

# ẢNH HƯỞNG CỦA PHƯƠNG PHÁP KHỞI NGHIỆP TINH GỌN ĐỐI VỚI MỐI QUAN HỆ DOANH NHÂN - HUẤN LUYỆN VIÊN TRONG BỐI CẢNH KHỞI NGHIỆP TĂNG TỐC

● NGUYỄN QUỲNH TRANG

## TÓM TẮT:

Phương pháp khởi nghiệp tinh gọn đã liên tục đạt được sự phổ biến rộng rãi trong vài năm qua. Như một phần của xu hướng, các chương trình khởi nghiệp tăng tốc đã bắt đầu áp dụng phương pháp này như là một phần chính trong khuôn khổ tổ chức. Đồng thời, huấn luyện viên và thực hành huấn luyện nằm ở cốt lõi của nhiều chương trình tăng tốc.

Sử dụng thiết kế nghiên cứu xã hội học kết hợp với phỏng vấn, bài viết bàn về ảnh hưởng của phương pháp khởi nghiệp tinh gọn đối với mối quan hệ doanh nhân - huấn luyện viên trong bối cảnh khởi nghiệp tăng tốc.

**Từ khóa:** Phương pháp khởi nghiệp tinh gọn, huấn luyện doanh nhân, khởi nghiệp tăng tốc.

## 1. Đặt vấn đề

Trong những năm gần đây, thúc đẩy khởi nghiệp đang ngày càng phổ biến. Từ một quan điểm chính sách của Nhà nước, khởi nghiệp được thừa nhận rộng rãi, trở thành kiến thức trong các trường đại học hay một phần quan trọng của hệ sinh thái các doanh nghiệp (DN) tại địa phương.

Đào tạo khởi nghiệp tăng tốc thường là những chương trình giới hạn với mục tiêu giúp các doanh nhân nói lên ý tưởng của họ và xây dựng sản phẩm nguyên mẫu đầu tiên. Theo truyền thống, các nhà tổ chức đã tiến hành sử dụng các phương pháp lập kế hoạch kinh doanh. Tuy nhiên, thay vì chọn cách tiếp cận này, nhiều DN khởi nghiệp tăng tốc đã lựa chọn phương pháp khởi nghiệp tinh gọn (Blank và Dorf, 2012; Ries, 2011) [1,2], cách làm thông qua việc khảo sát và học tập từ các khách hàng tiềm năng (York và Danes, 2014) [3].

Mặc dù, vai trò của huấn luyện viên trong khởi

ngiệp tăng tốc ngày càng phổ biến, song hiện nay có tương đối ít các nghiên cứu kiểm tra mối quan hệ giữa doanh nhân - huấn luyện viên khởi nghiệp theo chiều sâu. Và để làm rõ mối quan hệ này, tác giả đã lựa chọn đề tài nghiên cứu "Ảnh hưởng của phương pháp khởi nghiệp tinh gọn đối với mối quan hệ doanh nhân - huấn luyện viên trong bối cảnh khởi nghiệp tăng tốc".

## 2. Cơ sở lý thuyết và các giả thuyết nghiên cứu

### 2.1. Phương pháp khởi nghiệp tinh gọn

Phương pháp khởi nghiệp tinh gọn được lấy cảm hứng từ nguyên tắc sản xuất tinh gọn (tránh lãng phí và tối ưu hóa chi tiêu tài nguyên). Cốt lõi của phương pháp này là học thông qua quá trình thử nghiệm một tập hợp các giả định được xây dựng cẩn thận và phân tích dữ liệu thực nghiệm thu được từ khách hàng thực sự (Ries, 2011) [2].

Phương pháp khởi nghiệp tinh gọn như một quá

trình theo chu kỳ được đặt trên nền tảng của 3 hoạt động chính. Đầu tiên, các doanh nhân đưa ý tưởng của DN mình thành giả định có thể kiểm chứng và viết chúng vào trong mô hình kinh doanh Canvas. Sau đó, họ tham gia vào một quy trình được thiết kế để kiểm tra các giả định trong ý tưởng kinh doanh đó (Ries, 2011) [2]. Một cách để kiểm tra các giả định là thiết kế một sản phẩm khả thi tối thiểu (MVP). Sau khi đánh giá nghiêm ngặt các kết quả, các giả định vô hiệu được thay thế bằng các giả định mới và sau đó được tiến hành kiểm tra lại. Quá trình này tiếp tục cho đến khi một số lượng hợp lý các thử nghiệm xác nhận các giả định quan trọng. Cuối cùng, các doanh nhân quyết định các giả định còn lại dựa trên sự tương tác của họ với khách hàng tiềm năng.

