
CÁC YẾU TỐ THÀNH CÔNG THEN CHỐT ĐỐI VỚI DOANH NGHIỆP KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO Ở VIỆT NAM

Đoàn Xuân Hậu
Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
Email: haudx@neu.edu.vn

Mã bài: JED-1196
Ngày nhận bài: 10/01/2023
Ngày nhận bài sửa: 20/02/2023
Ngày duyệt đăng: 22/03/2023
DOI: 10.33301/JED.VI.1196

Tóm tắt

Đặc điểm tăng trưởng (lợi nhuận, dòng tiền và nhân viên) theo cấp số nhân đánh dấu sự thành công của các doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo. Tuy nhiên, tại sao một số doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo ở Việt Nam tồn tại và đạt được thành công trong khi những doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo khác lại thất bại? Dựa trên kết quả khảo sát 103 chủ doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo, nghiên cứu đã chỉ ra “năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp khởi nghiệp, mô hình kinh doanh có tính mới, trách nhiệm xã hội của dự án khởi nghiệp” là các yếu tố thành công then chốt đối với doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo ở Việt Nam.

Từ khóa: Khởi nghiệp, Doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo, Các yếu tố thành công then chốt.
Mã JEL: M13, M19

Critical success factors for innovative start-ups in Vietnam

Abstract

The exponential growth characteristic (profit, cash flow, and employees) marks the success of innovative start-ups. However, why do some innovative start-ups in Vietnam survive and achieve success while others fail? Based on the survey results of 103 innovative start-up owners, the research has shown that “the innovative capacity of innovative start-ups, new business models, social responsibility of start-up projects” are critical success factors for innovative start-ups in Vietnam.

Keywords: Start-up, Innovative start-ups, Critical success factors.

JEL Codes: M13, M19

1. Giới thiệu

Hiện nay, khởi nghiệp đổi mới sáng tạo (hay thường gọi khởi nghiệp sáng tạo - KNST) đã và đang là động lực thúc đẩy phát triển kinh tế ở nhiều quốc gia trên thế giới. Theo số liệu từ Cục Quản lý đăng ký kinh doanh (Bộ Kế hoạch và Đầu tư, 2023) cho thấy số doanh nghiệp gia nhập và tái gia nhập thị trường trong năm 2022 đạt kỷ lục mới, với 208.368 doanh nghiệp. Tuy nhiên, năm 2022 cũng có 143.200 doanh nghiệp rút lui khỏi thị trường, tăng 19,5% so với năm 2021, trong đó đa phần là các doanh nghiệp có quy mô vốn nhỏ và có thời gian hoạt động ngắn (bao gồm cả các doanh nghiệp KNST). Sự rút lui khỏi thị trường của doanh nghiệp KNST thường ở những năm đầu tiên, đây là giai đoạn đoạn “Thung lũng chết” mà nhiều doanh nghiệp KNST phải đối mặt (Hudson & Khazragui 2013), đây là giai đoạn doanh nghiệp khởi nghiệp phải tung ra và điều chỉnh sản phẩm của mình cho phù hợp với thị trường, qua đó thu được thu nhập và lợi nhuận đều đặn để duy trì doanh nghiệp. Đây cũng là giai đoạn ảnh hưởng đến tỷ lệ thành công (hoặc tỷ lệ sống sót thấp) của các doanh nghiệp khởi nghiệp (Hyytinen & cộng sự, 2015). Khi một doanh nghiệp KNST vượt qua giai đoạn đó, sẽ thấy lợi nhuận và quy mô tăng trưởng theo cấp số nhân. Chính đặc điểm tăng trưởng (lợi nhuận, dòng tiền và nhân viên) theo cấp số nhân này đã đánh dấu sự thành công của các doanh nghiệp khởi nghiệp Aulet (2013).

Vậy sự thành công của doanh nghiệp KNST là do yếu tố nào quyết định? Để trả lời câu hỏi trên, bài viết sẽ hướng đến tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan để làm rõ: (i) Định nghĩa doanh nghiệp KNST là gì?; (ii) Định nghĩa doanh nghiệp KNST thành công là như thế nào?; (iii) Các yếu tố thành công then chốt đối với doanh nghiệp KNST là gì? và từ đó dựa trên phương pháp phỏng vấn 5 chuyên gia và 5 chủ doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo thành công để đưa ra 12 yếu tố quyết định sự thành công của doanh nghiệp KNST ở Việt Nam, đồng thời tác giả khảo sát nhận thức của 103 chủ doanh nghiệp KNST thành công ở Việt Nam để chỉ ra 3 yếu tố quan trọng nhất quyết định sự thành công đối với doanh nghiệp KNST ở Việt Nam.

2. Tổng quan về doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo

2.1. Định nghĩa về doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo

Blank (2013) cho rằng doanh nghiệp KNST là doanh nghiệp được hình thành dựa trên một công nghệ mới hoặc tạo ra một hình thức kinh doanh mới, xây dựng một phân khúc thị trường mới. Bên cạnh đó, nhiều nhà nghiên cứu khác cũng đưa ra khái niệm về KNST như trình bày tại Bảng 1.

