**Cùng tạo giá trị: tổng quan nghiên cứu và một số mô hình tại Việt Nam**

***Nguyễn Văn Thịnh***

***Viện Nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương***

# Giới thiệu

Ngày nay các hoạt động cùng tạo giá trị đang diễn ra trên một quy mô lớn chưa từng có, với tốc độ ngày càng gia tăng. Trong top 10 công ty lớn nhất thế giới năm 2019 về mức độ vốn hoá thị trường, có tới 6 công ty đầu tư và thành công lớn nhờ các hoạt động cùng tạo giá trị với trong hệ sinh thái của mình là Apple, Alphabet, Amazon, Facebook, Alibaba và Tencent holdings[[1]](#footnote-1). Nhờ các ứng dụng công nghệ, các công ty này đã tạo khả năng để khách hàng trở thành chính nhân công để cùng sản xuất và sáng tạo giá trị trong hệ sinh thái gắn với các sản phẩm của công ty. Hàng triệu người sử dụng đã lập trình hàng triệu ứng dụng cho Apple Store, Google Play. 2,5 tỷ người dùng mạng xã hội của facebook đã tạo ra luồng thông tin, tri thức khổng lồ, các gian hàng và sản phẩm cực kỳ đa dạng cho chính mạng lưới. Bên cạnh đó, trong mô hình kinh doanh của Amazon, Alibaba, Grab mọi khách hàng đều có thể trở thành những người cộng tác, giám sát, đánh giá chất lượng.

Hoạt động cùng tạo giá trị diễn ra sôi động trong thời gian qua đã góp phần thay đổi cấu trúc mạnh mẽ các ngành, định hình các mô hình kinh doanh mới, các thị trường mới và nhanh chóng thu hút sự chú ý của giới kinh tế. Từ năm 2000 đến nay, khởi đầu với những nghiên cứu của Prahalad và Ramaswamy (2000, 2004), nhánh nghiên cứu về “cùng tạo giá trị” trong kinh doanh và quản trị đã trở thành một trong những nhánh nghiên cứu phát triển mạnh với nhiều nghiên cứu cả lý thuyết lẫn thực nghiệm. Tuy vậy, các nhà kinh tế vẫn chưa thống nhất được với nhau về một cách tiếp cận hệ thống, hoàn chỉnh hầu giải thích mô hình “cùng tạo giá trị”. Ở góc độ chính sách, hoạt động cùng tạo giá trị còn mang tới nhiều hàm ý quan trọng về chính sách công và phát triển bền vững, bao trùm và thân thiện với môi trường mà bất kỳ chính phủ nào cũng cần quan tâm.

Trong bối cảnh Chính phủ Việt Nam đang nỗ lực thúc đẩy khu vực kinh tế tư nhân trở thành một động lực quan trọng cho tăng trưởng bền vững, bao trùm thì việc nghiên cứu thúc đẩy các mô hình kinh doanh mới, hướng tới phát triển bền vững như cùng tạo giá trị càng trở thành một nhu cầu bức thiết.

Nghiên cứu này có mục tiêu trình bày tổng quan những lý thuyết cơ bản của mô hình “cùng tạo giá trị” và một số thực tiễn áp dụng tại Việt Nam. Trên cơ sở đó, chúng tôi đề xuất một số hàm ý chính sách cho chính phủ và khuyến nghị cho doanh nghiệp để thúc đẩy mô hình kinh doanh cùng tạo giá trị tạo ra nhiều cơ hội tăng trưởng cho các doanh nghiệp biết nắm bắt thời cơ và đón đầu xu hướng kinh doanh bền vững.

# 1. Tổng quan về cùng tạo giá trị

## 1.1 Khái niệm cùng tạo giá trị

   Thuật ngữ “cùng tạo giá trị” (value co-creation) đã bắt đầu được sử dụng từ 1996 để mô tả vai trò ngày càng chủ động của khách hàng trong chiến lược kinh doanh và hoạt động marketing của doanh nghiệp (Kambil, Ginsberg, & Bloch, 1996). Kể từ đó, cùng tạo giá trị ngày càng thu hút được sự quan tâm nghiên cứu, điển hình có thể kể tới các công trình nổi bật của (Prahalad & Ramaswamy, 2000; Prahalad & Ramaswamy, 2004), Vargo & Lusch (2004a, 2006, 2008). Theo các nghiên cứu này, *cùng tạo giá trị là hoạt động xuất phát từ sự phát triển mối quan hệ khách hàng- doanh nghiệp thông qua tương tác liên tục hay những đối thoại tích cực. Trong đó, khách hàng chủ động cộng tác với doanh nghiệp để cùng tạo ra giá trị nhằm đáp ứng chính nhu cầu của họ.*

Cùng tạo giá trị là khái niệm rộng hơn so với cùng sản xuất (co-production). Vargo & Lusch (2008) giải thích rằng cùng sản xuất là việc khách hàng tham gia cùng tạo ra các hàng hóa, dịch vụ còn cùng tạo giá trị thể hiện qua việc người tiêu dùng cuối cùng tạo ra và quyết định các giá trị trong chính quá trình trao đổi, tiêu dùng. Cùng tạo giá trị thậm chí có khả năng tái định hình quá trình sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp (Truong, Nguyen & Kachitvichyanukul 2014).

