

BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ  
-----  
VIỆN CHIẾN LƯỢC VÀ CHÍNH SÁCH  
KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ

**ĐỀ TÀI CẤP BỘ**  
**NGHIÊN CỨU BỔ SUNG CƠ SỞ LÝ THUYẾT**  
**VÀ XÂY DỰNG LUẬN CỨ CHO MỘT SỐ NỘI DUNG**  
**CỦA QUY HOẠCH CÁC KHU CÔNG NGHỆ CAO**

**Tập trung vào các vấn đề quản lý nhà nước**  
**các khu công nghệ cao và đầu tư vào**  
**các khu công nghệ cao ở Việt Nam**

*Chủ nhiệm đề tài:* ThS. **Nguyễn Thanh Hà**  
*Thành viên:*

ThS. Cao Thu Anh  
ThS. Trịnh Bá Dương  
ThS. Nguyễn Thanh Hà  
ThS. Nguyễn Võ Hưng  
CN. Lê Quang Huy  
ThS. Nguyễn Thị Phương Mai  
ThS. Hoàng Văn Tuyên

**7085**  
13/02/2009

**Hà Nội, 2007**

## MỤC LỤC

GIỚI THIỆU.....	4
* Phương pháp nghiên cứu.....	5
* Giới hạn phạm vi nghiên cứu.....	6
Chương Một HIỆN TRẠNG PHÁT TRIỂN CÁC KHU CNC VÀ MỘT SỐ VẤN ĐỀ QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC.....	7
I. Hiện trạng về hoạt động phát triển các khu CNC.....	7
I.1. Các khu công nghệ cao quy mô lớn, đa chức năng.....	7
I.2. Vườn ươm CNC, vườn ươm doanh nghiệp CNC.....	9
I.3. Triển vọng xây dựng mới hoặc chuyển đổi một số khu công nghiệp thành các khu công nghiệp CNC.....	10
I.4. Khu (công viên, trung tâm) phần mềm.....	10
I.5. Khu Nông nghiệp ứng dụng CNC.....	11
II. Hiện trạng một số vấn đề quản lý Nhà nước về phát triển các khu CNC.....	12
II.1. Quan điểm phát triển các khu CNC ở Việt Nam chưa được xác định rõ ràng, nhất quán.....	12
II.2. Chưa thống nhất về quan điểm phân cấp quản lý các khu CNC.....	14
II.3. Có nhiều quan điểm khác nhau về phân cấp quyết định thành lập khu CNC.....	15
II.4. Thiếu các quy định cụ thể về nội dung và trách nhiệm quản lý Nhà nước đối với Khu CNC ở địa phương.....	16
II.5. Quyền hạn, trách nhiệm quản lý về đầu tư của Ban quản lý các khu CNC cấp tỉnh chưa phù hợp.....	18
III. Hiện trạng về hoạt động của công ty phát triển khu CNC.....	19
III.1. Công ty phát triển khu CNC Hoà Lạc.....	20
III.2. Công ty phát triển Khu CNC TP.HCM.....	21
Chương Hai KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ MỘT SỐ VẤN ĐỀ QUẢN LÝ XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN CÁC KHU CNC.....	24
I. Một số tính chất chung của các khu CNC.....	24
I.1. Ý nghĩa chung của khu CNC.....	24
I.2. Những bài học không thành công của các khu CNC trên thế giới.....	25
II. Mô hình hoạt động của công ty phát triển khu CNC.....	28
III. Kinh nghiệm quốc tế về một số vấn đề quản lý nhà nước đối với các khu CNC.....	33
III.1. Phối hợp giữ Trung ương và chính quyền địa phương là nhân tố quan trọng tạo nên sự thành công của các khu CNC.....	33
III.2. Kinh nghiệm phát triển các khu CNC ở Trung Quốc.....	37

Chương Ba MỘT SỐ ĐỀ XUẤT NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ CÁC KHU CNC TẠI VIỆT NAM.....	47
I. Một số vấn đề chung.....	47
I.1. Nguyên lý chung về quản lý.....	47
I.2. Xu hướng đổi mới quản lý nhà nước.....	52
II. Quan điểm xây dựng và phát triển các khu CNC.....	57
III. Mô hình công ty phát triển khu CNC.....	58
IV. Môi quan hệ về chức năng, nhiệm vụ giữa Công ty phát triển khu CNC và Ban quản lý khu CNC.....	60
IV.1. Chức năng, nhiệm vụ chủ yếu của Ban quản lý khu CNC.....	61
IV.2. Chức năng, nhiệm vụ chủ yếu của Công ty phát triển khu CNC.....	62
IV.3. Chức năng, nhiệm vụ do Ban quản lý và Công ty phát triển khu CNC cùng phối hợp thực hiện.....	63
V. Trách nhiệm quản lý nhà nước của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh (tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương) đối với phát triển các khu CNC.....	63
VI. Bộ máy quản lý các khu CNC ở cấp địa phương trong Ban Quản lý các khu công nghiệp.....	64
VII. Tên gọi mới của Ban Quản lý các khu công nghiệp sau khi có bộ phận quản lý các khu CNC.....	68
PHỤ LỤC.....	72
Phụ lục 1. ĐỒ TỔ CHỨC QUẢN LÝ ĐIỀU HÀNH KHU CÔNG NGHỆ CAO THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH.....	73
Phụ lục 2. NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÔNG TY PHÁT TRIỂN KHU CNC TP.HCM.....	74
Phụ lục 3. NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÔNG TY PHÁT TRIỂN KHU CNC HÒA LẠC.....	79
Phụ lục 4. MỘT SỐ KINH NGHIỆM CỦA TRUNG QUỐC VỀ PHÁT TRIỂN CÁC KHU CNC.....	82
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	97

