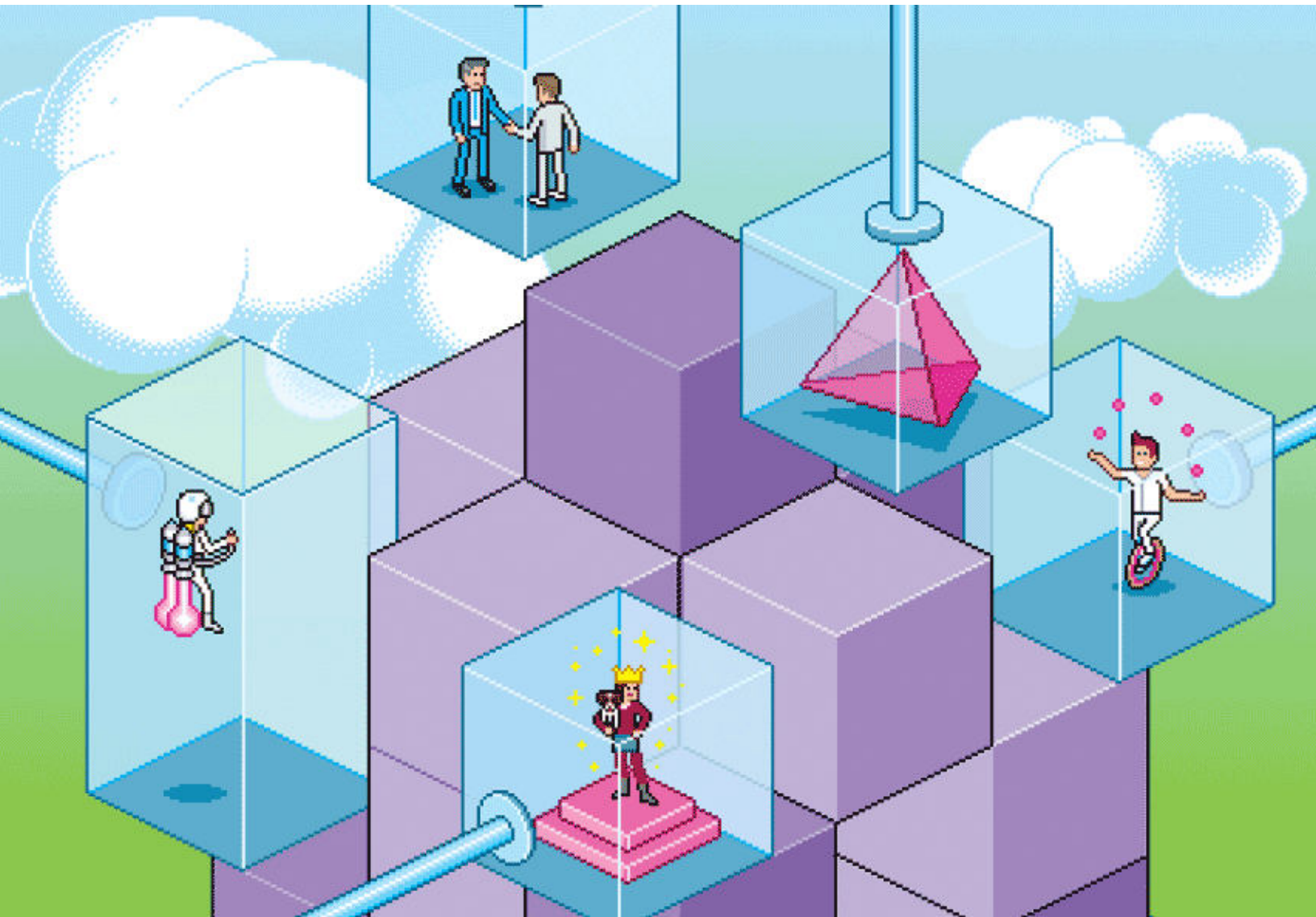


BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ  
CỤC THÔNG TIN KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ QUỐC GIA

BẢN TIN

# KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Số 34.2020



## TIN TỨC SỰ KIỆN

- 01 Khuyến khích thanh niên khởi nghiệp sáng tạo, bứt phá từ đại dịch
- 02 TP. Hồ Chí Minh “hợp tác với” Israel tăng tốc phát triển cho startup
- 03 Chương trình kỹ năng quản lý tài chính dành cho người khởi nghiệp trẻ
- 04 Gần 20 tỷ đồng để tăng cơ hội việc làm cho thanh niên dân tộc thiểu số

## KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 05 Royal Gift-Tìm hướng khác biệt để thay đổi tư duy quà tặng Việt
- 06 Startup kỳ lân Trung Quốc (bài cuối)

## KIẾN THỨC KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 07 Khởi nghiệp xã hội dựa trên tri thức: chiến lược, xây dựng chiến lược và các mô hình kinh doanh (P4)



### **CỤC THÔNG TIN KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ QUỐC GIA**

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

# KHUYẾN KHÍCH THANH NIÊN KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO, BỨT PHÁ TỪ ĐẠI DỊCH

Báo Quốc tế - Với chủ đề "Thúc đẩy chuyển đổi số trong nông nghiệp và tận dụng thời cơ để bứt phá từ đại dịch", Hành trình Thanh niên khởi nghiệp đổi mới sáng tạo năm 2020 vừa chính thức được khởi động.



Hành trình "Thanh niên khởi nghiệp đổi mới sáng tạo" hiện đã bước sang năm thứ 3. Năm nay, Hành trình có những điểm khác biệt nhằm mang đến nhiều giá trị hơn cho những nhà khởi nghiệp trực tiếp tham gia cũng như địa phương nơi hành trình đi qua.

Theo ông Nguyễn Tường Lâm, Phó Chủ tịch thường trực Trung ương Hội Liên hiệp Thanh niên Việt Nam, chương trình nhằm khơi dậy tinh thần khởi nghiệp trong hội viên, thanh niên đã và đang có nhu cầu khởi nghiệp; giúp các nhà khởi nghiệp tham gia hành trình có được kỹ năng, kiến thức và sự kết nối cần thiết để trở thành các nhà quản trị, điều hành thành công; nâng cao nhận thức về khởi nghiệp sáng tạo với lĩnh vực nông nghiệp trong giai đoạn suy thoái kinh tế do ảnh hưởng bởi dịch Covid-19 đang tác động lên toàn cầu.

Hành trình thanh niên khởi nghiệp là chuỗi các hoạt động về khởi nghiệp lớn trên toàn quốc với sự

phối hợp hiệu quả của các chương trình từ Ngày hội Khởi nghiệp đổi mới sáng tạo cấp vùng và chương trình đào tạo hỗ trợ cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa, cùng các doanh nghiệp khởi nghiệp trên cả nước.

Hành trình cũng hướng đến mục tiêu huy động, kết nối các nguồn lực trong hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo nhằm hỗ trợ thanh niên khởi nghiệp; hỗ trợ tìm kiếm và tiếp cận các nguồn vốn, các nhà đầu tư cho các dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo; phát triển và mở rộng mạng lưới khởi nghiệp tại địa phương; từng bước hình thành các trung tâm hỗ trợ thanh niên khởi nghiệp tại các địa phương mà hành trình đi qua. Đây là mô hình phát triển bền vững cho hệ sinh thái khởi nghiệp phát triển đồng đều trên quy mô cả nước.

Ngoài những buổi tọa đàm cùng các khách mời được xây dựng với nội dung chuyên sâu, phù hợp với đặc thù của từng địa phương, sẽ kết hợp các buổi tham quan mô hình khởi nghiệp tại địa phương cùng với sự tham gia của các lãnh đạo địa phương, với mục tiêu lắng nghe những khó khăn và giúp đỡ startup nông nghiệp còn non trẻ, giúp họ tập huấn nâng cao năng lực quản trị và làm kinh tế.

Dự kiến, hành trình sẽ được tổ chức cấp tỉnh tại 6 tỉnh, thành phố, gồm Thái Nguyên, Hải Phòng, Thừa Thiên Huế, Đắk Nông, TP. Hồ Chí Minh, Đồng Tháp và tổ chức ở cấp khu vực tại 3 tỉnh Thái Nguyên, Nghệ An, Lâm Đồng./.



## TP. HỒ CHÍ MINH “HỢP TÁC VỚI” ISRAEL TĂNG TỐC PHÁT TRIỂN CHO STARTUP

*Sở Khoa học và Công nghệ TP. Hồ Chí Minh sẽ phối hợp với phía Israel trong việc hỗ trợ, đầu tư vào các startup trên địa bàn thành phố thông qua chương trình SpeedUp.*

Ngày 10/9, Lãnh đạo Sở Khoa học và Công nghệ TP. Hồ Chí Minh đã có buổi làm việc với đoàn đại sứ Israel nhằm thảo luận về vấn đề hợp tác thúc đẩy hoạt động khởi nghiệp đổi mới sáng tạo giữa TP. Hồ Chí Minh và Cơ quan Đổi mới sáng tạo Israel (Israel Innovation Authority) giai đoạn 2018 - 2021.

