

# BỘ CÔNG CỤ KHÔNG GIẢN SÁNG TẠO HUBKIT

## Được soạn ra bởi các không gian sáng tạo - Dành cho các không gian sáng tạo mới

Chịu trách nhiệm bởi:



Hỗ trợ bởi:



Đồng tài trợ bởi:



## LỜI NÓI ĐẦU TỪ HỘI ĐỒNG ANH

Trên khắp thế giới, một mạng lưới các nhà doanh nghiệp năng động đang tụ hội tại những không gian sáng tạo để cùng thử nghiệm những ý tưởng mới, những dự án kinh doanh mới, giúp thúc đẩy nền kinh tế toàn cầu. Cộng đồng mới này hình thành nên những không gian sáng tạo cho phép những liên minh khác thường kết nối lại, cùng tìm sự hỗ trợ và đầu tư. Những không gian sáng tạo này tuy có nhiều hình thức khác nhau như xưởng sản xuất, phòng thí nghiệm hoặc một tổ hợp gồm nhiều cơ sở gộp lại; nhưng đều có chung cam kết góp phần vào một tương lai tốt đẹp hơn.

Không gian sáng tạo thường thu hút những con người đến từ nhiều nền tảng khác nhau với mục tiêu chung là phát triển nền công nghệ số, kinh doanh và đổi mới cho xã hội. Họ thực hiện việc hợp tác trong không gian thực và không gian số.

Không gian sáng tạo được tạo cảm hứng bởi cách lãnh đạo kiểu mới những nhà lãnh đạo hoặc “người thiết lập” các không gian biết cách tạo ra giá trị văn hóa, kinh tế và xã hội, họ biết dung hòa những giá trị khác nhau này.

Không gian sáng tạo thường vận hành theo những mô hình kinh doanh mới và có tính pha trộn, với đặc tính cởi mở và tầm nhìn chung kiên định, bất kể nó là khu phức hợp nhỏ, hợp tác xã, đơn vị trực tuyến hay những cơ sở lớn.

Các không gian sáng tạo này tạo ra những giá trị mới mẻ về thay đổi xã hội, đó là hỗ trợ những dự án kinh doanh mới, ủng hộ hợp tác toàn cầu và tăng trưởng, đồng thời tạo ra những loại quan hệ mới giữa thực hành sáng tạo, kinh doanh và cộng đồng.

Trong 10 năm qua, không gian sáng tạo đã phát triển nhanh chóng về cả số lượng và uy tín nhờ vào những đổi mới trong công nghệ, kinh tế và con người. Các không gian sáng tạo này dần được công nhận về giá trị kinh tế và xã hội. Tuy nhiên, để hiểu tường tận và để hỗ trợ tối đa tiềm năng của các không gian, vẫn còn nhiều điều cần làm, có lẽ bởi vì các không gian này vận hành theo một cách khác biệt so với phương thức của đa số những tổ chức thế kỷ 20.

Margaret Wheatley (\*) khẳng định: “Ngay bây giờ, một hành động cốt yếu của việc lãnh đạo - hay còn gọi là hành động cách tân, chính là việc tạo ra nơi chốn và quá trình để mọi người có thể thực sự cùng nhau học hỏi dựa trên kinh nghiệm”

Trong ba năm qua Hội đồng Anh đã và đang bắt tay với những không gian sáng tạo này để thành lập một mạng lưới toàn cầu không chính thức của những người sáng lập nên các không gian sáng tạo và cộng đồng của họ. Các dự án của chúng tôi như Maker Library (Nam Phi, Nigeria, Mexico & Thổ Nhĩ Kỳ), Playable City (Brazil, Nigeria và Nhật Bản), 3x3 Hubs Exchange (Brazil & Vương quốc Anh), Culture Shift hacks (Nigeria, Nam Phi, Ai Cập, Kenya, Zimbabwe, Nga & Brazil) cùng Bộ công cụ khởi nghiệp kinh doanh Nesta đã mang lại nhiều cơ hội quốc tế, khơi nguồn cảm hứng cũng như các kỹ năng thực tiễn. Đây cũng chính là cam kết của chúng tôi trong việc mở rộng các ranh giới sáng tạo và văn hóa.

Vào tháng Giêng 2015, Hội đồng Anh kết hợp với tổ chức Công nghiệp Sáng tạo Bồ Đào Nha ADDICT và Hội đồng Thành phố Lisbon, với sự hỗ trợ của Mạng lưới Doanh nghiệp Sáng tạo Châu Âu và tổ chức Creative England, đã tập hợp được hơn 200 không gian sáng tạo từ 22 nước tham gia Diễn Đàn Không gian Sáng tạo Châu Âu lần đầu diễn ra tại Lisbon để cùng chia sẻ kiến thức, công cụ và nguồn lực nhằm củng cố sự tồn tại và phát triển của các không gian sáng tạo.

Vai trò của người quản lý – hay người lãnh đạo không gian sáng tạo chính là chìa khóa mang đến thành công cho cộng đồng của họ. Các không gian sáng tạo thường phát triển rất nhanh và không tuân theo kế hoạch về cấu trúc hay một chính sách ngành công nghiệp nào, nó phát triển vượt ngoài nhu cầu của địa phương cũng như năng lượng của doanh nghiệp.

Bộ tài liệu công cụ HubKit này nhằm minh họa một số kinh nghiệm và cách tiếp cận từ những người đã xây dựng những không gian sáng tạo bền vững và thành công. Không gian sáng tạo không đơn thuần chỉ là một phản ứng trước cơ hội về không gian mà nó cần có cả một cộng đồng hậu thuẫn cho mình. Bộ công cụ HubKit này sẽ giải thích vì sao kết nối với cộng đồng ngay từ thuở ban đầu có thể dẫn đến một mô hình toàn diện và bền vững hơn.

**Bạn đang cân nhắc việc sáng lập không gian sáng tạo mới, hay là một quản lý đang tìm kiếm một mô hình kinh doanh thay thế, hoặc là một nhà tài trợ đang tìm hiểu về những cấu trúc tài chính khác nhau của không gian sáng tạo; bộ HubKit này sẽ cung cấp cho bạn những kiến thức về cách thức thành lập không gian sáng tạo, cách cấu trúc và làm thế nào để phát triển bền vững.**

## ĐỊNH NGHĨA VỀ KHÔNG GIAN SÁNG TẠO:

Không gian sáng tạo là một địa điểm, có thể là địa điểm thực hoặc địa điểm trực tuyến, là nơi đem những con người sáng tạo đến với nhau.

Đó là nơi tụ họp, chia sẻ không gian và hỗ trợ cho các hoạt động kết nối, phát triển kinh doanh và thu hút cộng đồng trong các lĩnh vực sáng tạo, văn hóa và công nghệ.

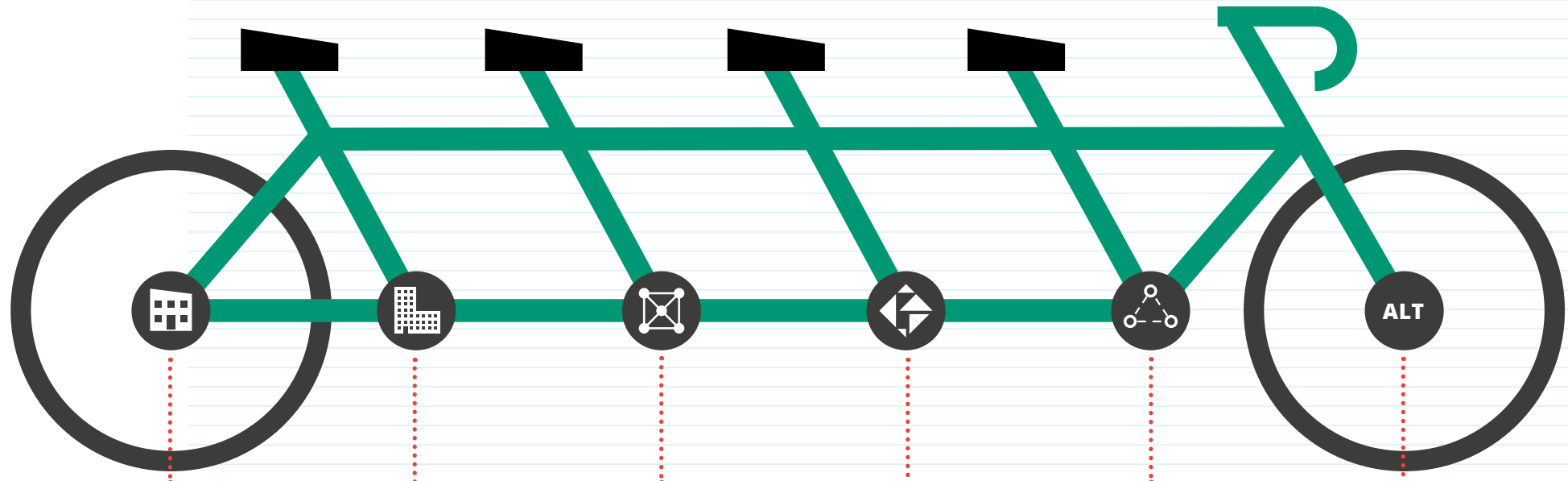
## MỤC ĐÍCH CỦA KHÔNG GIAN SÁNG TẠO: (KIỂM CAM )

- Hỗ trợ thông qua cung cấp dịch vụ và/hoặc phương tiện dành cho các ý tưởng, dự án, các tổ chức và các công việc kinh doanh đặt tại không gian sáng tạo trong thời gian ngắn hay lâu dài. Việc hỗ trợ này bao gồm tổ chức sự kiện, đào tạo kỹ năng, nâng cao năng lực và mang đến các cơ hội toàn cầu.
- Tạo điều kiện hợp tác và kết nối giữa các thành viên trong cộng đồng
- Vươn tới kết nối với các trung tâm nghiên cứu và phát triển, các học viện, các ngành công nghiệp sáng tạo và ngoài sáng tạo.
- Truyền thông và thu hút đối tượng khán giả rộng hơn, phát triển chiến lược truyền thông chủ động.
- Tôn vinh và ủng hộ các tài năng mới; khám phá ranh giới của các phương thức thực tiễn, và chấp nhận rủi ro để hướng đến sự đổi mới.

Các không gian sáng tạo được thiết kế bài bản sẽ đạt được và vượt khỏi các mục tiêu trên nếu có một nền tảng vững chắc. Đó là khởi điểm để bộ công cụ HubKit này được phát huy, với những lời khuyên thực tế và những công cụ giúp bạn xây dựng không gian sáng tạo mà ở đó một cộng đồng khỏe mạnh đóng vai trò trọng yếu. Không gian sáng tạo (Hub) hoạt động như một trung khu kết nối mạng lưới giữa những con người ở mọi hình thức và quy mô khác nhau. Các không gian sáng tạo khác nhau trên thế giới có mô hình kinh doanh và cơ cấu chính trị tài chính khác nhau, do đó không có một công thức thần kỳ duy nhất nào trong việc phát triển một không gian. Tuy nhiên, các hub đều có chung những nguyên tắc nhất định, đều vận hành dựa trên mục tiêu chung, đó là: kết nối và mang đến các cơ hội cho một cộng đồng sáng tạo.

## CÁC MÔ HÌNH KHÔNG GIAN SÁNG TẠO

Các không gian sáng tạo được hình thành dưới nhiều hình thức với quy mô khác nhau, được định nghĩa theo nhiều cách khác nhau, chẳng hạn như một tập thể, hợp tác xã, phòng thí nghiệm, nơi ươm mầm khởi nghiệp, hoặc có thể là một nơi có địa điểm cố định, hoặc di động, hoặc trực tuyến. Dưới đây là một số các đặc điểm chung của các mô hình không gian sáng tạo.



### STUDIO

Một tập thể các cá nhân và/hoặc các doanh nghiệp nhỏ cùng làm việc trong một không gian.

### MẠNG LƯỚI

Gồm các cá nhân và/hoặc doanh nghiệp phân tán ở các nơi – thường bao gồm các ngành hoặc không gian cụ thể

### KHÔNG GIAN TRỰC TUYẾN

Loại hình này chỉ hoạt động theo hình thức online như các trang web, mạng xã hội để kết nối với những đối tượng công chúng rải rác.

### TRUNG TÂM

Một cơ ngơi lớn có thể bao gồm những tài sản khác như quán cà phê, quán bar, rạp chiếu phim, xưởng sản xuất, cửa hàng, không gian triển lãm.