## GIỚI THIỆU

Ở nhiều nước trên thế giới, các khu công nghệ cao (CNC) đóng vai trò quan trọng vào thúc đẩy phát triển khoa học, công nghệ và kinh tế. Ở Việt Nam, Quyết định của Chính phủ về việc xây dựng hai khu CNC đa chức năng với quy mô lớn – Khu CNC Hòa Lạc và Khu CNC Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM), đã khẳng định một trong những quyết tâm rất lớn nhằm cải tiến cơ sở hạ tầng khoa học và công nghệ một cách căn bản, thúc đẩy ứng dụng và phát triển các công nghệ tiên tiến phục vụ cho quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

Tuy nhiên, trong khi hai khu CNC Hoà Lạc và Tp.HCM do Thủ tướng quyết định thành lập vẫn còn đang tiến triển chậm sau một thời gian dài, thì nhiều tổ chức và chính quyền địa phương xúc tiến hoặc nghiên cứu chuẩn bị thành lập nhiều loại hình khu CNC ở các địa phương.

Xu hướng đa dạng hóa các loại hình khu CNC ở nhiều quốc gia trên thế giới và tiềm năng xây dựng các khu CNC ở Việt Nam đang đặt ra những yêu cầu mới cho các cơ quan quản lý nhà nước về việc xem xét, xác định lại khái niệm và loại hình và điều kiện thành lập các khu CNC ở Việt Nam nhằm phát huy tốt thế mạnh của các địa phương.

Đề án Phát triển các khu CNC ở Việt Nam do Viện Chiến lược và Chính sách Khoa học và Công nghệ soạn thảo giai đoạn 2005 -2006 đã tập trung nghiên cứu và làm rõ một số mô hình khu CNC có tiềm năng phát triển ở Việt Nam, quan điểm và mục tiêu xây dựng và phát triển các khu CNC đến năm 2020, khái niệm và loại hình khu CNC, điều kiện cần thiết để thành lập khu CNC, phác thảo lộ trình xây dựng và phát triển các khu CNC, hỗ trợ và ưu đãi xây dựng và phát triển khu CNC, quy định về phê duyệt và cấp phép thành lập khu CNC. Tuy nhiên, do hạn hẹp về thời gian, kinh phí..., Đề án này chưa có điều kiện đi sâu nghiên cứu toàn bộ các vấn đề liên quan đến quản lý nhà nước đối với việc xây dựng và phát triển khu CNC.

Vì vậy, mục tiêu chung của Đề tài này sẽ đi sâu nghiên cứu, đề xuất một số giải pháp quản lý nhà nước về xây dựng và phát triển các khu CNC nhằm cung cấp các luận cứ để bổ sung và cụ thể hóa một số nội dung liên quan trong bản Đề án Phát triển các khu CNC ở Việt Nam.

Trên tinh thần đó, Đề tài này tập trung làm rõ một số vấn đề chủ yếu sau:

1) Nội dung và trách nhiệm quản lý nhà nước ở các địa phương (tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương) về phát triển các khu CNC. Trong đó, tập trung vào vai trò, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức của Ban quản lý các khu CNC.

2) Mô hình hoạt động của công ty phát triển khu CNC trong hoạt động quản lý đầu tư và kinh doanh phát triển khu CNC;

3) Xác định rõ mối quan hệ về chức năng, nhiệm vụ giữa công ty phát triển khu CNC và Ban quản lý của một khu CNC.

#### **\* Phương pháp nghiên cứu**

##### **- Nghiên cứu lý thuyết:**

Thu thập và xử lý các thông tin, tài liệu của nước ngoài, đặc biệt một số nước trong khu vực có nhiều thành công trong phát triển các khu CNC để phân tích làm rõ các quan điểm về vai trò, chức năng quản lý nhà nước đối với phát triển các khu CNC ở Việt Nam.