### **2.2. Huấn luyện doanh nhân**

Trong nghiên cứu này, huấn luyện doanh nhân được coi là sự hỗ trợ mà các doanh nhân nhận được trong giai đoạn đầu kinh doanh để giúp họ phát triển và có được các kỹ năng cần thiết. Mặc dù đôi khi có giá trị, song nền tảng kiến thức và kinh nghiệm thực hành của các huấn luyện viên không phải là yếu tố cần thiết xác định mối quan hệ doanh nhân - huấn luyện viên. Sự hiệu quả của mối quan hệ này bị ảnh hưởng bởi các yếu tố như: Sự cân bằng quyền lực của hai bên, Hiệu quả của giao tiếp, Các công cụ và kỹ thuật được sử dụng.

### **2.3. Khởi nghiệp tăng tốc**

Như một hiện tượng phát triển nhanh chóng, các chương trình khởi nghiệp tăng tốc được xem như là một sự đột phá của các cơ sở ương tạo, cung cấp nhiều dịch vụ hơn các doanh nghiệp giai đoạn đầu. Các doanh nhân được hỗ trợ không gian làm việc, các công cụ học tập và huấn luyện, truy cập vào mạng lưới cựu học viên, huấn luyện viên và các nhà tổ chức bao gồm nhà đầu tư mạo hiểm, doanh nhân giàu kinh nghiệm và các giám đốc điều hành công ty. Môi trường của các chương trình tăng tốc là môi trường cùng học tập, cùng hỗ trợ, cho phép các doanh nhân có cơ hội giới thiệu và tạo mạng lưới.

### **3. Phương pháp và mẫu nghiên cứu**

Bài viết sử dụng dân tộc học như một phương pháp nghiên cứu để điều tra các hành động và tương tác xã hội trong bối cảnh của một chương trình tăng tốc khởi động. Do đó, bằng chứng thực nghiệm được đưa trên dữ liệu dân tộc học, bao gồm cả những người không tham gia thăm dò quan sát, phỏng vấn và dữ liệu thứ cấp, hỗ trợ tạo ra một

hiểu biết dựa trên kinh nghiệm về mối quan hệ doanh nhân - huấn luyện viên.

Đối tượng được khảo sát gồm 10 nhóm doanh nhân với 41 doanh nhân. Họ là một loạt những người tham gia về độ tuổi, giới tính, giáo dục và kinh nghiệm.

Ví dụ, báo cáo từ các doanh nhân là một phần của Startup 1 được trình bày dưới dạng S1. (Bảng 1)

Để giới hạn quá trình phân loại rộng, dữ liệu đã được sắp xếp sử dụng các mã và danh mục liên quan đến các mối quan hệ doanh nhân - huấn luyện viên (Bảng 2).

### **4. Kết quả**

Kết quả tập trung chủ yếu vào tác động của việc kết hợp và áp dụng khởi nghiệp tinh gọn tới mối quan hệ doanh nhân - huấn luyện viên dọc theo 3 chủ đề: Hình thức huấn luyện, nội dung huấn luyện và bối cảnh huấn luyện.

#### **4.1. Hình thức huấn luyện**

Các doanh nhân và huấn luyện viên của họ đã tương tác thông qua các buổi huấn luyện cá nhân và nhóm, cũng như trong suốt bài giảng. Một số lượng lớn tương tác này bị ảnh hưởng ý tưởng và hướng dẫn của phương pháp khởi nghiệp tinh gọn. Đội ngũ huấn luyện viên yêu cầu các doanh nhân giới thiệu mình với những người bên ngoài đội của họ, các hoạt động trong quá khứ liên quan đến việc xác nhận các giả thuyết và kế hoạch cho các hoạt động sắp tới cũng như những hiểu biết họ thu thập được từ các hoạt động đó.

Hơn nữa, tất cả các huấn luyện viên tuyên bố rằng họ đã theo nguyên tắc và hướng dẫn của phương pháp khởi nghiệp tinh gọn khi tổ chức các buổi huấn luyện. Việc tuân thủ hướng dẫn này có ảnh hưởng tích cực đến các mối quan hệ giữa doanh nhân và huấn luyện viên, tạo cảm giác các huấn luyện viên sở hữu chuyên môn phù hợp.