Bảng 1: Định nghĩa về doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo

Tác giả/ Tổ chức	Định nghĩa
Hale (2019)	Doanh nghiệp được thiết kế hoặc tạo ra để hướng đến phát triển rất nhanh.
Krejci & cộng sự (2015); Prohorovs & cộng sự (2018)	Doanh nghiệp mới thành lập và mới nổi, có tiềm năng tăng trưởng nhanh và khả năng mở rộng và có mô hình kinh doanh dựa trên đổi mới và công nghệ.
Ripsas (2015)	Doanh nghiệp có mô hình kinh doanh hoặc công nghệ đổi mới (đột phá) và hình thành với mục tiêu tăng trưởng đáng kể về doanh thu và số lượng nhân viên
OECD (2016)	Các doanh nghiệp đổi mới cung cấp giải pháp cho các vấn đề mới nổi hoặc tạo ra nhu cầu mới bằng cách phát triển các mô hình kinh doanh mới.
Petru & cộng sự (2019)	Các doanh nghiệp có khả năng mở rộng với chi phí gia tăng thấp và tiềm năng tăng trưởng đáng kể trong ngắn hạn.
Konsek-Ciechonska (2019)	Các tổ chức tạo ra các sản phẩm hoặc dịch vụ mới trong điều kiện không chắc chắn cao và tìm kiếm các mô hình kinh doanh mà sau khi được thử nghiệm có thể thúc đẩy tăng trưởng kinh doanh
Santisteban & cộng sự (2021)	Doanh nghiệp khởi nghiệp là một doanh nghiệp nhỏ, năng động, linh hoạt, có rủi ro cao, có mô hình kinh doanh có thể lặp lại và mở rộng, đồng thời cung cấp các sản phẩm và/hoặc dịch vụ sáng tạo
Skawinska và Zalewski (2020)	Doanh nghiệp trẻ, nhỏ, độc lập, doanh nghiệp sáng tạo, đổi mới thực hiện các hoạt động nghiên cứu và phát triển để giải quyết các vấn đề thực tế và đề xuất các giải pháp trong tương lai, với một mô hình kinh doanh hấp dẫn và một đội ngũ tài năng

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ kết quả tổng quan nghiên cứu.

Tại Việt Nam, Quốc hội (2017, Khoản 2 Điều 3) định nghĩa: “Doanh nghiệp nhỏ và vừa khởi nghiệp sáng tạo là doanh nghiệp nhỏ và vừa được thành lập để thực hiện ý tưởng trên cơ sở khai thác tài sản trí tuệ, công nghệ, mô hình kinh doanh mới và có khả năng tăng trưởng nhanh”. Như vậy, có ba tiêu chí cơ bản để xác định doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo là: (i) *Tư cách pháp lý*: phải là doanh nghiệp, (ii) *Hoạt động*: Phải dựa trên khai thác tài sản trí tuệ, công nghệ hoặc mô hình kinh doanh mới và (iii) *Triển vọng*: Có khả năng tăng trưởng nhanh.

2.2. Định nghĩa về doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo thành công

Thành công của doanh nghiệp khởi nghiệp (DNKN) thường gắn liền với các khái niệm như tăng trưởng, doanh thu, lợi nhuận, lợi tức đầu tư, năng suất (sản lượng trên mỗi người và giờ) và số lượng nhân viên (Brandstätter 2011). Các khía cạnh phổ biến khác của thành công của doanh nghiệp khởi nghiệp là tăng trưởng doanh số bán hàng và tuổi của doanh nghiệp (Steffens & cộng sự, 2009). Bên cạnh đó, việc chỉ xem xét các yếu tố định lượng hoặc tài chính nói lên rất ít về thực tế kinh doanh của doanh nghiệp và không thể được coi là thước đo thành công của doanh nghiệp (Kiviluoto 2013). Trong khi đó, Razmus & Laguna (2018) xác định sáu khía cạnh thành công của doanh nghiệp từ góc độ của các bên liên quan: sự hài lòng của doanh nhân, sự cân bằng giữa công việc và cuộc sống của doanh nhân, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, danh tiếng của doanh nghiệp, sự hài lòng của nhân viên và sự hài lòng của khách hàng. Bên cạnh đó, sự phức tạp của thành công của doanh nghiệp cần được tiếp cận thông qua một cái nhìn toàn diện hơn, coi doanh nghiệp là một tổng thể phức tạp và liên kết với nhau. Điều này đã dẫn đến các cách nhìn về doanh nghiệp KNST thành công như được tóm tắt tại Bảng 2.

Bảng 2: Định nghĩa về sự thành công của doanh nghiệp KNST

Định nghĩa	Nguồn
Đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp và quản lý hiệu quả.	Davidsson & cộng sự (1994) Hyder & Lussier (2016)
Hiệu quả tài chính cao.	Dornberger & Zeng (2009) Spiegel & cộng sự (2015)
Tăng doanh thu và lợi nhuận; và mức tăng phải tương đương hoặc cao hơn mức trung bình của ngành.	Oakey (2003) Hormiga & cộng sự (2010) Strehle & cộng sự (2010)
Các doanh nghiệp cho phép thời gian rảnh rỗi và thúc đẩy hạnh phúc của nhân viên	Oakey (2003) Balboni & cộng sự (2014)
Thành công được xác định bởi số lượng việc làm mà doanh nghiệp đã tạo ra.	Maine & cộng sự (2010) Banda & Lussier (2015)
Thị phần và số lượng khách hàng.	Van Gelderen & cộng sự (2005) Kim & Heshmati (2010)
Được mua bởi một doanh nghiệp khác hoặc được niêm yết trên thị trường chứng khoán.	Krejci & cộng sự (2015) Hyder & Lussier (2016)
Đáp ứng nhu cầu của nhân viên và khách hàng.	Strehle & cộng sự (2010) Pirolo & Presutti (2010)
Phát triển các sản phẩm và/hoặc dịch vụ chất lượng cao giúp đáp ứng các nhu cầu chưa được đáp ứng và cải thiện cuộc sống của mọi người.	Hyder & Lussier (2016) Sulayman & cộng sự (2014)

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ kết quả tổng quan nghiên cứu.

