

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

Đơn vị chủ trì: Trường Đại học Nguyễn Tất Thành

BÁO CÁO TỔNG KẾT ĐỀ TÀI NCKH
DÀNH CHO CÁN BỘ - GIẢNG VIÊN 2015 -2016

Tên đề tài:

KHUNG PHÂN TÍCH VÀ PHƯƠNG PHÁP PHÁT TRIỂN Ý
TƯỞNG KHỞI SỰ KINH DOANH PHÙ HỢP VỚI MÔI
TRƯỜNG KINH DOANH VIỆT NAM

Số hợp đồng: 2016.01.02/HĐ-KHCN

Chủ nhiệm đề tài: TS HUỲNH THANH ĐIỀN

Đơn vị công tác: Khoa Quản trị Kinh doanh

Thời gian thực hiện: Tháng 06 đến 12 năm 2016

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

Đơn vị chủ trì: Trường Đại học Nguyễn Tất Thành

BÁO CÁO TỔNG KẾT ĐỀ TÀI NCKH
DÀNH CHO CÁN BỘ - GIẢNG VIÊN 201 -201

Tên đề tài:

KHUNG PHÂN TÍCH VÀ PHƯƠNG PHÁP PHÁT TRIỂN Ý
TƯỞNG KHỞI SỰ KINH DOANH PHÙ HỢP VỚI MÔI
TRƯỜNG KINH DOANH VIỆT NAM

Số hợp đồng: 2016.01.02/HĐ-KHCN

Chủ nhiệm đề tài: TS HUỲNH THANH ĐIỀN

Đơn vị công tác: Khoa Quản trị Kinh doanh

Thời gian thực hiện: tháng 06 đến 12 năm 2016

Các thành viên phối hợp và cộng tác:

STT	Họ và tên	Chuyên ngành	Cơ quan công tác	Ký tên
1	Huỳnh Thanh Điền	Kinh tế Phát triển	Khoa QTKD – ĐH Nguyễn Tất Thành	
2	Bùi Văn Thời	Quản trị Kinh doanh	Khoa QTKD – ĐH Nguyễn Tất Thành	
3	Nguyễn Thanh Phương	Quản trị Kinh doanh	Khoa QTKD – ĐH Nguyễn Tất Thành	
4	Nguyễn Xuân Nhĩ	Quản trị Kinh doanh	Khoa QTKD – ĐH Nguyễn Tất Thành	
5	Lê Anh Tuấn	Quản trị Kinh doanh	Khoa QTKD – ĐH Nguyễn Tất Thành	
6	Nguyễn Thị Hồng Hạnh	Quản trị Kinh doanh	Khoa QTKD – ĐH Nguyễn Tất Thành	
7	Trần Thanh Toàn	Quản trị Kinh doanh	Khoa QTKD – ĐH Nguyễn Tất Thành	

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU.....	vii
CHƯƠNG 1. LÝ THUYẾT KHỞI NGHIỆP.....	1
1.1. VAI TRÒ CỦA KHỞI NGHIỆP ĐỐI VỚI SỰ PHÁT TRIỂN KINH TẾ.....	1
1.2. NHẬN DIỆN DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP.....	3
1.3. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH ĐỘNG CƠ ĐẾN HÀNH ĐỘNG KHỞI NGHIỆP.....	4
1.3.1 Động cơ và hành động khởi nghiệp mới.....	4
1.3.2 Động cơ và hành động khởi nghiệp trên nền tảng có sẵn.....	5
1.4. Cách tiếp cận khởi nghiệp.....	7
1.4.1 Tiếp cận khởi nghiệp mới.....	7
1.4.2. Tiếp cận khởi nghiệp trên nền tảng có sẵn (khởi nghiệp của doanh nghiệp).....	9
1.5. Chính sách thúc đẩy và hỗ trợ khởi nghiệp.....	9
CHƯƠNG 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU.....	11
2.1. QUY TRÌNH NGHIÊN CỨU.....	11
2.2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU ĐỊNH TÍNH.....	12
2.3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU ĐỊNH LƯỢNG.....	13
CHƯƠNG 3. PHÂN TÍCH NĂNG LỰC KHỞI NGHIỆP TẠI VIỆT NAM.....	15
3.1. THỰC TRẠNG ĐỘNG CƠ KHỞI NGHIỆP Ở VIỆT NAM.....	15
3.1.1. Động cơ và hành động khởi sự mới.....	15
3.1.2. Động cơ khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có.....	16
3.2. THỰC TRẠNG PHƯƠNG PHÁP PHÁT TRIỂN CÁC DỰ ÁN KHỞI NGHIỆP VIỆT NAM.....	18
3.3. HỆ SINH THÁI HỖ TRỢ KHỞI NGHIỆP.....	25
CHƯƠNG 4. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý CHÍNH SÁCH.....	26
4.1. TÓM LƯỢC KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU.....	26
4.2. GỢI Ý CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC KHỞI NGHIỆP PHÙ HỢP VỚI VIỆT NAM.....	28
4.2.1. Mô hình hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp tại Việt Nam.....	28
4.2.3. Chính sách phát triển năng lực cho doanh nghiệp khởi nghiệp.....	34
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	37
PHỤ LỤC 1: DÀN BÀI PHÒNG VẤN SÂU.....	40

PHỤ LỤC 2: PHIẾU KHẢO SÁT Ý ĐỊNH CHUYỂN ĐỔI HÌNH THỨC HOẠT ĐỘNG SANG DOANH NGHIỆP CỦA CƠ SỞ SẢN XUẤT.....	41
PHỤ LỤC 3: PHIẾU KHẢO SÁT DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP.....	43
PHỤ LỤC 4: DANH MỤC CÁC BÀI BÁO KHOA HỌC CỦA NHÓM NGHIÊN CỨU.....	47
PHỤ LỤC 5: HỢP ĐỒNG, THUYẾT MINH ĐỀ CƯƠNG.....	49

DANH MỤC HÌNH

Hình 1 Mô hình liên hệ giữa khởi nghiệp và phát triển kinh tế của quốc gia.....	2
Hình 2 Nhận dạng doanh nghiệp khởi nghiệp.....	3
Hình 3 Quá trình hình thành động cơ đến hành động khởi nghiệp mới.....	5
Hình 4 Quá trình hình thành động cơ đến hành động khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có.....	7
Hình 5 Quy trình khởi nghiệp.....	9
Hình 6 Tiếp cận khởi nghiệp của doanh nghiệp.....	9
Hình 7 Hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp.....	10
Hình 8 Quy trình thực hiện nghiên cứu.....	12
Hình 9 Kết quả nghiên cứu về động cơ khởi sự mới ở Việt Nam.....	16
Hình 10 Quá trình hình thành động cơ đến hành động khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có....	18
Hình 11 Các bước tiếp cận khởi sự mới.....	18
Hình 12 Tổng kết thực trạng phương pháp phát triển dự án khởi nghiệp mới ở Việt Nam	24
Hình 13 Mô hình hệ sinh thái khởi nghiệp ở Việt Nam.....	29
Hình 14 Mô hình tạo lập động cơ khởi sự mới nghiệp.....	31
Hình 15 Mô hình tạo lập động cơ khởi nghiệp của doanh nghiệp.....	32
Hình 16 Khung đào tạo năng lực khởi nghiệp ở Việt Nam.....	35

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1 Doanh nghiệp khởi nghiệp trong mẫu khảo sát.....	14
Bảng 2 Tỷ lệ doanh nghiệp gặp các vấn đề khó khăn.....	17
Bảng 3 So sánh hiệu quả kinh doanh giữa cách tiếp cận nhân diện cơ hội khác nhau.....	19
Bảng 4 Dự định khởi nghiệp của doanh nghiệp.....	20
Bảng 5 So sánh hiệu quả kinh doanh giữa doanh nghiệp có kế hoạch kinh doanh và không có kế hoạch kinh doanh chi tiết.....	21
Bảng 6 Mục tiêu trong giai đoạn triển khai xây dựng các dự án khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có.....	22
Bảng 7 So sánh hiệu quả kinh doanh giữa doanh nghiệp có sự chuẩn bị tốt với chưa có sự tốt về các điều kiện.....	23
Bảng 8 Các chương trình khơi dậy tinh thần khởi nghiệp.....	33

MỞ ĐẦU

Trong những năm gần đây, nhiều Hiệp định Thương mại tự do (FTAs) thế hệ mới được ký kết tạo ra nhiều cơ hội cho doanh nghiệp tận dụng để phát triển kinh doanh, khởi nghiệp; đồng thời cũng tạo ra nhiều áp lực cạnh tranh mới. Để chủ động nắm bắt cơ hội từ hội nhập, đòi hỏi phải đẩy mạnh hoạt động khởi nghiệp. Do vậy, Nghị quyết 35/NQ-CP ngày 16/05/2016 của Thủ tướng Chính phủ về việc hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp đến năm 2020 đặt ra mục tiêu đến năm 2020: “*xây dựng doanh nghiệp Việt Nam có năng lực cạnh tranh, phát triển bền vững, cả nước có ít nhất 1 triệu doanh nghiệp hoạt động, trong đó có các doanh nghiệp có quy mô lớn, nguồn lực mạnh*”. Để hiện thực hoá mục tiêu phát triển doanh nghiệp đến năm 2020, đòi hỏi nhiều giải pháp đồng bộ từ chính sách của Chính phủ trong việc tạo dựng môi trường thuận lợi hỗ trợ khởi nghiệp, doanh nghiệp đổi mới sáng tạo; cũng như bản thân người khởi nghiệp cũng cần nắm bắt một phương pháp tiếp cận phù hợp để khám phá và phát triển các ý tưởng khởi nghiệp.

Ở Việt Nam, khởi nghiệp là một chủ đề được đề cập đến khá nhiều, một số trường đại học đã xây dựng giáo trình giảng dạy cho sinh viên bậc đại học và một số chương trình đào tạo ngắn hạn như của [Huỳnh Thanh Điền \(2014\)](#), [Phạm Văn Trung \(2014\)](#), [Nguyễn Ngọc Huyền \(2011\)](#). Nhìn chung các tài liệu này chủ yếu tập trung vào các nguyên tắc vận hành doanh nghiệp, chưa trọng tâm vào việc làm thế nào để khám phá ý tưởng kinh doanh của cá nhân hoặc tổ chức. Các tài liệu giảng dạy khởi sự kinh doanh cũng chưa đưa ra được khung tiếp cận khởi nghiệp kinh doanh phù hợp với môi trường kinh doanh của Việt Nam.

Có hai dạng khởi nghiệp là khởi sự mới và khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có. Năng lực khởi nghiệp được cấu thành bởi nhiều yếu tố như động cơ, cách thức tiếp cận thực hiện dự án và hệ sinh thái khởi nghiệp. Chưa có một nghiên cứu nào ở Việt Nam đánh giá toàn diện các yếu tố trên để nhận diện rõ thực trạng ưu và nhược điểm, cũng như đặc thù của môi trường khởi nghiệp tại Việt Nam. Do vậy, chưa đưa ra được các chỉ dẫn cho cá nhân/doanh nghiệp xây dựng động cơ khởi nghiệp đúng đắn, cách tiếp cận khởi nghiệp phù hợp; cũng như các khuyến nghị xây dựng cơ chế chính sách tạo lập hệ sinh thái phát triển năng lực khởi nghiệp phù hợp với bối cảnh Việt Nam. Từ những lý do trên, rất thiết phải có nghiên cứu đánh giá toàn diện các yếu tố động cơ, cách tiếp cận và hệ sinh thái khởi nghiệp để đưa ra các chỉ dẫn phát triển năng lực khởi nghiệp phù hợp với bối cảnh Việt Nam.

Mục tiêu nghiên cứu của đề tài là **đánh giá các cấu thành yếu tố động cơ, cách tiếp cận và hệ sinh thái khởi nghiệp để đưa ra các chỉ dẫn phát triển năng lực khởi nghiệp phù hợp**

với bối cảnh Việt Nam. Để giải quyết mục tiêu nghiên cứu đặt ra, trước hết là lược khảo lý thuyết để xác định quá trình hình thành, các yếu tố tác động đến động cơ thúc đẩy khởi nghiệp, cách tiếp cận phát triển dự án khởi nghiệp trên hai đối tượng khởi sự mới và khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có. Kế đến là khảo sát và phân thực trạng về động cơ và cách tiếp cận phát triển dự án khởi nghiệp ở Việt Nam nhằm nhận diện những đặc trưng phù hợp, sai lầm cần tránh, mong đợi từ chính sách hỗ trợ của công ty khởi nghiệp. Trên cơ sở đó, đề xuất các chỉ dẫn giúp cá nhân/doanh nghiệp khởi nghiệp xây dựng động cơ, cách tiếp cận khởi nghiệp phù hợp với môi trường kinh doanh của Việt Nam; và gợi ý chính sách giúp xây dựng hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp ở Việt Nam.

Kết quả nghiên cứu cho thấy nhân tố động cơ tiêu cực thúc đẩy khởi sự mới là phổ biến, nên cá nhân khởi nghiệp chưa có sự trang bị đầy đủ các yếu tố cần thiết để khởi nghiệp, dễ dẫn đến thất bại; động cơ khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có chủ yếu đến từ sự phấn chấn bởi thành công trong quá khứ, doanh nghiệp còn hạn chế trong việc thiết lập hệ thống nhận diện dấu hiệu khởi nghiệp. Phần lớn các dự án khởi nghiệp thành công thực hiện tốt giai đoạn hình thành ý tưởng, đến đánh giá khả thi, lập kế hoạch kinh doanh, chuẩn bị các điều kiện cần thiết để đưa vào vận hành, và quản trị vận hành; các dự án thất bại thường gặp sai lầm trong hình thành ý tưởng, kế hoạch kinh doanh không rõ ràng, công tác chuẩn bị các điều kiện trước khi đưa vào vận hành không kỹ lưỡng, quản trị vận hành thường gặp nhiều sai lầm. Trong khi đó, hệ sinh thái khởi nghiệp được hình thành khá đầy đủ nhưng hoạt động khá rời rạc, chưa có cơ chế thống nhất trong việc kết nối chúng với nhau trong việc hỗ trợ doanh nghiệp. Từ kết quả nghiên cứu trên, đề tài đã đưa ra các chỉ dẫn giúp cá nhân/ doanh nghiệp khởi nghiệp xây dựng động cơ, cách tiếp cận khởi nghiệp phù hợp với môi trường kinh doanh của Việt Nam; đồng thời gợi ý chính sách giúp hình thành các thành phần và kết nối chúng với nhau trong hệ sinh thái phát triển năng lực khởi nghiệp phù hợp với bối cảnh Việt Nam.

Báo cáo tổng hợp gồm phần mở đầu và 4 chương được kết cấu như sau:

Chương 1. Cơ sở lý thuyết khởi nghiệp: Trình bày lý thuyết về mối quan hệ giữa khởi nghiệp với phát triển kinh tế của quốc gia, các yếu tố cấu thành động cơ khởi nghiệp và cách tiếp cận khởi nghiệp

Chương 2. Phương pháp nghiên cứu: Trình bày quy trình thực hiện nghiên cứu và phương pháp nghiên cứu

Chương 3. Phân tích thực trạng về năng lực khởi nghiệp tại Việt Nam: trình bày thực trạng về động cơ, phương pháp và hệ sinh thái khởi nghiệp.

Chương 4. Kết luận và gợi ý chính sách: tóm lược kết quả nghiên cứu và gợi ý các chính sách tạo lập động cơ, chỉ dẫn phương pháp khởi nghiệp và kết nối các thành phần trong hệ sinh thái khởi nghiệp; hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo của đề tài.

Cuối cùng là kết luận, tài liệu tham khảo và các phụ lục.

CHƯƠNG 1. LÝ THUYẾT KHỞI NGHIỆP

Chương 1 lược khảo lý thuyết để làm cơ sở cho giải quyết các mục tiêu nghiên cứu. Trước hết là khái quát lý thuyết về mối quan hệ giữa khởi nghiệp với phát triển kinh tế. Kế đến là khái quát các yếu tố cấu thành động cơ và quá trình khởi nghiệp của doanh nghiệp khởi nghiệp. Cuối cùng là khái quát các thành phần trong hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp trên thế giới.

1.1. VAI TRÒ CỦA KHỞI NGHIỆP ĐỐI VỚI SỰ PHÁT TRIỂN KINH TẾ

Khởi sự kinh doanh là bắt đầu quá trình hoạt động của một doanh nghiệp. Người khởi sự bỏ nguồn lực đầu tư vận hành hệ thống kinh doanh và chịu trách nhiệm về sự thành công hay thất bại của quá trình kinh doanh (Hisrich, 2011). Theo nghĩa rộng, khởi sự kinh doanh không chỉ dừng lại ở khởi sự của cá nhân mà là hoạt động đầu tư mới, đầu tư bổ sung để phát triển sự nghiệp kinh doanh của doanh nghiệp (Shane & Andrew, 2000). Một doanh nghiệp với nhiều hành động khởi sự sẽ gặp rủi ro và đi kèm với chúng là khả năng nắm bắt cơ hội kinh doanh với kỳ vọng thu được nhiều lợi nhuận trong tương lai (Johnson, 2005).

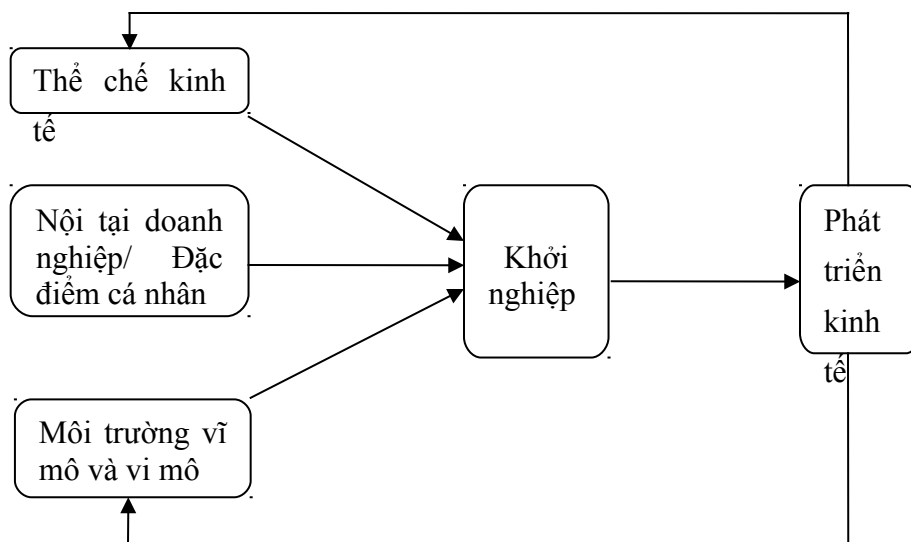
Nhiều nghiên cứu trên thế giới đã chứng minh sự đóng góp quan trọng của tinh thần khởi sự kinh doanh đối với sự phát triển và phồn thịnh của một quốc gia. Tinh thần khởi sự kinh doanh mang lại sự sáng tạo, đổi mới công nghệ, phương thức kinh doanh, tạo ra nhiều công ăn việc làm, từ đó đóng góp quan trọng vào phát triển kinh tế của quốc gia. Chẳng hạn như nghiên cứu của Reynolds (2007) đã chỉ ra tinh thần khởi nghiệp năng động là một động lực chính của tăng trưởng kinh tế ở cả Hoa Kỳ và Tây Âu. Một quốc gia có tinh thần khởi nghiệp cao, dần dần hình thành được nhiều cơ chế giúp chủ doanh nghiệp huy động vốn (Osnabrugge & Robinson, 2000). Chính phủ các nước đáp ứng lại sự kỳ vọng của tinh thần khởi nghiệp bằng cách tạo cơ chế để cho ra đời nhiều tổ chức hoạt động với sứ mệnh hỗ trợ những doanh nhân, bao gồm cả các cơ quan quản lý nhà nước để thúc đẩy tinh thần, phát triển ý tưởng kinh doanh, ươm tạo các hoạt động khởi nghiệp thông qua các biện pháp hình thành các mô hình công nghệ chuyển giao cho doanh nghiệp, và hỗ trợ vốn môi, kết nối hệ sinh thái khởi nghiệp; cũng như khuyến khích các tổ chức phi chính phủ hình thành và hoạt động với sứ mệnh ươm tạo khởi nghiệp (Huỳnh Thanh Điền, 2014). Bên cạnh tạo ra cơ chế để hình thành các tổ chức hỗ trợ khởi nghiệp, chính phủ các nước còn tạo ra các sự kiện thường niên để tôn vinh cá nhân/doanh nghiệp khởi nghiệp như ngày doanh nhân ở các quốc gia.

