

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 46.2022



TIN TỨC SỰ KIỆN

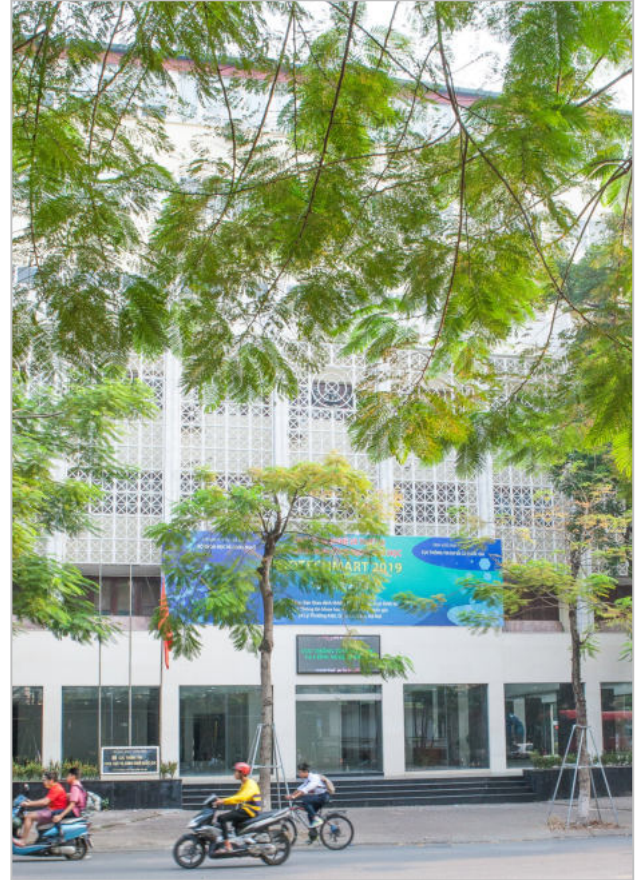
- 01 Diễn đàn Đổi mới sáng tạo Mở: thúc đẩy liên kết chính phủ, tập đoàn, viện trường, cơ quan truyền thông và startup
- 02 Phát động Thử thách Công dân số - Youth Digital Citizen Challenge 2022
- 03 Nhiều dự án khởi nghiệp xanh tạo ấn tượng trước các quỹ đầu tư lớn
- 04 Doanh nghiệp khởi nghiệp ở Đà Nẵng hút vốn đầu tư hàng triệu USD

KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 05 The Coffee House: khi chuỗi cà phê Việt "lên tiếng"
- 06 Hệ sinh thái khởi nghiệp Berlin 2022 (Phần 1)

KIẾN THỨC KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

- 07 Các mẫu hình của sự đột phá (Phần 1)



CỤC THÔNG TIN KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ QUỐC GIA

24 Lý Thường Kiệt, Hoàn Kiếm, Hà Nội

Tel: (024) 38262718



DIỄN ĐÀN ĐỔI MỚI SÁNG TẠO MỞ: THÚC ĐẨY LIÊN KẾT CHÍNH PHỦ, TẬP ĐOÀN, VIỆN TRƯỜNG, CƠ QUAN TRUYỀN THÔNG VÀ STARTUP

Trong khuôn khổ TECHFEST Việt Nam 2022, Cục Phát triển thị trường và doanh nghiệp khoa học và công nghệ (NATEC) phối hợp với Tập đoàn Trung Nguyên Legend tổ chức Diễn đàn Đổi mới Sáng tạo Mở lần 2 với sự đồng hành của Shinhan Future's Lab Vietnam phối hợp cùng Làng Đổi mới Sáng tạo mở Tập đoàn, Làng Công nghệ Giải trí - Truyền thông, Công ty cổ phần BambuUp, Công ty TNHH S-World Vietnam, Công ty TNHH Truyền Thông TheRepublixis.

Đổi mới sáng tạo mở - động lực giúp doanh nghiệp vượt "cơn bão hoàn hảo"

Sau chặng đường gần 10 năm phát triển, hệ sinh thái (HST) khởi nghiệp đổi mới sáng tạo Việt đã có nhiều dấu ấn. Xét về tốc độ tăng trưởng so với cùng kỳ năm ngoái, Việt Nam dẫn đầu về số thương vụ và đứng thứ 3 về giá trị đầu tư sau Singapore và

Philippines. Việt Nam vươn lên với 3 Kỳ Lân là VNG, Vnpay và MoMo. Hàng chục doanh nghiệp được định giá trên vài trăm triệu USD đang sẵn sàng trở thành Kỳ Lân trong những năm tới ở tất cả các lĩnh vực như giáo dục đào tạo, thương mại điện tử, thanh toán, Fintech trong số khoảng 3.800 doanh nghiệp khởi nghiệp. Đây là dấu ấn của Việt Nam trên thị

trường khởi nghiệp và đầu tư công nghệ của khu vực. Tính đến 2021, Việt Nam có 79 cơ sở ươm tạo, 40 tổ chức thúc đẩy kinh doanh, 217 quỹ đầu tư và 138 trường đại học/cao đẳng tổ chức hoạt động khởi nghiệp sáng tạo. Theo Báo cáo "Chỉ số đổi mới sáng tạo toàn cầu (GII) năm 2022" do Tổ chức Sở hữu Trí tuệ Thế giới (WIPO) công bố, Việt Nam xếp thứ 48 toàn cầu về chỉ số đổi mới sáng tạo.

HST khởi nghiệp Việt Nam đang trong giai đoạn "vàng" và nhận được sự quan tâm rất lớn của giới đầu tư trong và ngoài nước. Trong giai đoạn tới, HST cần tập trung thúc đẩy theo chiều sâu, bền vững và cần sự liên kết chặt chẽ giữa chính phủ, tập đoàn, viện trường, cơ quan truyền thông và startup nhằm hội tụ nguồn lực để tiến xa hơn trong giai đoạn thuận lợi này.

Chính vì vậy, mô hình "Đổi mới sáng tạo Mở" (ĐMST Mở) là giai đoạn tiếp theo và vững chắc hơn của HST khởi nghiệp Việt. Có thể hiểu, thay vì chỉ tập trung vào nguồn lực bên trong như trước đây thì đổi mới sáng tạo "mở" phần nhiều có sự tham gia của nguồn lực bên ngoài. Nghĩa là doanh nghiệp/ tập đoàn phối hợp với lực lượng bên ngoài, bao gồm các startup, viện trường để giải quyết bài toán cho chính doanh nghiệp. Mặt khác, viện trường cũng có thể đưa các sáng kiến và sáng chế được nghiên cứu để chuyển giao cho startup phát triển và các doanh nghiệp đầu tư.

Theo đó, ĐMST Mở sẽ trở nên cần thiết trong bối cảnh hiện nay, khi mọi thứ trở nên toàn cầu, mọi nền tảng được mở ra. Độ mở càng lớn thì chúng tiếp cận được nhiều tri thức, công nghệ sẵn có ở trên thế giới, và tránh việc nghiên cứu lại, trùng lặp. Liên kết giữa tập đoàn, doanh nghiệp với startup, viện trường có thể cùng lúc giải quyết bài toán cho nhiều doanh nghiệp, qua đó, tiết kiệm được chi phí vận hành, nguồn nhân lực.

Một số mô hình đổi mới sáng tạo mở

Chia sẻ tại diễn đàn, bà Phan Hoàng Lan - Giám

đốc Trung tâm Khởi nghiệp và Đổi mới Sáng tạo (CEI), ĐH Fulbright, cho biết, trên thế giới, thông thường có 4 mô hình để doanh nghiệp thực hiện đổi mới sáng tạo, bao gồm tự mở một phòng nghiên cứu R&D nội bộ; thuê các công ty tư vấn về đổi mới sáng tạo doanh nghiệp; hợp tác với startup; hoặc làm việc với các trường đại học và viện nghiên cứu. Trong đó, thay vì chỉ tập trung vào nguồn lực bên trong, thì ĐMST mở được hiểu là sự tham gia của nguồn lực bên ngoài, bao gồm các startup và viện trường, vào giải quyết bài toán cho chính các doanh nghiệp.



Các chuyên gia và doanh nghiệp thảo luận tại Diễn đàn.

Cụ thể, mô hình doanh nghiệp - công ty khởi nghiệp thường được thể hiện thông qua việc các tập đoàn mua các sản phẩm, dịch vụ của startup, tiếp cận các giải pháp, công nghệ đa dạng với chi phí tiết kiệm. Điểm yếu của mô hình này là có những giải pháp của startup chưa thực sự được chứng minh, không đủ để nhân rộng hoặc thiếu bảo mật thông tin. Dù vậy, ông Martin Kim - Giám đốc Shinhan Future Lab (nhấn mạnh các đơn vị nên hỗ trợ kỹ năng, kinh nghiệm và vốn cho các startup để họ thêm tự tin và có thể thực hiện chuyển từ ý thức sang hành động. Hiện nay, Việt Nam cũng đã có sự xuất hiện của hơn 3000 startup trên toàn quốc về hầu hết các lĩnh vực công nghệ và kinh doanh, là cơ sở để các doanh nghiệp lớn, tập đoàn kết nối và tận dụng nguồn lực sáng tạo từ bên ngoài này.

Mặt khác, mô hình đối tác doanh nghiệp - trường đại học/viện nghiên cứu thì giúp doanh nghiệp tận dụng nhiều trí tuệ, sáng kiến mới của các viện, trường không chỉ ở Việt Nam mà cả ở trên thế giới, chia sẻ chi phí và rủi ro cũng như tạo điều kiện để kết nối, tuyển chọn nhân tài. Điểm trừ của mô hình này là giải pháp ở các viện, trường thường ở giai đoạn sơ khởi và cần nhiều thời gian để kết nối và điều chỉnh. Trung tâm CEI của Đại học Fulbright sẽ theo mô hình thứ hai này với mong muốn xây dựng một nền tảng giúp sinh viên, giảng viên, cá nhân khởi nghiệp kết nối và đổi mới sáng tạo trong và ngoài doanh nghiệp, bà Hoàng Lan chia sẻ.

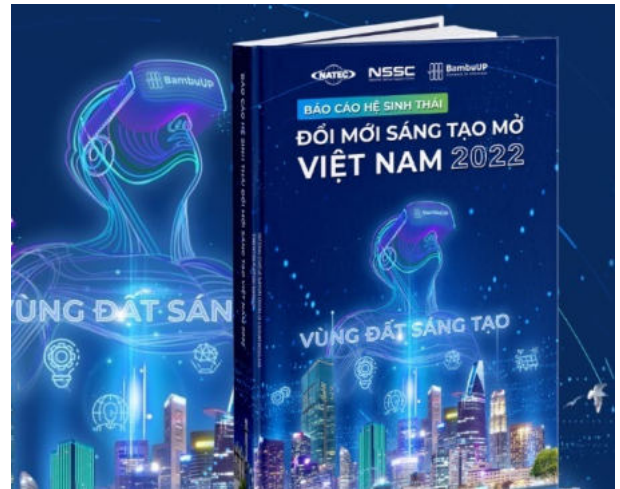
Công bố Báo cáo Hệ sinh thái Đổi mới sáng tạo Mở Việt Nam 2022

Trong khuôn khổ diễn đàn, Báo cáo Hệ sinh thái Đổi mới sáng tạo Mở Việt Nam 2022 chính thức được công bố. Báo cáo được phát hành dưới sự bảo trợ của Cục Phát triển thị trường và Doanh nghiệp Khoa học và Công nghệ (NATEC) và Trung tâm Hỗ trợ khởi nghiệp Sáng tạo Quốc gia (NSSC), thực hiện bởi Nền tảng kết nối Đổi mới sáng tạo BambuUP. Đây là cơ sở dữ liệu uy tín, toàn diện và cập nhật nhất về hệ sinh thái ĐMST Mở Việt Nam cũng như các xu hướng ĐMST Mở trên thế giới.

