

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

# KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Số 3.2018





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** DEMO DAY - NGÀY HỘI ĐỀ  
START-UP CÓ THỂ KÊU GỌI ĐẦU  
TƯ THÀNH CÔNG

**02** ĐẨY MẠNH TRIỂN KHAI HỆ TRI  
THỨC VIỆT SỐ HÓA

**03** ĐỀ XUẤT CƠ CHẾ HỖ TRỢ CHO  
CÁC DỰ ÁN KHỞI NGHIỆP ĐỔI  
MỚI SÁNG TẠO

## KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

**04** KOH SAMUI HUT: MÓN ĂN THÁI  
TRÊN ĐẤT VIỆT

**05** START-UP NHẬT BẢN: ĐÃ “DÁM”  
MẠO HIỀM

## KIỆN THỨC KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

**06** NGUYÊN NHÂN KHÔNG THÀNH  
CÔNG CỦA CÁC CHƯƠNG TRÌNH  
THỨC ĐẨY KHỞI NGHIỆP CỦA  
CHÍNH PHỦ (P2)



*Thư trưởng Bộ KH&CN Trần Văn Tùng phát biểu tại sự kiện*

## DEMO DAY - NGÀY HỘI ĐỂ START-UP CÓ THỂ KÊU GỌI ĐẦU TƯ THÀNH CÔNG

Ngày 01/02/2018, Ngày hội đầu tư “Demo Day 2018” - hoạt động thường niên do Lotte Accelerator và Việt Nam Silicon Valley Accelerator (VSV Accelerator) đã diễn ra tại trụ sở Bộ Khoa học và Công nghệ. Ngày hội đầu tư Demo Day chính là cơ hội để các start-up trình bày về doanh nghiệp, mô hình kinh doanh đầy hứa hẹn và kết quả kinh doanh đã đạt được trong thời gian vừa qua trước đông đảo

nhà đầu tư trong nước và nước ngoài.

Tham dự Ngày hội đầu tư Demo Day năm 2018 có Thư trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ Trần Văn Tùng, đại diện Đề án VSV, các nhà hoạch định chính sách cùng 10 nhóm khởi nghiệp và khoảng 100 nhà đầu tư (bao gồm cả những nhà đầu tư chuyên nghiệp và những nhà đầu tư đang quan tâm tới start-up).

Demo Day 2017 sẽ là cơ hội để VSV nói về các dự định tương lai của mình với các đối tác. Một số đối tác của VSV tham gia sẽ tiếp tục đầu tư trực tiếp cho các start-up ở những vòng sau và một số sẽ đầu tư cho các chương trình BA (Business Accelerator) mới. Ngoài ra, VSV còn có các đối tác để tổ chức các chương trình đào tạo trước BA nhằm tăng năng lực cho các start-up trong tương lai.

Năm 2017 đánh dấu bước phát triển quan trọng trong Hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo Việt Nam với việc Đề án “Hỗ trợ Hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia đến năm 2025” (Gọi tắt là Đề án 844) do Bộ KH&CN khởi xướng chính thức đi vào hoạt động. Các doanh nghiệp khởi nghiệp đã đón nhận sự quan tâm đặc biệt từ không chỉ nhà đầu tư mà từ cộng đồng xã hội. Bằng chứng là sức thu hút mạnh mẽ của Chương trình thực tế về đầu tư mạo hiểm Shark Tank hay sự mạnh tay đầu tư của các nhà đầu tư thiên thần.

Tuy nhiên, theo thống kê không chính thức, một đất nước hơn 90 triệu dân như Việt Nam mới chỉ có khoảng 3.000 start-up đang hoạt động. Những start-up này đa phần đều ở giai đoạn mới khởi đầu nên còn rất hạn chế về năng lực, thiết lập mô hình kinh doanh và thiết kế sản phẩm, đặc biệt là vấn đề về vốn - trở ngại lớn của phần lớn start-up Việt Nam ở giai đoạn này.

Yêu cầu cấp thiết được đặt ra đối với Chính phủ Việt Nam để start-up trở thành nòng cốt trong phát triển kinh tế trong tương lai là phải hình thành được một thị trường vốn đầu tư mạo hiểm phù hợp. Trong bối cảnh đó, VSV Accelerator triển khai nhiều hoạt động nhằm hỗ trợ giải quyết vấn đề này. Cụ thể, Chương trình SpeedUp do Sở KH&CN TP. Hồ Chí Minh chủ trì đã được triển khai thông qua quá trình hợp tác chặt chẽ và tư vấn của VSV Accelerator. Ngoài ra, VSV còn tổ chức các chương trình huấn luyện đặc biệt dành cho nhà đầu tư như VSV Investor Bootcamp.

Năm 2017 cũng đánh dấu bước chuyển mình quan trọng của VSV Accelerator với việc đạt được

## 10 NHÓM KHỞI NGHIỆP THAM DỰ “NGÀY HỘI ĐẦU TƯ - DEMO DAY 2018”

1. Winme - giải pháp thương mại điện tử B2C thông qua hình thức xổ số, quảng cáo thông minh (View to Win).
2. Fresh Deli - nền tảng kết nối nhân viên công sở tới bà mẹ nội trợ qua các bữa ăn sạch, đảm bảo chất lượng và giá cả hợp lý.
3. True juice - dịch vụ vận chuyển nước trái cây độc đáo tại Hà Nội.
4. Hue Packaging - công cụ giúp người sử dụng có thể nhanh chóng thiết kế, đặt hàng thông qua trình duyệt website.
5. 689Cloud - nền tảng lưu trữ đám mây dành cho doanh nghiệp, công ty tối ưu hóa hoạt động lưu trữ, bảo mật thông tin.
6. Turiple by Cores - mô hình cung cấp trải nghiệm không gian thực tế ảo 3D cho khách sạn, các dự án bất động sản 5 sao.
7. Rororzoid - ứng dụng công nghệ nhận diện giọng nói với độ chính xác ấn tượng.
8. Peko Peko - dự án khởi nghiệp nhằm tạo ra kĩ nguyên thanh toán trực tuyến trả trước trong lĩnh vực F&B, trở thành công cụ cung cấp giải pháp hữu hiệu dành cho khách hàng trong việc chi tiêu cho sản phẩm sử dụng.
9. Handfree - thị trường giúp khách hàng thuê chuyên gia địa phương như thợ ống nước, thợ điện, gia sư, nhà cung cấp thực phẩm và nhiếp ảnh gia.
10. Canets - nền tảng thị trường lao động online, nơi khách hàng là các gia đình cần tìm kiếm người giúp việc có thể kết nối dễ dàng tới sinh viên làm thêm tin cậy trong 5 - 10 phút.

thỏa thuận hợp tác chiến lược với Microsoft Việt Nam và Lotte Accelerator trong việc hỗ trợ ươm tạo và đầu tư cho start-up. Nằm trong khuôn khổ hợp tác này, VSV Accelerator đã lựa chọn được 10 start-up tiềm năng để đầu tư và ươm tạo. Trong suốt 4 tháng cuối năm 2017, những start-up này đã trải qua giai

đoạn huấn luyện đặc biệt với VSV Accelerator để hoàn thiện mô hình kinh doanh, xác thực thị trường.

Năm 2018 là năm thứ 4 sự kiện Demo Day được tổ chức và là một chương trình liên tục được cải tiến từ năm này sang năm khác. Mục tiêu của Demo Day là nhằm tạo cơ hội cho các start-up được trình bày về những kết quả kinh doanh và tiềm năng phát triển của doanh nghiệp với nhà đầu tư, để từ đó, thiết lập mối quan hệ với những nhà đầu tư tiềm năng và bắt đầu quá trình gọi vốn từ họ. Đây đồng thời cũng là cơ hội để start-up nhận được những phản hồi của những nhà đầu tư, chuyên gia để hoàn thiện hơn mô hình kinh doanh của mình.

Phát biểu tại sự kiện, Thứ trưởng Bộ KH&CN Trần Văn Tùng nhấn mạnh: Trong quá trình triển khai Đề án 844, Bộ KH&CN luôn ủng hộ hoạt động của các tổ chức, doanh nghiệp. Đây là sự kiện được tổ chức lần thứ 4 do VSV tổ chức, qua các năm, số lượng các ý tưởng, các nhà đầu tư đều tăng lên. Tại sự kiện này, nhà đầu tư và các start-up có cơ hội gặp gỡ, chia sẻ, điều đó góp phần thúc đẩy hệ sinh thái khởi nghiệp phát triển. Thứ trưởng Trần Văn Tùng khẳng định: “Chúng tôi rất ủng hộ VSV, vì đây là dự án đầu tiên Bộ KH&CN phê duyệt Đề án tổng thể thương mại hoá công nghệ theo mô hình Thung lũng Silicon tại Việt Nam vào năm 2013 và trải qua nhiều năm, đến nay VSV đã đi đúng hướng và góp phần tạo điều kiện cho sự phát triển của phong trào khởi nghiệp đổi mới sáng tạo tại Việt Nam. Chúng tôi hy vọng trong thời gian tới, các đối tác sẽ cùng VSV đẩy mạnh hơn nữa các hoạt động hỗ trợ, tìm kiếm các ý tưởng mới và thực sự đầu tư có hiệu quả. Bộ KH&CN luôn tạo mọi điều kiện và rất mong muốn VSV cùng với Văn phòng Đề án 844, Cục Phát triển thị trường và doanh nghiệp KH&CN triển khai tốt đề án 844”.