Trái với cùng sản xuất, cùng tạo giá trị không chỉ gói gọn trong mối quan hệ giữa khách hàng và nhà sản xuất mà được hình thành, biến đổi thông qua hoạt động tương tác của nhiều chủ thể kinh tế và xã hội. Theo cách tiếp cận hệ sinh thái dịch vụ (service eco-system), tất cả các chủ thể kinh tế, xã hội có thể tương tác với doanh nghiệp, khách hàng bằng cách tích hợp các nguồn lực công và tư để cùng tạo giá trị (Weiland, Houtari & Vargo 2015). Chẳng hạn, chính phủ trợ cấp đường xá, cơ sở hạ tầng, khung pháp luật trong khi các hiệp hội lái xe cung cấp các trợ giúp kỹ thuật, tư vấn pháp lý cho mô hình cùng tạo giá trị của Grab, Uber. Chính vì vậy, hoạt động cùng tạo giá trị có tiềm năng tạo ra và nhân lên nhiều lần giá trị cho tất cả các chủ thể tham gia.

## 1.2 Tầm quan trọng của cùng tạo giá trị

Trong bối cảnh các quốc gia, các tổ chức quốc tế đều thể hiện quan tâm và có các ưu tiên chính sách, chiến lược cho hoạt động phát triển bền vững thì mô hình kinh doanh cùng tạo giá trị nổi lên trở thành một giải pháp phát triển bền vững đầy triển vọng. Trong mô hình kinh doanh cùng tạo giá trị bền vững, doanh nghiệp thuộc khu vực tư nhân kết hợp với khách hàng, các doanh nghiệp khác, các tổ chức xã hội dân sự và cả chính phủ để cung cấp các giải pháp mang tính hệ thống, sáng tạo và có khả năng nhân rộng để giải quyết tốt hơn các vấn đề liên quan tới kinh tế, xã hội và môi trường.

Ở góc độ kinh tế, các doanh nghiệp tư nhân phát triển theo mô hình cùng tạo giá trị thường cung cấp hàng hóa, dịch vụ phù hợp với giá cả phải chăng hoặc tạo cơ hội thu nhập được trả lương cao cho nhóm người thu nhập thấp ở đáy trong kim tự tháp kinh tế.

Ở khía cạnh xã hội, các mô hình cùng tạo giá trị như du lịch trực tuyến, kinh tế chia sẻ, taxi công nghệ, cho vay ngang hàng khuyến khích người nghèo tham gia vào chuỗi giá trị của doanh nghiệp với tư cách là nhà cung cấp, nhà phân phối, nhà sản xuất, nhà thiết kế, bán lẻ, khách hàng và cả cổ đông. Khác với các NGO và các doanh nghiệp xã hội và các mô hình trách nhiệm xã hội hoặc từ thiện, các mô hình kinh doanh cùng tạo giá trị không làm ảnh hưởng đến lợi nhuận và tăng trưởng kinh doanh mà còn dùng lợi nhuận để tạo ra tác động đến xã hội và ngược lại.

Về khía cạnh môi trường, các mô hình kinh doanh cùng tạo giá trị giúp cải thiện hiệu suất sử dụng nhiên liệu, giải quyết các vấn đề giao thông đô thị ví dụ như Grab, Uber…. Do đó chúng cũng có những tác động gián tiếp đến bảo vệ môi trường.

## 1.3 Các giai đoạn của cùng tạo giá trị

Quá trình cùng tạo giá trị được khái quát lại gồm ba giai đoạn (Agrawal & Rahman, 2015; de Oliveira & Cortimiglia, 2017). Giai đoạn tiền đề, khởi động với động cơ của các bên liên quan khác nhau, nguồn lực và năng lực huy động của tất cả các bên tham gia. Giai đoạn hai là quá trình cùng tạo ra. Đây là quá trình gặp gỡ, tương tác, tích hợp nguồn lực, các thông lệ và cơ chế cùng tạo ra, chiến lược và quản trị, vai trò của các bên. Giai đoạn ba là giai đoạn cho ra kết quả đầu ra bao gồm các loại giá trị, lợi nhuận, danh tiếng, sự cải tiến, sáng tạo, tri thức.

Khác với quan điểm này, Ranjan and Read (2016) chỉ chia cùng tạo giá trị thành hai giai đoạn là cùng sản xuất (sự cùng nhau làm việc với khách hàng trong quá trình tạo ra sản phẩm, dịch vụ gồm trao đổi tri thức; trao đổi tài sản – quyền kiểm soát ( equity) và tương tác) và cùng sử dụng giá trị.

Mô hình cùng tạo giá trị khác lại được coi là bao gồm năm giai đoạn (Hidayati & Novani, 2015) như cùng trải nghiệm, cùng định nghĩa, cùng nâng cao, cùng tầm nhìn và cùng phát triển. Có thể thấy rằng, cùng tạo giá trị không chỉ tạo ra hoặc cải tiến những dịch vụ mới, mà còn xử lý những khiếu nại của khách hàng để tối đa sự hài lòng của khách hàng.

