



# TÀI LIỆU HƯỚNG DẪN

## QUY TRÌNH HỖ TRỢ PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI CHO ĐỒNG BÀO VÙNG DTTS VÀ MIỀN NÚI VÀ CÂU CHUYỆN THÀNH CÔNG

*Trong khuôn khổ Dự án "Tăng tốc phát triển kinh tế xã hội và giảm nghèo đa chiều trong dân tộc thiểu số tại Việt Nam giai đoạn 2021-2030"*



## Mục lục

<b>PHẦN 1: TÀI LIỆU HƯỚNG DẪN</b>	<b>4</b>
<i>Lời mở đầu</i>	<b>5</b>
<b>1. Mục tiêu, đối tượng và phạm vi áp dụng</b>	<b>6</b>
1.1 Mục tiêu	6
1.2 Đối tượng áp dụng	6
1.3 Phạm vi áp dụng	6
<b>2. Phương pháp tiếp cận</b>	<b>6</b>
<b>3. Lộ trình triển khai</b>	<b>8</b>
3.1 Tổng quan	8
3.2 Lộ trình chi tiết	8
<b>Phụ lục 1: 04 Giải pháp sáng tạo dựa trên tiếp cận 4M</b>	<b>14</b>
<b>Phụ lục 2: Bộ câu hỏi Phỏng vấn sâu đánh giá hiện trạng Doanh nghiệp</b>	<b>25</b>
<b>Phụ lục 03: Bộ câu hỏi Đánh giá sức khỏe kinh doanh doanh nghiệp</b>	<b>30</b>
<b>Phụ lục 04- Hướng dẫn đánh giá sức khỏe kinh doanh Doanh nghiệp</b>	<b>35</b>
<b>PHẦN 2: CÂU CHUYỆN THÀNH CÔNG</b>	
<b>Nấm bắt vẻ đẹp địa phương để phát triển văn hóa du lịch</b>	<b>40</b>
<b>Người lãnh đạo thay đổi tư duy, vận mình chuyển biến tích cực</b>	<b>44</b>
<b>Đưa đặc sản đến gần hơn với đại chúng</b>	<b>50</b>
<b>Con đường tìm con chữ - bỏ xa cái nghèo</b>	<b>54</b>
<b>Học hỏi là "chìa khóa của sự phát triển</b>	<b>57</b>
<b>Phát triển doanh nghiệp từ đặc sản quê hương</b>	<b>61</b>
<b>Tư duy sáng tạo giữ gìn bản sắc dân tộc H'mông</b>	<b>65</b>
<b>Hộ kinh doanh vùng cao vươn lên từ nội lực</b>	<b>69</b>

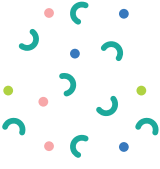


# PHẦN 1

## TÀI LIỆU HƯỚNG DẪN

QUY TRÌNH HỖ TRỢ PHÁT TRIỂN KINH TẾ-XÃ HỘI  
CHO ĐỒNG BÀO VÙNG ĐTTT VÀ MIỀN NÚI





## LỜI MỞ ĐẦU

Việt Nam là quốc gia có 54 dân tộc, trong đó 53 dân tộc thuộc nhóm dân tộc thiểu số (DTTS) có dân số khoảng 13.4 triệu người, phân bố rải rác ở tất cả các tỉnh thành trong cả nước, trong đó có những dân tộc có dân số đông, trên một triệu người và cả những dân tộc có vài trăm đến dưới 5000 người. Các nhóm DTTS, đặc biệt nhóm có dân số thấp, tập trung chủ yếu ở vùng cao và miền núi. Đa số các vùng đồng bào DTTS tại Việt Nam đều có trình độ phát triển thấp, các địa bàn sinh sống biệt lập, ít cơ hội giao lưu, trao đổi, hội nhập với xã hội bên ngoài. Sự phát triển về mặt y tế, giáo dục, đào tạo còn thấp, người DTTS biết đọc, biết viết tiếng phổ thông chưa cao, có nhiều dân tộc hơn một nửa dân số mù chữ. Tính đến năm 2018, hộ nghèo DTTS trong tổng số hộ nghèo cả nước chiếm 55,27% (trong khi đó tỷ lệ dân số DTTS chiếm 14,6% dân số cả nước). Mặc khác, vẫn còn nhiều nhóm DTTS có tỷ lệ hộ nghèo trên 40% (cao gấp gần 8 lần so với bình quân chung của cả nước hiện nay là 5,23%).

Sinh kế của người dân vùng đồng bào DTTS & MN đặc biệt là đồng bào các DTTS hiện nay chủ yếu vẫn là sản xuất nông, lâm nghiệp. Tỷ lệ các nhóm DTTS có việc làm trong lĩnh vực công nghiệp, xây dựng và dịch vụ rất thấp, chưa khai thác được tiềm năng trong lĩnh vực du lịch, dịch vụ của khu vực. Thu nhập bình quân đầu người của các DTTS hiện nay trung bình 1.1 triệu/người/tháng, chưa bằng  $\frac{1}{2}$  so với mức bình quân chung của cả nước.

Bên cạnh đó tình trạng thiếu việc làm của thanh niên đang là vấn đề lớn. Theo số liệu thống kê, chỉ có khoảng 6,2% lao động người DTTS được qua đào tạo (từ sơ cấp nghề trở lên), bằng  $\frac{1}{3}$  so với tỷ lệ trung bình của cả nước. Trong số hơn 9,38 triệu người DTTS từ 15 tuổi trở lên, có hơn 1,3 triệu người chưa có việc làm ổn định. Một số bộ phận lao động người DTTS đã rời quê lên khu công nghiệp tìm kiếm việc làm hoặc đi làm thuê ở các nước có chung đường biên giới.

Nhằm thu hẹp dần khoảng cách về mức sống, thu nhập của vùng đồng bào dân tộc thiểu số và miền núi so với bình quân chung của cả nước, giảm tỷ lệ hộ nghèo, hộ đặc biệt khó khăn ở các xã, thôn, bản. Ngày 14/10/2021, Thủ tướng Chính phủ ban hành Quyết định số 1719/QĐ - TTG về phê duyệt Chương trình mục tiêu quốc gia phát triển kinh tế - xã hội vùng đồng bào dân tộc thiểu số và miền núi giai đoạn 2021 - 2030. Chương trình nhằm mục tiêu khai thác tiềm năng, lợi thế của các địa phương trong vùng đồng bào dân tộc thiểu số và miền núi; đổi mới sáng tạo, đẩy mạnh phát triển kinh tế, đảm bảo an sinh xã hội; giảm nghèo nhanh, bền vững, thu hẹp dần khoảng cách về mức sống, thu nhập bình quân của vùng so với bình quân chung của cả nước; giảm dần số xã, thôn đặc biệt khó khăn; quy hoạch, sắp xếp, bố trí ổn định dân cư, xây dựng hệ thống kết cấu hạ tầng kinh tế - xã hội đồng bộ, liên vùng, kết nối với các vùng phát triển; phát triển toàn diện giáo dục, đào tạo, y tế, văn hóa; cải thiện rõ rệt đời sống của Nhân dân; nâng cao số lượng, chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức, người lao động là người dân tộc thiểu số; giữ gìn, phát huy bản sắc văn hóa tốt đẹp của các dân tộc thiểu số đi đôi với xóa bỏ phong tục tập quán lạc hậu; thực hiện bình đẳng giới và giải quyết những vấn đề cấp thiết đối với phụ nữ và trẻ em; xây dựng hệ thống chính trị ở cơ sở vững mạnh, giữ vững an ninh, chính trị, trật tự an toàn xã hội, đảm bảo an ninh biên giới quốc gia; củng cố, tăng cường khối đại đoàn kết các dân tộc, nâng cao niềm tin của đồng bào các dân tộc đối với Đảng và Nhà nước.





## 1. MỤC TIÊU, ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI ÁP DỤNG

### 1.1 Mục tiêu

Tài liệu này được xây dựng nhằm cung cấp hướng dẫn triển khai một cách chi tiết các bước trong quá trình hỗ trợ phát triển kinh tế vùng đồng bào dân tộc thiểu số.

### 1.2 Đối tượng áp dụng

Tài liệu hướng dẫn này phù hợp cho các đối tượng:

- Các cán bộ, chuyên viên thuộc các phòng ban chức năng cấp Tỉnh, huyện, xã liên quan đến phát triển kinh tế - xã hội địa phương;
- Các chuyên gia trong lĩnh vực về phát triển kinh tế - xã hội cho các vùng đồng bào dân tộc thiểu số và miền núi.

### 1.3 Phạm vi áp dụng

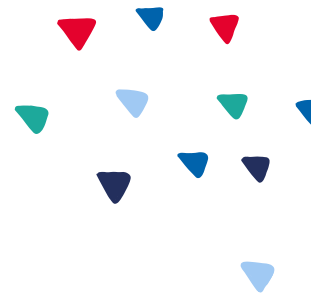
Các giải pháp được sử dụng trong tài liệu này được xây dựng một cách tổng quát dựa trên phương pháp tiếp cận AL, AAA nên có giá trị phổ quát và có thể áp dụng ở hầu hết các quy mô, địa bàn của đối tượng hưởng lợi. Tuy nhiên, lộ trình và các giải pháp cụ thể được viết trong tài liệu này hướng đến nhóm đối tượng thụ hưởng đặc thù được nêu trong Phụ lục 01. Với các nhóm đối tượng hưởng lợi khác, người áp dụng cần có các điều chỉnh linh hoạt theo tiếp cận AAA cho phù hợp.

## 2. PHƯƠNG PHÁP TIẾP CẬN

Các hoạt động hỗ trợ được xây dựng dựa trên phương pháp tiếp cận Phòng thí nghiệm thể chế (AL), Quản trị tiên lượng, thích ứng và linh hoạt (AAA) (Chi tiết theo Phụ lục đính kèm). Với tiếp cận này, lộ trình triển khai nằm trong một nhóm các bước tuần tự chặt chẽ theo đúng tiếp cận Quản trị tiên lượng (Anticipatory). Các hoạt động trong lộ trình được điều chỉnh linh hoạt một cách liên tục trong suốt quá trình triển khai theo đúng tiếp cận Thích ứng và linh hoạt (Adaptive Agile).

Cùng với phương pháp tiếp cận AL và AAA, nhóm dự án sử dụng khung tiếp cận 4M để xây dựng các giải pháp sáng tạo trong quá trình thực hiện, nền tảng 4M đã tạo ra được diễn đàn hợp tác đối tác để kết nối tất cả các bên liên quan vào một chuỗi hành động hướng tới hỗ trợ các nhóm DTTS:





<b>MEET</b>	Gặp gỡ giữa các đối tác, doanh nghiệp bên ngoài với bà con, HTX để tìm hiểu nhu cầu
<b>MATCH</b>	Kết nối các nhóm đã sẵn sàng phát triển với các bên liên quan phù hợp
<b>MENTOR</b>	Đồng hành - tìm kiếm người đồng hành, người tư vấn phù hợp cho các HTX để giải quyết những vấn đề
<b>MOVE</b>	Thúc đẩy phát triển - dựa trên quá trình học hỏi từ Đào tạo và các nhóm tự phát huy nội lực cộng đồng để phát triển thông qua tiếp cận chu trình học hỏi liên tục, linh hoạt và thích ứng

Các giải pháp sáng tạo từ khung tiếp cận 4M sẽ được điều chỉnh tùy theo đối tượng hưởng lợi. Việc lựa chọn các nhóm phương pháp hỗ trợ do dự án xây dựng được điều chỉnh linh hoạt với từng nhóm đối tượng, theo đặc điểm, nhu cầu và năng lực kinh doanh của từng HTX thông qua đánh giá các tiêu chí:



Năng lực người lãnh đạo đơn vị;



Quy mô và nút thắt đang cản trở sự phát triển hơn nữa của đơn vị;



Các yếu tố tác động vào sự phát triển của đơn vị;



Sự tham gia và cam kết của đơn vị.

Cụ thể hơn, có 4 giải pháp sáng tạo được thực hiện xoay quanh khung tiếp cận 4M gồm:



Giải pháp Khai vấn - Bứt phá kinh doanh;



Giải pháp Đồng hành - Nâng tầm kinh doanh;



Giải pháp Đào tạo chuyên môn - Khai mở kỹ năng;



Giải pháp Kết nối cộng đồng - Cùng nhau phát triển.

Chi tiết về các giải pháp sáng tạo tham khảo Phụ lục 01.



## 3. LỘ TRÌNH TRIỂN KHAI

### 3.1 Tổng quan:

Lộ trình triển khai các hoạt động hỗ trợ được xây dựng dựa trên phương pháp tiếp cận AL và AAA thông qua 5 bước:

- |               |   |
|---------------|---|
| <b>Bước 1</b> | Khảo sát để xây dựng cơ sở dữ liệu nền (baseline data)                                    |
| <b>Bước 2</b> | Đánh giá sức khỏe đơn vị để có cái nhìn tổng quan và tìm ra các nút thắt.                 |
| <b>Bước 3</b> | Lựa chọn giải pháp tháo gỡ nút thắt và xây dựng kế hoạch tác động                         |
| <b>Bước 4</b> | Triển khai các kế hoạch tác động, tổng hợp kết quả nhanh và lặp lại bước 3 nếu cần thiết. |
| <b>Bước 5</b> | Tổng hợp kết quả và đánh giá, rút các bài học.  |

### 3.2 Lộ trình chi tiết:

#### Hoạt động 1: Khảo sát

Mục tiêu: Có được thông tin cơ bản chính xác và đầy đủ về các đơn vị (hiện trạng, tầm nhìn, năng lực, nhu cầu và sự mong muốn tham gia) để lựa chọn chính xác DN phù hợp. Bên cạnh đó có bộ dữ liệu nền để so sánh và đánh giá các tác động trong quá trình triển khai dự án/chương trình.

#### Phương pháp thực hiện: Thực hiện đồng thời 2 hoạt động

1. Tham quan và khảo sát thực tế cơ sở.
2. Phỏng vấn sâu lãnh đạo của đơn vị dựa trên Bộ câu hỏi phỏng vấn sâu.



## Các bước tiến hành:

1. Xây dựng bảng tiêu chí đánh giá đối tượng dựa trên đặc điểm mô hình, yếu tố lãnh đạo, yếu tố phát triển, yếu tố sản phẩm cụ thể như sau:



**Tiêu chí 1:** Đặc điểm mô hình: là giảm nghèo hay phát triển kinh tế địa phương.



**Tiêu chí 2:** Yếu tố lãnh đạo: Lãnh đạo nhiệt tình, tâm huyết với doanh nghiệp, mong muốn học hỏi để phát triển doanh nghiệp, có ý chí cầu tiến, khả năng định hướng tương lai. Bản thân có tiềm năng, tố chất lãnh đạo, điều hành doanh nghiệp.



**Tiêu chí 3:** Yếu tố phát triển theo hướng thị trường: Có sự phát triển về doanh thu hoặc quy mô thay đổi theo thời gian. Chứng minh là mô hình kinh doanh thực tế, theo hướng thị trường.



**Tiêu chí 4:** Yếu tố sản phẩm: Tập trung khai thác thế mạnh sẵn có của địa phương như sản phẩm bản địa, các điều kiện tự nhiên, văn hóa - xã hội. Thúc đẩy phát triển kinh tế địa phương và tạo công ăn việc làm cho lao động địa phương.



Các tiêu chí khác nếu có.