Như vậy, có nhiều học giả đưa ra quan niệm về sự thành công của doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo. Dựa trên các quan niệm trên, tác giả cho rằng doanh nghiệp KNST thành công là doanh nghiệp có đặc điểm tăng trưởng (lợi nhuận, dòng tiền và nhân viên) theo cấp số nhân và có số năm hoạt động trên 3 năm.

2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của doanh nghiệp KNST

Kinh doanh không phải là một nhiệm vụ dễ dàng và cần nỗ lực để khiến mọi thứ chuyển động. Những người sáng lập doanh nghiệp không thành lập doanh nghiệp mới ngay lập tức mà tạo ra chúng thông qua một loạt các hành động như thu thập đầu vào, tiến hành phát triển sản phẩm, thuê nhân viên, tìm kiếm nguồn vốn và thu thập thông tin từ khách hàng. Những hành động này được thực hiện ở các mức độ khác nhau, theo thứ tự khác nhau và ở những thời điểm khác nhau, bởi những người sáng lập khác nhau (Gartner, 1985). Chính vì thế, tính cách hoặc niềm đam mê của người sáng lập thể hiện cam kết của anh ấy đối với dự án hoặc ý tưởng khởi nghiệp (Mauricio, 2017) và là yếu tố quan trọng quyết định khởi nghiệp thành công. Obschonka

& cộng sự (2017) cũng nghiên cứu các kỹ năng mềm của các doanh nhân và nhà quản lý thành công, họ chỉ ra chứng nghiệm công việc là những chỉ số chính để đạt được thành tích.

Bên cạnh đó, những người sáng lập của một doanh nghiệp khởi nghiệp đóng vai trò quan trọng nhất trong giai đoạn đầu của doanh nghiệp. Nhiều nghiên cứu đã kết luận rằng người sáng lập hoặc đội ngũ sáng lập là nhân tố chính tạo nên thành công cho một doanh nghiệp khởi nghiệp (Shane & Venkataraman, 2000).

Gross (2015) khám phá hiệu suất của hơn 200 doanh nghiệp và xếp hạng năm yếu tố thành công cơ bản của một doanh nghiệp khởi nghiệp theo thứ tự sau: (i) Thời gian: thời điểm tung ra thị trường (cung cấp) sản phẩm, dịch vụ; (ii) Nhóm: sự gắn kết và khả năng thực hiện chung; (iii) Ý tưởng: giá trị, khả năng đột phá hoặc phù hợp với thị trường; (iv) Mô hình kinh doanh: phong cách hoặc mô hình được chọn để tăng số lượng người dùng hoặc khách hàng; (v) Tài trợ: có được số tiền phù hợp hoặc cần thiết ở mỗi giai đoạn phát triển.

Saura & cộng sự (2019) chỉ ra mô hình kinh doanh bền vững, năng lực nhân sự cấp cao, hỗ trợ lý thuyết và giáo dục khởi nghiệp, tham gia các chương trình hỗ trợ phát triển khởi nghiệp như vườn ươm khởi nghiệp, thái độ với các nhà đầu tư vốn là các yếu tố quyết định đến thành công khởi nghiệp. Ngoài ra, họ nhận thấy rằng các công nghệ và ngôn ngữ lập trình cũng được xác định là những yếu tố quan trọng cần xem xét.

Santisteban & cộng sự (2021) chỉ ra sự hài lòng của khách hàng, tài trợ theo giai đoạn, sự hỗ trợ của vườn

Bảng 3: Các yếu tố thành công then chốt đối với doanh nghiệp KNST theo kết quả tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan

TT	Các yếu tố thành công then chốt	Nguồn
1.	Tính cách hoặc niềm đam mê của người sáng lập	Mauricio (2017)
2.	Chứng nghiệm công việc của chủ doanh nghiệp khởi nghiệp	Obschonka & cộng sự (2017)
3.	Ý tưởng	Berkus (2006) Sevilla-Bernardo & cộng sự (2022)
4.	Nhóm sáng lập	Gross (2015) Berkus (2006) Shane và Venkataraman (2000) Sevilla-Bernardo & cộng sự (2022)
5.	Mô hình kinh doanh	Gross (2015) Saura & cộng sự (2019) Sevilla-Bernardo & cộng sự (2022)
6.	Quan hệ chiến lược	Berkus (2006)
7.	Sự tham gia (hỗ trợ) từ nhà đầu tư thiên thần và nhà đầu tư mạo hiểm	Vanacker & cộng sự (2013)
8.	Thời điểm đưa sản phẩm vào thị trường	Gross (2015)
9.	Năng lực của người sáng lập	Shane & Venkataraman (2000)
10.	Tài trợ	Gross (2015) Santisteban & cộng sự (2021)
11.	Năng lực nhân sự cấp cao	Saura & cộng sự (2019)
12.	Hỗ trợ lý thuyết và giáo dục khởi nghiệp	Saura & cộng sự (2019)
13.	Tham gia các chương trình hỗ trợ phát triển khởi nghiệp như vườn ươm khởi nghiệp	Saura & cộng sự (2019) Santisteban & cộng sự (2021)
14.	Sự hài lòng của khách hàng	Santisteban & cộng sự (2021)
15.	Năng lực động của doanh nghiệp	Santisteban & cộng sự (2021)
16.	Năng lực đổi mới sáng tạo	Santisteban & cộng sự (2021)
17.	Năng lực lãnh đạo của giám đốc điều hành	Sevilla-Bernardo & cộng sự (2022)
18.	Phương pháp tiếp thị	Sevilla-Bernardo & cộng sự (2022)

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ kết quả tổng quan nghiên cứu.

