



Dựng nghiệp từ sáng tạo

✦ PHƯƠNG LAN

Atlassian Corporation Plc, công ty phần mềm khởi nghiệp ở Úc, giờ đã là một unicorn (cách gọi những công ty khởi nghiệp được định giá từ 1 tỉ USD trở lên) tỏa sáng trên toàn cầu và làm gia tăng giá trị đáng kể cho nền kinh tế nước nhà. Sự thành công của công ty công nghệ này sẽ là nguồn cảm hứng cho những người khởi nghiệp.

Sáng tạo để khởi nghiệp

Mike Cannon - Brookes và Scott Farquhar, hai nhà sáng lập Atlassian, đã gặp nhau tại Đại học New South Wales (University of New South Wales). Họ đã viết nhiều phần mềm trước khi ra trường. Khởi đầu, đăng ký cái tên "Atlassian" với Ủy ban Chứng khoán và Đầu tư Úc (ASIC - Australian Securities and Investments Commission) vào năm 2001, nhưng cả hai đều chưa biết chính xác rằng sẽ bán sản phẩm gì, chỉ biết rằng đó sẽ là phần mềm! Theo họ nghĩ, mỗi một lần phát triển, phần mềm có thể sao chép, có thể bán rẻ, việc phân phối dễ dàng và ít tốn chi phí hơn, khi tốc độ Internet được cải thiện. Điều này đã trở thành hiện thực, khi JIRA - phần mềm quản lý và kiểm soát dự án được phát triển bởi Atlassian - được tung ra thị trường

vào tháng 4/2002, và trở thành thành tựu nổi bật trong ngành công nghiệp phần mềm thế giới. Đến nay, hơn 33.000 khách hàng đã sử dụng phần mềm JIRA trên phạm vi toàn cầu, trong đó có nhiều đại diện danh tiếng như NASA, Microsoft và Ebay.

Công ty phần mềm Atlassian chính thức thành lập vào tháng 10/2002. Khi ấy có rất ít nhà đầu tư vào lĩnh vực công nghệ ở Úc và công ty khởi nghiệp còn mới mẻ. Cannon-Brookes và Farquhar đã xây dựng công ty theo cách của họ. Khi mới thành lập, nhiều công ty khởi nghiệp thường nhận tiền đầu tư từ bên ngoài. Atlassian thì không. Atlassian phải tồn tại và chứng minh giá trị của mình bằng doanh thu hàng ngày, nhưng bù lại, họ không phải hoạt động dưới áp lực của các nhà đầu tư tài chính.

Atlassian sớm bước vào lĩnh vực dịch vụ phần mềm. Một năm sau khi JIRA ra đời, kế tiếp là Confluence - một nền tảng chia sẻ thông tin và làm việc theo nhóm - được trình làng. Atlassian chỉ bán sản phẩm qua internet và nhờ vào Google AdWords để truyền thông điệp đến khách hàng. Năm 2002, trang web của Atlassian cho phép khách hàng tải về các bản dùng thử, nhưng vẫn chưa được trang bị công cụ thanh toán. Mọi đơn đặt hàng đều phải gửi tới Atlassian qua máy fax. Một hôm, fax từ American Airlines gửi đến. Bộ phận IT của hãng hàng không này đã sử dụng bản dùng thử và tự gửi đơn đặt hàng. Với đơn hàng đầu tiên từ American Airlines, Atlassian nhận được 800 USD. Farquhar cho biết: "Đó chính là thời điểm đặc biệt quan trọng với chúng tôi, nó trao cho chúng tôi sự tự tin rằng công ty có thể hoạt động theo mô hình kinh doanh mà không cần nhân viên bán hàng".

Phát triển doanh thu của Atlassian



Nguồn: Kelvin Yap, *From 0-100 Million with no salespeople takes awesome collaboration tools.*

Atlassian được định hình theo con đường phát triển "tự nhiên" chứ không tập trung phát triển thật nhanh. Thay vào đó, Atlassian tập trung sáng tạo các sản phẩm chất lượng, dịch vụ tốt; luôn phải nâng cao, đổi mới sản phẩm để phù hợp với thị trường và giá bán "thật mềm"; làm cho khách hàng hài lòng với sản phẩm và chi phí bỏ ra mua. Từ khởi nghiệp đến doanh nghiệp tầm cỡ, Atlassian luôn lấy khách hàng làm trung tâm trong hoạt động kinh doanh, thiết kế và phát triển các sản phẩm giá trị một cách nhanh chóng đáp ứng nhu cầu khách hàng. Atlassian đã quản lý kinh doanh không có bất kỳ nhân viên bán hàng nào, và chỉ chi 1/5

thu nhập cho việc bán hàng và tiếp thị. Đây là sự táo bạo cần thiết để Atlassian tập trung nguồn lực vào nghiên cứu và phát triển sản phẩm.