Theo báo cáo của đại diện Sở Khoa học và Công nghệ TP. Hồ Chí Minh, kế hoạch hợp tác với Cơ quan Đổi mới sáng tạo Israel gồm 7 nội dung chính: nghiên cứu xây dựng chính sách thúc đẩy hoạt động đổi mới sáng tạo; đào tạo quản trị khai thác tài sản trí tuệ và thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học trong trường đại học; đào tạo quản trị vườn ươm; trao đổi

các startup; tham gia các hoạt động, sự kiện lớn về khởi nghiệp đổi mới sáng tạo hằng năm ở 2 nước; kết nối cung cầu công nghệ trên sàn giao dịch công nghệ và các chợ công nghệ; mời chuyên gia hỗ trợ thành phố trong hoạt động đổi mới sáng tạo. Tại buổi gặp mặt, ông Nguyễn Việt Dũng, Giám đốc Sở Khoa học và Công nghệ TP. Hồ Chí Minh đã đề xuất việc hợp tác chặt chẽ hơn với Israel trong nghiên cứu và phát triển các đề tài có tính ứng dụng thực tiễn cao, không tập trung vào các nghiên cứu cơ bản. Ngoài ra, ông Dũng cũng đề nghị phía Israel hợp tác với Viện Tiên tiến và Đổi mới sáng tạo trong tương lai, tập trung vào các lĩnh vực như trí tuệ nhân tạo,



*Lãnh đạo Sở KH&CN TP.HCM và đoàn đại sứ Israel*

robotic và đặc biệt là lĩnh vực nông nghiệp công nghệ cao. Bên cạnh đó, ông Dũng cũng đề nghị phía Israel tham gia tư vấn cũng như đầu tư vào thành phố Thủ Đức đang được quy hoạch dựa trên những kinh nghiệm mà nước này đã thực hiện với thành phố Beer Sheva, phía Nam Israel.

Về phần mình, bà Shirel Levi, Phó Đại sứ Israel tại Việt Nam, bày tỏ ấn tượng với các chương trình ươm tạo và đầu tư cho các doanh nghiệp khởi nghiệp của Sở Khoa học và Công nghệ TP. Hồ Chí Minh, trong đó có chương trình tăng tốc khởi nghiệp SpeedUp. Bà cũng ngạc nhiên với quy trình, cơ chế chính sách trong việc hỗ trợ vốn cho 6 startup đến từ Trung tâm Hỗ trợ Thanh niên khởi nghiệp (BSSC) hay 21 startup đến từ Vietnam Silicon Valley. Bà Shirel Levi cũng cho biết, trong thời gian tới thông qua Cơ quan Đổi mới sáng tạo, Israel sẽ hỗ trợ 10.000 USD cho startup tại BSSC và hi vọng kết hợp với chương trình SpeedUp của Sở Khoa học và Công nghệ TP. Hồ Chí Minh để tăng tốc phát triển cho các startup này. Ngoài ra, bà Shirel Levi cũng muốn Sở Khoa học và Công nghệ chia sẻ về các chương trình hợp tác mà Sở đã triển khai với các

nước khác như Úc hay New Zealand để từ đó có thể tìm ra những giải pháp nhằm tháo gỡ những vướng mắc trong quá trình hợp tác 2 bên.

Từ tháng 12/2018 đến nay, Sở Khoa học và Công nghệ TP. Hồ Chí Minh đã triển khai nhiều hoạt động để thúc đẩy hợp tác thúc đẩy hoạt động khởi nghiệp đổi mới sáng tạo giữa TP. Hồ Chí Minh và Israel. Theo đó, Sở đã tổ chức Đoàn công tác tại Israel nhằm học tập kinh nghiệm, nghiên cứu chính sách, mô hình về hỗ trợ thúc đẩy hoạt động đổi mới sáng tạo. Đoàn đã làm việc với Cơ quan Đổi mới sáng tạo Israel; Trung tâm Biohouse - nơi tập trung những công ty công nghệ về y dược của Israel và Cao đẳng Azrieli - một trong những ngôi trường hàng đầu tại Israel về đào tạo kỹ sư... Ngoài ra, Sở Khoa học và Công nghệ cũng từng cử đoàn công tác tham gia nghiên cứu, trao đổi quản trị khai thác tài sản trí tuệ và thương mại hoá kết quả nghiên cứu khoa học trong các trường đại học tại Israel.

Hiện một số hoạt động khác của 2 bên như trao đổi startup hay tập huấn, xây dựng mô hình mẫu về quản trị khai thác tài sản trí tuệ... đang bị gián đoạn do tình hình dịch bệnh đang bùng phát./.

# CHƯƠNG TRÌNH KỸ NĂNG QUẢN LÝ TÀI CHÍNH DÀNH CHO NGƯỜI KHỞI NGHIỆP TRẺ

*Phunuvietnam - Chương trình “Kỹ năng quản lý tài chính 2020” với chủ đề “Vững tài chính, lái ý tưởng chạm đích” kỳ vọng sẽ đem đến cho sinh viên, những người khởi nghiệp trẻ các kỹ năng quản lý tài chính cần thiết để khởi nghiệp thành công.*

Chương trình "Kỹ năng quản lý tài chính" là sự kiện thường niên được triển khai trong 8 năm qua, với nỗ lực trang bị kỹ năng tài chính bền vững cho người Việt Nam, đặc biệt là các bạn trẻ, cộng đồng sinh viên để cùng vận dụng sáng tạo để nâng cao kiến thức tài chính và truyền cảm hứng đến thế hệ trẻ đam mê kinh doanh trong tương lai".

Bước sang năm thứ 9, chương trình "Kỹ năng quản lý tài chính năm 2020" do Công ty Visa kết hợp với Trung ương Hội sinh viên Việt Nam cùng sự đồng hành của Tập đoàn VinaCapital đã chính thức được khởi động vào sáng ngày 11/9, tại Hà Nội.

Để tham gia, mỗi đội sẽ gồm 3 thành viên, cùng nhau phát triển ý tưởng và trình bày kế hoạch kinh doanh trước hội đồng ban giám khảo. Các đội tham gia sẽ đăng ký gửi ý tưởng kinh doanh của mình trước ngày 12/10 tại trang web:

<http://kynangquanlytaichinh2020.com/>

Ở vòng 1 "Phi thuyền ý tưởng", các đội sẽ trình bày ý tưởng kinh doanh của mình dưới hai hình thức (bắt buộc), bao gồm tóm tắt ý tưởng dự thi trong 300 từ, đồng thời trình bày các nội dung dưới dạng poster và kêu gọi tương tác trên mạng xã hội từ ngày 2/10 - 19/10. Sau 4 tuần thi, 7 đội xuất sắc nhất vòng 1 sẽ được ban tổ chức lựa chọn để tiếp tục vào vòng thi bán kết.

Vòng 2 "Phi thuyền vào quỹ đạo" thời gian diễn ra từ 30/10 - 10/12. Đội thi xuất sắc nhất vòng 2 sẽ là chủ nhân của "Gói nhiên liệu chấp cánh" với các

phần thưởng vô cùng hấp dẫn: 1 chuyến đi khởi nghiệp hoặc cơ hội được cấp thêm kinh phí để thực hiện kế hoạch.

Vòng 3 "Tiếp đất ngoạn mục" dự kiến diễn ra ngày 18/12. Sau 6 tuần thử nghiệm ý tưởng, 7 đội thi sẽ bước vào vòng chung kết. Mỗi đội sẽ phải chuẩn bị bài thuyết trình về kết quả triển khai kế hoạch kinh doanh và định hướng kinh doanh trong tương lai...

Chương trình "Kỹ năng quản lý tài chính năm 2020" là dịp để các bạn sinh viên, những người khởi nghiệp trẻ xây dựng và phát triển các kỹ năng tài chính và trau dồi kinh nghiệm thực tiễn, để chuẩn bị hành trang vững vàng cho chặng đường khởi nghiệp của mình./.