ươm khởi nghiệp, hệ sinh thái đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp, năng lực động và năng lực đổi mới sáng tạo là các yếu tố thành công then chốt đối với doanh nghiệp KNST, trong khi đó giám sát công nghệ, khả năng tiếp thu kiến thức, hiệu suất được cảm nhận, chất lượng của sản phẩm và/hoặc dịch vụ ảnh hưởng gián tiếp đến thành công của doanh nghiệp KNST.

Từ bảng 3 chỉ ra với mục tiêu nghiên cứu, đối tượng nghiên cứu, bối cảnh nghiên cứu khác nhau thì các tác giả áp dụng các yếu tố đưa vào phân tích khác nhau và từ đó các kết quả về yếu tố thành công then chốt đối với các DNKN cũng khác nhau. Như vậy, các yếu tố thành công then chốt đối với các DNKN chưa hoàn toàn thống nhất và có khoảng trống nghiên cứu cần thực hiện các nghiên cứu tiếp theo.

3. Phương pháp nghiên cứu và kết quả nghiên cứu

3.1. Phương pháp phỏng vấn

Trong bài viết này phương pháp phỏng vấn được thực hiện với hai giai đoạn như sau:

Giai đoạn 1 (thực hiện trong tháng 4, 5 năm 2022): kết quả tổng quan nghiên cứu chỉ ra 18 yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của các doanh nghiệp KNST. Để đảm bảo tính phù hợp của các yếu tố, tác giả đã phỏng vấn 5 chuyên gia và 5 chủ doanh nghiệp KNST thành công. Các cuộc phỏng vấn được ghi âm. Kết quả phỏng vấn cho thấy: (i) hầu hết các chuyên gia và chủ doanh nghiệp đều đồng thuận các yếu tố thành công then chốt được hiểu là một số ít yếu tố có vai trò rất quan trọng đối với thành công chung của một tổ chức (Bullen & Rockhart, 1981). Vì lý do này, việc lựa chọn một số ít các yếu tố có vai trò quan trọng đối với sự thành công của một doanh nghiệp KNST là phù hợp với nghiên cứu này; (ii) nghiên cứu nên tập trung vào 12 yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của các doanh nghiệp KNST ở Việt Nam bao gồm:

- (1) Niềm đam mê, quyết tâm của chủ doanh nghiệp khởi nghiệp;
- (2) Sự hỗ trợ từ vườn ươm khởi nghiệp, tổ chức hỗ trợ khởi nghiệp;
- (3) năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp khởi nghiệp;
- (4) Mô hình kinh doanh có tính mới;
- (5) Ý tưởng khởi nghiệp;
- (6) Năng lực đội ngũ sáng lập và nhân viên;
- (7) Hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo quốc gia hoặc địa phương;
- (8) Nguồn vốn ban đầu dành cho khởi nghiệp;
- (9) Kỹ năng tiếp thị kỹ thuật số;
- (10) Thời điểm đưa sản phẩm/dịch vụ vào thị trường phù hợp;
- (11) Sự tham gia của nhà đầu tư thiên thần, nhà đầu tư mạo hiểm vào dự án khởi nghiệp;
- (12) Trách nhiệm xã hội của dự án khởi nghiệp.

Giai đoạn 2 (thực hiện từ tháng 8 năm 2022): tác giả tiến hành phỏng vấn 18 chủ doanh nghiệp KNST thành công với mục đích đánh giá sự phù hợp của 12 yếu tố đưa vào khảo sát và thông tin từ các cuộc phỏng vấn giúp tác giả phần nào luận giải kết quả từ khảo sát chỉ ra.

3.2. Phương pháp khảo sát

Dựa trên 12 yếu tố trên, tác giả đã tiến hành xây dựng bảng hỏi để khảo sát nhận thức của 120 chủ doanh nghiệp KNST thành công ở Việt Nam. Bên cạnh đó, kỹ thuật xếp hạng điểm trung bình để chỉ ra các yếu tố thành công then chốt được nhiều nghiên cứu sử dụng. Vì vậy, tác giả sử dụng kỹ thuật xếp hạng điểm trung bình để chỉ ra các yếu tố thành công then chốt đối với doanh nghiệp KNST ở Việt Nam. Kỹ thuật xếp hạng điểm trung bình được thực hiện: các cá nhân tham gia khảo sát sẽ lựa chọn mức độ quan trọng của từng yếu tố đến sự thành công đối với doanh nghiệp KNST ở Việt Nam thông qua việc lựa chọn điểm theo thang điểm 5 điểm Likert (trong đó: 1 = rất không quan trọng đến 5 = rất quan trọng) cho mỗi yếu tố thành công then chốt. Tiếp đến, với từng các yếu tố thành công then chốt sẽ được thực hiện tính điểm trung bình; và dựa trên điểm trung bình của các yếu tố thành công then chốt, tác giả tiến hành so sánh chéo các yếu tố để từ đó tính ra mức độ quan trọng (trọng số) của từng yếu tố đối với sự thành công của doanh nghiệp KNST ở Việt Nam. Khi đó, những yếu tố có trọng số lớn chính là những yếu tố thành công then chốt đối với doanh nghiệp KNST ở Việt Nam.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Kết quả đặc điểm mẫu

Với phương pháp lấy mẫu thuận tiện, tác giả khảo sát đến 120 chủ doanh nghiệp KNST thành công, kết quả thu được 103 phiếu khảo sát hợp lệ, trong đó 67 phiếu khảo sát trực tiếp (chiếm 65,05%) và 36 phiếu khảo sát qua email (tương ứng 34,95%). Trong đó chủ doanh nghiệp KNST là nam giới chiếm 62,14 % và là nữ giới chiếm 33,98 %; phần lớn đối tượng khảo sát có trình độ đại học (chiếm 60,19 %) và trình độ sau đại học (chiếm 37,86 %).

