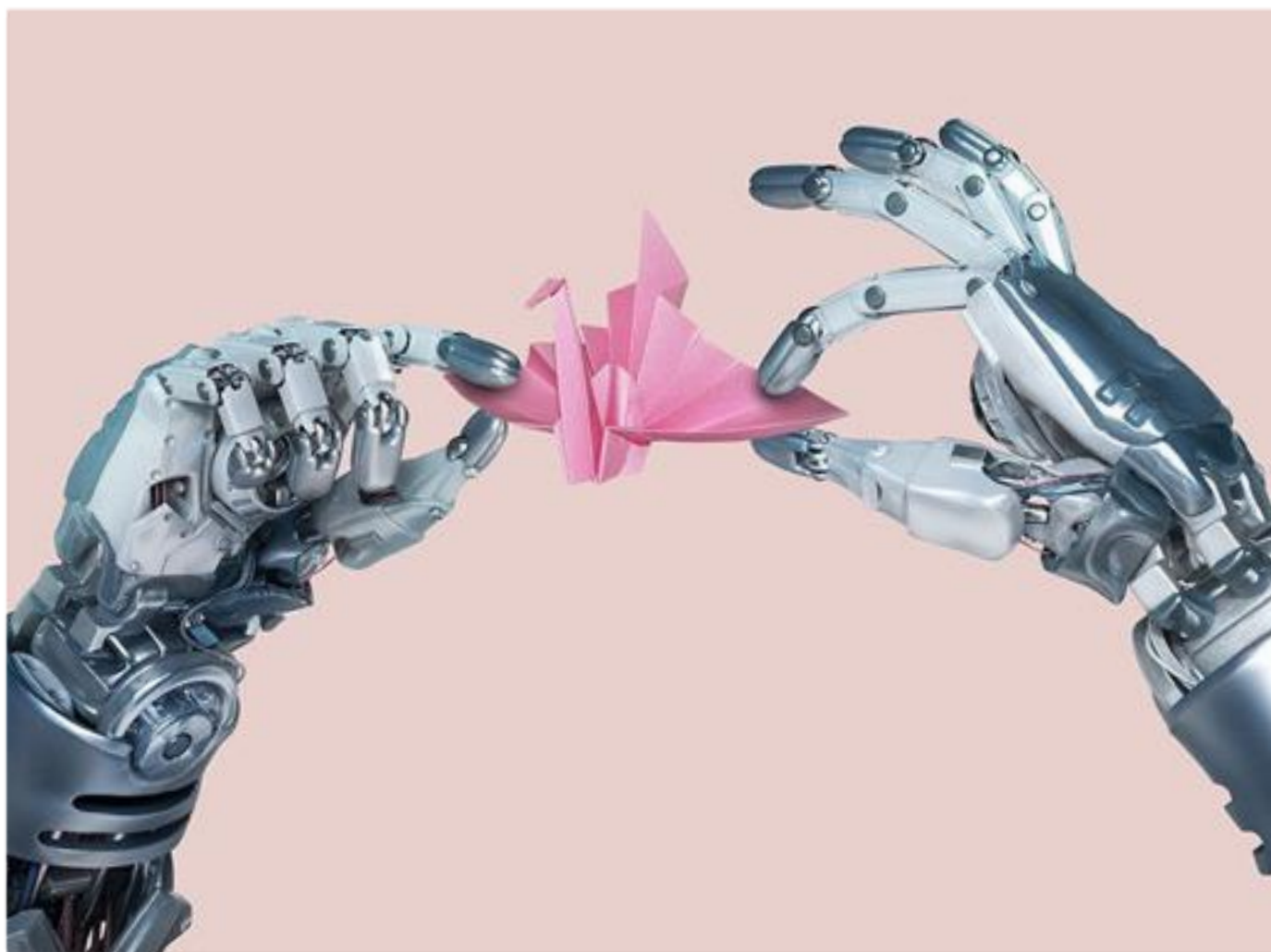


BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ  
CỤC THÔNG TIN KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ QUỐC GIA

# KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Số 5.2017





## TIN TỨC SỰ KIỆN

01

DIỄN ĐÀN KHỞI NGHIỆP APEC 2017

02

CUỘC THI “TÌM KIẾM GIẢI PHÁP XÂY DỰNG THÀNH PHỐ THÔNG MINH TOÀN CẦU CHO VIỆT NAM”

03

NGÀNH BÁN LẺ LẦN ĐẦU TIÊN PHÁT ĐỘNG CUỘC THI KHỞI NGHIỆP

## KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

04

NHÀ SÁNG LẬP FASTSELL KHÔNG NGỪNG THEO ĐUỔI ĐAM MÊ VÀ SÁNG TẠO

05

HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP SỐ MỘT THẾ GIỚI: THUNG LŨNG SILICON

## KIẾN THỨC KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

06

BỐN CHIẾN LƯỢC KHỞI NGHIỆP CỦA PETER F. DRUCKER

CỤC THÔNG TIN KHOA HỌC VÀ  
CÔNG NGHỆ QUỐC GIA  
24 Lý Thường Kiệt, Hoàn Kiếm, Hà Nội  
Tel: (024) 38262718



# APEC 2017 START-UPS FORUM

HO CHI MINH CITY, 12/09/2017



## DIỄN ĐÀN KHỞI NGHIỆP APEC 2017

Sáng ngày 12/9/2017, Diễn đàn Khởi nghiệp APEC 2017, do Phòng Công nghiệp và Thương mại Việt Nam (VCCI) chủ trì tổ chức trong khuôn khổ Hội nghị Bộ trưởng Doanh nghiệp nhỏ và vừa và các cuộc họp liên quan, đã chính thức khai mạc tại TP. Hồ Chí Minh.

Diễn đàn Khởi nghiệp APEC 2017 với chủ đề “*Tạo động lực mới, cùng vun đắp tương lai chung*” sẽ tập trung thảo luận những nội dung nhằm hỗ trợ

và phát triển doanh nghiệp siêu nhỏ, nhỏ và vừa, đặc biệt là các doanh nghiệp khởi nghiệp như: tạo điều kiện cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa (SME) đổi mới, sáng tạo, xây dựng các cơ hội để hội nhập khu vực và quốc tế, tiếp cận chuỗi giá trị toàn cầu ngay từ khi khởi nghiệp; thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và xã hội một cách bền vững và thân thiện với môi trường.



Diễn đàn sẽ bao gồm các phiên toàn thể và phiên thảo luận song song với sự tham gia của các diễn giả tâm huyết, có nhiều năm kinh nghiệm làm việc với cộng đồng doanh nghiệp, khởi nghiệp của Việt Nam và quốc tế. Các phiên họp của Diễn đàn sẽ tập trung vào các nội dung sau:

**a. Hệ sinh thái khởi nghiệp APEC:** Hệ sinh thái khởi nghiệp hoạt động hiệu quả là tiền đề quan trọng để tinh thần kinh doanh ngày càng phát triển, có nhiều doanh nghiệp khởi nghiệp hiệu quả. Hệ sinh thái khởi nghiệp cần được xây dựng có tầm nhìn dài nhằm đảm bảo tính bền vững. Thảo luận về định hướng và các hoạt động của các nền kinh tế để cùng nhau xây dựng sinh thái khởi nghiệp kết nối, năng động và sáng tạo trong khu vực.