Báo cáo đánh giá mức độ sẵn sàng của các chủ thể trong hệ sinh thái ĐMST Mở gồm Cơ quan quản lý Nhà nước, doanh nghiệp và công ty khởi nghiệp theo mô hình APAR và phân loại hiện trạng theo: (1) Giai đoạn nhận thức (Awareness Stage), (2) Giai đoạn chuẩn bị (Preparation Stage), (3) Giai đoạn tham gia (Association Stage) và (4) Kết quả ĐMST Mở (Results).

Báo cáo cũng chỉ ra “4 ưu tiên hàng đầu (Business Priorities) mà các doanh nghiệp trên thế giới đã, đang và cần tập trung trong năm 2022 và những năm tiếp theo bao gồm: (1) Biến đổi khí hậu & Giảm thiểu phát thải khí carbon; (2) Chiến lược tuyển dụng và giữ chân nhân tài; (3) Củng cố và tăng

cường tính hiệu quả của chuỗi giá trị; (4) Chuyển đổi số và gia tăng hàm lượng công nghệ.



Báo cáo Hệ sinh thái Đổi mới sáng tạo Mở Việt Nam 2022.

Truyền thông là nhân tố kết nối

Cũng tại diễn đàn, NATEC, Đài truyền hình Việt Nam (VTV) và doanh nghiệp startup TheRepublicis đã đồng hành công bố Kênh truyền thông đa phương tiện hỗ trợ ĐMST (Vietnam Innovation Channel). Bà Lê Thị Đoàn Trang - CEO TheRepublicis cho biết: “Đây là chương trình thí điểm đầu tiên của kênh ĐMST và khoa học và công nghệ, được Bộ Khoa học và Công nghệ và VTV ủng hộ và tập trung truyền thông rộng rãi, không chỉ trong khuôn khổ hệ sinh thái ĐMST, khoa học và công nghệ mà còn truyền thông đến các doanh nghiệp và địa phương trên khắp cả nước”.

Thông qua đây, chương trình thể hiện vai trò của cơ quan nhà nước mà đại diện là Bộ Khoa học và Công nghệ trong tạo dựng môi trường bao gồm chính sách và ưu đãi đồng hành cùng để điều tiết nguồn lực và là “chất keo” giữa các bên. Cùng với đó, truyền thông là nhân tố kết nối, tìm kiếm và sàng lọc giúp các chủ thể tìm được mảnh ghép phù hợp, đồng hành để lan tỏa câu chuyện thành công và sau đó là hỗ trợ xây dựng thương hiệu, tiếp cận khách hàng và bán hàng cho các sản phẩm công nghệ, mô hình kinh doanh mới./.

PHÁT ĐỘNG THỬ THÁCH CÔNG DÂN SỐ - YOUTH DIGITAL CITIZEN CHALLENGE 2022

Ngày 06/12/2022 tại Hà Nội, Chương trình Youth Co:Lab, đồng sáng lập bởi Chương trình phát triển Liên Hợp Quốc tại Việt Nam và Quỹ Citi, và Cục Phát triển thị trường và doanh nghiệp khoa học công nghệ, Bộ Khoa học và Công nghệ đã phát động cuộc thi “THỬ THÁCH CÔNG DÂN SỐ 2022 - YOUTH DIGITAL CITIZEN CHALLENGE 2022” nhằm khuyến khích thanh niên phát triển các sản phẩm, dịch vụ công nghệ, sáng kiến truyền thông để hỗ trợ chính quyền địa phương trong quá trình chuyển đổi số quốc gia và thúc đẩy hệ sinh thái khởi nghiệp bền vững tại Việt Nam.



Cục Phát triển thị trường và doanh nghiệp khoa học và công nghệ (Bộ Khoa học và Công nghệ) tiên phong đặt đề bài cho cho giới trẻ giải quyết các thách thức từ khu vực công, ở lĩnh vực dịch vụ hành chính công và hỗ trợ doanh nghiệp. Các ý tưởng đủ điều kiện sẽ được Cục Phát triển thị trường và doanh nghiệp khoa học và công nghệ lựa chọn thí điểm để nâng cao chất lượng dịch vụ công điện tử.

Theo Ban tổ chức, cuộc thi chào đón tất cả đối tượng tham gia, bao gồm sinh viên, lập trình viên, nhà thiết kế, doanh nhân,... từ độ tuổi 18 đến 30 (không giới hạn vị trí địa lý, dân tộc) có ý tưởng và khả năng trong mảng công nghệ thông tin, truyền

thông, khởi nghiệp, hoặc các lĩnh vực thuộc đề bài của cuộc thi.

Ba đội chiến thắng sẽ có cơ hội nhận được phần thưởng tiền mặt có giá trị lên tới 50.000.000 VNĐ cùng với các hỗ trợ đến từ các nhà tài trợ và đối tác chương trình. Các ý tưởng đủ điều kiện sẽ được Cục PTTTĐN lựa chọn thí điểm để nâng cao chất lượng dịch vụ công điện tử và tạo ra mạng lưới các nhà tiên phong đổi mới sáng tạo năng động và toàn diện hơn tại Việt Nam.

Các ý tưởng đủ điều kiện sẽ được Cục Phát triển thị trường và doanh nghiệp khoa học và công nghệ lựa chọn thí điểm để nâng cao chất lượng dịch vụ công điện tử và tạo ra mạng lưới các nhà tiên phong đổi mới sáng tạo năng động và toàn diện hơn tại Việt Nam.

Phó Trưởng đại diện thường trú UNDP Patrick Haverman đánh giá cao nỗ lực không ngừng của Việt Nam trong chuyển đổi số và cho rằng thanh niên thường được xem như công dân số. Cuộc thi là cơ hội để các bạn trẻ thể hiện khả năng sáng tạo, đưa ra những ý tưởng đột phá, tạo ra sự thay đổi trong cộng đồng và đóng góp vào quá trình chuyển đổi số quốc gia.

Ông Phạm Hồng Quát, Cục trưởng Cục Phát triển thị trường và doanh nghiệp khoa học và công nghệ, chia sẻ: “Trong Chương trình “Dấu ấn” TECHFEST 2022, Thủ tướng Chính phủ Phạm Minh



Chính đã ủng hộ và luôn khẳng định việc phát triển một môi trường đặc biệt thuận lợi cho khởi nghiệp sáng tạo, một hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo là vô cùng cần thiết. Nhà nước cần đi đầu trong việc sử dụng, đặt hàng các sản phẩm mới, mô hình mới, tạo động lực, thị trường cho khởi nghiệp sáng tạo phát triển. Thông qua cuộc thi “Thử thách công dân số 2022”, Cục Phát triển thị trường và doanh nghiệp khoa học và công nghệ tiên phong đặt đề bài cho các

thách thức từ khu vực công, kêu gọi sáng kiến, sức sáng tạo từ chính các bạn trẻ cùng giải quyết và thay đổi. Thông qua đó, chúng tôi mong muốn sự vào cuộc sâu hơn nữa từ cơ quan, địa phương, tập đoàn, doanh nghiệp, viện trường và cộng đồng trong chuỗi liên kết mở này”.

Thông tin chi tiết về cuộc thi xem tại: <https://www.facebook.com/ydccvietnam/>.

“Thử thách Công dân số 2022” được chia làm bốn giai đoạn chính:

- 06-20/12/2022: giai đoạn mở đơn đăng ký và vòng sơ khảo. Các lĩnh vực thuộc đề bài cuộc thi mà các đội có thể thử sức bao gồm: *Dịch vụ hành chính công, và Hỗ trợ doanh nghiệp.*
- 28/12/2022: Top 10 đội có ý tưởng xuất sắc nhất để tham gia đào tạo chuyên sâu với những chuyên gia trong nước và quốc tế đến từ UNDP, Cục PTTTĐN, các cơ sở ươm tạo và tăng tốc, và các công ty khởi nghiệp đang phát triển ở Việt Nam để phát triển ý tưởng của đội mình một cách sâu sắc hơn.
- 07-08/01/2023: Vòng thi chung kết (hackathon) vô cùng sôi động sẽ diễn ra trong 2 ngày. Vòng thi chung kết sẽ tạo ra một sân chơi năng động, sáng tạo nơi thanh niên Việt Nam cùng nhau hoàn thiện những giải pháp công nghệ hoặc sáng kiến truyền thông nhằm thúc đẩy hệ sinh thái khởi nghiệp bền vững tại Việt Nam.
- Ba đội thi xuất sắc nhất do Ban Giám Khảo lựa chọn từ vòng chung kết.



NHIỀU DỰ ÁN KHỞI NGHIỆP XANH TẠO ẤN TƯỢNG TRƯỚC CÁC QUỸ ĐẦU TƯ LỚN

TTO - Từ sản phẩm ống hút làm bằng sậy đến mỹ phẩm không nước, nhiều dự án khởi nghiệp xanh trong buổi trình bày gọi vốn mới đây tại Đại học Kinh tế TP.Hồ Chí Minh đã được các nhà đầu tư đánh giá rất cao.

Chiều 02/12/2022, sự kiện kết nối đầu tư Ull Demo Day 2022 đã được Viện Đổi mới sáng tạo (Ull) thuộc Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh cùng nền tảng kết nối đầu tư WIZIIN tổ chức.

Tại sự kiện, các startup sẽ được kết nối với các nhà đầu tư lớn trong cộng đồng khởi nghiệp đổi mới sáng tạo, đồng thời tìm kiếm cơ hội tiếp cận trực tiếp đến các quỹ đầu tư uy tín.

Nổi bật trong Ull Demo Day 2022 là nhiều dự án khởi nghiệp xanh, gắn liền với phát triển bền vững.

Điển hình là dự án Mana.st. Nhà sáng lập Đinh

Thúy Phương cho biết Mana.st chuyên cung cấp sản phẩm nông nghiệp làm từ cây sậy - loài cây tương chừng chỉ gây ra phiền toái.

Bà Phương cho biết trước đây nông dân thường than phiền về việc cây sậy "xâm lấn" đất đai. Nhiều người đã đốt sậy để thu hoạch hoa màu, dẫn tới ô nhiễm không khí ở nhiều địa phương. "Mana.st đã dành một năm để nghiên cứu và phát triển ống hút thiên nhiên. Mẫu ống hút của chúng tôi làm 100% từ sậy và có rác thải rỗng bằng 0", bà Phương nói.