### CỤM / TỔ HỢP

Là nơi tập trung các cá nhân và doanh nghiệp sáng tạo trong một khu vực địa lý

### THỂ NGHIỆM (Alternative)

Là loại hình tập trung thử nghiệm với cộng đồng mới, ngành nghề mới và mô hình tài chính mới

## **KHÔNG GIAN SÁNG TẠO (HUB) ĐƯỢC ĐỊNH NGHĨA VÀ ĐỊNH HÌNH QUA NHỮNG ĐẶC ĐIỂM SAU:**

### **CẤU TRÚC**

**TỔ CHỨC CÓ LỢI NHUẬN/ TƯ NHÂN**

**TỔ CHỨC PHI LỢI NHUẬN/ DOANH  
NGHIỆP XÃ HỘI/ TỔ CHỨC TỪ THIỆN**

### **NGÀNH NGHỀ**

**ĐA DẠNG - VÍ DỤ: TẬP HỢP CÁC DOANH NGHIỆP XÃ HỘI, CÔNG  
NGHỆ, VĂN HÓA, SÁNG TẠO  
NGÀNH CỤ THỂ - VÍ DỤ: GAME, THIẾT KẾ, CÔNG NGHỆ**

### **HUB ĐEM LẠI**

**HOTDESKING - KHÔNG GIAN LÀM VIỆC CHUNG  
STUDIO**

**KHÓA ĐÀO TẠO, HỘI THẢO, SỰ KIỆN  
LÀM VIỆC LƯU ĐỘNG**

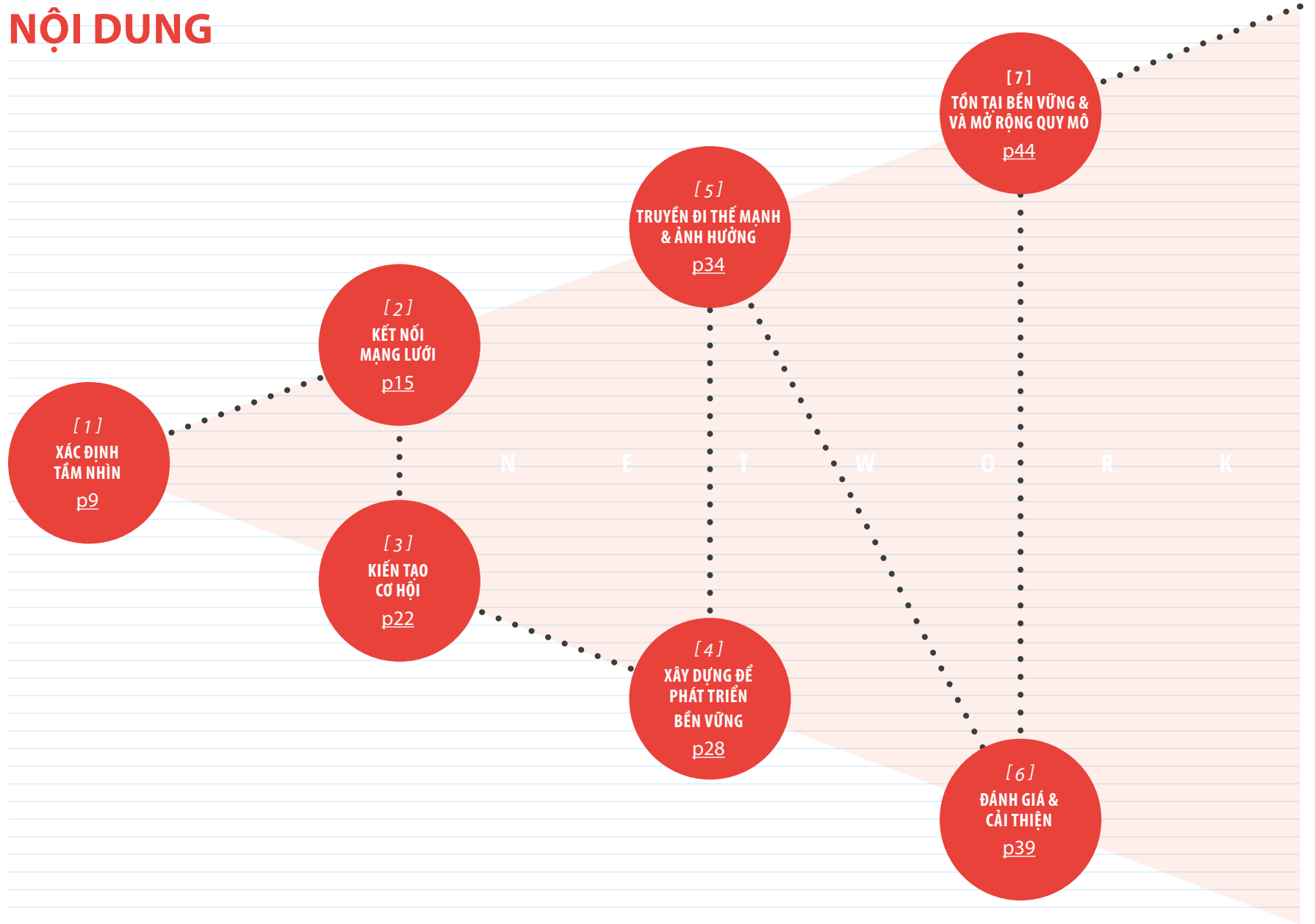
**THIẾT BỊ, KỸ NĂNG, CÁC NGUỒN LỰC, MẠNG LƯỚI  
ƯƠM MẦM, HỖ TRỢ DOANH NGHIỆP, TƯ VẤN, HỖ TRỢ TÀI CHÍNH  
CƠ HỘI BÁN LẺ  
NGHIÊN CỨU VÀ PHÁT TRIỂN**

**Không gian sáng tạo đóng vai trò to lớn trong việc phát triển nền kinh tế sáng tạo, sử dụng không gian thực và ảo để kết nối và phát triển khâu tổ chức, nhằm hỗ trợ cá nhân, các tổ chức, doanh nghiệp và các dự án trong thời gian ngắn hạn hoặc dài hạn với mục tiêu:**

- Tạo quan hệ hợp tác, kết nối mạng lưới và phát triển kỹ năng
- Kết nối và hợp tác với các trung tâm nghiên cứu và phát triển, các học viện, các ngành nghề sáng tạo và ngoài sáng tạo.
- Truyền thông và thu hút lượng công chúng rộng hơn, xây dựng cơ hội kết nối số toàn cầu
- Tôn vinh và hoan nghênh các tài năng mới
- Nới rộng các giới hạn thực hành hiện có, chấp nhận rủi ro để hướng đến sự đổi mới

Không gian sáng tạo không đơn thuần là một không gian vật lý, sự lãnh đạo mạnh mẽ đóng vai trò trung tâm trong việc giữ vững bất kỳ không gian sáng tạo nào. Trong bộ HubKit này, bạn sẽ thấy được kinh nghiệm của những người trong cuộc là những nhà quản lý lập nên những không gian sáng tạo. Bộ tài liệu cung cấp thông tin cơ bản chi tiết về các không gian sáng tạo, các lời khuyên thực tiễn từ kinh nghiệm và những chỉ dẫn dành cho những ai đang cân nhắc phát triển một không gian sáng tạo.

# NỘI DUNG





# XÁC ĐỊNH TẦM NHÌN

## MỤC TIÊU:

**NHẪM TẠO RA NỀN TẢNG VỮNG CHẮC VÀ CẤU TRÚC ĐỂ VẬN HÀNH**

Có lẽ bạn hiểu rõ nguyên do tại sao cần thành lập một không gian sáng tạo; có thể là để kết nối cộng đồng sáng tạo, kiến tạo các hoạt động hợp tác mới, xây dựng các cơ chế hỗ trợ mới, hoặc tổ chức các sự kiện và nguồn lực để hỗ trợ cộng đồng những người làm sáng tạo. Hoặc có thể là tổng hợp tất cả các yếu tố trên.

Để dung hòa giữa thách thức và cơ hội đồng thời tìm kiếm sự ủng hộ từ người khác, điều quan trọng là bạn phải có một tầm nhìn vững vàng; cần xem xét liệu có nhu cầu đủ lớn để thiết lập không gian sáng tạo hay không và cần hiểu rõ không gian của bạn sẽ có thể đem lại những đóng góp đặc thù nào.

## NHẬN BIẾT NHỮNG GÌ CÒN THIẾU VÀ NHU CẦU

Trước khi quyết định thành lập không gian sáng tạo, bạn nên tự hỏi mình và các thành viên các câu hỏi giúp bạn đánh giá được những gì còn thiếu, và nhu cầu cần có một không gian sáng tạo.

Hãy cố gắng trả lời những câu hỏi dưới đây càng cụ thể càng tốt. Khi thành lập một không gian sáng tạo, bạn cũng cần phát triển văn hóa hợp tác, do đó hãy mời mọi người cùng trả lời. Tổ chức hội thảo, hoặc các diễn đàn thảo luận thân mật sẽ giúp bạn có cơ hội trao đổi trực tiếp với các thành viên tương lai.

- Hiện cộng đồng sáng tạo đang gặp thách thức gì? Một không gian thực/không gian trực tuyến sẽ hỗ trợ cộng đồng đó như thế nào?
- Liệu có một số ngành sáng tạo nhất định cần được cải thiện hoặc cần những loại hình hỗ trợ khác so với trước? Điều đó mang lại lợi ích cho chỉ một ngành hay nó sẽ mang lại lợi ích khi kết nối được nhiều ngành công nghiệp sáng tạo với nhau?
- Liệu một hub mới hình thành sẽ mang lại lợi ích cho một cộng đồng sáng tạo đã có từ trước đó? Hay là phải xây dựng một cộng đồng sáng tạo từ đầu?
- Hiện có tổ chức nào đang vận hành một vài không gian sáng tạo tương tự hay không? Nếu có, không gian sáng tạo bạn định thành lập sẽ đem lại giá trị nào khác? Liệu có cơ hội cùng hợp tác để phát triển một tầm nhìn chung hay không?

## TẬP TRUNG VÀO NGẮN HẠN VÀ DÀI HẠN

Hiện giờ bạn đã nhận diện được mục tiêu mà không gian của mình hướng tới, bạn nên tập trung tìm cách mô tả cụ thể không gian này sẽ làm gì. Càng giải thích được cụ thể, bạn sẽ càng dễ dàng thu hút được nhiều người tham gia và hỗ trợ.

### ĐẦU TIÊN ĐỀ RA CÁC MỤC TIÊU NGẮN HẠN:

Ví dụ: mục tiêu ngắn hạn có thể là tạo môi trường/không gian làm việc cho các cá nhân sáng tạo, xây dựng một cộng đồng sáng tạo, tạo cơ hội cho công chúng tiếp cận với xưởng sản xuất (maker space).

### SAU ĐÓ ĐỀ RA CÁC NGUYỆN VỌNG DÀI HẠN:

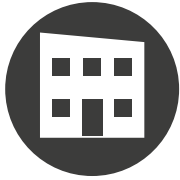
Ví dụ: mục tiêu dài hạn có thể là thu hút người tài, tạo việc làm, tái vận hành một khu vực cụ thể, giải quyết các thách thức về xã hội, phát triển du lịch văn hóa. Các báo cáo chiến lược kinh doanh có thể chứa thông tin hữu ích, bạn có thể xem liệu có cơ hội kết nối với các mục tiêu kinh tế xã hội ở địa phương hay không.

## CHỌN LỰA MÔ HÌNH KINH DOANH

Mô hình kinh doanh của bạn và cơ cấu về vốn sẽ tùy thuộc vào mục tiêu và mục đích của bạn. Không gian sáng tạo của bạn có thể là công ty hoạt động vì lợi nhuận, một tổ chức từ thiện, một doanh nghiệp xã hội, một công ty vì lợi ích cộng đồng (CIC), hoặc hợp tác xã.

Để chọn mô hình kinh doanh thích hợp, bạn nên cân nhắc vài điều sau: bên liên quan nào có thể sẽ quan tâm đến hỗ trợ tài chính cho không gian của bạn, và cách nào bạn có thể kiếm thu nhập – chẳng hạn như cho thuê studio, dịch vụ đào tạo, phí thành viên, hoặc phí tổ chức sự kiện. Hãy xem thêm phần “Kiến tạo cơ hội” trong phần sau của bộ HubKit này để tìm xem không gian sáng tạo của bạn có thể mang đến dịch vụ gì.

Nên nhớ rằng không gian của bạn sẽ tự thay đổi theo thời gian, đó là bản chất công việc của bạn, và hệ quả là mô hình kinh doanh cũng sẽ thay đổi. Các không gian có nhiều nguồn thu đa dạng sẽ có nhiều kênh đầu tư vào tổ chức, để phát triển bền vững, ổn định và giảm thiểu rủi ro. Việc này có thể không dễ dàng, tuy nhiên nếu bạn tập trung vào tầm nhìn dài hạn, bạn sẽ dễ dàng đạt được kết quả hơn.



## NGƯỜI TRONG CUỘC

### TÂM NHÌN LÀ GÌ?

The FuseBox là một studio và không gian hợp tác tại trung tâm thành phố Brighton là không gian và nguồn hỗ trợ cho doanh nghiệp khởi nghiệp trong lĩnh vực sáng tạo, số và công nghệ. Không gian này cũng là nơi tổ chức nhiều hoạt động từ hội thảo đến các cuộc thi lập trình (hackathon).

#### Loại hình:

Studio

#### Giai đoạn:

Bắt đầu/ Đang phát triển

#### Cấu trúc:

The Fusebox thuộc Công ty Wired Sussex,  
Một công ty trách nhiệm hữu hạn của Guarantee

#### Tài chính:

Đa dạng nguồn quỹ từ quỹ công, quỹ tư và thu nhập từ hoạt động.

#### Nhân viên:

Một điều phối viên (và 10 nhân viên hoặc cộng tác viên tùy từng dự án).

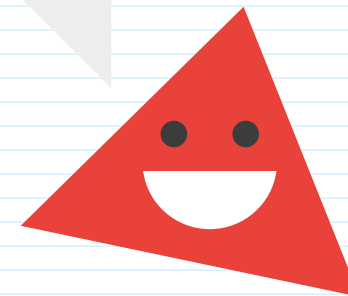
[fuseboxbtn.tumblr.com](http://fuseboxbtn.tumblr.com)

*The Fusebox là một không gian sáng tạo mở, được tạo ra để mang đến những giá trị nghệ thuật, nhân văn và thiết kế với mô hình khởi nghiệp hỗ trợ kinh doanh. Chúng tôi rất khao khát và cần mở rộng quy mô mặc dù lúc đầu chúng tôi cũng rất lo lắng không biết phải lấp đầy không gian như thế nào.*

*Chúng tôi đã suy nghĩ rất nhiều về các mục tiêu và tầm nhìn chung, chia sẻ mối tương quan với thành phố của chúng tôi – Brighton. Chúng tôi luôn tin chắc rằng không gian sáng tạo cần cảm thấy mình thuộc về nơi mà nó tọa lạc, tạo ra các giá trị cho nơi đó, vượt lên trên cả những hoạt động nằm trong bản thân không gian sáng tạo đó.*

*Hãy chắc chắn rằng bạn hiểu rõ tại sao mình làm điều đó và cái gì là mục đích hoạt động của không gian sáng tạo. Hãy chia sẻ những điều này với tất cả mọi người liên quan. Đừng sợ thất bại. Chỉ cần bạn học được điều gì đó từ thất bại của mình. Không học được gì từ thất bại thì thật là vô dụng, nhưng nếu không cố gắng thử làm thì cũng vẫn là vô dụng. Hãy có tầm nhìn rộng và thận trọng đi từng bước nhỏ.*

**Phil Jones, The FuseBox**



## NGƯỜI TRONG CUỘC

### Một tương lai bền vững

**Impact Hub Birmingham** thuộc mạng lưới toàn cầu của Impact Hubs, vừa là phòng thí nghiệm, vừa là nơi ươm mầm khởi nghiệp, đồng thời là trung tâm cộng đồng, mang đến cho các thành viên một hệ sinh thái độc đáo gồm các nguồn lực, cảm hứng và cơ hội hợp tác để nâng cao sức ảnh hưởng. Đội ngũ của hub truyền cảm hứng đến cộng đồng và tồn tại bằng hình thức gọi vốn từ cộng đồng.