#### **4.2. Nội dung huấn luyện**

Tham gia các buổi huấn luyện và được tiếp xúc với những chỉ dẫn của phương pháp khởi nghiệp tinh gọn đã dẫn đến một số thay đổi nổi bật trong hoạt động của các doanh nhân. Như một phần của buổi huấn luyện, các doanh nhân được yêu cầu phân loại ý tưởng kinh doanh của họ lên mô hình kinh doanh Canvas. Hơn nữa, các huấn luyện viên yêu cầu các doanh nhân cần liên hệ với khách hàng tiềm năng và thu thập phản hồi về ý tưởng của họ. Các hoạt động này được giới thiệu trong buổi huấn luyện đã dẫn tới những thói quen và hành động mới: "Mỗi bước chúng tôi

thực hiện đều dựa trên kiến thức chúng tôi đã thu thập từ các nguồn xác thực, chủ yếu từ khách hàng và người dùng. Bây giờ, mọi quyết định chúng tôi đưa ra đều dựa trên các giả định đã được xác thực" [55]. Kết quả của phương pháp khởi nghiệp tinh gọn cho thấy, các buổi huấn

luyện tạo ra một môi trường mà trong đó các doanh nhân có được sự tự tin và tự lực.

#### 4.3. Bồi cảnh huấn luyện

Nghiên cứu tập trung vào sự tương tác trong các buổi huấn luyện, cô giữa các doanh nhân và huấn luyện viên hay giữa các doanh nhân với nhau. Một

**Bảng 1. Khảo sát các ý tưởng kinh doanh của các đội doanh nhân**

Ý tưởng	Có mẫu thử trước chương trình	Kiến thức trước về LSM*	Thay đổi chính	Mẫu thử cuối cùng
(S1) Chuẩn đoán trực tuyến nhiễm trùng đường tiết niệu.	Không	Không	Không	Có
(S2) Nền tảng đăng kí tài sản.	Không	Không	Không	Chưa hoàn thành
(S3) Nền tảng nghiên cứu thị trường.	Có	Một chút	Có	Có
(S4) Công cụ điều tra thị trường cho người thuê lại	Không	Có	Có	Chưa hoàn thành
(S5) Dịch vụ tuyến dụng kĩ thuật số.	Không	Một chút	Có	Chưa hoàn thành
(S6) Ứng dụng tối ưu hóa giấc ngủ.	Không	Không	Không	Có
(S7) Cửa hàng sinh thái online	Không	Một chút	Có	Có
(S8) Ứng dụng đăng nhập làm vườn.	Có	Một chút	Không	Có
(S9) Hàng dệt may thông minh cho công nhân làm đường	Không	Không	Có	Có
(S10) Ứng dụng cho bệnh tiểu đường	Không	Không	Có	Chưa hoàn thành

\* *Lean Startup Methodology: Công cụ khởi nghiệp tinh gọn*

**Bảng 2. Các chủ đề và danh mục**

Chủ đề	Danh mục	Ví dụ
Hình thức huấn luyện	Phương pháp khởi nghiệp tinh gọn và đóng góp của mối quan hệ doanh nhân - huấn luyện viên.	Kĩ năng của doanh nhân về huấn luyện viên phù hợp với phương pháp khởi nghiệp tinh gọn.
	Huấn luyện viên và vị trí của thẩm quyền.	Các ý kiến đánh giá của huấn luyện viên có giá trị cao hơn cả dữ liệu bên ngoài.
	Huấn luyện viên và tính hợp pháp của họ.	Kiến thức của huấn luyện viên về phương pháp khởi nghiệp tinh gọn tạo được uy tín.
	Các buổi huấn luyện và cấu trúc sửa đổi.	Cam kết phương pháp khởi nghiệp tinh gọn như một khung cấu trúc.
	Các buổi huấn luyện và tạo điều kiện cho sự hình thành niềm tin	Xây dựng niềm tin được tạo điều kiện bởi các yếu tố cấu của phương pháp nhằm chia sẻ vấn đề và quy trình.

Chủ đề	Danh mục	Ví dụ
Nội dung huấn luyện	Các buổi huấn luyện thay đổi các hoạt động đã thực hiện.	Một cách tiếp cận có hệ thống để xác nhận các ý tưởng tạo điều kiện cho các tương tác với huấn luyện viên.
	Các buổi huấn luyện thay đổi tư duy.	Hiểu những thay đổi và cởi mở tiếp nhận những ngoại lệ.
	Huấn luyện nâng cao sự tự tin.	Huấn luyện nhóm như một công cụ giúp rèn luyện sự tự tin.
	Huấn luyện nâng cao năng lực bản thân.	Thay đổi về nhận thức liên quan đến sự khác biệt khi bắt đầu một doanh nghiệp mới.
Bối cảnh huấn luyện	Các khía cạnh xã hội của các buổi huấn luyện (tương tác với các huấn luyện viên).	Huấn luyện viên khuyến khích thảo luận và tham gia nhiều hơn.
	Các khía cạnh xã hội của các buổi huấn luyện (tương tác giữa các doanh nhân).	Các doanh nhân chia sẻ liên lạc của mình với những người khác để tương tác và giúp đỡ.
	Các buổi huấn luyện và cơ hội học tập đồng đẳng.	Các doanh nhân chia sẻ kế hoạch về cách họ xác nhận các giả thuyết của mình.
	Cạnh tranh và tiến bộ.	Cạnh tranh là yếu tố thúc đẩy các doanh nhân tiếp xúc với khách hàng.
	Các buổi huấn luyện và áp lực ngang hàng.	Phiên huấn luyện như một cơ chế để thúc đẩy các doanh nhân hành động nhiều hơn.

