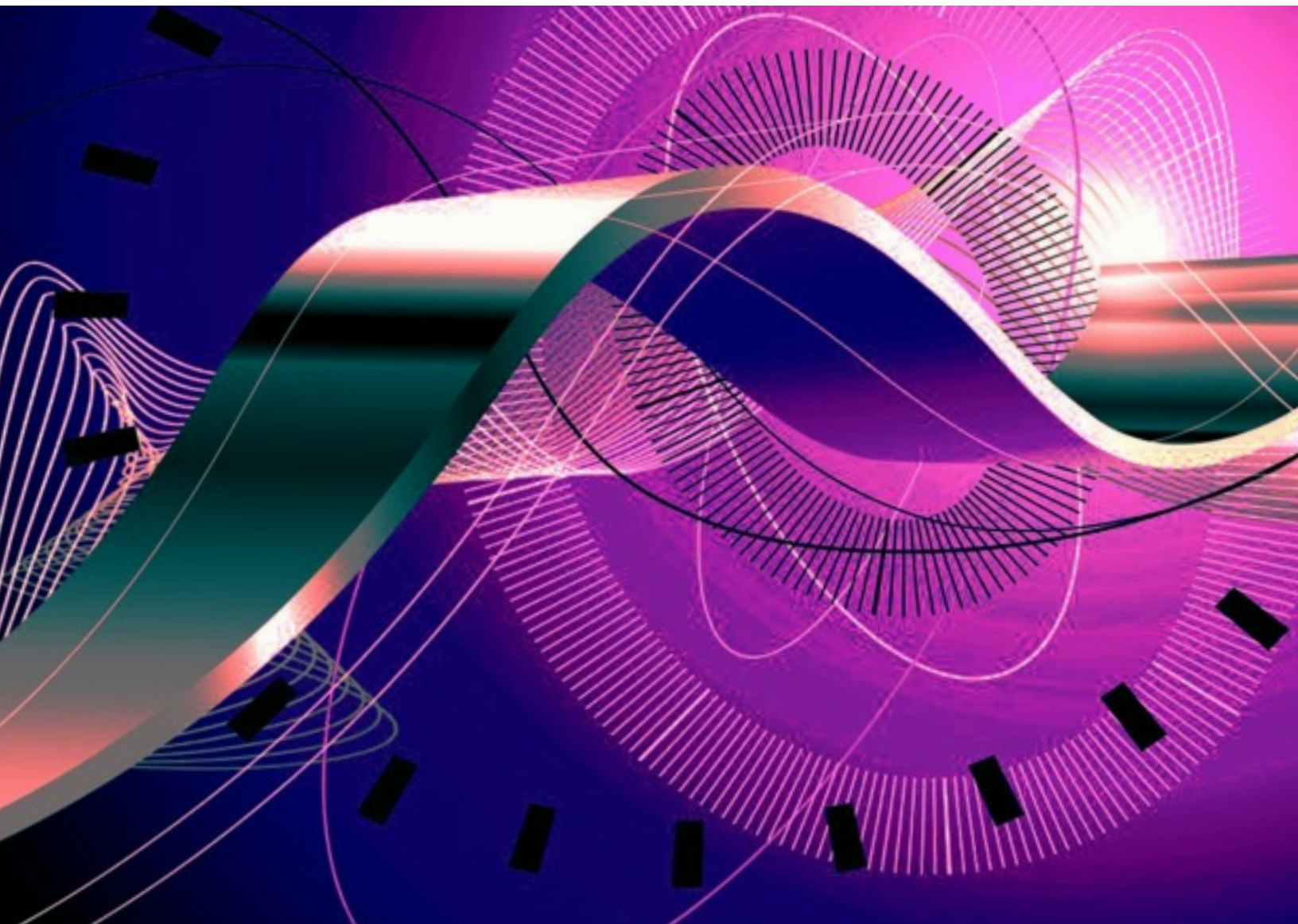


BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ
CỤC THÔNG TIN KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ QUỐC GIA

KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Số 10.2018



TIN TỨC SỰ KIỆN

- 01 Phát triển xu hướng khởi nghiệp xã hội tại Việt Nam
- 02 Dự án IoT chiến thắng cuộc thi khởi nghiệp cho người Việt toàn cầu
- 03 Các start-up Việt đã đổ 129 triệu USD vào Fintech
- 04 Hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp

KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 05 Clingme: Ứng dụng cho bán lẻ và hoàn tiền người mua
- 06 Start-up Bỉ nhỏ nhưng không yếu

KIẾN THỨC KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 07 Năm trụ cột của khởi nghiệp công nghệ (P2)



CỤC THÔNG TIN KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ QUỐC GIA

24 Lý Thường Kiệt, Hoàn Kiếm, Hà Nội
Tel: (024) 38262718



PHÁT TRIỂN XU HƯỚNG KHỞI NGHIỆP XÃ HỘI TẠI VIỆT NAM

Theo một báo cáo của Global Social Entrepreneurship Network - Mạng lưới Khởi nghiệp Xã hội toàn cầu, 5 quốc gia Mỹ, Canada, Anh, Singapore và Israel là những nước thành công trong việc kết hợp giải quyết các vấn đề xã hội gắn liền với mô hình kinh doanh của doanh nghiệp.

Các ý tưởng kinh doanh đến từ việc tận dụng nguồn rác thải để sản xuất phân bón tự nhiên, tạo cơ hội việc làm cho người nội trợ thất nghiệp hoặc những mô hình giáo dục sáng tạo để phát triển tiềm năng của trẻ em...

Những mô hình kinh doanh trên vừa tạo ra lợi nhuận vừa tạo ra tác động tích cực đến cộng đồng. Hơn 60% doanh nghiệp khởi nghiệp xã hội thu được

lợi nhuận, đạt tốc độ phát triển 80%, nhận được sự ủng hộ tích cực từ phía chính phủ. Nhờ vào tốc độ tăng trưởng nhanh chóng và sự lan tỏa của các mô hình khởi nghiệp xã hội trên toàn cầu, xu hướng này phát triển mạnh mẽ ở các quốc gia phát triển.

Tại Việt Nam, dù có nhiều chính sách hỗ trợ doanh nghiệp khi tận dụng nguồn lực xã hội vào việc kinh doanh, số lượng những doanh nghiệp đi theo hướng tiếp cận này vẫn chỉ trên đầu ngón tay bởi không ít ý kiến cho rằng, các hoạt động trách nhiệm xã hội là thuộc về các tay chơi lớn, các tập đoàn nhiều tiền.

“Mọi người thường nhầm lẫn giữa doanh nghiệp tạo tác động xã hội với các hoạt động thể hiện trách

nhiệm xã hội, từ thiện của các tập đoàn lớn trong khi đây là hai hướng tiếp cận kinh doanh hoàn toàn khác nhau bởi bản chất mô hình của hầu hết các công ty đa quốc gia là đem lại lợi nhuận cao cho các cổ đông. Trong khi đó, doanh nghiệp tạo tác động xã hội được xây dựng với một mục đích không chỉ đơn thuần phục vụ lợi ích kinh doanh mà còn phải song hành với sự bền vững và giá trị thực sự mang đến cho cộng đồng”, bà Hui Woon Tan, Nhà sáng lập của Alley 51 Ventures và The Purpose Group cho biết.

Một vài bản thảo của những nhà sáng lập, doanh nhân khởi nghiệp và các nhà đầu tư nằm ở chính những hiểu biết chưa rõ ràng về các mô hình khởi nghiệp xã hội, tính hiệu quả cả về mô hình kinh doanh lẫn giải quyết các vấn đề xã hội. Trước đây, nhiều start-up luôn đứng giữa luồng suy nghĩ về việc bền vững và duy trì hoạt động doanh thu. Sự bền vững thường mang đậm chất lý thuyết vì tâm lý nhà đầu tư luôn muốn kiếm tiền từ những doanh nghiệp có tốc độ phát triển càng nhanh càng tốt. Tuy nhiên, những năm gần đây, cục diện đã thay đổi khi những doanh nghiệp có tư duy dài hạn sẽ có ưu thế hơn.

Theo các chuyên gia, một doanh nghiệp tạo tác động xã hội vẫn là một doanh nghiệp, dù bất kể quy mô như thế nào, dùng sự sáng tạo và mong muốn giải quyết một vấn đề xã hội một cách bền vững. Nếu mô hình kinh doanh đó thực sự giải quyết vấn đề tồn đọng quan trọng của xã hội, theo lẽ tự nhiên sẽ có khách hàng trả tiền.

“Là nhà đầu tư, tôi đánh giá cao và luôn tìm kiếm những dự án tạo tác động xã hội của mô hình kinh doanh. Khi doanh nghiệp phát triển mở rộng, tác động sẽ được nhân rộng theo. Suy nghĩ các nhà đầu tư vào start-up xã hội phải hy sinh tỷ suất sinh lời là một quan điểm không đúng”, bà Shuyin Tang, đối tác của Quỹ đầu tư Patamar chia sẻ.

Việc hình thành và phát triển các doanh nghiệp xã hội ở Việt Nam không còn mới nhưng những xu hướng khởi nghiệp xã hội trong nước lại đang có

nhiều thay đổi theo sự phát triển kinh tế, văn hóa, xã hội, công nghệ,... Các doanh nhân, nhà khởi nghiệp trẻ và nhà sáng lập start-up ngày càng lựa chọn các hướng khởi nghiệp xã hội đi vào giải quyết những vấn đề khó như ô nhiễm môi trường, thực phẩm sạch, phân bón hữu cơ, phát triển bền vững.

“Trong tất cả chương trình khởi nghiệp cho người trẻ vài năm trở lại đây tôi từng có cơ hội được tham gia với tư cách ban giám khảo, cố vấn hay người truyền cảm hứng, luôn có ít nhất 20% số hồ sơ đăng ký đến từ các start-up xã hội”, bà Phạm Kiều Oanh, Giám đốc điều hành Trung tâm Hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng (CSIP) nhận định.