#### Loại hình không gian sáng tạo:

Thể nghiệm (Alternative)

#### Giai đoạn:

Mới mở/ Đang phát triển

#### Cấu trúc:

Công ty vì Lợi ích cộng đồng (CIC)

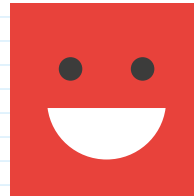
#### Tài chính:

Huy động vốn cộng đồng, vốn của nhóm và vốn từ nhà đầu tư

#### Nhân viên:

03 nhân viên toàn thời gian và 40 tình nguyện viên.

[birmingham.impacthub.net](http://birmingham.impacthub.net)



*Impact Hub Birmingham là không gian nơi mọi người có thể đến và làm việc theo dự án hay những sáng kiến có trách nhiệm xã hội, những dự án này thường có mục tiêu cao thượng và có tác động tích cực đến xã hội và/hoặc môi trường*

*Cách đây 5,6 năm, khi giới thiệu các sự kiện TEDx tại thành phố, chúng tôi bắt đầu gặp rất nhiều người thú vị. Vì các bạn trẻ thành phố là những người rất hào hứng, chúng tôi liên tục nhận được câu hỏi sự kiện tiếp theo là gì. Tiếc là nguồn lực lúc đó có hạn, những gì chúng tôi đang làm đều không có hỗ trợ tài chính.*

*Tuy nhiên sau đó có nhiều thuận lợi, mọi người đã bắt đầu gặp gỡ và hợp tác với nhau. Nhóm chúng tôi được hình thành và bắt đầu tìm hiểu xem có cách nào xây dựng một cái gì đó, với một tinh thần hợp tác, một không gian an toàn với cách sống và làm việc mới.*

*Chúng tôi xem xét các mô hình khác nhau trên thế giới nhằm tìm ra các cách thức khác nhau để vận hành và tìm nguồn tài chính cho không gian của mình. Cả nhóm nhận thức rất rõ rằng mục đích chung chính là tạo ra tác động trong xã hội.*

*Trong không gian của chúng tôi, mô hình lãnh đạo kiểu mới là trọng tâm. Không phải là phong cách lãnh đạo kiểu người hùng truyền thống, ban lãnh đạo của chúng tôi có nhiều người tham gia hơn, vì có nhiều cách thức mới để thu hút sự quan tâm của mọi người.*

*Chúng tôi không kể với cộng đồng những điều mình muốn làm, mà nói với họ về tầm nhìn – đích đến mà chúng tôi đang hướng tới – và điều đó sẽ mang lại lợi ích như thế nào đến cuộc sống hàng ngày. Điều quan trọng là tìm ra cách hỗ trợ lẫn nhau, giữa không gian, cộng đồng và các tình nguyện viên.*

*Bằng cách luôn gắn vào một tầm nhìn rộng lớn, và đảm bảo rằng mọi người biết không gian này hướng đến mục tiêu dài hạn, đã giúp chúng tôi vượt xa chỉ tiêu đặt ra khi kêu gọi vốn từ cộng đồng, điều chưa từng có tại thành phố này. Tất cả chúng ta đều cần tìm những mô hình mới để hỗ trợ những người đang đối mặt với khó khăn khi khởi nghiệp và giúp họ vượt ra khỏi văn hóa lệ thuộc, điều mà chúng ta đã tạo ra.*

*Thông qua Impact Hub Birmingham, chúng tôi đang thử nghiệm để tìm ra phương thức kinh doanh bền vững do chính người dân lãnh đạo. Đây không phải là việc quản lý hay là chủ cho thuê, chúng tôi đều phải trở thành những người xuất sắc trong việc tạo ra những nền tảng và cơ chế mới, và cần nhiều người cùng chung tay thực hiện để tất cả thực sự được hưởng lợi từ đó.*

**Immy Kaur, Impact Hub Birmingham**

## TÓM LƯỢC

**TẬP TRUNG VÀO NHẬN BIẾT NHU CẦU VÀ THÁCH THỨC HIỆN CÓ TRONG CỘNG ĐỒNG BẠN MUỐN HỖ TRỢ VÀ NHẬN ĐƯỢC SỰ HƯỞNG ỨNG CỦA HỌ.**

**PHÁT TRIỂN TÂM NHÌN VÀ SỬ DỤNG CẢ NGẮN HẠN VÀ DÀI HẠN CHO KHÔNG GIAN SÁNG TẠO VÀ SỬ DỤNG CHÚNG ĐỂ TRUYỀN CẢM HỨNG CHO NGƯỜI KHÁC.**

**HIỂU ĐƯỢC MỤC ĐÍCH, SAU ĐÓ LỰA CHỌN MÔ HÌNH KINH DOANH PHÙ HỢP NHẤT. MÔ HÌNH CÓ THỂ THAY ĐỔI KHI BẠN TIẾN BỘ VÀ TRƯỞNG**

# KẾT NỐI VỚI MẠNG LƯỚI

## **MỤC TIÊU:**

**XÂY DỰNG SỰ THẤU HIỂU, NIỀM TIN VÀ MỐI QUAN HỆ TƯƠNG TRỢ BẰNG CÁCH PHÁT TRIỂN CÁC MỐI LIÊN HỆ LÂU DÀI VỚI CỘNG ĐỒNG.**

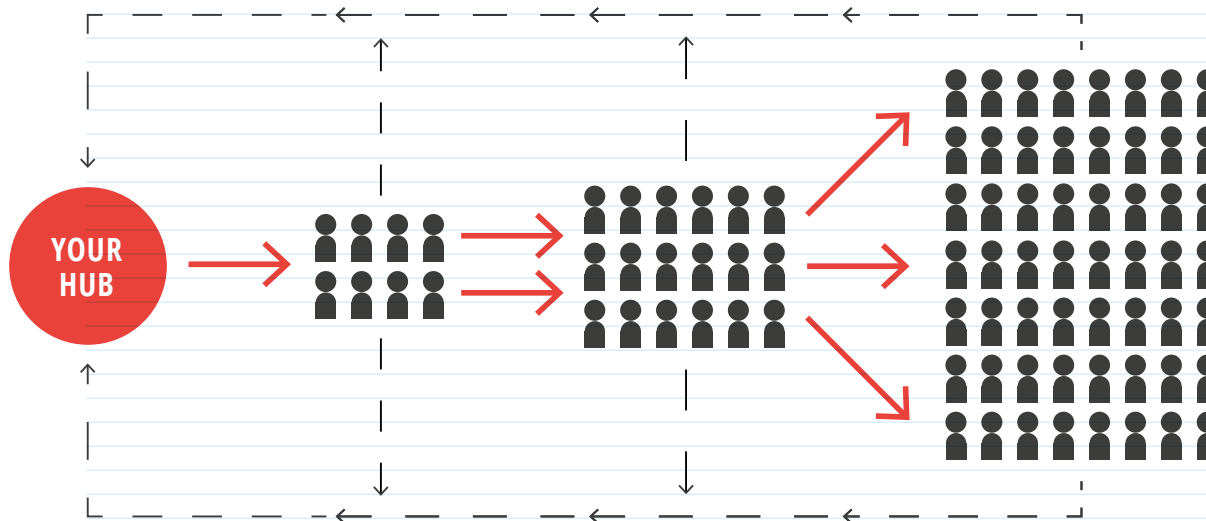
Để định hình và củng cố không gian sáng tạo, việc xây dựng niềm tin và mối quan hệ với những người có ảnh hưởng và có khả năng hỗ trợ là rất quan trọng. Mạng lưới đó cũng sẽ giúp nuôi dưỡng và góp phần “làm chủ” không gian của bạn. Những mối quan hệ này là chìa khóa thành công trong tất cả các giai đoạn phát triển, nó sẽ giúp bạn đi đúng hướng, khơi gợi nhiều ý tưởng mới và mang lại nhiều cơ hội cho mạng lưới của bạn.

## NUÔI DƯỠNG MẠNG LƯỚI QUAN HỆ.

Một cộng đồng mạnh mẽ sẽ tạo được một tiếng nói gắn kết và nhất quán. Điều này sẽ giúp tăng cường năng lực và kích thích đổi mới. Hãy cân nhắc xem cộng đồng của bạn cần phải tập trung đặc biệt vào yếu tố nào, như khu vực địa lý, ngành, hay một giai đoạn nào trong sự nghiệp. Có một số các không gian hoạt động hiệu quả nhờ vào hỗ trợ đa ngành, đa độ tuổi và đa xuất xứ. Chính điều này thúc đẩy sự đổi mới liên ngành.

## BẠN ĐANG Ở ĐÂU?

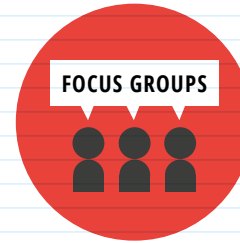
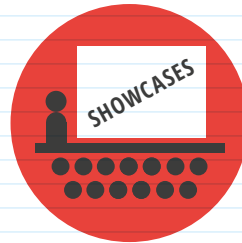
Một khi đã xác định được lý do thành lập không gian và có thể trình bày rõ ràng những lý do này, bạn sẽ thấy bạn đang bắt đầu lập nên một cộng đồng nhỏ những người ủng hộ. Họ sẽ giúp cho không gian của bạn được nhiều người biết đến. Kể cả khi bạn bắt đầu từ vạch xuất phát, hay đang dựa vào một không gian sáng tạo có sẵn, việc thu hút cộng đồng là rất cần thiết. Một người lãnh đạo/quản lý không gian phải hiểu tường tận sâu sắc cộng đồng của mình, những nhu cầu, thách thức, và hỗ trợ như thế nào là thiết thực nhất.





## RA NGOÀI ĐỂ GẶP GỠ VÀ TIẾP XÚC

Gặp gỡ cộng đồng và bắt đầu trò chuyện là rất quan trọng. Bạn có thể gặp trực tiếp và gặp qua mạng. Hãy nhớ rằng những cuộc nói chuyện này là trao đổi hai chiều: thu thập, chia sẻ thông tin và kiến thức, để thúc đẩy sự phát triển của không gian cũng như gây dựng niềm tin, uy tín, và sự tự tin.



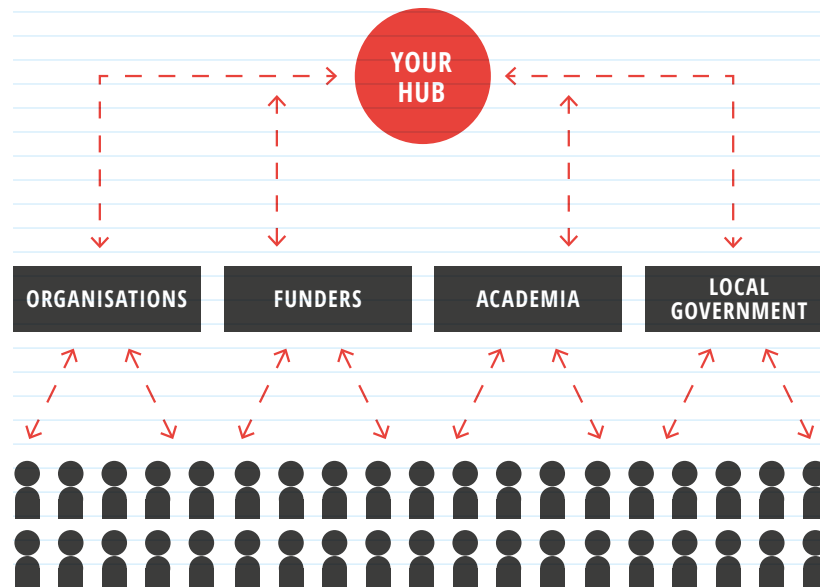
## TÌM NGƯỜI BẢO HỘ

Thành lập nhóm cố vấn cũng là một cách hiệu quả để tìm kiếm sự hỗ trợ và ủng hộ cho mạng lưới và không gian sáng tạo. Nhóm này bao gồm những cá nhân cam kết ủng hộ có nhiều kỹ năng và lĩnh vực học vấn khác nhau. Họ sẽ hoạt động như một ban lãnh đạo, giúp đưa nhu cầu của cộng đồng vào trọng tâm của không gian.

Những cá nhân ủng hộ này và những người tán thành sự phát triển của ngành có thể đem lại cơ hội, sự tài trợ và các nguồn lực cho không gian sáng tạo, tiếp sức cho dòng năng lượng chảy trong không gian của bạn, từ lúc mới bắt đầu đến khi phát triển. Họ có thể là những viên gạch kết nối giữa ngành và cơ quan chính sách, vì vậy hãy thắt chặt quan hệ với họ và thông tin cho họ về những hoạt động của bạn.

## XÂY DỰNG QUAN HỆ HỢP TÁC

Hợp tác vô cùng quan trọng. Thông qua hợp tác với các tổ chức, nhà đầu tư/tài trợ, giới học giả, và chính quyền địa phương, bạn có thể vươn rộng tầm với của mình, tránh sự trùng lặp trong các khoản hỗ trợ, và cùng chia sẻ nguồn lực. Hoạt động hợp tác có thể giúp chia sẻ rủi ro cũng như thành quả, cũng như khả năng kết nối với các đối tượng công chúng mới và nhận được hỗ trợ từ các ngành khác.