Trong khi đó, Eastern Herb Cos là công ty công nghệ sinh học, chuyên sản xuất các sản phẩm chăm



sức khỏe tối ưu nguồn nước. Mới đây, dự án đã cho ra một công nghệ táo bạo khá mới mẻ tại Việt Nam là sáo cạo râu không dùng nước.

Ông Trần Chí Thành - sáng lập dự án - cho biết nhiều năm qua, nhóm khởi nghiệp của mình đã thực hiện nhiều nghiên cứu để tìm kiếm công nghệ giảm nước trong sản xuất công nghiệp, đặc biệt là trong lĩnh vực mỹ phẩm. "Hiện một số loại sản phẩm của nhóm gần như không cần sử dụng nước. Đây là hướng đi tiềm năng, đặc biệt ở các nước nơi khó tiếp cận nước hoặc những quốc gia muốn tiết kiệm nước tối đa", ông Thành nói.

Một dự án nổi bật khác là AFTI Global, chuyên ứng dụng nông nghiệp công nghệ cao vào tự động hóa sản xuất trong nông nghiệp.

Ông Phạm Việt, sáng lập dự án, chia sẻ từ năm 2019, nhóm đã nghiên cứu và áp dụng thành công phương pháp canh tác hiện đại trong sản xuất nông nghiệp đối với vùng thiếu nước ngọt vào mùa khô ở tỉnh Tiền Giang. Kết quả bước đầu đạt được là rút ngắn được thời gian trồng, giảm sâu bệnh và tăng năng suất 150% so với mô hình nông nghiệp truyền thống. Đồng thời, nhóm xây dựng quy trình canh tác

dựa trên tiêu chuẩn đảm bảo mục tiêu cung cấp "nông sản sạch".

Hiện tại, nhóm đang tiếp tục xây dựng nhiều giải pháp phù hợp hơn với đặc thù canh tác khác nhau, nhiều giống cây trồng khác nhau và tiến hành hợp tác với một số hộ nông dân triển khai mô hình liên kết thay thế nông nghiệp truyền thống. Từ đó, sản lượng tăng gấp đôi so với sản lượng trung bình, cụ thể đạt khoảng 1,5 tấn/1.000m² đối với nông hộ liên kết.

Theo dõi những phần trình bày của các startup tại UII Demo Day 2022, hầu hết các nhà đầu tư đều đánh giá phần lớn dự án chứa đựng tiềm năng phát triển tại Việt Nam.

Ngoài các dự án khởi nghiệp xanh, sự kiện còn ghi nhận một số startup mang tính đột phá trong nhiều lĩnh vực khác nhau từ giáo dục đến chuyển đổi số.

Có thể kể đến như dự án ClassOn mang tới hệ sinh thái công nghệ toàn vẹn cho giáo dục 4.0, dự án Hapinut, startup chế biến mì quảng khô từ Quảng Nam, YoBite công nghệ sấy khô tự động hay NIFGO - startup phát triển board mạch lập trình IoT.../.

DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP Ở ĐÀ NẴNG HÚT VỐN ĐẦU TƯ HÀNG TRIỆU USD

Bà Ngô Thị Kim Yến, Phó Chủ tịch UBND TP.Đà Nẵng cho biết, hệ sinh thái khởi nghiệp của thành phố ngày càng phát triển, đã có các doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng tạo bứt phá, gọi vốn thành công hàng triệu USD.

Thu hút khởi nghiệp công nghệ số

Là một trong những công ty đang định hướng và phát triển các sản phẩm về STEM, Blockchain và AI. Ông Trương Quốc Tuấn, CEO Công ty Nova Square (quận Hải Châu, TP. Đà Nẵng) cho biết, trong những năm qua, công ty đã tạo được cộng đồng học sinh, sinh viên thấu hiểu và áp dụng khoa học và thực tế để vận hành kiến thức vào thực tế một cách chặt chẽ và có tính ứng dụng cao. Đặc biệt, công ty đã đưa được các em sang Mỹ để tham gia đấu trường quốc tế trong năm qua. Bên cạnh đó, các ứng dụng blockchain đã được vận hành ứng dụng thực tế nhằm thúc đẩy tính bảo mật của dữ liệu trên chuỗi khối trong ngành Y tế và Giáo dục

"Chúng tôi đã và đang trải qua những khó khăn nhất định mà doanh nghiệp khởi nghiệp nào cũng phải trải qua, đặc biệt trong thời gian dịch COVID-19, chúng tôi đã phải tạm chấp nhận chuyển hướng qua hình thức Online với bài giảng hoàn toàn trên hệ thống elearning của công ty, các hình thức khách hàng chúng tôi phải tăng cường chất lượng hơn để giữ được khách hàng", ông Tuấn nói.

Theo ông Tuấn, việc doanh nghiệp khởi nghiệp muốn phát triển, những người lãnh đạo cần có tư duy và chiến lược tốt, tinh thần vững vàng với những hướng đi sản phẩm phù hợp với thị trường mà doanh nghiệp đã định hướng. Ngoài ra, cần có những kết nối với cộng đồng, hỗ trợ chính sách của nhà nước và vẫn không thể thiếu lửa đam mê của người lãnh đạo ở công ty khởi nghiệp để vượt qua những thử thách. Trong khi đó, anh Nguyễn Mạnh Cường, Giám

đốc Công ty CP Sản xuất thiết bị điện STC Electric (quận Thanh Khê, TP.Đà Nẵng) đã thành lập doanh nghiệp với sản phẩm đầu tay là Relay an toàn phao bơm trong sinh hoạt. Hiện tại, doanh thu của doanh nghiệp này ước tính khoảng 250 triệu đồng/tháng và đã có 158 đại lý trên toàn quốc.



Công ty Nova Square đang định hướng và phát triển các sản phẩm về STEM, Blockchain và AI.

"Bước đầu khi hình thành sản phẩm gặp nhiều khó khăn, đối với startup, phải nghĩ đến việc phát triển những sản phẩm mà thị trường chưa có. Tiếp theo là về nguồn vốn, bởi vì sinh viên mới ra trường thì không có vốn, nên phải đi vay vốn từ ngân hàng", anh Cường nói và cho rằng, để hỗ trợ cộng đồng startup, các địa phương cần có nhiều hơn nữa các chương trình kết nối trên toàn quốc cũng như liên quốc gia để có thể quảng bá sản phẩm, đi nhanh và đi xa, bền vững hơn.

Theo bà Vũ Thị Bích Hậu, Phó Giám đốc Sở KH&CN Đà Nẵng, khởi nghiệp trong chuyển đổi số

được giới trẻ rất quan tâm, lý do chính là chuyển đổi số cũng như sự tích hợp các công nghệ kỹ thuật số vào tất cả các lĩnh vực và ứng dụng rộng rãi trong các lĩnh vực đời sống xã hội, đặc biệt là doanh nghiệp. Bên cạnh đó, quá trình hình thành và phát triển các startup trong lĩnh vực công nghệ số sẽ diễn ra nhanh hơn các ngành, lĩnh vực khác nhờ việc ứng dụng công nghệ thông tin trong các hoạt động của doanh nghiệp.

"Các dự án về công nghệ số có khả năng tăng trưởng nhanh trong thời gian ngắn, đồng thời có khả năng tạo ra giá trị lợi nhuận cao cho doanh nghiệp. Ngoài ra, có nhiều cơ chế, chính sách nhằm hỗ trợ các dự án, các doanh nghiệp khởi nghiệp trong lĩnh vực công nghệ số", bà Hậu nói.

Dự địa lớn để thúc đẩy khởi nghiệp

Trong những năm qua, Đà Nẵng không ngừng nỗ lực để phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo với sự hình thành và phát triển của các tổ chức hỗ trợ, các cơ sở ươm tạo, các quỹ đầu tư mạo hiểm, nhà đầu tư thiên thần và đặc biệt là cộng đồng doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng tạo.

Bên cạnh các vườn ươm, Đà Nẵng thành lập Trung tâm Hỗ trợ khởi nghiệp đổi mới sáng tạo thuộc Sở KH&CN; phối hợp với Bộ KH&CN để thành lập Trung tâm Hỗ trợ khởi nghiệp sáng tạo quốc gia tại Đà Nẵng; phê duyệt danh mục đầu tư của Quỹ Đầu tư Phát triển thành phố trong đó có hạng mục đầu tư cho khởi nghiệp đổi mới sáng tạo.

Theo bà Ngô Thị Kim Yến, Phó Chủ tịch UBND TP.Đà Nẵng, thành phố cũng đã ban hành nhiều cơ chế và chính sách về hỗ trợ lãi suất, hỗ trợ đổi mới công nghệ, phát triển tài sản trí tuệ, phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo... "Với những nỗ lực đó, hệ sinh thái khởi nghiệp của thành phố ngày càng phát triển, đã có nhiều doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng tạo bứt phá và gọi vốn thành công hàng triệu USD", bà Yến cho biết. Bà cũng hy vọng trong thời gian tới, hệ sinh thái khởi nghiệp Đà

Nẵng sẽ ngày càng phát triển mạnh mẽ, trở thành là một trong những điểm đến thu hút, liên kết các nguồn lực khởi nghiệp đổi mới sáng tạo tốt nhất. Bà Yến cũng khẳng định, thành phố cam kết luôn đồng hành cùng doanh nghiệp, lấy doanh nghiệp làm trung tâm của toàn bộ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo để phát triển.



Bà Ngô Thị Kim Yến, Phó Chủ tịch UBND TP. Đà Nẵng cho biết, đã có các doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng tạo bứt phá, gọi vốn thành công hàng triệu USD.

Thứ trưởng Bộ KH&CN Trần Văn Tùng đánh giá, Đà Nẵng là địa phương có những lợi thế và khả năng rất lớn để phát triển, đồng thời, thúc đẩy các hoạt động khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Nhiều chuyên gia về khởi nghiệp đổi mới sáng tạo của Đà Nẵng đã tham gia vào các hoạt động của hệ sinh thái quốc gia, tham gia làm trưởng làng tại TECHFEST quốc gia như: Trưởng Làng Metaverse, Trưởng Làng du lịch ẩm thực...

"Trong thời gian đến, để đẩy mạnh hoạt động sáng tạo khởi nghiệp, Đà Nẵng cần tiếp tục hỗ trợ phát triển các thành tố trong hệ sinh thái, kết nối mạnh mẽ với Hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo quốc gia và quốc tế, chủ động xây dựng và triển khai cũng như đề xuất với Chính phủ các cơ chế chính sách để phát triển Đà Nẵng trở thành trung tâm khởi nghiệp sáng tạo quốc gia tại khu vực miền Trung và Tây Nguyên", ông Tùng nói./.



THE COFFEE HOUSE: KHI CHUỖI CÀ PHÊ VIỆT “LÊN TIẾNG”

Chuỗi The Coffee House dù xuất hiện khá muộn nhưng có tốc độ phát triển đáng kinh ngạc so với các đối thủ tại Việt Nam. Thoạt nhìn ai cũng nhầm tưởng đây là một thương hiệu cà phê của Hàn Quốc. Tuy nhiên, ít ai biết được rằng, đó chính là đứa con tinh thần của một chàng trai Việt Nam đam mê khởi nghiệp. Anh chính là Nguyễn Hải Ninh - người đã sáng lập chuỗi cà phê với doanh thu hàng triệu USD mỗi năm. Trong số này, chúng tôi xin giới thiệu CEO The Coffee House - chàng cựu sinh viên Bách Khoa và hành trình thay đổi thói quen cà phê của người Việt.

