

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

# KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Số 1.2018





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

## TIN TỨC SỰ KIỆN

- 01 HÀ NỘI HỢP TÁC KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO: TÌM HƯỚNG ĐI MỚI CÙNG ĐỐI TÁC HÀN QUỐC
- 02 HỘI THẢO “PHÁP LÝ KHỞI NGHIỆP VÀ SỞ HỮU TRÍ TUỆ”
- 03 TP HỒ CHÍ MINH: THÚC ĐẨY KHỞI NGHIỆP HIỆU QUẢ
- 04 START-UP VIỆT LOGIVAN NHẬN 600.000 USD ĐẦU TƯ TỪ QUỸ SINGAPORE

## KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 05 PUTATU: ỨNG DỤNG HOÀN TIỀN THÔNG MINH CHO NGƯỜI MUA
- 06 HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP CỦA MALAIXIA - ĐỘNG LỰC ĐỂ PHÁT TRIỂN

## KIẾN THỨC KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 07 START-UP: LÀM THẾ NÀO ĐỂ KHÔNG CHẾT YẾU? (P2)



## HÀ NỘI HỢP TÁC KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO: TÌM HƯỚNG ĐI MỚI CÙNG ĐỐI TÁC HÀN QUỐC

*Sau một năm hoạt động, Vườn ươm Doanh nghiệp công nghệ thông tin đổi mới và sáng tạo Hà Nội (HBI-IT) tiếp tục xây dựng một số chương trình hợp tác mới với các đối tác Hàn Quốc.*

### HƯỚNG ĐI MỚI TRONG TÌM KIẾM ĐẦU TƯ

Nhằm tiếp tục nâng cao chất lượng và hiệu quả trong các hoạt động ươm tạo, hỗ trợ các dự án khởi nghiệp sáng tạo, ông Vũ Tấn Cương, Giám đốc Trung tâm Giao dịch công nghệ thông tin và truyền thông TP. Hà Nội, Trưởng ban, Ban Quản lý HBI-IT, thời gian tới, HBI-IT sẽ nâng cao hoạt động xúc tiến đầu tư nhằm tìm kiếm các khoản đầu tư từ các nhà đầu tư, các quỹ đầu tư trong nước và quốc tế.

Trong buổi tổng kết hoạt động của HBI-IT vừa

được tổ chức tại Hà Nội, Vườn ươm đã ký kết hợp tác với Hội Truyền thông TP. Hà Nội, Công ty 42 International (Hàn Quốc) và công bố hợp tác với Trung tâm Ươm mầm doanh nghiệp (Trường đại học Giao thông quốc gia Hàn Quốc), nhằm phát triển, xúc tiến hoạt động đầu tư, kinh doanh của các dự án khởi nghiệp tại Việt Nam và Hàn Quốc.

Trước đó, tại Hội thảo “Kết nối doanh nghiệp ICT Việt Nam - Hàn Quốc” do Sở Thông tin và Truyền thông Hà Nội phối hợp cùng Cơ quan Xúc tiến công

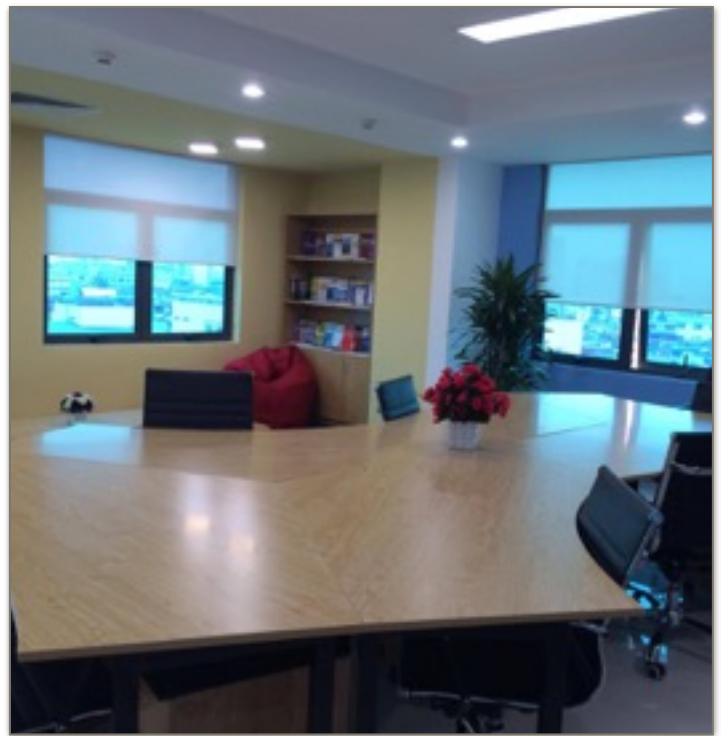
công nghiệp tri thức tỉnh Chungbuk, Hàn Quốc (CBKIPA) tổ chức, hai bên đã ký kết thỏa thuận hợp tác. Biên bản ký kết là cơ sở thúc đẩy các hoạt động xúc tiến quan hệ hợp tác giữa cộng đồng doanh nghiệp công nghệ thông tin của Việt Nam và Hàn Quốc trong các lĩnh vực: nghiên cứu và phát triển phần mềm (công nghệ IoT, O2O); giải pháp phần mềm (hệ thống giám sát điện/quản lý thiết bị giáo dục, tích hợp hệ thống quản trị doanh nghiệp/thanh toán, giải pháp eLearning trong giáo dục); nghiên cứu và phát triển các sản phẩm công nghệ thông tin thiết yếu cho sinh hoạt...

Chia sẻ một số kinh nghiệm với các bạn trẻ khởi nghiệp tại lễ ký kết lần này, ông Koo Soon Bon, Tổng giám đốc Công ty 42 International (Hàn Quốc) cho biết, Công ty sẽ hỗ trợ các doanh nghiệp hai nước trong xuất khẩu, phát triển thị trường.

Trong khi đó, ông Park Dong Hee, Giám đốc Trung tâm Ươm mầm doanh nghiệp (Đại học Giao thông quốc gia Hàn Quốc) khẳng định, với bề dày kinh nghiệm trong ươm tạo doanh nghiệp khởi nghiệp tại Hàn Quốc, Trung tâm sẽ chia sẻ kinh nghiệm cho đối tác Việt Nam, đồng thời là cầu nối để các doanh nghiệp khởi nghiệp Hà Nội tiếp cận các nhà đầu tư Hàn Quốc.

“Chúng tôi sẽ tăng cường hỗ trợ các doanh nghiệp phát triển thị trường tại Việt Nam và Hàn Quốc. Sẽ thường xuyên tổ chức các buổi hội thảo, diễn đàn nhằm chia sẻ thông tin và công nghệ, trao đổi chuyên gia, kỹ thuật viên và các hoạt động khác, nhằm phát triển hoạt động của các doanh nghiệp, trong đó có doanh nghiệp khởi nghiệp”, ông Park Dong Hee nhấn mạnh.

Với mục tiêu nâng cao chất lượng và hiệu quả trong các hoạt động ươm tạo, hỗ trợ các dự án khởi nghiệp, tiếp tục tìm kiếm và ươm mầm các dự án khởi nghiệp có ý tưởng sáng tạo, ông Cương cho biết, việc hợp tác với các tổ chức, doanh nghiệp của Hàn Quốc sẽ mở ra những hướng đi mới cho HBI-IT trong tìm kiếm các khoản đầu tư từ các nhà đầu tư, các quỹ đầu tư trong nước và quốc tế.



### **ƯƠM TẠO THÀNH CÔNG NHIỀU DỰ ÁN KHỞI NGHIỆP**

Nhìn lại một năm hoạt động, ông Vũ Tấn Cương cho biết, vượt qua những thách thức ban đầu, Vườn ươm đã đạt được những thành công nhất định, khẳng định hướng đi đúng đắn trong phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp của Thủ đô Hà Nội.

Trong năm 2017, với sự đồng hành của đội ngũ cố vấn giàu kinh nghiệm trong lĩnh vực công nghệ thông tin và quản trị doanh nghiệp, HBI-IT đã ươm tạo cho 14/28 dự án khởi nghiệp. Đây là những dự án khởi nghiệp xuất sắc, được chọn qua nhiều vòng sàng lọc. Sau hội nghị xúc tiến đầu tư đợt 1 do Vườn ươm tổ chức, đã có 7 dự án khởi nghiệp được các nhà đầu tư quan tâm, trong đó, 4 dự án đang chính thức đàm phán với các nhà đầu tư.

Bên cạnh đó, Vườn ươm đã tổ chức các hội nghị, hội thảo, trao đổi kinh nghiệm, các hoạt động phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp, các hoạt động liên kết hợp tác và hỗ trợ quảng bá các nhóm khởi nghiệp. Với những hoạt động hiệu quả, thiết thực, Vườn ươm đã thực sự trở thành một trong những địa chỉ đáng tin cậy của các doanh nghiệp khởi nghiệp trong lĩnh vực công nghệ thông tin trên địa bàn Thành phố./.



