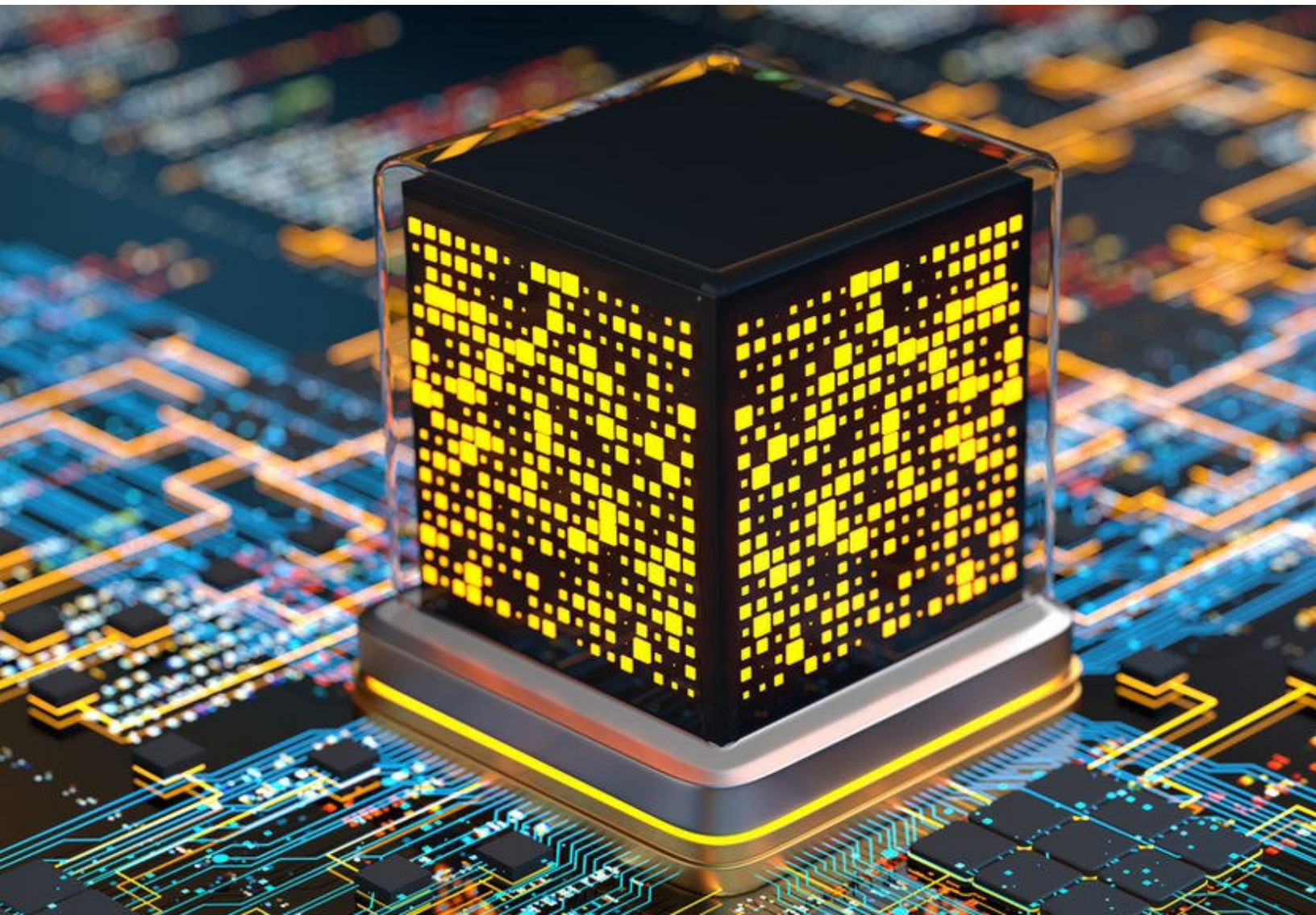
BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ
CỤC THÔNG TIN KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ QUỐC GIA

BẢN TIN

KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Số 36.2022



TIN TỨC SỰ KIỆN

01 Việt Nam - Một đỉnh của "tam giác vàng khởi nghiệp" tại Đông Nam Á

02 Hà Nội muốn thu hút 300 nhà đầu tư mạo hiểm và 1.500 startup vào năm 2025

03 Fibo Capital Việt Nam đầu tư vào Blusaigon - Á quân chương trình Doanh nhân Phượng Hoàng

04 Việt Nam xếp thứ 63/113 quốc gia về hệ thống khởi nghiệp kỹ thuật số

KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

05 Khởi nghiệp công nghệ tại Việt Nam: thách thức về nguồn nhân lực

06 Hệ sinh thái khởi nghiệp Philippines

KIẾN THỨC KHỞI NGHIỆP ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

07 Kinh nghiệm vươn ra toàn cầu của Wal-Mart - nhà bán lẻ nổi tiếng thế giới

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

VIỆT NAM - MỘT ĐỈNH CỦA "TAM GIÁC VÀNG KHỞI NGHIỆP" TẠI ĐÔNG NAM Á

Baotintuc.vn - Trang mạng asianinvestor.net của Anh ngày 20/9 cho rằng các nhà đầu tư mạo hiểm đang để mắt đến Việt Nam với tư cách là điểm đầu tư vốn mới nhất.

Theo Trung tâm Đổi mới sáng tạo quốc gia (NIC), năm 2021, các công ty khởi nghiệp của Việt Nam đã huy động được 1,4 tỷ USD thông qua 165 thương vụ, tăng so với con số 894 triệu USD và 126 thương vụ vào năm 2019. Đây là tín hiệu cho thấy hoạt động đầu tư mạo hiểm đang dần phục hồi sau đợt sụt giảm nhỏ do dịch COVID-19 vào năm 2020.

Đồng sáng lập và là đối tác quản lý của Ascend Vietnam Ventures (AVV), ông Bình Trần đang chú ý đến Việt Nam với tư cách là bệ phóng lý tưởng cho các doanh nghiệp trong khu vực. Trích dẫn mục tiêu của Chính phủ Việt Nam năm 2016 là có 1 triệu công ty khởi nghiệp vào năm 2020, ông Bình Trần nhận định do hệ sinh thái công nghệ của Việt Nam còn tương đối non trẻ, mới từ 6 đến 7 năm tuổi, vì vậy, các cơ hội đầu tư mạo hiểm chủ yếu dựa vào hạt giống. Dù mục tiêu này có thể quá tham vọng, nhưng nó giúp đề ra kế hoạch thúc đẩy và hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp non trẻ, đồng thời thúc đẩy nền kinh tế kỹ thuật số. Kế hoạch này đã được vun đắp nhờ chính sách giảm thuế cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ của Việt Nam và xóa bỏ giới hạn sở hữu nước ngoài trong một số lĩnh vực nhất định.

Các yếu tố khiến Việt Nam thu hút các nhà đầu tư nước ngoài bao gồm tăng trưởng Tổng sản phẩm quốc nội (GDP) cao, ở mức 7%/năm trong hai thập kỷ trước dịch COVID-19, được dự báo là 7,5% trong năm 2022, lực lượng lao động trẻ thành thạo tiếng Anh và có kỹ năng. Ngoài ra, Việt Nam không có các tập đoàn lớn, vốn là rào cản gia nhập đối với các công ty khởi nghiệp mới. Theo ông Bình Trần, 97% doanh nghiệp ở Việt Nam là doanh nghiệp vừa và nhỏ, tạo nên sân chơi bình đẳng và dễ tiếp cận.