Bại nhưng không nản...

Nguyễn Hải Ninh sinh năm 1987, quê gốc Thái Bình. Năm 12 tuổi, anh theo gia đình chuyển vào TP. Hồ Chí Minh (TP.HCM). Tại vùng đất mới, anh phải tự học thêm rất nhiều để bắt kịp bạn bè trong những năm đầu học phổ thông ở đây. Sau khi tốt nghiệp PTTH, Ninh thi đỗ vào khoa Hóa, Trường Đại học Bách Khoa TP.HCM. Đang là sinh viên năm thứ hai, Ninh đã đi làm thêm tại các quán cà phê. Chính trong thời gian này, anh đã ấp ủ giấc mơ trở thành

ông chủ của một chuỗi quán cà phê nổi tiếng.

Ngay khi ra trường, Nguyễn Hải Ninh trở thành 1 trong 20 người ghi danh thành công vào chương trình “Quản trị viên tập sự của Pepsi”. Tại đây, anh không chỉ học được những kỹ năng quan trọng về kinh doanh, thị trường mà anh nhận ra mình thích và phù hợp với kinh doanh hơn là làm kỹ thuật. Nghĩ là làm, anh quyết định dời vị trí quản trị viên tập sự vì không thỏa mãn khát khao tạo ra đột phá. Sau đó, Nguyễn Hải Ninh đã xây dựng chuỗi cửa hàng

Urban Station cùng với cộng sự Đinh Nhật Nam. Thách thức đầu tiên anh gặp phải là sự phản đối của gia đình, người thân và bạn bè. Rồi những ngày đầu mở quán, Ninh chưa có kinh nghiệm khi chọn sai mặt bằng, chọn sai phân khúc khách hàng, vận hành sai dẫn đến kế hoạch kinh doanh chệch hướng, dẫn đến Urban Station bị lỗ. “Có hôm trả lương nhân viên xong, mình không còn đủ tiền để xăng, phải dắt bộ xe máy...”, Ninh nhớ lại.



Nhà sáng lập The Coffee House - Nguyễn Hải Ninh.

Bại nhưng không nản, Hải Ninh cùng người bạn chèo lái Urban Station từng bước vượt qua khó khăn. Bốn năm sau, anh đã xây dựng chuỗi cửa hàng cà phê danh tiếng với trị giá 6 triệu USD tại 10 chi nhánh ở TP.HCM, Đà Nẵng, Hà Nội. Nhưng khi Urban Station phát triển cửa hàng thứ 28 cũng là lúc Ninh rút lui và chinh phục thử thách mới. Giải thích lý do rời Urban Station, Hải Ninh cho biết: “Đến lúc đó, mình nhận ra rằng, mình khởi nghiệp không phải vì yêu cà phê hay yêu ngành hàng tiêu dùng nhanh, mà mình yêu làm việc với con người, với tập thể để cùng họ điều hành và phát triển một cái gì đó mang lại giá trị cho khách hàng. Tuy nhiên, khi đó Urban Station lại đi theo mô hình nhượng quyền thương hiệu khiến mục tiêu nhiều khả năng không thành vì phải cân bằng quyền lợi với các nhà đầu tư. Chính vì thế mình quyết định rời khỏi dự án này”. Nguyễn Hải Ninh đã trải qua suốt một thời gian dài với câu

hỏi: “Sau cà phê tiếp theo sẽ là gì...?”.

Câu trả lời The Coffee House - ngôi nhà cà phê cho người Việt được định hình khi Ninh gặp gỡ ông Đinh Anh Huân - người sáng lập quỹ đầu tư Seedcom, cũng là đồng sáng lập “Thế giới di động” - chuỗi bán lẻ lớn nhất Việt Nam.

Thoát khỏi cái bóng của chính mình

Kinh doanh và gắn bó với cà phê nhưng Hải Ninh chỉ chăm chăm vào hai chữ “cà phê”, mà không nhận ra đã có sự thay đổi lớn trong cách thưởng thức cà phê của một bộ phận không nhỏ người dân tại TP.HCM. “Đi cà phê” không còn đơn thuần là hành động “nạp” vào người thứ chất lỏng màu đen có chứa cafein nữa. Nó trở thành động từ thể hiện việc gặp gỡ, giao tiếp, chia sẻ không gian, thức uống. Sự phát triển của Internet, mạng xã hội khiến người trẻ cập nhật, khát khao trải nghiệm các xu hướng, trào lưu mới nhanh hơn bao giờ hết. Thành công của các thương hiệu Starbucks, The Coffee Bean... tại thị trường Việt Nam đã chứng minh điều đó, dù chi phí cho một ly cà phê tại các chuỗi ngoại có giá không hề rẻ. Bên cạnh thức uống, sự kết hợp giữa không gian và phong cách phục vụ đã tối ưu hóa trải nghiệm của khách hàng, mang lại giá trị gia tăng cho dịch vụ. Công thức là vậy, nhưng làm gì để tạo sự khác biệt và tồn tại khi thị trường đã được “lấp đầy” bởi các tên tuổi lớn là bài toán mà Hải Ninh cần giải.

Nghiên cứu sâu hơn, Ninh phát hiện phân khúc quán cà phê tầm trung với mức giá cà phê một ly từ 40 nghìn đến 60 nghìn vẫn còn bỏ ngỏ. Các chuỗi ngoại với giá cao chỉ có thể là trào lưu chứ khó có thể trở thành điểm đến quen thuộc hàng ngày của người dân Việt. Sẽ thế nào nếu như khách hàng có cả hai thứ: không gian trải nghiệm tối ưu và chi phí hợp lý? Vậy là “Ngôi nhà cà phê - The Coffee House” cuối cùng đã ra đời.

Vào tháng 8/2014, chuỗi The Coffee House chính thức ra mắt với cửa hàng đầu tiên tại số 86-88



The Coffee House - Chuỗi cửa hàng cà phê nổi tiếng được giới trẻ yêu thích tại Việt Nam.

Cao Thắng, Quận 3, TP.HCM. Ban đầu, The Coffee House trong trí nhớ khách hàng là một quán cà phê độc đáo, chuyên nghiệp với đồ uống hợp giá tiền, thiết kế sang trọng, hiện đại với gam màu vàng-nâu, đội ngũ phục vụ có đồng phục đen-cam tạo nên một cảm giác đây là một quán cà phê nước ngoài. Điểm nhấn của thương hiệu còn thể hiện ở chữ “o” được viết cách điệu gạch chân ở dưới khiến nhiều khách nhầm tưởng đây là quán cà phê của Hàn Quốc. Tất cả những điều ấn tượng trên tạo nên khoảnh khắc trong lòng khách hàng, giúp dễ dàng nhận diện thương hiệu khi đến The Coffee House.

Sự góp mặt của Quý Seedcom và một quỹ khác có thể mạnh về tiếp thị được xem là yếu tố khá quan trọng cho sự phát triển của The Coffee House. Theo đó, với đa phần các thành viên chủ chốt là những người có kinh nghiệm trong lĩnh vực bán lẻ, Seedcom hỗ trợ The Coffee House mở rộng và quản lý chuỗi cửa hàng, quỹ còn lại lo các vấn đề về tiếp thị và quảng cáo.

Theo Nguyễn Hải Ninh, mở một chuỗi cà phê khác rất nhiều so với mở một hoặc hai cửa hàng,

bởi cần sự đầu tư bài bản về quy trình, công nghệ, sản phẩm, dịch vụ và nguồn vốn vững chắc, đó chính là bất lợi của các startup Việt khi đa phần dựa vào phần vốn tự có và thiếu kinh nghiệm quản trị. Ngoài ý tưởng và thực thi các dự án, thì các startup cũng phải xây dựng kế hoạch tài chính chủ động và sẵn sàng kêu gọi vốn thì mới có cơ hội tồn tại và tiến nhanh hơn đối thủ.

Những thứ tạo nên khác biệt

Mặc dù ra đời ở thời điểm muộn hơn so với các chuỗi cà phê khác, đến cuối năm 2022, The Coffee House đã có khoảng 155 cửa hàng. Đặc biệt, doanh thu năm 2018 đạt gần 669 tỷ đồng, tăng 93% so với năm liền kề. Đây là một tốc độ thần tốc, nhờ đó, The Coffee House đã vượt Starbucks lên vị trí thứ hai, chỉ sau Highlands Coffee. Nikkei Asean Review từng đánh giá The Coffee House là một trong những chuỗi có tốc độ tăng trưởng cao nhất. Mặc dù doanh thu giảm xuống còn 735 tỷ đồng năm 2020 và 475 tỷ đồng vào năm 2021, nhưng trước những khó khăn về dịch bệnh, con số trên cũng phản ánh sự nỗ lực của hệ thống.

Xác định dịch vụ và trải nghiệm của khách hàng là kim chỉ nam để vận hành hệ thống, The Coffee House chú trọng đào tạo đội ngũ nhân viên thân thiện, nhiệt thành. Bên cạnh đó, không thể thiếu những thợ pha chế các món đồ uống theo nhu cầu khách hàng (Barista) đam mê hết lòng tạo ra những thức uống sáng tạo. Những ai đã từng trải nghiệm dịch vụ tại The Coffee House không thể quên món “trà đào cam xả” từng là best seller của chuỗi. Món đồ uống thu hút khách ngay từ tấm poster sống động đặt ngay ngoài cửa hàng cho đến cách trình bày bắt mắt và hương vị mê hoặc khác biệt so với thức uống cùng loại ở các quán khác.

Hải Ninh cho biết: "Tất cả thành viên trong đại gia đình Ngôi nhà cà phê, từ quản lý đến nhân viên, từ bảo vệ đến thu ngân, đều luôn biết đặt mình vào vị trí khách hàng để phục vụ và xử lý tình huống. Chính vì thế, những hành động từ vĩ mô như chiến lược kinh doanh, tiếp thị, định giá sản phẩm,... cho đến những tiểu tiết như thiết kế ổ cắm trong cửa hàng sao cho thuận tiện hay bật nhạc sao cho êm ái đều được mọi người chăm chút để mang đến trải nghiệm tối ưu nhất cho khách hàng".

Cuối cùng là những tiện ích mà chuỗi cửa hàng cà phê mang lại như mới đây, The Coffee House kinh doanh thêm đồ ăn mặn để cung cấp thêm lựa chọn cho khách hàng trong nhu cầu ăn sáng hoặc ăn trưa. Mục đích của The Coffee House là đem lại nhiều trải nghiệm tiện lợi cho khách hàng. "Tôi tin rằng, khi một khách hàng hài lòng, yêu mến The Coffee House, họ sẽ kéo theo bạn bè đến nhiều hơn", Nguyễn Hải Ninh tự tin nói.

