công ích theo đuổi mục đích xã hội (hay phi lợi nhuận) sẽ được miễn giảm các loại thuế gián thu như thuế kinh doanh, thuế VAT, thuế bất động sản.

Hỗ trợ về thể chế:

- Hỗ trợ thành lập và hoạt động DNXH: Tây Ban Nha đã thành lập mạng lưới “Điểm truy cập và khởi sự doanh nghiệp”, trong đó hỗ trợ các thủ tục hành chính và tư vấn thành lập công ty cho các đối tượng yếu thế, phụ nữ, thanh niên có kế hoạch thành lập DNXH. Ngoài ra, Chính phủ tuyển dụng 100 công chức chuyên hỗ trợ thành lập doanh nghiệp trên mạng Internet và tiến hành cải cách hành chính “một cửa” nhằm hỗ trợ DNXH và doanh nghiệp vừa và nhỏ.
- Duy trì kiểm soát chất lượng hoạt động của DNXH: Luật DNXH của Ý yêu cầu Bộ Lao động và Các vấn đề xã hội chịu trách nhiệm chính trong việc xây dựng cơ chế giám sát và quản lý chất lượng hoạt động của DNXH. Luật của Tây Ban Nha cũng yêu cầu Chính phủ phải trình báo cáo về DNXH (2 năm/lần) cho Quốc hội.

Thành lập cơ quan điều phối:

Hiện nay, một số nước EU nỗ lực hỗ trợ phát triển DNXH thông qua việc thành lập cơ quan điều phối. Nhìn chung, các nước quan tâm đến phát triển DNXH đã thiết lập một mạng lưới và cơ quan điều phối có vai trò: (i) Hợp tác với chính phủ trong xây dựng chính sách phát triển; và (ii) Đề ra các biện pháp và hỗ trợ DNXH phát triển hướng tới cộng đồng.

Tại Ý, Chính phủ thành lập một cơ quan phụ trách khu vực thứ ba có quyền đề xuất các văn bản chính sách và giám sát dữ liệu về phát triển DNXH. Tây Ban Nha thành lập Hội đồng phát triển kinh tế xã hội và quỹ xã hội nhằm phát triển khu vực thứ ba này. Theo đó, cơ quan này có trách nhiệm điều phối các cơ quan chính phủ xây dựng các văn bản hay thể chế hoá các văn bản liên quan đến kinh tế xã hội và điều phối kinh phí hỗ trợ các DNXH. Ngoài ra, cơ quan còn điều phối, xây dựng các khóa học hỗ trợ các DNXH tiếp cận các đổi mới công nghệ và tổ chức, huy động tham gia của các DNXH vào quá trình ban hành chính sách, v.v. Tại Vương quốc Anh, năm 2010, văn phòng khu vực thứ ba được đổi tên thành văn phòng xã hội dân sự, chịu trách nhiệm hỗ trợ phát triển DNXH.

Bảng 1: Tóm tắt các chính sách hỗ trợ phát triển DNXH của một số nước

Chính sách hỗ trợ	Nội dung
Ban hành các văn bản pháp quy/chiến lược phát triển DNXH	Chiến lược phát triển Doanh nghiệp xã hội 2002 (Vương quốc Anh); Luật giá trị xã hội 2012 (Vương Quốc Anh); Luật phát triển DNXH 2007 (Hàn Quốc); Luật nền kinh tế xã hội 2011 (Tây Ban Nha); Luật kinh doanh xã hội (Slovenia); Luật hợp tác xã hội (Ý)
Thành lập Quỹ hỗ trợ DNXH	EU thành lập các Quỹ phát triển kinh tế - xã hội địa phương, trong đó DNXH được nhận các khoản thanh toán/tài trợ từ Quỹ khi tham gia vào hoạt động hỗ trợ cung cấp các dịch vụ xã hội.
Mua sắm công	Các DNXH được ưu tiên tham gia đấu thầu cung cấp hàng hóa và dịch vụ công.
Ưu đãi thuế	Ưu đãi thuế thu nhập doanh nghiệp, thuế VAT, thuế đất đai và bất động sản.
Hỗ trợ về thể chế	Thành lập cơ quan hỗ trợ phát triển DNXH; xây dựng hệ thống dữ liệu thông tin; đối thoại chính sách, hỗ trợ thủ tục hành chính, v.v.

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp.

II. Tổng quan về doanh nghiệp xã hội ở Việt Nam và triển vọng phát triển

1. Thực trạng phát triển DNXH ở Việt Nam

Khảo sát sơ bộ tại ba thành phố Hà Nội, Đà Nẵng và Thành phố Hồ Chí Minh năm 2011 cho thấy doanh nghiệp xã hội hoạt động dưới nhiều hình thức tổ chức và địa vị pháp lý khác nhau như: Trung tâm (hình thức hoạt động của các tổ chức phi Chính phủ), công ty cổ phần, công ty TNHH, Hội, câu lạc bộ, Hợp tác xã, v.v. Ước tính hiện nay có khoảng 1000 DNXH.

DNXH tại Việt Nam cũng hoạt động đa dạng trên các lĩnh vực như giáo dục đào tạo, chăm sóc sức khỏe, thủ công mỹ nghệ, truyền thông cộng đồng, nông nghiệp, bảo vệ môi trường, v.v. Theo kết quả điều tra DNXH (2011)⁵, 68% số doanh nghiệp xã hội hướng tới xóa đói giảm nghèo, ổn định cuộc sống và nâng cao thu nhập cho nhóm người yếu thế thông qua giáo dục, đào tạo nghề, tăng cường kỹ năng, thiết bị và kiến thức.

Khác với doanh nghiệp thông thường, rất khó đánh giá hiệu quả hoạt động của một DNXH và tác động đến cộng đồng, nhất là đánh giá hiệu quả xã hội của các DNXH mang lại. Đơn cử như việc DNXH giúp hàng trăm hộ nông dân thoát nghèo bằng các hoạt động sinh kế bền vững thì không dễ lượng hóa đơn thuần bằng giá trị tiền tệ. Tuy nhiên, theo cuộc khảo sát nêu trên, thì số lượng người được hưởng lợi do các hoạt động của DNXH cao hơn so với các doanh nghiệp thông thường (xem Bảng 2).

5 Trích theo Hội đồng Anh, CSIP và SPARK (2011).

Bảng 2. So sánh một số chỉ tiêu tác động của DNXH và doanh nghiệp thông thường

Một DNXH trung bình (dưới hình thức công ty) (Theo Hội đồng Anh, CSIP và SPARK, 2011)	Một doanh nghiệp thông thường (Theo Sách trắng doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam 2011)
Vốn đăng ký 1,6 tỷ đồng	Vốn đăng ký 16,8 tỷ đồng
Sử dụng 51 lao động (trong đó 18 người khuyết tật)	Sử dụng 36 lao động
Tác động đến 2.262 đối tượng hưởng lợi	
Lợi nhuận 400 triệu đồng/doanh thu 15 tỷ đồng	Lợi nhuận 320 triệu đồng/doanh thu 13,4 tỷ đồng
Các giá trị xã hội, môi trường khác	

Nguồn: Hội đồng Anh, CSIP và CIEM (2012)

Mặc dù vậy so với doanh nghiệp thông thường, các DNXH Việt Nam còn gặp phải một số khó khăn như sau:

- Nhận thức của xã hội về hoạt động và vai trò của khu vực này còn hạn chế, một phần là do chưa có khung pháp lý đầy đủ cho DNXH hoạt động;
- Thiếu vốn và yếu kém trong khả năng tiếp cận các nguồn tài chính bởi phần lớn DNXH có quy mô nhỏ và khá non trẻ;
- Thiếu năng lực quản lý điều hành do đa phần là các doanh nghiệp trẻ, chưa có nhiều kinh nghiệm và hình thức kinh doanh còn mới ở Việt Nam;
- Chất lượng nguồn nhân lực còn thấp, nhiều DNXH tuyển dụng lao động là những người thiệt thòi, kém may mắn trong xã hội.

2. Chính sách phát triển DNXH ở Việt Nam

Như trình bày ở trên, DNXH ở Việt Nam hoạt động dưới nhiều hình thức tổ chức và địa vị pháp lý khác nhau. Với mỗi loại hình tổ chức được điều chỉnh bởi hệ thống các văn bản pháp luật khác nhau và có những chính sách hỗ trợ phát triển khác nhau. Bên cạnh đó, khi DNXH đầu tư kinh doanh vào những lĩnh vực, địa bàn hoặc cho đối tượng được khuyến khích thì được hưởng các chính sách ưu đãi liên quan tùy thuộc vào lĩnh vực, địa bàn hay đối tượng mà doanh nghiệp lựa chọn. Các chính sách ưu đãi đặc thù như đầu tư trong lĩnh vực cung ứng dịch vụ công, bảo vệ môi trường, đầu tư tại địa bàn miền núi, hay cho nhóm đối tượng yếu thế (người nghèo, người khuyết tật, đồng bào vùng sâu vùng xa, v.v.). Dưới đây là một số ví dụ về chính sách khuyến khích, hỗ trợ phát triển DNXH:

Đối với mô hình DNXH đăng ký theo Luật Doanh nghiệp 2014 được hưởng các chính sách ưu đãi, hỗ trợ theo Nghị định số 96/2015/NĐ-CP quy định chi tiết một số điều của Luật Doanh nghiệp. Cụ thể là:

- Nhà nước khuyến khích và tạo điều kiện cho các tổ chức, cá nhân thành lập DNXH có mục tiêu hoạt động nhằm giải quyết các vấn đề xã hội, môi trường vì lợi ích cộng đồng.
- DNXH được hưởng các ưu đãi và hỗ trợ đầu tư theo quy định của pháp luật.
- DNXH được tiếp nhận viện trợ phi chính phủ nước ngoài để thực hiện mục tiêu giải quyết các vấn đề xã hội, môi trường theo quy định của pháp luật về tiếp nhận viện trợ phi chính phủ nước ngoài.

Các DNXH hoạt động trong lĩnh vực xã hội và môi trường, có thể được hưởng các chính sách ưu đãi về xã hội hóa theo Nghị quyết 05 và Nghị định 69 của Chính phủ⁶. Đó là:

Chính sách ưu đãi về cơ sở hạ tầng và đất đai:

- Cơ sở thực hiện xã hội hóa được thuê dài hạn với giá ưu đãi (không bao gồm tiền thuê đất, tiền đền bù giải phóng mặt bằng và tiền lãi của cơ sở kinh doanh nhà, cơ sở hạ tầng).
- Được Nhà nước giao đất hoặc cho thuê đất đã hoàn thành giải phóng mặt bằng theo các hình thức: (a) Giao đất không thu tiền sử dụng đất; (b) Cho thuê đất và miễn tiền thuê đất; (c) Giao đất có thu tiền sử dụng đất và được miễn tiền sử dụng đất.
- Cơ sở thực hiện xã hội hóa được miễn lệ phí trước bạ khi đăng ký quyền sử dụng đất, quyền sở hữu tài sản gắn với đất; được miễn các khoản phí, lệ phí khác liên quan đến quyền sử dụng đất, tài sản gắn với đất.

Chính sách ưu đãi về thuế:

- Áp dụng thuế suất thuế thu nhập doanh nghiệp là 10% trong suốt thời gian hoạt động.
- Được miễn thuế thu nhập doanh nghiệp trong 4 năm, kể từ khi có thu nhập chịu thuế và giảm 50% thuế thu nhập doanh nghiệp trong 5 năm tiếp theo.
- Các dịch vụ y tế, khám chữa bệnh, dạy học, nhập khẩu máy móc thiết bị cho nghiên cứu khoa học, hàng viện trợ... không phải đối tượng nộp thuế VAT.
- Được ưu đãi về thuế xuất khẩu, thuế nhập khẩu.

Chính sách ưu đãi về tín dụng: Được vay vốn tín dụng đầu tư hoặc hỗ trợ sau đầu tư theo quy định về tín dụng đầu tư của nhà nước.

3. Tiềm năng phát triển DNXH ở Việt Nam và một số đề xuất, kiến nghị

Hiện nay, trên thế giới phong trào DNXH phát triển mạnh mẽ và lan tỏa trên nhiều lĩnh vực. Ở Việt Nam, DNXH đang tiếp tục phát triển, mở rộng, được xã hội biết tới và tôn vinh. Trong thời gian tới cũng có nhiều cơ hội để DNXH phát triển. Thứ nhất, nhu cầu sử dụng dịch vụ phúc lợi cho người dân ngày càng tăng, do đó cần DNXH đóng vai trò hỗ trợ Nhà nước cung cấp các dịch vụ này cho các nhóm đối tượng khác nhau. Thứ hai, Chính phủ luôn đặt trọng tâm cải thiện môi trường kinh doanh, tạo thuận lợi cho doanh nghiệp, theo đó khung pháp lý cho hoạt động của DNXH cũng sẽ được hoàn thiện. Thứ ba, hội nhập kinh tế sâu rộng với thế giới tạo điều kiện cho các tổ chức xã hội trong nước có nhiều cơ hội hợp tác phát triển, thu hút đầu tư xã hội trong các lĩnh vực xã hội, môi trường. Thứ tư, trong quá trình cải cách hành chính, một trong những nhiệm vụ quan trọng là cải cách khu vực sự nghiệp công lập, chuyển đổi hoạt động theo cơ chế doanh nghiệp, tự chủ quản lý, tự chịu trách nhiệm, tách bạch sự nghiệp với hành chính, nâng cao hiệu quả hoạt động và hiệu quả sử dụng vốn. Theo đó, mô hình DNXH có thể xem là mô hình phù hợp đối với việc chuyển đổi các đơn vị sự nghiệp công lập. Thứ năm, xu hướng cho thấy cần thiết chuyển đổi vai trò của Nhà nước từ người trực tiếp cung cấp dịch vụ phúc lợi sang vai trò người mua dịch vụ phúc lợi từ các tổ chức, doanh nghiệp. Điều này tạo cơ hội cho các chủ thể xã hội khác ngoài Nhà nước (các tổ chức xã hội, khu vực kinh tế tư nhân, doanh nghiệp, cộng đồng, v.v.) tham gia cung ứng các dịch vụ công cho người dân.

Từ thực tiễn DNXH ở Việt Nam và trên cơ sở kinh nghiệm quốc tế, để khu vực này tiếp tục phát triển đòi hỏi phải triển khai đồng bộ và hiệu quả một số giải pháp sau:

Thứ nhất, đẩy mạnh truyền thông dưới nhiều hình thức khác nhau để truyền tải, phổ biến và giải thích về mô hình DNXH và vai trò của DNXH trong phát triển bền vững.

Thứ hai, để phát triển DNXH thì vai trò của Nhà nước rất quan trọng. Thực tiễn trên thế giới cho thấy, khi Nhà nước chuyển dần vai trò từ người cung cấp trực tiếp dịch vụ công sang vai trò là đảm bảo cung cấp dịch vụ công đến người dân một cách công bằng và hiệu quả, khắc phục thất bại thị trường thì khu vực DNXH mới thực sự được thúc đẩy và phát triển mạnh mẽ. Theo đó, Nhà nước

6 Nghị quyết 05/2005/NQ-CP ngày 18/4/2005 nhằm đẩy mạnh xã hội hóa các hoạt động giáo dục, y tế, văn hóa, thể thao; Nghị định 69/NĐ-CP ngày 30 tháng 5 năm 2008 của Chính phủ ban hành một nội dung chính sách ưu đãi cơ sở xã hội hóa.

cần thực hiện đấu thầu công khai, cạnh tranh để các DNXH có thể tham gia cung cấp các sản phẩm và dịch vụ công ích (như xử lý rác thải, bảo vệ môi trường, giáo dục, y tế cộng đồng, sinh kế bền vững, v.v.); ban hành các chính sách quy định các cơ quan nhà nước, tổ chức thuộc khu vực công; ưu tiên các sản phẩm, dịch vụ của DNXH khi thực hiện mua sắm công hoặc thuê ngoài nhưng phải đảm bảo chất lượng dịch vụ cung ứng so với các doanh nghiệp khác.

Thứ ba, tạo môi trường kinh doanh thuận lợi cho các DNXH gia nhập thị trường và hoạt động. Hiện tại, Nhà nước đã và đang xây dựng khung pháp lý hoạt động cho các DNXH, trong đó có các chính sách hỗ trợ DNXH, bao gồm các chính sách tiếp nhận tài trợ, viện trợ. Các chính sách hỗ trợ cần phải đảm bảo nguyên tắc thông thoáng, tiếp cận thuận lợi và thủ tục hành chính đơn giản.

Tuy nhiên, để hỗ trợ phát triển DNXH một cách toàn diện và hiệu quả hơn, Nhà nước cần hướng tới xây dựng hệ thống chính sách ưu đãi riêng biệt cho các DNXH. Đối với các doanh nhân việc khởi sự kinh doanh bình thường đã khó, khi kinh doanh giải quyết các vấn đề xã hội còn khó hơn bội phần, do thường tập trung vào nhu cầu của nhóm người nghèo, thu nhập thấp và các nhóm yếu thế, dễ tổn thương trong xã hội. Vì vậy, chính sách ưu đãi riêng cho DNXH nên tập trung vào các khía cạnh, gồm : (i) hỗ trợ thể chế; (ii) hỗ trợ tài chính, (iii) hỗ trợ và đào tạo nâng cao chất lượng nguồn nhân lực; (iv) hỗ trợ thông tin và tiếp thị cho DNXH, v.v.

Thứ tư, để phát triển nguồn tài chính bền vững hỗ trợ DNXH, việc thành lập Quỹ phát triển DNXH là cần thiết. Quỹ sẽ được tài trợ một phần bằng ngân sách Nhà nước và nhận tài trợ từ các tổ chức thiện nguyện và nhà đầu tư xã hội. Ngoài ra, thị trường chứng khoán cũng là một kênh huy động vốn cho các DNXH. Một số nước trên thế giới (như Bangladesh) đã cho phép thành lập các Quỹ đầu tư xã hội được niêm yết trên thị trường chứng khoán để thu hút nguồn vốn đầu tư từ các nhà đầu tư xã hội và các nhà hảo tâm.

Thứ năm, đào tạo, nâng cao năng lực và phát triển nguồn nhân lực cho khu vực DNXH. Thực tiễn cho thấy, phần lớn người lãnh đạo trong các DNXH thường là những người có tâm với xã hội, nhưng họ ít được đào tạo qua các trường lớp về kinh doanh, nhất là trong giải quyết các vấn đề xã hội. Do vậy, cần thiết đưa các môn học về kinh doanh và khởi sự DNXH vào chương trình đào tạo trong các trường đại học.

Kinh nghiệm quốc tế cho thấy trong hơn 10 năm vừa qua, tinh thần kinh doanh xã hội đã bắt đầu được lồng ghép vào hoạt động học thuật, tuy nhiên vẫn chưa được thành một lĩnh vực chính thống trong trường đại học. Một số trường đại học lớn trên thế giới đã thành lập các Trung tâm nghiên cứu về tinh thần kinh doanh xã hội hoặc sáng tạo xã hội như: Trung tâm sáng tạo xã hội Scholl, thuộc Trường kinh doanh Said, Đại học tổng hợp Oxford, Vương quốc Anh; Trung tâm sáng tạo xã hội, Đại học Stanford; Trung tâm sáng tạo xã hội, Đại học Boston, Hoa Kỳ; Trung tâm DNXH Tamer, Đại học Tổng hợp Columbia, Hoa Kỳ; Trung tâm đầu tư và sáng tạo xã hội, Trường kinh doanh Sauder, Đại học British Columbia, Canada; Trung tâm Doanh nghiệp xã hội (RAISE), Singapore; Viện nghiên cứu Doanh nghiệp xã hội (RISE), Đại học Tổng hợp Pusan, Hàn Quốc.

Tinh thần kinh doanh xã hội cần thiết được lan tỏa trong xã hội, hướng tới một xã hội công bằng hơn, tốt đẹp hơn. Điều này đòi hỏi nỗ lực của nhiều bên, trong đó có vai trò của trường đại học trong việc nghiên cứu, đào tạo các nhà quản lý, doanh nhân, người tham gia thị trường lao động tương lai về trách nhiệm với cộng đồng và xã hội. Các trường đại học với vai trò về chia sẻ tri thức và đào tạo góp phần vào nỗ lực này thông qua các hoạt động như: (i) Nghiên cứu, kiến nghị chính sách thúc đẩy tinh thần kinh doanh xã hội; (ii) Đưa nội dung đạo đức kinh doanh và trách nhiệm xã hội vào giảng dạy thành môn học cốt lõi trong các trường đại học; (iii) Thành lập các vườn ươm tinh thần kinh doanh xã hội.

Thứ sáu, phong trào DNXH đang phát triển nhanh trên thế giới trong những năm gần đây, vì vậy tăng cường sự hợp tác và phối hợp giữa các bên có liên quan trên phạm vi quốc gia và trên thế giới về phát triển DNXH cũng là điều cần thiết. Các hoạt động có thể bao gồm tổ chức các diễn đàn quốc gia và khu vực cung cấp thông tin, giao lưu giữa các doanh nhân xã hội, giữa doanh nhân xã hội và các doanh nhân, nhà tài trợ khác, giữa doanh nhân xã hội và các nhà nghiên cứu, các nhà hoạch định chính sách; chia sẻ kinh nghiệm và thực tiễn tốt trong phát triển DNXH, v.v. Việc đẩy mạnh phong trào phát triển DNXH nhằm tạo cộng đồng lớn về DNXH, qua đó thu hút nguồn vốn từ các tổ chức đầu tư thiện doanh.

Với việc thực hiện các giải pháp nêu trên kỳ vọng khu vực DNXH sẽ phát triển, đóng vai trò hỗ trợ tích cực cho Nhà nước trong việc giải quyết các vấn đề xã hội - môi trường vì lợi ích cộng đồng.

Tài liệu tham khảo

1. European Commission (2014), A map of social enterprise and their eco-systems in Europe, European Union.
2. Hội đồng Anh, Trung tâm hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng - CSIP và Trung tâm phát triển DNXH Tia Sáng - Spark (2011), Báo cáo kết quả khảo sát Doanh nghiệp xã hội Việt Nam 2011.
3. Hội đồng Anh, Trung tâm hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng - CSIP và Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương - CIEM (2012), Doanh nghiệp xã hội tại Việt Nam: Khái niệm, bối cảnh và chính sách.
4. OECD (2007), The Social Enterprise Sector: A Conceptual Framework.
5. OECD/European Union (2013), Policy Brief on Social Entrepreneurship: Entrepreneurial Activities in Europe, truy cập tại http://www.oecd.org/cfe/leed/Social%20entrepreneurship%20policy%20brief%20EN_FINAL.pdf
6. OECD/LEED Programme, The Social Enterprise Sector: A Conceptual Framework, truy cập tại <http://www.oecd.org/cfe/leed/37753595.pdf>
7. PrakashR.& Tan P. (2014), Landscape of Social Enterprise in Singapore, National University of Singapore, truy cập tại <http://bschool.nus.edu/Portals/0/docs/Social-Entrepreneurship-in-Asia-Working%20Paper-Landscape-of-Social-Enterprises-in-Singapore.pdf>
8. Social Enterprise UK (2015), Leading the World in Social Enterprise, The State of Social Enterprise Survey 2015.
9. Trương Thị Nam Thắng (2015), Hệ sinh thái cho doanh nghiệp xã hội: Nghiên cứu quốc tế và khuyến nghị chính sách cho Việt Nam, Tạp chí Kinh tế và Phát triển, tháng 7/2015
10. Trương Thị Nam Thắng (2016), Tinh thần kinh doanh xã hội: Tổng quan và vai trò của trường đại học.
11. UNDP (2012), Legal Framework for Social Economy and Social Enterprise: A Comparative Report, Truy cập tại địa chỉ <http://evpa.eu.com/wp-content/uploads/2013/02/ECNL-on-socent-in-Europe.pdf>

Các văn bản pháp luật:

1. Nghị định 69/NĐ-CP ngày 30 tháng 5 năm 2008 của Chính phủ về Chính sách khuyến khích xã hội hoá đối với các hoạt động trong lĩnh vực giáo dục, dạy nghề, y tế, văn hoá, thể thao, môi trường.
2. Nghị định 96/2015/NĐ-CP ngày 19 tháng 10 năm 2015 Quy định chi tiết một số điều của Luật Doanh nghiệp.
3. Nghị quyết 05/NQ-CP ngày 18 tháng 4 năm 2005 của Chính phủ về đẩy mạnh xã hội hoá các hoạt động giáo dục, y tế, văn hoá và thể dục thể thao.
4. Luật Doanh nghiệp năm 2014.



PHẦN 2

ĐIỂN HÌNH DOANH NGHIỆP XÃ HỘI TẠI VIỆT NAM



CÔNG TY TNHH LIÊN KẾT SINH THÁI VIỆT NAM (ECOLINK) - CẦU NỐI ĐƯA CHÈ HỮU CƠ VIỆT NAM RA THẾ GIỚI

Thiết lập cơ chế thương mại công bằng và sản xuất hữu cơ, Ecolink đã giúp đưa sản phẩm chè sạch của hàng trăm hộ gia đình dân tộc vùng cao phía Bắc Việt Nam tới các bàn trà của người phương Tây.

Kỹ sư cơ khí đi làm nông nghiệp hữu cơ

Nghề chọn người, chứ ít khi người chọn được nghề. Điều này quả đúng với ông Thân Dý Ngữ, giám đốc Công ty TNHH Liên kết Sinh thái Việt Nam (Ecolink) chuyên về sản phẩm chè sinh thái. Khi tốt nghiệp ngành cơ khí Đại học Bách khoa Hà Nội năm 1989, ông đã không thể chọn đúng nghề, bởi khi đó nhiều nhà máy cơ khí bắt đầu giai đoạn thoái trào khi Việt Nam mở cửa. Sau khi trải qua nhiều nghề khác nhau, năm 2001, ông Ngữ lập Công ty Hiệp Thành chuyên kinh doanh các sản phẩm nông nghiệp bền vững thông qua việc xây dựng chuỗi cung cấp từ vùng nguyên liệu đến người tiêu dùng trong nước. Đến năm 2003, ông Ngữ thành lập Ecolink có trụ sở ở quận Cầu Giấy, Hà Nội với tham vọng sẽ đưa các sản phẩm chè sạch của Việt Nam ra nước ngoài theo mô hình của Hiệp Thành, nhưng ở cấp độ cao hơn. “Để làm được việc đó, chúng tôi phải tuân thủ rất nhiều quy định như tổ chức được chuỗi sản xuất hữu cơ, và có giấy chứng nhận thương mại công bằng”, ông nhớ lại.

Ý tưởng biến thành hành động cũng mất thời gian. Phải đến năm 2009, sau nhiều khảo sát, ông Ngữ quyết định chọn vùng Tân Cương, tỉnh Thái Nguyên, một trong những nơi trồng chè nổi tiếng nhất của Việt Nam, để làm nơi cung cấp nguồn nguyên liệu sạch. Ông và các nhân viên thuyết phục được nhiều hộ gia đình tham gia vào chuỗi sản xuất chè của Ecolink với cam kết trồng chè sinh thái. Ecolink hỗ trợ họ về kỹ thuật trồng chè cũng như cách quản lý tài chính. Đáng tiếc là sau nhiều công sức, thời gian và tiền bạc bỏ ra, nỗ lực ban đầu đã không thành công. Do Tân Cương là nơi các doanh nghiệp chè cạnh tranh rất khốc liệt trong việc tìm nguồn hàng, nhiều bà con đã phá bỏ hợp đồng. Các khoản đầu tư đổ bể; nhiều đơn hàng bị lỗi hẹn. Ý tưởng làm chè hữu cơ được Ecolink ấp ủ, nuôi dưỡng bị thử thách nghiêm trọng. “Ngoài mất tiền, tôi còn mất cả lòng tin.” Và ông Ngữ tự hỏi: “Chẳng lẽ mình làm sản phẩm hữu cơ, giúp bà con nông dân gia tăng thu nhập, nâng cao giá trị sản phẩm, mà khó khăn đến vậy”.

Liên tục thử nghiệm

Sau thất bại ở Tân Cương, ông Ngữ lên Bản Liền ở huyện miền núi Bắc Hà, Lào Cai. Đó là một nơi heo hút, xa xôi cách Hà Nội khoảng 360 km. Ông nghĩ những người dân tộc thiểu số sẽ tuân thủ theo đúng những quy trình sản xuất chè sạch của Ecolink. Thật may mắn, lãnh đạo tỉnh Lào Cai lúc đó, ông Bùi Quang Vinh – người sau này về làm Bộ trưởng Kế hoạch và Đầu tư, có nhiệm vụ thúc đẩy khu vực doanh nghiệp tư nhân ở Việt Nam – nhiệt tình ủng hộ ý tưởng của ông Ngữ. Kết quả là Ecolink tổ chức được các nhóm bà con dân tộc trồng chè sạch. Ở đây, Ecolink giúp thành lập các hợp tác xã, các nhóm sản xuất. Các xã viên được đào tạo về nông nghiệp hữu cơ, quy trình tạo phân ủ hữu cơ, kỹ năng làm việc tập thể, kỹ năng tổ chức nhóm chè hữu cơ, các ban chủ nhiệm, hệ thống kiểm soát nội bộ...

Chè hữu cơ của Ecolink dựa trên nền tảng là chè rừng tự nhiên, dùng phân vi sinh bón, và thuốc trừ sâu sinh học, nếu cần. Tất cả nguyên liệu chè được thu hoạch từ những cây chè cổ thụ phát triển tự nhiên. Nhưng để đảm bảo được đó là chè sạch thật sự là cả một câu chuyện dài. Các cán bộ huyện, xã đã chung tay với Ecolink giúp đỡ, đào tạo người dân trong rất nhiều công đoạn. Ông Ngữ nhớ lại: “Chúng tôi đào tạo người dân phải có vườn rau riêng, không thả rông gia súc, nhà cửa phải quét dọn sạch sẽ, xây dựng nhà vệ sinh tự hoại, nhà tắm, làm đường bê tông... Mọi chuyện nghe rất đơn giản bây giờ nhưng thực sự là khó khăn lúc đó ở một nơi rất xa xôi”.

Song, mọi chuyện vẫn không thuận buồm xuôi gió. Cuối năm đó, khi chuẩn bị thu hoạch mě chè hữu cơ đầu tiên, những người nông dân được chính quyền cho không loại phân bón vô cơ. Bà con dùng bón chè mà không hề báo lại Ecolink. Kết quả là lô nguyên liệu chè đầu tiên đó không dùng được.



Trà hữu cơ Bản Liền, Bắc Hà, Lào Cai

Mọi chuyện lại bắt đầu từ đầu đối với Ecolink. "Chứng nhận thương mại công bằng, Chứng nhận hữu cơ với sản phẩm chè sạch là các quy trình rất nghiêm khắc đối với người trồng chè, và cả hệ thống sản xuất, phân phối. Đầu kia, các khách hàng đòi hỏi rất cao, và bà con nông dân phải có kiến thức, kỹ thuật trồng hái. Ecolink phải tuân thủ đúng các quy định ở tất cả các công đoạn", ông Ngữ nói.

Đến cuối năm 2006, Ecolink đã lấy được hai chứng nhận quan trọng là Chứng nhận thương mại công bằng của tổ chức FLO (The Fair Trade Labelling Organizations International), và Chứng nhận hữu cơ của Tổ chức chứng nhận hữu cơ quốc tế (ICEA). Đây có thể nói là cột mốc quan trọng trong sự phát triển của Ecolink nói riêng cũng như ngành chè Việt Nam nói chung.

Ngày hái quả

Cho đến nay Ecolink đã phát triển được vùng chè và các nhà máy ở các tỉnh Hà Giang, Yên Bái.



Tập huấn kỹ thuật canh tác hữu cơ cho bà con nông dân

Đây là nơi vùng núi cao, khí hậu mát mẻ và hoàn toàn cách ly với các vùng trồng chè thâm canh truyền thống. Công ty đã xây dựng các nhà máy chè tại Bắc Hà (với công suất 15 tấn búp tươi/ngày) và tại Quang Bình (20 tấn búp tươi/ngày, tương đương bốn tấn búp khô/ngày). Sản phẩm chè hữu cơ của công ty được đóng gói thành bao cỡ 30-40kg để xuất khẩu sang Châu Âu và Hoa Kỳ, từ đó sẽ được đối tác nước sở tại đóng thành các gói nhỏ gắn logo và quy cách phù hợp với thị trường nội địa nước đó.

Điểm đặc trưng nhất trong hoạt động sản xuất chè hữu cơ của Ecolink là chỉ sử dụng một giống chè địa phương Shan Tuyết, do các hộ

nông dân đã đăng ký và được đào tạo sản xuất. Các trang trại chè chỉ bón phân hữu cơ ủ mục, không dùng phân khoáng và không phun thuốc trừ sâu hóa học. Công ty thu mua chè búp tươi đạt tiêu chuẩn về chế biến tại nhà máy và theo quy trình của công ty. Sản phẩm của Công ty đã được cấp giấy chứng nhận hữu cơ của tổ chức ICEA (Ý) từ năm 2006. Chiến lược của công ty trong việc đảm bảo chất lượng là: cố gắng thỏa mãn tiêu chuẩn chất lượng của từng đối tượng khách hàng, thông qua việc áp dụng nghiêm ngặt qui trình kiểm soát chất lượng và thanh tra nội bộ, tiến tới được cấp chứng chỉ chất lượng theo tiêu chuẩn của mỗi đối tượng khách hàng.

Từ tháng 10 năm 2009, Ecolink bắt đầu mở chuỗi cửa hàng cung cấp thực phẩm hữu cơ bản địa tên gọi là Ecomart với hai cửa hàng ở Hà Nội và nhiều tỉnh thành khác như Hòa Bình, Bắc Giang, Lào Cai, Hà Giang, Cao Bằng, Lai Châu, Mộc Châu, Lâm Đồng.

Ecolink chú trọng phát triển các chuỗi cung ứng trọng tâm là các nhóm nông dân (nhóm chè, nhóm rau), liên kết chặt chẽ với nhà sản xuất và kênh phân phối có thương hiệu. Hiện nay, Ecolink đang làm việc trực tiếp với khoảng 28 nhóm nông dân gồm khoảng 800 hộ dân sản xuất thực phẩm hữu cơ, trong đó có khoảng 600 hộ là người dân tộc ít người ở các vùng hẻo lánh.

Năm 2016, Ecolink dự kiến sẽ xuất khẩu được 100 tấn chè hữu cơ qua hệ thống FLO, mở ra một lối đi bền vững cho ngành chè. Những vùng sản phẩm có chất lượng đồng bộ, kết hợp thương hiệu quốc tế có sẵn để nông dân có thể yên tâm hơn về đầu ra. Sản phẩm được bán tại kênh FLO, các tổ chức sản xuất thuộc thương mại công bằng được trả thêm một khoản tiền phúc lợi ở mức 7-15% nhằm cải thiện cuộc sống người lao động.

Ngành nông nghiệp hữu cơ của Việt Nam chỉ đang ở giai đoạn đầu phát triển; các chính sách cụ thể để hỗ trợ cho phát triển nông nghiệp hữu cơ chưa nhiều. Sản phẩm nông nghiệp hữu cơ của nông dân chưa được chứng nhận để đưa ra thị trường đúng quy cách; chưa có hệ thống kiểm định, cấp giấy chứng nhận sản phẩm hữu cơ; chưa có tổ chức trong nước đứng ra cấp giấy chứng nhận sản phẩm hữu cơ. Hiểu biết của người sản xuất, người tiêu dùng và của cộng đồng về nông nghiệp hữu cơ còn hạn chế.

Trong bối cảnh đó, Ecolink đã đặt những viên gạch đầu tiên cho ngành chè hữu cơ. Ecolink còn giúp các doanh nghiệp khác xây dựng quy trình lấy giấy chứng nhận hữu cơ do các tổ chức quốc tế công nhận. Về hướng phát triển trong tương lai, Ecolink phấn đấu trở thành doanh nghiệp số một ở Việt Nam trong lĩnh vực nông nghiệp hữu cơ. Thương hiệu sản phẩm hữu cơ và Thương mại Công bằng của Ecolink được biết đến và tiêu thụ rộng rãi hơn ở Việt Nam cũng như trên thế giới. Bên cạnh đó, Ecolink phấn đấu trở thành doanh nghiệp có uy tín nhất tại Việt Nam trong lĩnh vực tư vấn xây dựng các dự án hữu cơ được chứng nhận quốc tế. Theo ông Ngữ, cần thêm nhiều doanh nghiệp Việt Nam dấn thân vào sản xuất chè hữu cơ để đưa sản phẩm chè của Việt Nam ra thế giới, và giúp người trồng chè tăng thu nhập.

Sứ mệnh của Ecolink là xây dựng một hệ thống nông nghiệp bền vững thông qua tạo lập chuỗi cung cấp sản phẩm hữu cơ từ trang trại, chế biến và phân phối đến người tiêu dùng; giới thiệu các sản phẩm tự nhiên chất lượng cao tới thị trường nhằm nâng cao chất cuộc sống của người tiêu dùng; và đóng góp trách nhiệm với xã hội và nâng cao đời sống của người nông dân vùng cao và các thành phần tham gia khác trong chuỗi giá trị. Đến hôm nay, có hơn 700 hộ gia đình bà con dân tộc thiểu số tham gia vào chuỗi sản xuất của Ecolink. Cuộc sống của họ được cải thiện nhiều do tăng thu nhập. Nhiều căn nhà mới khang trang mọc lên, nhiều thói quen vệ sinh mới đã được thiết lập không còn cảnh gia súc sống ở dưới, người sống ở trên. Trong những lần đi khảo sát vùng sản xuất, ông Ngữ nhìn thấy rõ sự thay đổi mà Ecolink đã mang lại cho bà con. “Đó là điều làm tôi rất vui”, ông nói.

Trang web: <http://vietnamorganic.vn/> và <http://www.ecomart.vn/>

Theo định nghĩa của Liên Hiệp Quốc, nông nghiệp hữu cơ là hệ thống canh tác và chăn nuôi tự nhiên, không sử dụng hóa chất làm phân bón và thuốc trừ sâu, giúp giảm thiểu ô nhiễm, bảo đảm sức khỏe cho người và vật nuôi. Nông nghiệp hữu cơ được hình thành vào những thập kỷ 70 và ngày càng phát triển mạnh, đặc biệt là ở các nước phát triển, nhằm đáp ứng nhu cầu của xã hội hậu công nghiệp về thực phẩm bổ dưỡng gần gũi với tự nhiên và được coi là một phương thức sản xuất phù hợp vì nó đảm bảo các yếu tố như tính bền vững, hài hòa các lợi ích về sức khỏe, môi trường và phát triển bền vững; sản xuất nông nghiệp hữu cơ còn được coi là một trong những biện pháp giảm thiểu CO₂, giảm thiểu tác động xấu đến biến đổi khí hậu. Hiện nay trên thế giới đã có 130 nước canh tác theo phương pháp nông nghiệp hữu cơ, chiếm một phần đất nông nghiệp với diện tích khoảng 35,6 triệu ha được quản lý theo hướng hữu cơ.



DOANH NGHIỆP XÃ HỘI KOTO (KOTO) - NGƯỜI ANH CẢ CỦA DOANH NGHIỆP XÃ HỘI VIỆT NAM

Điển hình KOTO được viết bởi Dana McNairn, Giám đốc điều hành | KOTO
Biên tập bởi Hội đồng Anh, Viện quản lý Kinh tế Trung ương (CIEM),
và trường Đại học Kinh tế Quốc Dân (NEU)

Jimmy Phạm, một Việt kiều Úc, không hề biết trước rằng những lần gặp gỡ tình cờ với trẻ em lang thang tại thủ đô Hà Nội giữa thập niên 90 của thế kỷ trước, khi đất nước bước những bước đi đầu tiên của quá trình Đổi Mới, đã mãi mãi thay đổi cuộc đời ông. Tổ chức mang tên KOTO của ông đã góp phần thay đổi cuộc sống của hàng trăm bạn trẻ thiệt thòi, dễ bị tổn thương, và hơn nữa, góp phần thay đổi nhận thức của Việt Nam về doanh nghiệp xã hội.

Câu chuyện của KOTO, bánh mỳ kẹp và trẻ em đường phố

KOTO được thành lập vào năm 1999, bắt đầu từ một tiệm bánh mỳ kẹp, tạo công ăn việc làm cho chín trẻ lang thang cơ nhỡ. Từ đó KOTO lớn mạnh dần, trở thành một doanh nghiệp xã hội phi lợi nhuận được trao tặng nhiều giải thưởng, cung cấp cho trẻ khuyết tật, trẻ em đường phố độ tuổi từ 16 đến 22 một chương trình đào tạo dạy nghề liên tục kéo dài 24 tháng trong lĩnh vực nhà hàng, khách sạn (bao gồm bộ phận tiền sảnh [FOH] và bộ phận hỗ trợ [BOH]), các kỹ năng sống cơ bản và tiếng Anh. Học viên tốt nghiệp tại KOTO nhận chứng chỉ quốc tế từ Học viện Box Hill (Melbourne, Úc), từ đó có nhiều cơ hội phát triển sự nghiệp tại các khách sạn, khu nghỉ và nhà hàng hàng đầu tại Việt Nam cũng như trên thế giới.

Hiện nay đang có 150 học viên tham gia chương trình.¹ Cho đến nay (tháng 9 năm 2016) KOTO đã đào tạo thành công gần 700 bạn trẻ, trong số đó nhiều người đã tự đứng ra kinh doanh, một số doanh nghiệp này đi theo mô hình doanh nghiệp xã hội, qua đó tạo thêm nhiều cơ hội cho các học viên và cựu học viên của KOTO. Một vài ví dụ có thể kể đến là các nhà hàng cao cấp như Pots 'n Pans và Little Black Duck tại Hà Nội. Phương châm của KOTO (Know one, teach one - Biết một, dạy một) được bắt nguồn từ ý tưởng học viên đã tốt nghiệp tại KOTO sẽ không chỉ dìu dắt những học viên mới của KOTO, mà còn có trách nhiệm giúp đỡ những bạn trẻ có hoàn cảnh khó khăn khác ngoài cộng đồng.

Mặc dù số liệu thống kê cho thấy tỉ lệ thất nghiệp của Việt Nam ở mức thấp, chỉ hai đến bốn phần trăm, Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO)² khẳng định thanh niên là độ tuổi rất dễ rơi vào tình trạng không có việc làm, với một nửa lượng người thất nghiệp nằm ở độ tuổi từ 15 đến 24. Hơn nữa, có khoảng bốn triệu thanh niên nằm trong diện «có việc làm không ổn định», có nghĩa họ tự làm chủ hay tham gia các công việc có năng suất không cao, lương thấp, điều kiện làm việc không tốt hoặc không có bảo hiểm xã hội.³ Trong khi đó, ngành du lịch và nhà hàng-khách sạn là hai lĩnh vực hết sức phát triển trên thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng, lại đang đối diện với tình trạng thiếu nhân lực bởi thiếu các hoạt động đào tạo nghề cho giới trẻ.

Chính thực tế này đã hối thúc Jimmy bắt tay vào xây dựng mô hình đào tạo, mà sau này trở thành KOTO, đạt được vị thế là một doanh nghiệp xã hội bền vững và đi đầu tại Việt Nam.



Nhân viên KOTO tại Lễ khởi động KOTO Dream Ride tại Hà Nội (Tháng 11 năm 2015)

Lợi nhuận

- 2011: 16,7 tỷ đồng
- 2012: 21,6 tỷ đồng
- 2013: 23,8 tỷ đồng
- 2014: 23,4 tỷ đồng
- 2015: 16,8 tỷ đồng
- 2016 (chưa qua kiểm toán): 31,9 tỷ đồng
(VND22,000=US\$1)

1 Tính đến ngày 30 tháng 6 năm 2016.

2 ILO (2013) "Tỉ lệ thanh niên thất nghiệp lên tới 13 phần trăm trong năm nay." Tin tức ILO, Tổ chức Lao Động Quốc tế (ILO). Truy cập tại: <http://www.ilo.org/hanoi/Informationresources/Publicinformation/Pressreleases/WCMS_212989/lang--en/index.htm>.

3 Như trên.

Tâm nhìn

Thông qua sức mạnh của mô hình doanh nghiệp xã hội để giúp trẻ em thiệt thòi và dễ bị tổn thương thay đổi cuộc sống, tự tin bước vào đời.

Sứ mệnh

Trang bị cho trẻ em thiệt thòi và dễ bị tổn thương các kỹ năng sống, đào tạo nghề và cung cấp các cơ hội để các em có thể tiếp tục tự xây dựng tương lai

Giá trị

Công bằng | Cộng đồng | Tôn trọng | Phối hợp | Hiệu quả

Cơ cấu và Quản trị

Tâm nhìn, sứ mệnh, và giá trị của KOTO luôn hiện hữu trong cách KOTO tiếp cận và tổ chức. Vì là một doanh nghiệp phi lợi nhuận, KOTO sử dụng doanh thu trực tiếp đầu tư trở lại chương trình đào tạo thay vì trả cổ tức cho cổ đông như hình thức kinh doanh truyền thống. Hoạt động kinh doanh của KOTO bao gồm các lĩnh vực:

- Dịch vụ khách hàng
- Du lịch
- Nhà hàng (bao gồm chuỗi các cửa hàng café, cửa hàng bánh, cung cấp thực phẩm và dịch vụ cảng-tin)
- Dịch vụ quản lý hoạt động ẩm thực
- Cung cấp các dịch vụ đào tạo hướng nghiệp

Định hướng hoạt động được phản ánh trong cơ cấu tổ chức của KOTO, gồm hai bộ phận. Thứ nhất là Doanh nghiệp xã hội KOTO, chịu trách nhiệm quản lý mảng dịch vụ ẩm thực và đào tạo tại nhà hàng. Thứ hai là Quỹ KOTO, quản lý hoạt động đào tạo, trung tâm đào tạo và khu ký túc xá trên toàn quốc (bao gồm tất cả các khu ký túc xá của thực tập sinh). Trong đó, doanh thu tạo ra từ hoạt động của Doanh nghiệp xã hội KOTO sẽ bù đắp cho chi phí vận hành của Quỹ KOTO.

Hoạt động của KOTO tại Việt Nam được giám sát bởi Hội đồng quản trị (không nhận lương) tại Úc và được yêu cầu báo cáo tới Cục thuế của Úc. Chín thành viên trong Hội đồng quản trị được phân chia thành các tiểu ban, trong đó có tiểu ban quản lý quỹ cộng đồng, nhằm đảm bảo các yêu cầu về thuế, có thể phát hành được hóa đơn thuế. Đây chính là vị trí pháp lý của KOTO tại Úc, tạo điều kiện cho KOTO gây quỹ hỗ trợ hoạt động tại Việt Nam. Trong khi Jimmy là chủ tịch hội đồng quản trị, có văn phòng tại thành phố Hồ Chí Minh, các thành viên khác của hội đồng quản trị ở Sydney, Melbourne, và Canberra.

Năm 2002, KOTO đăng ký kinh doanh là công ty trách nhiệm hữu hạn tại Sở Kế hoạch và Đầu tư Hà Nội. Năm 2016, KOTO trở thành doanh nghiệp xã hội được công nhận đầu tiên tại Việt Nam, theo tinh thần của Điều 10 của Luật Doanh nghiệp và Nghị định 96 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư.

Nguồn vốn

KOTO tổ chức hai sự kiện gây quỹ hàng năm: KOTO Dream Ride, được tổ chức tại Hà Nội từ năm 2002 và Gala KOTO ONE tại thành phố Hồ Chí Minh từ năm 2014. Các cá nhân, gia đình, và tổ chức hảo tâm có thể tham gia một cách liên tục vào chương trình Dream Makers (những người tạo ra giấc mơ) bằng cách tài trợ cho mỗi thực tập sinh 150 đô la Mỹ/tháng trong suốt 24 tháng đào tạo và học tập ở KOTO.



Thủ tướng Úc Julia Gillard (ở giữa) thăm KOTO Hà Nội (2010)



Lễ tốt nghiệp của học viên KOTO khóa 24, 25 của Hà Nội và khóa 8 của TP. Hồ Chí Minh tại Trường quốc tế Liên hợp quốc Hà Nội (Tháng 06 năm 2016).

Doanh thu của KOTO được giữ ở mức ổn định trong vài năm qua. Việc chuyển vào thành phố Hồ Chí Minh và cải tạo nhà hàng đào tạo tại tòa nhà Kumho Asiana Plaza vào năm 2015 đã giúp mở rộng gấp đôi không gian cho khách hàng và cho các sự kiện đặc biệt. Chính điều này đã có tác động không nhỏ tới doanh thu quý II và quý III năm 2015 của KOTO. Tuy nhiên, doanh thu của KOTO vẫn đang trong đà tăng trưởng trong năm 2016 và dự đoán sẽ tăng khoảng 80% từ nay (tháng 10 năm 2016) cho tới cuối năm ngân sách. KOTO mỗi năm đều sử dụng dịch vụ kiểm toán độc lập của các tổ chức lớn như KPMG hoặc Công ty Kiểm toán quốc tế và Tư vấn tài chính (IFC).

Đây chính là cách một doanh nghiệp xã hội như KOTO ứng dụng các giải pháp kinh doanh giải quyết các vấn đề xã hội. Mục tiêu cao nhất là đạt được sự phát triển bền vững bằng các giải pháp đột phá, giúp cho tổ chức phi lợi nhuận KOTO độc lập về tài chính, chứ không phụ thuộc vào trợ cấp hay các khoản đóng góp để bù đắp các khoản trống ngân quỹ. KOTO không có cổ đông, lợi nhuận trích ra từ doanh thu của các hoạt động doanh nghiệp xã hội được tái đầu tư vào chương trình đào tạo. Có thể thấy mô hình kinh doanh của KOTO chính là phân chia và chuyển hóa đầu vào (các khóa đào tạo bài bản, đồ ăn ngon) thành đầu ra bằng cách phát huy cả giá trị kinh tế (doanh thu từ chuỗi nhà hàng) và giá trị xã hội (ảnh hưởng to lớn tới xã hội từ việc thay đổi cuộc đời của trẻ em yếu thế và dễ bị tổn thương).