##### **- Nghiên cứu thực tiễn:**

+ *Khảo sát tại một số địa phương.* Hoạt động khảo sát tại địa phương, đặc biệt tại một số tỉnh, thành phố thuộc các vùng kinh tế trọng điểm (Hà Nội, Hải Phòng, Tp.HCM, Đà Nẵng, Đồng Nai, Bình Dương...) để đưa ra những phân tích, đánh giá thực tiễn về quan điểm, hiện trạng, triển vọng và khó khăn đối với vấn đề phát triển và quản lý các khu CNC.

+ *Lấy kiến chuyên gia.* Để bảo đảm tính khách quan khi đưa ra những đánh giá, các cuộc trao đổi, tọa đàm với các chuyên gia quản lý thuộc một số Bộ ngành liên quan (Bộ Khoa học và Công nghệ, Bộ Kế hoạch và Đầu tư...).

+ *Nghiên cứu trường hợp.* Các nghiên cứu trường hợp tại một số khu CNC (Ban quản lý và Công ty phát triển khu CNC Hòa Lạc, Ban quản lý và Công ty phát triển Khu CNC TP.HCM) nhằm tìm hiểu rõ hơn chức năng, nhiệm vụ, hoạt động, thuận lợi và khó khăn và tiếp thu các giải pháp đề xuất.

### **\* Giới hạn phạm vi nghiên cứu**

Quản lý nhà nước và đầu tư là hai vấn đề có phạm vi rất rộng, liên quan đến nhiều chủ đề khác nhau. Trong đề tài này, chúng tôi đã đề nghị và được Hội đồng xét duyệt đề cương nghiên cứu chấp nhận giới hạn nội dung nghiên cứu, theo đó:

+ Vấn đề quản lý nhà nước sẽ tập trung vào tổ chức hoạt động và vai trò của Ban quản lý khu CNC, vì trong thực tế, đây là vấn đề gặp nhiều vướng mắc nhất, được các nhà quản lý ở địa phương đặt ra nhiều nhất.

+ Vấn đề đầu tư sẽ tập trung vào vị trí, vai trò, chức năng nhiệm vụ của công ty phát triển khu CNC, vì đây được coi là một trong những mắt xích quan trọng nhất để thu hút được đầu tư vào khu CNC.

## **Chương Một**

### **HIỆN TRẠNG PHÁT TRIỂN CÁC KHU CNC VÀ MỘT SỐ VẤN ĐỀ QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC**

Các cuộc làm việc, khảo sát với các địa phương cho thấy nhiều bất cập trong việc phát triển các khu CNC. *Thứ nhất*, quan niệm về các loại hình khu CNC, chức năng, vai trò và hoạt động của các khu này không thống nhất. *Thứ hai*, điều kiện cần và đủ cho việc thành lập và hoạt động của các khu chưa được nhận thức đầy đủ. *Thứ ba*, có xu hướng thành lập khu CNC tràn lan theo phong trào, dẫn tới nguy cơ nhiều khu CNC thành lập ra có thể không đi vào hoạt động hoặc hoạt động với hiệu quả kém.

Khó khăn chung của hai khu CNC Hòa Lạc và Khu CNC TP.HCM là thiếu giải pháp khả thi cho công tác giải phóng mặt bằng và thiếu cơ sở pháp lý cho việc huy động vốn đầu tư xây dựng. Khu CNC TP.HCM được đánh giá là thực hiện nhanh hơn so với Khu CNC Hòa Lạc, một phần do những lợi thế về vị trí - địa điểm.

Ngoài ra, một số tỉnh, thành phố cũng đã và đang thành lập các đặc khu theo kiểu vườn ươm công nghệ, trung tâm/công viên phần mềm và khu nông nghiệp CNC. Trong đó, một số khu đã đi vào hoạt động được vài năm, nhưng tính chất hoạt động và chức năng còn rất sơ sài, chủ yếu tập trung vào dịch vụ cho thuê đất, phòng ốc và một số tiện ích cơ bản. Hầu hết các khu này đều chưa có chức năng ươm tạo doanh nghiệp CNC. Nhìn chung, việc xây dựng các khu này chủ yếu dựa trên ý muốn chủ quan của các cơ quan quản lý địa phương.

#### **I. Hiện trạng về hoạt động phát triển các khu CNC**

##### ***I.1. Các khu công nghệ cao quy mô lớn, đa chức năng***

###### ***a) Khu CNC Hòa Lạc***

Mặc dù tiến độ thực hiện Dự án Khu CNC Hòa Lạc rất chậm so với kế hoạch, nhưng hai năm gần đây đã có những bước tiến đáng kể. Nguyên nhân chủ yếu là do quá trình triển khai xây dựng dự án này gặp nhiều khó khăn, đặc biệt liên quan đến giải phóng mặt bằng và phân công, phân cấp trách nhiệm cũng như việc phối hợp thực hiện giữa các cơ quan liên quan.