Đúc kết lại quá trình khởi nghiệp của mình, Nguyễn Hải Ninh cho rằng: "Sẽ có rất nhiều khó khăn cần phải lường trước. Một số bạn khởi nghiệp gặp khó khăn, thất bại rồi nản chí, sau này không dám nữa. Hồi mới khởi nghiệp, mình cũng trông đợi, kỳ vọng điều gì đó vĩ đại, lớn lao, nhưng sau này đã rút ra bài học, muốn khởi nghiệp cần ba yếu tố: đam

mê; làm đúng thế mạnh của mình và quan trọng nhất là làm cái xã hội đang cần. Nếu đã có ba yếu tố đó, còn chần chờ gì nữa mà bạn không khởi nghiệp bởi thị trường vẫn rất nhiều tiềm năng".

Chọn con đường nhiều thử thách

Đầu năm 2018, The Coffee House chọn một hướng đi đầy thử thách và rủi ro qua việc đầu tư mua lại Cầu Đất Farm và duy trì mức giá thu mua cho các nông hộ liên kết cao gấp đôi giá thị trường giữa tình hình giá cà phê đang giảm kỷ lục. Đồng thời, hỗ trợ kiến thức về kỹ thuật canh tác cho nông dân trồng cà phê. Trong thời gian mở chuỗi cửa hàng, Hải Ninh cùng các cộng sự nhận ra, nguyên nhân cố hữu làm giảm chất lượng cà phê là do nông dân bón phân không đúng quy định, thu hoạch khi quả chưa chín dẫn đến chất lượng thấp, giá thành không cao. Vì thế, ai không tin vào nghề, không muốn phát triển tâm huyết mà chỉ trồng để bán thu lời trước mắt, tạo thành vòng lặp không lối thoát.

"Tôi muốn nông dân thu nhập tốt và sống thoải mái để tin tưởng vào công việc mình đang làm mới, tạo ra cà phê đạt chất lượng. Tất nhiên, việc thuyết phục nông dân làm theo mình không hề dễ, vì thời gian trồng cà phê của họ còn dài hơn tuổi đời của chính mình nhưng bây giờ họ đã đồng lòng", CEO của chuỗi cà phê nhận định. Các hộ nông dân được lựa chọn kỹ càng, chọn hộ có kinh nghiệm lâu năm, chủ vườn uy tín.

Với tham vọng xây một hệ sinh thái cà phê lành mạnh và phát triển bền vững, The Coffee House theo đuổi lập trường về làm cà phê mộc, sạch và nguyên bản tại Việt Nam, xây dựng văn hóa uống cà phê và đem loại hạt này ra thế giới. Và The Coffee House Singaure chính là cửa hàng tiên phong của chuỗi để giới thiệu cà phê đặc sản tới người Việt. Đó cũng là nơi gặp gỡ của nhiều người đam mê, sành cà phê để thử nghiệm những phương pháp rang xay, pha chế chất lượng nhất cho cả hệ thống The Coffee House. Dù thị trường cà phê tại Việt nam và



The Coffee House nổi tiếng với những combo đồ ăn và thức uống đặc biệt.

thế giới giảm sâu, gặp khó khăn do phần cung nhiều hơn cầu. Tuy nhiên, The Coffee House với sự quản lý chặt chẽ về quy trình đã tiêu thụ trung bình 300 tấn mỗi năm giúp thương hiệu trở thành công ty nội địa tiêu thụ nhiều cà phê nhất Việt Nam. Trong năm 2022 và những năm tới, lãnh đạo The Coffee House cho biết, họ tiếp tục theo đuổi làm cà phê chất lượng cao, hỗ trợ cộng đồng người dân trồng cà phê, tăng chất lượng và sản lượng cà phê thu hoạch, nâng tầm hạt cà phê đến cách pha chế để sánh ngang chất lượng cà phê thế giới.

Sau 8 năm hoạt động, The Coffee House được yêu cầu cho sự chuyển mình mạnh mẽ, do đó mà chuỗi cà phê cần luồng gió mới qua việc bổ nhiệm CEO mới, lần lượt Mai Hoàng Phương, Lê Bá Nam Anh và Ngô Nguyên Kha được bổ nhiệm vào vị trí CEO. Còn Nguyễn Hải Ninh giữ chức Phó chủ tịch tại The Coffee House tập trung về chiến lược để giảm thiểu can thiệp vận hành của CEO mới.

Với nhiệm vụ mới, Nguyễn Hải Ninh phải di chuyển liên tục, tới những vùng cà phê trong nước và trên thế giới để mang về cho The Coffee House

những tinh hoa cà phê và nguồn nguyên liệu, mở rộng cơ hội học hỏi từ những chuyên gia hàng đầu. Quan trọng hơn, Ninh có thể gặp gỡ, lắng nghe nhân viên, khách hàng và lan tỏa được văn hóa cà phê cùng những giá trị của The Coffee House đến khắp cả nước.

Mặc dù sau hai năm dịch COVID-19 hoành hành, chuỗi cà phê bị ảnh hưởng khá nhiều, doanh thu không được như kỳ vọng, lãnh đạo chuỗi đã quyết định ra mắt mô hình The Coffee House Now, hoạt động theo hệ thống ki-ốt, chuyên phục vụ mua mang đi và chọn hướng tích hợp vào các siêu thị tiện lợi hoặc đặt điểm bán “thu nhỏ” tại các trục đường chính... nhưng, Hải Ninh vẫn tin vào tương lai phía trước.

Nguyễn Hải Ninh rất thích đọc sách, trong đó quyển sách tâm đắc nhất là “Dốc hết trái tim” của Howard Schultz với câu chuyện kinh doanh của ông chủ Starbucks từ một cửa hàng nhỏ ven sông đến một công ty khổng lồ đã truyền cảm hứng cho Hải Ninh xây dựng chuỗi cà phê đặc biệt tại Việt Nam./.

Minh Phương



HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP BERLIN 2022 (PHẦN 1)

Các công ty khởi nghiệp là chìa khóa cho tương lai của nền kinh tế Berlin, cho dù đó là sự đổi mới, tính bền vững hay tài năng và sự đa dạng. Và, tất nhiên, đó là tạo ra việc làm, cơ hội và công việc tốt, bền vững.

Các công ty trẻ, sáng tạo đang thu hút nhân tài từ khắp nơi trên thế giới đến Berlin đã tạo ra gần 70.000 việc làm chỉ riêng ở Berlin. Các mô hình kinh doanh sáng tạo và đổi mới công nghệ được phát triển và thử nghiệm trong hệ sinh thái khởi nghiệp Berlin và tìm cách thâm nhập thị trường. Đặc biệt, các doanh nhân trẻ ở Berlin nhận được các khoản đầu tư từ khắp nơi trên thế giới. Năm 2021, số tiền rót vào các công ty khởi nghiệp ở Berlin đạt hơn 10 tỷ EUR, mức cao kỷ lục từ trước đến nay. Điều này đưa Berlin trở thành 1 trong số 10 địa điểm hàng đầu về tài chính trên quy mô toàn cầu. Berlin giờ đây đã trở thành "Thủ đô khởi nghiệp".

Các công ty khởi nghiệp ở Berlin có thể thu hút

được các nguồn tài trợ đa dạng bao gồm các tác nhân công, tư nhân và thể chế. Hệ sinh thái khởi nghiệp Berlin đã đạt được độ chín muồi và giờ đây không chỉ là động lực của nền kinh tế Berlin mà còn là công cụ dẫn dắt cho các công ty khởi nghiệp trên khắp nước Đức và châu Âu.

Các công ty khởi nghiệp đã trở thành trụ cột của nền kinh tế Berlin. Chính quyền Berlin nhiệm kỳ 2021-2026 tuyên bố muốn "phát triển Berlin thành một trong những địa điểm kinh doanh và công nghệ quan trọng nhất của châu Âu, đồng thời biến nền kinh tế của Berlin thành một hình mẫu cho các hoạt động kinh doanh bền vững," và muốn đặt các công ty khởi nghiệp vào trung tâm của những nỗ lực này.

Hệ sinh thái khởi nghiệp ở Berlin được hưởng lợi từ tính quốc tế và sự đa dạng của Berlin, ngay cả khi sự đa dạng này không phải lúc nào cũng được phản ánh trong tất cả các công ty khởi nghiệp. Hệ sinh thái khởi nghiệp ở Berlin có thể được thúc đẩy như một công cụ cho sự thay đổi xã hội mong muốn theo hướng bền vững hơn - bởi đây cũng là mục tiêu được hầu hết các công ty khởi nghiệp theo đuổi.

Sự phát triển hiện tại của các công ty khởi nghiệp bao gồm các kỷ lục mới về tài chính và định giá của các công ty. Những thách thức lớn nhất hiện nay của Berlin là việc đưa nhiều phụ nữ tham gia vào các công ty khởi nghiệp, loại bỏ rào cản đối với việc tuyển dụng chuyên gia nước ngoài và tạo điều kiện cho nhiều nhân viên tham gia hơn vào công ty của họ. Điều này có nghĩa là các nhà hoạch định chính sách của Berlin phải chịu trách nhiệm trong một số trường hợp về sự phát triển hơn nữa của các công ty khởi nghiệp bên ngoài biên giới Berlin ở cấp liên bang và ở châu Âu.

Thành tựu cũng như những thách thức chính của hệ sinh thái khởi nghiệp Berlin được trình bày trong các lĩnh vực trọng tâm sau:

- Tài trợ đa dạng;
- Dòng vốn chảy vào cao kỷ lục;
- Dấu ấn kinh tế của các công ty khởi nghiệp;
- Việc làm và tìm kiếm tài năng;
- Cho phép nhân viên tham gia;
- Phụ nữ ít được đại diện;
- Các trường đại học là hạt nhân cho khởi nghiệp; và
- Startup và doanh nghiệp vừa cùng nhau phát triển.

TÀI TRỢ ĐA DẠNG

Các công ty khởi nghiệp ở Berlin có thể thu hút nguồn tài trợ đa dạng từ các quỹ đầu tư công và tư nhân hàng đầu khu vực.

Thúc đẩy hệ sinh thái khởi nghiệp

Khung chiến lược cho chính sách đổi mới của

Berlin được đưa ra trong chiến lược đổi mới chung của Berlin với Brandenburg, là chiến lược duy nhất ở Đức vì nó vượt qua ranh giới của các bang: "innoBB 2025". Trong khuôn khổ này, 8 chương trình hỗ trợ đổi mới của Bộ Kinh tế, Năng lượng và Doanh nghiệp công của Thượng viện góp phần củng cố Berlin như một địa điểm kinh doanh và đổi mới. Các chương trình này thúc đẩy những hoạt động trong lĩnh vực nghiên cứu, phát triển và đổi mới, liên quan đến đổi mới tư nhân cũng như các hoạt động khởi nghiệp.



Một cách tiếp cận chung, phối hợp và liên tục của tất cả các bên liên quan là rất quan trọng để thúc đẩy thành công của các công ty khởi nghiệp và phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp. Để đạt được mục tiêu tổng thể này, Berlin đã thành lập Cơ quan hỗ trợ Khởi nghiệp Berlin vào năm 2015 cùng với các tổ chức phát triển kinh doanh.