Trong khi đó, bà Marina Tran-Vu, người sáng lập thương hiệu khởi nghiệp bền vững tại Việt Nam Equo, cũng lưu ý đến lực lượng dân số trẻ của Việt Nam, tầng lớp trung lưu ngày càng tăng và các khoản đầu tư vào đất đai và cơ sở hạ tầng. Trong bối cảnh chuỗi cung ứng toàn cầu bị ảnh hưởng do các biện pháp kiểm soát dịch COVID-19, Việt Nam đang ngày càng thu hút sự quan tâm vì có tiềm năng phát triển hơn nữa để trở thành trung tâm thương mại và sản xuất quốc tế. Điều này đã khiến nhiều tập đoàn đa dạng hóa và quản lý chuỗi cung ứng toàn cầu và chuyển sang các thị trường Đông Nam Á.

Ông Vinnie Lauria, đối tác quản lý của Golden Gate Ventures (GGV), cho rằng Việt Nam là một trong những đỉnh của "Tam giác Vàng khởi nghiệp" Đông Nam Á, hai đỉnh còn lại là Singapore và Indonesia. Các công ty đang thu hút sự chú ý tại Việt Nam bao gồm nhà sản xuất xe điện VinFast; kỳ lân game VNG và ví điện tử Momo. Ông Lauria tin rằng việc niêm yết trên sàn giao dịch trong nước đang dần trở nên hấp dẫn hơn cho việc rút lui và có thể sẽ có danh sách kép dành cho các công ty khởi nghiệp có ảnh hưởng lớn hơn trong khu vực. Ông đánh giá Chính phủ Việt Nam đã cập nhật chiến lược với các sàn giao dịch từ năm 2016 và quá trình này vẫn đang tiếp tục được cải thiện./.

HÀ NỘI MUỐN THU HÚT 300 NHÀ ĐẦU TƯ MẠO HIỂM VÀ 1.500 STARTUP VÀO NĂM 2025

Vneconomy.vn - UBND thành phố Hà Nội vừa ban hành Quyết định số 3359/QĐ-UBND ngày 15/9/2022 về việc phê duyệt đề án "Xây dựng nền tảng số hóa đầu tư đổi mới sáng tạo"…

Theo đó, đề án "Xây dựng nền tảng số hóa đầu tư đổi mới sáng tạo" được ban hành nhằm cụ thể hóa các nội dung của Chương trình số 07 CTr/TU của Thành ủy Hà Nội về đẩy mạnh phát triển khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo trên địa bàn thành phố Hà Nội giai đoạn 2021-2025.

Đồng thời, đề án tạo điều kiện kết nối các nhà đầu tư mạo hiểm, đầu tư thiên thần có quy mô, uy tín trong nước và quốc tế có cơ hội hợp tác với các doanh nghiệp trong và ngoài nước quan tâm, hỗ trợ cho các ý tưởng, dự án khởi nghiệp của thanh niên Thủ đô.

Đề án đặt mục tiêu cụ thể, tới năm 2025 thu hút 300 nhà đầu tư mạo hiểm và 1.500 doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng tạo khu vực Đông Nam Á tham gia Nền tảng số hóa đầu tư đổi mới sáng tạo của thanh niên.

Phấn đấu đến năm 2025 hỗ trợ ít nhất cho 200 doanh nghiệp startup của người Việt Nam; thực hiện 500 kết nối đầu tư trị giá 1 tỷ USD cho các doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng khu vực; hỗ trợ vay vốn 1.000 tỷ đồng cho thanh niên, khởi nghiệp, lập nghiệp, làm kinh tế.

Nền tảng số hóa đầu tư mạo hiểm đổi mới sáng tạo với mục tiêu trở thành một hệ thống dữ liệu và vận động tài chính hướng đến các doanh nghiệp khởi nghiệp trẻ Việt Nam, cho phép các doanh nghiệp kết nối với các nhà đầu tư mạo hiểm trong và ngoài nước để thiết lập các thương vụ đa phương nhằm vận động vốn cho doanh nghiệp.

Nền tảng cần bảo đảm một số tính năng cốt lõi như: tổng hợp thông tin và định vị giao tiếp giữa doanh nghiệp trẻ và các nhà đầu tư; tạo dựng nên những nhà sáng lập và một cộng đồng những nhà đầu tư mạo hiểm; liên tục cập nhật hệ thống các thỏa thuận và thương lượng trên một nền tảng tập trung và cực kỳ dễ kiểm soát và ứng dụng; thu thập thông tin thông qua các cuộc thi khởi nghiệp; nền tảng là cầu nối giữa các nhà khởi nghiệp và nhà đầu tư thiên thần nhằm kết nối ý tưởng và gọi vốn đầu tư một cách dễ dàng và hiệu quả trên không gian số…

Theo đề án, nền tảng hoạt động theo mô hình dự kiến sẽ khởi đầu với 4 bộ phận và 15 nhân sự vào năm 2022, vận hành theo hình thức quản trị tư nhân với nguồn kinh phí xã hội hóa 100%. Các bộ phận sẽ dần được cơ cấu lại trong 4 năm triển khai Đề án để bảo đảm được chức năng và hiệu quả của cả hệ thống. Đến năm 2025, nền tảng dự kiến có 6 bộ phận và từ 36-38 nhân sự…./.

Bà Kiều Ngoan - Phó Tổng giám đốc kiêm Giám đốc M&A Fibo Capital Việt Nam cùng bà Tôn Nữ Xuân Quyên - Người sáng lập kiêm Chủ tịch Hội đồng quản trị Blusaigon ký biên bản đầu tư.

FIBO CAPITAL VIỆT NAM ĐẦU TƯ VÀO BLUSAIGON - Á QUÂN CHƯƠNG TRÌNH DOANH NHÂN PHƯỢNG HOÀNG

Vneconomy.vn - Chính thức ký kết đầu tư vào Blusaigon - Á quân chương trình Doanh nhân Phượng Hoàng mùa đầu tiên, Quỹ đầu tư Fibo Capital Việt Nam đã trở thành "bà đỡ" trên hành trình đưa những sản phẩm bút ngọc trai của Blusaigon trở thành quà tặng quốc gia và hơn thế nữa, mang những sản phẩm Việt đến với bạn bè quốc tế...

Blusaigon - Á quân chương trình doanh nhân phượng hoàng

Không còn quá xa lạ với cộng đồng khởi nghiệp, Blusaigon với những chiếc bút khảm trai đã ít nhiều có những dấu ấn thông qua các hoạt động gọi vốn. Đến với chương trình Doanh nhân Phượng Hoàng do Fibo Capital Việt Nam tổ chức, Blusaigon một lần nữa ghi dấu ấn với thành tích á quân.

Là chương trình gọi vốn thiết thực dành cho các doanh nghiệp khởi nghiệp, Doanh nhân Phượng Hoàng quy tụ đội ngũ chuyên gia giàu kinh nghiệm, mở ra cánh cửa để doanh nghiệp có thể tiếp cận với các nhà đầu tư. Với Doanh nhân Phượng Hoàng, Fibo Capital Việt Nam nhận định không chỉ dừng lại ở câu chuyện về vốn và hơn thế nữa, Fibo Capital Việt Nam sẽ tư vấn chiến lược phát triển, đồng hành cùng doanh nghiệp cũng như định hướng IPO cho doanh nghiệp,…

Ngay từ vòng thẩm định hồ sơ, Blusaigon đã là một trong những cái tên sáng giá. Trải qua các vòng loại, phỏng vấn người sáng lập, thực nghiệm thực tế và cuối cùng là vòng Pitching trực tiếp với đại diện

Đại diện Blusaigon tại vòng Pitching Doanh nhân Phượng Hoàng.