Tính đến tháng 6/2016, Atlassian có 60.950 khách hàng ở 170 quốc gia. Hơn 80 trong số 100 doanh nghiệp nổi bật được tạp chí Fortune bình chọn sử dụng phần mềm của Atlassian. Doanh thu năm 2016 là hơn 457 triệu USD.

Atlassian liên tục thử nghiệm và đổi mới mọi mặt, từ nghiên cứu sáng tạo sản phẩm, mô hình kinh doanh, văn hóa công ty và nhân sự. Năm 2014, tái cấu trúc lại doanh nghiệp, công ty mẹ có tên là Atlassian Corporation PLC, địa chỉ đăng ký ở London - Vương Quốc Anh, nhưng văn phòng chính thực sự vẫn tại Sydney, Úc. Tháng 12/2015 Atlassian lần đầu tiên lên sàn chứng khoán (IPO) tại sàn giao dịch chứng khoán NASDAQ (National Association of Securities Dealers Automated Quotation System, USA), vốn hóa thị trường của Atlassian là 4,37 tỉ USD. Atlassian có 6 văn phòng ở 5 quốc gia: Amsterdam (Hà Lan); Austin, San Francisco và Mountain View, California (Mỹ); Manila (Philippines); Yokohama (Nhật), và Sydney (Australia).

Atlassian được đánh giá cao bởi khả năng phát triển phần mềm cộng với chiến lược bán hàng độc đáo, với khách hàng chính là các công ty viết phần mềm - những khách hàng cùng ngành, rất am hiểu chuyên môn, một thị trường nổi tiếng với độ khắt khe và cẩn thận. Tạp chí Forbes đã từng có những bài báo về thương hiệu này như: "Atlassian is to software as Apple is to design" (tạm dịch: Ảnh hưởng của Atlassian tới phần mềm chẳng khác gì ảnh hưởng của Apple tới thiết kế) và "If Software is eating the world, then Atlassian is its Chief" (tạm dịch: Nếu phần mềm đang nuốt chửng thế giới, thì Atlassian là bếp trưởng). Atlassian

Vài số liệu về Atlassian trong những năm gần đây

	Năm 2016	Năm 2015	Năm 2014	Năm 2013
Doanh thu (Ngàn USD)	457.058	319.521	215.109	148.512
Lãi ròng (Ngàn USD)	4.373	6.775	18.982	10.761
Nhân lực (Người)	1.760	1.259	769	
Khách hàng	60.950	48.622	37.250	

Nguồn: Atlassian Corporation Plc, Annual Report 2016.

chiếm một trong các vị trí hàng đầu trong báo cáo Magic Quadrant của công ty nghiên cứu thị trường Gartner (Năm 2015 và 2013), vị trí được xếp theo yếu tố tầm nhìn công nghệ và về lượng khách hàng; được xếp hạng Nơi làm việc tốt nhất nước Úc (2014); trong Tốp 50 doanh nghiệp làm từ thiện nhất nước Úc (2013); giải thưởng Sáng tạo xuất sắc (2012) của Đại sứ Úc ở Mỹ; Cannon-Brookes và Farquhar được vinh danh Nhà doanh nghiệp trẻ của năm (Ernst & Young's Entrepreneurs of the Year for Australia, 2006); là Công ty phát triển nhanh nhất do Deloitte bình chọn dựa trên tăng trưởng doanh thu (2005-2007)...