**b. Các phiên thảo luận song song sẽ tập trung vào nội dung đẩy mạnh phát triển doanh nghiệp khởi nghiệp. Cụ thể là:**

*Khởi nghiệp đổi mới sáng tạo trong kỷ nguyên số:* phát triển trên nền kinh tế số hoá đang là xu hướng bắt buộc trong khu vực APEC và thế giới. Phần lớn các doanh nghiệp khởi nghiệp phát triển dựa trên đổi mới sáng tạo của công nghệ, và cũng làm thay đổi cách nhìn về thế giới. Hoạt động để thúc đẩy đổi mới sáng tạo với việc ứng dụng công nghệ thông tin vào phát triển lĩnh vực trọng tâm dựa trên lợi thế cạnh tranh, ứng dụng công nghệ và liên kết các doanh nghiệp khởi nghiệp trong các chuỗi giá trị ngành có lợi thế của các nền kinh tế: Nông nghiệp ứng dụng công nghệ cao, du lịch, văn hoá, giải trí, logistics, và sản xuất chế biến.

*Giáo dục, đào tạo về khởi nghiệp, tăng cường kỹ năng nghề cho giới trẻ* là một trong những chỉ số quan trọng để đánh giá hệ sinh thái khởi nghiệp hiệu quả. Đây là cơ hội để học hỏi kinh nghiệm,

đưa ra sáng kiến để nâng cao chất lượng giáo dục, đào tạo khởi nghiệp, tăng cường đổi mới sáng tạo trong khu vực APEC.

*Dịch vụ hỗ trợ khởi nghiệp* là các dịch vụ phát triển kinh doanh hỗ trợ cho doanh nghiệp khởi nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh, nhanh chóng vượt qua giai đoạn khởi sự, phát triển và mở rộng. Các dịch vụ và các hoạt động hỗ trợ ngày càng đa dạng phong phú. Trong phiên thảo luận, các kinh nghiệm thực tiễn, hiệu quả hỗ trợ khởi nghiệp trong khu vực APEC sẽ được chia sẻ và thảo luận.

*Khởi nghiệp bền vững:* Để phát triển bền vững và tham gia được vào chuỗi giá trị toàn cầu, các doanh nghiệp cần tuân thủ các quy định pháp luật, nâng cao đạo đức kinh doanh thông qua việc thúc đẩy các tiêu chuẩn kinh doanh tốt cho doanh nghiệp từ bước khởi nghiệp. Trong phiên thảo luận này, các kinh nghiệm và bài học thực tiễn về đổi mới sáng tạo, ứng dụng khoa học công nghệ, phát triển chuỗi cung ứng xanh, thực hiện trách nhiệm xã hội sẽ được chia sẻ giữa các nền kinh tế APEC.

Diễn đàn là cơ hội để các nền kinh tế có điều kiện chia sẻ kinh nghiệm, các sáng kiến và công cụ hỗ trợ khởi nghiệp, hình thành một cộng đồng khởi nghiệp APEC kết nối, năng động và sáng tạo.

Các sáng kiến và nội dung của Diễn đàn Khởi nghiệp APEC sẽ được thảo luận và dự kiến đưa ra thành tuyên bố chung về thúc đẩy khởi nghiệp, phát triển doanh nghiệp siêu nhỏ, nhỏ và vừa để báo cáo lên Hội nghị Bộ trưởng Doanh nghiệp nhỏ và vừa APEC.

# NGÀNH BÁN LẺ LẦN ĐẦU TIÊN PHÁT ĐỘNG CUỘC THI KHỞI NGHIỆP

Liên hiệp Hợp tác xã thương mại TP Hồ Chí Minh (Saigon Co.op) vừa công bố cuộc thi “1 tỷ khởi nghiệp cùng Saigon Co.op”. Đây là chương trình truyền hình thực tế về khởi nghiệp bán lẻ lần đầu tiên được tổ chức tại Việt Nam.





(Báo tin tức) - Với mong muốn đồng hành cùng tinh thần khởi nghiệp của thành phố và sự phát triển hệ thống tạp hoá hiện đại thông minh, đem đến một sân chơi đầy bổ ích cho các bạn trẻ có đam mê khởi nghiệp, Saigon Co.op quyết định tổ chức cuộc thi “1 tỷ khởi nghiệp cùng Saigon Co.op” diễn ra từ ngày 15/10 đến ngày 31/12 trên quy mô toàn quốc. Ông Nguyễn Thành Nhân, Tổng giám đốc Saigon Co.op cho biết: “Với xu hướng khởi nghiệp ngày càng mạnh mẽ, chúng tôi khuyến khích các bạn trẻ tham gia cuộc thi để có thể học hỏi, trau dồi kiến thức để khởi nghiệp thành công. Chúng tôi cũng mong muốn tuyển chọn và đào tạo những cá nhân tiềm năng để phát triển hệ thống tạp hóa hiện đại Co.op Smile nói riêng và Saigon Co.op nói chung trong tương lai”.

Cuộc thi được thực hiện dưới hình thức chương

trình truyền thực tế được phát sóng trên kênh HTV9 với nội dung hấp dẫn. Theo đó, các thí sinh sẽ thi đấu đối kháng với nhau trong “nhà chung” về kiến thức chuyên môn, tinh thần sáng tạo và kỹ năng xử lý tình huống. Trong đó, các thí sinh phải tìm hiểu về mô hình bán lẻ, bán hàng lưu động, tiếp nhận những kiến thức quảng cáo, khuyến mãi để thu hút khách thu hút khách hàng, lên ý tưởng về cửa hàng bán lẻ trong tương lai...

Cuộc thi dự kiến thu hút 5.000 ứng viên tham dự và chọn ra 3 gương mặt nổi bật, trong đó người chiến thắng sẽ nhận giải thưởng 1 tỷ đồng và trở thành chủ nhân của một cửa hàng tạp hoá hiện đại Co.op Smile.

Đối tượng dự thi là công dân Việt Nam từ 18 tuổi trên toàn quốc. Thời gian tuyển sinh từ 26/8 đến hết ngày 10/9.





## CUỘC THI “TÌM KIẾM GIẢI PHÁP XÂY DỰNG THÀNH PHỐ THÔNG MINH TOÀN CẦU CHO VIỆT NAM” THÔNG QUA ĐỔI MỚI SÁNG TẠO VÀ TINH THẦN KHỞI NGHIỆP

**(NASATI) - Cuộc thi “Tìm kiếm Giải pháp xây dựng Thành phố thông minh toàn cầu cho Việt Nam”** mở đơn mời đóng góp các giải pháp cho những thách thức này từ khắp nơi trên thế giới. Sau các vòng loại, 15 đội/công ty xuất sắc với các giải pháp khả thi nhất cho những vấn đề đô thị sẽ được hỗ trợ hoạt động thâm nhập thị trường Việt Nam.