Quỹ đầu tư Fibo Capital Việt Nam, Blusaigon đã xuất sắc "chốt deal" thành công với thương vụ bạc tỷ. Đại diện cho Blusaigon, nữ doanh nhân trẻ Tôn Nữ Xuân Quyên đã khẳng định khát khao và hoài bão đưa những sản phẩm bút ngọc trai được làm từ những đôi bàn tay khéo léo của nghệ nhân Việt vươn tầm thế giới.

Tôn Nữ Xuân Quyên đã mang đến chân dung của một "Phượng Hoàng biến hóa" - nữ tính nhưng mạnh mẽ, duyên dáng nhưng cứng cỏi, nhẹ nhàng nhưng có chiều sâu và sẵn sàng tiến bước để thực hiện khát khao. Những sản phẩm bút Blusaigon mang khát vọng trở thành quà tặng quốc gia, góp phần thể hiện vẻ đẹp tinh xảo của biển trời Việt Nam đến với bạn bè năm châu.

Fibo Capital Việt nam - "Bà đỡ" mát tay cho doanh nghiệp việt

Là Quỹ Đầu tư hoạt động trên nhiều lĩnh vực: Đầu tư và phát triển Dự án, Tư vấn chiến lược phát triển doanh nghiệp, M&A và Tái cấu trúc doanh nghiệp, Vườn ươm doanh nghiệp và Tư vấn đầu tư chứng khoán; Fibo Capital Việt Nam hướng tới sứ mệnh "Vì một cuộc sống hạnh phúc - thịnh vượng". Fibo Capital Việt Nam xác định đẩy mạnh mô hình "vườn ươm doanh nghiệp".

Ông Võ Bình Nguyên - Chủ tịch Hội đồng Quản trị Fibo Capital Việt Nam nhận định: "Đầu tư vào các doanh nghiệp khởi nghiệp, Fibo Capital Việt Nam kỳ vọng không chỉ dừng lại ở câu chuyện về vốn mà xa hơn nữa, chúng tôi còn hỗ trợ doanh nghiệp định hướng chiến lược, tư vấn các bước phát triển, đồng hành trong kinh doanh, tiến tới IPO,… Đóng vai trò "bệ đỡ doanh nghiệp", Fibo Capital Việt Nam mong muốn góp phần kiến tạo môi trường khởi nghiệp Việt Nam bền vững, mang lại nhiều giá trị ý nghĩa cho cộng đồng".

Với sứ mệnh kết nối và đào tạo doanh nhân thế hệ mới, thông qua các hoạt động, thương vụ đầu tư từ Fibo Capital Việt Nam, các doanh nhân trẻ sẽ được chắp cánh để có thêm sức mạnh vượt qua những thử thách của thời đại, mang tới những sản phẩm và dịch vụ thật sự có chất lượng. Như cây ngô đồng tỏa nguồn năng lượng, Fibo Capital Việt Nam kỳ vọng góp phần thúc đẩy hệ sinh thái khởi nghiệp Việt Nam ngày càng phát triển và vững mạnh, thúc đẩy nền kinh tế quốc gia thêm lớn mạnh./.

VIỆT NAM XẾP THỨ 63/113 QUỐC GIA VỀ HỆ THỐNG KHỞI NGHIỆP KỸ THUẬT SỐ

Ngân hàng Phát triển châu Á (ADB) cho biết, Việt Nam xếp thứ 63 trong số 113 quốc gia trong bảng xếp hạng toàn cầu về môi trường kỹ thuật số và hệ thống hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp.

Theo Chỉ số Toàn cầu về Hệ thống Khởi nghiệp kỹ thuật số (Global Index of Digital Entrepreneurship Systems- GIDES) vừa được công bố hôm 22/9, Singapore có môi trường kỹ thuật số và hệ thống hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp tốt nhất thế giới; Mỹ đứng thứ hai; Thụy Điển đứng thứ ba; Việt Nam xếp thứ 63/113 quốc gia trong bảng xếp hạng toàn cầu về lĩnh vực này. Đây là một phần của Báo cáo cập nhật Triển vọng phát triển châu Á (Asian Development Outlook - ADO) 2022. Trong khu vực châu Á, Indonesia xếp thứ 71, Ấn Độ đứng thứ 75, Philippines đứng 79 ở bảng xếp hạng.

Có thể thấy, 17 trong số 21 nền kinh tế đang phát triển ở châu Á nằm cuối bảng xếp hạng toàn cầu về môi trường kỹ thuật số và hệ thống hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp - điều này nhấn mạnh nhu cầu của nhiều quốc gia trong số đó cần phải khuyến khích khởi nghiệp kỹ thuật số. Số hóa mang lại cơ hội phát triển lớn cho các doanh nghiệp ở Châu Á và Thái Bình Dương. Đó là động lực đổi mới, là chìa khóa cho các nền kinh tế đang phấn đấu đạt được mức thu nhập cao. Mặc dù môi trường cho các doanh nghiệp khởi nghiệp kỹ thuật số của châu Á đã đạt được những bước tiến đáng kể trong vài năm qua, vẫn còn rất nhiều điểm cần được cải thiện.

Chỉ số Toàn cầu về Hệ thống khởi nghiệp Kỹ thuật số đo lường chất lượng của môi trường dành cho các doanh nghiệp khởi nghiệp kỹ thuật số bằng cách xem xét mức độ số hóa trên tám phương diện: văn hóa, thể chế, điều kiện thị trường, hạ tầng, vốn con người, tri thức, tài chính và mạng lưới.

Ông Albert Park, Chuyên gia kinh tế trưởng của ADB nhận định: "Khởi nghiệp kỹ thuật số đã giúp các nền kinh tế trụ vững trong đại dịch COVID-19 và có thể trở thành động lực chính thúc đẩy tăng trưởng và đổi mới trong thế giới sau đại dịch. Để làm được điều đó, cần tạo lập một môi trường mang tính hỗ trợ thông qua các chính sách tạo điều kiện và các ưu đãi khuyến khích. Trên thực tế, mặc dù môi trường cho các doanh nghiệp khởi nghiệp kỹ thuật số của châu Á đã đạt được những bước tiến đáng kể trong vài năm qua, vẫn còn rất nhiều điểm cần phải được cải thiện"./.

Điểm số của một số quốc gia châu Á trong Chỉ số Toàn cầu về Hệ thống Khởi nghiệp kỹ thuật số (GIDES)

Nền kinh tế	Điểm số (0-100)	Xếp hạng trên 113 nền kinh tế toàn cầu
Singapore	81.3	1
Hàn Quốc	54.1	22
Malaysia	43.1	27
Trung Quốc	35.3	39
Thái Lan	25.9	59
Việt Nam	**23.1**	**63**
Indonesia	20.4	71
Philippines	18.5	79
Campuchia	12.0	101

KHỞI NGHIỆP CÔNG NGHỆ TẠI VIỆT NAM: THÁCH THỨC VỀ NGUỒN NHÂN LỰC

Môi trường khởi nghiệp của Việt Nam rất năng động và đang phát triển nhanh chóng. Tuy nhiên, nguồn nhân lực là một trong những thách thức đối với các startup công nghệ.

Việt Nam hiện là nước có hệ sinh thái khởi nghiệp tích cực thứ ba ở Đông Nam Á, chỉ sau Singapore và Indonesia. Hệ sinh thái khởi nghiệp ở Việt Nam đã phát triển nhanh chóng trong thập kỷ qua, được hưởng lợi từ các chính sách của chính phủ, chính sách ưu đãi thuế và những thay đổi trong hành vi của người tiêu dùng.