Bà Thạch Lê Anh, Chủ nhiệm VSV cho biết: Demo Day tạo tiền đề cho các doanh nghiệp khởi nghiệp tiềm năng kết nối thành công với các nhà đầu

tư, quỹ đầu tư, tạo cơ hội cho các doanh nghiệp này phát triển những dự án khả thi trong tương lai.

Bà Thạch Lê Anh cũng cho biết: VSV luôn khuyến khích các start-up nộp hồ sơ vào các chương trình đầu tư của mình. Các chi tiết về cách nộp hồ sơ và thời gian nộp hồ sơ được cập nhật trên trang web của VSV <http://www.siliconvalley.com.vn/> .

Mỗi năm, từ 5-10% số lượng hồ sơ VSV nhận được sẽ được tham gia vào chương trình Business Accelerator và được đầu tư vốn môi từ VSV. Trong quá trình 4 năm tổ chức đầu tư, 2 trở ngại lớn mà các start-up muốn nộp hồ sơ vào VSV gặp phải là:

Thứ nhất, độ phức tạp của các câu hỏi trong hồ sơ: để trả lời hết các câu hỏi trong hồ sơ của VSV đòi hỏi đội ngũ sáng lập phải suy nghĩ rất thấu đáo về sản phẩm, chiến lược đưa sản phẩm vào thị trường, chiến lược marketing và phải chuẩn bị sẵn đội ngũ cho việc này. Ngoài ra, để hoàn thành bộ câu hỏi thì một nhóm start-up tốt cũng phải mất khoảng 1 tuần.

Thứ hai, yêu cầu của VSV là toàn bộ hồ sơ phải được thực hiện bằng tiếng Anh. Mặc dù các start-up thường bắt đầu kinh doanh từ thị trường Việt Nam nhưng các nhà đầu tư ở Việt Nam rất ít và để phát triển sau giai đoạn vốn môi dựa vào vốn đầu tư mạo hiểm, Start-up phải nhắm đến các nhà đầu tư từ Singapore và Hàn Quốc nên việc có thể đọc, hiểu, viết được tiếng Anh là điều kiện bắt buộc. Hơn nữa, Start-up công nghệ không nên bó buộc bản thân trong thị trường Việt Nam mà nên quan sát cả thị trường thế giới, có nhiều start-up là công ty Việt Nam làm việc tại Việt Nam nhưng lại thành công trên thị trường thế giới chứ phần đông người Việt Nam không biết tới.

Ngoài ra, VSV đang hợp tác với một số trường đại học để đưa chương trình đào tạo của mình vào trường. Các chương trình này sẽ yêu cầu thấp hơn để tạo cơ hội cho các nhóm start-up có thể phát triển nếu chưa đủ điều kiện tham gia Business Accelerator của VSV./.



## ĐẨY MẠNH TRIỂN KHAI HỆ TRI THỨC VIỆT SỐ HÓA

Ngày 29/01/2018, Văn phòng Chính phủ đã có Công văn số 1028/VPCP-KGVX: V/v đóng góp dữ liệu vào Hệ tri thức Việt số hóa truyền đạt ý kiến chỉ đạo của Phó Thủ tướng Vũ Đức Đam về việc đẩy mạnh triển khai Hệ tri thức Việt số hóa.

Để tiếp tục đẩy mạnh triển khai Hệ tri thức Việt số hóa, Phó Thủ tướng giao các Bộ, cơ quan chủ động phối hợp với Bộ Khoa học và Công nghệ đóng góp thông tin, dữ liệu công khai đối với các hoạt động chuyên ngành vào Hệ tri thức Việt số hóa theo nội dung nêu tại Quyết định số 677/QĐ-TTg ngày 18/5/2017 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Đề án Phát triển Hệ tri thức Việt số hóa và

công văn số 186/BKHCN-TTKHCN ngày 19/1/2018 của Bộ Khoa học và Công nghệ.

Phó Thủ tướng giao Bộ Khoa học và Công nghệ chủ động triển khai các nhiệm vụ được giao tại Đề án Phát triển Hệ tri thức Việt số hóa; chịu trách nhiệm chủ trì, điều phối chung; tổng hợp, theo dõi và đánh giá mức độ phát triển của Hệ tri thức Việt số hóa; kịp thời báo cáo Thủ tướng Chính phủ những vấn đề khó khăn, vướng mắc, vượt thẩm quyền.

Trước đó, Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt Đề án Phát triển Hệ tri thức Việt số hóa với mục tiêu xây dựng Hệ tri thức Việt số hóa thông qua việc tổng hợp, hệ thống hóa, việt hóa, số hóa, lưu trữ và phổ

biến tri thức trong mọi lĩnh vực, trước hết là hỗ trợ cho giáo dục đào tạo, đổi mới sáng tạo và các lĩnh vực liên quan trực tiếp đến đời sống của người dân như pháp luật, y tế, kỹ thuật sản xuất...

Bên cạnh đó, tạo môi trường thuận lợi thu hút mọi người dân và doanh nghiệp tham gia, với vai trò vừa khai thác vừa đóng góp để làm giàu các tài nguyên tri thức số hóa của Việt Nam.

Đồng thời, khơi dậy, lan tỏa niềm đam mê khoa học và công nghệ, khát vọng sáng tạo, cống hiến của mọi người, mọi doanh nghiệp, đặc biệt là thế hệ trẻ, đội ngũ trí thức và các doanh nghiệp công nghệ thông tin trong việc tạo lập, làm giàu và phổ biến tri thức; từng bước góp phần phát triển công nghiệp nội dung số của Việt Nam, định hướng việc sử dụng tri thức của người dùng trên môi trường mạng.

#### **CÁC NỘI DUNG CHÍNH CỦA HỆ TRI THỨC VIỆT SỐ HÓA BAO GỒM:**

- Văn kiện, tài liệu chính thức về các chủ trương, đường lối, chính sách và pháp luật của Đảng và Nhà nước, thông tin công bố công khai của các cơ quan nhà nước;

- Các tri thức trong lĩnh vực giáo dục: Sách giáo khoa, giáo trình, bài giảng, tài liệu tham khảo, các khóa học khoa học, công nghệ, kỹ thuật và toán học (STEM), học liệu điện tử;

- Các tri thức từ các đề tài, dự án nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ, bài báo khoa học, kết quả nghiên cứu và sáng chế, thông tin sở hữu trí tuệ, tiêu chuẩn, đo lường, chất lượng; các kỹ thuật, công nghệ hữu ích, các bài học về ứng dụng thành công khoa học và công nghệ trong sản xuất và đời sống;

- Toàn bộ tri thức khoa học thường thức trong mọi lĩnh vực đời sống xã hội: Chăm sóc sức khỏe, y tế, phòng chống bệnh dịch, trồng trọt, chăn nuôi, thủy lợi, công nghệ bảo quản, chế biến, công nghệ sạch, vệ sinh an toàn thực phẩm, khoa học đời sống,... được cập nhật hằng ngày./.



# ĐỀ XUẤT CƠ CHẾ HỖ TRỢ CHO CÁC DỰ ÁN KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Ngày 30/1/2018 tại TP. Hồ Chí Minh, Sở KH&CN TP. Hồ Chí Minh đã tổ chức Hội nghị tổng kết chương trình hỗ trợ khởi nghiệp đổi mới sáng tạo - SpeedUp 2017 và hoạt động của các Ban điều hành hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo.

Kết quả SpeedUp 2017 cho thấy, tổng số dự án trong năm đã tiếp nhận là 121 dự án, trong đó có 99 dự án đầy đủ và hợp lệ. Lĩnh vực công nghệ thông tin - điện - điện tử chiếm phần lớn với 65%, nông nghiệp - nông nghiệp công nghệ cao chiếm 21%, công nghệ sinh học 5% và các lĩnh vực khác là 9%.