Mới đây CSIP cũng vừa ra mắt dự án SOIN (Social Innovation - Đổi mới Sáng tạo vì Xã hội) - kênh ươm tạo sáng kiến xã hội trực tuyến. Kênh cung cấp các nguồn lực tài chính, nhân lực, cơ hội kết nối các cố vấn khởi nghiệp, nhà đầu tư nhằm hỗ trợ những cá nhân, tổ chức thực hiện các sáng kiến khởi nghiệp xã hội. Để nuôi dưỡng và phát triển mạnh mẽ hơn nữa làn sóng khởi nghiệp xã hội ở Việt Nam, học tập xu hướng các quốc gia phát triển, các nền tảng đào tạo, truyền cảm hứng, ươm mầm như SOIN được đánh giá là cần thiết cho sự phát triển của cộng đồng khởi nghiệp./.

Ngày 14/4, Impact Enterprise Summit - Diễn đàn Doanh nghiệp tạo tác động xã hội do Seed Planter và Trung tâm Hỗ trợ sáng kiến phục vụ cộng đồng (CSIP) được hỗ trợ bởi Lãnh sự quán Mỹ sẽ diễn ra từ 8h30 đến 17h tại Khách sạn Đại Nam, 79 Trần Hưng Đạo, Quận 1.

Diễn đàn tạo cơ hội cho mọi người trao đổi kinh nghiệm về những mô hình thành công, vừa thu về lợi nhuận, vừa tạo tác động tích cực đến xã hội, cũng như góc nhìn từ phía nhà đầu tư. Những chủ đề sẽ được bàn luận là “Các công ty khởi nghiệp trong mảng giáo dục, nông nghiệp, công nghệ đang giải quyết các vấn đề xã hội như thế nào?”, “Các công ty tạo tác động xã hội làm sao để gọi vốn triệu đô từ các nhà đầu tư mạo hiểm?” và “Cơ hội nào ở Việt Nam cho các bạn trẻ mong muốn khởi nghiệp xã hội?”...



DỰ ÁN IoT CHIẾN THẮNG CUỘC THI KHỞI NGHIỆP CHO NGƯỜI VIỆT TOÀN CẦU

Chung kết VietChallenge 2018 vừa được diễn ra tại Học viện Công nghệ Massachusetts với chiến thắng thuộc về 3 chàng trai đến từ đội VloT - start-up cung cấp giải pháp đường phố thông minh tương tác với các công nghệ truyền thông khác nhau và các nền tảng Internet vạn vật.

Cuối tuần qua, vòng chung kết cuộc thi VietChallenge 2018 đã diễn ra tại hội trường Wong của Học viện Công nghệ Massachusetts (MIT). Vòng chung kết của Cuộc thi năm nay thu hút gần 300 khán giả và khách mời, đến chứng kiến 6 đội thi tranh tài với tổng giải thưởng lên đến 50.000 USD.

VietChallenge là cuộc thi khởi nghiệp thường niên dành cho người Việt trên toàn thế giới. Cuộc thi được tổ chức bởi Hội Thanh niên Sinh viên Việt Nam tại Hoa Kỳ. Vòng chung kết của cuộc thi diễn ra tại Học

viện Công nghệ Massachusetts với tổng giải thưởng lên tới \$50.000.

Sau gần 4 tiếng đồng hồ tranh tài căng thẳng và kịch tính, đội VloT đã giành chiến thắng chung cuộc trước các đối thủ rất cân tài cân sức Takiu, Elight, FoodAR, Urban Harvest và VDEs.

Sản phẩm dự thi của VloT là ứng dụng công nghệ Internet of Things (IoT) vào các lĩnh vực phát triển đô thị, nông nghiệp và công nghiệp. Những thiết bị này luôn được kết nối với nguồn dữ liệu chủ, giúp

giải quyết những vấn đề hy hữu về công nghệ thông tin.

Viot được thành lập bởi Nguyễn Bách Việt với hơn 10 năm kinh nghiệm trong ngành quản lí mạng, Lê Vũ Hoàng - quán quân Đường lên đỉnh Olympia năm 2005 - là một trong những tiến sĩ trẻ tuổi nhất tại Úc và giành nhiều giải thưởng quốc tế về Robot và IoT cùng đội ngũ điều hành dày dặn kinh nghiệm trong lĩnh vực IoT.

Ba chàng trai đến từ đội VIoT sẽ mang về 25.000 USD tiền mặt, tương đương khoảng 570 triệu đồng.

Á quân là đội VDEs - mô hình kết nối người tổ chức sự kiện với trung tâm địa điểm tổ chức sự kiện nhận giải thưởng \$5.000.

Đồng giải ba với giải thưởng \$2.000 mỗi đội là nhóm Takiu với sản phẩm đồ chơi thông minh cho trẻ em; nhóm Elight với mô hình giáo dục Tiếng Anh trực tuyến; nhóm Urban Harvest với mô hình tận dụng đất đai đô thị để phát triển nông nghiệp xanh; và nhóm FoodAR với ý tưởng ứng dụng công nghệ thực tế ảo tăng cường (Augmented Reality) để thay đổi cách thức các nhà hàng tiếp thị món ăn và giúp đỡ khách hàng lựa chọn hợp lý.

Cuộc thi năm nay đã thu hút số lượng đơn đăng kí dự thi kỉ lục với 201 hồ sơ dự thi đến từ 17 quốc gia và vùng lãnh thổ.

6 đội thi lọt vào chung kết VietChallenge 2018 bao gồm:

1. VIoT (công ty tại Melbourne, Úc): VIoT cung

cấp giải pháp đường phố thông minh tương tác với các công nghệ truyền thông khác nhau và các nền tảng Internet vạn vật cho các lĩnh vực như đô thị, nông nghiệp và nhà máy.

2. FoodAR (công ty tại New York, Mỹ): Xây dựng một nền tảng công nghệ dựa trên Thực tế Tăng cường (Augmented Reality) để thay đổi cách thức các nhà hàng tiếp thị món ăn và giúp đỡ khách hàng đưa ra lựa chọn trước và ngay tại địa điểm đó.

3. Takiu (công ty tại New York, Mỹ): Takiu là đồ chơi thông minh giúp trẻ nhỏ không chỉ giải trí và học tập. Takiu còn giúp các em kết nối với người thân của mình mà không cần dùng tới điện thoại hoặc máy tính bảng

4. Elight Education (công ty tại Hà Nội, Việt Nam): Elight là mô hình học tiếng Anh tiên tiến được xây dựng trên phát triển nền tảng Từ Vựng - Ngữ Pháp - Giao Tiếp.

5. VDEs (công ty tại Sài Gòn, Việt Nam): VDEs giúp người tổ chức sự kiện tìm các địa điểm tổ chức một cách thuận tiện và dễ dàng hơn. Người dùng có thể so sánh, chọn và đặt tất cả các địa điểm tổ chức dựa trên từng nhu cầu cụ thể, mà không cần tốn quá nhiều thời gian và tiền bạc (đội về nhì)

6. Urban Harvest (công ty tại Boston, Mỹ): Urban Harvest tối ưu hoá những nguồn đất đô thị chưa được sử dụng ở khu vực Boston để trồng những loại rau xanh mini mà lại mang tới giá trị dinh dưỡng cao./.



CÁC START-UP VIỆT ĐÃ ĐỔ 129 TRIỆU USD VÀO FINTECH

Lãnh đạo cao cấp của EY cho biết, nhiều nhà đầu tư nước ngoài đang muốn mua một vài Fintech tiềm năng của Việt Nam.

Thông tin trên vừa được Ernst & Young (EY) đưa ra từ một báo cáo toàn cảnh Fintech khu vực ASEAN 2018.

Ông Varun Mital, lãnh đạo cao cấp Fintech của EY cho biết, các Start-up tại Việt Nam đang đầu tư nhiều cho lĩnh vực Fintech với tổng vốn 129 triệu USD. Với dân số trẻ lượng người sử dụng điện thoại thông minh ngày càng nhiều, tăng trưởng tiêu dùng cao và tỷ lệ thất nghiệp thấp..., Việt Nam đang trở thành thị trường tiềm năng bậc nhất cho các Fintech phát triển.

"Các nhà đầu tư nước ngoài cũng đang rất quan

tâm và muốn tham gia, thậm chí họ có ý định mua lại một số Fintech tốt bởi tiềm năng thị trường rất lớn", ông Varun Mital chia sẻ.

Trong gần 80 công ty Fintech đang hoạt động ở Việt Nam, một nửa chọn kinh doanh dịch vụ thanh toán. Đây là tỷ lệ theo EY, cao nhất khu vực Đông Nam Á. Điều này xuất phát từ thực tế hiện 90% các khoản thanh toán vẫn được người Việt trả bằng tiền mặt.

Trước đó, tại cuộc gặp với lãnh đạo Chính phủ hồi đầu tháng 1, Chủ tịch Tập đoàn tài chính Keb Hana (Hàn Quốc) cho biết, đang hợp tác với một

ngân hàng của Việt Nam trong phát triển dịch vụ tài chính. Tập đoàn này sẽ rót vốn đầu tư trực tiếp hoặc qua các quỹ để hợp tác với các định chế tài chính, công ty tài chính - công nghệ Fintech nhằm khai thác lĩnh vực thanh toán di động.

Nói về xu hướng hợp tác giữa ngân hàng và Fintech, chuyên gia của EY cũng cho rằng, hiện nhiều nhà băng muốn thuê Fintech cung cấp dịch vụ ngân hàng số, thay vì tự mình phát triển các giải pháp này. Bắt tay theo cách này sẽ giúp cả hai cùng có lợi, tiết kiệm chi phí...

Tuy nhiên, thách thức với Fintech Việt trong thị trường "tiền mặt là vua" không hề nhỏ. Bà Nguyễn Thủy Dương - Phó tổng giám đốc EY Việt Nam nêu một trong những lý do cản trở là hiện chưa có quy định cụ thể nào về hợp tác giữa ngân hàng và

Fintech.