Việt Nam là nơi có hơn 3.000 công ty khởi nghiệp, cùng với 200 quỹ đầu tư mạo hiểm và 100 cơ sở ươm tạo khởi nghiệp. Bốn Kỳ Lân ở Việt Nam là VNG, VNLife (VNPay), M_Service (MoMo) và Sky Mavis. Trong tổng giá trị đầu tư gần 1,4 tỷ USD năm 2021, nhiều thương vụ trị giá hàng triệu USD. Một số khoản đầu tư đáng chú ý bao gồm khoản đầu tư 250 triệu USD vào VNLife (Series B), 258 triệu USD vào Tiki (Series E), 200 triệu USD vào MoMo (Series E) và 45 triệu USD vào KiotViet (Series B).

Các khoản đầu tư lớn vào các công ty khởi nghiệp này làm nổi bật cách thị trường vốn tập trung vào các doanh nghiệp công nghệ. Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh đã phát triển một hệ sinh thái mạnh mẽ cho các công ty khởi nghiệp công nghệ, với các lĩnh vực thống trị bao gồm trí tuệ nhân tạo (AI), thương mại điện tử, công nghệ tiên tiến và các giải pháp doanh nghiệp.

Sau khi hội nhập Cộng đồng Kinh tế ASEAN và sự hiện diện ngày càng nhiều của các công ty công nghệ toàn cầu, ngày càng nhiều nhà đầu tư muốn rót

tiền vào các công ty khởi nghiệp tại Việt Nam. Với bối cảnh công nghệ được cho là phát triển nhanh nhất ở châu Á, các công ty khởi nghiệp mới ở Việt Nam sẽ đạt được số lượng đầu tư ngày càng tăng trong thập kỷ tới.

Tuy nhiên, hệ sinh thái khởi nghiệp ở Việt Nam vẫn còn non trẻ, chỉ mới vượt qua giai đoạn kích hoạt thứ hai và bây giờ đang đi vào giai đoạn thứ ba, giai đoạn toàn cầu hóa. Bất kể quy mô, nguồn nhân lực là một trong những thách thức đối với các công ty khởi nghiệp công nghệ. 90% các công ty khởi nghiệp thất bại trong năm đầu tiên và "khủng hoảng nhân sự" khiến các công ty phải kết thúc trước khi chúng được phát triển hoàn chỉnh, là một trong những nguyên nhân chính dẫn đến thất bại này.

Nhân tài cho doanh nghiệp khởi nghiệp công nghệ Việt Nam

Nhu cầu về lao động có kỹ năng cao

Theo báo cáo của Navigos Group về nguồn nhân lực cho các công ty khởi nghiệp Việt Nam, nhu cầu tuyển dụng cho các công ty khởi nghiệp đang tăng lên, với 53% phải tuyển dụng trong 3 tháng đầu thành lập và 17% có nhu cầu tuyển dụng trong 3-6 tháng tới. Điều đáng chú ý là nhu cầu về nhân viên có kỹ năng và chuyên môn cao ngày càng tăng.

Tuy nhiên, có một vấn đề từ phía cung. Các công ty khởi nghiệp đang phải đối mặt với các vấn đề với nguồn nhân tài địa phương hạn chế. Ví dụ, Cisco dự kiến năm 2020, ngành công nghệ thông tin (CNTT) Việt Nam sẽ thiếu hơn 500.000 nhân lực công nghệ thông tin và truyền thông (CNTT&TT). Năm 2021, chỉ có 400.000 kỹ sư đang làm việc trong lĩnh vực CNTT và 50.000 sinh viên CNTT đã tốt nghiệp. Có khả năng thậm chí kỹ sư được đào tạo về dữ liệu hoặc công nghệ AI còn ít hơn.

Ngoài ra, nhiều kỹ sư trong số này đang xem xét các cơ hội làm việc ở nước ngoài. Một cuộc khảo sát được thực hiện vào năm 2018 cho thấy 57% các chuyên gia làm việc trong lĩnh vực công nghệ AI hoặc blockchain sẽ chuyển ra nước ngoài nếu có cơ hội.

Lĩnh vực lập trình trò chơi, một lĩnh vực nóng góp phần tạo nên hai Kỳ Lân của Việt Nam là VNG và Sky Mavis, cũng đang trong tình trạng thiếu hụt nhân sự đáng kể. Theo Statista, chỉ có khoảng 25.000 nhân viên trong lĩnh vực game tại Việt Nam, đây là một sự thiếu hụt đáng kể so với nhu cầu của thị trường.

Các cơ sở giáo dục đại học đã thành lập các chuyên ngành và bằng cấp mới như khoa học dữ liệu và trí tuệ nhân tạo (trường Đại học Khoa học và Công nghệ Hà Nội), khoa học dữ liệu (trường Đại học Quốc tế thành phố Hồ Chí Minh) và tạo ra các chương trình dạy nghề tập trung vào đào tạo các kỹ năng kỹ thuật số. Tuy nhiên, những sáng kiến này chỉ bắt đầu được triển khai vào năm 2019 và chưa tạo ra sự thúc đẩy đáng kể để đáp ứng nhu cầu cấp bách về nhân tài công nghệ trong hệ sinh thái công nghệ đang phát triển nhanh chóng.

Việc thiếu hụt nhân sự chất lượng cao dẫn đến việc các hãng phải cạnh tranh để giành giật nhân tài, khiến các công ty khởi nghiệp mất người vào tay công ty khác, do đó phải đưa ra nhiều lời mời hấp dẫn hơn.

Tài năng trẻ

Việt Nam tự hào có đông đảo lực lượng lao động trẻ. Qua khảo sát 25.000 thanh niên Thế hệ Z trên toàn quốc từ 93 trường đại học, cho thấy 34% thanh niên sẵn sàng tham gia khởi nghiệp hoặc tự khởi nghiệp; 8% cho rằng không cần làm việc cho công ty, làm việc bán thời gian thì tốt hơn; 14% thích làm việc cho các tổ chức phi lợi nhuận. Số thanh niên còn lại không còn "mê" làm việc cho các doanh nghiệp nước ngoài như thế hệ trước mà sẵn sàng lựa chọn các doanh nghiệp trong nước. Ngoài ra, lực lượng lao động trẻ dồi dào là một lợi thế đáng kể, do các bạn trẻ có khả năng thích ứng nhanh.

Tuy nhiên, nếu một công ty khởi nghiệp công nghệ không có các hoạt động nhân sự cần thiết để thúc đẩy tài năng trẻ này, điều đó có thể gây ra nhiều thách thức.

Nguồn nhân lực quốc tế

Với tình trạng khan hiếm lao động, các doanh nhân không chỉ yêu cầu nguồn nhân lực trong nước mà còn cả nước ngoài. Việt Nam không hạn chế tuyển dụng lao động nước ngoài, nhưng các quy định hiện hành có những bất cập như không có cơ chế cho lao động nước ngoài thử việc và cấp giấy phép lao động. Quy định hiện hành đối với người lao động nước ngoài có hợp đồng làm việc tối đa là 2 năm và không có hợp đồng không xác định thời hạn. Ngoài ra, không có thị thực cho các công ty khởi nghiệp nước ngoài vào Việt Nam. Các chuyên gia nước ngoài vào Việt Nam thường phải xin visa công tác (thường tối đa 3 tháng) với các hạn chế nhập cảnh. Điều này gây khó khăn cho việc thu hút các chuyên gia lành nghề trong lĩnh vực công nghệ.

Doanh nghiệp có thể làm gì để thu hút và giữ chân nhân viên?

Có mục tiêu và giá trị công ty rõ ràng

Hầu hết thời gian, khi mới thành lập, nhân viên cảm thấy rằng một công ty thiếu định hướng rõ ràng và các quy trình kinh doanh được xác định rõ ràng. Bởi vì điều này, tinh thần của nhân viên bị ảnh hưởng và nó dẫn đến một bầu không khí xung đột trong tổ chức đầy cạnh tranh nội bộ.