# GẦN 20 TỶ ĐỒNG ĐỂ TĂNG CƠ HỘI VIỆC LÀM CHO THANH NIÊN DÂN TỘC THIỂU SỐ

*Baodansinh - Tổ chức phi chính phủ quốc tế Aide et Action (AEA) và Trung tâm Hợp tác phát triển Tây Bắc (NWD) cùng phối hợp vừa tổ chức lễ khởi động dự án “Tăng cường tiếp cận các lựa chọn sinh kế cho thanh niên dân tộc thiểu số (DTTS)” ở hai tỉnh miền núi phía Bắc Việt Nam là Hòa Bình và Lào Cai. Dự án do Liên minh Châu Âu (EU) tài trợ 711.224 EUR (gần 20 tỷ đồng) trong vòng 42 tháng (2020-2023).*

Mục tiêu của dự án là cung cấp các cơ hội phát triển nghề nghiệp và khởi nghiệp cho thanh niên dân tộc thiểu số trong độ tuổi từ 16-30 tại 5 huyện: Đà Bắc, Mai Châu (tỉnh Hòa Bình) và Lào Cai, Bắc Hà, Sapa (tỉnh Lào Cai). Trong đó, Đà Bắc và Bắc Hà là hai huyện nằm trong số 62 huyện nghèo nhất cả nước và là nơi có nhiều nhóm dân tộc thiểu số sinh sống, chủ yếu dựa vào nông nghiệp, khả năng tiếp cận với giáo dục chất lượng cũng như cơ hội nghề nghiệp và kinh doanh rất thấp.

Dự án hướng tới các đối tượng là học sinh trung học phổ thông và các thanh thiếu niên không có cơ hội được tới trường, giúp trang bị cho các em kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp theo nhu cầu thị trường để định hướng công việc hoặc ngành nghề mà các em theo đuổi. Dự án được thiết kế với các hoạt động tăng cường năng lực đối tác các cấp, tạo điều kiện để họ hỗ trợ các thanh thiếu niên DTTS thực hiện các sáng kiến khởi nghiệp. Thiếu kỹ năng là một trong những lý do chính khiến năng suất lao động của Việt Nam thấp hơn một số quốc gia khác trong khu vực Đông Nam Á. Khoảng cách này thậm chí còn lớn hơn giữa các nhóm DTTS, nơi chất lượng giáo dục trung học và khả năng tiếp cận với đào tạo nghề còn hạn chế. Chính điều này đã dẫn đến thực

trạng là kỹ năng nghề của thanh thiếu niên DTTS không đáp ứng yêu cầu của thị trường lao động. Bà Nguyễn Thị Tú, Trưởng đại diện của Aide et Action Việt Nam chia sẻ: "Dự án có sự tham gia của nhiều đối tác khác nhau bao gồm chính quyền địa phương, các doanh nghiệp và các ban ngành nhằm cải thiện chất lượng đào tạo nghề cho thanh thiếu niên. Tích cực thu hút giới trẻ tham gia và giúp các em trở thành các công dân năng động cùng với sinh kế bền vững sẽ giúp xóa đi vòng nghèo đói giữa các thế hệ và đảm bảo tương lai của con cái các em sau này". Dự án có sự phối hợp và kết nối giữa cộng đồng, doanh nghiệp, và chính quyền địa phương để tăng thêm các cơ hội cũng như hỗ trợ tài chính cho thanh thiếu niên thực hiện ước mơ của họ.

Aide et Action là một tổ chức phi lợi nhuận quốc tế hoạt động tại 19 quốc gia trên thế giới hỗ trợ phát triển các dự án giáo dục bền vững. Aide et Action đã làm việc tại Đông Nam Á từ năm 2003 và có các dự án tại Campuchia, Lào và Việt Nam. Aide et Action đảm bảo tiếp cận giáo dục chất lượng cho những người dân dễ bị tổn thương và thiệt thòi nhất, đặc biệt là trẻ em, để họ có thể tự chịu trách nhiệm cho sự phát triển của mình và đóng góp cho một thế giới hòa bình và bền vững hơn./.



## ROYAL GIFT-TÌM HƯỚNG KHÁC BIỆT ĐỂ THAY ĐỔI TƯ DUY QUÀ TẶNG VIỆT

*Rời ghế nhà trường với ý chí muốn khẳng định bản thân, Lê Tân Việt như bao người trẻ 9X khác lao vào thử sức trong nhiều lĩnh vực như kinh doanh, bất động sản, thủy canh. Tuy nhiên, tháng năm tuổi trẻ với đầy nhiệt huyết không mang lại thành quả sớm. Hầu hết các dự án đều thất bại, anh loay hoay tìm hướng khởi nghiệp mới.*

### **TỪ THÚ CHƠI ĐAM MÊ ĐẾN Ý TƯỞNG CHẾ TÁC QUÀ TẶNG GOLFER**

Thất bại nhiều nhưng không nản chí, trong một lần tình cờ biết đến lĩnh vực quà tặng cao cấp khi anh tham dự sự kiện lớn dành cho các doanh nghiệp. Khách mời tham dự được tặng một món quà mạ vàng. Nhưng trình độ chế tác của những sản phẩm này không cao, kỹ thuật mạ kém khiến những đường nét hoa văn bị chìm, mất đi sự tinh tế. Ngay lập tức một ý tưởng kinh doanh nảy lên trong đầu chàng trai 9X.

Giống như nhiều thanh niên trẻ, Lê Tân Việt có khá nhiều đam mê thể thao nhưng golf là môn mà anh dành nhiều đam mê hơn cả. Anh chia sẻ: “Ban đầu, tôi tìm đến với bộ môn thể thao golf với mục đích để thư giãn tinh thần và cũng nhằm tạo cho mình cơ hội giao lưu, gặp gỡ đối tác trong kinh doanh. Và tôi ngày càng đam mê và yêu thích bộ môn này, nó giúp tôi nghiệm ra nhiều điều quan trọng trong cách điều hành công ty”.

Từ tìm tòi, thử thách với bộ môn golf, Lê Tân Việt cho biết bản thân mình tỏ ra khá trăn trở khi tham dự



một số sự kiện golf, khi quan sát các quà tặng cho golfer, anh nhận ra các mẫu quà tặng chưa đủ tầm để xứng với bộ môn danh giá và địa vị của các golfer đang tham gia. Từ đó, Việt cùng đội ngũ thiết kế đã nhanh chóng sáng tạo và chế tác những mẫu quà tặng dành riêng cho bộ môn này.



*Lê Tân Việt - CEO, nhà sáng lập của Royal Gift*

“Quà tặng mạ vàng cao cấp đã hình thành và phát triển ở nhiều quốc gia. Nhưng tại Việt Nam, sản phẩm này còn khá lạ lẫm, bởi ít đơn vị chế tác. Trước đó, người tiêu dùng đã quen với những sản phẩm mạ vàng bình thường từ các làng nghề, hay nhập khẩu với giá thành rẻ. Thực tế cho thấy thời gian của những sản phẩm này là có giới hạn, bởi chúng kém chất lượng, nhanh xuống màu, dễ hoen ố và đặc biệt không có giá trị như vàng thật. Vừa lột tả được những đặc tính thú vị đến bộ môn golf, vừa thể hiện được sự sang trọng, đẳng cấp, quý tộc trong mẫu thiết kế quà tặng golf không phải điều đơn giản, và trên hết là các golfer hầu hết là các CEO đang điều hành công ty, những người lãnh đạo cao cấp nên tiêu chuẩn đánh giá quà tặng còn đòi hỏi ở mức cao hơn, chuyên nghiệp hơn nên đội ngũ mất khá nhiều thời gian để chế tác những mẫu quà tặng đạt yêu cầu” – Việt cho biết.

Từ yêu cầu sự sang trọng, thiết kế tinh xảo đến giá trị ý nghĩa quà tặng nên các mẫu quà tặng cho

các golfer thường khá đắt đỏ, tuy nhiên vẫn được nhiều golfer ưa chuộng và chấp nhận bỏ ra khoản tiền lớn để có được món quà xứng tầm, bỏ sung vào bộ sưu tập golf.

### **MIỆT MÀI VỚI HƯỚNG ĐI MỚI**

Thị trường Việt hiện vẫn còn khá nhiều "đất trống" cho quà tặng mạ vàng tinh xảo, nhu cầu của khách hàng khá lớn. Quà tặng mạ vàng cao cấp hầu hết được nhập khẩu từ nước ngoài. “Người Việt với bàn tay khéo léo, tài hoa, có thể tạo được những quà tặng vô cùng tinh xảo, đậm chất Việt. Tại sao không phát huy nó. Tôi muốn tìm cơ hội để phát triển mảng quà tặng made in Vietnam xứng tầm đẳng cấp”- Việt chia sẻ.

Đi theo phân khúc cao cấp, Việt lựa chọn quà tặng mạ vàng 24K bởi theo anh, vàng là nguyên liệu quý giá, thể hiện được quyền lực, sự sang trọng của món quà. Kết hợp với những thiết kế ý nghĩa, chế tác khéo léo, chắc chắn quà tặng sẽ nổi trội hơn so với những chất liệu khác.

Với bản lĩnh và kinh nghiệm nhiều năm lăn lộn thương trường, anh cùng cộng sự nhanh chóng biến ý tưởng thô thành những sản phẩm thực thụ với thương hiệu Royal Gift. Tuy nhiên, để những quà tặng hoàn thiện, đạt đến độ tinh xảo thì lại cả một quá trình gian nan. “Khi đầu tư vào lĩnh vực quà tặng mạ vàng, tôi hiểu rõ mình cần phải tạo được giá trị khác biệt với thị trường mới có thể tồn tại. Chúng tôi nghiên cứu kỹ những phương pháp đúc và công nghệ mạ vàng khác nhau. Nếu công nghệ đúc tốt, thì mạ vàng mới đẹp”, Việt nói.