Ngoài ra, dù có công nghệ và thuật toán tốt thì ngân hàng vẫn có những e dè nhất định về khả năng duy trì hoạt động của các Fintech, bởi phần lớn họ là doanh nghiệp mới thành lập, quy mô thường nhỏ, thiếu vốn và "linh hồn" tập trung chủ yếu vào một, hai người lãnh đạo.

Cũng theo bà Dương, quy trình kiểm duyệt đi tới quyết định hợp tác tại ngân hàng cũng còn khá phức tạp khi phải qua nhiều phòng, ban. "Với nhiều Fintech khoảng thời gian chờ đợi 6 tháng hay 1 năm để thuyết phục đối tác là điều khá mệt mỏi", bà Dương nói và cho biết, Ngân hàng Nhà nước đang nghiên cứu khung pháp lý, tạo sân chơi thử nghiệm cho Fintech trong phạm vi hẹp trước khi áp dụng ở quy mô lớn hơn./.

HỖ TRỢ HỌC SINH, SINH VIÊN KHỞI NGHIỆP

Giai đoạn 2018-2020, thí điểm xây dựng 03 mô hình trung tâm hỗ trợ học sinh, sinh viên (HSSV) khởi nghiệp, tại 03 khu vực. Giai đoạn 2021-2025 hình thành ít nhất 10 trung tâm hỗ trợ HSSV khởi nghiệp trong cả nước trên cơ sở sửa chữa, cải tạo, nâng cấp cơ sở vật chất, trang thiết bị của các nhà trường.

Đây là nội dung tại Kế hoạch triển khai Đề án “Hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp đến năm 2025” của ngành Giáo dục.

Mục đích của đề án là thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp và trang bị các kiến thức, kỹ năng về khởi nghiệp cho HSSV trong các cơ sở giáo dục, đào tạo; tạo môi trường và cơ chế hoạt động khởi nghiệp, tạo chuyển biến mang tính đột phá về đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp tại các đại học, học viện, các trường đại học, trường cao đẳng sư phạm và trung cấp sư phạm trong cả nước.

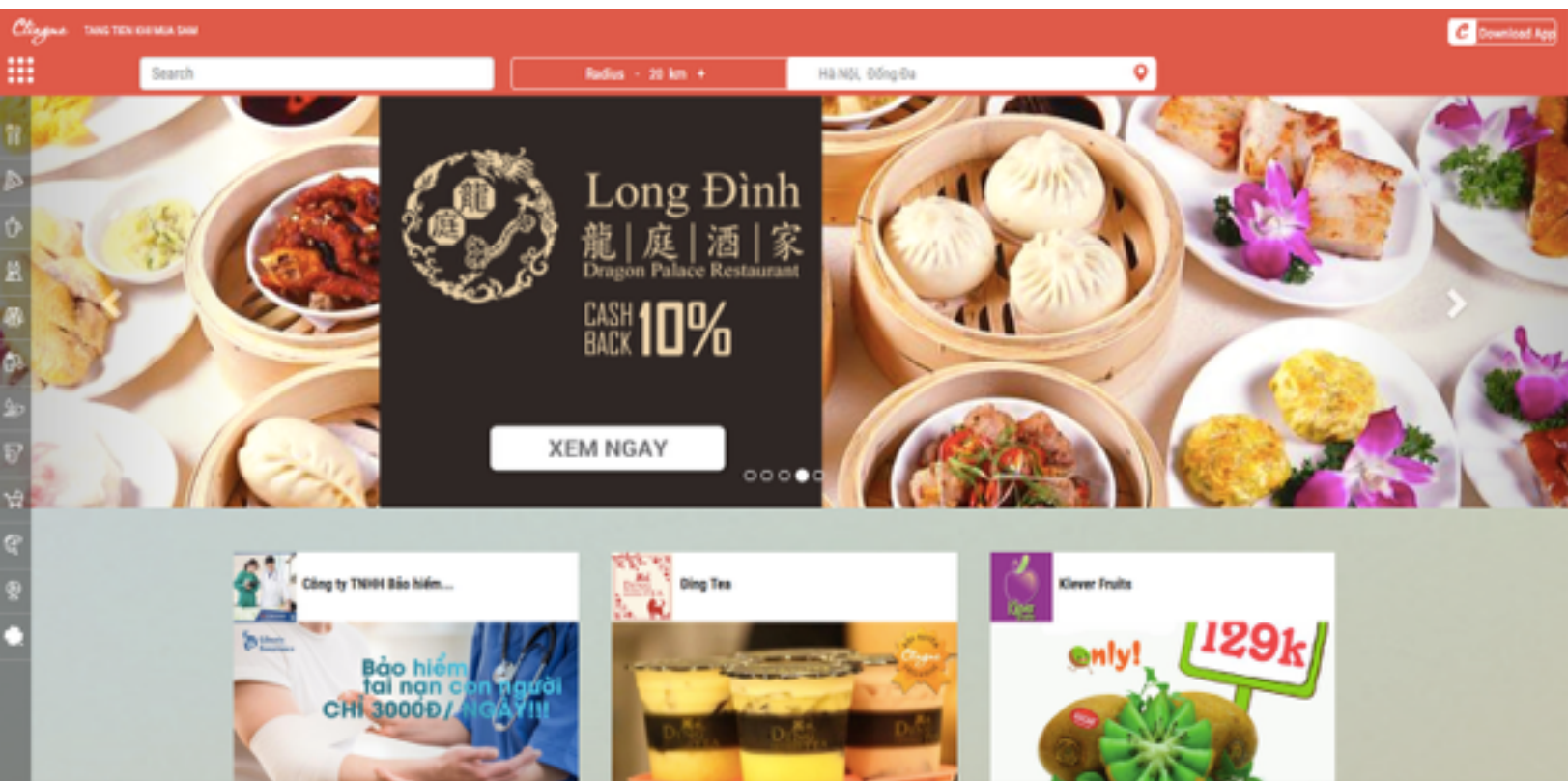
Cùng với đó, đa dạng hóa nguồn vốn đầu tư hỗ trợ hoạt động khởi nghiệp; khuyến khích sự tham gia của các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước, từng bước hình thành, xây dựng quỹ hỗ trợ HSSV khởi nghiệp tại các cơ sở đào tạo. Tổ chức các hội nghị, hội thảo, diễn đàn, các cuộc giao lưu để giới thiệu các ý tưởng, dự án khởi nghiệp của HSSV với các nhà đầu tư, các doanh nghiệp trong và ngoài nước.

Về hỗ trợ đào tạo khởi nghiệp, Bộ Giáo dục và Đào tạo nêu rõ, các cơ sở đào tạo bố trí cán bộ, giảng viên phụ trách công tác hỗ trợ HSSV khởi nghiệp. Tổ chức các khóa đào tạo, học tập, giao lưu, tọa đàm trao đổi kinh nghiệm quốc tế cho HSSV và đội ngũ cán bộ tư vấn hỗ trợ HSSV khởi nghiệp trong các nhà trường trong và ngoài nước.

Theo Kế hoạch, giai đoạn 2018-2020, thí điểm xây dựng 03 mô hình trung tâm hỗ trợ HSSV khởi nghiệp, tại 03 khu vực. Giai đoạn 2021-2025 hình thành ít nhất 10 trung tâm hỗ trợ HSSV khởi nghiệp trong cả nước trên cơ sở sửa chữa, cải tạo, nâng cấp cơ sở vật chất, trang thiết bị của các nhà trường.

Các cơ sở đào tạo bố trí, đầu tư cơ sở vật chất, thành lập các trung tâm hỗ trợ HSSV khởi nghiệp trong trường, tạo không gian dùng chung cho sinh viên. Thành lập câu lạc bộ khởi nghiệp phù hợp với nhóm ngành đào tạo. Xây dựng nội dung, chương trình phát triển sản phẩm ý tưởng, dự án khởi nghiệp trực tuyến giữa các cơ sở đào tạo, các HSSV và các doanh nghiệp.

Các đại học, học viện, trường đại học chủ động bố trí kinh phí từ các nguồn thu hợp pháp của nhà trường (bao gồm các nguồn chi thường xuyên, nguồn nghiên cứu khoa học sinh viên,...) để hỗ trợ các hoạt động, các ý tưởng, dự án khởi nghiệp của sinh viên trong trường. Xây dựng Quỹ hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp tại các nhà trường từ nguồn kinh phí xã hội hóa. Hỗ trợ tìm kiếm nguồn kinh phí, kết nối, thu hút đầu tư từ các cá nhân, tổ chức đối với các dự án được hình thành từ các ý tưởng khởi nghiệp của học sinh, sinh viên./.



CLINGME: ỨNG DỤNG CHO BÁN LẺ VÀ HOÀN TIỀN NGƯỜI MUA

Mua hàng nhưng lại được hoàn tiền, một hành động có vẻ không thực tế nhưng hiện đang được thực hiện bởi một ứng dụng trên điện thoại đặc biệt cho người mua hàng có tên Clingme. Ứng dụng do Trần Quang Hải-giám đốc và là sáng lập viên công ty Cổ phần Gigatum Việt Nam-đơn vị sở hữu appstore Clingme.vn phát triển. Đây là lần khởi nghiệp thứ ba của Hải (và là công ty thứ hai liên quan đến công nghệ). “Clingme” theo tiếng Anh nghĩa là mô tả một thứ luôn theo sát bên mình.

ĐỨNG LÊN TỪ THẤT BẠI

Ra đời từ năm 2012, Clingme là một ứng dụng miễn phí giúp người dùng có thể tìm kiếm mọi thứ mình cần trong cuộc sống như cây ATM, trạm xăng,

tiệm thuốc, cửa hàng, cơ sở làm đẹp...trong bán kính gần nhất. Điểm đáng chú ý của ứng dụng này là tính năng “Cashback”, tức là hoàn tiền từ 5-70% trên hóa đơn cho người dùng khi “check in” trên ứng dụng. Số tiền hoàn ứng có thể trả bằng tiền mặt hoặc chuyển khoản ngân hàng cho người dùng. Đây là biện pháp kích cầu mà nhiều nước trên thế giới đã áp dụng.