2. Xây dựng Bộ câu hỏi phỏng vấn sâu dựa trên bộ tiêu chí đã xây dựng và các thông tin cần thiết khác phục vụ đánh giá sức khỏe đơn vị, tìm các nút thắt, đánh giá hiệu quả của các giải pháp tác động. (Tham khảo mẫu Phụ lục 02).



Triển khai khảo sát tại thực địa và tổng hợp kết quả khảo sát.



Rà soát tiêu chí, sàng lọc và tổng hợp danh sách các đơn vị phù hợp với tiêu chí (được chọn)

## Kết quả đầu ra

Danh sách các đối tượng được lựa chọn với phân tích sơ bộ về hiện trạng năng lực và nhu cầu đề xuất.





## Hoạt động 2: Đánh giá sức khỏe (kinh doanh) của đơn vị:

### Mục tiêu

- Xây dựng bức tranh tổng quan về 5 khía cạnh chính trong kinh doanh của Đơn vị (Marketing, Bán hàng, Quản lý đội ngũ, Tổ chức sản xuất, Quản lý tài chính)
- Tìm các nút thắt đang hạn chế sự phát triển của doanh nghiệp thông qua tìm câu trả lời cho các câu hỏi:

i) điều gì khiến mô hình hoạt động;

ii) điều gì khiến mô hình không phát triển hơn nữa;

iii) muốn nhân rộng mô hình thì cần điều gì? và nên làm như thế nào?

### Phương pháp thực hiện

Đánh giá sức khỏe kinh doanh của đơn vị dựa trên Bộ câu hỏi phỏng vấn sâu về các khía cạnh Quản trị doanh nghiệp (chỉ phỏng vấn lãnh đạo Đơn vị).

Các bước tiến hành:



#### Bước 1

Xây dựng Bộ câu hỏi Đánh giá sức khỏe kinh doanh của đơn vị dựa trên các khía cạnh kinh doanh như: Quản trị nhân sự, quản trị tài chính, quản trị sản xuất, quản trị bán hàng, quản trị marketing,....(Tham khảo mẫu Phụ lục 03).



#### Bước 2

Triển khai Phỏng vấn lãnh đạo Đơn vị.



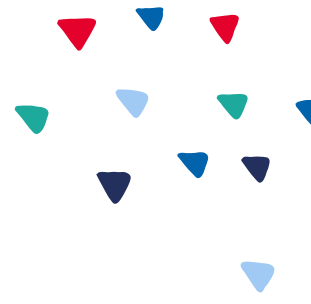
#### Bước 3

Tổng hợp kết quả, đưa ra bảng thang điểm đánh giá sức khỏe dựa trên sơ đồ Bánh xe Doanh nghiệp (Tham khảo mẫu Phụ lục 04).

### Kết quả đầu ra

Bảng đánh giá tổng hợp sức khỏe Doanh nghiệp kèm theo thông tin về các nút thắt cản trở doanh nghiệp phát triển hơn nữa





### Hoạt động 3: Xây dựng các kế hoạch tác động

#### Mục tiêu

- Xây dựng kế hoạch tổng hợp về các tác động có thể triển khai nhằm thúc đẩy các đơn vị phát triển phù hợp với nhu cầu, năng lực và định hướng của từng đơn vị.

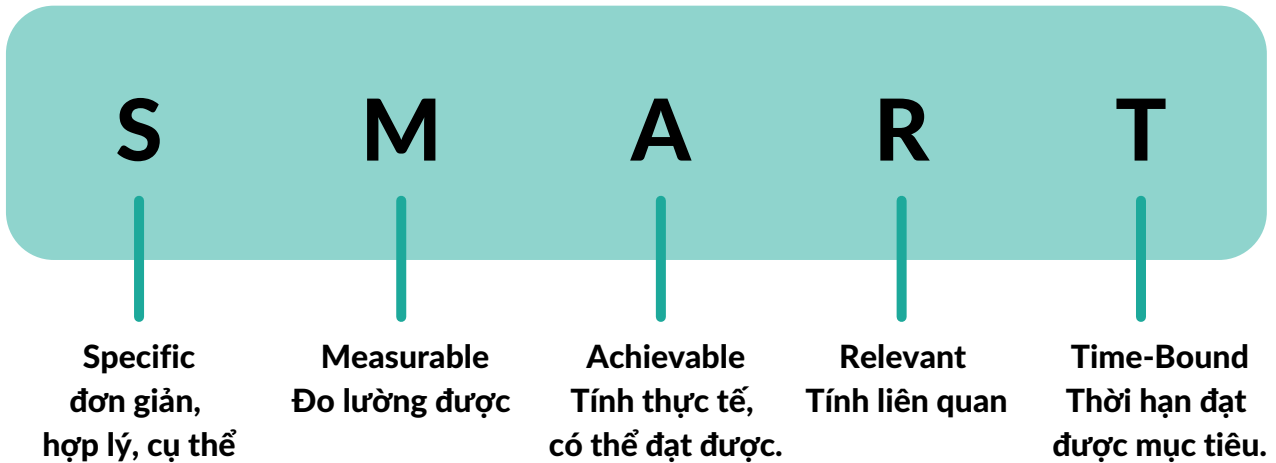
#### Phương pháp thực hiện

Dựa trên Khảo sát ban đầu để xác định nhu cầu, định hướng đơn vị, dựa trên Đánh giá sức khỏe để xác định thực trạng năng lực trong 5 mảng chính kinh doanh từ đó đưa ra hướng tác động với mục tiêu rõ ràng, phù hợp với đơn vị

#### Các bước tiến hành

**Bước 1:** Đặt ra các mục tiêu cụ thể. Các mục tiêu để tháo gỡ các nút thắt, tăng tốc kinh doanh, kiện toàn tổ chức.

Nguyên tắc SMART được áp dụng khi đặt ra các mục tiêu cụ thể như sau:



**Bước 2:** Lựa chọn các giải pháp sáng tạo dựa trên khung tiếp cận 4M. Có thể là các giải pháp đơn lẻ hoặc các giải pháp kết hợp. Chi tiết về 04 giải pháp sáng tạo nêu trong Phụ lục 01 đính kèm.

**Bước 3:** Xây dựng kế hoạch tác động chi tiết dựa trên mục tiêu và giải pháp lựa chọn.

#### Kết quả đầu ra

Kế hoạch tác động chi tiết.



## Hoạt động 4: Triển khai kế hoạch tác động

### Mục tiêu

- Triển khai các kế hoạch tác động nhằm đạt được mục tiêu đề ra tại bước 3.
- Thu thập các đánh giá nhanh từ các hoạt động nhằm điều chỉnh phương pháp linh hoạt ngay khi cần, hướng tới đạt mục tiêu cao nhất đề ra tại Bước 3.

### Phương pháp thực hiện

Triển khai linh hoạt các hoạt động theo các phương pháp: trực tiếp triển khai, sử dụng đơn vị tư vấn bên ngoài.

### Các bước tiến hành



**Bước 1**

Chuẩn bị các nguồn lực cần thiết cho quá trình triển khai hoạt động.



**Bước 2**

Tổ chức triển khai các hoạt động theo kế hoạch đề ra.



**Bước 3**

Giám sát và đánh giá, học tập và điều chỉnh phù hợp với kế hoạch.

### Kết quả đầu ra

Báo cáo chi tiết các hoạt động kèm theo các đánh giá hoặc các đề xuất điều chỉnh.



## Hoạt động 5: Tổng hợp và đánh giá

### Mục tiêu

- Đánh giá kết quả của các tác động đã thực hiện trong dự án.
- Rút ra bài học về sự phù hợp của việc áp dụng các giải pháp sáng tạo.

### Phương pháp thực hiện

Thực hiện cuối dự án với sự tổng hợp kết quả từ góc nhìn của tất cả các đối tượng tham gia dự án.

### Các bước tiến hành



#### Bước 1

Xây dựng/ lựa chọn bộ khung dữ liệu cần tổng hợp để đánh giá hiệu quả của dự án/ chương trình.



#### Bước 2

Xây dựng bộ câu hỏi khảo sát, đánh giá cho mỗi nhóm đối tượng khác nhau.



#### Bước 3

Tổ chức đánh giá và lấy dữ liệu cuối kỳ.



#### Bước 4

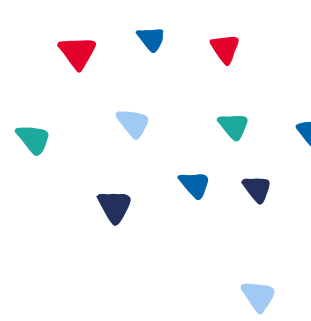
Phân tích dữ liệu và rút ra các bài học.

### Kết quả đầu ra

Báo cáo đánh giá tác động của dự án + tổng hợp các bài học từ áp dụng các giải pháp sáng tạo để liên tục cải tiến cách làm.



## PHỤ LỤC 01 - 04 Giải pháp sáng tạo dựa trên tiếp cận 4M



### Giải pháp 1: Khai vấn - Bứt phá kinh doanh

#### Phạm vi áp dụng

Phương pháp Khai vấn - bứt phá kinh doanh áp dụng cho các đối tượng hưởng lợi có các đặc điểm và tháo gỡ các nút thắt như sau:

#### Đặc điểm cơ bản

- Lãnh đạo đơn vị có tầm nhìn, có định hướng chung nhưng mục tiêu chưa rõ ràng cụ thể, chưa biết cách xây dựng kế hoạch hướng tới đạt được mục tiêu.
- Lãnh đạo có mong muốn được học hỏi và không ngừng học hỏi. Đối với họ học là một cơ hội để giúp họ phát triển doanh nghiệp của mình hơn nữa, chính vì vậy, sẵn sàng dành thời gian và kiên trì với việc học và nâng tầm bản thân.
- Lãnh đạo có khả năng tư duy độc lập và năng lực đưa ra giải pháp ở một mức độ nhất định.

#### Các nút thắt

- Chưa có chiến lược rõ ràng cụ thể cho doanh nghiệp.
- Chưa được trang bị kiến thức và kỹ năng để nhìn nhận đầy đủ và toàn diện về các khía cạnh quản trị doanh nghiệp của mình, gặp rào cản trong khai phá hơn nữa các tiềm năng của doanh nghiệp mình
- Lãnh đạo đơn vị đạt tới giới hạn phát triển của bản thân, cần được hỗ trợ để nâng tầm lãnh đạo đơn vị lên trình độ phát triển cao hơn.

#### Phương pháp thực hiện

##### Khái niệm theo Liên đoàn huấn luyện Quốc tế (ICF):

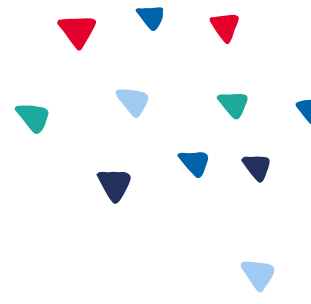
Coaching – Khai vấn là quá trình làm việc đồng sáng tạo giữa Coach và Coachee. Trong đó, Coach – Người khai vấn truyền cảm hứng cho khách hàng, thúc đẩy họ suy nghĩ sáng tạo, giúp khách hàng (Coachee) phát huy tối đa tiềm năng cá nhân trong cuộc sống và sự nghiệp. Coach có nhiều nhiệm vụ khác nhau nhưng chủ yếu sẽ là:

- Giúp khách hàng khám phá, xác định những thứ mình muốn trong cuộc sống và trong kinh doanh.
- Tập trung vào giải pháp: Việc khai vấn luôn tập trung giúp khách hàng tạo ra những giải pháp và hành động để tiến về phía trước.
- Sáng tạo ra các phương thức, phương pháp khác nhau để giúp khách hàng chia sẻ những cảm xúc, suy nghĩ thật của mình.
- Tập trung vào cải thiện hiệu suất làm việc: Chính khách hàng sẽ tự thực hiện thông qua kế hoạch và định hướng của chính bản thân họ. Việc kèm cặp giúp người được kèm cặp trưởng thành bằng chính nỗ lực của mình..



- Giúp khách hàng tự học
- Đưa ra cho khách hàng những phản hồi nhất định để thực hiện các mục đích của mình một cách tốt nhất.
- Tạo động lực, đồng hành cùng khách hàng trong suốt quá trình thực hiện mục tiêu.



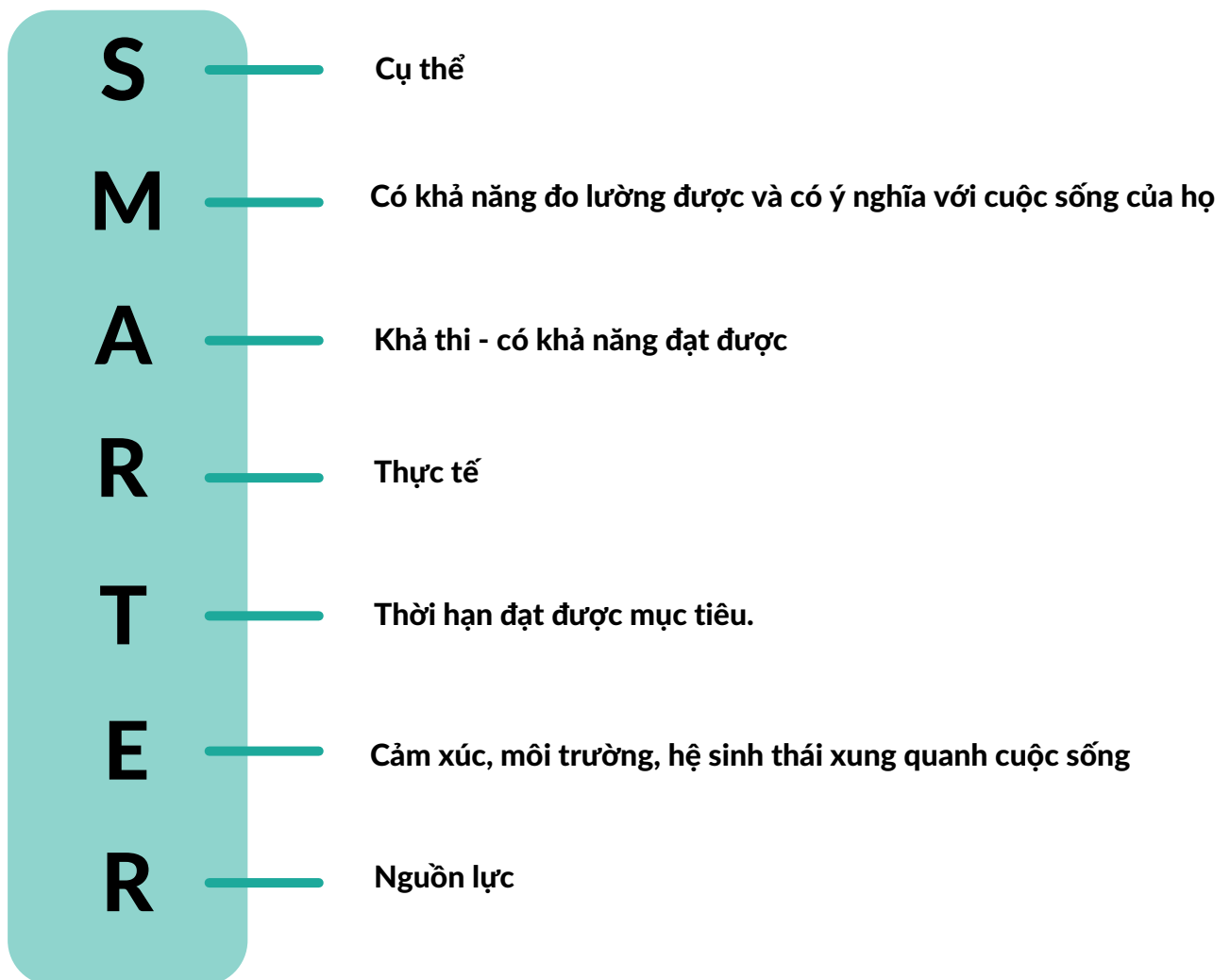


### Việc Khai vấn mang tính chất:

- Tạo động lực
- Truyền cảm hứng
- Tích cực
- Tập trung hướng tới hành động

### Quá trình khai vấn gồm các bước cơ bản sau đây:

- Tạo sự tin tưởng: Nền tảng và chất lượng của buổi khai vấn phụ thuộc vào mức độ nồng ấm trong mối quan hệ giữa Coach và Coachee. Coach cần tạo sự tin tưởng tuyệt đối để Coachee cảm thấy hoàn toàn thoải mái và an toàn, chia sẻ thật sự, từ đó tìm ra vấn đề thực sự.
- Xác định mục tiêu: Các Coach sẽ giúp Coachee tìm hiểu về bản thân, xác định các mục tiêu mong muốn đạt được thông qua việc lắng nghe hay đặt câu hỏi. Áp dụng tiêu chí đặt mục tiêu SMARTER





**Truyền động lực:** Thông qua việc khơi gợi Niềm vui và tránh xa Nỗi đau của khách hàng. Thông thường, động lực để tránh xa sự đau khổ mạnh mẽ gấp đôi động lực để hướng tới niềm vui. Coach cần giúp Coachee hiểu rõ động lực của bản thân



**Lập kế hoạch hành động:** Dựa trên mục tiêu xác định ở các bước trên, xây dựng một kế hoạch hành động tương ứng; xác định những khó khăn (bên trong và bên ngoài) cũng như nguồn lực có thể sử dụng để thực hiện các mục tiêu đề ra.