Với tốc độ phát triển nhanh Giải pháp sáng tạo Thành phố thông minh toàn cầu cho Việt Nam được triển khai bởi Ngân hàng phát triển châu Á (ADB) và Sáng kiến kinh doanh khu vực Mekong do Chính phủ Australia tài trợ (MBI). Cuộc thi sử dụng format đã áp dụng thành công tại các chương trình của MBI trước đó bao gồm: Cuộc thi Sáng tạo khởi nghiệp Du Lịch Mekong (MIST),

Thách thức Nông nghiệp công nghệ cao Mekong (MIST) và Thách thức Nông nghiệp công nghệ cao Mekong (MATCH).

Bằng cách kết nối các nhà đổi mới khu vực tư nhân với các đối tác tại Việt Nam và điều chỉnh các giải pháp của họ phù hợp với nhu cầu của địa phương, Giải pháp Sáng tạo Thành phố Thông minh Toàn cầu cho Việt Nam đạt được lợi ích cộng đồng đồng thời ươm tạo các công ty đổi mới, xuất sắc.

Ông Dominic Mellor, chuyên gia kinh tế cao cấp của ADB, Giám đốc chương trình MBI chia sẻ: *"Điều cần thiết là khu vực nhà nước và tư nhân cùng nhau tạo ra các giải pháp tiên tiến, giải quyết các vấn đề cơ sở hạ tầng như đường xá, nước, nhà ở hay cách khác để đáp ứng nhu cầu của người Việt với mong muốn chuyển tới thành phố để cải thiện chất lượng cuộc sống"*.

Các trung tâm đô thị của Việt Nam như Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh đang đứng trước thách thức về việc cung cấp nhà ở giá rẻ, kiểm soát tình trạng giao thông đô thị, quản lý chất thải, cung cấp nước sạch, tích hợp không gian xanh và hoạch định bền vững. Cuộc thi "Tìm kiếm Giải pháp xây dựng Thành phố thông minh toàn cầu cho Việt

Nam" mở đơn mời đóng góp các giải pháp cho những thách thức này từ khắp nơi trên thế giới. Sau các vòng loại, 15 đội/công ty xuất sắc với các giải pháp khả thi nhất cho những vấn đề đô thị sẽ được hỗ trợ hoạt động thâm nhập thị trường Việt Nam.

Mục tiêu của Cuộc thi là đưa các giải pháp sáng tạo đổi mới đã có trên thế giới về áp dụng tại hơn 800 khu đô thị ở Việt Nam. Cuộc thi sẽ tài trợ cho đại diện các đội thi lọt vào vòng Chung kết sẽ được gặp gỡ Chính quyền, Ban chỉ đạo thành phố Thông minh của Đà Nẵng, Thành phố Hồ Chí Minh, Quảng Nam và Hội An. Các đội thi sẽ kết nối và trình bày giải pháp với các bên quan tâm, nhà thực thi ở Việt Nam. Quỹ đầu tư mạo hiểm TNB Ventures bày tỏ khả năng đầu tư cho tối đa 03 đội thi với giải pháp thiết thực, tiềm năng nhất.

So với năm 1998, tỷ lệ đô thị hoá tăng từ 20% lên mức 36,6% vào năm 2016. Diện tích đất đô thị tăng từ 630 km<sup>2</sup> vào năm 1998 lên hơn 41.700 km<sup>2</sup> vào năm 2016; chiếm 12,6% diện tích đất tự nhiên toàn quốc.... Đến năm 2025, các trung tâm đô thị của Việt Nam dự kiến sẽ có trên 1.000 khu với hơn 52 triệu dân.







Q. Tìm mua sản phẩm

Đăng bán

Quan điểm của Hoàng Anh là "Nếu bạn không quyết đoán bạn sẽ mất đi cơ hội"

**Fastsell** giúp bạn...

**Bán nhanh** những món đồ cũ của bạn

**Mua dễ** những món đồ bạn thích

Trả giá & giao dịch **an toàn gần bạn**



\*Tải ứng dụng trên di động để sử dụng hết tính năng của Fastsell

FREE



## NHÀ SÁNG LẬP FASTSELL KHÔNG NGỪNG THEO ĐUỔI ĐAM MÊ VÀ SÁNG TẠO

Đã bao giờ bạn nghĩ chúng ta có thể thay những vật dụng cũ tưởng chừng như không còn giá trị bằng các vật dụng mới chỉ với thao tác nhanh trong khoảng 10-15 giây? Fastsell sẽ giúp bạn trả lời câu hỏi trên.

Thật ngẫu nhiên khi Nguyễn Hoàng Anh – một thành niên 8X người Hà Nội có nhu cầu bán một chiếc laptop cũ. Anh đã đăng tin bán trên một số trang rao vặt phổ biến hiện nay, tuy nhiên quá trình thực hiện anh nhận thấy có hai vấn đề khó khăn cho người bán: (1) Quá trình đăng tin bán tốn rất

nhiều thời gian; (2) Phản hồi của người mua không thể chủ động kiểm soát được do mỗi ngày phải nhận 20-30 cuộc gọi cùng tin nhắn khiến một người bận rộn như anh phải bỏ ra khá nhiều thời gian để trả lời.

Một ý tưởng chợt nảy sinh với Nguyễn Hoàng Anh, tại sao không tạo ra một ứng dụng giao dịch mua-bán với vài thao tác để chủ động hoàn toàn trong việc phản hồi của người mua trên chính điện thoại của mình?

Ý tưởng không mới và đã có trên thị trường

nhưng điểm khác biệt mà Fastsell đem lại so với các sản phẩm mua bán trên internet đó là gì? Đối với các ứng dụng tương tự hiện nay như các trang tin quảng cáo mua bán, khi sản phẩm hiển thị trên những trang này sẽ được sắp xếp theo thứ tự ưu tiên thời gian, sản phẩm nào đăng mới nhất sẽ được hiển thị trên đầu. Điều này vô tình tạo ra sự bất công giữa những người bán bởi tâm lý người mua khi vào website hoặc ứng dụng nào đó tìm kiếm sản phẩm khi thấy ngày đăng khá cũ sẽ “ngại” truy cập vào do nghĩ sản phẩm đã được bán. Fastsell xóa bỏ sự bất công này bằng cách loại bỏ yếu tố thời gian trong việc sắp xếp thứ tự ưu tiên của sản phẩm. Thay vào đó, Fastsell ưu tiên đến khoảng cách giữa người mua và người bán, nghĩa là những sản phẩm nào được đăng bán gần bạn nhất sẽ hiển thị ở trên cùng. Do đó, khi sản phẩm còn trên Fastsell nghĩa là sản phẩm còn cơ hội bán như lúc mới đăng lên.

Mục đích của Fastsell là tạo ra cộng đồng mua bán nhanh chóng, thân thiện, an toàn và đáng tin cậy. Ngoài ra, tăng khả năng tái sử dụng sản phẩm, tránh dư thừa, lãng phí trong sử dụng hàng hóa, tăng vòng đời của sản phẩm và đặc biệt giúp những người sở hữu đồ cũ có thể tiết kiệm một khoản và người sử dụng mới có thể sở hữu những sản phẩm như mong muốn.