## HỘI THẢO “PHÁP LÝ KHỞI NGHIỆP VÀ SỞ HỮU TRÍ TUỆ”

*Hội thảo “Pháp lý khởi nghiệp và Sở hữu trí tuệ” do hệ sinh thái khởi nghiệp WE ECO, cộng đồng Liên minh Luật LEGAL 300 được tổ chức thu hút các doanh nghiệp khởi nghiệp.*

Nhiều bạn trẻ khi mới có ý tưởng khởi nghiệp đã vội nghĩ đến việc thành lập doanh nghiệp. Sự vội vã này thường dẫn đến những vấn đề pháp lý mà các start-up không lường trước được.

Theo bà Nguyễn Thị Thảo, Phó Chủ tịch Hệ sinh thái khởi nghiệp WE ECO, nhiều start-up đang phải đối mặt với những vấn đề nghiêm trọng và phải trả giá đắt do thiếu sự chuẩn bị kỹ lưỡng về vấn đề pháp lý.

Bà Thảo lấy ví dụ: “Nhiều nhà sáng lập khi góp vốn chỉ thỏa thuận với nhau theo các điều khoản hết sức sơ sài. Bởi vậy, khi xảy ra tranh chấp họ không có căn cứ để bảo vệ mình”.

Ngoài ra, khi lựa chọn mô hình công ty, các start-up thường chọn lập công ty cổ phần để dễ huy động vốn. Nhưng theo luật sư Nguyễn Quốc Việt, đại diện Liên minh Luật LEGAL 300, điều này cũng tiềm ẩn những rủi ro rất lớn.

“Mô hình công ty cổ phần có nhiều thuận lợi như dễ huy động vốn qua phát hành cổ phần”, luật sư Việt cho biết, “Tuy nhiên, theo quy định sau 3 năm,

các cổ đông được quyền bán cổ phần của mình và điều này sẽ ảnh hưởng lớn đến các cổ đông khác, nhất là trong trường hợp người bán cổ phần là thành viên trụ cột của công ty”, ông Việt cho biết.

Do đó, các start-up phải nắm rõ mô hình doanh nghiệp sẽ ảnh hưởng thế nào đến sự phát triển của doanh nghiệp và lựa chọn mô hình phù hợp với điều kiện, định hướng của mình.

Bên cạnh đó, khi thành lập doanh nghiệp thì giữa các sáng lập viên phải có sự thỏa thuận rõ ràng về phân chia quyền hạn, kế hoạch kinh doanh, vấn đề góp vốn và cơ chế tiếp nhận nhà đầu tư mới, cam kết về thông tin và tài sản.

Đặc biệt, các doanh nghiệp cần có bộ điều lệ công ty chặt chẽ. Hiện nay, nhiều doanh nghiệp thường sử dụng luôn các bộ điều lệ mẫu. Luật sư Việt cho rằng, điều này hết sức nguy hiểm bởi những điều lệ mẫu này được xây dựng chung theo một mô hình doanh nghiệp chứ không có những quy định riêng theo thực tế của doanh nghiệp./.



## TP. HỒ CHÍ MINH: THỨC ĐẨY KHỞI NGHIỆP HIỆU QUẢ

*Để đạt mục tiêu đến năm 2020 có 500.000 doanh nghiệp, bên cạnh tạo điều kiện cho các doanh nghiệp đang hoạt động, TP Hồ Chí Minh đang có hàng loạt chương trình hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp hình thành và phát triển.*

### **NHIỀU ĐIỀU KIỆN THUẬN LỢI**

Để tạo lập môi trường thuận lợi, hỗ trợ quá trình hình thành và phát triển doanh nghiệp khởi nghiệp, TP Hồ Chí Minh đã ban hành Quyết định 1339/QĐ-UBND năm 2017 về Kế hoạch hoàn thiện hệ sinh thái khởi nghiệp, với nhiều giải pháp như đưa chương trình, giáo trình đào tạo về phát triển ý tưởng khởi nghiệp, kỹ năng định hướng phát triển thị trường sản phẩm, kỹ năng quản trị doanh nghiệp... vào các trường đại học, cao đẳng, các cơ sở giáo dục đào tạo chuyên nghiệp và các trường trung học phổ thông trên địa

bàn. Thành phố cũng yêu cầu tổ chức ngày hội khởi nghiệp cấp thành phố hằng năm; cung cấp cơ sở dữ liệu về khởi nghiệp, liên kết các vườn ươm và các nhà cung cấp dịch vụ, các quỹ đầu tư để tìm kiếm nguồn vốn.

Nhờ vậy, hiện TP Hồ Chí Minh có nhiều đơn vị, tổ chức hỗ trợ khởi nghiệp, như Trung tâm Hỗ trợ thanh niên khởi nghiệp TP Hồ Chí Minh; Vườn ươm doanh nghiệp phần mềm Quang Trung; Khu công nghệ phần mềm Đại học Quốc gia TP Hồ Chí Minh; Trung tâm Ươm tạo doanh nghiệp công nghệ Trường Đại

học Bách khoa; Vườn ươm doanh nghiệp khu công nghệ cao... Sở Công Thương thành phố cũng đã xây dựng Trung tâm Hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp TP Hồ Chí Minh nhằm cung cấp không gian làm việc; các phần mềm quản lý, các dịch vụ như đăng ký kinh doanh, báo cáo thuế, hải quan, bảo hiểm xã hội cho doanh nghiệp khởi nghiệp; mở các lớp tập huấn nâng cao nghiệp vụ... Sở Khoa học và Công nghệ có Không gian khởi nghiệp và sáng tạo TP Hồ Chí Minh (SIHUB) đóng vai trò là cầu nối giữa Nhà nước và cộng đồng khởi nghiệp, thúc đẩy hoạt động khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo...

Với sự hỗ trợ tích cực của các đơn vị trên, có nhiều công ty, dự án đã nhận được những điều kiện thuận lợi, thiết thực để phát triển. Chẳng hạn, Công ty TNHH Sài Gòn TCS được thành phố duyệt tài trợ 700 triệu đồng trong chương trình hỗ trợ khởi nghiệp thực hiện Đề án Phát triển bộ sản phẩm máy hơi ngải cứu và nhang ngải cứu, một dự án sử dụng dược liệu và các sản phẩm cổ truyền để trị bệnh. Hay Công ty Gcall khởi nghiệp trong lĩnh vực công nghệ thông tin đã nhận được sự hỗ trợ rất tích cực từ Quỹ Khởi nghiệp doanh nghiệp Khoa học công nghệ Việt Nam và Khu công nghệ phần mềm Đại học Quốc gia TP Hồ Chí Minh nên hoạt động rất hiệu quả....

### **QUYẾT TÂM GỖ BỎ VƯỚNG MẮC**

Theo ông Phạm Tấn Phúc, người sáng lập Gcall, sự hỗ trợ kịp thời của các quỹ hỗ trợ khởi nghiệp đã tạo nguồn lực cho những công ty khởi nghiệp có thể bước ra cạnh tranh trên thị trường. Hiện, lợi thế của các công ty khởi nghiệp là có nhiều tổ chức hỗ trợ. Tuy nhiên, đây cũng là khó khăn khi có nhiều tổ chức hỗ trợ nhưng các công ty khởi nghiệp không biết “gõ cửa” từ đâu vì thiếu thông tin.

Đồng ý kiến, các doanh nghiệp khởi nghiệp cho rằng, vẫn gặp khá nhiều khó khăn trong hoạt động,

trong khi công tác hỗ trợ còn hạn chế. Chẳng hạn, hiện Trung tâm Hỗ trợ thanh niên khởi nghiệp TP Hồ Chí Minh có hai quỹ hỗ trợ khởi nghiệp về tài chính là Quỹ Hỗ trợ thanh niên khởi nghiệp và Quỹ Đầu tư khởi nghiệp và sáng tạo. Tuy nhiên, các chính sách này chưa dễ tiếp cận với các doanh nghiệp khởi nghiệp... Ngoài ra, doanh nghiệp khởi nghiệp gặp những vướng mắc khác, như các ngành nghề mới, sáng tạo, chưa có trong hệ thống ngành nghề được Chính phủ quy định nên việc đáp ứng các điều kiện kinh doanh không phải lúc nào cũng thuận lợi...

Bà Nguyễn Phi Vân, Chủ tịch hội đồng cố vấn của Không gian khởi nghiệp và sáng tạo TP Hồ Chí Minh cho rằng, để hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp thành công phải xây dựng hệ sinh thái khởi nghiệp của từng ngành, từng lĩnh vực cụ thể và định hướng cho họ theo lĩnh vực đó. Ví dụ, muốn có nhiều doanh nghiệp khởi nghiệp trong lĩnh vực công nghệ thông tin thì phải tạo dựng hệ sinh thái cho chính ngành này như xây dựng khu công nghệ cao, kết nối giữa các doanh nghiệp với kinh doanh để ứng dụng và đưa sản phẩm ra thị trường hiệu quả...

Theo Sở Công Thương TP Hồ Chí Minh, trong năm 2018, thành phố sẽ tiếp tục đẩy mạnh triển khai các giải pháp hỗ trợ các đơn vị phát triển sản xuất kinh doanh, đặc biệt là doanh nghiệp khởi nghiệp. Trung tâm Hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp ngoài các hoạt động hỗ trợ như năm 2017, sẽ tổ chức các lớp học phổ biến thông tin hội nhập kinh tế quốc tế để trang bị thêm kiến thức cho doanh nghiệp khởi nghiệp. Sở Kế hoạch và Đầu tư cũng cho biết, thành phố sẽ nghiên cứu, đề xuất, ban hành các chính sách mới để thúc đẩy môi trường khởi nghiệp, tạo điều kiện tốt nhất cho doanh nghiệp hình thành và phát triển./.



