

NGHIÊN CỨU MÔ HÌNH KINH DOANH KHỞI NGHIỆP F&B THEO HƯỚNG TỐI ƯU CHI PHÍ (LEAN STARTUP) TẠI QUẬN HÀ ĐÔNG, HÀ NỘI

Vũ Văn Hoà, Phạm Quyết Thắng*

Trường Đại học Lương Thế Vinh, Đường Cầu Đông, Phường Nam Định, Tỉnh Ninh Bình

* Tác giả liên hệ: phamquyetthang@ltvu.edu.vn

THÔNG TIN BÀI BÁO

Ngày nhận: 05/7/2025
Ngày hoàn thiện: 20/8/2025
Ngày chấp nhận: 29/8/2025
Ngày đăng: 05/9/2025

TÓM TẮT

Nghiên cứu này khảo sát hiệu quả ứng dụng mô hình Lean Startup trong lĩnh vực F&B tại quận Hà Đông, Hà Nội, với trọng tâm là giải pháp tối ưu chi phí thông qua phương pháp tiếp cận tinh gọn. Kết quả nghiên cứu trên 50 startup và 300 khách hàng cho thấy 62% doanh nghiệp áp dụng Lean Startup đạt hiệu quả kinh doanh vượt trội, thể hiện qua các chỉ số ROS 8-12% và ROA 15-20%, cao hơn 2-3 lần so với mô hình truyền thống. Các mô hình kinh doanh như Cloud Kitchen (giúp giảm 40-60% chi phí mặt bằng) và Food Truck (tiết kiệm 30-50% vốn đầu tư ban đầu) được đánh giá là phù hợp nhất. Nghiên cứu cũng xác định ba yếu tố then chốt quyết định thành công gồm: (1) Chiến lược MVP ($\beta=0.42$), (2) Tối ưu chi phí vận hành ($\beta=0.38$), và (3) Tần suất thu thập và ứng dụng phản hồi khách hàng ($\beta=0.35$). Phân tích SWOT cho thấy các startup F&B tại Hà Đông có lợi thế về thị trường trẻ và sự phát triển của công nghệ, nhưng đồng thời phải đối mặt với thách thức từ sự cạnh tranh của các chuỗi lớn và áp lực giảm giá. Kết quả nghiên cứu đề xuất các doanh nghiệp khởi nghiệp nên áp dụng linh hoạt các nguyên tắc của Lean Startup, kết hợp với việc tận dụng công nghệ để nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững trong bối cảnh thị trường đầy biến động hiện nay.

TỪ KHÓA

Lean Startup
Khởi Nghiệp F&B
Tối Ưu Chi Phí
MVP
Tinh Gọn.

RESEARCH ON F&B STARTUP BUSINESS MODEL IN THE DIRECTION OF OPTIMAL DOMINATION (LEAN STARTUP) IN HA DONG DISTRICT, HANOI

Hoa Vu Van, Thang Pham Quyet*

Luong The Vinh University, Cau Dong Street, Ninh Binh Province, Viet Nam

*Corresponding Author: phamquyetthang@ltvu.edu.vn

ARTICLE INFO

Received: Jul 05th, 2025
Revised: Aug 20th, 2025
Accepted: Aug 29th, 2025
Published: Sep 05th, 2025

KEYWORDS

Lean Startup
F&B startups
Cost optimization
MVP
Lean approach.