Để đạt được những thành công bước đầu như hiện nay, Founder Nguyễn Hoàng Anh đã trải qua không ít thất bại. Tốt nghiệp Học viện Ngân hàng ngành tài chính tiền tệ quốc tế nhưng chàng trai Nguyễn Hoàng Anh lại có niềm đam mê máy tính và công nghệ thông tin từ nhỏ. Trước khi xây dựng ý tưởng Fastsell, Hoàng Anh đã trải qua hai lần thất bại khi khởi nghiệp. Lần thứ nhất vào năm 2005, khi chỉ mới 24 tuổi, Hoàng Anh cùng nhóm bạn phát triển Dự án dịch vụ vệ sinh công nghiệp PROCLEAN với số vốn ban đầu 50 triệu đồng. Dự án đã mang lại thu nhập và doanh thu khá lớn

Fastsell ra đời năm 2015 là mô hình thương mại điện tử dựa trên tương tác trực tiếp giữa khách hàng mua và bán (C to C - Customer to customer). Điểm đặc biệt của ứng dụng là sử dụng thuật toán tối ưu giúp kết nối người bán và người mua trong phạm vi gần nhất để họ có thể dễ dàng giao dịch trực tiếp, an toàn, hiệu quả mà không mất nhiều chi phí vận chuyển thông qua thanh toán trực tiếp với độ tin tưởng cao. Ngoài ra, Fastsell còn có tính năng trả giá ẩn giúp người mua hàng có cơ hội mua hàng tốt hơn và người bán cũng có cơ hội bán hàng nhanh hơn. Sản phẩm không chỉ là hàng mới mà còn hướng đến các sản phẩm đã qua sử dụng.

*Các tính năng nổi bật của Fastsell:*

- Trả giá và giao dịch với người bán
- Tìm kiếm nhanh và chính xác
- Tìm các món đồ địa chỉ bán gần vị trí của bạn
- Nhận thông báo khi xuất hiện món đồ bạn yêu thích
- Bán nhanh nhờ cộng đồng lớn và chia sẻ qua mạng xã hội
- Giao dịch an toàn và bảo mật tuyệt đối

nhưng do thiếu kinh nghiệm trong quản lý nên đã dẫn đến thất bại, hơn nữa cũng do hạn chế hiểu biết trong phát triển kinh doanh nên không thành công trong quan hệ với các nhà đầu tư khác cũng như không biết cách chia sẻ sở hữu phù hợp. Đó là bài học đầu tiên mà Hoàng Anh trải nghiệm.

Đến năm 2010, Dự án khởi nghiệp thứ hai được Hoàng Anh áp ủ và phát triển. Đó là Dự án “Wikihanoi” - một từ điển bách khoa mở chia sẻ

# FASTSELL

thông tin văn hóa về Hà Nội hướng tới 1000 năm Thăng Long – Hà Nội. Dự án được các bạn trẻ hào hứng đón nhận và cũng nhận được nhiều sự quan tâm của nhiều nhà đầu tư. Nhưng sau đó một lần nữa Anh lại thất bại. Cụ thể là nhà đầu tư sẵn sàng bỏ vốn nhưng do không biết định giá công ty, hơn nữa tập trung quá nhiều thời gian vào phát triển sản phẩm mà quên đi việc cũng cần có nguồn tài chính để phát triển và mở rộng.

Sau hai lần thất bại, Hoàng Anh đã dành nhiều thời gian phân tích về nguyên nhân thất bại. Cho đến đầu năm 2015, Hoàng Anh trở lại làm việc tại Công ty Oracle Việt Nam, một công ty công nghệ hàng đầu Việt Nam. Anh có thời gian và cơ hội tiếp xúc nhiều hơn đến thương mại điện tử. Anh cũng nhận thấy rằng, khi sử dụng các trang thương mại điện tử thường xuyên phải nhận các spam (thông tin nhiễu/rác). Và anh quyết định Khởi nghiệp lần thứ ba sau khi đã bán chiếc laptop cũ.

Để có thể chiếm lĩnh thị trường, anh đã kết hợp với kênh bán hàng muabannhanh.vn với quan điểm, một bên đã có đối tượng sử dụng lớn kết hợp với một bên có công nghệ và tính năng mới. Và kết quả đến thật bất ngờ, quá trình thử nghiệm trong hai tháng (tháng 6-8/2015) đã có 8.000 lượt tải, 4.000 người đăng ký với 5.000 sản phẩm được đăng bán.

Dự án đã đạt được những thành công ban đầu, nhưng trong tương lai, khi hướng đến thị trường

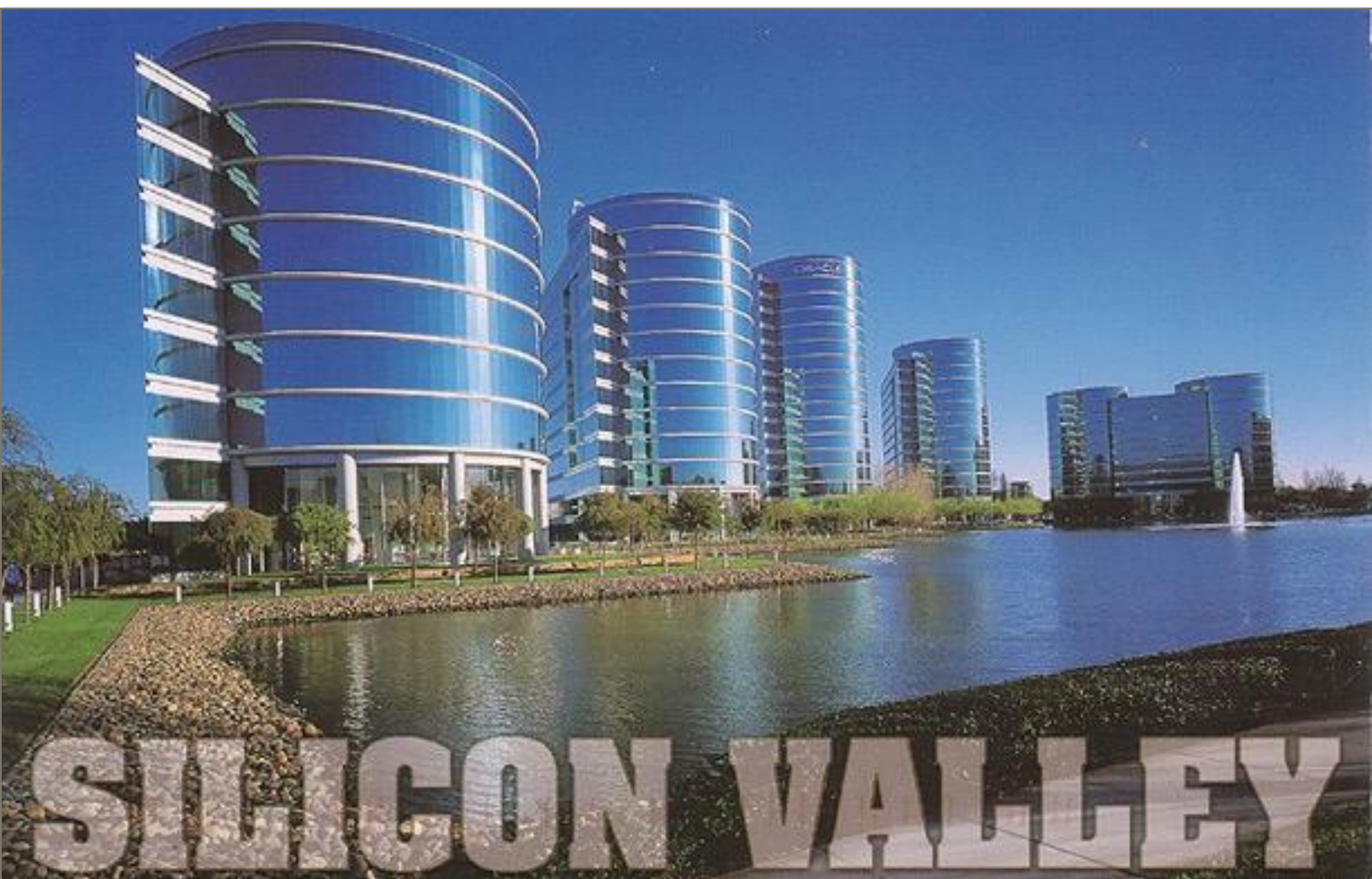
bên ngoài với việc phải thanh toán quốc tế thì Hoàng Anh cho rằng, cần phải có kiến thức và tích lũy thêm kinh nghiệm quản lý tài chính để giảm thiểu rủi ro bên cạnh việc nâng cao năng lực quản lý doanh nghiệp. Khác với nhiều startup khác, Hoàng Anh không ngại nói ra những điều chưa lama được bởi như vậy đôi khi gây lo ngại cho những nhà đầu tư. Quan điểm của Founder Fastsell là cần đánh giá những mảng nào sinh lợi hoặc không sinh lợi, mảng nào còn hạn chế để nâng cấp hoặc xóa bỏ thì sản phẩm mới được người sử dụng đón nhận.