**Điều chỉnh và phản hồi:** Trong quá trình thực hiện các kế hoạch, Coach sẽ đồng hành với đối tượng hưởng lợi, động viên và ủng hộ họ cho tới khi đạt được các mục tiêu đề ra.

### **Kết quả dự kiến:**

Thúc đẩy tối đa nội lực của các chủ hợp tác xã, doanh nghiệp; giúp họ nâng tầm lãnh đạo nhìn nhận ra được chiến lược phù hợp với doanh nghiệp theo từng giai đoạn, từng bối cảnh; tăng cường khả năng quản lý doanh nghiệp. Kết quả của phương pháp này rất phụ thuộc vào tính cam kết, động lực, sức mạnh bên trong của chủ doanh nghiệp.

## **Giải pháp 2: Đồng hành - Nâng tầm kinh doanh**

### **Phạm vi áp dụng**

Phương pháp Cố vấn đồng hành áp dụng cho các đối tượng hưởng lợi có các đặc điểm và các nút thắt như sau:

### **Đặc điểm cơ bản**

- Lãnh đạo HTX hiểu rõ về vấn đề/ việc mình muốn làm và rất tập trung vào giải quyết vấn đề/việc đó trong một thời gian nhất định. Tuy nhiên, họ không có đủ kiến thức/kỹ năng nội tại để tự giải quyết vấn đề/việc đó. Họ cần có chuyên gia am hiểu để hỗ trợ đồng hành. Họ có tinh thần cầu tiến, cầu thị, mong muốn được học hỏi để làm tốt hơn.

### **Các nút thắt**

- Lãnh đạo đơn vị có mong muốn phát triển nhưng không xác định được mục tiêu, chiến lược rõ ràng theo tiêu chí SMART.





- Lãnh đạo đơn vị chưa được trang bị kiến thức hoặc nắm được các kiến thức rất sơ khai. Chưa có cơ hội cũng như chưa chủ động đầu tư cho học hỏi cải thiện bản thân và doanh nghiệp.
- Chưa có kỹ năng giải quyết vấn đề, chưa nắm bắt được công nghệ thông tin để khai thác kiến thức từ Internet.
- Lãnh đạo hạn chế trong kỹ năng giải quyết vấn đề và tự học.

### **Phương pháp Cố vấn đồng hành:**

Đây là phương pháp Kết hợp giữa cả 2 hình thức Khai vấn (Coach) và Cố vấn đồng hành (Mentor), trong đó quá trình Cố vấn Đồng hành sẽ đóng vai trò chủ đạo.

Định nghĩa: Mentoring - Cố vấn đồng hành được hiểu là một quá trình truyền đạt. Người có nhiều kinh nghiệm và hiểu biết hơn (Mentor) hỗ trợ việc phát triển người chưa giỏi bằng (Mentee). Cố vấn đồng hành có thể bao gồm việc đưa lời khuyên, tư vấn, hướng dẫn và chỉ bảo và cũng có thể sử dụng kỹ năng Coaching trong quá trình đồng hành để thấu hiểu suy nghĩ của Người được đồng hành (Mentee) trước khi đưa ra lời khuyên. Thông qua các hoạt động chỉ dẫn của Mentor, cá nhân, tổ chức, doanh nghiệp có thể nhận thấy những chiến lược, chính sách, đường đi đúng đắn, từ đó áp dụng để phát triển sự nghiệp. Mối quan hệ giữa Người cố vấn và Người hưởng lợi được xây dựng dựa trên sự tôn trọng và tin tưởng lẫn nhau. Cố vấn đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển của doanh nghiệp, nhất là với những tổ chức đang khởi nghiệp, ở những bước ban đầu còn gặp nhiều khó khăn. Một Cố vấn tốt sẽ giống như người chỉ đường, mở ra đường lối, chính sách phù hợp với hoạt động kinh doanh của từng doanh nghiệp.





### **Kết quả dự kiến:**

- Cung cấp các hỗ trợ cần thiết giúp đơn vị tháo gỡ các nút thắt về định hướng chiến lược.
- Đồng hành, cung cấp các kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm giúp đơn vị tháo gỡ các nút thắt, khó khăn của đơn vị.

### **Giải pháp 3: Đào tạo chuyên môn - khai mở kỹ năng**

#### **Phạm vi áp dụng**

Phương pháp Cố vấn đồng hành áp dụng cho các đối tượng hưởng lợi có các đặc điểm và các nút thắt như sau:

#### **Đặc điểm cơ bản**

- Thiếu và yếu kiến thức và kỹ năng trong sản xuất, kinh doanh
- Có mong muốn được học và nâng cao trình độ, kiến thức
- Phương pháp học yêu cầu phù hợp với khả năng tiếp thu
- Đơn vị chưa tự học, hoặc chưa có cơ hội được học.

#### **Các nút thắt**

- Lãnh đạo đơn vị chưa có độ chủ động, đường hướng không rõ ràng, rất yếu các kỹ năng trong kinh doanh bài bản, chưa có niềm tin vào bản thân.



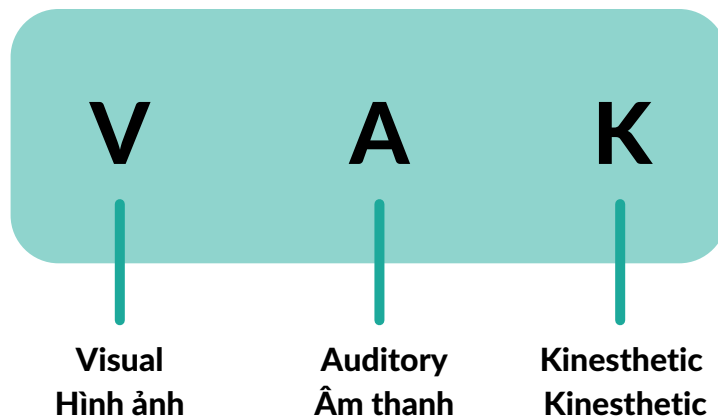
- Đơn vị mới hình thành, phát triển kiểu tự phát, kinh doanh bằng bản năng.
- Lãnh đạo đơn vị còn thiếu hụt rất nhiều kiến thức, kỹ năng, cần được đào tạo bài bản để bù đắp các thiếu hụt này
- Bản thân các lãnh đạo này vẫn có mong muốn có được sự thay đổi tích cực, tuy nhiên chưa biết bắt đầu từ đâu. Họ cần được truyền niềm tin và sức mạnh, được hỗ trợ chi tiết và bài bản.
- Thiếu những tiếp cận với những xu hướng và biến đổi của thời kỳ, chưa được học tập và tiếp cận đào tạo bài bản.

## Phương pháp Cố vấn đồng hành:

### 1. Thông qua các khóa đào tạo:

Áp dụng phương pháp đào tạo dựa trên các mô thức tiếp nhận V-A-K được phát triển bởi các nhà tâm lý học trong những năm 1920 để phân loại những cách phổ biến nhất mà mọi người học. V-A-K được nghiên cứu bởi các giáo sư và các chuyên gia về NLP (Neuro-linguistic programming – Lập trình ngôn ngữ tư duy) theo đó con người học hỏi và tiếp nhận thông tin qua 05 giác quan gồm: thị giác (nhìn), thính giác (nghe), xúc giác (vận động, sờ chạm), vị giác (nếm) và khứu giác (ngửi).

Trong đó 5 giác quan đó, có 3 cách tiếp nhận thông tin chính:



Quá trình đào tạo được thiết kế một cách bao trùm thông qua lồng ghép các nội dung đào tạo vào các nhóm hoạt động hướng tới Hình ảnh, âm thanh, vận động nhằm giúp các học viên tiếp nhận nội dung một cách đa chiều và toàn diện.



Với phương pháp đào tạo V-A-K: các bài học được Gamification - trò chơi hoá phù hợp với đối tượng học (gắn gũi với hoạt động sản xuất kinh doanh, cuộc sống của họ). Qua đó học viên được chủ động trải nghiệm và rút ra bài học từ sâu bên trong họ, kiến thức được đưa vào một cách tự nhiên, không gượng ép, gài gữ và thực tế. Chính vì vậy, học viên sẽ thu nhận được kiến thức một cách hào hứng, hiệu quả, dễ áp dụng vào thực tế.



## **2. Thông qua tư vấn trực tiếp từ chuyên gia có chuyên môn**

Khi các đơn vị kinh doanh xác định được điểm yếu/điểm cần xây dựng mà bản thân chưa có chuyên môn, việc thuê tư vấn có chuyên môn trực tiếp làm việc và hướng dẫn đơn vị giải quyết vấn đề/ lấp đầy chỗ trống sẽ tạo hiệu quả ngay lập tức.

## **3. Thông qua các cuộc thi về kinh doanh:**

Dưới hình thức tổ chức các cuộc thi liên quan đến các khía cạnh kinh doanh được thiết kế dưới hình thức EduGame (Trò chơi đào tạo), các đơn vị tham gia cuộc thi được đưa vào một chuỗi các hoạt động mà trong đó họ tiếp thu các kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm về kinh doanh một cách chủ động và tích cực. Với động lực chiến thắng trong game, người tham gia sẽ tiếp thu các kiến thức kể cả khô khan và đầy lý thuyết một cách chủ động.



#### 4. Thông qua tham quan học hỏi (Study Tour)

Dưới hình thức chuyến tham quan học hỏi thực tế kết hợp với phỏng vấn sâu, các đơn vị sẽ được học hỏi kiến thức, kinh nghiệm và được truyền động lực từ các mô hình thành công một cách trực quan và sinh động.



## Kết quả dự kiến

- Giúp các chủ HTX, doanh nghiệp thêm kiến thức cơ bản, kỹ năng cần thiết trong kinh doanh để áp dụng được vào trong công việc, xây dựng và triển khai được kế hoạch hoạt động trong giai đoạn ngắn, giải quyết các vướng mắc đang gặp phải..
- Giúp các đơn vị kinh doanh cải thiện/ hoàn thiện điểm yếu/khoảng trống trong mô hình của mình.
- Giúp các lãnh đạo đơn vị có thêm kiến thức, kỹ năng kinh doanh để làm bài bản hơn.

## Phương pháp 4: Kết nối cộng đồng - cùng nhau phát triển

### Phạm vi áp dụng

Phương pháp Kết nối áp dụng cho các Đối tượng hưởng lợi có các đặc điểm và các nút thắt sau:

### Đặc điểm cơ bản

- Các đơn vị có mong muốn được quan sát, tiếp cận và học hỏi từ các mô hình thực tế
- Lãnh đạo doanh nghiệp có tính hướng ngoại thích đi lại, giao lưu học hỏi, giao tiếp với người khác và thực tế (nhìn mới tin)
- Các đơn vị muốn xây dựng thêm mối quan hệ xã hội với các bên liên quan khác (doanh nghiệp khác, chuyên gia, đơn vị hỗ trợ....)
- Các đơn vị “loay hoay” trong vấn đề bán hàng

### Các nút thắt

- Lãnh đạo DN thiếu tầm nhìn, thiếu động lực hoặc chưa đủ quyết tâm để phát triển nâng tầm kinh doanh trong khía cạnh kết nối với các đối tác, chuyên gia,...
- Nguồn lực đơn vị đặc biệt thiếu hụt mối liên kết đối tác kinh doanh, mạng lưới chuyên gia, liên kết với các tổ chức chính trị - xã hội tại địa phương cũng như bên ngoài.

### Phương pháp

- Sử dụng phương pháp trực tiếp - tạo động lực: Kết nối trực tiếp và kết nối online, thăm quan mô hình thực tế.
- Có sự tham gia của địa phương trong việc tác động và thúc đẩy.
- Các hình thức kết nối phổ biến:
  - Dẫn đoàn kết nối,
  - Hội thảo giới thiệu sản phẩm,
  - Hội thảo xúc tiến thương mại,
  - Các chuyến đi tham quan học hỏi kinh nghiệm và kết nối





### **Kết quả dự kiến:**

Tạo kết nối bên trong:

- 1) Xây dựng một cộng đồng hợp tác xã vùng cao, tạo ra kết nối đối tác mua bán tại chỗ, hỗ trợ lẫn nhau mà không coi nhau là đối thủ cạnh tranh như trước, cộng đồng cùng nhau phát triển, hợp lực, hỗ trợ nhau thông qua kết nối trực tiếp và kết nối online.
- 2) Xây dựng được các kênh thông tin trao đổi thường xuyên dựa trên nền tảng 4.0.
- 3) Kết nối liên vùng miền. Ngoài ra, tạo kết nối bên ngoài: giữa các HTX với mạng lưới nhà cung cấp, nhà phân phối, các chuyên gia tư vấn,...