Sáng tạo và bảo vệ tài sản trí tuệ

Atlassian ưu tiên đầu tư cho các hoạt động nghiên cứu và triển khai (R&D), có hơn 50% lao động tham gia hoạt động R&D. Ngoài ra, hoạt động R&D cũng được thực hiện cùng các đối tác tại thành phố Gdansk (Ba Lan). Hoạt động R&D được tổ chức một cách linh hoạt và năng động để có thể đưa sản phẩm trên các nền tảng công nghệ khác nhau ra thị trường một cách nhanh nhất. Thêm vào đó là sự chú trọng đầu tư tạo môi trường để các chuyên gia phần mềm bên ngoài có thể tham gia xây dựng các giải pháp cá biệt trên nền tảng công nghệ của Atlassian. Giai đoạn 2013 - 2016, Atlassian đã đầu tư 364,1 triệu USD vào hoạt động R&D. Thành công đạt được trong giai đoạn này có thể kể đến là sự ra đời ba phiên

bản của JIRA (JIRA Software, JIRA Service Desk and JIRA Core) và sản phẩm Data Center cho JIRA, phát triển Confluence và Bitbucket.

Cơ sở để Atlassian phát triển hoạt động R&D là tập trung vào khách hàng, sát cánh với khách hàng để phát triển sản phẩm và thiết kế, phát triển các giải pháp. Qua việc duy trì hoạt động trực tuyến với cộng đồng để đo lường sự thỏa mãn của khách hàng đối với các sản phẩm, Atlassian nhận biết được nhu cầu của người dùng.

Thành công và khả năng cạnh tranh của Atlassian tùy thuộc vào tài sản trí tuệ. Song song với đầu tư cho hoạt động R&D, hoạt động bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ (SHTT) luôn được Atlassian quan tâm thực hiện: nhãn hiệu hàng hóa, tên miền, bản quyền, bí mật thương mại và sáng chế được đăng ký bảo hộ quyền sở hữu công nghiệp với các tổ chức SHTT và hợp đồng cấp phép để bảo vệ quyền SHTT. Atlassian luôn cân nhắc quyết định khi nào phải đăng ký bảo hộ sáng chế cho một công nghệ, khi nào cần bảo vệ tài sản trí tuệ dưới dạng bí mật thương mại. Tính đến tháng 6/2016, Atlassian đã có 5 sáng chế được cấp bằng và 26 sáng chế nộp đơn tại Mỹ. Bảo vệ nhãn hiệu hàng hóa là yếu tố quan trọng trong việc công nhận sản phẩm và duy trì tín nhiệm đối với nhãn hàng của Atlassian. Nếu không bảo vệ thích đáng nhãn hàng khỏi sự xâm phạm thì tín nhiệm với các nhãn hàng có thể bị mất hay giảm sút, điều này làm tổn hại đến thương hiệu và hoạt động kinh doanh. Do vậy, nhãn hiệu "Atlassian" đã được đăng ký bảo hộ ở Mỹ, Úc, EU, Nga, Trung Quốc, Nhật, Thụy Sĩ, Na Uy, Singapore, Israel, Hàn Quốc và Canada. Ký kết thỏa thuận với người lao động,



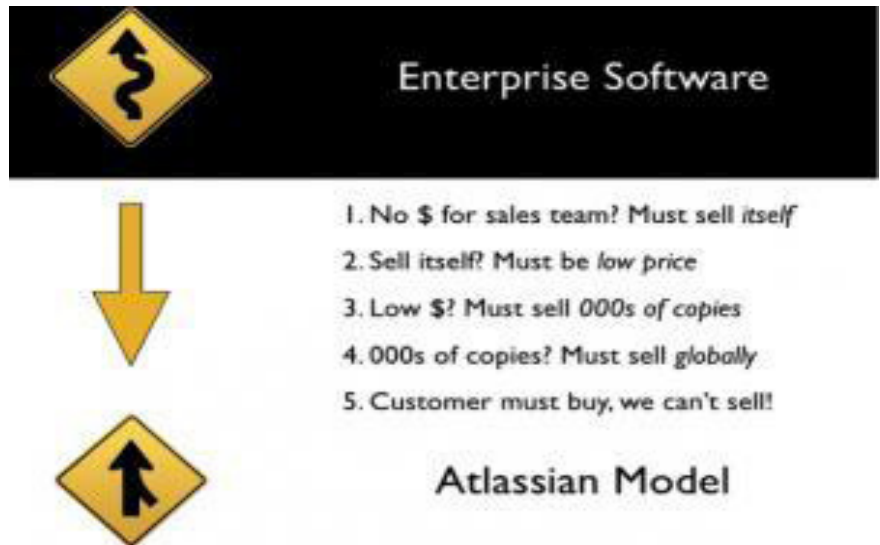
khách hàng, đối tác và những bên liên quan khác cũng là cách Atlassian thực hiện để bảo vệ quyền SHTT.