Ứng dụng được tạo lập dựa trên công nghệ mới, chạy trên nền tảng IOS và Adroid đã hỗ trợ cho nhiều người có thể mua bán những sản phẩm với chi phí phù hợp. Đặc biệt, còn giúp đỡ cho sinh viên trong việc tìm phòng trọ, hoặc tìm kiếm tài liệu cho việc học tập, vv...

Mong muốn của Fastsell trong thời gian tới là sẽ tận dụng chính người mua và người bán để lan tỏa ời kêu gọi, quyên góp từ những tổ chức từ thiện đến các doanh nghiệp nhỏ và vừa để hỗ trợ cộng đồng, đây là mục đích nhân văn mà Fastsell hướng tới. Bên cạnh đó, Fastsell muốn tạo cơ hội cho những nhà kinh doanh nhỏ lẻ, những người sản xuất hàng thủ công mỹ nghệ quảng bá, tiếp cận thị trường vô cùng lớn với chi phí không đáng kể.

**Minh Phương**





## HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP SỐ MỘT THẾ GIỚI: THUNG LŨNG SILICON

Hệ sinh thái khởi nghiệp trên toàn cầu đang chứng kiến sự tăng trưởng lớn lao ở một số khu vực trên thế giới, tuy nhiên, Thung lũng Silicon vẫn là hệ sinh thái thống trị. Theo vị trí địa lý rộng, nơi đây quy tụ 12.700-15.600 doanh nghiệp khởi nghiệp đang hoạt động và hai triệu lao động công nghệ, tất cả đang tìm kiếm những điều to lớn tiếp theo.

Mặc dù chi phí sinh hoạt cao đe dọa phát triển tài năng, nhưng nền văn hoá đặc biệt, mạng lưới chuyên nghiệp và sự đi đầu trong công nghiệp của khu vực đã thu hút và giữ chân những người có tài và tham vọng. Thung lũng Silicon nổi bật với sự thu hút của các tài năng quốc tế, được khẳng định bởi giá trị cao nhất về phương diện Thu hút Nguồn lực toàn cầu ở mức 21% và gần một nửa số người

sáng lập khởi nghiệp trong khu vực là người nhập cư. London và Berlin là những hệ sinh thái duy nhất có tỷ lệ trên 40%, và ở hệ sinh thái tiếp theo của Mỹ, Boston, có 30% người sáng lập là người nhập cư.

Sự ra vào quy mô lớn và sự tăng trưởng chóng mặt của các khởi nghiệp là những hoạt động hàng ngày ở hệ sinh thái này. Mặc dù giảm hơn 10%, nhưng hơn một phần ba giá trị tạo ra toàn cầu của các khởi nghiệp trưởng thành vẫn được duy trì ngay tại Thung lũng Silicon.

Theo đó, hơn một phần tư những công ty khổng lồ của thế giới cũng nằm ở đây. Lấy Airbnb làm ví dụ. Thị trường trực tuyến cho các cơ sở lưu trú được triển khai vào năm 2008 và gần đây đã nâng số vốn lên tới 30 tỉ USD, làm cho nó trở nên có giá trị tương đương với đế chế khách sạn quốc tế lâu đời Marriott.

Thung lũng Silicon có thể gặp phải những thách thức cơ cấu về khả năng thu hút và tiếp cận tài năng nhưng không có nghi ngờ về sự thống trị của nó: Hệ sinh thái này đứng đầu ở bốn trong năm phương diện tổng thể Chỉ số của năm. Tuy nhiên, Thung lũng Silicon sẽ tiếp tục phải đối mặt với áp lực từ sự phát triển của các hệ sinh thái khởi nghiệp ở những nơi khác. Tổng tài trợ khởi nghiệp giảm vào năm 2016, cũng như giá trị các công ty giai đoạn sau.

Trong thời đại đầu tư hệ sinh thái khổng lồ trên khắp thế giới và Internet tiến vào làn sóng thứ ba của nó, rõ ràng Silicon Valley sẽ phải giải quyết những thách thức của nó một cách thực sự.

### **CÁC ĐẶC TRƯNG CỦA THUNG LŨNG SILICON**

Thung lũng Silicon có nhiều tổ chức kinh doanh và các cơ quan tạo ra môi trường kinh doanh vô cùng thuận lợi cho thành lập các công ty khởi nghiệp, các mô hình kinh doanh đột phá, đi đầu trong nhiều lĩnh vực công nghệ cao. Các thành phần và đặc điểm khác nhau của Thung lũng

## **CÁC ĐẶC ĐIỂM CHÍNH CỦA HỆ SINH THÁI THUNG LŨNG SILICON**

- Hệ sinh thái kép của các công ty lớn và công ty khởi nghiệp
- Lợi nhuận tài chính cao cho các doanh nhân thành công và nhân viên mới khởi nghiệp
- Nguồn nhân lực cấp cao toàn cầu cho tất cả các giai đoạn khởi nghiệp
- Cơ sở hạ tầng kinh doanh (các công ty luật, các công ty kế toán, cố vấn ...)
- Vốn đầu tư mạo hiểm - thị trường cạnh tranh nhất
- Các trường đại học hàng đầu trên thế giới (Stanford, ĐH California Berkeley, San Fransisco)
- Các cụm nhân lực xung quanh các trường đại học hàng đầu
- Vai trò bao quát của chính phủ trong việc định hình quỹ đạo công nghệ và khoa học cơ bản
- Các ngành công nghiệp cạnh tranh cao, cân bằng giữa "đổi mới sáng tạo mở" và bảo vệ bí quyết
- Cân bằng "đổi mới sáng tạo mở" và bảo vệ sở hữu trí tuệ
- "Công nghệ bươm" các nguồn nhân lực hàng đầu từ khắp nơi trên thế giới
- Tính linh động nhân lực cao ở tất cả các cấp quản lý và tài năng
- Văn hóa chấp nhận thất bại (đánh giá và theo dõi hiệu quả)

*Nguồn: Miller et al. (2000), "Innovations" (2015)*

Silicon "làm cho hệ thống hoạt động" phù hợp với nhau và thể hiện sự bổ sung cho nhau đúng nghĩa với tên gọi "hệ sinh thái" Thung lũng Silicon.