Cuộc thi Kế hoạch kinh doanh Berlin-Brandenburg không chỉ là một cuộc thi với số tiền thưởng hơn 50.000 EUR. Tại đây, những người sáng lập được hỗ trợ trong việc tạo ra kế hoạch kinh doanh hoặc sơ đồ mô hình kinh doanh thông qua các hội thảo, sự kiện kết nối, tư vấn miễn phí. Vào năm 2021, những người sáng lập từ cuộc thi này cũng có thể trình bày các mô hình kinh doanh sáng tạo của họ trong Đấu trường Khởi nghiệp tại Hội chợ Khởi nghiệp deGUT.

Cấp vốn giai đoạn đầu cho khởi nghiệp

Trọng tâm của tài trợ công là cấp vốn các công ty khởi nghiệp đổi mới sáng tạo ở giai đoạn đầu và

giai đoạn tiền khởi nghiệp. Một công cụ quan trọng ở đây là "Học bổng khởi nghiệp Berlin", hỗ trợ những người sáng lập được chọn có ý tưởng khởi nghiệp dựa trên công nghệ trong vòng 6-12 tháng để hiện thực hóa việc gia nhập thị trường của họ. Vườn ươm của các trường đại học và công ty là đơn vị triển khai Chương trình. Trong thời gian tài trợ, các công ty khởi nghiệp tiềm năng nhận được tới 2.000 EUR/người/tháng, được sử dụng cơ sở hạ tầng và thiết bị kỹ thuật, được tiếp cận bí quyết kinh doanh và hỗ trợ các mô-đun huấn luyện hoặc trình độ chuyên môn.



Các ưu tiên của chương trình hiện tại tập trung vào tính bền vững và đổi mới, để hướng học bổng nhiều hơn vào việc giải quyết các thách thức xã hội và môi trường. Vì chương trình Học bổng khởi nghiệp Berlin là một phần trong chương trình hoạt động của Quỹ xã hội châu Âu (ESF), trong giai đoạn tài trợ hiện tại của ESF 2014-2023, công cụ này hỗ trợ 1.800 cá nhân với tổng số gần 50 triệu EUR. Tỷ lệ nữ tương đối cao 38,3% trong giai đoạn 2016-2020. Mục tiêu của Chương trình là tăng tỷ lệ này lên 40%.

Hỗ trợ tài chính từ ngân hàng đầu tư của nhà nước

Chi nhánh đầu tư của Investitionsbank Berlin, IBB Ventures, có vai trò dẫn dắt và là tổ chức đứng thứ 3 trong số "Các nhà đầu tư hàng đầu của các

công ty khởi nghiệp ở Đức" vào năm 2021. Kể từ năm 1997, khoảng 250 triệu EUR đã được đầu tư với tư cách là người dẫn dắt, đồng dẫn dắt, nhà đầu tư và đồng đầu tư và tổng cộng khoảng 1,7 tỷ EUR đã được rót cho tập đoàn với đối tác. Chương trình IBB Gründungsbonus được triển khai từ năm 2018 cung cấp khoản trợ cấp 50% chi phí cho tất cả các chi phí hợp lệ (tối đa 50.000 EUR) cho các công ty khởi nghiệp sáng tạo ở Berlin.

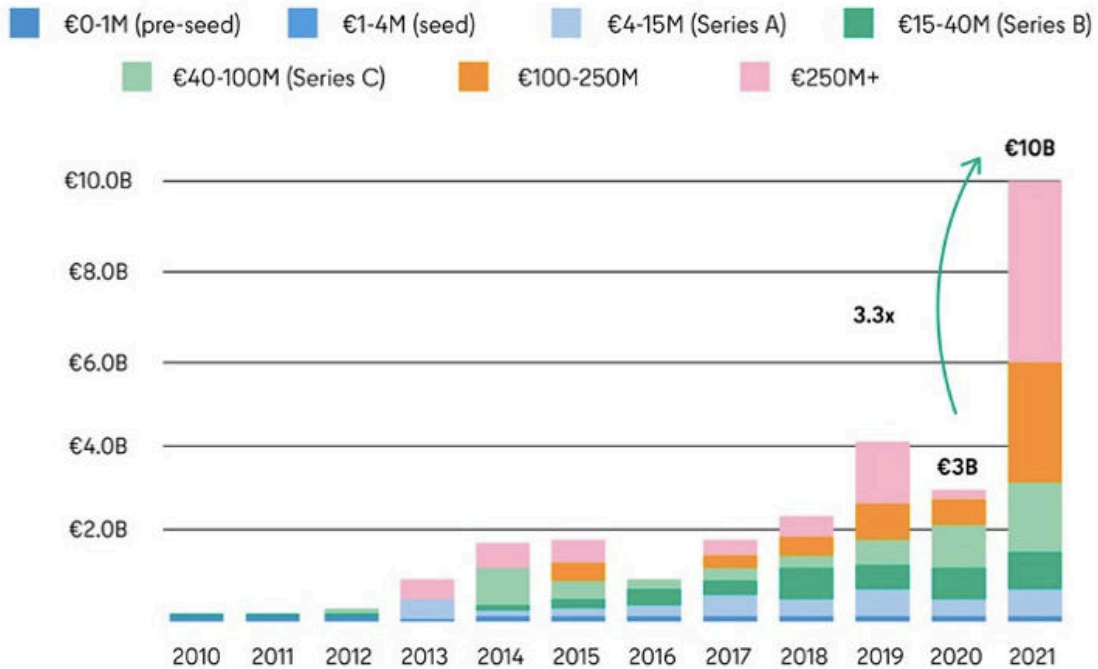
Năm 2021, 430 (năm 2020 là 399) đơn đăng ký được nộp, trong số đó 183 đơn được chọn và nhận được sự hỗ trợ về mặt tài chính khoảng 9,1 triệu EUR. IBB và IBB Capital cũng đóng vai trò trung tâm trong "Chương trình hỗ trợ Corona cho các công ty khởi nghiệp ở Berlin" gặp phải khó khăn về tài chính sau đại dịch COVID-19. Vào năm 2021, 198 công ty khởi nghiệp đã được tài trợ với số tiền lên tới 134,2 triệu EUR. Việc hỗ trợ này có thể tạo ra 3.000 việc làm, đây là điều rất quan trọng đối với Berlin.

Địa điểm tương lai (Zukunftsorte) phi tập trung mới như một câu trả lời cho việc tăng giá thuê văn phòng

Theo tất cả các dự báo, thành phố Berlin sẽ tiếp tục phát triển. Tỷ lệ văn phòng trống đã giảm xuống mức thấp nhất là 1,2% trước Covid-19 và giá thuê văn phòng trung bình đã tăng hơn 50% trong 5 năm qua. Kể từ năm 2009, giá thuê đã tăng gần 3 lần. Với giá thuê trung bình khoảng 29 EUR và giá thuê cao nhất khoảng 40 EUR, Berlin vẫn rất thuận lợi so với các địa điểm khởi nghiệp khác trên thế giới, nhưng về triển vọng, mức tăng sẽ trở thành một thách thức khi thành phố tiếp tục phát triển. Chỉ vài năm trước, Torstrasse, quận Mitte của Berlin được coi là hạt nhân của khởi nghiệp.

Trong khi đó, hoạt động khởi nghiệp đang mở rộng ra các khu vực ít trung tâm hơn của thành phố. Kể từ năm 2016, Bộ Kinh tế, Năng lượng và Doanh nghiệp công của Thượng viện đã tập trung vào việc

Hình 1. Giá trị đầu tư mạo hiểm vào các công ty khởi nghiệp ở Berlin trong 10 năm qua.



phát triển Zukunftsorte, nơi có vị trí hợp lý ngoài các địa điểm trung tâm thành phố, mạng lưới dày đặc với các chủ thể khác đến các công ty khởi nghiệp và các công ty khác cũng như các tổ chức khoa học

DÒNG VỐN CHẢY VÀO VÀO CAO KỸ LỤC

Các phương tiện truyền thông đặc biệt chú ý đến số lượng vốn đầu tư mạo hiểm cao được đầu tư vào các công ty khởi nghiệp. Cần lưu ý rằng theo một phân tích của nhà cung cấp dữ liệu Dealroom, chỉ có khoảng 1/3 số công ty khởi nghiệp được rót vốn đầu tư mạo hiểm. Tuy nhiên, đây chính xác là những công ty khởi nghiệp có tốc độ tăng trưởng cao, chiếm hơn 60% tổng số việc làm tại các công ty khởi nghiệp ở Berlin.

Năm 2021 - dòng vốn đầu tư mạo hiểm cao kỷ lục

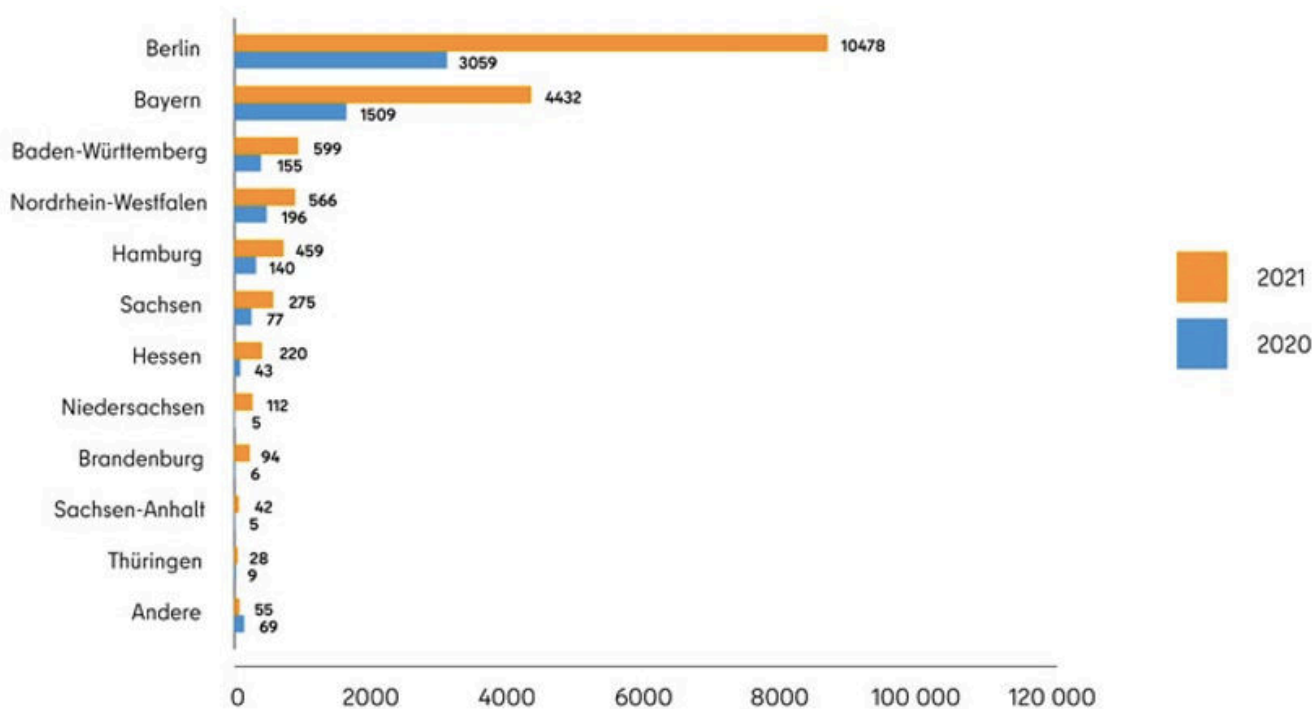
Vào năm 2021, các kỷ lục đã được thiết lập về dòng vốn đổ vào các công ty khởi nghiệp ở Berlin và trên toàn thế giới. Ở châu Âu, hơn 100 tỷ USD đã được đầu tư vào các công ty khởi nghiệp, gấp khoảng 3 lần so với 2 năm trước. Theo dữ liệu từ

Dealroom, các công ty khởi nghiệp ở Đức đã nhận được 17,8 tỷ EUR sau 1.351 thương vụ gọi vốn, nhiều hơn gấp đôi so với ở năm kỷ lục trước đó là 2019. 38% số thương vụ gọi vốn của Đức là ở Berlin nhưng chiếm 56% số tiền được huy động.