## TƯ DUY TOÀN CẦU HOẠT ĐỘNG TẠI ĐỊA PHƯƠNG

Trong thế giới của sự kết nối mà chúng ta đang sống, việc học hỏi và kết nối với các không gian sáng tạo khác giữ vai trò sống còn đối với sự thành công và tầm ảnh hưởng của không gian. Phát triển những liên kết và hợp tác sẽ góp phần kết nối cộng đồng của bạn với một thị trường những cơ hội rộng lớn hơn ở cả trong nước và quốc tế. Không gian sáng tạo của bạn sẽ nhận được những lợi ích sau: trao đổi kiến thức, tương trợ lẫn nhau, phát triển tài năng, và tiếp cận nguồn tài chính.

Có rất nhiều cách phát triển những kết nối hữu ích này như: tham quan các không gian sáng tạo, tương tác qua mạng (ví dụ như trao đổi qua video theo nhóm, tham gia các nhóm/ diễn đàn trên các mạng xã hội), các chương trình lưu trú và giao lưu, nghiên cứu các trường hợp điển hình, hay tham gia các sự kiện ngành như Diễn đàn Không gian sáng tạo châu Âu do Hội đồng Anh tổ chức.



## NGƯỜI TRONG CUỘC

### ĐA DẠNG LÀ CHÌA KHÓA

**The Watershed's Pervasive Media Studio** ở thành phố Bristol là không gian của một nhóm nghệ sĩ, các công ty sáng tạo, kỹ sư công nghệ, và các học giả đang tìm hiểu về thiết kế theo trải nghiệm người dùng (experience design) và công nghệ sáng tạo.

#### Loại hình không gian sáng tạo:

Trung tâm

#### Giai đoạn:

Đã định hình/ Đang phát triển

#### Cấu trúc

Watershed Arts Trust: Tổ chức từ thiện, Công ty vì lợi ích cộng đồng iShed (CIC), Watershed Trading: Công ty Trách nhiệm hữu hạn Thương mại Watershed.

#### Tài chính:

Đầu tư từ nguồn quỹ công, đầu tư cá nhân, và thu nhập từ hoạt động

#### Nhân sự:

Hiện tại có 136 nhân viên làm việc toàn thời gian và bán thời gian.

[watershed.co.uk/pmstudio](http://watershed.co.uk/pmstudio)

*Watershed là một không gian sáng tạo ở Bristol, bao gồm phòng chiếu phim, café bar, phòng hội thảo, và một studio đa phương tiện có chức năng như một không gian làm việc chung cho các nghệ sĩ, kỹ sư công nghệ, học giả, và các nhà sáng tạo. Không gian này đã đi vào hoạt động được bảy năm.*

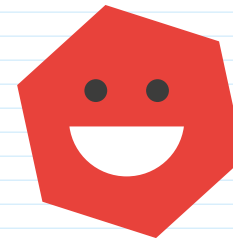
*Giá trị cốt lõi của Watershed tập trung vào tài năng và hỗ trợ những con người có ý tưởng thông minh nhằm khám phá giá trị của chính họ và giá trị những ý tưởng của họ đối với thế giới. Sự đa dạng rất quan trọng, và làm việc cùng với những người không giống mình sẽ khiến công việc của mọi người tốt đẹp hơn. Chúng tôi cố gắng đem lại sự khác biệt và đa dạng.*

*Chúng tôi có cơ chế để mọi người đăng ký làm việc tại studio và họ sẽ được đánh giá dựa trên sự đa dạng. Nếu có quá nhiều thành viên đến từ một ngành cụ thể, chúng tôi sẽ phải tự hỏi liệu mình có đang bỏ lỡ điều gì không? Bất kỳ ai cũng có thể hoán đổi chỗ ngồi vào các ngày thứ Sáu. Điều này tiếp thêm năng lượng cho cộng đồng, đồng thời giúp chúng tôi tìm kiếm những thành viên mới thú vị. Chúng tôi kêu gọi rộng rãi và có các cơ chế đầu tư, nhưng có lẽ quan trọng nhất là khả năng đáp ứng cơ hội cho những người tài năng mà chúng tôi tìm được, thông thường họ không tiếp cận được những nguồn đầu tư chính thống hoặc không nhận được hỗ trợ từ bất kỳ đâu.*

*Hãy hào phóng và không ngừng khám phá, đừng cho là việc gì không quen thuộc thì sẽ chẳng liên quan đến bạn. Hãy tìm kiếm xem các ngành khác đang làm gì và học hỏi từ họ, đừng để bị bó buộc trong những quy tắc và sự quan liêu của chính mình.*

*Những người làm việc cùng tôi đều đang truyền cảm hứng cho tôi. Sự hài lòng khi thấy mọi người say sưa với công việc của mình và biết rằng công việc ấy sẽ không thể tồn tại nếu không có Watershed hỗ trợ - điều đó thật tuyệt vời.*

**Clare Reddington, Watershed**





## NGƯỜI TRONG CUỘC

### LẬP MỘT KHOẢNG KHÔNG GIAN QUYẾT

#### ĐỊNH? VÌ SAO?

**Cardiff Start** là một nhóm các doanh nhân, các nhà khởi nghiệp, những người làm sáng tạo, sinh viên, và các nhà đầu tư. Họ tin rằng thành phố Cardiff là nơi lý tưởng để sống và làm việc. Mọi thành viên đều nhiệt tình chia sẻ kiến thức, lời khuyên và sự giúp đỡ.

#### Loại hình:

Network – Mạng lưới

#### Giai đoạn:

Mới lớn/ Đang phát triển

#### Cấu trúc:

Công ty Trách nhiệm hữu hạn, đăng ký dưới hình thức Công ty vì Lợi ích cộng đồng (CIC)

#### Tài chính:

Đào tạo sau đại học, nguồn quỹ công và đầu tư của tư nhân

#### Nhân sự:

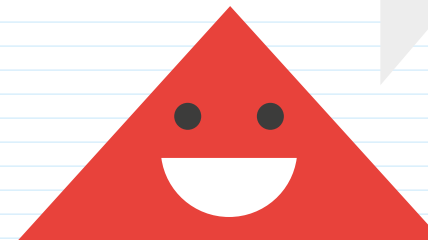
Tất cả đều tình nguyện, một quản lý bán thời gian, và năm thành viên ban lãnh đạo.

[Cardiffstart.com](http://Cardiffstart.com)

*Chúng tôi thành lập Cardiff Start bởi không có nhiều hỗ trợ cụ thể cho những dự án khởi nghiệp trong lĩnh vực công nghệ số tại đây. Chúng tôi tin rằng Cardiff có tiềm năng trở thành một khu công nghệ đẳng cấp thế giới tại một thành phố thủ đô có tốc độ phát triển nhanh nhất châu Âu.*

*Ban đầu chỉ có một số cá nhân trong chúng tôi tụ tập lại thảo luận về các ý tưởng, và sau một số bài blog xuất bản trên mạng, một số lần uống bia và gặp gỡ, hiện giờ chúng tôi đã có một mạng lưới gắn kết rộng lớn. Các sự kiện của chúng tôi tập trung phát triển những kết nối giữa các công ty công nghệ và các nhà đầu tư - nếu các thành viên đạt được điều gì đó từ kết nối với cộng đồng, họ sẽ đóng góp trở lại cộng đồng, và điều này sẽ giúp ích cho cả mạng lưới.*

**Neil Cocker, Cardiff Start**



## TÓM LƯỢC

**CẦN ƯU TIÊN VIỆC HIỂU TƯỜNG TẬN NHU CẦU VÀ HƯỚNG ĐI CỦA CỘNG ĐỒNG.**

**TÌM NHỮNG NHÀ BẢO TRỢ NGAY TỪ BAN ĐẦU LÀ CÁCH HIỆU QUẢ ĐỂ GIÚP KHUẾCH ĐẠI TIẾNG NÓI TỪ KHÔNG GIAN CỦA BẠN.**

**PHÁT TRIỂN HỢP TÁC, QUAN HỆ ĐỐI TÁC VÀ KẾT NỐI MẠNG LƯỚI CỦA BẠN VỚI CÁC CƠ HỘI TRONG VÀ NGOÀI NƯỚC.**

# KIẾN TẠO CƠ HỘI

## **MỤC TIÊU:**

**PHÁT TRIỂN CÁC DỊCH VỤ DÀNH CHO CỘNG ĐỒNG, DỰA TRÊN NGUỒN LỰC VÀ KHẢ NĂNG CỦA BẠN**

Việc thiết kế các hoạt động, dịch vụ, sản phẩm, và các trải nghiệm do không gian sáng tạo của bạn đem đến cho mọi người sẽ giúp bạn đi xa hơn nữa trong việc làm rõ và định hướng một cách chính xác những việc mà không gian của bạn sẽ làm. Các hoạt động cần thống nhất rõ rệt với tầm nhìn của bạn. Do vậy, khi kiến tạo các cơ hội bạn cần hợp tác chặt chẽ với mạng lưới của mình để có thể thỏa mãn được nhu cầu của cộng đồng.

## CÙNG VỚI CỘNG ĐỒNG, DÀNH CHO CỘNG ĐỒNG

Những dịch vụ bạn đem lại sẽ phụ thuộc vào loại hình không gian sáng tạo mà bạn đang triển khai. Nếu các thành viên dành nhiều thời gian ở đó, ví dụ như studio cho một tập thể, bạn nên cân nhắc về hệ sinh thái mà bạn đang tạo ra – loại hình kinh doanh, sự pha trộn của những nguyên tắc khác nhau, và thậm chí cá tính của một số người cũng có thể là yếu tố chủ chốt. Cần thận trọng và tinh tế để có thể tạo dựng môi trường văn hóa và môi trường làm việc tốt nhất có thể trong không gian sáng tạo, đây là điểm mấu chốt. Sự hài hòa giữa các thành viên bị phá vỡ sẽ đem lại tổn thất cho tất cả – vì vậy cần phải chọn lọc cẩn thận các yếu tố để đảm bảo thành công.

Không gian sáng tạo hoạt động có hiệu quả khi tất cả những người tham gia đều có quyền như nhau trong quá trình phát triển, vì vậy hãy hợp tác với những người khác – những người làm sáng tạo, đối tác tiềm năng, các quan chức thành phố. Sự hợp tác này sẽ giúp bạn đưa ra được các dịch vụ bao quát hơn.

Thiết lập các quy định và điều kiện của mạng lưới, nhằm đảm bảo rằng mọi người hiểu họ cần làm gì và có thể mong chờ những gì từ không gian sáng tạo.

Đem lại một chương trình với nhiều sự kiện thường xuyên để đảm bảo sự kết nối với cộng đồng. Đây cũng là một cơ chế để giới thiệu những thành viên tiềm năng đến với không gian của bạn, thông qua giới thiệu truyền miệng.

Hãy nhớ rằng những người đã rời khỏi hub sẽ luôn nằm trong danh sách cựu thành viên. Duy trì mối quan hệ này một cách nhẹ nhàng có thể giúp bạn tìm hiểu và thu được phản hồi về những ý tưởng mới, đồng thời khuyến khích họ chia sẻ những hoạt động của bạn với mạng lưới bên ngoài.

## VAI TRÒ CỦA NGƯỜI QUẢN LÝ KHÔNG GIAN SÁNG TẠO

Công việc này đa dạng và đòi hỏi thông thạo nhiều kỹ năng khác nhau, bao gồm:

### KỸ NĂNG VẬN HÀNH CÔNG VIỆC HÀNG NGÀY:

Quản lý dự án

Quản lý sự kiện

Quản lý tài chính

Quản lý mạng lưới

Kỹ năng bán hàng, marketing,  
các ứng dụng số

Công việc hành chính/quản trị

### CÁC PHẨM CHẤT CÁ NHÂN QUAN TRỌNG:

Cởi mở và thân thiện

Chính trực

Kiên định

Tham vọng

Khả năng xây dựng lòng tin và tạo  
ra xu thế

### QUẢN LÝ HUB CHỊU TRÁCH NHIỆM CHO:

Cộng đồng/những thành viên mà họ  
đại diện

(Những) ngành mà họ đại diện

Nơi chốn mà họ đại diện, ở cấp địa  
phương, tầm quốc gia hoặc quốc tế

### KỸ NĂNG CHIẾN LƯỢC:

Làm việc với đối tác

Lãnh đạo và phát triển nhân viên

Lập kế hoạch kinh doanh

Khả năng diễn thuyết trước

công chúng

Kết nối quan hệ

### QUẢN LÝ HUB CHỊU TRÁCH NHIỆM TRƯỚC:

Cộng đồng

Nhà đầu tư

Các bên có quyền lợi liên quan

Ban quản lý

Nhóm lãnh đạo/cố vấn

### HÌNH THỨC LAO ĐỘNG:

Quản lý hub có thể làm việc  
theo hợp đồng lao động cố  
định theo thời gian hoặc dưới  
hình thức cộng tác (freelance).

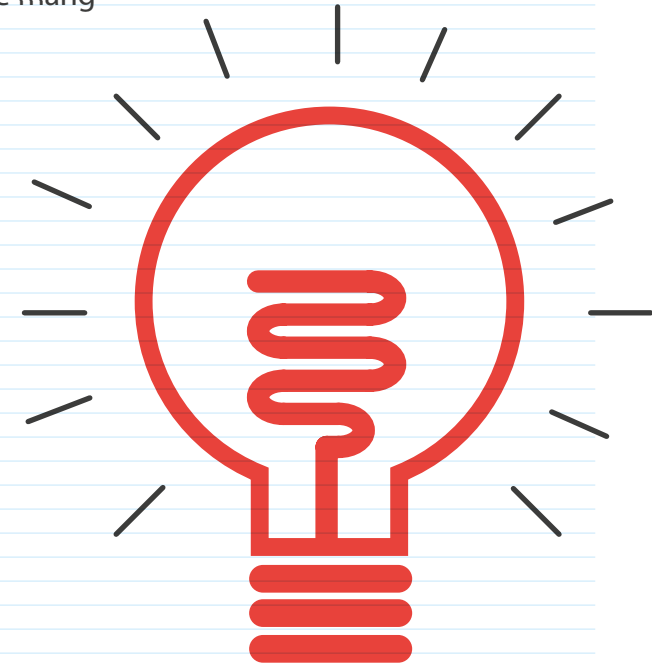


## ĐỔI MỚI TRÁNH SỰ TRÙNG LẬP

Mặc dù chúng tôi khuyến khích bạn nên có cách tiếp cận cấp tiến, hãy cố gắng đừng lặp lại các dịch vụ mà các tổ chức khác đã đưa ra, vì điều này có thể khiến cho mối quan hệ ở địa phương trở nên căng thẳng. Hợp tác khi phù hợp – để chỉ dẫn, chia sẻ nguồn lực và thậm chí giúp đỡ nhau cùng học hỏi, đổi mới hoặc thiết kế lại các hoạt động, nhằm tạo ra lợi ích chung cho tất cả.