Ông Nguyễn Việt Dũng, Giám đốc sở KH&CN TP. HCM, phát biểu khai mạc hội nghị

Trong số 99 dự án trên thì có 30 dự án được xem xét hỗ trợ (chiếm 30,3%) với tổng kinh phí được xem xét hỗ trợ là 22,485 tỷ đồng. Trong đó, lĩnh vực công nghệ thông tin chiếm phần lớn với 22 dự án. Có 17 dự án (chiếm 56,6%) được hỗ trợ dưới 1 tỷ đồng và 13 dự án (chiếm 43,3%) được hỗ trợ trên 1 tỷ đồng. Tính đến tháng 12/2017 chỉ có 12/30 (43%) dự án đã kí kết hợp đồng hỗ trợ.

Nhìn nhận những mặt còn hạn chế, bà Phan Quý Trúc, phòng quản lý công nghệ và thị trường công nghệ - Sở KH&CN cho rằng, do chương trình được



thực hiện lần đầu nên vẫn trong quá trình vừa triển khai vừa hoàn thiện. Các cơ sở ươm tạo và các start-up chưa quen với các thủ tục và quy trình của cơ quan nhà nước.

Về phía các cơ sở ươm tạo vẫn còn thiếu tính chuyên nghiệp trong quản lý và hỗ trợ các dự án khởi nghiệp. Mặt khác, mối quan hệ giữa cơ sở ươm tạo và các start-up chưa chặt chẽ.

Bên cạnh đó là một số hạn chế khác như: các nhóm khởi nghiệp chưa qua đào tạo về quy trình đề khởi nghiệp bài bản; việc tìm kiếm tính đổi mới sáng tạo trong sản phẩm công nghệ vẫn chưa cao; doanh nghiệp khởi nghiệp không xuất phát từ vườn ươm...

TS. Nguyễn Hải An, Giám đốc Trung tâm ươm tạo doanh nghiệp nông nghiệp công nghệ cao TP. Hồ Chí Minh (là một trong 15 cơ sở ươm tạo đã ký biên bản hợp tác với Sở KH&CN phối hợp hỗ trợ các dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo) cho rằng, một trong số các khó khăn, vướng mắc hiện nay đó là nhà nước vẫn chưa ban hành các quy định, hành lang pháp lý rõ ràng cho các trung tâm ươm tạo trong việc tham gia cổ phần vào các dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Cũng do đây là nhiệm vụ tương đối mới

với trung tâm nên công tác hỗ trợ các dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo chưa kịp thời và đầy đủ.

Do các dự án tham gia chương trình là các dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo nên việc triển khai một số hạng mục gặp khó khăn, trong đó có việc tìm kiếm đơn vị kiểm định các sản phẩm đổi mới sáng tạo.

Về mặt nhân sự, do nhân sự của dự án chưa có nhiều kinh nghiệm nên việc triển khai các nội dung của dự án cũng gặp nhiều khó khăn gây ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện dự án.

Từ đây, theo TS. Hải An, để hỗ trợ cho các dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo trong thời gian tới, cần ban hành các cơ chế, chính sách cho phép vườn ươm công lập được phép đóng góp cổ phần, kí kết các hợp đồng kinh tế với doanh nghiệp để có hành lang pháp lý rõ ràng và tạo an toàn cho vườn ươm về mặt pháp luật.

Cần hỗ trợ đào tạo, tập huấn các kiến thức liên quan đến thanh quyết toán kinh phí dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo cho đại diện các dự án và các cán bộ phụ trách của các trung tâm ươm tạo./.



# KOH SAMUI HUT: MÓN ĂN THÁI TRÊN ĐẤT VIỆT

Khởi nghiệp đối với những bạn có trình độ đại học, thậm trí du học tại các nước phát triển vẫn còn là những bài toán khó. Theo Thống kê của Topica Founder Institute, độ tuổi trung bình khởi nghiệp là 28,8 tuổi, trong đó 7,8% có kinh nghiệm khởi nghiệp ít nhất 2 dự án, và 45% đã từng học tại nước ngoài... Những con số trên cho thấy, khởi nghiệp đối với một bạn trẻ là điều không dễ dàng. Tuy nhiên, câu chuyện về Nguyễn Hà Linh, một cô gái nhỏ nhắn, hiện là CEO của trung tâm ngoại ngữ IBEST, quản lý chuỗi cà phê Cộng và hệ thống nhà hàng Koh Samui Hut được nhiều người yêu thích tại Hà Nội đã làm thay đổi cách nhìn, nếu có đam mê thực sự thì cơ

hội khởi nghiệp thành công sẽ đến với tất cả các bạn trẻ.

## **ĐAM MÊ KINH DOANH ĐẾN MỨC ... BỎ HỌC**

Tôi hẹn gặp Hà Linh tại quán cà phê Cộng trên phố Cầu Gỗ - một trong bốn cửa hàng cà phê cô nhận nhượng quyền. Ấn tượng đầu tiên của tôi về cô gái trẻ sinh năm 1988 năng động này là lúc nào cũng bạn rộn với chiếc điện thoại.

Hà Linh cho biết cô bắt đầu khởi nghiệp khi còn là sinh viên năm thứ nhất của trường Đại học Hà Nội. Tại khoa Quản trị kinh doanh của Linh, các môn học đều được giảng dạy bằng tiếng Anh, do đó yêu cầu bắt buộc đối với các sinh viên được học chuyên

ngành là đạt điểm thi IELTS ít nhất 6.0. Điều này không hề đơn giản với Linh - người từng theo học lớp chuyên Toán của trường THPT Hà Nội-Amsterdam. Vì vậy, cô quyết định học thêm để trau dồi khả năng ngoại ngữ của mình.

Sau khi tìm hiểu một số trung tâm Tiếng Anh nổi tiếng như ACET hay Hội đồng Anh, Hà Linh nhận thấy học phí tại đây thường rất cao. Để chủ động hơn trong việc học và cũng để tiết kiệm tiền cho bố mẹ, Linh đã nghĩ ra cách đăng tin quảng cáo để rủ các bạn khác cùng thuê giáo viên về dạy.

Để thực hiện điều này, Linh đã tìm kiếm rất nhiều địa điểm học và thuê giáo viên và Hà Linh đã mở lớp tiếng Anh với doanh thu sau 1 tháng lên đến hàng chục triệu đồng.

Mục đích ban đầu của Linh chỉ là mở lớp cho mình học nhưng sau khi có đến 80 người đăng ký, Linh nhận ra đây chính là cơ hội tốt để kinh doanh.

Nghĩ là làm, ban đầu Linh mở được 4 đến 5 lớp học và tự tay làm hầu hết mọi việc. Sau 3 năm (từ 2007 đến 2010), trung tâm Anh ngữ IBEST chính thức ra đời. Với 2 chi nhánh tại Ngõ Thì Nhậm, quận Hai Bà Trưng và chùa Bộc, quận Đống Đa, Hà Nội, IBEST thu hút được khoảng 200 học viên mới mỗi tháng.

Với Linh, để thu hút học viên có hai cách: (1) truyền thông qua quảng cáo, marketing và (2) nỗ lực để chứng minh giá trị, từ đó học viên thấy được giá trị mà Trung tâm mang lại với độ ngũ giáo viên chất lượng.

Sau khi học viên học và thi đạt kết quả cao, chính họ đã trở thành những “tuyên truyền viên” tích cực của Trung tâm. Bằng nhiều hình thức tặng quà hay giảm học phí, đánh đúng tâm lý sinh viên, Hà Linh đã thu hút được rất nhiều học viên đến Trung tâm trong thời gian đầu hoạt động. Tuy vậy, đồng nghĩa với thành công trong kinh doanh, Hà Linh phải đối mặt với không ít khó khăn, nhất là khi cô phải quyết định lựa chọn giữa học nốt lấy bằng Đại học hay lựa chọn kinh doanh khi cảm nhận cơ hội đã



đến với mình. Và cô đã quyết định lựa chọn theo những gì trái tim mách bảo đó là theo đuổi kinh doanh.

### VÀ NHỮNG HÀNH TRÌNH TIẾP THEO...

Sau khi quyết định tạm dừng học, không chỉ tập trung vào Trung tâm IBEST, Linh quyết định vào làm ở một công ty nước ngoài để trau dồi kinh nghiệm với vị trí trợ lý giám đốc (dù chỉ là vị trí trợ lý nhưng người tiền nhiệm cũng đã từng học Thạc sỹ ở Anh nên sự lo lắng và áp lực của Linh là không nhỏ). Nhớ lại buổi phỏng vấn, Linh thẹn thùng nói “Chưa bao giờ em gặp một cuộc phỏng vấn có hội đồng xét duyệt đồng như vậy, và em rất nhớ câu hỏi của Giám đốc: Hiện tại, cô đang làm Giám đốc một Trung tâm tiếng Anh, giờ lại ứng tuyển vào Trợ lý Giám đốc, hai vai trò là hoàn toàn khác nhau, liệu cô có làm được không? Em đã thẳng thắn trả lời rằng làm Giám đốc còn khổ hơn nhân viên vì mình phải làm tất cả mọi thứ, phục vụ tất cả mọi người. Đặc biệt, tại Trung tâm tiếng Anh, các giảng viên gọi là



nhân viên nhưng thực sự họ cũng là khách hàng của mình. Mình nên phục vụ tốt nhất để họ có thể gắn bó lâu dài với mình”. Với những kinh nghiệm đã qua, Linh đã được Hội đồng đánh giá cao và tuyển dụng vào công ty. Thời gian làm việc ở công ty mặc dù không lâu (chỉ trên 1 năm), nhưng Linh đã học được rất nhiều ở công ty tư vấn nước ngoài này. Đặc biệt là thái độ làm việc của họ, tư tưởng “không làm được, quá khó khăn, ngoài khả năng...” dường như không tồn tại. Thậm chí còn phải làm được nhiều hơn những gì mà lãnh đạo mong đợi, không có gì là không làm được.