Quan điểm của Hải là, mỗi giao dịch thành công đều mang lại lợi ích cho các bên và mục đích của dự án là thay đổi ngành bán lẻ ở Việt Nam-nơi theo thống kê có đến 3,5 triệu người bán lẻ và 90-95% vẫn thực hiện theo phương thức truyền thống (offline), phương thức giao dịch bằng công nghệ chưa nhiều (có chăng chuyển từ việc đi chợ sang

mua bán tại siêu thị và thanh toán bằng máy) Trần Quang Hải-chàng thanh niên sinh năm 1983 tại thành phố hoa phượng đỏ, từng tốt nghiệp Đại học Ngoại Thương và có thời gian học Thạc sỹ chuyên ngành tài chính tại Mỹ năm 2012. Tuy vậy, Hải lại quyết định chọn chuyên ngành CNTT để khởi nghiệp. Hải luôn tâm niệm, để khởi nghiệp thành công phải ở trong vùng giao thoa “ba điểm”: (1) Xã hội đang cần; (2) Bản thân có thể làm được; (3) Có lợi nhuận. Trước khi Clingme ra đời, Hải đã từng khởi nghiệp và thất bại...

Sau khi học ở Mỹ về, Quang Hải quyết định thực hiện những ấp ủ của mình. Năm 2012, Hải quyết định khởi nghiệp với dự án mang tên MOEX (viết ngược của từ XE ÔM) với ý tưởng mong muốn kết nối những người hành nghề xe ôm đến gần hơn với khách hàng. Tuy nhiên, do chiến lược chưa đúng nên Hải đã thất bại và cái giá phải trả là anh phải bán nhà để trả nợ. Không chịu gục ngã, Hải luôn suy nghĩ và phân tích những điểm yếu mình vấp phải để có thể khởi nghiệp lại một lần nữa... Quá trình thực hiện dự án MOEX, Hải phát hiện ra các cửa hàng nhỏ lẻ thường không có công cụ marketing nhằm đẩy kênh bán hàng lên và do đó không có nhiều khách mua hàng biết đến. Đây thực sự là bài toán hóc búa nhưng cũng là cơ hội lớn, khi mà thế hệ điện thoại smartphone ngày càng phổ biến. Và Hải nghĩ đến sẽ làm một ứng dụng nào đó để giải quyết bài toán này, Clingme bắt đầu từ đây...

Chia sẻ với tôi về những ngày đầu khởi nghiệp, Hải cho biết: “Mình biết anh Nguyễn Thái Dương- đồng sáng lập từ khi vừa ra trường, cho đến khi Clingme được phôi thai cũng là thời điểm anh ấy vừa kết thúc một dự án Game của một công ty Nhật Bản. Khi mình chia sẻ ý tưởng, anh ấy thấy thú vị và hai anh em quyết định làm”.

NHỮNG KHÓ KHĂN KHÔNG DỄ NÓI

“Ngay khi dự án ra đời, cả hai đã thỏa thuận rất rõ ràng, anh Dương sẽ quản lý và xây dựng đội ngũ

công nghệ, còn mình sẽ phụ trách mảng kinh doanh và chiến lược. Công việc thuộc phạm trù của ai thì người đó sẽ là người quyết định cuối cùng”-Hải nói.

Thời gian đầu, công việc chủ yếu liên quan đến công nghệ (viết code) nên anh Dương đảm nhiệm vị trí CEO còn Hải đóng vai trò tư vấn.

Mọi thứ không dễ dàng đối với một công ty khởi nghiệp non trẻ. Bài toán về doanh thu, dòng tiền xoay vòng vốn ra sao để vận hành doanh nghiệp dường như đang ở số 0. Với tư duy quản lý dựa trên thế mạnh của từng người, chuyên môn hóa từng vị trí đảm nhận và cơ cấu lại bộ máy nhân sự, ba sáng lập viên: Quang Hải, Thái Dương và Văn Giang đã cùng nhau tập trung xây dựng những chiến lược đẩy mạnh marketing, hợp tác với các đối tác cung cấp dịch vụ tại các thành phố lớn như Hà Nội, TP Hồ Chí Minh... nhằm tăng số lượng người sử dụng ổn định, đồng thời thu hút vốn đầu tư từ các nhà đầu tư thiên thần.

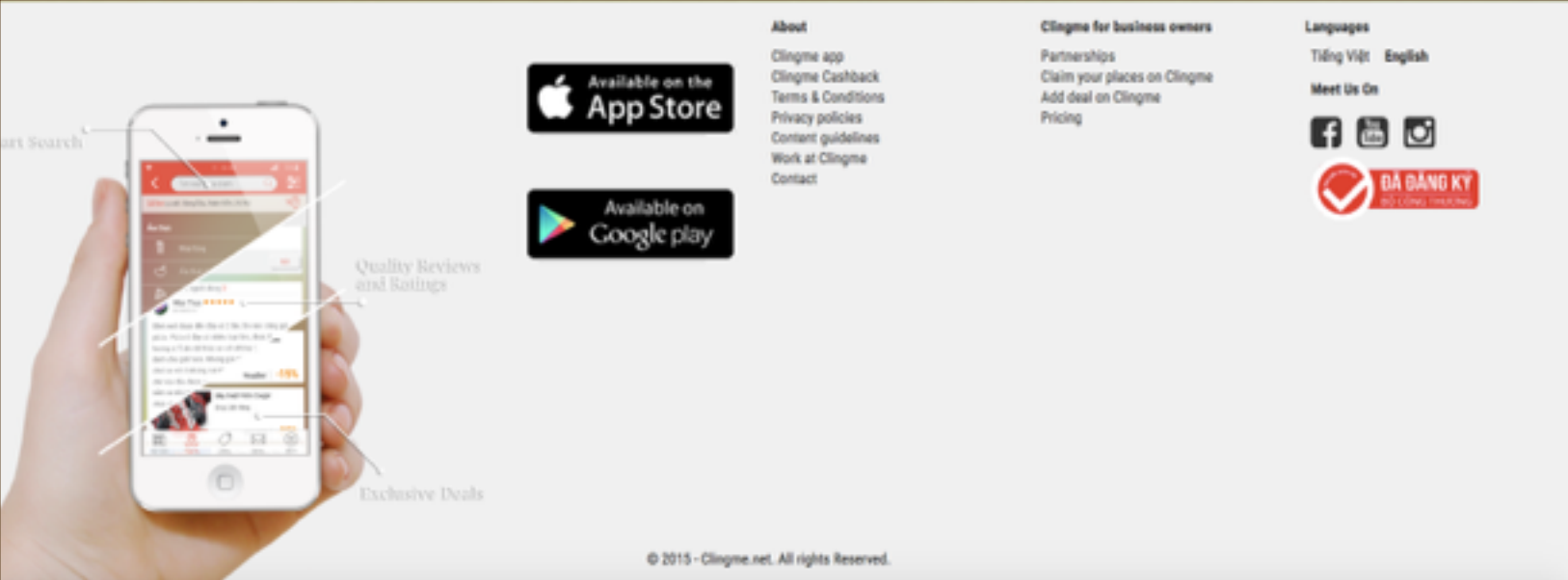
NHỮNG THÀNH CÔNG VÀ KỶ VỌNG

Đến nay, sau hơn 5 năm phát triển, dự án đã nhận được ba vòng vốn đầu tư và hiện ước tính giá trị công ty lên đến 10 triệu USD.

Để có thể định vị vị trí, ngoài việc cập nhật trên internet, đội ngũ còn đến chụp ảnh các cửa hàng để có được thông tin đầy đủ (tên, địa chỉ, điện thoại, ngành nghề...). Hiện độ chính xác các địa điểm lên đến 70%.

Ý tưởng ban đầu của dự án là sẽ cập nhật lại 1 năm/2 lần nhưng do số lượng địa điểm là quá lớn, vì vậy ứng dụng cần có sự tương tác của người dùng (người dùng thấy địa điểm chưa chính xác có thể cập nhật lên Clingme).

Vậy khi bất cứ người dùng nào cũng có thể đưa thông tin lên được hay nói cách khác là can thiệp, trong đó cũng có thông tin không chính xác liệu có gây “nhiều”, anh cho biết đội nhóm vẫn phải kiểm tra, biên tập lại, nếu có nghi ngờ sẽ cử người đến xác định lại chính xác.



Mặc dù đã có những thành công bước đầu nhưng cho tới thời điểm hiện tại, bài toán làm sao để tiếp cận được số đông các nhà bán lẻ vẫn luôn thường trực với nhóm start-up 5 năm tuổi này.

CEO Clingme cho biết, số lượng nhân sự hiện tại của start-up này là khoảng 45 người, trong 3 tháng nữa sẽ là 80 người, chủ yếu sẽ cần thêm rất nhiều nhân sự phát triển kinh doanh. Bởi mục tiêu tiếp theo của Clingme sẽ là thu hút được thêm nhiều khách

hàng mới, đồng thời hướng tới dòng tiền dương trong 18 tháng nữa.

Cuối cùng, Hải muốn tôi nhắn nhủ đến các bạn đã và có ý định khởi nghiệp: “Thành công không đến dễ dàng với bất cứ ai, đứng dậy thật nhanh sau thất bại sẽ giúp bạn có động lực mạnh mẽ hơn theo đuổi những khát khao của mình”.