Bảng 1. Tổng quan các đối tác của KOTO từ năm 1999

Hợp tác song phương	UNICEF, UN Women, UNESCO, UNDP, UNIS Hanoi
Các phòng công nghiệp	AusCham, BBGV, CanCham, EuroCham, AmCham, Nordcham, Singapore Business Group HCM
Các doanh nghiệp	Fujitsu, Cook Medical, Australian Business Group, Unilever, PwC, GroupM, Family Medical Practice, International SOS, HSBC, Starbucks, Vodafone, Warehouse, Joy Water, Lavazza, Coca Cola, Medusa, Rice Creative, Kingsmen, Red Brand Builders, KOTO Catering, Word Vietnam, AsiaLIFE, Vietnam Oi, Saigoneer, Cathay Pacific, ThaoLe Entertainment, Kumho Asiana Plaza, Colliers International, Meatworks, PEB Steel, B+H Architects, Indochine Engineering, Work Room Four, SyncNamArt, Creative Tribe, Officine, Red Apron, The Warehouse, Da Loc
Các nhà tài trợ	Empower, Dự án Happy Feet, Babonanum, GRM International, Donaco International, Quỹ học bổng Việt – Mỹ (VASF), Trung tâm khuyến khích tự lập (CESR), Câu lạc bộ Phụ nữ quốc tế Hà Nội, Câu lạc bộ phụ nữ quốc tế Việt Nam
Các đối tác đào tạo	Học viện Box Hill, Đại học Hoa Sen, Đại học Macquarie, Le Cordon Bleu Australia, Đại học RMIT Vietnam, Đại học La Trobe, The Northern Sydney Institute, New South Wales AMES
Các quỹ từ thiện	Quỹ Wise, Quỹ One, Quỹ Henley, Quỹ Michael Matthews, Quỹ The Intrepid (TIF), Quỹ Kadoorie Charitable, Quỹ The Body Shop Foundation, Quỹ La Fondation Juniclair, Quỹ Swiss Philanthropy, Quỹ VinaCapital, Fondation Albatros



Học viên KOTO tại Nhà hàng KOTO Văn Miếu (2015)

Chính phủ (Đại sứ quán và Lãnh sự quán)	Australia, Canada, Hoa Kỳ, Đan Mạch, Ireland, Thụy Sỹ, Vương quốc Anh, Đức, New Zealand
Chính phủ (các đại diện hợp tác văn hóa)	Hội đồng Anh, Viện Goethe
Nhà hàng và khách sạn	Caravelle, Park Hyatt, Sheraton, Hilton, InterContinental, JW Marriott, Sofitel, Jaspas, Refinery, Press Club, The Reverie Saigon, Hotel Nikko, MGallery, Serenity Holding, Fusion Resorts, Six Senses, Banyan Tree Hotels and Resorts, Pullman, Novotel, Hotel Equatorial, New World Hotel, Renaissance, Lotte, Villa Song, Pots 'n Pans, Little Black Duck, LePub, The Refinery, Cousins, Emeralda Management Group, Last Call
Các công ty, tổ chức dịch vụ du lịch	EXO, Intrepid Tours, Trails of Indochina, Handspan, Buffalo Tours, Asian Trails, Amica, Tonkin, Focus, Easia Travel, Pacific World, Active Asia, Contiki, PEAK Adventure Travel, Peregrine, Saigon Tourist, Hanoi Tourist, Asiatica, Travel Indochina, Lotan Travel, Tour Lẻ, Vitours, Sunlight, Indochina Voyage, Asia King, HG Travel, Viet Vision, CITE, Vietnam Tourism, Destination Asia, Indochina Tourist and Trade Saigon, Sky Pacific Travel, Heritage, Asia World, Tulip Tour, Newday Travel, Smile Tour, DER Touristik
Các quỹ đầu tư tác động	Small Giants; Lotus Impact
Các tổ chức phi lợi nhuận quốc tế	Oxfam, Save the Children, Quỹ The Pacific Links (PALS), Alliance Anti-Traffic (AAT), Chương trình Loreto Vietnam Australia, Quỹ Christina Noble Children's, Marie Stopes International (MSI), German Technical Cooperation Agency (GTZ) (Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit), Liên minh chống nạn buôn người (ADAPT), Consortium for Street Children, Dự án Life Project 4 Youth, Institute for Europe and Community Development (IECD), End Child Prostitution, Child Pornography and Trafficking of Children for Sexual Purposes (ECPAT)
Các tổ chức phi lợi nhuận, tổ chức phi chính phủ	Trung tâm LIN, Trung tâm sáng kiến phục vụ cộng đồng (CSIP), HATCH!, Eaves for Women, Child Wise, Education for Development, Trung tâm phát triển sức khỏe gia đình và cộng đồng (CEFACOM), H2H, Mekong Plus, VUFO-NGO Resource Centre, Saigon Children's Charity CIO
Các tổ chức dịch vụ chuyên nghiệp	Allens Linklaters, Allens Pte Ltd, ABLINK, Adecco, Hogan Lovells International LLP, PBC Partners & RHTLaw, Mazars, KPMG, Ernst & Young, Công ty tư vấn kiểm toán và tài chính quốc tế (IFC)
Các tổ chức tình nguyện	Tình nguyện viên phát triển quốc tế tại Australia (VIDA), Tình nguyện viên Australia cho sứ mệnh phát triển thế giới (AVID), Tình nguyện viên quốc tế Australia (AVI), Đại sứ trẻ Australia (YAAD), Chương trình Tham gia Cộng đồng Đại học Macquarie (PACE), Dịch vụ tình nguyện nước ngoài (VSO), Little Rose and Green Bamboo Children's Shelters, Hội doanh nghiệp từ thiện Australia (ABV)

Đây chỉ là một phần danh sách các nhà tài trợ, đối tác, hỗ trợ mà KOTO đã và đang hợp tác. Danh sách này chưa liệt kê đầy đủ, cho thấy tính đa dạng trong quan hệ đối tác, hỗ trợ, cả bằng vật chất lẫn tinh thần mà KOTO đã nhận được từ năm 1999. KOTO vẫn đã và đang tiếp tục nhận được đóng góp từ nhiều cá nhân, doanh nghiệp và tổ chức khác (do không gian có hạn nên không thể tiếp tục kể tên ở đây).

Cơ cấu tổ chức

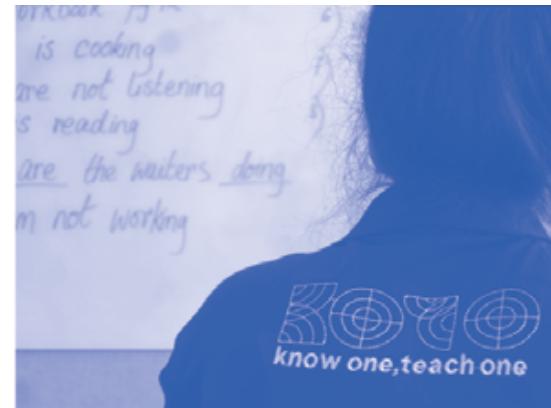
KOTO có 109 nhân viên đang làm việc tại Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh, và một nhân viên đang làm việc tại Úc. Trong tất cả các nhân viên được trả lương, có hai người nước ngoài: Chủ tịch Hội đồng quản trị KOTO và Tổng giám đốc Quỹ KOTO. 2/3 số nhân viên là phụ nữ. Chính sách trao quyền của KOTO được nhận thấy rất rõ nét ở con số 36% nhân viên là học viên đã tốt nghiệp KOTO.

Việt Nam và Úc có các chương trình khuyến khích các tình nguyện viên ở nhiều nước, bao gồm cả Hội đồng quản trị phi lợi nhuận của KOTO tại Úc. Tình nguyện viên của KOTO được lựa chọn để đi lại cả hai lục địa, làm việc bán hoặc toàn thời gian, đúng như sứ mệnh và tầm nhìn đã đề ra. Hơn nữa, hai lần một năm, KOTO đón các nhóm sinh viên từ Đại học Macquarie (Sydney, Úc) đến làm tình nguyện tại Việt Nam trong vòng ba tuần vào mùa xuân và mùa hè. KOTO hợp tác với các tình nguyện viên Việt Nam thực hiện các hoạt động ngoại khóa cho thực tập sinh, như các khóa học âm nhạc, nghệ thuật, khiêu vũ, hoặc tham gia hoạt động hậu cần cho các sự kiện gây quỹ.

Chương trình đào tạo tại KOTO

KOTO thường xuyên tuyển học viên từ 16-22 tuổi, sáu tháng một lần. Họ đều là những người trẻ thiệt thòi hoặc dễ bị tổn thương, từng có tiền sử bị lạm dụng tình dục, bạo lực giới tính, bị hành hạ cả về thể chất lẫn tinh thần, là nạn nhân của hoạt động buôn bán người, trẻ em vi phạm pháp luật, trẻ em nghèo và vô gia cư, Học viên tham gia chương trình này đều được kiểm tra sức khỏe và tiêm vắc-xin định kỳ, nhận đồng phục, được ăn uống đầy đủ, có chỗ ở, được thường xuyên chăm sóc sức khỏe và sử dụng dịch vụ y tế, và được nhận một khoản trợ cấp thực tập nhỏ. Phần lớn các thực tập sinh đều gửi số tiền trợ cấp này về cho gia đình hoặc người giám hộ của mình. Ngoài thời gian học tập trên lớp, chơi thể thao hoặc các hoạt động ngoại khóa khác, và thực tập tại nhà hàng, các thực tập sinh cũng dành thời gian rảnh của mình với mẹ của từng nhà, vì KOTO tổ chức ký túc xá như một ngôi nhà và gia đình thật sự.

Thực tập sinh sẽ dành 18 tháng đầu tiên tại trung tâm đào tạo và khu ký túc xá tại Hà Nội.⁴ Trong sáu tháng còn lại, sinh viên có thể chọn tiếp tục đào tạo hoặc thực tập tại Hà Nội hoặc thành phố Hồ Chí Minh. Sự đổi mới trong chương trình đào tạo không chỉ giúp cho thực tập sinh có đầy đủ các kỹ năng cần thiết cho công việc, mà còn bảo đảm rằng sau khi tốt nghiệp, họ sẽ không còn phải vất vả lang thang trên đường phố để mưu sinh, thoát khỏi cảnh bị bóc lột sức lao động, được làm việc trong những môi trường làm việc có điều kiện tốt hơn, hoặc có được công việc của đời mình.



Học viên KOTO tại TP. Hồ Chí Minh (2015).

⁴ Cuối năm 2015, một nhà tài trợ đã quyên góp đất cho KOTO ở tỉnh Đồng Nai để xây dựng trung tâm đào tạo và khu nhà ở cho thực tập sinh KOTO phía Nam.

Câu chuyện của Đặng Thị Hương



Đặng Thị Hương tại trường Đại học Công nghệ Swinburne, thành phố Melbourne, Úc năm 2015
Ảnh do nhân vật cung cấp

Hương sinh năm 1986 trong một gia đình làm nghề nông. Cha qua đời từ khi cô còn rất nhỏ. Mẹ phải làm việc rất vất vả để kiếm sống. Thu nhập chính của gia đình chỉ đến từ vài sào ruộng mỗi năm. Năm Hương 12 tuổi, mẹ cô ốm rất nặng. Khi Hương đến tuổi 13, cô lên Hà Nội một mình, hi vọng rằng có thể kiếm chút tiền để đỡ đần mẹ và cho các em tiếp tục đến trường. Hương đã phải làm việc cật lực. Cô phải chăm sóc các em và dậy từ hai giờ sáng mỗi ngày để nấu xôi và làm bánh chuối để đi bán. Cô đã phải đối mặt với rất nhiều mối nguy hiểm trong cuộc sống. Ngay trong khu vực cô ở có rất nhiều những kẻ buôn bán thuốc phiện và hàng ngày cô phải ngủ ở dưới gầm cầu thang.

Cho dù cuộc sống khó khăn là vậy, Hương chưa bao giờ từ bỏ khao khát dành cho học tập. Cô đăng ký vào một lớp học buổi tối ở Trung tâm giáo dục thường xuyên. Sau đó, cô biết đến KOTO qua một người bạn. Năm 2006, cô chính thức trở thành thực tập sinh tại KOTO. Năm 2007, cô được tuyển dụng vào vị trí phục vụ tại Khách sạn Intercontinental Hanoi Tây Hồ.

Hai năm sau, Hương quay trở lại làm việc tại KOTO. Ở đây, cô đã đảm nhiệm nhiều vị trí như là Lễ tân, Điều phối hoạt động, Giám sát chuỗi cửa hàng café và cuối cùng là Giám đốc Marketing và Quan hệ công chúng. Năm 2011, Hương hoàn tất khóa học tiếng Anh IELTS và không lâu sau đó nhận được học bổng của Học viện Box Hill, Melbourne, Úc

Năm 2012, Hương bắt đầu học tập để lấy bằng Quản trị kinh doanh tại Melbourne. Cô cũng trở thành tình nguyện viên Marketing và Quan hệ công chúng cho KOTO Quốc tế và làm việc bán thời gian tại khách sạn Sofitel ở Melbourne.

Tháng 3 năm 2013, cô được chọn làm Đại sứ sinh viên quốc tế của Học viện Box Hill, đại diện cho Việt Nam. Cùng lúc đó, Học viện Box Hill cũng trao cho Hương một học bổng chương trình học chuyển tiếp ngành Thương mại. Tháng 11 năm 2013, Hương được vinh danh bởi Hệ giáo dục tiên tiến Victoria của Đại học Melbourne và nhận giải thưởng cao quý của Thủ tướng Úc dành cho Sinh viên quốc tế ưu tú, đồng thời, cô được nhận học bổng trị giá 20.000 đô la Úc.

Tháng hai năm 2015, Hương bắt đầu học bằng Thạc sĩ về Đổi mới và Khởi sự doanh nghiệp tại Đại học Công nghệ Swinburne. Cuối năm 2015, Hương được bổ nhiệm trở thành Lãnh đạo trẻ của Liên minh Á - Âu và phụ trách mảng phát triển nhân sự của dự án Back to School.

Chính nhờ lòng đam mê cùng với sự giúp đỡ hết mình của KOTO và Học viện Box Hill, cuộc sống của Hương và gia đình đã hoàn toàn thay đổi. Hương chính là một tấm gương tiêu biểu cho các thực tập sinh tại KOTO noi theo và nhận ra rằng: Tất cả ước mơ của bạn đều có thể thành hiện thực nếu bạn dám hi vọng và vươn tới thử thách.

—Nội dung bài viết do nhân vật cung cấp—

Jimmy Phạm, người sáng lập và Chủ tịch điều hành KOTO – Người anh cả của những đứa em

Jimmy sinh ra tại thành phố Hồ Chí Minh năm 1972, đến năm hai tuổi, anh cùng mẹ và bốn anh chị sang Úc sinh sống. Anh đã theo học tại trường Cao đẳng Hayton (Sydney, Úc) và nhận được bằng Quản trị du lịch năm 1993. Anh cũng đã theo học chương trình Lãnh đạo quản lý cấp cao tại Học viện Quản lý và Phát triển quốc tế (IMD) (Lausanne, Thụy Sĩ) năm 2007 và chương trình Lãnh đạo trẻ Toàn cầu tại Đại học Yale năm 2013.

Cái duyên với ngành quản trị du lịch và khách sạn đã mang Jimmy về với Việt Nam trong một tour du lịch do anh tổ chức vào năm 1996, và đó chính là lúc anh đã chứng kiến số phận của rất nhiều trẻ em lang thang cơ nhỡ trên đường phố Hà Nội. Vậy là chỉ từ một cửa hàng bán bánh kẹp với chín trẻ em đường phố vào năm 1999, KOTO đã phát triển lớn mạnh, trở thành một doanh nghiệp xã hội phi lợi nhuận được công nhận toàn cầu và giành được nhiều giải thưởng lớn.

Năm 2006, Jimmy nhận giải thưởng Lãnh đạo xuất sắc của James Strong (cho Dịch vụ Khách hàng Quốc tế chuyên nghiệp). Năm 2009, anh lọt vào vòng chung kết của giải thưởng Doanh nhân Xã hội của năm của Schwab. Cũng cùng năm đó, anh tham gia Hội nghị thượng đỉnh Diễn đàn Kinh tế thế giới dành cho lãnh đạo mới, tổ chức tại Châu Á. Đây chính là nơi những lãnh đạo xuất sắc nhất giao lưu, gặp gỡ. Năm 2011, Jimmy tiếp tục một lần nữa được Diễn đàn Kinh tế thế giới mời, nhưng với tư cách là một Lãnh đạo Quốc tế trẻ nhờ vào mô hình doanh nghiệp xã hội của mình.

Jimmy và đội ngũ KOTO được nhắc đến trên nhiều phương tiện truyền thông nổi tiếng như BBC News, CNN News, Huffington Post và The New York Times, cũng như vinh dự xuất hiện trên các đài Truyền hình Úc (ABC), đài Truyền hình Việt Nam (VTV), đài Truyền hình Hàn Quốc (KBS), và đài Phát thanh và Truyền hình Thụy Sĩ (SRF).

Jimmy còn là một thành viên Hội đồng quản trị của Trung tâm Hỗ trợ Sáng kiến Phục vụ Cộng đồng (CSIP), một tổ chức phi chính phủ có nhiệm vụ hướng dẫn, nuôi dưỡng và tài trợ các doanh nghiệp xã hội. Jimmy đã từng diễn thuyết tại TEDx Mekong 2012 về sự ảnh hưởng của các doanh nghiệp xã hội tới Việt Nam, đồng thời triển khai và dẫn dắt chương trình đào tạo phát triển xã hội dân sự dành cho các lãnh đạo tương lai cùng với CSIP và Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI).

Jimmy được bổ nhiệm thành một trong các thành viên của Liên hiệp chấp hành Úc vào tháng một năm 2013. Đây chính là một vinh dự dành cho những đóng góp của anh đối với cộng đồng, đặc biệt là với trẻ em thiệt thòi và dễ bị tổn thương tại Việt Nam.



Anh Jimmy Phạm và học viên tại Trung tâm huấn luyện KOTO tại Hà Nội (2015).

Các dấu mốc quan trọng trong suốt 17 năm phát triển của KOTO:

- Cửa hàng bánh kẹp KOTO được mở ra tại Hà Nội với nhân lực là chín trẻ em đường phố và một kế toán vào năm 1999. Thành lập trung tâm đào tạo KOTO đầu tiên vào năm 2001.
- Tiếp đón nhiều nguyên thủ quốc gia tại chuỗi nhà hàng, bao gồm Tổng thống Mỹ Bill Clinton năm 2000; Phó thủ tướng Anh John Prescott năm 2004; Nữ hoàng Đan Mạch Margrethe và Hoàng tử Henrik năm 2009; Thủ tướng Úc Julia Gillard năm 2010; và Thủ tướng New Zealand John Key năm 2015.
- Hợp tác với Học viện Box Hill để phát triển chương trình đào tạo vào năm 2011; Cùng với Học viện Box Hill nâng cấp chương trình dạy nghề của KOTO lên thành Chứng chỉ cấp ba về đào tạo nhà hàng khách sạn năm 2013.
- Nhà hàng đầu tiên được mở tại Hà Nội ngay đối diện Văn Miếu – Quốc Tử Giám năm 2007; kỉ niệm khách hàng thứ 100.000 vào năm 2008; khánh thành trung tâm đào tạo tại thành phố Hồ Chí Minh năm 2010 và một nhà hàng ở thành phố Hồ Chí Minh năm 2011.
- Năm 2012, thành lập nhà hàng cao cấp và doanh nghiệp xã hội tại Hà Nội, Pots 'n Pans, cùng sự giúp sức của Hội Cựu học viên KOTO (KAA) và Small Giants, một doanh nghiệp đầu tư xã hội năm 2012.
- Năm 2014, khai trương Dịch vụ ăn uống văn phòng KOTO tại Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh, do cựu học viên thực hiện, trong quan hệ hợp tác với Quỹ đầu tư xã hội Lotus Impact.
- Tổ chức sự kiện đầu tiên tại chuỗi café của KOTO, trong sự hợp tác với Công ty truyền thông toàn cầu GroupM cho văn phòng đại diện của họ ở Hồ Chí Minh vào năm 2014 (hai sự kiện tiếp theo được tổ chức vào 2015); chuyển qua một nhà hàng mới với không gian rộng hơn tại Hồ Chí Minh vào năm 2015; thành lập quán café mới KOTO Phở and Street Food tại Hà Nội vào năm 2016.

Tác động xã hội

Cách tiếp cận tổng thể trong hoạt động đào tạo của KOTO có rất nhiều điểm khác biệt so với các chương trình khác. Điểm hình là hoạt động ngoại khóa quan trọng, như đào tạo phát triển các kỹ năng sống và sắp xếp việc làm tốt ngay sau khi tốt nghiệp. Đây chính là các yếu tố đóng góp lớn tới tỷ lệ học viên tốt nghiệp rất cao, lên đến 87% học viên mỗi khóa và 100% học viên tốt nghiệp có việc làm. Theo khảo sát đánh giá các học viên đã tốt nghiệp, tỷ lệ 100% này vẫn giữ đối với học viên đã tốt một năm, năm năm, và 10 năm.⁵ Các yếu tố khác được KOTO sử dụng để đo lường tác động xã hội của mình là phát triển sự nghiệp; tỷ lệ tăng lương; chất lượng cuộc sống được cải thiện; mức độ đóng góp của học viên tới gia đình và chính các chương trình của KOTO; số lượng học viên tự khởi nghiệp; số lượng tốt nghiệp làm việc trong các vị trí quản lý và lãnh đạo; số lượng cựu học viên quay trở lại đào tạo cho các học viên hiện tại của KOTO; và số lượng cựu học viên tham gia vào các hoạt động xã hội và thiện nguyện.

Thách thức và cơ hội

Bà Dana McNairn, Giám đốc điều hành của KOTO nói rằng KOTO đã và đang phải đổi mới với nhiều thách thức trong đó có việc quản lý lưu lượng thực khách của chuỗi nhà hàng (ví dụ trong mùa cao điểm và thấp điểm của du lịch) và lượng cầu của doanh nghiệp cao hơn rất nhiều so với lượng cung từ học viên tốt nghiệp của KOTO. Hiện tại, năng lực không gian của KOTO khá hạn chế để đón nhận thêm học viên và mở rộng quy mô chương trình đào tạo. Trung tâm đào tạo và khu ký túc xá rộng 6.000 m² mới tại Hà Nội (Yên Viên) và khu ký túc xá tương lai tại Đồng Nai sẽ cần một quá trình dài để tăng số lượng học viên. Những thách thức khác bao gồm việc cập nhật tình hình tài chính kịp thời tại một doanh nghiệp tăng trưởng nhanh như KOTO và đo lường tác động xã hội. Tuy nhiên, bà Dana cũng nhấn mạnh những thách thức này cũng chính là những cơ hội tuyệt vời để KOTO phát triển tinh thần, sứ mệnh và hợp tác của mình.

5 Cara Nolan (2015) Mở rộng những chân trời: Đo lường tác động xã hội của KOTO, Hà Nội, Việt Nam

Jimmy nói về những dấu mốc, cơ hội trên và những tin tức mới đáng mừng khi KOTO được công nhận là doanh nghiệp xã hội:

“Sau 17 năm thành lập và phát triển, KOTO đã gặp phải nhiều khó khăn, nhưng chúng tôi vẫn tiếp tục đi trên con đường của mình, kiên trì và vững mạnh. Chúng tôi vẫn tiếp tục phát triển và điều lớn nhất của tôi chính là có thể tiếp tục xây dựng “nhà” cho thực tập sinh với cơ sở vật chất lớn hơn, hiện đại hơn. Được công nhận là một doanh nghiệp xã hội đã chứng minh được những gì chúng tôi đang cố gắng đạt được và mô hình kinh doanh của chúng tôi là đúng đắn”.

Khi được hỏi về ước mơ lớn nhất, Jimmy nói:

“Khi KOTO bước qua tuổi 20 (vào năm 2019), tôi có thể nghỉ hưu. Mô hình của KOTO sau đó sẽ được nhận rộng trong khu vực Đông Nam Á. KOTO sẽ trở thành tổ chức hàng đầu trong cung cấp lao động chất lượng cao cho ngành dịch vụ khách hàng-nhà hàng, và “những đứa em” (sinh viên tốt nghiệp) của tôi sẽ quay trở về quản lý hoạt động của KOTO.”

Jimmy cũng có một lời khuyên dành cho những ai muốn khởi nghiệp doanh nghiệp xã hội:

“Kiên định. Hãy kiên định. Nếu 10 người nói với bạn rằng đó là một ý tưởng tồi, thì chắc hẳn bạn đang đi đúng hướng.”

Hướng tới tương lai

Mô hình của KOTO, với cách tiếp cận tham gia, hành động, và dựa trên quyền lợi thực tế, đã cung cấp chương trình đào tạo nghề cho các học viên trong ngành dịch vụ nhà hàng-khách sạn, ở Việt Nam và quốc tế. Chương trình liên kết này cũng đảm bảo sự thay đổi hành vi bằng cách xây dựng sự tự tin và nhân cách cho người học, giúp người học thay đổi bản thân, gia đình và cộng đồng. Mô hình của KOTO đã tiếp sức cho các bạn trẻ thành lập các doanh nghiệp trong cộng đồng, như mở ra các chuỗi nhà hàng hoặc dịch vụ du lịch, và xa hơn là đóng góp cho phát triển kinh tế xã hội của Việt Nam. ILO cũng đã công nhận “giá trị tái tạo to lớn” của mô hình giáo dục, đào tạo và phát triển kỹ năng sống tại KOTO⁶. Doanh nghiệp xã hội chính là con đường tạo ra những cơ hội tốt hơn cho tất cả mọi người.

6 Peter Keyon (2009) Các quan hệ đối tác trong việc sử dụng lao động trẻ: một số sáng kiến dựa vào cộng đồng tiêu biểu, Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO), Khu vực tạo việc làm, Báo cáo nghiên cứu về việc làm số 33, Chương trình tạo việc làm cho người trẻ, Geneva, Thụy Sĩ.



CÔNG TY CỔ PHẦN KYM VIỆT (KYMVIET) - SẢN PHẨM THAY LỜI NÓI

“Cuộc đời từng người ở Kym Việt đều có thể viết thành một câu chuyện cho chương trình “Điều ước thứ bảy” là câu nói không ngoa chút nào của một thành viên sáng lập Kym Việt Phạm Việt Hoài. Bởi lẽ, ngôi nhà Kym Việt chính là niềm tự hào và hạnh phúc chung của những con người đã cùng nhau chung lưng đấu cật để chiến thắng số phận nghiệt ngã.

Khao khát “đi trên chính đôi chân của mình”

Câu chuyện khởi nghiệp của công ty Kym Việt có thể được ví như cơ duyên. Bắt đầu vào cuối năm 2013, khi ba con người cùng chung một ý tưởng và khao khát “vượt lên số phận” gấp gỡ và cùng quyết tâm sáng lập công ty chuyên sản xuất các con thú nhồi bông do chính bàn tay và khối óc của những con người khuyết tật tạo dựng. Quyết là làm, anh Phạm Việt Hoài cùng anh Nguyễn Đức Minh và anh Lê Việt Cường, ba người khuyết tật vận động đã cùng góp một ít vốn để rồi, tháng 12 năm 2013, Công ty Cổ phần Kym Việt ra đời. Khi mà Kym Việt còn đang trong giai đoạn trứng nước, thì một lần nữa, sợi dây gắn kết giữa những con người đồng cảm lại bắt nguồn khi các anh gặp chị Nguyễn Thị Đính và em Nguyễn Thúy Ngọc trong một lần tham gia hoạt động hội thảo dành cho người khuyết tật. Cả chị Đính và em Ngọc đều có khoảng thời gian dài làm việc trong các tổ chức trợ giúp người khuyết tật, nên đều thấu hiểu những khó khăn mà người khuyết tật gặp phải. Hiểu những rào cản mà ngày ngày người khuyết tật phải đối mặt như: sự kí thị, sự mặc cảm, thậm chí là sự bất bình đẳng trong việc tạo dựng cho mình một chỗ đứng trong xã hội. Bởi thế, cả năm anh chị em cùng quyết định chèo lái con tàu Kym Việt với tâm nguyện: tạo cơ hội cho người khuyết tật để họ tự đi bằng chính đôi chân của mình.

Với tôn chỉ “sản phẩm thay cho lời nói” (khẩu hiệu của Kym Việt, muốn thể hiện chất lượng sản phẩm thay cho những lời muốn nói của các cô gái khiếm thính ở Kym Việt) cũng như “Chúng ta là những người khuyết tật, không để sản phẩm của chúng ta là những sản phẩm khuyết tật, chúng ta phải sống bằng chính sản phẩm của mình làm ra, nếu để khách hàng mua bằng lòng thương hại, họ chỉ mua một lần và chúng ta sẽ thất nghiệp”, các thành viên sáng lập quyết định thành lập công ty cổ phần thay vì một trung tâm hỗ trợ như các mô hình truyền thống vốn dĩ vẫn sống nhờ vào những gói tài trợ nhân đạo. Họ thành lập doanh nghiệp, sản xuất các con thú nhồi bông chất lượng cao bán cho thị trường đang có nhu cầu ngày càng cao, cân đối được dòng tiền, để vừa đảm bảo được sản xuất kinh doanh của công ty, vừa tạo việc làm cho người khuyết tật. Thay vì đi xin tài trợ của xã hội để duy trì hoạt động, họ đã đứng trên đôi chân của chính mình bằng chính những sản phẩm thủ công cao cấp.

Con đường khởi nghiệp đầy chông gai

Những bước đi đầu tiên của Kym Việt thực sự gặp rất nhiều khó khăn khi mà tài sản lúc bấy giờ chỉ vỏn vẹn số vốn 25 triệu đồng, và hai chiếc máy khâu với một máy vắt sổ. Nhớ lại những ngày tháng cực nhọc khi mới bắt tay vào hoạt động, Kym Việt không có đủ tiền để thuê một góc nhà nhỏ có thể đặt máy khâu cũng như nguyên liệu sản xuất. Cực chẳng đã, bố mẹ Ngọc đã cho mượn khoảnh sân nhỏ khoảng năm mét vuông của nhà thờ họ để làm “xưởng may”. Những ngày đầu xưởng chỉ có hai thợ thủ công khiếm thính là Hằng và Hòa, hai cô gái ngoài tuổi 20 sinh ra ở một vùng quê Nghệ An. Hằng sinh ra trong một gia đình có năm người con đều khiếm thính. Hòa không chỉ câm điếc mà còn rất yếu về thể chất, trong ba năm làm việc ở Kym Việt đã vài lần Hòa phải nhập viện, các chi phí chữa trị đều do Kym Việt chi trả. Thế nhưng, mỗi lần về quê nghỉ dưỡng sau điều trị, Hòa lại đòi lên Kym Việt làm việc tiếp.

Không có vốn cung như nhân lực, mọi thành viên của Kym Việt lúc bấy giờ phải kiêm nhiệm đủ thứ việc. Ban đầu, mọi việc được giao cho chị Đính quản lý từ việc ăn ở của các bạn sản xuất cho đến việc chuẩn bị hàng cho anh Minh, cho anh Cường đi giao. Có nghề may lại giao tiếp được với các



Từ trái qua phải: Anh Cường, Anh Hoài và Anh Minh - Ba sáng lập viên của công ty Kym Việt

bạn kхиếm thính nен chи Đính đам nhiệm việc ra mău và đôn đốc sản xuất. Em Ngọc khi ấy vẫn làm kế toán cho một trung tâm dạy nghề và tạo việc làm cho thanh thiếu niên khuyết tật nен chỉ có thứ bảy hàng tuần là v  Kym Việt đam đương s  sách kế toán, mua nguyên vật liệu và bán hàng khi cần. Trong khi đó, việc vận chuyển hàng từ tru sở Kym Việt tới các điểm bán l  trên khu phố cổ Hà Nội được giao cho anh Cường và anh Minh. Anh Cường bị khuyết tật chân nhưng anh đi lại được bằng xe ba bánh, tuy nhiên vận tốc chậm và không ch  được nhiều hàng. Còn anh Minh, đây là một th  thức lớn. Anh ch  tranh thủ ch  hàng những l c r nh r i do vẫn làm việc ở công ty khác (anh Minh đ  tốt nghiệp Đại học Thăng Long, hiện là k s  trong một công ty v c công nghệ thông tin ở Hà Nội). Là người yếu nhất trong ba anh em khuyết tật, anh Minh phải di chuyển bằng xe l n, đ  v y tay anh còn rất yếu, do đó mỗi lần vận chuyển hàng không được nhiều. Còn Nguyễn Việt Hoài - người có kỹ năng quản trị tốt nhất, cũng di chuyển bằng xe l n - l i b n b u với doanh nghiệp riêng chuyên v c m y công nghiệp. Anh Cường nói, việc giới thiệu sản phẩm ở các hội chợ, triển l m l  gần như kh ng thể v  kh ng có người đi bán hàng, xe l n của các anh rất kh  di chuyển trong điều kiện cơ sở hạ tầng của Việt Nam, bên cạnh đó công ty c n qu  khó khăn để thuê người ngoài bán hàng... Chỉ đến khi, những con th u nh i b ng đầu tiên đến được với tay người tiêu dùng sau gần nửa năm c n m n, số công nhân c ng tăng gấp đôi l n thành b n người, tất cả công nhân đều là những em kхиếm thính, anh Cường mới mạnh d n chuyển đổi "tru sở". Quyết định thuê hai c n phòng cấp b n, mỗi phòng 10m², một phòng để làm việc, phòng kia làm nơi  . Cũng giống như bao doanh nghiệp kh c, thời gian đầu khởi nghiệp, những hạn chế trong cách quản trị, cũng như thiếu kỹ năng marketing, thiếu vốn,... đ  khiến Công ty làm vào tình cảnh khó khăn tưởng không vượt qua.



Đội ngũ quản lý hiện tại của Kym Việt trong sự kiện khai trương gian hàng Kym Việt đầu tiên tại thành phố Hồ Chí Minh, tháng 9 năm 2016



Quang cảnh xưởng sản xuất của Kym Việt

Giai đoạn hai năm đầu khởi nghiệp 2014-2015 l  những năm đầy gian kh  với Kym Việt. Sản phẩm làm ra nhiều khi không bán được, doanh số c n năm chỉ h n 200 triệu đồng năm 2015. Anh Cường nhớ lại: "C  những l c chúng tôi thật sự thấy o i... thành quả của công ty quá nh o". Do mức độ đầu tư v  thời gian và công sức của những người sáng lập chưa thực sự nhiều trong gần hai năm đầu tiên, n n Kym Việt l m vào tình trạng tồn tại lay l t. Giữa năm 2015, Cường đ i mặt với câu hỏi: Kym Việt tiếp tục tồn tại hay kh ng khi nguồn tài chính đ  thực sự c n ki t.

C nh cửa đ  m 

"C ng bao giờ c ng t c th ng" - ch n l y n y thật may mắn đ  x y ra với Kym Việt. Vào tháng 3 năm 2015, c  sự hỗ trợ v y v n của anh Lê Quốc Vinh - Chủ tịch Hội Đồng Quản Tr i của Tập đoàn Lê Brothers, Kym Việt c  v n để tiếp tục kinh doanh. Cuối năm 2015, PGS. TS. Trương Thị Nam Th ng, gi ng vi n của trường Đại học Kinh tế Quốc dân, người đồng thời l  trưởng M ng l u i học giả doanh nghiệp xã hội Việt Nam gia nhập Kym Việt với sự đồng cảm v  mong muốn g p phần t o n dụng một doanh nghiệp xã hội n i: "Tôi thực sự đồng cảm với các bạn ở đây, v  muốn chia s  nh ng kinh nghiệm c m m n vực quản tr i điều h nh với họ". Thứ b y hàng tu n, chị Th ng l i đến công ty kiểm tra hoạt động kế toán, l n kế hoạch cho tu n tiếp theo. Đầu tháng 10 năm 2015, dưới sự tư vấn c m m n của chị Th ng, Kym Việt bắt đầu tái c c cấu m n m . Công ty chính thức m i anh Lê Quốc Vinh, chị Th ng, v  hai chuyên gia thiết kế l  Kiều Tuấn v  Nguyễn D ng - hai người c ng cáo công ty riêng

của mình trong hoạt động sáng tạo, đã có thời gian dài hỗ trợ thiết kế cho Kym Việt, trở thành cổ đông và tham gia vào Hội đồng Quản trị của công ty

Những nỗ lực chung dường như ngay lập tức phát huy kết quả. Đơn hàng bắt đầu về nhiều. Doanh thu chín tháng đầu năm 2016 của Kym Việt tăng trưởng gấp tám lần so với cùng kỳ năm 2015. Mạnh tay đầu tư về trang thiết bị và kiểm soát hoạt động sản xuất, năng suất lao động của công ty được thử nghiệm đến mức tối đa, năng suất lao động cũng tăng lên với tỷ lệ tương ứng với doanh thu của công ty. Kym Việt từ đầu năm 2016 đã chuyển sang một trụ sở mới khang trang là một tòa nhà năm tầng, có xưởng sản xuất, văn phòng, phòng làm mẫu, trưng bày, tầng ở riêng cho các bạn ở xa và khu vực bếp ăn.

Khi có sự cam kết về vốn và trở thành một đội, mỗi người đều có vai trò và trách nhiệm trong công ty. Các cổ đông của công ty gần như đã quy tụ về để làm việc toàn thời gian hoặc bán thời gian, dồn toàn tâm toàn lực cho công ty. Anh Hoài phụ trách quản lý chung và là giám đốc sản xuất, anh Cường phụ trách kinh doanh và phát triển thị trường, anh Minh phụ trách truyền thông, anh Kiều Tuấn và Nguyễn Dũng - hai họa sĩ thiết kế phụ trách mảng sáng tạo và chiến lược sản phẩm, em Ngọc phụ trách Hành chính tổng hợp, anh Vinh cố vấn chiến lược, và chị Thắng giám sát tài chính. Hội đồng quản trị - hay họ tự gọi là Kymviet team hiện nay rất tự tin để phát triển Công ty. Chị Thắng khẳng định, đến nay, Kym Việt đã xác định được một tầm nhìn mới sau khi có cơ cấu tổ chức mới. "Kym Việt chúng tôi sẽ trở thành doanh nghiệp xã hội đi đầu trong ngành sáng tạo xây dựng hệ sinh thái cho người khuyết tật và cộng đồng", chị nói.

Kym Việt dự kiến bên cạnh sản phẩm thú nhồi bông truyền thống sẽ phát triển mảng dịch vụ bao gồm dịch vụ đào tạo cho người khuyết tật về làm nghề thủ công bằng vải, đào tạo cho cộng đồng về hòa nhập sống và làm việc với người khuyết tật, các dịch vụ gia tăng như tour giáo dục, café Kym Việt. Về mảng sản phẩm, Kym Việt dự kiến phát triển các sản phẩm liên quan đến giáo dục, và trang trí gia đình. Họ cũng đã tìm được nhiều nguồn nguyên liệu mua tại nguồn gốc với chi phí giảm từ 1/3 đến 1/2 so với trước đây. Tổng nhân sự của Kym Việt đến nay đã lên đến 18 người, trong số đó có 11 công nhân tại xưởng.

Niềm hy vọng ở phía trước

Để phát triển bền vững, điều quan trọng nhất là sản phẩm phải bán được. Các sản phẩm của Kym Việt bao gồm thú nhồi bông các loại, đồ trang trí nội thất, quà lưu niệm, đồ dùng gia đình được làm bằng từ nguyên liệu vải cotton, vải bố, vải thổ cẩm, bông nguyên sinh, cát biển sạch, que, hồi... Toàn bộ nguyên liệu đều có nguồn gốc xuất xứ rõ ràng, an toàn cho sức khỏe và được Tổng cục Tiêu chuẩn đo lường chất lượng cấp chứng nhận cấp tem hợp quy Quacert.

Các sản phẩm cạnh tranh trực tiếp với KymViet chính là các sản phẩm thú nhồi bông và quà tặng bằng vải của Trung quốc có giá bán rất rẻ trên thị trường. Bên cạnh đó, sản phẩm đang gặp phải cạnh tranh của một số trung tâm có mô hình và sản phẩm tương đồng. Song, Kym Việt đã tìm được cách đi cho mình. Với năng lực sáng tạo của hai họa sĩ thiết kế, việc phát triển sản phẩm mới được thực hiện thường xuyên. Khách hàng của Kym Việt phần lớn là các gia đình bố mẹ khoảng từ 25-



Sản phẩm của Kym Việt đang được phân phối với số lượng nhỏ tại Hawaii



Sản phẩm cá phong thủy

45 tuổi. Hiện nay, các sản phẩm của Kym Việt đang được bán trong các chuỗi siêu thị mẹ và bé, các chuỗi nhà sách Thái Hà Books, nhà sách ADC, trong sảnh quốc tế Sân bay Nội Bài, và các quán café là KymViet Store (hai ở Hà Nội và một ở đường sách Thành phố Hồ Chí Minh).

Tăng trưởng được coi là khá nóng của Kym Việt trong năm 2016 có được cung một phần nhờ vào một số hỗ trợ của các tổ chức quốc tế, chủ yếu ở góc độ nâng cao năng lực, như chương trình giúp DNXH kinh doanh bền vững và sẵn sàng tiếp cận nguồn vốn đầu tư xã hội (BiR) của Hội đồng Anh cung cấp khóa đào tạo về quản trị doanh nghiệp xã hội và chuyên gia tư vấn quản trị trong ba tháng cho công ty. Kết quả là Kym Việt đã phát triển một kênh phân phối trực tiếp của mình thông qua các cửa hàng tại các quán café ở trung tâm thành phố.

Một câu hỏi cốt lõi được đặt ra: Kym Việt định hướng tương lai như thế nào trong năm năm nữa? Đây là điều mà chị Thắng trăn trở. Chị cho biết, cơ hội lớn là thương hiệu Kym Việt

đã được nhận biết rộng rãi, đã xây dựng được một nhóm khách hàng trung thành (fan club), các cổ đông đều cam kết cao, nhân viên phấn khởi làm việc, rất nhiều các bạn trong cộng đồng khiếm thính muốn xin vào làm việc ở Kym Việt. Cơ hội để phát triển là rõ ràng. Chị Thắng nói: "Chúng tôi có tăng trưởng về quy mô, đa dạng hóa sản phẩm và dịch vụ, thì chúng tôi vẫn phải phát triển trên nền tảng của một doanh nghiệp xã hội. Đó là mang lại việc làm ổn định và quan trọng hơn mang lại chất lượng sống tốt nhất cho người khuyết tật. Sự mang đó là cốt lõi và kiên định của Kym Việt". Kym Việt bắt đầu có lãi sau gần ba năm khởi nghiệp, những khoản lãi đầu tiên của công ty đã được sẻ chia cùng những người đồng cảnh ngộ với quan điểm "tương thân, tương ái". Trong tháng 10 năm 2016, Kym Việt đã trao tặng 30 chiếc xe lăn mới cho người khuyết tật tỉnh Ninh Thuận.

Hằng, cô gái khiếm thính ngày đầu thành lập nay đã là trưởng nhóm của 11 thợ thủ công tại Kym Việt. Cô là người nhận lệnh sản xuất, phân bổ dây chuyền công việc, đưa ra các đề xuất cải tiến kỹ thuật, cũng như chịu trách nhiệm báo cáo kết quả công việc hàng ngày và chất lượng hàng sản xuất trước giám đốc sản xuất công ty. "Được làm việc ở Kym Việt, tôi vui lắm, chúng tôi như một gia đình, có bố Hoài nghiêm khắc, anh Cường nấu ăn ngon, anh Minh cái gì cũng biết, anh Kiều Tuấn, chú Dũng đẹp trai, cô Thắng hay mang quà và chị Ngọc vui tính,..." Hằng nói như vậy vẫn bỗng ngứa của những ngón tay vẽ các niềm vui nhỏ ở Kym Việt./.



Một góc bài trí của gian hàng Kym Việt

Tâm nhìn Kym Việt

Kym Việt mong muốn trở thành một doanh nghiệp xã hội dẫn đầu trong ngành sáng tạo xây dựng hệ sinh thái cho người khuyết tật và cộng đồng.

Sứ mệnh Kym Việt

Kym Việt là doanh nghiệp xã hội của người khuyết tật, vì người khuyết tật

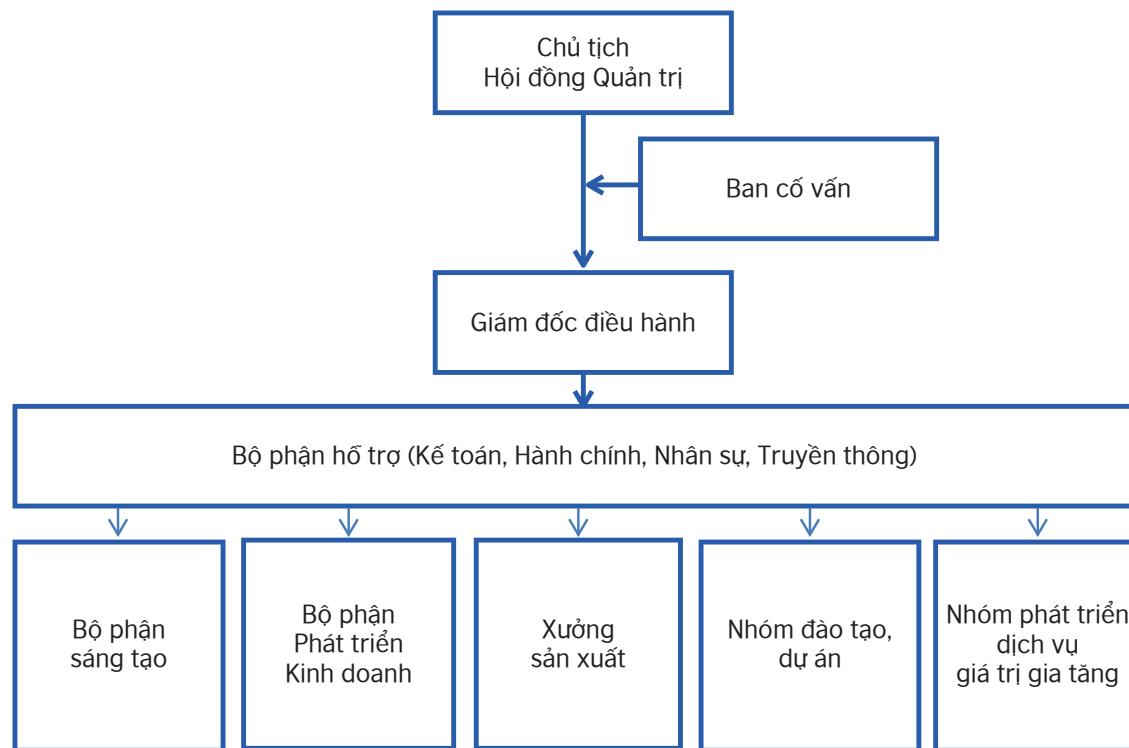
Giá trị cốt lõi Kym Việt

Chất lượng - Sáng tạo - Nhân văn - Hợp tác - Văn hóa

Nguyên tắc sản phẩm Kym Việt

Chất lượng - Độc đáo - Công năng - Tinh gọn, thông minh - Ưu tiên nguyên liệu địa phương - Thân thiện môi trường

Sơ đồ 1. Cơ cấu tổ chức mới Kym Việt năm 2016





Mekong Quilts
Non-Profit Organisation



CÔNG TY TNHH MEKONG PLUS (MEKONG PLUS) - NHỮNG TẤM CHĂN MANG VIỆC LÀM CHO PHỤ NỮ NGHÈO NÔNG THÔN

“...Những tấm chăn chần bông tuyệt đẹp, giúp các nghệ nhân tài năng kiếm sống. Họ còn có xe đạp bằng tre cực thích và khăn quàng cổ chẳng giống những cửa hàng khác ở thành phố Hồ Chí Minh tẹo nào và nhiều món quà hay ho khác nữa” - nhận xét của một du khách đăng trên Trip Advisor, trang web chuyên về đặt chỗ và đánh giá các điểm dành cho du khách trên toàn cầu, tóm gọn chính xác những gì Mekong Plus đang mang lại cho khách hàng.

Mục tiêu cuối cùng: Việc làm bền vững cho phụ nữ nghèo nông thôn

Câu chuyện của những chiếc chăn đẹp ấy bắt đầu từ năm 1994, khi ba người bạn quốc tịch Pháp và Bỉ thực hiện một số dự án làm thầu phụ cho các doanh nghiệp xuất khẩu hàng thủ công mỹ nghệ thông qua việc thành lập tổ chức phi chính phủ Mekong Plus (tên gọi ban đầu là Vietnam Plus và đổi thành Mekong Plus vào năm 2007). Nhưng họ nhanh chóng nhận ra nhiều trường hợp mà ở đó, người sản xuất trực tiếp – phần lớn là phụ nữ nghèo – không được trả công vì nhiều lý do khác nhau. Các sản phẩm cũng không đảm bảo chất lượng ổn định. Khi đó, phần lớn những người kinh doanh mặt hàng thủ công mỹ nghệ Việt Nam mới chủ yếu tận dụng nhân công rẻ và sẵn xuất hàng loạt để cho ra các mặt hàng đại trà giá thành thấp.

Năm 2001, nha sĩ Trương Diễm Thanh, một người đam mê chăn chần và nhận thấy cơ hội tạo việc làm qua việc sản xuất sản phẩm này, đã phối hợp với Mekong Plus để thành lập doanh nghiệp xã hội Mekong Quilts với mục tiêu tạo việc làm ổn định cho phụ nữ nghèo nông thôn và dùng lợi nhuận có được để hỗ trợ các chương trình cộng đồng nơi những phụ nữ này sinh sống. Sản phẩm làm ra phải đạt chất lượng, mẫu mã cao cấp và khách hàng chủ yếu nhắm vào cộng đồng người nước ngoài ở Việt Nam và khách du lịch quốc tế vào Việt Nam.

Qua thương hiệu Mekong Quilts quen thuộc với nhiều người, Công ty TNHH Mekong Plus đang mang lại việc làm và thu nhập ổn định cho hàng trăm hộ nghèo khu vực nông thôn ở miền nam Việt Nam, cụ thể là hai tỉnh Bình Thuận và Hậu Giang. Năm đầu hoạt động (2001) chỉ có khoảng 35 phụ nữ tham gia sản xuất. Việc đào tạo ra một thợ chăn chần – theo tiêu chuẩn của Mekong Quilts – cũng rất cầu kỳ, và thường phải mất vài năm mới có được một người thợ thạo nghề. Với sự lớn mạnh của doanh nghiệp, lượng nhân công lên đến 400 người vào năm 2012. Ba năm gần đây, do tình hình kinh doanh khó khăn, sản phẩm tiêu thụ chậm hơn nên hiện có 213 phụ nữ đang có việc làm ổn định từ Mekong Plus ở các huyện Hàm Thuận Nam, Tánh Linh, Đức Linh của tỉnh Bình Thuận và huyện Long Mỹ ở Hậu Giang. Nhờ có việc làm ổn định, lại được đóng bảo hiểm, nhiều chị em phụ nữ ở những huyện này có thể yên tâm ở lại làng quê chăm sóc gia đình mà vẫn đảm bảo thu nhập. Theo Mekong Plus, khi có việc làm, thu nhập của những phụ nữ này tăng gần gấp đôi, và họ không những được đào tạo để sản xuất mà còn nâng cao hiểu biết về y tế, pháp luật để tự bảo vệ bản thân khi bị bạo hành trong gia đình và để hỗ trợ việc học hành của con cái.

Năm 2010, với thành công từ Mekong Quilts, Mekong Plus cùng Ánh Dương và Thiện Chí, hai tổ chức phi chính phủ của Việt Nam, thành lập công ty Mekong Creations nhằm đa dạng hóa sản phẩm sang mặt hàng quà tặng, tre nứa,... Mặc dù vậy, do tình hình kinh tế khó khăn, năm 2014, Mekong Plus đã phải đóng cửa công ty mới này và sáp nhập hoạt động vào Mekong Plus, sử dụng cùng một thương hiệu Mekong Quilts cho toàn bộ các sản phẩm. Đến tháng 9 năm 2016, Mekong Quilts đã có năm cửa hàng ở những trung tâm du lịch và đông dân ở Việt Nam và Campuchia: Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh, Hội An, Phnom Penh và Siem Reap. Các mặt hàng ngày một đa dạng: các sản phẩm ga



Tình nguyện viên nhiệt tình hướng dẫn - vượt qua rào cản ngôn ngữ



Công đoạn quét keo sản phẩm giấy báo - vùng Long Mỹ

gối chăn chần bông với chất lượng cao, thiết kế đẹp mang nhiều nét đặc trưng vùng Mekong; xe đạp sử dụng khung bằng tre; túi xách; phụ kiện trang trí nhà cửa...Ưu tiên hàng đầu của sản phẩm là tận dụng được nguyên vật liệu tự nhiên sẵn có trong vùng sản xuất. Chất lượng và thiết kế của Mekong Quilts cũng vì thế đã được trao Giải thưởng Thiết kế Đẹp Nhật Bản (do Phòng Thương mại Nhật Bản trao năm 2013) và thu hút nhiều nhà thiết kế nước ngoài tình nguyện đến chia sẻ kinh nghiệm và hỗ trợ đào tạo.



Trao đổi kỹ thuật giữa các nhóm viên

“Thu nhập của phụ nữ ở nông thôn thuộc loại thấp bênh, nhiều rủi ro nhất. Vì thế chúng tôi muốn làm sao để có thêm nhiều người có thêm nguồn thu nhập ổn định hơn.” – ông Bernard Kervyn, cố vấn của Mekong Plus, cho biết – “Trên thực tế, rất nhiều dân làng mong muốn được chọn làm việc cho Mekong Quilts.”