Sau khi thành công với IBEST, Hà Linh lại muốn thử sức mình với những lĩnh vực kinh doanh mới. Từng rất yêu thích và ấn tượng với chuỗi cà phê Cộng, lại nhận thấy tiền đầu tư không quá lớn nên Linh quyết định mua thương hiệu và cùng với bạn bè mở 4 quán cà phê có phong cách độc đáo này. Theo Linh, vì chưa có kinh nghiệm gì trong lĩnh vực kinh

doanh cà phê nên mua thương hiệu là cách nhanh nhất để được đào tạo, học hỏi từ mô hình vốn đã rất thành công.

Từ kinh nghiệm quản lý và điều hành chuỗi cà phê Cộng, Linh lại nảy ra ý tưởng mở ra chuỗi nhà hàng Koh Samui Hut chuyên các món Thái như xôi xoài, kem dừa hay trà sữa Thái... với giá bình dân. Sự ra đời của Koh Samui đã nhận được sự đón nhận nhiệt tình từ các bạn trẻ, cùng với đó kéo theo trào lưu bán các đồ ngọt Thái ở khắp mọi nơi.

Chia sẻ với tôi, Linh nói: “Sự ra đời của Koh Samui Hut là một câu chuyện dài. Mô hình lúc mới mở khác hoàn toàn với hiện nay. Ban đầu, linh dự định mở một cửa hàng với diện tích nhỏ khoảng 16m<sup>2</sup>. Để thực hiện, Linh và nhóm bạn đã phân công mỗi người một việc, trong khi một nhóm sang Thái Lan để đưa mô hình về Việt Nam thì nhóm còn lại ở nhà tìm kiếm địa điểm. Một điều không mong muốn đã xảy ra, khi nhóm của Linh đã thuê xong địa điểm

và trả tiền trong 6 tháng thì nhóm ở Thái Lan vẫn chưa đưa được mô hình về. Không lẽ để quán không, nhóm đã họp lại và quyết định bán một số mặt hàng với nguyên liệu có sẵn ở Việt Nam. Chỉ là giải pháp “chữa cháy” nhưng quán của Linh đã tạo ra cơn sốt.

Koh Samui là một hòn đảo dừa nổi tiếng của Thái Lan đã được Hà Linh chọn là tên của chuỗi cửa hàng. Các món ăn đơn giản nhưng đậm chất Thái như kem dừa, trà sữa hay xôi xoài đã làm “mê hoặc” cộng đồng học sinh, sinh viên tại Hà Nội.

Hiện nay ngoài 2 quán Koh Samui do Linh và bạn bè trực tiếp quản lý, cô còn nhượng quyền thương hiệu cho 2 quán khác. Thu nhập hàng tháng của cô gái 27 tuổi này ước tính khoảng 150-200 triệu đồng.

Những thành công và dự định trong tương lai

Hiện nay, Linh đã kêu gọi vốn đầu tư vào Trung tâm tiếng Anh IBEST và nắm giữ 50% cổ phần chuỗi gần 20 cửa hàng café Cộng cùng hệ thống chuỗi Koh Samui Hut.

Đặc biệt, năm 2016, cô gái sinh năm 1988 đã lọt vào Top 30 người trẻ thành công trước tuổi 30 do tạp chí Forbes bình chọn. Hỏi về vấn đề này, Linh cho biết: Em thật sự bất ngờ bởi một người không có bằng đại học chính quy, lại mới bước chân vào kinh doanh thì đây là phần thưởng rất lớn. Lý giải việc mình nhận được giải thưởng, Linh cho biết có lẽ do những dự án của mình tác động đến nhiều bạn trẻ nên đã tạo được sự khác biệt. Linh cũng nghĩ còn nhiều bạn trẻ xuất sắc hơn nhưng có lẽ Ban tổ chức chưa biết đến nên cơ hội vẫn dành cho các bạn ấy trong những năm tiếp theo.

Hà Linh tự nhận mình là người khá may mắn trong kinh doanh vì trong suốt quá trình khởi nghiệp cô chưa gặp phải thất bại nào quá lớn. Linh tiết lộ một trong những bí quyết thành công của cô là đi du lịch thật nhiều để được học hỏi và trải nghiệm. Mỗi năm, Linh tự đặt ra mục tiêu cho mình là phải khám phá những vùng đất mới. Tại mỗi nơi đặt chân đến, Linh quan sát cách người ta sống, làm việc và kinh



doanh rồi từ đó rút ra những bài học cho mình.

Trong tương lai, CEO 8X cho biết sẽ tiếp tục mở rộng công việc kinh doanh hiện tại và có thể sẽ thử sức với một vài thương hiệu mới trong lĩnh vực ăn uống.

"Kinh doanh là cả một sự đầu tư chất xám, đầu tư về thời gian. Người thành công là người có khả năng quan sát và phân tích ngay cả những chi tiết nhỏ nhất" - Nguyễn Hà Linh

**Minh Phụng**



# START-UP NHẬT BẢN: ĐÃ “DÁM” MẠO HIỂM

Từ lâu, Nhật Bản được ca ngợi là một trong những quốc gia hàng đầu thế giới, đặc biệt là trong lĩnh vực sản xuất thiết bị điện tử. Từ thập niên 80 của thế kỷ trước, những ông lớn như Toyota, Honda, Sharp, Sony hay Sanyo đã thành công đem lại vinh quang cho ngành công nghiệp chế tạo của Nhật Bản. Nhưng giờ đây, với xu hướng phát triển start-up để duy trì và thúc đẩy ngành công nghiệp đang diễn ra trên hầu hết các quốc gia dù là tiên tiến hay đang trong giai đoạn bấp bủ, thì Nhật Bản lại dường như chậm hơn một nhịp.

## NHẬT BẢN - THỪA NGƯỜI GIỎI, THIẾU NGƯỜI LIỀU

Thập niên 80 của thế kỷ trước, nền kinh tế và năng lực cạnh tranh công nghiệp của Nhật Bản gây bão trên thế giới. Đây cũng là thời kỳ khẳng định tên tuổi của những tập đoàn công nghiệp hàng đầu Nhật Bản. Tuy nhiên, vào những năm 1990, khi bong bóng tài sản vỡ, nền kinh tế Nhật Bản rơi vào suy thoái, năng lực cạnh tranh công nghiệp giảm mạnh. Vào thời điểm này, “cuộc cách mạng IT” đã đem lại động lực mới cho ngành công nghiệp Nhật Bản nhưng

cũng đồng thời mang tới những thách thức mới. Rất nhiều tập đoàn lớn của Mỹ như IBM, GE, HP, từng vất vả bám đuổi các đối thủ Nhật Bản, thì nay chuyển mình vươn lên mạnh mẽ. Những công ty này đã dũng cảm từ bỏ những nguyên lý lâu đời như tuyển dụng cố định, R&D nội bộ, để hướng tới những mô hình “đổi mới sáng tạo mở” hay mô hình “kinh doanh mở” và đã gặt hái được thành quả. Trong khi đó, các công ty của Nhật Bản còn phải đương đầu với những đối thủ năng động hơn, ví dụ các nhà chế tạo đang ngày càng khẳng định tên tuổi trên thị trường thế giới như LG và Samsung của Hàn Quốc hay thậm chí là cả những cái tên còn mới trên bản đồ công nghệ như Midea và BAIC (sản xuất ô tô) của Trung Quốc.