Để giúp bạn suy xét và liệt kê các nguồn lực hiện có, làm rõ các lợi ích mà không gian sẽ mang lại, hãy thử trả lời các câu hỏi dưới đây:

- **Cần những gì để biến không gian sáng tạo thành hiện thực?**  
Ví dụ: các loại nguồn lực, tài chính, trang thiết bị, nhân sự
- **Năng lực, kỹ năng mà bạn đã có?**  
Ví dụ: kỹ năng kinh doanh, quản lý sự kiện
- **Những hoạt động/ dịch vụ/ sản phẩm mà không gian sáng tạo sẽ mang lại?**  
Ví dụ: cho thuê studio, tổ chức sự kiện, hỗ trợ kinh doanh
- **Những lợi ích mà không gian sáng tạo sẽ đem lại cho những người liên quan?**  
Ví dụ: các đơn vị thuê không gian, các cộng sự, nhà cung cấp
- **Những ảnh hưởng to lớn hơn mà không gian có tiềm năng tạo ra?**  
Ví dụ: cho thành phố, những bên liên quan, cho nền kinh tế văn hóa/sáng tạo





## NGƯỜI TRONG CUỘC

### TẠO NÊN MẶC ĐỊNH

**Residence** là một nhóm nghệ sĩ tại Bristol. Họ cùng chia sẻ không gian, nguồn lực, kiến thức, và các cơ hội. Họ tổ chức các chương trình biểu diễn, bao gồm trình diễn ứng tác, trình diễn theo kịch bản, trình diễn tương tác với cộng đồng... Tất cả được quy tụ bởi sự tò mò về cách thực hành nghệ thuật của nhau và sự cam kết hỗ trợ lẫn nhau.

#### Loại hình:

Studio

#### Giai đoạn:

Đã định hình/ Đang phát triển

#### Cấu trúc:

Công ty vì lợi ích cộng đồng (CIC)

#### Tài chính:

Các nguồn thu nhập từ hoạt động

#### Nhân sự:

Residence không có nhân viên. Trưởng nhóm được hoán đổi ba tháng một lần và một người chịu trách nhiệm về tài chính, tất cả đều làm việc tình nguyện.

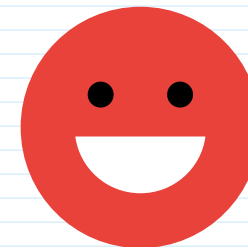
[residence.org.uk](http://residence.org.uk)

*Không gian sáng tạo của chúng tôi do chính các nghệ sĩ điều hành, bao gồm khoảng 20-30 người là các nghệ sĩ trình diễn và ứng tác. Chúng tôi chia sẻ không gian văn phòng, thư viện, các thiết bị kỹ thuật, không gian tập dượt, và nhà bếp.*

*Giá trị cốt lõi của Residence là sự hỗ trợ và tôn trọng lẫn nhau. Tất cả các thành viên ở đây cùng làm việc, hỗ trợ và chia sẻ. Tổ chức của chúng tôi được cơ cấu theo chiều ngang nên có một quy định là ai nói gì thì phải làm nấy. Điều đó có nghĩa là ai đưa ra đề xuất thì người ấy có trách nhiệm thực hiện ý tưởng. Không gian ở Residence có cảm giác ấm cúng, và tôi cảm thấy như đang ở nhà khi làm việc tại đây.*

*Nếu bạn ở trong tình cảnh tương tự, tức là cần tìm cách xây dựng một không gian mà không có nguồn hỗ trợ. Vậy thì tôi xin chia sẻ những kinh nghiệm thiết yếu mà chúng tôi học được, rằng nơi đó phải đủ ấm để có thể sử dụng vào mùa đông, cần có kết nối mạng, và cần có chỗ để pha trà. Cần phải phát huy trí tưởng tượng về các khả năng – khi bạn bước vào trong một căn phòng trống và bắt đầu động não, buổi tập sẽ diễn ra tại đây, các sự kiện và buổi biểu diễn âm nhạc sẽ ở góc kia. Hãy tưởng tượng một cách tích cực – đó là điều giá trị nhất.*

**Ed Rapley, Residence**



## TÓM LƯỢC

**TẠO RA NHỮNG ĐIỀU KIỆN HỢP TÁC PHÙ HỢP CHO CỘNG ĐỒNG CỦA BẠN.**

**DỰA VÀO CÁC KỸ NĂNG, NGUỒN LỰC VÀ NHỮNG TÀI NĂNG BẠN CÓ THỂ TIẾP CẬN.**

**NGƯỜI QUẢN LÝ KHÔNG GIAN SÁNG TẠO GIỎI CẦN THÀNH THỤC NHIỀU KỸ NĂNG ĐA DẠNG.**

# XÂY DỰNG ĐỂ PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG

## **MỤC TIÊU:**

**TẬP TRUNG VÀO TƯƠNG LAI PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG CỦA KHÔNG GIAN SÁNG TẠO NGAY TỪ KHI BẮT ĐẦU**

Một trong những thách thức khi thành lập một không gian sáng tạo là tính toán mọi loại chi phí, việc này sẽ phức tạp hơn nếu bạn thành lập một loại hình không gian sáng tạo mới. Để đảm bảo rằng không gian sáng tạo của bạn có thể hoạt động bền vững, cần cân nhắc những yếu tố dưới đây càng sớm càng tốt.

## LÊN KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH

Chúng ta thường sử dụng những công cụ để tìm ra mức giá tốt nhất bằng cách so sánh các mức giá trên mạng và sau đó tìm ra những lựa chọn phù hợp. Lập mô hình tài chính cho hub cũng tương tự - việc này sẽ cho phép bạn cân đo các kịch bản và các phương án tiếp cận nguồn thu chi dự kiến của không gian sáng tạo trước khi bắt tay vào việc. Bạn cũng có thể tìm kiếm những bảng kê về dòng tiền ở trên mạng Internet và thử tính toán các lựa chọn tài chính khác nhau trước khi xác định hướng đi phù hợp nhất.

Nếu bạn đang thành lập một không gian sáng tạo thực, cần phải biết thêm về giá thuê nhà và các chi phí vận hành. Việc này sẽ giúp bạn tìm ra dịch vụ của mình và điều đặc biệt quan trọng là biết được các khoản thu cần thiết.

## ĐỊNH GIÁ CÁC DỊCH VỤ

Cần nghiên cứu xem mọi người sẽ sẵn sàng chi trả ra sao bằng cách đi hỏi những đối tượng tiềm năng xem họ cần những dịch vụ gì và họ có thể trả bao nhiêu tiền. Các bảng câu hỏi hay các cuộc khảo sát chỉ là một cách, sẽ hiệu quả hơn nếu bạn tổ chức các workshop hoặc đến nói chuyện tại các sự kiện để thu hút mọi người chia sẻ quan điểm.

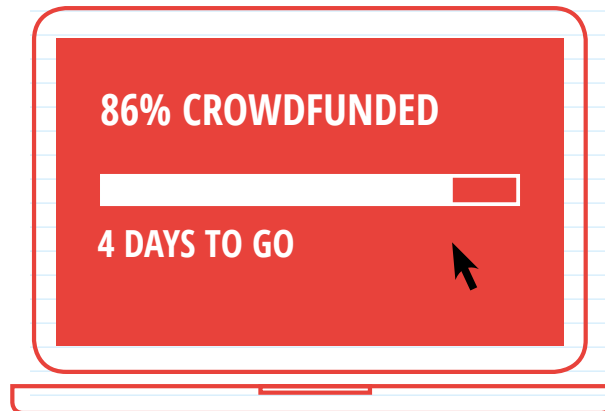
Để định giá những dịch vụ mà không gian sáng tạo của bạn cung cấp, hãy tham khảo những không gian tương tự khác về các dịch vụ và giá cả, sau đó so sánh với mức giá mà bạn định đưa ra. Đừng chỉ tham khảo ở trong khu vực, hãy tham khảo ở cả nước ngoài. Tìm hiểu thêm về các loại hình không gian sáng tạo khác ngoài ngành của bạn - có thể bạn sẽ học hỏi được từ mô hình của họ và đem áp dụng cho không gian sáng tạo của mình.

Đa dạng hóa nguồn thu nhập để đảm bảo không gian sáng tạo của bạn không chỉ phụ thuộc vào một nguồn. Tuy nhiên hãy đảm bảo tập trung vào các hoạt động hợp nhất với tầm nhìn của bạn, với mục tiêu tự lực vì thành công lâu dài.

## ĐẢM BẢO SỰ ỦNG HỘ TỪ BÊN NGOÀI

Có các đối tác bên ngoài tham gia ngay ở giai đoạn đầu của hub là rất quan trọng. Họ có thể tài trợ, cho tặng, trợ cấp, đầu tư, cho vay, hoặc tìm những quỹ đầu tư phù hợp. Hãy đảm bảo rằng bạn có thể trình bày một cách rõ ràng những mục tiêu của bạn và cách bạn đạt được mục tiêu đó, vì rằng bạn có thể sẽ chỉ có một cơ hội duy nhất để thuyết trình về ý tưởng của mình. Khả năng kể một câu chuyện thú vị đi kèm các con số và sự kiện thực tế sẽ hữu ích, ngoài ra có nhiều chỉ dẫn trên mạng internet có thể giúp bạn tăng cường khả năng thuyết trình và kỹ năng kể chuyện.

Để tìm vốn cho không gian sáng tạo, có một số hình thức hỗ trợ tài chính mới như kêu gọi vốn từ cộng đồng (crowdfunding) hay đầu tư tác động xã hội (impact investment) có thể có giá trị. Có rất nhiều câu chuyện gây cảm hứng về các cá nhân đã thành công trên mạng internet và chính trong bộ tài liệu HubKit này – việc xây dựng một cộng đồng và lấy đó làm trọng tâm chính là chìa khóa.





## NGƯỜI TRONG CUỘC:

### NUÔI DƯỠNG HỢP TÁC VÀ ĐỔI MỚI

**Factoría Cultural** là một nơi ươm mầm sáng tạo và là một hub ở Madrid khuyến khích các sáng kiến kinh doanh trong nhiều lĩnh vực như công nghệ, truyền thông và nghệ thuật, tất cả được bao gồm trong ngành Công nghiệp Văn hóa và Sáng tạo.

#### Loại hình:

Trung tâm

#### Giai đoạn

Mới lớn/Đang phát triển

#### Cấu trúc:

Tổ chức phi lợi nhuận

#### Tài chính:

Quý công/quỹ tư

#### Nhân sự:

08 nhân viên

[factoriaculturalalmadrid.es](http://factoriaculturalalmadrid.es)

Chúng tôi hợp tác với nhiều tổ chức nhà nước và tư nhân. Những tổ chức này vô cùng cần thiết cho sự phát triển bền vững của chúng tôi bởi hầu hết các tổ chức này đều tài trợ địa điểm cho các dự án doanh nhân sáng tạo, và đưa ra các lời khuyên hay các dịch vụ khác cho những cư dân của chúng tôi.

Để nuôi dưỡng sự đổi mới cần một danh sách dài các yếu tố. Đầu tiên là tìm ra cơ hội thông qua nghiên cứu và khai phá những nơi chưa được chạm tới. Một đội ngũ liên ngành sẽ phân tích các số liệu nghiên cứu, đây là những viên gạch để từ đó xây nên những cơ hội và giải pháp mà sau này sẽ trở thành công việc kinh doanh

Chúng tôi trợ giúp các công việc kinh doanh bền vững bằng cách đem lại một không gian, hạ tầng kỹ thuật, sự ủng hộ, trao đổi ý tưởng, đào tạo, tạo quan hệ đầu tư, hướng dẫn và kèm cặp. Tất cả để đảm bảo cho các doanh nhân sẵn sàng ứng phó trong thế giới cạnh tranh. Hầu hết các mô hình khởi nghiệp thất bại bởi họ không thể mở rộng quy mô hoặc không thể thích nghi với những điều kiện và hoàn cảnh thay đổi không ngừng. Liên hệ giữa quy mô và tính linh hoạt là những yếu tố then chốt trong việc thành lập công việc kinh doanh.

Chương trình của chúng tôi dựa trên triết lý Học qua làm việc. Chúng tôi tập trung sự hỗ trợ thông qua cung cấp những người hướng dẫn từ giai đoạn đầu của dự án và một đội ngũ các chuyên gia luôn sẵn sàng đưa ra lời khuyên cho từng dự án cụ thể trong suốt thời gian làm việc tại Factoría.

Tìm hiểu xung quanh trước khi tiếp tục làm bất kỳ việc gì cũng rất quan trọng – học hỏi kinh nghiệm từ những người khác và hãy nghiên cứu thị trường. Tìm hỗ trợ từ các tổ chức nhà nước và tư nhân để tạo mạng lưới quan hệ cho các cư dân của hub. Trang thiết bị kỹ thuật tốt sẽ rất thuận tiện, và địa điểm là quan trọng. Hãy quyết định xem không gian sáng tạo cần tập trung vào đâu. Hãy suy nghĩ người tổ chức sẵn lòng làm gì cho những cư dân của hub. Hãy tạo ra một “cá tính” cho không gian sáng tạo của bạn, và cố gắng hướng theo tư duy dịch vụ trong những lĩnh vực có nhu cầu cấp thiết nhất. Khảo sát theo từng giai đoạn và những buổi trò chuyện bên tách cà phê sẽ giúp bạn hiểu thêm về cư dân của hub, cũng như nhu cầu và đòi hỏi của họ.