ABSTRACT

This study examines the effectiveness of applying the Lean Startup model in the F&B sector in Ha Dong District, Hanoi, with a focus on cost optimization through a lean approach. Research results from 50 startups and 300 customers show that 62% of businesses adopting Lean Startup achieve outstanding performance, with ROS of 8-12% and ROA of 15-20%, 2-3 times higher than traditional models. Business models such as Cloud Kitchen (reducing 40-60% of rental costs) and Food Truck (saving 30-50% of initial investment) were identified as the most suitable. The study also identifies three key success factors: (1) MVP strategy ($\beta=0.42$); (2) Operational cost optimization ($\beta=0.38$) and (3) Frequency of collecting and applying customer feedback ($\beta=0.35$). SWOT analysis reveals that F&B startups in Ha Dong benefit from a young market and technological advancements, while facing challenges from competition with major chains and price reduction pressures. The findings suggest that startups should flexibly apply Lean Startup principles while leveraging technology to enhance competitiveness and ensure sustainable growth in today's volatile market

1. Giới Thiệu

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt trong lĩnh vực ẩm thực và đồ uống (F&B), các startup tại quận Hà Đông, Hà Nội đang đối mặt với nhiều thách thức lớn. Theo thống kê từ Statista (2023), khoảng 60% doanh nghiệp khởi nghiệp F&B thất bại ngay trong năm đầu tiên do không kiểm soát được chi phí, thiếu sự linh hoạt trong mô hình kinh doanh và không đáp ứng kịp thời thị hiếu thay đổi nhanh chóng của khách hàng. Đặc biệt, tại một khu vực có mật độ dân cư đông, thu nhập trung bình khá như Hà Đông, áp lực cạnh tranh về giá cả, chất lượng dịch vụ và sự xuất hiện của các chuỗi F&B lớn càng khiến các startup gặp khó khăn trong việc tồn tại và phát triển bền vững.

Trước thực trạng đó, mô hình Lean Startup (Khởi nghiệp Tinh gọn) do Eric Ries đề xuất năm 2011 nổi lên như một giải pháp tiềm năng, tập trung vào nguyên tắc "Xây dựng - Đo lường - Học hỏi", giúp doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro bằng cách tối ưu chi phí, phát triển sản phẩm tối thiểu khả dụng (MVP), và liên tục cải tiến dựa trên phản hồi khách hàng. Tuy nhiên, việc áp dụng mô hình này trong lĩnh vực F&B tại Hà Đông vẫn còn nhiều hạn chế, đặc biệt là thiếu các nghiên cứu cụ thể về tính khả thi, hiệu quả kinh tế, cũng như các yếu tố then chốt quyết định thành công.

Xuất phát từ những vấn đề trên, nghiên cứu này được thực hiện nhằm trả lời các câu hỏi quan trọng:

Liệu mô hình Lean Startup có thực sự hiệu quả trong việc tối ưu chi phí và nâng cao khả năng cạnh tranh cho các startup F&B tại Hà Đông?

Những mô hình kinh doanh cụ thể nào (Cloud Kitchen, Food Truck, Ghost Restaurant,...) phù hợp nhất để áp dụng phương pháp tinh gọn?

Đâu là các yếu tố then chốt ảnh hưởng đến thành công của Lean Startup trong ngành F&B tại địa bàn nghiên cứu?

Kết quả nghiên cứu không chỉ góp phần bổ sung vào hệ thống lý thuyết về khởi nghiệp tinh gọn, mà còn cung cấp các giải pháp thực tiễn giúp các nhà quản lý, chủ doanh nghiệp F&B tại Hà Đông tối ưu hóa nguồn lực, giảm thiểu rủi ro và nâng cao cơ hội thành công trong môi trường kinh doanh đầy biến động hiện nay.

2. Mục tiêu và phương pháp nghiên cứu

2.1. Mục tiêu nghiên cứu

2.1.1. Mục tiêu tổng quát

Nghiên cứu nhằm đánh giá hiệu quả của mô hình Lean Startup trong lĩnh vực F&B (Food & Beverage) tại quận Hà Đông, Hà Nội từ đó đề xuất giải pháp tối ưu chi phí và nâng cao khả năng thành công cho các startup.

2.1.2. Mục tiêu cụ thể

Phân tích thực trạng áp dụng mô hình Lean Startup trong các doanh nghiệp F&B tại quận Hà Đông.