## PHỤ LỤC 02- Bộ câu hỏi Phỏng vấn sâu đánh giá hiện trạng Doanh nghiệp LĨNH VỰC NÔNG NGHIỆP, DU LỊCH VÀ THỦ CÔNG TRUYỀN THỐNG

### A. THÔNG TIN CHUNG

Tên DN/HTX/THT/nhóm/hộ kinh doanh: \_\_\_\_\_

Ngày thành lập/đăng ký kinh doanh: \_\_\_\_\_

Loại hình tổ chức (hộ gia đình (cá nhân), THT, HTX, Doanh nghiệp): \_\_\_\_\_

Địa chỉ đăng ký kinh doanh/thường trú: \_\_\_\_\_

5. Tên người điều hành/đại diện pháp luật: \_\_\_\_\_

Giới tính: \_\_\_\_\_ Dân tộc: \_\_\_\_\_

6. Tên người tham gia khảo sát: \_\_\_\_\_

Chức vụ/ Quan hệ với chủ đơn vị: \_\_\_\_\_

Giới tính: \_\_\_\_\_ Dân tộc: \_\_\_\_\_

7. Điện thoại di động: \_\_\_\_\_ Email: \_\_\_\_\_

### B. THÔNG TIN VỀ ĐƠN VỊ DOANH NGHIỆP/HTX/NHÓM HỘ

#### 1. Lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh

Trồng trọt

Chăn nuôi DV

Nông nghiệp

Du lịch

Thủ công TT

#### 2. Sản phẩm chính của đơn vị/Hộ gia đình là?

\_\_\_\_\_

#### 3. Các sản phẩm khác (nếu có)?

\_\_\_\_\_

#### 4. Đây là lý do chính khiến cho anh/chị tham gia vào sản xuất kinh doanh:

Truyền thống gia đình

Dự án kêu gọi

Nhu cầu thị trường

Khác (Ghi rõ)

\_\_\_\_\_

#### 5. Động lực thúc đẩy anh chị thành lập THT/TLK/HTX là gì?

\_\_\_\_\_

#### 6. Ai là người bắt đầu ý tưởng sản xuất kinh doanh này?

Bản thân

Chồng/vợ

Gia đình, anh chị em

Khác (Ghi rõ)

\_\_\_\_\_





**7. Vốn đầu tư ban đầu được lấy từ đâu?**

Tiền tiết kiệm      Vay gia đình      Vay ngân hàng      Khác (Ghi rõ)

-----

**8. Ai là người giúp đỡ anh chị/đơn vị thời gian đầu hoạt động?**

Không có gì      Gia đình      Thuê      Nhà nước      Khác (Ghi rõ)

-----

**9. Cơ sở vật chất ban đầu của đơn vị/Hộ gia đình có được từ đâu?**

Không có gì      Gia đình      Thuê      Nhà nước      Khác (Ghi rõ)

-----

**10. Hiện nay ai là người bỏ vốn chính cho hoạt động của đơn vị/Hộ gia đình?**

Họ tên: \_\_\_\_\_ Giới tính: \_\_\_\_\_ Dân tộc: \_\_\_\_\_

Họ tên: \_\_\_\_\_ Giới tính: \_\_\_\_\_ Dân tộc: \_\_\_\_\_

Họ tên: \_\_\_\_\_ Giới tính: \_\_\_\_\_ Dân tộc: \_\_\_\_\_

**11. Tổng số vốn hiện nay của đơn vị của Đơn vị là: \_\_\_\_\_ (VND), trong đó:**

Vốn chủ sở hữu \_\_\_\_\_ Vốn đi vay \_\_\_\_\_

**12. Danh sách những người tham gia quản lý trong đơn vị:**

Họ tên: \_\_\_\_\_ Giới tính: \_\_\_\_\_ Dân tộc: \_\_\_\_\_

Họ tên: \_\_\_\_\_ Giới tính: \_\_\_\_\_ Dân tộc: \_\_\_\_\_

Họ tên: \_\_\_\_\_ Giới tính: \_\_\_\_\_ Dân tộc: \_\_\_\_\_

Họ tên: \_\_\_\_\_ Giới tính: \_\_\_\_\_ Dân tộc: \_\_\_\_\_

**13. Số lượng thành viên (đối với THT, TLK, HTX) của đơn vị:**

Tổng số thành viên: \_\_\_\_\_ Số thành viên nữ: \_\_\_\_\_ Số thành viên nữ DTTS: \_\_\_\_\_

**14. Số công nhân lao động (LĐ) chính thức trong đơn vị?**

Tổng số LĐ chính thức: \_\_\_\_\_ Số LĐ nữ: \_\_\_\_\_ Số LĐ nữ DTTS: \_\_\_\_\_

Số LĐ địa phương: \_\_\_\_\_ Số LĐ địa phương nữ: \_\_\_\_\_ Số LĐ địa phương nữ DTTS: \_\_\_\_\_

Số LĐ ngoại tỉnh: \_\_\_\_\_ Số LĐ ngoại tỉnh nữ: \_\_\_\_\_ Số LĐ ngoại tỉnh nữ DTTS: \_\_\_\_\_

**15. Số công nhân lao động mùa vụ trong đơn vị?**

Tổng số LĐ mùa vụ: \_\_\_\_\_ Số LĐ nữ: \_\_\_\_\_ Số LĐ nữ DTTS: \_\_\_\_\_

Số LĐ địa phương: \_\_\_\_\_ Số LĐ địa phương nữ: \_\_\_\_\_ Số LĐ địa phương nữ DTTS: \_\_\_\_\_

Số LĐ ngoại tỉnh: \_\_\_\_\_ Số LĐ ngoại tỉnh nữ: \_\_\_\_\_ Số LĐ ngoại tỉnh nữ DTTS: \_\_\_\_\_



16. Số lượng sản phẩm/dịch vụ cung ứng một năm là: \_\_\_\_\_

17. Doanh thu trung bình trong 3 năm gần đây nhất đạt: \_\_\_\_\_

18. Doanh thu năm 2020 đạt: \_\_\_\_\_/năm

19. Đơn vị/hộ gia đình của anh/chị thường mua các yếu tố đầu vào cho sản xuất kinh doanh ở đâu?

Ở huyện

Ở tỉnh

Ngoài tỉnh

Nhập khẩu

20. Liệt kê danh sách các yếu tố đầu vào mua tại địa phương (trong xã/huyện)?

Loại vật tư sản phẩm: \_\_\_\_\_ Số lượng cần mua hàng năm: \_\_\_\_\_

Số lượng hộ gia đình cung cấp vật tư cho đơn vị: \_\_\_\_\_

Loại vật tư sản phẩm: \_\_\_\_\_ Số lượng cần mua hàng năm: \_\_\_\_\_

Số lượng hộ gia đình cung cấp vật tư cho đơn vị: \_\_\_\_\_

21. Ai là khách hàng chính của đơn vị/hộ gia đình:

Ở huyện

Ở tỉnh

Ngoài tỉnh

Xuất khẩu

22. Đây là những khách hàng mà đơn vị/hộ gia đình đang hướng tới?

Ở huyện

Ở tỉnh

Ngoài tỉnh

Xuất khẩu

23. Đơn vị/ hộ gia đình mong muốn được như thế nào vào năm 2023 (tăng/giảm và tăng/giảm số lượng bao nhiêu hoặc bao nhiêu %)

Số lượng sản phẩm chính sẽ cung ứng: \_\_\_\_\_

Số công nhân lao động sẽ sử dụng: \_\_\_\_\_

Doanh thu mong muốn (năm 2023): \_\_\_\_\_

Tên tuổi / thương hiệu được biết đến (ai, ở đâu biết đến): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



**24. Đây là những thuận lợi nhất của đơn vị/hộ gia đình (Theo thứ tự ưu tiên, 1 là thuận lợi nhất- 5 là ít thuận lợi nhất)**

Các thuận lợi	1	2	3	4	5
Về kiến thức, kỹ năng của người lao động					
Khả năng tài chính của đơn vị/hộ gia đình					
Cơ sở vật chất của đơn vị/hộ gia đình					
Mối quan hệ mà các cá nhân trong đơn vị có					
Khác (ghi rõ): _____					

**25. Trong thời gian qua, đơn vị/hộ gia đình đã nhận được những hỗ trợ nào dưới đây? Và từ đâu?**

Các loại hỗ trợ	1	2	3	4	5
Hỗ trợ tài chính					
Hỗ trợ các yếu tố đầu vào khác					
Hỗ trợ kỹ thuật					
Hỗ trợ kết nối thị trường					
Hỗ trợ luật pháp					
Hỗ trợ khác (ghi rõ): _____					



**26. Anh/chị có mong muốn gì đối với dự án này của GREAT (theo thứ tự ưu tiên, 1 là mong muốn cao nhất- 5 là mong muốn thấp nhất)**

Các loại hỗ trợ	1	2	3	4	5
Hỗ trợ kỹ thuật (Kỹ thuật sản xuất, đóng gói, kiểm soát chất lượng,...)					
Hỗ trợ tiếp cận vốn (Kết nối với các tổ chức tài chính để mua thiết bị, máy móc,...)					
Hỗ trợ tiếp cận thị trường (Kết nối với nhà cung cấp đầu vào, kết nối bán hàng,...)					
Hỗ trợ pháp lý (Thành lập doanh nghiệp, đăng ký thương hiệu,...)					
Hỗ trợ khác (ghi rõ): _____					

*Xin cảm ơn anh chị và đơn vị đã tham gia khảo sát!*



## **PHỤ LỤC 03- Bộ câu hỏi Đánh giá sức khỏe kinh doanh doanh nghiệp LĨNH VỰC NÔNG NGHIỆP, DU LỊCH VÀ THỦ CÔNG TRUYỀN THỐNG**

### **A. THÔNG TIN CHUNG**

1. Tên DN/HTX/THT/nhóm/hộ kinh doanh:

-----

2. Điện thoại di động: \_\_\_\_\_ Email: \_\_\_\_\_

### **B. THÔNG TIN CHI TIẾT VỀ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH**

(Áp dụng để đánh giá các đơn vị tiềm năng dựa trên 3 yếu tố: tầm nhìn và năng lực lãnh đạo, mức độ ảnh hưởng đến cộng đồng, cơ cấu tổ chức)

#### **I. MARKETING - TRUYỀN THÔNG TIẾP THỊ**

1. Bạn có nhân viên chuyên trách Marketing không? \_\_\_\_\_

Nếu có thì nêu tên: \_\_\_\_\_

2. Bạn có lập kế hoạch marketing hàng năm  quý  tháng ?

Nếu có, Bạn đặt mục tiêu Marketing cụ thể có thể đo lường được là gì?

-----

3. Bạn chi bao nhiêu tiền để tìm được 1 khách hàng mới (trong trường hợp thuê quảng cáo)?

-----

4. Bạn đã biết được điểm độc đáo (độc nhất vô nhị, hiếm có) của sản phẩm/dịch vụ của bạn?

-----

-----

5. Chiến lược marketing của bạn có phản ánh và nhấn mạnh điểm độc đáo này chưa?

-----

6. Bạn đã xác định được sẽ bán hàng cho ai, ở đâu và đã tìm cách bán hàng cho các khách hàng này chưa? \_\_\_\_\_

-----



7. Mỗi tháng Bạn đã sử dụng tối thiểu 3 cách khác nhau để tạo ra khách hàng tiềm năng cho mình chưa? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. Bạn có hệ thống lưu trữ dữ liệu khách hàng để thường xuyên truyền thông, giao tiếp? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10. Anh chị đã nghe đến thuật ngữ Marketing 0 đồng? \_\_\_\_\_

Hãy liệt kê các phương thức Marketing mà các anh chị đã áp dụng:

Fanpage FB  Đăng bài FB  Đăng bài Zalo  Dự hội chợ  Dự hội thảo

Các phương pháp khác:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

11. Bạn làm gì để đổi mới marketing hiệu quả hơn sau thách thức Covid-19?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## II. SALES & CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG

1. Bạn có nhân viên chuyên trách Bán hàng và chăm sóc khách hàng không? \_\_\_\_\_

Nếu có thì nêu tên:

\_\_\_\_\_

2. Bạn thường xuyên được đào tạo kỹ năng bán hàng chưa? \_\_\_\_\_

3. Bạn có lên kế hoạch bán hàng và thực hiện kế hoạch đó không?

\_\_\_\_\_

4. Bạn liên hệ với các khách hàng (trong danh sách khách hàng) ít nhất 90 ngày một lần kèm theo các ưu đãi và thông tin về sản phẩm chưa?

\_\_\_\_\_

5. Tất cả khách hàng của bạn đã được xếp loại A,B,C,D chưa? \_\_\_\_\_

6. Bạn có biết khách hàng tiềm năng của mình không? \_\_\_\_\_

Nếu có, bạn có thể mô tả họ là ai, đến từ đâu?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Bạn có ghi nhận được khách hàng tiềm năng nào đã mua hàng không? \_\_\_\_\_



7. Bạn biết và ghi nhận số lượng giao dịch của khách hàng mỗi ngày/tuần/tháng/năm?

-----

8. Bạn thường xuyên khảo sát khách hàng để xác định cách phục vụ khách hàng tốt hơn.

-----

9. Bạn đã có kịch bản/quy trình để chào đón khách hàng & trả lời điện thoại.

-----

10. Bạn thường xuyên họp với nhân viên để tìm cách phục vụ tốt hơn mong đợi của khách hàng.

-----

11. Bạn có phân tích các sai sót trong quá trình bán hàng và tìm cách sửa chữa để đảm bảo các sai sót không lặp lại.

-----

-----

-----

### III. HỆ THỐNG

1. Doanh nghiệp của bạn sử dụng lịch làm việc mặc định đối với các công việc lặp đi lặp lại chưa?

-----

2. Các công việc, quy trình, hướng dẫn nào đã được viết thành văn bản?

-----

3. Bạn sử dụng chương trình phần mềm để theo dõi thông tin khách hàng nhằm mục đích bán hàng và tiếp thị? nếu có là phần mềm gì?

-----

4. Bạn có sử dụng hệ thống công nghệ phần mềm cơ bản để quản lý hàng hóa, xuất hóa đơn và kiểm soát nợ? nếu có là phần mềm gì?

-----

5. Bạn có danh sách hoặc nắm được hết các thiết bị sản xuất quan trọng không? Nếu có, bạn có lên kế hoạch bảo trì định kỳ không?

-----

6. Vai trò và nhiệm vụ của mỗi công việc đều được viết ra chưa?

-----

7. Bạn có nhân viên dự phòng để đảm bảo thường xuyên có người làm?

-----



8. Bạn có kế hoạch đánh giá nhân viên của mình 6 tháng 1 lần chưa? \_\_\_\_\_

Bạn có lịch làm việc cá nhân theo ngày  tuần  tháng  năm?

9. Bạn có thời gian để lên kế hoạch cho tuần tiếp theo và ưu tiên thực hiện các công việc quan trọng? \_\_\_\_\_

10. Bạn có dành thời gian cho hoạt động rèn luyện sức khỏe và nghỉ ngơi hay không?  
\_\_\_\_\_

#### IV. ĐỘI NGŨ

1. Đơn vị của bạn có mục tiêu chung rõ ràng để đội ngũ hướng đến chưa? \_\_\_\_\_ nếu có thì là gì? \_\_\_\_\_

2. Bạn đã làm quy định của công ty chưa? \_\_\_\_\_ nếu có thì quy định những gì?  
\_\_\_\_\_

3. Bạn có tổ chức các cuộc họp đội ngũ thường xuyên để đánh giá kết quả hoạt động hay không? \_\_\_\_\_

4. Doanh nghiệp có hệ thống khen thưởng ghi nhận hiệu quả hoạt động của nhân viên chưa? \_\_\_\_\_

5. Tất cả các thành viên đều có bảng mô tả công việc theo từng vị trí chức danh chưa?  
\_\_\_\_\_

6. Bạn thường xuyên đánh giá từng nhân viên và sự kết nối giữa họ với nhau chưa?  
\_\_\_\_\_

Bạn tin tưởng vào nhân viên của mình và cho phép họ chịu trách nhiệm đưa ra quyết định chưa? \_\_\_\_\_

7. Bạn có hệ thống chương trình đào tạo các kỹ năng cho nhân viên chưa?  
\_\_\_\_\_

8. Bạn sử dụng công cụ đánh giá thái độ làm việc đối với nhân viên chưa?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_





## V. TÀI CHÍNH

1. Bạn có biết sản lượng hòa vốn là gì không? \_\_\_\_\_  
nếu có thì có biết sản lượng hoà vốn của đơn vị mình là bao nhiêu?