Quyết định xây dựng thương hiệu quà mạ vàng cao cấp trong thời điểm đó, một bước đi được cho là đầy tính mạo hiểm và thách thức, Royal Gift đã biến niềm đam mê thành sự thật, góp mặt trong các sự kiện lớn, các diễn đàn kinh tế quốc gia, tài trợ giải golf... đã minh chứng cho sự thành công của thương hiệu này. Để đạt được thành tựu hôm nay, Lê Tân



*Một góc showroom trưng bày của thương hiệu*

Việt - CEO Royal Gift cho biết: “Trong những bước đi đầu tiên, chúng tôi đã nghiên cứu khá sâu về phân khúc thị trường và chỉ tập trung thương hiệu quà vàng cao cấp, tự tìm tòi, học hỏi và trao dồi kỹ thuật đúc đồng, đầu tư công nghệ mạ vàng điện phân hiện đại tạo ra những chế tác mang giá trị cốt lõi, để người tiêu dùng có thể phân biệt quà vàng cao cấp với dòng sản phẩm bình dân, hiểu được giá trị thật của quà tặng”.

Công nghệ đúc thì Việt cho rằng đã làm chủ nhưng mạ vàng thì còn gặp nhiều khó khăn. Những công nghệ cũ không đáp ứng được yêu cầu chế tác tinh xảo và cao cấp của quà tặng. Việt cùng cộng sự ngày đêm tìm tòi, ứng dụng công nghệ mạ tiên tiến nhất hiện nay là mạ điện phân. “Để đạt giá trị thẩm mỹ và thương mại, lớp vàng phải được mạ đều, mịn không chỉ ở mặt ngoài mà còn ở các góc khuất, những bề mặt gồ ghề. Công nghệ mạ tiên tiến này khắc phục các yếu điểm của công nghệ cũ”, Việt nhận định.

Để làm chủ công nghệ mạ vàng, nhóm của Việt

phải làm hàng nghìn thí nghiệm, không thiếu những lần thất bại. Tuy nhiên, nhờ sự kiên trì đó, đến hiện tại anh đã tìm ra nguyên lý và tạo những quy trình mạ riêng cho mỗi chất liệu, mỗi kích thước khác nhau.

Bên cạnh giá trị thẩm mỹ, mỗi quà tặng của Royal Gift đều mang giá trị nghệ thuật với các nét văn hóa, bản sắc dân tộc. Những danh lam thắng cảnh nổi tiếng của đất nước được mạ vàng tinh xảo như Chùa Một Cột, Khuê Văn Các, tượng anh hùng Trần Quốc Tuấn hay đơn giản là những hình ảnh đã in sâu vào văn hóa dân tộc như hoa sen, tranh bông lúa.

Ở những quà tặng này là sự tinh tế trong từng đường nét, chế tác bởi bàn tay khéo léo của người Việt, lồng ghép bản sắc văn hóa con người bản địa và công nghệ mạ vàng tiên tiến đã giúp quà tặng mạ vàng của Royal Gift hấp dẫn ánh nhìn từ khách hàng khó tính.

Nhờ những chiến lược đúng đắn, đến nay, thương hiệu Royal Gift đã có mặt ở cả 3 miền, với các showroom lớn ở Hà Nội, Đà Nẵng, TP. Hồ Chí Minh. Trong thời gian tới, để đa dạng sản phẩm, Lê

Tân Việt sẽ tiếp tục phát triển mảng quà tặng VIP cho giới golf.

### **NHỮNG CHẾ TÁC QUÀ TẶNG HOÀN HẢO TẠI CÁC GIẢI GOLF**

Tung ra thị trường hơn 200 thiết kế, phù hợp trong từng sự kiện, cột mốc thời gian, ngày lễ đặc biệt diễn ra trong năm, Royal Gift đã mang đến cho người tiêu dùng thêm nhiều sự lựa chọn những món quà ý nghĩa, là địa chỉ vàng cho nhiều khách hàng tìm đến. Song song đó, Royal Gift cũng thể hiện được bản lĩnh tiên phong cùng khả năng sáng tạo của mình trên thị trường quà vàng cao cấp tại Việt Nam. Với bộ môn golf mà anh dành nhiều đam mê, thương hiệu đều ghi điểm nhấn trong từng thiết kế, khắc hoạ rõ nét, sống động và chân thực, gần gũi với bộ môn golf. Có thể điểm qua những mẫu quà tặng hot nhất trên thị trường hiện nay, đó là tượng người nam đánh Golf mạ vàng. Quà tặng khắc hoạ hình ảnh người chơi golf đang thực hiện cú đánh uy lực, mạnh mẽ. Với từng đường nét được chạm khắc tinh tế, mạ vàng nổi bật, tượng người nam đánh golf mạ vàng là quà tặng lưu niệm độc đáo dành cho người chơi golf hay phần thưởng giá trị trong các giải đấu golf.

Gậy đánh golf mạ vàng kèm giá đỡ bút là món quà trang trí vừa sang trọng vừa thiết thực, xứng đáng đặt ở vị trí trang trọng trên bàn làm việc của một người điều hành công ty. Đây cũng là quà tặng phù hợp cho các golfer ở các giải đấu, ở hạng mục Longest Drive - giải thưởng dành cho những người có kỹ thuật đánh bóng xuất sắc. Ngoài ra, bộ môn thể thao này cũng đang rất thu hút các nữ doanh nhân trẻ, vì vậy, tượng người nữ đánh golf mạ vàng cũng nhanh chóng được thương hiệu này tiến hành chế tác và trở thành món quà được các golfer nữ yêu thích, bởi thiết kế tinh tế, sang trọng và tôn nét quyến rũ, quý phái của chị em đam mê bộ môn golf.

Để đạt được tiêu chuẩn vàng của các Golfer,

Royal Gift đã đầu tư công nghệ mạ vàng điện phân hiện đại trong từng mẫu chế tác, trải qua hơn 20 công đoạn để quà tặng luôn mang vẻ đẹp sang trọng, sắc vàng bám đều trên bề mặt quà, ngoài ra sau khi mạ vàng, còn được phủ một lớp bảo vệ để quà tặng bền mãi với thời gian.

### **KHẲNG ĐỊNH VỊ TRÍ THƯƠNG HIỆU QUÀ TẶNG VIỆT TẠI ĐẤU TRƯỜNG QUỐC TẾ**

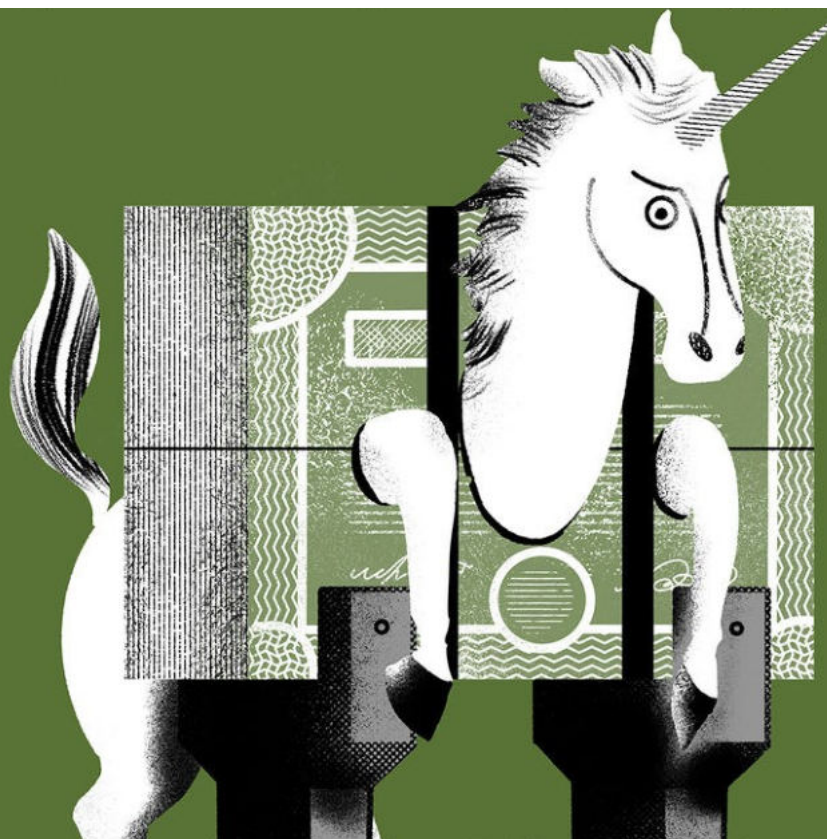
Từng bước đi tiên phong của Royal Gift cho thấy, thương hiệu đã góp phần thay đổi diện mạo lĩnh vực quà tặng cao cấp, nỗ lực thay đổi thói quen, hành vi quà tặng của người Việt.