Đánh giá hiệu quả của Lean Startup thông qua các chỉ số tài chính (ROS, ROA), mức độ hài lòng khách hàng (CSAT) và tỷ lệ thành công sau 2 năm hoạt động.

Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của mô hình, bao gồm:

Chiến lược MVP (Minimum Viable Product).

Khả năng tối ưu chi phí vận hành.

Hiệu quả của vòng lặp Build-Measure-Learn.

Đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả áp dụng Lean Startup cho các startup F&B tại địa bàn nghiên cứu.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

2.2.1. Thiết kế nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp hỗn hợp (mixed methods), kết hợp:

Nghiên cứu định tính: Phỏng vấn sâu 15 chủ startup F&B để hiểu rõ thách thức và kinh nghiệm triển khai Lean Startup.

Nghiên cứu định lượng: Khảo sát 300 khách hàng và 50 startup F&B để thu thập dữ liệu về hiệu quả kinh doanh và mức độ hài lòng.

2.2.2. Phương pháp thu thập dữ liệu

Bảng hỏi khảo sát: Thiết kế theo thang đo Likert 5 điểm, tập trung vào:

Mức độ hài lòng của khách hàng.

Đánh giá hiệu quả của các mô hình MVP (food truck, cloud kitchen, pop-up store).

Phỏng vấn bán cấu trúc: Trao đổi với chủ doanh nghiệp về quá trình triển khai Lean Startup.

Dữ liệu thứ cấp: Thu thập từ báo cáo ngành, số liệu từ Hiệp hội F&B Việt Nam, và các nghiên cứu trước đây.

2.2.3. Phương pháp phân tích

Thống kê mô tả: Tính tần suất, tỷ lệ phần trăm để mô tả đặc điểm mẫu nghiên cứu.

Phân tích hồi quy đa biến: Xác định mối quan hệ giữa các yếu tố (chi phí, chiến lược MVP, phản hồi khách hàng) với hiệu quả kinh doanh.

Phân tích SWOT: Đánh giá điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức của mô hình Lean Startup trong ngành F&B.

Phân tích case study: Nghiên cứu các startup F&B thành công điển hình tại Bình Tân để rút ra bài học kinh nghiệm.

2.2.4. Chỉ tiêu đánh giá

Chỉ số tài chính: ROS (Return on Sales): Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu; ROA (Return on Assets): Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản.

Tốc độ tăng trưởng doanh thu sau 12–24 tháng.

Mức độ hài lòng khách hàng (CSAT): Đo lường qua khảo sát (thang điểm 1–5).

Tỷ lệ thành công: Số lượng startup còn hoạt động sau 2 năm.

2.2.5. Phạm vi nghiên cứu

Không gian: Quận Hà Đông, TP.HCM – khu vực có mật độ dân cư cao và nhiều startup F&B mới.

Thời gian: Dữ liệu được thu thập từ 06/2023 đến 12/2024.

Đối tượng: Các startup F&B đã hoạt động từ 6 tháng trở lên và áp dụng mô hình Lean Startup.

3. Kết quả và thảo luận

3.1. Thực trạng áp dụng mô hình Lean Startup trong lĩnh vực F&B tại quận Hà Đông

Kết quả khảo sát 50 startup F&B trên địa bàn quận Hà Đông cho thấy xu hướng áp dụng mô hình Lean Startup đang dần phổ biến, với 62% doanh nghiệp đã triển khai ít nhất một số yếu tố cốt lõi của phương pháp này. Trong đó, 38% startup áp dụng toàn diện cả ba nguyên tắc quan trọng gồm: phát triển sản phẩm tối thiểu (MVP), tối ưu hóa chi phí vận hành và vòng lặp "Xây dựng - Đo lường - Học hỏi" (Build-Measure-Learn). Điều này phản ánh nhận thức ngày càng rõ của các chủ doanh nghiệp về tính hiệu quả của Lean Startup trong việc giảm thiểu rủi ro khởi nghiệp.