Có nhiều yếu tố tác động đến tinh thần khởi nghiệp của một quốc gia. Trước hết là thể chế kinh tế biểu hiện qua chính sách xác lập quyền sở hữu, quyền tự do kinh doanh và các định chế hỗ trợ dự án khởi nghiệp. Đây là những điều kiện cần để thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp (Stevenson, Jarillo, 2007; Landström & SpringerLink, 2005). Điều kiện đủ là hệ thống chính sách kinh tế vĩ mô, vi mô trong việc đảm bảo sự bình đẳng trong cạnh tranh để doanh nghiệp tự do sáng tạo ý tưởng kinh doanh (Afschar, 2013). Theo Schumpeter (1976), ý tưởng mới hoặc phát minh thành công của doanh nhân có thể thay thế toàn bộ hoặc một phần cấu trúc của nền công nghiệp. Khả năng sáng tạo của một doanh nghiệp tùy thuộc vào việc doanh nghiệp xây dựng được đội ngũ nhân lực sáng tạo, thiết kế hệ thống quản trị có khả năng tiếp thu được tri thức (Prive & Tanya, 2012; Drucker & Peter, 1985). Khả năng này giúp các quốc gia mở rộng khả năng sản xuất.

Tóm lại, khởi nghiệp sẽ góp phần mang lại sự phồn thịnh cho mỗi quốc gia. Ngược lại khi nền kinh tế phát triển sẽ tạo động lực thúc đẩy tiến trình khởi nghiệp thông qua hoàn thiện thể chế kinh tế và tạo ra các yếu tố thuộc về môi trường kinh doanh hỗ trợ quá trình khởi sự doanh nghiệp. Tinh thần khởi nghiệp phụ thuộc trước hết vào môi trường kinh doanh của quốc gia, mà trên hết là thể chế kinh tế. Kế đến là khả năng quản trị và mức độ tinh thông của doanh nghiệp. Mô hình thúc đẩy tinh thần khởi sự được khái quát như sau:

No table of figures entries found.

Hình 1 Mô hình liên hệ giữa khởi nghiệp và phát triển kinh tế của quốc gia



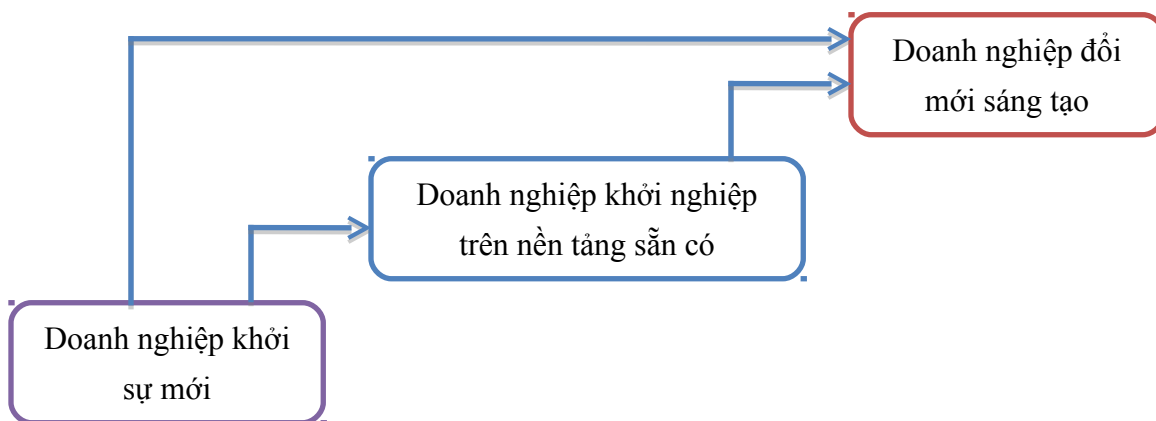
Nguồn: Tổng kết của tác giả bài viết từ lược khảo lý thuyết

1.2. NHẬN DIỆN DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP

Khi nghiên cứu để ban hành chính sách thúc đẩy khởi nghiệp, các nhà hoạch định chính sách thường tranh luận về việc lựa chọn tiêu chí xác định doanh nghiệp khởi nghiệp để có chính sách hỗ trợ. Có những quan điểm cho rằng doanh nghiệp khởi nghiệp cần được hỗ trợ là doanh nghiệp dựa trên công nghệ, và có khả năng tăng trưởng nhanh (SBA, 2014); còn Blank & Dorf (2012) cho rằng doanh nghiệp khởi nghiệp được hình thành để tìm kiếm mô hình kinh doanh có khả năng tăng trưởng và nhân rộng nhanh. Như vậy, SBA (2014) và Blank & Dorf (2012) đều lựa chọn các doanh nghiệp khởi nghiệp xuất sắc, những doanh nghiệp có mô hình khởi nghiệp ưu tú trong số các mô hình khởi nghiệp, để hỗ trợ.

Để nhận diện đầy đủ hơn về doanh nghiệp khởi nghiệp, cần quay về với định nghĩa gốc về khởi nghiệp là thành lập mới doanh nghiệp (Hisrich, 2011) gọi là khởi sự mới; và đầu tư để phát triển sự nghiệp kinh doanh của doanh nghiệp (Shane & Andrew, 2000), được gọi là doanh nghiệp khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có. Cả hai dạng doanh nghiệp khởi nghiệp nêu trên đều có khả năng tạo ra các doanh nghiệp xuất sắc như SBA (2014) và Blank & Dorf (2012) đã định nghĩa. Có thể khái quát nhận dạng doanh nghiệp khởi nghiệp như sau:

Hình 2 Nhận dạng doanh nghiệp khởi nghiệp



Nguồn: Tổng kết của tác giả bài viết từ lược khảo lý thuyết.

Hai dạng khởi sự mới và khởi nghiệp trên nền tảng sẵn không tách rời nhau, chúng là hai giai đoạn khác nhau trong phát triển khởi nghiệp. Thông thường các dự án khởi sự mới có khả năng thành công rất thấp và ít đóng góp vào sự phát triển kinh tế; trong khi đó, khởi sự trên nền tảng sẵn có với khả năng thành công cao hơn. Do vậy, cần có chính sách thúc đẩy khác nhau cho hai hình thức khởi nghiệp này.

1.3. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH ĐỘNG CƠ ĐẾN HÀNH ĐỘNG KHỞI NGHIỆP

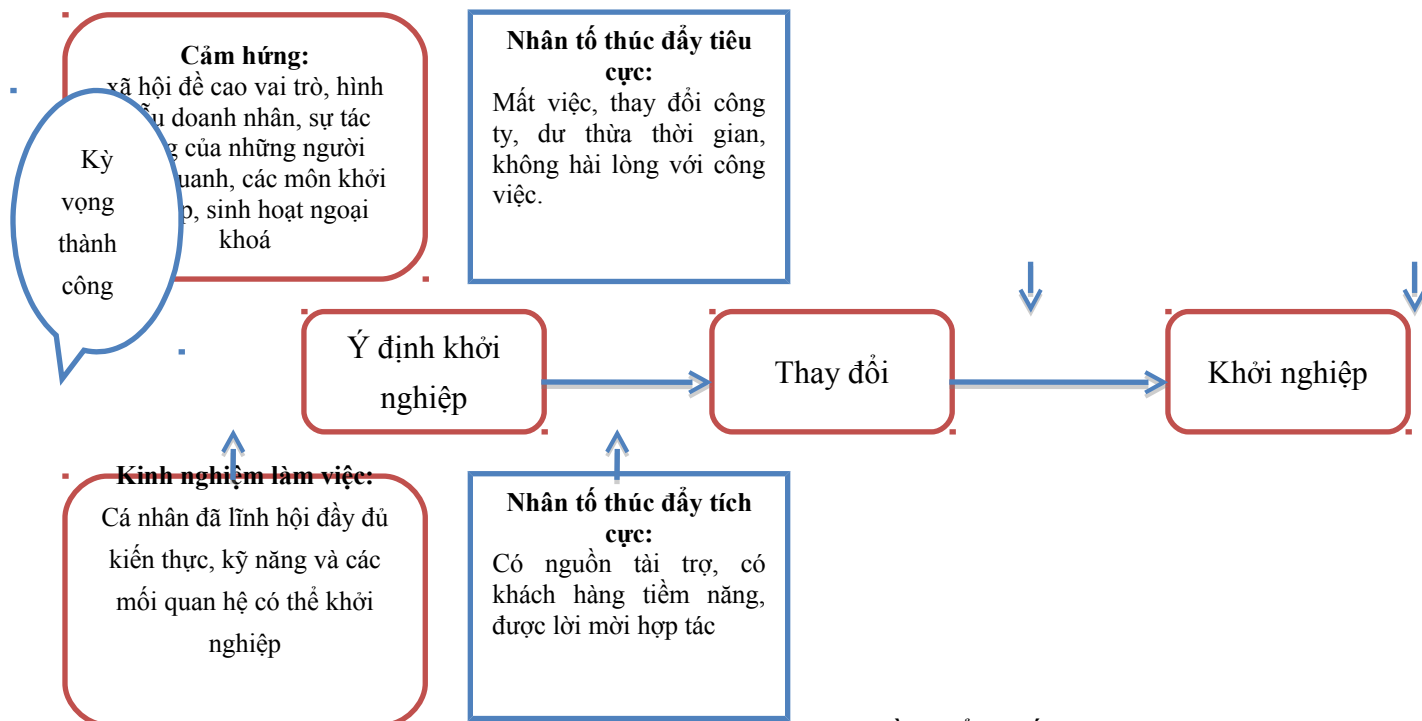
1.3.1 Động cơ và hành động khởi nghiệp mới

Có nhiều nghiên cứu khác nhau chỉ ra các yếu tố cấu thành động cơ khởi nghiệp khác nhau. Theo lý thuyết hành động hợp lý của Ajzen (1991) cho rằng xu hướng hành vi cá nhân chịu sự tác động của 3 nhân tố bao gồm: giá trị, thái độ, sự kỳ vọng. Hành vi khởi nghiệp cũng tương tự, theo Shapero và Sokol (1982) cho rằng ý định khởi nghiệp xuất hiện khi cá nhân nhận thấy cơ hội và mong muốn nắm bắt cơ hội kinh doanh. Ý định khởi nghiệp là một quá trình định hướng việc lập kế hoạch và triển khai thực hiện một kế hoạch tạo lập doanh nghiệp (Souitaris & cộng sự, 2007; Gupta & Bhave, 2007).

Mong muốn khởi nghiệp của cá nhân có thể đến từ việc xã hội đề cao vai trò, hình mẫu doanh nhân, và sự tác động của những người xung quanh; các môn học khởi nghiệp, sinh hoạt ngoại khóa ở nhà trường; truyền cảm hứng từ các doanh nghiệp, giảng viên (Nasudin & cộng sự, 2009; Begley & Tan, 2001; Linan & Chen, 2009; Choi & Shepherd, 2004); và kinh nghiệm làm việc của cá nhân đã lĩnh hội đầy đủ kiến thức, kỹ năng và các mối quan hệ có thể khởi nghiệp (Floria & cộng sự, 2007; Peterman & Kennedy, 2003; Khasawneh, 2008; Choi & Shepherd, 2004).

Để chuyển hoá *dự định khởi nghiệp* trở thành *hành động khởi nghiệp* thì đòi hỏi phải xuất hiện những sự thay đổi trong cuộc sống, tạo nên các nhân tố thúc đẩy khởi nghiệp. Có hai nhóm nhân tố thúc đẩy bao gồm: *nhân tố tiêu cực* như mất việc, thay đổi công ty, dư thừa thời gian, không hài lòng với công việc,... và *nhân tố tích cực* như có nguồn tài trợ, có khách hàng tiềm năng, được lời mời hợp tác, bản thân có niềm đam mê và đã chuẩn bị đủ các điều kiện cần thiết... (Shapero & Sokol, 1982; Huỳnh Thanh Điền, 2014). Sự thay đổi kết hợp với những kỳ vọng về khả năng thành công sẽ dẫn đến hành động khởi nghiệp của cá nhân (Shapero & Sokol, 1982).

Hình 3 Quá trình hình thành động cơ đến hành động khởi nghiệp mới



Nguồn: Tổng kết của tác giả bài

viết từ lược khảo lý thuyết.

1.3.2 Động cơ và hành động khởi nghiệp trên nền tảng có sẵn

Không có phương thức kinh doanh nào phù hợp với mọi thời đại. Sự phát triển bền vững của doanh nghiệp là một tiến trình tiếp nối liên tục các dự án khởi nghiệp nhằm thay đổi phương thức kinh doanh cho phù hợp với thời đại. Doanh nghiệp hoạt động trong môi trường kinh doanh chịu tác động của các yếu tố văn hóa, xã hội, chính trị, pháp luật, kinh tế vĩ mô (tăng trưởng kinh tế, thất nghiệp, lạm phát, xu hướng công nghệ, đầu vào, cơ sở hạ tầng...) và yếu tố vi mô (bao gồm 5 áp lực: khách hàng, nhà cung cấp, đối thủ cạnh tranh, đối thủ tiềm ẩn, sản phẩm thay thế) (Porter, 1985); hoặc chúng đến từ các cú sốc khủng hoảng kinh tế - chính trị. Các yếu tố môi trường kinh doanh mang lại cơ hội và thách thức cho doanh nghiệp, qua đó tác động đến cấu trúc hoạt động của doanh nghiệp từ các công đoạn hoạt động đầu vào, sản xuất và đầu ra (Huỳnh Thanh Điền, 2015a), tác động đến những thay đổi về khách hàng mục tiêu, sản phẩm, công nghệ, cơ cấu tổ chức, hệ thống quản lý, nguồn nhân lực của doanh nghiệp,... đưa doanh nghiệp đến chu kỳ suy thoái của dòng đời sản phẩm. Lúc đó, đòi hỏi doanh nghiệp phải phát triển mới nhằm tận dụng được các cơ hội cũng như tránh né được thách thức từ môi trường kinh doanh bên ngoài.

Khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có (hay còn gọi là khởi nghiệp của doanh nghiệp) là tiến trình phát triển các dự án kinh doanh nhằm mục đích thay thế những điểm không phù hợp của

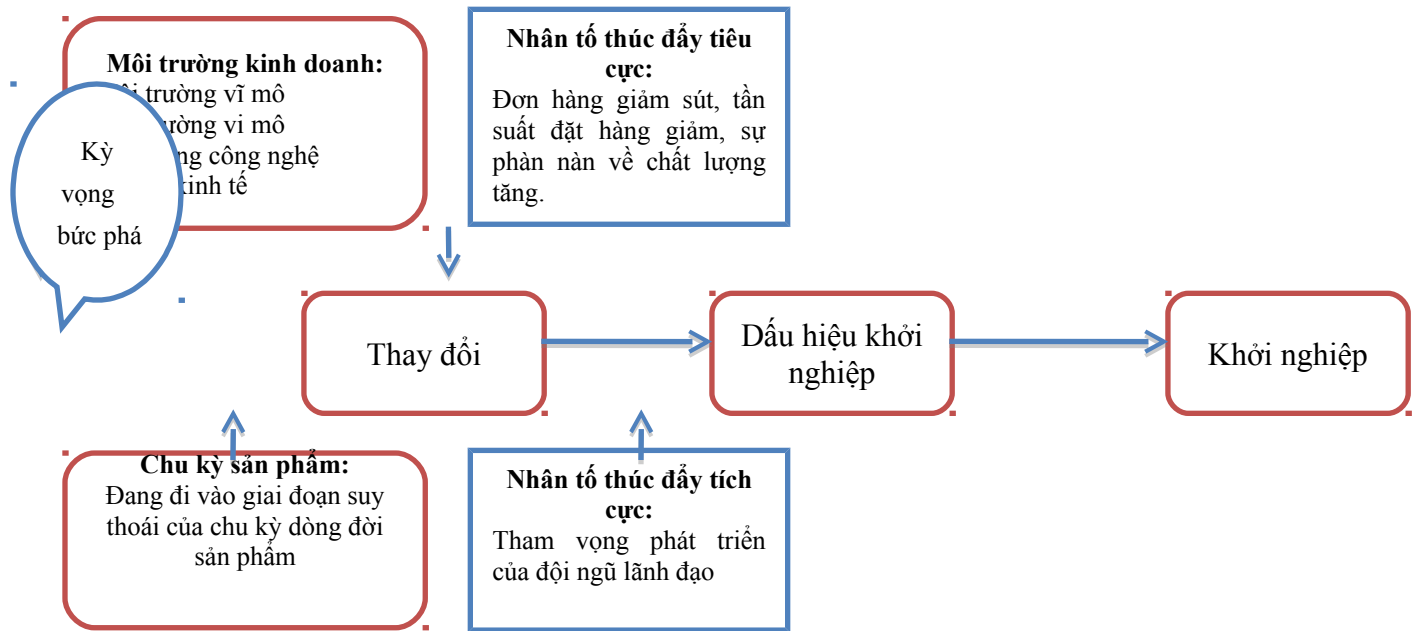
cấu trúc kinh doanh cũ, chẳng hạn như thay thế công nghệ mới, hoặc cải tiến sản phẩm cũ, hoặc sáng tạo sản phẩm mới, hoặc phát triển mới lĩnh vực kinh doanh (Schumpeter, 1939); tận dụng nguồn lực hiện có với công suất sản xuất mới (Drucker, 1985); tạo ra doanh nghiệp mới (Low & MacMillan, 1988); quá trình tìm kiếm lợi nhuận từ sự kết hợp các nguồn lực trong môi trường kinh doanh không chắc chắn (Amit & Muller, 1993; Eric Ries, 2015).

Dấu hiệu để nhận biết thời điểm khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có được xác định khi doanh nghiệp nhận thấy cấu trúc hiện hữu không còn phù hợp để tận dụng cơ hội và tránh né thách thức từ môi trường kinh doanh, đang có xu hướng xấu đi (Nguyễn Trọng Hoài & Huỳnh Thanh Điền, 2011). Do vậy, bước đầu tiên để xác định dấu hiệu cần khởi nghiệp là phân tích sự tương thích giữa cấu trúc nội tại của doanh nghiệp với môi trường kinh doanh. Nhưng có quá nhiều yếu tố thuộc về môi trường kinh doanh tác động nên rất khó nhận thấy được sự tương thích giữa chúng nên cần xác định các biểu dấu hiệu được biểu hiện qua những chỉ số dễ nhận thấy hơn.

Theo lý thuyết về quản lý chất lượng thì phần lớn các tín hiệu tốt/ xấu về doanh nghiệp được biểu hiện qua thái độ và hành vi của khách hàng (Kapland & Norton, 1987). Do vậy, các dấu hiệu dễ thấy như đơn hàng giảm sút, tần suất đặt hàng trên mỗi khách hàng giảm, khách hàng tìm đối tác khác, sự phàn nàn về chất lượng sản phẩm, dịch vụ khách hàng ngày càng tăng. Nguyên nhân của dấu hiệu khởi nghiệp có thể là do sản phẩm, công nghệ, các quy trình sản xuất, công tác kiểm tra chất lượng, hệ thống phân phối, dịch vụ chăm sóc khách hàng, trình độ nhân lực, thậm chí là cơ cấu tổ chức bắt đầu xuất hiện những hạn chế (Perters & Waterman, 1980). Việc xác định chính xác vấn đề cần điều chỉnh là việc rất quan trọng để doanh nghiệp xác định mục tiêu và phát triển các phương án khởi nghiệp.