-----

2. Bạn có nắm rõ chi tiết các khoản chi phí hiện tại của đơn vị? \_\_\_\_\_

-----

-----

3. Bạn biết lợi nhuận trung bình trên mỗi lần bán hàng là bao nhiêu & Bạn ghi chép lại?

-----

4. Bạn lập báo cáo lãi lỗ hàng tháng của doanh nghiệp.

-----

5. Bạn dành thời gian cuối tháng để đánh giá hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

-----

6. Bạn có kế hoạch tiếp thị hàng năm dựa trên ngân sách.

-----

-----

7. Nếu buộc phải cắt giảm chi tiêu 10% thì bạn nghĩ đến những khoản chi phí nào?

-----

-----

8. Lần gần nhất bạn đọc báo cáo tài chính là khi nào?

-----

9. Làm sao để bạn biết được những khoản chi tiêu của các bạn hiện tại là hợp lý?

-----

-----

*Xin cảm ơn anh chị và đơn vị đã tham gia khảo sát!*



## PHỤ LỤC 04- Hướng dẫn đánh giá sức khỏe kinh doanh Doanh nghiệp

### I. MỤC TIÊU

- Phân tích cụ thể các đơn vị trên hai khía cạnh cá nhân (lãnh đạo) và tập thể (cơ sở).
- Tìm ra các nút thắt đang cản trở đơn vị phát triển hoặc nhân rộng, từ đó làm cơ sở cho việc xây dựng kế hoạch tác động.

### II. PHƯƠNG PHÁP ĐÁNH GIÁ

Mỗi đơn vị tham gia được đánh giá ở 3 khía cạnh:

#### A. Năng lực lãnh đạo (Leadership):

Năng lực lãnh đạo của đơn vị được đánh giá dựa trên nguồn dữ liệu là Kết quả khảo sát ban đầu. Lãnh đạo đơn vị sẽ được đánh giá dựa trên 2 yếu tố chính:

##### 1. Tầm nhìn chiến lược:

Phương pháp đánh giá: Đánh giá khả năng và tầm nhìn chiến lược của đơn vị dựa trên các mục tiêu và mong muốn của đơn vị trong 3 năm tới. Mức độ chi tiết, rõ ràng, cụ thể theo thang đo SMART là cơ sở để chấm điểm như sau:

**Tốt** - Mục tiêu rõ ràng, cụ thể, có kế hoạch cụ thể để triển khai, dựa trên các nguồn lực nội tại của đơn vị.

**Khá** - Mục tiêu rõ ràng, cụ thể, chưa có kế hoạch hoặc kế hoạch sơ bộ để triển khai, chưa xác định được nguồn lực cần thiết để triển khai.

**Yếu** - Mục tiêu chung chung (hoặc không có mục tiêu), không khớp giữa thay đổi doanh thu với thay đổi về sản lượng / quy mô / số lượng lao động.

##### 2. Khả năng học hỏi:

Phương pháp đánh giá: Đánh giá mức độ ham học hỏi của đơn vị dựa trên mức độ ưu tiên của lãnh đạo đơn vị đối với việc học hỏi tăng cường năng lực. Mức độ ham học hỏi là được chấm điểm như sau:

**Tốt** - Lãnh đạo đơn vị ham học hỏi, tham gia và chấp nhận mọi phương thức, hình thức đào tạo, trực tuyến và trực tiếp, có khao khát nâng cao trình độ. Hiện tại đang tham gia học hỏi một chương trình nâng cao năng lực nào đó hoặc đã đăng ký một chương trình học tập nào đó trong 6 tháng tới. Xác định được khía cạnh cần cải thiện năng lực và có kế hoạch cụ thể để học hỏi về nội dung đó.

**Khá** - Lãnh đạo đơn vị ham học hỏi, đã tham gia các chương trình đào tạo trực tuyến và trực tiếp. Xác định được khía cạnh cần cải thiện năng lực nhưng hiện tại không bố trí được thời gian nâng cao trình độ, tuy nhiên có kế hoạch học hỏi cụ thể trong 6 tháng tới.

**Yếu** - Không xác định được khía cạnh cần tăng cường năng lực hoặc nếu xác định được cũng không có kế hoạch học hỏi trong 6 tháng tới.



## **B. Năng lực quản trị (Management):**

Năng lực quản trị của lãnh đạo đơn vị được đánh giá dựa trên nguồn dữ liệu là Kết quả Đánh giá chi tiết. Năng lực quản trị được đánh giá ở 5 khía cạnh quản trị:

### **1. Marketing: Thang điểm đánh giá:**

**Tốt** - Lãnh đạo đơn vị đã được đào tạo bài bản về Marketing. Có khả năng xây dựng các chương trình Marketing dài hơi. Đơn vị hiện đã xây dựng kế hoạch Marketing chi tiết cho năm tiếp theo. Có đội ngũ chuyên trách.

**Khá** - Lãnh đạo đơn vị đã được đào tạo về Marketing. Có kiến thức về Marketing. Có khả năng xây dựng các chương trình Marketing. Đơn vị hiện tại đang bắt đầu xây dựng các chương trình Marketing chi tiết. Chưa có đội ngũ nhân sự chuyên trách.

**Yếu** - Lãnh đạo đơn vị chưa có kiến thức về Marketing. Đơn vị không triển khai các chương trình Marketing.

### **2. Bán hàng: Thang điểm đánh giá:**

**Tốt** - Lãnh đạo đơn vị đã được đào tạo bài bản về Bán hàng và CSKH. Đã xây dựng các Kế hoạch bán hàng. Đơn vị có quy trình chi tiết về Chăm sóc khách hàng. Có đội ngũ chuyên trách.

**Khá** - Lãnh đạo đơn vị đã được đào tạo bài bản về Bán hàng và CSKH. Đã xây dựng các Kế hoạch bán hàng. Có đội ngũ bán hàng. Không có quy trình Chăm sóc khách hàng.

**Yếu** - Chưa có quy trình chăm sóc khách hàng. Lãnh đạo đơn vị trực tiếp bán hàng chăm sóc khách hàng.

### **3. Quản trị đội ngũ: Thang điểm đánh giá:**

**Tốt** - Lãnh đạo đơn vị đã xây dựng được đội ngũ quản lý cấp trung. Đã tin tưởng và ủy quyền cho đội ngũ quản lý cấp trung ra quyết định. Có kế hoạch và thường xuyên đào tạo tăng cường năng lực cho đội ngũ quản lý và nhân viên.

**Khá** - Lãnh đạo đơn vị đã xây dựng được đội ngũ quản lý cấp trung. Đã tin tưởng và ủy quyền cho đội ngũ quản lý cấp trung ra quyết định. Không có kế hoạch đào tạo tăng cường năng lực cho đội ngũ quản lý và nhân viên.

**Yếu** - Chưa có đội ngũ quản lý cấp trung. Lãnh đạo đơn vị trực tiếp chỉ đạo mọi hoạt động chi tiết.



#### **4. Hệ thống:Thang điểm đánh giá:**

**Tốt** - Mọi quy trình sản xuất cụ thể được tài liệu hóa và mọi nhân viên nắm được chính xác các quy trình sản xuất. Lãnh đạo đơn vị có kiến thức về 5S và Kaizen và thường xuyên áp dụng tại đơn vị.

**Khá** - Khâu chủ chốt trong dây chuyền sản xuất được tài liệu hóa. Có bảng mô tả nội dung chi tiết cho các công việc chủ chốt. Chưa được đào tạo về 5S và Kaizen.

**Yếu** - Chưa tài liệu hóa các quy trình sản xuất.

#### **5. Tài chính:Thang điểm đánh giá:**

**Tốt** - Lãnh đạo đơn vị có kiến thức về tài chính và hiểu được các Báo cáo tài chính. Lãnh đạo đơn vị đọc báo cáo tài chính hàng tháng và ra quyết định dựa trên tham khảo các báo cáo tài chính.

**Khá** - Lãnh đạo đơn vị có kiến thức về tài chính và hiểu được các Báo cáo tài chính. Lãnh đạo đơn vị đọc báo cáo tài chính theo Quý/ Năm và xây dựng các kế hoạch mà không tham khảo các báo cáo tài chính.

**Yếu** - Lãnh đạo đơn vị chưa có kiến thức về quản lý tài chính, không hiểu hết Báo cáo tài chính.

#### **C. Nguồn lực của đơn vị (Resources)**

Nguồn lực của đơn vị được đánh giá dựa trên 4 loại nguồn lực chính gồm:

##### **1.Nguồn nhân lực: Thang điểm đánh giá:**

**Tốt** - Đơn vị hoặc địa phương có sẵn nguồn lao động trẻ được đào tạo, có trình độ.

**Khá** - Đơn vị hoặc địa phương có sẵn nguồn lao động trẻ, tuy nhiên thiếu hụt đội ngũ có trình độ, được đào tạo.

**Yếu** - Địa phương khan hiếm nguồn lao động trẻ.

##### **2. Nguồn tri thức: Thang điểm đánh giá:**

**Tốt** - Đơn vị hoặc địa phương có Chuyên gia về ngành hàng, có sẵn các dịch vụ tư vấn về hầu hết các khía cạnh kinh doanh.

**Khá** - Đơn vị hoặc địa phương có Chuyên gia về ngành hàng, có sẵn một vài dịch vụ tư vấn cơ bản như thuế, tư vấn máy móc thiết bị.

**Yếu** - Địa phương không có chuyên gia về ngành hàng, không có dịch vụ tư vấn nào liên quan đến kinh doanh.



### 3. Tài chính: Thang điểm đánh giá:

- Tốt** - Đơn vị có nguồn vốn thực (vốn chủ sở hữu thực sự đóng góp), có thể chủ động nguồn vốn cho các hoạt động kinh doanh, mở rộng quy mô, nâng cấp cơ sở, chi tiêu cho đào tạo tăng cường năng lực.
- Khá** - Đơn vị có nguồn vốn thực (vốn chủ sở hữu thực sự đóng góp), có thể chủ động nguồn vốn cho các hoạt động kinh doanh, mở rộng quy mô, nâng cấp cơ sở Không bố trí được nguồn vốn chi tiêu cho đào tạo tăng cường năng lực.
- Yếu** - Đơn vị chưa sở hữu nguồn vốn thực (vốn chủ sở hữu mang tính chất danh nghĩa). Không có vốn đầu tư mở rộng quy mô, nâng cấp cơ sở.

### 4. Cơ sở vật chất: Thang điểm đánh giá:

- Tốt** - Đơn vị có hệ thống máy móc hiện đại, trang thiết bị tân tiến và mức độ tự động hóa cao. Địa phương có nhiều nguồn lực phát triển kinh tế như tài nguyên, vốn đầu tư, cửa khẩu buôn bán,... Dân cư đông đúc, giao thông thuận tiện, điện nước sẵn sàng.
- Khá** - Đơn vị có hệ thống máy móc cơ giới hóa, ứng dụng các công nghệ mới trong sản xuất. Tuy nhiên điều kiện địa phương thiếu hụt một số hạ tầng quan trọng, ví dụ như giao thông khó khăn hoặc nguồn điện 3 pha không có / không ổn định.
- Yếu** - Đơn vị có hệ thống sản xuất ở mức cơ bản. Máy móc chủ yếu là máy móc dạng cơ giới hóa, chưa có máy móc tự động hóa.





# PHẦN 2

## CÂU CHUYỆN THÀNH CÔNG





## *Nắm bắt vẻ đẹp địa phương để phát triển văn hóa du lịch*

HTX DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP VÀ DU LỊCH  
SINH THÁI SỐNG LUNG KHỦNG LONG

“Điều mà tôi nhận thấy rõ ràng nhất khi được tham gia dự án là muốn doanh nghiệp càng phát triển lên cao, tôi càng có nhiều cái cần học và cần khắc phục hơn.”

Đó là những chia sẻ rất chân thật từ anh Thào A Lo - Thành viên HTX Dịch vụ Nông nghiệp và Du lịch sinh thái Sống lung Khủng long sau những khóa tập huấn và huấn luyện kinh doanh cùng các chuyên gia từ dự án. Giờ đây, đối với anh Lo, việc kinh doanh không chỉ nằm ở những cơ hội hay sản phẩm, nó còn là những kỹ năng và kiến thức mà bản thân anh tự trau dồi để “chèο lái” đơn vị mình tiến xa hơn.

Xuất phát từ việc nắm bắt được vẻ đẹp của vùng núi Tà Xùa Tây Bắc và mong muốn đem lại nguồn thu nhập ổn định cho gia đình - cộng đồng của mình, anh Thào A Lo đã cùng với em trai - Thào A Dinh thành lập một hợp tác xã về Du lịch và Nông nghiệp vào năm 2019. Thời gian đầu thành lập, HTX chỉ chú tâm phát triển dịch vụ Du lịch trải nghiệm. Chỉ sau 3 năm thành lập và không ngừng phát triển, mong muốn cùng các thành viên trong HTX thành lập Fanpage quảng bá rộng rãi những vẻ đẹp cùng những món ăn đặc sắc tới khách du lịch, hai chàng trai người H'mông đã có những thành tích đáng nể. Đầu tiên phải kể đến, đó là sự phát triển lan rộng của mô hình homestay trên khu vực Sống lưng Khủng long với một chuỗi bao gồm 04 homestay khang trang và rộng rãi. Nắm bắt được thế mạnh nông sản sẵn có của địa phương đơn vị của anh phát triển thêm sản phẩm mới đó là Măng trúc muối tỏi ớt. Bên cạnh đó, HTX cũng đang trong quá trình chuẩn bị để phát triển một sản phẩm mới, đó là cá tầm và cá hồi. Nếu như đầu tư thành công, dự kiến đến năm sau HTX sẽ đưa ra thị trường các sản phẩm mới mang thương hiệu của HTX Dịch vụ Nông nghiệp và Du lịch sinh thái Sống lưng Khủng long.





Theo 02 anh em chia sẻ, điểm độc đáo ở các sản phẩm của HTX Dịch vụ Nông nghiệp và Du lịch sinh thái Sống lung Khủng long nằm chính ở những yếu tố rất “bản địa”, không lẫn vào đâu được. Các homestay của HTX nằm gần ngay điểm du lịch nổi tiếng Sống lung Khủng long, được thiên nhiên đặc biệt ưu đãi với rừng nguyên sinh, suối mát lành, là điểm “săn mây” lý tưởng. Do vậy, rất được khách thập phương ưu tiên lựa chọn để nghỉ lại. Ngoài ra, vì là người dân bản địa nên không ai có thể hiểu khu vực này hơn anh Lo và anh Dinh. Vì thế, “đặc sản” mà hai anh em phát triển cũng phù hợp và gìn giữ lại nhiều nét độc đáo của người dân tộc Mông trên khu vực Sống lung Khủng long.