Minh Phương



START-UP BỈ NHỎ NHƯNG KHÔNG YẾU

Với hơn 11 triệu dân, có tới 3000 start-up tạo ra 50.000 việc làm, Bỉ đang trong thời kỳ hoàng kim khi chỉ trong 5 năm trở lại đây, số lượng start-up được thành lập nhiều hơn tổng số lượng start-up được tạo ra trong suốt 40 năm qua. Rõ ràng, xu hướng này được kỳ vọng sẽ đưa Bỉ trở thành quốc gia nổi tiếng toàn cầu về hệ sinh thái start-up của mình.

ƯU ĐIỂM VÀ NHƯỢC ĐIỂM CỦA START-UP BỈ

Là trung tâm chính trị và có chế độ phúc lợi xã hội tuyệt vời, đó là những điểm nổi bật khi nghĩ tới nước Bỉ. Nhưng không chỉ có vậy, Bỉ còn đứng thứ 5 châu Âu về số lượng giao dịch công nghệ và có một hệ sinh thái start-up đang phát triển với tốc độ đáng nể. Chúng ta hãy cùng điếm qua những thế mạnh và yếu điểm cũng như những lợi thế đầy hứa hẹn để biến Bỉ thành một trung tâm start-up công nghệ thế giới.

Những thế mạnh start-up Bỉ

- Dễ dàng tìm được nhà đầu tư thiên thần:

“Không tiền, không vui” - đặc biệt là khi thành lập doanh nghiệp. May mắn thay, các doanh nhân Bỉ thích đầu tư vào các start-up - điều này rất ý nghĩa vì câu hỏi về tài chính luôn là vấn đề hàng đầu đối với các start-up. Việc tìm kiếm ai đó để thành lập start-up của bạn không phải là một vấn đề lớn ở Bỉ

- Tập trung vào B2B (thương mại điện tử giữa các công ty): Hai phần ba số start-up ở Bỉ tập trung vào mô hình B2B, hoàn toàn trái ngược với hai phần ba số start-up tập trung vào B2C của thung lũng Silicon. Điều này không đáng ngạc nhiên vì Bỉ nằm ngay

trung tâm của khu vực, nơi tập trung nhiều năng lực công nghiệp, chuyên môn và cơ sở hạ tầng đa dạng nhất trên thế giới. Do đó, trọng tâm đối lập mang lại những cơ hội tuyệt vời cho các doanh nghiệp B2B.

Điểm yếu của start-up Bỉ

- **Khó tìm được nhân viên:** Hầu hết các nhân viên Bỉ đều có tham vọng làm việc cho các công ty lớn và do đó sẽ thích việc làm ở các tập đoàn hơn. Vì vậy, là một doanh nhân, bạn nên chuẩn bị đầu tư thời gian vào việc mở rộng đội ngũ nhân viên.

- **Thị trường không quan trọng:** So với những thị trường hàng đầu trên thế giới, thị trường Bỉ không giữ một vai trò quan trọng. Vì vậy, vươn ra quốc tế là điều không thể tránh khỏi.

Những thế mạnh thúc đẩy start-up của Bỉ

- **Các trường kinh tế:** Bỉ có các trường kinh tế xuất sắc sẵn sàng cung cấp các khóa học hữu ích để mở rộng kỹ năng. Trường Kinh doanh Doanh nhân Solvay và Trường Kinh doanh Vlerick là hai trong số rất nhiều trường kinh tế nổi tiếng. Nhờ nguồn nhân lực giỏi được đào tạo từ các trường kinh tế, thủ phủ Ghent chính là nơi đã tạo ra kỳ lân đầu tiên của Bỉ, Tele Atlas.

- **Vị trí:** Khi bắt đầu khởi nghiệp với trọng tâm là châu Âu, Bỉ là lựa chọn tốt nhất. Nằm ở trung tâm của Châu Âu, các quốc gia như Đức, Pháp, Anh và Hà Lan chỉ cách đó một đoạn đường xe hơi hoặc tàu hỏa. Do đó, Bỉ đem tới một triển vọng quốc tế với chi phí hợp lý.

- **Thị trường thử nghiệm vĩ đại:** Với chỉ 30.500 km² và 11.300.000 công dân, Bỉ không phải là một quốc gia chính - hoàn hảo cho các start-up nhưng Bỉ lại mang lại những điều kiện thử nghiệm tuyệt vời. Do quy mô quốc gia nhỏ, nên phù hợp với thị trường thử nghiệm trước khi mở rộng ra thị trường quốc tế. Đây cũng cũng là một quốc gia 3 + 1 ngôn ngữ (Hà Lan, Pháp, Đức ... + tiếng Anh) thuận lợi cho một tư duy quốc tế. Ngoài ra Bỉ có vị trí thuận lợi khi nằm giữa miền bắc và miền nam châu Âu.

START-UP BỈ - TRÍCH NGANG

Mô hình Start-up

Phần lớn start-up ở Bỉ chủ yếu là theo mô hình kinh doanh B2B (72%), trong số đó nổi bật là các start-up AdTech (công nghệ quảng cáo). 31% start-up có chi nhánh ở nước ngoài, chủ yếu là ở Mỹ, Pháp, Hà Lan và Anh.

Hai đỉnh tăng trưởng

Trong những năm gần đây hệ sinh thái start-up của Bỉ “nở rộ”, với 525 start-up được thành lập chỉ riêng năm 2014. Theo phân tích của công cụ tìm kiếm Sirris về toàn cảnh start-up Bỉ, tại Bỉ số lượng start-up đạt đỉnh hai lần: năm 2010 khi dường như cả thế giới đều khởi nghiệp; và vào năm 2014 với sự xuất hiện số lượng lớn vườn ươm gia tốc và các chương trình hỗ trợ doanh nhân.

Phân bố

Brussels chỉ là quê hương của một phần tư số start-up tại Bỉ. Số lượng start-up tập trung đông nhất là tại vùng nói tiếng Hà Lan thuộc Flanders, nơi chiếm tới 61% hoạt động kinh tế của đất nước và 53% start-up đặt trụ sở tại đây. Tiếp theo là Brussels, thủ đô hành chính của châu Âu, rồi tới Ghent, Antwerp, Leuven và Liege.

Start-up thành công

Netlog từng có 1 tỷ người sử dụng và bây giờ trở thành trang web hẹn hò trực tuyến nổi tiếng Twoo, một trong những mạng lưới phát triển nhanh nhất. Tele Atlas, start-up về các bản đồ kỹ thuật số và nội dung động cho các hệ thống định vị, là Kỳ lân duy nhất của Bỉ. Đây là hai ví dụ nổi tiếng về thành công của các start-up Bỉ.

VƯƠN RA QUỐC TẾ

Bỉ, quốc gia nơi có trụ sở của Nghị viện EU, đang tự hào vì đạt được những con số thống kê gây sửng sốt. Bỉ xếp thứ 5 về số lượng các giao dịch fintech ở châu Âu (sau Vương quốc Anh, Đức, Pháp và Thụy Điển). Tại các vùng Imec và KULeuven, đất nước này cũng tự hào vì có hai trong số 9 trường đại học có hoạt động spin-out công nghệ hàng đầu của châu lục.

TUYÊN BỐ START-UP

1. Ưu đãi thuế để kích thích đầu tư vào start-up bằng cách tạo điều kiện dễ dàng cho việc tiếp cận tài trợ nhằm ưu tiên cho việc tạo vốn.
2. Khuyến cho Crowdfunding (gọi vốn cộng đồng) hấp dẫn hơn bằng cách giảm các khoản thuế của các khoản tiền thu được từ các chiến dịch tài trợ.
3. Giảm chi phí lao động cho các công ty mới để khuyến khích start-up thuê nhiều người sớm hơn.
4. Khấu trừ khoản đầu tư đầu tiên vào hàng hoá kỹ thuật số để khuyến khích đầu tư vốn vào khu vực kỹ thuật số.
5. Cho phép giờ làm việc ban đêm, lệnh cấm hiện nay đang kìm hãm tăng trưởng và làm cho nhiều việc làm chuyển sang các nước láng giềng do nhu cầu cạnh tranh về thời gian giao hàng.

Năm 2015, các công ty công nghệ của Bỉ đã thu được tổng cộng 150 triệu Euro (168 triệu USD) trong 41 giao dịch. Khoản tiền này có thể không nhiều nếu so với Anh hoặc Đức. Nhưng tốc độ phát triển đang tăng mạnh: tới quý 3 năm 2016, 106 triệu euro (119 triệu USD) đã thu được qua 56 vòng. Phần lớn tiền mặt đã được trao cho các start-up giai đoạn đầu. Vào cuối 2016, 60% các khoản đầu tư nhỏ hơn 5 triệu Euro (5,6 triệu USD). Phần lớn hơn được đầu tư vào bộ ba thương hiệu có tốc độ scale up mạnh gồm: Collibra (23 triệu USD, tháng 9 năm 2015); Showpad (50 triệu USD, tháng 5 năm 2016) và Auro Technologies (28 triệu USD, tháng 6 năm 2016).

Frederik Tibau, nhà sáng lập của Start-up.be cho biết, mặc dù những số liệu này cho thấy Bỉ vẫn còn cách xa con số thống kê của các hệ sinh thái công nghệ lớn của Châu Âu, nhưng không thể phủ nhận rằng lĩnh vực công nghệ của Bỉ đang phát triển nhanh chóng. Những công ty công nghệ lớn ngày càng xuất hiện ở bất cứ nơi đâu và Bỉ là một ví dụ về xu thế phân tán như vậy.

Giống như Thụy Điển nước có nền công nghiệp công nghệ có quy mô lớn nếu so với dân số ít ỏi 9,6 triệu người, nước Bỉ chỉ với 11 triệu công dân, đã nhận ra quy mô và nhân khẩu học độc đáo của mình là một lợi thế lớn trong thế giới công nghệ. Là một trung tâm chính trị khu vực, người Bỉ thường nói

thông thạo tiếng Anh, bên cạnh tiếng Pháp và tiếng Hà Lan là hai ngôn ngữ chính thức của quốc gia. Tương tự, sự phân chia giữa vùng Wallonia nói tiếng Pháp với Flander vùng nói tiếng Hà Lan của Bỉ, đã tạo ra một ngành công nghiệp công nghệ không chỉ tập trung vào Brussels, thủ đô của đất nước này. Ví dụ, Ghent đã trở thành một điểm nóng hoạt động chủ yếu nhờ vào số lượng lớn các start-up nổi tiếng. Những start-up nổi bật nhất có lẽ là CMS mã nguồn mở của Drupal (những start-up khác bao gồm Showpad và Tele Atlas).