Như vậy, giữa khởi sự mới và khởi nghiệp của doanh nghiệp có điểm giống nhau về các yếu tố cấu thành sự thay đổi và đưa đến những kỳ vọng khởi nghiệp; điểm riêng biệt của khởi sự mới là những yếu tố cấu thành ý định khởi nghiệp đưa đến sự thay đổi, còn đối với khởi sự của doanh nghiệp là sự thay đổi của môi trường kinh doanh xuất hiện những dấu hiệu cần khởi nghiệp.

Hình 4 Quá trình hình thành động cơ đến hành động khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có



Nguồn: Tổng kết của tác giả bài viết từ lược khảo lý thuyết.

1.4. Cách tiếp cận khởi nghiệp

1.4.1 Tiếp cận khởi nghiệp mới

Có nhiều nghiên cứu khác nhau tổng kết về cách tiếp cận khởi nghiệp đối với hai nhóm khởi nghiệp mới và khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có (khởi nghiệp của doanh nghiệp). Các nghiên cứu đưa ra chỉ dẫn khởi sự mới chủ yếu phân thành hai hướng bao gồm: tiếp cận quy trình, và tiếp cận theo các nhân tố tác động đến kết quả khởi nghiệp.

- Tiêu biểu cho cách tiếp cận quy trình trên thế giới có thể kể đến như cơ quan hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ Hoa Kỳ (SBA) hướng dẫn 10 bước khởi nghiệp: (1) Viết kế hoạch kinh doanh; (2) Nhận trợ giúp và đào tạo; (4) Lựa chọn phương án tài chính; (5) Quyết định cấu trúc kinh doanh; (6) Đăng ký tên doanh nghiệp; (7) Đăng ký mã số (ID) thuế; (8) Đăng ký thuế; (9) Thủ tục & giấy phép; (10) Thuê nhân viên. Hoặc nghiên cứu của Bizlive (1994) giới thiệu 6 bước để khởi nghiệp từ con số 0: (1) Nghiên cứu thị trường; (2) Đặt ra mục tiêu tài chính cụ thể; (3) tạo ra một trang web và thường xuyên cập nhật nội dung; (4) Xây dựng một danh sách khách hàng tiềm năng; (5) Khởi động một sản phẩm hay dịch vụ có thể bán; (6) Bắt tay vào làm ngay.

Ở Việt Nam, Ngô Công Trường (2016) giới thiệu mô hình Smartup - *Khởi nghiệp thông minh* với các bước: (1) Ý tưởng khởi nghiệp; (2) Lập kế hoạch kinh doanh; (3) Chiến lược để phát triển bền vững; (4) Chiến lược “thoát” công ty. Trung tâm hỗ trợ thanh niên khởi nghiệp giới thiệu một quy trình khởi nghiệp và hướng dẫn sinh viên khởi nghiệp với qui trình 6 bước: (1) Đánh giá bản thân; (2) Có ý tưởng tốt; (3) Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh; (4) Lập kế hoạch kinh doanh; (5) Tìm một cố vấn; và (6) Đăng ký kinh doanh. **Mặc dù các nghiên cứu chỉ ra các bước tiếp cận khác nhau, nhưng đặc điểm chung của tiếp cận theo quy trình hướng dẫn khởi nghiệp là chỉ ra các bước để giúp cá nhân khám phá ý tưởng và biến ý tưởng thành hành động.**

- **Hướng tiếp cận còn lại là tiếp cận theo các yếu tố có vai trò tác động lớn đối với sự thành bại của khởi nghiệp. Tiêu biểu có thể kể đến nghiên cứu của Nesta (2010) đề cập đến 3 (ba) khía cạnh chính để tạo dựng một công ty khởi nghiệp bao gồm: (1) có ý tưởng rõ ràng, (2) có khách hàng, và (3) giá bán cao hơn giá thành nhưng khách hàng vẫn chấp nhận.** Còn theo **Ramfelt & các cộng sự (2014)** thì cho rằng yếu tố quan trọng của khởi nghiệp là phải có ý tưởng kinh doanh tốt; Biết cách phát hiện, bảo vệ và khai thác tài sản trí tuệ; Xác định các giá trị nền tảng cho các hoạt động; Có tuyên bố sứ mệnh rõ ràng. Tương tự, **Eric Ries (2011)** giới thiệu mô hình “*Khởi nghiệp tinh gọn*” (The Lean Startup) đề cập đến các yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến thành/bại của công ty khởi nghiệp bao gồm: tầm nhìn và bối cảnh, phát triển sản phẩm, tiếp thị và bán hàng, mở rộng qui mô, quan hệ cộng sự, phân phối, thiết kế cơ cấu tổ chức.

Cách tiếp cận phù hợp nhất có lẽ là kết hợp hai cách tiếp cận trên (kết hợp quy trình và yếu tố ảnh hưởng), nghĩa là rất cần thiết phải chỉ ra khung tiếp cận từng bước để thực hiện khởi nghiệp; trong mỗi bước cần đưa ra cách chỉ dẫn nên làm thế nào để dẫn đến thành công, cũng như cách thức để hạn chế thất bại. Có thể khái quát cách tiếp cận khởi nghiệp bao gồm 4 bước cơ bản và yêu cầu của từng bước như sau:

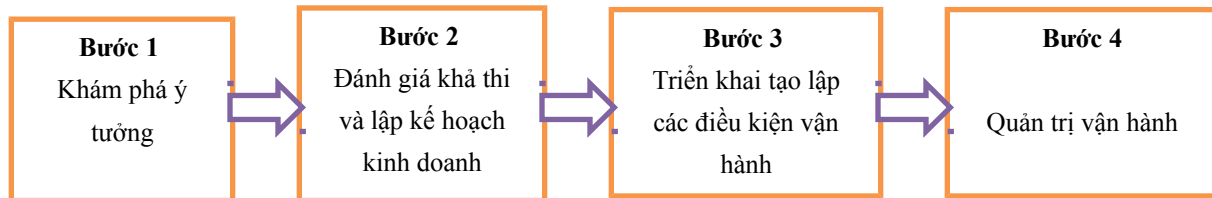
- **Bước 1, Khám phá ý tưởng:** ý tưởng cần xác định rõ khách hàng, sản phẩm/dịch vụ, công nghệ và mô hình vận hành kinh doanh. Yếu tố quan trọng quyết định thành công là cần phải kết hợp lợi thế bản thân với nhận diện cơ hội, thách thức từ môi trường kinh doanh.

- **Bước 2, Đánh giá khả thi và lập kế hoạch kinh doanh:** Phân tích tính khả thi của dự án trên các khía cạnh pháp lý, vị trí, thị trường, sản phẩm, công nghệ, quản lý – vận hành, tài chính, rủi ro; kế đến lên kế hoạch triển khai chi tiết để chuẩn bị đầy đủ các yếu tố đưa dự án vào vận hành.

- **Bước 3, Triển khai tạo lập các điều kiện:** Tiến hành thực hiện các chuẩn bị cần thiết cho vận hành: (1) tổ chức, pháp lý; (2) xây dựng cơ sở vật chất; (3) thiết lập các mối quan hệ; (4) triển khai chiến thuật thu hút khách hàng. Yếu tố quan trọng của bước này là đảm bảo kiện toàn tổ chức, các thủ tục pháp lý, cơ sở sản xuất kinh doanh, sản phẩm mẫu, đạt được các hợp tác.

- **Bước 4**, Vận hành: Quan trọng nhất là xây dựng ê kíp, kiện toàn tổ chức sản xuất kinh doanh và phương thức lãnh đạo. Trong quản trị công ty khởi nghiệp đảm bảo các nguyên tắc “Làm nhỏ trước – lớn sau”; “Thí điểm trước – nhân rộng sau”; Kết nối với các đối tác; Trọng tâm vào các chiến lược thu hút khách hàng nhanh chóng.

Hình 5 Quy trình khởi nghiệp



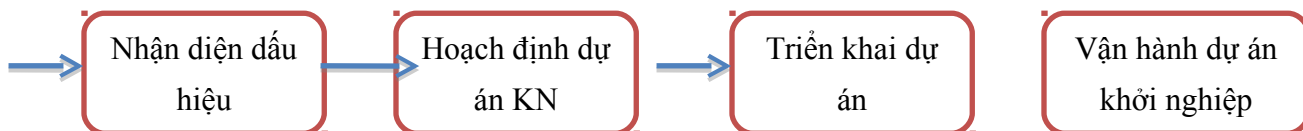
Nguồn: Tổng kết quả tác giả bài viết từ lược khảo lý thuyết.

1.4.2. Tiếp cận khởi nghiệp trên nền tảng có sẵn (khởi nghiệp của doanh nghiệp)

Các nghiên cứu liên quan đề cập đến cách tiếp cận khởi nghiệp của doanh nghiệp cũng có hai cách tiếp cận theo phạm vi hoạt động và theo quy trình. Tiếp cận theo phạm vi các hoạt động của DN có nghiên cứu của [Garg & Krishnan \(2003\)](#); [Campbell & các cộng sự \(2004\)](#); [Jiang \(2011\)](#); [Mehrabi & các cộng sự \(2013\)](#) đề cập đến việc phân phối lại các nguồn lực trong các khía cạnh như định hướng khách hàng, sản phẩm, công nghệ, tổ chức của doanh nghiệp. Tùy trường hợp đặc thù mà doanh nghiệp lựa chọn các nội dung phù hợp. Hạn chế của cách tiếp cận này là chưa đưa ra được các chỉ dẫn từ khâu nhận diện vấn đề đến hoạch định, tổ chức thực hiện, lãnh đạo, kiểm soát hoạt động trong quá trình khởi nghiệp.

Cách tiếp cận còn lại là tiếp cận theo quy trình thực hiện khởi nghiệp chỉ ra các bước thực hiện khởi nghiệp. Tiêu biểu có nghiên cứu của [Young & Dean_\(2007\)](#), [Perters & Waterman \(1980\)](#), [Huỳnh Thanh Điền \(2014\)](#) cơ bản đã đề cập đến các bước khởi nghiệp từ nhận diện dấu hiệu (từ dự báo môi trường kinh doanh, xác định chu kỳ sản phẩm); Hoạch định dự án (xác định mục tiêu, phát triển chiến lược và giải pháp thực hiện); triển khai hoạt động khởi nghiệp; vận hành dự án khởi nghiệp.

Hình 6 Tiếp cận khởi nghiệp của doanh nghiệp



Nguồn: Tổng kết của tác giả từ lược khảo lý thuyết

1.5. Chính sách thúc đẩy và hỗ trợ khởi nghiệp

Trong hệ sinh thái khởi nghiệp bao gồm hệ thống các doanh nghiệp khởi nghiệp và các tổ chức, cá nhân tương hỗ lẫn nhau trong một phạm vi nhất định. Theo kinh nghiệm của các nước, các tổ chức trong hệ sinh thái cùng nhau thực hiện sứ mệnh thúc đẩy, hỗ trợ và ươm tạo công ty khởi nghiệp. Các hoạt động thúc đẩy nhằm tác động vào động cơ khởi nghiệp như tổ chức các cuộc thi, tôn vinh sự giàu có và đóng góp của doanh nhân, truyền cảm hứng,... thường được các tổ chức ươm tạo, trường học thực hiện theo chương trình khuyến khích của chính phủ.

Các chính sách hỗ trợ, ươm tạo phổ biến trên thế giới đều dựa trên 1 nguyên tắc là *tạo môi trường kinh doanh thuận lợi, giảm tối đa các rào cản gia nhập ngành và hỗ trợ, ươm tạo công ty khởi nghiệp*. Các chương trình hỗ trợ phổ biến bao gồm: hỗ trợ tiếp cận tín dụng, các định chế tài chính; hỗ trợ tài chính thông qua chính sách thuế, hỗ trợ lãi vay; nâng cao năng lực cộng nghệ; hỗ trợ mặt bằng sản xuất; xúc tiến, mở rộng thị trường, tiêu thụ sản phẩm.... Bên cạnh các chính sách hỗ trợ được ban hành nêu trên, Chính phủ các nước thường xây dựng và thực hiện các chương trình hỗ trợ cụ thể như: chương trình hỗ trợ khởi nghiệp; chương trình khởi nghiệp sáng tạo; chương trình đổi mới sáng tạo; chương trình hỗ trợ hình thành các cụm liên kết ngành; chương trình hỗ trợ, tư vấn nâng cao năng lực khởi nghiệp.

Hình 7 Hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp



Nguồn: Tổng kết của tác giả bài viết.

CHƯƠNG 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Chương này sẽ trình bày phương pháp để thực hiện các mục tiêu nghiên cứu. Trước hết là thiết kế quy trình thực hiện nghiên cứu từ lược khảo lý thuyết đi đến Nhận diện động cơ, cách tiếp cận và hệ sinh thái khởi nghiệp tại Việt Nam. Kế đến là trình bày các phương nghiên cứu cho từng bước trong các giai đoạn của quy trình nghiên cứu.

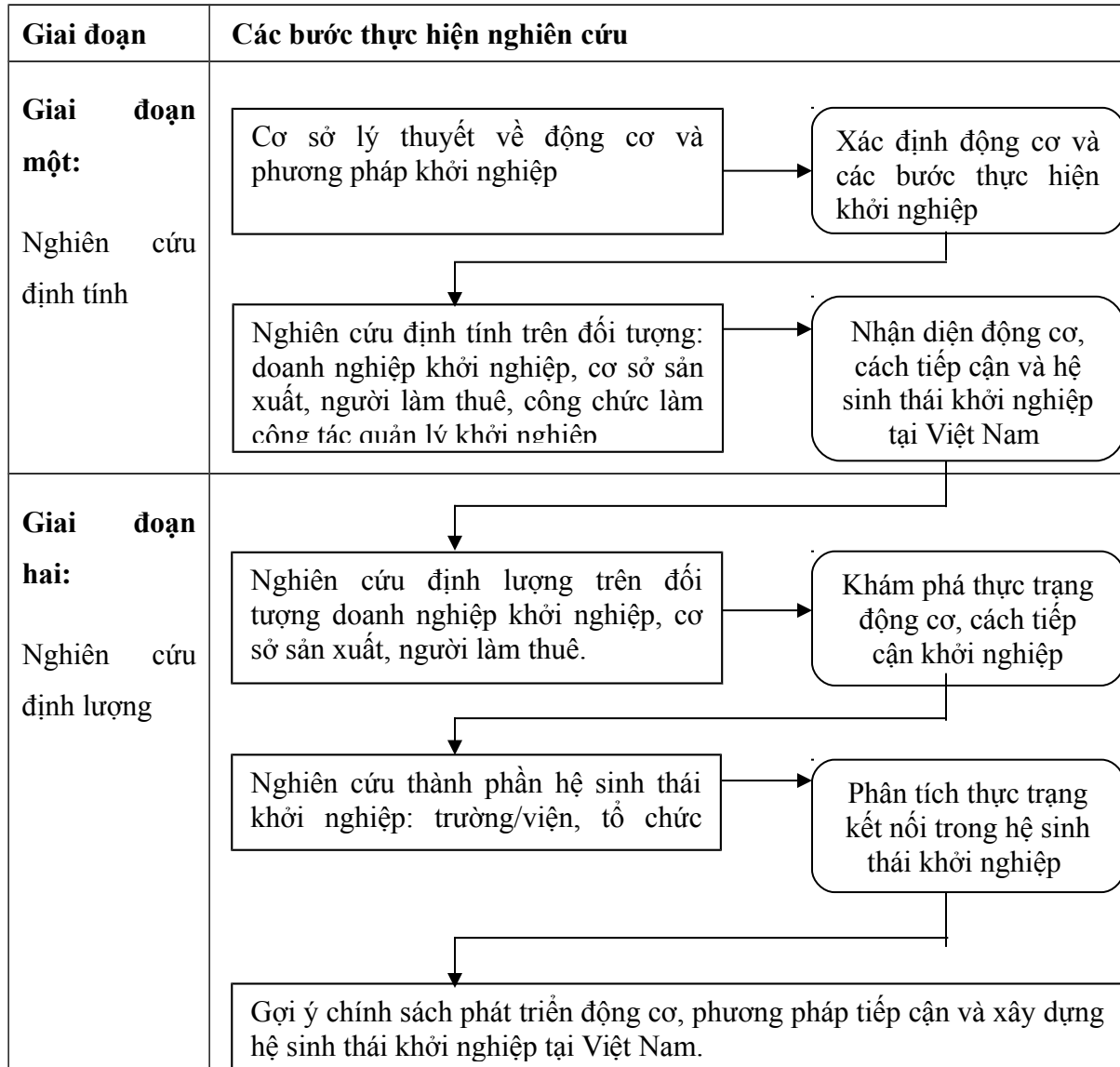
2.1. QUY TRÌNH NGHIÊN CỨU

Mục tiêu nghiên cứu nhằm phân tích động cơ, quá trình tiếp cận khởi nghiệp tại Việt Nam trên 2 đối tượng khởi sự mới và khởi nghiệp của doanh nghiệp, và hệ sinh thái phát triển năng lực khởi nghiệp. Để giải quyết mục tiêu nghiên cứu đặt ra, đề tài được thực hiện gồm hai giai đoạn:

- **Giai đoạn 1.** Nghiên cứu định tính được sử dụng với kỹ thuật phỏng vấn sâu các doanh nghiệp khởi nghiệp ở Việt Nam (có thời gian hoạt động dưới 3 năm) đã từng khởi sự thành công và thất bại nhằm khám phá ban đầu về các yếu tố cấu thành động cơ khởi nghiệp; các bước thực hiện trong quá trình phát triển ý tưởng khởi nghiệp, cũng như đặc điểm của các yếu tố quyết định khởi nghiệp thành công hoặc thất bại. Cũng bằng phương pháp này, để đánh giá hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp tại Việt Nam.

- **Giai đoạn 2.** Nghiên cứu định lượng với công cụ thống kê mô tả chủ yếu sử dụng được thực hiện dựa trên đối tượng doanh nghiệp khởi nghiệp, cơ sở sản xuất để mô tả thực trạng động cơ và cách tiếp cận khởi nghiệp ở Việt Nam, từ đó làm cơ sở đưa ra các gợi ý chính sách phát triển năng lực khởi nghiệp.

Hình 8 Quy trình thực hiện nghiên cứu



Nguồn: Đề xuất của nhóm nghiên cứu.

2.2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU ĐỊNH TÍNH

Để giải quyết mục tiêu nghiên cứu trên, phương pháp nghiên cứu định tính được sử dụng với kỹ thuật phỏng vấn sâu các doanh nghiệp khởi nghiệp ở Việt Nam (có thời gian hoạt động dưới 3 năm) đã từng khởi sự thành công và thất bại để khám phá bước đầu nguồn gốc hình thành động cơ, cách tiếp cận khởi nghiệp đưa đến thành công, thất bại (tiêu chí để xác định sự thành công hoặc thất bại dựa trên kết quả kinh doanh của những năm đầu khởi nghiệp). Bên cạnh đó, khi xem xét động cơ khởi nghiệp, nghiên cứu tiến hành thăm dò ý định khởi nghiệp của các cá nhân thuộc đối tượng sinh viên học 2 năm cuối đại học và những cá nhân đi làm thuê từ 5 đến 10

năm kể từ ngày tốt nghiệp đại học; và các cơ sở sản xuất, hộ kinh doanh về ý định chuyển mô hình kinh doanh sang loại hình doanh nghiệp.