Khi tham gia cuộc thi “Hạt giống Thúc đẩy kinh doanh” do dự án tổ chức, HTX Dịch vụ Nông nghiệp và Du lịch sinh thái Sống lung Khủng long đã xuất sắc dành được giải Nhì của cuộc thi với ý tưởng xây dựng bể cá để nuôi cá tầm và cá hồi, tận dụng nguồn nước thiên nhiên tại khu vực Háng Đồng để cho ra nguồn cá chất lượng và thực sự tươi ngon. Với thành công này, việc phát triển sản phẩm mới của HTX càng được đẩy nhanh và mạnh hơn, sớm ra mắt sản phẩm trong tương lai gần. Đây cũng là ý tưởng về “xoay trục kinh doanh” để thích ứng với ảnh hưởng của dịch COVID-19 đến ngành du lịch nói chung, chứng minh sự nhanh nhẹn và nhạy bén trong kinh doanh của 02 chàng trai trẻ người Mông.



Bên cạnh đó, chia sẻ với thành viên ban dự án, điều mà anh Lo và anh Dinh ấn tượng nhất là những khoá học và những buổi đồng hành cùng huấn luyện viên kinh doanh. Trước đây, dù được ăn học đầy đủ và anh Lo còn là cán bộ nhà nước, nhưng hai anh em chưa bao giờ thực sự tìm hiểu về kinh doanh cũng như truyền thông, tiếp thị sản phẩm mà tất cả hầu như chỉ làm dựa trên bản năng và tự mày mò. Nhưng nhờ những khoá học của dự án, 02 anh em hiểu hơn và đã bước đầu có những kiến thức cơ bản trong kinh doanh và bán hàng.

“

“Mình rất thích học với các thầy ở dự án, ấn tượng về bài giảng dễ hiểu, dễ tiếp thu, đặc biệt là được đi tham quan học tập thực tế nữa. Thông qua bài học mình đã biết tận dụng nguồn lực hơn, tận dụng tất cả mọi thứ, không bỏ thứ gì. Những gì là nguồn lực mình sẽ sử dụng triệt để. Mình học được việc lên kế hoạch phải có mục tiêu cụ thể, kế hoạch phù hợp và phải tính toán.” - Chia sẻ thêm của anh Thào A Lo.

”

Điều này chứng minh cho sự thay đổi tích cực trong tư duy kinh doanh của bà con và việc áp dụng những phương pháp dạy học tích cực giúp đem lại hiệu quả cao vì thế nó cần được khai thác nhiều hơn nữa.

Hy vọng trong tương lai, với việc nhận thấy tầm quan trọng của kiến thức và kỹ năng trong kinh doanh, 02 anh em Thào A Lo- Thào A Dinh sẽ tiếp tục đầu tư vào việc phát triển bản thân để xây dựng nền tảng “cốt lõi” phát triển HTX của mình; từ đó, mở ra nhiều hơn cơ hội cho bà con Dân tộc thiểu số tại vùng núi Sóng lưng Khủng long (Bắc Yên, Sơn La).

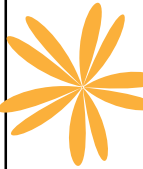


*Người lãnh đạo  
thay đổi tư duy,  
vận mình chuyên  
biến tích cực*

CÔNG TY CỔ PHẦN PU NHI



## Anh Phạm Quang Hưng - Giám đốc Công ty Cổ phần Pu Nhi chia sẻ



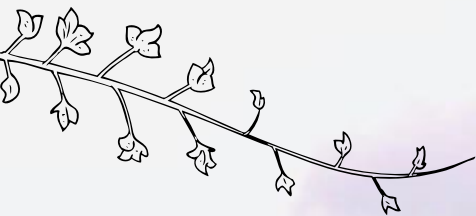
“Trước đây em cũng từng tham gia rất nhiều khóa học về đào tạo nâng cao năng lực, nhưng với phương pháp Coach 1 -1 tham gia cùng dự án, có chuyên gia đồng hành thì là lần đầu tiên em được tiếp xúc. Nó đã thay đổi hoàn toàn tư duy của em và sự tự chủ trong con người em.”

Đến với mảnh đất Pu Nhi trong một cơ duyên tình cờ của chuyến du lịch hai vợ chồng. Ban đầu, anh Hưng chỉ có ý định đầu tư với mục đích chính làm khu nghỉ dưỡng cho gia đình - bạn bè vào các dịp cuối tuần và nghỉ lễ. Vì tại thời điểm đó, công việc chính của hai vợ chồng anh là đang làm cán bộ đã có biên chế tại một ngân hàng chính sách vì vậy anh cũng chưa từng nghĩ rằng mình sẽ từ bỏ một công việc ổn định để bắt đầu một thứ gì đó mới hoàn toàn.





Một “bước ngoặt mới” làm thay đổi hoàn toàn cuộc sống đến với anh cũng là lúc mà anh nhận ra được đam mê sở thích của mình là gì? Trong ngày đầu tiên mở cửa, số lượng khách đến tham quan, check in, chụp ảnh lên đến 1.500 lượt khách. Sau một thời gian được trải nghiệm, càng cải tạo cảnh quan...., niềm đam mê với du lịch trong anh trở dậy và mong muốn mở rộng nó đến với nhiều tệp khách hàng đa dạng hơn, trở thành một khu du lịch nghỉ dưỡng thực sự có tầm cỡ. Anh đã có những quyết định táo bạo trong cuộc đời mình dưới sự ủng hộ của bà xã nhưng lại là những lời ngăn cản của bố mẹ 2 bên và bạn bè xung quanh chính thức xây dựng PuNhi Farm vào năm 2019 thành khu nghỉ dưỡng check in mở cửa đón chào khách du lịch.



Trong thời gian vận hành Pu Nhi phát triển thì việc quản lý tài chính, quản lý về các con số đối với một người đã từng học tại Học viện ngân hàng, 10 năm kinh nghiệm trong Ngân hàng thì chắc chắn rằng điều đó không phải khó khăn mà nó còn là một lợi thế. Nhưng trong kinh doanh không chỉ có quản lý tài chính mà còn rất nhiều mảng khác, một người lãnh đạo như anh cần phải nắm được. Anh đã gặp khó khăn về việc tiếp cận Marketing, quản lý nhân sự. Marketing để tìm kiếm được khách hàng đến với anh như một điều may mắn. Trong thời gian mới gây dựng lên PuNhi Farm việc tuyển dụng nhân sự có chuyên ngành du lịch kĩ năng đã từng làm mảng du lịch với một địa phương còn khó khăn về cơ sở hạ tầng, xa xôi hẻo lánh thì điều đó không hề dễ dàng. Anh không biết sẽ phải bắt đầu đào tạo họ từ đâu, liệu rằng họ có vì khó khăn và không có kinh nghiệm của chính bản thân mình mà từ bỏ công việc, từ bỏ gắn bó với anh, từ bỏ PuNhi Farm để tìm đến những công việc khác.

Cơ hội mở ra khi Dự án “Tăng tốc phát triển kinh tế xã hội và giảm nghèo đa chiều trong dân tộc thiểu số tại Việt Nam” (Dự án SEDEMA) tìm đến, anh được Dự án thử nghiệm tiếp cận phương pháp mới, đồng hành 1 -1 cùng một chuyên gia với nhiều năm kinh nghiệm về kinh doanh - anh Nguyễn Thành Việt. Sau thời gian 2 tháng gắn bó chăm chỉ tham gia các buổi Coach, anh Hưng đã có những chuyển biến tích cực và thay đổi rõ rệt, nhận ra những lỗ hổng mà một người lãnh đạo như anh đang mắc phải. Anh hiểu rằng cách mình kết nối đối xử với nhân viên như thế nào điều đó là rất quan trọng. Tin tưởng nhân viên của mình, trao quyền và tính tự chủ cho họ, những công việc mà trước đây anh cứ nghĩ rằng phải có sự giám sát của mình thì công việc đó mới tốt được, mới không có rủi ro nào xảy ra thì bây giờ anh đã hoàn toàn yên tâm rút chân dần khỏi các công việc chi tiết mà tập trung vào học tập nâng cao năng lực, có thời gian tìm hiểu thị trường và các đối thủ bên ngoài, tìm kiếm đối tác, xác định rõ mục tiêu mà Pu Nhi Farm muốn hướng tới.



Trước đây, anh chỉ biết đến Marketing là đăng bài và giới thiệu một số hình ảnh nổi bật tại PuNhi Farm tới khách du lịch thôi. Anh nghĩ mình không có thế mạnh về Marketing, chỉ sử dụng một trang mạng chủ yếu hướng tới khách hàng đó là Facebook. Sau khi tham gia các Diễn đàn chia sẻ do Dự án tổ chức anh đã cảm thấy tự tin và nhận thấy rằng lợi ích của việc sử dụng các trang mạng xã hội Ồ để khai thác và phát huy triệt để nó là một lợi thế. Không những thế qua những chia sẻ của mọi người anh nhận thấy rằng dữ liệu chăm sóc khách hàng cũng rất quan trọng. Ngay sau đó anh cho nhân viên của mình rà soát lại danh sách khách hàng, phân chia rõ ràng từng loại khách hàng để có chiến lược chăm sóc cụ thể hơn, có các phúc lợi dành riêng cho khách hàng về những ngày lễ và dịp sinh nhật.

PuNhi Farm đi vào hoạt động được 1 năm thì dịch COVID 19 kéo dài, khiến cho hoạt động du lịch bị trì trệ và dậm chân tại chỗ với những tháng ngày giãn cách, thực hiện nghiêm chỉ thị “Ai ở đâu thì ở nguyên tại chỗ”. Với trách nhiệm của một người lãnh đạo, tạo thu nhập cho anh em trong đơn vị, anh đã mạnh dạn, tìm kiếm lại nhu cầu thị trường xoay trục chuyển hướng kinh doanh. Anh đã cùng đội ngũ của mình tổ chức các buổi họp nhanh đưa ra các chiến lược đưa mặt hàng địa phương đến tay người tiêu dùng trong thời điểm dịch bệnh khó đi lại. Không những thế đối với anh dịch Covid 19 diễn ra, cũng là một lợi thế để anh nhìn nhận lại những việc mình đang làm, những định hướng mà mình và đồng đội của mình muốn hướng tới, quy hoạch lại cảnh quan, nâng cấp hạ tầng.

Tham gia cùng Dự án, không chỉ giải đáp được những khó khăn vướng mắc mà đơn vị anh đang gặp phải. Cải thiện cả tư duy trong những quyết định lớn, những bước tiến mới của đơn vị mình. Anh nhận thấy rằng mình không thể mãi giữ một quan điểm cá nhân giữ Pu Nhi là của riêng mình và tự tin rằng mình sẽ phát triển được nó. Anh cần phải có những người bạn có chung một chí hướng, có chung niềm đam mê du lịch yêu thiên nhiên với mình, cùng anh phát triển Pu Nhi trở thành một khu nghỉ dưỡng cao cấp, cơ sở hạ tầng nâng cấp trong tương lai sẽ chuyển dần đến các tệp khách du lịch nghỉ dưỡng cao cấp. Thành quả sau 3 năm gây dựng và nuôi lớn PuNhi Farm, giờ đây từ một đơn vị Hộ kinh doanh đã trở thành Công ty Cổ phần đang dần đi vào hoàn thiện pháp lý để có thể mang hoài bão ước mơ của những người đam mê những nhân sự kì cựu đồng lòng phát triển vì một Pu Nhi vững mạnh, vì vẻ đẹp của huyện Bắc Yên có một chỗ đứng trong lòng khách du lịch mỗi khi nhắc tới.



Có một câu nói rất hay “Sự vượt trội không bao giờ chỉ là vô tình mà là kết quả của sự chú tâm cao độ, nỗ lực tận tâm, định hướng thông minh, thực hành khéo léo, và tầm nhìn để thấy được cơ hội trong trở ngại”. Doanh nghiệp cũng như cuộc sống của mỗi doanh nhân, nếu doanh nghiệp muốn phát triển thì doanh nhân cũng cần được nâng tầm.





## ĐƯA ĐẶC SẢN ĐẾN GẦN HƠN VỚI ĐẠI CHÚNG "GỬI NIỀM TIN - TRAO GIÁ TRỊ KINH TẾ"

HỢP TÁC XÃ TIẾN HƯNG

"Trước đây, tôi chỉ làm kinh doanh theo bản năng mà chưa bao giờ tính toán cụ thể; nhưng kể từ ngày tôi được tham gia các khóa học từ dự án, tôi đã biết để đi được đường dài, tôi cần phải lên kế hoạch cụ thể" - đó là những chia sẻ của chị Nguyễn Hồng Xuyên - Giám đốc HTX Tiến Hưng, sau một chặng đường đồng hành cùng dự án.

Chị Xuyến, hay còn được mọi người trên Bắc Yên gọi yêu với biệt danh thân thuộc là “Bà chủ Tà Xùa”, trước đây là một cô kế toán người Kinh ở dưới miền xuôi. Sau này, trong một lần tình cờ được đến với vùng đất Sơn La và nếm thử rượu Hang Chú, cô gái người Kinh đã yêu hương vị ấy và quyết định quay lại Tà Xùa khởi nghiệp, quyết tâm đưa rượu Hang Chú đến gần hơn với thị trường và “cứu” nghề nấu rượu tại Hang Chú khỏi nguy cơ bị mai một. Không những thế, để tìm kiếm thị trường mới cho rượu, “bà chủ Tà Xùa” không ngại đầu tư một khu homestay ngay trên đỉnh Tà Xùa để thu hút khách du lịch đến với Bắc Yên và giới thiệu đặc sản rượu Hang Chú với những người khách du lịch. Nhờ vậy, bà con ở Hang Chú được ổn định thu nhập hơn và nấu rượu trở thành một nghề chính thức cho bà con trong bản.

Theo chị Xuyến, “bí quyết” để thành công của chị chính là niềm tin. Đó là niềm tin của bà con dân tộc ở trên Hang Chú vào chị, là niềm tin và sự chờ mong của khách hàng gửi gắm đến chị với mỗi lít rượu chị đưa ra thị trường, và là sự tin tưởng của chính chị vào bản thân để không ngừng thay đổi, học hỏi để phát triển. Với chị, mỗi giọt rượu thơm nồng, ấm nóng chứa đựng cả sự khéo léo của bà con dân tộc trên bản, kết hợp với những ưu đãi tự nhiên chỉ có tại Hang Chú và chất chiu tất cả tâm sức mà chị bỏ ra trong quá trình chưng cất, ủ chum. Chị mong rằng, với tất cả sự trân quý và nỗ lực ấy, rượu Hang Chú sẽ sớm được nhiều khách hàng quan tâm và yêu quý, để thương hiệu Hang Chú sẽ không chỉ giới hạn ở trong tỉnh Sơn La nữa, mà vươn cánh ra thị trường toàn quốc.



Dĩ nhiên, không có quá trình khởi nghiệp nào mà không có khó khăn. Chị Xuyên cũng chia sẻ rằng khi lên Tà Xùa khởi nghiệp, chị cũng gặp phải rất nhiều khó khăn. “Bài toán khó” đầu tiên mà chị gặp phải đấy là sự thiếu hụt nguồn nhân lực chất lượng để hỗ trợ chị quản lý HTX. Theo đó, hầu hết bà con trên Tà Xùa đều là người dân tộc thiểu số. Những người được ăn học đàng hoàng đều đã rời bỏ quê hương để xuống xuôi làm việc; còn lại là những người “ít chữ” và chỉ có thể đảm nhiệm được những công việc chân tay ở homestay và xưởng rượu. Do vậy, trước khi COVID-19 đến, gần như chỉ có vợ chồng chị là những người quản lý trực tiếp và giao thiệp với khách hàng. Công việc bận rộn, một mình chị phải đảm đương nhiều việc khác nhau mà vẫn phải chăm sóc cho gia đình, khiến chị nhiều khi “không kịp thở” và không có thời gian dừng lại để suy nghĩ hướng đi mới cho HTX của mình. Thế rồi, dịch đến, homestay của chị vắng hẳn khách, kéo theo đó là thị trường tiêu thụ rượu sụt giảm, tồn đến hơn 40,000 lít rượu trong kho. Đầu ra khó khăn mà vẫn phải đảm bảo nhập rượu cho bà con, đã có lúc rượu Hang Chú đặc sản của chị bị khách hàng ép giá, ngang với giá rượu gạo thông thường và chấp nhận lỗ để duy trì hoạt động.