Vì vậy, điều rất quan trọng đối với một công ty khởi nghiệp là truyền đạt mục tiêu đó cho nhân viên của mình để nhân viên biết được mục tiêu và giá trị của tổ chức. Mọi công ty khởi nghiệp đều có mục tiêu kinh doanh, nơi đầu tiên họ tham gia vào bất kỳ ngành nghề kinh doanh nào và tạo ra văn hóa công ty. Điều này hoạt động như một tập hợp các nguyên tắc hướng dẫn cho bất kỳ nhân viên mới nào.

Các lựa chọn tuyển dụng đa dạng

Các công ty khởi nghiệp nên thuê ngoài các nhân sự chức năng, đặc biệt nếu đó không phải là năng lực cốt lõi của họ. Phần lớn các công ty khởi nghiệp ở Việt Nam gặp nhiều khó khăn trong việc xử lý các vấn đề về nhân sự. Một giải pháp đơn giản cho vấn đề này là thuê ngoài các nhân sự chức năng này. Thu hút nhân tài và tuyển dụng chiến lược là một trong những thách thức. Thách thức này có thể được giải quyết bằng cách tuân theo các lựa chọn tuyển dụng khác nhau theo yêu cầu của công ty khởi nghiệp.

Các nhà đầu tư nên chuẩn bị để mở ra các kênh tuyển dụng mới. Đối với việc tuyển dụng nhân sự, các công ty khởi nghiệp nên đa dạng hóa các kênh tuyển dụng như sử dụng các kênh thông tin trực tuyến, qua mạng xã hội, trong mạng lưới khởi nghiệp hoặc từ các trường đại học,… Thêm các kênh tuyển dụng mới sẽ giúp công ty thu hút được nhiều nhân viên từ nhiều thành phần khác nhau chứ không chỉ về giới tính và dân tộc, mà còn về nền tảng kinh tế xã hội.

Lời kết

Tìm kiếm tài năng tương thích cho một công ty khởi nghiệp không phải là một lựa chọn nhưng là một bước quan trọng để vận hành doanh nghiệp của mình thành công. Sự cạnh tranh gay gắt để thuê những tài năng tốt nhất từ một nhóm hạn chế tại địa phương không chỉ ảnh hưởng đến một công ty mà là toàn bộ hệ sinh thái.

Các công ty khởi nghiệp công nghệ nên lựa chọn cẩn thận nhân viên cho từng giai đoạn và chức năng, đồng thời họ nên cân bằng các rủi ro. Để thúc đẩy mạnh mẽ doanh nghiệp khởi nghiệp, chính phủ Việt Nam cần chú trọng kết nối các thành phần của hệ sinh thái khởi nghiệp đó là chính sách của Chính phủ và nguồn nhân lực./.

Nguyễn Lê Hằng

(theo Vietnam's Tech Startups: Human Resource Challenges)

HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP PHILIPPINES

Hệ sinh thái khởi nghiệp của Philippines vẫn còn trong giai đoạn non trẻ và đang trên đà phát triển nhanh chóng. Hệ sinh thái bắt đầu hoạt động vào khoảng năm 2010 với nhiều nhà sáng lập tham gia vào cộng đồng công nghệ và các công ty cũng được thành lập vào khoảng thời gian này.

Năm 2012, hệ sinh thái khởi nghiệp của Philippines bùng nổ khi hai công ty viễn thông lớn bắt đầu mô hình ươm tạo, hỗ trợ các doanh nghiệp. Globe Telecom của nhóm Ayala thành lập công ty con Kickstart Ventures, và SMART Communications của Nhóm MVP xây dựng Quỹ Ideaspace. Cả hai đều được thành lập để hỗ trợ các công ty khởi nghiệp công nghệ giai đoạn đầu ở Philippines và đã thúc đẩy sự phát triển trong hệ sinh thái.

Một trong những yếu tố cản trở sự tăng trưởng trong quá khứ đó là quy định của chính phủ. Trước đây, các nhà đầu tư nước ngoài rất khó sở hữu và đầu tư vào các công ty khởi nghiệp đã đăng ký trong nước do luật sở hữu nước ngoài còn rất khắt khe. Cũng không có ưu đãi hoặc lợi ích về thuế cho các công ty khởi nghiệp, cũng như không có bất kỳ chương trình tài trợ nào trực tiếp cho các công ty khởi nghiệp ở Philippines. May thay, Đạo luật Cộng hòa số 11337 (Republic Act No. 11337) hay "Đạo luật Khởi nghiệp Sáng tạo" đã được ký thành luật vào ngày 26 tháng 4 năm 2019, giải quyết nhiều rào cản để hệ sinh thái phát triển: đăng ký công ty nhanh chóng, được trợ cấp vốn và không gian văn phòng, đồng thời nhận được sự quan tâm từ chính phủ, quỹ đầu tư mạo hiểm, các chương trình thị thực khởi nghiệp, v.v.

Gần đây đã có phong trào mạnh mẽ của các công ty khởi nghiệp ở giai đoạn đầu đẩy vào các giai

đoạn Series A (Qwikwire, Edukasyon) và Series B (Storm Technologies), điều này đã khuyến khích nhiều nhà đầu tư nước ngoài quan tâm hơn đến việc đầu tư vào hệ sinh thái Philippines. Một số công ty đầu tư mạo hiểm trong khu vực cũng như từ Mỹ và châu Âu đang bắt đầu coi trọng hệ sinh thái khởi nghiệp của Philippines. Các công ty mạo hiểm như Golden Gate Ventures, Spiral Ventures, OpenSpace Ventures, Sequoia Capital và các công ty khác đã và đang xem xét kỹ hơn các công ty khởi nghiệp ở Philippines.

Ngoài ra, trong 4-5 năm qua, nhiều cơ quan chính phủ đang dần tích cực hơn trong thúc đẩy khởi nghiệp. Đứng đầu là 3 cơ quan chính phủ gồm Sở Thương mại và Công nghiệp (DTI), Sở Khoa học và Công nghệ (DOST) và Sở Công nghệ Thông tin và Truyền thông (DICT), chính phủ Philippines đã và đang thực hiện những thay đổi và triển khai các chương trình hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp.

Tất cả các dấu hiệu cho thấy tiềm năng Philippines đang dần bắt kịp các quốc gia láng giềng ở châu Á. Với ba mục đã nêu: 1. Đạo luật Khởi nghiệp Sáng tạo được đưa vào luật, 2. Sự quan tâm mới của các nhà đầu tư mạo hiểm trong khu vực và bên ngoài khu vực, và 3. Nhiều công ty khởi nghiệp địa phương hơn đang tiến tới Series A / B, tương lai gần có vẻ tốt cho hệ sinh thái. Mọi thứ đang bắt đầu cất cánh.

Đại dịch COVID-19 đã làm thay đổi hệ sinh thái khởi nghiệp của Philippines và đóng vai trò như chất xúc tác thúc đẩy đất nước này nhanh chóng đổi mới và áp dụng các công nghệ mới. Điều này dẫn đến sự xuất hiện của những người chơi mới, một loạt các công ty khởi nghiệp, các vòng đầu tư mạo hiểm lớn hơn, gây quỹ thường xuyên hơn và ngành công nghiệp phát triển và tiến bộ hơn. Một cách tiếp cận năng động hơn được áp dụng khi trọng tâm chuyển sang chuyển đổi kỹ thuật số, đặt bối cảnh khởi nghiệp vào trung tâm của các chương trình và dự án về đổi mới sáng tạo.

Mức tăng đáng kể đã được báo cáo trong GSER 2022. Ví dụ: có sự cải thiện mạnh mẽ trong Giá trị hệ sinh thái của Manila năm 2022 ở mức 2,1 tỷ USD so với mức 584 triệu USD năm 2021. Tổng số tiền tài trợ Giai đoạn đầu cho thấy mức tăng tương tự lên đến 292 triệu USD trong năm 2022 so với 101 triệu USD năm 2021.