Các dàn bài phỏng vấn sâu được thiết kế chủ yếu xoay quanh các câu hỏi nhằm khám phá động cơ khởi nghiệp như: ý định khởi nghiệp, nhân tố quyết định thay đổi khởi nghiệp, nguồn gốc của ý tưởng khởi nghiệp,... Các câu hỏi khám phá quá trình tiếp cận khởi nghiệp như là thế nào khám phá ý tưởng, phát triển kế hoạch kinh doanh, tạo lập các điều kiện cần thiết trước khi khởi nghiệp, yếu tố thành công, thất bại,... (dàn bài thảo luận chi tiết đính kèm phụ lục 1).

Bên cạnh đó, cũng bằng phương pháp phỏng vấn sâu với chuyên gia thuộc các thành phần trong hệ sinh thái khởi nghiệp gồm: công ty lớn, các tổ chức ươm tạo khởi nghiệp, các quỹ hỗ trợ khởi nghiệp,... ở thành phố Hồ Chí Minh để đánh giá hoạt động hỗ trợ công ty khởi nghiệp, nhằm khám phá sự kết nối giữa các thành phần trong hệ sinh thái khởi nghiệp trong việc hỗ trợ doanh nghiệp phát triển. Đồng thời phỏng vấn sâu với các đối tượng là cơ quan quản lý nhà nước liên quan đến hoạt động kinh doanh, cơ sở đào tạo nhằm để phân tích thực trạng chính sách thúc đẩy, hỗ trợ và ươm khởi nghiệp, và cơ chế tạo lập, kết nối hệ sinh thái khởi nghiệp.

2.3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU ĐỊNH LƯỢNG

Kể đến là nghiên cứu định lượng để mô tả thực trạng động cơ và cách tiếp cận khởi nghiệp ở Việt Nam, từ đó làm cơ sở đưa ra các chỉ dẫn, lời khuyên về việc xác định tạo lập động cơ, cách tiếp cận khởi nghiệp phù hợp; cũng như khuyến cáo về những sai lầm cần tránh. Đối tượng khảo sát gồm: 104 doanh nghiệp trên các đối tượng là doanh nghiệp tại các tỉnh Đồng Bằng Sông Cửu Long; 50 cơ sở sản xuất tại thành phố Hồ Chí Minh, và dữ liệu điều tra 1.167 doanh nghiệp tại TP Hồ Chí Minh do Cục thống kê TP Hồ Chí Minh và Nhóm tư vấn đề án phát triển công nghiệp hỗ trợ TP Hồ Chí Minh thực hiện năm 2015 để mô tả thực trạng động cơ và cách tiếp cận khởi nghiệp ở Việt Nam.

Mẫu điều tra được khảo sát trên các đối tượng là doanh nghiệp khởi nghiệp tại các tỉnh Đồng Bằng Sông Cửu Long và Thành phố Hồ Chí Minh chủ yếu hoạt động trong lĩnh vực là dịch vụ/ thương mại (chiếm 67%) và sản xuất nông/lâm thủy sản (chiếm 24%) với quy mô nhỏ lao động nhỏ (chủ yếu từ 10-50 lao động) ([chi tiết xem Bảng 1](#)). Phần lớn những người khởi nghiệp trong mẫu khảo sát có trình độ học vấn chưa đến đại học, cao đẳng chiếm tỷ lệ 70%.

Bảng 1 Doanh nghiệp khởi nghiệp trong mẫu khảo sát

Lĩnh vực hoạt động	Quy mô lao động (người)			Tổng
	Ít hơn 5 lao đông	Từ 5 đến 9 lao động	Từ 10 đến 49 lao động	
Công nghiệp/Chế tạo	0	1	0	1
Xây dựng	1	4	0	5
Dịch vụ/Thương mại	11	58	1	70
Nông nghiệp/Lâm nghiệp/Thủy sản	5	20	0	25
Khác	1	1	1	3
Tổng	18	84	2	104

Nguồn: Khảo sát của Nhóm nghiên cứu năm 2016.

CHƯƠNG 3. PHÂN TÍCH NĂNG LỰC KHỞI NGHIỆP TẠI VIỆT NAM

Chương 3 trình bày kết quả nghiên cứu về thực trạng động cơ, phương pháp và hệ sinh thái khởi nghiệp tại Việt Nam. Trước hết là trình bày kết quả đánh giá thực trạng động cơ khởi nghiệp trên đối tượng khởi sự mới, khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có. Kế đến là đánh giá cách tiếp cận khởi nghiệp. Cuối cùng thực trạng về sự kết nối của các thành phần trong hệ sinh thái khởi nghiệp tại Việt Nam.

3.1. THỰC TRẠNG ĐỘNG CƠ KHỞI NGHIỆP Ở VIỆT NAM

3.1.1. Động cơ và hành động khởi sự mới

Khi xem xét tổng thể quá trình khởi nghiệp, trước hết phải kể đến động cơ – là nhân tố vừa có ý nghĩa thúc đẩy tiến trình, vừa là nhân tố định hướng các hoạt động khởi nghiệp. Động cơ khởi nghiệp đến từ hoàn cảnh đã trải qua của người khởi nghiệp tác động vào nhận thức và hành vi khởi nghiệp (Nasudin & cộng sự, 2009; Begley & Tan, 2001; Linan & Chen, 2009; Choi & Shepherd, 2004). Kết quả khảo sát cho thấy, động cơ chính dẫn đến ý định khởi nghiệp là khát vọng làm giàu, niềm đam mê lớn với tỷ lệ là 90% doanh nghiệp trong mẫu khảo sát; điều kiện của bản thân (có mối quan hệ, có kinh nghiệm, khả năng điều hành) với tỷ lệ 95%; và cảm hứng từ các hình mẫu doanh nhân (tỷ lệ chiếm 40%).

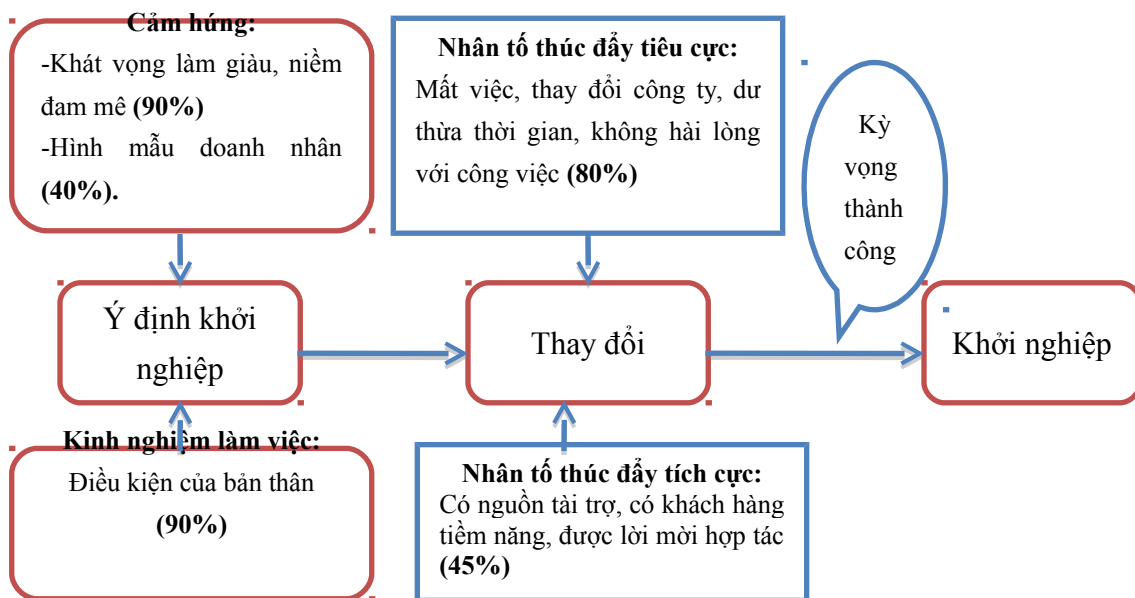
Tuy nhiên, quá trình chuyển đổi từ ý định thành những thay đổi đi đến quyết định khởi nghiệp thì nhân tố động cơ tiêu cực là tác nhân chính. Kết quả khảo sát cho thấy có đến 80% cá nhân khởi nghiệp cho rằng yếu tố dẫn đến quyết định khởi nghiệp là do mất việc, thay đổi công ty, dư thừa thời gian, không hài lòng với công việc; các nhân tố tích cực như có nguồn tài trợ, có khách hàng tiềm năng, được lời mời hợp tác chỉ chiếm 45%. Với động cơ tiêu cực chi phối phần lớn quyết định khởi nghiệp dẫn đến thực trạng là 70% cá nhân khởi nghiệp trong mẫu khảo sát có trình độ học vấn chưa đến đại học. Hay nói cách khác, đối tượng khởi nghiệp chủ yếu ở Việt Nam là những người kiến thức, kỹ năng thấp, không có nhiều cơ hội xin việc làm, tình thế bất buộc họ trở thành những người chủ.

Khi tìm hiểu về đối tượng có khả năng khởi nghiệp thành công cao bởi được trang bị kiến thức, kỹ năng đầy đủ như sinh viên học năm cuối ở các trường đại học, những người đã tốt

nghịệp và đang đi làm thuê. Kết quả khảo sát cho thấy, ý định khởi nghiệp của sinh viên là rất thấp (chỉ 10% cho rằng có ý định khởi nghiệp), phần lớn các bạn mong muốn có một công việc ổn định và thăng tiến sau khi tốt nghiệp, bởi vì các bạn cho rằng mới ra trường chưa có kinh nghiệm, kỹ năng, vốn và cơ hội để khởi nghiệp. Còn đối các bạn đã tốt nghiệp sau 4-5 năm đang có công việc ổn định thì cũng khá ngại việc khởi nghiệp, bởi vì ngại từ bỏ công việc hiện tại với mức lương khá ổn; trong khi khởi nghiệp thì chưa chắc chắn thành công (xem tổng kết ở Hình 9).

Từ phân tích trên cho thấy, đối tượng khởi nghiệp chủ yếu ở Việt Nam là những người kiến thức, kỹ năng thấp, không có nhiều cơ hội xin việc làm, tình thế bắt buộc họ trở thành những người chủ. Hay nói cách khác là động cơ tiêu cực là nhân tố chính thúc đẩy khởi nghiệp như mất việc, thay đổi công ty, dư thừa thời gian, không hài lòng với công việc,... là yếu tố chủ yếu dẫn đến quyết định khởi nghiệp. Trong khi đó, những đối tượng được trang bị đầy đủ kiến thức, kỹ năng, có khả năng khởi nghiệp thành công cao thì lại định hướng đi làm thuê. Nguyên nhân của thực trạng này sẽ bàn luận sâu hơn trong phần phân tích về hệ sinh thái khởi nghiệp ở Việt Nam.

Hình 9 Kết quả nghiên cứu về động cơ khởi sự mới ở Việt Nam



Nguồn: Tính toán của tác giả bài viết từ kết quả khảo sát.

3.1.2. Động cơ khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có

Khởi nghiệp của doanh nghiệp là hình thức khởi nghiệp phát triển mới trên cơ sở hoạt động kinh doanh sẵn có. Đối với các **cơ sở** sản xuất kinh doanh và khu vực kinh doanh **phi**

chính thức đang là thành phần kinh doanh lớn ở Việt Nam. Đối tượng này thiếu động cơ lập doanh nghiệp vì ngại phiền phức các vấn đề pháp lý, thiếu am hiểu quản lý vận hành theo loại hình doanh nghiệp. Kết quả khảo sát 50 **cơ sở** sản xuất kinh doanh tại TP Hồ Chí Minh cho thấy có khoảng **73%** cơ sở sản xuất không có ý định chuyển mô hình hoạt động theo hình thức doanh nghiệp.

Đối với doanh nghiệp, các khó khăn mà doanh nghiệp đối mặt như thiếu vốn, thủ tục hành chính, cạnh tranh kém, thiếu nhân lực... dẫn đến sự **bế tắc trong con đường khởi nghiệp** của doanh nghiệp.

Bảng 2 Tỷ lệ doanh nghiệp gặp các vấn đề khó khăn

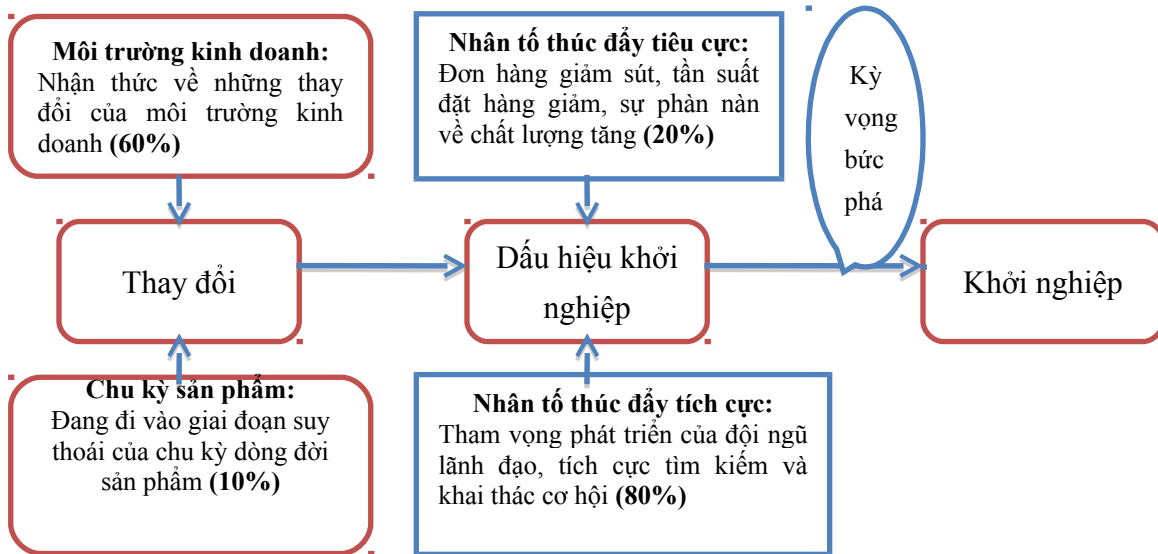
	Cơ khí chế tạo	Điện tử - CNTT	Hóa chất, cao su - nhựa	CB tinh lương thực, thực phẩm	Dệt may	Da giày	Chung
Vốn vay, tài chính	59,16	46,34	57,39	53,60	49,36	57,48	54,98
Thủ tục hành chính liên quan đến hoạt động kinh doanh	37,02	34,15	31,82	42,40	32,19	37,80	35,58
Thiếu nhân lực chuyên môn kỹ thuật cao	36,64	48,78	36,93	20,00	36,91	33,86	34,75
Cạnh tranh từ thương hiệu nước ngoài	36,64	39,02	28,41	45,60	28,76	32,28	33,92
Mặt bằng sản xuất	28,24	19,51	30,11	24,80	38,63	30,71	30,60
Giá thành cao	41,98	43,90	44,32	43,20	48,93	44,88	44,71

Nguồn: Điều tra 1.167 DN do Cục TK TpHCM thực năm 2015 (thuộc đề án Phát triển công nghiệp hỗ trợ TP Hồ Chí Minh).

Không có phương thức kinh doanh nào phù với mọi thời đại. Sự phát triển bền vững của doanh nghiệp là một tiến trình tiếp nối liên tục các dự án khởi nghiệp nhằm thay đổi phương thức kinh doanh cho phù hợp với thời đại. Dấu hiệu để nhận biết thời điểm tái lập lại doanh nghiệp được xác định khi có những biểu hiện: đơn hàng giảm sút, tần suất đặt hàng trên mỗi khách hàng giảm, khách hàng tìm đối tác khác, sự phàn nàn về chất lượng sản phẩm, dịch vụ khách hàng ngày càng tang (Kapland & Norton, 1987). Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu cho thấy, ý tưởng khởi nghiệp xuất phát từ nhận thức về sự thay đổi của môi trường kinh doanh (với tỷ 60%) xuất hiện những cơ hội và thách thức mới; rất ít doanh nghiệp đi đến các quyết định thay đổi do nhận thức được sự suy giảm do sản phẩm đi vào giai đoạn suy thoái (với tỷ lệ 10%). Theo đó, nhân tố **thúc đẩy tiêu cực như** đơn hàng giảm sút, tần suất đặt hàng giảm, sự phàn nàn về chất lượng tăng giúp doanh nghiệp nhận diện dấu hiệu khởi nghiệp cũng không cao (chỉ chiếm 20%). Thay vào

đó, **nhân tố thúc đẩy tích cực như** tham vọng phát triển của đội ngũ lãnh đạo, tích cực tìm kiếm và khai thác cơ hội là yếu tố quan trọng đưa thúc đẩy doanh nghiệp khởi nghiệp (chiếm 80%).

Hình 10 Quá trình hình thành động cơ đến hành động khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có

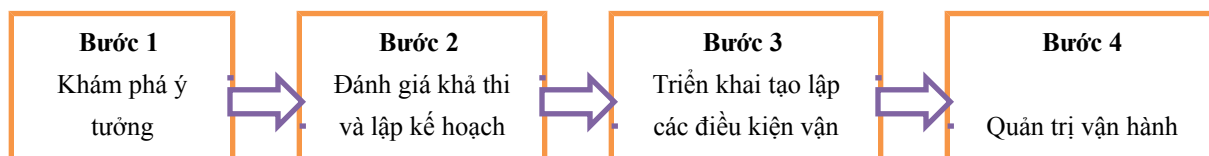


Nguồn: Tính toán của tác giả từ kết quả điều tra.

3.2. THỰC TRẠNG PHƯƠNG PHÁP PHÁT TRIỂN CÁC DỰ ÁN KHỞI NGHIỆP VIỆT NAM

Các dự án khởi nghiệp dù bất kỳ dưới hình thức nào (khởi sự mới hoặc khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có) đều có cách tiếp cận phát triển dự án khởi nghiệp tương tự nhau. Kết quả tổng kết các nghiên cứu có liên quan của [Garg & Krishnan \(2003\)](#), [Campbell & các cộng sự \(2004\)](#), [Jiang \(2011\)](#), [Mehrabi & các cộng sự \(2013\)](#), [Young & Dean \(2007\)](#), [Perters & Waterman \(1980\)](#), [Huỳnh Thanh Điền \(2014\)](#),... cho thấy cách tiếp cận khởi nghiệp bao gồm 4 bước: Khám phá ý tưởng, Đánh giá khả thi và lập kế hoạch kinh doanh, Triển khai tạo lập các điều kiện, Vận hành dự án khởi nghiệp như Hình...

Hình 11 Các bước tiếp cận khởi sự mới



Nguồn: Tổng kết quả tác giả bài viết từ lược khảo lý thuyết

Kết quả khảo sát thực trạng phát triển các dự án khởi ở Việt Nam như sau:

- **Khám phá ý tưởng khởi nghiệp:** Phần lớn các ý tưởng kinh doanh xuất phát từ nhận diện nhu cầu thị trường chiếm tỷ lệ 90% trong mẫu; kế đến là mặt bằng phù hợp để khởi nghiệp (với tỷ lệ 70%); các yếu tố khác như yếu tố đầu vào thuận lợi, tận dụng những chính sách ưu đãi của nhà nước, tận dụng những công nghệ mới; tự cạnh tranh trong ngành xuất hiện những cơ hội mới cũng được nhiều doanh nghiệp lựa chọn nhưng với tỷ lệ không cao trong mẫu khảo sát. Kết quả nghiên cứu cho thấy những dự án khởi nghiệp bước đầu thành công phần lớn tuân thủ nguyên tắc này. Ngược lại, bản thân không có lợi thế và hoặc cơ hội vẫn đang còn dưới dạng tiềm năng rất dễ dẫn đến thất bại.