Thời điểm giá trị cùng được tạo ra cũng rất đa dạng. Với ví dụ trường hợp cùng tạo giá trị là thương hiệu (Merz et al., 2018), quá trình cùng tạo giá trị thương hiệu không nhất thiết phải diễn ra quá trình tiêu dùng mà có thể được tạo ra trước, trong và sau quá trình tiêu dùng. Các hoạt động cùng tạo ra của khách hàng giúp tăng cường giá trị sử dụng của thương hiệu (Ramaswamy & Ozcan, 2016). Cùng tạo giá trị là quá trình cùng tạo ra giá trị sử dụng của thương hiệu thông qua mạng lưới các mối quan hệ và tương tác giữa các thành phần trong hệ thống kinh tế xã hội (Merz, He, & Vargo, 2009; Vargo & Lusch, 2016). Trong những trường hợp nhất định nhà cung cấp dịch vụ mới có cơ hội để cùng tạo giá trị cùng với khách hàng. Trong đa số trường hợp, doanh nghiệp cơ bản là người thúc đẩy giá trị (value facilitator) (Grönroos, 2011).

Từ đây có thể hình dung ra khung khái niệm của cùng tạo giá trị cần bao gồm năm chiều kích giải thích quá trình cùng tạo giá trị là quá trình cùng tạo giá trị, chủ thể, quản lý, kết quả, những vấn đề cản trở/thúc đẩy hoạt động này.

## 1.4 Chủ thể của cùng tạo giá trị

Các nghiên cứu về cùng tạo giá trị theo lăng kính của marketing thường bỏ qua các đối tác khác trực tiếp và gián tiếp tham gia vào quá trình “Cùng tạo giá trị”. Các đối tác này bao gồm có môi trường thể chế, các “người chơi” khác trong xã hội. Sự tham gia của các chủ thể này có thể ở theo cách bị động hoặc chủ động (Ertimur & Venkatesh, 2010). Theo đó, những hành vi tham gia mang tính chủ động của các chủ thể sẽ ảnh hưởng tới danh tiếng và thương hiệu của doanh nghiệp với các khách hàng hiện tại.

Ngược lại, các hành vi tham gia mang tính bị động thì khiến chính các chủ thể tham gia, doanh nghiệp và những người tiêu dùng khác phải gánh chịu hậu quả. Các chủ thể của hoạt động cùng tạo giá trị không chỉ giới hạn ở khách hàng và doanh nghiệp. Chẳng hạn, quá trình cùng tạo giá trị có sự tham gia của sáu bên liên quan bao gồm chính phủ, các công ty bảo hiểm, bệnh viện, bác sĩ, các nhà cung cấp dịch vụ kỹ thuật, và các gia đình dưới ngưỡng nghèo (Agrawal, Kaushik, & Rahman, 2015). Mặt khác, vai trò của khách hàng và doanh nghiệp trong quá trình cùng tạo ra quan trọng như nhau. Thông qua tương tác, doanh nghiệp có ảnh hưởng tới quá trình tạo giá trị của khách hàng.

# 2.     Một số mô hình kinh doanh cùng tạo giá trị điển hình tại Việt Nam

## 2.1 Mô hình grab

Grab là mô hình cùng tạo giá trị thành công điển hình trong thời gian gần đây. Trong mô hình kinh doanh của Grab, công ty này đã hợp tác với các chủ phương tiện nhàn rỗi để cung ứng dịch vụ vận tải hành khách và đồng thời trang bị để khách hàng trở thành người đánh giá, giám sát chất lượng dịch vụ. Giá cả được thông báo trước và lộ trình được tối ưu hoá qua đó giảm thiểu các hành vi cơ hội của tài xế và chi phí thông tin cho khách hàng. Dựa trên lĩnh vực kinh doanh cốt lõi, Grab còn xây dựng nên một hệ sinh thái cùng tạo giá trị mở rộng sang nhiều ngành khác như vận chuyển hàng hoá, đồ ăn, tìm khách sạn, nhà hàng, thanh toán hoá đơn với nhiều đối tác cùng tham gia tạo giá trị, bao gồm khách hàng cá nhân, các chủ doanh nghiệp, ngân hàng, chủ sở hữu phương tiện.

Tại Việt Nam, Grab duy trì vị trí nền tảng đặt xe được lựa chọn hàng đầu tại Việt Nam, với 73% thị phần xét trên tổng số chuyến xe đã hoàn thành. Theo (ABI, 2019), Grab có mức tăng trưởng số lượng chuyến xe lên tới 29% trong năm 2019.

### 2.1.1 Các chủ thể trong hệ sinh thái cùng tạo giá trị của Grab

Hệ sinh thái cùng tạo giá trị của grab ban đầu bắt đầu với sự tham gia của ba chủ thể chính là khách hàng sử dụng dịch vụ taxi công nghệ, chủ phương tiện và trung gian kết nối- Grab hay công ty cung ứng dịch vụ taxi công nghệ.