Không như Mỹ, Hàn Quốc, hay Trung Quốc, nơi có các cộng đồng start-up hoạt động sôi nổi, công nghiệp Nhật Bản vẫn phụ thuộc chặt chẽ vào các công ty lớn và cộng đồng start-up Nhật Bản hoạt động khá lặng lẽ. Các công ty được mệnh danh là thủy tổ “start-up” của Nhật Bản ra đời rất sớm, vào thập niên 70 của thế kỷ trước. Những năm 1980 đã mang lại những tên tuổi như Softbank nhà mạng khổng lồ, công ty lữ hành nổi tiếng H.I.S. và Câu lạc bộ Văn hóa Tiện lợi, một chuỗi cửa hàng cho thuê video. Nhà bán lẻ trực tuyến Rakuten và công ty trò chơi DeNA ra đời muộn hơn, trong thời kỳ bùng nổ của dot.com vào cuối những năm 1990 - đầu những năm 2000. Thế nhưng sau đó và cho tới tận bây giờ, vẫn chưa có một tên tuổi start-up Nhật nào thực sự ghi dấu trên thế giới

Thực sự phát triển nở rộ từ giữa những năm 2000, cộng đồng start-up của Nhật Bản được hưởng rất nhiều lợi thế như chính phủ đầu tư khá nhiều cho R&D thông qua các tổ chức giáo dục; hệ thống các trường, khoa, phòng thí nghiệm xuất sắc, các tập đoàn công nghiệp lớn là nền tảng vững chắc để phát triển các start-up; và trên hết là một nguồn nhân lực giỏi trong lĩnh vực khoa học và công nghệ. Mặc dù vậy, cộng đồng start-up Nhật vẫn chưa phát triển

đúng như kỳ vọng. Điều này được thể hiện qua một số dấu hiệu. Nhật Bản quê hương của những đổi mới sáng tạo như VCR, màn hình phẳng và bộ nhớ flash, nhưng những đổi mới này lại chủ yếu diễn ra ở các công ty lớn, chứ không phải tới từ các start-up. Không có một start-up Nhật nào nằm trong số 145 “kỳ lân” - biểu tượng của các start-up thành đạt có giá trị hơn 1 tỷ USD (trong khi đó Trung Quốc và Mỹ có 22 và 92 “kỳ lân”). Hơn nữa, theo Giám sát Doanh nhân Toàn cầu (GEM), Nhật Bản là nước có mức đầu tư mạo hiểm thấp thứ hai trên thế giới, chỉ đứng trên Surinam, một quốc gia gần như vô danh ở Nam Mỹ, với dân số 560.000 người. Nhiệt huyết khởi nghiệp ở Nhật Bản cũng không mấy mạnh mẽ nếu so với tiềm năng kinh tế đất nước. Cũng theo khảo sát của GEM, chỉ có 7% số người được hỏi dự định khởi nghiệp tại Nhật Bản, trong khi tỷ lệ này ở Trung Quốc là 33% và ở Mỹ là 51%. Ngoài ra, khởi nghiệp ở Nhật Bản cũng tương đối tốn kém hơn các nước đối thủ. Ví dụ, đầu tư cho các start-up của Nhật thấp hơn 50 lần so với Mỹ nhưng lại cao hơn so với mức của các nước Châu Âu, bên cạnh đó số lượng các start-up tại Mỹ theo đuổi những khoản đầu tư này cũng cao hơn Nhật rất nhiều. Điều đó chứng tỏ rằng, đầu tư được dành cho các start-up tại Nhật tương đối cao.

Lý giải cho tình trạng này, có thể là những lý do như đặc trưng văn hóa “tĩnh” của người Nhật thiên về những hoạt động không mang tính mạo hiểm. Bên cạnh đó, tâm lý e sợ kinh doanh thất bại cũng tương đối cao ở Nhật Bản: với tỷ lệ 55% số người Nhật được hỏi theo điều tra năm 2014 của GEM. Ở một xã hội phát triển bậc nhất của thế giới, nhưng cũng mang tính cạnh tranh sống còn cộng thêm văn hóa theo tinh thần võ sỹ đạo Samurai, người Nhật không dễ chia sẻ khó khăn với những người khác, nên chỉ cần sơ sẩy một bước là cũng có thể đồng nghĩa với việc cuộc sống của bạn rơi xuống đáy vực. Vì vậy, cách tốt và an toàn nhất là gia nhập vào các tập đoàn đã có lịch sử phát triển lâu đời, nên không



khó hiểu là tại Nhật Bản, những đổi mới sáng tạo thường tới từ các trung tâm R&D của các tập đoàn lớn.

Bên cạnh đó, còn có những nguyên nhân khác lý giải cho việc thiếu những “kỳ lân” Nhật Bản. Masahiro Ito, CEO của công ty giao diện người sử dụng Yappa, cho biết, không giống như ở Mỹ, ở Nhật Bản, hầu hết các hợp đồng tài trợ đều yêu cầu doanh nhân phải có các khoản vay bảo lãnh cá nhân trên 250.000 USD, để đảm bảo tư cách tài chính của họ trong quá trình khởi nghiệp. Một nguyên nhân nữa, tại Nhật, những tập đoàn lớn có thái độ ngần ngại khi bắt tay với các start-up, lý do là các nhà đầu tư tập đoàn đánh giá giá trị của các start-up dựa trên lợi nhuận hoạt động thực tế chứ không bao gồm thu nhập tiềm năng trong tương lai, dẫn tới việc định giá start-up thấp. Ngoài ra, họ thường có xu hướng cử “những nhân viên bán hàng thông thường” thay vì các chuyên gia start-up đi đánh giá các khoản đầu tư tiềm năng. Điều này trái ngược lại với Mỹ, nơi mà những nhà tài trợ thường là các chuyên gia start-up

và rất tích cực hoạt động với vai trò là cố vấn xây dựng doanh nghiệp.

### “MAO HIỂM” HƠN ĐỂ THỨC ĐẨY KINH TẾ

Nền kinh tế suy thoái kéo theo tốc độ tăng trưởng của ngành công nghiệp chững lại. Những đại gia như Sharp và Sony đang phải vật lộn để cạnh tranh với những địch thủ năng động tới từ Mỹ, Trung Quốc và Hàn Quốc. Kể cả những tập đoàn đạt lợi nhuận cao trong năm vừa rồi như Fuji Heavy hay nhà sản xuất Subaru, trước tình trạng thị trường nội địa suy giảm gợi nhớ về viễn cảnh cuộc suy thoái kinh tế 2008-2009, cũng lưỡng lự đưa ra những động thái theo đuổi tăng trưởng. Nền kinh tế phụ thuộc vào các tập đoàn bắt đầu bộc lộ những yếu điểm khiến các nhà hoạch định chính sách Nhật nhận ra thúc đẩy sự năng động của doanh nghiệp sẽ là chìa khóa để khôi phục lại nền kinh tế trì trệ của đất nước. Những biện pháp cải tổ được nhanh chóng bổ sung. Kế hoạch chi tiết về chính sách của Thủ tướng Nhật Bản Shinzo Abe năm 2015-16 kêu gọi một xã hội “trong đó mọi công dân tham gia một cách tích cực” -

một cách dùng từ đặc biệt để chỉ sự hội nhập của mọi thành phần vào nền kinh tế.

Đây là một bước chuyển lớn trong nhận thức, khi mà tại một quốc gia nổi tiếng với các tập đoàn công nghệ lớn, chiến lược tăng trưởng của chính phủ Abe giờ đây lại đặt start-up làm trọng tâm bằng cách khuyến khích đầu tư vào các công ty mạo hiểm và các công nghệ mới, hỗ trợ giáo dục và đào tạo kinh doanh tại các trường đại học, cải tổ hoạt động của các tập đoàn và kết nối các doanh nhân với đối tác ở Thung lũng Silicon thông qua các hội thảo và các chương trình cố vấn.

Quyết tâm thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp của “mọi công dân” ở một nước có dân số già như Nhật Bản còn được thể hiện ở chương trình trợ cấp hơn 16.000 USD cho các start-up do người về hưu thành lập với điều kiện họ cũng thuê nhân viên là những người lớn tuổi. Chương trình này được chính quyền thành phố Tokyo công bố vào tháng 12/2017. Ngoài ra, với một phần là một chiến lược rộng hơn để phát triển các công ty khởi nghiệp từ các phòng thí nghiệm trường đại học. Tokyo đã đầu tư khoảng 826 triệu USD vào bốn trường đại học công lập lớn là Kyoto, Osaka, Tohoku và Tokyo, để thúc đẩy các doanh nghiệp khởi nguồn từ trường đại học, nâng cao triển vọng cho vòng tài trợ giai đoạn hạt giống. Năm 2018, Nhật Bản cũng sẽ thực hiện chương trình visa start-up một năm để thu hút các doanh nhân nước ngoài.

Những cải tổ này đã đem tới những dấu hiệu tích cực. Văn hóa kinh doanh của Nhật bản đang dần đón chào start-up. Năm 2008, trong điều tra của GEM, chỉ có 26% người Nhật trả lời coi khởi nghiệp là lựa chọn nghề nghiệp tích cực, con số này đã tăng lên tới 31% vào năm 2014. Thái độ về vai trò của doanh nhân trong xã hội cũng tăng lên. Cũng theo khảo sát của GEM, năm 2010, 52% cho rằng doanh nhân có địa vị cao trong xã hội, tới năm 2014, con số này tăng lên tới 58%.