Bảng 3 So sánh hiệu quả kinh doanh giữa cách tiếp cận nhận diện cơ hội khác nhau
(Đơn vị tính: %)

Cách tiếp cận nhận diện cơ hội	Thua lỗ lớn	Thua lỗ chút ít	Hoà vốn	Lãi chút ít	Lãi như mong muốn
Triển khai các ý tưởng từ nhận diện cơ hội mà bản thân không có lợi thế	36%	60%	4%	0%	0%
Triển khai các ý tưởng từ nhận diện cơ hội đồng thời bản thân có lợi thế	6%	15%	24%	35%	20%

Nguồn: Tính toán từ khảo sát của tác giả bài viết.

Đối với các dự án khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có, dấu hiệu khởi nghiệp xuất phát từ quá trình tích tụ vốn nhờ hiệu quả kinh doanh sau những năm tháng khởi nghiệp, cũng như các mạng lưới quan hệ kinh doanh ổn định và ngày càng mở rộng hơn giúp doanh nghiệp dễ dàng nhận diện được cơ hội và các áp lực kinh doanh mới. Áp lực kinh doanh mới dần dần xuất hiện trong quá trình kinh doanh do sự thay đổi của nhu cầu, chiến lược của các đối thủ cạnh tranh mới, mạng lưới cung ứng, sản phẩm thay thế xuất hiện ngày càng nhiều và các đối thủ tiềm ẩn đang chuẩn bị gia nhập thị trường. Khi chủ doanh nghiệp nhận diện được các áp lực đó, muốn tiếp tục tồn tại và phát triển thị buộc họ phải khởi nghiệp tiếp tục (ghi nhận từ các doanh nghiệp khảo sát).

Trong những năm gần đây, nhiều doanh nghiệp Việt Nam nhận diện được các dấu hiệu cần phải khởi nghiệp với ý định khởi nghiệp tiếp tục khá thấp. Trong mẫu khảo sát tỷ lệ doanh nghiệp có ý định khởi nghiệp sau quá trình hoạt động kinh doanh chỉ chiếm 20%, do những khó khăn trong kinh doanh trong khi chưa tích tụ đủ vốn. Tuy nhiên, khi so sánh thái độ nhận diện dấu hiệu khởi nghiệp giữa hai nhóm kinh doanh có lãi với nhóm kinh doanh chưa có lãi thì có sự

khác nhau đáng kể. Nhóm doanh nghiệp kinh doanh có lãi thì nhận diện dấu hiệu khởi nghiệp tốt hơn với động lực khởi nghiệp mạnh mẽ hơn nhóm doanh nghiệp kinh doanh chưa có lãi.

Bảng 4 Dự định khởi nghiệp của doanh nghiệp

	Cơ khí ché tạo	Điện tử - CNTT	Hóa chất, cao su - nhựa	CB tinh lương thực, thực phẩm	Dệt may	Da giày	Chung
Đầu tư dây chuyền, công nghệ mới	24,05	24,39	28,98	35,20	20,17	19,69	24,90
Mở rộng nhà xưởng, doanh nghiệp	24,43	19,51	19,89	31,20	22,32	16,54	22,72

Nguồn: Điều tra 1.167 doanh nghiệp Tp Hồ Chí Minh do Cục Thống kê TpHCM và Nhóm tư vấn đề án Phát triển Công nghiệp Hỗ trợ thực hiện năm 2015.

- **Đánh giá khả thi và lập kế hoạch kinh doanh:** Khi có ý tưởng khởi sự, bước tiếp theo là người khởi nghiệp cần đánh giá tính khả thi của ý tưởng và phát triển kế hoạch triển khai chi tiết nhằm chủ động và kiểm soát tốt các rủi ro trong các vấn đề phát. Kết quả nghiên cứu cho thấy có mối liên hệ mật thiết giữa công tác chuẩn bị kế hoạch với kết quả khởi nghiệp. Phần lớn các doanh nghiệp có kết quả khởi nghiệp tốt là những doanh nghiệp có sự chuẩn bị tốt cho bản kế hoạch kinh doanh, chủ động được các công tác trong hoạt động của dự án. Ngược lại, nhưng doanh nghiệp khởi sự không có kế hoạch kinh doanh chi tiết thì kết quả kinh doanh thấp, thua lỗ nhiều và đứng trước nguy cơ chuẩn bị đóng cửa (**Bảng 4**). Tuy nhiên, rất nhiều doanh nghiệp gặp khó khăn trong xây dựng kế hoạch kinh doanh, nhất là những khó khăn trong dự đoán và xây dựng kế hoạch thu nhập và dòng tiền vào - ra chi tiết, nên dẫn đến bị động khi phát sinh thêm chi phí (với tỷ lệ 80%); khó khăn trong dự đoán các rủi ro để có biện pháp đối phó và xử lý rủi ro với tỷ lệ 70%).

Bảng 5 So sánh hiệu quả kinh doanh giữa doanh nghiệp có kế hoạch kinh doanh và không có kế hoạch kinh doanh chi tiết

(Đơn vị tính: %)

Cách tiếp cận nhận diện cơ hội	Thua lỗ lớn	Thua lỗ chút ít	Hoà vốn	Lãi chút ít	Lãi như mong muốn
Dự án khởi nghiệp được đánh giá khá đầy đủ và kế hoạch kinh doanh chi tiết	4%	16%	21%	35%	24%
Dự án khởi nghiệp chưa được đánh giá khả thi và kế hoạch kinh doanh thiếu chi tiết	31%	24%	19%	16%	10%

Nguồn: Tính toán từ khảo sát của tác giả bài viết.

Trong công tác hoạch định dự án khởi nghiệp thì nhóm doanh nghiệp kinh doanh trên nền tảng có sẵn thực hiện bài bản hơn nhóm doanh nghiệp khởi sự mới vì có nhiều kinh nghiệm và đầy đủ thông tin cho hoạch định dự án hơn, kế hoạch khởi nghiệp thực tế hơn. Tuy nhiên, nhìn vào mặt bằng chung thì việc hoạch định dự án khởi nghiệp vẫn còn yếu với những hạn chế phổ biến: (1) hạn chế trong xác định thị trường mục tiêu, thiết kế sản phẩm chưa phù hợp và thiếu các chiến lược marketing và phân phối; (2) Còn yếu trong việc thiết kế hệ thống quản trị để tạo ra các sản phẩm đạt chuẩn quốc tế; (3) khả năng dự đoán dòng tiền và tính toán hiệu quả tài chính còn hạn chế; (4) Dự báo và kế hoạch quản trị rủi ro.

Bên cạnh những hạn chế về năng lực hoạch định dự án khởi nghiệp, còn có những hạn chế trong minh bạch hệ thống sổ sách kế toán, chứng minh năng lực kinh doanh để tiếp cận vốn vay là một hạn chế chung của hầu hết các doanh nghiệp. Trong mẫu khảo sát có đến 60% doanh nghiệp cho rằng khó khăn trong khởi nghiệp mới là khó tiếp cận tín dụng. Khi tìm hiểu nguyên nhân ở các ngân hàng cho vay thì phần lớn cho rằng việc ngân hàng ngại cho vay các dự án của doanh nghiệp khởi nghiệp mới vì hồ sơ chứng minh năng lực không rõ ràng.

- **Triển khai tạo lập các điều kiện:** Để đảm bảo dự án khởi nghiệp thành công ngay từ những ngày đầu đi vào hoạt động, cá nhân khởi nghiệp cần chuẩn bị trước các điều kiện cần thiết như thiết lập các mạng lưới quan hệ tốt với các nhà tài trợ, chuyên gia, khách hàng, nhà cung cấp; cũng như chuẩn bị đầy đủ về mặt tổ chức, sản phẩm mẫu, chiến thuật truyền thông nhằm thu hút khách hàng ngay. Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu cho thấy phần lớn doanh nghiệp chủ yếu chuẩn bị cơ sở vật chất và tổ chức để đưa dự án vào hoạt động; các công tác chuẩn bị sản phẩm

mẫu và các chiến lược truyền thông, kết nối các mạng lưới quan hệ với khách hàng nhà, cung cấp,... thì rất ít được đặt vào mục tiêu trong triển khai xây dựng dự án (Bảng 5).

Bảng 6 Mục tiêu trong giai đoạn triển khai xây dựng các dự án khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có

(Đơn vị tính: %)

Các hạng mục chuẩn bị trong triển khai dự án	Tỷ lệ doanh nghiệp (%)
Chỉ chuẩn bị đầy đủ các điều kiện về pháp lý, tổ chức	100%
Chuẩn bị xây dựng cơ sở vật chất	100%
Chuẩn bị các điều kiện về pháp lý, tổ chức và xây dựng cơ sở vật chất	100%
Chuẩn bị đầy đủ các điều kiện về pháp lý, tổ chức; xây dựng cơ sở vật chất; sản phẩm mẫu	50%
Chuẩn bị đầy đủ các điều kiện về pháp lý, tổ chức và xây dựng cơ sở vật chất; sản phẩm mẫu; và thực hiện các biện pháp truyền thông sản phẩm	20%

Nguồn: tính toán từ dữ liệu điều tra

Kết quả nghiên cứu cho thấy những doanh nghiệp có chuẩn bị tốt các điều kiện tiền đề quan trọng nêu trên có kết quả hoạt động tốt hơn các doanh nghiệp chưa có sự chuẩn bị tốt (Bảng 6). Mục đích của sự chuẩn bị nhằm đảm bảo kiện toàn tổ chức, các thủ tục pháp lý, cơ sở sản xuất kinh doanh, sản phẩm mẫu, đạt được các hợp tác,... để nhanh chóng tăng doanh số bán hàng, tìm kiếm lợi nhuận ngay những ngày đầu khởi nghiệp, qua đó tạo động lực để tiếp tục duy trì và phát triển công ty. Sai lầm thường gặp nhất ở bước này là thiếu sự chuẩn bị đủ điều kiện mà đưa doanh nghiệp vào hoạt động sẽ khó trụ được lâu.

- **Vận hành doanh nghiệp khởi nghiệp:** Kết quả khảo sát cho thấy trong giai đoạn đầu vận hành doanh nghiệp khởi nghiệp thường gặp nhiều khó khăn như: (1) Ít ai biết đến mình nên chưa củng cố được niềm tin với đối tác (nhà cung cấp chưa biết đến nên phải chấp nhận mua yếu tố đầu vào với giá cao; khó thuyết phục khách hàng); (2) Chưa củng cố được niềm tin đối với nhân viên của mình, nên thường biến động về nhân sự; (3) Dự đoán và xây dựng kế hoạch thu nhập và dòng tiền vào - ra chi tiết, nên dẫn đến bị động khi phát sinh thêm chi phí; (4) Dự đoán các rủi ro để có biện pháp đối phó và xử lý rủi ro; (5) Thiếu thông tin về cơ cấu chi phí hợp lý trong lĩnh vực khởi nghiệp cho nên khó xác định liều lượng chi tiêu hợp lý; (6) Quá nhiều thứ cần đầu tư nhưng không tạo ra nguồn thu sớm nên dễ dẫn đến phá sản.

Bảng 7 So sánh hiệu quả kinh doanh giữa doanh nghiệp có sự chuẩn bị tốt với chưa có sự tốt về các điều kiện

(Đơn vị tính: %)

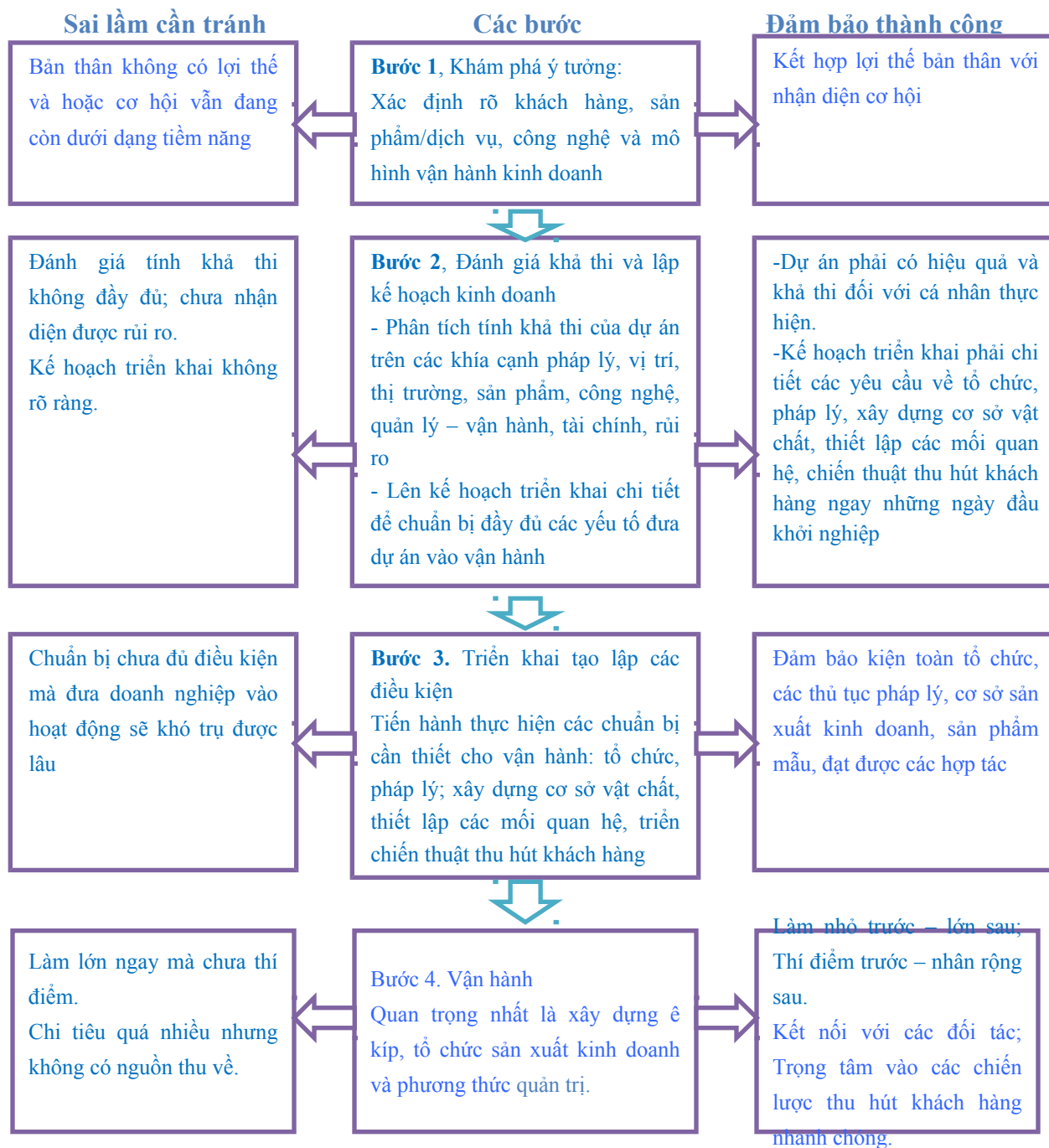
Cách tiếp cận nhận diện cơ hội	Thua lỗ lớn	Thua lỗ chút ít	Ho à vốn	Lãi chút ít	Lãi như mong muốn
Đã thiết lập các mạng lưới quan hệ tốt với các khách hàng, nhà cung cấp trước khi dự án đi vào hoạt động	7	16	20	34	23
Chưa thiết lập các mạng lưới quan hệ tốt với các khách hàng, nhà cung cấp trước khi dự án đi vào hoạt động	20	31	29	14	6
Đã chuẩn bị tốt về mặt tổ chức, sản phẩm mẫu, chiến thuật truyền thông nhằm thu hút khách hàng trước khi doanh nghiệp đi vào hoạt động	5	14	25	29	27
Chưa chuẩn bị tốt về mặt tổ chức, sản phẩm mẫu, chiến thuật truyền thông nhằm thu hút khách hàng trước khi doanh nghiệp đi vào hoạt động	18	22	34	15	11

Nguồn: Tính toán từ khảo sát của tác giả bài viết.

Vận hành dự án khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có cũng có nhiều thuận lợi hơn so với dự án khởi sự mới. Các khó khăn của dự án khởi sự mới thì đối với dự án khởi nghiệp trên nền tảng có sẵn gặp phải sẽ ít hơn. Khó khăn chủ yếu là sự không tương thích về kỹ năng lao động của doanh nghiệp đối với dự án mới, đòi hỏi doanh nghiệp phải có kế hoạch đào tạo và chấp nhận chi phí ẩn do lỗi hệ thống gây ra trong giai đoạn đầu vận hành. Tuy nhiên, việc này có thể giảm thiểu nếu doanh nghiệp có sự chuẩn bị tốt trước khi đưa dự án vào vận hành dự án khai thác.

Để vượt qua những trở ngại trên, đòi hỏi doanh nghiệp phải thực hiện vận hành theo nguyên tắc “khởi nghiệp bắt đầu từ đầu tư với chi phí thấp để rút kinh nghiệm, nếu thành công từng bước tăng quy mô” với phương châm chi tiêu đúng liều lượng để kỳ vọng mang lại nguồn thu chắc chắn; tranh thủ sử dụng vốn của đối tác để kinh doanh; thực hiện truyền thông, marketing với chi phí thấp nhưng trọng tâm hướng đến đối tượng mua hàng; củng cố dịch vụ chăm sóc khách hàng. Sai lầm thường gặp nhất trong vận hành công ty khởi nghiệp là làm lớn ngay mà chưa thí điểm (50% doanh nghiệp thừa nhận); chi tiêu quá nhiều nhưng không có nguồn thu về (80% doanh nghiệp thừa nhận sai lầm này).

Hình 12 Tổng kết thực trạng phương pháp phát triển dự án khởi nghiệp mới ở Việt Nam



Nguồn: Tổng kết quả tác giả bài viết từ lược khảo lý thuyết

3.3. HỆ SINH THÁI HỖ TRỢ KHỞI NGHIỆP

Để khơi dậy tinh thần và thúc đẩy tiến trình khởi nghiệp thành công, vai trò của hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp là rất quan trọng. Hệ sinh thái khởi nghiệp bao gồm các chủ thể giữa vai

trò hỗ trợ công ty khởi nghiệp từ đầu vào, sản xuất vận hành đến đầu ra với các chương trình cụ thể, và chính sách hỗ trợ nhất quán cần được thể chế hoá. Kết quả phỏng vấn sâu cho thấy, ở Việt Nam, hệ sinh thái khởi nghiệp dần dần được hình thành trên 3 khía cạnh gồm: khơi dậy tinh thần, ươm tạo khởi nghiệp, chính sách hỗ trợ. Theo đó, hiện tại hệ sinh thái khởi nghiệp ở Việt Nam có năm chủ thể chính bao gồm: nhà đầu tư; cơ sở ươm tạo và tổ chức thúc đẩy kinh doanh; cộng đồng doanh nghiệp hỗ trợ khởi nghiệp; cuộc thi khởi nghiệp cho sinh viên; doanh nghiệp khởi nghiệp dưới hình thức doanh nghiệp khoa học công nghệ.

- Đối với hoạt động khơi dậy tinh thần khởi nghiệp: được thực hiện chủ yếu thông qua các cuộc thi khởi nghiệp, các chương trình khởi nghiệp được phát sóng ở các đài truyền hình, và truyền thông các hình mẫu khởi nghiệp thành công. Tuy nhiên, tinh thần khởi nghiệp không chỉ đến từ các hoạt động truyền thông về hình mẫu khởi nghiệp mà cần phải khơi dậy trong môi trường sống, trong quá trình học tập, gia đình của mỗi cá nhân từ thời thơ ấu. Như phân tích ở phần trên, cha mẹ thường định hướng con cái học hành để tìm được 1 công việc ổn định, chứ rất ít cha mẹ nào dạy con biết chấp nhận rủi ro, thất bại để phát triển sự nghiệp làm chủ. Còn đối với hệ thống giáo dục: ở bậc học phổ thông chưa được trang bị kiến thức kinh doanh như các nước trên thế giới, ở bậc học này là đã dạy nguyên lý kinh tế học, kinh doanh; ở bậc học đại học, cũng rất ít trường đào tạo môn học khởi nghiệp, thay vào đó, nhiều trường đào tạo kỹ năng xin việc và nhiều trường đại học đánh giá thành công của đào tạo dựa trên tỷ lệ sinh viên tìm được việc làm.