trong những doanh nhân mô tả việc nhận phản hồi từ huấn luyện viên cung cấp cho anh ấy những quan điểm mới mà trước đây anh ấy đã bỏ quên: "Suốt những buổi học, các huấn luyện viên đã cho chúng tôi những góc nhìn mới bằng việc tranh luận thông qua phương pháp khởi nghiệp tinh gọn, mặc dù chúng tôi nghĩ rằng mình đã xác nhận được một số khía cạnh trong ý tưởng của chúng tôi trước đây. Trong nhiều trường hợp, nó dẫn chúng tôi đi những đường hướng khác biệt so với lúc trước". [S10]

Ngoài ra, bản chất của các buổi huấn luyện này cung cấp rất nhiều khả năng cho việc học tập với áp lực ngang hàng. Các huấn luyện viên đã tổ chức các buổi huấn luyện như là sân chơi, trong đó các doanh nhân có thể cung cấp cho nhau thông tin phản hồi và lắng nghe cũng như học hỏi kinh nghiệm lẫn nhau. Mục tiêu chính của các buổi huấn luyện là xây dựng một văn hóa chia sẻ, nơi các doanh nhân trao đổi kiến thức và kinh nghiệm.

### 5. Kết luận

Nghiên cứu xem xét ảnh hưởng của phương pháp khởi nghiệp tinh gọn đến mối quan hệ doanh

nhân - huấn luyện viên trong bối cảnh của một chương trình tăng tốc. Kết quả là, mối quan hệ doanh nhân - huấn luyện viên bị ảnh hưởng trực tiếp bởi sự ra đời của phương pháp khởi nghiệp tinh gọn. Bởi vì, phương pháp này xác định chính xác cấu trúc và nội dung của các buổi huấn luyện, từ đó đưa ra một định mệnh khởi đầu chung cho các buổi thảo luận.

Phương pháp này tạo ra sự tin tưởng, khuyến khích sự tương tác trung thực với huấn luyện viên và làm gia tăng những người tham gia để họ sẵn sàng thay đổi hành vi của mình. Do đó, nó góp phần vào một chiến lược khởi nghiệp cải tiến nhằm mục đích chuyển đổi và phát triển doanh nhân. Điều này tương phản với huấn luyện theo kế hoạch kinh doanh, phương pháp có xu hướng công thức hóa. Trong phương pháp khởi nghiệp tinh gọn, các huấn luyện viên không được coi là người hướng dẫn trung lập, có nhiệm vụ hướng dẫn các doanh nhân đi theo phương pháp có sẵn, thay vào đó họ được coi như những người có thẩm quyền mà ý kiến của họ thường có giá trị cao hơn cả dữ liệu ■

## TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Blank và Dorf (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company*. San Francisco, CA, USA: K&S Ranch, San Francisco.
2. Ries (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. New York, NY, USA: Random House Digital, Inc
3. York, J., Danes, J (2014). *Customer development, innovation, and decision-making biases*.

Ngày nhận bài: 19/4/2020

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 29/4/2020

Ngày chấp nhận đăng bài: 9/5/2020

Thông tin tác giả:

NGUYỄN QUỲNH TRANG

Khoa Kinh tế

Trường Đại học Hàng hải Việt Nam

## THE IMPACTS OF LEAN STARTUP METHODOLOGY ON ENTREPRENEUR - COACH RELATIONSHIPS IN THE CONTEXT OF A STARTUP ACCELERATOR

● NGUYEN QUYNH TRANG

Faculty of Economics - Vietnam Maritime University

### ABSTRACT:

The lean startup methodology has been steadily gaining widespread popularity in the past few years. As part of this trend, startup accelerator programs have begun to adopt this methodology as their main organizing framework. Coaches and their coaching practices lie at the core of many accelerator programs. Despite the widespread recognition of the importance of coaching, there is a lack of knowledge of how the role of coaches in accelerators interacts with the lean startup methodology. Using an ethnographic study design combined with interviews, this study investigates entrepreneur coach relationships in the context of university-based accelerators. This study's findings show that the lean startup methodology influences how entrepreneur-coach relationships evolve and how the formation and progression of these relationships facilitate learning among entrepreneurs.

**Keywords:** Lean startup methodology, entrepreneurial coaching, startup accelerator.