Về mô hình kinh doanh, Cloud Kitchen nổi lên là lựa chọn hàng đầu với 35% startup lựa chọn do khả năng cắt giảm 40-60% chi phí mặt bằng so với mô hình truyền thống, đồng thời tận dụng tối đa xu hướng đặt hàng trực tuyến. Tiếp theo là mô hình Food Truck (25%) với ưu thế về tính linh hoạt trong địa điểm kinh doanh và mức đầu tư ban đầu thấp hơn 30-50%, phù hợp với các startup có vốn hạn chế. Pop-up Store cũng được 20% doanh nghiệp lựa chọn nhờ khả năng tận dụng không gian ngắn hạn, giúp giảm thiểu rủi ro tài chính trong giai đoạn thử nghiệm thị trường. Trong khi đó, mô hình truyền thống chỉ chiếm 20% nhưng lại có tỷ lệ thất bại cao nhất (45% sau 12 tháng), chủ yếu do áp lực chi phí mặt bằng và nhân công cố định.

Sự chênh lệch về tỷ lệ áp dụng và hiệu quả giữa các mô hình cho thấy tính khả thi cao của Lean Startup trong ngành F&B, đặc biệt khi kết hợp với các hình thức kinh doanh hiện đại như Cloud Kitchen hay Food Truck. Kết quả này cũng gợi ý rằng các startup F&B tại Hà Đông đang dần dịch chuyển sang các mô hình "tinh gọn" để thích ứng với thị trường đầy biến động.

3.2. Hiệu quả tài chính và hoạt động

Kết quả nghiên cứu cho thấy sự khác biệt rõ rệt về hiệu quả hoạt động giữa các startup F&B áp dụng mô hình Lean Startup so với mô hình truyền thống tại quận Hà Đông. Về chỉ số tài chính, các doanh nghiệp áp dụng Lean Startup đạt tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu (ROS) từ 8-12%, cao hơn gấp 2-3 lần so với nhóm truyền thống (chỉ đạt 3-5%). Tương tự, tỷ suất lợi nhuận trên tài sản (ROA) của nhóm Lean Startup dao động 15-20%, trong khi nhóm truyền thống chỉ đạt 5-8%, chứng tỏ khả năng sử dụng tài sản hiệu quả hơn hẳn của mô hình này.

Một chỉ số quan trọng khác là tỷ lệ sống sót sau 2 năm hoạt động, với nhóm Lean Startup đạt 65%, cao hơn đáng kể so với 40% của nhóm truyền thống. Sự chênh lệch này cho thấy khả năng thích ứng và giảm thiểu rủi ro vượt trội của mô hình Lean Startup trong môi trường kinh doanh đầy biến động.

Về chất lượng dịch vụ, mức độ hài lòng của khách hàng (CSAT) đối với các startup áp dụng Lean Startup đạt 4.2/5 điểm, cao hơn so với 3.5/5 điểm của nhóm truyền thống. Sự khác biệt này đến từ việc các doanh nghiệp Lean Startup thường xuyên tối ưu menu dựa trên phản hồi khách hàng thông qua vòng lặp Build-Measure-Learn, trong khi các mô hình truyền thống ít có sự điều chỉnh sản phẩm theo nhu cầu thị trường. Điều này không chỉ nâng cao trải nghiệm khách hàng mà còn góp phần gia tăng lợi nhuận và khả năng cạnh tranh bền vững.

Những kết quả trên khẳng định ưu thế vượt trội của mô hình Lean Startup cả về hiệu quả tài chính lẫn khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng, từ đó tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững của các startup F&B trong bối cảnh thị trường đầy cạnh tranh hiện nay.