- Đối với hoạt động ươm tạo: Việt Nam còn quá ít các tổ chức hoạt động theo hướng hỗ trợ, ươm tạo cho những ý tưởng kinh doanh phát triển như quỹ đầu tư mạo hiểm, các tổ chức ươm tạo doanh nghiệp (như phân tích ở phần trên). Các tổ chức ươm tạo khởi nghiệp ở Việt Nam chủ yếu hình thành dựa trên tinh thần tự nguyện với sự quyên góp của các mạnh thường quân, nhưng hoạt động ươm tạo thường thực hiện không đúng phương pháp, chủ yếu là hỗ trợ vốn mồi, chưa kết nối được hệ sinh thái khởi nghiệp. Ở TpHCM có một hình mẫu của hệ sinh thái khởi nghiệp tiên bộ là Công viên phần mềm Quang Trung hoạt động với sứ mệnh ươm tạo khởi nghiệp, tuy nhiên nơi đây chủ yếu là hỗ trợ về mặt bằng, không gian cho công ty khởi nghiệp, cũng chưa tạo được sự kết nối, hỗ trợ hoạt động cho công ty khởi nghiệp.

- Đối với chính sách hỗ trợ khởi nghiệp: Ở Việt Nam tuy không có chính sách nào mang tên là chính sách hỗ trợ khởi nghiệp, nhưng có nhiều chính sách tương đồng dưới tên gọi là hỗ trợ cho doanh nghiệp nhỏ và vừa. Các chính sách này nằm rải rác ở nhiều văn bản khác nhau Tuy nhiên, hạn chế chung của các chính sách ưu đãi là điều kiện tiếp cận, nhất là các thủ tục hành chính. Trong khi có nhiều chính sách hỗ trợ, nhưng chưa có một tổ chức nào hoạt động với sứ mệnh hỗ trợ, tư vấn cho doanh nghiệp tiếp cận được chính sách.

CHƯƠNG 4. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý CHÍNH SÁCH

Chương 4 sẽ tóm tắt kết quả nghiên cứu để trên cơ sở đó đề xuất những gợi ý nhằm nâng cao năng lực khởi nghiệp phù hợp với bối cảnh Việt Nam, hạn chế và gợi ý hướng nghiên cứu tiếp theo của đề tài. Chương này bao gồm bốn phần chính: thứ nhất tóm tắt kết quả nghiên cứu và ý nghĩa của chúng; thứ hai là một số gợi ý chính sách; thứ ba là những đóng góp về mặt khoa học và thực tiễn của đề tài; cuối cùng là trình bày những hạn chế của đề tài và gợi ý các nghiên cứu tiếp theo.

4.1. TÓM LƯỢC KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

Mục tiêu của nghiên cứu nhằm đưa ra các chỉ dẫn về động cơ và phương pháp khởi nghiệp phù hợp với bối cảnh Việt Nam dựa trên luận cứ thực tiễn. Nghiên cứu được thực hiện trên hai đối tượng khởi sự mới và khởi nghiệp của doanh nghiệp, kết quả nghiên cứu được tóm lược như sau:

- **Động cơ khởi nghiệp:** Kết quả lược khảo lý thuyết về động cơ đối với khởi sự mới cho thấy quá trình hình thành động cơ xuất phát từ ý định khởi nghiệp (chịu tác động bởi hai yếu tố cảm hứng và kinh nghiệm cá nhân) thúc đẩy thay đổi (chịu tác động bởi hai nhân tố tích cực và tiêu cực) đưa đến những kỳ vọng về khởi nghiệp. Qua kiểm chứng thực tiễn trên đối tượng khởi sự mới cho thấy động cơ đến từ hoàn cảnh mà người khởi nghiệp trải qua, tác động vào nhận thức về hành vi khởi nghiệp, đó là khát vọng làm giàu, niềm đam mê mãnh liệt, điều kiện của bản thân (có mối quan hệ, có kinh nghiệm, khả năng điều hành), và cảm hứng từ các hình mẫu doanh nhân. Tuy nhiên, quyết định khởi nghiệp chịu sự tác động bởi các nhân tố thúc đẩy tiêu cực, nên phần lớn người khởi nghiệp với trình độ thấp, điều kiện bắt buộc đưa đến khởi nghiệp nhiều hơn là các đối tượng đã áp ủ, được trang bị đầy đủ các điều kiện về kiến thức, kỹ năng để khởi nghiệp.

Đối với khởi nghiệp của doanh nghiệp cũng tương tự khởi sự mới: quá trình hình thành động cơ xuất phát từ nhân tố thúc đẩy thay đổi (chịu tác động bởi môi trường kinh doanh và chu kỳ sản phẩm) đưa đến những dấu hiệu khởi nghiệp (từ những nhân tố tiêu cực như đơn hàng, chất lượng giảm), đưa đến những kỳ vọng về khởi nghiệp. Qua kiểm chứng thực tiễn cho thấy nhân tố quyết định khởi nghiệp đến từ phần chẵn từ sự thành công, chính nhờ vào sự thành công trong quá khứ khởi nghiệp nên tạo động lực đi đến quyết định mở rộng quy mô kinh doanh, chứ

rất ít dự án khởi nghiệp không xuất phát từ nhận diện dấu hiệu cạnh tranh, đe dọa từ môi trường kinh doanh.

- **Phương pháp thực hiện khởi nghiệp:** Kết quả lược khảo lý thuyết cho thấy phương pháp khởi nghiệp của đối tượng khởi sự mới xuất phát theo quy trình từ: (1) khám phá ý tưởng, (2) đánh giá khả thi và kế hoạch kinh doanh, (3) triển khai tạo lập các điều kiện, (4) vận hành. Qua kiểm chứng các bước tiếp cận khởi nghiệp ở Việt Nam cho thấy các dự án thành công hội tụ được các yếu tố tương ứng với từng bước trong quy trình như sau: (1) Ý tưởng phải kết hợp lợi thế bản thân với nhận diện cơ hội, (2) Kế hoạch triển khai phải chi tiết các yêu cầu về chuẩn bị tổ chức, pháp lý, xây dựng cơ sở vật chất, thiết lập các mối quan hệ, và các chiến thuật thu hút khách hàng ngay những ngày đầu khởi nghiệp; (3) trong bước triển khai và tạo lập các điều kiện cần thiết phải đảm bảo *kiện toàn tổ chức, các thủ tục pháp lý, cơ sở vật chất, sản phẩm mẫu, đạt được các hợp tác*; (4) trong vận hành dự án khởi nghiệp phải đảm bảo các nguyên tắc làm nhỏ trước – lớn sau, thí điểm trước – nhân rộng sau, kết nối với các đối tác, trọng tâm vào các chiến lược thu hút khách hàng nhanh chóng trong những ngày đầu khởi nghiệp. Ngược lại, đối với các dự án thất bại thường hội tụ những sai lầm như sau: (1) ý tưởng xuất phát từ bản thân không có lợi thế và hoặc cơ hội vẫn đang còn dưới dạng tiềm năng, (2) đánh giá tính khả thi không đầy đủ, chưa nhận diện được rủi ro, kế hoạch triển khai không rõ ràng; (3) chưa chuẩn bị đủ điều kiện cần thiết, mà đưa doanh nghiệp vào hoạt động; (4) làm lớn ngay mà chưa thí điểm, chi tiêu quá nhiều nhưng không mang về được nguồn thu.

Đối với đối tượng khởi nghiệp của doanh nghiệp, kết quả lược khảo lý thuyết cho thấy phương pháp tiếp cận khởi nghiệp theo quy trình từ: (1) nhận diện dấu hiệu, (2) hoạch định dự án khởi nghiệp, (3) triển khai dự án, (4) vận hành dự án khởi nghiệp. Qua kiểm chứng thực tiễn cho thấy kết quả tương ứng với từng công đoạn như sau: (1) dấu hiệu khởi nghiệp xuất phát từ quá trình tích tụ vốn nhờ hiệu quả kinh doanh, đồng thời dưới tác động của áp lực thay đổi từ môi trường kinh doanh, đồng thời nhóm doanh nghiệp kinh doanh có lãi thì nhận diện dấu hiệu khởi nghiệp tốt hơn nhóm doanh nghiệp kinh doanh chưa có lãi, tuy nhiên tỷ lệ doanh nghiệp nhận diện được dấu hiệu khởi nghiệp là khá thấp. (2) Doanh nghiệp khởi nghiệp trên nền tảng có sẵn có nhiều kinh nghiệm và đầy đủ thông tin cho hoạch định dự án hơn, kế hoạch khởi nghiệp thực tế hơn so với khởi sự mới; tuy nhiên, vẫn còn những hạn chế phổ biến như xác định thị trường mục tiêu, thiết kế sản phẩm chưa phù hợp và thiếu các chiến lược marketing và phân phối hợp lý, thiết kế hệ thống quản trị để tạo ra các sản phẩm đạt chuẩn quốc tế, khả năng dự đoán dòng tiền và tính toán hiệu quả tài chính còn hạn chế, dự báo và kế hoạch quản trị rủi ro yếu; thiếu minh bạch hệ thống sổ sách kế toán, khả năng chứng minh năng lực kinh doanh để tiếp cận vốn vay còn nhiều hạn chế. (3) Phần lớn doanh nghiệp chủ yếu chuẩn bị cơ sở vật chất và tổ chức để đưa

dự án vào hoạt động; các công tác chuẩn bị sản phẩm mẫu và các chiến thuật truyền thông, kết nối các mạng lưới quan hệ với khách hàng nhà, cung cấp,... thì chưa được chuẩn bị tốt trước khi đưa dự án vào vận hành. (4) Trong vận hành còn gặp nhiều khó khăn như sự không tương thích về kỹ năng lao động của doanh nghiệp đối với dự án mới, đòi hỏi doanh nghiệp phải có kế hoạch đào tạo và chấp nhận chi phí ẩn do lỗi hệ thống gây ra trong giai đoạn đầu vận hành; ngoài ra chủ doanh nghiệp còn thiếu các kỹ năng cần thiết để điều hành dự án khởi nghiệp.

- **Hệ sinh thái khởi nghiệp:** ở Việt Nam các thành phần của hệ sinh thái khởi nghiệp đã và đang được hình thành, nhưng kết nối các thành phần đó lại để hình thành hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp thì chưa tốt. Mặc dù, các chính sách hỗ trợ khởi nghiệp khá đầy đủ trên các khía cạnh hỗ trợ tài chính, mặt bằng, công nghệ, pháp lý,...nhưng vẫn còn rời rạc, chưa tạo được hiệu ứng tích cực hỗ trợ cho hoạt động khởi nghiệp.

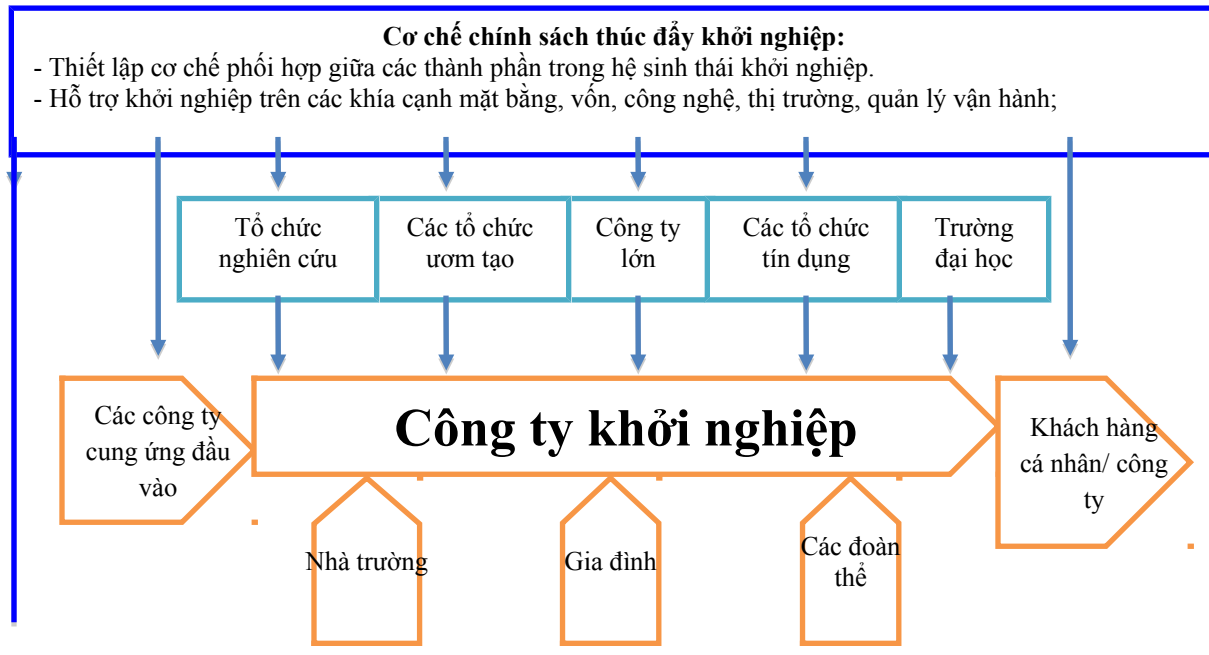
4.2. GỢI Ý CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC KHỞI NGHIỆP PHÙ HỢP VỚI VIỆT NAM

4.2.1. Mô hình hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp tại Việt Nam

Để thúc đẩy hoạt động khởi nghiệp theo hướng tạo lập động cơ và ươm tạo các ý tưởng khởi nghiệp, các chính sách cần hướng đến tạo lập đầy đủ các thành phần của hệ sinh thái khởi nghiệp bao gồm các tổ chức hoạt động khơi dậy tinh thần, đến các tổ chức ươm tạo, các tổ chức phụ trợ cho hoạt động của công ty khởi nghiệp từ khâu *thúc đẩy hình thành ý tưởng khởi nghiệp*, đến *quyết định thành lập doanh nghiệp*; đến *ươm tạo công ty khởi nghiệp trên các pháp lý, mặt bằng sản xuất, thị trường, sản phẩm, kỹ thuật công nghệ, quản lý – vận hành, nguồn nhân lực để xây dựng các nội dung hỗ trợ*. Đồng thời ứng với các hoạt động cần xác định các đối tượng liên quan như *công ty dẫn dắt, doanh nghiệp vệ tinh, hiệp hội, nhà khoa học, đơn vị nghiên cứu, đơn vị ươm tạo, cơ quan quản lý nhà nước,...*

Tạo lập đầy đủ các tổ chức trong hệ sinh thái khởi nghiệp chỉ là điều kiện cần, điều kiện đủ là nhà nước phải thiết lập cơ chế phối hợp giữa các thành phần trong hệ sinh thái khởi nghiệp. Đồng thời xây dựng các chính sách hỗ trợ khởi nghiệp trên các khía cạnh mặt bằng, vốn, công nghệ, thị trường, quản lý vận hành. Các hoạt động tạo lập động cơ, ươm tạo khởi nghiệp cần được triển khai hỗ trợ bằng những chương trình, dự án gắn với lợi thế so sánh của quốc gia và từng khu vực trong cả nước. Mô hình hệ sinh thái khởi nghiệp ở Việt Nam được tổng kết như Hình 13.

Hình 13 Mô hình hệ sinh thái khởi nghiệp ở Việt Nam



Nguồn: Đề xuất của nhóm nghiên cứu.

- **Chính sách hỗ trợ chung cho DN khởi nghiệp:** Cơ chế chính sách ưu đãi cho DN khởi nghiệp cần thiết kể chung bao gồm **thủ tục hành chính đăng ký kinh doanh, tiếp cận tín dụng, tài chính, công nghệ, mặt bằng sản xuất, xúc tiến và mở rộng thị trường, mua sắm công, thông tin và tư vấn, đào tạo, ươm tạo và cung cấp dịch vụ;** và riêng đối từng dạng khởi sự mới, khởi sự của doanh nghiệp, dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo như sau:

+ **Khởi sự mới, cơ sở sản xuất chuyển đổi mô hình kinh doanh:** thủ tục hành chính đăng ký kinh doanh, xúc tiến thương mại, mặt bằng, đào tạo.

+ **Khởi sự của doanh nghiệp:** trọng tâm và hỗ trợ công nghệ, tiếp cận tín dụng, mua sắm công.

+ **Đổi mới sáng tạo:** trọng tâm vào hỗ trợ công nghệ, gia nhập chuỗi cung ứng toàn cầu.

- Cơ chế phối hợp giữa các thành phần trong hệ sinh thái khởi nghiệp: Cần có cơ chế kết nối các thành phần trong hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp như sau:

+ Kết nối giữa doanh nghiệp lớn với doanh nghiệp khởi nghiệp về công nghệ và tiêu thụ. Các hội ngành nghề cần phát huy tốt vai trò kết nối này, chính phủ có cơ chế khuyến khích trên cơ sở các chủ thể tự nguyện.

+ Kết nối doanh nghiệp với trường/viện trong sáng tạo công nghệ và đào tạo nguồn nhân lực. Chính phủ cần có cơ chế thông qua hỗ trợ kinh phí cho các nghiên cứu công nghệ có sự liên kết giữa doanh nghiệp với trường/viện.

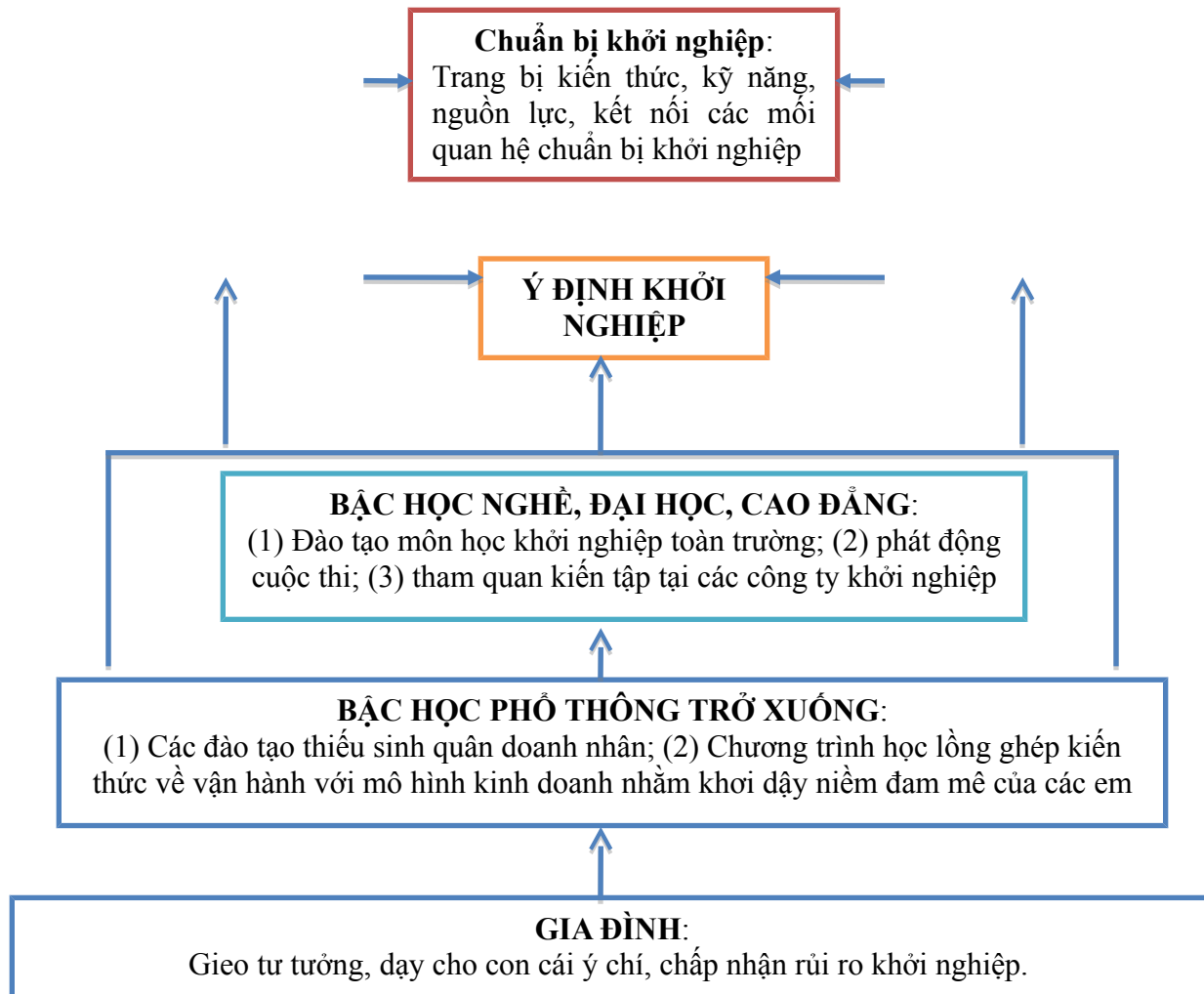
+ Kết nối các tổ chức ươm tạo với trường/viện, công ty lớn, hiệp hội trong hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp.