May mắn thay, đó cũng là lúc mà dự án tìm đến chị và trao cho chị cơ hội được tiếp xúc với một “huấn luyện viên kinh doanh”, đó là anh Nguyễn Thành Việt. Sau hơn 02 tháng làm việc cùng huấn luyện viên, chị Xuyên nhận thấy mình cần phải thay đổi, để việc kinh doanh giờ đây không chỉ còn là bản năng nữa. Chị dự kiến sẽ dành thời gian để xây dựng một chiến lược kinh doanh, đặc biệt tập trung vào Marketing và đẩy mạnh bán hàng trên mạng. Chị Xuyên cũng chia sẻ, trước đây, chị cho rằng việc đầu tư vào truyền thông và fanpage là phí tiền và là khoản đầu tư thứ yếu. Tuy nhiên, kể từ ngày được anh Việt chỉ cho thấy “sức mạnh” của truyền thông và thử đầu tư, chị Xuyên thấy rõ rệt hiệu quả. Hiện tại, nhờ vào các kênh truyền thông qua mạng, chị Xuyên đã mở rộng thị trường ra đến tận Phú Quốc, Lâm Đồng và Đà Nẵng.





Nhờ đó, các thành viên hiểu rõ được nhiệm vụ công việc của mình hơn, và có trách nhiệm hơn trong công việc. Còn chị Xuyên, với việc phân rõ nhiệm vụ và trách nhiệm của từng thành viên, chị cũng dễ dàng quản lý và kịp thời xử lý nếu có vấn đề trong quá trình hoạt động. Các nhân viên của chị cũng nói rằng, kể từ ngày thay đổi như vậy, họ cũng làm việc có trách nhiệm và cẩn thận hơn, và hài lòng hơn với cách quản lý mới của bà chủ.

Trong năm tới, HTX Tiến Hưng dự kiến sẽ mở rộng việc kinh doanh bằng việc đầu tư thêm trong mảng du lịch. Không dừng lại ở việc kinh doanh homestay, HTX Tiến Hưng đã lên kế hoạch để xây dựng thêm một khu trải nghiệm để khách có thể đến tham quan và chụp ảnh và nâng cấp khu dịch vụ ẩm thực như mở thêm nhà hàng và quán cà phê để thu hút được thêm thật nhiều khách du lịch đến với Tà Xùa Hills. Chị chia sẻ, trong quá trình học hỏi với thầy Việt, chị Xuyên nhận thấy, để ổn định việc kinh doanh, chị phải đa dạng hóa nguồn thu của HTX. Sau đó, nhờ việc thống kê doanh thu và chi phí, chị thấy rằng mình phải đầu tư hơn cho mảng du lịch và dịch vụ, thay vì tập trung quá nhiều vào việc sản xuất và phân phối rượu. Đồng thời, để có nhiều thời gian suy nghĩ chiến lược phát triển chung cho HTX, chị Xuyên cũng đang nỗ lực tìm kiếm nguồn nhân lực chất lượng để bổ sung vào đội ngũ, hỗ trợ chị trong quá trình quản lý.



*Con đường đi tìm con chữ  
- bỏ xa cái nghèo*

HTX DỊCH VỤ NÔNG NGHIỆP VÀ THƯƠNG MẠI LÀNG CHẾU

Sông A Mang, doanh nhân người H'Mông, người sinh ra trong 1 gia đình khó khăn, là con út không được học hành đầy đủ, không biết viết tiếng phổ thông, nói cũng không rõ, mà tính toán nhanh hơn bất kỳ người nào học đại học. Mạnh tay chi 800 triệu để lắp hệ thống điện 3 pha gần nhà phục vụ cho việc sản xuất. Từ một nông dân đã bao năm gắn liền với núi cao, mây mù, là một người nông dân chỉ biết phát nương làm rẫy, chọc lỗ trồng bắp, rồi trông cả vào trời. Mưa thuận gió hòa thì ngô, lúa thu về đủ ăn, còn không thì thiếu đói. Nhưng hiện tại chú Mang đã có lợi nhuận gần 1 tỷ đồng mỗi năm ở tuổi 50. Con người như thế chắc hẳn nghị lực sẽ phi thường,....



Chú Mang bồi hồi kể lại "Vì là con út trong nhà nên theo phong tục người Mông sẽ không được đi học, nên tôi không biết chữ. Động lực lớn giúp tôi có thể mạnh dạn tiếp cận với con chữ đó là kinh doanh, tôi muốn cải thiện cuộc sống cho mình, gia đình và những người dân trong bản của mình. Năm 2000, cán bộ khuyến nông huyện lên bản vận động bà con chuyển đổi cơ cấu cây trồng, hướng dẫn cách ươm giống và trồng cây táo Sơn Tra. Lúc đó là mới chỉ trồng lấy củ đi bán, sau dần tôi đi xuống nhà anh em ở Phủ Thông, thấy họ làm hay quá, tôi lại đi học ở Hà Tây, và tìm đầu ra cho củ dong riềng đỏ, vì phải làm việc và tính toán hoàn toàn với người Kinh nên tôi biết mình cần phải biết tiếng Kinh. Vậy là tôi tranh thủ, ban ngày thu mua và sản xuất dong riềng, tối về lấy sách bút ra học và tập đánh vần từng con chữ. Bây giờ tôi cũng có thể đọc và viết được những con chữ cơ bản."

Một người nông dân chất phác, tiếng Kinh không sôi, chữ chưa rõ thì tìm kiếm khách hàng, tìm kiếm thị trường hẳn là một điều vô cùng khó khăn, ấy vậy mà chú Mang vẫn kiên trì học, kiên trì tìm và tự chủ động kết nối đầu ra cho bà con. Khi ấy chưa thành lập hợp tác xã, cũng không biết nhờ cậy địa phương hay cán bộ như nào. Với nghị lực đó hiện tại chú Mang đã tạo được niềm tin rất lớn với bà con xung quanh, diện tích ban đầu trồng củ dong riềng chỉ khoảng 5,34 ha nhưng hiện tại chú đã tuyên truyền và vận động bà con mở rộng lên đến 180 ha. Doanh thu mỗi năm lên đến hàng tỷ đồng, tạo thu nhập ổn định cho bà con trong bản từ 6 - 7 triệu đồng/tháng.

Nói về điểm tự hào của mình trong 9 năm làm dong riềng, 1 năm phát triển hợp tác xã, trong mắt chú ánh lên một niềm vui, hạnh phúc, chú kể: “Tôi làm được đến năm nay là 9 năm rồi, hợp tác xã thì mới, mới thành lập tháng 9 năm 2020, nhưng tôi vui lắm, tự hào về bà con mấy năm nay thấy làm được, bà con tin tưởng tôi và phấn khởi đi làm. Hiện tại bản Cáo A có 84 hộ, 60% là thu được từ 10 - 20 tấn/ mùa vụ (3 tháng); 20% thì cũng được trên 5 tấn. Từ khi làm bột dong, tôi tận dụng lấy bã để làm phân nên lại trồng được thêm mấy chục ha rong nữa”

Chia sẻ về khoảng thời gian 6 tháng tham gia dự án “Tăng tốc phát triển kinh tế - xã hội và giảm nghèo đa chiều vùng DTTS và Miền núi” do Công ty TNHH Hỗ trợ Phát triển Xanh HTV thực hiện, tài trợ bởi Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc UNDP và chương trình GREAT, cũng là một niềm vui và động lực trong hành trình phát triển của chú Mang.

Chú chia sẻ: “Đây là lần đầu tiên tôi được tham gia chương trình như này, được học tập, được đi tham quan, được gặp các thầy Hảo, thầy Tuấn, thầy Việt cùng anh em bên Lào Cai, tôi thấy mình được chia sẻ và học hỏi nhiều. Hôm vừa rồi đi thăm quan anh em ở Lào Cai trong chương trình của dự án, tôi áp dụng được là mình phải sử dụng máy sấy cho quả Sơn Tra. Năm nay Covid, mất trắng, tôi không bán được tý nào táo, để nó thối hết, riêng của nhà thôi đã là 22 tấn rồi, nếu có máy sấy thì không bán được vẫn có thể để lại bảo quản mà không bị hỏng. Hết vụ dong này, sang năm tôi sẽ làm.”

Những lời nói của chú dù ôn hòa, chậm rãi, và mang tính chất phác của người nông dân vùng cao, nhưng trong đó đầy sự quyết tâm, dám nghĩ dám làm. Trong mắt chú và khuôn mặt chú ánh lên những tia sáng, tia sáng của tư duy kinh doanh, tư duy không chùn bước, của một người doanh nhân tâm huyết, nhiệt thành và gan dạ.



# *Học hỏi là "chìa khóa" của sự phát triển*

BẢN LIỀN HOMESTAY



Xuất phát điểm là một cô gái người dân tộc Tày ở trong vùng núi Bản Liền, chưa được học hết phổ thông, chị Vàng Thị Thông - "bà chủ nhỏ" của Bản Liền Pine Homestay đã chứng minh rằng: không quan trọng xuất phát điểm ở đâu, điều quan trọng là bạn có đủ ý chí, quyết tâm và tinh thần để tìm tòi và học hỏi hay không.





Tâm sự với các cán bộ dự án, chị Thông chia sẻ rằng, trước đây do hoàn cảnh nhà khó khăn, cùng với việc nhà xa trường nên chỉ theo đến lớp 9 là chị đã nghỉ học. Do đó, chị luôn “mặc cảm” về việc thiếu học thức và kỹ năng của mình. Chị nhớ lại: “Trước đây mình rụt rè lắm, mình không biết homestay là gì, cũng chưa từng nghĩ rằng bản thân mình sẽ được tiếp xúc với nhiều người, kết nối nhiều người và có thể đứng trước rất nhiều người để trình bày một ý kiến nào đó chứ không phải là đứng trình bày 1 bản kế hoạch kinh doanh”.

Nhưng từ khi tham gia cùng chúng tôi, cô gái đã tự tin hơn rất nhiều, tự mình làm được những điều trước đây chưa bao giờ nghĩ đến, chị chia sẻ:



Lần đầu tiên mà mình biết làm kế hoạch kinh doanh, và biết cách trình bày trong slide như thế, mình chưa bao giờ nghĩ là mình làm được, nhờ cuộc thi mình học được thêm nhiều, biết định hình mục tiêu rõ ràng, biết xác định chân dung khách hàng và sau khi có tư vấn của các thầy trong dự án, mình vững tin hơn vào các hoạt động trải nghiệm mà mình hướng đến trong thời gian tới cho khách hàng



Ở tuổi 32, tất bật với công việc đồng áng, lại có gia đình nhỏ để chăm sóc nên nhiều người xem đó là những cản trở khiến mình không bật ra được để đi học hỏi, nâng cao trình độ và tạo dựng các mối quan hệ xung quanh. Nhưng với chị Thông, điều đó lại là động lực để chị phải phát triển bản thân hơn, để gia đình có cuộc sống tốt hơn. Vì thế, mỗi lần có khoá học của dự án, chị sẽ cố gắng sắp xếp thời gian để tham gia đầy đủ và tích cực. Vì đối với chị, các khóa học của các dự án sẽ cung cấp cho chị thêm những kiến thức để kinh doanh và quản lý đơn vị của mình tốt hơn. Đối với chị, mỗi khóa học là một cơ hội để chị mở rộng thêm kiến thức và tầm hiểu biết, là điều kiện để chị có thể mở rộng kinh doanh của mình trong tương lai. Tính tới nay, Bản Liền Pine Homestay đã hoạt động được gần 02 năm trong lĩnh vực du lịch cộng đồng, trở thành một trong những điểm dừng chân thu hút tại vùng Bản Liền của huyện Bắc Hà, tỉnh Lào Cai.



Về việc tại sao lại quyết định mở homestay và du lịch cộng đồng, chị Thông tự hào chia sẻ: bởi vì Bản Liền được thiên nhiên đặc biệt ưu đãi với rừng núi bao bọc, phong cảnh hoang sơ, hữu tình và những đồi chè ngút ngàn, xanh rì, một vẻ đẹp ẩn mình trong rừng sâu. Mà nhà chị thì trước đây chỉ "tự cung tự cấp" thôi nên nghèo lắm. Sau này được hướng dẫn từ một chương trình dự án GREAT trước đó, mọi người xung quanh bản cùng nhau thành lập THT Du lịch Cộng đồng, từ đó nhà chị bắt đầu đón khách tới ở, cũng nhờ đó kinh tế phần nào khấm khá hơn trước.

Ngoài việc chăm chỉ tham gia các lớp tập huấn, chị Thông còn rất tích cực đặt câu hỏi để được giải đáp tất cả vướng mắc. Khác với những học viên khác, ấn tượng về chị Thông của các chuyên gia đều là câu nói cuối giờ: “Thầy ơi, em có một câu hỏi được không ạ?” Nhờ đó, năng lực của chị Thông ngày càng được cải thiện và nâng cao rõ rệt. Điều đó càng được khẳng định và chứng minh với Giải Nhất mà chị đã dành được trong cuộc thi “Hạt giống thúc đẩy kinh doanh”, nằm trong khuôn khổ dự án “Tăng tốc phát triển Giảm nghèo đa chiều và Phát triển kinh tế - xã hội vùng dân tộc thiểu số và miền núi” (SEDEMA). Tổng trị giá giải thưởng chị nhận được là 45 triệu đồng, chị Thông quyết định sử dụng phần giải thưởng tiền mặt để lợp lại mái cọ mới cho ngôi nhà truyền thống của mình. Chị tin rằng, với cái mái nhà mới, chị sẽ đón được thêm nhiều khách du lịch hơn, họ sẽ có cảm giác thoải mái và an toàn hơn.



“

“Mình nhận thấy sự thay đổi trong bản thân rất rõ rệt, mình tự tin hơn, biết cách chia sẻ với gia đình về những quyết định của mình, mình biết cách để đặt nhiều câu hỏi, phân bổ các ý rõ ràng khi nói một vấn đề gì đó. Trước mình không nghĩ cần xác định khách hàng mục tiêu là ai, tính toán lời lỗ ra sao. Giờ thì mình biết rồi, mình sẽ học hỏi dần để làm tốt hơn nữa”

- Chị Thông chia sẻ với chúng tôi sau khi dự án kết thúc.

”

Với tinh thần tích cực học hỏi của người đứng đầu, chắc chắn rằng Bản Liên Pine Homestay nói riêng và THT Du lịch Cộng đồng Bản Liên nói chung, sẽ còn tiếp tục phát triển nở rộ trong tương lai không xa, để đưa Bản Liên sớm trở thành một điểm sáng trong du lịch tại Bắc Hà.

# *Phát triển doanh nghiệp từ đặc sản quê hương*

HTX QUANG TOM



Khác với những đơn vị khác, HTX Quang Tom được giới thiệu sau cùng thông qua Chuyên viên Phòng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn - anh Nguyễn Hữu Thọ. Ngay từ buổi nói chuyện đầu tiên, chị Sài Thị Bích Huế - sáng lập viên của HTX Quang Tom đã để lại trong các thành viên ban dự án một ấn tượng vô cùng tốt đẹp về tinh thần ham học hỏi và không ngại khó, ngại thử đầu tư của 02 vợ chồng chị.