3.3. Yếu tố ảnh hưởng đến thành công

Kết quả phân tích hồi quy đa biến đã xác định ba yếu tố có tác động mạnh mẽ nhất đến sự thành công của các startup F&B áp dụng mô hình Lean Startup tại quận Hà Đông. Đầu tiên là chiến lược MVP (Minimum Viable Product) với hệ số $\beta = 0.42$ ($p < 0.01$), cho thấy việc thử nghiệm sản phẩm ở quy mô nhỏ trước khi mở rộng có thể giúp giảm tới 30% rủi ro kinh doanh. Cụ thể, nhiều startup đã thành công khi bắt đầu bằng hình thức bán hàng online hoặc qua các gian hàng pop-up trước khi đầu tư vào cửa hàng vật lý, giúp họ đánh giá chính xác nhu cầu thị trường với chi phí tối thiểu.

Yếu tố quan trọng thứ hai là tối ưu chi phí vận hành ($\beta = 0.38$, $p < 0.05$). Các startup áp dụng triệt để nguyên tắc này thông qua việc sử dụng nguyên liệu địa phương để giảm chi phí vận chuyển, tối giản nhân sự bằng cách đa nhiệm, và áp dụng công nghệ vào khâu quản lý đã ghi nhận mức tăng lợi nhuận 20-25% so với cách vận hành truyền thống. Đặc biệt, mô hình cloud kitchen đã chứng minh hiệu quả rõ rệt trong việc cắt giảm chi phí mặt bằng - một trong những khoản chi lớn nhất của ngành F&B.

Yếu tố thứ ba không kém phần quan trọng là tần suất thu thập và ứng dụng phản hồi khách hàng ($\beta = 0.35$, $p < 0.05$).

Dữ liệu cho thấy những doanh nghiệp thực hiện điều chỉnh menu 2 tuần/lần dựa trên phản hồi khách hàng thường đạt doanh thu cao hơn 15% so với những đơn vị ít cập nhật. Điều này khẳng định tầm quan trọng của vòng lặp "Xây dựng - Đo lường - Học hỏi" trong Lean Startup, khi các doanh nghiệp biết lắng nghe và nhanh chóng thích ứng với thị hiếu luôn thay đổi của khách hàng.

Ba yếu tố này không tồn tại độc lập mà có mối quan hệ tương hỗ chặt chẽ: MVP giúp giảm rủi ro ban đầu, tối ưu chi phí tạo đà cho tăng trưởng lợi nhuận, trong khi việc thu thập phản hồi thường xuyên giúp doanh nghiệp liên tục cải thiện sản phẩm/dịch vụ. Sự kết hợp nhuần nhuyễn ba yếu tố này tạo nên công thức thành công cho các startup F&B trong môi trường cạnh tranh khốc liệt hiện nay.

3.4. Phân tích SWOT mô hình Lean Startup trong F&B

Điểm mạnh (Strengths)	Điểm yếu (Weaknesses)
- Giảm 30-50% chi phí ban đầu.	- Đòi hỏi sự linh hoạt cao từ chủ doanh nghiệp.
- Rút ngắn thời gian ra thị trường.	- Khó áp dụng với mô hình cao cấp (fine dining).
Cơ hội (Opportunities)	Thách thức (Threats)
- Thị trường Hà Đông trẻ, dễ tiếp nhận xu hướng mới.	- Cạnh tranh từ chuỗi F&B lớn (The Coffee House, Phúc Long).
- Sự phát triển của công nghệ (app đặt hàng, AI phân tích dữ liệu).	- Áp lực giảm giá từ khách hàng.

Mô hình Lean Startup mang lại những ưu thế vượt trội cho các startup F&B tại quận Hà Đông, thể hiện qua điểm mạnh nổi bật về khả năng giảm 30-50% chi phí ban đầu nhờ tối ưu hóa quy trình và tập trung vào yếu tố cốt lõi. Đồng thời, mô hình này giúp rút ngắn đáng kể thời gian đưa sản phẩm ra thị trường, cho phép doanh nghiệp nhanh chóng thử nghiệm và điều chỉnh theo phản hồi khách hàng. Tuy nhiên, mô hình này cũng tồn tại điểm yếu khi đòi hỏi sự linh hoạt rất cao từ phía chủ doanh nghiệp trong việc liên tục thay đổi và thích ứng. Hơn nữa, Lean Startup tỏ ra không phù hợp với các mô hình cao cấp như fine dining, vốn yêu cầu sự hoàn thiện ngay từ đầu và khó có thể áp dụng phương pháp thử nghiệm-sai sót.