Hơn nữa, cạnh tranh toàn cầu gia tăng, xuất hiện những mô hình kinh doanh mới nhờ cách mạng kỹ thuật số và sự suy yếu của các tập đoàn Nhật Bản - từng là nơi đảm bảo sự ổn định nghề nghiệp, khiến cho những người trẻ tuổi ở Nhật Bản thay đổi cách nhìn nhận về việc lựa chọn nghề nghiệp. Thêm vào đó, cảm giác không chắc chắn về tương lai do cuộc khủng hoảng tài chính năm 2008 và cú sốc từ những trận động đất, sóng thần và thảm họa hạt nhân vào ngày 11 tháng 3 năm 2011, cũng buộc nhiều người Nhật bước ra khỏi “vỏ ốc” của mình. Soichiro Minami, Giám đốc điều hành của trang web BizReach, cho rằng, sự thay đổi lớn trong 15 năm qua đó là ngày càng nhiều người chấp nhận làm việc ở các start-up thay vì nộp đơn vào các tập đoàn lớn. Ngay cả cách nhìn nhận về start-up của giới hàn lâm Nhật cũng thay đổi. Shigeo Kagami, Tổng giám đốc Văn phòng Kinh doanh và Đổi mới của trường đại học Tokyo, cho biết, các nhà nghiên cứu Nhật Bản trước đây coi nhẹ việc khởi nghiệp từ nghiên cứu khoa học thì nay bắt đầu đánh giá cao hơn về start-up. Với sự hỗ trợ của chính phủ, văn phòng của Kagami đang điều hành 3 quỹ vốn mạo hiểm trị giá 350 triệu USD, tạo ra khoảng 600 phát minh một năm, góp phần đưa các nhà khoa học gần hơn với việc ứng dụng thương mại các ý tưởng của họ. Năm 2016, thủ tướng Abe đã trao tặng Giải thưởng Venture Nippon Award cho Euglena, một công ty chế tạo nhiên liệu từ vi tảo, được nhận hỗ trợ từ văn phòng của Kagami. Venture Nippon Award là giải thưởng được Bộ Kinh tế, Thương mại và Công nghiệp Nhật Bản trao cho các doanh nghiệp khởi nghiệp thành công. Kagami nhận định, hiện nay những sinh viên giỏi nhất đều đầu quân cho Google hay McKinsey và các start-up. Đó là sự thay đổi đáng kinh ngạc đối với xã hội Nhật Bản.

Cấu trúc thị trường của Nhật cũng thay đổi trong hai năm qua, với số lượng các doanh nhân đang tăng lên. Từ 2014 đến 2015, tài trợ vốn mạo hiểm ở



Nhật đã tăng gấp đôi, từ khoảng 1 tỷ USD lên 2 tỷ USD. Naoko Samata, Giám đốc điều hành của công ty thanh toán điện tử Coiney cho biết: "Vòng gọi vốn A từng chỉ có một triệu đô la hoặc hơn một chút, nhưng hiện tại đã tăng lên từ 5-10 triệu đô la. Các start-up đang tăng dần số tiền gọi vốn lên bằng với mức như ở Mỹ hay Ấn Độ. Điều này không thể có được ba năm trước đây." Samata thành lập Coiney vào năm 2012. Tới năm 2015, công ty này cũng là một trong ba công ty được nhận giải Nippon Venture Award.

Mặc dù số vốn mạo hiểm đầu tư vào các start-up của Nhật Bản (khoảng 2 tỷ đô la vào năm 2015) còn rất nhỏ nếu so với con số khổng lồ gần 59 tỷ đô

la đầu tư vào các start-up của Mỹ trong cùng năm và sự tăng trưởng gần đây một phần là do suy thoái kinh tế, nhưng điều cốt lõi là quan điểm về start-up của mọi thành phần trong xã hội Nhật Bản, từ doanh nhân, sinh viên tốt nghiệp, nhà hoạch định chính sách và các nhà khoa học đã thay đổi rõ rệt. Chiến lược hành động của chính phủ Nhật Bản: một mặt nỗ lực củng cố sức mạnh của các tập đoàn nòng cốt có sẵn, mặt khác mạnh mẽ thúc đẩy phát triển một cộng đồng start-up mạnh, đang hoạt động rất hiệu quả. Tất cả báo hiệu rằng Nhật Bản đang từng bước tìm lại vị thế hàng đầu trong bản đồ công nghiệp của thế giới.

**Phương Anh**



## NGUYÊN NHÂN KHÔNG THÀNH CÔNG CỦA CÁC CHƯƠNG TRÌNH THỨC ĐẨY KHỞI NGHIỆP CỦA CHÍNH PHỦ (P2)

*Các chương trình thúc đẩy khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo của chính phủ thường không thành công do được xây dựng dựa trên những giả định dường như hợp lý khi được đề xuất trong các cuộc họp nhưng lại hoàn toàn trái ngược với bản chất của thị trường đầu tư mạo hiểm. Có ba sai lầm phổ biến dẫn đến sự không thành công của các chương trình này do hiểu sai bản chất của thị trường đầu tư mạo hiểm, cụ thể là xác định không đúng thời gian, quy mô và chương trình thiếu tính linh hoạt. (Các vấn đề liên quan đến xác định thời gian đã được trình bày trong Bản tin số 2.2018).*

### **XÁC ĐỊNH QUY MÔ**

Sai lầm phổ biến thứ hai liên quan đến việc xác định quy mô của chương trình. Một chương trình có quy mô quá lớn hay quá nhỏ đều có thể đưa đến những kết quả không mong muốn.

Tất nhiên, vấn đề với một chương trình có quy mô quá nhỏ đó là không tạo ra được nhiều khác biệt. Ví dụ, một số chương trình của chính phủ chỉ được đầu tư vài triệu USD. Một nỗ lực như vậy dường như không có tác động nào đối với một nền kinh tế lớn và đa dạng. Rất ít nhà đầu tư tìm hiểu về chương trình này và khả năng thành công của các

chương trình như vậy cũng rất thấp. Các doanh nghiệp nhận được các khoản tài trợ này sẽ không đủ vốn để chuyển sang giai đoạn tiếp theo. (Trong khi quy mô tối thiểu thay đổi theo quốc gia và khu vực, các nhà thực tiễn cho rằng khoảng tài trợ từ 60 đến 75 triệu USD là quy mô nhỏ nhất để một quỹ đầu tư mạo hiểm hoạt động hiệu quả).

Tuy nhiên, trong nhiều trường hợp, các chương trình của chính phủ có quy mô còn nhỏ hơn nhiều. Năm 1991, Peter Eisinger phát hiện ra rằng quy mô trung bình của 29 chương trình đầu tư mạo hiểm của 23 bang của Hoa Kỳ là 6.5 triệu USD. Trong khi đó, quỹ đầu tư mạo hiểm điển hình được thành lập vào năm đó với số vốn 31 triệu USD. Trong nhiều trường hợp, các thống đốc và các nhà lập pháp tìm cách để thúc đẩy kinh tế của bang nhưng hầu như lại không có tác động gì đến tăng trưởng kinh tế của đất nước: Ví dụ như tài trợ cho các trường học, xây dựng đường xá, v.v.. Với khoản tiền hạn chế như vậy - và thường đi kèm với nhiều hứa hẹn về tác động của các quỹ này - cơ hội để họ hoàn thành các kỳ vọng là rất thấp. Thật vậy, khi Eisinger trở lại sau 20 tháng để kiểm tra tình trạng các quỹ của bang, hơn 1/3 số quỹ đã bị giải thể.