Tóm tắt những mốc chính của công ty:

- 1994: Tổ chức phi chính phủ Mekong Plus ra đời, là tiền thân của doanh nghiệp xã hội Mekong Plus sau này.
- 2001: Mekong Plus cùng bác sĩ Trương Diễm Thanh thành lập doanh nghiệp xã hội Mekong Quilts
- 2010: Mekong Plus cùng hai tổ chức phi chính phủ Việt Nam là Thiện Chí và Ánh Dương thành lập Doanh nghiệp xã hội Mekong Creations
- 2014: Hai doanh nghiệp Mekong Quilts và Mekong Creations sáp nhập vào Mekong Plus và dùng chung thương hiệu Mekong Quilts

Liên kết với các tổ chức phi chính phủ Việt Nam

Ngoài bà Trần Diễm Phượng làm giám đốc và ông Bernard Kervyn làm cố vấn, ban giám đốc của Mekong Plus còn có đại diện của hai tổ chức phi chính phủ (NGO) Việt Nam là Thiện Chí¹ và Ánh Dương². Đây là hai tổ chức phát triển cộng đồng, hoạt động chủ yếu trên địa bàn các tỉnh phía nam là Bình Thuận và Hậu Giang. Cả ba (Mekong Plus, Thiện Chí, Ánh Dương) cùng có trách nhiệm gây vốn cho các hoạt động sản xuất, kinh doanh, nhưng riêng Thiện Chí và Ánh Dương đặc trách phần tổ chức sản xuất ở cộng đồng. Mỗi nhóm sản xuất thường gồm từ 10-30 người ở gần nhau. Ông Kervyn lý giải cho mô hình liên kết này:

“Chỗ sản xuất thường nằm rất sâu và xa, trong khi các cửa hàng lại tập trung ở thành phố lớn. Nếu chúng tôi làm hết từ khâu sản xuất thì chúng tôi không thể nào đủ lực, cả về tài chính lẫn quản lý, để giám sát được từng nhóm sản xuất trong cộng đồng. Ánh Dương và Thiện Chí rất hiểu biết các hội ở địa phương như hội phụ nữ, hội nông dân,... và có nhiều chương trình cộng đồng rất mạnh. Nếu không có Ánh Dương và Thiện Chí, thì sẽ không có Mekong Quilts.”

“Tình trạng người lao động mâu thuẫn với nhóm trưởng, các vấn đề trong sản xuất là những việc thường xuyên xảy ra. Những việc như vậy phải có Ánh Dương và Thiện Chí kiểm soát chứ chúng tôi không thể nào bao quát hết được.”

Tuy nhiên, một câu hỏi đặt ra là tại sao có mặt hàng đẹp, chất lượng cao; hệ thống quản trị vững vàng và nhịp nhàng³; mang lại lợi ích trực tiếp cho người dân;... nhưng Mekong Plus phải giảm bớt cửa hàng và số lượng lao động giảm từ 400 năm 2012 xuống chỉ còn 213 năm 2016? Đầu là những khó khăn mà Mekong Plus đang phải đối mặt?

1 <http://www.thienchi.org/>

2 <http://www.anhduonghg.org/>

3 Xem thêm nội quy lao động của công ty: http://www.mekongplus.org/images/doc_pdf/doc_interne/MPquilt/Noi_quy_MQ_62015.pdf

Khó riêng lẩn khó chung

Suy thoái kinh tế nói chung những năm qua đã ảnh hưởng trực tiếp đến Mekong Quilts, buộc doanh nghiệp phải thu hẹp sản xuất và giảm nhân công. Bên cạnh việc đóng cửa một số cửa hàng kém hiệu quả nhất, Mekong Quilts còn giảm số lao động phụ nữ xuống đáng kể vì nhu cầu thị trường tụt giảm liên tiếp vài năm qua.

Hàng Việt đồng nghĩa hàng rẻ?

Khó khăn đầu tiên trong việc mở rộng thị trường, theo ông Kervyn, là tâm lý của khách nước ngoài cho rằng đến Đông Nam Á để mua hàng thủ công rẻ. Mặc dù điều này không sai đối với phần lớn hàng lưu niệm, đồ trang trí mà bất cứ người nào cũng có thể dễ dàng nhìn thấy ở các trung tâm du lịch, nhưng điều đó không có nghĩa là người Việt Nam không thể sản xuất hàng đẹp, chất lượng cao cho các khách hàng khó tính và sẵn sàng mua hầu bao. Ví dụ, một bộ ga gối hình hoa sen của Mekong Quilts có giá 381 USD/bộ.

Để khắc phục tâm lý này, Mekong Quilts tập trung xây dựng hình ảnh, tiếp thị phù hợp với phân khúc khách hàng cao hơn. Chẳng hạn, chương trình từ thiện giới thiệu sản phẩm vào tháng sáu-2016 của Mekong Quilts ở Hà Nội thu hút khách mời là các nhân viên, cán bộ làm việc cho các tổ chức quốc tế, phái đoàn ngoại giao.

Làn sóng khách du lịch từ các nước lân cận

Thêm vào đó, doanh nghiệp nhanh chóng nhận ra không chỉ ít du khách quốc tế sang Việt Nam hơn, mà đặc điểm và cơ cấu khách cũng thay đổi. Khi kinh tế khó khăn, khách của Mekong Quilts chủ yếu đến từ các nước Âu, Mỹ - những người sẵn sàng chi cho các chuyến du lịch xa. Khi kinh tế đi xuống, lượng khách này sụt giảm rõ ràng, nhường phần cho khách du lịch đến từ Trung Quốc. Ông Kervyn cho biết:

“Số lượng khách du lịch không nêu được toàn cảnh. Vấn đề là đặc điểm nhân khẩu học và thói quen tiêu dùng của họ thế nào: khách du lịch cao cấp giảm xuống và chi ít hơn; khách du lịch từ Trung Quốc, Hàn Quốc tăng lên, nhưng họ ít quan tâm đến hàng thủ công và nếu có thì thường hướng đến hàng rẻ.”

Kết quả là lượng sản phẩm và doanh thu sụt giảm rõ rệt. Đặc biệt, doanh thu của cửa hàng ở Xiêm Riệp giảm đến 30%.

Mặt hàng	Số lượng bán		
	2013	2014	2015
Phụ kiện	19.370	24.903	31.652
Chăn ga	2.669	2.619	2.939*
Các sản phẩm từ giấy bồi	12.501	11.230	22.009

*bao gồm các sản phẩm đã hạ giá

Theo Mekong Quilts, tình hình này ảnh hưởng ngay lập tức đến vận hành. Trước hết, do mỗi người thợ làm chăn chần bông chỉ chuyên sâu vào một vài loại sản phẩm (chẳng hạn có người chuyên làm các mặt hàng khổ lớn như chăn cho giường đôi, những người khác chuyên chăn gối cho trẻ em, gối dựa lưng, gối làm đệm ngồi, v.v...) nên việc điều chỉnh sản phẩm dẫn đến các chi phí phụ về đào tạo, kiểm soát chất lượng,... Bên cạnh đó, lượng tiêu thụ ít đi khiến Mekong Quilts phải giảm số người làm và số nhân công còn lại cũng không đảm bảo được thu nhập như cũ. Doanh thu giảm còn dẫn đến chi phí quản lý và phân phối, vận chuyển sản phẩm gia tăng.

Khuôn khổ pháp lý bấp bênh

Tháng 10 năm 2014, Mekong Plus nộp hồ sơ đăng ký thương hiệu Mekong Quilts. Sau hai năm, phản hồi duy nhất mà Mekong Plus nhận được là thông báo từ Cục Sở hữu Trí tuệ Việt Nam tại Hà Nội cho biết Cục đã nhận được hồ sơ. Trong khi đó, tại Hà Nội, cách cửa hàng của Mekong Quilts vài chục

mét đã từng mọc lên một cửa hàng Saigon Quilts “trông vậy mà không phải vậy”. Tình trạng bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ nhiều hạn chế như vậy cũng là vấn đề nan giải ở Campuchia, nơi Mekong Quilts có hai cửa hàng. Chưa kể, ngay trong Việt Nam, do hoạt động ở các địa bàn khác thành phố/tỉnh nên Mekong Quilts cũng thường xuyên phải xử lý những vướng mắc do khác biệt về quy định của mỗi nơi tạo ra.

Ngoài ra, ông Kervyn cho biết Mekong Plus đóng thuế bình thường như các doanh nghiệp khác, không có bất cứ ưu đãi gì từ địa phương và thậm chí, đôi lúc còn bị cán bộ thuế “nhũng nhiễu”. Bằng vốn tiếng Việt phong phú của mình, ông kể:

“Nếu mình đăng ký làm từ thiện thôi thì chắc không có vấn đề gì mấy. Nhưng mình nói mình là doanh nghiệp xã hội và họ thấy mình có cửa hàng ở chỗ này chỗ kia nên họ nghĩ chắc chắn mình có nhiều tiền. Có nói là công ty lỗ thì họ không nghe.”

Các nhân tố từ bên trong

Do dàn trải sản xuất ở các địa bàn xa nhau nên rất khó tiết kiệm chi phí quản lý, vận chuyển. Mekong Quilts muốn tạo việc làm cho phụ nữ ở những vùng sâu, vùng xa nên chấp nhận đội thêm chi phí. Nếu tập trung việc sản xuất ở một nơi – điều mà bất cứ doanh nghiệp vì lợi nhuận nào khác đều không đắn đo lựa chọn – thì Mekong Quilts sẽ tối đa hoá được mô hình quản trị, đưa sản xuất và hành chính, thiết kế, tiếp thị về gần nhau, từ đó giảm đáng kể chi phí vận hành và nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các bộ phận khác nhau. Trong khi đó, với mô hình hiện nay, phải mất bốn tháng mới đưa được sản phẩm mới ra cửa hàng và một đơn đặt hàng mới của khách phải mất tối thiểu sáu tuần mới giao được hàng.

Đồng thời, việc đào tạo lao động từ chỗ không biết gì về nghề đến chỗ làm ra được các sản phẩm đảm bảo tiêu chuẩn của Mekong Quilts là một quá trình liên tục, cần đầu tư nhiều và dài hạn. Thêm vào đó, vì muốn tạo ra việc làm bền vững nên Mekong Quilts rất chú trọng vào môi trường lao động và trả lương công bằng cho người sản xuất. Do đó, chi phí cũng đội lên so với các doanh nghiệp thông thường hoạt động trong cùng lĩnh vực. Tỷ suất lợi nhuận hiện là 35% nên không hấp dẫn được các đại lý khác nhập hàng của Mekong Quilts về bán lẻ.

Với đội ngũ làm văn phòng thì vấn đề của Mekong Quilts gặp phải không khác nhiều doanh nghiệp còn lại: sau vài năm làm việc lấp kinh nghiệm ban đầu, một số nhân viên quyết định nghỉ việc để tìm kiếm các cơ hội việc làm được trả lương cao hơn. Việc ưu tiên thuê cửa hàng ở các vị trí đẹp nhằm hút khách nước ngoài và thu nhập cao cũng khiến chi phí thuê mặt bằng lên cao. Tuy vậy, việc bán



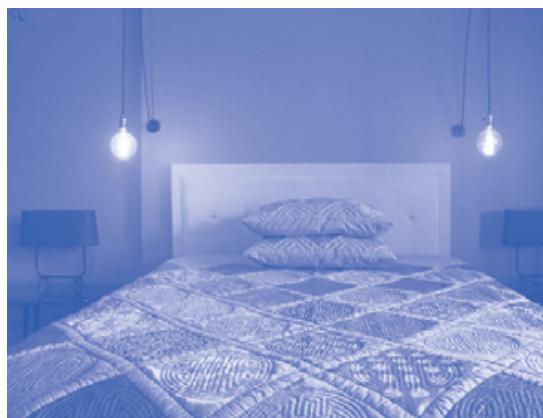
Chăn chăn tại nhà nhóm trưởng - vùng Đức Linh

hàng vẫn chủ yếu phải qua các kênh cửa hàng vì theo ông Kervyn, “khách hàng phải xem cụ thể, sờ tận tay sản phẩm thì mới mua nên rất ít bán được hàng qua mạng.”

Thị trường sẽ hồi phục

Qua nhiều năm tích lũy kinh nghiệm và xây dựng nền tảng sản xuất, giờ đây chất lượng sản phẩm đã có nhiều cải thiện và đi vào ổn định. Những khó khăn, áp lực từ thị trường trong ba năm qua cũng ép doanh nghiệp phải rà soát, cắt giảm các chi phí không cần thiết, giúp bộ máy quản lý, hành chính gọn nhẹ và hiệu quả hơn. Với niềm tin là thị trường đang có dấu hiệu hồi phục, Mekong Quilts giờ đây đã sẵn sàng đón nhận các cơ hội mới sẽ mở ra trong tương lai gần để tạo thêm nhiều việc làm hơn nữa cho phụ nữ nghèo và kiếm nhiều lợi nhuận hơn để tái đầu tư vào các chương trình cộng đồng ở vùng nông thôn Việt Nam và Campuchia.

Các sản phẩm chủ lực của Mekong Quilts



Chăn người lớn



Bình cắm hoa - Sản phẩm giấy báo



Chăn trẻ em



Xe đạp tre thể thao



Giỏ lục bình đã đoạt giải “Thiết kế đẹp tại Nhật Bản”



CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN DU LỊCH SAPA O'CHAU (SAPA O'CHAU) - NỖI TRĂN TRỞ CỦA NGƯỜI PHỤ NỮ DÂN TỘC MÔNG

Vận hành một doanh nghiệp xã hội ở Sa Pa, tỉnh Lào Cai, Tân Thị Shu – một phụ nữ 30 tuổi - đã trở thành nguồn cảm hứng và chỗ dựa vật chất lẫn tinh thần cho nhiều trẻ em dân tộc vượt lên nghịch cảnh.

Chuyện của bé Ly

Một buổi tối mùa đông lạnh buốt cuối năm 2010, Tân Thị Shu lang thang ra khu nhà thờ ở trung tâm thị trấn du lịch Sa Pa. Đó là nơi chỉ vài năm trước, Shu – nay đã là một người nổi tiếng khi được tạp chí Forbes Việt Nam vinh danh là một trong 30 doanh nhân trẻ tiêu biểu dưới 30 tuổi của Việt Nam năm 2016– từng lang thang bán đồ lưu niệm cho khách du lịch để kiếm tiền sinh sống. Shu bỗng nhận ra một bóng người nhỏ nhoi, cô độc đang nép vào hiên nhà để tránh những cơn gió lạnh thấu xương. Đó là cô bé Hạng Thị Ly, 16 tuổi, dáng người gầy gò, bé xíu trong bộ quần áo bạc màu, làm nghề bán dạo kiếm sống như Shu thủa nào.

Sau cuộc gặp ngắn ngủi trong đêm mưa rét hôm đó, ngay sáng hôm sau, Shu đã về nhà Ly ở làng Tả Vang, cách làng Shu ba ki-lô-mét. Đó là căn nhà cũ kỹ của người dân tộc Mông, nơi ba chị em Ly đang sống cùng mẹ. Bố Ly đã mất không lâu trước đó. Để giúp mẹ và các em, Ly không còn cách nào khác là bỏ học để đi bán hàng rong trong thị trấn. Suốt buổi sáng hôm đó, Shu thuyết phục Ly và mẹ phải cho Ly quay trở lại trường học. Đó là cuộc nói chuyện nặng nề. “Cả Ly và mẹ đều khóc. Mẹ Ly nói nếu Ly tiếp tục đi học thì gia đình sẽ đói. Ly cũng khóc, vì không biết làm thế nào”, Shu nhớ lại.

Thật may mắn, Shu đã thành công sau gần một ngày ở nhà Ly. Cô bé đã quay trở lại trường học nhờ sự ủng hộ vật chất của Shu. “Em nó học hành cần mẫn lắm, rất cố gắng”, Shu nhận xét. Năm ngoái, Ly và một người em ruột đã tốt nghiệp Trung tâm giáo dục thường xuyên Sa Pa. Tiếng Anh, tiếng Việt của Ly nay đã thạo để được tuyển dụng làm hướng dẫn viên du lịch, nghề cho em mức lương năm-sáu triệu đồng mỗi tháng. “Ly là tấm gương rất tốt vươn lên từ nghèo khó”, Shu nói.

Shu - con người phi thường

Số phận của Ly đã thay đổi ngoạn mục với sự giúp đỡ của Shu. Nhưng Ly không phải là trường hợp duy nhất. Shu thuê nhà, nuôi ăn, đóng tiền học cho hàng chục em nhỏ người dân tộc để các em có thể học hành với mục tiêu vươn lên hoàn cảnh kinh tế khó khăn. Số lượng các em nhỏ luôn là 35. Dù sau mỗi năm số các em có vợi đi vì đã tốt nghiệp, thì Shu lại tìm thêm các em mới để cưu mang. Song, để làm được điều đó là cả một quá trình gian khổ với Shu.

Shu xuất thân trong một gia đình dân tộc Mông ở Xã Lao Chải, huyện Sa Pa. Do bố mẹ quá nghèo, Shu chỉ được học đến lớp ba rồi phải theo mẹ xuống chợ bán hàng cho khách du lịch. Những năm 2000, Shu là một trong những đứa trẻ bán hàng rong bám theo khách du lịch nước ngoài trước cổng nhà thờ đá Sa Pa. Tại đây, Shu tự học chữ, tự học tiếng Anh và làm hướng dẫn viên. Học tiếng Anh là một quá trình tự thân khi Shu giao tiếp với khách du lịch. Khách du lịch phương Tây sẵn lòng ngồi lại để dạy em và các bạn một vài câu tiếng Anh cơ bản. Không như nhiều trẻ em khác, buổi tối Shu tự học thêm tiếng Anh trong các cửa hàng Internet. Khi vốn tiếng Anh đã khá, Shu dần từ bỏ công việc bán hàng để làm người hướng dẫn bản địa cho khách du lịch nước ngoài.

Ý tưởng thành lập doanh nghiệp xã hội đến với Shu lần đầu tiên năm 2002, khi Shu mới chỉ 16 tuổi. Nhưng đó là thách thức với cô gái trẻ do thiếu hiểu biết, thiếu vốn, thiếu mạng lưới, và tất cả những gì cần thiết khác. Năm 2007, ở tuổi 21, Shu bắt đầu suy nghĩ nghiêm túc về việc thành lập một doanh nghiệp để kinh doanh, mà lợi nhuận của nó sẽ được dùng để hỗ trợ trẻ em người dân tộc đi học. Nhưng tìm mô hình phù hợp là việc rất khó vào thời điểm đó. “Ban đầu, em nghĩ nên thành lập một tổ chức phi chính phủ, nhưng không thể được vì có quá nhiều thủ tục”. Phải đến năm 2011 Shu mới thành công trong việc thành lập một hợp tác xã. Tuy nhiên,

Năm 2010

36 học viên

2/3 là nữ giới

100% có nguồn gốc nông thôn/nghèo/dân tộc thiểu số

Năm 2015

49 nhân viên

2/3 nhân viên là nữ giới

94% là người dân tộc thiểu số

Doanh nghiệp 100% sở hữu bởi phụ nữ

mô hình đó không giúp Shu thực hiện những mong muốn của mình. “Thiếu kiến thức vẫn là điểm yếu nhất của em” Shu nói.

Năm 2011, thật may mắn, Shu được tham gia dự án “Nâng cao năng lực lãnh đạo của doanh nghiệp xã hội” do Trung tâm Hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng (CSIP) và KOTO thực hiện. Shu đã đề xuất dự án của mình và nhận được hỗ trợ nhiệt tình. Sau nhiều khóa học về nâng cao năng lực lãnh đạo và quản lý kinh doanh, Shu đã có cơ hội vừa học hỏi, vừa áp dụng trực tiếp các kiến thức hữu ích vào mô hình doanh nghiệp của mình. Hợp tác xã O’Chau may mắn nhận được gói hỗ trợ chuyên sâu của dự án.

Gói hỗ trợ đã phân tích điểm mạnh, điểm yếu và đưa ra những điểm cần phát huy của Sapa O’Chau một cách toàn diện trên các mảng quản lý nguồn nhân lực, năng lực tổ chức, nâng cao nghiệp vụ du lịch và công tác đào tạo. Từ chỗ làm việc dựa theo cảm tính, thiếu kỹ năng, thiếu chuyên môn, không có bản mô tả công việc cụ thể dẫn đến tình trạng thừa người thiếu việc, gói hỗ trợ đã giúp Sapa O’Chau nhận ra sự quan trọng của việc tinh giản bộ máy nhân sự, nhân viên có phân công công việc rõ ràng, làm việc có trách nhiệm và bài bản hơn. Shu cho biết: “Cách tư vấn cầm tay chỉ việc của các chuyên gia đã giúp đỡ tôi rất nhiều trong việc hoạch định chiến lược phát triển tương lai để hoạt động được chuyên nghiệp, bài bản hơn”.

Phải đến năm 2013, Shu mới chính thức thành lập Công ty TNHH một thành viên du lịch Sapa O’Chau - có nghĩa là Cảm ơn Sa Pa.

Hình hài một doanh nghiệp xã hội



Quầy bán thổ cẩm lưu niệm tại Sapa O’Chau

Ngày nay, Sapa O’Chau hoạt động trên nguyên tắc của doanh nghiệp xã hội: kinh doanh và trao lại cho các trẻ em người dân tộc. Mô hình dựa trên bốn trụ cột kết nối với nhau: cơ sở nội trú, các quán cà phê, cửa hàng thủ công mỹ nghệ của người Mông và hoạt động du lịch.

Những người hưởng lợi trực tiếp từ mô hình này là các hướng dẫn viên leo núi, chủ nhà homestay, học sinh, phụ nữ làm thủ công mỹ nghệ, và tình nguyện viên. Nguồn thu chính đến từ hoạt động hướng dẫn leo núi, kinh doanh cà phê, và cửa hàng bán đồ thổ cẩm. Sapa O’Chau đưa các em học sinh người dân tộc quay trở lại trường học bằng các giải pháp tổng thể. Khi các em đi học, gia đình các em mất đi một nguồn lao động hỗ trợ. Vì thế, nếu Sapa O’Chau tạo ra cơ hội việc làm cho bố mẹ các em, thì nhiều em hơn sẽ có cơ hội đến trường. Về phần mình, các em sẽ có cơ hội làm việc tốt hơn sau khi tốt nghiệp. Với thực tế là ruộng nương rất ít, bạc màu và cho năng suất thấp, thì việc chuyển đổi nghề bền vững sẽ giúp các em có thu nhập tốt hơn so với làm nông nghiệp, như thế hệ bố mẹ mình.

Tổ chức các chuyến du lịch kết hợp ở nhà dân là trọng tâm hoạt động kinh doanh của Sapa O’Chau. Công ty đặt một văn phòng đại diện ở Hà Nội để tiếp cận tốt nhất đến các du khách quốc tế muốn tham gia du lịch leo núi mạo hiểm ở Sa Pa và các vùng Tây Bắc. Công ty có các hướng dẫn viên là người dân tộc biết nói tiếng Anh. Nằm ở trung tâm thị trấn Sa Pa là quán cà phê Sapa O’Chau - một trong các hoạt động kinh doanh chính của Công ty. Ngay cạnh đó là cửa hàng thổ cẩm của người Mông. Ngoài việc bán cho khách du lịch, các sản phẩm thổ cẩm còn được xuất khẩu sang Hoa Kỳ, Đài Loan, Lào, và các tỉnh khác của Việt Nam. Doanh thu của các hoạt động kinh doanh này giúp hỗ trợ các em sống trong cơ sở nội trú.



Tan Thi Shu - Người sáng lập Sapa O'Chau



Văn phòng Sapa O'Chau tại 08 Đường Thác Bạc, Thị trấn Sa Pa, Lào Cai

chính để hỗ trợ cho các em học sinh thay vì phải phụ thuộc vào các nguồn từ thiện. Nhưng điều đó là chưa đủ.

Chặng đường phía trước

Shu đã đeo đuổi việc thiện nguyện này cả chục năm nay, từ khi còn rất trẻ, nhưng không nhiều người hiểu. "Có người nghĩ em tốt, có người nghĩ xấu. Em không thể bắt họ phải nghĩ tốt về em, nhưng em tin việc em làm là đúng cho đồng bào mình", Shu nói khi xuống Hà Nội để tìm nơi ở cho 16 em học sinh thi vào các trường đại học và cao đẳng vào một ngày cuối tháng bảy năm 2016. Shu cho biết, cô bé Hạng Thị Ly - nay đã là một hướng dẫn viên du lịch - đang mong muốn quay lại Sapa O'Chau làm việc để hỗ trợ các em học sinh khác.

Chuyến đi Hà Nội của Shu còn có một mục đích khác. Cô muốn tìm cách chuyển đổi Sapa O'Chau thành doanh nghiệp xã hội. Đó là cách mà Shu tin sẽ giúp giải quyết nhu cầu của những trẻ em dân tộc đang ngày càng nhiều lên, vượt quá khả năng của cô. "Em muốn chuyển đổi sang doanh nghiệp xã hội để việc hỗ trợ các em bền vững hơn", Shu nói.

Như đã đề cập phía trên, cơ sở nội trú là một trong những trụ cột chính trong mô hình doanh nghiệp xã hội của Sapa O'Chau. Đây là nơi giúp các trẻ em dân tộc nghèo tiếp tục đi học. Do trong bản chỉ có trường mẫu giáo và tiểu học, các em phải đi bộ ít nhất 15 ki-lô-mét để xuống thị trấn Sa Pa học cấp ba. Cơ sở nội trú cho các em nơi ở, ăn uống, và tiền học mà nguồn kinh phí là từ hoạt động kinh doanh của Sapa O'Chau cũng như các nguồn tài trợ khác. Các em vừa học văn hóa tại trường cấp ba ở Sa Pa, vừa học tiếng Anh ngay tại cơ sở nội trú do các tình nguyện viên nước ngoài giảng dạy.

Em Giàng Thị Vân có đôi mắt sáng, kể: "Em đi bán hàng ở chợ, tình cờ gặp chị Shu. Chị Shu hỏi 'Có muốn đi học không?' Em thích quá, thế là lên đây học được hai năm rồi. Sa Pa O'Chau cho em một mái nhà, một người chị tuyệt vời". Đối với Sùng A Túa học lớp 12 thì "chị Shu là người đặc biệt vì đã đem đến cho những đứa trẻ nghèo như em một ước mơ và một tương lai".

Các tình nguyện viên người nước ngoài và người Việt Nam tập trung dạy tiếng Anh giao tiếp cho các em. Hầu hết các em đều mong muốn trở thành hướng dẫn viên du lịch, hoặc một công việc nào đó trong ngành du lịch của Sa Pa. Tuy nhiên, cơ sở nội trú này hiện nay vẫn phải đi thuê. Nguyện vọng tha thiết của Shu là mua đất để tự xây được cơ sở nội trú, và làm trường học. Nhưng đó là thách thức lớn khi giá đất Sa Pa đã tăng rất cao sau khi đường cao tốc Hà Nội – Lào Cai đi vào hoạt động, và tuyến cáp treo lên đỉnh Phan-xi-păng đi vào vận hành.

Bằng cách tạo ra lợi nhuận từ các hoạt động kinh doanh như tổ chức các chuyến du lịch, ở với người dân, cửa hàng cà phê và cửa hàng bán đồ thổ cẩm, Sapa O'Chau đã có nguồn tài

Doanh nghiệp của Shu, dù sao, cũng hoạt động dưới khuôn khổ pháp lý của một doanh nghiệp kinh doanh thông thường.

Shu tâm sự: “Thực ra, khi thành lập công ty, mục đích của Shu không phải là để thu lợi. Shu muốn tạo nhiều cơ hội hơn nữa cho các bạn người dân tộc hoàn cảnh éo le được tiếp tục đi học, tìm cơ hội thay đổi phận nghèo. Shu thành lập công ty là để các bạn trẻ người Mông thấy việc gì mình cũng có thể làm được, chứ không phải mình sinh ra ở ruộng nương thì chỉ làm được ruộng nương thôi. Mong muốn của Shu là Sa Pa O’Chau rồi đây sẽ là ngôi nhà chung cho các bạn nghèo không chỉ ở Sa Pa mà cả vùng Tây Bắc nữa”.

Trong năm 2016 và các năm tiếp theo, Sapa O’Chau có kế hoạch mở rộng việc tham gia vào các cộng đồng địa phương, bằng cách gửi tình nguyện viên đi sâu vào các bản, làng mở các lớp dạy tiếng Anh cho những người dân tộc thiểu số không thể lên thành phố Sa Pa học. Sapa O’Chau cũng mong muốn cung cấp dịch vụ tốt hơn cho cựu học viên của trung tâm của mình bao gồm hỗ trợ tìm việc, thuê một người là cố vấn học tập cho các em học sinh tại trung tâm để hướng dẫn, tư vấn, định hướng nghề nghiệp và thi đại học để các em có nhiều cơ hội thành công hơn trong tương lai. Sapa O’Chau cũng đang tìm kiếm các nguồn lực bên ngoài để có thể mua một miếng đất xây cơ sở đào tạo và ký túc xá cho các em, vì cơ sở hiện nay là tòa nhà đi thuê và đã sử dụng hết công suất, không có khả năng đón nhận nhiều học sinh, trong khi nguồn lực nhân sự của Sapa O’Chau hoàn toàn có thể đón nhận được nhiều học sinh hơn.



Hướng dẫn viên người dân tộc của Sapa O’Chau và khách du lịch

Các con số biết nói

Nguồn: Báo cáo tác động xã hội 2015 của Sapa O'Chau

Đối với học viên

- 100% học viên nói rằng Sapa O'Chau đã giúp họ có được mục tiêu phát triển trong tương lai
- 86% học viên muốn đi học đại học
- 80% học viên là người đầu tiên trong gia đình đi học cấp ba (trung học phổ thông)

Trước đây

- 14% có thể đi bộ đến trường
- 37% có khả năng chi trả học trường công
- 9% có nước nóng để dùng
- 12% có nhà tắm trong nhà
- 37% sàn nhà bằng bê tông
- 54% chơi thể thao, giải trí
- 0% tiếp cận internet
- 40% cảm thấy thoải mái trong lớp
- 18% được ăn thịt ít nhất 1 lần/tuần

Ở Sapa O'Chau

- 100% có thể đi bộ đến trường
- 100% được chi trả
- 100%
- 100%
- 100%
- 100%
- 100%
- 89%
- 100%

Đối với nhân viên

Thu nhập trung bình tháng

- Khi chưa làm việc với Sapa O'Chau: 1,62 triệu đồng (tương đương USD 72,20)
- Khi làm việc tại Sapa O'Chau: 2,81 triệu đồng (tương đương USD 125,30)

Đào tạo

- 84% nhân viên được đào tạo tiếng Anh
- 74% nhân viên được đào tạo nghề
- 74% nhân viên là người có thu nhập cao nhất trong hộ gia đình (trung bình một hộ gia đình có 6 người)
- Thu nhập của nhân viên Sapa O'Chau đóng góp trung bình 91% thu nhập của hộ gia đình

Trao quyền cho nhân viên

- 98% nhân viên hài lòng với công việc
- 96% cho rằng Sapa O'Chau đã trao cơ hội để đạt mục tiêu cuộc sống
- 93% đồng ý rằng từ khi làm việc ở Sapa O'Chau họ đã có thể dễ dàng hỗ trợ gia đình mình một cách đáng kể

Quan hệ cộng đồng

- Sapa O'Chau đã phục vụ được 39 cộng đồng dân cư địa phương
- Hơn 100 tình nguyện viên tham gia
- 45 mối quan hệ đối tác
- Hơn 1000 bài viết trên các phương tiện truyền thông xã hội



CÔNG TY PHỤC VỤ NĂNG LƯỢNG MẶT TRỜI (SOLAR SERVE) - TỪ TỪ THIỆN ĐẾN DOANH NGHIỆP XÃ HỘI

Trung tâm Phục vụ Năng lượng Mặt trời (Solar Serve) ra đời ngày 22/5/2000 trong khuôn khổ Dự án Phục vụ năng lượng mặt trời thuộc Trung tâm Nghiên cứu Thiết bị áp lực và Năng lượng mới của Đại học Đà Nẵng. Trước đó vài năm, anh Nguyễn Tấn Bích - khi đó vẫn còn làm nông - đã mày mò, nghiên cứu các loại bếp đun khác nhau: từ bếp sử dụng năng lượng mặt trời (NLMT), bếp kiểu rổ tre, đến bếp hình vuông. Hiện nay, anh đã làm chủ một doanh nghiệp với 15 lao động toàn thời gian và trả lương bình quân ba-bốn triệu đồng/tháng/người, trong đó một nửa là người khiếm thính, khuyết tật vận động, và bốn người thuộc dân tộc Ka Tu ở khu vực Đông Giang, Tây Giang (Đà Nẵng).

Lịch sử hình thành

Do đam mê và trăn trở về NLMT cũng như rất quan tâm đến môi trường, anh Nguyễn Tấn Bích được một người bạn gửi tài liệu liên quan đến NLMT từ Hà Lan để nghiên cứu. Từ 1997-2000, anh Bích đã dành thời gian nghiên cứu, trao đổi thêm với bạn bè có cùng quan tâm. Đến năm 2000, anh Bích nghiên cứu thành công bếp NLMT và kêu gọi tài trợ.

Một người không thể thiếu trong câu chuyện của Solar Serve là anh Hans Van Beek, một người Hà Lan sinh sống và làm việc ở Hà Nội cuối những năm 1990. Hans cũng có mối quan tâm đặc biệt đến các loại bếp tiết kiệm nhiên liệu và mong muốn đưa được các loại bếp này về Việt Nam cho người dân nghèo. Thời điểm đó, anh Bích vừa vì mày mò tìm hiểu về bếp, vừa muốn học tiếng Anh nên đã vào internet và tình cờ quen biết Hans qua những trao đổi trên mạng. Sau khi phát hiện cả hai có cùng đam mê, anh Bích và Hans – cùng với Trung tâm Nghiên cứu Thiết bị áp lực và Năng lượng mới của Đại học Đà Nẵng – đã xây dựng dự án triển khai ứng dụng bếp năng lượng mặt trời và lấy tên là tổ chức Solar Serve (Phục vụ năng lượng mặt trời) để mang bếp năng lượng mặt trời đến những vùng dân cư theo đề xuất dự án. Solar Serve huy động các nguồn tài chính để thực hiện dự án. Trong đó, anh Bích có được sự ủng hộ của một nhóm bạn Hà Lan, là những người tham gia chương trình đi bộ để gây quỹ. Ngoài ra còn có các nguồn tài trợ tư nhân khác. Đầu những năm 2000, Solar Serve thường gây được khoảng 15.000-20.000 USD/năm và dùng khoản này để trả lương và các chi phí trong sản xuất, chi phí phân phát bếp đến các khu vực dân cư. Tuy nhiên, dự án phụ thuộc vào tài trợ nhưng nguồn này thường không ổn định.

Năm 2008, một tổ chức của Hoa Kỳ quan tâm đến dự án của Solar Serve và đặt mua 50 bếp để tặng người nghèo. Khi công việc chuẩn bị đã xong xuôi để kịp thực hiện trước Ngày Môi trường Thế giới, tổ chức này quyết định rút tài trợ và hậu quả là Solar Serve phải bỏ tiền cá nhân ra để hoàn tất kế hoạch đã đặt ra từ đầu.

Những mốc chính

1997-1999: Bếp NLMT, kiểu rổ tre, và bếp vuông được thử nghiệm ở miền Bắc

2000: Thành lập Solar Serve

2004: Sản xuất bếp chảo (parabol)

2007: Ra mắt bếp hộp nhẹ

2008: Đoạt giải thưởng sáng tạo khoa học công nghệ Việt Nam VIFOTEC

2011: Nhận được giải thưởng doanh nghiệp xã hội của CSIP

2012: Sản xuất bếp sạch hình trụ

2013: Nhận được giải thưởng cho sản phẩm các-bon thấp của UNEP Kê-ni-a

2014: Khởi động sản xuất 7000 bếp nấu sạch và 500 bếp parabol

2014: Là đại diện của Việt Nam nhận giải thưởng Năng lượng Toàn cầu 2014

2016: Nhận được giải thưởng Ý tưởng chống biến đổi khí hậu ở Việt Nam



Lắp đặt Hệ thống điện NLMT 7,5kw hòa điện lưới tại Đà Nẵng

Điều này càng làm tổ chức nhận thức được tính thiếu ổn định của các nguồn tài trợ và việc dựa vào các nguồn tài trợ không phải là lựa chọn lâu dài.

Cùng năm 2008, trung tâm nhận ra tiềm năng của thị trường khi người dân bày tỏ ý muốn mua bếp, chứ không chờ dự án cho khống. Anh Nguyễn Tấn Bích quyết định phát triển mảng kinh doanh, thành lập Doanh nghiệp tư nhân với tên đăng ký là Công ty Phục vụ Năng lượng Mặt trời. Đây là dấu mốc quan trọng trong quá trình Solar Serve chuyển mình từ một tổ chức từ thiện sang một doanh nghiệp xã hội.

Giá trị xã hội

Những chiếc bếp tiết kiệm nhiên liệu mà Solar Serve liên tục cải tiến là nhằm phục vụ cộng đồng nghèo và người dân tại các vùng có nạn phá rừng nghiêm trọng, góp phần giảm tập quán sử dụng cây rừng làm củi đun, giảm ô nhiễm không khí trong nhà và mang lại lợi ích kinh tế thiết thực cho người dân nghèo. Nói cách khác, khách hàng trọng tâm của Solar Serve là đồng bào nghèo, đặc biệt là ở ven biển và vùng cao chưa có điện.

Cho đến nay, Solar Serve đã ủng hộ hàng nghìn hộ gia đình với nhiều loại bếp NLMT khác nhau ở Phan Rang, Quảng Nam, Đà Nẵng, Quảng Trị,... Tại Đà Nẵng, Solar Serve hỗ trợ thành lập một làng bếp NLMT kiểu mẫu. Đó là làng Bình Kỳ 2, phường Hòa Quý, quận Ngũ Hành Sơn. Tuy vậy, do bếp chỉ sử dụng được vào mùa nắng to và khá cồng kềnh, nên khi không có đủ nắng, bà con không có chỗ cất nến cuối cùng, nhiều người không tiếp tục sử dụng được loại bếp này¹.

Tại Quảng Trị, nơi hầu hết người dân nông thôn, miền núi đều đun nấu bằng củi, rơm, rạ, thì vào năm 2009 tại xã Triệu Lăng, huyện Triệu Phong, Solar Serve đã triển khai dự án với hơn 70 hộ dân tham gia, mỗi hộ được trang bị một bếp Parabol có giá 1,5 triệu đồng. Năm 2014 Solar Serve cùng với Viện Khoa học Xã hội vùng Trung bộ triển khai dự án hỗ trợ sản phẩm giảm khí thải cho người nghèo tại Hội An (Quảng Nam) với hơn 100 hộ nghèo được nhận bếp sạch 3G (Giảm khói 60% + Giảm nhiên liệu 50% + Giảm tro bụi 70%) và bếp Parabol với tổng kinh phí hỗ trợ là 180 triệu đồng.

Ngoài việc đưa sản phẩm bếp sạch đến người dân, Solar Serve tạo việc làm cố định cho 15 người với mức lương bình quân từ ba-bốn triệu đồng/tháng/người, trong đó đa số là người khuyết tật và dân tộc thiểu số. Số lao động thời vụ chỉ khoảng bốn-năm người mỗi khi doanh nghiệp cần hỗ trợ cho từng đợt dự án, chiến dịch với mức thu nhập năm triệu đồng/tháng/người.

Sản phẩm và hoạt động kinh doanh

Hiện nay, Solar Serve có tám mặt hàng: Bếp hình hộp, bếp hình chảo (bếp Parabol), bếp sạch 3G, đèn xách tay sử dụng NLMT, máy nước nóng năng lượng mặt trời, tua-bin gió công suất nhỏ, hệ thống bơm nước NLMT và hệ thống lọc nước NLMT. Trong đó, ba sản phẩm chính là bếp Parabol, bếp sạch 3G và đèn xách tay sử dụng NLMT .

Bên cạnh sản xuất, doanh nghiệp cũng triển khai các dịch vụ tư vấn cho các dự án lắp đặt hệ thống NLMT. Anh Bích cho biết đây là thế mạnh của Doanh nghiệp và là nguồn mang lại lợi nhuận phục vụ việc nghiên cứu, phát triển sản phẩm. Năm 2010, Doanh nghiệp được mời tham gia tư vấn giám sát đơn vị thực hiện thi công về NLMT của Nghệ An, Quảng Bình, Quảng Nam và Quảng Ngãi. Năm 2011, Solar Serve tham gia tư vấn, thi công lắp hệ thống điện NLMT đấu vào lưới điện quốc gia của thành phố Đà Nẵng.

¹ 24h (12/11/2012), Bếp năng lượng mặt trời: Làng phí cả... làng, <http://www.24h.com.vn/tin-da-nang/bep-nang-luong-mat-troi-lang-phi-ca-lang-c498a497705.html>

Sứ mệnh - Tầm nhìn

Solar Serve đặt ra sứ mệnh cung cấp sản phẩm bảo vệ môi trường, tiết kiệm năng lượng, chống phá rừng và tạo việc làm cho người nghèo và các đối tượng yếu thế. Solar Serve mang bếp miễn phí đến người dân các vùng ven biển và vùng cao chưa có điện được cung cấp miễn phí, đồng thời tạo công việc làm ổn định cho người khuyết tật và dân địa phương.

Phương châm của Solar Serve là “giúp người nghèo con cá thì ngày mai họ sẽ đói, nhưng giúp người nghèo cách bắt cá thì tương lai họ sẽ giàu”.

Được sự hỗ trợ của Swiss Create (thuộc tập đoàn tư vấn Thụy Sỹ SCG AG) hiện nay Doanh nghiệp triển khai chương trình đào tạo và tư vấn kinh doanh cho các hộ gia đình (FBT) ở các tỉnh Lâm Đồng, Kon Tum, Quảng Nam, Kiên Giang, Vĩnh Long và Đà Nẵng. Các chương trình đó giúp bà con biết cách làm kinh tế hiệu quả, cho dù đó là việc nuôi ong hay bán mắt kính. Trong năm 2015 và 2016, có chín khóa đào tạo được triển khai với 250 người nghèo và cận nghèo tham gia, và kết quả là 60% số hộ có mô hình kinh doanh hiệu quả hơn. Đây là một trong những hoạt động chủ lực hiện nay của Solar Serve, thể hiện tinh thần tạo “cần câu” cho người dân thay vì cho cá.

Như vậy, hoạt động của Solar Serve dựa vào ba nguồn thu chính: từ các sản phẩm sản xuất, dịch vụ tư vấn và từ nguồn huy động tài trợ. Trước năm 2008, nguồn thu chủ yếu là tiền quyên góp, gây quỹ từ các cá nhân, tổ chức và chỉ sử dụng để trang trải chi phí cho hoạt động sản xuất và cung cấp bếp miễn phí cho các đồng bào nghèo. Từ khi bắt đầu thành lập doanh nghiệp tư nhân, Solar Serve mới triển khai kinh doanh sản phẩm. Cơ cấu nguồn thu trong ba năm gần đây như sau:

- Năm 2014: tư vấn 50%, bán hàng 20%, tài trợ 30%
- Năm 2015: tư vấn 30%, bán hàng 40%, tài trợ 30%
- Năm 2016: dự đoán tư vấn giảm, bán hàng và tài trợ tăng

Từ năm 2007 đến năm 2010, doanh thu của Công ty tăng vọt, đặc biệt là từ 2009 đến 2010, doanh thu tăng gần mười lần. Tuy từ năm 2011 đến năm 2013, doanh số bán hàng giảm, nhưng công ty vẫn có lãi và ít phụ thuộc hơn vào nguồn tài chính từ các khoản tài trợ bên ngoài.

Thuận lợi, khó khăn, và tương lai

Anh Bích nhận thấy cộng đồng ngày càng quan tâm đến môi trường cũng như các vấn đề biến đổi khí hậu, thiếu hụt năng lượng. Chính vì vậy, việc giới thiệu các thiết bị sử dụng NLMT và tiết kiệm nhiên liệu được nhiều người đón nhận tích cực. Một thuận lợi khác là Solar Serve đã thiết lập được mạng lưới với các chuyên gia và thu hút được sự quan tâm, hỗ trợ của bạn bè, đồng nghiệp. Về mặt sản phẩm, doanh nghiệp luôn đầu tư nghiên cứu cải tiến và đổi mới sản phẩm một cách hiệu quả. Về quản trị, Solar Serve có ý thức tìm cách nâng cao năng lực thông qua các khoá học do CSIP hỗ trợ, tham gia một số khoá học kinh doanh tại Thái Lan, và tiếp cận nhiều kênh tư vấn khác nhau.

Solar Serve cũng thấy việc đưa sản phẩm mới đến tay người tiêu dùng - kể cả khi miễn phí - gặp nhiều khó khăn do phải thay đổi thói quen. Hơn nữa, về phía khung khổ chính sách, Solar Serve vẫn thực hiện nghĩa vụ thuế như một doanh nghiệp thông thường mà không được hưởng ưu đãi gì cho dù là doanh nghiệp xã hội, vì thế gánh nặng tài chính lên doanh nghiệp.

Trong tương lai, doanh nghiệp hy vọng sẽ có kinh phí để đầu tư nhân lực, vì đặc thù lao động là những người yếu thế, đòi hỏi chi phí và thời gian đào tạo nhiều hơn bình thường. Doanh nghiệp đồng thời mong mỏi sẽ được hỗ trợ về phương thức tiếp cận và mở rộng thị trường, đặc biệt là thị trường các tỉnh miền Trung, các tỉnh Tây Bắc và Đồng bằng sông Cửu Long. Solar Serve cũng đang tìm hiểu, thiết lập thị trường tại Campuchia.



Trụ sở Công ty Phục vụ năng lượng mặt trời tại Đà Nẵng



CÔNG TY CỔ PHẦN THÀNH PHỐ SÁNG TẠO (HNCC) - TỔ HỢP SÁNG TẠO HÀNG ĐẦU VIỆT NAM

Ngày 5/9/2015, Hanoi Creative City (HNCC) - Thành phố Sáng tạo Hà Nội - ra mắt trong sự chào đón nồng nhiệt của các bạn trẻ Hà Nội tại toà nhà Kim khí Thăng Long tại số 1 Lương Yên (Hà Nội) vốn đã bỏ không suốt bảy năm trước đó. HNCC là tên thương hiệu của Công ty Cổ phần Thành phố Sáng tạo, hoạt động trên diện tích tổng thể hơn 8000m². Ngoài rất nhiều cửa hiệu thời trang, phụ kiện, cửa hàng ăn uống, toà nhà cũng đủ chỗ cho nhiều lớp học nghệ thuật, khu giải trí, nơi trải nghiệm các môn thể thao nghệ thuật đường phố cũng như nhiều buổi trình diễn âm nhạc và các hoạt động vui chơi ngoài trời. Hiện nay, HNCC là tổ hợp sáng tạo nghệ thuật có quy mô lớn nhất tại Hà Nội và là nơi quy tụ các tổ chức, doanh nghiệp, cá nhân cùng các sản phẩm, dịch vụ, hoạt động tiêu biểu nhất của ngành công nghiệp sáng tạo Việt Nam.

Bối cảnh chung

Trên thế giới, ngành công nghiệp sáng tạo đang ngày càng khẳng định vai trò của mình. Số liệu của Liên Hợp Quốc đưa ra vào tháng 5/2013 cho thấy tổng trao đổi hàng hoá và dịch vụ sáng tạo trên toàn cầu đạt mức kỷ lục 624 tỷ USD vào năm 2011, tức gấp đôi trong khoảng thời gian từ 2002 với tốc độ tăng trưởng trung bình 8,8%/năm. Đặc biệt, mức tăng này ở các nước đang phát triển còn cao hơn mức trung bình.

Riêng ở Vương quốc Anh, ngành này tạo hai triệu việc làm và chiếm khoảng 10% xuất khẩu trong năm 2009. Vương quốc Anh liệt kê 13 phân ngành thuộc công nghiệp sáng tạo, bao gồm quảng cáo, kiến trúc và thiết kế, phim ảnh, truyền hình, phát thanh, xuất bản, âm nhạc, nghệ thuật biểu diễn, mỹ thuật, thủ công mỹ nghệ,... Các nước ở xa Việt Nam như Vương quốc Anh, Hoa Kỳ, Úc hay gần hơn như Thái Lan và Xin-ga-po đều không thiếu vắng những doanh nghiệp sáng tạo được nhà nước đầu tư, hoặc về tài chính, hoặc về khuôn khổ chính sách, hoặc cả hai.

Tại Việt Nam, một nghiên cứu năm 2014 do nhà báo Trương Uyên Ly thực hiện theo đặt hàng của Hội đồng Anh cho thấy Hà Nội có 24 không gian sáng tạo (hai trong số đó là trực tuyến), thành phố Hồ Chí Minh có 10 (gồm cả một trực tuyến), Huế có một, Hải Phòng có một, và tỉnh Hòa Bình có một. Khi báo cáo được thực hiện thì HNCC mới đang được triển khai và chưa ra mắt, và cũng không có nơi nào trong 24 cái tên ở Hà Nội mang lại một không gian phong phú và có tính kết nối-giao thoa cao giữa các loại hình sáng tạo như ở HNCC. Báo cáo này cho thấy các doanh nghiệp sáng tạo không chỉ cần hỗ trợ về vốn (vấn đề của nhiều doanh nghiệp nói chung) mà còn cần sự ổn định từ bên cho thuê và chính quyền sở tại. Rất nhiều doanh nghiệp gặp bất trắc khi hợp đồng thuê nhà có thể bị bên cho thuê đơn phương chấm dứt bất cứ lúc nào. Họ cũng cần hỗ trợ về kỹ năng quản lý, kinh doanh, kết nối, ý tưởng, v.v... - những vấn đề mà Kiến trúc sư (KTS) Đoàn Kỳ Thanh, một trong các sáng lập viên của HNCC, thừa nhận là câu chuyện nan giải của nhiều doanh nghiệp Việt Nam.

Văn bản pháp lý của Việt Nam gọi ngành công nghiệp sáng tạo là ngành công nghiệp văn hóa. Ngày 8/9/2016, Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt Chiến lược phát triển các ngành công nghiệp văn hóa Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030. Chiến lược này coi các ngành công nghiệp văn hóa là bộ phận cấu thành quan trọng của nền kinh tế quốc dân và nêu quan điểm nhà nước tạo điều kiện thuận lợi nhằm thu hút tối đa nguồn lực từ doanh nghiệp và xã hội để phát triển các ngành công nghiệp văn hóa. Chiến lược này xác định ngành công nghiệp văn hóa gồm: quảng cáo; kiến trúc; thời trang; nghệ thuật biểu diễn; mỹ thuật, nhiếp ảnh và triển lãm; truyền hình và phát thanh; và du lịch văn hóa.