Trong số những nền tảng khác, nền tảng Fintech dựa trên đám mây Mambu gần đây đã thu hút sự chú ý với mức định giá 5,3 tỷ USD trong vòng gọi vốn gần đây nhất. Năm 2021, các công ty khởi nghiệp có trụ sở tại Berlin đã nhận được hơn 10 tỷ EUR trong 518 thương vụ gọi vốn, 256 trong số đó là hơn 1 triệu EUR. Năm 2022, có 132 thương vụ gọi vốn với tổng giá trị là 2,2 tỷ EUR. Các công ty khởi nghiệp "Fintech" dẫn đầu với hơn 3 tỷ USD, tiếp theo là "Thực phẩm" và "Giao thông vận tải." Theo Dealroom, hiện có 31 Kỳ Lân có trụ sở chính tại Berlin trong số hơn 63 Kỳ Lân ở Đức, Riêng trong năm 2021 đã có 15 Kỳ Lân được tạo ra.

Năm 2020, trong khi Dealroom dự kiến số tiền đầu tư các doanh nghiệp khởi nghiệp ở Berlin nhận được khoảng 3,3 tỷ trong 358 thương vụ, Ernst &

Hình 2. Số thương vụ gọi vốn thành công của các doanh nghiệp khởi nghiệp năm 2020/21 theo thành phố.



Young đã ghi nhận 3,059 triệu EUR trong 314 thương vụ. Năm 2021, Dealroom thống kê có 518 thương vụ gọi vốn với tổng trị giá 10 tỷ EUR, Ernst & Young báo cáo 504 thương vụ với tổng số tiền là 10,478 triệu EUR. "Một lần nữa, các công ty khởi nghiệp ở Berlin có thể huy động được nhiều vốn nhất: 3/5 giá trị đầu tư vào các công ty khởi nghiệp ở Đức là đầu tư vào các công ty khởi nghiệp ở Berlin vào năm 2021".

Nhìn lại năm 2020 - số thương vụ gọi vốn ít hơn nhưng lớn hơn

Nói chung, dòng vốn chảy vào Berlin - và toàn bộ nước Đức - đạt mức kỷ lục mới hầu như mỗi năm. Sự phát triển này "...ít nhất là một biểu hiện cho thấy sự quan tâm ngày càng tăng của các nhà đầu tư Mỹ và châu Á đối với các công ty khởi nghiệp châu Âu, thể hiện ở khối lượng đầu tư tăng lên đáng kể." Bất chấp đại dịch COVID-19, đã có nhiều thương vụ gọi vốn mạo hiểm hơn ở Berlin trong năm 2020 so với năm 2019, theo Phong vũ biểu khởi

ngiệp của Ernst & Young, tổng giá trị đầu tư vào Berlin đã giảm 632 triệu EUR và do đó giảm khoảng 17%, chủ yếu là do các giao dịch lớn bị thu hẹp. 278 trong số 687 công ty khởi nghiệp của Đức được thành lập vào năm 2020 đã nhận được ít nhất một vòng tài trợ từ Berlin, tỷ lệ tốt là 40%. Berlin rõ ràng là nơi dẫn đầu quốc gia về tài chính, với 314 trong số 743 thương vụ và 3,059 triệu EUR trên tổng số 5,272 triệu EUR trên toàn nước Đức - như đã từng xảy ra trong nhiều năm. 58% tổng số vốn đầu tư vào năm 2020 đã được chuyển đến Berlin, điều này cho thấy trung bình số tiền cao hơn cũng được đầu tư vào các công ty khởi nghiệp ở Berlin cho mỗi giao dịch. Các thương vụ gọi vốn lớn nhất trên 100 triệu EUR đóng vai trò quan trọng trong việc này, với 4/5 số thương vụ diễn ra ở Berlin. Auto 1 Group, Tier Mobility, Grover và Infarm đã nhận được tổng cộng 806 triệu EUR vào năm 2020. Các lĩnh vực thống trị ở Berlin là thương mại điện tử (88%) và Fintech/ Insurtech (hơn 80%).

INSURTECH



Lỗ hổng trong tài trợ

Berlin Startup Monitor tuyên bố rằng "tài trợ bởi các thiên thần kinh doanh (40,1%) và vốn mạo hiểm (29,1%) ở Berlin phổ biến hơn nhiều so với các khu vực khác của đất nước." Khi so sánh các nguồn tài trợ được sử dụng, cuộc khảo sát của Startup Monitor cho biết đối với các công ty khởi nghiệp có trụ sở tại Berlin, có rất ít "khoảng cách giữa các thiên thần kinh doanh cũng như nguồn tài trợ của chính phủ". "Mặt khác, trong lĩnh vực đầu tư mạo hiểm, có sự khác biệt rõ ràng giữa mong muốn và thực tế. 48% công ty khởi nghiệp ở Berlin ưa thích vốn mạo hiểm, trong khi chỉ có 29,1% thành công cho đến nay".

Quỹ tương lai liên bang ("Zukunftsfonds"), đang trong quá trình phát triển, do đó có tầm quan trọng to lớn đối với hệ sinh thái Berlin. Mặc dù Berlin có vị trí hàng đầu ở Đức, nhưng Đức nói chung còn rất nhiều việc phải làm để so sánh ở châu Âu và quốc tế, đặc biệt là khi nói đến các vòng cấp vốn mạo hiểm lớn. Nghiên cứu đầu tư mạo hiểm KfW năm 2020 kết luận: "Hệ sinh thái vốn mạo hiểm của Đức cần thực hiện giai đoạn phát triển tiếp theo và tạo ra

các quỹ lớn hơn có thể đồng hành cùng các công ty khởi nghiệp thông qua nhiều vòng cấp vốn lớn".

Mặc dù các vòng cấp vốn lớn không còn là hiếm trên thị trường đầu tư mạo hiểm của Đức, nhưng các nhà đầu tư Đức khó có thể tự mình làm điều này: 9/10 trường hợp có sự tham gia của các nhà đầu tư trực tiếp nước ngoài." Theo một ước tính của Thomas Prüver, chịu trách nhiệm về Phong vũ biểu khởi nghiệp của Ernst & Young, "hơn 3/4 số vốn đầu tư vào các công ty khởi nghiệp ở Berlin đến từ nước ngoài. Đặc biệt đối với tài trợ tăng trưởng với ít nhất 10-15 triệu EUR, những người sáng lập phụ thuộc vào tiền của các quỹ lớn từ Châu Á, Vương quốc Anh và Hoa Kỳ."

Theo thống kê của Dealroom, khoảng 20% số vốn mạo hiểm đến từ Đức, khoảng 20% từ Châu Âu, hơn 40% từ Mỹ và hơn 10% từ Châu Á; đối với điểm nóng khởi nghiệp, Berlin với các vòng đầu tư vốn mạo hiểm cao thậm chí chỉ có khoảng 15% số tiền đó đến từ Đức, 23% từ châu Âu, 43% từ Mỹ và 15% từ châu Á./.

Nguyễn Lê Hằng
(Berlin: startup report 2022)

CÁC MẪU HÌNH CỦA SỰ ĐỘT PHÁ (PHẦN 1)



Vào tháng 1 năm 2012, Eastman Kodak Co. buộc phải tuyên bố phá sản sau một thập kỷ đầy biến động biến công ty 130 tuổi trở thành “trắng tay” khi người dùng máy ảnh chuyển từ chụp ảnh phim sang chụp ảnh kỹ thuật số. Công ty này đã thua lỗ cả 9 trong số 12 quý trước đó và tuyển chưa tới 20.000 nhân công, mức giảm kỷ lục từ hơn 145.000 người ở cuối thập niên 1980.

Câu chuyện về sự suy tàn của Kodak quá nổi tiếng. Giờ đây, nhất là đối với những người dân có cuộc sống luôn “tràn ngập” với công nghệ kỹ thuật số, người ta chỉ có thể lắc đầu và tự hỏi: “Làm thế nào Kodak lại bỏ lỡ công nghệ nhiếp ảnh kỹ thuật số?” Đây là một câu hỏi quan trọng đối với các giám đốc điều hành ngày nay, những người luôn muốn tránh làm mất thị trường mà họ dẫn đầu hoặc thậm chí cả nguy cơ phá sản.

Từ câu chuyện của Kodak, chúng ta có thể nảy ra những câu hỏi khác, hữu ích hơn: Tại sao công nghệ đó lại mang tính phá vỡ đối với doanh nghiệp có bề dày lịch sử này? Tại sao công ty không thể ứng phó? Các nhà lãnh đạo làm thế nào để xác định tầm quan trọng của công nghệ mới giữa những nhiễu loạn của rất nhiều biến đổi khác trong môi trường kinh doanh toàn cầu? Xu hướng trong và ngoài ngành nào khiến cho một công nghệ sản phẩm mới thú vị thành một lực mang tính đột phá?

Những khía cạnh nào ở thị trường của Kodak và các thị trường lân cận đã khiến công ty không thể phục hồi từ sự hỗn loạn gây ra bởi công nghệ mới này?