Mối quan hệ của ba bên xuất phát từ sự hợp tác cùng có lợi. Grab khác với các hãng taxi truyền thống khi không mua và sở hữu phương tiện vận chuyển mà đi kết nối các chủ phương tiện rảnh rỗi với khách hàng có nhu cầu sử dụng dịch vụ taxi. Thông qua platform kết nối của mình- ứng dụng Grab- khách hàng có thể nhanh chóng tìm thấy lộ trình, lái xe phù hợp và với chi phí thường là rẻ hơn so với taxi truyền thống. Đối với người chủ phương tiện rảnh rỗi, họ được lợi vì có thể tham gia lao động bán thời gian vào bất cứ lúc nào rảnh rỗi và sẵn sàng. Chi phí gia nhập thị trường cũng rất nhỏ vì họ không phải trải qua tuyển chọn của công ty, không phải trả các chi phí bảo hiểm, thuế thu nhập cá nhân và các chi phí để nâng cấp xe cho hợp với tiêu chuẩn của công ty taxi. Đối với Grab, với vai trò trung gian kết nối khâu đặt chỗ và vận hành hệ thống, Grab chiếm được giá trị gia tăng ở các khâu này trong khi không phải chi phí mua sắm, vận hành và bảo dưỡng phương tiện.

Sau khi đã gia nhập thị trường thành công, chiếm được thị phần lớn trên thị trường với một mạng lưới khách hàng rộng lớn, Grab tiếp tục mở rộng mô hình kinh doanh của mình bằng cách cho phép nhiều chủ thể khác cùng tham gia vào hệ sinh thái cùng tạo giá trị này.

Về cơ bản có thể chia các chủ thể mới thành hai nhóm, nhà cung ứng dịch vụ như khách sạn, nhà hàng, khu du lịch và các khách hàng. Các chủ thể có thể trùng lặp và chuyển đổi vị trí cho nhau trong hệ sinh thái của Grab. Một chủ nhà hàng có thể trở thành một đối tác bán thức ăn, đồ uống cho khách hàng dùng siêu ứng dụng Grab mặt khác có thể là khách hàng sử dụng dịch vụ Grab taxi, grab bike hoặc grab delivery.

**Hình 1. các chủ thể và chia sẻ giá trị trong mô hình Grab**

*Nguồn: tác giả*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Mô hình hãng taxi truyền thống** | | | |
| Hãng taxi | | |  |
| Phương tiện, xe cộ | Quản lý, vận hành hệ thống | Đặt chỗ | Khách hàng |

Chuyển đổi

Chia sẻ giá trị

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Phương tiện, xe cộ | Quản lý, vận hành hệ thống | Đặt chỗ | Khách hàng |
| Chủ phương tiện | Grab | |  |
| **Mô hình Grab** | | | |

### 2.1.2 Các động lực, yếu tố quyết định thành công

Hai động lực lớn nhất tạo ra thành công cho mô hình Grab là: tiết kiệm chi phí giao dịch, hiệu ứng mạng lưới. Thứ nhất, thông qua platform mới được tạo ra, Grab tiết kiệm chi phí tìm kiếm thông tin của khách hàng do khách hàng có thể tìm được lộ trình di chuyển ngắn nhất với chi phí thấp nhất. Bên cạnh đó, platform của grab còn cho phép kết nối khách hàng với lái xe ở gần nhất, qua đó tiết kiệm được thời gian chờ đợi đáng kể. Đáng kể hơn nữa, chi phí thương thảo hợp đồng và thực thi hợp đồng cũng được tiết kiệm do khách hàng biết trước phí dịch vụ và chế tải xếp hạng (ranking) tài xế cũng như khả năng thanh toán qua Grab pay cũng hạn chế các hành vi cơ hội của tài xế.

Đối với tài xế hay các chủ phương tiện nhàn rỗi, chi phí tiết kiệm được bao gồm chi phí gia nhập thị trường, chi phí chuyển đổi phương tiện và chi phí tìm kiếm khách hàng. Cơ chế hợp tác, ứng dụng công nghệ của Grab giúp chủ phương tiện có thể ngay lập tức chuyển đổi phương tiện của mình thành taxi với chi phí rất rẻ với yêu cầu đơn giản. Lái xe cũng không phải trở thành lái xe toàn thời gian hay nhân viên toàn thời gian của các hãng taxi mà có thể làm việc bất cứ lúc nào thuận tiện.

Thứ hai, hiệu ứng mạng lưới giúp Grab và các chủ thể tham gia nhân giá trị thu được lên gấp bội.