Fintech dẫn đầu trong hệ sinh thái khởi nghiệp Philippines.

Fintech và thương mại điện tử cũng vẫn là những lĩnh vực hoạt động hiệu quả hàng đầu của đất nước này do mật độ nhân tài, nguồn lực hỗ trợ và hoạt động khởi nghiệp của Philippines. Tất cả những điều này đều có thể thực hiện được nhờ sự xuất hiện của các tài năng sáng tạo và dám nghĩ dám làm, các luật được bổ sung, tạo điều kiện cho sự phát triển các chính sách có tác động cao, hình thành một môi trường kinh doanh thuận lợi hơn, nơi các công ty khởi nghiệp có thể phát triển.

Sự ra mắt của Báo cáo # GSER2022 tại Tuần lễ Công nghệ London đã có thông tin chi tiết, hướng dẫn cho các nhà lãnh đạo công và tư về việc thúc đẩy các cộng đồng khởi nghiệp đang phát triển. Đặc biệt, hệ sinh thái khởi nghiệp của Manila được báo cáo là:

• Top 20 hệ sinh thái toàn cầu và top 10 hệ sinh thái châu Á về nhân tài có giá cả phải chăng

• Top 25 hệ sinh thái Châu Á và top 15 hệ sinh thái mới nổi Châu Á về nguồn vốn

• Top 30 hệ sinh thái châu Á về đầu tư mang lại nhiều lợi nhuận hơn (Bang for Buck)

• Top 30 hệ sinh thái Châu Á và top 20 hệ sinh thái Mới nổi ở Châu Á về hiệu quả hoạt động

• Top 30 hệ sinh thái Châu Á và top 20 hệ sinh thái mới nổi hàng đầu Châu Á về tài năng và kinh nghiệm

• Những ưu đãi và hỗ trợ về thuế cho người nước ngoài được coi là lý do một công ty khởi nghiệp nên chuyển đến Manila

Trên thực tế, Philippines vẫn kiên định về việc duy trì lợi nhuận và giữ đà phục hồi kinh tế.

Bộ Thương mại và Công nghiệp (DTI), cùng với các cơ quan chủ quản khác của Đạo luật Khởi nghiệp Sáng tạo, liên tục phát triển khung năng lực cạnh tranh cho Chương trình Phát triển Khởi nghiệp Philippines. Một số dự án hiện đang trong quá trình hỗ trợ các công ty khởi nghiệp từ hình thành ý tưởng đến thương mại hóa, với mục tiêu phát triển các công ty khởi nghiệp tăng trưởng nhanh và cung cấp cấu trúc cho hệ sinh thái để đảm bảo tăng trưởng liên tục và mang tính chiến lược. Với các quan hệ đối tác và hợp tác gần đây do DTI dẫn đầu, Bộ trưởng Ramon M. Lopez nhấn mạnh mục tiêu của đất nước là “mở rộng sự kết nối toàn cầu bằng cách tham gia với các đối tác khi kết nối hệ sinh thái khởi nghiệp Philippines với các khu vực khác và các hệ sinh thái toàn cầu. ”

Việc xây dựng hợp tác được nhấn mạnh có vai trò quan trọng, áp dụng các phương pháp hay nhất và tạo mối liên kết với các hệ sinh thái mới nổi thực sự đã góp phần mang lại lợi ích đáng kể cho nước này.

Thứ trưởng Rafaelita M. Aldaba tin rằng “Hệ sinh thái khởi nghiệp của Philippines đang phát triển mạnh trong điều kiện bình thường, được thấy trong việc tăng trưởng không kiểm soát về các khoản đầu tư. Là quê hương của rất nhiều tài năng sáng tạo và với sự hỗ trợ tập trung hơn của chính phủ, Philippines hiện là một điểm đến của các doanh nghiệp khởi nghiệp mới nổi”.

Bộ trưởng Lopez cho biết thêm: “Chúng tôi đánh giá cao tầm quan trọng của hỗ trợ tài chính từ Chính phủ. Yếu tố thành công quan trọng cho sự đổi mới là một hệ sinh thái sôi động cũng như sự hỗ trợ quỹ rõ ràng của Chính phủ cho các công ty khởi nghiệp được lựa chọn với các công nghệ đột phá và khả năng mở rộng.”./.

Với dữ liệu từ hơn ba triệu doanh nghiệp trải dài trên 280+ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo, GSER là nghiên cứu toàn diện nhất trên thế giới về các công ty khởi nghiệp, nơi xếp hạng top 30 và top 10 hệ sinh thái toàn cầu, cũng như top 100 các hệ sinh thái đang phát triển. GSER được tạo ra với sự hợp tác của Mạng lưới Doanh nhân Toàn cầu, công ty dữ liệu đầu tư *Dealroom* và Crunchbase (một nền tảng tìm kiếm thông tin về kinh doanh và startup).

Minh Phượng

(theo dti.gov.ph)

KINH NGHIỆM VƯƠN RA TOÀN CẦU CỦA WAL-MART - NHÀ BÁN LẺ NỔI TIẾNG THẾ GIỚI

Cách để nhà bán lẻ này tiến ra toàn cầu? Đó là sử dụng một chiến lược "chủ nghĩa cơ hội có định hướng". Ngoài ra, còn là biết cách sao chép những giá trị cốt lõi của công ty.

Một trong những ví dụ điển hình về sức mạnh của một quy trình rõ ràng và có hệ thống để phân tích tập hợp các yếu tố phức tạp liên quan đến việc trở thành một công ty toàn cầu là Wal-Mart Stores Inc., nhà bán lẻ lớn nhất trên thế giới. Tập đoàn này mở cửa hàng quốc tế đầu tiên (tại thủ đô Mexico) vào năm 1991, hiện hoạt động ở trên toàn 50 bang nước Mỹ, Puerto Rico, Canada, Trung Quốc, Mexico, Brazil, Đức, Anh, Argentina và Hàn Quốc. Với lực lượng lao động gồm 950.000 người, tập đoàn có hơn 130.000 nhân viên làm việc tại 729 cơ sở ngoài nước Mỹ tới tháng 7 năm 1999.

Cho tới động thái chuyển sang mảng siêu thị gần đây, nhà bán lẻ này đã vận hành ba loại cửa hàng outlet: 1) Wal-Mart store, cung cấp quần áo, khăn trải giường, đồ gia dụng nhỏ, phần cứng, đồ thể thao và các mặt hàng tương tự; 2) Sam's Club, cung cấp các mặt hàng khổ lớn cho những khách hàng mua tư cách thành viên của kho hàng và 3) Siêu trung tâm, kết hợp hàng tồn trữ của một cửa hàng giảm giá với một siêu thị đủ mặt hàng.

Bảng 1. Quá trình toàn cầu hóa của Wal-Mart: Số lượng các cửa hàng

Năm (Kết thúc 31/1)	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Wal-Mart Store	1.848	1.950	1.985	1.995	1.960	1.921
Super Centers	34	72	147	239	344	441
Sam's Clubs	256	417	426	433	436	443
Tổng nội địa	2.138	2.439	2.558	2.667	2.740	2.805
Quốc tế	10	24	226	276	314	601
Tổng số cửa hàng	2.184	2.463	2.784	2.943	3.054	3.406
Tỷ lệ quốc tế trong tổng số cửa hàng (%)	1	1	8	9	10	18

Wal-Mart đã mạnh mẽ theo đuổi chiến lược toàn cầu hóa kể từ lần đầu tiên vượt qua biên giới đặt cửa hàng tại thủ đô Mexico vào năm 1991. Năm 1993, chỉ 1% tổng số cửa hàng Wal-Mart nằm bên ngoài nước Mỹ. Đến năm 1998, con số này đã tăng lên 18%. Từ năm 1995 đến 1998, 5% tăng trưởng doanh số bán hàng và 4% tăng trưởng lợi nhuận của công ty đến từ các hoạt động quốc tế.