Về cơ hội, thị trường Hà Đông với dân số trẻ và cởi mở tạo điều kiện thuận lợi cho việc tiếp nhận các xu hướng kinh doanh mới. Sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ như ứng dụng đặt hàng và AI phân tích dữ liệu cũng mở ra nhiều khả năng ứng dụng cho mô hình Lean Startup. Tuy nhiên, các startup cũng phải đối mặt với thách thức không nhỏ từ sự cạnh tranh khốc liệt của các chuỗi F&B lớn như The Coffee House hay Phúc Long, những thương hiệu đã có chỗ đứng vững chắc trên thị trường. Bên cạnh đó, áp lực giảm giá từ khách hàng trong bối cảnh kinh tế hiện nay khiến bài toán cân đối giữa chất lượng và chi phí trở nên phức tạp hơn bao giờ hết.

Nhìn chung, phân tích SWOT cho thấy mặc dù mô hình Lean Startup mang lại nhiều lợi thế cho các startup F&B tại Hà Đông, nhưng thành công chỉ có thể đạt được khi doanh nghiệp biết tận dụng tối đa các điểm mạnh và cơ hội, đồng thời có chiến lược phù hợp để khắc phục điểm yếu và vượt qua các thách thức trên thị trường.

4. Kết luận và kiến nghị

Nghiên cứu đã chứng minh hiệu quả rõ rệt của mô hình Lean Startup đối với các doanh nghiệp F&B khởi nghiệp tại quận Hà Đông. Kết quả cho thấy những startup áp dụng phương pháp này không chỉ giảm được 30-50% chi phí ban đầu mà còn đạt hiệu quả tài chính vượt trội với ROS 8-12% và ROA 15-20%, đồng thời nâng cao tỷ lệ sống sót sau 2 năm lên tới 65%. Ba yếu tố then chốt gồm chiến lược MVP, tối ưu chi phí và ứng dụng phản hồi khách hàng đã tạo nên sự khác biệt rõ rệt.

Để phát huy tối đa lợi ích của mô hình, các startup nên ưu tiên hình thức Cloud Kitchen hoặc Food Truck, triển khai MVP theo từng giai đoạn và thiết lập cơ chế cập nhật menu 2 tuần/lần dựa trên phản hồi khách hàng. Về phía chính quyền, cần tổ chức các chương trình đào tạo chuyên sâu, xây dựng không gian làm việc chung và hỗ trợ kết nối với nhà cung cấp địa phương.

Mô hình Lean Startup thực sự là giải pháp tối ưu giúp các startup F&B tại Hà Đông giảm thiểu rủi ro và nâng cao năng lực cạnh tranh trong bối cảnh thị trường đầy biến động hiện nay. Thành công của mô hình phụ thuộc vào khả năng kết hợp nhuần nhuyễn giữa nguyên tắc tinh gọn, công nghệ hiện đại và sự thích ứng nhanh nhạy với nhu cầu thị trường.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1] Food & beverages retail report Prepared by BritCham Vietnam , September, 2020
[2] The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses Hardcover, September, 2011
[3] Thriving Vietnam F&B industry in 2024 embraces exciting new trends, 2024
[4] Chen, L. (2022). Digital Transformation in Food Service: Case Studies of Successful Startups. International Journal of ospitality Management.
[5] Vietnam E-commerce Association (2023). Food Delivery Platforms and Cloud Kitchen Performance Metrics.