Các thành phần chính của Thung lũng Silicon là gì, chúng hoạt động như thế nào, và chúng phù hợp với nhau như thế nào? Dưới đây là những yếu tố được cho là đem lại thành công của hệ sinh thái khởi nghiệp này.

Thứ nhất, Thung lũng Silicon có một hệ sinh thái kinh doanh, trong đó cả các *công ty lớn và công ty mới thành lập tồn tại đồng thời*. Thung lũng Silicon đôi khi được xem như là một thành phố khổng lồ cho việc khởi nghiệp, nhưng theo nhiều cách thì nó là sự cùng tồn tại của các công ty lớn, cung cấp thị trường cho các khởi nghiệp, nguồn vốn con người và thường là chuyên môn, cùng với các công ty khởi nghiệp tạo nên hệ sinh thái khả thi. Một số công ty khởi nghiệp cuối cùng đã phát triển trở thành các công ty lớn, tạo ra các công ty mới khi các nhân viên tách ra để khởi nghiệp, tạo ra một chu kỳ tích cực.

Các doanh nhân thành công và nhân viên ban đầu có thể kỳ vọng *lợi nhuận tài chính cao*. Các kế hoạch chi trả như lựa chọn cổ phiếu ban đầu được hình thành như là các cơ chế để thu hút nhân viên rời khỏi những công việc ổn định ở công ty lớn, hoạt động mua bán và sáp nhập (M&A) và phát hành cổ phiếu lần đầu (IPO) cho phép thu được những khoản lợi nhuận cao.

Thung lũng Silicon được hưởng *nguồn nhân lực chuyên môn cao*, mọi người từ khắp nơi trên thế giới đến đây để cạnh tranh nhau. Thung lũng Silicon có những người có chuyên môn sâu trong từng giai đoạn khởi nghiệp, từ khởi động ban đầu đến tăng trưởng nhanh, đến trưởng thành. Bước đầu tiên là tầm nhìn để tạo ra một công ty - chuyên môn để quản lý khởi nghiệp tăng trưởng nhanh trở thành một công ty cỡ vừa, rồi đến một công ty lớn thường đòi hỏi nhiều kiến thức khác nhau, và lịch

sử lâu dài của các công ty đang phát triển của Silicon Valley đã tạo ra những người có sự nghiệp lâu dài ở các giai đoạn cụ thể của sự tăng trưởng của công ty.

*Cơ sở hạ tầng kinh doanh* của Thung lũng Silicon, chẳng hạn như các công ty luật, các công ty kế toán, mạng lưới người cố vấn, và các khía cạnh khác cung cấp giá trị cho các doanh nhân và các công ty khởi nghiệp ngoài những tài trợ trực tiếp hoặc dịch vụ được cung cấp. Ví dụ, các công ty luật chuyên phục vụ cho các doanh nghiệp khởi nghiệp, thường chỉ được trả tiền nếu khởi nghiệp thành công, do đó họ tự kiểm tra khi nhận các công ty mới làm khách hàng. Họ cũng có thể hoạt động như các nhà tư vấn kinh doanh và môi giới, khi làm việc với số lượng lớn các khởi nghiệp thành công.

Thung lũng Silicon có *thị trường vốn mạo hiểm cạnh tranh* nhất trên thế giới. Vấn đề không chỉ là số lượng mà còn là giá trị bên ngoài mà các nhà đầu tư mạo hiểm cung cấp như mạng lưới các nhân viên ban đầu của khởi nghiệp và giới thiệu khách hàng tiềm năng và người mua của công ty là những chức năng giá trị gia tăng quan trọng mà họ cung cấp cho các khởi nghiệp ngoài đầu tư tài chính. Việc kiểm tra ban đầu các công ty khởi nghiệp tiềm năng, và các khởi nghiệp phát triển qua các giai đoạn khác nhau cung cấp cơ chế giám sát quan trọng, thường là với sự giúp đỡ trực tiếp trong việc quản lý công ty.

Thung lũng Silicon có những *ngành công nghiệp cực kỳ cạnh tranh*. Sự cạnh tranh trong số các khởi nghiệp là mạnh mẽ và khốc liệt. Hơn nữa, trong khi họ được hưởng lợi rất lớn từ các hoạt động "đổi mới sáng tạo mở" của các công ty lớn, cho phép họ bán các sản phẩm của họ và thường là cả công ty cho các công ty lớn, nhưng điều này cũng được cân bằng bởi sự bí mật được bảo vệ đặc biệt. Ví dụ, Apple và Google nổi tiếng với việc giữ nhân viên của họ không tiết lộ bí mật, và các



khởi nghiệp thường đặc biệt cần trọng khi để cho các công ty có thể trở thành đối thủ cạnh tranh chính biết được các mô hình kinh doanh hoặc công nghệ của họ.

*Các trường đại học hàng đầu trên thế giới*, Đại học Stanford và Đại học California (Berkeley và Trung tâm Y tế San Francisco) tập trung tại đây để nghiên cứu khoa học và ứng dụng, hình thành các cộng đồng chuyên gia và các mạng lưới quốc tế tiếp tục thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong vùng. Các trường đại học nghiên cứu này là công cụ trong việc phát triển Thung lũng Silicon ở vị trí thứ nhất, và họ đã thu được lợi ích từ việc ở trong hoặc gần Thung lũng Silicon để duy trì vị thế trường đại học hàng đầu trên toàn cầu. Các trường đại học cung cấp các đầu mối của các cụm nhân lực.

*Các tài năng hàng đầu từ khắp nơi trên thế giới* đã đến Thung lũng Silicon thông qua các trường đại học, công ty và thị thực nhập cư tạm thời thuận lợi. Về mặt lịch sử, ra đời sau các trường đại học ở Bờ Đông nước Mỹ, nhưng Đại học Stanford và UC Berkeley đã tạo ra các giảng viên của mình với những người nhập cư hàng đầu, những người đã đến đây trong những làn sóng nhập cư khác nhau trong suốt thế kỷ qua - người châu Âu, người Nam Á và nhiều người châu Á khác.

Trong khi nhiều doanh nhân có khuynh hướng giảm nhẹ *vai trò của chính phủ*, chính phủ không chỉ quan trọng trong việc thiết lập Thung lũng Silicon mà còn tiếp tục tài trợ cho nhiều nghiên cứu cơ bản

trong khu vực. Một số người coi đó là một chính sách công nghiệp "trên thực tế".