Về độ tuổi, mẫu khảo sát có độ tuổi từ 20-30 tuổi chiếm 41,75 %, tiếp theo từ 31-40 tuổi (36,89 %), 41-50 tuổi (11,65 %). Như vậy, chủ doanh nghiệp KNST có độ tuổi từ 20-40 tuổi, đây cũng là nhóm tuổi chiếm đa số dân số ở Việt Nam.

Về loại hình doanh nghiệp, doanh nghiệp cổ phần là nhiều nhất (chiếm 41,75 %) và tiếp đến là doanh nghiệp TNHH (34,95 %).

Bảng 4. Kết quả mô tả đặc điểm mẫu

Đặc điểm mẫu	Thuộc tính	Số quan sát	Tỷ lệ (%)
Loại hình doanh nghiệp	Doanh nghiệp tư nhân	13	12,62
	Doanh nghiệp TNHH	36	34,95
	Doanh nghiệp Hợp danh	11	10,68
	Doanh nghiệp cổ phần	43	41,75
Độ tuổi	Dưới 20	3	2,91
	20 -30	43	41,75
	31-40	38	36,89
	41-50	12	11,65
	Trên 50	7	6,80
Giới tính	Nam	64	62,14
	Nữ	35	33,98
	Khác	4	3,88
Trình độ	Sau đại học	39	37,86
	Đại học	62	60,19
	Cao Đẳng/ Trung cấp	2	1,94
Kinh nghiệm	Chưa có	32	31,07
	Dưới 1 năm	39	37,86
	Từ 1 đến 5 năm	21	20,39
	Trên 5 năm	11	10,68
Tổng		103	100

Nguồn: Tác giả tổng hợp.

4.2. Kết quả nghiên cứu về các yếu tố thành công then chốt đối với doanh nghiệp KNST ở Việt Nam

Dựa trên dữ liệu khảo sát nhận thức của 103 chủ doanh nghiệp KNST ở Việt Nam, nghiên cứu đã tính điểm trung bình đối với từng yếu tố và sử dụng phương pháp xếp hạng điểm trung bình, cũng như so sánh chéo kết quả điểm trung bình của các yếu tố với nhau (Phụ lục 1) để xác định trọng số (mức độ quan trọng) của các yếu tố đến sự thành công của doanh nghiệp KNST ở Việt Nam (Bảng 5).

Kết quả nghiên cứu chỉ ra năng lực đổi mới sáng tạo của DNKN, mô hình kinh doanh có tính mới, trách nhiệm xã hội của dự án khởi nghiệp là 3 yếu tố quan trọng nhất quyết định sự thành công đối với các doanh nghiệp KNST ở Việt Nam. Kết quả này là phù hợp bởi: (i) bản chất doanh nghiệp KNST là doanh nghiệp có mô hình kinh doanh hoặc công nghệ đổi mới (đột phá) (Ripsas, 2015), là doanh nghiệp có tiềm năng

Bảng 5: Kết quả nghiên cứu về các yếu tố thành công then chốt đối với doanh nghiệp KNST ở Việt Nam

TT	Các yếu tố	Điểm trung bình	Trọng số	Xếp hạng
CSF1	Niềm đam mê, quyết tâm của chủ doanh nghiệp khởi nghiệp	3.85	0,098	4
CSF2	Sự hỗ trợ từ vườn ươm khởi nghiệp, tổ chức hỗ trợ khởi nghiệp	3.65	0,042	12
CSF3	Năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp khởi nghiệp	4.06	0,125	1
CSF4	Mô hình kinh doanh có tính mới	3.97	0,117	2
CSF5	Ý tưởng khởi nghiệp	3.68	0,061	9
CSF6	Năng lực đội ngũ sáng lập và nhân viên	3.85	0,098	4
CSF7	Hệ sinh thái khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo quốc gia hoặc địa phương	3.71	0,072	8
CSF8	Nguồn vốn ban đầu dành cho khởi nghiệp	3.68	0,061	9
CSF9	Kỹ năng tiếp thị kỹ thuật số	3.76	0,087	6
CSF10	Thời điểm đưa sản phẩm/dịch vụ vào thị trường phù hợp	3.74	0,080	7
CSF11	Sự tham gia của nhà đầu tư thiên thần, nhà đầu tư mạo hiểm vào dự án khởi nghiệp	3.67	0,049	11
CSF12	Trách nhiệm xã hội của dự án khởi nghiệp	3.91	0,110	3
	Tổng		1,000	

Nguồn: Tổng hợp từ kết quả khảo sát điều tra (2022).

tăng trưởng nhanh và khả năng mở rộng và có mô hình kinh doanh dựa trên đổi mới và công nghệ (Krejci & cộng sự, 2015; Prohorovs & cộng sự, 2018); (ii) để gia nhập thị trường thì mô hình kinh doanh mới tạo ra sự khác biệt, lợi thế trong cạnh tranh của doanh nghiệp, qua đó thu hút được khách hàng đến với doanh nghiệp KNST; (iii) khi mà nhận thức của cộng đồng, xã hội tăng lên thì những dự án khởi nghiệp kinh doanh có trách nhiệm, vì trách nhiệm cộng đồng sẽ dễ được cộng đồng, khách hàng chấp nhận.