LOGIVAN

[Tìm xe](#) [Tìm hàng](#) [Liên hệ](#) [Đăng ký](#) [Đăng nhập](#)

LOGIVAN - Xe ở đó, cần là có

Mạng lưới hàng nghìn xe tải tin cậy

TÌM XE ONLINE

## START-UP VIỆT LOGIVAN NHẬN 600.000 USD ĐẦU TƯ TỪ QUỸ SINGAPORE

*Với khoản rót vốn, nền tảng số hóa giao thông vận tải đường bộ Logivan có thể mở rộng ra TP HCM và một số thành phố lớn khác.*

Quỹ đầu tư Insignia Ventures Partners đặt tại Singapore, được sáng lập bởi Yinglan Tan - cựu đối tác quỹ Sequoia mới đây đã đầu tư 600.000 USD vào start-up Việt Nam Logivan.

"Khoản đầu tư sẽ giúp công ty mở rộng hoạt động tại TP. HCM và một số đô thị lớn khác tại Việt Nam, phục vụ các công ty có nhu cầu vận tải lớn", Linh Phạm, nhà sáng lập Logivan cho biết.

Logivan là ứng dụng giúp số hóa ngành công nghiệp vận tải đường bộ, được đánh giá như một "Uber của xe tải". Ứng dụng cung cấp hệ thống kết

hợp tự động chất lượng cao, cho phép lái xe kiếm được nhiều tiền hơn, các doanh nghiệp vận chuyển chi tiêu hiệu quả hơn, bảo vệ môi trường bằng cách giảm rác thải khí CO<sub>2</sub> trên mỗi chuyến đưa hàng.

Theo nghiên cứu của start-up, hiện 93% chủ sở hữu xe tải là các cá nhân. Các tài xế đang phải bỏ ra khá nhiều chi phí để vận chuyển hàng hóa khiến lượng CO<sub>2</sub> thải ra gấp đôi nhưng 60-70% các chuyến xe tải lại chạy rỗng chiều về, gây lãng phí.

"Ý tưởng phát triển một nền tảng kết nối các doanh nghiệp có nhu cầu vận chuyển hàng hóa với



các tài xế xe tải để giảm thiểu tình trạng chạy rỗng, tăng hiệu quả, năng suất ra đời khi tôi đang trong một chuyến đi với gia đình và thấy một chiếc xe tải công suất lớn chạy rỗng chiều về, rất lãng phí", Linh Phạm cho biết.

Theo bảng xếp hạng của Ngân hàng Thế giới (WB), Việt Nam hiện đứng thứ 64 trong 160 quốc gia toàn cầu và xếp hạng bốn trong khu vực, sau Singapore, Malaysia và Thái Lan về sự phát triển của ngành dịch vụ logistics. Theo Hiệp hội Doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam, hiện nay, chi phí trong ngành vẫn còn khá cao, tương đương với khoảng 20% GDP trong khi đối với những quốc gia phát triển, con số này chỉ chiếm 9% đến 14%.

Logivan cho biết quy mô vận tải hàng hóa đường bộ Việt Nam năm 2017 đạt khoảng 9 tỷ USD với một tỷ tấn hàng hóa, trong đó phương tiện xe tải chiếm hơn một triệu xe và tốc độ tăng trưởng trung bình của thị trường đạt 9,5%. Quy mô nền kinh tế càng lớn, thị trường vận chuyển hàng hóa càng mở rộng, là mảnh đất màu mỡ cho các công ty khởi nghiệp kinh doanh

các dịch vụ trung gian.

Start-up Logivan nhận định ứng dụng của mình có thể kinh doanh thêm nhiều dịch vụ, sản phẩm đi kèm để tăng doanh thu. Đầu tiên, công ty có thể tính phí 5% trên mỗi lượt vận chuyển, 20% hoa hồng ở các dịch vụ bảo hiểm cho xe tải, chưa kể đến việc tham gia phục vụ các chuỗi giá trị khác nằm trong mảng dịch vụ liên quan đến phương tiện vận chuyển, tài chính.

Tháng 1/2018, Logivan là một trong các start-up tốt nghiệp chương trình huấn luyện khởi nghiệp Topica Founder Institute (TFI), được lựa chọn tham gia "Founder Showcase" - buổi thuyết trình gọi vốn trước 40 quỹ đầu tư mạo hiểm như 500 Start-up, Artesian, CyberAgent, IDG, Golden Gate Venture, Leonie Hill... Trước đó, tháng 11/2017, start-up này chiến thắng cuộc thi khởi nghiệp UberEXCHANGE, giành tấm vé đến thung lũng Silicon gặp các chuyên gia, nhà cố vấn cấp cao cùng các quỹ đầu tư uy tín./.



## PUTATU: ỨNG DỤNG HOÀN TIỀN THÔNG MINH CHO NGƯỜI MUA

Vào những ngày giáp Tết, trên đường phố Hà Nội tấp nập hơn hẳn so với những ngày thường, đặc biệt tại các khu vực mua sắm và tôi cũng không phải là ngoại lệ. Như các bạn biết, việc mua sắm là xác định tiêu tốn tiền bạc, tuy nhiên trong một lần đến Trung tâm Thương mại Vincom Bà Triệu, tôi thật sự ngỡ ngàng khi biết một số bạn trẻ đang chờ lấy tiền khi đi mua hàng. Mua hàng mà lại được trả tiền, tôi phải hỏi lại lần thứ hai mới tin rằng mình đã nghe chính xác! Và người đang tươi cười trao những đồng tiền cho khách hàng là một chàng trai 9X có nét mặt thanh tú mang tên Vũ Quang Tám - sáng lập viên nền tảng Putatu.

### HÀNH TRÌNH KHỞI NGHIỆP

Sinh năm 1979 tại Phú Thọ, năm 2008, chàng trai Vũ Quang Tám khăn gói một mình lên Hà Nội

học tại Học viện Kỹ thuật mật mã. Tuy nhiên, mới chỉ sau 2 năm học, do những biến cố trong gia đình, kinh tế gặp nhiều khó khăn nên Tám đã quyết định bảo lưu kết quả học tập.

Mặc dù điều này không dễ dàng đối với Tám, nhưng với suy nghĩ kiếm tiền để giúp gia đình vượt qua khó khăn, năm 2010 Tám đã cùng năm người bạn bắt đầu dự án khởi nghiệp đầu tiên là Quảng cáo trên điện thoại.

Năm 2013, khi Smartphone bùng nổ, các nhà cung ứng nội dung số và quảng cáo trên di động đã phải đổi mới phương thức kinh doanh. Không ít doanh nghiệp trong lĩnh vực này đã lao đao trong việc tìm kiếm hướng đi. Đối với công ty của Tám, khi doanh thu không tăng trong thời gian dài, anh đã quyết định dừng lại.

Tám nhớ lại: “Khi đó mình làm tưởng mình đã thành công. Vì là người nắm thị trường nên mình không tập trung xây dựng chiến lược lâu dài, không có hoạch định kỹ cho tương lai... nên thất bại là điều sớm hay muộn sẽ đến”.

Hai mươi tuổi, bỏ dở việc học hành để khởi nghiệp trong lĩnh vực quảng cáo, 23 tuổi gặp thất bại. Không bằng cấp, không người thân quen, Tám đối mặt với những vấn đề về tài chính và kiếm tìm việc làm tại thành phố. Điều quý giá nhất mà chàng thanh niên này có được là những kinh nghiệm thực tế mà anh đã tích lũy trong dự án khởi nghiệp của mình và đó là chìa khóa để anh tìm được công việc trong thời gian đó. Một lần, đọc được tin tuyển dụng của Tập đoàn công nghệ FPT và anh đã quyết định thử sức. Khi phỏng vấn, nhà tuyển dụng cũng hơi băn khoăn khi xem hồ sơ của Tám nhưng bằng sự tự tin và cách nghĩ táo bạo, Tám đã thể hiện được khả năng của mình và đặc biệt là tất cả những gì nhà tuyển dụng yêu cầu đều được Tám đáp ứng một cách bài bản và logic.

## **PUTATU - ỨNG DỤNG MỚI MẸ TRONG THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ**

Khi thị trường đang dịch chuyển sang mua sắm trực tuyến, hàng loạt website thương mại điện tử ra đời, song song với đó là mô hình Cash back đã nở rộ tại các quốc gia phát triển trên thế giới như Mỹ, Anh, Singapore... Thay vì truy cập trực tuyến vào các website mua sắm online, người mua truy cập vào mô hình trả tiền trước, tìm kiếm và mua hàng tại các thương hiệu mua sắm mà mình quan tâm, sau đó nhận tiền hoàn lại khi giao dịch thành công.

Tại Việt Nam, thị trường thương mại điện tử được các chuyên gia đánh giá đang trong giai đoạn sơ khai và còn phân nhánh. Đây vừa là thách thức, vừa là cơ hội để những người trẻ tuổi thử sức. Một công việc ổn định, một mức lương mà nhiều người mơ ước, đó là những gì Tám có được ở tuổi 25, thế nhưng nó không làm thỏa mãn chàng trai 9X này. Cuối năm 2016, Tám đã quyết định dừng công việc

để khởi nghiệp lần thứ 2 với dự án hoàn tiền cho khách hàng mang tên Putatu. Cùng với 2 người bạn tại FPT, có thời gian làm việc cùng nhau và có chung khát vọng, cả ba đã dành niềm tin tuyệt đối cho nhau và quyết định bắt đầu hành trình gian khó phía trước.