Cũng không phải việc thành lập các quỹ quy mô quá nhỏ là hiện tượng chỉ có ở Hoa Kỳ. Ví dụ, Liên minh châu Âu (EU) đã thực hiện nhiều nỗ lực để khuyến khích tài trợ cho các doanh nghiệp mới. Thông thường, họ theo đuổi một mô hình quen thuộc: Mặc dù ý định của các quan chức EU là để thành lập các quỹ có quy mô hợp lý, theo từng thời điểm ở mỗi quốc gia hay mỗi khu vực của quốc gia đó, đều nhận được "sự chia sẻ công bằng" các khoản tiền tài trợ của chính phủ, do đó, khoản tiền này thực sự đã được chia ra thành các phần rất nhỏ. Chương trình Tài trợ vốn gieo mầm của châu Âu là 1 ví dụ. Gordon Murray chỉ ra rằng những quỹ này (thường với số vốn dưới 2 triệu euro) bị thiếu vốn đến mức ngay cả khi họ không làm gì ngoài việc trả lương cho một chuyên gia đầu tư và một trợ lý hành

chính, trả tiền thuê một văn phòng khiêm tốn và tiền đi lại và không đầu tư 1 đồng USD nào thì họ cũng sẽ hết vốn trước thời hạn chỉ định là 10 năm. Hơn nữa, với số tiền quá ít ỏi để phân bổ, quỹ chỉ có thể đầu tư được các khoản tiền rất nhỏ. Chắc chắn là chúng không đủ để 1 công ty khởi nghiệp điển hình phát triển tới thời điểm có thể phát hành cổ phiếu, hoặc thậm chí, trong nhiều trường hợp, tới thời điểm công ty này trở nên hấp dẫn đối với một công ty muốn thôn tóm nó. Đối với một số quỹ, hy vọng lớn nhất để thu được lợi nhuận từ các khoản đầu tư của họ là bán lại cổ phần cho các công ty mà họ đã mua chúng. Đây không phải là cách để đạt được mục tiêu của Ủy ban châu Âu khi cung cấp vốn cho các doanh nghiệp nghèo.

Trong khi đó, khi các chương trình của chính phủ quá lớn, chúng sẽ không khuyến khích được các nhà đầu tư mạo hiểm tư nhân đầu tư vào một thị trường nhất định, bởi vì tất cả các cơ hội hấp dẫn đều đã được các quỹ của chính phủ tài trợ.

Kinh nghiệm của Chương trình Quỹ lao động Canada trong thập niên 1990 là một minh chứng rõ ràng cho mối nguy hiểm này. Một số chính quyền tỉnh tìm cách thúc đẩy vốn mạo hiểm đã thành lập các quỹ đầu tư mạo hiểm vào thập niên 1980 và 1990. Nhưng khi làm như vậy, họ đã thông qua một số điều khoản rất khác lạ:

- Thay vì khuyến khích các tổ chức đầu tư và các nhà đầu tư siêu giàu - những nhà đầu tư chiếm ưu thế trong các quỹ đầu tư mạo hiểm trên toàn thế giới - những quỹ này lại được thiết kế cho các "gã nhỏ". Các nhà đầu tư tư nhân nhận được khoản tín dụng thuế rất hào phóng - bằng 20% số tiền mà họ đầu tư vào các quỹ này khi nộp thuế liên bang và 20% tín dụng khác ở nhiều tỉnh - nhưng lợi ích này lại bị giới hạn trong phạm vi vài nghìn đô la.

- Quốc hội Quebec (đã thông qua việc thành lập quỹ mạo hiểm đầu tiên và các quy định của quỹ này đã được áp dụng rộng rãi ở các tỉnh khác) quy định rằng những quỹ đầu tư mạo hiểm sẽ do các nghiệp



đoàn quản lý. Có thể dự đoán trước được là các nghiệp đoàn không quen với hoạt động đầu tư mạo hiểm, dẫn tới cơ chế "thuê nghiệp đoàn", có nghĩa là những người bên ngoài cầu cạnh các nghiệp đoàn để được phép vận hành quỹ của họ. Không có gì đáng ngạc nhiên khi các nghiệp đoàn thường hợp tác với các đối tác có khả năng kiếm tiền dễ dàng và nhanh chóng hơn là các nhà đầu tư dày dặn kinh nghiệm để quản lý các quỹ của họ. Không có sự khuyến khích nào để các nghiệp đoàn thuê các nhà quản lý cấp cao cũng như không có bất kỳ điều khoản nào để các nhà quản lý chương trình của chính phủ can thiệp khi người quản lý mà nghiệp đoàn thuê có vấn đề.

- Các quỹ này thường được giao một loạt các nhiệm vụ và có phần hơi lộn xộn, từ tạo ra lợi nhuận tài chính cho đến đào tạo nhân lực lao động và thúc đẩy sự phát triển kinh tế của địa phương.

- Các giới hạn chặt chẽ được áp đặt đối với thời gian các quỹ có thể sử dụng số tiền mà họ huy động được. Ví dụ, ở Ontario, một nửa số tiền phải được đầu tư trong năm đầu và 70% trong vòng hai năm, liệu có cơ hội hấp dẫn hay không.

- Theo quy định, các quỹ này còn phải viết rất nhiều báo cáo tốn kém về thời gian và chi phí và việc này còn tồi tệ hơn khi cần có sự tham gia của

nhiều nhà đầu tư tư nhân.

Mặc dù những chương trình này được thiết kế không hoàn hảo nhưng số lượng các nhà đầu tư đầu tư vào các quỹ lao động tăng ngoạn mục: số tiền đầu tư tăng từ 800 triệu USD năm 1992 lên 7,2 tỷ USD vào năm 2001, trong khi các quỹ độc lập tư nhân tăng từ 1,5 tỷ USD lên 4,4 tỷ USD trong cùng kỳ (tính theo giá đô la Canada năm 1992).

Hậu quả của các chương trình được thiết kế nghèo nàn này không có gì đáng ngạc nhiên. Hiệu suất của các quỹ lao động tụt hậu so với chỉ số vốn cổ phần của tư nhân và của chính phủ ở Hoa Kỳ và Canada. Sự tách biệt rõ ràng giữa các kết quả nghèo nàn và số lượng lớn vốn huy động được có thể cho thấy sức mạnh của những lợi ích về thuế mà các quỹ lao động cũng như các nhà đầu tư được hưởng.

Các tác động của sáng kiến quỹ lao động đã được Douglas Cumming và Jeffrey MacIntosh phân tích. Họ xem xét mức vốn đầu tư mạo hiểm ở mỗi tỉnh và xem liệu Chương trình Quỹ lao động có làm tăng hay giảm số tiền tài trợ. Các nhà nghiên cứu chỉ ra rằng việc thông qua luật liên bang này dường như dẫn đến việc giảm, chứ không phải tăng số tiền tài trợ trong toàn bộ hoạt động đầu tư mạo hiểm. Tuy nhiên, phân tích này làm dấy lên những

quan ngại rằng ở mức độ nào, luật pháp liên bang cùng với một số thay đổi khác làm cho đầu tư mạo hiểm của Canada kém hấp dẫn hơn ở Hoa Kỳ?