## 2.2 Mô hình cho vay ngang hàng P2P

Cho vay ngang hàng (Peer to Peer Lending, viết tắt là P2P Lending) là mô hình kinh doanh sử dụng nền tảng công nghệ để kết nối người cho vay và người đi vay mà không thông qua các trung gian tài chính truyền thống như ngân hàng thương mại hay các công ty tài chính. Về cơ chế, hình thức này là một dạng của kinh tế chia sẻ, tương tự mô hình Grab hay Uber trong lĩnh vực taxi công nghệ hay Airbnb trong lĩnh vực du lịch khách sạn. Mô hình P2P Lending lần đầu tiên xuất hiện tại nước Anh vào năm 2005 với công ty Zopa (đây là công ty lớn nhất tại Anh với doanh số cho vay đến thời điểm cuối năm 2019 là khoảng 5 tỷ bảng Anh, tương đương 6.2 tỷ USD). Theo thống kê, tổng dư nợ cho vay năm 2012 qua P2P Lending khoảng 1.2 tỷ USD, năm 2015 là 64 tỷ USD và dự báo sẽ tăng lên 300 tỷ USD vào năm 2022 (Harding Loevner, 2018).

Hình thức cho vay ngang hàng cũng đã xuất hiện ở Việt Nam từ năm 2016 với nền tảng huydong.com. Kể từ đó, nhiều công ty P2P Lending khác đã dần đi vào hoạt động, như Tima, SHA, Mobivi,Vaymuon.vn, Mofin…Hiện nay, có khoảng hơn 40 công ty cho vay ngang hàng đang hoạt động tại Việt Nam. Mặc dù quy mô này vẫn còn quá nhỏ so với tín dụng truyền thống (khoảng 310 tỷ USD vào cuối năm 2018), nhưng P2P Lending chứng kiến một tốc độ tăng trưởng khá ấn tượng và có thể trở thành một đối thủ trực tiếp với các hình thức cho vay truyền thống trong tương lai.

Tham gia thị trường Fintech từ năm 2015 với số vốn ban đầu là 150 tỷ đồng, Tima là nền tảng cho vay ngang hàng lớn nhất ở Việt Nam hiện nay. Lượng đơn vay trung bình của Tima ở mức 1000 đơn/ngày vào thời điểm tháng 12/2017 đã tăng lên mức 2000 đơn/ngày vào tháng 02/2020. Mục tiêu của Tima là 10,000 đơn/ngày và có văn phòng offline (được gọi là hub) tại 63 tỉnh thành. Các sản phẩm của Tima khá đa dạng, từ vay cầm cố tài sản, vay theo sổ hộ khẩu, vay tín chấp theo lương, vay theo hoá đơn điện nước, vay theo đăng ký xe máy, vay theo iphone, vay sinh viên, vay trả góp theo ngày.

Người dùng có thể dễ dàng đăng ký các khoản xin vay và cho vay tại tima.vn. Người đi vay sẽ cần cung cấp các thông tin cá nhân và nhu cầu vay. Đối với người cho vay, Tima sẽ chủ động thông báo các khoản xin vay phù hợp và người cho vay sẽ lựa chọn khoản vay được đề xuất. Sau khi kết nối thành công, hai bên sẽ trực tiếp liên hệ, thẩm định khoản vay và ký kết hợp đồng. Suốt quá trình này, Tima sẽ hỗ trợ người cho vay và người đi vay thông qua tổng đài miễn phí, giúp việc kết nối diễn ra thuận lợi và hiệu quả. Tima sẽ chỉ tham gia trực tiếp quá trình thẩm định nếu bên cho vay có nhu cầu và khách hàng sẽ phải trả phí cho dịch vụ này, tuy nhiên, quyền quyết định cho vay hay không hoàn toàn phụ thuộc vào người cho vay. Trong suốt kỳ hạn của khoản vay, Tima vẫn tiếp tục theo dõi khoản vay cho đến khi tất toán. Như vậy, lãi suất không phải do Tima quyết định mà được xác định thông qua thoả thuận giữa người cho vay và người đi vay, Tima chỉ đóng vai trò là nền tảng kết nối cho vay rồi thu phí kết nối và phí dịch vụ tư vấn. Hiện nay, nguồn thu chính của Tima đến từ phí dịch vụ do người cho vay thanh toán và hoàn toàn miễn phí với người đi vay.

### 2.2.1 Các chủ thể tham gia

Trong mô hình P2P Lending, các chủ thể chính bao gồm người đi vay, nhà đầu tư và công ty nền tảng P2P Lending. Ngoài ra, tuỳ thuộc vào đặc điểm hoạt động riêng của từng mô hình còn có sự tham gia của các thành viên khác, như ngân hàng, công ty cung ứng dịch vụ trung gian thanh toán (ví điện tử), công ty bảo hiểm, công ty thu hồi nợ… Vai trò cụ thể của các bên như sau:

*Người đi vay:* là một mắt xích quan trọng trong nền tảng cho vay ngang hàng, người đi vay (cá nhân hoặc doanh nghiệp nhỏ) có vai trò tạo ra phần cầu của mô hình thông qua các đơn xin vay. Các khoản vay thông qua nền tảng P2P thường có quy mô nhỏ và kỳ hạn ngắn, mà nếu đi vay qua các tổ chức tài chính truyền thống sẽ khó tiếp cận. Người xin vay có vai trò cung cấp đầy đủ, trung thực, chính xác thông tin, góp phần giảm thiểu tình trạng bất cân xứng thông tin, từ đó giảm rủi ro tín dụng. Ngoài ra, người đi vay phải trả gốc, lãi, phí đúng hạn, làm tăng tính an toàn và bền vững của mô hình.