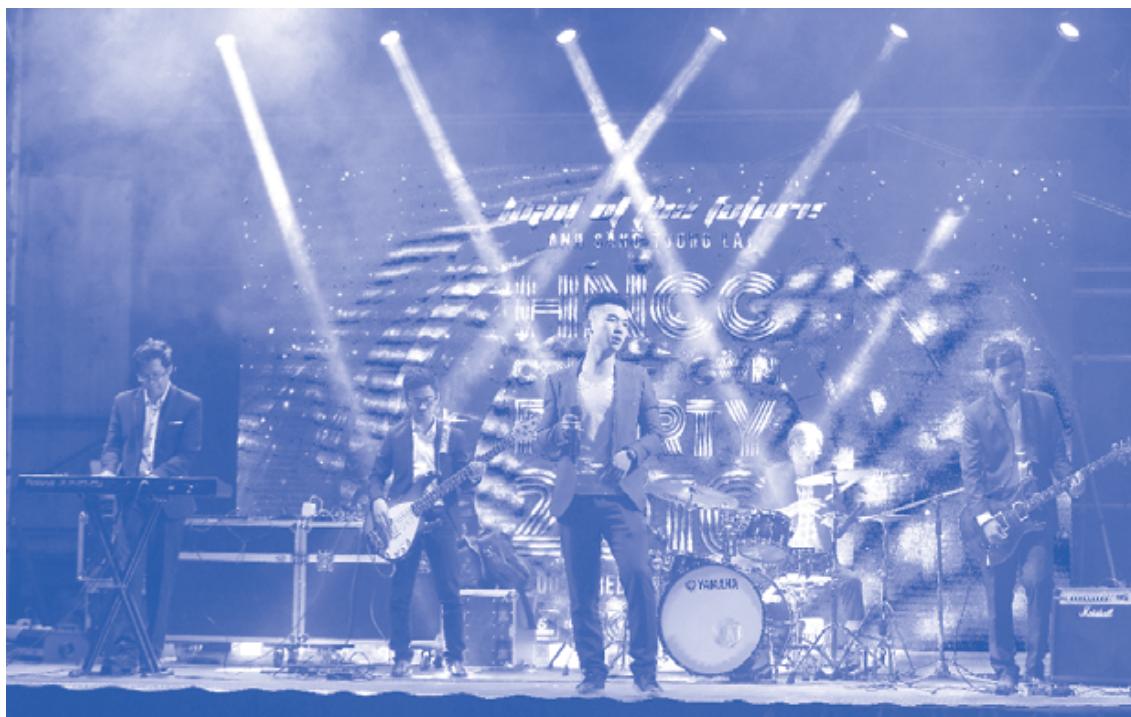


Vietnam Halography - triển lãm sáng tạo lớn nhất
Việt Nam



Một nghệ sĩ trong sự kiện Graffiti festival 2016

Ra đời



Countdown party đầu tiên của HNCC kể từ khi thành lập

Không thể nhầm lẫn HNCC mà không nhắc đến Khu chín với tên tiếng Anh là Zone 9, nằm trong khuôn viên của nhà máy dược bô hoang gần công viên Yersin (Hà Nội) vào đầu năm 2013, chỉ trong nửa năm tồn tại, Zone 9 đã trở thành biểu tượng của tinh thần sáng tạo - cả về nghệ thuật lẫn kinh doanh - của những cửa hàng, dự án có mặt nơi đây. Sau khi buộc phải đóng cửa với lý do chính thức là an toàn lao động không đảm bảo, Zone 9 tưởng chừng như rời vào quên lăng cho đến khi ra đời HNCC sau đó hơn một năm.

KTS Đoàn Kỳ Thanh, một trong những người tham gia thành lập Zone 9 và nay là một trong các cổ đông của HNCC, không chấp nhận thực tế rằng cả Hà Nội gần chục triệu dân mà không có một tổ hợp nghệ thuật, sáng tạo nào. Sau khi Zone 9 đóng cửa, anh cùng nhóm bạn cùng chí hướng tiếp tục đi tìm kiếm, khám phá các cơ hội khác và cuối cùng đã có thể khai trương HNCC vào ngày 5/9/2015. HNCC là sự hoà hợp của ba mô hình:

- Trung tâm nghệ thuật và giải trí: Phong cách giải trí phá cách với không gian nghệ thuật mở rộng.
- Quận sản xuất sáng tạo: Tạo môi trường sáng tạo, nghệ thuật đến với cộng đồng lớn (không chuyên) một cách tự nhiên. Đồng thời có sự giao thoa giữa nghệ thuật và thương mại.
- Quận trung tâm (Downtown district): Một điểm nhấn văn hóa của Thành phố Hà Nội.

HNCC có tầm nhìn trở thành một quần thể sáng tạo và quận nghệ thuật đầu tiên trong nước, góp phần định vị ngành công nghiệp sáng tạo ở Việt Nam; đồng thời mở ra cơ hội cho các nghệ sĩ tự do để thể hiện và khẳng định sản phẩm của mình trong một môi trường tôn trọng sáng tạo và nghệ thuật. Khi đặt ra tầm nhìn đó, HNCC xác định sứ mệnh của mình gồm:

- Hỗ trợ phát triển các ý tưởng sáng tạo mới mẻ và công việc kinh doanh sáng tạo, bằng các dịch vụ, đào tạo, sự kiện.
- Thúc đẩy kết nối đa ngành và kết nối với cộng đồng, tạo mối liên kết các nguồn lực trong và ngoài nước với nền kinh tế, góp phần tác động tích cực vào sự phát triển của đất nước dựa trên nền tảng của kinh tế sáng tạo nghệ thuật.
- Nhận định và tôn vinh các tài năng sáng tạo trẻ, đem lại các trải nghiệm mới, chấp nhận mạo hiểm để đưa ra những sáng kiến mới.
- Truyền cảm hứng cũng như góp phần giáo dục và phát triển khả năng sáng tạo và cảm nhận nghệ thuật của thế hệ trẻ Việt Nam.

Các giá trị cốt lõi của HNCC có thể được gói gọn trong bốn chữ: sáng tạo, nghệ thuật, cộng đồng, và nhân văn. **Sáng tạo** vì đây chính là chìa khoá của sự tiến bộ và phát triển của nhân loại, vì sáng tạo sẽ giúp cuộc sống thay đổi, trở nên tốt đẹp hơn. Đây cũng là giá trị mà HNCC mong muốn sẽ truyền cảm hứng cho các cá nhân, doanh nghiệp tham gia và hưởng thụ dịch vụ, sản phẩm tại HNCC. **Nghệ thuật** vì đây là sân chơi, diễn đàn cho các nghệ sĩ thể hiện bản thân và tác phẩm của mình. **Cộng đồng** chính là tài sản quan trọng nhất trong bất cứ tổ hợp sáng tạo nào, kể cả HNCC. Do đó, tại đây, HNCC và các thành viên thường xuyên tổ chức các hoạt động kết nối, hỗ trợ cho cộng đồng phát triển như gặp gỡ trực tiếp để trao đổi kinh nghiệm. Và giá trị cuối cùng - **nhân văn** - là vì HNCC đặt yếu tố con người và nhân văn lên hàng đầu và coi việc ưu tiên nghệ thuật và các giá trị cộng đồng là vô cùng cần thiết để con người có thể thấu hiểu bản thân một cách chân thật nhất.

Người sáng lập

Nhận thấy Việt Nam là một quốc gia có thị trường trong nước quy mô lớn với 90 triệu người với một nền văn hoá phong phú, dân số trẻ yêu thích kinh doanh và ngành công nghệ thông tin phát triển nhanh chóng, KTS Đoàn Kỳ Thanh và một số nhà sáng lập khác đã ấp ủ dự án về quần thể sáng tạo bài bản và có quy mô lớn nhất Việt Nam.

KTS Đoàn Kỳ Thanh sinh năm 1968 tại Hà Nội, hiện anh đang hoạt động trong lĩnh vực kiến trúc với vai trò là giám đốc công ty Avant, đồng thời còn có vai trò là phóng viên báo Đất Việt. Là một kiến trúc sư lâu năm, anh đã có nhiều năm kinh nghiệm đi học hỏi kiến thức chuyên môn từ khắp các nơi trên thế giới.

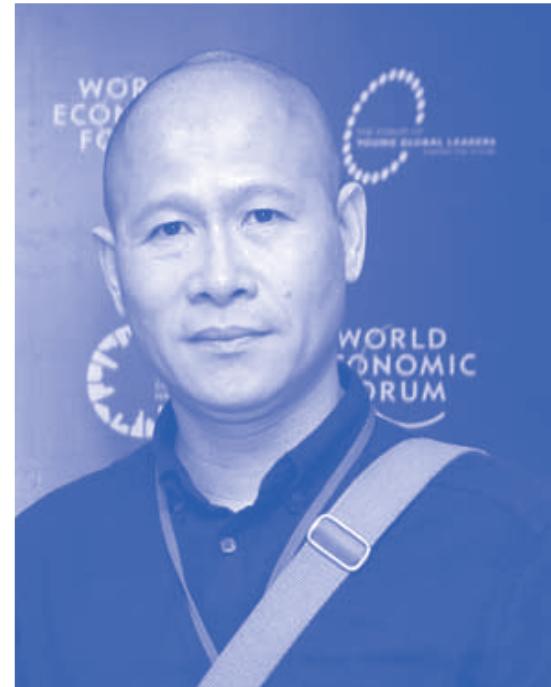
Qua những chuyến học hỏi từ các nước châu Âu và châu Á lân cận, anh nhận thấy tổ hợp sáng tạo có tiềm năng hỗ trợ Việt Nam rất nhiều trong việc phát triển ngành kinh tế sáng tạo cũng như tối ưu hoá việc tăng trưởng kinh tế và tiến bộ xã hội. Vì vậy, anh cùng một số bạn bè khởi xướng Zone 9. Tuy nhiên do mô hình này ban đầu vẫn mang tính chất tự phát và thiếu cơ sở pháp lý nên đã ngừng hoạt động vào cuối năm 2013. Rút kinh nghiệm từ mô hình đầu tiên, HNCC được xây dựng bài bản cả về cách thức hoạt động và cơ sở pháp lý. Tuy nhiên, do ngành công nghiệp sáng tạo ở Việt Nam vẫn còn mới mẻ và chưa được công nhận chính thức bằng các văn bản pháp luật nên HNCC đã đăng ký kinh doanh vào lĩnh vực bất động sản thay vì công nghiệp sáng tạo.

Quản trị kinh doanh

Cơ cấu quản trị

HNCC có tên đăng ký là Công ty Cổ phần Thành phố Sáng tạo. Với hình thức này, công ty có cơ cấu gồm Đại hội đồng Cổ đông, Hội đồng Quản trị, Ban Giám đốc và dưới đó là các phòng Hành chính-Nhân sự-Tài chính-Kế toán, Phòng Kỹ thuật và Phòng Marketing.

Đặc điểm đầu tiên của bộ máy quản trị là không thành viên nào trong Hội đồng Quản trị làm toàn thời gian ở HNCC. Đặc điểm thứ hai là HNCC không lo áp lực lợi nhuận. Đây là điều đặc biệt vì cổ



KTS. Đoàn Kỳ Thanh - Người sáng lập HNCC



Cộng đồng nghệ sĩ trẻ tại HNCC

đóng của HNCC đều là các doanh nhân. Tuy nhiên, HNCC đặt mục tiêu có lãi sau năm năm. Sau một năm nhìn lại, KTS. Thanh cho rằng mục tiêu này hoàn toàn khả thi, mặc dù ở thời điểm hiện tại HNCC chưa có lãi và vẫn cần thêm nguồn lực tài chính để tiếp tục triển khai các ý tưởng cũng như nhân rộng mô hình.

Lựa chọn đối tác hợp tác

Vì tầm nhìn chiến lược của HNCC là trở thành một mô hình quần thể sáng tạo bài bản và lớn nhất tại Việt Nam nên đều lựa chọn các đối tác đang hoạt động trong lĩnh vực này, bao gồm các phân ngành quảng cáo, kiến trúc, thiết kế, phần mềm trò chơi, phim ảnh, truyền hình, phát thanh, xuất bản, âm nhạc, nghệ thuật biểu diễn, mỹ thuật, và thủ công mỹ nghệ. Trong đó, HNCC tạo điều kiện đến mức tối đa đối với các tổ chức có các sản phẩm và dịch vụ nghệ thuật, sáng tạo, khẳng định được giá trị cũng như hiệu quả kinh tế cao. Điển hình là với Nhà sàn Collectives, HNCC đã và đang hỗ trợ 100% chi phí địa điểm để tạo không gian nghệ thuật cho các nghệ sĩ đến sáng tạo và trưng bày các tác phẩm một cách tốt nhất.

Cách thức gây vốn, sử dụng vốn cho hoạt động tái đầu tư

Hiện nay, vốn ban đầu để gây dựng HNCC hoàn toàn là vốn tự phát của các nhà đầu tư. Do công ty được thành lập dưới lĩnh vực chính là bất động sản nên nguồn thu lớn nhất hiện nay đến từ việc cho thuê văn phòng, nhà ở. Các không gian tại HNCC từ tầng một đến tầng 20 đã được lấp kín với đầy đủ các loại hình sáng tạo như giải trí, nghệ thuật, xuất bản, kiến trúc, v.v... Nguồn thu tiếp theo đến từ việc ươm mầm cho các dự án khởi nghiệp; trong đó HNCC sẽ chọn ra những dự án mới mẻ có tiềm năng, tạo điều kiện cho họ phát triển và đặt trụ sở tại đây, đầu tư và lấy lợi nhuận sau khi những dự án đó sinh lời. Nguồn thu cuối cùng là từ việc hợp tác với các đơn vị khác tổ chức sự kiện, triển lãm, hội chợ và các chương trình âm nhạc, nghệ thuật thu vé. Đây là một phương thức không chỉ giúp đẩy nhanh hoạt động tái đầu tư mà còn kéo một lượng khách rất lớn đến thăm tòa nhà để qua đó, thương hiệu HNCC được lan tỏa nhanh chóng hơn.

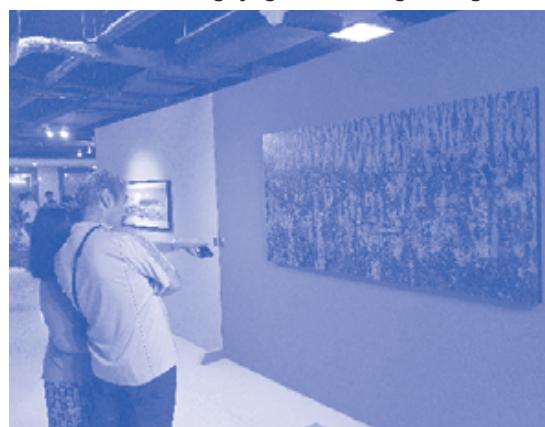
Cách thức tiếp thị

Ngày nay, trên con đường hội nhập kinh tế toàn cầu, tất cả các doanh nghiệp phải đương đầu với cuộc cạnh tranh gay gắt cả trong và ngoài nước. Trong bối cảnh như vậy, HNCC tâm niệm mỗi

doanh nghiệp phải xây dựng chiến lược để tồn tại và phát triển, đặc biệt là khi xây dựng một mô hình còn mới lạ, chưa được nhiều người biết đến.

Việc quảng bá, truyền thông cho HNCC cũng trải qua những bước cản bản gần giống như tiếp thị sản phẩm, nhưng "sản phẩm" ở đây là dịch vụ, văn hóa, địa điểm, vị trí, tiện ích, v.v... và cả con người của quần thể đó. Sản phẩm của HNCC, theo KTS Thanh, có đặc điểm là hiếm và có tính đặc thù cao. Bởi vậy nó đòi hỏi cách tiếp thị cũng phải độc đáo, linh hoạt và khác biệt.

Do HNCC là mô hình tổ hợp sáng tạo quy mô bài bản đầu tiên tại Việt Nam, nên thời gian đầu, doanh nghiệp tốn khá nhiều thời gian trong việc truyền thông thay đổi nhận thức. Tiếp đến,



Một góc của triển lãm tại HNCC

HNCC tận dụng lợi thế so sánh so với các mô hình tổ hợp sáng tạo hiện có ở Việt Nam: cụ thể, các tổ hợp khác mới tập trung vào một lĩnh vực hoặc một hình thức chủ yếu là triển lãm, đặc biệt đào sâu về nghệ thuật nên tính tương tác với công chúng và khán giả tương đối thấp; trong khi đó, nhờ khai thác tất cả các phân ngành công nghiệp sáng tạo khác nhau nên HNCC xây dựng được rất nhiều chương trình mang nét sáng tạo đặc biệt, vừa thu hút được lượng lớn khách thăm, vừa không dễ bắt chước. Không chỉ vậy, đội ngũ marketing của HNCC còn biến mặt yếu thành điểm mạnh thông qua việc tận dụng địa điểm quảng trường để đặt các công-ten-nơ, biến thành địa điểm sáng tạo và vui chơi ưa thích của các bạn trẻ.

Với quan điểm cạnh tranh dựa trên cả chất lượng sản phẩm và giá cả lẫn cơ chế - chính sách, sự tận tụy - chuyên nghiệp của bộ máy hành chính, thái độ ứng xử văn minh lịch sự của doanh nhân

và thương hiệu doanh nghiệp, HNCC đặt ưu tiên hàng đầu cho yếu tố con người. Do đó, HNCC nỗ lực vận động các doanh nghiệp nhỏ hiện diện ở địa điểm của mình cùng tham gia nhiều hoạt động marketing. “Chính họ sẽ đưa câu chuyện để giúp tổ hợp sáng tạo trở nên độc đáo hơn tới khách hàng, qua đó khuyến khích, hỗ trợ họ mạnh dạn đầu tư, bồ vối làm ăn. Vì bản thân những doanh nghiệp tham gia trong tòa nhà cũng chính là sản phẩm của HNCC,” – KTS Đoàn Kỳ Thanh nói.

Vai trò của KTS Đoàn Kỳ Thanh rất quan trọng trong việc phát triển tổ hợp sáng tạo này, tựa như người nhạc trưởng điều khiển một dàn nhạc khổng lồ. Người tham gia “hòa nhạc” là tất cả các doanh nghiệp đang tham gia trong tòa nhà - quần thể này. Hoạt động tiếp thị cho tổ hợp sáng tạo đòi hỏi tính cộng đồng rất cao: phải hài hoà giữa các gian hàng trong tòa nhà với các khách hàng; giữa doanh nghiệp nhỏ với các nhà đầu tư; ... Vì vậy, HNCC phối hợp nhiều kênh tiếp thị khác nhau: (i) sử dụng các phương tiện truyền thông như website, Facebook, Instagram, Youtube, mailchimp (hệ thống hỗ trợ email trong marketing), hệ thống POSM (point of sales materials – các kệ/giá/vật dụng giới thiệu về thương hiệu), báo chí, ... (ii) tổ chức các sự kiện văn hóa như triển lãm, âm nhạc, thể thao, các cuộc nói chuyện nhằm thu hút khách đến với tổ hợp; và (iii) tuyên truyền về ưu điểm ngành công nghiệp sáng tạo với khách tham quan. Những hoạt động đó sẽ giúp mời gọi, lôi kéo khách đến tổ hợp sáng tạo chi tiêu, mua sắm và sử dụng dịch vụ. Tuy vậy, hiệu quả thật sự của tiếp thị địa điểm không chỉ dừng lại ở đó mà tập trung mang nghệ thuật đến gần hơn với công chúng; tạo không gian thân thiện để các nghệ sĩ đến sáng tác; kêu gọi các nhà đầu tư cho các dự án của HNCC.

Hoạt động

Tòa nhà 20 tầng được Công ty Cổ phần Thành phố Sáng tạo cho các đơn vị hoạt động trong lĩnh vực công nghiệp sáng tạo thuê lại. Không gian của HNCC bao gồm: khu vực sân dành cho việc tổ chức các sự kiện ngoài trời, không gian cho thuê mở cửa hàng, không gian cho thuê mở văn phòng, không gian cho nghệ thuật, studio, và không gian tầng năm chuyên biệt dành cho việc tổ chức các hoạt động, sự kiện trong nhà. So với các trung tâm thương mại khác như Lotte hay Vincom, HNCC khác biệt hoàn toàn vì luôn luôn thúc đẩy nghệ thuật, sáng tạo và yếu tố cộng đồng.

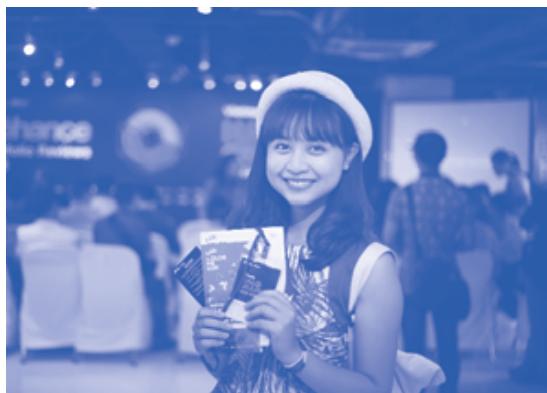
Khi mới mở, HNCC chỉ lắp được khoảng 50% mặt bằng. Sau một năm hoạt động, KTS. Đoàn Kỳ Thanh cho biết con số này đã lên đến 80-90%, trong đó tăng mạnh số lượng các doanh nghiệp và hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật, văn hoá, sáng tạo – tức những hoạt động tạo nên giá trị cốt lõi của HNCC. Hiện tòa nhà có sự hiện diện của gần 30 doanh nghiệp với khoảng 650 lao động.

HNCC hợp tác với nhiều doanh nghiệp, lớn, vừa và nhỏ hoạt động trong lĩnh vực sáng tạo. Chẳng hạn như BOO - một doanh nghiệp có tiếng trong lĩnh vực thời trang, tập đoàn truyền thông Le Bros, Gimasy - đối tác của Google, Oracle, Microsoft tại Việt Nam. Đối với các doanh nghiệp cỡ vừa có thể kể đến như: Time Universal - công ty tư vấn truyền thông, thương hiệu; Tổ hợp giải trí Dido - tổ hợp giải trí trong nhà và với các trò chơi phi điện tử; BBplus - trung tâm đào tạo người mẫu; và Printopia - công ty

CoWorking là một thành viên tích cực tại HNCC. Chất “không gian sáng tạo” của CoWorking không chỉ ở chỗ thường xuyên tổ chức các hoạt động cộng đồng cho giới khởi nghiệp và sáng tạo mà còn ở phần tạo địa điểm làm việc với chi phí thuê thấp cho các bạn trẻ. Chỉ với chi phí nhỏ, bất cứ ai cũng có thể có một bàn làm việc đầy cảm hứng và đồng thời được sử dụng các tiện ích chung như bếp, tủ sách, v.v.. Những người làm việc về âm nhạc, kiến trúc, hội họa, thời trang,... có cơ hội làm việc độc lập bên nhau. “Biên giới giữa các ngành sáng tạo bị xoá bỏ” - KTS. Thanh nói.



HNCC - không gian của những người trẻ...



...Và là niềm tin của cộng đồng sáng tạo Việt

hội nghị quốc tế về “Người tạo Không gian sáng tạo” (Creative Hub Maker) ở TPHCM, trong đó nhân định có gần 40 trung tâm sáng tạo tại Việt Nam đang đóng góp đáng kể vào xây dựng, phát triển cộng đồng. Tháng 4, CoWorking cùng HNCC đã đồng tổ chức chương trình đón cựu Phó Thủ tướng Đức Philipp Roesler tới HNCC giao lưu cùng Cộng đồng Kiến tạo Toàn cầu tại Hà Nội (Global Shapers Hanoi Hub), Các Nhà Lãnh đạo Trẻ Toàn cầu và một số đại diện lãnh đạo trẻ Việt Nam. Tháng tám, HNCC tổ chức Triển lãm Nghệ thuật Đường phố lần thứ ba trong một năm hoạt động. Ngoài ra còn rất nhiều hoạt động khác mà HNCC hoặc các thành viên của HNCC tổ chức, tham gia như triển lãm ảnh Today của 52 nghệ sĩ, sự kiện Tủ sách tung tăng, lễ hội âm nhạc và bia thủ công, v.v..

in ấn xuất bản. Một số doanh nghiệp cỡ nhỏ có thể kể đến như FYD - học viện đào tạo tài năng nhí, Lọ Mọ - doanh nghiệp sáng tạo các đồ trang trí.

Chỉ hai tháng sau khi ra mắt, HNCC đã tổ chức buổi trình diễn Hanoi Creative Show quy tụ các sản phẩm đại diện của ngành công nghiệp sáng tạo tại Việt Nam. Cũng vào cuối năm 2015, Viện Goethe giới thiệu phim tài liệu Zone 9. Được coi là “một trong những dự án phim tài liệu Việt đầu tiên được gây quỹ cộng đồng trên trang Kickstarter”, bộ-phim-Zone-9 cũng đạt thành công ngoài dự kiến.

Trong năm 2016, vào tháng 3, HNCC tham gia hội nghị quốc tế về “Người tạo Không gian sáng tạo” (Creative Hub Maker) ở TPHCM, trong đó nhân định có gần 40 trung tâm sáng tạo tại Việt Nam đang đóng góp đáng kể vào xây dựng, phát triển cộng đồng. Tháng 4, CoWorking cùng HNCC đã đồng tổ chức chương trình đón cựu Phó Thủ tướng Đức Philipp Roesler tới HNCC giao lưu cùng Cộng đồng Kiến tạo Toàn cầu tại Hà Nội (Global Shapers Hanoi Hub), Các Nhà Lãnh đạo Trẻ Toàn cầu và một số đại diện lãnh đạo trẻ Việt Nam. Tháng tám, HNCC tổ chức Triển lãm Nghệ thuật Đường phố lần thứ ba trong một năm hoạt động. Ngoài ra còn rất nhiều hoạt động khác mà HNCC hoặc các thành viên của HNCC tổ chức, tham gia như triển lãm ảnh Today của 52 nghệ sĩ, sự kiện Tủ sách tung tăng, lễ hội âm nhạc và bia thủ công, v.v..

Phân chia mặt bằng

Nghệ thuật - sáng tạo

Nhà sàn collective, Real art

Văn phòng

Boo (thiết kế thời trang), Gimasy (IT), Time Universal (Tư vấn truyền thông), Tropikon , Siêu Chung Kỳ (Kiến trúc),

Không gian làm việc chung

UP Co-working Space

Studio

REC ROOM, Mầm Nhỏ

Trung tâm đào tạo

Cọ xinh, FYD, BB plus, Talky

Giải trí

Doo Entertainment

Các dịch vụ phụ trợ

Boo café, 1988, café Cộng, Bia khu 9, SCC, Tiệm Xobu, phòng tập thể hình Swequity...

Phân chia mặt bằng

Không gian tổ chức sự kiện

Tầng năm

Tầng năm là diện tích đa chức năng, chuyên tổ chức các hoạt động như: triển lãm, nói chuyện, hội chợ thời trang...

Quảng trường sáng tạo

Quảng trường sáng tạo có tổng diện tích hơn 400m², chuyên phục vụ cho các sự kiện hoạt động ngoài trời yêu cầu không gian có diện tích lớn, số lượng khán giả đông như: sự kiện âm nhạc, festival, hội chợ ẩm thực, sự kiện thể thao...

Sảnh tầng 1

Diện tích 200m², dùng cho các triển lãm lưu động, hội chợ ẩm thực.

Tác động xã hội và triển vọng tương lai

Trước đây các doanh nghiệp sáng tạo của Việt Nam nói chung và Hà Nội nói riêng hoạt động riêng lẻ, chưa có sự gắn kết.Thêm vào đó, chính phủ chưa có những nghị quyết, chính sách về ngành công nghiệp sáng tạo. Do đó, HNCC ra đời với tư cách là một tổ hợp sáng tạo, là nơi cho các doanh nghiệp có thể tập hợp lại để hoạt động và học hỏi lẫn nhau, tạo nên một thể thống nhất cho ngành công nghiệp sáng tạo. Vì hoạt động ở trong các phân ngành công nghiệp sáng tạo đều hoà quyện

và tương trợ lẫn nhau nên việc quy về một không gian như vậy tạo nhiều thuận lợi cho quá trình khởi động kinh doanh, marketing, trao đổi kinh nghiệm, v.v..

Đối với cộng đồng khởi nghiệp, HNCC hỗ trợ cho thuê mặt bằng cũng như liên kết với nhau thông qua các dự án. Đối với cộng đồng các nghệ sĩ, HNCC tạo các điều kiện, sân chơi để các nghệ sĩ có thể thể hiện khả năng, tổ chức trưng bày. Hơn nữa, HNCC cũng giúp các nghệ sĩ truyền thông tốt hơn để họ có thể kinh doanh trên chính tác phẩm của mình. Đồng thời, HNCC giúp đưa một số loại hình nghệ thuật đến gần hơn với quần chúng. Chẳng hạn, chuỗi sự kiện đường phố Street Art Fair đã đem những nét đẹp trong văn hóa đường phố đến cộng đồng Việt Nam, nơi mà các môn nghệ thuật này còn hết sức xa lạ. Với người dân sinh sống ở thủ đô nói chung, HNCC đã mang lại luồng gió mới đang rất cần cho đời sống văn hoá, tinh thần, giải trí. Chính vì vậy mà các hoạt động, sự kiện của HNCC luôn đầy ắp người tham gia.

Tuy nhiên, HNCC cũng gặp phải một số thách thức trong quá trình hoạt động. Cụ thể, về tài chính, do nhiều doanh nghiệp khởi nghiệp cũng như nhiều cá nhân, tổ chức khác hoạt động trong lĩnh vực nghệ thuật chưa đảm bảo được nguồn vốn ổn định nên khi gặp khó khăn sẽ xảy ra tình trạng nợ tiền thuê mặt bằng hoặc sẽ dừng hoạt động, ảnh hưởng đến nguồn thu của HNCC. Đó là chưa kể việc thường xuyên phải cân bằng giữa tính chất thương mại và nghệ thuật/sáng tạo trong việc cho thuê mặt bằng.

Thứ hai, việc quản lý một địa điểm không nằm trong trung tâm và tương đối khó tìm cũng là điều mà những người sáng lập HNCC luôn phải tìm cách giải quyết. Bản thân tòa nhà sinh ra không phải để phục vụ việc phát triển tổ hợp sáng tạo nên HNCC đã phải đầu tư rất tốn kém để sửa chữa, cải tạo. Cuối cùng, về pháp lý, do khuôn khổ pháp luật chưa có quy định về đăng ký kinh doanh ngành nghề công nghiệp sáng tạo nên có thể phát sinh tình huống một vài hoạt động nhất định có thể nằm trong ranh giới được làm hoặc không được làm, phụ thuộc vào người ra quyết định trong chính quyền địa phương.

HNCC đặt mục tiêu sẽ xây dựng thêm những tổ hợp sáng tạo tương tự tại các thành phố lớn khác như TP. HCM, Đà Nẵng, Cần Thơ hay Hải Phòng. Từ đó hình thành nên một cộng đồng vững mạnh, tiên phong và tạo nhiều đột phá trong ngành công nghiệp sáng tạo. Để thực hiện được điều này, HNCC sẽ cần sự hỗ trợ của các cơ quan chức năng và chính quyền trong việc thúc đẩy sự công nhận về pháp lý và tạo điều kiện về chính sách cho loại hình doanh nghiệp sáng tạo đang ngày càng có nhiều đóng góp tích cực vào đời sống kinh tế, xã hội của người dân. Đặc biệt, việc triển khai Chiến lược phát triển các ngành công nghiệp văn hóa Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030 được phê duyệt vào tháng 9/2016 hứa hẹn sẽ mang lại triển vọng tươi sáng cho HNCC nói riêng và các cá nhân, tổ chức, doanh nghiệp trong ngành công nghiệp sáng tạo nói chung.



Ngài Giles Lever Đại sứ vương quốc Anh tại Việt Nam tham gia triển lãm SHAKESPEARE LIVES IN VIETNAM tại HNCC



CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ HỆ XANH (THẾ HỆ XANH) - KINH DOANH TẠO TÁC ĐỘNG XÃ HỘI

Chỉ trong vòng hai năm Công ty Cổ phần Thế Hệ Xanh đã đưa hàng chục ngàn bếp tiết kiệm củi đến tay người tiêu dùng ở 17 tỉnh thành phía Bắc. Câu chuyện của Thế Hệ Xanh cho thấy trong kinh doanh, đam mê chỉ là yếu tố cần chứ chưa đủ.

Câu chuyện bếp củi Việt Nam

Với hai phần ba dân số sinh sống ở miền núi và nông thôn, Việt Nam vẫn là nước phụ thuộc vào nhiên liệu củi, gây nhiều tác hại đến môi trường do phá rừng và phát thải khí ô nhiễm. Trong khi đó, hàng triệu tấn phụ phẩm nông nghiệp ví dụ như rơm, rạ, trấu, lõi ngô, thân ngô, mía... bị coi là rác thải và nhiều nông dân chọn cách đốt bỏ thay vì tận dụng vào những việc khác. Thói quen này gây ô nhiễm môi trường và lãng phí trong khi người dân vẫn phải trả tiền để mua nguyên liệu đun nấu.

Những năm gần đây đã ra đời thêm những loại bếp tiết kiệm củi từ đơn giản như bếp kiềng ba chân cải tiến đến các loại cao cấp hơn như bếp sinh khối hóa khí tạo gas sinh học v.v... Tuy nhiên, các sản phẩm bếp cải tiến đơn giản - ví dụ như bếp nón - thì mẫu mã không đa dạng và không tiết kiệm tối ưu năng lượng cũng như giảm ít khói cho dù giá thành tương đối thấp, từ 80-150 nghìn đồng/bếp. Loại bếp sinh khối hóa khí tạo gas sinh học có nhược điểm cồng kềnh, vận hành phức tạp, giá thành cao (hai-ba triệu đồng/bếp) nên chưa phù hợp với nhiều hộ gia đình. Ngoài ra, các loại bếp này thường do các cá nhân sáng tạo và sản xuất nhỏ lẻ, không có hệ thống phân phối, bán hàng và chăm sóc khách hàng, không có mô hình kinh doanh bền vững. Phần lớn các chương trình bếp sạch chỉ triển khai được dưới 1000 bếp và chú trọng vào thiết kế, hình thức hơn là tính năng, công dụng thực tế. Theo Liên minh Bếp sạch Toàn cầu, thách thức để thị trường bếp sạch Việt Nam có thể đứng vững được chính là làm sao quản lý được một thị trường mới vì khách hàng tập trung chủ yếu ở các vùng sâu, vùng xa¹.

Từ bếp ảo thành bếp thật và liên tục sáng tạo

Công ty Cổ phần Thế Hệ Xanh được thành lập từ năm 2012, nhưng năm đầu gần như không có hoạt động gì vì chủ nhân vẫn mải mê... nghiên cứu sản phẩm. Mặc dù được đào tạo và từng làm việc trong ngành tài chính nhưng anh Nguyễn Tuấn Anh, giám đốc công ty, lại đam mê sáng tạo kỹ thuật nên đã dành hàng năm mày mò trên các diễn đàn quốc tế trực tuyến về các công nghệ bếp sinh khối hóa khí, tiết kiệm nhiên liệu.... Sau một thời gian nghiên cứu, thiết kế trên máy tính, cuối cùng anh cũng cho ra đời chiếc bếp thử nghiệm thành công với sự hỗ trợ của một người thợ kỹ thuật đang thất nghiệp. Khi đó, anh Phí Văn Huân, sinh năm 1980, sống ở xã Đồng Trúc, Thạch Thất, Hà Nội, vừa mới nghỉ việc. Anh Huân và anh Tuấn Anh cùng nhau chuyển những ý tưởng trên giấy, trên máy tính và ... trong trí tưởng tượng của anh Tuấn Anh ra thành phẩm. Cuối cùng, thiết kế bếp Thế Hệ Xanh đã được Cục Sở hữu Trí tuệ Việt Nam cấp Bằng độc quyền Giải pháp Hữu ích. Cho đến nay, anh Huân vẫn đang làm ở Thế Hệ Xanh và là kỹ thuật viên chính của công ty. Bản thân vợ của anh Huân cũng chuyển từ làm nông sang làm công nhân tại xưởng được hơn một năm nay. "Chúng tôi chỉ mong duy trì và phát triển công ty để tạo công ăn việc làm ổn định cho những người lao động chăm chỉ như vợ chồng anh Huân", anh Nguyễn Tuấn Anh cho biết.



Tập huấn về lợi ích môi trường và xã hội của bếp Thế Hệ Xanh



Thực hành sử dụng bếp đun lõi ngô Thế Hệ Xanh tại Sơn La

¹ Global Alliance for Clean Cookstove (2012), Vietnam Market Assessment, http://cleancookstoves.org/resources_files/vietnam-market-assessment-mapping.pdf

Cuối năm 2013, với duy nhất một thợ kỹ thuật là anh Huân và một nhóm nhân lực nông thôn không có tay nghề ở Thạch Thất, anh Tuấn Anh đã thành lập xưởng sản xuất và tiến hành thương mại hóa những chiếc bếp tiết kiệm củi đầu tiên mang thương hiệu THX (tên viết tắt của Thế Hệ Xanh). Năm 2014, đề án Bếp tiết kiệm củi Thế Hệ Xanh lọt vào danh sách 21 dự án kinh doanh cùng người thu nhập thấp của Quỹ Thách thức Doanh nghiệp Việt (VBCF) do Bộ phát triển quốc tế Vương quốc Anh (DFID) tài trợ và Tổ chức Phát triển Hà Lan (SNV) quản lý. Từ đó đến nay, Thế Hệ Xanh kiên trì theo đuổi mô hình kinh doanh trong đó người người thu nhập thấp tham gia vào chuỗi giá trị từ vai trò công nhân tạo ra sản phẩm đến đại lý, cộng tác viên bán hàng, cho đến người tiêu dùng cuối cùng.

Sau hơn một năm thực hiện, đến cuối 2015, bếp Thế Hệ Xanh đã có mặt ở 17 tỉnh miền Bắc và tiếp tục phát triển thành nhà cung cấp bếp tiết kiệm củi hàng đầu Việt Nam. Đặc điểm của bếp là nhóm từ trên để củi cháy dần từ trên xuống, không cần quạt thổi, dễ châm lửa, dễ di chuyển và tiết kiệm đến 50-60% lượng củi so với bếp củi truyền thống. Hiện có bốn loại bếp tiết kiệm củi với kích cỡ khác nhau để phù hợp với mục đích sử dụng đa dạng của người dân. Từ bếp mini phù hợp với đun nước, nấu ăn cho gia đình ít người đến bếp lớn có khả năng đun nồi 40-50 lít hay bếp có hỗ trợ khung kiềng cho nồi lớn hơn 50 lít. Giá thành của mỗi bếp từ 180 nghìn đến 450 nghìn đồng/chiếc và được bán cố định đồng giá trên toàn quốc. Giám đốc Nguyễn Tuấn Anh đã không ngừng nghỉ với những sáng tạo mới, cải tiến, nâng cao hiệu suất của bếp, liên tục cải tiến quy trình sản xuất, nâng cao chất lượng và ổn định giá thành. Thế Hệ Xanh tiếp tục cho ra đời bếp chuyên dụng đun lòi ngô, bếp cao cấp đun viên nén nhiên liệu, bếp sưởi cho miền núi, bếp nướng than hoa để nướng đồ ăn ngoài trời, v.v....



Đào tạo thành viên Hội LHPN trở thành cộng tác viên
Bếp Thế Hệ Xanh

Thử nghiệm với người thật, việc thật

Anh Nguyễn Tuấn Anh và vợ là chị Đỗ Thu Giang, đều tốt nghiệp cao học ngành quản trị kinh doanh ở Hoa Kỳ. Với những lợi ích về môi trường và xã hội của bếp tiết kiệm củi Thế Hệ Xanh, anh chị mong muốn đưa sản phẩm ra thị trường theo mô hình kinh doanh vì xã hội. Tuy vậy, để người tiêu dùng chấp nhận sản phẩm không phải là điều dễ dàng. Chị Giang nhớ mãi lần giới thiệu sản phẩm đầu tiên ở Tuyên Quang cuối năm 2013:

“Anh Tuấn Anh say mê giải thích bếp sinh khối thân thiện với môi trường thế nào, công nghệ hai luồng khí chính, khí phụ ra sao,... Rõ ràng là chị em phụ nữ ngồi dưới nghe chẳng thấy vào chút nào vì ai cũng ngáp ngắn ngáp dài.”

Nhưng không khí uể oải ấy biến mất hoàn toàn khi anh Tuấn Anh kết thúc phần trình bày lý thuyết “cao siêu” và dẫn mọi người ra sân để thử trải nghiệm bếp thật. Tất cả đều hào hứng với sản phẩm mới và ngạc nhiên với việc châm củi quá dễ dàng từ trên. Các chị hàng hái đưa ra rất nhiều nhận xét và góp ý về tính năng và mẫu mã sản phẩm. Hàng chục hộ gia đình đặt mua bếp ngay tại buổi giới thiệu đầu tiên. Rất nhiều góp ý của khách hàng ví dụ như đa dạng hóa kích cỡ bếp hoặc cần khung kiềng ngoài, v.v... đã được Công ty tiếp thu và cải tiến sản phẩm để đáp ứng nhu cầu sử dụng trong thực tế. Chị Giang cho rằng nhiều doanh nghiệp Việt Nam vẫn bỏ qua một khâu quan trọng là thử nghiệm sản phẩm trước khi quyết định đưa vào sản xuất đại trà:

“Chúng tôi rút ra là bất cứ sản phẩm nào cũng cần phải có quá trình đưa sản phẩm vào thị trường, ví dụ như mời khách hàng mục tiêu thử nghiệm sản phẩm. Chẳng hạn Bếp Thế Hệ Xanh chủ yếu dành cho phụ nữ nông thôn hoặc vùng sâu vùng xa nên nhờ việc lấy ý kiến phản hồi của chính các chị mà chúng tôi mới có thể tạo ra những sản phẩm phù hợp.”

Về phần mình, anh Tuấn Anh suy nghĩ rằng sản phẩm có giá trị thế nào đều do người sử dụng quyết định và công nhận chứ không phụ thuộc vào ý muốn chủ quan của người tạo ra sản phẩm đó. Chính vì vậy, trong các thông điệp truyền thông đến người tiêu dùng của mình, Thế Hệ Xanh không hô hào các giá trị chung chung của sản phẩm mà đi thẳng vào những giá trị thiết thực cho người tiêu

dùng. Anh cho biết:

“Suy cho cùng thì đúng là bếp Thế Hệ Xanh thân thiện với môi trường và giảm phát thải khí nhà kính, góp phần thích ứng với biến đổi khí hậu. Nhưng với người tiêu dùng, cái quan trọng với họ lại là bếp này tiết kiệm củi, nhóm lửa nhanh và không cần trông bếp chứ không phải là các giá trị môi trường-xã hội ở đâu xa.”

Đặt mục tiêu phát triển kinh doanh bền vững

Khác với doanh nghiệp xã hội luôn khẳng định mục tiêu xã hội mới là trên hết, Công ty cổ phần Thế Hệ Xanh lại theo đuổi một mô hình ưu tiên phát triển thương mại bền vững. “Do mỗi chiếc bếp Thế Hệ Xanh được bán ra và sử dụng là trực tiếp tạo nên những lợi ích về môi trường và xã hội nên việc đặt mục tiêu kinh doanh lên hàng đầu vừa giúp cho công ty tồn tại bền vững vừa tạo ra tác động xã hội tích cực” anh Tuấn Anh khẳng định.

Quản lý chi phí

Với tư duy như vậy, toàn bộ khâu sản xuất, vận hành của Thế Hệ Xanh đều được “lập trình” sao cho tiết kiệm chi phí tối đa để giữ được giá thành sản phẩm thấp mà vẫn có lợi nhuận và đảm bảo chất lượng bếp, đồng thời phù hợp với đặc điểm lao động của doanh nghiệp (phần lớn người sản xuất ra bếp là nông dân hoặc người có tay nghề kỹ thuật thấp ở Thạch Thất, Hà Nội). Bếp hình vuông nên tiết kiệm chi phí đầu tư máy dập khuôn tròn, lại không phải dùng đến hàn mà chỉ cần bắt vít nên công nhân lắp ráp chỉ cần qua đào tạo nhanh là có thể làm được. Thiết kế đó cũng góp phần giảm chi phí vận chuyển, lưu kho. Với những đơn hàng lớn, Công ty có thể giao hàng bán thành phẩm từng mảnh đã dập sẵn, kèm theo hướng dẫn lắp là người đặt hàng hoàn toàn có thể lắp ráp hoàn thiện sản phẩm.

Anh Tuấn Anh và chị Thu Giang cho biết Thế Hệ Xanh sử dụng công nghệ sǎn có trên thế giới, được áp dụng để sáng tạo ra những mẫu mã sản phẩm phù hợp với địa phương. Với chiến lược kinh doanh bài bản, liên tục đi đầu sáng tạo sản phẩm mới, chiến lược giá phù hợp với người tiêu dùng nông thôn kèm theo các chương trình khuyến mại, chăm sóc khách hàng hiệu quả, bếp Thế Hệ Xanh vững vàng mở rộng thị trường mặc dù không tránh được nạn hàng giả, hàng nhái trước đây làm nhiều nhà sản xuất bếp nhỏ lẻ điêu đứng.

Tranh thủ những gì sẵn có

Có lẽ điều ấn tượng nhất trong hoạt động của Thế Hệ Xanh chính là cách thức sáng tạo mà một công ty nhỏ có thể len lỏi vào thị trường nông thôn và xây dựng hệ thống phân phối rộng khắp. Để



Tổng kết hoạt động Dự án Bếp Thế Hệ Xanh trong khuôn khổ Quỹ Thách Thức Doanh Nghiệp Việt Nam (VBCF)

tiếp cận được người tiêu dùng là chị em phụ nữ ở vùng sâu vùng xa, Thế Hệ Xanh phối hợp với các Hội Liên hiệp Phụ nữ tỉnh, huyện, xã triển khai các chương trình tuyên truyền, đào tạo cho hội viên Hội phụ nữ về tác hại của khói bụi từ đốt rơm rạ, chặt phá rừng lầy củi; về giảm khí phát thải, chống biến đổi khí hậu, bảo vệ môi trường; hay về tác hại của khói bụi đối với sức khỏe, nhất là chị em phụ nữ. Thế Hệ Xanh đã lồng ghép việc giới thiệu sản phẩm với Chương trình quốc gia xây dựng nông thôn mới và Cuộc vận động năm Không, ba Sạch² do Hội Liên hiệp Phụ nữ Trung ương phát động. Hàng trăm hội viên Hội Liên hiệp Phụ nữ địa phương đã được đào tạo để trở thành cộng tác viên của Dự án, tạo việc làm bán thời gian, tăng thêm thu nhập, cải thiện cuộc sống. Đồng thời, công ty cũng tham gia hàng chục phiên chợ “Đưa hàng Việt về nông thôn” do Sở Công Thương các tỉnh triển khai. Để giải quyết khâu phân phối, công ty ký hợp đồng với Tổng công ty Bưu điện Việt Nam để có thể đưa hàng đến những nơi xa xôi, hẻo lánh nhất.

Để đi đến thành công nhanh chóng đó, anh Tuấn Anh khẳng định việc được Quỹ Thách thức Doanh nghiệp Việt chọn hỗ trợ có ý nghĩa vô cùng quan trọng:

“Nếu không được hỗ trợ, chúng tôi chắc không đi nhanh được thế này. Quỹ đặt ra rất nhiều yêu cầu khó nhưng rõ ràng, minh bạch. Nhờ vậy chúng tôi mới quyết tâm nâng cấp nhà xưởng, đào tạo nhân viên, thu thập thông tin và phản hồi khách hàng một cách có hệ thống từ sớm. Ban đầu mình cũng thấy rất ‘khó chịu’ vì phải đáp ứng các yêu cầu khắt khe của Quỹ, nhưng về sau mới thấy như thế rất có lợi cho doanh nghiệp nếu muốn tính đường dài... Nói chung, nếu không được các tổ chức phát triển hỗ trợ thì đúng là doanh nghiệp không có sức để đầu tư cho các hoạt động truyền thông và nâng cao nhận thức ở những vùng nông thôn xa xôi.”

Nhờ mô hình phát triển thị trường phối hợp giữa xây dựng mạng lưới đại lý thương mại truyền thống với tuyên truyền qua tổ chức đoàn thể xã hội nên dù chỉ mới triển khai bán hàng chính thức từ năm 2014, công ty đã đạt doanh thu hai-ba tỷ đồng mỗi năm. Lượng khách hàng lên đến gần 30 ngàn hộ gia đình; gây dựng mạng lưới 250 đại lý và cộng tác viên bán hàng, đồng thời tạo việc làm ổn định cho 20 người (quản lý và sản xuất tại xưởng, hành chính, phân phối, kế toán). Mỗi bếp tiết kiệm củi giảm được từ 50-60% lượng củi so với bếp kiềng ba chân truyền thống, giảm hơn 1 tấn khí phát thải CO₂/năm (theo báo cáo của SNV), tận dụng phụ phẩm nông nghiệp để đun nấu, góp phần chống nạn chặt phá rừng, đốt rác bừa bãi, bảo vệ môi trường. Với mô hình kinh doanh bền vững và những giá trị về môi trường-xã hội, Công ty Cổ phần Thế Hệ Xanh tiếp tục nhận được sự hỗ trợ về tài chính và nâng cao năng lực từ các tổ chức phát triển, ví dụ Dự án “Thúc đẩy thị trường bền vững cho bếp đun sạch ở tiểu vùng Mê-kông (SNV), Dự án hợp tác với CARE Việt Nam nâng cao năng lực phụ nữ do Liên minh vì Bếp sạch toàn cầu tài trợ, Dự án Rừng và Đồng Bằng quý (USAID tài trợ). Thế Hệ Xanh đã phát triển thành công mô hình kinh doanh thương mại kết hợp hiệu quả với những hỗ trợ quý báu của các tổ chức quốc tế để đưa đến cho người tiêu dùng những sản phẩm vừa thiết thực với đời sống hàng ngày vừa mang ý nghĩa môi trường và xã hội. Hy vọng Thế Hệ Xanh sẽ sớm thực hiện được ước mơ trở thành doanh nghiệp hàng đầu về các giải pháp tiết

kiệm năng lượng trong đời sống hàng ngày và dẫn đầu về thị phần bếp tiết kiệm củi tại Việt Nam và từng bước vươn ra thị trường trong khu vực.



Bếp đun lòi ngô Thế Hệ Xanh



Bếp Thế Hệ Xanh với nhiều kích cỡ phục vụ nhu cầu đa dạng của người tiêu dùng

² “5 không” gồm không đói nghèo; không vi phạm pháp luật, tệ nạn xã hội; không có bạo lực gia đình; không sinh con thứ ba trở lên; và không có trẻ suy dinh dưỡng và bỏ học. “3 sạch” gồm sạch nhà, sạch bếp, sạch ngô.



CÔNG TY CỔ PHẦN TÒHE (TÒHE) - VÌ TRẺ EM THIỆT THỜI VÀ MỘT MÔ HÌNH KINH DOANH HẠNH PHÚC

Chị Phạm Thị Ngân và chồng Nguyễn Đình Nguyên, hai trong số ba sáng lập viên của Công ty Cổ phần Tòhe, đang làm cầu nối: đầu tiên là tạo sân chơi tinh thần và trí óc tuyệt vời cho trẻ nhỏ, trong đó nhiều em có khuyết tật; sau đó mang những sản phẩm của các “hoạ sĩ” nhí ấy đến với người lớn để người lớn được lây phần mộc mạc, hồn nhiên, và tươi sáng của các em; rồi cuối cùng, kết nối sự yêu thương của người lớn với các em. Cứ thế, Tòhe bước vào tuổi thứ mười vững vàng, không khỏi khiến nhiều người ngưỡng mộ với những giá trị mà Tòhe đã tạo dựng được cho đến nay. Không chỉ được nhiều khách hàng yêu quý, Tòhe còn tiếp tục khẳng định mình với việc góp mặt ở Diễn đàn Kinh tế Thế giới năm 2016 khi chị Phạm Thị Ngân được bình chọn là một trong 121 Lãnh đạo Trẻ Toàn cầu (dưới 40 tuổi).

Giới thiệu

Con đường của vợ chồng chị Ngân với Tòhe tuy vậy gặp rất nhiều chông gai. Anh Nguyên và chị Ngân đăng ký thành lập Tòhe năm 2006 cùng với người bạn Nguyễn Thị Thanh Tú. Sau những năm đầu tập trung vào xây dựng năng lực sản xuất và thiết kế, nhập cá máy in áo từ Hoa Kỳ, mực in từ Hoa Kỳ, vải 100% cotton đặt trong nước, việc tiêu thụ sản phẩm vẫn không đủ sức “chạy theo” các khoản đầu tư tốn kém đó. Thêm nữa, việc điều hành, giám sát từ A đến Z - sản xuất, thiết kế, tiếp thị, tiêu thụ - khiến các sáng lập viên không thể bao quát hết toàn bộ hoạt động của Tòhe, dẫn đến tình trạng kinh doanh không hiệu quả. Trong mười năm hoạt động, công ty lỗ liên miên đến tám-chín năm.

Với sự trợ giúp của nhiều đối tác, chương trình, cộng với quyết tâm theo đuổi đến cùng mục tiêu giúp đỡ trẻ em thiệt thòi, Tòhe dần vượt qua được nhiều khó khăn và đến năm 2015, thu bắt đầu bù chi. Không những vậy, Tòhe còn triển khai thêm nhiều mảng hoạt động phong phú. Ngoài phần đồ phụ kiện như túi, ví, tập vở,...Tòhe đã bắt đầu lớn mạnh ở phần giáo dục/trò chơi và trang trí nội thất. Quan trọng hơn, Tòhe giữ được - thậm chí còn xây dựng mạnh hơn - các giá trị về tình yêu thương của cộng đồng với các em thiệt thòi, về tinh thần tương thân tương ái, cũng như cách sống hồn nhiên, vô tư, trong sáng.