Nhìn lại hành trình ghi dấu ấn trên thị trường quà vàng cao cấp, vị đại diện cho rằng, quan niệm của Royal Gift là không đứng yên trên đỉnh vinh quang, đơn vị sẽ tiếp tục đẩy mạnh các hoạt động nghiên cứu và phát triển, nâng cao chất lượng quà vàng và dịch vụ tới khách hàng.

“Royal Gift có một sứ mệnh là hướng tới con người và trở thành thương hiệu tin cậy nhất của khách hàng trong lĩnh vực quà tặng cao cấp, góp phần vào sự phồn vinh xã hội, giá trị cá nhân và tinh hoa cuộc sống, đưa thương hiệu quà tặng Việt có thể sánh vai với nhiều “ông lớn” trên thế giới” - Lê Tấn Việt nhấn mạnh./.

**Minh Phượng** (Tổng hợp)





## STARTUP KỲ LÂN TRUNG QUỐC (BÀI CUỐI)

*Những nhà lãnh đạo của các startup kỳ lân Trung Quốc thường trau dồi một tư duy kinh doanh tràn đầy năng lượng.*

### **KHÁT VỌNG TẦM XA**

Nhiều kỳ lân Trung Quốc đặt mục tiêu vươn ra quốc tế trong thập kỷ tới. Hơn 70% lãnh đạo của các công ty kỳ lân Trung Quốc nói rằng họ đã có kế hoạch hoặc chiến lược để mở rộng ra nước ngoài. Điều này một phần nhờ vào sự khuyến khích của chính phủ: Sáng kiến Vành đai và Con đường của Trung Quốc nhấn mạnh vào “hợp tác mở dựa trên đổi mới sáng tạo” quốc tế và Trung Quốc đã đưa ra một loạt biện pháp nhằm tạo ra môi trường thuận lợi cho đổi mới sáng tạo. Đầu tiên, hầu hết các startup kỳ lân có thể sẽ ở khoảng cách khá gần với tổ quốc; các địa

điểm ưa thích của họ là khu vực Châu Á - Thái Bình Dương (31%), các khu vực nằm trong Sáng kiến Vành đai và Con đường (19%) và Bắc Mỹ (18%). Nhưng nhiều startup có thể đang cố gắng trở thành doanh nghiệp quy mô toàn cầu, tự mình hoặc hợp tác với các công ty từ các vùng khác.

Trên thực tế, khi nói đến tăng trưởng, hầu hết các nhà lãnh đạo startup kỳ lân đều cho rằng họ coi trọng sự phát triển độc lập, lâu dài hơn là xáo trộn công ty của họ vì những lợi ích trước mắt. Họ muốn tạo ra những doanh nghiệp toàn cầu vĩ đại trong tương lai; họ sẽ ủng hộ phát hành lần đầu ra công chúng (IPO)

hoặc liên minh nếu nó đạt được những mục tiêu đó. Ví dụ, gần một nửa số công ty (48%) dự kiến mua lại các doanh nghiệp bên ngoài, nhưng chỉ 6% dự định bán mình cho các công ty khác.

Do đó, huy động vốn để đáp ứng với yêu cầu tăng trưởng nhanh là ưu tiên hàng đầu của hầu hết tất cả các kỳ lân. Trong số 101 người trả lời khảo sát, 80% cho biết họ dự kiến sẽ thực hiện một vòng huy động vốn mới trong 2 năm tới. Trong nhóm này, gần 1/3 - đại diện cho 1/4 tổng số người được hỏi trong cuộc khảo sát - cho biết kế hoạch huy động vốn của họ là cấp thiết. Nhiều người sẽ tìm kiếm nguồn vốn tư nhân hoặc đầu tư mạo hiểm.

Khi được hỏi về yếu tố quan trọng nhất khi lựa chọn nhà đầu tư, chỉ 20% số nhà lãnh đạo kỳ lân cho rằng đó là định giá. Nhiều người chọn trả lời là giá trị thương hiệu của nhà đầu tư (24%) hoặc doanh nghiệp và lưu lượng truy cập mà họ đã mang lại (22%). Top 10 nhà đầu tư tổ chức hàng đầu cấp vốn cho các kỳ lân Trung Quốc, được xếp hạng theo số lượng các công ty mà họ đầu tư vào, là Sequoia, Tencent, IDG, Matrix, Alibaba, Shunwei, Warburg Pincus, Qiming, Morningside và Baidu. Đây là một nhóm đa dạng và bao gồm ba nhà đầu tư tổ chức (Baidu, Alibaba và Tencent [gọi tắt là BAT]), mà chính bản thân những nhà đầu tư này là những “siêu kỳ lân” thế hệ thứ nhất. Các khoản đầu tư của BAT rất đáng chú ý: 23% kỳ lân Trung Quốc nhận được tiền từ ít nhất một trong ba siêu kỳ lân này.

Đối với huy động tài chính công, khảo sát của PricewaterhouseCoopers (PwC) cho thấy một số công ty có kế hoạch IPO ngay lập tức. Trong số các doanh nghiệp công bố thông tin trong cuộc khảo sát này, gần 2/3 có kế hoạch niêm yết trong vòng 2 năm. Nhưng trong nhóm này, chỉ có 21% cho biết IPO của họ sẽ diễn ra sớm nhất có thể. 44% khác có kế hoạch niêm yết nhưng không cùng mức độ khẩn cấp như vậy và các công ty công bố thông tin còn lại

không có kế hoạch niêm yết. Cuộc khảo sát được thực hiện vào năm 2018 đã xác định Hồng Kông là điểm để niêm yết mong muốn nhất với 43% công ty được hỏi, còn Hoa Kỳ và thị trường Vòng A của Trung Quốc theo sau tương ứng lần lượt là 25% và 23%,.

Rất may cho các công ty muốn niêm yết, hệ thống thị trường vốn của Trung Quốc đang phát triển để phù hợp với họ. Ví dụ: Sở Giao dịch chứng khoán Hồng Kông (HKEX) đã phát triển một tùy chọn cho quyền biểu quyết có trọng số, thân thiện hơn với startup, cùng với các quy tắc mới được thiết kế để mở cửa cho các công ty công nghệ sinh học vốn có thể không có doanh thu trực tiếp trong vài năm.

Chính phủ Trung Quốc cũng thể hiện sự quan tâm mạnh mẽ đến việc thu hút các doanh nghiệp theo định hướng công nghệ quay trở lại các sàn giao dịch chứng khoán ở Trung Quốc đại lục, ngay cả khi điều này có nghĩa là nới lỏng một số hoạt động kiểm soát. Ngoài ra, Trung Quốc đã ra mắt sàn giao dịch kiểu Nasdaq, có tên là Ban Đổi mới sáng tạo khoa học và công nghệ (Science and Technology Innovation Board) vào tháng 7 năm 2019, tập trung vào bốn lĩnh vực: y sinh, vật liệu, năng lượng và CNTT. Vào ngày đầu tiên, 25 công ty niêm yết IPO đã đạt mức tăng trung bình 140% giá cổ phiếu ban đầu của họ.

Một trong những câu hỏi quan trọng nhất đối với việc huy động vốn là các nhà đầu tư phải đợi bao lâu để các công ty trở thành doanh nghiệp “tự sống được”. 35% số các kỳ lân được khảo sát đã thu được lợi nhuận và 27% khác dự kiến sẽ bắt đầu có lãi trong vòng 1 - 3 năm. 25% không tiết lộ thông tin này.

### **TINH THẦN KHỞI NGHIỆP**

Mặc dù phương Tây không phải lúc nào cũng coi Trung Quốc là một nền văn hóa khởi nghiệp, nhưng các nhà lãnh đạo startup kỳ lân đang khai thác một lối tư duy tồn tại đã lâu trong lịch sử. Shen Haiyin, người sáng lập Singulato, một startup trong lĩnh vực sản

xuất ô tô, cho biết: “Theo truyền thống, người Trung Quốc khởi nghiệp kinh doanh của riêng họ từ thời cổ đại. Ở Nhật Bản, sau khi tốt nghiệp đại học, hầu hết sinh viên thích làm việc cho các công ty lớn, chẳng hạn như Sony và Toshiba. Nhưng ở Trung Quốc, rất nhiều tân cử nhân tham gia các công ty khởi nghiệp hoặc bắt đầu việc kinh doanh của riêng họ”. Các doanh nhân công nghệ đầy tham vọng chứng kiến các công ty khác đạt mức định giá hàng tỷ đô la và nghĩ “Tại sao không phải là mình?”