*Nhà đầu tư:* có vai trò tạo phần cung của mô hình thông qua cung ứng các khoản vốn nhà rỗi. Tương tự, các khoản vốn đầu tư thông qua mô hình P2P Lending cũng thường có quy mô nhỏ và kỳ hạn ngắn. Đối với mô hình P2P Lending truyền thống, nhà đầu tư sẽ được tiếp cận tất cả thông tin mà người đi vay cung cấp và mức độ xếp hạng tín nhiệm của nền tảng để đưa ra các quyết định đầu tư tuỳ thuộc vào khẩu vị rủi ro. Nhà đầu tư được hưởng lãi và phí theo thoả thuận với người vay.

*Công ty P2P Lending*: có vai trò trung gian kết nối người đi vay và nhà đầu tư thông qua một nền tảng trực tuyến trên ứng dụng trên di động hoặc website. Bên cạnh đó, nền tảng còn phải xây dựng và triển khai hệ thống chấm điểm tín nhiệm đối với từng người đi vay, thực hiện tư vấn khoản vay, thực hiện xác thực thông tin về khách hàng và hỗ trợ việc ký hợp đồng, hỗ trợ hoạt động chăm sóc khách hàng, hỗ trợ công tác nhắc nợ, mua bảo hiểm tiền đầu tư cho người cho vay theo sự uỷ quyền của người cho vay… Công ty sẽ được hưởng phí trên những dịch vụ này và không chịu trách nhiệm trực tiếp đối với các khoản nợ xấu phát sinh. Đây là điểm khác biệt rõ nhất giữa công ty cho vay ngang hàng và các ngân hàng.

*Trung gian thanh toán:* tuỳ vào từng công ty mà có thể có thêm sự tham gia của các trung gian thanh toán, giúp cung cấp các dịch vụ thanh toán giữa các bên trong mô hình cho vay ngang hàng, thường là thông qua một ví điện tử.

*Công ty bảo hiểm:* cung cấp các sản phẩm bảo hiểm, bảo lãnh cho người đi vay và cho vay; thực hiện việc thanh toán tiền bảo hiểm trong trường hợp sự kiện bảo hiểm xảy ra.

*Công ty thu hồi nợ*: thực hiện thu hồi nợ khi bị quá hạn; có trách nhiệm bảo mật thông tin khách hàng do công ty P2P Lending cung cấp cho công ty thu hồi nợ; được hưởng phí thu hồi nợ theo thoả thuận.

Trong mô hình cho vay ngang hàng, chính phủ và các bộ ngành có liên quan như Ngân hàng Nhà nước, Bộ Tài chính…chỉ tham gia dưới vai trò cung cấp một khung pháp lý và giám sát sự hoạt động của nền tảng.

### 2.2.2 Các động lực, yếu tố quyết định thành công

Mô hình cho vay ngang hàng có sự tăng trưởng nhanh nhờ chiến lược kinh doanh khá phù hợp khi tập trung mạnh vào nhóm khách hàng mà các tổ chức tài chính bỏ qua. Đó là các khách hàng với các khoản vay nhỏ, kỳ hạn ngắn và thông thường bị các ngân hàng thương mại và công ty tài chính xếp vào dạng dưới chuẩn. Ngoài ra, thủ tục nhanh và đơn giản cũng là một lợi thế chính của các nền tảng cho vay ngang hàng so với các tổ chức tài chính truyền thống. Đa số các đơn xin vay của khách hàng đều được xử lý ngay trong ngày, cá biệt một số hình thức vay có thời gian duyệt vay rất nhanh, chỉ trong vòng 20-30 phút. Cụ thể về lợi ích hay động lực của các bên khi tham gia mô hình P2P Lending như sau:

Đối với người đi vay, mô hình này có ưu điểm là bổ sung nguồn vốn với phí và lãi suất có thể thấp hơn so với cho vay tiêu dùng truyền thống, nhanh do thủ tục, giấy tờ đơn giản. Vì vậy, đây là một phương án thay thế cho các khách hàng không thể hoặc gặp khó khăn trong việc tiếp cận các nguồn vốn truyền thống từ ngân hàng và các tổ chức tín dụng, góp phần thúc đẩy tài chính toàn diện.

Đối với người cho vay, đây là một kênh đầu tư các khoản tiền nhàn rỗi khá hấp dẫn với lãi suất thường cao hơn lãi suất tiền gửi thông thường do chi phí vận hành thấp và số vốn đầu tư ban đầu thấp hơn so với các hình thức tín dụng truyền thống khác. Ngoài ra, nhà đầu tư có thể chủ động chọn đối tượng cho vay dựa trên những thông tin do người xin vay cung cấp như điểm tín dụng, mục đích vay, số tiền…

Đối với công ty P2P, nguồn thu đến từ phí dịch vụ và phí quản lý khoản vay. Các khoản phí này có thể từ nhà đầu tư, người đi vay hoặc cả hai.