Tuy vậy, sự cầu kỳ về đầu vào từ khâu thiết kế lẫn sản xuất cũng gây nhiều khó khăn cho hoạt động kinh doanh của Tòhe cả về thời gian lẫn chi phí. Trong vài năm gần đây, Tòhe đã không còn bao silden toàn bộ, mà chuyển phần lớn khâu sản xuất cho các đối tác khác để dành thời gian, công sức và chuyên môn cho phần thiết kế và tổ chức tiếp thị, bán hàng, cũng như để triển khai thêm các dự án mới. Nhờ vậy, công việc kinh doanh dần đi vào ổn định. Giờ đây, hai vợ chồng chị Ngân, anh Nguyên (đồng sáng lập viên Nguyễn Thị Thanh Tú không còn trong ban điều hành công ty nữa) đang tiếp tục ấp ủ và triển khai nhiều ý tưởng mới để Tòhe bền vững hơn và đến được với nhiều người hơn.

Bối cảnh ra đời

Cho đến nay, Việt Nam đã xây dựng được một khung khổ bộ máy và chính sách ngày một hoàn thiện cho việc trợ giúp trẻ khuyết tật. Về bộ máy có các cơ quan như Bộ Giáo dục và Đào tạo; Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội (Cục Bảo vệ, Chăm sóc Trẻ em); Bộ Y tế (Vụ Sức khoẻ Bà mẹ, Trẻ em) đến các tổ chức đoàn thể như Hội Cứu trợ Trẻ em Tân tật Việt Nam (chủ tịch là Giáo sư Nguyễn Tài Thu) với nhiều chi hội ở các địa phương trên toàn quốc. Về luật, trẻ em khuyết tật thuộc đối tượng của Luật Trẻ em 2016, trong đó quyền của trẻ em khuyết tật được quy định ở riêng Điều 35:

“Trẻ em khuyết tật được hưởng đầy đủ các quyền của trẻ em và quyền của người khuyết tật theo quy định của pháp luật; được hỗ trợ, chăm sóc, giáo dục đặc biệt để phục hồi chức năng, phát triển khả năng tự lực và hòa nhập xã hội.”



Đồng sáng lập Nguyễn Đình Nguyên và Phạm Thị Ngân



Khâu chọn chỉ may các sản phẩm của Tòhe

Bên cạnh hệ thống hỗ trợ do nhà nước thành lập và cấp kinh phí, nhiều tổ chức phi chính phủ của quốc tế và Việt Nam cũng hướng hoạt động của mình đến các trẻ em thiệt thòi như Tổ chức Cứu trợ Trẻ em (Save the Children), Quỹ Nhi đồng Liên hợp quốc (Unicef), Operation Smile (chuyên phẫu thuật hở hàm ếch miễn phí cho trẻ em), CLB Công tác Xã hội Nhân Ái (TPHCM), CLB Hành động Nhỏ (Sóc Trăng), v.v...

Tuy nhiên, những nỗ lực này vẫn chưa thể đến với toàn bộ khoảng một triệu trẻ khuyết tật trên cả nước¹. Đặc biệt, phần lớn các mô hình hỗ trợ mới chỉ dừng ở phần thiện nguyện, ngắn hạn, trong khi những hoạt động mang tính bền vững, đặc biệt tập trung vào khía cạnh sáng tạo của các em, vẫn còn gần như bị bỏ không. Tờhe ra đời trong bối cảnh như vậy. Những rào cản đến với các em trên nhiều lĩnh vực, từ y tế, giáo dục cho đến vui chơi giải trí, văn hoá, thể thao². Không chỉ gặp khó khăn trong gia đình (nhiều em có cha mẹ thuộc diện kinh tế khó khăn), các em cũng chưa thật sự được tạo điều kiện để được học tập, vui chơi như những bạn khác.

Tòhe = bột gạo + phẩm màu tự nhiên = vừa chơi + vừa ăn được



Sân chơi Tòhe Play tại Thụy An, Ba Vì



Sản phẩm thời trang và phụ kiện phong cách sống được thiết kế và sản xuất tại Tòhe

này rất gần với ý nghĩa của dự án là vừa tạo cơ hội cho các em vui chơi, vừa giúp các em được hưởng lợi từ các hoạt động vui chơi này.” – trang web của Tòhe giải thích - “Tại Tòhe, chúng tôi không cố gắng thay đổi thế giới. Chúng tôi bền bỉ tạo nên những điều nhỏ bé để lan truyền tinh thần “hồn nhiên” đến với mọi người.”

Năm 2007, Tòhe nhập chiếc máy in áo thun kỹ thuật số đầu tiên từ Hoa Kỳ. Trong hai năm 2008-2009, Tòhe cho ra đời các sản phẩm đầu tiên là áo thun in tranh kỹ thuật số, đồng thời nghiên cứu phát triển sản các phẩm mới từ chất liệu vải thô bố. Vào tháng 9 năm 2009, Tòhe được Trung tâm Hỗ trợ Sáng kiến Phục vụ Cộng đồng (CSIP) và Hội đồng Anh Việt Nam hỗ trợ khởi nghiệp và ngay

Qua những chuyến thăm tới Trung tâm Nuôi dưỡng người già và trẻ tàn tật Thụy An, Ba Vì, nhóm sáng lập viên quyết tâm hỗ trợ các em một cách lâu dài. Họ tổ chức nhiều hoạt động nghệ thuật và vẽ tranh cho các em nhỏ và chính các em đã thôi thúc cả ba làm một điều gì đó vừa có ý nghĩa tinh thần, vừa có giá trị vật chất cho các em.

Năm 2006, Nguyên và Ngân có một chuyến tham quan Barcelona, Tây Ban Nha. Chuyến đi này mở ra một trang mới hoàn toàn trong cách giúp đỡ các em thiệt thòi của Tòhe. Ở Bảo tàng Picasso, họ đọc được câu nói này của danh họa: “Tôi mất bốn năm để có thể vẽ được như Raphael, nhưng phải dành cả đời để vẽ như một đứa trẻ”.

Câu nói này ảnh hưởng rất lớn đến triết lý hồn nhiên của Tòhe. Có biết bao nhiêu đứa trẻ vẫn hồn nhiên vẽ ngay tại quê nhà – Nguyên và Ngân nghĩ như vậy. Và họ quyết định khi trở về sẽ mang sản phẩm của các em đến với cộng đồng và ngược lại, dùng cộng đồng để động viên và khích lệ tinh thần sáng tạo, học tập và vui chơi của các em.

Ngày 29/9/2006 là ngày Công ty Cổ phần Tòhe chính thức được thành lập và có tư cách pháp lý. “Thương hiệu Tòhe được đặt tên theo một loại đồ chơi dân gian truyền thống quen thuộc của trẻ em Việt Nam, được làm bằng bột gạo và phẩm màu tự nhiên mà sau khi chơi xong các em còn có thể ăn được. Vì ý nghĩa của đồ chơi

1 Số liệu ước tính đến 2009 của Unicef (2012), Báo cáo về Trẻ khuyết tật và Gia đình Trẻ khuyết tật tại Đà Nẵng, http://www.unicef.org/vietnam/vi/Final_KAP_report_on_CWD_in_V.pdf

2 Unicef (2009), Quyền của Trẻ em Khuyết Tật tại Việt Nam, http://www.unicef.org/vietnam/vi/Final_legal_analysis_report_in_V.pdf

tháng 11 năm đó đã ra mắt các sản phẩm bán lẻ đầu tiên tại hội chợ từ thiện (Charity Bazaar) ở Hà Nội.“Khách hàng đón nhận rất nồng nhiệt. Họ rất thích thú vì các sản phẩm thực sự khác biệt cả về thiết kế lẫn chất liệu, cũng như những thông điệp hàm chứa trong đó.”- chị Ngân nhớ lại.

Năm 2011, Tổ chức Hợp tác Phát triển Đức (GIZ) tài trợ Tòhe chi phí mua máy móc và xây dựng giáo trình dạy vẽ. Đây cũng là năm đầu tiên Tòhe xuất khẩu hai lô hàng đi Úc. Cứ như vậy, đến 2012, Tòhe khai trương cửa hàng bán lẻ đầu tiên và tiếp tục xuất khẩu sang thị trường Đức cũng như tham dự hàng loạt sự kiện, hội chợ như Fukuoka Giftshow 2013 (hội chợ Trưng bày Quà tặng Fukuoka 2013, Nhật Bản), Lễ hội Việt Nam ở Tokyo-Nhật Bản, Đại hội doanh nghiệp xã hội châu Á và giới thiệu sản phẩm Tòhe tại Seoul (Hàn Quốc). Tòhe cũng được “tiếp sức” với sự tham gia của nhiều tinh nguyện viên Nhật, Vương quốc Anh, Úc,... trong các hoạt động tiếp thị, bán hàng, nhân sự, thiết kế,... và đạt doanh số năm 2013 tăng gần năm lần so với năm 2012. Năm 2016, chị Phạm Thị Ngân được chọn là một trong 121 Lãnh đạo trẻ toàn cầu 2016 do Diễn đàn Kinh tế Thế giới bình chọn.

Điều chỉnh hoạt động nhưng không thay đổi hướng đi

Hoài bão tạo một sân chơi an toàn cho các em giải thích tại sao Tòhe cất công nhập mực in từ Hoa Kỳ và châu Âu. Tham vọng mang sản phẩm chất lượng cao cho khách hàng là lý do Tòhe nhập mực in từ Hoa Kỳ và dùng nguyên liệu 100% cotton đặt riêng trong nước. Cầu toàn trong sản xuất giải thích việc các sáng lập viên xắn tay vào trực tiếp điều hành xưởng in. Chị Ngân kể:

“Ban đầu mình nghĩ sẽ không thể tiêu thụ nhiều sản phẩm ngay lập tức nên cứ làm luôn sản xuất ‘in-house’ [trong công ty] để tránh được việc phải đi chạy vạy, cầu cạnh từng đơn hàng. Lúc ấy mình chỉ nghĩ làm thế nào cho chủ động nhất.”

Kết quả là vừa mới ra đời, Tòhe đã gánh trên vai một bộ máy cồng kềnh. Các sáng lập viên nhanh chóng nhận ra chi phí cố định gia tăng chóng mặt, nếu không điều chỉnh sẽ vượt ngoài khả năng chi trả; thêm vào đó, không ai có kinh nghiệm và phương pháp quản trị hợp lý đối với đặc thù lao động là công nhân. Do đó, thay vì tối ưu hóa ưu điểm của các sáng lập viên là tổ chức thiết kế, tiếp thị và bán hàng thì rất nhiều thời gian, sức lực, và tiền bạc lại phải đổ vào phần sản xuất vốn không phải sở trường của họ. Không những vậy, lại thêm máy in hỏng phải đắp chiếu. Tòhe lỗ liên tục: năm 2012 - hơn 1,5 tỷ đồng; năm 2013 - khoảng 500 triệu đồng³. Hơn nữa, Tòhe đầu tư rất nhiều cho các hoạt động “không ra tiền” như chị Ngân thừa nhận:

“Chúng tôi bỏ tiền bạc và công sức thúc đẩy tinh thần Tòhe bằng các câu chuyện, chương trình; thông qua việc tham gia hội chợ, trưng bày,... chứ không chỉ bằng bán sản phẩm. Bất cứ công ty nào khi tham gia các sự kiện đều đặt mục tiêu bán hàng lên hàng đầu, nhưng với chúng tôi, việc xây dựng hình ảnh, thương hiệu; gây dựng tình cảm với khách hàng; xây dựng văn hoá công ty cho nhân viên;... cũng là điều vô cùng quan trọng.”

Nhiều vấn đề như vậy, có lúc nào Chủ tịch Hội đồng Quản trị Nguyễn Đinh Nguyên và Giám đốc Phạm Thị Ngân ước gì mình đã không cầu toàn như vậy? Nếu được làm lại, họ có làm điều gì khác đi không? Anh Nguyên chia sẻ:

“Tôi nghĩ quá trình nó tự nhiên phải thế. Mọi việc xảy ra đều hợp lý. Lúc còn không có khả năng và yếu kém thì như vậy là bình thường. Những thất bại đó cũng là thử thách cần thiết để xem mình kiên định với Tòhe đến đâu.”

Nhưng anh Nguyên cũng thừa nhận “tình thế thúc ép” đã buộc Tòhe phải chuyển cách làm. Gần hai năm nay, việc in ấn và sản xuất đã được thuê ngoài, Tòhe chỉ tự làm một phần rất nhỏ. Chị Ngân cho biết thời gian đầu, việc tìm đối tác liên kết để sản xuất – đúng như chị hình dung khi mở Tòhe – gặp rất nhiều khó khăn do đơn hàng còn ít. Nhưng sau một thời gian, với đơn hàng đều, thanh toán đúng hạn, Tòhe đã tìm được một số đối tác sản xuất tương đối đáng tin cậy. Bắt đầu từ đây, Tòhe mới tìm

3 Báo Công Thương (24/1/2015), CEO Tò he: Đam mê vitamin hồn nhiên, <http://bacongthuong.com.vn/ceo-to-he-dam-me-vitamin-hon-nhien.html>



Xưởng mẫu Tòhe

được mô hình tối ưu hoá sở trường, sở đoản của mình trong khi vẫn miệt mài tìm những lối đi mới để có thể tiếp tục “phân phát và gieo trồng đến khắp mọi nơi sự hồn nhiên, trong sáng và niềm vui trong trẻo” đến nhiều người hơn nữa.

Một trong những điều chỉnh khác nằm ở phần tái đầu tư của doanh nghiệp. Khi thành lập, Tòhe cam kết dành 50% lợi nhuận để duy trì và mở rộng lớp học nghệ thuật miễn phí cho trẻ em. Nhận thấy cách làm này khó bền vững - bản thân chị Ngân và anh Nguyên liên tục phải bỏ tiền túi đến cả trăm triệu mỗi năm cho các hoạt động đó, nên từ 2014 Tòhe đã chuyển hướng sang hai phương án nhằm có kinh phí duy trì mảng lớp học nghệ thuật miễn phí cho trẻ em thiệt thòi. Thứ nhất là huy động tài trợ từ bên ngoài bằng cách kêu gọi các cá nhân, tổ chức hoặc qua hình thức crowdfunding - tài trợ đám đông. Cách thứ hai là trích 5% tiền doanh thu để trả trực tiếp cho các em và gia đình nhằm mục đích hỗ trợ kịp thời các em, vì hầu hết các em đều có hoàn cảnh gia đình vô cùng khó khăn. Cụ thể, năm 2015, Tòhe trích khoảng 100 triệu đồng và trong sáu tháng đầu năm 2016 đã trích khoảng 100 triệu đồng để trao cho các nghệ sĩ bé có tranh được khai thác sử dụng trên sản phẩm Tòhe bán ra thị trường.

Các sản phẩm - dịch vụ

Triết lý xuyên suốt trong các sản phẩm và dịch vụ của Tòhe là vì trẻ em. Những chiếc túi đựng máy tính xách tay hay cuốn vở in hình vẽ ngộ nghĩnh, đáng yêu của các em không khỏi khiến người dùng luôn vô tình mỉm cười nhẹ nhàng. Những hình vẽ đôi lúc thậm chí nguệch ngoạc và lộn xộn ấy chính là sự hồn nhiên, vui tươi của trẻ em mà những người đứng đầu Tòhe muốn mang đến với thế giới người lớn, để giữa nhịp sống tất bật, vất vả, người lớn nhớ rằng ai cũng từng là trẻ em.

Sản phẩm

Thời trang, phụ kiện, đồ dùng văn phòng, đồ dùng gia đình và đồ chơi trẻ em là các nhóm sản phẩm chủ lực của Tòhe.



Tòhe không “tham” về thời trang mà chỉ tập trung ở một số mặt hàng như áo thun dài tay hay áo khoác hè.



Các sản phẩm đồ chơi cũng rất ít, gồm thú nhồi bông gà/ếch/ngựa. Điểm khác biệt so với tất cả các loại thú nhồi bông khác trên thị trường Việt Nam là các con vật của Tòhe chẳng hề giống con vật thật ngoài đời. Chẳng hạn, đuôi con gà trống có tới năm màu:



Phong phú nhất là nhóm phụ kiện, đồ dùng văn phòng với vô vàn các loại túi đeo/túi đựng to nhỏ khác nhau, sổ sách, hộp đựng kính mắt hay điện thoại, ba-lô trẻ em, v.v... Mỗi sản phẩm lại có một hình vẽ do chính các em nhỏ hồn nhiên sáng tác như chiếc túi đựng máy tính bảng này:

Dịch vụ

Ngoài việc bán lẻ, Tòhe cũng có nhiều đơn hàng của các công ty, tập thể. Ví dụ như túi vải gấp cho Quỹ Quốc tế Bảo vệ Thiên nhiên (WWF), túi vải đeo vai cho phòng khám Family Medical Practice Hanoi, túi đựng giày cho khách sạn Sofitel Plaza Hanoi, túi đựng laptop cho UNDP Việt Nam, v.v..



Danh sách các khách hàng tập thể/công ty của Tòhe

Sân chơi Tòhe (Tòhe Play)

Từ năm 2012, Tòhe tổ chức một số sân chơi thu phí như “Tòhe – Lợ mọ” để tạo điều kiện cho các em nhỏ ở thành phố được chơi các trò chơi dân gian cùng bố mẹ tại bãi tre sông Hồng (2012); cuộc thi vẽ “Năm mới của con sẽ như thế nào?” và triển lãm tranh cho các em tại bảo tàng quân đội (2013); chuỗi chương trình KIDSTALLATION - nghệ thuật sắp đặt dành cho trẻ em đầu tiên ở Việt Nam, trong đó các em được tự khám phá chất liệu và thực hiện tác phẩm sắp đặt của mình (2014-2015);Trong năm 2016, Tòhe Play đang xây dựng giáo trình dưới dạng video để nhiều em nhỏ có cơ hội tiếp cận dễ dàng hơn với Sân chơi sáng tạo của Tòhe, đồng thời gây dựng Tòhe Bank – ngân hàng dữ liệu tranh của các em.

Các đối tác

Tòhe có nhiều đối tác trong mọi khâu hoạt động và trên tất cả các mảng kinh doanh. Quá trình thành lập công ty của Tòhe nhận được sự hỗ trợ từ Hội đồng Anh và CSIP. Năm 2015, Tòhe nhận được khoản hỗ trợ trị giá 33.000 USD từ Quỹ Đầu tư thiện doanh LGT để cung cấp mô hình kinh doanh,

đặc biệt tập trung vào mảng sân chơi nghệ thuật cho trẻ em. Đối tác của Tòhe mở rộng từ trẻ em - những em sáng tác cho các tác phẩm lẫn tham gia các sân chơi khác nhau của Tòhe, đến tình nguyện viên, các tổ chức bảo trợ xã hội, các nhà tài trợ khác nhau, v.v...

Giá trị xã hội

Tác động xã hội lớn nhất của Tòhe không gì khác chính là những sân chơi nghệ thuật cho trẻ em. Đến năm 2016, con số này đã vượt 150, tạo cơ hội cho hơn một ngàn em khuyết tật ở hơn hai mươi trung tâm bảo trợ xã hội cũng như các trường tiểu học. Ví dụ như Trung Tâm Bảo Trợ Người Già Và Trẻ Khuyết tật Thụy An, Ba Vì; Trung Tâm Bảo Trợ Xã Hội tỉnh Vĩnh Phúc; Trường học thôn đảo Đipiệp Sơn và Ninh Tân huyện Vạn Ninh tỉnh Khánh Hòa; Cô Nhi Viện Thánh An, Bùi Chu, Nam Định;...Không chỉ được vẽ, nhiều em bắt đầu có thu nhập nhờ những sản phẩm Tòhe sử dụng tranh của các em.

Nhưng Nguyễn Đình Nguyên và Phạm Thị Ngân còn có một khát khao nữa mà họ đã và đang đạt được là xây dựng và nhân bản những giá trị của Tòhe mà hai người luôn tự hào khi nhắc tới. Anh Nguyên giải thích:

“Một doanh nghiệp thông thường sẽ luôn tập trung vào phát triển kinh doanh và tối đa hoá lợi nhuận. Nhưng ở Tòhe, phát triển kinh doanh luôn được đảm bảo cân bằng với việc phát triển các giá trị khác như xây dựng môi trường làm việc công bằng, yêu thương, hồn nhiên, sáng tạo, thúc đẩy cơ hội phát triển bản thân và mang lại hạnh phúc cho các cá nhân; hướng tới bảo vệ, giữ gìn tự nhiên và hệ sinh thái bằng cách cân nhắc giảm thiểu và loại bỏ các yếu tố gây hại cho môi trường và xã hội, Ngay cả khi kinh doanh còn chưa hiệu quả thì chúng tôi cũng không vì vội vã thúc đẩy việc có lợi nhuận mà bất chấp các giá trị khác mà chúng tôi đã cam kết theo đuổi. Mặc dù chặng đường còn dài và chông gai nhưng chúng tôi vô cùng tự hào vì những gì mình đã tạo dựng được, các thế hệ nhân viên, khách hàng và đối tác của Tòhe trong suốt những năm qua luôn cảm nhận được đầy đủ tinh thần cam kết đó và gắn bó với chúng tôi.”

Tất nhiên, cái “đẹp” đó không chỉ dừng lại ở giá trị tinh thần để mang ra khen nhau. Người sáng lập của Tòhe ý thức rất rõ rằng đây chính là vũ khí kinh doanh của mình. Anh Nguyên nói:

“Có những công ty lớn về đủ các thứ nhưng vẫn ngưỡng mộ Tòhe vì chúng tôi tạo được sự khác biệt, tức là giá trị tinh thần đẹp mà ai cũng dễ dàng cảm nhận được. Trong tình hình cạnh tranh ngày càng nhiều từ bên ngoài với sự hiện diện của các công ty lớn, họ hiểu là nếu không tạo dựng được sự khác biệt về tinh thần và cá tính thì dễ bị lấn, lấn át bởi những ai có cá tính rõ nét hơn. Chúng tôi rất tự hào vì sự khác biệt mà người khác không dễ bắt chước.”

Nguyễn Đình Nguyên và Phạm Thị Ngân chưa thể thở phào với những gì Tòhe đã làm được, đặc biệt khi tài chính công ty còn “chưa khoẻ” như anh Nguyên thừa nhận. Nhưng họ tin mình đang đi đúng hướng: hướng đi của một mô hình kinh doanh hạnh phúc không đặt lợi nhuận lên hàng đầu, mà lợi nhuận chỉ là một trong các chỉ số phải đi cùng với các chỉ số về giá trị nhân văn khác mới phản ánh đầy đủ kết quả kinh doanh của doanh nghiệp này.



Tác phẩm của bạn Thúy An - Sân chơi Tòhe Play tại TT Nuôi dưỡng người già và trẻ tàn tật Thụy An



Tác phẩm của bạn Thiện - Sân chơi Tòhe Play tại TT Nuôi dưỡng người già và trẻ tàn tật Thụy An



**CÔNG TY CỔ PHẦN DỊCH VỤ TRÍ ĐỨC
(TRÍ ĐỨC) - ĐỒNG HÀNH CÙNG NGƯỜI
BỆNH MIỀN NÚI**

Sau bảy năm hoạt động, Công ty Cổ phần Dịch vụ Trí Đức, tức dịch vụ cứu thương 115 Yên Bái, đã sở hữu năm xe chuyên chở người bệnh. Con số này còn quá ít so với lượng cấp cứu cần dịch vụ vận chuyển của Trí Đức, nhưng đã là một thành quả đầy thuyết phục của những người đứng đầu hết lòng vì người bệnh.

Đau đớn vì xe cứu thương không khác gì xe... thời chiến

Vào đầu những năm 2000, xe cứu thương của bệnh viện tỉnh Yên Bái không những thiếu mà chỉ có loại xe u-oát (Uaz) từ thời Liên Xô cũ. “Yên Bái thiếu xe cứu thương đến mức mỗi xe phải xếp hai tầng cảng, mỗi tầng hai bệnh nhân” – anh Trần Tuấn Hiệp - người sáng lập Trí Đức, khi đó còn là lái xe cứu thương, kể lại.

Năm 2004, anh Hiệp chuyển công tác sang Sở Y tế và ít va chạm hơn với cảnh vận chuyển bệnh nhân. Nhưng một số lần vào viện để hiến máu, anh nhận thấy phương tiện vận chuyển bao năm qua vẫn như vậy, gần như không có biến chuyển. Sự chất vật của người bệnh vẫn ám ảnh anh Hiệp cho đến khi gặp được một người bạn có cùng tâm huyết. Hai người quyết định thành lập Công ty Cổ phần Dịch vụ Trí Đức năm 2009 với sứ mệnh “Nâng cao chất lượng sống và cơ hội sống cho người bệnh - Chung tay gánh vác và chia sẻ những khó khăn của đồng bào nghèo và người dân tộc thiểu số - Tạo nhiều việc làm và nhiều người được hưởng lợi từ dịch vụ xã hội hóa y tế mang tính nhân văn sâu sắc cao.”



Cán bộ nhân viên y tế trung tâm vận chuyển cấp cứu 115 chuẩn bị phương tiện vận chuyển sau mỗi chuyến đi.

Quản trị gọn gàng, hiệu quả

Với số vốn ban đầu ngót nghét hai tỷ đồng do hai người đóng góp, Trí Đức quyết định mua hai xe vận chuyển bệnh nhân, đầu tư đào tạo nhân viên y tế và lái xe vừa vững về chuyên môn, vừa lịch sự, nhiệt tình trong thái độ. Những tưởng như vậy là doanh nghiệp sẽ chạy suôn sẻ, thực tế hoàn toàn ngược lại. Số cuộc gọi đến đường dây nóng của Trí Đức khá ít, không như dự đoán của những người sáng lập sau khi xem xét nhu cầu cấp cứu, khám chữa bệnh thực tế ở Yên Bái.

“Hoá ra bà con thấy tốt quá lại tưởng mình tính giá cao” – anh Hiệp nói. Tâm lý người bệnh lâu nay đã quá quen tiếp xúc với dịch vụ kém, nên khi thấy một nhà cung cấp vượt trội từ hình thức đến chất lượng, ai cũng ngỡ không đủ khả năng chi trả.

Trí Đức khác các dịch vụ cứu thương công hay tư nhân khác ở cả hình thức lẫn nội dung. Về mặt hình thức, ngay từ đầu Trí Đức yêu cầu lái xe, y tá đều phải mặc đồng phục. Về chất lượng, Công ty chú trọng đào tạo đội ngũ chuyên môn y tế và vận chuyển về thái độ, ứng xử. Về cách thức cung cấp dịch vụ, Trí Đức ưu tiên vận chuyển bệnh nhân trước và thu cước vận chuyển sau.

Trong lúc anh Trần Tuấn Hiệp còn đang loay hoay chưa tìm cách tháo gỡ thì cơ duyên khiến SPARK (Trung tâm Phát triển Doanh nghiệp Xã hội Tia Sáng)¹ biết thông tin về Trí Đức và ngay sau đó bắt tay vào hỗ trợ về nhiều mặt, từ chuyên môn lái xe, kế toán, cách thu thập số liệu, nhận phản hồi cho đến truyền thông và tiếp thị. Chỉ trong một thời gian, bà con bắt đầu yên tâm về chất lượng và giá cả của Trí Đức, bắt đầu tìm đến Trí Đức nhiều hơn. Kết quả là số người sử dụng dịch vụ tăng 160%, doanh thu tăng hơn gấp đôi, và lợi nhuận tăng 30% sau một năm (từ 2013 đến 2014). Trung tâm Tia Sáng hỗ trợ Trí Đức trong việc quản lý đào tạo và mở rộng quy mô cung cấp dịch vụ vận chuyển cấp cứu tại Yên Bái. Không những vậy, các cán bộ, nhân viên của công ty được nâng cao kỹ năng, nghiệp vụ cấp cứu ngoại viện và hệ thống quản lý thông tin bệnh nhân cũng được thiết lập.

Để đảm bảo lái xe đưa đón người bệnh nghiêm túc, ngoài việc đào tạo về chuyên môn, Trí Đức còn áp dụng quản lý qua điện thoại di động và hệ thống định vị toàn cầu (GPS). Anh Hiệp giải thích:

“Trước khi đi và sau khi về, lái xe đều nhắn tin cho tôi để báo đi đâu làm gì, thu tiền như thế nào. Tôi đối chiếu với hệ thống định vị là biết lái xe có làm việc nghiêm túc hay không.”

¹ <http://spark.org.vn/>

Việc áp dụng chế độ báo cáo sổ sách đều đặn cũng giúp anh Hiệp quản lý tình hình thu chi của doanh nghiệp một cách kịp thời:

“Cứ năm ngày, kế toán sẽ báo cáo và nộp tiền cho tôi một lần. Do đó bây giờ tôi có thể yên tâm đi công tác mà vẫn quản lý được việc ở nhà.”

Công việc rất suôn sẻ và cho đến nay, Trí Đức đã có năm xe vận chuyển với 10 lái chính và một lái phụ. Anh Hiệp bố trí mỗi xe hai người lái để thay ca hoặc thay phiên nhau, còn người thứ 11 là tay lái có thể bổ sung bất cứ khi nào kiêm hỗ trợ điều hành và kiểm tra kỹ thuật xe:

“Có lần khách là người Trung Quốc phải đưa về Trung Quốc ngay trong đêm. Khi đó chúng tôi phải bố trí hai lái xe thay phiên nhau và một y tế để theo dõi máy thở, cũng như phụ trách hồ sơ bệnh án của bệnh nhân.”

Bản thân anh Hiệp cũng luôn nắm một trong ba số điện thoại đường dây nóng để kịp thời nhận cuộc gọi của người bệnh.

Người bệnh là trên hết

Tự nhận điểm mạnh của mình là khả năng tập hợp được những con người có cùng tâm huyết, không có quan điểm phát triển quá nóng vội để thu lợi nhuận mà tập trung vào lợi ích của người sử dụng dịch vụ, Trí Đức đã đưa được hàng ngàn người bệnh đến với trung tâm khám chữa bệnh trong tỉnh và ở các tuyến trung ương. Dù cuộc gọi đến từ bất cứ địa bàn nào, anh Hiệp đều cố gắng hết sức để điều động xe. Khách hàng của anh không chỉ trong tỉnh Yên Bái mà cả các huyện gần thuộc tỉnh Lai Châu, Tuyên Quang, Phú Thọ, Lào Cai và Sơn La.

“Có những bệnh nhân bị gõ đè, gãy xương cổ, nguy cơ nứt tuỷ rất cao. Họ lại ở vùng sâu, vùng xa mà dễ cả năm không có ô tô nào vào. Đường xá thì khó khăn. Thế nhưng chúng tôi vẫn khắc phục để đưa bệnh nhân vào viện được an toàn. Từng có lần chúng tôi phải đưa gấp một ca đẻ khó về Hà Nội. Nhưng đi khỏi Yên Bái được khoảng 50 km thì bệnh nhân chuyển dạ, chúng tôi phải ghé vào trạm xá gần nhất. Trạm xá đó chưa bao giờ đỡ ca đẻ nào. Cuối cùng thì cả nhân viên trạm y tế lẫn nhân viên y tế và lái xe của chúng tôi lại đỡ thường được ca đẻ. Điều tôi tự hào nhất là trong suốt những năm hoạt động, Trí Đức chưa bao giờ để xảy ra ca tử vong trên đường nào.”

Tất nhiên, cũng như mọi doanh nghiệp khác, Trí Đức phải đứng trước bài toán lợi nhuận để có thể duy trì dịch vụ ở chất lượng cao. Trong khi đó, bệnh nhân nghèo hoặc các đối tượng thuộc gia đình chính sách được Trí Đức hỗ trợ giảm giá cước vận chuyển từ 20% đến 30% so với vận chuyển thông thường. Trí Đức lấy nguồn kinh phí ở đâu ra để duy trì hoạt động?

“Gia đình bệnh nhân có điều kiện kinh tế thì chúng tôi vẫn tính theo giá thị trường. May mắn nữa là chúng tôi có hợp đồng với Công ty Cổ phần Dịch vụ Kỹ thuật Đường cao tốc Việt Nam (VEC) và vừa mới có thêm hợp đồng với Bệnh viện Phú Thọ. Toàn bộ lãi là do một vài hoạt động đó, còn các chuyến còn lại thì hầu như không đủ bù chi.”



Một buổi thực hành chuyên môn cấp cứu



Cán bộ nhân viên Công ty Cổ phần dịch vụ Trí Đức đã thăm bệnh nhân là khách hàng đã sử dụng dịch vụ của Công ty.

Xoá bỏ ấn tượng xấu về xã hội hoá y tế

Là đơn vị tư nhân đầu tiên đầu tư vào dịch vụ đặc thù, liên quan đến tính mạng con người, trong khi đó mang tính xã hội là chủ yếu và lợi nhuận là thứ yếu, Trí Đức không tránh khỏi nhiều khó khăn. Quan trọng nhất là người dân chưa quen với sự giá dịch vụ cao, và thường nghĩ đến các hình thức xã hội hoá y tế với ấn tượng xấu, đặc biệt là khi thông tin về cách làm vận chuyển cấp cứu ở nhiều nơi đang làm mất niềm tin nơi bệnh nhân. Tuy nhiên, kiên trì với con đường đã chọn và được SPARK hỗ trợ đúng lúc, Trí Đức đã vượt qua khó khăn ấy và tiếp tục duy trì dịch vụ vận chuyển, chăm sóc tận tình, niềm nở, và chất lượng chuyên môn cao.



Văn phòng Công ty Cổ phần dịch vụ Trí Đức những năm đầu mới thành lập.

Kết quả kinh doanh của Trí Đức ngày càng được cải thiện. Doanh thu khởi đầu năm 2009 chưa đầy một tỷ đồng, đến năm 2015 đã tăng hơn gấp ba lần. Nhân viên thu nhập bình quân năm triệu đồng/người/tháng. Chỉ riêng trong năm 2015 đã có trên 3000 người bệnh và trên 6000 người nhà bệnh nhân sử dụng dịch vụ của Trí Đức. Công ty cũng thường xuyên tổng hợp, lưu giữ thông tin về khách hàng qua việc lấy ý kiến của khách hàng về chất lượng dịch vụ, từ đó đánh giá tương đối chính xác về tác động xã hội của doanh nghiệp nhằm rút kinh nghiệm, nâng cao chất lượng dịch vụ và định hướng phát triển tiếp cận khách hàng.

Nhưng để đi xa hơn, rộng hơn, những doanh nghiệp như Trí Đức rất cần sự tiếp sức của nhà nước lẫn các nhà tài trợ ngoài nước. Anh Nguyễn Hoàng Vân, 33 tuổi, từng sử dụng dịch vụ của Trí Đức để đưa người nhà đi cấp cứu cho biết:

“Các chú lái xe và các em y tá rất nhiệt tình, chuyên nghiệp. Nhưng nếu công ty có xe mới, tốt hơn thì sẽ giúp cho bệnh nhân rất nhiều. Hiện xe còn cũ nên đi đường có phần vất vả.”

Anh Trần Tuấn Hiệp nhận định về năng lực chuyên môn và quản lý, Trí Đức hoàn toàn tự tin với khả năng nhân rộng mô hình như vậy, nhưng doanh nghiệp không đủ sức tự đầu tư mới vào xe cộ, thiết bị:

“Tôi chỉ mong sao có nhiều thành phần và các tổ chức trong, ngoài nước kết nối, chung tay chăm sóc sức khoẻ người dân Yên Bái và các tỉnh lân cận, chẳng hạn như hỗ trợ nhập các xe cứu thương cũ và còn sử dụng được của nước ngoài về. Như vậy vừa tận dụng được cho bệnh nhân, vừa tiết kiệm được chi phí đầu tư, thì mới có thể tiếp tục cung cấp dịch vụ giá rẻ cho người nghèo được.”

VietED



**TRUNG TÂM PHÁT TRIỂN DOANH
NGHIỆP NÔNG THÔN VIỆT (VIETED)
- VÌ MỘT XÃ HỘI VIỆT NAM KHÔNG
CÒN NGƯỜI NGHÈO**

Với phương châm “trao cần câu, chứ không trao cá”, Mạng lưới VietED đã cung cấp tài chính vi mô cho hàng ngàn hộ nông dân khắp ba miền đất nước, giúp họ thoát nghèo bền vững.

Câu chuyện “Từ một con bò cái”

Ở tuổi 51, ông Nguyễn Minh Đức vẫn lạc quan về tương lai của mình. Ngồi trong căn nhà xây vững chãi ở xóm Đông Xuân, xã Quỳnh Thắng, huyện Quỳnh Lưu, tỉnh Nghệ An, ông nói chậm rãi với nụ cười tự tin: “Tôi sẽ tiếp tục nuôi thêm bò, bê và trồng thêm dứa nữa. Chỉ có cách đó mới giúp gia đình tôi cải thiện cuộc sống.”

Kế hoạch nghe có vẻ dễ dàng với nhiều người, nhưng lại là một tham vọng với những người nông dân như ông Đức. Ở vùng đất miền núi khắc nghiệt này, hầu hết người dân đều không có vốn, thiếu kiến thức, và thậm chí thiếu tư liệu sản xuất. Song, ông Đức có cái để tự tin: ông biết làm cách nào để có vốn và kỹ năng phát triển cũng như sản xuất kinh tế hộ gia đình: “Thiếu vốn tôi sẽ vay tiếp của VietED”.

Cuối năm 2011, ông Đức là một trong những người đầu tiên tiếp cận và đã vay được gần 15 triệu đồng từ chương trình tài chính vi mô (TCVM), khi tổ chức VietED (chương trình VietED MFI) triển khai ở khu vực ông ở. Từ số tiền đó, ông chi 10 triệu đồng mua bò, số còn lại mua phân bón cho cây dứa Cayen. Con bò cái đã hai lứa liền trong vài năm sau đó. Hiện nay, ba con bò của ông có giá trị 35 triệu đồng. Trồng dứa Cayen mang lại cho ông thu nhập 30 triệu đồng mỗi vụ. Chỉ 15 tháng sau, ông đã hoàn trả 100% vốn vay cho VietED MFI.

Những người hưởng lợi từ VietED MFI như ông Đức ở xóm Đông Xuân ngày càng nhiều thêm. Họ dùng vốn vay để chăn nuôi gia súc, đầu tư vào cây dứa hay rau màu - điều tưởng chừng rất đơn giản. “Trên địa bàn, có nhiều người nghèo mong muốn vay vốn để phát triển sản xuất nhưng không có tài sản thế chấp, nhiều hộ gia đình không tiếp cận được nguồn vốn từ ngân hàng. Các hộ đó thiếu vốn, thiếu kỹ năng và thiếu thông tin thị trường. VietED đã đồng hành cùng họ để khắc phục những điểm yếu này”, chị Đinh Thị Ánh Tuyết, Chủ tịch và Sáng lập mạng lưới VietED¹, chia sẻ.

Đến “Mạng lưới các tổ chức trách nhiệm xã hội và các dự án vì cộng đồng”- VietED Group

Sau khi nhận bằng cử nhân tài chính kế toán của trường Đại học Kinh tế Quốc dân (Hà Nội), rồi thạc sĩ quản trị kinh doanh chuyên ngành tài chính ngân hàng của trường Đại học Leizip, Đức, chị Tuyết đã có cơ duyên làm việc trong làng các tổ chức phát triển (khối INGO tại Việt Nam). Một trong những phương châm của chị là “Suy nghĩ, Thực hành và Chia sẻ”², chị quan niệm lý thuyết luôn phải được vận dụng và trải nghiệm thực tế.

Một số mốc lịch sử

- 08/2010: Thành lập Trung tâm VietED
- 12/2010: Thành lập VietED MFI Quỳnh Lưu
- 04/2011: Thành lập Quỹ VietED (chương trình VietED MFI)
- 03/2011: Thành lập D&T Plus, triển khai chương trình phát triển thương hiệu VietBrand
- 07/2014: Thành lập VietED MFI Hiệp Hòa
- 10/2014: Hợp tác với Học viện Ngân hàng và Tổ chức MicroSave-Ấn Độ phát triển dự án đào tạo đồng thương hiệu MFCoB
- 03/2015: Thành lập VietED MFI Phú Thọ (TCVM Trách nhiệm xã hội MF4SR)
- 10/2015: Thành lập Mô hình VietHarvest-79R (Kết nối thị trường)
- 03/2016: Thành lập VietED MFI Hà Nội (Sản phẩm: Chung Sức Giảm Nghèo)

1 Mạng lưới VietED bao gồm: VietED Center - VietED Foundation - D&T Plus Lĩnh vực hoạt động: Tài chính vi mô - Chuỗi giá trị nông nghiệp - Doanh nghiệp cộng đồng

2 Thinking - Doing - Sharing: Luôn suy nghĩ và biến những suy nghĩ đó thành hành động, trải nghiệm nó và chia sẻ với mọi người cùng áp dụng.

Với niềm tin và cam kết trong lĩnh vực xã hội và cộng đồng, chị Tuyết đã cùng nhóm các anh chị em có kinh nghiệm và nhiệt huyết trong ngành đồng sáng lập ra các tổ chức thành viên trong mạng lưới VietED Group, như: (i) Trung tâm Phát triển Doanh nghiệp Nông thôn Việt (Trung tâm VietED, tổ chức thành viên đầu tiên và là cái nôi của VietED Group sau này); (ii) Quỹ hỗ trợ hộ gia đình thu nhập thấp phát triển kinh tế (Quỹ VietED, chuyên hoạt động về TCVM); và Công ty D&TPlus Việt Nam (D&TPlus, chuyên phát triển chuỗi giá trị và kết nối thị trường). Với mong muốn sẽ tiếp cận và hỗ trợ ngày càng nhiều các hộ gia đình có thu nhập thấp và các doanh nghiệp vi mô tại Việt Nam thông qua ba chiến lược chính: "Kết nối tài chính - kiến thức - thị trường" lấy TCVM làm trung tâm.

Từ những ngày đầu thành lập vào tháng 8 năm 2010, VietED đã cam kết với sứ mệnh “hoạt động vì một xã hội Việt Nam không còn người nghèo”. Các dự án của VietED sau sáu năm đã bao phủ cả ba miền Bắc, Trung và Nam của đất nước, như: Sơn La, Yên Bái, Cao Bằng, Hà Giang, Bắc Giang, Phú Thọ, Hà Nội, Ninh Bình, Nam Định, Thanh Hoá, Nghệ An, Hà Tĩnh, Quảng Bình, Phú Yên, Bình Thuận, Đắc Lăk, Cần Thơ, Sóc Trăng và Bến Tre.

Hướng đi chính

Các hoạt động của VietED đều hướng đến các hộ gia đình thu nhập thấp, các doanh nghiệp vi mô vươn lên thoát nghèo, phát triển kinh tế bền vững. VietED dựa trên ba chiến lược tựa thế chân kiềng phát triển (“kết nối tài chính-khiến thức-thị trường”) của mình thông qua ba tổ chức thành viên Trung tâm VietED, Quỹ VietED và D&TPlus.

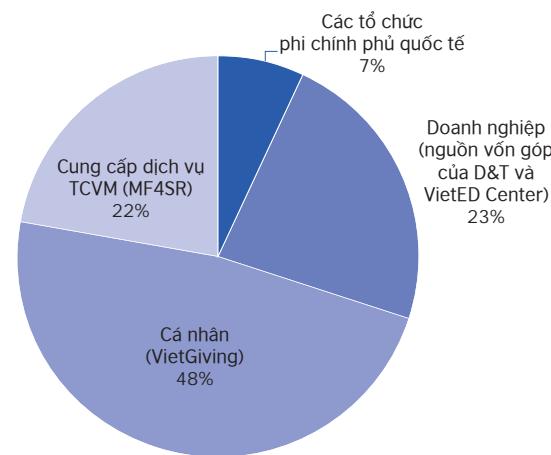
Chiến lược kết nối tài chính: Hoạt động tài chính vi mô (VietED MFI) và Cổng thông tin gọi nguồn (VietGiving), do Quỹ VietED đảm nhiệm.³ VietGiving (<http://vietgiving.org.vn/>) là cổng thông tin gọi nguồn từ cộng đồng (crowdfunding), được khởi nguồn từ hoạt động tạo nguồn offline truyền thống mang tên “Chung sức giảm nghèo” ra đời ngày 07/03/2012. Vai trò của VietGiving là cầu nối giữa nhóm các cá nhân, các nhà đầu tư xã hội là người Việt trên toàn thế giới với các khoản tiền nhỏ tối thiểu là 50.000 đồng để giúp đỡ người nghèo có việc làm, cải thiện đời sống và phát triển sinh kế bền vững. 100% số tiền huy động được sẽ dành cho đối tác và người hưởng lợi, VietGiving không cắt giảm, cũng không tính lãi trên số tiền đó.

Chiến lược kết nối kiến thức: Chương trình VietLuck-Đào⁴ tạo thực hành và Đào tạo đồng thương hiệu MFCoB, do Trung tâm VietED triển khai.

VietLuck⁵ (Living University for miCro-finance và business sSkills) là chương trình đào tạo thực hành về Tài chính Vi mô (TCVM) và Phát triển Kỹ năng Kinh doanh (BDS) của Trung tâm VietED. VietLuck cung cấp các khóa đào tạo tới các nhóm đối tượng mục tiêu bao gồm: Khách hàng Nội bộ của VietED Group như khách hàng của VietED MFI và công ty D&T Plus; Khách hàng bên ngoài bao gồm các Cá nhân (Sinh viên và Nhân viên văn phòng) và các Tổ chức (Tổ chức tài chính và Doanh nghiệp xã hội).



Hội nghị khách hàng thường niên tại các chi nhánh



Cơ cấu doanh thu của VietED

3 Tra cứu thêm tại: www.vieted.org.vn/ www.chungsucgiamngheo.vn

4 Tra cứu thêm tại: www.vieted.com.vn

5 Website: www.vietluck.edu.vn; Facebook: <https://www.facebook.com/vietluck.edu/?fref=ts>

Chiến lược kết nối thị trường: Mô hình doanh nghiệp cộng đồng (CBE) đầu vào và Hệ thống Bán lẻ Trách nhiệm xã hội (VietHavest), đầu ra, do D&TPlus đảm nhiệm⁶ CBE (Community Based Enterprise) là mạng lưới doanh nghiệp cộng đồng thuộc D&TPlus, được thử nghiệm vào năm 2013 tại Quỳnh Lưu, Nghệ An với mục tiêu cải tiến chuỗi giá trị nông nghiệp bền vững thông qua mô hình hợp tác xã. CBE đảm nhiệm phần ĐẦU VÀO của chuỗi giá trị nông nghiệp, cùng với người dân phát triển vùng nguyên liệu bền vững, tuân thủ mô hình thương mại công bằng (fair-trade). Hiện nay, CBE kết hợp với VietHarvest để đưa các sản phẩm vào hệ thống siêu thị tại Việt Nam và tiến tới xuất khẩu trong tương lai.

VietHarvest⁷ là hệ thống bán lẻ Trách nhiệm Xã hội đảm bảo ĐẦU RA cho chuỗi sản phẩm nông nghiệp Việt có vị trí và chỗ đứng tại khu vực đô thị trong nước và quốc tế. VietHarvest triển khai vào tháng 10 năm 2015 với cam kết cung cấp các sản phẩm “nông sản tự nhiên, an toàn và truyền thống”, đảm bảo đúng nguồn gốc xuất xứ từ các nhóm nông dân, kết nối trực tiếp với mạng lưới doanh nghiệp cộng đồng CBE. Với chiến lược này, VietHarvest tập trung vào hệ thống thực phẩm tươi sống và nấu chín bằng chuỗi cửa hàng bình dân “đường phố”.

Năm 2015 là năm bản lề của VietED, với định hướng chiến lược mới cho giai đoạn 2015-2020. Chương trình “Chung sức giảm nghèo” offline đã góp phần tăng tổng dư nợ của Quỹ lên gấp 1,5 lần so với năm 2014 và được tiếp tục phát triển với dự án VietGiving online. VietED triển khai dự án đào tạo MFCoB hợp tác với Tổ chức Tư vấn Quốc tế MicroSave và Học viện Ngân hàng Việt Nam, và dự án “Xây dựng Năng lực cho ngành tài chính vi mô Việt Nam” cho Ngân hàng Nhà nước thông qua nguồn tài trợ của Ngân hàng Phát triển Châu Á (ADB).

Cơ cấu tổ chức

Cơ cấu VietED tiêu biểu của một tổ chức phi lợi nhuận, tổng số cán bộ là 25 người.

- Hội đồng Thành viên với năm người có nhiệm vụ đưa ra định hướng chiến lược;
- Hội đồng tư vấn gồm ba thành viên đóng vai trò hỗ trợ Hội đồng Thành viên và Ban giám đốc trong quá trình hoạch định chiến lược, xây dựng quan hệ đối tác và khai thác các nguồn lực tài chính và phi tài chính;
- Ban kiểm soát có trách nhiệm hỗ trợ Hội đồng Thành viên kiểm tra, giám sát việc tuân thủ các nguyên tắc tài chính, quy trình hoạt động của tổ chức;
- Ban giám đốc với ba thành viên;
- Bốn bộ phận chức năng: Bộ phận Hoạt động và Dự án; Bộ phận Nhân sự-Hành Chính; Bộ phận Tài chính-Kế toán; và Bộ phận IT-Truyền thông



Hội nghị khách hàng, tập huấn nâng cao năng lực cho cán bộ tổ chức.

Câu chuyện hỗ trợ vùng nguyên liệu dứa tại Nghệ An đổi mới với biến đổi khí hậu

Các hiện tượng bất thường của thời tiết ảnh hưởng đến phát triển kinh tế các vùng nông thôn, ảnh hưởng đến hiệu quả sản xuất của các khu vực vùng đồi núi bán sơn địa tại Nghệ An – Việt Nam trong đó có vùng nguyên liệu dứa Cayen tại huyện Quỳnh Lưu. Biến đổi khí hậu tạo nên những

6 Tra cứu thêm tại www.dtplus.com.vn

7 Website: www.VietHarvest79.vn; Facebook: <https://www.facebook.com/SevenNineRestaurant/>

đợt nắng nóng kéo dài vào mùa hè liên tiếp hàng năm từ 2003 làm cho hoạt động sản xuất nông nghiệp, hoạt động sản xuất nguyên liệu dứa bị ảnh hưởng. Hàng trăm ha dứa đến thời điểm thu hoạch với sản lượng hàng ngàn tấn dứa đã bị nắng nóng và nhiệt độ cao kết hợp với gió Tây Nam thổi mạnh khiến cho quả dứa bị rám nắng, cháy hỏng rất nhiều. Điều này đã ảnh hưởng trực tiếp tới các hộ dân trồng dứa, người dân nhận nguồn đầu tư từ Công ty Cổ phần thực phẩm Nghệ An – Nafoods (tiền, phân bón, thuốc bảo vệ thực vật, v.v) không thể trả được nợ vì không có đủ sản phẩm nhập vào Công ty (trên 50% chậm trả quá hạn đến cuối năm 2009).

Năm 2010, VietED đã liên doanh với Nafoods và lập nên Chi nhánh liên doanh VietNaf nhằm áp dụng mô hình Tài chính Vi mô vào hoạt động đầu tư phát triển vùng nguyên liệu. Bắt đầu từ tháng 1 năm 2011, Chương trình VietED MFI do chi nhánh VietNaf thực hiện với hàng loạt các sản phẩm mới và các biện pháp can thiệp về mặt kỹ thuật nông nghiệp nhằm đối phó với biến đổi khí hậu hiệu quả hơn:



Máy sấy sử dụng NLMT

1. Lập kế hoạch trồng và thâm canh dứa theo đúng quy trình kỹ thuật và áp dụng các biện pháp xử lý hoa giúp dứa Cayen chín sớm hơn nhằm tránh nắng nóng vào chính vụ;
2. Thay bằng việc cho vay trả cuối kỳ trước đây, chi nhánh đã cung cấp sản phẩm vốn vay trả dần hàng tháng và các loại vốn vay được cung cấp theo từng giai đoạn sinh trưởng và phát triển của cây dứa, ngoài ra cung cấp các khoản vốn vay nhỏ cho việc mua thuốc bảo vệ thực vật, đa dạng hóa loại hình tạo thu nhập, vốn vay mua vụ vào các dịp giáp hạt (18 tháng, 14 tháng và 10 tháng), v.v.