4.2.2. Định hướng chính sách tạo lập động cơ khởi nghiệp

Động cơ khởi nghiệp không thể tự nó hình thành mà cần được định hướng và tạo lập từ phía gia đình, nhà trường, xã hội và vai trò của cơ chế chính sách. Nguyên tắc chung trong việc tạo lập động cơ khởi nghiệp là thúc đẩy những nhân tố tích cực để cá nhân/ doanh nghiệp trang bị đầy đủ các điều kiện khởi nghiệp với tinh thần doanh nhân sáng tạo. Việc tạo lập và nuôi dưỡng động cơ khởi nghiệp với từng đối tượng cần chú ý như sau:

- **Định hướng, tạo lập động cơ khởi nghiệp mới:** Trọng tâm của hoạt động định hướng động cơ là nhằm thúc đẩy những nhân tố động cơ tích cực (cá nhân khởi nghiệp được trang bị tốt kiến thức, kỹ năng và thái độ) thực hiện khởi nghiệp. Đối với gia đình cần gieo cho con cái tư tưởng làm chủ và biết chấp nhận rủi ro ngay từ thời còn thơ ấu. Trong giáo dục, ở bậc học phổ thông nên đưa vào giảng dạy các mô hình kinh doanh cho các em học sinh làm quen dần, để đánh thức tiềm năng và sớm khơi dậy niềm đam mê cho các em. Về phía xã hội nên đề cao vai trò của doanh nhân đóng góp vào sự phồn thịnh của đất nước. Về phía chính sách, luôn tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất, hỗ trợ tối đa cho các ý tưởng khởi nghiệp. Mô hình định hướng, tạo lập động cơ khởi nghiệp như Hình 9.

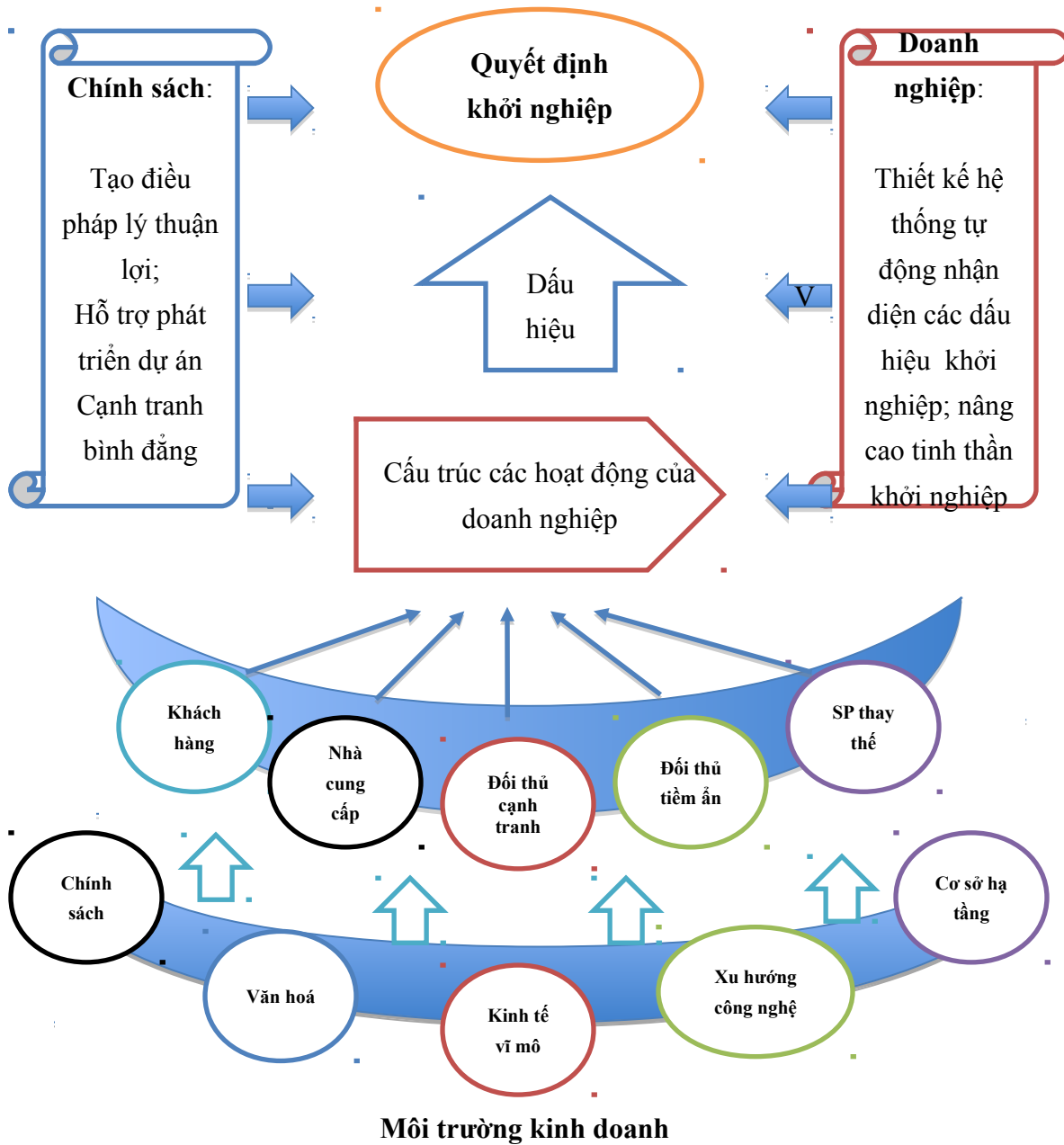




Nguồn: Đề xuất của tác giả bài viết.

- **Định hướng, tạo lập động cơ khởi nghiệp của doanh nghiệp:** với đặc trưng quá trình hình thành động cơ xuất phát từ nhân tố thúc đẩy thay đổi (chịu tác động bởi môi trường kinh doanh và chu kỳ sản phẩm) đưa đến những dấu hiệu khởi nghiệp (như đơn hàng, chất lượng giảm), tạo ra những kỳ vọng về khởi nghiệp. Do vậy, để tạo lập động cơ khởi nghiệp cần minh bạch hoá môi trường kinh doanh và bình đẳng hoá trong ứng xử giữa các thành phần kinh tế. Các chính sách tạo lập động cơ trọng tâm vào việc nâng cao tinh thần doanh nhân, đề cao đạo đức kinh doanh bằng các chính sách hỗ trợ cho những ý tưởng sáng tạo, kết nối hệ sinh thái khởi nghiệp để doanh nghiệp dễ dàng nhận diện các dấu hiệu khởi nghiệp mới. Về phía doanh nghiệp cần chú trọng xây dựng văn hoá khởi nghiệp, sáng tạo; thiết kế hệ thống tự động nhận diện dấu hiệu khởi nghiệp; minh bạch hệ thống sổ sách kế toán và thành tích hoạt động để dễ dàng tiếp cận tính dụng thực hiện các dự án khởi nghiệp; trú trọng tạo lập và nuôi dưỡng các mạng lưới quan hệ để tạo điều kiện thuận lợi cho triển khai các dự án khởi nghiệp. Mô hình định hướng, tạo lập động cơ khởi nghiệp của doanh nghiệp được tổng kết ở Hình 4.3.

Hình 15 Mô hình tạo lập động cơ khởi nghiệp của doanh nghiệp



Nguồn: Đề xuất của tác giả bài viết

Việc khơi dậy tinh thần khởi nghiệp cần được triển khai bằng những chương trình, dự án cụ thể mang tính thường xuyên, lâu dài xuyên suốt quá trình trưởng thành của con người và doanh nghiệp. Các chương trình này đòi hỏi sự tham gia đồng bộ từ phía gia đình, nhà trường, tổ chức xã hội và nhà nước theo gợi ý như sau:

Bảng 8 Các chương trình khơi dậy tinh thần khởi nghiệp

Đơn vị chủ trì	Nội dung/ mục tiêu chương trình	Đối tượng chính	tượng thực	Yêu cầu
----------------	---------------------------------	-----------------	------------	---------

		hiện	
I. ĐỐI VỚI KHỞI SỰ MỚI			
Các đoàn thể: Hội phụ nữ; Tổ chức Đảng địa phương.	(1) Xây dựng tâm thức khởi nghiệp cho con Mục tiêu: Gieo tư tưởng, dạy cho con cái ý chí, chấp nhận rủi ro khởi nghiệp	Gia đình	Nhà nước phải có cơ chế khuyến khích xây dựng nội dung và hỗ trợ thực hiện chương trình
Trường Tiểu học/ Phổ thông Trung học	(2) Chương trình đào tạo thiếu sinh quân doanh nhân. Mục tiêu: Phát hiện tố chất kinh doanh cho trẻ (3) Lồng ghép kiến thức kinh doanh vào các bậc học tiểu học, phổ thông Mục tiêu: Giúp học sinh sớm tiếp cận mô hình kinh doanh.	Trường Tiểu học/ Phổ thông Trung học	Nhà nước phải có cơ chế khuyến khích xây dựng nội dung và hỗ trợ thực hiện chương trình
Các Trường đại học, cao đẳng, nghề	(4) Đào tạo môn học khởi nghiệp toàn trường (5) Tổ chức các cuộc thi khởi nghiệp (6) Tham quan kiến tập tại các công ty khởi nghiệp	Giáo viên; chuyên gia	Nhà nước phải có cơ chế khuyến khích xây dựng nội dung và hỗ trợ thực hiện chương trình.
II. ĐỐI VỚI KHỞI NGHIỆP CỦA DOANH NGHIỆP			
Hiệp hội doanh nghiệp	(1) Kết nối doanh nghiệp lớn với doanh nghiệp khởi nghiệp	Các doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp vừa và nhỏ	Nhà nước phải có cơ chế khuyến khích xây dựng nội dung và hỗ trợ thực hiện chương trình.
Trường/viện – Doanh nghiệp	(2) Đổi mới sáng tạo Mục tiêu: hỗ trợ công nghệ giúp doanh nghiệp đổi mới sáng tạo	Trường/ viện và doanh nghiệp đổi mới sáng tạo	Nhà nước phải có cơ chế khuyến khích xây dựng nội dung và hỗ trợ thực hiện chương trình.

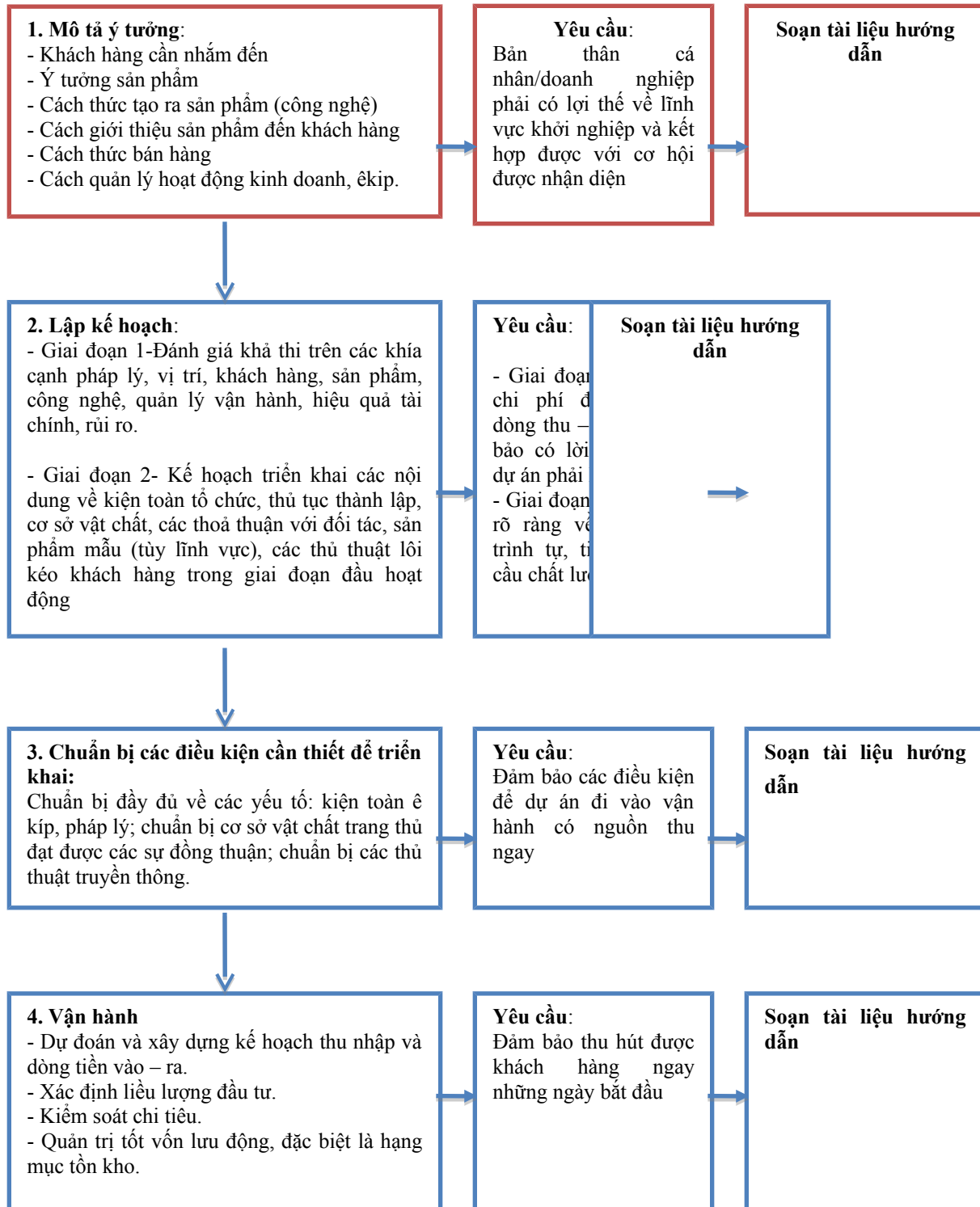
Nguồn: Đề xuất của tác giả bài viết.

4.2.3. Chính sách phát triển năng lực cho doanh nghiệp khởi nghiệp

Kết quả nghiên cứu cho thấy năng lực của doanh nghiệp khởi nghiệp còn nhiều hạn chế trong các khâu từ khám phá ý tưởng, lên kế hoạch, chuẩn bị các điều kiện cần thiết và vận hành công ty khởi nghiệp. Do vậy, các chính sách cần tập trung phát triển năng lực khởi nghiệp thông qua hoạt động đào tạo tạo và ươm tạo doanh nghiệp khởi nghiệp:

- **Đối với hoạt động đào tạo:** cần xây dựng bộ tài liệu hướng dẫn phương pháp khởi nghiệp từ khâu từ khám phá ý tưởng, lên kế hoạch, chuẩn bị các điều kiện cần thiết và vận hành công ty khởi nghiệp. Bộ tài liệu đề nghị soạn thảo các nội dung như Hình 11.

Hình 16 Khung đào tạo năng lực khởi nghiệp ở Việt Nam



Nguồn: Đề xuất của tác giả bài viết.

- Đối với hoạt động ươm tạo:

Khi doanh nghiệp khởi nghiệp được thành lập, các ý tưởng khởi nghiệp rất cần được ươm tạo để phát triển. Các nội dung ươm tạo bao gồm cơ chế chính sách ưu đãi và hỗ trợ. Đối với

chính sách ưu đãi cho khởi nghiệp nên tập trung vào chính sách thuế các loại. Trọng tâm của cơ chế ươm tạo là các biện pháp hỗ trợ xoay quanh các khía cạnh hỗ trợ về thành lập doanh nghiệp; thủ tục đăng ký kinh doanh, thuế; hỗ trợ công nghệ, mặt bằng, tài chính, tiếp cận thông tin, thị trường; hỗ trợ kết nối các đối tác như khách hàng, nhà cung cấp, trường/viện, ngân hàng. Các qui định về hoạt động ươm tạo nên được ban hành dưới hình thức văn bản pháp luật, đặc biệt là luật hỗ trợ doanh nghiệp vừa và nhỏ, bởi vì phần lớn doanh nghiệp nhỏ và vừa là đối tượng khởi nghiệp. Việc phát triển năng lực khởi nghiệp cho doanh nghiệp thông hoạt động đào tạo và ươm tạo cũng cần triển khai thông qua các chương trình cụ thể.

KẾT LUẬN:

Việc khơi dậy tinh thần và phát triển năng lực khởi nghiệp là trong những chính sách quan trọng trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam hội nhập ngày càng sâu rộng. Các chính sách phát triển năng lực khởi nghiệp nên được xây dựng dựa trên nguyên tắc xem hoạt động khởi nghiệp là động lực quan trọng của nền kinh tế nên cần thúc đẩy phát triển. Chính sách phát triển năng lực khởi nghiệp cần phù hợp với đặc thù từng loại hình khởi sự mới, khởi sự trên nền tảng sẵn có và chính sách đặc biệt hỗ trợ doanh nghiệp đổi mới sáng tạo. Yêu cầu của chính sách phải xuyên suốt từ tạo lập động cơ, đến phát triển năng lực, ươm tạo hoạt động khởi nghiệp; đòi hỏi phải gắn kết các thành phần của hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp.