Nhu cầu toàn cầu hóa

Wal-Mart có cần vươn ra toàn cầu không? Rõ ràng, tập đoàn đã phát triển một mô hình kinh doanh thành công để cạnh tranh ở Mỹ. Tại sao không yên phận giàu có với vai trò là một nhà bán lẻ Mỹ? Câu trả lời là công ty cần phải phát triển để tồn tại và đấu trường quốc tế là nơi duy nhất có thể đạt tới sự tăng trưởng đáng kể.

Tại sao tăng trưởng lại quan trọng như vậy? Thứ nhất, công ty cần tăng cả doanh thu và lợi nhuận để đáp ứng kỳ vọng của thị trường vốn. Thứ hai, nó cần phải đáp ứng kỳ vọng của chính nhân viên của mình. Một trong những yếu tố quan trọng tạo nên thành công của Wal-Mart là lực lượng lao động tận tâm và tận lực. Nhờ chương trình mua cổ phiếu của Wal-Mart, nên sự giàu có của những nhân viên này gắn liền trực tiếp với giá trị thị trường của cổ phiếu công ty, tạo ra mối liên hệ trực tiếp giữa tăng trưởng với tác động của nó lên giá cổ phiếu và tinh thần của công ty.

Do nhu cầu tăng trưởng cần thiết, Wal-Mart không thể giới hạn hoạt động của mình ở Mỹ vì ba lý do. Đầu tiên, nó đã bão hòa hầu hết các thị trường trong nước. Thứ hai, Mỹ chỉ chiếm hơn 4% dân số thế giới. Bằng cách tự giới hạn mình trong thị trường này, Wal-Mart đã bỏ lỡ 96% khách hàng tiềm năng trên thế giới. Cuối cùng, các thị trường mới nổi, với mức thu nhập khả dụng thấp hơn, đã cung cấp những nền tảng to lớn cho tăng trưởng trong lĩnh vực bán lẻ chiết khấu. Các công ty khác đã tận dụng được sự tăng trưởng đó nhờ sự phát triển nhanh chóng của công nghệ thông tin, tăng cường đồng nhất văn hóa và hạ thấp các rào cản thương mại. Wal-Mart không còn lựa chọn nào khác ngoài việc theo đuổi toàn cầu hóa mạnh mẽ để đáp ứng với sự cạnh tranh này.

Khi tiến hành mở rộng toàn cầu, Wal-Mart có khả năng tận dụng hai nguồn lực quan trọng được phát triển ban đầu tại Mỹ. Nó có thể khai thác sức mua to lớn của mình với các nhà cung cấp khổng lồ trong nước như Proctor & Gamble, Hallmark, Kellogg, Nestlé, Coke, Pfizer, Revlon và 3M để mua hàng hóa với chi phí hiệu quả cho các cửa hàng ngoài Mỹ. Nó cũng có thể sử dụng nền tảng kiến thức và năng lực được phát triển trong nước trong các lĩnh vực như quản lý cửa hàng hiệu quả, sử dụng hiệu quả công nghệ đối với các nhà cung cấp trực tiếp, kỹ năng bán hàng, logistic và triển khai CNTT để mang lại lợi ích cho các cửa hàng nước ngoài của mình. Một sản phẩm phụ tích cực nhưng bất ngờ của quá trình này là Wal-Mart cũng có thể tận dụng các ý tưởng tạo doanh số hoặc giảm chi phí học được ở các cửa hàng quốc tế của mình để mang lại lợi ích cho 3.000 cửa hàng ở Mỹ.

Lựa chọn thị trường

Khi vươn ra ngoài nước Mỹ, Wal-Mart phải lựa chọn tiến vào Châu Âu, Châu Á hoặc các nước khác ở Tây bán cầu. Tập đoàn không đủ khả năng để đồng thời thâm nhập tất cả những thị trường này vì ít nhất hai lý do. Thứ nhất, vào năm 1991, Wal-Mart thiếu năng lực và nguồn lực cần thiết: tài chính, tổ chức và quản lý. Thứ hai, cách tiếp cận theo logic trình tự để thâm nhập thị trường sẽ cho phép một công ty áp dụng những kiến thức thu được từ các lần gia nhập thị trường trước cho các lần gia nhập tiếp theo.

Lựa chọn thị trường nào để tham gia trước không phải lúc nào cũng dễ dàng. Trong 5 năm đầu tiên của quá trình toàn cầu hóa (1991 đến 1995), Wal-Mart tập trung mạnh vào tạo lập sự hiện diện ở

Châu Mỹ: Mexico, Brazil, Argentina và Canada. Điều quan trọng là phải kiểm tra xem liệu nên tập trung đầu tiên vào Châu Âu hay Châu Á.

Thị trường châu Âu có một số đặc điểm khiến nó là điểm gia nhập đầu tiên kém hấp dẫn đối với Wal-Mart. Ngành công nghiệp bán lẻ châu Âu đã trưởng thành, đồng nghĩa với việc một công ty mới gia nhập sẽ phải giành thị phần khỏi một công ty hiện tại - một nhiệm vụ rất khó khăn. Ngoài ra, những đối thủ cạnh tranh hùng mạnh trên thị trường (ví dụ: Carrefour ở Pháp và Metro A.G. ở Đức) có khả năng sẽ trả đũa mạnh mẽ bất kỳ kẻ mới ra nhập nào. Và các nhà bán lẻ châu Âu cũng có định dạng tương tự như của Wal-Mart, làm vô hiệu hóa lợi thế cạnh tranh mà Wal-Mart kỳ vọng nếu mô hình kinh doanh của nó hoàn toàn mới đối với thị trường. Hơn nữa, cũng như với hầu hết những người mới đến, quy mô tương đối nhỏ và thiếu các mối quan hệ khách hàng địa phương mạnh của Wal-Mart sẽ là điểm hạn chế nghiêm trọng ở đấu trường châu Âu.

Wal-Mart có thể đã vượt qua những khó khăn này bằng cách thâm nhập vào châu Âu thông qua một thương vụ mua lại, nhưng tốc độ tăng trưởng cao hơn của các thị trường Mỹ Latinh và châu Á sẽ khiến việc trì hoãn gia nhập các thị trường đó trở nên vô cùng tốn kém về khía cạnh mất cơ hội. Ngược lại, chi phí cơ hội của việc trì hoãn gia nhập thị trường châu Âu dựa trên hoạt động mua lại dường như là tương đối nhỏ.

Không còn nghi ngờ gì nữa, thị trường châu Á có tiềm năng to lớn khi Wal-Mart khởi động nỗ lực toàn cầu hóa vào năm 1991. Nhưng thị trường châu Á là nơi xa nhất về mặt địa lý và khác biệt nhất về văn hóa và logistic so với thị trường Mỹ. Sẽ phải mất nhiều nguồn lực tài chính và quản lý để thiết lập sự hiện diện ở châu Á.

Cuối cùng, Wal-Mart đã chọn là điểm tiến ra toàn cầu đầu tiên của mình là Mexico (1991), Brazil (1994) và Argentina (1995) - ba quốc gia có dân số lớn nhất ở Mỹ Latinh.