Những nhà lãnh đạo của các startup kỳ lân Trung Quốc trau dồi một tư duy kinh doanh tràn đầy năng lượng. Những nhân vật như Jack Ma của Alibaba và Lôi Quân của Xiaomi liên tục được ca tụng và ngưỡng mộ rộng rãi; kinh nghiệm khởi nghiệp được đánh giá cao bởi các nhà đầu tư và các nhà tuyển dụng người tài. Toàn bộ 70% thành viên sáng lập startup kỳ lân đều sở hữu từ 2 công ty khởi nghiệp trở lên. Như ở Silicon Valley, các startup kỳ lân ưu tiên những người trẻ tuổi: 88% người trả lời khảo sát ở độ tuổi 30 và 40, và đối với 72% số công ty được khảo sát, độ tuổi trung bình của nhân viên dưới 30 tuổi. Do vậy, năng lực quản lý và thúc đẩy nhân viên trẻ luôn ở mức cao.

Các công ty đang phát triển nhanh một phần là do các nhà lãnh đạo cảm thấy họ không có thời gian để phát triển chậm lại. 3/4 số công ty trả lời trong khảo sát của PwC đã hoạt động kinh doanh chưa tới 8 năm và 1/4 số được hỏi cho biết công ty của họ chưa được 4 năm tuổi. Những nhà lãnh đạo này xây dựng doanh nghiệp của họ xung quanh trải nghiệm người dùng. Giống như các công ty công nghệ ở khắp mọi nơi, họ chú trọng đến tốc độ và sự cải tiến nhanh chóng, liên tục. Họ phát hành sản phẩm trước khi chúng được thử nghiệm đầy đủ, thay đổi mô hình kinh doanh nhanh chóng khi họ học hỏi từ dữ liệu khách hàng (một ứng dụng thường sẽ có hàng triệu người dùng), tìm kiếm các mối quan hệ đối tác phân

phối từ sớm và sử dụng phương tiện truyền thông xã hội một cách chiến lược. Họ không giấu giếm tham vọng trở thành nhà vô địch trong các lĩnh vực thị trường của mình, và trong nhiều trường hợp, họ cảm thấy bị thúc đẩy để thành lập các doanh nghiệp kinh doanh chỉ để tồn tại trong thế giới trung lưu đầy áp lực của Trung Quốc.

Zhu của startup Fanli cho biết: “Sự lo lắng đến từ sự cạnh tranh xã hội. Người dân Trung Quốc thường có cảm giác không yên. Họ có xu hướng nghĩ: Nếu chỉ đi làm theo cách đã được lên kế hoạch sẵn thì sẽ chẳng bao giờ giàu được. Vì vậy, họ muốn đi đường tắt, muốn thử những điều mới”.

Mặc dù ngành công nghiệp ô tô nhìn chung đã trưởng thành hơn ở những nơi khác, nhưng tại Trung Quốc, đó lại là lĩnh vực của các công ty khởi nghiệp. Theo một số ước tính, các nhà sản xuất ô tô Trung Quốc mới đã huy động được tổng cộng 18 tỷ USD kể từ năm 2011; các công ty bao gồm Aways Auto, Leap Motors, NIO, Singulato, WM Motor và Xpeng Motors. Hỗ trợ của Chính phủ đối với lĩnh vực xe điện (EV) - thông qua trợ cấp cho các nhà sản xuất và người mua ô tô, cho vay ưu đãi và giảm thuế - đã tạo ra một luồng gió đáng kể cho các công ty này. Gần đây, Trung Quốc đã tuyên bố cắt giảm các khoản trợ cấp này nhưng nước này vẫn đang chịu áp lực chống lại khói bụi, thúc đẩy ngành công nghiệp ô tô của chính mình và giảm phụ thuộc vào dầu nhập khẩu.

Singulato, được thành lập vào năm 2014 tại Bắc Kinh, là điển hình của một tập đoàn đầy tham vọng đã nêu: chế tạo một chiếc ô tô cho thế hệ điện thoại thông minh của Trung Quốc. Công ty này, có tên kết hợp giữa điểm kỳ dị công nghệ (singularity - đề cập đến ngưỡng tiến hóa được dự đoán bởi một số nhà tiên phong trong lĩnh vực AI) và tự động (auto), là một trong những nhà huy động vốn lớn nhất trong thị trường xe điện đông đúc. Xe điện của công ty chủ yếu nhắm đến người tiêu dùng trẻ, hiểu biết về công

nghe ở Bắc Kinh, Thượng Hải, Thâm Quyển và các thành phố lớn khác, nơi việc mua một chiếc ô tô chạy bằng xăng đang trở nên khó khăn hơn do Chính phủ áp đặt các biện pháp hạn chế mua. Sản phẩm đầu tiên là một chiếc xe đa dụng thể thao điện được kết nối và Singulato có kế hoạch phát triển, một phần thông qua các nâng cấp dựa trên phần mềm, hướng tới các phương tiện tự hành.

Shen, người sáng lập Singulato, chưa từng làm việc trong ngành công nghiệp ô tô trước khi thành lập công ty. Là người thông thạo tiếng Nhật, ông đồng sáng lập ra JWord, một trang web hướng dẫn sử dụng từ khóa tiếng Nhật, được bán cho Yahoo Japan vào năm 2007. Sau đó, ông gia nhập Kingsoft, một trong những công ty phần mềm lâu đời nhất của Trung Quốc, trước khi thành lập Singulato.

Shen cho biết: “Singulato đang cố gắng nắm bắt cơ hội lịch sử, giống như khi Trung Quốc bắt đầu chuyển từ điện thoại chức năng sang điện thoại thông minh. Chúng tôi đang cố gắng xây dựng một chiếc xe điện thông minh để dẫn dắt ngành công nghiệp chuyển từ chiếc xe có chức năng truyền thống thành một chiếc xe thực sự thông minh.”

## **THAM VỌNG TOÀN CẦU CỦA KỶ LÂN TRUNG QUỐC**

Một số nhà quan sát tỏ ra nghi ngờ về tương lai của các startup kỳ lân Trung Quốc. Gần đây, một bài báo đã trích dẫn căng thẳng thương mại và mức đầu tư dao động để lập luận rằng nhiều công ty công nghệ tăng trưởng nhanh này có thể sẽ thoái trào. Tuy nhiên, tác động tổng thể - cũng như tất cả các vấn đề liên quan đến thương mại Trung Quốc - có thể lớn hơn nhiều so với dự kiến, do quy mô hoạt động.

Ví dụ, startup kỳ lân Trung Quốc sẽ cạnh tranh về nguồn nhân lực giỏi. Cạnh tranh để tìm kiếm những nhân viên có kỹ năng là ưu tiên của 77% các công ty được khảo sát và khi họ phát triển, điều này sẽ tăng lên, đặc biệt là trong các công nghệ mới nổi như AI và blockchain. Như ví dụ về Singulato cho thấy, các nhà

lãnh đạo startup kỳ lân ngày càng quan tâm đến cơ hội toàn cầu trong nhiều ngành khác nhau - trái ngược với việc chủ yếu sản xuất các hệ thống và ứng dụng trực tuyến cho thị trường Trung Quốc.

Khi một số lượng lớn các công ty thu hút được mức định giá hơn 1 tỷ USD chỉ sau vài năm, điều này làm thay đổi bản chất của nền kinh tế. Startup kỳ lân sẽ phát triển ở những nơi khác; Ấn Độ đã có một số công ty khởi nghiệp đang phát triển nhanh chóng, còn Hoa Kỳ dự kiến sẽ không bị mất đà.

Những startup kỳ lân mới của Trung Quốc sẽ phải đối mặt với nhiều thách thức, đặc biệt là khi họ phát triển và nhu cầu về nguồn nhân lực giỏi cũng như các nguồn lực khác tăng lên. Họ sẽ ngày càng tìm thấy thành công nhờ dựa vào kỹ năng quản lý và sử dụng hiệu quả các nguồn lực mà họ sở hữu. Không phải kỳ lân Trung Quốc nào cũng thành công; các đối thủ có thể xuất hiện để thách thức hoặc cạnh tranh với họ. Nhưng tốc độ tăng trưởng nhanh chóng và tham vọng toàn cầu của họ cho thấy họ sẽ không còn vô danh nữa.

**Phương Anh** (Theo Strategy+bussiness, Số 97/2019)



**\$ 1 BILLION**



## KHỞI NGHIỆP XÃ HỘI DỰA TRÊN TRI THỨC: CHIẾN LƯỢC, XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC VÀ CÁC MÔ HÌNH KINH DOANH (P4)

Một số công cụ phân tích chiến lược khá thuận tiện bao gồm phân tích các yếu tố chính trị, kinh tế, xã hội và công nghệ (PEST), phân tích 5 lực lượng cạnh tranh của Michael Porter, phân tích phân khúc thị trường, phân tích yếu tố thành công quan trọng, điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức (SWOT), phân tích đối thủ cạnh tranh và một vài phân tích khác.