Bên cạnh đó, Chi nhánh đã cùng người dân lập kế hoạch ứng phó với nắng nóng vào chính vụ: Trang thiết bị sẵn sàng che rám nắng, thu hoạch dứa xanh trước đợt nắng nóng thông qua hoạt động kết nối của VietED đến các nhà máy sản xuất dứa hộp tại các tỉnh khác tại Việt Nam. Chi nhánh cũng tổ chức các hoạt động tập huấn về kỹ năng kinh doanh, kỹ thuật trồng và bảo vệ cho cây dứa trong các buổi họp cụm hàng tháng của khách hàng.

Những thay đổi ban đầu đã có những tác động tích cực lớn, 40% dứa đã ra hoa trái vụ và tránh được nắng nóng, 40% sản lượng dứa chín vào chính vụ, tuy nhiên 90% đã được kết nối ra thị trường. Điều này đã giúp người trồng dứa không bị mất nhiều sản lượng do nắng nóng. Việc đa dạng hóa thu nhập và cách hoàn trả thường xuyên hàng tháng cũng đã giúp người vay không bị gánh nặng hoàn trả vào cuối kỳ. Tỷ lệ hoàn trả của Chi nhánh VietNaf từ đầu năm 2011 luôn đạt 100%, dư nợ và khách hàng tiếp tục tăng trưởng đều đặn.

Các thành viên sáng lập

Chị Đinh Thị Ánh Tuyết: Chuyên gia Tài chính Vi mô và Chuỗi giá trị

Vị trí: Chủ tịch các Tổ chức thành viên của VietED Group; CEO của Trung tâm VietED

Vai trò chính: Quản lý Chiến lược và quan hệ đối ngoại

Chị Tuyết: "VietED luôn cam kết với Mục Tiêu Xã Hội, tuy nhiên tuân thủ cách tiếp cận Thị Trường". Chị Tuyết có trên 17 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực phát triển cộng đồng, tài chính vi mô và sinh kế bền vững. Chị là người khởi sướng và phát triển các mô hình tổ chức liên kết trong Mạng lưới VietED tạo nên hệ sinh thái phát triển bền vững cùng người dân.

Anh Nguyễn Thành Hà: Chuyên gia Tài chính Vi mô và Công nghệ thông tin

Vị trí: Phó Chủ tịch các Tổ chức thành viên của VietED Group; CEO của Quỹ VietED

Vai trò chính: Quản lý Hoạt động Tài chính vi mô và Công nghệ thông tin

Anh Hà: “Tôi tin rằng, tài chính vi mô là giải pháp hữu hiệu trong công cuộc giảm nghèo và hỗ trợ trực tiếp tới các hộ gia đình tại Việt Nam”. Anh Hà có trên 12 năm lĩnh vực tài chính vi mô và phát triển. Chuyên ngành chính của anh là luật và công nghệ thông tin. Anh có nhiều năm làm việc với tư cách giảng viên đào tạo thực hành cho các tổ chức MFI và mạng lưới quỹ tín dụng nhân dân tại Việt Nam. Bên cạnh đó anh cũng tham gia nhiều khoá học về phát triển tại Việt Nam và quốc tế như: Ý, Ấn Độ, Philippine và Indonesia.

Anh Raj Kumar, Quốc tịch Ấn Độ: Chuyên gia Tài chính Vi mô và Tài chính Ngân hàng

Vị trí: Phó Chủ tịch các Tổ chức thành viên của VietED Group; Giám đốc Tạo nguồn và Quản trị Rủi ro-CFRO của Quỹ VietED và hệ thống

Vai trò chính: Quản lý Tạo nguồn; Rủi ro và Định hướng chiến lược

Anh Raj Kumar: “Tôi chia sẻ tầm nhìn và sứ mệnh với VietED và cam kết mạnh mẽ vào chiến lược châm kiêng xoanh quanh các hộ dân và doanh nghiệp vi mô của chúng tôi”. Trước khi gia nhập vào VietED Group, anh Raj Kumar từng là chuyên gia cao cấp và quản lý khu vực Châu Á và Châu Phi về lĩnh vực tài chính vi mô và ngân hàng của tổ chức MicroSave quốc tế. Anh Raj Kumar có trên 17 năm tư vấn lĩnh vực tài chính và tài chính ngân hàng thông qua các dự án khu vực Châu Á và Châu Phi như Ấn Độ, Bangladesh, Sri Lanka, Indonesia, Tanzania và Sierra Leone. Anh Raj Kumar đã theo học thạc sỹ về tài chính ngân hàng và phát triển nông nghiệp tại Ấn Độ và Hà Lan.

Chị Trần Thị Thu Hiền: Chuyên gia Quản lý Tài chính cho tổ chức TCVM

Vị trí: Phó Chủ tịch các Tổ chức thành viên của VietED Group; CFO của Quỹ VietED và hệ thống; CEO của D&TPlus

Vai trò chính: Quản trị Tài chính Kế toán của toàn hệ thống

Chị Hiền: “VietED Group luôn cam kết đảm bảo những giá trị về tác động xã hội bằng những công cụ đánh giá như SPM giúp cho bản thân người dân hiểu thực chất việc họ đang làm có ảnh hưởng như thế nào tới môi trường và cộng đồng xung quanh họ”. Chị Hiền có hơn 17 năm kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực tài chính vi mô và phát triển cộng đồng. Chị có nhiều năm kinh nghiệm về tư vấn, nghiên cứu và đào tạo cho các tổ chức NGO và quốc tế tại Việt Nam và khu vực Châu Á như: Philippine, Lào, Campuchia và Myanmar.

Chị Dương Thị Kiều Hương: Chuyên gia Quản trị Nhân sự và Hành chính

Vị trí: Thành viên Hội đồng của các Tổ chức thành viên của VietED Group; Giám đốc Nhân sự và Hành chính của Quỹ VietED và hệ thống

Vai trò chính: Quản trị Nhân sự và Hành chính của toàn hệ thống

Chị Hương: “VietED Group luôn coi cán bộ là trọng tâm và chúng tôi xây dựng cho họ những kỹ năng cần thiết và tạo ra một môi trường mở giúp họ có thể khởi tạo sự nghiệp từ chính công việc của mình”. Chị Hương có hơn 10 năm kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực tài chính vi mô và phát triển cộng đồng. Với góc độ quản lý nhân sự và hành chính, chị Hương nỗ lực xây dựng hệ thống hậu phương cho từng tổ chức thành viên. Chị Hương có nhiều năm kinh nghiệm về tư vấn và xây dựng hệ thống quản trị nhân sự và hành chính cho các tổ chức TCVM tại Việt Nam.



PHẦN 3

MỘT SỐ ĐIỂN HÌNH DOANH NGHIỆP XÃ HỘI QUỐC TẾ



DOANH NGHIỆP XÃ HỘI ANSIM - NHƯỢNG QUYỀN KINH DOANH XÃ HỘI TẠI HÀN QUỐC

Giáo sư Cho Young Bohk,
Khoa Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Quốc Gia Pusan



Lễ khen thưởng nhân viên

Ansim là một trong 36 doanh nghiệp đầu tiên được Bộ Việc làm và Lao động Hàn Quốc công nhận là DNXH vào tháng 10 năm 2007, sau khi Luật Phát triển DNXH Hàn Quốc được ban hành ngay cùng năm. Khi đó, Ansim là DNXH với quy mô lớn nhất đã tạo việc làm xã hội cho 260 lao động, và tuyển dụng thêm 60 nhân sự mới vào đầu năm tiếp theo, năm 2008.

Khi mới thành lập, Ansim đã thu hút nhiều sự chú ý trong cộng đồng, vì đây là DNXH theo hình thức liên kết doanh nghiệp do ba bên cùng hợp tác, bao gồm tổ chức tư nhân có trình độ chuyên môn liên kết với chính quyền thành phố Busan (chính quyền tự trị địa phương) - đơn vị tuyển chọn người tham gia dịch vụ và dự án xã hội, cung cấp tài chính và thuận tiện về mặt

hành chính, cùng với Tập đoàn Hyundai (doanh nghiệp) - đơn vị hỗ trợ kinh doanh, kỹ thuật, trang thiết bị và tài chính. Cho đến nay, Ansim vẫn tiếp tục phát triển là một DNXH hoạt động dựa trên sự hợp tác và hỗ trợ qua lại giữa các bên.

Ansim cung cấp bốn loại hình dịch vụ như sau: Một là dịch vụ hỗ trợ phương tiện di chuyển. Ansim sử dụng phương tiện xe lăn, hỗ trợ việc di chuyển nhằm giúp đỡ quá trình đi lại được an toàn và thuận tiện cho người cao tuổi, người khuyết tật cần di chuyển khi đi đến bệnh viện, đi ra ngoài. Hai là, Ansim cung cấp dịch vụ đến tận nhà và hỗ trợ như nhân viên chăm sóc hỗ trợ vệ sinh cơ thể, giúp việc nhà, hoạt động sinh hoạt thường nhật, thực hiện tại năm cơ sở của khu vực Busan, Gyeongsangnam-do. Ngoài ra, Ansim cũng cung cấp dịch vụ bán hoặc cho thuê dụng cụ phục lợi cho người cao tuổi và điều hành trung tâm bảo hộ hàng tuần tại bốn cơ sở của khu vực Busan, Gyeongsangnam-do.

Ansim đã đạt được các giải thưởng như: Giải Xuất sắc Diễn đàn Hợp tác Tư nhân (Giải thưởng Bộ trưởng Bộ An ninh và Hành chính công Hàn Quốc cấp), Chứng nhận Doanh nghiệp Chất lượng Dịch vụ Ưu tú Hàn Quốc (do Cục Công nghệ và Tiêu chuẩn Bộ Kinh tế và Tri thức Hàn Quốc, số 11-245), Doanh nghiệp Tuyển dụng ưu tú năm 2012 do Thành phố Busan bình chọn, được Tổng thống Hàn Quốc tuyên dương Doanh nghiệp trong lĩnh vực tạo việc làm năm 2012, Tổng thống Hàn Quốc tuyên dương DNXH Ưu tú năm 2016. Đặc biệt, Ansim là DNXH duy nhất trong số các doanh nghiệp được tuyên dương trong hạng mục tập thể tại Lễ trao giải thưởng Người có công tạo việc làm cho lao động.

Hơn 60% nhân lực do Ansim tuyển dụng là những phụ nữ ở độ tuổi trung niên ngoài 50, không có nhiều cơ hội việc làm khi đi xin việc lại. Ansim tạo việc làm ổn định cho những người phụ nữ trung niên đã hy sinh cơ hội của bản thân vì sinh nở, chăm sóc con cái, công việc gia đình, và đem lại niềm vui làm việc, cơ hội thể hiện bản thân cho những người này.

Sau khi chính phủ ngừng hỗ trợ cho các DNXH được công nhận vào thời kỳ đầu, đã có rất nhiều e ngại đối với khả năng tự lực của các doanh nghiệp này. Tuy nhiên, đối với trường hợp của Ansim, sau khi được công nhận là DNXH vào năm 2007 và dù cho chính phủ không còn hỗ trợ tài chính, Ansim vẫn tiếp tục thực hiện nhiệm vụ ban đầu dựa trên xã hội địa phương, số người hưởng lợi trung bình là 156.000 người/năm, tạo việc làm cho hơn 80 lao động thuộc tầng lớp yếu thế trong tổng số 230 lao động (số liệu năm 2015). Thời gian gần đây, Ansim đã áp dụng phương thức nhượng quyền kinh doanh (franchise) xã hội, và đang nỗ lực không ngừng nhằm phát triển doanh nghiệp và lan tỏa giá trị xã hội.

Việc thiết lập của các cơ sở dịch vụ tại nhà và rào cản thâm nhập thấp trong thị trường chăm sóc lâu dài người cao tuổi dẫn đến trang thiết bị cá nhân và cơ sở tăng nhanh chóng, các tiêu cực thị trường nảy sinh do cạnh tranh quá mức. Trong thực trạng đó, cạnh tranh nghiêm trọng dẫn tới tổn thất của mỗi cơ sở ngày càng lớn, chi phí nhân công cắt giảm, tiếp theo là chất lượng lao động hạ thấp. Vòng tròn ngược này tác động đến chất lượng dịch vụ. Trong tình hình đó, với tư cách là DNXH dẫn đầu trong lĩnh vực chăm sóc người cao tuổi, Ansim đã hỗ trợ cho các cơ sở dịch vụ tại nhà quy mô nhỏ tự vững, tạo việc làm một cách ổn định, đồng thời nhận thấy sự cần thiết phải đảm

bảo sự chính xác của thị trường bằng cách vận hành đúng đắn, từ đó Ansim bắt đầu quan tâm đến phương thức nhượng quyền kinh doanh (franchise) xã hội. Ansim cũng quyết tâm đóng vai trò cung cấp dịch vụ đảm bảo chất lượng bằng cách tiêu chuẩn hóa chất lượng dịch vụ.

“Nhượng quyền kinh doanh xã hội là việc ứng dụng phương thức nhượng quyền kinh doanh thương mại nhằm tạo ra giá trị xã hội và nhân rộng sức ảnh hưởng xã hội. Khác với phương thức nhượng quyền kinh doanh thương mại đặt rủi ro đầu tư vào đại lý và nhận lấy phần trăm hoa hồng, phương thức của chúng tôi là chủ kinh doanh chịu sự rủi ro đầu tư nhằm mục đích lan tỏa giá trị xã hội và lấy trọng tâm là thông tin và chia sẻ tầm nhìn”, ông Kim Jung Soon, Giám đốc Ansim cho biết.

Năm 2016, Ansim xây dựng trang bán hàng (<http://www.theansimmall.com>) để xúc tiến bán các sản phẩm của DNXH nhằm thực hiện vai trò trong hệ thống DNXH, đồng thời nỗ lực nhằm mở rộng việc sản phẩm DNXH, nâng cao năng lực cạnh tranh của DNXH thông qua việc mua hàng chung với sản phẩm thông thường.

Trang chủ: <http://www.ansim.org/>



Một buổi họp tại doanh nghiệp xã hội Ansim



DOANH NGHIỆP XÃ HỘI BAYANI BREW - NUÔI DƯỠNG MỘT THẾ HỆ NGƯỜI PHI-LÍP-PIN NỒNG NÀN YÊU NƯỚC

PGS. TS. Raymund B. Habaradas và Patrick Adriel H. Aure
Đại học De La Salle, Phi-líp-pin

Bayani Brew¹ (có thể hiểu là “Nước uống siêu nhân”) là một doanh nghiệp xã hội được thành lập tại Nông trại Kì Thú Gawad Kalinga (Gawad Kalinga Enchanted Farm) tại Angat, tỉnh Bulacan, Phi-líp-pin. Công ty sản xuất loại trà ướp lạnh có nguồn gốc từ các loại lá cây truyền thống mọc tại vùng Gawad Kalinga (GK). Sử dụng nguồn nguyên liệu bản địa, chẳng hạn như lá tanglad (cây sả), pandan (cây dứa thơm), talbos ng kamote (phần lá màu tím của cây khoai lang), Bayani Brew đem tới người tiêu dùng “một sự thay thế đột phá và rất tốt cho sức khỏe” trước làn sóng các loại đồ uống công nghiệp có nguồn gốc từ lá trà vốn quá ngọt và các loại nước trái cây. Doanh nghiệp tạo ra những sản phẩm “thơm ngon đáng ngạc nhiên, bổ dưỡng đến bất ngờ, thẩm đượm tinh thần dân tộc”, với giá bán lẻ vào khoảng PHP50.00 (khoảng một đô la Mỹ) cho mỗi chai. Những món đồ uống tiện lợi này - gồm hai loại Kickass Lemongrass (lá sả tuyệt ngon) và Camotea Commotion (khoai lang xuất chúng) – được bày bán tại các nhà hàng, quán cà phê và các cửa hàng dành cho doanh nghiệp xã hội trên khắp đất nước Phi-líp-pin.

Sự ra đời của Bayani Brew tại Nông Trại Kì Thú Gawad Kalinga (GK)

Nông Trại Kì Thú Gawad Kalinga, vốn là “một bệ phóng cho các doanh nghiệp xã hội, có mục tiêu trợ giúp người nông dân địa phương và đem đến cuộc sống no đủ cho nông thôn Phi-líp-pin”², đang giúp ươm tạo nhiều doanh nghiệp xã hội sản xuất các sản phẩm nông nghiệp, có thể kể tên các mặt hàng như bơ lạc, pho mai, kem, các loại nấm, sô cô la, đồ chơi bằng vải và nhiều sản phẩm khác. Với tham vọng trở thành “Thung lũng Silicon của các doanh nghiệp xã hội”, Nông Trại luôn khuyến khích những người đồng nghiệp của mình phát huy tối đa tính sáng tạo và kết hợp các giải pháp kinh doanh trong việc xóa bỏ đói nghèo tại Phi-líp-pin.

Trước khi thương hiệu Bayani Brew ra đời, một loại nước uống truyền thống được giới thiệu bởi nanay (một người mẹ - theo tiếng Philipines) Linda Maningas, người đã phục vụ món trà “tsaang bukid” (một loại trà truyền thống của Philipines) nóng bỏng tay cho các tinh nguyện viên GK. Công thức của các loại đồ uống có từ xa xưa này được truyền từ thế hệ này sang thế hệ khác. Nhưng ít ai biết rằng, món đồ uống lâu đời này đã được tô tiên người dân Phi-líp-pin sử dụng để chống lại các loại bệnh tật và nâng cao tuổi thọ, giờ đây được nghiên cứu để trở thành một loại đồ uống đặc đáo, mới lạ.

Antonio “Tony” Meloto, nhà sáng lập của Gawad Kalinga, người nhận được giải thưởng Skoll dành cho chủ doanh nghiệp xã hội, đã nhìn thấy tiềm năng lớn lao của món nước trà truyền thống khi nó trở thành một nhãn hiệu đồ uống đóng chai. Ông cho rằng việc này sẽ đem lại sức sống mới cho ngành công nghiệp giải khát đã bão hòa của Phi-líp-pin, trong khi vẫn lưu giữ và phát triển, nâng cao đời sống vùng nông thôn và giúp nông dân thoát cảnh đói nghèo.

Trong nỗ lực biến tầm nhìn trên thành hiện thực, vào tháng Mười 2012, Ron Dizon, Shanon Khadka và Xilca Alvarez chính thức tham gia và đồng sáng lập nên Bayani Brew. Được dẫn đường bởi mục tiêu giảm bớt gánh nặng nghèo đói cho quốc gia, đồng thời đứng trước cơ hội lớn rằng hầu như tất cả các dòng nguyên liệu sản xuất nước trà đóng chai đều được nhập khẩu từ Trung Quốc hoặc Đài Loan, những thành viên của “Biệt đội Đồ uống” - Brew Crew bắt tay vào làm việc. Những thiếu hụt về kinh nghiệm trong ngành hàng tiêu dùng nhanh (FMCG) của cả nhóm được khỏa lấp bằng sự nhiệt tình và lòng quyết tâm - để cho ra đời loại nước giải khát của đất nước Phi-líp-pin, loại đồ uống có thể thực sự cạnh tranh trên thị trường thế giới.



Sản phẩm Nước uống siêu nhân

1 Tư liệu từ Habaradas, R. B., & Aure, P. H. (2016). Quản lí các doanh nghiệp xã hội tại Phi-líp-pin: Thách thức và chiến lược. Bản viết tay được gửi đăng tại Đại học De La Salle, Metro Manila, Phi-líp-pin”.

2 www.gk1world.com/gkenchantedfarm

Xác định tiềm năng của Bayani Brew

Ngay khi công ty chưa đi vào hoạt động, Biệt đội Đồ uống Brew Crew đã quyết định cần phải xác định tiềm năng thị trường của Bayani Brew dưới con mắt các chuyên gia ẩm thực. Vì thế, ngày 15/9/2012, Bayani Brew tham gia cuộc thi ẩm thực Ultimate Taste Test tại Rockwell, thành phố Makati. Bayani Brew đã được bình chọn là Đồ uống Xuất sắc nhất bởi hơn 1,000 nhà phê bình ẩm thực tham gia sự kiện, và xếp hạng nhì chung cuộc với điểm số 4.22/5, chỉ chịu thua một thương hiệu kem. Thành công này sau đó được nhắc tới rất nhiều trên các trang blog về ẩm thực, bao gồm cả trang tin nổi tiếng của Phi-líp-pin Our Awesome Planet³.

Khi Bayani Brew chính thức ra mắt thị trường, một trong những khách hàng đầu tiên nằm ngoài cửa hàng Quà tặng của Nông Trại Kì thú GK và cửa hàng Bếp của Nhà nông (Grassroots Kitchen) chính là Human Nature, doanh nghiệp xã hội đầu tiên có mặt tại Phi-líp-pin, với đội ngũ nhân viên bán hàng tận tâm và các sản phẩm hết sức thân thiện với môi trường. Không lâu sau đó, một loại nước uống mới làm từ loại lá màu tím của cây khoai lang (talbos ng camote) đã ra đời, tuy nhiên số lượng không nhiều và hạn sử dụng ngắn (chỉ 30 ngày), thấp hơn so với hạn sử dụng dài hai tháng của Kick-ass Lemongrass (lá sả tuyệt ngon). Công thức đặc biệt của loại nước này cũng được giới thiệu bởi một nanay, bà Tita Yolly, vào một ngày khi các tình nguyện viên đang họp bàn lên kế hoạch tại Nông trại Kì thú GK.

Đối tượng mua hàng chính của Bayani Brew là những người đang tìm kiếm một sản phẩm đồ uống có lợi cho sức khỏe, thay thế các loại nước uống có đường hiện tại; bên cạnh đó doanh nghiệp cũng nhắm tới nhóm người tiêu dùng thông minh, luôn hướng về những sản phẩm mang tính dân tộc và nội địa⁴. Khách hàng của Bayani Brew bao gồm các bậc cha mẹ muốn tìm một loại đồ uống tốt cho trẻ và những công dân Phi-líp-pin muốn sử dụng một sản phẩm mà họ tin rằng nó thực sự tốt cho sức khỏe, có lợi cho cộng đồng và cho đất nước.

Bên cạnh những nỗ lực quảng bá sản phẩm thông qua mạng xã hội và chiến lược marketing ngầm, Bayani Brew cũng nhận được sự quan tâm từ một phương tiện thông tin đại chúng khá cổ điển. Nhãn hiệu đã được giới thiệu trong một chương trình truyền hình của gã khổng lồ truyền thông ABS-CBN: "Kris TV", một chương trình phát vào giờ vàng và được dẫn bởi diễn viên nổi tiếng Kris Aquino. Sau màn ra mắt này, lượng đơn hàng của Bayani Brew tăng dần tới mức gấp ba lần so với thời điểm trước đó. Những nhà bán lẻ trước kia chưa biết tới Bayani Brew thì giờ đây đã chú ý hơn tới các dòng sản phẩm của doanh nghiệp, sau khi chứng kiến những chai nước giải khát Bayani Brew được chính Kris Aquino ca ngợi và gọi chúng là "loại đồ uống ưa thích mới của tôi".

Bayani Brew cũng bắt đầu tìm kiếm những kênh phân phối mới. Công ty hợp tác với một số nhà hàng và quán cà phê độc lập, chẳng hạn như Wrong Ramen và Juju Eats. Bên cạnh đó, một trong những đối tác lớn của Bayani Brew từ những ngày đầu tiên chính là Bo's Coffee, đã giúp Bayani Brew có mặt ở hơn 60 cửa hàng tại khu vực Trung tâm thủ đô Manila và Cebu. Công sức từ những nỗ lực trong năm 2014 của Bayani Brew được đền đáp bằng sự hiện diện của mình tại hệ thống bán buôn vốn chỉ dành cho các mặt hàng nhập khẩu chất lượng cao: S&R. Những lốc nước giải khát bốn chai của Bayani Brew bây giờ đã xuất hiện trên tất cả các chi nhánh của S&R, cho người tiêu dùng Phi-líp-pin thấy rằng đang tồn tại một sản phẩm nội địa có thể tự tin cạnh tranh công bằng với những thương hiệu nổi tiếng của nước ngoài. Bayani Brew còn tham gia vào chuỗi bán lẻ Family Mart, nhanh chóng mở rộng thị trường tới các tỉnh đông dân cư và giàu có hơn tại miền trung đất nước.

Mới đây, các chuyến bay nội địa của AirAsia đã chính thức bán dòng sản phẩm Kick-ass Lemongrass của Bayani Brew. Hiện tại, nhãn hiệu cũng xuất hiện trên hầu hết các tạp chí ẩm thực (như Yummy, FOOD và Appetite), Entrepreneur, Esquire, một số blog như pepper.ph (được Google xếp hạng nhất về trang thông tin ẩm thực), spot.ph, ANC, Bloomberg, và nhiều hơn nữa.

Thắng thắn mà nói, thâm nhập vào quá nhiều thị trường cùng các kênh phân phối cũng đặt ra một thử thách cho Bayani Brew, khi mà tuổi thọ sản phẩm vẫn còn khá hạn chế (2.5 tháng cho Kick-ass Lemongrass và 30 ngày cho Camotea Commotion). Sự khác biệt về thời gian reo trống, thu hoạch nguyên liệu cũng là một yếu tố gây trở ngại.

3 <http://www.ourawesomeplanet.com/awesome/2012/11/bayani-brew.html>

4 (<http://www.rappler.com/business/economy-watch/60822-filipino-consumers-social-consciousness>; <http://www.rappler.com/business/35823-corporate-social-responsibility-filipino-consumers-nielsen-survey>)

Vấn đề xã hội cần giải quyết là gì?

Báo cáo Mục tiêu Phát triển Bền vững của Liên Hợp Quốc (SDGs) đã phản ánh rất nhiều vấn đề bức thiết tại Phi-líp-pin. Nhóm Biệt đội đồ uống Brew Crew và những thành viên còn lại của doanh nghiệp xã hội non trẻ này hết sức quen thuộc với bài toán giải quyết đói nghèo và đem tới công ăn việc làm phù hợp cho những người nông dân Phi-líp-pin. Điều này tương ứng với mục đầu tiên của SDG ("Xóa bỏ đói nghèo trên mọi phương diện") và mục tám ("Tạo được khả năng phát triển kinh tế bền vững, đảm bảo việc làm cho người dân") – đã cho thấy các hoạt động của doanh nghiệp xã hội Bayani Brew luôn cố gắng trả lời cho câu hỏi làm sao để thực sự phát triển bền vững.

Bayani Brew luôn tự hào vì những nguyên tắc sau: hoàn toàn tự nhiên, luôn luôn thơm ngon, và tất cả nguyên liệu đều có nguồn gốc nội địa⁵. Bayani Brew không sử dụng bất kì loại chất tạo mùi hay hóa chất nhân tạo nào, qua đó đảm bảo sản phẩm luôn an toàn và tốt cho sức khỏe. Chính nguyên tắc này đã đem lại một mùi vị đặc biệt và độc đáo cho những chai nước trà, chinh phục được hầu hết các nhà phê bình âm thực khó tính. Động lực thúc đẩy Bayani Brew cố gắng liên tục nâng cao doanh số chính là từ sứ mệnh cốt lõi làm mọi cách để cảnh lam lũ của người nông dân và gia đình họ lùi vào quá khứ. Mục tiêu xã hội này còn ràng buộc khá chặt chẽ với một nhiệm vụ mang tính văn hóa và cách mạng "nuôi dưỡng một thế hệ người dân Phi-líp-pin yêu nước nồng nàn"⁶.

Đằng sau bức tranh này, về bản chất, chính là một mục tiêu xã hội không chỉ dừng lại ở việc tạo ra kế sinh nhai cho người dân cộng đồng Nông trại Kí thú GK, mà quan trọng hơn, là nhiệm vụ cao nhất của Nông Trại – giúp nông dân Phi-líp-pin thoát nghèo. Bayani Brew tin tưởng rằng họ có thể ngay lập tức theo đuổi những mục tiêu này mà không cần phải đợi dự án của mình sinh lời.

Giải pháp Bayani Brew - Nông dân Phi-líp-pin đóng vai trò chính trong chuỗi cung ứng

Luôn nhất quán với tiêu chí thuần Philippines, công ty nỗ lực làm sao để tất cả nguồn nguyên liệu đều được thu mua tại địa phương, song song với việc đào tạo các nông dân trở thành nhà cung ứng cho Bayani Brew, qua đó đảm bảo việc không tồn tại hóa chất độc hại trong sản phẩm của mình. Khi bắt đầu hoạt động tại Nông Trại Kí Thú GK, cả nhóm thu mua nguyên liệu từ nông dân tại một số ngôi làng xung quanh khu vực Bulacan cũng như cộng đồng dân cư tỉnh Tarlac tại miền trung Luzon. Doanh nghiệp cũng khuyến khích việc reo trồng các loại hoa màu chống chịu tốt với thời tiết nhiệt đới, sinh trưởng nhanh và có tính bản địa cao (v.d cây sả, cây dứa thơm và cây khoai lang) vốn đã được thu mua từ chính các cộng đồng này, và đảm bảo giá mua cao hơn giá thị trường. Theo Ron Dizon cho biết, đây chính là cách Bayani Brew "bảo vệ nguồn cung".

Một điểm đáng chú ý cần được nhắc tới chính là Bayani Brew xây dựng được một văn hóa kinh doanh đặc biệt coi trọng những con người làm việc cho công ty. Điều này đã được công nhận bởi chính các nhân viên của Bayani Brew, những người đã chứng kiến và cảm kích cách công ty tạo ra sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống cho nhân viên. Nhà máy sản xuất được đặt gần khu dân cư, cho phép nhân viên sống tại chính những khu dân sinh này có thể trở về thăm gia đình mỗi khi cần thiết. Những bà mẹ có thể dễ dàng trông nom những đứa trẻ trong khi làm việc.

5 <https://www.facebook.com/BayaniBrew>

6 <https://www.bayanibrew.com>



Hoạt động thu mua nguyên liệu từ nông dân ở khu vực Bulacan

Vượt qua việc chỉ đơn thuần trả lương đầy đủ, Bayani Brew còn tổ chức những buổi tọa đàm và các buổi đào tạo ngắn cho nhân viên của mình. Ví dụ, nhóm công nhân sản xuất có thể tham gia các buổi nói chuyện Rèn luyện Nâng cao Hiệu quả sản xuất. Nhân viên của Bayani Brew còn bàn luận về cách làm việc sao cho chuyên nghiệp, trách nhiệm của từng vị trí trong công ty, cách sử dụng các lệnh trên máy tính và các chức năng của bảng tính. Elmar Baluyot, một nhân viên làm việc tại nông trại, đã nhắc tới cách mà các đồng nghiệp và anh dần trở nên thuần thục hơn và tư duy theo hướng tích cực hơn. Anh cũng rất thích thú trước không khí làm việc thân tình giữa các nhân viên tại Bayani Brew.

Bayani Brew cũng tiến hành trao học bổng cho hai nhân viên sinh sống tại khu vực dân cư - Baluyot và Dianne Maningas. Các nhà đồng sáng lập tin tưởng rằng giáo dục và đào tạo vẫn là hai phương pháp đầu tư cho xã hội hiệu quả nhất. Trước khi trở thành một thành viên của Bayani Brew, các bạn trẻ sẽ có vài năm rời xa trường trung học và đều mong muốn một cơ hội tiến xa hơn trên con đường học vấn. Bayani Brew cho họ cơ hội đó bằng cách cung cấp một khoản hỗ trợ tài chính nhất định, và thông qua việc cho phép các bạn trẻ này làm việc bán thời gian, công ty có thể giúp đỡ những nhân viên tương lai Bayani Brew kiếm sống và giúp đỡ gia đình. Trong khuôn khổ chương trình, Baluyot và Dianne Maningas sẽ nhận được một khoản hỗ trợ 750.00 peso và 1,350 peso để có thể trang trải học phí và giúp đỡ cha mẹ già yếu.

Đội ngũ nhân viên còn lại (22 người tính tới thời điểm hiện tại), những người có con em đang theo học tại các trường công lập, từ cấp mẫu giáo tới tiểu học đều nhận được một khoản hỗ trợ học phí 5,000 peso. Đây là một chương trình những nhà đồng sáng lập tiến hành vào năm 2013, các nhân viên có con nhỏ đều muốn được tạm ứng lương vào thời điểm đầu tháng Sáu, để mua sắm đồ dùng học tập cũng như đóng học phí. Vì thế, trong năm tiếp theo, các nhà quản lý Bayani Brew nhận ra rằng việc hỗ trợ cho giáo dục sẽ nên có mặt trong gói lợi ích cho nhân viên, để những thành viên của Bayani Brew không cần phải xin tạm ứng lương chỉ để mua sách vở cho con.



Sản phẩm của Bayani Brew được người tiêu dùng ưa chuộng

hiện lối canh tác an toàn, nhưng mong muốn được tham gia vào dây chuyền cung ứng nguyên liệu. Với người tiêu dùng, sản phẩm có nguồn gốc tự nhiên, rất dễ hiểu, sẽ tốt cho sức khỏe và cơ thể, nhưng với người nông dân, những giá trị này chưa được họ linh hội thấu đáo. Hầu hết các hộ đều mắc nợ khá nhiều từ tiền mua hóa chất bảo vệ thực vật cũng như phân bón hóa học, vì các đơn vị trực thuộc nhà nước Phi-líp-pin khuyến khích họ mua các loại sản phẩm này (làm nông dân làm tưởng rằng họ phải mua các loại hóa chất này, từ đó phải chịu lãi suất tiền vay quá cao để mua sắm). Bayani Brew hiểu rõ tầm quan trọng của việc đảm bảo và cung cấp hệ thống cung ứng nguyên liệu cho mình, vì thế họ cần phải đầu tư, không nhất thiết là một khoản tiền đem đi làm từ thiện, để tổ chức tập huấn chuyên sâu, chẳng hạn như một đợt đào tạo miễn phí về phương pháp sử dụng vi khuẩn để xử lý rác. Người nông dân có thể áp dụng kiến thức mới vào mùa vụ sau, tạo ra một sự đổi chiều với chính vụ mùa hiện tại của mình. Họ sẽ nhận ra những kiến thức này không chỉ giúp họ tiết kiệm được chi phí, đó còn là những lợi ích lâu dài, bảo vệ tình trạng đất đai, bảo vệ nhà nông khỏi các hóa chất gây ung thư hoặc các chất gây hại cho sức khỏe.

Luôn nhất quán với mục tiêu xã hội được nhắc ở trên về công tác xóa bỏ đói nghèo (Bayani Brew hướng tới mục tiêu tăng gấp đôi mức thu nhập hàng năm 24,000 peso cho 1,500 hộ làm nông trong vòng 5 năm), Bayani Brew cố gắng đem tới những hỗ trợ chu đáo dành cho hệ thống các hộ dân cung ứng nguyên liệu cho mình (không chỉ trực tiếp thu mua để tránh việc chí phí đẩy cao qua trung gian thương lái, công ty còn đảm bảo giá mua cao hơn giá trị trường), qua đó tạo ra một phương pháp tiếp cận người dân – nhà cung ứng – một cách toàn diện.

Bayani Brew tiếp cận với các nhóm nông dân bằng cách mời chuyên gia hướng dẫn, đào tạo phương pháp reo trồng, chăm sóc tự nhiên, hiện đại và an toàn hơn cho sức khỏe người sử dụng nếu các hộ làm nông này chưa thực

Với những nông dân đã chính thức cung ứng nguyên liệu cho công ty, Bayani Brew hỗ trợ các hộ này một khoản tiền nhỏ, không lãi suất (hạn trả trong 24 tháng, tuy nhiên thường các “nhà cung ứng” hoàn lại số tiền này chỉ trong năm vụ mào hoặc khoảng ba tháng sau khi “vay” bởi lẽ thu nhập họ nhận được từ vài tạ cây sả đã có thể giúp các hộ nông dân có đủ số tiền đã vay). Một kết quả dễ thấy từ những khoản vay này là các hộ nông dân có thể tính toán mua xe thùng để vận chuyển nước, phục vụ tốt hơn cho việc tưới tiêu.

Thêm vào đó, Bayani Brew cũng bắt đầu đào tạo nông dân về cách tính toán tài chính cũng như các chương trình tiết kiệm ngân hàng, để đảm bảo rằng người nông dân không tiêu xài hoang phí một khi trở nên giàu có.

Về cơ bản, điều mà Biệt đội Đồ uống Brew Crew khao khát là truyền bá một hệ tư tưởng tiến bộ, những cách ứng xử và lối sống giúp biến những người nông dân chân chất thành những “doanh nhân nông nghiệp”.

Song song với đó, Bayani Brew hỗ trợ học bổng tại các trường đại học về nông nghiệp dành cho nữ sinh và con em các nông dân. Từ kinh nghiệm tiếp xúc với các hộ làm nông nghiệp, không một ai trong số những con người lam lũ này muốn con của mình trở thành nông dân bởi lẽ đó là công việc vất vả, nguy cơ mất mùa thường trực, ngày ngày phải làm việc dưới cái nóng thiêu đốt, đầu óc luôn bị kim hâm bởi vòng luẩn quẩn của nghèo khó. Những bạn trẻ xuất thân từ những gia đình làm nông nghiệp cho rằng tấm vé thoát nghèo của họ là việc xuất khẩu lao động hoặc cố gắng kiếm việc tại thành phố, với niềm tin sai lầm rằng thành thị đông đúc sẽ là mảnh đất dễ kiếm tiền hơn. Điều này đã đặt ra một nguy cơ thất thoát chất xám khá lớn cho nền kinh tế dựa vào nông nghiệp của Phi-líp-pin.

Nhưng Bayani Brew nhận thấy một tiềm năng lớn lao từ nông nghiệp. Thông qua đào tạo và hợp tác, Brew Crew tin tưởng họ có thể chuẩn bị, giúp đỡ một thế hệ những nhà nông trẻ tuổi, để các bạn trẻ này nhìn ra rằng có thể làm giàu từ nghề nông, từ chính mảnh đất họ sở hữu và cách hợp tác với những con người bên cạnh mình. Trong năm học 2015, chỉ có hai suất học bổng được trao. Tuy nhiên, công ty hy vọng có thể truyền cảm hứng và lôi kéo thêm nhiều bạn trẻ trở lại với con đường kinh doanh nông nghiệp.

Không giống như những dự án từ thiện từ chương trình hỗ trợ xã hội của các công ty, vốn chỉ chuyên một khoản doanh thu của họ thành “tiền từ thiện”, tác động đến cộng đồng của Bayani Brew là trực tiếp và bền vững tại chuỗi cung ứng nguyên liệu. Bayani Brew tin tưởng rằng, thông qua việc đặt những người nông dân Phi-líp-pin tại vị trí trung tâm của mô hình kinh doanh, công ty hy vọng có thể pha chế thành công một công thức hoàn hảo giữa tính bản địa và sự đột phá – kết hợp những yếu tố địa phương để xóa bỏ đói nghèo cho những người nông dân Phi-líp-pin.

Tài liệu tham khảo

R. B., & Aure, P. H. (2016). Quản lý các doanh nghiệp xã hội tại Phi-líp-pin: Thách thức và chiến lược. Bản viết tay được gửi đăng tại Đại học De La Salle, Metro Manila, Phi-líp-pin”.



DOANH NGHIỆP XÃ HỘI NHÀ HÀNG 18 ĐẦU BẾP - NƠI TẠO RA CUỘC SỐNG MỚI CHO CÁC CỰU TÙ NHÂN

Điển hình được phép dịch từ cuốn “Getting to the heart of social business” của Bộ Phát triển Xã hội và Gia đình Xin-ga-po xuất bản năm 2014

Nhà hàng 18 đầu bếp: nơi tạo ra cuộc sống mới cho các cựu tù nhân

“Xin vui lòng không đến nhà hàng 18 đầu bếp (18 Chefs) chỉ vì Benny là một anh chàng tốt!” Chủ nhà hàng- đầu bếp Se Teo đã nói như vậy với sự tự tin cao độ. Mà “Hãy đến vì bạn thích đồ ăn, vì giá cả phải chăng, và vì dịch vụ và không khí của nhà hàng nũa”.



Khung cảnh tấp nập tại Nhà hàng 18 đầu bếp

Benny không chỉ có một mà ba cửa hàng, cung cấp một loạt các lựa chọn thức ăn sáng tạo và ngon miệng, khách hàng có thể trộn hoặc ghép các món và các loại nước sốt với nhau. Benny còn cho phép khách hàng được “phá hoại một cách hợp pháp” không gian của quán. Khách hàng luôn có thể chứng kiến các tiếng ồn chói tai hoặc nói chuyện lớn từ đám đông khách hàng trẻ tuổi.

Nhà hàng 18 đầu bếp của Benny không phải là một cửa hàng thông thường. Benny cũng không phải là một doanh nhân và đầu bếp thông thường. Thực tế Benny là một người đàn ông đã từng sống vội, người đã lãng phí nhiều năm của tuổi trẻ đằng sau song sắt nhà tù. Giữa những năm 1983 và 1993, Benny đã ra vào tù bốn lần vì nghiện ma túy. Công việc đầu tiên của Benny trong ngành đồ ăn uống là đầu bếp cho một cán bộ cai ngục. “Đó thực sự là một công việc cao cấp ở thời đó, vì tôi không phải ăn thức ăn của tù nhân”, Benny nói.

Đứng vững ở tuổi 52, Benny là người tiên phong trong phong trào doanh nghiệp xã hội ở Xin-ga-po. Nếu niềm đam mê giúp Benny bắt đầu kinh doanh, thì chỉ có sự kiên trì mới giúp Benny tiếp tục con đường của mình. Benny đã không đầu hàng mặc dù đã có nhiều dự án kinh doanh bị đổ vỡ trong đó có cả một doanh nghiệp về thư tín sử dụng cựu phạm nhân. Với quyết tâm tuyệt đối, Benny đã thành lập nhà hàng 18 đầu bếp vào năm 2007, sau thời gian làm việc ở Luân đôn, nơi Benny trở thành người Châu Á đầu tiên được đào tạo trong nhà hàng của Jamie Oliver, nhà hàng Mười lăm.

Một cuộc sống mới

Từ ngày đầu mở cửa hàng ở Eastpoint, Benny đã cam kết tạo cơ hội có một cuộc sống mới cho các cựu tội phạm, cung cấp cho họ các kỹ năng nấu ăn và một sự nghiệp trong ngành thực phẩm. Với thành công ban đầu của mình, Benny đã có thể thu hút các nhà đầu tư hiểu biết, những người đã nhìn thấy tiềm năng của mô hình kinh doanh này. Điều này dẫn đến việc mở ra hai nhà hàng nữa ở Tiong Bahru Plaza và Fusionopolis, một cửa hàng thứ tư được mở trong năm 2014. Benny không chịu ngủ yên cùng vòng nguyệt quế. Benny luôn tìm kiếm các địa điểm phù hợp ở Xin-ga-po và cả cơ hội nhượng quyền kinh doanh ở Ma-lai-xi-a.

Ngay cả khi đang trong quá trình mở rộng của mình, việc thuê những đối tượng bị lè hóa vẫn là ưu tiên hàng đầu của Benny. Quyết tâm này bắt nguồn từ lời hứa của Benny cho chính bản thân mình: "Sau sáu lần phỏng vấn, tôi đã không thể có được công việc bởi vì quá khứ của mình. Tôi đã thề với bản thân rằng nếu tôi trở thành ông chủ, tôi sẽ thuê những cựu tù nhân." Trong số 50 nhân viên của mình, gần 20 người là cựu tù nhân, họ đang làm đầu bếp hoặc đội ngũ phục vụ.

Mong muốn lớn nhất của Benny là được nhìn thấy nhiều hơn các cựu tội phạm, cựu tù nhân lấy lại được lòng tự trọng và nắm được các cơ hội lớn của cuộc đời. Một cựu tội phạm đã làm cho Benny trong vòng 18 tháng với tư cách là quản lý giám sát, sau đó chuyển thành giám đốc khu vực của một chuỗi cửa hàng ăn uống quốc tế. Một người khác đang quản lý cửa hàng tại Tiong Bahru, mà theo Benny là "vô cùng đáng tin cậy", và Benny "có thể ngủ yên giấc ban đêm".

Một nhận dạng mới

Gary Lau, một đầu bếp tại nhà hàng Mười tám đầu bếp, đã trải qua một bước ngoặt quan trọng của đời mình khi trường gửi Gary đến làm việc và cải tạo tại đây. Gary đã có công việc của mình, anh làm việc tốt đến nỗi Benny đã thăng tiến cho Gary trở thành giám sát viên bảy người khác. Chàng thanh niên 21 tuổi này đã có một cái nhìn hoàn toàn khác về cuộc sống. Gary nói: "Benny đã giúp tôi rất nhiều, đã dạy tôi có một thái độ tốt. Ông ấy còn cho tôi được có danh thiếp riêng".

Kinh doanh để tối đa hóa lợi nhuận

Benny rất rõ ràng trong quan điểm hoạt động kinh doanh phải bền vững. Câu châm ngôn của Benny là doanh nghiệp xã hội phải "tối đa hóa lợi nhuận" để có thể sống với sứ mệnh xã hội của mình. "Trước khi bạn có thể giúp người khác, bạn cần phải đảm bảo rằng hoạt động kinh doanh của bạn bền vững. Bạn không thể chậm trả tiền thuê nhà. Làm thế nào bạn có thể làm việc tốt khi bạn không cảm thấy ổn?" Benny đưa ra lời khuyên: "Hãy cung cấp thức ăn và dịch vụ chất lượng, các lựa chọn sản phẩm khác biệt hóa. Khách hàng sẽ quay lại nếu thức ăn ngon và không phải vì họ ủng hộ ý nghĩa xã hội của hoạt động kinh doanh của bạn"

Trang chủ <http://www.eighteenchefs.com/>



Benny và các nhân viên của nhà hàng



DOANH NGHIỆP XÃ HỘI PHÁT TRIỂN HỢP TÁC XÃ VÀ DỊCH VỤ CỘNG ĐỒNG HACKNEY (HCD)

Điển hình được viết bởi HCD và biên soạn bởi nhóm nghiên cứu

Tổng quan về HCD

Hợp tác xã phát triển doanh nghiệp xã hội và dịch vụ cộng đồng Hackney (HCD) được thành lập năm 1982 với tư cách là một tổ chức hỗ trợ kinh doanh cho người dân địa phương trong hoạt động kinh doanh xã hội và vì cộng đồng. HCD được đăng ký kinh doanh dưới hình thức pháp lý Công ty vì lợi ích cộng đồng (CIC, một dạng doanh nghiệp xã hội của Vương Quốc Anh), với doanh thu năm trên 650.000 bảng Anh, là một tổ chức có hơn 300 cá nhân và tổ chức là thành viên. HCD được công nhận là tổ chức phát triển kinh tế cộng đồng, đóng góp quan trọng vào việc tái sinh quận Hackney, cũng như phân bổ một cách công bằng hơn những lợi ích từ sự tăng trưởng này mang lại.

HCD hỗ trợ thành lập và phát triển các hợp tác xã và doanh nghiệp xã hội thông qua các chuyên gia hỗ trợ chuyên nghiệp làm việc trực tiếp với khách hàng trong cách lĩnh vực như hoạch định, quản trị, tài chính, môi trường bền vững, gây quỹ, tư vấn pháp lý, tiếp thị, quản lý tài sản, nhận đầu tư, ra quyết định và đo lường tác động xã hội. HCD đóng vai trò trung gian trong việc kết nối các tổ chức để có thể cùng vận hành tăng trưởng kinh tế xã hội địa phương tại quận Hackney.

HCD cũng là nơi cung cấp khu làm việc chung với chi phí hợp lý trong hơn 25 năm qua. Hiện tại HCD đã quản lý một danh mục bất động sản với diện tích hơn 3.200m² với giá trị khoảng năm triệu bảng Anh.

HCD đang quản lý Gillett Square là một không gian công cộng ở trung tâm của Dalston, quận Hackney, nơi mà những cá nhân thuộc mọi thành phần đều có thể gặp nhau ở đây. Các chương trình văn hóa và cộng đồng của Gillett Square đóng vai trò quan trọng trong việc gắn kết cộng đồng, giữ được tính đa dạng, đồng thời thể hiện sự sáng tạo của một khu vực thay đổi nhanh chóng như Dalston.

HCD cũng là một trung tâm đào tạo được công nhận, hỗ trợ các kỹ năng tìm việc và làm việc cho những khu vực ngoại thành của Hackney. Ở trung tâm này, các học viên được học kỹ năng Anh ngữ. Ngoài ra, họ có thể liên hệ với Trung tâm việc làm, Hội đồng Hackney và Quỹ khuyến học Hackney để nhận hỗ trợ về các kỹ năng như lập ngân sách cá nhân, tìm việc, kỹ năng phỏng vấn, phát triển sự nghiệp, ngân hàng điện tử, các dịch vụ điện tử và các kỹ năng cơ bản khác để có thể sống một cách thoải mái trong một Luân Đôn đương đại và năng động.

HCD dự kiến sẽ tăng mạnh nhờ vào hoạt động phát triển bất động sản trong giai đoạn 2016-2018 mở rộng các khu vực làm việc giá thấp. HCD chỉ có một nhóm nhỏ nhân viên 11 người.

Quận Hackney, Luân Đôn

Quận Hackney nằm ở phía Đông Luân đôn có tăng trưởng kinh tế mạnh trong thập kỷ vừa qua, số doanh nghiệp tăng 40%, lương trung bình tăng 33%, giá nhà trung bình tăng 201%. Tuy nhiên, thu nhập của rất nhiều người dân trong Quận không đi cùng với tăng trưởng này. Bản đồ nghèo đói của Luân đôn năm 2015 cho thấy Hackney có tỷ lệ thất nghiệp cao hơn so với trung bình của thành phố, trong khi đó giá cho thuê nhà và văn phòng ở Hackney nằm ở mức gần như thấp nhất của thành phố.

Danh mục đầu tư bất động sản của HCD tập trung chủ yếu ở trung tâm thị trấn Dalston. Dalston đã có sự phát triển nhanh chóng nhưng lại nhiều thách thức. Trong vòng hai năm, Cơ quan Khu vực Luân đôn xếp hạng Dalston nằm trong top ba các khu vực thiếu thốn của thành phố. Tạp chí Vogue của Italia gọi Dalston là “nơi dễ thương nhất nước Anh”. Trong vòng năm năm qua, tiền đầu tư vào cơ sở hạ tầng giao thông cho Trung tâm thị trấn là 10 triệu bảng Anh/năm. Giá nhà cũng tăng gấp đôi. Mặc dù vậy quận Hackney vẫn là khu vực đứng thứ hai về mức độ thiếu thốn của nước Anh. Trình độ giáo dục cao hơn, tỷ lệ thất nghiệp và số lượng người khuyết tật dài hạn thấp hơn, sức khỏe người dân tốt hơn so với các khu vực khác của Hackney.

Dalston là một điểm nóng của Luân đôn dành cho các doanh nghiệp khởi nghiệp trong lĩnh vực sáng tạo, phim ảnh, quảng cáo và doanh nghiệp xã hội. Bản đồ làm việc của Luân đôn cho thấy



Khán thính giả tại một sự kiện của HCD

Hackney có nhiều khu vực làm việc mở hơn bất kỳ khu vực nào của thành phố. Tuy nhiên, phản hồi của các doanh nhân đến từ các doanh nghiệp vừa và nhỏ, các doanh nghiệp sáng tạo và các doanh nghiệp xã hội là giá thuê cao hoặc thiếu tính linh hoạt và đi lại chưa thuận tiện.