Kết quả nghiên cứu chỉ ra Năng lực đổi mới sáng tạo là yếu tố thành công then chốt đối với doanh nghiệp KNST. Hay có thể hiểu, luôn đổi mới và sản phẩm sáng tạo là lý do khiến các doanh nghiệp KNST tiếp tục tồn tại và tăng trưởng nhanh. Thực tế, các doanh nghiệp KNST ở Việt Nam thường dựa trên công nghệ, khi đó các DNKN nên thúc đẩy đổi mới để tồn tại trong ngành (Bayus & Agarwal, 2007); Bên cạnh đó, từ dữ liệu thu thập được qua nhiều cuộc phỏng vấn và sau khi phân tích những dữ liệu này, tác giả nhận thấy nhiều chủ doanh nghiệp KNST cho rằng sự đổi mới và tư duy đổi mới được xem là yếu tố hàng đầu của mỗi tổ chức thành công. Trong khi với bối cảnh công nghệ thay đổi mỗi ngày với sự ra đời của các công nghệ, công cụ và phương pháp mới thì nếu một doanh nghiệp KNST (đặc biệt là các doanh nghiệp KNST về công nghệ) không đổi mới, đưa ra sản phẩm sáng tạo thì có thể họ sẽ bị tụt hậu và có thể bị phá sản. Như một chia sẻ của một giám đốc doanh nghiệp số 12:

“Bản thân ngành công nghiệp này đã phát triển nhanh chóng. Như tôi có thể nói đây là ngành phát triển nhanh nhất, thay đổi nhất và năng động nhất... Vì vậy, chúng tôi phải theo kịp những thách thức và thay đổi trong ngành. Vì vậy, đó là những thách thức mà chúng tôi phải đối mặt vì chúng tôi không thể tuân theo một khuôn khổ nhất định khi thực hiện công việc kinh doanh của mình... Khi thế giới đang thay đổi và công nghệ đang thay đổi. Chúng tôi cũng phải thay đổi để áp dụng những thay đổi đó vào công việc kinh doanh, tầm nhìn và kế hoạch của chúng tôi. Vì vậy, chúng tôi nghĩ phải thay đổi nhanh chóng để thích ứng với những

thay đổi đó và sau đó tiếp thu các công nghệ mới trong khi phải hiểu xu hướng thị trường, sau đó tích lũy kiến thức và nâng cao kiến thức chuyên môn để chủ động hơn với những thách thức mà chúng tôi phải đối mặt.”

Bên cạnh đó, các sản phẩm sáng tạo có cách thu hút thị trường vì nó mới, mới mẻ và chưa từng thấy trong lĩnh vực này. Khi đó, đổi mới đã trở thành một yếu tố quan trọng đối với bất kỳ tổ chức nào, trong đó với doanh nghiệp KNST (dựa trên khai thác tài sản trí tuệ, công nghệ hoặc mô hình kinh doanh mới) thì đổi mới, năng lực đổi mới sáng tạo lại càng quan trọng quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Như giám đốc doanh nghiệp KNST số 18 cho biết:

“Đổi mới là tất cả, vì nếu không có đổi mới và thứ gì đó khác biệt với những gì đang có trên thị trường thì chúng tôi sẽ không là gì cả. Vì không có gì mới thì không có lý do gì để chúng tôi tồn tại. Thực tế, không có doanh nghiệp nào trên thị trường làm được những gì chúng tôi đã làm và về cơ bản đó là lý do chúng tôi tồn tại và chúng tôi tiếp tục làm những điều mới vì chúng tôi là một doanh nghiệp nhỏ hơn... và những người khác có quyền lực, ngân sách và những người nhỏ hơn như chúng tôi chỉ có thể tạo ra những thứ tốt hơn hoặc đổi mới những thứ khác không thể phù hợp và tiếp tục.”

Câu trả lời đã rất rõ ràng. Để tồn tại, các doanh nghiệp KNST cần phải đổi mới. Thông qua đổi mới, các doanh nghiệp khởi nghiệp mới có thể chiếm ưu thế so với các doanh nghiệp tập đoàn lớn với ngân sách khổng lồ và đưa các sản phẩm sáng tạo ra thị trường. Như Hyytinen & cộng sự (2015) cho biết các doanh nghiệp trẻ hơn có thể hưởng lợi rất nhiều từ các cơ hội do tính đổi mới tạo ra do thói quen ít cứng nhắc hơn và tính linh hoạt cao hơn. Các doanh nghiệp lớn sẽ mất thời gian để đưa ra một số tính năng nhưng thông qua các doanh nghiệp khởi nghiệp, điều này sẽ có thể thực hiện được với thời gian tối thiểu. Đổi mới sẽ nắm bắt thị trường cho doanh nghiệp và duy trì đổi mới trong quá trình khởi nghiệp là chìa khóa để giữ chân thị trường. Đổi mới sáng tạo là việc hầu hết các doanh nghiệp KNST hiện nay vẫn đang hoạt động. Nếu không có sự đổi mới, các doanh nghiệp này sẽ phải đóng cửa và phá sản.

Không những thế, đổi mới không chỉ là phát triển phần mềm, bây giờ nó được áp dụng cho tất cả các hoạt động của khởi nghiệp. Phát triển sản phẩm, tiếp thị, bán hàng, tuyển dụng và thậm chí cả sự hiện diện trực tuyến của doanh nghiệp khởi nghiệp cần phải đổi mới để thành công. Đây là những gì một người tham gia (giám đốc doanh nghiệp số 4) đã chia sẻ về sự đổi mới trong các doanh nghiệp khởi nghiệp:

“...Bạn phải đổi mới. Không chỉ trong các sản phẩm mà còn trong mọi thứ bạn làm. Tôi nói mọi thứ có nghĩa là cách bạn điều hành doanh nghiệp, thiết lập quản trị, kiểm soát quản lý trong tổ chức cách bạn đưa ra đề xuất với khách hàng, cách bạn đối xử với khách hàng, chăm sóc khách hàng, cách bạn thiết kế chương trình dịch vụ khách hàng đều cần đổi mới.”