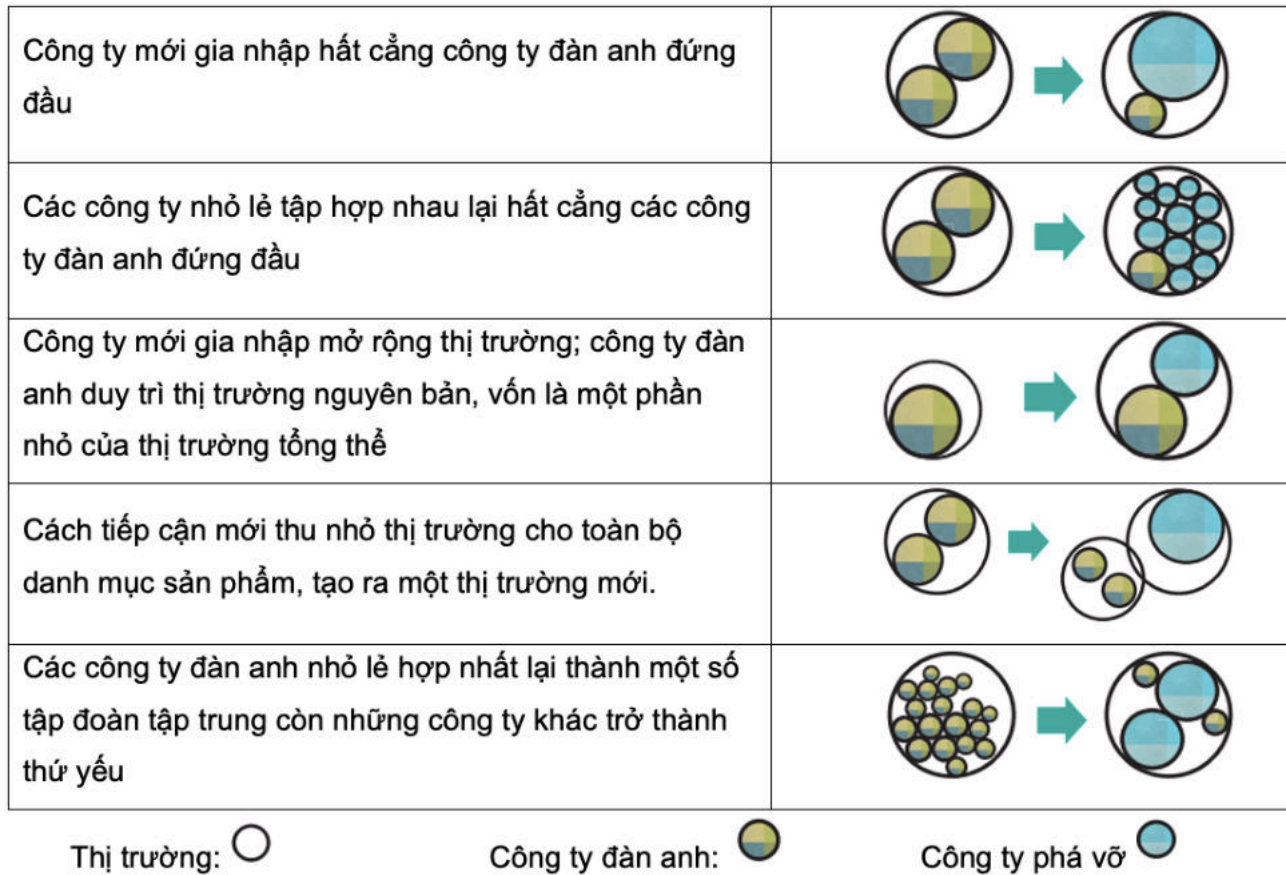
Những câu hỏi này, và câu trả lời của chúng, trở nên quan trọng hơn nếu chúng ta coi việc thúc đẩy những thay đổi ở các động lực có thể kích thích tạo nên các đột phá - những thay đổi có khả năng làm tăng tốc độ và tần suất những dịch chuyển lớn của thị trường.

Tại sao rất khó nhìn ra đột phá?

Tất nhiên, vấn đề rắc rối với đột phá là chúng ta có xu hướng không nhận ra nó là đột phá cho đến khi quá muộn. Hãy xem ví dụ về bách khoa toàn thư Encyclopedia Britannica. Nếu so với việc Wikipedia hầu như luôn có mặt trong ba kết quả tìm kiếm trực tuyến đầu tiên, thì bộ sưu tập khổng lồ và đắt tiền những cuốn sách được biên tập kỹ lưỡng này dường như là một sản phẩm lỗi thời. Nhưng nó đã làm gì vào năm 1993 khi Microsoft đưa ra bách khoa Encarta Encyclopedia cho máy tính để bàn, hoặc vào năm 2001 khi Wikipedia bắt đầu thu hút những người đóng góp? Hoặc hãy tưởng tượng bạn là người quản lý khách sạn nghe thấy những lời xì xào về dịch vụ cho thuê phòng hoặc giường sofa thừa. Liệu Airbnb có giống một sự đe dọa đến việc kinh doanh của bạn? Và nếu đúng vậy, thì phản ứng hiệu quả sẽ là như thế nào?

Nghe thì có vẻ đơn giản, thường người ta chỉ đơn giản là nhận ra rằng vai trò lãnh đạo thị trường của họ đang bị mất đi. Những công ty mới gia nhập thị trường sử dụng các phương pháp tiếp cận mới để hát căng những công ty đàn anh đang hoạt động trên thị trường theo năm cách (hình 1), một vài cách trong số này mất nhiều thời gian biểu hiện hơn; với những cách chậm hơn này, độ dài của quá trình tạo ra sự an toàn giả tạo.

Hình 1. Các công ty đàn anh có thể bị hất cẳng bằng nhiều cách



Ở dạng quen thuộc nhất, việc hất cẳng biểu hiện rất rõ ràng như khi Amazon lấy mất khách hàng và doanh thu khỏi Borders ở thị trường sách của Mỹ. Borders đơn giản là bị mất khách bởi vì giá trị được cung cấp không còn đủ để giành được thị trường nữa. Trong kịch bản này, nếu xét từ việc hầu hết các công ty tập trung vào các số liệu ngắn hạn như tăng trưởng doanh thu và lợi nhuận, thì công ty đàn anh sẽ nhanh chóng nhận ra những công ty mới tham gia như một đối thủ cạnh tranh đầy đe dọa.

Tương tự, các công ty đàn anh có thể sẽ nhận thấy việc mất thị phần cho những công ty mới, nhỏ lẻ. Dù vậy một công ty lớn vốn quen với việc có một hoặc hai đối thủ chính có thể chủ quan đánh giá thấp hoặc hiểu sai nguy cơ đe dọa từ vô số đối thủ nhỏ hợp lại. Khi các nhạc sĩ tự do, được hỗ trợ bởi các công cụ kỹ thuật số, bắt đầu có khán giả vào đầu những năm 2000, bốn hãng thu âm lớn đã kiểm

soát hơn 80% thị trường, lại phải tiếp tục cạnh tranh với nhau để đạt được các lượt truy cập trong khi các hãng không mấy tên tuổi với các nghệ sĩ “độc” thì đang đánh cắp gần 30% thị phần của họ.

Còn khi một cách tiếp cận mới phát triển thị trường đáng kể và công ty đàn anh gần như bất động, không tăng cũng như không giảm? Công ty đàn anh này có thể không cho là mình đang bị hất cẳng. Tuy nhiên, sau cùng thì, không nắm bắt được cơ hội tăng trưởng trong một thị trường đang lớn mạnh cũng sẽ gây thiệt hại cho công ty đàn anh thông qua việc thiếu nhà đầu tư, nhân tài rời bỏ và cơ hội để học hỏi và tự định vị cho sự phát triển của ngành trở nên ít đi. Một lần nữa, công ty đàn anh có thể không nhận ra sự cạnh tranh vì mắc lỗi thiên cận thị trường: nghĩa là công ty này xác định thị trường của mình và đối thủ cạnh tranh quá hẹp. Vậy là, công ty đàn anh không có động cơ để tư duy về thị

trường của mình theo bất kỳ cách nào khác, đặc biệt là khi các nhà phân tích thì lại nói rằng công ty đang thống trị thị trường đó.

Dựa vào thị trường để tiếp tục được định nghĩa theo như cách truyền thống có thể ru ngủ một công ty đàn anh khiến cho nó không nhận ra một hình thức bị hắt cẳng khác: sụp đổ hoặc bị thu hẹp mạnh. Việc này có thể xảy ra khi một cách tiếp cận mới hút một lượng lớn giá trị ra khỏi thị trường, hoặc thông qua phi tiền tệ hoặc thông qua loại bỏ nhu cầu đối với toàn bộ sản phẩm. Những ví dụ kinh điển bao gồm tủ lạnh làm loại bỏ thị trường giao đá và gần đây hơn là điện thoại thông minh loại bỏ phần lớn nhu cầu về máy ảnh phim, máy tính, đèn pin và đồng hồ du lịch. Cuối cùng, mặc dù có vẻ ít đe dọa các công ty lớn hơn, tuy nhiên, những công ty đàn anh bị phân tán có thể bị hắt cẳng khỏi thị trường thông qua hợp nhất. Quy mô trở thành lợi thế cạnh tranh vượt trội mà trước đây không có; những công ty bị phân tán còn lại không có khả năng cạnh tranh trên thị trường chung và hoặc phải hợp nhất hoặc phải chuyên môn hóa.

Để nhận ra các mối đe dọa, phụ thuộc nhiều vào việc xác định những cách tiềm năng trong đó các thị trường liên quan có thể được định nghĩa lại. Đó là lý do tại sao hiểu được nhiều hình thức hắt cẳng là rất quan trọng. Các nhà lãnh đạo công ty đàn anh, tham gia vào việc liên tục duy trì lợi thế cạnh tranh hiện có, rất dễ bỏ qua những thách thức tiềm tàng nằm ngoài mảnh đất chật hẹp của họ.

Phần khác của rắc rối chính là thế giới đầy biến động và nhiễu loạn. Ở bề mặt, nhiều trường hợp đột phá dường như rất giống nhau (và được gộp lại với nhau dưới các tiêu đề và các hội nghị đầy tiếng vang như “nền kinh tế chia sẻ” và “tiêu thụ hợp tác”). Tuy nhiên, chúng cũng khác nhau theo những cách quan trọng, mặc dù việc diễn đạt không hề đơn giản. Ví dụ, nhiều công ty đột phá - Amazon, Salesforce, Uber - khai thác các nền tảng, nhưng hầu hết đều

thể hiện sự đe dọa đối với những công ty đàn anh thông qua việc tạo ra giá trị khác. Việc định giá dựa trên mức sử dụng cho Salesforce hay mở ra tiềm năng kinh doanh riêng của Uber chắc chắn không phải do nền tảng mang tính phá vỡ. Mặt khác, đối với Amazon, mở rộng phạm vi tiếp cận thị trường của nền tảng tổng hợp đã mang lại cho công ty này sức mạnh đột phá. Vào thời điểm Encyclopedia Britannica đóng cửa phiên bản in giấy vào năm 2012, công ty này chỉ bán được 8.000 đơn vị ấn phẩm in trong hơn 3 năm trước đó.



Các tờ báo ở khắp nơi cũng bị sụt giảm doanh số bản in thê thảm do các trang web miễn phí, có nguồn lực từ cộng đồng như Reddit đã cạnh tranh chống lại báo in. Các nhà lãnh đạo ở những ngành đó có lẽ đã không thể tưởng tượng ra một kịch bản mà người dân sẽ tin vào lời của những gã làm báo vô danh, vô diện giống như một cơ quan báo chí chính thống. Nhưng với các nền tảng cho phép nhiều người làm báo vô danh kết hợp với nhau, được bổ sung thêm, để chỉnh sửa và kiểm duyệt công việc của nhau, thì hóa ra người tiêu dùng bình thường lại sẵn sàng tin tưởng vào những người làm báo vô danh hơn bất cứ ai từng nghĩ ra.

Đột phá xảy ra khi một cách tiếp cận mới đáp ứng các điều kiện thích hợp. Còn các điều kiện, hóa ra, lại luôn luôn thay đổi./.

Phuong Anh

(Patterns of disruption, Deloitte University Press)