Trong năm 2007 đã có khoảng 500 đoàn doanh nghiệp trong và ngoài nước, đặc biệt là từ Nhật Bản, Hàn Quốc, Mỹ, Đài Loan, Trung Quốc... đến khảo sát và tìm hiểu cơ hội đầu tư, trong đó Ban Quản lý Khu CNC Hoà Lạc đã cấp

phép cho 9 dự án với tổng số vốn đầu tư trên 200 triệu USD và hiện nay đang có hàng loạt dự án xin cấp phép như dự án lắp ráp và thử nghiệm chip của V-CAPS (Mỹ), dự án Trung tâm triển lãm quốc tế CNC trị giá 785 triệu USD của N-City (Hàn Quốc)... Trong đầu năm 2008 tới, đại học FPT sẽ được khởi công và đến tháng 9/2009 sẽ chính thức tuyển sinh...

Bên cạnh đó, Cơ quan hợp tác quốc tế Nhật Bản (JICA) đã giúp cập nhật lại quy hoạch tổng thể, hoàn thiện báo cáo cuối kỳ và dự kiến Ban quản lý sẽ trình Thủ tướng phê duyệt trong tháng 1/2008; mục tiêu đặt ra của Khu CNC Hoà Lạc là đến năm 2010 sẽ lấp đầy 50-60% diện tích khu công nghiệp và khu công viên phần mềm, phân đấu có từ 8-10 phòng thí nghiệm trọng điểm quốc gia và đến năm 2015 sẽ cơ bản lấp đầy cả khu vui chơi giải trí, khu nhà ở và khu trung tâm...

Ngoài ra, công tác giải phóng mặt bằng (GPMB) Khu CNC Hoà Lạc đã được giao cho UBND tỉnh Hà Tây đảm trách nên đã nhanh chóng đạt được những kết quả. Chỉ trong 6 tháng đầu năm, đã giải phóng được 148ha và dự kiến đến cuối năm 2007 sẽ có thêm hơn 200ha nữa được bàn giao cho Khu CNC. Do đó, đến đầu năm 2008, Khu CNC sẽ có 600ha sẵn sàng cho các nhà đầu tư.

#### *b) Khu CNC Thành phố Hồ Chí Minh*

So với Khu CNC Hoà Lạc, Khu CNC TP.HCM có một số lợi thế nhất định. Về địa điểm, Khu này chỉ cách trung tâm thành phố, cảng Sài Gòn và sân bay quốc tế Tân Sơn Nhất khoảng 15km, nằm ở giữa 43 khu công nghiệp và khu chế xuất, gần Đại học Quốc gia TP.HCM và các viện nghiên cứu công nghệ. Về nhu cầu sản xuất công nghiệp CNC, Khu CNC TP.HCM đã thu hút được sự quan tâm của nhiều doanh nghiệp đầu tư nước ngoài. Về sự cam kết của chính quyền địa phương, Ủy ban nhân dân TP.HCM đã có nhiều nỗ lực trong việc phân công các cơ quan ban ngành hỗ trợ giải quyết các vấn đề giải phóng mặt bằng, cam kết phân bổ ngân sách đầu tư cơ sở hạ tầng và kêu gọi đầu tư vào Khu CNC.

Khu CNC Tp.HCM phát triển theo mô hình là một khu kinh tế kỹ thuật, thu hút đầu tư nước ngoài và huy động các nguồn lực khoa học công nghệ cao trong nước. Đây là nơi tập trung lực lượng sản xuất hiện đại, kết hợp sản xuất - kinh doanh với chuyển giao, đào tạo nguồn nhân lực cho phát triển CNC.

Hiện nay, Khu CNC Tp.HCM tập trung thu hút đầu tư các ngành công nghệ cao thuộc 4 lĩnh vực: a) Công nghệ vi mạch bán dẫn, công nghệ thông tin và viễn thông; b) Công nghệ tự động hóa, cơ khí chính xác; c) Công nghệ sinh học áp dụng cho y tế, dược phẩm và môi trường; d) Công nghệ vật liệu mới, công nghệ nano và năng lượng.



Triển vọng thu hút đầu tư công nghệ cao vào Khu CNC là rất rõ ràng và sáng sủa - nhất là sau khi tập đoàn Intel quyết định đầu tư vào Khu CNC. Hiện nay, có 39 dự án đăng ký đầu tư với tổng vốn khoảng 850 triệu USD và 85 ha đất. Ngoài việc thu hút các dự án sản xuất công nghiệp CNC, một số tập đoàn, công ty lớn cũng có ý định đầu tư phát triển các loại hình dịch CNC trong Khu CNC.

Dù được đánh giá là có sức hấp dẫn, nhưng Khu CNC Tp.HCM vẫn còn nhiều rào cản khiến các nhà đầu tư quan ngại, đặc biệt là chất lượng và số lượng nhân lực cho các ngành CNC còn rất hạn chế.