Như vậy, năng lực đổi mới sáng tạo là chìa khóa thành công của doanh nghiệp KNST và không đổi mới thì cơ hội thành công là không có. Và năng lực đổi mới sáng tạo là một trong những yếu tố thành công quan trọng nhất được chỉ ra từ nghiên cứu này.

5. Kết luận

Sự thành công của doanh nghiệp KNST ở Việt Nam được quyết định bởi năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp khởi nghiệp, mô hình kinh doanh có tính mới, trách nhiệm xã hội của dự án khởi nghiệp. Chính vì thế, để hình thành, tồn tại và phát triển doanh nghiệp thì các chủ doanh nghiệp KNST cần (i) tập trung nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp; (ii) suy nghĩ và phát triển các mô hình kinh doanh mới dựa trên tận dụng cơ hội từ cuộc cách mạng công nghiệp 4.0; (iii) cần nâng cao tính trách nhiệm xã hội trong các dự án khởi nghiệp, trong đó coi trọng và hình thành văn hóa, giá trị của doanh nghiệp theo mô hình kinh doanh có trách nhiệm, hướng đến sự phát triển bền vững của xã hội, đất nước.

Bên cạnh đó, với phương pháp lấy mẫu thuận tiện và kỹ thuật xếp hạng điểm trung bình để chỉ ra yếu tố thành công then chốt đối với doanh nghiệp KNST ở Việt Nam. Đây cũng là hạn chế nhất định của bài viết, mặc dù để chỉ ra yếu tố thành công then chốt thì kỹ thuật xếp hạng điểm trung bình thường được các nghiên cứu trước đây áp dụng. Tuy nhiên, nếu nghiên cứu dựa trên số liệu về kết quả hoạt động qua các năm của doanh nghiệp được chủ doanh nghiệp KNST cung cấp và tiến hành kiểm định ảnh hưởng của các yếu tố đến kết quả của doanh nghiệp KNST thì nghiên cứu sẽ có những đóng góp nhất định. Đây cũng chính là hướng nghiên cứu có thể triển khai trong tương lai.

Tài liệu tham khảo

- Aulet, Bill (2013), *Disciplined Entrepreneurship: 24 Steps to a Successful Start-up*, John Wiley & Sons, Hoboken.
- Blank, S. (2013), 'Why the Lean Start-up Changes Everything', *Harvard Business Review*, 5/2013, 53-65.
- Balboni, B., Bortoluzzi, G., Tivan, M., Tracogna, A. & Venier, F. (2014), 'The growth drivers of start-up firms and business modelling: a first step toward a desirable convergence', *Management*, 9(2), 131-154.
- Banda, J. & Lussier, R. (2015), 'Success factors for small businesses in Guanajuato, Mexico', *International Journal of Business and Social Science*, 6(11), 1-17.
- Bayus, B. L., & Agarwal, R. (2007), 'The role of pre-entry experience, entry timing, and product technology strategies in explaining firm survival', *Management Science*, 53(12), 1887-1902.
- Brandstätter, H. (2011), 'Personality aspects of entrepreneurship: A look at five meta-analyses', *Personality and Individual Differences*, 51(3), 222-230. DOI: 10.1016/j.paid.2010.07.007
- Berkus, Dave (2006), *Extending the Runway: Leadership Strategies for Venture Capitalists and Executives of Funded Companies*, Aspatore Books, Boston.
- Bộ Kế hoạch và Đầu tư (2023), *Tình hình đăng ký doanh nghiệp tháng 12 và năm 2022*, truy cập lần cuối ngày 01 tháng 02 năm 2023, từ <<https://www.mpi.gov.vn/Pages/tinbai.aspx?idTin=56843&idcm=209>>.
- Bullen, C.V. and Rockart, J.F (1981), *A Primer on Critical Success Factors*, Massachusetts Institute of Technology, Sloan School of Management, Massachusetts, USA.
- Davidsson, P., Lindmark, L., & Olofsson, C. (1994), New Firm Formation and Regional Development in Sweden, *Regional Studies*, 28(4), 395-410. DOI:10.1080/00343409412331348356.
- Dornberger, U. & Zeng, X. (2009), 'The locational factors and performance of the high-tech start-ups in China', *International Journal Entrepreneurship and Small Business*, 7(3), 312-323.
- Gartner, W. B. (1985), 'A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation', *Academy of Management Review*, 10(4), 696-706.
- Gross, Bill (2015), *The Single Biggest Reason Why Start-Ups Succeed*, last retrieved on May 22nd, 2022, from <<https://www.ideatovalue.com/inno/nickskillicorn/2017/05/single-biggest-reason-startups-succeed/>>.
- Hale, K. (2019), *How to evaluated start-up idea?*, last retried on September 5th 2019, from <<https://www.ycombinator.com/library/6e-how-to-evaluate-startup-ideas>>.
- Hormiga, E., Batista-Canino, R. & Sánchez-Medina, A. (2010), 'The role of intellectual capital in the success of new ventures', *International Entrepreneurial Management Journal*, 7(1), 71-92.
- Hudson, John & Khazragui, Hanan F. (2013), 'Into the valley of death: Research to innovation', *Drug Discovery Today*, 18, 610-613.
- Hyttinen, A., Pajarinen, M., & Rouvinen, P. (2015), 'Does innovativeness reduce start-up survival rates?', *Journal of Business Venturing*, 30(4), 564-581.
- Hyder, S. & Lussier, R. (2016) 'Why businesses succeed or fail: A study on small businesses in Pakistan', *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economics*, 8(1), 82-100.
- Kim, Y. & Heshmati, A. (2010), 'Analysis of Korean IT start-ups' initial public offering and their post-IPO performance', *Journal of Productivity Analysis*, 34(2), 133-149.
- Kiviluoto, Niklas (2013), 'Growth as evidence of firm success: Myth or reality?', *Entrepreneurship & Regional Development*, 25, 69-86.
- Konsek-Ciechonska, J. (2019), 'Start-up companies challenges in Poland', *Knowledge International Journal*, 30(6), 1621-1626.
- Krejci, M., Strielkowski, W. & Cabelkova, I. (2015), 'Factors that influence the success of small and medium enterprises in ICT: a case study from the Czech Republic', *Business: Theory and Practice*, 16(2), 304-315.
- Maine, E., Shapiro, D. & Vining, A. (2010), 'The role of clustering in the growth of new technology-based firms', *Small Business Economics*, 34(2), 127-146.
- Mauricio, J. S. (2017), 'Systematic Literature Review of Critical Success Factors of Information Technology Start-ups', *Academy of Entrepreneurship Journal*, 23(2), 1-23.