Sự ra đời của Dự án với Tám và các bạn cũng thật tình cờ. Giữa tháng 5/2016, trong một chuyến công tác tại Singapore, Tám rất ngạc nhiên khi thấy ở đây mọi người mua hàng online đều vào trang softback.sg. Tò mò tìm hiểu, Tám nhận thấy mô hình này rất hay mà Việt Nam hiện chưa có bởi nó giúp người mua hàng tiết kiệm rất nhiều. Sau khi về Việt Nam, Tám chia sẻ với hai người bạn thân tại FPT. Họ đều rất ngỡ ngàng và không dấu nổi sự nghi ngờ, sau đó đặt câu hỏi: Tại sao nhà bán hàng lại phải trả tiền cho người mua? Câu hỏi không chỉ đến từ những người bạn mà khi đưa ra ý tưởng với một số nhà cung cấp sản phẩm, họ cũng rất băn khoăn.

Tám đã từng bước giảng giải mô hình và ý tưởng kinh doanh với mọi người: Khi bán mặt hàng nào đó, nhà cung cấp phải quảng cáo ở rất nhiều nơi (facebook, google hay một số kênh khác) và họ phải trả tiền cho việc đó. Với việc sử dụng nền tảng Putatu, nhà cung cấp chỉ phải trả tiền cho những người mua hàng thành công (Putatu sẽ giới thiệu khách hàng cho nhà cung cấp). Sau khi giao dịch thành công, nhà cung cấp trích một phần “hoa hồng” trả cho Putatu, Putatu lại chia sẻ với những người dùng của mình. Như vậy, chi phí marketing được sử dụng rất hiệu quả và đây cũng chính là lý do mà những nhà cung cấp chấp nhận trả tiền cho Putatu.

Trong 3 tháng đầu, Tám tập trung xây dựng phần mềm nền tảng công nghệ để hiện thực hóa ý tưởng của mình. Bắt đầu đưa ra thị trường vào tháng 8/2016, tuy nhiên nền tảng không hấp dẫn, chưa thu hút được thị hiếu của người sử dụng và chỉ phục vụ được nhóm người nhất định. Sau này khi nhìn lại, Tám và các cộng sự đã nhận ra rằng họ đã chọn sai hướng, sai công nghệ. Cả nhóm sau đó ngồi phân tích, thảo luận và đặt câu hỏi, liệu có nên đập đi xây



lại mới hay khắc phục, vá lỗi...? Nếu xây thì mất bao lâu và khi hoàn thành liệu cơ hội của nền tảng có còn nữa? Và sau 1 tuần, Tám đã thuyết phục và định hướng rõ ràng: Sẽ đập đi xây lại và tối đa chỉ 2-3 tuần phải hoàn thiện để đưa ra thị trường phiên bản mới. Nếu không được, dự án sẽ dừng lại hoặc tùy các bạn sáng lập định đoạt.

Đầu năm 2017, website Putatu.com chính thức được hoàn thiện hướng đến liên kết các kênh Thương mại điện tử và các nhãn hàng trong lĩnh vực thời trang, điện tử, đồ gia dụng. Các doanh nghiệp đều hướng đến mục tiêu chung: “lợi nhuận tối đa”. Bản khoản liệu các nhãn hàng dành bao nhiêu % giá trị sản phẩm cho việc này? Tám hào hứng cho biết: “Điều này cũng tùy thuộc vào ngành hàng, ví dụ lĩnh vực điện máy do lợi nhuận thấp nên mức hoàn tiền thấp (từ 1-3%, nhiều nhất là 4%), nhóm ngành hàng thời trang do lợi nhuận cao hơn nên có thể chi 20% cho việc này (Putatu chia sẻ lại cho khách hàng

17,5%). Hiện nay, mức hoàn tiền lớn nhất cho khách hàng của Putatu lên đến mức 40%.

Vậy nhiều khách hàng có Voucher giảm giá 20-30% hay cao hơn hoặc ngay tại cửa hàng bán có chiết khấu, tặng quà, khuyến mại..., làm thế nào Putatu có thể thu hút khách hàng? Tám cho biết “Putatu là một kênh giúp khách hàng tiết kiệm thêm chứ không phải làm mất đi. Khách hàng hoàn toàn có thể sử dụng Voucher hoặc khuyến mại của các cửa hàng bên cạnh việc nhận thêm tiền hoàn lại từ Putatu. Hiện nay, người tiêu dùng đang phải trả tiền cho sản phẩm bao gồm giá trị sản phẩm gốc cộng với kinh phí marketing. Qua Putatu, người tiêu dùng sẽ nhận lại được chi phí marketing trực tiếp từ nhà bán lẻ. Do vậy, có nghĩa người tiêu dùng nhận được mức giá thấp hơn.

### **NHỮNG THÀNH CÔNG VÀ THỬ THÁCH**

Khởi nghiệp lần thứ hai với mô hình còn tương đối mới mẻ ở Việt Nam là điều không hề dễ dàng với

Tám và các đồng sáng lập. Theo số liệu của Bộ Công thương, trong năm 2016, tổng mức bán lẻ hàng hóa và dịch vụ du lịch, tiêu dùng xã hội ở Việt Nam ước tính đạt 5 tỷ USD, tăng 10,2% so với năm 2015 và tiếp tục có xu hướng tăng đến năm 2020.

Để giúp các DN quảng bá sản phẩm và tiếp cận đúng đối tượng khách hàng, với chi phí tối ưu cho mỗi giao dịch thành công, hiện tại Putatu đã liên kết hơn 60 trang thương mại điện tử trong nhiều lĩnh vực như bán lẻ và phân phối dịch vụ du lịch, nhà hàng, khách sạn, giáo dục, đào tạo trực tuyến, tài chính, ngân hàng, tín dụng... Ngay sau 2 tháng đầu tiên ra mắt, đã có hơn 2.000 người thực hiện với hàng nghìn giao dịch trên nền tảng này. Số tiền người tiêu dùng tiết kiệm được lên đến hơn 500 triệu đồng. Một sự khởi đầu tương đối suôn sẻ với Tám. Thế nhưng, anh lại phải nhanh chóng đối mặt với một sự cố truyền thông.

Tháng 5/2017, báo ICT News có bài: “Khách hàng khiếu nại Putatu.com vì từ chối hoàn tiền gần 100 triệu đồng”. Đây là tờ báo mạng có độc giả lớn nên khi phát hành đã gây xôn xao cộng đồng mạng và người tiêu dùng. Thực hư câu chuyện này như thế nào khi niềm tin vào mua sắm online của nhiều người vẫn còn hạn chế. Rất nhiều câu hỏi được mọi người đặt ra như: Có phải vì giá trị lớn nên Putatu không trả? Putatu không có khả năng trả? v.v...

Cũng như nhiều người, tôi đã đặt câu hỏi với Tám. Sau một hồi trầm ngâm như nhớ lại từng chi tiết, Tám đã chia sẻ: Trong giao dịch này, đơn hàng là mặt hàng nhạy cảm “Thẻ cào điện thoại”. Với mặt hàng này, bản chất là không được phép đổi trả. Sau một thời gian giao dịch bình thường, nhà cung cấp phát hiện người mua là một người đầu cơ (mua đi bán lại với số lượng rất lớn) và chấm dứt hợp đồng. Do người tiêu dùng vi phạm chính sách của nhà cung cấp nên Putatu không trả cho người tiêu dùng (phần kinh phí giao dịch từ lúc nhà cung cấp chấm dứt hợp đồng với bên mua). Hơn nữa không phải số tiền 100 triệu đồng, có những giao dịch nhà cung cấp

đã chấp nhận nhưng sau đó vì phát hiện người mua vi phạm nên lại hủy. Tuy vậy, những giao dịch đã được chấp nhận trước đây, Putatu vẫn hoàn tiền lại cho người mua với giá trị trên 50 triệu đồng”.

Lần đầu tiên khởi nghiệp gặp khủng hoảng truyền thông như vậy, nhóm mất gần một tuần không biết cách giải quyết như thế nào. Nhưng nhờ đã từng thực hiện dự án khởi nghiệp lần đầu, Tám đã hỏi những người bạn là các chuyên gia về marketing, truyền thông để giải quyết và anh đã được các chuyên gia nhiệt tình giúp đỡ. Bởi vậy, sau đúng 10 ngày, Putatu đã hoàn tất việc xử lý khủng hoảng đó. Đây cũng là một bài học quý giá cho Putatu và cả nhóm: Điều quan trọng không phải có nhiều khách hàng mà tạo ra cộng đồng khách hàng minh bạch, chất lượng, là người tiêu dùng có trách nhiệm thực thụ. Sau sự cố đó, Putatu cũng đưa ra những quy định chặt chẽ hơn để hạn chế tối đa những vấn đề tương tự.