**Rosina Gómez-Baeza, Factoría Cultural**





## NGƯỜI TRONG CUỘC:

### Ở GIỮA SỰ THAY ĐỔI

**Baltic Creative** là một không gian sáng tạo đáp ứng nhu cầu đa dạng của ngành sáng tạo và công nghệ số ở Liverpool và đóng vai trò quan trọng trong việc tái vận hành khu Tam giác Baltic.

#### Loại hình

Trung tâm/ Cụm

#### Giai đoạn

Đã định hình/ Có tham vọng phát triển

#### Cấu trúc

Công ty hoạt động vì lợi ích cộng đồng (CIC)

#### Tài chính:

Vốn từ các tổ chức châu Âu, từ chính phủ, và thu nhập từ hoạt động

#### Nhân sự:

Hai người làm việc toàn thời gian, 01 thực tập sinh, và 09 thành viên tình nguyện trong ban lãnh đạo

[baltic-creative.com](http://baltic-creative.com)

*Baltic Creative sở hữu và quản lý trên 4000 mét vuông những nhà kho công nghiệp cũ đã được sửa sang lại ở Liverpool. Khoảng 250-300 người làm việc tại đây trong các studio lớn nhỏ và không gian làm việc chung. Đây là một tập hợp đa dạng các nhóm người làm việc tự do, các dự án khởi nghiệp, doanh nghiệp vừa và nhỏ và các doanh nhân sáng tạo từ ngành sáng tạo và công nghệ số. Tất cả đều hướng tới mục tiêu duy trì sự pha trộn lành mạnh các hình thức kinh doanh và tạo ra một cộng đồng. Điều này khiến Baltic trở nên rất hấp dẫn: với từng người và với cả cộng đồng.*

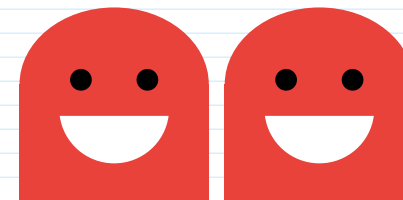
*Có rất nhiều mô hình kinh doanh truyền thống có mặt lâu đời ở khu Tam giác Baltic, và hiện tại chúng tồn tại song song với những mô hình kinh doanh sáng tạo mới. Mọi người đều nhận thấy rằng đây là một khu vực làm việc tuyệt vời và rất nhiều người muốn tham gia vào những gì đang diễn ra ở đây và trở thành một phần của khu vực này.*

*Ngoài việc cho thuê studio, chúng tôi cũng tổ chức các sự kiện và các workshop hỗ trợ kinh doanh, chúng tôi cũng có những buổi gặp gỡ thường xuyên với những người thuê không gian tại Baltic, gọi là "Baltic jam", và trong buổi gặp gỡ này các bên có cơ hội thuyết trình và chia sẻ về những gì họ đang làm, từ đó gắn kết hơn với những cư dân khác.*

*Việc có các không gian chung, không gian nghỉ ngơi, một nơi hội họp và một quán café tuyệt vời rất có ích cho chúng tôi. Các không gian cho thuê có hành lang và bếp chung – tất cả nhằm tạo ra một môi trường phù hợp để mọi người có thể giao tiếp và hợp tác một cách tự nhiên không bắt buộc.*

*Cũng nên dành thời gian tìm một ban lãnh đạo với các thành viên đa dạng, họ sẽ giúp định hướng tầm nhìn chiến lược của không gian sáng tạo. Ban lãnh đạo của chúng tôi bao gồm những người có kinh nghiệm chuyên môn trong nhiều ngành từ nghệ thuật, công nghệ, kinh doanh và giáo dục tới tài sản, tái vận hành và tài chính. Hãy tìm đến những người có thể giúp bạn mở những cánh cửa và mời họ tham gia tôn vinh những gì mà bạn đang làm.*

**Lyn Robertson & Chris Green, Baltic Creative**





## TÓM LƯỢC

**THỬ NGHIỆM CÁC MÔ HÌNH TÀI CHÍNH KHÁC NHAU CHO KHÔNG GIAN SÁNG TẠO BẰNG CÁCH SỬ DỤNG BIỂU MẪU DÒNG TIỀN CÓ TRÊN MẠNG.**

**CÂN NHẮC VỀ CÁC DỊCH VỤ ĐỒNG THỜI ĐỊNH GIÁ CÁC DỊCH VỤ, ĐỐI CHIẾU VỚI NHỮNG DỊCH VỤ KHÁC TRONG VÀ NGOÀI NGÀNH .**

**XÂY DỰNG MỘT CÂU CHUYỆN VỮNG CHẮC VỚI CÁC DỮ KIỆN VỀ CHẤT LƯỢNG VÀ SỐ LƯỢNG ĐỂ CÓ THỂ THUYẾT PHỤC VỀ TÀI CHÍNH VỚI NHỮNG NHÀ TÀI TRỢ, NHÀ ĐẦU TƯ VÀ ĐỐI TÁC.**

# TRUYỀN ĐI SỨC MẠNH VÀ ẢNH HƯỞNG

## **MỤC TIÊU:**

**XÂY DỰNG MỘT CỘNG ĐỒNG ỦNG HỘ VÀ TRUYỀN THÔNG VỀ GIÁ TRỊ CỦA KHÔNG GIAN SÁNG TẠO.**

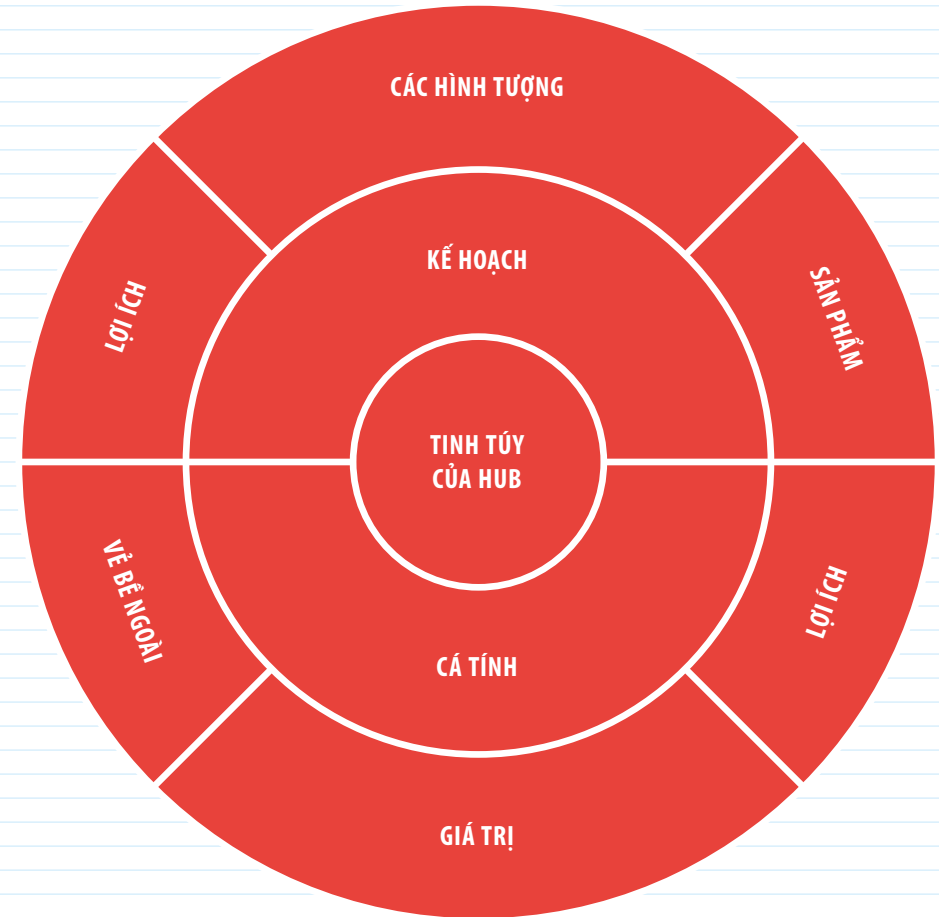
Để nuôi dưỡng một mạng lưới những người thực sự quan tâm đến không gian sáng tạo, cần phát triển tầm nhìn, giá trị và tiếng nói thông qua việc truyền thông chân thực, nhất quán và cởi mở trên nhiều kênh khác nhau.

## KẾT NỐI MỤC ĐÍCH

Mọi người thường mong muốn được kết nối với những người cùng chia sẻ các giá trị chung và đam mê. Hãy tạo ra một không gian sáng tạo cởi mở, nơi mà các thành viên cảm thấy có động lực đóng góp và được trao sức mạnh để chia sẻ các câu chuyện của họ với bạn. Chuyên môn và khả năng lãnh đạo của bạn sẽ thể hiện xuyên suốt qua thông điệp truyền thông. Để làm được việc này hãy trả lời các câu hỏi sau, từ đó hoàn thành “vòng tròn phẩm chất” này.

### Các yếu tố cần cân nhắc:

- Các giá trị cốt lõi là gì?
- Bạn chiến đấu cho điều gì?
- Bạn quan tâm đến cái gì?
- Tầm nhìn của hub là gì?
- Chuyên môn của hub là gì?
- Sứ mạng của hub là gì?
- Hub sẽ hoạt động ra sao dựa trên chuyên môn của mình?
- Giọng điệu của hub là gì?
- Bạn sẽ nói chuyện với cộng đồng, đối tác, và nhà đầu tư như thế nào?



## XÂY DỰNG MỘT CỘNG ĐỒNG SỐ.

Cân nhắc mọi địa điểm mà bạn muốn giao tiếp với mạng lưới của bạn. Nơi nào bạn muốn chia sẻ tin tức, làm nổi bật các câu chuyện, và trình bày thông tin? Các không gian sáng tạo thành công tận dụng mạng xã hội và các địa chỉ số khác, họ hiểu được sức mạnh của việc trò chuyện trực tiếp không ngừng nghỉ với các khán giả, thành viên và đối tác của mình.

## “CHƠI” VỚI CÁC CÔNG CỤ TRUYỀN THÔNG.

Hãy thử những công cụ mới trong mạng lưới của bạn; cứ thử nghiệm và đừng ngần ngại; hãy sáng tạo. Có thể làm một hướng dẫn đơn giản và dễ thực hiện về duy trì phong cách thương hiệu của hub, về tiếp thị và các hoạt động báo chí, để khi không gian phát triển, tất cả các thành viên đều có thể duy trì thông điệp truyền thông nhất quán và hiệu quả.

## TRUYỀN THÔNG VỀ ẢNH HƯỞNG VÀ HƠN THẾ NỮA.

Hãy truyền thông về những tác động xã hội, văn hóa và kinh tế mà không gian sáng tạo của bạn đem lại cho thành phố và các đối tác như các trường đại học, các khu dân cư, các đoàn thể, tổ chức từ thiện, hay các nhà tài trợ châu Âu. Việc này trở nên ngày một quan trọng trong một thế giới đang bị đồng tiền trói buộc - hãy nhìn vào các mục tiêu chiến lược của các đối tác để ghép nối các ưu tiên lại với nhau, cùng tìm nền tảng cũng như ngôn ngữ chung sẽ giúp bạn giải thích được những tác động sẽ đạt được thông qua hợp tác cho tất cả các bên. Tham khảo phần tiếp theo để thấy các ý tưởng về các bằng chứng cần thu thập và chia sẻ.



## NGƯỜI TRONG CUỘC:

### XÂY DỰNG MỘT LỰC LƯỢNG SÁNG TẠO

**FabLab Lisboa** được thành lập trong khuôn khổ chiến lược của chính quyền thành phố Lisbon để phát triển kinh tế địa phương. Fablab Lisboa là nơi phát triển, lập mẫu thử từ các ý tưởng, tiếp cận với các buổi hội thảo và các công cụ đổi mới.

#### Loại hình:

Trung tâm

Tình trạng

Còn mới – 1,5 năm

#### Cấu trúc:

Do thành phố vận hành

#### Nhân sự:

05 nhân viên toàn thời gian, 01 thực tập sinh, và 02 tình nguyện viên

[Fablablisboa.pt](http://Fablablisboa.pt)

*Trong vòng một năm rưỡi qua, Fablab Lisboa đã hỗ trợ trên 300 dự án, và có hơn 1000 thành viên đã sử dụng các dịch vụ cũng như thiết bị của chúng tôi để sản xuất và lập mẫu thử.*

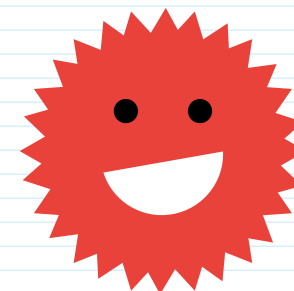
*Tạo ra sự tiếp cận với các công cụ sáng tạo đổi mới mang lại nhiều lợi ích – thông qua việc thu hẹp khoảng cách giữa ý tưởng và hiện thực - đem lại cách Học thông qua làm việc mới mẻ - việc thí điểm và làm mẫu thử cho phép mọi người nhanh chóng kiểm nghiệm thị trường và thu nhận phản hồi.*

*Chúng tôi nuôi dưỡng sự hợp tác ở FabLab Lisboa bằng cách cho phép hai ngày làm việc miễn phí trong tuần để phát triển và xây dựng cộng đồng. Chúng tôi hợp tác với chính quyền thành phố với tư cách họ là chủ nhà. Chúng tôi hợp tác với các nhà cung cấp nguyên vật liệu, các không gian sáng tạo khác, các trường đại học và trường nghệ thuật. Chúng tôi cũng mở những cuộc kêu gọi tham gia sự kiện hướng tới cộng đồng sáng tạo của thành phố để tập hợp các nhóm nhỏ rải rác những nhà chế tạo và những người tự tay sáng tạo và làm ra các vật dụng (DIY) thành một lực lượng duy nhất hướng tới mục tiêu chung là phát triển thành phố và hợp tác.*

*Bí quyết hàng đầu của tôi cho việc thiết lập một không gian sáng tạo là phân tích bối cảnh địa lý, kinh tế-xã hội của nơi bạn dự kiến sẽ thành lập hub. Những yếu tố này sẽ đóng vai trò to lớn trong việc định hình cá tính của không gian sáng tạo. Việc thực hiện nên tiến hành ở từng giai đoạn, và phát triển nên là sự tiến bộ, hãy bắt đầu nhỏ bé và khiếm tốn.*

*Cuối cùng, hãy cởi mở trước mọi lời mời gọi, ít nhất là trong năm đầu tiên, bạn sẽ thấy nhiều điều ngạc nhiên thú vị.*

**Bernardo Gaeiras – FabLab Lisboa**



## TÓM LƯỢC

TÌM NỀN TẢNG CHUNG VỚI NGƯỜI KHÁC BẰNG VIỆC KẾT NỐI GIÁ TRỊ VÀ MỤC ĐÍCH.