-
- OECD (2016), *Start-Up Latina America: Building an Innovative Future Publishing*, Paris. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264265141-es>.
- Oakey, R. (2003), 'Technical entrepreneurship in high technology small firms: some observations on the implications for management', *Technovation*, 23(8), 679-688.
- Obschonka, M., Fisch, C. & Boyd, R. (2017), 'Using digital footprints in entrepreneurship research: A Twitter-based personality analysis of superstar entrepreneurs and managers', *Journal of Business Venturing Insights*, 8, 13-23.
- Petru, N., Pavlák, M. & Polák, J. (2019), 'Factors impacting start-up sustainability in the Czech Republic', *Innovative Marketing*, 15(3), 1-15. DOI: 10.21511/im.15(3).2019.01.
- Pirollo, L. & Presutti, M. (2010), 'The impact of social capital on the start-ups performance growth', *Journal of Small Business Management*, 48(2), 197-227.
- Prohorovs, A., Bistrova, J. & Ten, D. (2018), 'Start-up success factors in the capital attraction stage: founders' perspective', *Journal of East-West Business*. DOI: 10.1080/10669868.2018.1503211.
- Quốc hội (2017), Luật Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa, số 04/2017/QH14, ban hành ngày 12 tháng 6 năm 2017.
- Razmus, Wiktor & Laguna, Mariola (2018), 'Dimensions of entrepreneurial success: A multilevel study on stakeholders of microenterprises', *Frontiers in Psychology*, 9(791). DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00791>.
- Ripsas, S. (2015), 'European Start-up Monitor – Country Report Germany 2015', *The German Start-ups Association*, last retrieved on December 9th, 2021, from: <http://europeanstartupmonitor.com/fileadmin/country_report/country_report_germany.pdf>.
- Sandile Shabangu (2014), *The importance of start-up companies for economic development*, last retrieved on May 22nd, 2022, from <<http://wancareer.blogspot.hu/2014/12/sandile-shabangu-importance-of-startup.html>>.
- Santisteban, J., Mauricio, D., & Cachay, O. (2021), 'Critical success factors for technology-based start-ups', *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 42(4), 397-421. DOI: 10.1504/ijesb.2021.114266.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000), 'The promise of entrepreneurship as a field of research', *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Skawinska, E., & Zalewski, R. I. (2020), Success Factors of Start-ups in the EU—A Comparative Study, *Sustainability*, 12(19), 8200. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12198200>.
- Saura, J. R., Palos-Sanchez, P., & Grilo, A. (2019), 'Detecting Indicators for Start-up Business Success: Sentiment Analysis Using Text Data Mining', *Sustainability*, 11(3), DOI:10.3390/su11030917.
- Spiegel, O., Abbassi, P., Zylka, P., Schlagwein, D., Fischbach, K. & Schoder, D. (2015), 'Business model development, founders' social capital and the success of early stage internet start-ups: a mixed-method study', *Information Systems Journal*, 26(5), 421-449.
- Sevilla-Bernardo, Javier, Sanchez-Robles, Blanca & Herrador-Alcaide, Teresa C. (2022), 'Success Factors of Start-ups in Research Literature within the Entrepreneurial Ecosystem', *Administrative Sciences*, 12(3). DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci12030102>.
- Strehle, F., Katzy, B. & Davila, T. (2010), 'Learning capabilities and the growth of technology-based new ventures', *International Journal Technology Management*, 52(1/2), 26-45.
- Sulayman, M., Mendes, E., Urquhart, C., Riaz, M. & Tempero, E. (2014), 'Towards a theoretical framework of SPI success factors for small and medium web companies', *Information and Software Technology*, 56(7), 807-820.
- Steffens, Paul, Davidsson, Per & Fitzsimmons, Jason (2009), 'Performance configurations over time: Implications for growth—and profit—oriented strategies', *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33, 125-148.
- Van Gelderen, M., Thurik, R. & Bosma, N. (2005) 'Success and risk factors in the pre-startup phase', *Small Business Economics*, 24(4), 365-380.
- Vanacker, Tom, Collewaert, Veroniek & Paeleman, Ine (2013), 'The relationship between slack resources and the performance of entrepreneurial firms: The role of venture capital and angel investors', *Journal of Management Studies*, 50,70-96.
-