### Phân tích SWOT

Phân tích điểm mạnh (Strength), điểm yếu (Weakness), cơ hội (Opportunities) và thách thức (Threats) (SWOT) là phương pháp cần thiết và nhanh chóng để phân tích chiến lược cho các quy trình kinh doanh. Mặc dù phương pháp phân tích này cung cấp một số hiểu biết sâu sắc nhưng đây là một công cụ xây dựng chiến lược rất đơn giản. Các doanh nhân khởi nghiệp có thể nhận được một số thông tin có giá trị bằng cách biết được những điểm yếu của mình

hay những thách thức mà các đối thủ cạnh tranh trong tương lai sẽ đem lại. Các doanh nhân khởi nghiệp cũng nên nhận thức rõ ràng hơn về điểm mạnh của mình và các cơ hội có sẵn trong năng lực sản xuất và cung cấp hàng hóa dự định của công ty đáp ứng các nhu cầu của thị trường. Có một số biến số khác cũng rất quan trọng để phát triển một cách tiếp cận chiến lược phù hợp với mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, điểm mạnh là một lĩnh vực mà việc phân tích chi tiết có thể tạo ra những



hiểu biết và ý tưởng quan trọng để hiểu và phát triển năng lực cốt lõi của công ty trong tương lai.

### **Phân tích năng lực cạnh tranh cốt lõi**

Phân tích năng lực cạnh tranh cốt lõi là phương pháp tiếp cận chiến lược của công ty dựa trên điểm mạnh của họ. Mô hình chiến lược này xem nguồn gốc của lợi thế cạnh tranh là một năng lực mạnh mẽ trong một lĩnh vực cụ thể mà công ty đã xây dựng. Các năng lực này có thể là sự kết hợp của tri thức, kỹ năng và cách tiếp cận mà công ty chủ định phát triển. Năng lực cạnh tranh cốt lõi cho phép công ty có được chỗ đứng vững chắc trên thị trường, tạo được danh tiếng và được thị trường công nhận. Để đạt được và duy trì lợi thế cạnh tranh, các công ty cần tận dụng năng lực cạnh tranh cốt lõi của mình. Một nguồn lực hoặc năng lực được coi là năng lực cạnh tranh cốt lõi phải đáp ứng được 3 tiêu chí: nó phải là công cụ để cung cấp giá trị tốt hơn cho khách hàng, các đối thủ cạnh tranh khó bắt chước hoặc sao chép và nó phải là sản phẩm hay dịch vụ độc đáo mà các đối thủ cạnh tranh không có. Năng lực cạnh tranh cốt lõi có thể xuất phát từ các nhân tài của công ty, công nghệ, tài sản trí tuệ, danh tiếng thương hiệu, tài sản sẵn có, v.v.. Sau khi được xác định, các công ty phải nuôi dưỡng các điểm mạnh này và đảm bảo rằng nó luôn là duy nhất trên thị trường của họ.

Quan điểm dựa trên nguồn lực (Resource-based views - RBV) cung cấp một khía cạnh khác cho phương pháp tiếp cận xây dựng chiến lược. RBV giả định rằng lợi thế cạnh tranh bắt nguồn từ các nguồn lực độc đáo và có giá trị mà công ty sở hữu. Những nguồn lực này bao gồm nguồn nhân lực, nguồn tài chính, nguồn lực vật chất và nguồn lực tri thức. Nếu công ty có thể duy trì các nguồn lực đã giúp tạo ra lợi thế cạnh tranh không bị thay thế, bắt chước và chia sẻ, công ty sẽ có một vị trí bền vững và lâu dài.

### **Năng lực cốt lõi**

Việc có một bộ tri thức cụ thể cho phép công ty duy trì lợi thế cạnh tranh có thể được coi là năng lực

cốt lõi của công ty. Thuật toán tìm kiếm của Google và phương pháp duy nhất mà Google áp dụng để khai thác nó trong mô hình doanh thu của mình là một ví dụ về năng lực cốt lõi. Bộ tri thức này đa chiều và bao gồm tri thức ngầm ẩn trong đầu nhân viên, tri thức được tích hợp trong hệ thống tổ chức, quy trình và công nghệ, tri thức được bảo vệ bởi luật sở hữu trí tuệ và bí mật thương mại, tri thức tổng hợp mà người quản lý và nhân viên sở hữu cho phép họ áp dụng những tri thức này một cách hiệu quả trong tổ chức của họ. Tri thức rõ ràng nằm trong các tệp, tài liệu, kho lưu trữ và các phương tiện vật chất khác và tri thức dưới các dạng văn hóa, giá trị và chuẩn mực. Sự kết nối và hợp nhất của các chiều tri thức này tạo ra hệ thống tri thức của tổ chức, đây là năng lực cốt lõi dựa trên tri thức của tổ chức. Liên tục nâng cao tri thức bằng cách tìm kiếm, trích xuất và tích hợp thông tin từ các nguồn bên trong và bên ngoài khác nhau và tạo ra tri thức bằng cách chia sẻ và sử dụng tri thức đã được đồng hóa là các quá trình không thể thiếu để đổi mới và phát triển sản phẩm. Cho dù đó là một doanh nghiệp khởi nghiệp mới bắt đầu kinh doanh hay một tổ chức lâu năm đang xây dựng và sử dụng năng lực cốt lõi của mình, thì điều quan trọng là phải đạt được thành công lâu dài thông qua phát triển sản phẩm mới.

### **Phân tích chuỗi giá trị**

Phân tích chuỗi giá trị là một tập hợp các hành động mà công ty phải thực hiện trong quá trình tiến hành hoạt động kinh doanh và cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ ra thị trường. Khái niệm này cho phép xem xét các quy trình tổ chức của công ty từ quan điểm hệ thống tổng thể. Mô hình chuỗi giá trị được phát triển cho mục đích phân tích chiến lược bao gồm các hoạt động chính và hỗ trợ. Các hoạt động chính bao gồm hậu cần trong nước, hoạt động, hậu cần ra nước ngoài, tiếp thị và bán hàng, và dịch vụ. Các hoạt động hỗ trợ liên quan đến cơ sở hạ tầng công ty, quản lý nguồn nhân lực, phát triển công nghệ



và mua sắm. Phân tích chuỗi giá trị giúp tổ chức hiểu rõ hơn về cách cải thiện dịch vụ, giảm chi phí vận hành và mua sắm, và tạo ra giá trị. Để tạo ra giá trị kinh tế thông qua giảm chi phí, các công ty có thể nhấn mạnh vào việc tối ưu hóa các quy trình vận hành, sản xuất và đổi mới, cung cấp nguồn nguyên liệu thô để có chi phí thấp hơn, cải thiện hậu cần giao hàng và mang lại sự đổi mới cho sản phẩm và dịch vụ. Đổi mới có thể đóng một vai trò quan trọng trong việc này. Mỗi quy trình có thể trải qua các phân tích chẳng hạn như có thể loại bỏ bất kỳ hoạt động nào của quy trình không và có thể thực hiện một công việc cụ thể với số bước ít hơn không. Các câu hỏi cũng có thể bao gồm liệu có thể tăng năng suất của quy trình bằng cách tích hợp công nghệ mới, áp dụng các phương pháp mới hoặc phát triển một bộ kỹ năng mới và liệu một quy trình mới có thể mang lại hiệu quả hơn cho hệ thống hay không.

Chiến lược của doanh nghiệp khởi nghiệp thường bắt nguồn từ tầm nhìn, mục tiêu, kiến thức và phương hướng của một người và được định nghĩa là “một khuôn mẫu trong một dòng quyết định”.

Tầm nhìn của doanh nhân khởi nghiệp là động lực chính đằng sau chiến lược đã xây dựng. Trong nhiều trường hợp, việc thực hiện chiến lược diễn ra nhờ sự kiểm soát của cá nhân đối với tổ chức. Tầm nhìn chỉ hướng đến những mục tiêu phải đạt được. Tuy nhiên, quá trình hành động cần thiết để đạt được những mục tiêu đó trong quá trình kinh doanh là động, có thể thay thế và dựa trên vòng phản hồi. Thông thường, theo thời gian, tầm nhìn của doanh nhân không chỉ thay đổi mà còn thay đổi hoàn toàn. Tuy nhiên, các phân tích được thực hiện bổ sung kiến thức mới cho nhận thức của doanh nhân về kinh doanh, môi trường cạnh tranh, yêu cầu của thị trường và sở thích của khách hàng. Đó là lý do tại sao một chiến lược của doanh nghiệp khởi nghiệp phải thích ứng và nhanh nhẹn hơn so với chiến lược tương tự của công ty.