## ***1.2. Vườn ươm CNC, vườn ươm doanh nghiệp CNC***

Mặc dù khái niệm về ươm tạo công nghệ còn khá mới mẻ ở Việt Nam, nhưng cũng đã có một số dự án đang được triển khai xây dựng. Mô hình vườn ươm ở Việt Nam hiện nay cũng khá đa dạng, trong đó có 3 loại: 1) vườn ươm công nghệ, 2) vườn ươm công nghệ và doanh nghiệp, và 3) vườn ươm doanh nghiệp. Có thể phân loại các dự án vườn ươm ở Việt Nam như sau:

+ *Vườn ươm công nghệ*: Vườn ươm CNC trong Khu CNC Hòa Lạc và Vườn ươm CNC trong Khu CNC Tp HCM, trong đó các dự án ươm tạo sẽ thuộc các lĩnh vực: công nghệ thông tin, công nghệ sinh học, công nghệ vật liệu mới, công nghệ tự động hóa...<sup>1</sup>

+ *Vườn ươm công nghệ và doanh nghiệp*: “Vườn ươm Doanh nghiệp Bách Khoa - FPT”.<sup>2</sup>

+ *Vườn ươm doanh nghiệp*: Chương trình phát triển khu vực tư nhân do Cộng đồng Châu Âu cũng tài trợ xây dựng thử nghiệm hai vườn ươm chuyên ngành: Vườn ươm công nghệ chế biến thực phẩm ở Hà Nội và Vườn ươm công nghệ thông tin-viễn thông ở TP.HCM. Mục tiêu của hai vườn ươm này là tăng cường năng lực quản lý và đổi mới công nghệ cho khu vực doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam.

---

<sup>1</sup> Hai dự án xây dựng Vườn ươm CNC, một thuộc Khu CNC Hòa Lạc và một thuộc Khu CNC TPHCM được tổ chức InWEnt của Đức hỗ trợ. Đến nay, cả hai dự án này đang trong giai đoạn hoàn thiện nghiên cứu khả thi, xây dựng mô hình.

<sup>2</sup> Cuối tháng 3/2005, Trường Đại học Bách khoa Hà Nội (ĐHBKHN) và công ty FPT hợp tác phát triển "Vườn ươm doanh nghiệp Bách Khoa - FPT" trên cơ sở phối hợp và hỗ trợ giữa vườn ươm sẵn có của hai bên.

Nhìn chung, các mô hình vườn ươm được đề xuất xây dựng đều nhấn mạnh tới vai trò quan trọng của việc cung cấp các dịch vụ chuyên ngành chất lượng cao cho các dự án ươm tạo. Theo dự kiến, các vườn ươm sẽ hỗ trợ các dự án công nghệ có tính khả thi cao bằng việc cung cấp dịch vụ chuyên ngành và cơ sở vật chất ngay từ giai đoạn hình thành ý tưởng tới phát triển sản phẩm và đến khi thành lập và phát triển doanh nghiệp.

### ***1.3. Triển vọng xây dựng mới hoặc chuyển đổi một số khu công nghiệp thành các khu công nghiệp CNC***

Ý tưởng xây dựng khu công nghiệp CNC cũng đã được một số địa phương quan tâm đề xuất, đặc biệt là các địa phương đang hoặc có khả năng trở thành trung tâm sản xuất công nghiệp mới như Đồng Nai, Bình Dương ở miền Nam, và Hải Dương, Hải Phòng ở miền Bắc. Tuy nhiên, quan điểm của nhiều địa phương về khu công nghiệp CNC thực chất là các khu công nghiệp hoạt động trong các lĩnh vực CNC.<sup>3</sup> Thực tế, các khu này chỉ thuần túy thực hiện chức năng sản xuất ra các sản phẩm CNC, mà không có các hoạt động ươm tạo hay nghiên cứu.

Trong nhiều trường hợp, đội ngũ quản lý các khu công nghiệp không hiểu rõ bản chất chức năng ươm tạo công nghệ. Thực tế, rất ít khu công nghiệp đang hoạt động hiện nay có nhu cầu xây dựng một vườn ươm bên trong. Nhu cầu dẫn tới ý muốn lập khu công nghiệp CNC dường như chủ yếu là để nhận được các ưu đãi của Nhà nước và sử dụng các ưu đãi này để thu hút đầu tư nước ngoài.

### ***1.4. Khu (công viên, trung tâm) phần mềm***

Đến nay, Việt nam có khoảng 10 khu phần mềm đang hoạt động, tập trung ở một số thành phố lớn. Có thể phân loại các khu như sau:

- Các khu hoạt động hiệu quả: Công viên phần mềm Quang Trung, Trung tâm công nghệ phần mềm TP.HCM.