Đến năm 1996, Wal-Mart cảm thấy sẵn sàng đương đầu với thách thức châu Á. Tập đoàn nhắm mục tiêu vào Trung Quốc, với dân số hơn 1,2 tỷ người ở 640 thành phố, làm phương tiện tăng trưởng. Sự lựa chọn này có ý nghĩa ở chỗ sức mua thấp hơn của người tiêu dùng Trung Quốc mang lại

tiềm năng to lớn cho một nhà bán lẻ giá rẻ như Wal-Mart. Tuy nhiên, khoảng cách văn hóa, ngôn ngữ và địa lý của Trung Quốc so với Mỹ gây ra rào cản gia nhập tương đối cao, vì vậy Wal-Mart quyết định sử dụng hai điểm đỗ bộ làm phương tiện học tập để thiết lập sự hiện diện ở châu Á.

Trong giai đoạn 1992-93, Wal-Mart đồng ý bán các sản phẩm giá rẻ cho hai nhà bán lẻ Nhật Bản, Ito-Yokado và Yaohan, để tiếp thị các sản phẩm này ở Nhật Bản, Singapo, Hồng Kông, Malaysia, Thái Lan, Indonesia và Philippines. Sau đó, vào năm 1994, Wal-Mart vào Hồng Kông thông qua liên doanh với Công ty C.P. Pokphand, một tập đoàn có trụ sở tại Thái Lan, để mở ba cửa hàng giảm giá thành viên Câu lạc bộ Giá trị tại Hồng Kông.

Phương thức thâm nhập

Một khi đã chọn quốc gia hoặc các quốc gia để thâm nhập, Wal-Mart cần xác định phương thức thâm nhập thích hợp. Mọi công ty thực hiện động thái này đều phải đối mặt với một loạt lựa chọn: Công ty có thể thu mua một công ty hiện có, xây dựng liên minh với một công ty hiện có hoặc tiến hành các hoạt động mới, một mình hoặc hợp tác với công ty khác.

Wal-Mart tiến vào Canada thông qua một thương vụ mua lại. Đây là một động thái hợp lý vì ba lý do. Thứ nhất, Canada là một thị trường đã trưởng thành - một trạng thái không mấy hấp dẫn đối với các hoạt động mới, vì việc thêm các cửa hàng mới (tức là công suất mới) sẽ chỉ làm tăng mức độ cạnh tranh địa phương vốn đã cao. Thứ hai, vì có sự tương đồng đáng kể về thu nhập và văn hóa giữa thị trường Mỹ với Canada, nên Wal-Mart đối mặt với nhu cầu học hỏi mới tương đối ít. Do đó, thâm nhập thông qua một liên minh chiến lược là không cần thiết. Thứ ba, một công ty có hiệu suất kém, Woolco, đang sẵn có để mua lại với giá hời. Hơn nữa, mô hình kinh doanh của Wal-Mart là chính xác là những gì Woolco cần để chuyển mình thành một tổ chức lành mạnh và đầy sức sống.

Để thâm nhập Mexico, Wal-Mart đã đi theo một con đường khác. Vì có sự khác biệt đáng kể về thu nhập và văn hóa giữa thị trường Mỹ và Mexico nên công ty cần học hỏi và điều chỉnh hoạt động của mình, các yêu cầu của thị trường địa phương sẽ khiến việc khởi nghiệp trở nên khó khăn. Vì vậy, công ty đã chọn liên doanh 50-50 với Cifra, nhà bán lẻ lớn nhất Mexico, dựa vào Cifra để hoạt động tại thị trường Mexico.

Để mở rộng hơn nữa ở Mỹ Latinh, Wal-Mart đã hướng đến hai thị trường lớn nhất tiếp theo của khu vực là Brazil và Argentina. Việc thâm nhập vào Brazil cũng được thực hiện thông qua một liên doanh - với Lojas Americana, một nhà bán lẻ địa phương. Nhưng Wal-Mart giờ đã có thể tận dụng kinh nghiệm học hỏi từ Mexico và chọn thành lập liên doanh 60-40 trong đó họ có cổ phần kiểm soát.

Việc thâm nhập vào Brazil đã mang lại cho Wal-Mart nhiều kinh nghiệm hơn nữa ở Mỹ Latinh. Chính vì vậy, Wal-Mart đã chọn thâm nhập vào Argentina thông qua một công ty con được sở hữu hoàn toàn. Quyết định này được củng cố bởi thực tế rằng, chỉ có hai thị trường ở Argentina là có quy mô đáng kể.

Nhân bản các giá trị cốt lõi của công ty

Wal-Mart đã phát triển một số năng lực chính ở Mỹ. Vì vậy, khả năng sao chép các giá trị cốt lõi được phát triển trong nước và đưa nó vào các hoạt động toàn cầu của Wal-Mart sẽ là chìa khóa thành công, như được minh họa bằng việc thâm nhập thị trường Canada.

Wal-Mart mua lại Woolco Canada vào thời điểm mà sự kết hợp giữa chi phí cao và năng suất thấp đã khiến công ty Canada lâm vào cảnh khốn cùng. Wal-Mart nhanh chóng cơ cấu lại Woolco theo mô hình thành công của Mỹ, một chiến lược được tạo điều kiện thuận lợi bởi sự tương đồng giữa thị trường Mỹ và Canada. Sự chuyển đổi này xảy ra ở bốn lĩnh vực trung tâm:

1. Lực lượng lao động: sau khi hoàn tất việc thu mua, Wal-Mart đã cử nhóm chuyển đổi của mình đến Canada để giúp 15.000 nhân viên của Woolco làm quen với cách thức kinh doanh của Wal-Mart. Nhóm đã thành công trong việc làm rõ và xác định những niềm tin và phương thức cốt lõi của Wal-Mart cho các cộng sự mới của Woolco.

2. Cửa hàng: vào thời điểm diễn ra thương vụ, nhiều trong số 122 cửa hàng của Woolco trong tình trạng tồi tệ. Wal-Mart sắp xếp lại từng cửa hàng theo tiêu chuẩn riêng và cải tạo lại trong vòng ba đến bốn tháng. Phải mất thêm ba đến bốn tháng để bổ sung hàng hóa cho mỗi cửa hàng.

3. Khách hàng: mặc dù thương vụ mua lại Woolco là lần đầu tiên Wal-Mart thâm nhập vào Canada, nhưng công ty đã có bước khởi đầu trong việc xây dựng thương hiệu nhượng quyền người tiêu dùng vì hầu hết người Canada sống gần biên giới Mỹ và đã quen thuộc với Wal-Mart. Wal-Mart đã tận dụng sự công nhận thương hiệu cao này vào sự chấp nhận và lòng trung thành của khách hàng bằng đưa ra phương thức "giá thấp hàng ngày" cho thị trường quen với việc định giá bán lẻ cao / thấp.

4. Mô hình kinh doanh: sự kết hợp hàng hóa đa dạng, dịch vụ khách hàng xuất sắc, lượng hàng trong kho dồi dào và khen thưởng cho nhân viên để giảm thiểu tình trạng ăn cắp vặt là một trong những đặc tính cốt lõi của Wal-Mart Mỹ đã được đưa vào hoạt động của Wal-Mart tại Canada.

Trên thực tế, việc chuyển những giá trị cốt lõi của Wal-Mart Mỹ sang Canada đã tạo ra những kết quả đáng kể. Từ năm 1994 (thời điểm mua lại) đến năm 1997, doanh thu trên mỗi foot vuông cửa hàng đã tăng từ 100 đô la Canada lên 292 đô la Canada và thị phần tăng từ 22% lên 45%. Trong cùng thời kỳ, chi phí tính theo phần trăm doanh thu ở Canada đã giảm 330 điểm cơ bản. Hoạt động của Wal-Mart tại Canada đã có lãi vào năm 1996 - chỉ hai năm sau khi mua lại. Đến năm 1997, Wal-Mart Canada đã trở thành nhà bán lẻ chiết khấu hàng đầu trong cả nước./.

(Còn tiếp)

Phương Anh

(Theo Strategy and Business Magazine)