Tuy nhiên, chính những lợi thế này đã đặt hoạt động của các nền tảng cho vay ngang hàng trước nhiều rủi ro và thách thức. Là một hình thức kinh doanh mới và chứng kiến sự thay đổi chóng mặt, hiện chưa có một khung pháp lý phù hợp điều chỉnh hoạt động của các nền tảng P2P Lending tại Việt Nam. Nhà đầu tư sẽ gặp rủi ro khi khoản vay không được hoàn trả đúng hạn. Do chưa được cấp phép hoạt động chính thức nên các công ty cho vay ngang hàng tại Việt Nam đang núp dưới bóng tư vấn đầu tư. Chính vì vậy, công tác quản trị hoạt động chung của mô hình cho vay ngang hàng nói chung và quản trị và và xử lý rủi ro tín dụng nói riêng tại Việt Nam vẫn là câu hỏi lớn chưa có lời giải. Thực tế cho thấy, nhiều công ty dạng này hoạt động trên nguyên tắc sử dụng dữ liệu lớn (big data) được thu thập từ mạng xã hội, lịch sử thanh toán hoá đơn…để phân tích và chấm điểm tín dụng. Điều này có thể đặt các khách hàng trước rủi ro rò rỉ thông tin cá nhân và quyền riêng tư bị xâm phạm.

# 3. Kết luận và hàm ý chính sách

Thực tiễn sinh động các mô hình kinh doanh cùng tạo giá trị ở Việt Nam và trên thế giới cho chúng ta thấy tiềm năng to lớn của các mô hình cùng tạo giá trị trong việc thúc đẩy sản xuất, tiêu dùng bền vững, phát triển bao trùm đối với không chỉ doanh nghiệp mà còn trên quy mô toàn bộ nền kinh tế.

Tuy nhiên, các hạn chế về năng lực và thể chế chính sách dường như đang cản trở doanh nghiệp Việt Nam nghiên cứu, phát triển và áp dụng các mô hình kinh doanh bền vững. Thiếu chủ động, sự chuẩn bị và kế hoạch hành động doanh nghiệp Việt Nam rất có thể sẽ thua thiệt trên chính sân nhà khi để lỡ cơ hội kiến tạo hoặc tham gia dẫn dắt các hệ sinh thái cùng tạo giá trị trong nước và toàn cầu.

Từ các phát hiện trên, nghiên cứu đưa ra một vài khuyến nghị chính sách, (chủ yếu dưới dạng các nguyên tắc, hướng đi cho các nhà thiết kế chính sách và các doanh nghiệp có mối quan tâm tới việc áp dụng, thúc đẩy các mô hình kinh doanh cùng tạo giá trị.

## 3.1.  Hàm ý cho doanh nghiệp

Thứ nhất, các mô hình kinh doanh cùng tạo giá trị bền vững không mang lợi ích gì cho doanh nghiệp gì nếu như doanh nghiệp không hiểu, không nhận thức được và không nghĩ rằng chúng hữu ích và quan trọng. Do đó, bước khuyến nghị đầu tiên là doanh nghiệp cần tự nâng cao nhận thức về các mô hình kinh doanh cùng tạo giá trị bền vững cùng những tác động của nó tới ngành nghề.

Thứ hai, doanh nghiệp có thể nghiên cứu, xây dựng các chiến lược phù hợp với ngành và điều kiện của mình để tích hợp các mục tiêu, công nghệ và quy trình phát triển bền vững dần dần vào sản xuất, kinh doanh.

Thứ ba, doanh nghiệp có thể nghiên cứu, ứng dụng một cách hợp lý các công nghệ mới của CN 4.0 như: số hóa, sử dụng các công nghệ truyền thông, như công nghệ đám mây để thu thập, lưu trữ dữ liệu. Tiếp đó và quan trọng hơn, doanh nghiệp sẽ áp dụng các ứng dụng của Iot (Internet of things) trong sản xuất, mạng lưới, sản phẩm và máy móc và lao động để tăng cường khả năng kết nối và tương tác với các đối tác, khách hàng trong chuỗi giá trị của mình. Trên cơ sở đó tăng cường hiểu biết và hợp tác cùng tạo giá trị.

## 3.2. Hàm ý cho chính phủ

Thứ nhất, chính phủ cần khuyến khích mô hình cùng tạo giá trị hướng tới phát triển bền vững vì đó là cơ sở để định hướng, hỗ trợ các doanh nghiệp tư nhân đổi mới, sáng tạo. Công nhận sự phát triển của các mô hình kinh doanh cùng tạo giá trị là tất yếu, phù hợp với xu thế phát triển của kinh tế thị trường. Để làm được điều đó thì cần phải tạo điều kiện cho các hoạt động cùng tạo giá trị, kinh tế chia sẻ phát triển đi kèm với những chính sách khuyến khích phù hợp để thúc đẩy phát triển đặc biệt với những mô hình cùng tạo giá trị vì mục đích xã hội và không nên cấm các hoạt động kinh tế này.