- Các khu đang phát triển: Trung tâm công nghệ phần mềm Đà Nẵng, Trung tâm công nghệ phần mềm Cần Thơ, Trung tâm công nghệ phần mềm Huế, Trung tâm công nghệ phần mềm Hải Phòng, Khu công nghệ phần mềm Đại học Quốc gia TP.HCM, Trung tâm công nghệ phần mềm Hà Nội.

---

<sup>3</sup> Khi nói về khu công nghiệp CNC, nhiều người trong đó có nhiều nhà quản lý thường liên tưởng đến một số khu công nghiệp hoạt động trong một số lĩnh vực CNC như Khu Công nghiệp Numura ở Hải Phòng, Khu Công nghiệp Sài Đồng, Khu Công nghiệp Bắc Thăng Long-Nội Bài, Khu Công nghiệp Nhơn Trạch.....

- Các khu dự kiến xây dựng: Trung tâm công nghệ phần mềm Đà Lạt, Trung tâm công nghệ phần mềm Bình Dương.

Phần lớn các trung tâm phần mềm hiện nay chủ yếu làm dịch vụ cho thuê địa điểm và một vài tiện ích văn phòng cơ bản, chưa quan tâm đến các dịch vụ ươm tạo.

Theo đánh giá của Hội tin học TP.HCM, trong tổng số gần 400 công ty hoạt động trong lĩnh vực công nghệ thông tin trên cả nước mới có khoảng 35% trong số đó hoạt động trong các khu công viên phần mềm tập trung, trong đó phần lớn thuộc Công viên phần mềm Quang Trung (hơn 60 doanh nghiệp) và Trung tâm công nghệ phần mềm TP.HCM.

### ***1.5. Khu Nông nghiệp ứng dụng CNC***

Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn cho biết Việt Nam sẽ xây dựng hơn 10 khu nông nghiệp CNC trên cả nước. Từ nay đến 2010, tập trung chủ yếu ở Tp.HCM, Hà Nội, Thái Nguyên, Cần Thơ, Hải Phòng... Một số khu, trung tâm sản xuất nông nghiệp ứng dụng CNC điển hình đang và sắp đi vào hoạt động có thể kể tới như sau:

- Tp.HCM là địa phương có khá nhiều dự án đang triển khai, bao gồm: Khu nông nghiệp CNC ở huyện Củ Chi với diện tích 88 ha, tổng vốn đầu tư 88 tỷ từ nguồn ngân sách thành phố; Trung tâm công nghệ sinh học với diện tích 24ha tại Quận 12 có vốn đầu tư gần 70 tỷ, có đầy đủ các chức năng nghiên cứu, sản xuất thử, sản xuất vacxin, nhân giống, đào tạo và thương mại. Ngoài ra, Thành phố còn đang triển khai hoạt động một loạt các trung tâm khác, như: Trung tâm giống thủy sản nước ngọt tại Củ Chi, Trung tâm giống thủy sản nước mặn Cần Giờ, Trung tâm quản lý - kiểm định giống cây trồng vật nuôi Nhì Xuân.

- Cần Thơ với điển hình Khu sản xuất nông nghiệp ứng dụng CNC - Nông trường Sông Hậu với diện tích gần 7000 ha và trên 10.000 lao động.

- Từ năm 2004, dự án nông nghiệp CNC của Trung tâm kỹ thuật rau quả Hà nội đã đi vào hoạt động (diện tích quy hoạch 15 ha) với số vốn đầu tư 24 tỷ (50% từ ngân sách thành phố, còn lại tự huy động). Trong giai đoạn đầu, trung tâm mới thí điểm trồng cà chua bi, cà chua quả to, dưa leo, dưa xanh, ớt ngọt, hoa hồng và hoa lan trên diện tích 1ha nhà kính, giống và công nghệ được cung ứng trọn gói từ hãng Netafim, Isarel, với tổng chi phí đầu tư 7 tỷ đồng/1ha nhà kính. Trung tâm đã đạt được những kết quả rất khả quan (thời gian gieo trồng

ngắn, thu hoạch quanh năm và năng suất gấp 15 lần) và mô hình này sẽ được nhân rộng tại các huyện: Gia Lâm, Đông Anh, Thanh Trì, Từ Liêm cho các lĩnh vực về rau, hoa và cá với tổng diện tích lên tới 300ha, vốn đầu tư 1.000 tỉ đồng. Đồng thời nhân rộng mô hình sản xuất rau - hoa - quả ra các địa phương khác như: Hải Phòng, Hà Tây, Thái Bình,...