*Tính cơ động lao động* ở Thung lũng Silicon cao hơn các khu vực khác của nước Mỹ và đặc biệt cao trong ngành công nghiệp công nghệ thông tin. Các công ty lớn đang cố gắng giữ chân những nhân viên chất lượng cao, trong khi các công ty mới thành lập thu hút được rất nhiều tài năng, nhưng cuối cùng lại trở thành những công ty lớn thông qua tự phát triển hoặc bị mua lại, sau đó lại phải đối mặt với tình trạng tiến thoái lưỡng nan như các doanh nghiệp lớn trong việc giữ chân nhân viên. Do đó, tiền lương tăng đáng kể. Hơn nữa, ngay cả những tài năng quản lý hàng đầu, chẳng hạn những nhà điều hành hàng đầu của các hãng lớn như Google, có thể chuyển sang các công ty khác như Facebook hoặc trở thành những người sáng lập ra các công ty như Twitter.

Cuối cùng, Thung lũng Silicon được biết đến rộng rãi là có một nền *văn hoá chấp nhận thất bại* như là một kinh nghiệm tích cực nếu thất bại mang lại các bài học quan trọng. Đằng sau nền văn hoá này là một bộ các cơ chế hiệu quả để đánh giá và giám sát doanh nghiệp và khởi nghiệp, cho phép "thất bại thành công" trở thành bước đệm cho những thành công tiếp theo. Nhiều công ty mới khởi nghiệp đáng lưu ý, gần đây gồm có Dropbox và những công ty khác, không phải là nỗ lực đầu tiên, mà là nỗ lực thứ hai hoặc thứ ba của các doanh nhân trước khi thành công.

**N.M.Q.**



# BỐN CHIẾN LƯỢC KHỞI NGHIỆP CỦA PETER F. DRUCKER

Peter F. Drucker là giáo sư danh dự của Đại học Claremont Graduate tại Claremont, California, người được coi là cha đẻ của ngành quản trị kinh doanh hiện đại. Ông là tác giả của hàng chục bài báo xuất bản trên tạp chí Harvard Business Review trong năm thập kỷ qua. Trong bài báo này, chúng tôi giới thiệu bốn chiến lược khởi nghiệp của ông được trích dẫn từ cuốn sách của chính tác giả về quản lý khởi nghiệp theo tinh thần đổi mới: *Đổi mới và tinh thần khởi nghiệp: Thực tiễn và Nguyên tắc* (Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles, 1985).





“I’m more interested in people than I am in how businesses work.”

*Peter Drucker*

Hiện nay, có nhiều nhầm lẫn về một định nghĩa đúng đắn về tinh thần khởi nghiệp (entrepreneurship). Một số người sử dụng thuật ngữ này để chỉ tất cả các doanh nghiệp nhỏ; những người khác, để chỉ tất cả các doanh nghiệp mới. Tuy nhiên, trên thực tế, rất nhiều doanh nghiệp đã đứng vững trên thị trường trong một thời gian dài vẫn khởi nghiệp và gặt hái được những thành công nhất định. Do đó, thuật ngữ này không đề cập đến quy mô hoặc độ tuổi của doanh nghiệp mà chỉ là một hoạt động nhất định. Trọng tâm của hoạt động đó là đổi mới: Nỗ lực tạo ra sự thay đổi có chủ đích, tập trung vào tiềm năng kinh tế hay xã hội của doanh nghiệp. Khái niệm khởi nghiệp không chỉ giới hạn ở việc thành lập một doanh nghiệp mới, có quy mô nhỏ và thuộc quyền sở hữu của sáng lập do không phải doanh nghiệp nhỏ nào cũng có tính khởi nghiệp hoặc thể hiện tinh thần khởi nghiệp. Người khởi nghiệp có thể là giám đốc dự án; người chủ trì một dự án tái cấu trúc; người khởi xướng và thực hiện việc phát triển thêm một ngành dịch vụ hoặc sản phẩm mới trong một công ty hiện hành.

Khởi nghiệp đòi hỏi phải có chiến lược khởi nghiệp cũng như quản lý khởi nghiệp. Nếu như quản lý khởi nghiệp là thực tiễn và các chính sách trong phạm vi doanh nghiệp thì chiến lược khởi nghiệp lại bao gồm thực tiễn và các chính sách

trên thị trường. Có bốn chiến lược khởi nghiệp, cụ thể là:

- Chiếm lĩnh vị trí thống trị;
- Đánh vào điểm yếu của đối phương;
- Tìm và độc chiếm khe hở thị trường; và
- Thay đổi đặc tính kinh tế của một sản phẩm, một thị trường, hoặc một ngành công nghiệp.

Bốn chiến lược này không loại trừ lẫn nhau. Thông thường, người khởi nghiệp thường kết hợp hai, thậm chí đôi khi là ba chiến lược để cấu thành nên một chiến lược của riêng mình. Sự khác biệt giữa chúng đôi khi cũng mang tính tương đối; Ví dụ như cùng một chiến lược có thể được xếp vào chiến lược "Đánh vào chỗ yếu của đối phương" hoặc cũng có thể được xếp vào "Tìm và độc chiếm khe hở thị trường". Tuy nhiên, mỗi chiến lược trong số bốn chiến lược đó đều có các điều kiện tiên quyết riêng. Mỗi chiến lược đều phù hợp với một số loại đổi mới nhất định cũng như cần đến hành vi, cách ứng xử riêng từ phía doanh nghiệp và tất nhiên, mỗi chiến lược đều có những hạn chế và rủi ro riêng.

### **CHIẾN LƯỢC THỨ NHẤT: CHIẾM LĨNH VỊ TRÍ THỐNG TRỊ**

Drucker đã đưa ra cách tiếp cận này với một tiêu đề khá giả tưởng bằng một câu nói của một tướng kỵ binh trong thời kỳ nội chiến ở Mỹ "Fustest with the Mostest" (kẻ đầu tiên là kẻ chiến



thắng). Tướng quân đã biết được rằng bí mật của những thành công liên tiếp của ông là chiếm một vị trí quyết định với sức mạnh vượt trội trước khi đối phương có thể làm như vậy. Trong chiến lược này, người khởi nghiệp nhắm vào sự lãnh đạo trong một thị trường mới hoặc một ngành công nghiệp mới. Để chiếm lĩnh vị trí thống trị, người khởi nghiệp không nhất thiết phải nhằm tạo ra một doanh nghiệp lớn ngay tức thì, mặc dù đó là mục tiêu. Tuy nhiên, người khởi nghiệp phải nhắm vào mục tiêu chiếm lĩnh vị trí lãnh đạo lâu dài ngay từ khi bắt đầu khởi nghiệp.

"Chiếm lĩnh vị trí thống trị" là cách tiếp cận được nhiều người xem là chiến lược kinh doanh tuyệt vời. Thật vậy, trong các cuốn sách phổ thông về khởi nghiệp, người ta đều kết luận rằng "chiếm lĩnh vị trí thống trị" là chiến lược khởi nghiệp duy nhất - và rất nhiều người khởi nghiệp thành công, đặc biệt là những người khởi nghiệp trong lĩnh vực công nghệ cao cũng đều chia sẻ quan điểm này.

Tuy nhiên, họ đã sai. Mặc dù đã có nhiều người khởi nghiệp lựa chọn chiến lược này nhưng đây không phải là chiến lược kinh doanh vượt trội như người ta vẫn nghĩ. Ngược lại, "chiếm lĩnh vị trí thống trị" là chiến lược có tỷ lệ rủi ro cao nhất, khả năng thành công thấp nhất. Nó tuyệt nhiên không tha thứ. Nó trừng phạt mọi sai lầm và không trao cho ai cơ hội thứ hai.