Thứ hai, Hoàn thiện khuôn khổ hệ thống pháp luật và chính sách hiện hành để các hoạt động của mô hình cùng tạo giá trị, kinh tế chia sẻ được quy định và kiểm soát chặt chẽ tại Việt Nam (về đăng ký kinh doanh, thực hiện nghĩa vụ thuế, nghĩa vụ tài chính, nghĩa vụ khai báo thông tin, nghĩa vụ đáp ứng các điều kiện kinh doanh chuyên ngành, nghĩa vụ về thực hiện chính sáchbảo hiểm v.v..)

Thứ ba, Đối với các hoạt động cho vay ngang hàng (“P2P”), cần phải bổ sung P2P vào lĩnh vực kinh doanh có điều kiện; có cơ chế đăng ký giấy phép rõ ràng với các công ty P2P, xây dựng cơ sở dữ liệu quốc gia, đưa ra các giới hạn để quản lý rủi ro, ví dụ như hạn mức tín dụng, loại hình cho vay…. Ngoài ra, cần làm rõ trách nhiệm của nhà đầu tư và người vay trong việc tìm hiểu rõ hoạt động của công ty P2P, cũng như các điều khoản sử dụng, hợp đồng trước khi vay và trong quá trình cho vay. Không nên cho phép gửi vốn vào các công ty P2P dưới dạng gọi vốn cộng đồng, vì đây là hành vi trái luật. Việc làm rõ các quy tắc vận hành cũng như trách nhiệm của các bên liên quan là tiền đề quan trọng để phát huy tính hiệu quả của loại hình kinh doanh còn mới này.

Thứ tư, trong lĩnh vực vận tải, Chính phủ nên tiếp cận theo hướng cởi bỏ các điều kiện kinh doanh thay vì áp dụng các điều kiện kinh doanh gò bó của mô hình kinh doanh truyền thống lên các mô hình kinh doanh đổi mới, sáng tạo. Trong quá trình quản lý các nền tảng, Nhà nước cần chú trọng xem xét các điều kiện giao dịch chung, đặc biệt trong việc phân định trách nhiệm các bên để bảo vệ quyền lợi của người tiêu dùng và bảo vệ các đối tác yếu thế trong giao dịch.

# Tài liệu tham khảo

1. Agrawal, A. K., & Rahman, Z. (2015). Roles and resource contributions of customers in value co-creation. International Strategic Management Review, 3(1-2), 144-160.
2. de Oliveira, D. T., & Cortimiglia, M. N. (2017). Value co-creation in web-based multisided platforms: A conceptual framework and implications for business model design. Business Horizons, 60(6), 747-758.
3. Ertimur, B., & Venkatesh, A. (2010). Opportunism in co-production: Implications for value co-creation. Australasian Marketing Journal (AMJ), 18(4), 256-263
4. Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. Marketing theory, 11(3), 279-301.
5. Hidayati, R., & Novani, S. (2015). A conceptual complaint model for value co-creation process. Procedia Manufacturing, 4, 412-418.
6. Kambil, A., Ginsberg, A., & Bloch, M. (1996). Re-inventing value propositions. Information Systems Working Papers Series, Vol.
7. Merz, M. A., He, Y., & Vargo, S. L. (2009). The evolving brand logic: a service-dominant logic perspective. Journal of the Academy of marketing Science, 37(3), 328-344.
8. Merz, M. A., Zarantonello, L., & Grappi, S. (2018). How valuable are your customers in the brand value co-creation process? The development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) scale. Journal of Business
9. Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. Harvard business review, 78(1), 79-90.
10. Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co‐creation experiences: The next practice in value creation. Journal of interactive marketing, 18(3), 5-14.
11. Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2016). Brand value co-creation in a digitalized world: An integrative framework and research implications. International Journal of Research in Marketing, 33(1), 93-106.
12. Ranjan, K. R., & Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. Journal of the Academy of marketing Science, 44(3), 290-315.
13. Trinh, T. H., Liem, N. T., & Kachitvichyanukul, V. (2014). A game theory approach for value co-creation systems. Production & Manufacturing Research, 2(1), 253-265.
14. Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004a). Evolving to a new dominant logic for marketing. Journal of marketing, 68(1), 1-17.
15. Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004b). The four service marketing myths: remnants of a goods-based, manufacturing model. Journal of service research, 6(4), 324-335.
16. Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. Journal of the Academy of marketing Science, 36(1), 1-10.
17. Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. Journal of the Academy of marketing Science, 44(1), 5-23
18. Vargo, S. L., Webster, F. E., Bolton, R. N., & Lusch, R. F. (2006). The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions: Routledge.
19. Wieland, H., Koskela-Huotari, K., & Vargo, S. L. (2016). Extending actor participation in value creation: an institutional view. Journal of Strategic Marketing, 24(3-4), 210-226.

1. Theo Xếp hạng của Forbes 1000: https://www.forbes.com/global2000/list/#header:marketValue\_sortreverse:true [↑](#footnote-ref-1)