- Tỉnh Bạc Liêu đang soạn thảo dự án xây dựng khu nông nghiệp CNC có qui mô 100 ha, chia thành hai giai đoạn đầu tư: Giai đoạn đầu (2005-2010) 50 ha và mở rộng lên 100 ha trong giai đoạn 2011- 2020. Địa điểm dự tính xây dựng Khu nông nghiệp CNC là kế cận khu vực đang dự kiến xây dựng Trường đại học Bạc Liêu với 6 tiểu khu chức năng: tiểu khu trung tâm, thực nghiệm và trình diễn, sản xuất, nuôi trồng nấm và các chế phẩm sinh học, bảo quản chế biến nông sản và tiểu khu lâm sinh, sinh vật cảnh và du lịch sinh thái kết hợp đào tạo huấn luyện nguồn nhân lực và chuyển giao tri thức nông nghiệp - công nghiệp.

Bên cạnh trường hợp thành công, có thể nhận thấy còn có sự lúng túng về quan điểm, nguyên tắc xây dựng và phát triển nên dẫn đến nhiều khu không đi vào hoạt động, chỉ muốn gắn mác là khu CNC để được hưởng các chế độ ưu đãi của Nhà nước.

## **II. Hiện trạng một số vấn đề quản lý Nhà nước về phát triển các khu CNC**

### ***II.1. Quan điểm phát triển các khu CNC ở Việt Nam chưa được xác định rõ ràng, nhất quán***

a) *Mức độ chú ý đến tính chất CNC.* Thực tế đã có nhiều bằng chứng khác nhau về mức độ chú ý đến tính chất CNC của các khu CNC. Trong khi chỉ có một số ít khu CNC thực sự nhấn mạnh đến tính chất CNC của các nhà đầu tư hoạt động trong khu, thì nhiều khu khác, đặc biệt là các khu do địa phương thành lập lại không thực sự chú ý đến khía cạnh này. Phần lớn các khu CNC (hoặc đề án đang triển khai xây dựng) đều nhấn mạnh tính chất sản xuất và ứng dụng CNC sẵn có từ bên ngoài. Chức năng nghiên cứu - phát triển, ươm tạo CNC/doanh nghiệp CNC hầu như không được quan tâm đúng mức trong quy hoạch tổng thể của nhiều đề án thành lập khu CNC.

b) *Tương quan giữa mức độ hiện đại của cơ sở hạ tầng với yêu cầu về các dịch vụ hỗ trợ chuyên môn.* Nhiều khu CNC chủ yếu tập trung đầu tư cho cơ sở hạ tầng nhằm thu hút các nhà đầu tư, đặc biệt là đầu tư nước ngoài. Mặc dù nhiều dự án thành lập khu CNC tuyên bố chú trọng cung cấp nhiều loại dịch vụ chuyên môn chất lượng cao, nhưng trên thực tế thì chủng loại và chất lượng các dịch vụ được cung cấp không đáng kể.

Chúng tôi cho rằng, trong điều kiện ngày nay, khi mà việc xây dựng cơ sở hạ tầng nhà xưởng và kể cả hạ tầng kỹ thuật và viễn thông đã trở nên đơn giản hơn nhiều so với trước đây (ví dụ viễn thông băng thông rộng, đường truyền thuê riêng với dung lượng cao, giá giảm nhiều), thì sự cấp thiết đặt ra về hạ tầng phần cứng đã giảm đi nhiều. Một lý do quan trọng khác nữa là hiện nay và trong tương lai, có rất nhiều khu công nghiệp đã và đang được xây dựng (gần 500 theo Quy hoạch điều chỉnh do Bộ Kế hoạch và Đầu tư soạn thảo), và vì thế cơ sở hạ tầng thuần túy sẽ được đáp ứng bởi các khu công nghiệp, khu chế xuất, khu kinh tế mở... Thêm nữa, một khu CNC mà thực sự không có gì khác biệt với các khu công nghiệp bình thường sẽ làm méo mó về thị trường, tạo ra ưu đãi không bình đẳng cho các doanh nghiệp về cơ bản giống nhau nhưng hoạt động ở hai loại khu khác nhau. Vì thế, sự chú ý đối với "phần mềm" là các dịch vụ hỗ trợ chuyên môn càng phải được đặt ra nếu muốn cho khu CNC tạo nên sự khác biệt.

Tuy nhiên, câu hỏi đặt ra đối với các cơ quan quản lý Nhà nước là một khu nào đó có phải thoả mãn yêu cầu tối thiểu về các dịch vụ chuyên môn để được gọi là khu CNC hay không, và yêu cầu đó nên đặt ở mức độ nào là hợp lý về mặt chủng loại và chất lượng?

*c) Mức độ chú ý đến vai trò phát triển vùng của khu CNC.* Nhiều khu CNC ở các nước đang phát triển, đặc biệt là những khu do chính phủ và chính quyền địa phương khởi xướng, đặt ra kỳ vọng khá lớn vào vai trò phát triển kinh tế - xã hội vùng nơi khu CNC được xây dựng. Theo chúng tôi, phát triển vùng chỉ nên được coi là giá trị gia tăng phụ thêm của khu CNC, chứ không nên được coi là mục tiêu tự thân của việc phát triển các khu CNC (kể cả đối với các khu nông nghiệp CNC, được coi là có liên hệ gần gũi hơn với nông nghiệp và phát triển nông thôn). Đã có nhiều bài học cho thấy các công trình đầu tư tốn kém đã không mang lại hiệu quả tương xứng về phát triển vùng.