Nhưng nếu thành công, "chiếm lĩnh vị trí thống trị" sẽ mang lại phần thưởng vô cùng lớn cho người khởi nghiệp. Dưới đây là một số ví dụ cho thấy chiến lược này bao gồm những gì và nó đòi hỏi những gì.

Trong nhiều năm, Hoffmann-LaRoche ở Basel, Thụy Sĩ, là công ty dược phẩm lớn nhất và có lợi nhuận cao nhất thế giới. Thế nhưng nguồn gốc của nó lại khá khiêm tốn: Cho đến giữa những năm 1920, Hoffmann-LaRoche là một công ty nhỏ sản xuất một vài loại thuốc nhuộm dệt và đang gặp

khó khăn. Nó đã bị lu mờ đằng sau các nhà sản xuất thuốc nhuộm khổng lồ của Đức và hai hoặc ba công ty hoá chất lớn hơn ở Thụy Sĩ. Sau đó, Công ty này đã đặt cược vào một số vitamin mới được phát hiện tại thời điểm mà thế giới khoa học còn chưa thể chấp nhận sự tồn tại của chúng. Hoffmann-LaRoche đã mua bằng sáng chế cho các vitamin này mặc dù không ai muốn mua chúng. Công ty này còn tuyển dụng những người đã phát hiện ra vitamin từ Đại học Zurich và trả cho họ mức lương cao gấp nhiều lần lương mà họ có thể có được ở vị trí giáo sư, mức lương thậm chí ngành công nghiệp cũng chưa bao giờ trả cho ai cao đến thế. Và Công ty đã rót toàn bộ vốn tự có lẫn vốn đi vay vào sản xuất và tiếp thị các vitamin mới này.

Sáu mươi năm sau, rất lâu sau khi tất cả các bằng sáng chế vitamin đó hết hiệu lực, Hoffmann-LaRoche đã chiếm lĩnh gần một nửa thị trường vitamin trên thế giới, thu về hàng tỷ đô la mỗi năm. Công ty cũng theo đuổi chiến lược này hai lần nữa: vào những năm 1930, Công ty đã mạnh dạn sản xuất thuốc sulfa mới mặc dù hầu hết các nhà khoa học thời đó "biết" rằng các loại thuốc toàn thân (systemic drugs) không có hiệu quả với bệnh nhiễm trùng; và hai mươi năm sau, vào giữa những năm 1950, công ty này lại một lần nữa thách thức thức cộng đồng khoa học khi đầu tư mạnh vào Librium và Valium - hai loại thuốc an thần làm dịu cơ bắp.

Chiến lược "chiếm lĩnh vị trí thống trị" không chỉ giới hạn trong kinh doanh. Chiến lược này cũng được áp dụng cho các tổ chức dịch vụ công. Trong những năm đầu của thế kỷ XX, hai bác sỹ phẫu thuật ở thị trấn Rochester bang Minnesota cách xa các tụ điểm dân cư và các trường y, đã quyết định thành lập một trung tâm y tế dựa trên những khái niệm hoàn toàn mới mẻ và mang tính dị giáo về thực hành y khoa, đặc biệt là làm việc theo nhóm,



ở đó đội ngũ chuyên gia xuất sắc sẽ hợp tác với nhau dưới sự chỉ đạo của một nhóm trưởng. Frederick William Taylor, người được coi là cha đẻ của ngành quản lý khoa học, chưa từng gặp Mayo Brothers, nhưng trong bài phát biểu của ông trước Quốc hội vào năm 1911, ông gọi Phòng khám Mayo là tổ chức duy nhất ông từng biết "quản lý khoa học một cách hoàn chỉnh và thành công". Hai bác sỹ phẫu thuật này đã nhắm vào sự thống trị trong lĩnh vực này ngay từ khi bắt đầu. Họ thu hút các bác sỹ xuất sắc nhất và thu hút được cả những bệnh nhân có khả năng và sẵn sàng chi trả những khoản phí được coi là rất đắt lúc bấy giờ.

Những ví dụ này cho thấy, chiến lược "chiếm lĩnh vị trí thống trị" đòi hỏi một mục đích đầy tham vọng nếu không người khởi nghiệp chắc chắn thất bại. Chiến lược này luôn hướng tới việc tạo ra một ngành công nghiệp mới hoặc một thị trường mới giống như Phòng khám Mayo nhằm mục đích tạo ra một quy trình hoàn toàn khác biệt và rất độc đáo.

Chiến lược "chiếm lĩnh vị trí thống trị" chỉ có hai kết thúc cho người sử dụng nó đó là thành công mỹ mãn hay thất bại thảm hại. Và khi đã triển khai chiến lược "chiếm lĩnh vị trí thống trị", sẽ rất khó để điều chỉnh hoặc sửa đổi kế hoạch ban đầu.

Nói cách khác, để sử dụng chiến lược này, người khởi nghiệp phải có sự tư duy và phân tích cẩn thận. Các nhà khởi nghiệp xuất chúng với một "ý tưởng tuyệt vời" muốn nhanh chóng thành công mà rất nhiều tác phẩm văn học và các bộ phim Hollywood đã xây dựng, sẽ không thành công với

chiến lược này. Trên thực tế, để chiến lược này thành công, sự đổi mới phải dựa trên một nỗ lực thận trọng và có chủ đích để khai thác một trong bảy nguồn gốc đổi mới (Xem Bản tin khởi nghiệp đổi mới sáng tạo số 2 và 3).

Chiến lược "chiếm lĩnh vị trí thống trị" thực sự mạo hiểm và người khởi nghiệp sẽ thất bại nếu không đủ nỗ lực, không đủ nguồn lực để duy trì vị trí dẫn đầu sau khi đổi mới thành công. Mặc dù nếu thành công, chiến lược này sẽ đem lại thành quả vô cùng lớn tuy nhiên mức độ rủi ro và phức tạp lại quá cao.

Chiến lược này chỉ thích hợp cho những đổi mới quan trọng, tạo ra một lĩnh vực mới, một liệu pháp trị bệnh mới như Hoffmann-LaRoche đã làm với các vitamin, hay một cách tiếp cận mới để chẩn đoán và chữa bệnh như anh em nhà Mayo đã làm. Chiến lược "chiếm lĩnh vị trí thống trị" đòi hỏi người khởi nghiệp phải có sự phân tích sâu sắc và sự hiểu biết chính xác về các nguồn gốc đổi mới cũng như động lực của chúng. Nó đòi hỏi sự nỗ lực và nguồn lực đáng kể. Trong hầu hết các trường hợp, các chiến lược khác đều phù hợp hơn - không phải vì chúng ít rủi ro hơn mà vì hầu hết các đổi mới không đủ thuận lợi để người đổi mới bỏ ra chi phí, nỗ lực và đầu tư vào các nguồn lực cần thiết cho chiến lược này.

(Chiến lược thứ 2: Đánh vào điểm yếu của đối phương sẽ được giới thiệu trong bản tin tuần tiếp theo)

*N.L.H. (Innovation and entrepreneurship practice and principles, Peter F. Drucker)*