Vùng Flanders cũng rất nỗ lực đầu tư vào các công ty của mình. Flanders Investment là nhà đầu tư chủ chốt cho NGDATA, một nhà sáng tạo phần mềm trải nghiệm khách hàng có trụ sở tại Ghent. Molly Galetto, lãnh đạo của công ty cho rằng hoạt động công nghệ đã "thực sự gia tăng với các doanh nhân mới, các nhà hoạch định chính sách và sự phát triển tổng thể của công nghệ", trong bốn hay năm năm qua.

Công ty Fleye có trụ sở tại Liege đã chế tạo ra một trong những sản phẩm công nghệ nổi bật nhất của Bỉ, "máy bay không người lái (drone) an toàn nhất thế giới". Công ty kêu gọi đầu tư được 370.000 USD cho đến nay. Nhưng Fleye là một ngoại lệ đối với quy tắc B2B của Bỉ: ba phần tư các start-up của đất nước là theo mô hình B2B, một trong những tỷ lệ

cao nhất ở châu Âu. Nguyên nhân của hiện tượng này chủ yếu liên quan đến quy mô nhỏ của Bỉ: các công ty phải hướng ra khỏi biên giới đất nước gần như ngay lập tức để tăng quy mô lên thành một công ty thành công trong khu vực. Nhưng, với số lượng lớn các nhà đầu tư mạo hiểm, vườn ươm, các sự kiện và hệ sinh thái trong nước, một số ít công ty lại biến quy mô nhỏ thành một lợi thế.

Tom Vandendooren, giám đốc phát triển kinh doanh của Sentience, công ty tình báo có trụ sở tại Antwerp, đã chỉ ra ra một số sáng kiến bao gồm Quỹ Đầu tư châu Âu (EIF) và thái độ "hậu thuẫn" của chính phủ Bỉ đối với các công ty mới khởi nghiệp là những tiền đề quan trọng. Ông cho biết thêm "Chế độ thuế đặc biệt đã được xây dựng cho các doanh nhân thiên thần và các khoản ưu đãi thuế nhân sự được áp dụng cho cả nhân viên mới cũng như nhân viên nghiên cứu và phát triển".

Cho phép giờ làm việc ban đêm, lệnh cấm hiện nay đang kìm hãm tăng trưởng và làm cho nhiều việc làm chuyển sang các nước láng giềng do nhu cầu cạnh tranh về thời gian giao hàng.

Phó Thủ tướng Alexander de Croo, một nhà kinh tế và cựu doanh nhân, đã tuyên bố mục đích theo đuổi nền kinh tế kỹ thuật số của Bỉ, mở ra nhiều dự án hỗ trợ cho việc phát triển start-up. "Kế hoạch Start-up năm 2015" của ông đã góp phần tạo ra biện pháp tránh thuế cho mức giảm từ 30% đến 45%. "Tuyên bố Start-up của Bỉ" là hoạt động của một số doanh nhân hàng đầu của đất nước, hướng tới việc thành lập các start-up dễ dàng hơn. Bản tuyên bố cho

rằng "Hiện tại thật khó để thành lập và phát triển một start-up ở Bỉ". Walter Van Uytven, Tổng giám đốc của công ty phần mềm Awingu có trụ sở ở Ghent, cho rằng, tất cả những điều này đang đi đúng hướng, nhưng vẫn còn rất nhiều công việc phải làm với chi phí bảo hiểm xã hội và thuế rất cao. Ông cho rằng, chính phủ nên tiếp tục đầu tư vào các nền tảng như BelCham (Phòng Thương mại Bỉ-Mỹ) và FIT (Cơ quan Thương mại và Đầu tư Flanders) để giới thiệu các công ty Bỉ ra quốc tế.

Liệu sự hiện diện của EU tại Brussels sẽ có lợi cho doanh nghiệp công nghệ địa phương? Van Uytven cho rằng điều này hợp lý và tuyên bố rằng khối lượng lớn người tài đang giúp thúc đẩy ngành công nghiệp. Galetto cũng đồng ý với nhận định này và cho rằng EU "chắc chắn thúc đẩy sự phát triển start-up Bỉ, đồng thời mở rộng các chương trình tài trợ tại Bỉ và khắp Châu Âu".

Tuy nhiên, nhiều start-up công nghệ hàng đầu của Bỉ không hướng tới châu Âu mà thay vì vậy lại hướng sang Mỹ. Một ví dụ là start-up Collibra có trụ sở tại Brussels, công ty đã kêu gọi được khoản đầu tư trị giá 23 triệu USD. Người đồng sáng lập và Giám đốc điều hành Felix Van de Maele cho biết: "Chúng tôi có rất nhiều nhà công nghệ giỏi, nhưng chúng tôi cần sự giúp đỡ để tới thị trường. Thực hiện nghiên cứu và phát triển ở Bỉ và mở rộng quy mô bán hàng và marketing ở Mỹ rất có ý nghĩa đối với công ty. Xu hướng này nên được nhìn nhận một cách tích cực thay vì coi là một dấu hiệu tiêu cực".

Phuong Anh (Tổng hợp)



NĂM TRỤ CỘT CỦA KHỞI NGHIỆP CÔNG NGHỆ (P2)

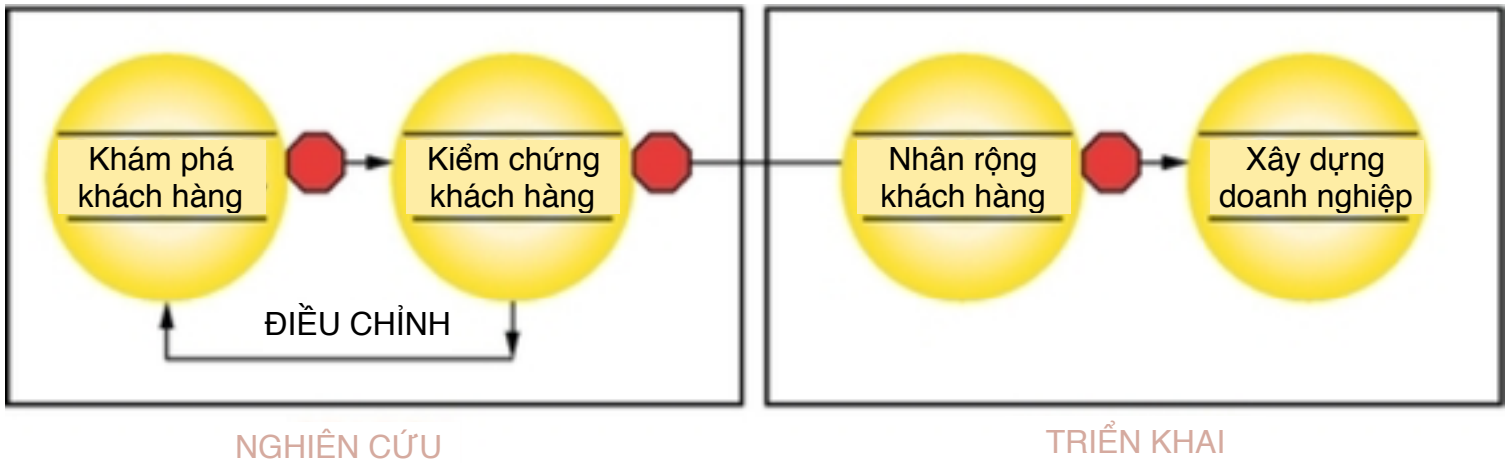
Những "trụ cột của khởi nghiệp công nghệ" là những công cụ và kỹ thuật cơ bản mà các start-up công nghệ nên sử dụng để tăng khả năng thành công. Mỗi trong số các trụ cột này sẽ cung cấp cho độc giả sự hiểu biết sâu sắc về cách tạo nên thành công của một dự án khởi nghiệp công nghệ.

TRỤ CỘT THỨ 3: KHÁM PHÁ VÀ KIỂM CHỨNG KHÁCH HÀNG

Khám phá và kiểm chứng khách hàng (Customer Discovery and Validation) nên được coi là trọng tâm chính của các start-up công nghệ trong giai đoạn khởi nghiệp. Blank và Dorf định nghĩa start-up là một tổ chức tạm thời, có nghĩa là về cơ bản, start-up khác với một doanh nghiệp đã phát triển ổn định (established organization) do start-up phải tìm ra một

mô hình kinh doanh có khả năng mở rộng và lặp lại. Một khi đã đạt được điều này, thông qua việc khám phá và kiểm chứng khách hàng, sau đó, doanh nghiệp phải chuyển từ giai đoạn tìm kiếm mô hình kinh doanh sang triển khai mô hình kinh doanh. Nói cách khác, doanh nghiệp chuyển đổi từ mô hình start-up sang doanh nghiệp đã phát triển ổn định, như được minh họa trong Hình 1.