HTX Quang Tom là một trong những đơn vị còn non trẻ tham gia vào dự án, HTX do 02 vợ chồng chị Sài Thị Bích Huế, anh Đỗ Đình Phước điều hành. Được thành lập vào tháng 6/2021, với mong muốn phát triển các sản phẩm đặc sản của quê hương Bắc Hà, anh Phước và chị Huế bắt đầu hành trình tìm đường hướng cho mô hình kinh doanh của mình, với 2 dòng sản phẩm chính là Mận tam hoa sấy dẻo và chè Shan tuyết cổ thụ. Suy nghĩ ban đầu của HTX sẽ đẩy vào các điểm du lịch, homestay, khách sạn tại Sapa. Thế nhưng trở trêu thay, hợp tác xã thành lập cũng là lúc dịch bệnh Covid - 19 bùng nổ tại Việt Nam, du lịch đóng cửa, giãn cách toàn xã hội, mọi thứ trở nên thách thức hơn cho đôi vợ chồng trẻ và những thành viên hợp tác xã. Nếu trong trường hợp vậy, chắc hẳn ai cũng sẽ có nhiều lo lắng và hoang mang.



“Nhiều lúc mình cũng cảm thấy mệt mỏi cả thể chất và tinh thần vì có quá nhiều công việc, bản thân muốn làm xong tất các các việc mà mình nghĩ ra nên đặt áp lực lên bản thân nhiều, lại mới thành lập nên bọn mình cũng lúng túng, chưa dám làm nhiều, và cũng chưa dám đẩy mạnh”. Vậy mà sau 5 tháng cùng làm việc, sự thay đổi đến từ 2 con người trẻ tuổi ấy khiến chúng tôi vô cùng bất ngờ. Hiện tại sản phẩm đã đẩy được đến khách hàng cả trong và ngoài tỉnh, thay đổi chiến lược từ đẩy hàng cho du lịch sang tiếp cận khách hàng lân cận, khách hàng trong vùng, đẩy vào hệ thống siêu thị và bán hàng online, lượng khách hàng phát triển từ 10 - 20 người lẻ tẻ lên đến 12 điểm bán buôn và 60 khách hàng bán lẻ trung thành; phát triển các kênh bán hàng online có facebook, lazada, shopee, Sò. Quy mô sản xuất là 2 tấn chè khô và 4 tạ mận khô. Cũng hỗ trợ tăng thu nhập mùa vụ cho 23 lao động địa phương.

Dù chưa phải là lớn, nhưng với những con người chưa có nhiều kinh nghiệm, xuất phát điểm không phải dân buôn bán, lại thêm số vốn eo hẹp, vươn lên từ nỗ lực của chính bản thân, nên để đạt được những thành tựu bước đầu đó không phải là việc dễ dàng. Ví như việc xây dựng một quy trình chuẩn cho sản phẩm cũng là một bài học cho hợp tác xã. Ban đầu, chị Huế thu mua mận về, thử làm và làm một cách ngẫu nhiên, sau mỗi mẻ, các quy trình đều không được viết lại, vì thế làm được mẻ thì ngon, mẻ lại bị quá thời gian, mẻ ít thời gian, mẻ ngọt, mẻ nhạt, điều đó gây ra việc bỏ phí một lượng mận tươi mới có thể cho ra được thành phẩm mang đi bán. Chia sẻ với chúng tôi chị Huế bày tỏ:

“May mắn khi mình được biết đến các anh chị chuyên gia và tư vấn của dự án, chứ không mình cũng không nghĩ đến việc phải viết lại quy trình trong quá trình chế biến sản phẩm, mình bỏ phí nhiều sản phẩm vì chất lượng không đều, cũng không dám đẩy mạnh truyền thông vì sợ mất uy tín, mà mình chưa viết quy trình cho Mận sấy dẻo, nên vụ sau cũng lại làm từ đầu. Giờ thì mình có thể giải quyết được vấn đề này rồi”





“

Chia sẻ với chúng tôi sau mỗi buổi đồng hành thứ 3 hằng tuần, điều 2 vợ chồng trẻ nhận ra được trong công việc quản trị hợp tác xã của mình đó là: “Mình quan điểm là phải học, học để biết làm, sau rồi đi thuê người làm mới có thể hướng dẫn được cho người ta. Cần phải phân nhỏ công việc để làm, rút ra bài học sau mỗi công việc. Mình có thể cho phép mình được sai, nhưng sai để học, chứ không phải sai để ở đấy. Để là một người quản lý tốt, điều hành tốt cần xây dựng tính kỷ luật cho chính bản thân thì lúc đó doanh nghiệp mới phát triển tiếp được.”



# TỬ DUY SÁNG TẠO GIỮ GÌN BẢN SẮC DÂN TỘC H' MÔNG

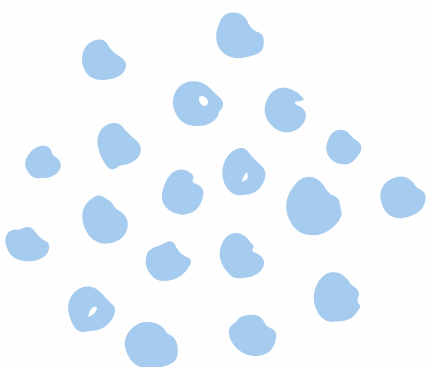
CLB KHÈN MÔNG BẮC HÀ





“Mình mong rằng những điệu khèn của người Mông sẽ còn được tiếp tục vang vọng, tiếp nối bởi những thế hệ người Mông sau này và trở thành một di sản văn hoá” là những lời tâm sự của anh Giàng A Hải với những thành viên dự án về lý do thành lập CLB Khèn Bắc Hà của anh. CLB Khèn Mông Bắc Hà là mô hình câu lạc bộ duy nhất không thu phí hội viên, mà thậm chí còn tạo cơ hội việc làm và tăng thêm thu nhập cho các thành viên tham gia. Bởi lẽ, khi thành lập CLB, điều mà anh Hải đầu tư nhất là làm sao phát triển văn hoá của người Mông thông qua việc duy trì và phát triển các làn điệu khèn đặc trưng của người dân tộc mình.

Vốn là người Mông ở Si-ma-cai, sau này, anh Giàng A Hải quyết định lên vùng đất Bắc Hà (Lào Cai) để tham gia vào công tác đoàn và phát triển văn hóa khèn tại Bắc Hà. Lúc đầu, mặc dù được sự ủng hộ nhiệt tình của chính quyền địa phương nhưng bà con dân tộc Mông ở Bắc Hà vẫn hoài nghi và chưa thực sự tin tưởng về ý tưởng của anh, anh Hải đã mất rất nhiều công sức vận động và phải làm trước đã để lấy được sự ủng hộ từ bà con. Chỉ khi đã có hơn 10 thành viên tham gia CLB, bà con người Mông mới bắt đầu tin tưởng anh; và đó cũng là lúc CLB Khèn Mông Bắc Hà do anh Giàng A Hải sáng lập, mới bắt đầu phát triển và có nhiều hoạt động hơn.



Tuy vậy, trong quá trình hoạt động, anh dần nhận ra việc truyền dạy một cách thủ công các bài khèn gặp phải rất nhiều vấn đề và không hiệu quả. Bởi lẽ, phương thức giảng dạy khèn chủ yếu là “cầm tay chỉ việc”, nghĩa là những người đã biết thổi bài khèn sẽ lần lượt hướng dẫn từng học viên mới cách thổi và bấm tay để ra được đúng nốt nhạc trong bài. Với việc truyền dạy thủ công để hình thành một bài biểu diễn hoàn thiện thì các thành viên sẽ cần tốn rất nhiều công sức và thời gian tập luyện, việc dạy không hiệu quả về năng suất. Do đó, anh Hải nảy ra một ý tưởng trong việc dạy và học các bài khèn bằng cách ký hiệu hoá các nốt nhạc. Một bài nhạc hoàn chỉnh sẽ được biểu hiện thông qua một chuỗi các nốt nhạc và ký hiệu. Như vậy, các học viên sẽ chỉ cần học ký hiệu và ghép lại theo bài, giúp giảm đáng kể thời gian hướng dẫn cho giáo viên và thời gian học bài mới của học viên. Bên cạnh đó, việc ghi lại những bài khèn Mông bằng nốt nhạc và ký hiệu giúp việc lưu trữ các bài nhạc dễ dàng hơn và các thế hệ người Mông trẻ sau này cũng sẽ tiếp cận và tiếp nối được những bài khèn cổ lâu đời một cách dễ dàng hơn. Bởi theo anh Hải chia sẻ, hiện tại các nghệ nhân khèn người Mông đều đã có tuổi. Nếu như không có phương thức ghi lại những bài khèn cổ, rất có thể những bài khèn đó cũng sẽ ra đi theo các nghệ nhân đó và các thế hệ sau sẽ không biết đến những bài khèn đó nữa, kéo theo văn hóa khèn của người Mông cũng sẽ dần mai một đi.



Với ý tưởng sáng tạo đó, anh Giàng A Hải- đại diện cho CLB Khèn Mông Bắc Hà đã xuất sắc dành được giải Ba trong cuộc thi “Hạt giống thúc đẩy kinh doanh” do ban dự án tổ chức. Với sự tài trợ từ phía dự án, anh Hải hiện đang trong quá trình “biến ước mơ thành sự thật”, bằng việc hoàn thiện và đăng ký bản quyền cho phương pháp truyền dạy của anh. Anh Hải cũng những nghệ nhân khèn người Mông cũng đang gấp rút ghi chép và hoàn thiện một bộ tài liệu bao gồm một số bài khèn cơ bản để thử nghiệm phương pháp này. Nếu như phương pháp này thành công, anh Giàng A Hải sẽ tiếp tục ghi chép và cho ra đời những cuốn sách ghi lại những bài nhạc cổ khèn Mông và mở rộng việc giảng dạy khèn Mông ở câu lạc bộ của mình. Anh hy vọng với việc thành công đăng ký và sử dụng phương pháp giảng dạy khèn này, sẽ ngày càng có nhiều thế hệ người Mông biết chơi khèn và văn hoá, bản sắc dân tộc của người Mông sẽ tiếp tục được gìn giữ, tiếp nối và phát triển bởi những thế hệ sau. Còn từ phía góc độ CLB, anh Hải hy vọng CLB sẽ ngày càng phát triển và nhận được nhiều sự kiện, tăng thêm thu nhập cho các thành viên của CLB và có kinh phí để duy trì hoạt động của CLB.



“Anh cảm ơn các anh chị trong dự án nhiều lắm vì đã hỗ trợ anh hoàn thiện và đăng ký cho phương pháp này. Nếu dự án không hỗ trợ, không biết khi nào anh mới đủ động lực để hoàn thành và áp dụng trong việc giảng dạy các bài khèn Mông”

là những chia sẻ mà anh Giàng A Hải muốn gửi đến những người thực hiện dự án. Với ý tưởng tốt và mục đích cao cả mà anh Hải đang hướng tới, mong rằng CLB Khèn Mông Bắc Hà sẽ ngày càng phát triển và bảo tồn được những giá trị văn hoá của người Mông.

# HỘ KINH DOANH VÙNG CAO VƯỜN LÊN TỪ NỘI LỰC

HKD THỰC PHẨM SẠCH GIANG PHƯỢNG





Mặc dù là một người phụ nữ đã đứng tuổi, cô Nguyễn Thị Phượng- chủ HKD Thực phẩm sạch Giang Phượng, không ngại ngần khi tham gia dự án, với một mục đích duy nhất là để học hỏi và tăng cường năng lực kinh doanh của bản thân để tiếp tục phát triển mô hình kinh doanh của mình. “Cô không cần dự án hỗ trợ gì cô về mặt tiền bạc cả, chỉ cần cho cô đi học thôi là cô cũng sẵn sàng tham gia”, là những chia sẻ vô cùng chân thật từ người phụ nữ vô cùng ham học hỏi tại xã Bảo Nhai của huyện Bắc Hà (Lào Cai).

Cũng nhờ sự ham học hỏi, năm 2017, được một chương trình của Oxfam hỗ trợ học nghề và phát triển nghề chế biến từ thịt lợn, cô Phượng đã tham gia và học hỏi, kể từ đó cả gia đình bắt đầu với nghề kinh doanh và sản xuất các sản phẩm chế biến từ thịt lợn như xúc xích, giò chả, nem chua. Thời gian đầu, chắc chắn ai cũng gặp những khó khăn và thách thức. Chia sẻ với chúng tôi, chị Phượng nhớ lại “Hồi đó, thứ khó khăn nhất với mình chính là thị trường, không tìm được đầu ra, lúc đó học nghề và tham gia dự án cũng hỗ trợ mình một phần, nhưng để phát triển được thì đầu ra là thứ khiến mình đau đầu nhất”. Vậy làm thế nào để cô Phượng có thể tìm được nguồn ra ổn định và tiếp tục gắn bó, kiên trì với nghề suốt 4 - 5 năm nay? Có lẽ, đó chính là nhờ vào cái tâm của người sản xuất. Cái tâm đó, không chỉ trong kinh doanh, trong sản xuất thực phẩm để bán đến người tiêu dùng, mà nó còn là tâm với xóm làng, với đồng hương của cô. Bên cạnh đó, là sự ham học hỏi và ý chí phấn đấu vươn lên.



“Kinh doanh không dễ dàng và phải học hỏi nhiều. Cần kết nối và có nhiều bạn để vươn xa hơn, kết nối nhiều hơn. Bạn không nhất thiết phải mua hàng của mình ngay lập tức mà chỉ cần có thể giới thiệu sản phẩm của mình đến với người khác” - cô Phượng chia sẻ về những điều mình nhận thấy khi đồng hành cùng chúng tôi trong chương trình “Kết nối bán hàng không khoảng cách”.



Nói đến việc học hỏi, phải kể đến việc cô luôn nhiệt tình tham gia các khóa học, các chương trình đào tạo mà dự án thiết kế để hỗ trợ bà con tăng cường năng lực trong kinh doanh và quản trị nguồn lực, phát huy nội lực cộng đồng. Mặc dù cũng không còn quá trẻ ở độ tuổi có thể nhanh nhẹn để tiếp cận với công nghệ thông tin, những kiến thức học thuật trên trường lớp mà ngay cả những bạn sinh viên còn chật vật để nắm được, nhưng thông qua những bài học được trò chơi hóa - mà chúng tôi gọi nó là Gamification - một phương pháp đào tạo đưa người học nhận ra bài học bằng trải nghiệm thực tế, cô Phượng có thể ghi nhớ, thi thoảng chúng tôi hỏi lại cô vẫn liệt kê được vanh vách các nhóm nguồn lực. Cùng với đó là người bạn đồng hành cùng cô trong mỗi khóa học - cô con gái năm nay đã chuẩn bị vào đại học. Đáp lại sự nhiệt tình đó, chúng tôi luôn ủng hộ và khuyến khích 2 mẹ con cùng tham gia học hỏi cùng nhau, để con gái cô có thể trở thành nhân tố kế thừa và phát triển nghề của mẹ trong tương lai. Ban dự án tin rằng với sức trẻ và khả năng học hỏi của Hương- con gái cô Phượng, mô hình của cô sẽ tiếp tục phát triển và nhân rộng.