Ngồi trò chuyện một lúc, tôi đã đùa Tám là nếu hiện nay có người hỏi mua Putatu, anh có sẵn sàng bán? Với nụ cười lém lỉnh, Tám đã nói: Nếu ai bỏ ra 5 tỷ đồng, có thể mình sẽ bán. Điều này có thể khác với một số Founder khác - nhiều người sáng lập luôn cho sản phẩm của mình là vô giá, là “đứa con” tâm huyết của mình nên không thể dễ dàng bán đi. Tám cho rằng, nếu bán biết đâu có thể gặp được người có nhiều điều kiện phát triển hơn chẳng để phát triển sản phẩm này. Nói là vậy nhưng Tám và các bạn vẫn đang dồn hết tâm huyết cho sản phẩm Putatu. Hiện tại, Putatu đang kêu gọi đầu tư và đã được một số nhà đầu tư quan tâm. Putatu cũng đã từng bước xây dựng chiến lược dài hạn và ngắn hạn.

Một điều khó khăn mà Putatu hiện đang gặp phải là vấn đề định giá và phân quyền lợi nếu có được nhà đầu tư. Cũng thật tình cờ, tôi và Tám lại gặp được chị Phạm Lê Ngân - nhà sáng lập 5DESIGN và là người lập Top 30 người trẻ tuổi thành công dưới tuổi 30 của Tổ chức Forbes. Chị được biết đến do có tầm ảnh hưởng đến cộng đồng Start-up và

trợ giúp những dự án hỗ trợ khởi nghiệp.

Để giải đáp những khó khăn của Putatu đang gặp phải, chị Ngân cho biết: Việc định giá một công ty/dự án có giá trị như thế nào cần phải xem xét thị trường mà công ty đang triển khai mặt hàng có giá trị bao nhiêu? Sản phẩm mình chiếm bao nhiêu thị trường? Từ đó quy đổi ngược lại sẽ định giá được giá trị dự án.

Đối với kêu gọi nhà đầu tư, Nhà đầu tư khi quyết định đầu tư cho một dự án thường quan tâm đến hai phần: (1) Những gì dự án đã đạt được qua các con số; (2) Những dự định trong thời gian sắp tới, ví dụ sau 10 năm dự án sẽ chiếm thị phần bao nhiêu? doanh thu thế nào? Để đạt được thì mục tiêu tăng trưởng mỗi năm là như thế nào? Độ chính xác đem lại không phải là con số cụ thể bao nhiêu % mà chỉ có thể là độ hợp lý với nhà đầu tư.

Còn về phân chia quyền lợi giữa các bên (nhà đầu tư và cty/dự án): Việc đầu tư có phù hợp với nhà đầu tư không: Ví dụ, sau 6 tháng, dự án lên kế hoạch cần 1 tỷ đồng để có thể mở rộng phát triển, khi kêu gọi với các nhà đầu tư thì nhà đầu tư nào là hợp lý và đồng ý mức giá đó hoặc cao hơn thì sẽ cùng thảo luận. Hơn nữa, nhà đầu tư không chỉ đầu tư tài chính mà còn chất xám, kinh nghiệm... Để có thể xác định tỷ lệ chính xác phân chia bao nhiêu (20-30% hay một con số khác) là khó. Cả hai phía cùng phải hiểu họ cần nhau đến đâu, bên kia mang lại gì cho mình, rồi đưa ra những quyền lợi, nghĩa vụ, trách nhiệm cụ thể...

Kết nối và chia sẻ, đó là xu hướng của nền kinh tế hiện đại và Putatu cũng là một trong những dự án mang đến cho người dùng trải nghiệm tốt hơn khi tham gia vào thị trường thương mại điện tử. Chia tay Tám khi đồng hồ đã chuyển sang giờ chiều, điều đọng lại trong tôi là chàng trai có nghị lực hiếm có và niềm đam mê mãnh liệt vào những gì mình lựa chọn. Hy vọng một ngày không xa, Putatu và nhiều ứng dụng tương tự nữa sẽ giúp cho khách hàng có nhiều sự lựa chọn trước khi quyết định mua một sản phẩm mong muốn.



### ĐIỀU KHOẢN HOÀN TIỀN CỦA PUTATU

a. Hoàn tiền là phần tiền được hoàn lại sau khi bạn mua sắm trực tuyến thành công và được xác nhận bởi shop (dựa vào biên bản đối soát giữa Putatu và shop). Số tiền này sẽ được cộng dồn vào tài khoản Putatu của bạn cho đến khi bạn có đủ điều kiện rút tiền (200.000đ);

b. Mỗi tài khoản sẽ có quyền yêu cầu rút tiền khi đủ điều kiện a và thời gian rút tiền cho mỗi lần phải lớn hơn 15 ngày. VD: Bạn yêu cầu rút tiền lần 1 và hoàn thành vào ngày 01/01, thì lần tiếp theo bạn có thể rút tiền sẽ là ngày 16/01 và đủ điều kiện a;

c. Với các yêu cầu hoàn tiền dưới 2.000.000đ (hai triệu đồng chẵn) Putatu sẽ tiến hành thanh toán từ 2-7 ngày làm việc sau khi nhận được yêu cầu rút tiền. Với các yêu cầu rút tiền từ 2.000.000đ bạn sẽ cần phải chờ từ 30-45 ngày làm việc để nhận được tiền, thời gian này phụ thuộc vào việc đối soát giữa Putatu và shop. Putatu chỉ chấp nhận thanh toán tiền hoàn lại cho các giao dịch được shop xác nhận là hợp lệ và chấp nhận thanh toán hoa hồng;

d. Đối với các giao dịch tại hệ thống website nước ngoài, tỉ giá quy đổi từ USD sang VND được áp dụng mặc định là 1USD = 21.000VND.

**Minh Phương**



# HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP CỦA MALAIXIA - ĐỘNG LỰC ĐỂ PHÁT TRIỂN

Theo Báo cáo Hệ sinh thái khởi nghiệp Toàn cầu 2017 của Start-up Genome, Malaixia xếp vị trí số 1 trong top 5 hệ sinh thái khởi nghiệp hàng đầu của khu vực Châu Á - Thái Bình Dương. Với vai trò là nền kinh tế lớn thứ ba của Đông Nam Á, Malaixia đang trên đà thành công đạt tới mục tiêu trở thành quốc gia tiên tiến vào năm 2020. Để đạt được mục tiêu này, xây dựng vị trí trở thành hệ sinh thái khởi nghiệp hàng đầu khu vực và tiến tới nằm trong top các hệ sinh thái khởi nghiệp hàng đầu thế giới là một trong những ưu tiên chủ đạo của chính phủ.

### HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP CỦA MALAIXIA

Kể từ năm 2013, khi là chủ nhà tổ chức Hội nghị thượng đỉnh Doanh nhân toàn cầu, Hệ sinh thái khởi

ngiệp Malaixia đã tạo được động lực và thu hút sự chú ý trên toàn thế giới. Hiện nay, Malaixia trở thành miền đất hứa cho khoảng 350-650 công ty khởi nghiệp công nghệ. Hệ sinh thái khởi nghiệp Malaixia có tỷ lệ các nhà sáng lập có trình độ đại học cao nhất trên thế giới, đạt 65%. Ngoài ra, chỉ số phụ nữ là nhà sáng lập start-up cũng đạt mức cao nhất thế giới với tỷ lệ 23%. Các start-up đặt tại Malaixia hưởng lợi từ một nền tảng tiếng Anh được sử dụng rộng rãi, một vị trí đắc địa ở Đông Nam Á, cũng như chi phí lao động thấp hơn nếu so với quốc gia Singapore láng giềng. Sự hiện diện của ba nhóm dân tộc khác nhau làm cho Malaixia trở thành một trung tâm lý tưởng để thử nghiệm sản phẩm.

Chính phủ rất tích cực tham gia vào việc kích thích hệ sinh thái khởi nghiệp Malaixia. Ngoài Kuala Lumpur là hệ sinh thái khởi nghiệp tiêu biểu, Malaixia đang khẩn trương triển khai xây dựng thêm hai trung tâm khởi nghiệp tại tỉnh Penang ở miền Tây Bắc và tỉnh Johor Bahru ở miền Nam Malaixia. Một trong những nỗ lực của chính phủ là Chương trình Đầu tư Cradle (Chiếc nôi) đã đầu tư hơn 60 triệu USD vào Kuala Lumpur kể từ khi hệ sinh thái khởi nghiệp này được khởi xướng vào năm 2003. Chính phủ cũng tài trợ cho một chương trình tăng tốc được gọi là chương trình Huấn luyện và Phát triển, chương trình này đã hỗ trợ cho hơn 700 start-up cho đến nay. Nhờ sự chỉ đạo quyết liệt từ các cơ quan chính phủ và sức mạnh của cộng đồng công nghệ, sự kết nối, kinh nghiệm và các vòng tài trợ của hệ sinh thái đang phát triển mạnh. Ở bước tiếp theo, chính phủ dự kiến triển khai kế hoạch miễn thuế 10 năm để thu hút hơn nữa các công ty công nghệ nước ngoài đến Kuala Lumpur.

Tuy nhiên, chỉ có 10% khách hàng của các start-up ở Kuala Lumpur là từ nước ngoài, ít hơn 13% so với mức trung bình toàn cầu, cho thấy thị trường này còn mang tính cục bộ và còn nhiều thách thức trong việc tiếp cận toàn cầu. 9% các start-up của Kuala Lumpur hướng tới mục tiêu là thị trường Mỹ và Anh, 13% dự kiến sẽ theo các thị trường toàn cầu.