Do sử dụng phần mềm mã nguồn mở nên các sản phẩm của Atlassian có thể được phổ biến rộng rãi, nhưng lại dễ bị xâm phạm, và đôi khi phải thiết kế lại. Điều này có thể làm tổn hại đến việc kinh doanh. Ngay trong trường hợp bảo hộ sáng chế, việc bảo vệ hữu hiệu tài sản trí tuệ đôi khi cũng khó đảm bảo. Bất cứ thất bại nào trong việc bảo vệ quyền SHTT cũng có thể làm suy yếu khả năng bảo vệ công nghệ và nhãn hiệu hàng hóa. Sự tranh chấp để bảo vệ quyền SHTT có thể gặp những rào cản, phản kháng, gây tổn kém, mất thời gian và phiền toái. Dù vậy, Atlassian luôn dành nguồn lực và thời gian để bảo vệ quyền.

Sáng tạo lối đi riêng trên thương trường

Atlassian không đầu tư nhân lực bán hàng, lý do rất đơn giản vì khá tốn kém. Khởi nghiệp ban đầu với số vốn ít ỏi cùng mục tiêu khiêm nhường ban đầu là phổ biến được sản phẩm, Cannon-Brookes và Farquhar quyết định bán trực tiếp sản phẩm trên website để giảm chi phí cho đội ngũ bán hàng và chiết khấu thương mại. Đồng thời, không đặt ra bất kỳ hạn mức nào về doanh số, cũng như không có các chương trình giảm giá để thu hút thêm khách hàng.

Mô hình bán sản phẩm của Atlassian



Không có đội ngũ bán hàng truyền thống, thay vào đó, tất cả thông tin về sản phẩm, tài liệu huấn luyện, hỗ trợ và giá cả đều có trên website. Hầu hết các sản phẩm và phần mềm cài đặt có sẵn trên máy chủ. Website của Atlassian trước tiên là công cụ để bán hàng và hỗ trợ hàng ngàn giao dịch thương mại hàng ngày; chia sẻ thông tin trực tiếp với khách hàng triển vọng, bao gồm chi tiết thông tin về sản phẩm, giá bán, và sản phẩm dùng thử. Khách hàng có thể tự do tiếp cận và thử nghiệm toàn bộ các chức năng và kỹ thuật. Khi khách hàng có đánh giá trọn vẹn về sản phẩm, sẽ thực hiện mua tự động trực tuyến trên mạng một cách dễ dàng,

thanh toán qua thẻ tín dụng hay ngân hàng. Nhóm dịch vụ khách hàng luôn cải tiến liên tục phương thức tự động để giúp khách hành mọi lúc và nhận diện những việc cần hoàn thiện trong tương lai. Atlassian có mạng lưới chuyên gia toàn cầu hỗ trợ khách hàng triển khai, tùy biến các dịch vụ và thực hiện những yêu cầu cá biệt.

Cách thức các công ty công nghệ bán phần mềm đã thay đổi rất nhiều trong thập kỷ qua. Các phần mềm nguồn mở miễn phí sẵn có đã thúc đẩy các thương hiệu truyền thống cũng như mới nổi phải kéo dài thời gian dùng thử, cung cấp phiên bản phần mềm miễn phí, rồi đưa ra tùy chọn trả phí để nâng cấp, tung các chiến lược quảng cáo trực tuyến để thu hút khách hàng. Cho tới nay Atlassian vẫn là ví dụ điển hình nhất của mô hình bán hàng trực tuyến này. Tuy nhiên, Farquhar thừa nhận rằng, cách làm này cần nhiều may mắn để thành công.

Atlassian dành ra khoảng 15% – 20% thu nhập chỉ cho bán hàng và quảng cáo và 35% – 40% cho R&D. Những khoản tiết kiệm được từ việc không có đội ngũ bán hàng đã giúp Atlassian giảm giá sản phẩm, có thêm tiền đầu tư vào R&D, nhờ đó sản phẩm được trau chuốt, tốt hơn, rẻ hơn và dễ dàng mua được qua trang web, giúp người dùng thử cũng như mua hàng sử dụng phần mềm một cách dễ dàng. □



Từ trái sang phải: Đồng sáng lập/đồng CEO Atlassian: Scott Farquhar và Mike Cannon-Brookes; Chủ tịch Jay Simons (Ảnh: Fortunes).