### **Lợi thế cạnh tranh**

Lợi thế cạnh tranh của một công ty đề cập đến tiềm lực kinh tế bắt nguồn từ các nguồn lực và năng lực của công ty. Điều đó cũng có nghĩa là khả năng của công ty trong việc thiết kế, sản xuất và thương

mại hóa các sản phẩm liên quan đến giá cả, chất lượng hoặc danh tiếng tốt hơn so với các sản phẩm tương tự có sẵn trên thị trường. Các quy trình hoạt động và kinh doanh có liên quan đến lợi thế cạnh tranh là quản lý chiến lược, nguồn nhân lực, quản lý vận hành và quản lý công nghệ.

Các yếu tố nội tại của doanh nghiệp như cơ cấu tổ chức, kỹ năng, khả năng đổi mới và nhiều nguồn lực hữu hình khác như nhà máy sản xuất tiên tiến hoặc vô hình như bằng sáng chế là những nguồn mà các công ty dựa vào để xây dựng lợi thế cạnh tranh của mình.

Hiệu quả hoạt động, tiết kiệm chi phí và không ngừng theo đuổi chất lượng của công ty chuyển thành việc tạo ra các sản phẩm và dịch vụ cao cấp. Việc nhấn mạnh vào tối ưu hóa và mang lại hiệu quả cho các quá trình như tiếp thị, áp dụng công nghệ, đổi mới và sản xuất cũng liên quan đến việc phát triển các khả năng độc đáo và tăng trưởng năng suất. Với sự ra đời của thông tin mới và các công nghệ dựa trên Internet, việc tái thiết kế và tối ưu hóa quy trình đã trở thành những yếu tố cần thiết để nâng cao năng suất.

Tăng năng suất liên quan trực tiếp đến lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp vì nó góp phần giảm chi phí và khác biệt hóa sản phẩm dẫn đến tạo ra giá trị kinh tế bền vững. Lợi thế cạnh tranh bền vững cũng có thể phát triển từ các nguồn lực như hoạch định chiến lược, văn hóa, lòng tin, kỹ năng quản lý, năng lực hành chính, sự liên kết tổ chức giữa nhiều nguồn lực khác. Bản thân nhận thức về khái niệm “nguồn lực” cũng khác nhau đáng kể giữa các doanh nghiệp khởi nghiệp. Họ có xu hướng tập trung nhiều hơn vào cơ chế sử dụng các nguồn lực như thế nào hơn là sự tồn tại của chúng. Đối với các doanh nghiệp khởi nghiệp, một trong những chìa khóa thành công của họ là khả năng tối đa hóa tiềm năng của các nguồn lực sẵn có bằng cách kết hợp và tận dụng chúng một

cách tích cực. Các doanh nghiệp khởi nghiệp thường quan tâm nhiều hơn đến việc định vị thị trường, thu hút khách hàng, thị trường chấp nhận sản phẩm và cần hiểu rõ hơn về cách họ có thể đạt được các mục tiêu chiến lược này với nguồn lực hạn chế của mình.

### **Lập kế hoạch theo kịch bản**

Đối với các doanh nghiệp, rất khó để hình dung những nguồn lực và khả năng nào sẽ tạo ra sự khác biệt lâu dài trong việc tạo ra lợi thế cạnh tranh do những điều không chắc chắn làm cản trở tầm nhìn của họ. Một cách tiếp cận để hình thành chiến lược trong một tình huống không thể đoán trước là lập kế hoạch theo kịch bản. Đây là một công cụ tuyệt vời để đánh giá các hệ quả chiến lược trong các tình huống khác nhau trong tương lai, xem xét các mục tiêu từ các khía cạnh khác nhau và tìm ra các cơ hội mới. Lập kế hoạch theo kịch bản giúp xây dựng một chiến lược lâu dài và hiệu quả. Phương pháp tiếp cận này chỉ xem xét những yếu tố chính có thể có tác động đáng kể đến chiến lược trong tương lai và mô phỏng những thay đổi có thể khi xảy ra sai lệch trong một trong những yếu tố quan trọng.

### **Cạnh tranh và Hợp tác**

Các doanh nghiệp khởi nghiệp khi đã xác định được cơ hội sẽ suy nghĩ về cách tốt nhất để đưa sản phẩm hoặc dịch vụ của họ ra thị trường. Một số tùy chọn có sẵn cho họ về vấn đề này.

**Cạnh tranh:** Trong một thị trường đã tồn tại những sản phẩm hoặc dịch vụ tương tự như các sản phẩm hoặc dịch vụ mà các doanh nghiệp khởi nghiệp dự định tiếp thị, họ thường cần phải cạnh tranh với những doanh nghiệp khác để định vị sản phẩm hoặc dịch vụ của họ trên thị trường và thu hút người mua. Cạnh tranh thị trường là một quá trình cạnh tranh giữa các công ty để giành thị phần, danh tiếng trên thị trường và kiếm lợi nhuận. Các đối thủ cạnh tranh cố gắng vươn lên dẫn đầu thị trường để tối đa hóa doanh thu và lợi nhuận tiềm năng của họ. Cạnh tranh buộc các

công ty phải giữ giá hấp dẫn thông qua hiệu quả hoạt động và tạo sự khác biệt trong cung cấp thông qua đổi mới. Các công ty cạnh tranh với nhau bằng nhiều phương pháp khác nhau, bao gồm chiến dịch tiếp thị, giới thiệu nhanh hơn các sản phẩm khác biệt, nỗ lực giữ chân khách hàng thông qua các dịch vụ tốt hơn và hạ giá cho các sản phẩm cạnh tranh. Cạnh tranh gay gắt dựa trên giá có hại cho tất cả các công ty đối thủ vì nó làm giảm tỷ suất lợi nhuận của họ. Đối với các doanh nhân khởi nghiệp, cần phải phân tích cạnh tranh trong khi xây dựng phương pháp tiếp cận chiến lược để đánh giá xác suất định vị thị trường.

**Hợp tác:** Nếu các doanh nhân khởi nghiệp cảm thấy rằng tiềm năng phát triển của những nỗ lực của họ tăng lên đáng kể nếu họ tham gia cộng tác với những doanh nghiệp khác thay vì đi một mình, thì việc định vị thị trường thông qua hợp tác đối với họ là chính đáng. Lợi ích từ hợp tác có thể là đáng kể nếu sự hợp tác được củng cố bởi các mục tiêu chung, sự tin tưởng lẫn nhau và một kế hoạch hành động được xác định rõ ràng với trách nhiệm được chia sẻ một cách hiệu quả. Mặt khác, mức độ tin cậy thấp giữa các đối tác, mục tiêu chung không rõ ràng và kế hoạch chung không rõ ràng cản trở sự phát triển của một liên minh bền vững và hiệu quả.

Đối với các doanh nghiệp nhỏ, hợp tác có thể là một phương thức tích cực để giảm thiểu rủi ro liên quan đến phát triển sản phẩm, tiếp thị và thâm nhập thị trường. Các doanh nhân đã phát triển kiến thức mới có thể cảm thấy thoải mái hơn khi tham gia thị trường thông qua sự hợp tác với một người đương nhiệm sử dụng khả năng phân phối của họ.

### **Chiến lược đại dương xanh**

Đại dương xanh là tên ẩn dụ của một khái niệm dùng để chỉ thị trường sản phẩm hoặc dịch vụ có rất ít hoặc không tồn tại cạnh tranh, hoặc thị trường hoặc ngành công nghiệp chưa tồn tại. Một số thị trường đại dương xanh như Airbnb, nền tảng cho thuê ngắn

hạn trực tuyến đã mang tính cách mạng và không tồn tại trước đó, nhưng hầu hết các ý tưởng đại dương xanh là mô hình kinh doanh mới mở rộng ranh giới của thị trường trước đó. Ví dụ: Spotify đã phát triển một thị trường mới dành cho người nghe nhạc, nơi iTunes của Apple đã có mặt trong nhiều năm, bằng cách cung cấp mô hình freemium, một kho nhạc khổng lồ và là nền tảng bất khả tri.

Chiến lược đại dương xanh tuyên truyền không tham gia vào một thị trường đông đúc. Thay vào đó để tìm một mô hình kinh doanh sẽ tạo ra một thị trường mới. Vì các cuộc cạnh tranh sẽ không tồn tại trong thị trường mới này, các công ty sẽ dễ dàng tạo ra nhu cầu mới và nắm bắt giá trị hơn. Nó cũng gợi ý rằng tập trung vào cả việc giảm chi phí và các cách thức sáng tạo để khác biệt hóa sản phẩm và dịch vụ đồng thời. Các doanh nhân ngay cả với những ý tưởng tuyệt vời cũng thường thất bại trong việc khởi nghiệp thành công do không có những chiến lược được suy nghĩ kỹ lưỡng có thể giúp thực hiện ý tưởng của họ với kết quả tích cực.

### **Nguyễn Lê Hằng**

(Knowledge-Based Social Entrepreneurship, Palgrave Studies in Democracy, Innovation, and Entrepreneurship for Growth, 2019)