Quảng trường Gilett

Kế hoạch hành động khu vực trung tâm thị trấn Dalston đã nhận ra việc cần phải quản lý để đảm bảo các sức ép phát triển, đồng thời vẫn lưu giữ được các cá tính riêng biệt của Dalston. Kế hoạch này cũng ghi nhận điểm yếu là trung tâm Dalston đang thiếu không gian công cộng mở. HCD đã đóng vai trò chủ đạo trong việc phát triển Gilett Square thành một địa điểm của các sự kiện và nguồn lực cộng đồng mở, làm việc với cộng đồng để trao quyền cho các nhóm lớn và nhỏ tham gia vào việc lập chương trình, quản lý Gilett Square, tạo nhiều cơ hội làm công tác tình nguyện cho người dân cộng đồng. Đặc điểm của khu này là có sự trộn lẫn của kiến trúc thành thị đương đại và thiết kế khung cảnh có các tòa nhà rất truyền thống của quận Hackney. Một bất động sản nữa cũng dưới sự quản lý của HCD là Nhà văn hóa Dalston.



Nhà văn hóa Dalston

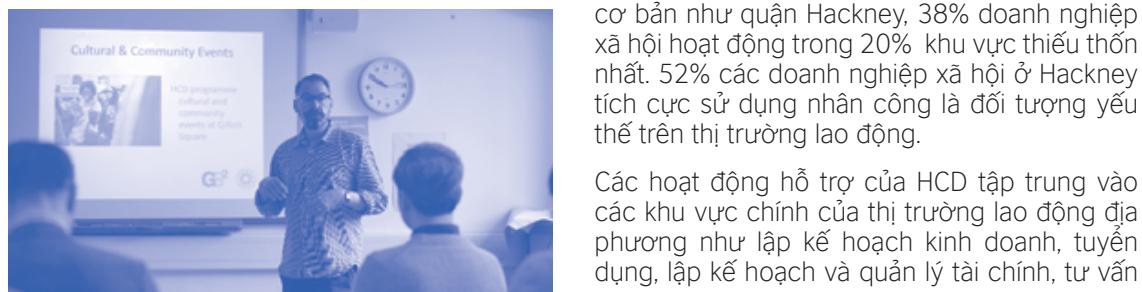
Dalston từ lâu đã được coi là một trung tâm văn hóa và sáng tạo. Chính vì thế Hội đồng Hackney đã đưa vào Quy hoạch một Khu phố Văn hóa, Sáng tạo và Cộng đồng nhằm khuyến khích các khu vực mới đạt được tầm nhìn tái tạo khu vực Dalston, trong đó Kế hoạch hành động của quy hoạch này có nêu "Gilett Square là một nơi tập trung của khu vực văn hóa, sáng tạo và cộng đồng bao gồm các hoạt động đa dạng. Đối diện với Square, Nhà văn hóa Dalston sẽ là Câu lạc bộ Jazz Vortex và là trung tâm của các doanh nghiệp siêu nhỏ, các doanh nghiệp văn hóa, doanh nghiệp xã hội nhỏ, các nhóm cộng đồng và các tổ chức tình nguyện khác."

Vai trò phát triển Doanh nghiệp xã hội

Hiện tại ở Vương quốc Anh có khoảng 70.000 doanh nghiệp xã hội, đóng góp 24 tỷ bảng Anh cho nền kinh tế và sử dụng khoảng một triệu nhân công. Từ 10 năm nay, với việc hình thành pháp lý của doanh nghiệp vì lợi ích cộng đồng, đã có hơn 11.000 công ty loại hình này được đăng ký. Vào thời điểm 2016, có khoảng gần 7.000 doanh nghiệp hợp tác xã độc lập ở Vương quốc Anh.

HCD cam kết truyền cảm hứng cho thế hệ các doanh nghiệp xã hội đi sau trong quận Hackney, cung cấp cho doanh nghiệp xã hội các kiến thức, kỹ năng cần thiết để tăng trưởng, phát triển kinh tế địa phương, cũng như đóng góp của khu vực kinh tế xã hội vào nền kinh tế quốc gia chung. HCD được công nhận rộng rãi là nhà cung cấp dịch vụ tư vấn, hỗ trợ chuyên nghiệp cho phát triển doanh nghiệp xã hội với hơn 30 năm kinh nghiệm.

Hỗ trợ doanh nghiệp xã hội phát triển, HCD cũng đóng góp vào việc tạo việc làm cho kinh tế địa phương. Các doanh nghiệp xã hội tập trung chủ yếu ở các khu vực thiếu các điều kiện sinh hoạt cơ bản như quận Hackney, 38% doanh nghiệp xã hội hoạt động trong 20% khu vực thiếu thốn nhất. 52% các doanh nghiệp xã hội ở Hackney tích cực sử dụng nhân công là đối tượng yếu thế trên thị trường lao động.



Ông Dominic Ellison - Giám đốc điều hành HCD.

pháp lý và quản trị. Các hoạt động gần đây của HCD hỗ trợ thành lập doanh nghiệp xã hội dưới các hình thức pháp lý khác nhau (công ty vì lợi ích cộng đồng, hợp tác xã công nhân, tổ chức phục vụ cộng đồng, và các hình thức khác), cũng như hỗ trợ kinh doanh, tăng trưởng, tiếp cận tài chính, nguồn vốn hoặc chuyển đến văn phòng tốt hơn.

Cơ cấu quản trị

HCD được thành lập năm 1982 bởi những người cho thuê nhà của một số hợp tác xã nhà ở khu vực Hackney, với mục đích thành lập một tổ chức hỗ trợ kinh doanh cho người dân địa phương, đặc biệt là những người dân sống trong các hợp tác xã nhà ở, để người dân có thể phát triển các hợp tác xã mới.

HCD là một tổ chức phi lợi nhuận, không có cổ đông, chỉ có thành viên. Thành viên của HCD đều nằm trong Quận Hackney bao gồm hơn 300 cá nhân, tổ chức chia sẻ tầm nhìn, sứ mệnh và cách tiếp cận tái tạo kinh tế phục vụ cộng đồng của HCD. Các thành viên của HCD phát ngôn tại Đại hội thành viên và tham gia bầu thành viên Hội đồng quản trị. Thành viên hội đồng quản trị không nhận bất kỳ khoản thù lao nào từ HCD. Các thành viên hội đồng quản trị họp hai tháng một lần. Nhân viên của HCD báo cáo lên Hội đồng Quản trị.

Thành viên của HCD có sáu nhóm chính như sau. Phần lớn các thành viên Hội đồng quản trị thuộc nhóm (a), (c) và (d), chủ yếu là khách hàng hoặc chủ nhà cho thuê của HCD. Một số lượng tối thiểu của hội đồng quản trị dành cho các nhóm còn lại.

- a) Hợp tác xã công nhân, doanh nghiệp sở hữu chung, doanh nghiệp nhỏ trong khu vực Hackney;
- b) Các tổ chức công đoàn
- c) Tổ chức tình nguyện hoặc cộng đồng;
- d) Các tổ chức khác – doanh nghiệp đạo đức, doanh nghiệp danh, tổ chức dân chủ địa phương, doanh nghiệp xã hội, doanh nghiệp thương mại công bằng, và các hợp tác xã khác.
- e) Nhân viên của HCD;
- f) Cá nhân không phải là thành viên của HCD

Bảng 1. Thành viên hội đồng quản trị HCD

Vai trò	Tên	Nhóm	Tổ chức
Chủ tịch	Rod Campbell-Taylor	(a)	(HCD Tenant, Rod Campbell-Taylor Solicitors)
Phó chủ tịch	Rob Devoy	(e)	(nhân viên HCD)
Phụ trách ngân sách	Emmanuel Oloyede	(a)	(HCD Tenant, Emmanuel Stephens Chartered Accountants)
	Peter Ottino	(d)	(Co-operative Group)
	Robin Grey	(c)	(Three Acres and a Cow)
	Andrew Clough	(d)	(The Brew Co-working Space)
	Claudette Spencer	(e)	(Nhân viên HCD)
	Eric Cato	(c)	(Co-operative Party)
	Clarissa Carlyon	(f)	(Gillett Square Creative Producer)
	Jeremy Somers	(d)	(HCD Tenant, Circleline)
	Oliver Weindling	(d)	(HCD Tenant, Vortex Jazz Club)
	Nigel Caleb	(c)	(HCD Tenant, Detention Advice Service)
	Dolly Ryall	(d)	(HCD Tenant, Working With Voice)
	Olufunmike Oyewola	(f)	(Thành viên cá nhân)
	Yared Marcos	(d)	(HCD Tenant, Kaffa Coffee)

Nhân sự của HCD

Giám đốc điều hành	Dominic Ellison	(Giám đốc - Value Structures Co-Housing Co-operative Ltd; Locality (UK); Development Co-op Ltd.; Co-operatives London; London Co-op Development; Hackney CVS; City & Hackney Together; HCD & London; NTS Radio CIC)
Giám đốc tài chính	Anthonia Onigbode	(Giám đốc – Healthwatch Hackney. Secretary – HCD Trust; HCD & London Ltd.; Rise & Shine ASC)
Trợ lý hành chí, kế toán	Claudette Spencer	

Nhóm phát triển kinh doanh

Giám đốc phát triển kinh doanh	Bekele Teklu	(Giám đốc - Knowledge Quarter Co-op; Action Group for Ethiopians; Solidarity Committee for Ethiopian Political Prisoners; Deans London)
Giám đốc phát triển doanh nghiệp xã hội	Brian Millington	(Giám đốc - Greenmarque; London Co-op Development)
Tư vấn phát triển doanh nghiệp xã hội	Olivia Katis	

Nhóm bất động sản

Giám đốc bất động sản	Leah Keene	
Nhân viên hỗ trợ chủ nhà	Rob Devoy	

Chương trình văn hóa và sự kiện cộng đồng

Nhà sản xuất, sang tạo của Gillett Square	Clarissa Carlyon	(Giám đốc - Beespoke Tours)
Nhà tổ chức hoạt động cộng đồng	Anja Beinroth	(Giám đốc - Living Under One Sun)
Điều phối tình nguyện viên	Keyo Yendi	

Nguồn tài chính

74% doanh thu của HCD đến từ bất động sản. Ban điều hành của HCD cũng như nhiều thành viên của Hội đồng quản trị là những người dày dạn kinh nghiệm trong ngành quản lý bất động sản. Với tư cách là một doanh nghiệp vì lợi ích cộng đồng, HCD có các điều khoản trong Điều lệ cũng như khoản tiền đặt cọc lớn để đảm bảo công ty thực sự phục vụ cộng đồng và không thể phá vỡ thành một doanh nghiệp tư nhân. 100% lợi nhuận được tái đầu tư để phục vụ các mục tiêu xã hội của HCD.

Các bất động sản mà HCD quản lý bao gồm không gian văn phòng, nhà hàng, quán bar, điểm biểu diễn, là nơi làm việc của 80 doanh nghiệp xã hội và doanh nghiệp nhỏ. Hiện tại HCD đang quản lý danh mục bất động sản với diện tích 3.200mm² có giá trị hơn năm triệu bảng Anh. HCD đang tiếp tục phát triển mảng này, bao gồm 2,1 triệu bảng Anh tái phát triển một trong khu đất lâu đời nhất của Quận, phát triển khoảng 444mm² không gian làm việc mới. Các khoản tài chính cho



Màn biểu diễn trống trong một sự kiện của HCD tại quảng trường Gillett

phát triển bất động sản chủ yếu sử dụng các công cụ tài chính truyền thống. HCD có mối quan hệ chặt chẽ với các tổ chức tài chính xã hội như Triodos. Triodos là ngân hàng chỉ cung cấp các khoản vay cho các tổ chức tạo tác động lén con người và thế giới. Chính vì thế, mọi tổ chức mà họ tài trợ đều phải tạo tác động tích cực cả về xã hội, văn hóa hoặc môi trường.

Mới đây HCD đã có được khoản đầu tư một triệu bảng Anh từ Cơ quan quản lý thành phố Luân đôn mở rộng để phát triển không gian làm việc, khoản đầu tư này chiếm khoảng $\frac{1}{2}$ ngân sách cho dự án này, khoản còn lại do Triodos cung cấp tài chính.

Tuy nhiên, vẫn có các nguồn khác đóng góp vào ngân sách vận hành của HCD. Năm 2016 là năm thứ ba HCD là đối tác của Ngân hàng USB, cung cấp tài chính cho chương trình phát triển doanh nghiệp của HCD ở khu vực Hackney với khoản tiền 57.305 bảng Anh. Khoản tiền này của ngân hàng USB đóng góp vào trả tiền lương cho nhóm các cố vấn phát triển kinh doanh của HCD.

Chương trình đào tạo chuẩn bị cho công việc của HCD nhận được tài trợ của nhiều quỹ khác nhau, hoặc thông qua cung cấp dịch vụ đào tạo cho theo hợp đồng với cơ quan quản lý nhà nước, hoặc hợp đồng khác.

HCD đã phát triển Gilett Square là không gian công cộng duy nhất dành cho cộng đồng. Các chương trình văn hóa, công đồng thu hút các nguồn tài chính thêm cho HCD. Bản thân HCD cũng đã sử dụng các khoản lớn tiền lợi nhuận của mình để phát triển dự án này từ hơn 10 năm nay. Gilett Square cũng là nơi hỗ trợ hơn 100 nhóm cộng đồng địa phương, các nhạc sỹ, nghệ sĩ, các nhà tổ chức biểu diễn và tổ chức văn hóa để tổ chức các sự kiện địa phương và quốc tế.

Bảng 2. Nguồn thu của HCD năm 2015

Nguồn thu	Doanh thu	Tài trợ	Tổng	% tổng
Quản lý bất động sản	£ 484,995		£ 484,995	74.11%
Tài trợ nhận được		£ 120,028	£ 120,028	18.34%
Doanh thu hợp đồng	£ 49,373		£ 49,373	7.54%
Tổng	£ 534,368	£ 120,028	£ 654,396	
% của tổng	81.66%	18.34%		

Viễn cảnh tương lai

HCD hiện đang tập trung vào việc mở rộng và cải thiện danh mục đầu tư bất động sản. Kế hoạch hành động phát triển khu vực trung tâm Dalston năm 2024 cần có 65.000m² không gian thương mại, bán lẻ và không gian cộng đồng. Cộng đồng kinh doanh của Hackney đang dưới sức ép thiếu không gian làm việc có giá cả hợp lý.

Giá thuê ở Dalston tăng nhanh chóng để gần hơn với giá khu vực trung tâm và phía tây Luân đôn. Giá thuê cao như vậy các công ty lớn, các công ty dịch vụ hoặc tài chính có thể chi trả được, nhưng chắc chắn lại là sức ép lớn cho các công ty trong ngành công nghiệp sáng tạo, doanh nghiệp nhỏ và doanh nghiệp địa phương.

Danh mục tài sản hiện tại của HCD là 3.201m² tập trung chủ yếu ngoài khu trung tâm của Dalston, trừ 444m² đang phát triển vào sẽ bắt đầu đi vào khai thác năm 2016. Nhiệm vụ của HCD ngày nay không còn là kích thích kinh tế của khu vực, mà là đảm bảo những lợi ích từ tăng trưởng kinh tế được phân bổ một cách công bằng trong cộng đồng.

HCD và các nhà cung cấp không gian làm việc khác đã vận động rất tích cực Hội đồng địa phương quận Hackney để đảm bảo có một lượng không gian làm việc nhất định cho cộng đồng kinh doanh địa phương. Hội đồng địa phương đã đưa ra chính sách quy hoạch các tòa nhà mới khi đạt đến quy mô nào đó phải dành một khoảng không gian cho Không gian làm việc chi phí thấp. Thông qua quy trình này, HCD với tư cách là nhà cung cấp không gian làm việc phí thấp đã được cấp phép có thể có được các khu không gian làm việc ở trung tâm Hackney cũng như các khu lân cận trong quận.

Một cách nữa, HCD tiếp cận các dự án sửa chữa các tòa nhà xuống cấp. Tòa nhà 25 phố Downham là một ví dụ, tòa nhà được đến ba nhà khảo sát đánh giá là không khả thi để chuyển đổi thành khu thương mại. HCD đã có được giấy phép sửa chữa tòa nhà và chuyển đổi thành khu nhà ở cao cấp và không gian làm việc. Đây là lần đầu tiên HCD tham gia vào một dự án nhà ở dân cư. Mặc dù HCD không quan tâm vào đầu tư, quản lý tòa nhà dân sinh, tuy nhiên đây là cách thức để huy động được nguồn lực tài chính phục vụ cho các dự án không gian làm việc chi phí thấp của HCD, mà từ quan điểm của HCD là tái phân chia lợi ích cho mọi người trong quận.

Hai dự án 473m² không gian làm việc hiện đại dự kiến sẽ mang lại tiền cho thuê 106.000 bảng Anh một năm. Tương tự như vậy, khu cho thuê ở 25 phố Downham cũng dự kiến mang lại khoảng 78 nghìn bảng Anh một năm tiền cho thuê.

Các nguồn thu nhập mới này giúp HCD đảm bảo được tiền lương của nhân viên, thay vì dựa nhiều vào các khoản tài trợ và trở nên độc lập hơn để có thể phát triển các dự án phát triển mới



Một xưởng vẽ thuê lại mặt bằng tại nhà văn hóa Dalston



DOANH NGHIỆP XÃ HỘI XÀ PHÒNG TÁI CHẾ (SOAP CYCLING) - BIẾN XÀ PHÒNG THÀNH HY VỌNG

Tiến sỹ Yanto CHANDRA và Echo SHANG Liang
Đại học Thành phố Hồng Kông

Vấn nạn vệ sinh trên toàn cầu

Viêm phổi và tiêu chảy là hai nguyên nhân hàng đầu của tỉ lệ tử vong ở trẻ sơ sinh và trẻ dưới năm tuổi tại các quốc gia đang phát triển. Theo Báo cáo tình hình phòng chống Viêm phổi và Tiêu chảy năm 2015 (Trung tâm Vắc-xin Quốc tế, 2015), hai căn bệnh này là nguyên nhân của gần 1,5 triệu trường hợp trẻ em tử vong mỗi năm, và sẽ tiếp tục hoành hành trong nhiều năm tới, đặc biệt là tại các quốc gia châu Á và châu Phi.

Theo Tổ chức Y tế Thế giới (WHO, 2013), hàng triệu mạng sống trẻ em có thể được cứu sống nếu được sử dụng xà phòng diệt khuẩn và được giáo dục đầy đủ về vệ sinh thân thể. Tuy nhiên, hầu hết các khách sạn và nhà nghỉ mỗi ngày lại bỏ đi một số lượng rất lớn những bánh xà phòng mới chỉ được sử dụng vài lần. Rửa tay bằng xà phòng là một trong những biện pháp hữu hiệu nhất để ngăn chặn mầm bệnh xâm nhập vào cơ thể.



Chiến dịch cộng đồng với khẩu hiệu mỗi kg xà phòng được xử lý bởi các tình nguyện viên sẽ giúp 2 trẻ em có xà phòng dùng trong 1 năm

Quá trình hình thành Doanh nghiệp xã hội xà phòng tái chế (Soap Cycling)

Soap Cycling là một doanh nghiệp xã hội tại Hồng Kông chuyên thu gom và tái chế xà phòng đã qua sử dụng, giúp nâng cao vệ sinh và sức khỏe cho trẻ em tại những khu vực kém phát triển. David Bishop, giảng viên luật tại Đại học Hồng Kông, đã cùng một nhóm sinh viên thành lập nên Soap Cycling vào năm 2012. Ý tưởng ban đầu hình thành nên Soap Cycling là tạo ra một nơi mà sinh viên có thể trải nghiệm chân thực nhất việc quản lí một tổ chức. Doanh nghiệp xã hội này cũng được truyền cảm hứng khá nhiều từ một tổ chức của Hoa Kỳ có tên gọi 'Global Soap Project' (Dự án Xà bông Toàn cầu), với mục đích thu thập và tái chế xà phòng thải ra từ các khách sạn (Global Soap, 2013). Ông Bishop nhớ lại, "*Tôi lớn lên tại Atlanta (Mỹ), nơi tôi được nghe kể về dự án tái chế xà phòng Global Soap Project, mặc dù khi đó tôi chưa thực sự nghĩ rằng có một ngày chính tay tôi sẽ tái chế xà phòng*". Quyết định xây dựng Soap Cycling không được lên kế hoạch từ trước mà nảy sinh từ một lần cùng sinh viên thảo luận, trong số đó có một sinh viên khá am hiểu về lĩnh vực sản xuất xà phòng (*effectuation approach*; Sarasvathy, 2001; Chandra, 2016). Bishop không có bất kỳ kinh nghiệm kinh doanh trước đó nào nhưng bù lại, vị giáo sư này lại có "*kỹ năng giải quyết vấn đề sáng tạo*" vốn được tích lũy trong những năm làm việc tại các công ty luật ở Hoa Kỳ, Xin-ga-po và Hồng Kông.

Ý tưởng nguyên bản của ông Bishop về Soap Cycling được miêu tả khá rõ nét từ những bộc bạch dưới đây của chính nhà sáng lập:

"Các sinh viên (tại Hồng Kông và nhiều nơi khác) cần được trải nghiệm thực tế trước khi ra trường... Các em cần được biết cách mà xã hội vận hành, những thế mạnh cũng như điểm yếu của mình... và cách lắng nghe người lãnh đạo của mình chia sẻ để tự cải thiện bản thân. Những bạn trẻ này cũng cần học cách giải quyết những khó khăn trong cuộc sống. Bạn không thể học được những điều này trong lớp học... Sinh viên cần một bàn tay giúp họ học hỏi, tích lũy những kinh nghiệm qua việc quản lí một doanh nghiệp thật sự... Vì thế các bạn trẻ có thể học được rất nhiều điều khi tự mình điều hành Soap Cycling (hơn là cố gắng để có một vị trí trong một ngân hàng nổi tiếng)... Tại Soap Cycling họ sẽ được học cách để trở thành một doanh nhân toàn diện."

Soap Cycling có 3 sứ mệnh. Nhiệm vụ đầu tiên của Soap Cycling là việc trao quyền lãnh đạo cho các bạn trẻ. Những sinh viên tại Hồng Kông thường tốt nghiệp với rất ít kinh nghiệm làm việc thực tế. David Bishop muốn thay đổi thực trạng này, đem đến kinh nghiệm quản lí, lãnh đạo quý giá cho sinh viên của ông (Soap Cycling, 2015). Thứ hai, doanh nghiệp xã hội này muốn giúp bảo vệ môi trường chung thông qua việc chế những bánh xà bông qua sử dụng. Thứ ba, Soap Cycling muốn tăng sự hiểu biết của chính những hộ dân sử dụng loại xà phòng tái chế này, giúp họ hiểu rõ tầm quan trọng của các phương pháp vệ sinh thân thể và cách sử dụng xà phòng để rửa tay, loại bỏ mầm bệnh cho trẻ em.

Hiện tại, một nhóm bốn nhà điều hành Soap Cycling: Ông Baniel Chung (một kỹ sư và chuyên gia marketing), ông Beau Lefler và tiến sĩ Chad Lykins (cả hai đều là giảng viên Luật tại đại học Hồng Kông), ông David Bishop giữ vị trí chủ tịch, người hướng dẫn cũng như cố vấn. Doanh nghiệp xã hội này hoạt động với những nhân viên không nhận lương (Chiu, 2012), phần lớn chính là các bạn sinh viên tình nguyện từ Đại học Hồng Kông. Soap Cycling sử dụng những bạn trẻ này, trao cho họ những vị trí quản lý và cho phép sinh viên tự mình vận hành từng khía cạnh hoạt động tại công ty, trong thời gian 13 tuần thực tập của Đại học Hồng Kông. Sinh viên tình nguyện thường sẽ làm việc tại Soap Cycling, trong thời gian này các bạn trẻ phải xây dựng một bản kế hoạch hành động và sẽ có một người quản lý chung chịu trách nhiệm đánh giá bản báo cáo cũng như tình hình thực tế của từng sinh viên. Những sinh viên làm việc ở những vị trí khác nhau, từ “phòng chiến lược” (có nhiệm vụ đưa ra chiến lược mở rộng, phát triển), marketing (xây dựng chiến lược marketing phù hợp hoàn cảnh), sản xuất và phân phối, kế toán, nhân sự, và phòng nghiên cứu luật. Nhớ lại trải nghiệm của mình về những nhóm làm việc của sinh viên, ông Bishop cho biết “nhóm chiến lược và marketing chịu nhiều thử thách nhất bởi đó là hai nhóm phải suy nghĩ rất nhiều để tìm ra cách mở rộng sản xuất cũng như marketing cho những bánh xà phòng tái chế...trong khi các nhóm khác có xu hướng hoạt động theo một chu trình có sẵn và dễ dàng hơn”.

Soap Cycling cũng nhận được rất nhiều sự trợ giúp từ những tình nguyện viên chuyên nghiệp hơn, chẳng hạn như một số nhóm cung cấp dịch vụ, các công ty kế toán miễn phí, xây dựng thương hiệu, thiết kế web và hỗ trợ cho công tác quan hệ công chúng.

Đến thời điểm hiện tại, Soap Cycling là doanh nghiệp xã hội đứng đầu châu Á về lĩnh vực phân phối, tái chế xà phòng đã qua sử dụng.

Mô hình tái chế xà phòng

Soap Cycling thu thập xà phòng gồm đủ các hình dạng, màu sắc cũng như mùi hương từ các khách sạn và tổ chức phi chính phủ. Những bánh xà phòng này sẽ được bảo quản tại một nhà kho ở khu Kwai Hing, Hồng Kông. Sinh viên đeo găng tay cao su, sử dụng công cụ để gọt bỏ lớp xà phòng phía ngoài thường chứa bụi bẩn, sau đó quan sát cẩn thận để đảm bảo những bánh xà phòng này đã sạch bẩn. Hình 1a và 1b minh họa những bánh xà phòng đang được tích trữ tại kho và các bạn sinh viên gọt bỏ đất bẩn trước khi đem chúng đi tái chế.

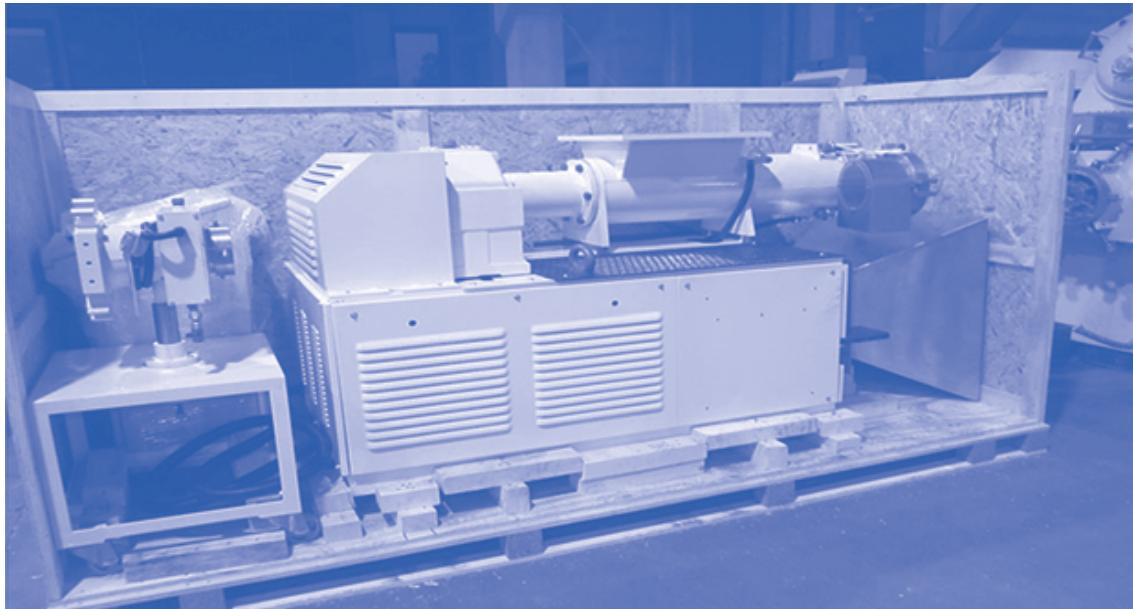
Bước tiếp theo, xà phòng đã qua sơ chế được cho vào một chiếc máy có tên gọi “người làm việc nặng”, có nhiệm vụ nghiên, trộn cùng với một vài loại dầu phụ gia và cuối cùng cho ra những bánh xà phòng đủ tiêu chuẩn, có hình dạng như những “viên gạch” dài. Những thanh xà phòng dài này sẽ được cắt thành từng miếng nhỏ cỡ lòng bàn tay. Sinh viên đeo khẩu trang và găng tay để tiến hành cắt xà phòng bởi những thanh xà bông mới này có mùi rất mạnh. Hình minh họa hai cho thấy chiếc máy nghiên được sử dụng tại Soap Cycling.



Hình 1a: Những bánh xà phòng đã qua sử dụng được thu thập, sẵn sàng cho công đoạn sơ chế và tái chế



Hình 1b: Sinh viên tình nguyện đang “gọt” xà phòng để loại bỏ lớp vỏ ngoài bẩn bụi bẩn



Hình 2: Máy nghiên được sử dụng để tái chế xà phòng đã qua sử dụng

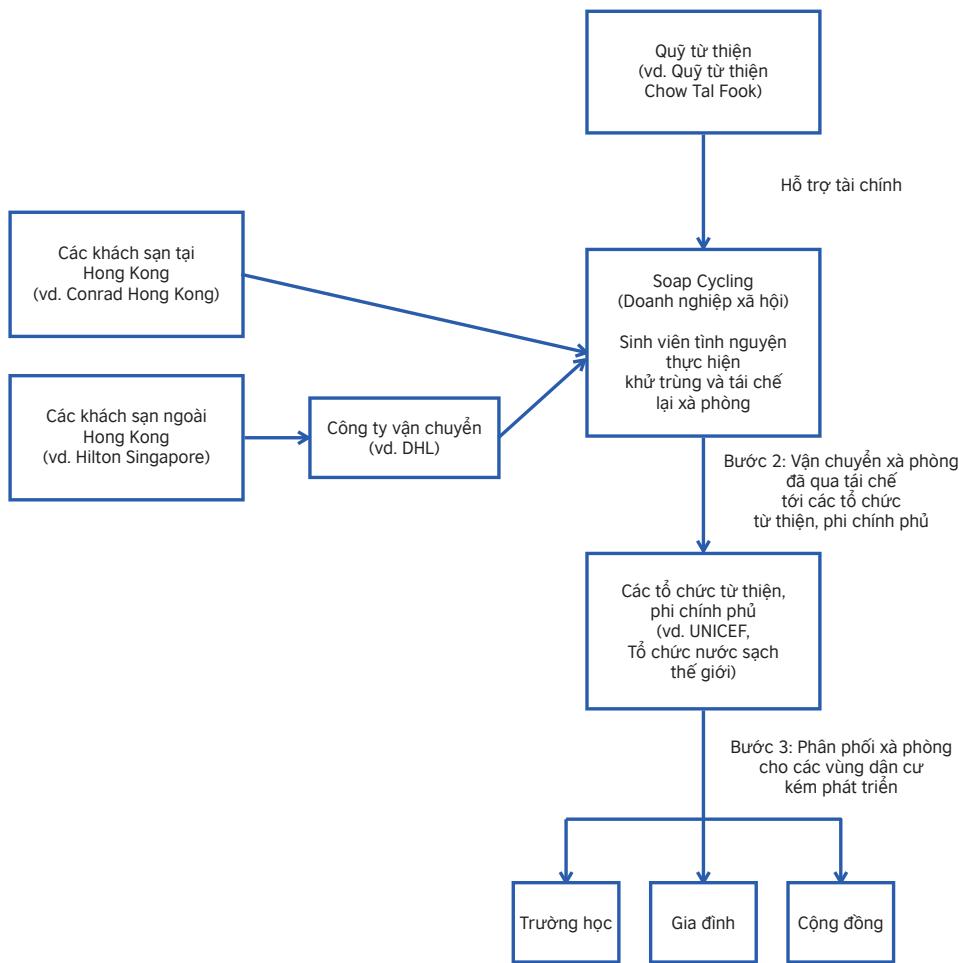
Mô hình kinh doanh xã hội của Soap Cycling

Soap Cycling có mô hình kinh doanh độc đáo. Công ty không bán những bánh xà phòng tái chế cho người tiêu dùng. Thay vào đó, họ nhận được những khoản hỗ trợ hảo tâm, vốn là nguồn thu chính của doanh nghiệp. Nguồn hỗ trợ tài chính này đến từ nhiều tổ chức từ thiện cũng như các tổ chức phi chính phủ khác nhau trên khắp Hồng Kông, chẳng hạn như Quỹ từ thiện Chow Tai Fook, tổ chức New World Development và Compass Offices. Hơn nữa, Soap Cycling còn thu hút được nhiều nhóm tình nguyện từ các công ty lớn, ví dụ như PwC, Ngân hàng quốc gia Australia hay Abacus Company. Những công ty này trả phí để Soap Cycling sắp xếp hoạt động cho các nhóm tình nguyện. Có khoảng 1,000 tình nguyện viên tham gia Soap Cycling mỗi năm.

Hợp tác chính là yếu tố cốt lõi cho sự vận hành liên tục cũng như tính bền vững của Soap Cycling. Đây là phương tiện để doanh nghiệp xã hội này thu thập xà phòng đã qua sử dụng và phân phối xà bông tái chế, cũng như đảm bảo nguồn hỗ trợ tài chính cho hoạt động và vận hành của công ty. Hiện tại, công ty đã kết nối với khá nhiều đối tác, chủ yếu ở lĩnh vực nhà hàng khách sạn (bởi lẽ đây là ngành dịch vụ có lượng sử dụng xà phòng lớn nhất), bao gồm các khách sạn Conrad Centennial Xin-ga-po, Marco Polo Hồng Kông, Four Seasons, Hyatt Regency Sha Tin và 41 khách sạn khác tại Hồng Kông, Nhật Bản, Hàn Quốc, Trung Quốc đại lục và Xin-ga-po. Soap Cycling thuê một chiếc xe tải, một ngày trong mỗi tháng họ đi thu thập xà bông qua sử dụng tại các khách sạn lân cận, trong khi các khách sạn ở quá xa chuyển từng kiện xà phòng cần tái chế tới Hồng Kông mỗi ba tháng.

Về việc phân phối xà phòng đã tái chế, Soap Cycling kết hợp với một vài tổ chức phi chính phủ và tổ chức từ thiện, như UNICEF, Tổ chức Xã hội vì Cộng đồng (HK) và Quỹ Planet Water. Sau khi Soap Cycling hoàn thành công đoạn tái chế, các tổ chức phi chính phủ này sẽ vận chuyển xà phòng tới những khu vực kém phát triển trên khắp châu Á như Phi-líp-pin, Cam-pu-chia và Thái Lan, trong đó Phi-líp-pin là khu vực sử dụng nhiều bánh xà phòng tái chế nhất của Soap Cycling. Công ty chuyển hàng trong từng hộp lớn tới các tổ chức phi chính phủ đối tác, có nhiệm vụ phân phối tới tận tay người dùng.

Mô hình vận hành của Soap Cycling được thể hiện ở Hình 3



Hình 3

Kinh nghiệm từ Soap Cycling cho phép Bishop và các cộng sự của mình nhìn ra thêm nhiều cơ hội mới mẻ hơn. Khi Soap Cycling đã ổn định về mặt vận hành và quản lý, ông Bishop liền bắt tay vào các dự án doanh nghiệp xã hội được khởi tạo bởi sinh viên. Trong năm 2016, ông đã cùng ba nhà đồng sáng lập khác thành lập Fair Employment Agency, một doanh nghiệp xã hội có mục tiêu giúp đỡ những người giúp việc tránh được các khoản vay nặng lãi bằng cách bỏ chi phí trung gian môi giới (Karacs, 2016). Vào tháng Tám 2016, Fair Employment Agency đã xây dựng được một mô hình hoạt động vững chắc, và tương tự như hầu hết các doanh nghiệp xã hội khác, công ty lấy nguồn thu từ khách hàng và tái đầu tư lợi nhuận để có thể phục vụ xã hội tốt hơn.

Tác động Xã hội

Một trong những tác động nổi bật nhất mà Soap Cycling tạo ra chính là lợi ích từ trải nghiệm thực tế cho các bạn trẻ. Soap Cycling đem lại cho sinh viên cơ hội để trực tiếp tích lũy những kinh nghiệm lãnh đạo, quản lý và cùng hữu ích, từ đó tạo ra lợi ích cho cộng đồng và cho xã hội. Những sinh viên tham gia Soap Cycling sẽ học hỏi được nhiều điều, từ việc liên lạc với các khách sạn, đăng ký nhận hỗ trợ tài chính, tiếp xúc với mạnh thường quân, xây dựng chiến lược phát triển cho các năm tiếp theo, tới thu thập, sơ chế xà bông cũng như làm việc cùng các tổ chức phi chính phủ để phân phối xà phòng đã qua tái chế. Một số trường đại học quốc tế, bao gồm Đại học kinh doanh Vlerick (Bỉ), đã bày tỏ sự quan tâm và muốn sinh viên của mình tham gia vào dự án. Có thể đoán trước được rằng sẽ có thêm nhiều sinh viên tại Hồng Kông cũng như từ các quốc gia khác sẽ tham gia và đóng góp công sức cho dự án Soap Cycling (University of Hong Kong, 2012).

Soap Cycling ngày càng nhận được nhiều sự quan tâm hơn của các khách sạn, kể từ thời điểm công ty được thành lập. Sau ba năm hoạt động, đã có hơn 40 khách sạn đồng ý tham gia cung ứng cho Soap Cycling. Việc này đã tạo ra một phong trào tái chế xà phòng với quy mô đáng kể tại Hồng Kông và nhiều khu vực khác thuộc châu Á. Công ty cũng đã xây dựng phân xưởng tại Thâm Quyến, Trung Quốc đại lục, để tái chế và phân phối xà phòng tới các làng mạc kém phát triển của Trung Hoa. Ví dụ, Soap Cycling hợp tác với Hiệp hội Nhà vệ sinh Thế giới (WTO) để đảm bảo trẻ em sống tại khu ổ chuột của thành phố Lạc Dương được tiếp cận với các thiết bị vệ sinh đủ tiêu chuẩn. Để xóa bỏ tình trạng thiếu hụt nhà vệ sinh, WTO cho xây dựng nhà vệ sinh tại các trường học ở khu vực hẻo lánh, đồng thời Soap Cycling cung cấp xà phòng đã tái chế để đảm bảo hiệu quả cho hệ thống vệ sinh và giúp trẻ tránh được các mầm bệnh nguy hiểm.

Hiện tại, Soap Cycling hàng năm đều sản xuất và phân phối hơn 25 tấn xà phòng cho các quốc gia Nam Á và châu Phi, đóng góp vào nỗ lực làm giảm tử vong ở trẻ em thông qua việc nâng cao chất lượng vệ sinh tại các vùng dân cư kém phát triển, đồng thời kết hợp giáo dục cho trẻ em về tầm quan trọng của việc vệ sinh thân thể, cũng như phương pháp để bảo vệ bản thân khỏi các loại bệnh tật. Với hoạt động tái chế xà phòng của mình, Soap Cycling cũng giúp giảm thiểu hàng ngàn kilogram chất thải hóa học tại các hố chôn rác mỗi tháng, qua đó bảo vệ môi trường và nguồn tài nguyên thiên nhiên.

Tương lai của Soap Cycling

Điểm đặc trưng độc đáo nhất của Soap Cycling so với những tổ chức cũng tham gia vào công tác tái chế xà phòng, đó chính là sự tham gia mạnh mẽ của sinh viên. Hoạt động của Soap Cycling được hoàn thành phần lớn từ công sức của các bạn sinh viên nhiệt tình, làm việc hoàn toàn tình nguyện, đến từ Đại học Hồng Kông. Công ty bù lại sẽ đem tới những kinh nghiệm thực tế quý giá mà vẫn giữ được chi phí hoạt động thấp (hay còn gọi là nguyên lý tận dụng tài nguyên; Baker và Nelson, 2005), rất cần thiết cho doanh nghiệp xã hội, vốn không quá dồi dào về tiềm lực tài chính. Thành công từ mô hình của Soap Cycling đã gợi ý cho các trường đại học đang muốn tìm kiếm và cung cấp kinh nghiệm “thực sự” cho sinh viên của mình, bằng cách xây dựng doanh nghiệp xã hội và trao quyền quản lí cho các nhóm bạn trẻ. Cuối cùng, sinh viên nhận được những kinh nghiệm lãnh đạo doanh nghiệp thực tế, vượt xa những mô hình hay lý thuyết tại giảng đường (Wong and Chandra, 2016).

Ý tưởng tái chế xà phòng đã nhận được rất nhiều sự chú ý từ các công ty, tổ chức thuộc nhiều ngành nghề khác nhau trong những năm gần đây. Tại Hồng Kông, công nghiệp du lịch là trụ cột chính của nền kinh tế tại đặc khu hành chính này. Có hai đến ba triệu bánh xà bông bị các khách sạn tại Hồng Kông bỏ đi một cách hết sức lãng phí mỗi năm, kết cục của chúng thường là tại các bãi chôn rác thải, trong khi đó hàng ngàn trẻ em qua đời mỗi năm chỉ vì những căn bệnh chúng hoàn toàn có thể phòng tránh bằng cách rửa tay với xà phòng. Kể từ thời điểm ra đời của Soap Cycling, đã có hơn 60 khách sạn tại Hồng Kông đồng ý tham gia dự án, thậm chí có cả một số khách sạn từ các quốc gia lân cận. Chủ tịch Hiệp hội Khách sạn Hồng Kông, ông Victor Chan cho biết, “Tôi mong mỏi các đồng nghiệp – không chỉ ở Hồng Kông mà trên toàn thế giới – hỗ trợ cho dự án tuyệt vời này”. Thành công của Soap Cycling cho thấy các doanh nghiệp xã hội hoàn toàn có thể nắm giữ một vai trò quan trọng trong công tác xử lý chất thải và đảm bảo một môi trường bền vững. Điều khác biệt là tùy từng trường hợp, một hệ tư duy coi trọng tính bền vững sẽ tác động ra sao đến hoạt động của doanh nghiệp xã hội; hay nói cách khác, quan điểm của nhà lãnh đạo doanh nghiệp xã hội đối với những mục tiêu công ty mình cần đạt được sẽ ảnh hưởng thế nào tới quá trình phát triển cũng như tính bền vững của chính doanh nghiệp đó.



Đoàn tình nguyện của trường quốc tế Mỹ tại doanh nghiệp

Một trong những vấn đề nan giải đầu tiên mà bất kì doanh nghiệp xã hội nào đều gặp phải, đó là giải pháp cho sự bền vững về tài chính. Có thể nhận thấy rằng Soap Cycling có cách tư duy hướng tới xã hội hơn là mục tiêu phát triển kinh doanh (Battilana et al., 2015). Câu hỏi làm sao để công ty cân đối được chi phí và doanh thu trong tương lai vẫn chưa được giải đáp. Marketing cho một loại xà phòng mới vốn đã khó, marketing cho một sản phẩm xà phòng tái chế còn khó hơn gấp bội. Điều này liên quan tới việc phải nắm rõ mối liên hệ giữa bản chất của sản phẩm/dịch vụ (trong trường hợp này là sản phẩm chăm sóc sức khỏe) với các yếu tố như tiềm năng phát triển và tác động đối với xã hội của doanh nghiệp xã hội. Như ông Bishop giải bày, việc bán (thay vì phân phát từ thiện) xà bông đã qua tái chế cần tới khá nhiều loại giấy tờ cũng như sự cho phép của các nhà chức trách, khiến cho việc marketing của Soap Cycling trở nên “vô cùng khó khăn”. Nhà sáng lập của Soap Cycling tin rằng “mô hình hoạt động dựa vào đóng góp từ thiện là mô hình doanh nghiệp xã hội bền vững nhất, và [bí quyết thành công của Soap Cycling là] giữ cho công ty phụ thuộc hoàn toàn vào những đóng góp này”. Quan điểm này lí giải tại sao công ty hoạt động phần lớn dựa vào những đóng góp từ thiện và sử dụng hoạt động tình nguyện để tối giảm chi phí hoạt động, sản xuất. Điều này bắt buộc công ty phải tìm ra những phương pháp sáng tạo hơn để đảm bảo dòng tiền duy trì hoạt động của mình. Vì thế, Soap Cycling đang phát triển và tìm kiếm những cơ hội mới cho những sản phẩm tái chế “dễ bán hơn”, bao gồm tái chế những chai nước khoáng từ các khách sạn. Sẽ rất thú vị khi dõi theo mô hình doanh nghiệp xã hội nào Soap Cycling sẽ áp dụng trong tương lai.

Một vấn đề thứ hai đang tồn tại, đó là câu hỏi về quy mô. Mở rộng sản xuất là một vấn đề hệ trọng của hầu hết mọi doanh nghiệp xã hội, tuy nhiên với trường hợp của Soap Cycling, các nhà sáng lập muốn đây sẽ là một nơi để học hỏi và trải nghiệm cho các bạn trẻ. Quan điểm này đặt ra câu hỏi về tiêu chuẩn đánh giá hoạt động của doanh nghiệp đặc biệt này, khi những yếu tố về tăng trưởng, lộ trình mở rộng quy mô hay doanh thu không còn là mấu chốt, mà giá trị cốt lõi sẽ là việc trau dồi kỹ năng quản lý cũng như tích lũy kinh nghiệm thực tế cho những sinh viên tình nguyện tham gia. Với hoạt động tái chế của mình, Soap Cycling cũng đối mặt với một số thách thức về việc mở rộng hoạt động. Ví dụ, công ty đang lên kế hoạch xây dựng thêm một phân xưởng tại Thượng Hải (Trung Quốc) nhưng dự án bị hủy bỏ bởi lẽ họ phải vượt qua quá nhiều chương trình kiểm tra đánh giá hoạt động đối với môi trường. Thay vào đó, Soap Cycling cuối cùng rời địa điểm đặt nhà máy thứ hai của mình tới Thâm Quyến, trung tâm của ngành công nghiệp chế tạo tại Trung Quốc đại lục, vì hệ thống quy chế cũng như giới hạn bớt ngặt nghèo hơn.

Thứ ba, tất cả mọi doanh nghiệp xã hội đều phải đối mặt với những rủi ro, theo nhiều dạng khác nhau. Tính đến thời điểm hiện tại vẫn chưa có báo cáo hay vấn đề gì xảy ra có liên quan tới việc sử dụng xà phòng tái chế của Soap Cycling. Tuy nhiên, từ quan điểm quản lý, mọi doanh nghiệp xã hội đều cần suy nghĩ về cách xử lí cũng như lường trước rủi ro khi hoạt động, cũng như yếu tố rủi ro từ chính danh tiếng của công ty. Việc này mở ra nhiều cơ hội nghiên cứu cũng như những câu hỏi để người giữ vai trò lãnh đạo trả lời, với mục đích giúp họ hiểu rõ tại sao một doanh nghiệp xã hội hoạt động trên các lĩnh vực khác nhau (vd. ẩm thực, sản phẩm chăm sóc sức khỏe) cần phải quản lý rủi ro. Bởi lẽ không có bất cứ điều luật hay quy chế nào tại Hồng Kông bảo vệ doanh nghiệp xã hội khỏi các loại rủi ro này, vì thế những nhà làm luật đang đứng trước cơ hội tạo ra một thể chế giúp quản lý rủi ro cho các công ty hoạt động vì cộng đồng.

Lời cảm ơn

Bài viết này được hoàn thành dựa trên cuộc phỏng với giảng viên luật David Bishop tại văn phòng của ông tại Đại học Hồng Kông, vào ngày năm tháng Tám năm 2016, kết hợp với nguồn dữ liệu thứ cấp tham khảo từ các bài báo, Youtube, cùng các nguồn tin tức online khác. Chúng tôi xin chân thành cảm ơn ông David Bishop đã chia sẻ suy nghĩ của mình về Soap Cycling cũng như những quan điểm sắc bén của ông về bản chất cũng như thách thức trong việc vận hành các tổ chức, doanh nghiệp xã hội. Hình ảnh minh họa một và hai chúng tôi chỉ có thể có được từ sự giúp đỡ nhiệt tình của Soap Cycling.

Tài liệu tham khảo

- Baker, T., & Nelson, R. E. (2005). Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 329-366.
- Battilana, J., Sengul, M., Pache, A. C., & Model, J. (2015). Harnessing productive tensions in hybrid organizations: The case of work integration social enterprises. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1658-1685.
- Chandra, Y (2016). The entrepreneurship process of high performing hybrid organization: The case of Diamond Cab. In Chandra, Y & Wong, L (Eds.). *Social Entrepreneurship in the Greater China: Policy and Cases*. Routledge
- Chandra, Y., & Wong, L (2016). *Social Entrepreneurship in the Greater China: Policy and Cases*. Routledge, United Kingdom.
- Chiu, J (2012). HKU students launch soap recycling scheme to help save young lives. *South China Morning Post*. Downloaded on 1 August 2016, from <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:V8fHjLBrQZUJ:www.scmp.com/news/hong-kong/article/1047218/hku-students-launch-soap-recycling-scheme-help-save-young-lives+&cd=16&hl=zh-CN&ct=clnk&gl=tw>
- Global Soap (2013). Global Soap Expands Soap Recycling to Asia in Alliance with Soap Cycling. Downloaded on 1 August 2016, from <http://www.globalsoap.org/news/global-soap-expands-soap-recycling-to-asia/>
- HK's Social Enterprises: Beyond the Bottom Line - David Bishop. <https://www.youtube.com/watch?v=fJCEiDQehwc>
- International Vaccine Access Center (IVAC), Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health. (2015). Pneumonia and Diarrhea Progress Report 2015: Sustainable Progress in the Post-2015 Era. Downloaded on 1 August 2016, from www.jhsph.edu/research/centers-and-institutes/ivac/resources/IVAC-2015-Pneumonia-DiarrheaProgress-Report.pdf
- Karacs, S (2016). Exposed: Hong Kong's domestic helpers trapped by loan sharks and employment agencies in debt bondage hell. Downloaded on 1 August 2016, from <http://www.scmp.com/news/hong-kong/article/1905242/exposed-hong-kongs-domestic Helpers-trapped-loan-sharks-and>
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243-263.
- Soap Cycling (2015). Our Missions. Downloaded on 1 August 2016, from <http://soapcycling.org/about-us>
- Steimle, J. (12 October, 2013) Social Entrepreneur Profile: David Bishop Of Soap Cycling. *Forbes*. Downloaded on 1 August 2016, from <http://www.forbes.com/sites/joshsteimle/2013/10/12/social-entrepreneur-profile-david-bishop-soap-cycling/#822709b2fe31>
- The University of Hong Kong (2012). Knowledge Exchange: Triple Bottom Line. Bulletin. Downloaded on 1 August 2016, from http://www4.hku.hk/pubunit/Bulletin/2013_Feb_Vol.14_No.2/knowledge_exchange/index.html
- Wong, L., & Chandra, Y. (2015). Service leadership education embedded in a social innovation and entrepreneurship framework. D.T.L. Shek & P. Chung (Eds.). *Promoting Service Leadership Qualities in University Students, Quality of Life in Asia 6*. DOI 10.1007/978-981-287-515-0_4.
- World Health Organization (2013). Ending Preventable Child Deaths from Pneumonia and Diarrhoea by 2025: The integrated Global Action Plan for Pneumonia and Diarrhoea (GAPPD). Downloaded on 1 August 2016, from http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/79200/1/9789241505239_eng.pdf?ua=1



TỔ CHỨC PHÁT TRIỂN KINH DOANH SỬ DỤNG VỐN XÃ HỘI (SCVD) - NƯỚC SẠCH NÔNG THÔN CAMPUCHIA¹

TS. Anne-Valérie Ohlsson,
Đại học Quản lý Singapore (SMU)

¹ Thuộc bản quyền của SMU 2014

Tác giả, nhà soạn kịch George Bernard Shaw đã từng nói rằng, “Một người bình thường sẽ thay đổi bản thân theo môi trường, còn một người phi lý sẽ thay đổi cả thế giới theo ý mình. Vì thế tất cả các tiến bộ trông cậy vào những người phi lý đó.” Christopher Wilson và Kyoh Boun Chhay, hai nhà đồng sáng lập của tổ chức Doanh nghiệp sử dụng vốn xã hội (SCVD) hoàn toàn đồng tình với câu nói này của Shaw. Năm 2008, các đối tác từ Vương quốc Anh và Cam-pu-chia đã xây dựng SCVD với mục tiêu nâng cao “chất lượng sống của người nghèo tại các quốc gia đang phát triển thông qua việc đầu tư và cam kết thực hiện những dự án lâu dài, quy mô lớn, trong các lĩnh vực sức khỏe, giáo dục và nông nghiệp.”² Ông Wilson cho biết,

“Là thành quả của quá trình hợp tác, chúng tôi đã bàn bạc cùng nhau về cách thức Cam-pu-chia sẽ phát triển, ở mức độ dài hạn. 75% dân số vẫn sống dựa vào nông nghiệp tại các khu vực cách xa thành thị. Có rất nhiều vấn đề còn tồn tại, trong số đó những điểm mấu chốt là sức khỏe, giáo dục và các phương tiện canh tác. Kyoh và tôi đã quyết định xây dựng một doanh nghiệp - không phải là một quỹ phúc lợi, cũng không phải là một tổ chức từ thiện, mà là một doanh nghiệp chính thống - để hành động, tác động chính tới những vấn đề kể trên. Và chúng tôi tự nhủ với nhau rằng, hãy bắt tay vào thực hiện và thực hiện một cách đúng đắn, hãy cùng nhau cam kết lâu dài với quốc gia này, chứ không chỉ tham gia một vài năm và bỏ dở giữa chừng.”