Hệ sinh thái khởi nghiệp Kuala Lumpur không nằm trong số 20 hệ sinh thái khởi nghiệp hàng đầu trên toàn cầu do sự thiếu hụt tương đối ở chỉ số Thu hút nguồn lực và Kinh nghiệm nghiệp khởi nghiệp, nhưng những ưu thế như chi phí thấp, dễ dàng thuê nhân lực kỹ thuật giỏi báo trước việc tăng bậc trong bảng xếp hạng của hệ sinh thái này.

#### **MALAIXIA - MÀNH ĐẤT ƯƠM MÀM START-UP**

Trong những năm gần đây, Malaixia là mảnh đất làm nên những kỳ tích thần kỳ của những start-up nổi tiếng như: Grab - ứng dụng đặt xe nổi tiếng đối thủ với Uber; iFlix - dịch vụ xem phim theo yêu cầu với mức phí rẻ hiện đã có mặt ở 9 nước, địch thủ



Kinh tế Malaixia chủ yếu được thúc đẩy bằng các ngành sản xuất dựa vào nguồn tài nguyên thiên nhiên, song quốc gia này cũng đang phát triển mạnh các lĩnh vực như khoa học, du lịch, thương mại hay du lịch y tế. GDP tăng trưởng trung bình 6,5% mỗi năm trong giai đoạn từ 1957-2005. Năm 2016, GDP của Malaixia đạt khoảng 302 tỷ USD, đưa Malaixia trở thành nền kinh tế lớn thứ 4 ASEAN, thứ 14 châu Á và thứ 38 trên thế giới. Năm 1991, Thủ tướng Malaixia khi đó là Mahathir Mohamad đã đề xuất ý tưởng “Tầm nhìn 2020”, theo đó Malaixia sẽ trở thành một quốc gia công nghiệp hóa tự túc vào năm 2020. Mới đây, thủ tướng đương nhiệm Najib Razak tuyên bố Malaixia trở thành nước phát triển vào năm 2018, sớm hơn so với mục tiêu năm 2020. Phát triển một hệ sinh thái doanh nghiệp khởi nghiệp vững mạnh được Chính phủ Malaixia coi là một trong những chiến lược thúc đẩy cộng đồng doanh nghiệp cũng như tăng cường sức sống mới cho khoa học và công nghệ của đất nước.



**BẢNG 1. MỘT VÀI CHỈ SỐ CỦA HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP KUALA LUMPUR**

CHỈ SỐ	KUALA LUMPUR	TRUNG BÌNH THẾ GIỚI
<b>1. NHÂN KHẨU HỌC HỆ SINH THÁI</b>		
• GDB đô thị	172 tỷ USD	267 tỷ USD
• Dân số đô thị	7,2 triệu	
<b>2. HIỆU SUẤT HỆ SINH THÁI</b>		
• Giá trị hệ sinh thái	1,14 TỶ USD	4,1 tỷ USD
• Số lượng start-up	350 - 650	1.762
• Chỉ số tăng trưởng	6,9	
<b>3. TÀI TRỢ</b>		
• Tài trợ giai đoạn đầu/start-up	153 nghìn USD	
• Chỉ số tăng trưởng tài trợ giai đoạn đầu	6,0%	5,0%
• Chỉ số doanh nghiệp vốn mạo hiểm có kinh nghiệm	6,0	7,0
<b>4. TIẾP CẬN THỊ TRƯỜNG</b>		
• Khách hàng nước ngoài	10%	23%
• Kết nối toàn cầu	6,8	6,1
<b>5. NHÂN LỰC GIỎI</b>		
• Lương kỹ sư phần mềm	10,6 nghìn USD	49 nghìn USD
• Kỹ sư phần mềm giàu kinh nghiệm	72%	72%
• Nhân viên có kinh nghiệm lâu năm	53%	60%
• Tỷ lệ visa thành công	43%	41%
<b>6. CHỈ SỐ KINH NGHIỆM KHỞI NGHIỆP</b>	4,4	5,0
• Nhân khẩu học các nhà sáng lập		
- Các nhà sáng lập là nữ	23%	16%
- Các nhà sáng lập là người nhập cư	13%	13%
• Thu hút nguồn lực		
- Doanh nhân	98	300
- Start-up	0	83

của Netflix; hay Soft Space, một công ty thanh toán vi mô, đối thủ với Square, hiện đang làm mưa gió trên thế giới. Các vòng tài trợ gần đây cũng cho thấy cộng đồng khởi nghiệp đang phát triển với tốc độ đáng nể này dần bắt kịp so với các nước láng giềng Đông Nam Á. KFit, phần mềm giúp mọi người tìm và tiếp cận không giới hạn tới các phòng tập thể dục

bằng cách đóng một khoản lệ phí cố định, vừa khép lại vòng tài trợ chuỗi A trị giá 12.000.000 USD. Trong khi đó, iFlix, dịch vụ truyền hình trực tuyến nói trên, dù mới được khởi động vào tháng 5 năm 2015 nhưng đã đạt trên một triệu thành viên đăng ký. Được Hãng truyền thông châu Âu khổng lồ Sky tài trợ 45 triệu USD, iFlix vừa công bố kế hoạch tổ chức



một vòng mới để tài trợ cho kế hoạch bành trướng toàn cầu đầy tham vọng của mình.

Lý giải cho sự phát triển nhanh chóng và thành công đến vậy của các start-up tại Malaixia có thể là những lợi thế như vị trí địa lý thuận lợi, thị trường hơn 600 triệu dân đa sắc tộc có kỹ năng tương đối cao, văn hóa đa dạng dễ hấp thu các yếu tố mới ... Nhưng có một điều không thể phủ nhận được đó là vai trò của chính phủ trong việc tạo điều kiện thuận lợi để xây dựng các hệ sinh thái khởi nghiệp. Với nỗ lực khẳng định vị trí là trung tâm start-up trong khu vực, Chính phủ đang thúc đẩy thu hút các tập đoàn hàng đầu thế giới đặt trụ sở tại Malaixia nhằm đẩy mạnh sự phát triển của cộng đồng start-up tại Malaixia và Đông Nam Á. Ví dụ, Mountain Partners, một công ty xây dựng có trụ sở tại Thụy Sĩ, sẽ đặt trụ sở Đông Nam Á tại Malaixia. Với sự hiện diện tại Malaixia, Mountain Partners cho thấy quyết tâm đưa 15 công ty đầu tư toàn cầu của họ vươn sang Malaixia và tạo ra hơn 400 cơ hội việc làm, trong đó có hơn 50 nhân tài hàng đầu của nhóm “C” (nhóm

quản lý công ty). Mountain Partners cũng sẽ thành lập một quỹ trị giá 100 triệu USD để đầu tư vào các start-up công nghệ ở Malaixia và Đông Nam Á. Bên cạnh đó, hợp tác giữa công ty cổ phần tư nhân Leonie Hill Capital và IP Bridge có trụ sở tại Nhật Bản sẽ coi Malaixia là nơi tạo dựng các sáng kiến xây dựng doanh nghiệp nhằm đầu tư và nuôi dưỡng các start-up công nghệ dựa trên Sở hữu trí tuệ sáng tạo của Malaixia và Đông Nam Á, đặc biệt là các start-up về lĩnh vực Internet vạn vật (IoT), cảm biến và công nghệ có thể đeo trên người, công nghệ nông nghiệp và công nghệ thực phẩm. Hợp tác thông qua sáng kiến mở rộng toàn cầu của IP Bridge sẽ di chuyển hơn 10 start-up Đông Nam Á và Nhật Bản tới Malaixia, cung cấp cho họ các trang thiết bị, các cơ hội tiếp cận thị trường ở Malaixia và Nhật Bản. Leonie Hill Capital sẽ chịu trách nhiệm chuyên môn về thương mại hóa, còn IP Bridge sẽ chịu trách nhiệm chuyên môn về tư vấn và Sở hữu Trí tuệ.

Theo ông Yasmin Mahmood, Giám đốc điều hành Tập đoàn Kinh tế kỹ thuật số Malaixia (MDEC), liên



kết chiến lược này sẽ bổ sung cho các sáng kiến xây dựng một hệ sinh thái start-up mạnh tại Malaixia trong khi Malaixia tiếp tục cung cấp cho các start-up toàn cầu và khu vực một nền tảng để phát triển ở Đông Nam Á. MDEC cũng đã khởi xướng sáng kiến Malaixia Digital Hub vào tháng 4/2017 để tiếp tục làm giàu thêm hệ sinh thái non trẻ của nước này. Digital Hub là nơi cả các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại địa phương, các công ty đang tăng quy mô, vườn ươm, các công ty công nghệ cũng như các nhà đầu tư kết nối và cộng tác. Trung tâm này nhằm cung cấp các cơ hội, hỗ trợ cũng như tiếp cận thị trường, bảo vệ sở hữu trí tuệ, tiếp cận tới các nhà đầu tư và đào tạo kỹ năng để giúp các doanh nghiệp phát triển kinh doanh tại Malaixia. Đồng thời, MDEC còn tiến hành thực hiện Chương trình Doanh nhân công nghệ cao của Malaixia, một sáng kiến của chính phủ Malaixia nhằm thu hút nhân lực giỏi và đầy tham vọng từ khắp nơi trên thế giới, giúp họ khởi nghiệp ở Malaixia. Ngoài ra, trong năm 2016, Malaixia đã đề ra một kế hoạch có tầm nhìn rộng dành cho start-up dưới hình thức Trung tâm Sáng tạo và Đổi mới toàn cầu Malaixia hay còn gọi là MaGIC. MaGIC khởi đầu với tầm nhìn là một trung tâm sáng tạo và đổi mới hàng đầu dành cho doanh nhân của châu Á. Nhiệm vụ của trung tâm gồm xây dựng một hệ sinh thái kinh doanh bền vững, cũng như thúc đẩy sự sáng tạo và

đổi mới để tạo nên sức mạnh lâu bền của đất nước. Theo Giám đốc điều hành của MaGIC, ông Ashran Ghazi, MaGIC đã trở thành một trung tâm sáng tạo và đổi mới danh tiếng ở Malaixia và đang nỗ lực phát triển Kuala Lumpur thành thủ phủ, môi trường lý tưởng của các start-up.