THỬ NGHIỆM CÁC CÔNG CỤ VÀ PHƯƠNG PHÁP TRUYỀN THÔNG MỚI.

TRUYỀN THÔNG VỀ ẢNH HƯỞNG RỘNG LỚN CỦA KHÔNG GIAN SÁNG TẠO ĐỂ PHÁT TRIỂN  
MỐI QUAN HỆ CHIẾN LƯỢC VÀ GÂY TÁC ĐỘNG CHÍNH SÁCH.

# ĐÁNH GIÁ VÀ CẢI THIỆN

## **MỤC TIÊU:**

**THỂ HIỆN GIÁ TRỊ KHÔNG GIAN SÁNG TẠO CỦA BẠN TRONG NGÀNH VÀ ĐỐI VỚI NỀN KINH TẾ**

Nắm bắt tất cả thông tin về những gì hub của bạn đang làm và chia sẻ những việc đó là hết sức quan trọng để cho cộng đồng của bạn, các bên liên quan và các nhà đầu tư tiềm năng thấy được những gì mà hub của bạn đã đạt được. Hãy nghĩ xa hơn những dữ liệu thống kê, chính những câu chuyện có ý nghĩa sẽ giúp tô điểm cho thành tựu của hub và thậm chí còn có sức mạnh hơn những con số. Tập trung vào việc thu thập và chia sẻ những dữ liệu về chất và lượng với cộng đồng của bạn, và luôn có sẵn những tư liệu này để đưa ra cho nhà đầu tư, đối tác và người bảo trợ khi cần.

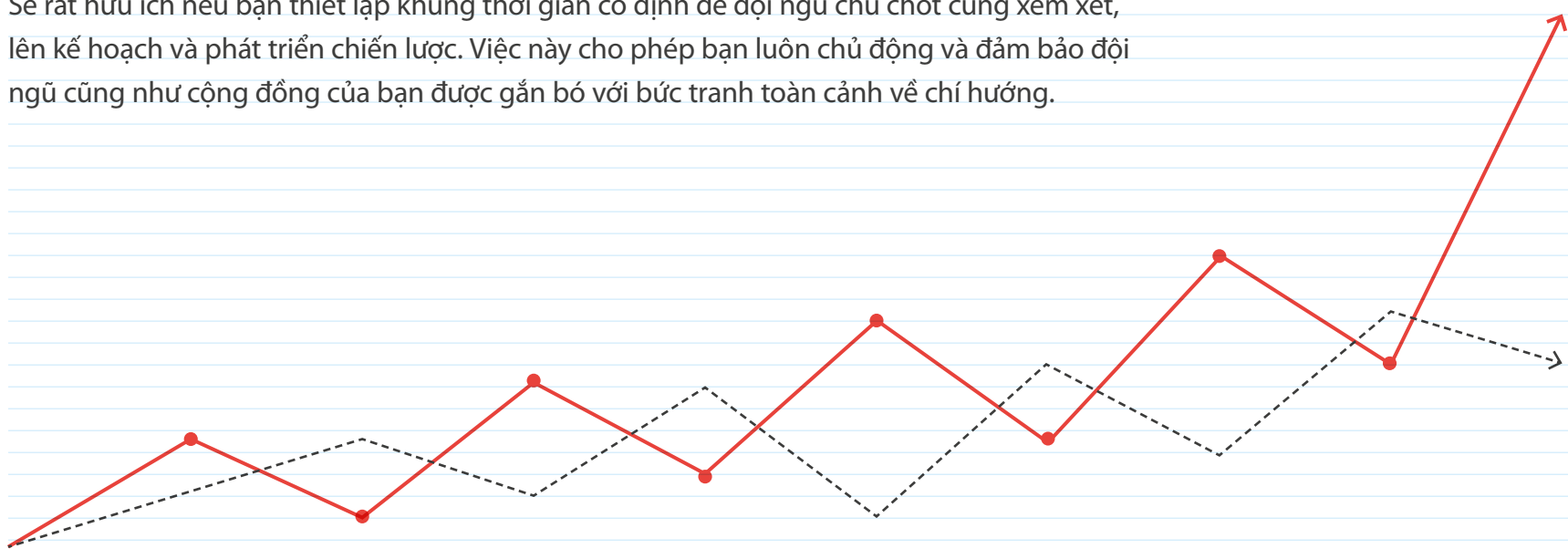
## THEO DÕI NHỮNG LỢI ÍCH MANG LẠI

Việc theo sát tác động của những việc bạn làm đối với cộng đồng có thể rất khó; sự kết nối có thể lỏng lẻo, và mọi người có thể không hiểu tại sao hub của bạn phải lưu giữ những thông tin này. Hãy giữ liên lạc thường xuyên với mọi người, tạo điều kiện dễ dàng nhất để mọi người có thể kể chuyện cho bạn - sẽ có lúc bạn cần những câu chuyện như thế.

Các dữ liệu bạn có thể thu thập nhằm chứng minh ảnh hưởng của hub bao gồm: đếm số người tham gia vào hub của bạn; những lợi ích mà họ nhận được, chẳng hạn như một hợp đồng mới; hay những tác động xã hội lên cộng đồng; số lượng các sự kiện và hoạt động mà bạn đã tổ chức; hình ảnh của những buổi giao lưu; câu chuyện từ mạng xã hội; các câu chuyện cụ thể của các cá nhân/doanh nghiệp.

Các sự kiện là dịp giá trị để thu thập phản hồi một cách vui vẻ, thú vị và ít tốn kém - cho phép bạn đánh giá được những tác động tinh tế hơn - những gì không thể đo được bằng những phương pháp đo lường máy móc.

Sẽ rất hữu ích nếu bạn thiết lập khung thời gian cố định để đội ngũ chủ chốt cùng xem xét, lên kế hoạch và phát triển chiến lược. Việc này cho phép bạn luôn chủ động và đảm bảo đội ngũ cũng như cộng đồng của bạn được gắn bó với bức tranh toàn cảnh về chí hướng.





## TÁN THÀNH VÀ PHẢN HỒI

Hãy sử dụng danh sách các địa chỉ liên lạc để thu thập thông tin, nhưng luôn cẩn trọng về tính riêng tư và sự chấp thuận. Hãy minh bạch về những gì bạn làm, đảm bảo có được sự đồng ý từ mỗi cá nhân cho việc sử dụng dữ liệu/ hình ảnh/ câu chuyện của họ trước khi đăng tải trên bất kỳ kênh thông tin nào.

Không phải tất cả những phản hồi về hub của bạn đều 100% tích cực, vì thế điều quan trọng là bạn đừng để chạm tự ái. Đặt hết tâm trí và sức lực của mình vào việc xây dựng hub đồng nghĩa với việc bắt kể những phản hồi dù mang tính xây dựng hay tiêu cực có thể rất khó nghe. Tuy nhiên, điều quan trọng là liên tục tự hỏi bản thân và mạng lưới của mình rằng bạn có thể làm gì để xây dựng hub tốt hơn trên con đường dài, vì thế hãy luôn đặt câu hỏi, lắng nghe và đáp ứng lại những ý kiến.

## HIỆU ỨNG CỘNG HƯỞNG

Hãy thử nghĩ về những tác động lớn hơn mà hub của bạn mang lại cho thành phố của bạn, và giúp giải quyết được vấn đề trong nước hay quốc tế nào đó. Thông thường hub tạo ra những giá trị và ích lợi không chỉ riêng cho cộng đồng của nó, và những tác động lớn hơn này có lúc không được biết tới. Hiệu ứng cộng hưởng đó có thể khiến cho khu vực của bạn trở nên hấp dẫn hơn để mọi người đến sinh sống, làm việc và tham quan, vì thế hãy đảm bảo việc thể hiện những thành tựu của mình nhằm củng cố những ủng hộ và nguồn lực cho tương lai.

## THÀNH PHỐ BIẾT NÓI

*Một trong những cách hub có thể đạt được sự bền vững và tăng trưởng là xây dựng những đường dẫn và mạng lưới kết nối với những không gian sáng tạo khác và những nơi ươm mầm ngoài ngành sáng tạo.*

*Thành phố sáng tạo Lisbon là một sáng kiến của Hội đồng thành phố Lisbon. Thành phố nhận biết tầm quan trọng của các không gian sáng tạo trong việc tồn tại bền vững và tăng trưởng của ngành công nghiệp sáng tạo. Thành phố có lối tiếp cận trực tiếp để hỗ trợ và quản lý một số không gian sáng tạo của thành phố, đồng thời cũng là đơn vị chủ quản của Mạng lưới ươm mầm tài năng của Lisbon, nhằm hỗ trợ cho các không gian sáng tạo vươn lên và phát triển những kinh nghiệm tốt nhất.*

*Mạng lưới ươm mầm tài năng của Lisbon cho phép các hub của thành phố học hỏi thêm về mô hình kinh doanh thường được áp dụng ở những nơi ươm mầm công nghệ và các ngành nghề khác. Vì thế, những mô hình ươm mầm của các tổ chức như StartUp Lisboa, hoặc Venture Capital (Đầu tư mạo hiểm-ND) và Angel Investment (Đầu tư thiên thần-ND), những kiến thức chuyên môn về đầu tư như của Beta-i, có thể ảnh hưởng và hỗ trợ các Không gian sáng tạo khác như Mouraria Creative Hub. Mạng lưới này được xây dựng dựa trên cam kết về việc mở rộng tổ chức, và sự hợp tác giữa những nơi ươm mầm và các không gian sáng tạo đang ngày càng trở nên phổ biến hơn.*



## NGƯỜI TRONG CUỘC:

### HỌC TẬP TỪ NHỮNG NGƯỜI CỘNG TÁC

**Hackney WickED** xúc tiến văn hóa địa phương tại khu vực Hackney Wick và Fish Island tại Luân Đôn. Tổ chức này cam kết đem đến một nơi chốn cho nghệ sĩ trình làng tác phẩm của mình qua các sự kiện nghệ thuật và lễ hội nghệ thuật thường niên.

#### Loại hình hoạt động:

Cụm hub

#### Giai đoạn:

Đã định hình nhưng vẫn đang tiếp tục phát triển tổ chức vì một tương lai bền vững

#### Cấu trúc:

Công ty vì Lợi ích cộng đồng (CIC)

#### Tài chính:

Kết hợp giữa loại hình gọi vốn công và tư

#### Nhân viên:

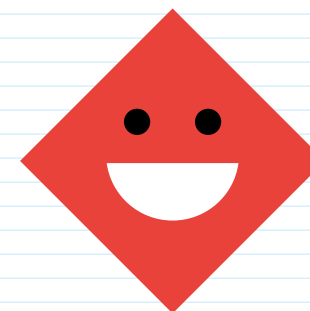
01 giám đốc điều hành, 05 người trong ban giám đốc, 1-50 tình nguyện viên.

[hackneywicked.co.uk](http://hackneywicked.co.uk)

*Hackney WickED là một lễ hội thường niên và là một tập thể các nghệ sĩ tại Hackney Wick, là nơi gom góp tiếng nói của các nghệ sĩ nhằm tôn vinh họ và xây dựng những dự án hợp tác sáng tạo xuyên suốt năm. Chúng tôi bắt đầu từ năm 2008 với một nhóm các nghệ sĩ mở studio và phòng tranh; sau đó chuyển sang mô hình Công ty vì Lợi ích cộng đồng (CIC) năm 2010. Ban giám đốc của chúng tôi có nhiều kỹ năng khác nhau từ giám tuyển nghệ thuật, lập trình âm nhạc cho đến quản trị hành chính; chúng tôi luôn sẵn sàng chia sẻ kỹ năng.*

*Nghệ sĩ và các doanh nghiệp địa phương trong khu vực là đối tác chính của chúng tôi. Câu chuyện về thành công tuyệt nhất của chúng tôi đó là có một năm chúng tôi không thể tổ chức lễ hội vì sự kiện Olympics. Mọi người bảo với chúng tôi rằng hoạt động giao thương rất tệ, lượng khách hàng ghé thăm rất thấp, và rằng sự kiện cuối tuần Hackney WickED đã mang lại nguồn thu lớn nhất cho họ. Đối với chúng tôi, đó là một câu chuyện thật tuyệt vời, qua đó chúng tôi biết được tổ chức của mình đã mang bao nhiêu giá trị cho họ, đồng thời thu hút được khán giả mới đến với khu vực. Giờ đây chúng tôi sử dụng kinh nghiệm này để lập kế hoạch tương lai, cân nhắc về các nguồn thu và các cơ hội.*

**Anna Maloney – Hackney WickED**



## TÓM LƯỢC

**ÁP DỤNG NHIỀU PHƯƠNG PHÁP KHÁC NHAU ĐỂ NẮM BẮT VÀ CHIA SẺ DỮ LIỆU VỀ HUB CỦA BẠN BẰNG NHỮNG CÁCH SÁNG TẠO, ĐƯA VÀO ĐÓ CÁC THÔNG TIN VỀ CHẤT VÀ VỀ LƯỢNG.**

**LẬP RA THỜI GIAN ĐỊNH KỲ ĐỂ NHÌN NHẬN VÀ ĐÁNH GIÁ SỰ TIẾN TRIỂN, TẬP TRUNG VÀO HƯỚNG ĐI TƯƠNG LAI CỦA HUB.**

**TẬP TRUNG VÀO NHỮNG GÌ HUB CỦA BẠN CÓ THỂ LÀM CHO NƠI MÀ NÓ TỌA LẠC VÀ NHỮNG TÁC ĐỘNG VƯỢT XA KHỎI BỐN BỨC TƯỜNG CỦA HUB.**

# TỒN TẠI & MỞ RỘNG

**MỤC TIÊU:**

**TÌM RA MÔ HÌNH PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG TỐT NHẤT CHO KHÔNG GIAN CỦA BẠN.**

Nếu bạn đã xây dựng thành công một hub có khả năng đáp ứng nhu cầu cộng đồng, và bạn nhận thấy có nhu cầu đủ lớn để mở ra không gian mới/dịch vụ mới, vậy là bạn sẽ phải xem xét đến việc tăng trưởng.