Hình bên trái của sơ đồ cho thấy, trọng tâm của



Hình 1. Quy trình phát triển khách hàng

khởi nghiệp phải là khám phá và kiểm chứng khách hàng khi start-up tìm kiếm mô hình kinh doanh có thể mở rộng, lặp lại được. Điều này hoàn toàn không có gì bí ẩn. Rõ ràng là một trong những lý do phổ biến nhất khiến start-up không thành công là do doanh nghiệp thực hiện một mô hình kinh doanh đã được định hình trước mà không có sự tiếp xúc với khách hàng. Một mô hình khác (và gây hiểu nhầm) về khởi nghiệp công nghệ là mô hình phát triển sản phẩm (Product Development). Trong mô hình này, doanh nghiệp phải xây dựng một kế hoạch kinh doanh, một lộ trình phát triển sản phẩm và một bản báo cáo về những yêu cầu của thị trường trước khi tung ra sản phẩm (Hình 2). Điều không ổn ở đây là doanh nghiệp phải gồng mình chịu mọi chi phí cho đến khi sản phẩm đầu tiên đến được tay khách hàng, cụ thể:

- Chi phí bán hàng và marketing được chi trước (tập trung vào vận hành thay vì học hỏi và khám phá thị trường);
 - Ngày bán được sản phẩm trở thành mục tiêu chính;
 - Việc vận hành và tuyển nhân sự dựa trên kế hoạch kinh doanh (chứ không phải dựa trên sản phẩm thực tế);
 - Tổn thất lớn nếu sản phẩm ra mắt bị thất bại.
- Đi theo mô hình này, doanh nghiệp không biết rằng mình làm đường cho đến khi hết tiền hoặc phá

sản. Thực hiện mô hình này đòi các doanh nhân sáng lập phải có sự hiểu biết chính xác về khách hàng và mong muốn của họ trước khi họ cố gắng bán bất cứ thứ gì ra thị trường. Nhưng điều này hiếm khi xảy ra.

Một start-up công nghệ là một tổ chức tạm thời thực hiện các thử nghiệm lặp đi lặp lại để đánh giá phản ứng của khách hàng đối với một chuỗi các sản phẩm khả dụng tối thiểu (minimal viable product - MVP) được đưa ra. Bằng cách này, start-up có thể điều chỉnh các tính năng và lợi ích không phù hợp với nhu cầu và mong muốn của khách hàng một cách nhanh chóng và không tốn kém. Ngược lại, nếu theo đúng lộ trình phát triển sản phẩm tiêu chuẩn trước khi thu hút khách hàng, việc khởi nghiệp có thể chiếm phần lớn vốn (cũng như thiện chí của nhà đầu tư) mà không thể xoay sở hoặc điều chỉnh các tính năng do doanh nghiệp đã hết tiền. Dưới đây là một ví dụ minh họa cho việc điều chỉnh sản phẩm có lợi của Motorola trong Thế chiến II. Robert Galvin sáng lập ra Motorola để chế tạo radio cho xe ô tô. Trong hai thập kỷ, công việc kinh doanh thuận lợi, nhưng không có gì nổi bật. Sau đó, trong một chuyến đi nghỉ ở Đức vào năm 1936, Galvin tin rằng Hitler sẽ bắt đầu một cuộc chiến tranh. Khi trở lại, ông đã cử trợ lý đến một doanh trại quân đội ở Wisconsin để tìm hiểu cách quân đội liên lạc trên chiến trường. Ông biết



Hình 2. Quy trình phát triển sản phẩm

được rằng kỹ thuật phổ biến lúc đó là chạy các đường dây dài từ tiền tuyến đến hậu phương phía sau. Điều này không chỉ không đáng tin cậy mà còn rất nguy hiểm đối với những người phụ trách vận hành và bảo dưỡng đường dây. Galvin lập luận, nếu công ty có thể chế tạo radio cho xe ô tô, liệu nó có thể phát triển được một máy phát cho phép liên lạc không dây hai chiều không? Do Galvin dự cảm rằng Hitler sẽ bắt đầu một cuộc chiến tranh, công ty của ông đã hướng tới mô hình kinh doanh sinh lợi và chiến lược quan trọng tập trung vào việc cung cấp cho quân đội Mỹ máy bộ đàm SCR 536. Mục đích cơ bản của quá trình khám phá và kiểm chứng khách hàng là biến những dự đoán về thị trường, khách hàng, kênh tiếp thị và việc định giá trở thành hiện thực. Điều này không thể thực hiện được nếu chỉ viết một bản kế hoạch kinh doanh mà không tiếp xúc trực tiếp với khách hàng. Việc liên lạc trực tiếp của Robert Galvin với quân đội đã đưa đến sự ra đời của máy bộ đàm.

Khám phá khách hàng (*Customer discovery*) được định nghĩa là quá trình hình thành ý tưởng kinh doanh của nhà sáng lập thành một loạt các giả thuyết có thể kiểm chứng thông qua việc tiếp xúc với khách hàng. Kiểm chứng khách hàng (*Customer validation*) là quá trình thử nghiệm xem liệu mô hình kinh doanh đang phát triển có thể lặp lại và có thể mở rộng được hay không.

Lưu ý rằng, quá trình phát triển khách hàng minh họa ở trên là một vòng tròn và lặp đi lặp lại. Điều này hoàn toàn trái ngược lại với mô hình phát triển sản phẩm truyền thống theo một đường thẳng, từ ý

tưởng, đến thiết kế, phát triển, đến tung sản phẩm ra thị trường và bán hàng. Thông thường, kết quả của việc triển khai mô hình phát triển sản phẩm truyền thống và quy trình bán hàng theo đường thẳng là các start-up vẫn tiếp tục phát triển qua các giai đoạn bất chấp sự thiếu quan tâm của khách hàng. Ngược lại, mô hình phát triển khách hàng khuyến khích các nhà sáng lập lặp đi lặp lại quá trình phát triển sản phẩm dựa trên phản hồi từ khách hàng. Thực chất là nó khuyến khích người sáng lập liên tục giới thiệu các phiên bản sản phẩm chưa hoàn hảo đến khách hàng và tìm ra được những điều mới mẻ từ mỗi lần giới thiệu này.

Khi nhà sáng lập đã hài lòng với việc khám phá khách hàng, nên bắt đầu ngay quá trình kiểm chứng khách hàng. Quá trình này tập trung vào việc kiểm chứng xem mô hình kinh doanh mới có thể được mở rộng để đáp ứng nhu cầu của khách hàng hay không. Trong giai đoạn này, start-up công nghệ tiếp tục tung ra thị trường những gì được gọi là phiên bản trung thực nhất của sản phẩm của họ để thử nghiệm các tính năng chính với khách hàng. Việc thử nghiệm bán hàng giúp doanh nghiệp xác định được các yếu tố quan trọng mô hình kinh doanh của mình bao gồm:

- Các tính năng chính mà khách hàng ưa thích
- Sự tồn tại của một thị trường đủ lớn để tạo ra doanh thu hấp dẫn
- Giá trị của sản phẩm đối với khách hàng
- Nhu cầu đối với sản phẩm
- Khách hàng tiềm năng của sản phẩm
- Các chiến lược kênh tiếp thị và định giá

- Chu trình bán hàng và quy trình bán hàng

Mỗi thử nghiệm trong quá trình kiểm chứng khách hàng cần được thiết kế để giải quyết một hoặc nhiều yếu tố then chốt của mô hình kinh doanh của start-up. Nếu các start-up công nghệ hoàn thành quy trình này và xác định được từng yếu tố trên, họ sẽ có cơ hội tốt hơn để huy động vốn cần thiết để đưa công ty lên mức tăng trưởng tiếp theo. Ngoài ra, vì mô hình kinh doanh có thể lặp lại và khả năng mở rộng đã được khách hàng kiểm chứng, việc định giá công ty tại cuộc gây quỹ ban đầu sẽ cao hơn, do đó duy trì được cổ phần của người sáng lập.

TRỤ CỘT 4: MÔ HÌNH KINH DOANH CANVAS

Mô hình kinh doanh Canvas (*Business Model Canvas*), một công cụ xây dựng mô hình kinh doanh, được Tiến sĩ Alexander Osterwalder phát triển. Mô hình kinh doanh Canvas đã trở thành một công cụ mạnh mẽ giúp cho cả start-up lẫn doanh nghiệp đã phát triển ổn định hình thành những chiến lược thông minh, cụ thể và thành công. Một mô hình kinh doanh được định nghĩa là "logic mà theo đó một doanh nghiệp duy trì tài chính". Nói một cách đơn giản hơn, một mô hình kinh doanh là "cách doanh nghiệp lên kế hoạch để kiếm tiền". Điều quan trọng là các start-up công nghệ cần nhận ra rằng các mô hình kinh doanh không được công bố và sau đó được thực hiện khi doanh nghiệp khởi sự, nhưng phải được khám phá thông qua tương tác với khách hàng. Bằng cách này, một mô hình kinh doanh phải được hình thành trước khi xây dựng kế hoạch kinh doanh. Các start-up công nghệ không thể phát triển một kế hoạch triển khai cho đến khi họ tìm ra một mô hình kinh doanh mà họ có thể thực hiện. Chìa khóa cho một mô hình kinh doanh có thể triển khai là start-up công nghệ tìm ra được một hệ thống có thể lặp lại và có thể mở rộng, luôn mang lại giá trị cho các khách hàng mục tiêu. "Có thể lặp lại" có nghĩa là một hệ thống có thể được tạo ra sẽ tạo ra và cung cấp giá trị cho khách hàng trên cơ sở phù hợp. "Có khả năng mở rộng" có nghĩa là hệ thống có thể lặp lại có thể

được thực hiện để xử lý đủ khối lượng để phục vụ cho số lượng khách hàng ngày càng tăng. Để bắt đầu một mô hình kinh doanh cho bất kỳ tổ chức nào, các start-up cần hỏi và trả lời hai câu hỏi cơ bản:

1. Ai là khách hàng?
2. Khách hàng cần gì?

Hai câu hỏi này thực sự là cơ bản cho một trong hai loại doanh nghiệp, vì lợi nhuận hoặc phi lợi nhuận. Rõ ràng là những câu hỏi này áp dụng cho các start-up tìm kiếm lợi nhuận, nhưng hãy nghĩ đến cách các tổ chức phi lợi nhuận hoạt động. Ví dụ: trong trường hợp của Hội Chữ thập đỏ Hoa Kỳ. Hội Chữ thập đỏ có hai loại khách hàng - những người đang gặp khó khăn cần các dịch vụ trực tiếp và những nhà tài trợ muốn hỗ trợ tài chính cho các hoạt động của Hội. Các khách hàng có nhu cầu khác nhau một chút. Những người trong hoàn cảnh túng quẫn cần được hỗ trợ thức ăn và nơi ở. Các nhà tài trợ cần phải biết rằng Hội Chữ thập đỏ đang sử dụng tiền một cách khôn ngoan và hiệu quả và những người đang gặp khó khăn thực sự đang nhận được các dịch vụ họ cần.