Hai nhà đồng sáng lập hiểu rằng mục tiêu nâng cao chất lượng sống cho người dân Cam-pu-chia chỉ có thể đạt được và có tính vững bền khi được thực hiện một cách chậm mà chắc, vì thế họ quyết định bắt đầu bằng việc cung cấp nước sạch cho các khu vực dân cư nông thôn của Cam-pu-chia. Chhay và Wilson thấy rằng nước sạch sẽ là một bước tiến đầu tiên nhiều tiềm năng.

“Công ty đã dành một năm nghiên cứu các vấn đề cốt lõi và lí do vì sao hàng triệu người dân Cam-pu-chia có cuộc sống nghèo khổ mà không có trong tay thậm chí là một tia hy vọng để cải thiện tình hình. Mục tiêu của chúng tôi là tìm kiếm những lĩnh vực có thể tác động được đáng kể nhất, vì thế chúng tôi quyết định việc nâng cao sức khỏe của cộng đồng là ưu tiên số một. Một khi cộng đồng được nâng cao sức khỏe, họ sẽ làm việc tốt hơn, hạnh phúc hơn, nâng cao chất lượng nền kinh tế, nông nghiệp và các doanh nghiệp cá nhân. SCVD gọi phương pháp này là “kết nối điểm”. Sẽ là vô lí khi dạy người dân làm rõ thủ công khi bản thân họ đang ốm yếu và cần được chăm sóc y tế, với lí do cốt lõi rằng nông dân Cam-pu-chia không được sử dụng nước sạch và đảm bảo vệ sinh.”

Những kết quả đạt được rất đáng khích lệ. Trong vòng chưa đầy hai năm, doanh nghiệp xã hội này đã thành công trong việc đem nước sạch tới hơn 200.000 người dân tại các khu vực nông thôn hẻo lánh, với giá thấp hơn nửa cent cho một lít nước sạch. Kết quả này đạt được thông qua nỗ lực liên kết với một công ty lọc nước và phát triển một bộ giải pháp cho khu vực dân cư, vừa tiết kiệm chi phí vừa đảm bảo tính bền vững.

Tuy nhiên, tháng Mười một năm 2011 là một khoảng thời gian khó khăn cho hai nhà đồng sáng lập. Cam-pu-chia hứng chịu một trận lụt tồi tệ nhất trong nhiều năm trở lại đây. Tất cả các trung tâm chăm sóc sức khỏe đều bị ngập do nước sông dâng cao, do đó đều phải đóng cửa. Wilson cũng bị buộc phải dừng hoạt động lọc nước của mình để bảo vệ các thiết bị khỏi dòng nước. Giải pháp tưởng chừng như rất bền vững lại bị gây hại bởi chính thứ tài nguyên thiên nhiên giải pháp này hướng tới: nước. Wilson suy nghĩ về dự án của mình, và tự nhủ rằng dự án sẽ tiếp tục. Ông cũng suy nghĩ về những yếu tố thiết yếu đảm bảo cho sự bền vững của dự án.

2 Tài liệu do công ty cung cấp.



Một hệ thống lọc nước của SCVD

Cam-pu-chia: Một lịch sử Thăng Trầm, Một số mệnh của những Thách thức kinh tế

Vương quốc Cam-pu-chia nằm trong khu vực Đông Nam Á, quốc gia chia sẻ đường biên giới với Thái Lan, Lào và Việt Nam. Dân số Cam-pu-chia gồm 14,8 triệu người Khmer, con cháu của Vương quốc Angkor cổ xưa mà các di tích đã trở thành điểm đến du lịch nổi tiếng ở vùng ngoại ô Siem Reap. 96% dân số theo đạo Phật, người dân theo đạo Hồi chiếm hầu hết 4% còn lại. Dành được độc lập từ Pháp vào năm 1953, Cam-pu-chia thực hiện thể chế dân chủ đa đảng, dưới chế độ quân chủ lập hiến.

Cuối thập niên 60 của thế kỷ trước, sự trỗi dậy của quân Khmer Đỏ kiểm soát đất nước vào năm 1975. Những năm tháng sau đó là khoảng thời gian đen tối, với gần 1,5 triệu người dân Cam-pu-chia thiệt mạng dưới những tội ác của quân Khmer Đỏ. Cuộc nội chiến kéo cuối cùng đã kết thúc bằng một thỏa thuận ngừng bắn sau khi hiệp ước hòa bình Paris 1991 được ký kết. Tuy nhiên, quân đội Khmer Đỏ khước từ cam kết, reo rắc thêm nhiều bạo lực cho Cam-pu-chia. Quốc gia chỉ ổn định được được về mặt chính trị vào năm 1998, sau khi quân Khmer Đỏ tan rã và một cuộc bầu cử dân chủ trên cả nước được tiến hành. Những viên tướng Khmer Đỏ còn lại đầu hàng vào đầu năm 1999. Từ đó, Cam-pu-chia có được hòa bình, tuy có phần mất ổn định chính trị nhưng không lớn. Năm 2000, Cam-pu-chia công bố chính sách phân quyền, người đứng đầu các tỉnh và xã sẽ nắm nhiều quyền hạn và trách nhiệm hơn. Theo truyền thống, xã hội người Khmer bao gồm các mối quan hệ dựa trên việc cùng huyết thống họ hàng, sức ảnh hưởng từ những người có vị trí trong bộ máy hành chính và sự tôn trọng lớn dành cho người có địa vị và thâm niên. Nền văn hóa này gần như không thay đổi tại các khu vực nông thôn và là lí do cơ bản hệ thống hành chính phân quyền phát huy tác dụng.³

Giữa năm 2004 và 2008, nền kinh tế Cam-pu-chia giữ vững mức tăng trưởng hàng năm ở mức 10%, chủ yếu là do sự đột phá của các ngành dệt may, xây dựng, nông nghiệp và công nghiệp du lịch. Mặc dù tốc độ tăng trưởng chững lại vì cuộc khủng hoảng tài chính 2008/2009, Cam-pu-chia đã bắt nhịp trở lại với tốc độ 6% vào năm 2010 và 6.7% ở năm tiếp theo; đó là kết quả của tỉ lệ phát triển đáng kể của ngành du lịch. Tuy nhiên, dệt may và công nghiệp may mặc vẫn tiếp tục nắm giữ trên 70% tỉ trọng xuất khẩu của quốc gia.

Nhiều chuyên gia nhận định rằng thu nhập từ dầu mỏ và khí tự nhiên mới phát hiện tại vùng biển Cam-pu-chia vào năm 2005 sẽ thay đổi đáng kể tỉ trọng nền kinh tế, khi mà nền công nghiệp khai khoáng chào đời vào năm 2004. Đằng sau những vấn đề có liên quan tới cơ sở hạ tầng và chất lượng giáo dục cơ bản, Cam-pu-chia vẫn phải đang đối mặt với thách thức nan giải nhất, đó việc mất cân bằng dân số: hơn 50% dân số Cam-pu-chia dưới 25 tuổi.

Không chỉ là một Doanh nghiệp Xã hội thông thường

Các doanh nghiệp xã hội đã có mặt tại châu Á từ đầu những năm 1990. Tại Cam-pu-chia, đa số các doanh nghiệp xã hội tập trung vào lĩnh vực may và dệt, tạo công ăn việc làm cho những khu vực dân cư nghèo khó, cũng như người bị khuyết tật do hậu quả chiến tranh. Bên cạnh đó cũng tồn tại rất nhiều những khoản đóng góp từ các cá nhân và các tổ chức phi chính phủ (NGOs), và số liệu không chính thức cho rằng các tổ chức này lên tới 8,000, trong đó rất nhiều bắt nguồn từ các quốc gia như Xin-ga-po. Tốc độ gia tăng nhanh chóng của các tổ chức phi chính phủ đã kéo theo sự cạnh tranh của các chương trình tài trợ. Đầu năm 2011, trong một nỗ lực kiểm soát cuộc cạnh tranh dữ dội này, chính phủ Cam-pu-chia đã thông qua một đạo luật quản lý các tổ chức phi chính phủ.

Wilson và Kyoh gặp nhau lần đầu tại Hồng Kông vào năm 1993. Với khả năng của một chủ nhà băng tư nhân, Wilson đã hỗ trợ Kyoh thành lập một ngân hàng tại Cam-pu-chia. Với sự chăm chỉ vốn có và trách nhiệm trong việc quản lý khoản đầu tư của mình, Wilson bắt đầu di chuyển tới Cam-pu-chia thường xuyên. Theo lời Wilson, "Cam-pu-chia đã trở thành đam mê".

Năm 2008, Wilson quyết định rời ngành ngân hàng. Vào năm 2009, bộ đôi này xây dựng một doanh nghiệp với mục đích giúp đỡ các doanh nghiệp khác tham gia vào thị trường Cam-pu-chia và bán đảo Đông Dương. Doanh nghiệp của họ bao gồm các hoạt động quỹ đầu tư cá nhân, tư vấn và hoạt động từ thiện, là một điểm đến cho các doanh nghiệp xã hội. Khách hàng của Wilson và Kyoh là các kế toán, luật sư, các công ty nông nghiệp nhìn thấy được tiềm năng lớn lao từ nền kinh tế đang tăng

³ Doanh nghiệp sử dụng vốn xã hội, 'Các chương trình Giáo dục,' <http://socialcapitalventure.net/education-programs/>, được truy cập vào tháng Mười hai 2012.

trưởng của Cam-pu-chia, nhưng chưa nắm rõ được quy trình và các thủ tục pháp lý cần thiết để bắt đầu kinh doanh tại quốc gia này. Với kiến thức về đất nước và mạng lưới các mối quan hệ, Wilson và Kyoh có điều kiện tuyệt vời để hỗ trợ các tổ chức, cá nhân kể trên. Nhưng họ muốn tiến xa hơn nữa và hỗ trợ sự phát triển tổng thể của nền kinh tế.

Xác định Nhu cầu: Nước sạch là Bước đi đầu tiên tiến tới một Xã hội Khỏe mạnh

Wilson cho biết,

“Chúng tôi cảm thấy vấn đề lớn nhất chính là việc người dân, nhìn chung, không khỏe mạnh. Và nhân dân Cam-pu-chia không khỏe mạnh vì hai lí do cơ bản: thiếu nước sạch và hệ thống vệ sinh đảm bảo. hai nhân tố này có sự liên hệ với nhau. Vì vậy chúng tôi quyết định kết nối và giải quyết nhiều vấn đề cùng một lúc, và những vấn đề đó là: nâng cao sức khỏe, nâng cao mặt bằng giáo dục, một khi nhân dân có sức khỏe và giáo dục đảm bảo, tiếp tục hỗ trợ họ bằng các công việc trong lĩnh vực nghề thủ công, theo một cách hết sức tự nhiên, khi sức khỏe người dân Cam-pu-chia được nâng cao. Chúng tôi đã quyết định tập trung vào vấn đề nước sạch, không chỉ vì toàn bộ doanh nghiệp của chúng tôi liên quan tới thứ tài nguyên này, mà bởi lẽ nước là một nhân tố thiết yếu trong toàn bộ những vấn đề kể trên”.



Một buổi đào tạo về sử dụng nước sạch của SCVD

Trẻ em, người lớn và người cao tuổi có hệ thống miễn dịch kém sẽ là những đối tượng bị ảnh hưởng nhiều nhất từ việc chất lượng nguồn nước không đảm bảo. Tại Cam-pu-chia, 8% trẻ em dưới năm tuổi qua đời với nguyên do trực tiếp từ việc thiếu nước sạch và hệ thống vệ sinh cơ bản⁴. Các tác nhân gây hại bao gồm việc nguồn nước có mật độ vi khuẩn tồi tệ (đây là tính chất chính của một nguồn nước không đảm bảo vệ sinh, đặc biệt là tại các cộng đồng sinh sống chủ yếu bằng nông nghiệp), thiếu nguồn nước sạch gần nơi ở, thiếu nhà vệ sinh đủ tiêu chuẩn, thiếu hiểu biết và thiếu điều kiện thực hiện các biện pháp vệ sinh cá nhân cũng như cộng đồng.

Vì vậy bước đi đầu tiên là cung cấp nước sạch cho các vùng nông nghiệp ở nông thôn. Công việc tiếp theo là kết hợp với công tác giáo dục thực hành vệ sinh cá nhân để người dân tiếp nhận dự án hiểu rõ tầm quan trọng của việc sử dụng nước sạch và vệ sinh thân thể, cũng như mối nguy hiểm từ vi khuẩn đối với sức khỏe. Thứ ba, đẩy mạnh giáo dục phổ thông, bao gồm hệ thống trường lớp tốt hơn và đào tạo kỹ lưỡng hơn cho đội ngũ giáo viên. "Doanh nghiệp" sẽ tiến tới việc thay đổi các phương thức canh tác nông nghiệp cổ xưa của nông dân, cũng như khuyến khích phát triển các ngành nghề "thủ công". Wilson cho biết thêm, "Đây là một chặng đường dài nhưng như Kyoh đã nói với tôi, đừng xây dựng một làm nghề thủ công khi mà dân làng đang chết dần chết mòn vì nước bẩn. Trước hết phải làm mọi người khỏe mạnh."

Hai nhà đồng sáng lập hiểu vấn đề nằm ở đâu, tuy nhiên giải pháp không vì thế mà có thể dễ dàng tìm ra. Họ quyết tâm thực hiện đến cùng. Họ muốn giải quyết với tỉ lệ thành công 100%.

Tìm kiếm Giải pháp đúng đắn

Qua nghiên cứu, Wilson nhận ra rằng yêu cầu cho bất kỳ hệ thống lọc nước nào sẽ là một) đủ bền để tránh việc thay mới tốn kém, hai) tháo lắp dễ dàng, bởi lẽ nhiều hệ thống sẽ được lắp đặt tại những khu vực hẻo lánh, và ba) đủ khả năng lọc ít nhất 60 lít nước mỗi giờ, đảm bảo nhu cầu nước sạch cho việc nấu ăn và vệ sinh cá nhân của khoảng 700 người (mỗi người sử dụng trung bình khoảng hai lít nước sạch mỗi ngày). Trong khi Wilson gõ gõ tìm kiếm giải pháp đáp ứng đủ ba yếu tố này, cũng như đảm bảo loại bỏ những loại vi khuẩn nguy hiểm cũng như các loại mầm bệnh, ông đã có một cuộc gặp mặt may mắn:

"Tôi vô tình ngồi cạnh Olivia Lum, chủ tịch Hyflux trong một lần ăn tối. Tôi kể cho ông ấy nghe những gì chúng tôi đang cố gắng thực hiện. Lum rất thích thú với việc làm của chúng tôi, và bày tỏ mong muốn được giúp đỡ với tư cách thực hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp."

Hyflux là một công ty Singapore được thành lập từ năm 1989, chuyên cung cấp các giải pháp tích hợp giúp quản lý nước sạch và môi trường. Vào năm 2011, công ty đạt lợi nhuận 372 triệu đô la Mĩ (khoảng 480 triệu đô la Singapore)⁵, có văn phòng tại Singapore, Đông Nam Á, Trung Quốc, Ấn Độ, An-giê-ri, Trung Đông và Bắc Phi. Hyflux được biết đến về công nghệ màng lọc hàng đầu, có thể được sử dụng để loại bỏ tạp chất ra khỏi nguồn nước.

Lum gợi ý rằng thay vì đóng góp tiền bạc cho các doanh nghiệp xã hội, Hyflux sẽ cho mượn trung tâm nghiên cứu của mình để cùng nhau đưa ra những giải pháp lọc nước lý tưởng. Đầu năm 2009, Wilson và đội của ông gặp gỡ nhóm nghiên cứu của Hyflux để chia sẻ về những yêu cầu cần có của một giải pháp lọc nước tối ưu. Có hai thông số kỹ thuật đặc biệt quan trọng. Đầu tiên là độ mỏng của màng lọc nước. Để loại bỏ triệt để vi khuẩn và virus, màng lọc cần được thiết kế hoàn hảo. Yêu cầu thứ hai là lượng nước thiết bị có thể lọc trong một giờ. Cả hai yếu tố này đều cần được giải quyết, nếu muốn hệ thống lọc có tính khả thi.

Sáu tháng sau cuộc gặp gỡ này, Wilson tới Hyflux để kiểm tra bản mẫu hệ thống lọc nước (xem thêm Phụ lục 1 để tham khảo các đặc tính kỹ thuật của hệ thống). Đội nghiên cứu đã đáp ứng tất cả những yêu cầu từ Wilson, thiết kế màng lọc chỉ dày 0.01 micromet (độ dày sợi tóc người là 20 micromet, vi khuẩn nhỏ nhất dày hai micromet và loại virus nhỏ nhất có bề dày 0.02 micromet) và có thể cho ra đủ 60 lít nước sạch một giờ.

4 Melissa Gail, « Sứ mệnh Nước sạch của Christopher Wilson », Phát triển doanh nghiệp sử dụng nguồn vốn xã hội, 26 tháng Ba, 2012, <http://socialcapitalventure.net/article-on-background-and-progress-of-scv-since-inception/>, được sử dụng vào tháng Mười Một năm 2012.

5 Oanda.com, tỉ giá trung bình tháng Hai 2011, SGD1=USD0.7741, thông tin được truy cập vào tháng Hai 2014.

Bước tiếp theo là thử nghiệm hệ thống lọc tại môi trường thật. Nguy cơ tiềm ẩn lớn nhất là màng lọc siêu mỏng này có thể bị giảm hiệu quả, nới ngắn gọn, bị cản trở bởi cát hoặc các vật chất tương tự về kích thước. Wilson và đội của ông bay tới Cam-pu-chia và thử nghiệm hệ thống lọc ở vùng nông thôn, trong điều kiện tương tự với những khu vực làng mạc nhóm của ông dự định lắp đặt thiết bị lọc nước. Hệ thống lọc được thử nghiệm trong vòng sáu tháng và tiếp tục hoạt động bình thường khi nhóm kiểm tra quay trở lại.

Một yếu tố then chốt của “dự án” là tất cả các bộ phận của hệ thống lọc và thiết bị liên quan đều được lắp ráp tại Cam-pu-chia, tốt hơn cả là tại chính những vùng dân cư mà hệ thống lọc nước được lắp đặt. Với giải pháp được hợp sức cùng Hyflux, chỉ bộ phận màng lọc là được nhập khẩu từ bên ngoài. SCVD sở hữu một công ty sản xuất bể chứa nước tại Phnom Penh, có thể cung cấp bể nước, vốn là một mắt xích trong hệ thống lọc, đồng thời đảm bảo việc tích trữ nước, tránh tình trạng tái nhiễm bẩn. Một công ty nữa có tên gọi Cambox, tồn tại trước khi doanh nghiệp xã hội của Wilson hoạt động, và là một trong những nhà đầu tư nằm trong diện đầu tư cá nhân của công ty. Điều này không có nghĩa rằng doanh nghiệp xã hội của Wilson nhận được những chiếc bể kia một cách miễn phí. Công ty của Wilson và Kyoh mua từng phần nhỏ của giải pháp tổng thể, và thường tìm kiếm những đơn hàng rẻ và có tính thực tế nhất. Wilson miêu tả quy trình như sau:

“Trước tiên các bạn hãy hiểu rằng – chúng tôi đi mua tất cả mọi thứ. Ví dụ, chúng tôi mua màng lọc nước từ Hyflux. Những gì họ làm là thiết lập những khuôn mẫu, bắt tay vào nghiên cứu, sản xuất hàng loạt, và chúng tôi mua lại sản phẩm. Bao gồm cả những chiếc bồn chứa nước, ống dẫn và trụ đứng, tổng chi phí cho một hệ thống lọc hoàn chỉnh rơi vào khoảng \$400 đô la Mĩ.

Khi bắt đầu lắp đặt, chúng tôi cần lắp đặt hệ thống ống dẫn nước. Tuy nhiên chúng khá nặng. Và chúng tôi nhận ra rằng cần khoảng hai ngày để lắp ống nước, nếu không có sự trợ giúp của máy móc. Sau đó chúng tôi tìm ra một công ty xây những bộ trụ đứng bằng bê tông hết sức tuyệt vời. Họ cần hai tuần để thi công, bởi lẽ bạn cần chờ cho xi-măng khô lại, và bây giờ chúng tôi có hai đội chuyên trách việc xây dựng các trụ đứng để giữ hệ thống lọc nước. Những chiếc trụ này cần nhiều thời gian xây dựng hơn cả. Lắp đặt hệ thống lọc chỉ cần khoảng một ngày (bộ lọc, bể chứa, các loại ống dẫn), nhưng việc xây trụ đỡ cần nhiều thời gian hơn.

Để giảm thiểu chi phí lắp đặt chúng tôi thậm chí còn đem các bộ phận của hệ thống lọc trong thùng đồ cá nhân mỗi khi chúng tôi đi tới các vùng miền khác nhau của đất nước. Tất cả mọi thứ đều được sản xuất nội địa, thậm chí ngay tại chính những khu vực chúng tôi dự định lắp đặt hệ thống lọc nước.”

Tìm kiếm Con người và Địa điểm thích hợp

Mục tiêu xây dựng giải pháp cho từng vùng dân cư phải được song hành với việc tìm kiếm, hợp tác với một nhóm người dân bản địa cùng chung mục đích, những người sẽ đảm bảo tính bền vững cho dự án. Làm việc với một nhóm người địa phương cho thấy một số lợi ích rõ ràng, Wilson nhận định,

“Đây là điều rất, rất quan trọng: một trong những nền tảng then chốt cho sự thành công là bạn phải nắm được kiến thức về từng địa phương. Bạn phải hiểu về con người, về môi trường ở nơi bạn tới. Đó là một trong những chìa khóa cho sự thành công và tính bền vững. Một hệ thống tốt rất quan trọng, nhưng trừ khi bạn hiểu rõ về địa phương bạn sẽ hoạt động, bạn sẽ không thể áp dụng biện pháp hay hệ thống của mình một cách hợp lý... Cách duy nhất để đạt được thành công thực sự, sự tin tưởng, cam kết và nỗ lực từ những người dân bản địa là bạn phải đến tận nơi, học cách khiêm nhường, gặp gỡ người dân và trò chuyện một cách nghiêm túc về những vấn đề họ đang phải đối mặt.”

SCVD đã phải lựa chọn ra một ngôi làng để thí điểm lắp đặt hệ thống giải pháp lọc nước đầu tiên của mình. Năm 2009, khi Wilson bắt đầu nghiên cứu cách giải quyết những vấn đề phát triển tại nơi lắp đặt thí điểm, ông đã gặp một người trẻ tuổi, San Yu. Cuộc gặp gỡ đầy may mắn này đã cho Wilson cơ hội làm việc với một người am hiểu sâu sắc về địa phương nơi mình sống. Wilson nói:

"San Yu muốn theo đuổi sự nghiệp chính trị, nhưng tôi đã thuyết phục anh ấy rằng nếu chúng ta thành công ở dự án này, nó sẽ đem đến một sự tác động lớn hơn tất cả những gì anh ấy có thể làm được. Tôi nói với cậu ấy, "Những gì anh có thể làm với người dân của mình sẽ vượt qua tất cả mọi thứ anh thực hiện dưới danh nghĩa một nhà chính trị trẻ tuổi".

Yu sinh ra và lớn lên tại Kampong Chhnang, một tỉnh có 25% dân số theo đạo Hồi, dọc theo con sông Tonle Sap. Vào tháng Sáu năm 2010, gần một năm sau khi ý tưởng được hình thành, hệ thống lọc nước đầu tiên đã được hoàn thiện tại ngôi làng quê hương của Yu, anh trở thành tổng giám đốc của SCVD tại Cam-pu-chia, với mức thu nhập 900 đô la Mĩ một tháng. Những quyết định của Yu dưới tư cách giám đốc đã thể hiện sự cam kết của công ty với việc hoạt động sâu sát tới từng vùng dân cư, đồng thời đảm bảo rằng chính những người dân của của từng địa phương sẽ trở thành đối tác và làm việc cùng SCVD hướng tới một giải pháp có tính bền vững cao. Một ví dụ về cách mà mối liên kết, hợp tác này hoạt động, đó chính là việc cung cấp nhiên liệu cho máy phát điện. SCVD hỏi ý kiến người dân về cách giải quyết vấn đề máy phát điện và nhiên liệu cho máy phát. Wilson giải thích:

"Một số vùng dân cư khá giàu có. Bạn có thể đến thăm một ngôi làng mà ở đó chỉ toàn lều tạm, nhưng ngôi làng bên cạnh thì rất nhiều nhà kiên cố. Như vậy là họ có kinh tế khá hơn. Trên thực tế, đôi khi bạn tới một vùng dân cư, gặp gỡ người dân, và có một người đứng dậy tuyên bố "Tôi sẽ bỏ tiền mua chiếc bể chứa nước đó". Họ có thể đóng góp, tùy theo sức mình. Họ cần phải đồng lòng, như một cộng đồng thực thụ, và bắt tay vào hành động. Vì vậy, chúng tôi sẽ không trả tiền mua tấm màng lọc thứ hai cho họ. Họ sẽ phải tự mua chúng. Và số tiền không hề lớn. Hãy nghĩ về điều này: bạn có một cộng đồng dân cư, thậm chí một trường học, và bạn có một chiếc màng lọc nước trị giá 150 đô la cần phải thay mới mỗi năm năm. Và có 300 học sinh đi học ở ngôi trường đó. Và chúng ta chỉ cần khoảng một đô la mỗi gia đình sẽ đóng góp, trong năm năm."

Cuối cùng, những người dân bản địa cần phải đảm bảo nguồn nước đầu vào và các phương tiện dẫn nước vào hệ thống lọc. Qua thời gian, SCVD đã dần thay đổi cách tiếp cận, xây dựng một công ty sản xuất ống dẫn nước để cung cấp vật tư cơ bản cho chính dự án này. Tuy nhiên họ tiếp tục yêu cầu một người dân địa phương chịu trách nhiệm bảo trì hệ thống lọc nước. Dẫn theo lời của Wilson:

"Họ phải chăm sóc cho chính hệ thống lọc nước của mình. Lí do vì sao điều này lại cần thiết đến thế, là bởi lẽ chúng ta không chỉ yêu cầu họ đóng góp một khoản tiền nào đó. Đây là vấn đề về trao quyền. Một khi họ đã tham gia vào trò chơi, bắt đầu có sự hứng thú, quá trình trao quyền đã diễn ra, và lòng tự trọng bắt đầu xuất hiện. Chúng tôi không phải là anh lớn trong trò chơi này, nhưng "chúng tôi muốn bạn là đối tác của chúng tôi". Đó là sự tôn trọng, khiêm tốn, và cuối cùng chúng tôi đã được người dân nhìn nhận với tư cách không phải là những kẻ đi xâm lấn. Chúng tôi đã hành động theo cách mà không ai làm ở nơi đây."

Phát triển quy trình hoạt động tiêu chuẩn

Với thời gian từng phục vụ trong quân ngũ, Wilson khá mạnh mẽ trong việc tuân thủ những quy trình nghiêm ngặt trong vận hành công việc.

"Khi mới bắt đầu, tôi được Boun Chhay khuyên rằng ở Cam-pu-chia, ta phải làm mọi thứ đúng luật. Hãy làm cho tốt. Đừng để ai làm bạn lạc đường. Đó là lí do vì sao chúng tôi không bao giờ thiết lập quan hệ đối tác với bất kì ai. Bạn sẽ không bao giờ biết chuyện



Người dân đi lấy nước sạch sử dụng

gì có thể xảy ra khi ở trong một mối quan hệ hợp tác. Chúng tôi sẽ làm việc theo cách của mình, không phô trương. Chúng tôi không biết liệu dự án của mình, liệu chính chúng tôi có thành công hay không. Vì thế chúng tôi sẽ bảo vệ công trình của mình.

Trước tiên, tôi nói với San Yu: Tôi đã nghiên cứu về vấn đề này trong hai năm, tôi biết mình đang làm gì. Có thể tôi sai, nhưng chúng ta sẽ làm theo cách của tôi. Vì thế, sẽ không có chuyện ta làm theo “cách khác”, hay đi chệch khỏi lộ trình.”

Điều này bao gồm việc thu thập tài liệu với những thông tin thật chính xác, cũng như theo dõi tiến độ từng công đoạn. Mỗi khi nhóm của Wilson tới một ngôi làng mới, họ ngay lập tức ghi chép tài liệu, thông tin về nguồn nước, số hộ dân, số trẻ em mỗi gia đình, số điểm trường và số lượng học sinh theo học.

“Điều quan trọng với chúng tôi là việc trò chuyện với người dân và tường thuật lại những thỏa thuận, cam kết cũng như các cuộc đối thoại, vào văn bản. Những tài liệu chính mà chúng tôi quan tâm là tài liệu liên quan tới công ty hoặc các báo cáo tác động. Chúng tôi cũng có một cuốn sổ giúp việc chắt lọc các tài liệu có giá trị. Đó là cách chúng tôi thiết lập quy trình hoạt động, tương tự như bất kì hoạt động kinh doanh nào khác.”

Tiếp theo sau khi lắp đặt xong hệ thống lọc nước ở một ngôi làng bất kì, SCVD theo dõi liệu rằng trẻ em ở đó có ít mắc bệnh hơn hay không, và đặc biệt là tỉ lệ các ca tiêu chảy có giảm hay không. Theo thời gian, mọi việc trở nên dễ dàng hơn khi đội của Wilson biết mình cần tìm kiếm thứ gì và nâng cao tốc độ tổng hợp tình huống, cũng như tác động của họ mỗi khi cần sự thay đổi cũng được cải thiện. Trong một số trường hợp, họ hỗ trợ tài chính cho những hoạt động không nằm trong khuôn khổ dự án, để thu được sự giúp đỡ nhiệt tình hơn từ phía người dân.

“Một lần chúng tôi đào giếng ở một trường học. Ngôi làng này quá nghèo để có thể mua một chiếc máy phát điện. Ngày chúng tôi bắt đầu đào giếng, ông hiệu trưởng đến và dành cả một ngày xem chúng tôi làm việc - ông ấy đã đợi bảy năm để chính phủ có thể tới và cho trường ông ấy một cái giếng.”

Hơn thế nữa, Wilson và đội của mình rất quan trọng vấn đề giáo dục. Tại mỗi buổi gặp gỡ, họ đều phân phát sổ tay và tờ rơi để trẻ em có thể mang về nhà. Với hình ảnh minh họa và từ ngữ dễ hiểu, những cuốn sổ tay và tờ rơi sẽ giảng giải những kiến thức cơ bản về vệ sinh thân thể.

“Trong khi lắp đặt hệ thống lọc nước, chúng tôi quyết định sẽ tổ chức một vài chương trình đơn giản nhằm giáo dục sức khỏe cộng đồng. Việc này mất khoảng ba đến bốn tháng trong giai đoạn đầu tiên. Chúng tôi đã nghĩ về vấn đề này, nhưng chưa thực sự bắt tay vào hành động cụ thể, mãi cho tới năm 2010. Chúng tôi cố gắng xây dựng giáo án cho mọi độ tuổi, để cả trẻ em và người già đều có thể hưởng lợi. Chúng tôi có hình vẽ minh họa và giáo trình dành cho người không biết đọc. Những cuốn sổ tay mang ý nghĩa như một công cụ giảng dạy cho giáo viên và các trưởng làng. Chúng tôi phân phát chúng cho các trường học, làng mạc và các trại trẻ mồ côi. Chúng tôi phân phát tờ rơi, sách tuyên truyền và tổ chức các hội nghị chuyên đề. Chúng tôi gắn kết cả một vùng dân cư lại với nhau. Đôi khi có khoảng 200 người tham gia, và chúng tôi phải tổ chức ở tòa nhà hành chính lớn nhất vùng, cùng với loa, micro, vv.... Rồi chúng tôi thực hiện công tác đào tạo ở cấp độ quản lý. Chúng tôi tới gặp những người có ảnh hưởng của từng vùng dân cư: trưởng làng, giáo viên, các thầy tu, hội đồng nhân dân, tất cả cùng liên kết với nhau.”

Áp dụng vào thực địa: Từ tháng 6 năm 2010 tới tháng 6 năm 2012

Toàn đội đã xây dựng một bản kế hoạch gồm ba giai đoạn cho việc lắp đặt hệ thống vệ sinh và lọc nước trên khắp Cam-pu-chia.

Giai đoạn Một - Áp dụng thí điểm

Bước đầu tiên dự định sẽ bắt đầu từ tháng 6 tới tháng 9 năm 2010.

“Năm thứ nhất sẽ được dành cho giai đoạn một. Chúng tôi đã quyết định không thực hiện tại khu vực trâm trọng nhất, vốn là các vùng dọc theo sông Tonle Sap, bởi lẽ những công tác hậu cần như vận chuyển xi-măng hay các thiết bị cần thiết tới khu vực này khá khó khăn. Dĩ nhiên, chất lượng nguồn nước ở khu vực này đáng báo động hơn. Chúng tôi đã phát triển một hệ thống lọc hoàn toàn mới, vì thế chúng tôi sẽ hướng tới những mục tiêu khâm tốn, thực hiện chạy thử hệ thống ở những địa điểm mà kết quả có thể nhận ra nhanh chóng và cho phép chúng tôi chuẩn đoán sự cố dễ dàng, nếu có bất kì vấn đề gì xảy ra trong quá trình lắp đặt và vận hành. Vì thế chúng tôi đã chọn ra bảy trường học, một trại trẻ mồ côi, 11 trung tâm chăm sóc sức khỏe, một bệnh viện và ba địa điểm tín ngưỡng (một ngôi chùa và hai nhà thờ Hồi giáo), cuối cùng một ngôi làng (với 250 hộ dân). Đó chính là những bài kiểm tra cho hệ thống lọc nước của chúng tôi. Một số ngôi trường thực sự rất khó khăn, một số khác hơn, tuy nhiên những điểm trường này không nằm trong khu vực tồi tệ nhất. Chúng tôi muốn thử nghiệm, rút kinh nghiệm và cải tiến trong giai đoạn một này.”

Làng Yu đã giúp ngôi trường ở đó mua một chiếc máy phát điện và chỉ định một cá nhân chịu trách nhiệm trông coi hệ thống lọc nước. Vì ngôi làng khá gần đường cái, những bộ phận lọc được lắp đặt khá dễ dàng, thuận tiện cho việc bảo trì và kiểm tra định kỳ. Giai đoạn đầu tiên này đã hoàn thành đúng thời hạn mà cả đội đã đặt ra.

Giai đoạn Hai - Thay đổi Hệ tư tưởng

Giai đoạn Hai tập trung vào việc thay đổi hành vi của người dân đối với nguồn nước. Đội của Wilson quyết định làm việc với hai cộng đồng dân cư, gồm 20 ngôi làng, dọc theo khu vực sông Tonle Sap. Wilson quyết tâm rằng ông cùng đội của mình sẽ thành công với hai cộng đồng dân cư này. Bên cạnh vai trò như một phòng thí nghiệm tuyệt hảo để tìm ra những rào cản tiềm tàng trong việc triển khai dự án, hai vùng dân cư này cũng nắm giữ vị trí như những hình mẫu để các cộng đồng khác học hỏi. Tuy nhiên, khi làm việc với 20 khu vực khác nhau, có nhiều vấn đề phát sinh, bao gồm cả mặt hậu cần cũng như về mặt pháp lý:

“Điều tôi tìm ra là ở một số làng, chỉ có khoảng 40-50% tổng số người dân sử dụng nước của chúng tôi. Điều này có nghĩa rằng họ đã không hiểu được tầm quan trọng của nguồn nước đảm bảo vệ sinh này. Một phần khác của nguyên nhân là một vài ngôi vàng trải dài tới bốn cây số. Vì thế chúng tôi phải đặt ra một quy định rằng, không được phép có hộ gia đình nào ở xa hơn một cây số so với trạm lọc nước gần nhất. Với những hộ ở quá xa trạm lọc nước, việc phải mang 20 lít nước trở về nhà quả là một thử thách. Thực tế này đã dạy cho tôi hai bài học. Thứ nhất, những người dân này chưa được chuẩn bị về tâm lí, cho việc cống giếng đi xa hơn một chút để tiếp cận nguồn nước sạch - nếu bạn nghĩ về khoảng cách mà người dân châu Phi phải di chuyển để tới chiếc giếng gần nhất, điều đó không đúng ở Cam-pu-chia, bởi lẽ ở đây họ chỉ cần ra sau nhà và lấy nước từ dòng sông. Và thứ hai, một lí do đáng kể, rằng bạn không nên quá trông chờ vào các nhà chức trách. Bạn cần phải tiếp cận theo hai bước: bạn cần bắt đầu trước tiên với những người lãnh đạo, để nhận được sự đồng tình và tin tưởng từ chính quyền và nhân dân, để nhận được những cái gật đầu chấp thuận từ họ, nhưng đừng nghĩ rằng sự đồng tình đó là hoàn hảo; bạn đừng nên trông chờ các nhà chức trách sẽ quan tâm xem 40% dân số sống xa trạm lọc nước của ngôi làng đó có thể tới và lấy được nước sạch hay không. Họ sẽ không bắt tay vào giám sát, kiểm tra xem liệu người dân có được sử dụng nước sạch hay không.”

Cả đội nhanh chóng nhận ra rằng cả hai cách tiếp cận từ các nhà chức trách (trên-xuống-dưới) và từ chính bản thân người dân (từ-dưới-lên) đều sẽ quyết định sự thành công của dự án. Họ cần phải lôi kéo sự hợp tác mãnh liệt hơn từ những người đứng đầu địa phương, cũng như từ chính các gia đình. Sự hợp tác của Wilson với Kyoh có tính thiết yếu trong việc nắm rõ những điểm còn mơ hồ trong việc áp dụng những giải pháp dài hạn thành công, yếu tố then chốt nhưng tương đối xa xỉ trong hệ thống chính trị khá nhiều rủi ro này. Wilson cho biết thêm:

“Ban đầu, tôi không hiểu được tác động của chính sách phân quyền, từ trung ương tới từng quận, huyện, từ đó tạo ra một hệ thống hành chính và một môi trường kinh tế xã hội hoàn toàn mới ở vùng nông thôn. Hiện tại quyền lực nằm ở cấp độ tỉnh thành (có tất cả 23 tỉnh) và mỗi tỉnh có tám quận, huyện, mỗi quận, huyện và lại khoảng 100 ngôi làng, tập trung thành các vùng dân cư (mỗi vùng có khoảng 10 ngôi làng) - có nghĩa là mỗi khi bạn tiếp xúc với một khu vực mới, bạn có những nhà truyền giáo, người đứng đầu vùng dân cư đó, những sĩ quan giải ngũ, tinh trưởng, trưởng làng, và người đứng đầu các quận, huyện. Và rồi bạn có các doanh nhân, để cân bằng phương trình phức tạp này.”

Với những nhà chức trách đứng đầu các vùng dân cư, họ khá quan tâm tới đến các đơn vị bầu cử của mình, và vấn đề nước sạch được họ coi là mục tiêu trọng điểm cho tương lai kinh tế của đất nước. Tuy nhiên những quan chức này sẽ không giám sát việc triển khai dự án tại những ngôi làng quá xa và quá khó để tiếp cận. Điều này khiến cho tính cam kết với những ngôi làng này trở nên đáng báo động. Và kết quả là, Giai đoạn Hai trở thành một dự án diễn ra liên tục: sau khi người dân đều đã có thể tiếp cận với nguồn nước sạch, cả đội đã tiếp tục hoạt động trong công tác nâng cao chất lượng tổng thể của dự án, bao gồm việc xây dựng những tổ chức sản xuất đồ thủ công, để tác động mạnh mẽ hơn tới sự thay đổi của từng cộng đồng dân cư.

Giai đoạn Ba - Các trung tâm xã hội và Trường học

Giai đoạn Ba, được triển khai vào tháng 1 năm 2012, tiến hành song song với Giai đoạn Hai của dự án. Giai đoạn này sẽ không bao gồm làng mạc hay các cộng đồng dân cư, mà chỉ tập trung và các trung tâm xã hội và trường học. Nhiều điểm trường có một xuất phát điểm khá tốt khi học sinh đã gây được sự quan tâm về vấn đề nước sạch cho cha mẹ mình, và tự mình đem nước đã qua xử lý từ trường về nhà để sử dụng. Giai đoạn Ba bao gồm 48 trường học, 28 trung tâm chăm sóc sức khỏe, một trại trẻ mồ côi và hai bệnh viện, tất cả đều thuộc tỉnh Trah Lak, với tổng số người dân được tác động lên đến 500.000 người. Khi kết thúc tháng 7 năm 2012, tất cả các trường học, trung tâm y tế, và bệnh viện trong tỉnh đều đã được tiếp cận với nguồn nước sạch.

Xây dựng một Dự án Bền vững

“Khi tôi đề cập tới sự bền vững, tôi muốn ám chỉ một điều hoàn toàn khác biệt so với quan điểm của hầu hết mọi người. Nhiều người luôn nói về tính bền vững của dự án, nhưng tôi muốn đề cập tới tính bền vững của giải pháp. Nếu giải pháp không thể có tính lâu dài, tôi sẽ không triển khai. Nhưng tôi muốn mọi người tự hỏi xem dự án đang diễn ra trên thực địa có bền vững hay không!”

Hỗ trợ, giúp đỡ các tổ chức kinh doanh địa phương là một trong những vấn đề mà “dự án” cố gắng giải quyết, đó sẽ là một biện pháp để đảm bảo tính bền vững của chính dự án và cho cộng đồng dân cư. Khi việc dẫn nước trở nên nan giải, SCVD bắt đầu tiếp cận từng nhóm kinh doanh có thể tạo lợi ích cho những ngôi làng được lắp đặt hệ thống lọc nước. Một ý tưởng được đề xuất là sẽ có một người quản lý trực tiếp (người này sẽ sống ngay bên cạnh trụ sở hệ thống lọc nước, được chỉ định bởi dân làng), sẽ vận chuyển nước tới từng nhà bằng xe. Vì thế SCVD thử nghiệm một người quản lý trực tiếp tại một ngôi làng, người này bắt đầu chuyển nước tới những ngôi nhà cách xa trung tâm làng và thu một khoản phí không đáng kể. Wilson nhận ra loại bình 20 lít có vòi khá dễ dàng cho việc vận chuyển, khá giống cách mà các bình sữa được chuyên chở ở miền Tây nước Mỹ. Việc này sẽ dẫn tới một công việc kinh doanh nhỏ: việc lắp ráp khung chở hàng trên xe máy hoặc xe đạp, dành cho việc chở những bình nước kể trên. Cả hai hình thức kinh doanh này đã giải quyết được vấn đề khoảng cách từ trạm lọc nước tới các hộ dân, đảm bảo từng gia đình đều có nước sạch. Bên cạnh đó, việc này còn tạo thêm thu nhập cho những người tham gia sản xuất những chiếc khung hay gùi đựng bình nước kể trên. Những sự cộng tác này đã thay thế cho một mối quan hệ đối tác

kinh doanh, điều mà hai nhà đồng sáng lập dự án không mặn mà, mặc dù họ hiểu rằng đây là yếu tố rất quan trọng để “dự án” có thể được triển khai:

“Các hoạt động cộng tác là chìa khóa cho dự án của chúng tôi. Chúng tôi không muốn thiết lập các mối quan hệ đối tác, bởi lẽ chúng tôi muốn kiểm soát những gì chúng tôi làm, và đảm bảo công việc diễn ra theo cách của chúng tôi. Chúng tôi không muốn “cùng nhau quyết định”. Tôi sẽ dừng làm bất kì việc gì nếu mọi người hợp tác với tôi dành ra ba ngày chỉ để bàn bạc. Phương châm của tôi là “Hãy làm điều chúng tôi cho là đúng, là tốt nhất. Mắc sai lầm và chúng tôi sẽ học hỏi từ chúng”.”

Tuy nhiên, khi công việc kinh doanh phát triển, cả nhóm đã tham gia vào một mối liên kết đối tác sẽ thay đổi tương lai của toàn bộ công ty. Mùa thu 2012, Wilson gặp gỡ Annette Jacobsen, Phó khoa bệnh viện Singapore's KK (dành cho phụ nữ và trẻ em). Jacobsen, bên cạnh công việc chính là một bác sĩ phẫu thuật, còn làm việc tại Trung tâm phát triển Mục tiêu Thiên niên kỷ của tổ chức KK. Cùng với đồng nghiệp của mình, Kenneth Qwak (CEO của KK), Jacobsen rất hăng hái được đóng góp công sức của mình cho Cam-pu-chia. Wilson tới gặp họ với lời đề nghị sau:

“Chúng tôi có cơ sở từ trước, hiện tại hoạt động nền tảng của chúng tôi tập trung vào việc lọc và khử trùng nước cho các bệnh viện và trung tâm chăm sóc sức khỏe. Tôi muốn biết liệu các bạn có muốn tổ chức đào tạo bác sĩ và y tá tại những bệnh viện, trung tâm sức khỏe này để tăng cường chất lượng sức khỏe tại tỉnh Kampong Chhnang của Cam-pu-chia hay không. Tỉ lệ tử vong của thai phụ và trẻ sơ sinh tại tỉnh này là 450 ca trên mỗi 100.000, đặt ra một yêu cầu bức thiết cho những hành động ngay lập tức để giảm thiểu tỉ lệ này.”

Bệnh viện KK nhanh chóng đồng ý hỗ trợ SCVD trong việc đào tạo y tá và hộ sinh. Bệnh viện cũng có nhiều ảnh hưởng tới nhiều khu vực khác, bao gồm Thái Lan, Miến Điện và Lào.

Bước tiếp theo là gì?

Wilson khá cứng rắn khi cho rằng sự chậm trễ trong việc triển khai dự án vì cơn lũ lớn sẽ không thể ngăn bước ông cùng các cộng sự tiến lên phía trước. Ông tuyên bố:

“Điều này làm tôi hài lòng hơn bất kì việc gì tôi đã từng thực hiện. Tôi hài lòng bởi lẽ dự án của tôi đang đi đúng hướng, dự án đang thực sự hoạt động, đang đem tới các tác động đáng kể.

Tôi không hề nghĩ tới những lợi ích tài chính có thể nhận được. Chúng tôi bắt đầu dự án này bởi lẽ chúng tôi biết rằng nó có thể đem đến một sự ảnh hưởng lớn lao. Tác động chúng tôi mong chờ chính là một tác động mà chúng tôi thấy đáng kể. Chúng tôi muốn kiểm soát tốc độ phát triển của dự án nhưng hãy lấy Kampong Chhnang làm ví dụ: hiện tại chúng tôi đã có hệ thống lọc nước tại tất cả các trung tâm chăm sóc sức khỏe cộng đồng, nghĩa là 500.000 người được sử dụng nước sạch. Những giàn lọc nước của chúng tôi có mặt tại 70 trường học. Trẻ em khỏe mạnh hơn, được giáo dục tốt hơn. Chúng tôi đã nhìn thấy tác động từ dự án của mình tới xã hội, ở một tầm nhìn dài hạn. Đó không chỉ là câu chuyện nước sạch hay sức khỏe cộng đồng. Đó là việc trao cho người dân một cơ hội sống tốt hơn, một chất lượng sống tốt hơn, bằng cách nâng cao chất lượng sức khỏe. Đó chính là việc kết nối điểm. Có thể công việc của tôi không thay đổi cả thế giới, nhưng ở mức độ khu vực, tác động của chúng tôi là đáng kể.

Tôi chỉ làm theo những gì trái tim mình thôi thúc. Đó là một cam kết trọn đời. Tôi không thể từ bỏ.”

Wilson biết rằng tạo ra một tác động lớn sẽ là một lời mời hỗ trợ và hợp tác, điều mà một dự án nhỏ chưa cần thiết phải theo đuổi. Wilson cần dự án của mình trải qua mùa mưa lũ ở Cam-pu-chia, để cho thấy những giàn lọc nước của ông cùng cộng sự là một lời giải có tính bền vững cho câu hỏi về nguồn nước sạch. Ông cũng hy vọng rằng, sự thành công của dự án này có thể được nhân rộng tại các quốc gia châu Á khác. Khi nhìn lại quyết định thành lập SCDV vào năm 2008, và chặng đường đã vượt qua, ông nhận ra rằng xây dựng doanh nghiệp xã hội không hề khác biệt so với bắt

đầu một doanh nghiệp kinh doanh thuần túy. Cả hai trường hợp, thành công và bền vững là hai yếu tố quyết định!

PHỤ LỤC 1: BỘ GIẢI PHÁP HYFLUX

Giải pháp này là một hệ thống sử dụng trọng lực để thẩm thấu với màng lọc siêu nhỏ, được kết nối với một bể chứa nước nằm trên cao một đến hai mét so với lối lọc. Sự chênh lệch áp suất tạo ra bởi trọng lực đủ để màng lọc loại bỏ các tạp chất nguy hiểm, các loại vi khuẩn có hại trong nước, trung của các loài vi khuẩn (ví dụ các loại vi khuẩn đơn bào và ký sinh trùng đơn bào đường ruột trên) và các loại virus từ nguồn nước tự nhiên. Hệ thống này có thể được sử dụng trong ít nhất sáu tháng mà không cần thay màng lọc mới, cho phép người dân sử dụng 250,000 lít nước sạch. Hệ thống không cần nguồn điện để hoạt động. Chi phí cho một hệ thống lọc này là \$140 đô la Mỹ, hệ thống có tuổi thọ khoảng năm năm.

Ông Wilson cho biết,

“Chúng tôi đã giới thiệu những phương pháp ít tốn kém để ngăn cát hoặc đất thâm nhập vào màng lọc, bao gồm cách thiết kế ống nước dẫn vào bể với góc lắp đặt nhất định, sao cho đất bẩn và cát không thể tiến tới màng lọc. Hệ thống này làm việc như một phương pháp lọc thẩm thấu tự nhiên. Chúng tôi đã nghiên cứu rất nhiều. Nhưng chúng tôi cũng biết rằng hệ thống lọc nước của mình đã phát huy tác dụng..”

PHỤ LỤC 2: Hình ảnh về giải pháp làm sạch nguồn nước tại Cam-pu-chia



Hệ thống lọc nước của SCVD tại sảnh bệnh viện, được sử dụng cho bệnh nhân, người nhà và bác sĩ.



Tranh hoạt họa được sử dụng trong cuốn sổ tay giáo dục “Những bàn tay hạnh phúc” của SCVD, miêu tả lợi ích của việc rửa tay thường xuyên, cũng như việc đảm bảo vệ sinh thân thể.



Một phụ nữ đang tới lấy nước sạch hàng ngày từ một trụ lọc nước của SCVD.

GPXB số: 3609 - 2016/CXBIPH/03 - 140/TN theo QĐ số 721/QĐ-NXBTN
ISBN số: 978-604-64 - 5914 - 9