Năm 2017, Thủ tướng Najib Razak chủ trì Hội nghị Hội đồng triển khai lần thứ 29 quy tụ các nhà hoạch định chính sách quốc gia bao gồm Thủ tướng, các Bộ trưởng, các nhà hoạch định chính sách và những người đứng đầu các cơ quan chính phủ để thảo luận và đề ra các đường hướng nhằm thúc đẩy Malaixia thành một quốc gia kỹ thuật số phát triển. Tại đây, thủ tướng Malaixia Najib Razak đã nêu bật những ưu điểm của hệ sinh thái khởi nghiệp của đất nước: "Malaixia có một hệ sinh thái phù hợp cho các start-up công nghệ toàn cầu định cư và phát triển. Nằm ở trung tâm của Asean, Malaixia là cửa ngõ để họ vươn tầm với tới thị trường Đông Nam Á. Trên hết, cơ sở hạ tầng vững chắc và chi phí kinh doanh thấp sẽ rất thuận lợi để hỗ trợ và khuyến khích sự phát triển của các doanh nghiệp mới thành lập". Thực vậy, những lợi thế này cộng với quyết tâm phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp để thúc đẩy kinh tế của Chính phủ đã và đang biến Malaixia trở thành miền đất hứa cho các công ty khởi nghiệp.

**Phuong Anh**

## START-UP: LÀM THẾ NÀO ĐỂ KHÔNG CHẾT YẾU? (P2)

(TIẾP THEO SỐ 22.2017)



Xuất phát từ nghiên cứu sâu rộng về các công ty có tốc độ phát triển nhanh, hai nhà nghiên cứu Ranjay Gulati và Alicia Desantola của Trường kinh doanh Havard đã xác định một cơ chế gồm 4 hoạt động chủ chốt để có thể mở rộng thành công một start-up. Bốn hoạt động đó bao gồm: thuê nhân viên chuyên nghiệp để đưa doanh nghiệp lên một cấp độ

mới; bổ xung các cơ cấu quản lý để đáp ứng với số lượng nhân viên tăng lên trong khi vẫn phải duy trì các mối quan hệ phi chính thống trong khắp doanh nghiệp; xây dựng năng lực dự đoán và hoạch định; phát hiện và củng cố các giá trị văn hóa có khả năng duy trì được doanh nghiệp (Hai hoạt động đầu đã được giới thiệu trong Bản tin số 22.2017).



## HOẠCH ĐỊNH VÀ DỰ BÁO VỚI KỶ LUẬT

Ứng biến là điều không thể thiếu đối với các doanh nghiệp non trẻ, đó là cách họ tạo ra các khám phá. Tuy nhiên, khi công ty phát triển, họ cần một khung kế hoạch và mục tiêu để định hướng. Bằng cách đó, họ có thể vừa tiếp tục thử nghiệm những điều mới và phản ứng với thị trường một cách năng động, mà vẫn hướng tới các mục tiêu lớn hơn và duy trì được hoạt động kinh doanh.

Nhiều start-up, bao gồm công ty Micromax Informatics của Ấn Độ, nhận thấy đây là một hoạt động không dễ dàng. Trong năm 2010, Micromax phát triển dường như không thể ngừng được. Sau khi tẩn công vào thị trường điện thoại di động vài năm trước, công ty này đã bán được hơn một triệu chiếc mỗi tháng. Bốn nhà đồng sáng lập công ty có tham vọng làm cho công ty trở thành tập đoàn toàn cầu và những con số dường như cho thấy công ty đang đi đúng hướng: doanh thu năm đó tăng gấp bốn lần, còn lợi nhuận ròng tăng gấp năm. Vào tháng 9, Micromax đã huy động 45 triệu USD vốn cổ phần từ Sequoia Capital và các nhà đầu tư khác. Trong tháng 10, họ tuyên bố kế hoạch phát hành cổ phiếu lần đầu (IPO). Nhưng tới tháng 7/2011, công ty đã rút kế hoạch IPO. Việc theo đuổi mức tăng trưởng không ngừng của công ty đi kèm với chi phí hoạt động quá cao và kết quả là công ty đã mất đà. Mohit Bhatnagar, Giám đốc điều hành của Sequoia tại Văn

phòng New Delhi cho biết: "Thoạt nhìn, công ty giống như đang phát triển theo cấp số nhân với lượng khách hàng đông đảo yêu thích sản phẩm. Tuy nhiên, bên trong đó là hỗn loạn".

Tại cuộc họp hội đồng quản trị vào cuối năm đó, Micromax cam kết thay đổi cơ cấu. Với sự nhất trí tuyệt đối, những người sáng lập đã đồng ý thuê một CEO ngoài cùng với các nhà lãnh đạo cấp cao từ các công ty blue-chip như Airtel và HTC. Khi các nhà lãnh đạo này đến, họ đã shock trước sự thiếu quy hoạch hoàn toàn của công ty. Chẳng hạn, Micromax hầu như không chuẩn hóa thông tin về thị trường và nhân viên, chứ chưa nói tới việc sử dụng nó để thông báo về kế hoạch bán hàng, vận hành hoặc các quyết định quản lý nhân sự cao cấp.

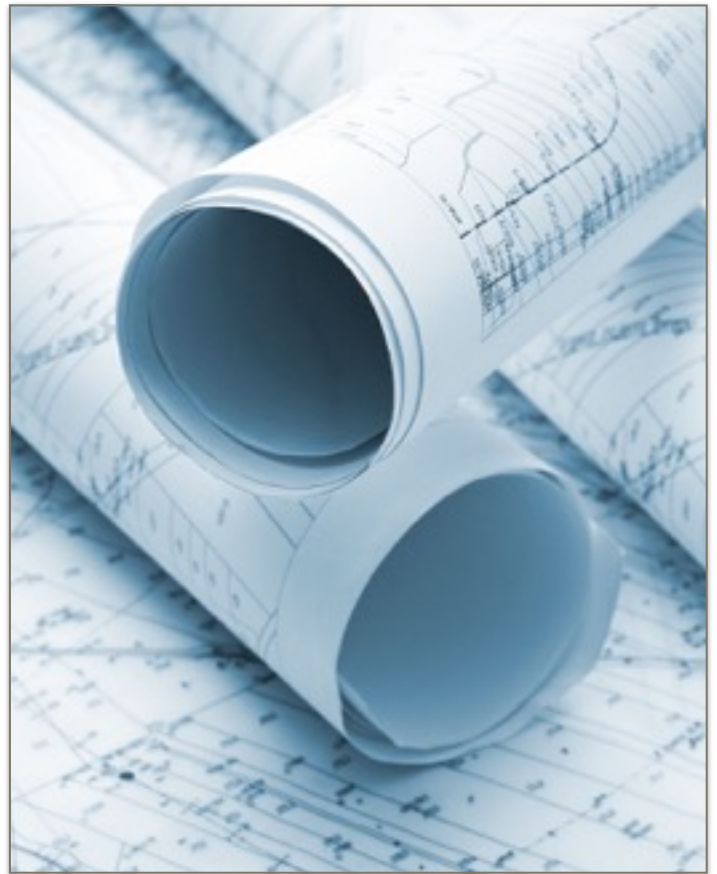
Là giám đốc điều hành mới vào thời điểm đó, Deepak Mehrotra đã lãnh đạo việc hoạch định kế hoạch chiến lược. Với sự hỗ trợ của các nhà sáng lập, ông chú trọng tới tầm quan trọng của việc định hướng mục tiêu và xây dựng tầm nhìn dài hạn. Micromax cũng bắt đầu thu hẹp khoảng cách quy hoạch ở cấp độ hoạt động. Trong nhiều bộ phận chức năng, các nhà quản lý thiếu dữ liệu thời gian thực. Bán hàng là một ví dụ điển hình: Khi điện thoại di động được chuyển đến các đối tác kênh phân phối, công ty phải đợi lâu mới biết được những mẫu nào đã bán hết, vì thế đơn đặt hàng trước với nhà cung ứng sẽ liên quan đến công tác dự đoán. Việc

này dẫn đến thiếu mẫu bán chạy và thừa các mẫu khác đồng thời khó có thể biết được lượng hàng tồn kho bao nhiêu. Kết quả là, công ty gặp phải những thách thức về quay vòng tiền mặt và hạn chế khả năng tung ra các sản phẩm mới cho đến khi đạt được các khoản thanh toán tín dụng và hàng tồn kho với các nhà cung cấp.