Chủ nhiệm đề tài

(Ký và ghi rõ họ tên)

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Backes-Ge1llner, Uschi; Moog, Petra (2013). "The disposition to become an entrepreneur and the jacks-of-all-trades in social and human capital". *The Journal of Socio-Economics (The Journal of Socio-Economics)*, 55–72.
- Bhave, M.P. (1994), "A process model of entrepreneurial venture creation." *Journal of Business Venturing*, 8: 228-224.
- Cantillon, Richard (1755). *Essai sur la nature du commerce en général*. London: MacMillan.
- Christensen, Clayton, Johnson, Curtis W, Horn, Michael B. (2008). *Disrupting Class: How Disruptive Innovation Will Change the Way the World Learns*. McGraw Hill Professional.
- Csikszentmihalyi, Mihaly (2009). *Flow*. HarperCollins.
- Eric Ries (2011), *The lean startup – Khởi nghiệp tinh gọn*, bản dịch tiếng Việt của Tủ sách Doanh trí, NXB Thời Đại.
- Gupta, V., I.C. MacMillan & G. Surie. (2004) "Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct." *Journal of Business Venturing*, 19(2): 241-260.
- Huỳnh Thanh Điền (2015), *Chuyên đề Phát triển năng lực khởi nghiệp*, Tài liệu giảng dạy tại Viện nghiên cứu khoa học lãnh đạo & Quản trị doanh nghiệp.
- Hisrich, Robert D. (2011). *Entrepreneurship*. McGraw-Hill Education.
- Johnson, D. P. M. (2005). "A Glossary of Political Economy Terms, 2005". *Auburn University*.
- Knight, Frank Hyneman (2005). *Risk, Uncertainty and Profit*. Cosimo, Inc.
- Lena Ramfelt, Jonas Kjellberg & Tom Kosnik (2014) , *Gear Up – Bánh Răng Khởi Nghiệp*, Bản dịch của Viet Youth Entrepreneur, NXB Tổng hợp TP.HCM.
- Landstrom, H. (2007). *Pioneers in Entrepreneurship and Small Business Research*. Springer.
- Landström, H. & SpringerLink (2005), *Pioneers in entrepreneurship and small business research*, Springer Science+Business Media, New York.
- Lawrence, D. (2014), “Disruptors are just pirates on the high seas of capitalism”. *The Globe and Mail Special on Business Education*. Available at <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/careers/business-education/disruptors-are-just-pirates-on-the-high-seas-of-capitalism/article21443149/> (truy cập 20/08/2016).
- Lazear, Edward (2005). "Entrepreneurship". *Journal of Labor Economics*. p 45-55.
- Marshall, Alfred; Guillebaud, C. W. (1961). *Principles of Economics. 9th (variorum) Ed.* Macmillan.

- Mark Van Osnabrugge, Robert J. Robinson (2000). *Angel Investing*. John Wiley & Sons.
- Montessori, Maria (1967). *The Absorbent Mind*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Murray B. Low and Ian C. MacMillan (1988), *Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges*, Journal of Management, June 1988 vol. 14 no. 2 139-161.
- Navale,, Ashok Bhanudas (2013). "Developing Entrepreneur Skills for Corporate Work" (PDF). *Research Directions* 1 (4).
- Nguyễn Ngọc Huyền (2011). *Giáo trình khởi sự kinh doanh và tái lập doanh nghiệp*. NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Ngô Công Trường (2016), *Khởi nghiệp thông minh*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Paul D. Reynolds (30 September 2007). *Entrepreneurship in the United States: The Future Is Now*. Springer.
- Peter F. Drucker (1985), *Innovation and Entrepreneurship: practice and principles*, Harper & Row.
- Phạm Văn Trung (2013). *Giáo trình khởi sự doanh nghiệp*. NXB Giao thông Vận tải.
- Prive, Tanya (19 December 2012). "Top 10 Qualities That Make A Great Leader". *Forbes*.
- Raphael Amit, Lawrence Glosten & Eitan Muller (1993), "Challenges to theory development in entrepreneurship research", *Journal of Management Studies*, Volume 30, Issue 5, Pages 815–834.
- Roth, S. (2014). "Booties, bounties, business models: a map to the next red oceans". *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 22 No. 4, pp. 439-448.
- Roth, S. (2014), "The eye-patch of the beholder". *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 22 No. 4, pp. 399-407.
- Shane, Scott Andrew (2000). *A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-opportunity Nexus*. Edward Elgar Publishing.
- Stevenson, H.; Jarillo, J. (2007). Cuervo, Álvaro; Ribeiro, Domingo; Roig, Salvador, eds. *A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management*, in. *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective* (Springer Science Business Media). pp. 5–12.
- Schumpeter, Joseph Alois (1976). *Capitalism, Socialism and Democracy*. Routledge.
- Schumpeter, Joseph Alois (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Transaction Publishers.
- Shane, S. (2000), "The promise of entrepreneurship as a field of research", *Academy of Management Review* 25 (1): 217–226.

- Sarensen, J.; Nanda, R. (2010). "Workplace Peers and Entrepreneurship" (PDF). *Management Science* **56**(7).
- Schumpeter, J. A. (1939), *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, McGraw-Hill Book Company Inc., New York.
- Shook, C.L., Priem, R.L., & McGee, J.E. (2003). "Venture creation and the enterprising individual: A review and synthesis". *Journal of Management*, 29(3), 379–399.
- Souitaris, V., Zerbinati, S., & Al-Laham, A. (2007). "Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources". *Journal of Business Venturing*, 22(4): 566-591.
- Young Rok Choi and Dean A. Shepherd (2007), "Entrepreneurs' Decisions to Exploit Opportunities", *Journal of Management*, vol. 30 no. 3, 377-395.

PHỤ LỤC 1: DÀN BÀI PHỎNG VẤN SÂU

(Khảo sát động cơ và phương pháp tiếp cận khởi nghiệp)

Đối tượng: Người đã từng khởi nghiệp

1. Thông tin chung về doanh nghiệp/cơ sở kinh doanh

Họ tên người trả lời?

Địa chỉ?

Số điện thoại?

2. Lĩnh vực bắt đầu khởi nghiệp?

3. Động cơ khởi nghiệp kinh doanh của ông/bà là gì? (nhằm khám phá động cơ)

4. Làm thế nào ông/bà nhận diện được ý tưởng kinh doanh? (nhằm khám phá cách đề xuất ý tưởng)

5. Làm thế nào để ông/bà biến ý tưởng kinh doanh thành hiện thực? (nhằm khám phá cách tiếp cận khởi nghiệp thành công và thất bại)

6. Ông/bà đánh giá như thế nào về sự thành/thất bại của dự án khởi nghiệp của mình?

7. Những bài học rút ra về sự thành công là gì?

8. Và đâu là sai lầm cần tránh?

9. Để giúp đẩy mạnh tin thần và hoạt động khởi nghiệp, theo ông/bà cần chính sách hỗ trợ như thế nào?

PHỤ LỤC 2: PHIẾU KHẢO SÁT Ý ĐỊNH CHUYỂN ĐỔI HÌNH THỨC HOẠT ĐỘNG SANG DOANH NGHIỆP CỦA CƠ SỞ SẢN XUẤT

1. Thông tin chung về cơ sở sản xuất kinh doanh

Tên cơ sở kinh doanh (nếu có):.....

Địa chỉ:

Số điện thoại: Năm thành lập:.....

2. Lĩnh vực chủ yếu kinh doanh chính?

- Công nghiệp/Chế tạo Xây dựng Dịch vụ/Thương mại
 Nông nghiệp/Lâm nghiệp/Thủy sản Khai khoáng Khác:.....

3. Tổng số lao động tính đến ngày 1/7/2016?

- Ít hơn 5 lao động Từ 5 đến 9 lao động Từ 10 đến 20 lao động
 Từ 21 đến 30 lao động Từ 31 đến 50 lao động Trên 51 lao động

4. Tình hình hoạt động năm 2015 vừa qua như thế nào?

- Thua lỗ lớn Thua lỗ chút ít Hoà vốn Lãi chút ít Lãi như mong muốn

5. Theo ông/bà có ý định chuyển đổi hình thức hoạt động sang loại hình doanh nghiệp không?

- Có
 Không
 Chưa biết (phê vân)

6. Đầu là nguyên nhân mà ông/bà không có ý định chuyển đổi kinh doanh sang loại doanh nghiệp? (Nếu câu 5 trả lời là chưa có ý định chuyển đổi)

- Chưa có ý định phát triển thêm
 Thủ tục hành chính phức tạp
 Thuế nộp sẽ cao hơn
 Khó khăn cho công tác quản lý
 Khác (vui lòng ghi rõ):.....

7. Đầu là lợi ích mà ông/bà có ý định chuyển đổi kinh doanh sang loại doanh nghiệp? (Nếu câu 5 trả lời là chưa có ý định chuyển đổi)

- Có thêm nhiều cơ hội kinh doanh và phát triển quy mô
 Lợi nhuận sẽ tăng hơn

- Dễ quản lý hơn
- Khác (vui lòng ghi rõ):.....

8. Trong 2 năm tới, nhận định nào dưới đây phù hợp với kế hoạch kinh doanh của ông/bà?

- Có kế hoạch tăng quy mô kinh doanh
- Nhiều khả năng có kế hoạch tăng quy mô kinh doanh
- Sẽ tiếp tục kinh doanh với quy mô hiện tại
- Nhiều khả năng có kế hoạch giảm quy mô kinh doanh
- Có kế hoạch giảm quy mô kinh doanh
- Có kế hoạch đóng cửa doanh nghiệp
- Khác (ghi rõ):

10. Những khó khăn chủ yếu trong kinh doanh của ông/bà hiện nay là gì? (đánh dấu vào ô tương ứng với mục chọn, có thể chọn nhiều lựa chọn)

- Giá thành cao
- Khó khăn trong phân phối sản phẩm
- Công nghệ lạc hậu
- Nguồn nhân lực chưa phù hợp
- Thủ tục hành chính liên quan đến hoạt động kinh doanh
- Khó tiếp cận vốn vay, tài chính
- Khác (ghi rõ):.....

11. Ông/bà mong muốn những hỗ trợ chủ yếu từ chính quyền? (có thể chọn nhiều lựa chọn)

- Hỗ trợ tín dụng
 - Hỗ trợ công nghệ
 - Tiếp cận thị trường để phân phối sản phẩm
 - Đào tạo, phát triển nguồn nhân lực
 - Đơn giản các thủ tục hành chính
 - Nâng cao đạo đức công chức
 - Khác (vui lòng ghi rõ):.....
-
-
-

PHỤ LỤC 3: PHIẾU KHẢO SÁT DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP

1. Thông tin chung về doanh nghiệp

Tên giao dịch (nếu có):.....

Địa chỉ:

Số điện thoại: Năm thành lập:.....

2. Doanh nghiệp của bạn chủ yếu hoạt động trong lĩnh vực nào?

Công nghiệp/Chế tạo Xây dựng Dịch vụ/Thương mại

Nông nghiệp/Lâm nghiệp/Thủy sản Khai khoáng Khác:

.....

3. Tổng số lao động của doanh nghiệp bạn tính đến ngày 1/7/2016?

Ít hơn 5 lao động Từ 5 đến 9 lao động Từ 10 đến 49 lao động

Từ 50 đến 199 lao động Từ 200 đến 299 lao động Từ 300 đến 399 lao động

Từ 400 đến 499 lao động Từ 500 đến 999 lao động Trên 1000 lao động

4. Tình hình hoạt động của doanh nghiệp bạn năm 2015 vừa qua như thế nào?

Thua lỗ lớn Thua lỗ chút ít Hoà vốn Lãi chút ít Lãi như mong muốn

5. Động cơ khởi nghiệp kinh doanh của ông/bà là gì? (có thể chọn nhiều lựa chọn)

Ngưỡng mộ hình mẫu của doanh nhân về vai trò và đóng góp của họ.

Tác động của những người xung quanh.

Khát vọng làm giàu.

Có mối quan hệ tốt trong lĩnh vực khởi nghiệp.

Cá nhân nhận thấy đủ kinh nghiệm và khả năng điều hành hoạt động khởi nghiệp.

Có đam mê lớn trong lĩnh vực khởi nghiệp.

Khác (ghi rõ):.....

6. Làm thế nào ông/bà nhận diện được ý tưởng kinh doanh? (có thể chọn nhiều lựa chọn)

Nhận thấy nhu cầu thị trường

Các yếu tố đầu vào thuận lợi

Mặt bằng phụ hợp để khởi nghiệp

Tận dụng những chính sách ưu đãi của nhà nước

Tận dụng những công nghệ mới

Sự cạnh tranh trong ngành xuất hiện những cơ hội mới

Khác (ghi rõ):.....

7. Theo ông/bà đâu là những khó khăn chủ yếu của 1 công ty khởi nghiệp (*có thể chọn nhiều lựa chọn*)

Ít ai biết đến mình nên chưa củng cố được niềm tin với đối tác (nhà cung cấp chưa biết đến nên phải chấp nhận mua yếu tố đầu vào với giá cao; khó thuyết phục khách hàng),

Chưa củng cố được niềm tin đối với nhân viên của mình, nên thường biến động về nhân sự.

Dự đoán và xây dựng kế hoạch thu nhập và dòng tiền vào - ra chi tiết, nên dẫn đến bị động khi phát sinh thêm chi phí.

Dự đoán các rủi ro để có biện pháp đối phó và xử lý rủi ro

Thiếu thông tin về cơ cấu chi phí hợp lý trong lĩnh vực khởi nghiệp cho nên khó xác định liều lượng chi tiêu hợp lý

Quá nhiều thứ cần đầu tư nhưng không tạo ra nguồn thu sớm nên dễ dẫn đến phá sản.

8. Theo ông/bà những bài học rút ra về sự thành công trong quá trình khởi nghiệp là gì? (*có thể chọn nhiều lựa chọn*)

Khởi nghiệp bắt đầu từ đầu tư với chi phí thấp để rút kinh nghiệm, nếu thành công từng bước tăng quy mô

Không nên chi tiêu quá liều nhưng chưa chắc chắn nguồn thu nhập mang về

Phải biết dùng tiền của người khác để kinh doanh

Kiên định mục tiêu

Có kế hoạch rõ ràng

Quan hệ tốt với các nhà tài trợ

Cần có đội ngũ chuyên gia tư vấn

Xây dựng ê-kíp khởi nghiệp hiệu quả

Xây dựng kế hoạch và thực hiện truyền thông, marketing hiệu quả

Xây dựng dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt.

9. Theo ông/bà đâu là sai lầm cần tránh trong quá trình khởi nghiệp? (*có thể chọn nhiều lựa chọn*)

Mục tiêu không rõ ràng

Niềm đam mê chưa đủ lớn nên dễ thất vọng, nản chí

Kế hoạch kinh doanh sơ sài nên dễ dẫn đến phát sinh trong khi khả năng xoay sở thì rất hạn chế;

Không có kế hoạch tiếp thị phù hợp

Chi tiêu quá mức và liều lượng đầu tư không phù hợp trong khi khả năng mang lại nguồn thu thì chậm.

Bảo thủ, bỏ qua các ý kiến phản biện.

Ê kíp khởi nghiệp thiếu sự đồng thuận, tinh thần khởi nghiệp kém.

Khác (ghi rõ):.....

9. Trong 2 năm tới, nhận định nào dưới đây phù hợp với kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp bạn?

Có kế hoạch tăng quy mô kinh doanh

Nhiều khả năng có kế hoạch tăng quy mô kinh doanh

Sẽ tiếp tục kinh doanh với quy mô hiện tại

Nhiều khả năng có kế hoạch giảm quy mô kinh doanh

Có kế hoạch giảm quy mô kinh doanh

Có kế hoạch đóng cửa doanh nghiệp

Khác (ghi rõ):

10. Những khó khăn chủ yếu của doanh nghiệp của bạn hiện nay là gì? (đánh dấu vào ô tương ứng với mục chọn, có thể chọn nhiều lựa chọn)

Giá thành cao

Khó khăn trong phân phối sản phẩm

Công nghệ lạc hậu

Nguồn nhân lực chưa phù hợp

Thủ tục hành chính liên quan đến hoạt động kinh doanh

Khó tiếp cận vốn vay, tài chính

Khác (ghi rõ):.....

11. Ông/bà mong muốn những hỗ trợ chủ yếu từ chính quyền đối với doanh nghiệp? (có thể chọn nhiều lựa chọn)

Hỗ trợ tín dụng

Hỗ trợ công nghệ

Tiếp cận thị trường để phân phối sản phẩm

Đào tạo, phát triển nguồn nhân lực

Đơn giản các thủ tục hành chính

Nâng cao đạo đức công chức

Khác (vui lòng ghi rõ):.....

.....
.....
.....
12. Ông/bà mong muốn Hiệp hội doanh nghiệp nâng cao hiệu quả trong các hoạt động?

- Liên kết doanh nghiệp để tạo sức mạnh trong cạnh tranh
- Làm cầu nối giữa doanh nghiệp với cơ sở đào tạo để phát triển nguồn nhân lực, công nghệ
- Làm đại diện cho doanh nghiệp phản biện và góp ý chính sách
- Khác (vui lòng ghi rõ):.....

.....
.....
.....
.....

PHỤ LỤC 4: DANH MỤC CÁC BÀI BÁO KHOA HỌC CỦA NHÓM NGHIÊN CỨU

TT	Bài tham luận và tác giả	Hội nghị/ Hội thảo và thời gian tổ chức	Đơn vị tổ chức	Ghi chú
1	Giải pháp phát triển năng lực khởi nghiệp tại Việt Nam. Tác giả: Huỳnh Thanh Điền	Hội thảo: “Doanh nghiệp Khởi nghiệp – Hướng phát triển”. Thời gian: 15/12/2016	Hội đồng nhân dân TP.HCM; Viện Nghiên cứu Phát triển TP.HCM; Hiệp hội Doanh nghiệp TP.HCM	Được chọn tham luận tại Hội thảo
2	Phát triển năng lực khởi nghiệp phù hợp với bối cảnh Việt Nam Tác giả: Huỳnh Thanh Điền	Hội thảo: “Khởi nghiệp bắt đầu từ đâu”. Thời gian: 23/09/2016	Hiệp hội Doanh nghiệp TP.HCM; Trường cao đẳng Quốc tế Kent	Được chọn tham luận tại Hội thảo
3	Phát triển năng lực Khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có Tác giả: Huỳnh Thanh Điền	Hội thảo: Phát triển năng lực Khởi nghiệp trên nền tảng sẵn có Thời gian: 10/10/2016	Hiệp hội Doanh nghiệp TP.HCM	Được chọn tham luận tại Hội thảo
4	Phát triển năng lực khởi nghiệp phù hợp với bối cảnh Việt Nam: Động cơ, phương pháp và hệ sinh thái khởi nghiệp. Tác giả: Huỳnh Thanh Điền	Hội thảo cấp Quốc Gia về Khởi nghiệp Thời gian: 9/12/2016	Đại học Nguyễn Tất Thành	Được chọn tham luận tại Hội thảo
5	Vốn xã hội và Vai trò của liên kết Doanh nghiệp trong khởi nghiệp Tác giả: Nguyễn Mạnh Hùng & Bùi Văn Thời	Hội thảo cấp Quốc Gia về Khởi nghiệp Thời gian: 9/12/2016	Đại học Nguyễn Tất Thành	
6	Xây dựng mô hình khởi nghiệp phù hợp với bối cảnh Việt Nam Tác giả: Nguyễn Xuân Nhĩ & Nguyễn Thanh Phi Vân	Hội thảo cấp Quốc Gia về Khởi nghiệp Thời gian: 9/12/2016	Đại học Nguyễn Tất Thành	
7	Tiếp cận các bước khởi	Hội thảo cấp Quốc Gia	Đại học Nguyễn	

	nghiệp phù hợp với bối cảnh Việt Nam Tác giả: Nguyễn Thanh Phương, Bùi Văn Thời & Lê Anh Tuấn	về Khởi nghiệp Thời gian: 9/12/2016	Tất Thành	
8	Mô hình dự báo thành công thất bại khi khởi nghiệp Tác giả: Nguyễn Thị Hồng Hạnh, Phan Thị Thuý Phượng & Nguyễn Ngọc Anh Tiên	Hội thảo cấp Quốc Gia về Khởi nghiệp Thời gian: 9/12/2016	Đại học Nguyễn Tất Thành	

PHỤ LỤC 5: HỢP ĐỒNG, THUYẾT MINH ĐỀ CƯƠNG

1. Phiếu đăng ký đề tài (đính kèm)
2. Thuyết minh đề tài (đính kèm)
3. Hợp đồng thực hiện đề tài NCKH (đính kèm)