## PHÁT TRIỂN KHÔNG GIAN SÁNG TẠO

Không gian sáng tạo có tiềm năng phát triển và mở rộng quy mô theo nhiều cách khác nhau, một số hub muốn mở rộng không gian làm việc; hoặc tăng số lượng thành viên trên công cụ số; hoặc kiếm vốn từ đầu tư mạo hiểm để tự phát triển và tiếp sức cho những công việc kinh doanh mà họ đang hỗ trợ.

Hãy nhớ rằng trong quá trình phát triển, vai trò của hub không phải là đáp ứng tất cả mọi thứ cho tất cả mọi người. Một số người có lẽ chỉ cần một vài trang thiết bị hay tài nguyên nhất định từ hub của bạn. Nếu ở những nơi khác cho phép tiếp cận những dịch vụ hoặc tài nguyên khác, bạn có thể xem xét triển khai hợp tác để tối đa hóa nguồn lực. Việc hợp tác này nên được mọi người cùng quan tâm để chung tay phát triển và tăng cường dịch vụ.

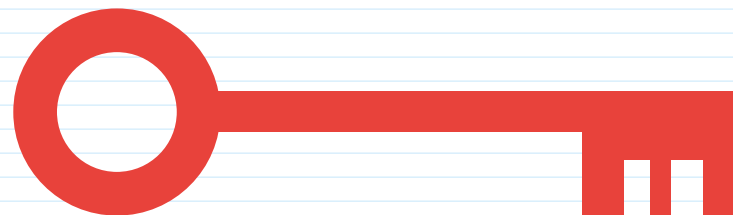
## PHÙ HỢP CHÍNH SÁCH

Điều chỉnh hoạt động của hub cho phù hợp với chính sách địa phương hoặc quốc gia sẽ thêm phần quan trọng khi bạn củng cố các lý do phát triển quy mô của hub. Sử dụng mô hình kinh doanh, phương pháp đánh giá, công cụ chuẩn đoán để phát triển các công việc kinh doanh và cho thấy cách hub đáp ứng các ưu tiên về địa lý (ví dụ: chính sách phát triển theo địa điểm); theo mục tiêu từng ngành cụ thể (bao gồm các ưu tiên về kinh tế, xã hội và văn hóa).

## LÃNH ĐẠO LÀ THEN CHỐT

Sự tăng trưởng sẽ làm tăng áp lực cho đội ngũ khi hub phát triển về quy mô và trở nên vững chắc hơn trong khu vực và đối với cộng đồng. Để trở nên vững bền, cần tìm hiểu thêm các mô hình tài chính mới mẻ, và việc này cần có người lãnh đạo phù hợp với thái độ đúng đắn.

Việc tìm cơ hội để nhân viên của bạn đồng hành với bạn và tạo điều kiện cho họ phát triển kỹ năng lãnh đạo sẽ có giá trị trong việc thu xếp người kế nhiệm, và đây cũng là kế hoạch dự phòng nên được tính toán. Hãy xem xét việc tuyển thực tập sinh/nhân viên hoặc phát triển mối quan hệ hợp tác với một tổ chức địa phương có số lượng nhân viên phù hợp để sau này có thể trở thành người quản lý hub, hoặc xem xét hỗ trợ cho một thành viên của hub mà ở người đó có các phẩm chất của người quản lý.



## MÔ TẢ TÀI CHÍNH

Trong bầu khí quyển kinh tế hiện nay, người quản lý không gian sáng tạo ngày càng tìm cách đa dạng hóa nguồn thu nhập để có thể xây dựng hub bền vững. Rất nhiều người đang khám phá loại hình đầu tư tư nhân, đầu tư mạo hiểm, và đầu tư thiên thần.

### Đầu tư mạo hiểm:

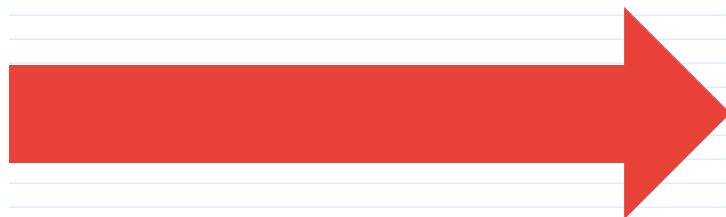
Nhà đầu tư cấp vốn cho công ty khởi nghiệp hoặc hỗ trợ các công ty nhỏ muốn mở rộng quy mô. Những nhà đầu tư mạo hiểm bỏ vốn vào các công ty bởi vì họ có thể thu lại lợi nhuận đầu tư qua việc sở hữu cổ phần của công ty đó.

### Đầu tư thiên thần:

Là một nhà đầu tư, một nhóm hoặc một mạng lưới cung cấp nguồn vốn một lần ở vòng đầu tư hạt giống hoặc liên tục trợ vốn cho các công ty khởi nghiệp hoặc các doanh nhân.

## TẬP TRUNG VÀO TƯƠNG LAI

Luôn kết nối với những con người ở vị trí trung tâm của hub - đây chính là cộng đồng của bạn – nếu họ hiểu và cùng chia sẻ tầm nhìn với bạn, họ sẽ có những kinh nghiệm tốt nhất dẫn lối vào tương lai của hub.





## NGƯỜI TRONG CUỘC:

### PHÂN BỐ TÀI CHÍNH

**CodeBase** là vườn ươm công nghệ lớn nhất Anh quốc tọa lạc tại Edinburgh. Họ hoạt động dựa trên hình thức góp vốn tư nhân và là ngôi nhà của một số công ty công nghệ xuất sắc nhất châu Âu.

#### Loại hình:

Cụm hub

#### Giai đoạn:

Đã định hình/ Đang phát triển

#### Cơ cấu:

Công ty trách nhiệm hữu hạn

#### Tài chính:

Đầu tư tư nhân và thu nhập từ hoạt động

#### Nhân viên:

01 giám đốc và 05 nhân viên.

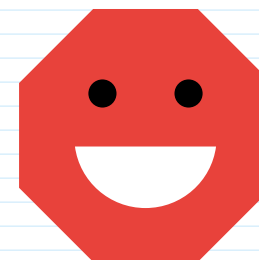
[thiscodebase.com](http://thiscodebase.com)

*Tôi đã dành ra vài năm để xây dựng mối quan hệ trong giới đầu tư mạo hiểm và góp vốn tư nhân. Tôi hiểu loại công ty nào sẽ khiến các nhà đầu tư này quan tâm, với sự hiểu biết đó tôi kết hợp giữa tiền và tài năng. Tôi đề cao việc bảo vệ các nhà đầu tư và tôi chỉ giới thiệu họ với các công ty hoặc cá nhân mà tôi đánh giá cao. Đối với nhà ươm mầm khởi nghiệp, giá trị mà các doanh nghiệp lớn tìm kiếm chính là sự đổi mới (một cách hiệu quả họ muốn thuê ngoài các công ty khởi nghiệp làm công việc nghiên cứu và phát triển). Đôi khi yếu tố trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp cũng được cân nhắc nhưng tôi thì hứng thú hơn với lợi ích kinh doanh trực tiếp cho các bên.*

*Hãy cân bằng giữa tính cạnh tranh và môi trường mua bán lành mạnh - đối với tôi cả hai yếu tố có quan hệ qua lại. Tôi nghĩ nếu có một chút cạnh tranh lành mạnh giống như hai người bạn cùng chơi thể thao thì sẽ là hiệu quả nhất. Họ đều muốn người kia chơi tốt, nhưng bản thân họ vẫn muốn mình nhỉnh hơn một chút.*

*Lời khuyên hàng đầu ở đây là: thành thật là tốt hơn cho tất cả trên con đường dài. Người chịu thay đổi sẽ luôn trụ lại lâu hơn người không chịu thay đổi ý kiến.*

**Jamie Coleman, CodeBase**



## TÓM LƯỢC

**HUB CÓ THỂ MỞ RỘNG QUY MÔ THEO NHIỀU CÁCH KHÁC NHAU. NHỮNG ƯU TIÊN PHÁT TRIỂN Ở ĐỊA PHƯƠNG/ TRONG NƯỚC/NGÀNH NGHỀ SẼ ĐÓNG VAI TRÒ THEN CHỐT CHO SỰ MỞ RỘNG NÀY.**

**VỐN ĐẦU TƯ CÓ THỂ ĐÓNG VAI TRÒ TO LỚN TRONG VIỆC MỞ RỘNG QUY MÔ HUB CỦA BẠN VÀ CỘNG ĐỒNG MÀ BẠN ĐANG HỖ TRỢ.**

**KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO HIỆU QUẢ LÀ YẾU TỐ QUYẾT ĐỊNH ĐỂ PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG VÀ LẬP KẾ HOẠCH KẾ NHIỆM.**



**Chúng tôi hy vọng khi đọc hết bộ tài liệu HubKit này, bạn đã có được kiến thức về nhiều loại hình hub khác nhau, cơ cấu và chức năng của các hub. Bạn đã hiểu rõ vai trò của hub, tác động mà hub có thể tạo ra và các yếu tố cần thiết khác để đảm bảo một tương lai lâu dài.**

**Còn có nhiều nguồn tư liệu khác có thể bổ sung thông tin cho bộ tài liệu ngắn gọn này. Các bạn có thể tham khảo những nguồn này trong phần sau...**

## Nguồn tư liệu tham khảo

Diễn đàn Không gian sáng tạo châu Âu tại:

[creativehubs.org](http://creativehubs.org)

Nghiên cứu tình huống của các hub từ Hội đồng Anh

- Bethnel Green Ventures: [goo.gl/Edo3bd](http://goo.gl/Edo3bd)
- Fabrica: [goo.gl/ZwtXez](http://goo.gl/ZwtXez)
- Institute of Making: [goo.gl/GeZ17M](http://goo.gl/GeZ17M)
- Repair Café: [goo.gl/lkmThZ](http://goo.gl/lkmThZ)
- Watershed: [goo.gl/gwd07S](http://goo.gl/gwd07S)

- Công cụ đánh giá công việc kinh doanh sáng tạo đang tăng tốc: [goo.gl/pOYBcn](http://goo.gl/pOYBcn)

- Mạng lưới tài chính sáng tạo: [goo.gl/9r6uzK](http://goo.gl/9r6uzK)

- Tài chính kinh doanh hiệu quả hơn: [goo.gl/p0JepG](http://goo.gl/p0JepG)

Bộ tài liệu tự học Nesta: [goo.gl/3PS99a](http://goo.gl/3PS99a)

Hướng dẫn về các cụm/tổ hợp sáng tạo do Creative England xuất bản: [goo.gl/v9s7Gu](http://goo.gl/v9s7Gu)

Creative England's Creative Cluster guides: [goo.gl/v9s7Gu](http://goo.gl/v9s7Gu)

Business Model Generation Canvas: [goo.gl/R6pQhB](http://goo.gl/R6pQhB)

Nesta DIY toolkit: [goo.gl/3PS99a](http://goo.gl/3PS99a)

Collective Futures – Dự án về cơ cấu và vai trò tương lai của các tập thể sáng tạo: [goo.gl/ljiEuU](http://goo.gl/ljiEuU)

Nesta's Startup Accelerator Guide: [goo.gl/OZDXAF](http://goo.gl/OZDXAF)

Creative England có nhiều nguồn tài liệu thực hành online. Bạn có thể tiếp cận với những hiểu biết về vấn đề của các doanh nghiệp mới nổi qua các đoạn phim chuyên môn ngắn ([goo.gl/4PfAEi](http://goo.gl/4PfAEi)) và tài liệu tham khảo hướng dẫn thực hành:

Searching for Necessity – a report on civic, cultural and social innovation spaces: [goo.gl/nxrZWG](http://goo.gl/nxrZWG)

Studio Tilt – một dự án xem xét vai trò của các không gian thực trong sáng tạo: [goo.gl/ZBAWcX](http://goo.gl/ZBAWcX)

Đóng góp của Nghệ thuật và văn hóa đối với nền kinh tế quốc gia: [goo.gl/60kqLL](http://goo.gl/60kqLL)

- Cách vận hành tốt nhất các vườn ươm và không gian làm việc chung: [goo.gl/dWlkcL](http://goo.gl/dWlkcL)

- Chương trình đào tạo/ Mô hình hội thảo dữ liệu mở: [goo.gl/xOMz23](http://goo.gl/xOMz23)

**Chịu trách nhiệm bởi:**



[creativeconomy.britishcouncil.org](http://creativeconomy.britishcouncil.org)

**Hỗ trợ bởi:**



[creativeengland.co.uk](http://creativeengland.co.uk)

**Chịu trách nhiệm nội dung bộ tài liệu HubKit:**

Janine Matheson, Creative Edinburgh  
and Gillian Easson, Creative Dundee

[creative-edinburgh.com](http://creative-edinburgh.com) | [createdundee.com](http://createdundee.com)

**Nguyên tác bằng tiếng Anh được thiết kế bởi:**

[martinbaillie.com](http://martinbaillie.com)

**Chân thành gửi lời cảm ơn đến:**

Lynsey Smith và Laetitia Manach – Hội đồng Anh

Johanna Bolhoven - Creative England

Những cá nhân và tập thể từ các không gian sáng tạo đã đóng góp câu chuyện.

**Đồng tài trợ bởi:**