Người đồng sáng lập Sumeet Kumar đã đề ra một giải pháp: một công cụ theo dõi từng chiếc điện thoại từ công đoạn vận chuyển của nhà sản xuất cho đến công đoạn kích hoạt của người dùng. Micromax hoàn thành việc giới thiệu công cụ này vào tháng 11 năm 2012. Nhờ vậy, kế hoạch bán hàng và kiểm kê đã trở nên chính xác hơn nhiều, cho phép công ty trong vòng 30 ngày có thể biết ngay được mẫu nào sẽ thành “sao sáng” hay “sao xẹt”. Việc này làm giảm bớt khó khăn về các vấn đề thiếu hàng, hàng ế và quay vòng tiền.

Trước khi Micromax áp dụng loại hình kỷ luật này, công ty áp dụng phong cách đặc biệt đó là năm bất cứ cơ hội nào khi chúng mới chớm xuất hiện, bằng cách kết hợp giữa kiến thức mang tính mưu mẹo và việc sửa lỗi theo kiểu ngẫu hứng. Các nhà lãnh đạo cho rằng phương pháp này hợp lý do cần phải đưa ra các quyết định một cách nhanh nhất vì các công ty đối thủ luôn theo sát và chăm chăm sao chép các sản phẩm của công ty. Hệ quả là, dưới sức ép giải quyết những thách thức cấp bách, công tác lập hồ sơ các giải pháp và phân tích các phương án để hoạt động hiệu quả hơn thường bị gạt sang bên. Mọi người ít quan tâm đến việc thiết lập các cách thức mẫu để giải quyết các vấn đề lặp lại. Khi họ đưa ra các giải pháp hiệu quả, họ hiếm khi chia sẻ chúng trên toàn công ty; mỗi đơn vị phải tự khám phá cách làm tốt nhất của riêng mình. Và khi những người quan trọng rời đi, kiến thức của họ cũng rời đi theo.

Vì vậy, các nhà lãnh đạo của Micromax đã đi đến kết luận, kể cả trong môi trường phát triển nhanh, cũng rất cần dành thời gian để lập kế hoạch, xác định và chia sẻ các cách thức hoạt động tốt nhất.



Thiết lập các mục tiêu và hướng dẫn rõ ràng, thu thập và chia sẻ thông tin một cách có hệ thống sẽ làm rõ hơn và dự báo tốt về hiệu suất, tạo ra các quy trình giải pháp thay vì chỉ dựa vào các cá nhân chủ chốt đưa ra các giải pháp một lần - tất cả đều thúc đẩy đưa ra các quyết định thông minh và hiệu quả.

Với những cải tiến này, Micromax đã giành lại vị thế của mình trong thị trường di động. Doanh thu tài chính năm 2015 của công ty đạt gần 2 tỷ đô la.

### **DUY TRÌ VĂN HOÁ**

Văn hoá thường là một nhân tố rất lớn thu hút mọi người tham gia vào một start-up và cũng là nhân tố níu giữ họ. Khi nhân viên nỗ lực hết mình để biến một doanh nghiệp “mới ra ràng” thành một công ty “có thể tồn tại”, bỏ công sức làm việc vào đêm muộn hay cuối tuần, ấy là bởi họ đang được thúc đẩy bởi tình cảm thân thiết và cảm giác thuộc về “một điều quan trọng”.

Các nhà sáng lập công nhận sức mạnh của nhân tố này và thường dựa vào những câu chuyện hoài cổ, có vẻ “huyền bí” về những ngày đầu khởi nghiệp



để khiến mọi người đón nhận văn hoá của công ty. Điều này có hiệu quả khi công ty còn nhỏ và tất cả các nhân viên đều liên quan trực tiếp đến những câu chuyện đó, nhưng khi có thêm nhiều nhân viên mới, các nhà lãnh đạo có thể sẽ phải vật lộn để duy trì văn hóa của công ty.

Mặc dù các nhà sáng lập của các start-up đều lo lắng về việc mai một văn hóa công ty, nhưng họ lại hiếm khi thực hiện các bước gia cố. Sự chú ý của họ nhanh chóng chuyển sang những lĩnh vực họ cảm thấy cấp bách hơn, chẳng hạn như vận hành và tiếp thị. Kết quả là nhân viên chán nản và bỏ đi với hy vọng sẽ tìm được một công ty khác “thú vị” hơn. Vậy, các start-up làm thế nào để ngăn ngừa những hậu quả này? Các start-up có thể khởi đầu bằng cách trình bày rõ ràng các giá trị văn hoá của họ trong tuyên bố về nhiệm vụ và triển vọng của công ty và trong mô tả công việc. Điều này cũng làm cho công ty dễ nhận ra sự mai một văn hoá trước khi tình trạng đi quá xa, đồng thời cũng giúp start-up duy trì giá trị của công ty một cách sống động thông qua việc dung nạp thêm các giá trị văn hoá phù hợp, tuyên dương các hành vi tốt qua việc công nhận và bồi thường.

Chúng ta hãy cùng xem xét cách thức này được

thực hiện tại Practice Fusion, một công ty tại San Francisco, tạo ra nền tảng điện toán đám mây chứa các hồ sơ y tế điện tử. Tới cuối năm 2013, công ty đã thuê gần 200 nhân viên trong vòng 12 tháng, tăng gấp đôi quy mô. Trong suốt thời gian đó, đồng sáng lập Ryan Howard đã coi bảo tồn văn hoá công ty là ưu tiên hàng đầu.

Một trong những nguyên lý cốt lõi của công ty là “lộn xộn”, gắn liền với những ngày khi các nhà sáng lập phải làm việc tại các cửa hàng cà phê và sử dụng tiền bảo hiểm từ tai nạn xe máy để trả lương. Vì vậy, không có gì ngạc nhiên ngay từ sớm các nhà lãnh đạo đã dựa nhiều vào những câu chuyện mang tính “huyền thoại” về những tuần thay nhau làm việc không ngừng nghỉ và những giải pháp tự phát để truyền đạt giá trị cốt lõi này. Nhưng công ty trở nên lớn và phức tạp hơn, khoảng cách giữa lãnh đạo và nhân viên cũng xa hơn. Uy tín và những câu chuyện của các nhà sáng lập không còn đủ để ràng buộc tất cả mọi người lại với nhau nữa.

Dự đoán vấn đề này, Howard đã tuyên bố các giá trị của công ty một cách chính thức hơn bằng cách đăng lên mạng và viết lên trong tòa nhà. Những giá trị này được sơn trên các bức tường của văn phòng - không chỉ riêng sự “lộn xộn” (giá trị ông

thích nhất) mà còn là giá trị liên chính, khách hàng là trọng tâm, làm việc theo nhóm, vui vẻ, tri ân cộng đồng, và "làm những việc phi thường". Những giá trị này trở thành tiêu chuẩn để tuyển dụng hoặc đánh giá hiệu suất. Ví dụ, các nhà lãnh đạo mong muốn nhân viên là những người có khả năng giải quyết vấn đề, tháo vát và năng động. Howard nói "Hầu hết nhân viên ở đây nói hơi nhanh một chút. Tôi thích thuê những người vốn có một chút bất mãn". Công ty cũng tổ chức các cuộc họp toàn thể hàng tuần, tại đó các nhà sáng lập khuyến khích nhân viên đặt những câu hỏi khó về những gì quan trọng nhất tại Practice Fusion, những vấn đề công ty phải đối mặt, những quyết định quan trọng được thực hiện như thế nào ... Điều này không chỉ đảm bảo việc đối thoại thường xuyên với nhân viên mà còn làm cho mọi người trong nội bộ, từ nhân viên tới lãnh đạo trăn trở về các vấn đề quan trọng. Các nhân viên cũng tụ họp mỗi tháng một lần vào "Thứ Sáu phi thường", tại đây các phòng ban cùng nhau cập nhật tình hình và chia sẻ các thách thức. Ngồi lại và trao đổi với nhau giúp liên kết các nhóm khác nhau thành một cộng đồng thống nhất - một nỗ lực đòi hỏi sự quan tâm và thực hiện đều đặn, đặc biệt là trong một công ty luôn cố vũ những cá nhân năng động.

Bốn hoạt động trên là những thách thức mà bất kỳ một start-up phát triển với tốc độ nhanh sẽ phải đối mặt. Sự sụp đổ của thị trường, các đối tác cung cấp và phân phối không đáng tin, đối thủ cạnh tranh khốc liệt và rất nhiều tác động bên ngoài khác có thể vùi dập một công ty. Nhưng điều đó không có nghĩa là chúng sẽ làm nội bộ công ty hỗn loạn. Tổ chức nội bộ hiệu quả sẽ giúp công ty theo đuổi các cơ hội mới và mang lại sự sống còn lâu dài. Giữa hai thái cực của việc tổ chức theo kiểu đối phó và theo hướng dẫn, có một nền tảng chung hữu ích. Các lãnh đạo áp dụng được nền tảng này sẽ có lợi thế cạnh tranh hơn đối thủ của họ rất nhiều.

*Phuong Anh (Theo Start-up that last, Harvard Business Review)*