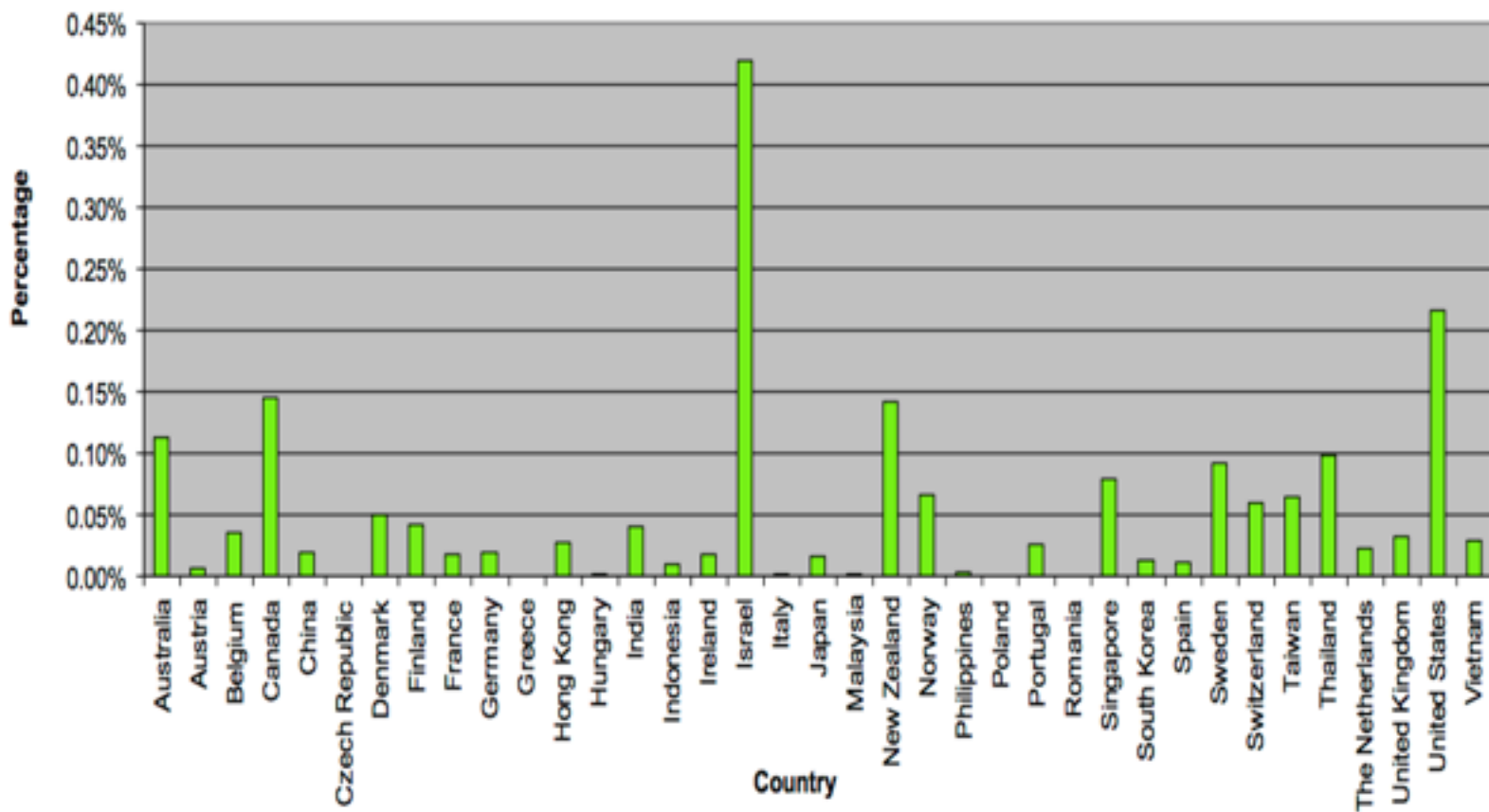
Trong phần thứ hai của phân tích, Cummings và MacIntosh khai thác thực tế rằng chương trình này đã không bắt đầu hoặc kết thúc đồng thời ở tất cả các tỉnh: thay vào đó, nó được dần dần triển khai và kết thúc ở những thời điểm khác nhau. Bằng cách này, họ có thể kiểm soát - ít nhất là gần như - môi trường đầu tư thay đổi và xem xét các kết quả của chương trình này một cách cụ thể. Ở đây, các kết quả là không rõ ràng. Chắc chắn không có bằng chứng nào cho thấy chương trình đã làm tăng tổng kinh phí đầu tư mạo hiểm ở mỗi tỉnh. Trong phân tích này, bằng cách tập trung vào tổng số tiền đầu tư mạo hiểm, các nhà nghiên cứu có thể chưa làm nổi bật được một bức tranh toàn cảnh hơn. Các cuộc thảo luận với các quỹ mạo hiểm độc lập của Canada chỉ ra rằng họ tự nhận thấy trong những năm này đã cạnh tranh với các nhà đầu tư yếu kém, những người trong nhiều trường hợp sẵn sàng cam kết đầu tư những khoản tiền rất lớn. Rất nhiều quỹ độc lập tin rằng họ không thể tạo ra lợi nhuận trên thị trường Canada, thay vào đó họ chuyển sang (ít nhất là tạm thời) đầu tư vào Hoa Kỳ. Do đó, các vấn đề về tổng số tiền đầu tư trong những năm này còn ít hơn các vấn đề về chất lượng của các quỹ tài trợ cho doanh nghiệp.

Các bằng chứng phù hợp với quan điểm này được James Brander, Edward Egan và Thomas Hellmann trình bày trong một đánh giá gần đây về chương trình của Canada. Các tác giả xem xét kỹ lưỡng những gì đã xảy ra với từng công ty tham gia vào chương trình này và họ nhận thấy rằng không chỉ các doanh nghiệp được các quỹ lao động hỗ trợ ít thành công hơn về mặt tài chính, mà các doanh nghiệp này còn kém hơn về những phương diện khác (các phương diện này cũng là mục tiêu của các nhà hoạch định chính sách). Các doanh nghiệp được tài trợ ít được cấp bằng sáng chế hơn hoặc ít có

năng lực thực hiện nghiên cứu và phát triển. Điều này cho thấy họ ít sáng tạo hơn các doanh nghiệp khác. Cũng không có bằng chứng nào cho thấy các doanh nghiệp này có thể làm tăng việc làm hoặc nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngành công nghiệp của Canada. Đây cũng là 2 kỳ vọng của các nhà hoạch định chính sách khi xây dựng chương trình. Nói tóm lại, bằng cách thành lập các quỹ này ở tất cả các tỉnh của Canada, chương trình dường như đã không đạt được các mục tiêu xã hội cũng như tài chính như kỳ vọng của các nhà hoạch định chính sách.

Các nghiên cứu về sáng kiến của châu Âu cũng phát hiện ra một chương trình có những sai sót về thiết kế tương tự như vậy. Rất nhiều sáng kiến quy mô quốc gia và châu Âu trong những thập kỷ gần đây đã được đưa ra để thúc đẩy tài trợ cho doanh nghiệp và quỹ đầu tư mạo hiểm. Một trong nhiều ví dụ đó là, năm 2001, Ủy ban châu Âu cấp hơn 2 tỷ euro cho Quỹ Đầu tư châu Âu, làm cho quỹ này trở thành quỹ đầu tư mạo hiểm lớn nhất châu Âu. Số tiền này rất quan trọng so với gần 4 tỷ euro Quỹ đầu tư châu Âu đầu tư trong năm đó.

Động lực của những nỗ lực này một lần nữa lại được tán dương. Tuy nhiên, châu Âu đã chứng kiến mức độ hoạt động đầu tư mạo hiểm thấp trong nhiều thập kỷ. Hình 1 minh họa tỷ lệ đầu tư mạo hiểm so với tổng sản phẩm quốc nội cho các quốc gia công nghiệp hàng đầu và nhấn mạnh mức độ hoạt động thấp ở châu Âu. Các mức độ thấp này phản ánh những lợi ích nghèo nàn mà các khoản đầu tư mạo hiểm của châu Âu mang lại. Các tính toán của các quỹ đầu tư mạo hiểm cho thấy từ khi ngành công nghiệp này hình thành cho đến cuối năm 2007, lợi nhuận hàng năm của quỹ đầu tư mạo hiểm của châu Âu là - 4% (Con số tương đương của các quỹ có trụ sở tại Mỹ trong cùng kỳ là 16%). Do đó, các nhà hoạch định chính sách cho rằng, các mức gây quỹ thấp và lợi nhuận lịch sử thấp tạo ra nhu cầu đối với tài trợ công.



**HÌNH 1. TỶ LỆ ĐẦU TƯ MẠO HIỂM SO VỚI GDP, 2007**

Nhưng cũng giống như trong trường hợp của Canada, số tiền rất lớn của các quỹ được cung cấp ở cấp độ châu Âu, quốc gia và khu vực có thể có tác động không tốt. Theo như Wim Borgdorff đến từ quỹ quản lý quỹ hàng đầu của châu Âu, Quỹ AlInvest, cho biết: "Sự cạnh tranh không công bằng từ những khoản tiền tài trợ công có thể có một hệ quả không mong đợi do nhiều quỹ tư nhân với các điều kiện tài chính chặt chẽ hơn cùng nhau rời khỏi ngành công nghiệp vốn mạo hiểm của Châu Âu".

Năm 2006, Marco Da Rin, Giovanna Nicodano và Alessandro Sembenelli đánh giá mức tài trợ vốn mạo hiểm trên 14 quốc gia châu Âu trong hai thập kỷ qua cũng ủng hộ nhận định trên. Các tác giả xem xét mức độ quan trọng của vốn mạo hiểm đối với nguồn tài chính của các doanh nghiệp tư nhân. Các phân tích cho thấy có nhiều yếu tố quyết định mức độ hoạt động của doanh nghiệp. Trong đó, các yếu tố có tác động nhiều nhất là thuế suất cao, các trở ngại về mặt

pháp lý đối với khởi nghiệp và sự thiếu vắng của các thị trường chứng khoán hướng đến những doanh nghiệp khởi nghiệp đặc trưng của nhiều quốc gia. Tuy nhiên, nguồn tài trợ từ chính phủ không có tác động đáng kể. Một lần nữa, dữ liệu cho thấy với mỗi đồng đô la được trao cho một chương trình hoặc quỹ do chính phủ tài trợ, các nhà đầu tư tư nhân đã bỏ ít hơn một đồng đô la vào ngành này. Và nếu các nhà đầu tư có kỹ năng và có kiến thức nhất nằm ở khu vực tư nhân, chất lượng của việc lựa chọn, tư vấn và giám sát đầu tư tại thị trường này có thể làm giảm đáng kể hiệu quả của các can thiệp của chính phủ. Nói một cách khác, lợi nhuận thấp ở các thị trường đầu tư mạo hiểm của châu Âu có thể là kết quả của những can thiệp công sâu rộng ở thị trường này.

(Còn nữa)

*N.L.H. (Josh Lerner, **Boulevard of Broken Dreams: Why Public Efforts to Boost Entrepreneurship and Venture Capital Have Failed and What to Do about It, 2009**)*