Để phát triển một mô hình kinh doanh khả thi, start-up công nghệ - dù bắt đầu từ một tổ chức vì lợi nhuận hay phi lợi nhuận - phải tìm ra cách để mang lại nhiều hơn số tiền được sử dụng để tạo ra và mang lại giá trị cho khách hàng. Mô hình kinh doanh Canvas được minh họa trong Hình 3.

Mô hình kinh doanh Canvas được chia thành 9 phân đoạn riêng biệt. Start-up công nghệ phải giải quyết từng phân đoạn của mô hình này để phát triển một mô hình kinh doanh có thể mở rộng và lặp lại được, và Mô hình kinh doanh Canvas cung cấp một khuôn khổ hữu ích để start-up phát triển bằng cách trả lời các câu hỏi chính:

GIÁ TRỊ CUNG CẤP CHO KHÁCH HÀNG

- Chúng ta cung cấp giá trị nào cho khách hàng?
- Chúng ta giúp khách hàng giải quyết vấn đề gì?
- Chúng ta sẽ giúp khách hàng giải quyết vấn đề gì?

<p>ĐỐI TÁC CHÍNH</p> <ul style="list-style-type: none"> Đối tác chủ chốt của chúng ta là ai? Ai là những nhà cung cấp chính? Chúng ta lấy những nguồn lực chính nào từ đối tác? Các đối tác thực hiện các hoạt động chủ chốt nào? <p>Động lực cho quan hệ đối tác:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tối ưu hoá và tiết kiệm Giảm thiểu rủi ro và bất trắc Sử dụng một số nguồn lực và hoạt động nhất định 	<p>HOẠT ĐỘNG CHÍNH</p> <ul style="list-style-type: none"> Những hoạt động chính nào mà tuyên bố giá trị hướng tới? Các kênh phân phối của chúng ta là gì? Mỗi quan hệ với khách hàng ra sao? Luồng doanh thu như thế nào? <p>Các mục phân loại hoạt động:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sản xuất Giải quyết vấn đề Nền tảng hoặc mạng lưới <p>CÁC NGUỒN LỰC CHÍNH</p> <ul style="list-style-type: none"> Tuyên ngôn giá trị của chúng ta cần có những nguồn lực chủ chốt nào? Các kênh phân phối của chúng ta là gì? Mỗi quan hệ với khách hàng ra sao? Luồng doanh thu như thế nào? <p>Các loại nguồn lực:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vật chất Trí tuệ (quyền thương hiệu, bản quyền, dữ liệu) Con người Tài chính 	<p>GIÁ TRỊ CUNG CẤP CHO KHÁCH HÀNG</p> <ul style="list-style-type: none"> Chúng ta muốn cung cấp giá trị nào cho khách hàng Chúng ta đang cố gắng giải quyết vấn đề nào của khách hàng? Với mỗi phân khúc khách hàng, chúng ta đang đưa ra sản phẩm và dịch vụ nào? Chúng ta cần thoả mãn nhu cầu nào của khách hàng? <p>Các đặc điểm bao gồm:</p> <ul style="list-style-type: none"> Mới mẻ Khả năng tùy chỉnh cao Thiết kế Thương hiệu Giảm chi phí Mức giá Giảm thiểu rủi ro Dễ dàng tiếp cận Tiện lợi, hữu dụng 	<p>QUAN HỆ VỚI KHÁCH HÀNG</p> <ul style="list-style-type: none"> Khách hàng mong chờ chúng ta tạo lập và duy trì mối quan hệ như thế nào? Chúng ta đã xây dựng những mối quan hệ khách hàng nào? Chúng tích hợp với các yếu tố khác của mô hình kinh doanh ra sao? Chi phí của chúng ta ra sao? <p>Ví dụ về mối quan hệ với khách hàng:</p> <ul style="list-style-type: none"> Trợ giúp cá nhân Dịch vụ tự động Các cộng đồng <p>CÁC KÊNH THÔNG TIN VÀ PHÂN PHỐI</p> <ul style="list-style-type: none"> Phân khúc khách hàng muốn tiếp cận qua những kênh nào? Các kênh được tích hợp như thế nào? Kênh nào hiệu quả nhất? Kênh nào mang lại hiệu quả với chi phí thấp nhất? Chúng ta tích hợp với quy trình phục vụ khách hàng thế nào? <p>Các giai đoạn trong kênh phân phối</p> <ul style="list-style-type: none"> Nhận thức - cách chúng ta nhận thức về sản phẩm và dịch vụ Đánh giá - làm sao chúng ta giúp khách hàng đánh giá tuyên ngôn giá trị của tổ chức Mua hàng - làm sao chúng ta khiến khách hàng mua sản phẩm - dịch vụ Chuyển giao - cách chuyển tuyên ngôn giá trị tới khách hàng Sau mua hàng - làm sao chúng ta cung cấp hỗ trợ khách hàng sau khi mua 	<p>PHÂN KHÚC KHÁCH HÀNG</p> <ul style="list-style-type: none"> Chúng ta đang tạo dựng giá trị cho ai? Ai là những khách hàng quan trọng nhất? <ul style="list-style-type: none"> Thị trường rộng lớn Thị trường ngách Phân khúc Đa dạng hoá Nền tảng nhiều chiều 																								
<p>CƠ CẤU CHI PHÍ</p> <ul style="list-style-type: none"> Tuyên bố giá trị của chúng ta cần những nguồn lực chủ chốt nào? Các kênh phân phối của ta là gì? Mối quan hệ với khách hàng ra sao? Dòng doanh thu như thế nào? <p>Các loại nguồn lực:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vật chất Trí tuệ (quyền thương hiệu, bản quyền, dữ liệu) Con người Tài chính 		<p>DÒNG DOANH THU</p> <ul style="list-style-type: none"> Vì giá trị nào mà khách hàng sẵn sàng chi tiền? Họ đang trả tiền vì giá trị nào? Họ đang trả tiền như thế nào? Họ muốn trả như thế nào? Dòng doanh thu đóng góp vào tổng doanh thu như thế nào? <table border="0"> <tr> <td>Các loại hình:</td> <td>Các mức giá cố định</td> <td>Giá biến đổi</td> </tr> <tr> <td>• Doanh thu tài sản</td> <td>Giá niêm yết</td> <td>Do thoả thuận</td> </tr> <tr> <td>• Chi phí sử dụng</td> <td>Phụ thuộc vào phân khúc khách hàng</td> <td>Quản lý lợi tức</td> </tr> <tr> <td>• Phí đặt mua</td> <td>Phụ thuộc vào số lượng mua</td> <td>Thị trường</td> </tr> <tr> <td>• Cho thuê, thuê</td> <td>Phụ thuộc vào tính năng sản phẩm</td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Bản quyền</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Phí môi giới</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>• Quảng cáo</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			Các loại hình:	Các mức giá cố định	Giá biến đổi	• Doanh thu tài sản	Giá niêm yết	Do thoả thuận	• Chi phí sử dụng	Phụ thuộc vào phân khúc khách hàng	Quản lý lợi tức	• Phí đặt mua	Phụ thuộc vào số lượng mua	Thị trường	• Cho thuê, thuê	Phụ thuộc vào tính năng sản phẩm		• Bản quyền			• Phí môi giới			• Quảng cáo		
Các loại hình:	Các mức giá cố định	Giá biến đổi																										
• Doanh thu tài sản	Giá niêm yết	Do thoả thuận																										
• Chi phí sử dụng	Phụ thuộc vào phân khúc khách hàng	Quản lý lợi tức																										
• Phí đặt mua	Phụ thuộc vào số lượng mua	Thị trường																										
• Cho thuê, thuê	Phụ thuộc vào tính năng sản phẩm																											
• Bản quyền																												
• Phí môi giới																												
• Quảng cáo																												

Hình 3. Mô hình kinh doanh Canvas

- Dòng doanh thu như thế nào?

NGUỒN LỰC CHÍNH

- Tuyên bố giá trị của chúng ta cần có những nguồn lực chủ chốt nào?
- Các kênh phân phối của chúng ta là gì?
- Mỗi quan hệ với khách hàng ra sao?
- Luồng doanh thu như thế nào?

Mô hình kinh doanh Canvas được sử dụng bởi các start-up công nghệ theo cách lặp đi lặp lại, có nghĩa là mặc dù nhóm khởi nghiệp giải quyết từng phân đoạn của mô hình kinh doanh, nhưng có thể thấy rằng các phân đoạn khác cần phải được điều chỉnh. Quá trình lặp lại này thường được quản lý theo thời gian thực bằng cách gắn các phân đoạn với

các ghi chú bằng giấy ghi việc, mô tả cách phân đoạn đó sẽ được giải quyết. Khi mô hình kinh doanh phát triển, nhiều giấy ghi việc được đặt trên đầu của các trang cũ. Do đó, các giấy ghi việc hàng đầu đại diện cho những suy nghĩ mới nhất về cách giải quyết phân đoạn của mô hình kinh doanh. Các giấy ghi việc phía dưới ghi lại quá trình lặp lại. Bằng cách sử dụng quá trình lặp lại này trong từng phân đoạn của mô hình kinh doanh, start-up công nghệ cuối cùng sẽ tìm ra một mô hình có thể mở rộng, lặp lại được để sử dụng cho việc xây dựng và phát triển doanh nghiệp.

(Còn nữa)

N.L.H. (Technology Entrepreneurship, 2014)