Một vấn đề liên quan khác cần chú ý là các khu CNC phải đóng góp vào việc nâng cao trình độ công nghệ của các doanh nghiệp trong nước. Tác động lan tỏa công nghệ của các khu CNC bao gồm tác động trực tiếp tới các doanh nghiệp trong khu và tác động gián tiếp đến các doanh nghiệp bên ngoài khu. Một khu chỉ được coi là khu CNC khi bản thân khu đó và các tổ chức trong khu đó có đóng góp đáng kể tới việc nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả và tính cạnh tranh của các doanh nghiệp bên ngoài khu.

*Tuy nhiên, câu hỏi đặt ra đối với các cơ quan quản lý Nhà nước là làm thế nào để đánh giá được mức độ của các tác động này, và tương quan giữa hai loại tác động này như thế nào là chấp nhận được?*

*d) Tương quan giữa dịch vụ được cung cấp bởi các tổ chức trong khu với các dịch vụ được cung cấp bởi các tổ chức bên ngoài khu. Có khá nhiều khu tuyên bố là có cung cấp nhiều dịch vụ chuyên môn khác nhau, nhưng thực ra rất hạn chế, trong đó, chủ yếu do các đơn vị dịch vụ bên ngoài khu cung cấp, và khu chỉ đóng vai trò trung gian, môi giới. Số khu có đầy đủ các loại hình dịch vụ chuyên môn ngay trong khu không nhiều. Chúng tôi cho rằng, do nhiều yếu tố khác nhau (chuyên môn hoá, liên kết, hiệu quả...) nên một số khu có xu hướng thu xếp để các dịch vụ chuyên môn như tư vấn, đào tạo kế toán, kiểm toán được cung cấp bởi các tổ chức nằm ngoài khu, nhưng có quan hệ liên kết với/thông qua Công ty phát triển khu CNC (hoặc Ban quản lý khu). Đây là xu hướng tích cực và chấp nhận được.*

Tuy nhiên, vấn đề đặt ra đối với cơ quan quản lý Nhà nước là có cần giữ một tương quan nào đó giữa các dịch vụ được cung cấp ngay trong khu với các dịch vụ được cung cấp từ bên ngoài, đặc biệt là theo mức độ/giai đoạn cấp phát triển của khu CNC (ví dụ tỷ lệ trong/ngoài sẽ phải lớn trong giai đoạn đầu, rồi có thể giảm dần, hay ngược lại)

## ***II.2. Chưa thống nhất về quan điểm phân cấp quản lý các khu CNC***

Có nên phân cấp thành hai loại khu CNC: 1) Khu CNC cấp Trung ương và 2) Khu CNC cấp tỉnh/thành phố hay không?

Qua tìm hiểu hiện trạng hoạt động xây dựng và phát triển các khu CNC ở Việt Nam trong thời gian qua cho thấy, ngoài Khu CNC Hòa Lạc và Khu CNC TP.HCM được Thủ tướng Chính phủ cấp quyết định thành lập, nhiều loại hình khu CNC khác đều do chính quyền địa phương chủ động thành lập. Trừ một số ít có triển vọng thành công, nhiều khu CNC được thành lập tràn lan theo phong trào. Tình trạng này có thể dẫn tới nguy cơ không đi vào hoạt động hoặc hoạt động kém hiệu quả

Chúng tôi cho rằng, về lâu dài, không nên phân biệt thành hai loại khu như vậy, vì có thể dẫn đến sự phân biệt đối xử về các mức độ ưu đãi khác nhau. Tuy nhiên, do hiện nay đã có hai Khu CNC do Thủ tướng cấp quyết định thành lập nên trên thực tế có thể coi hai Khu CNC đó như khu CNC “cấp Trung ương”. Các khu CNC khác được thành lập trong tương lai sẽ do các tỉnh/thành phố quyết định và có thể coi như “cấp địa phương”, nhưng sẽ được hưởng cùng chính sách ưu đãi với các khu CNC cấp Trung ương.

Mặt khác, chúng ta đã có mô hình Khu CNC Quốc gia (Hoà Lạc) và cũng có những khu CNC của địa phương, phải chăng nên có thêm mô hình Khu CNC cấp Vùng. Đây là ý kiến đáng chú ý bởi: (i) Các khu CNC như Khu CNC Thành

phố Hồ Chí Minh mới thể hiện vai trò với địa bàn Thành phố hơn là trực tiếp đối với Vùng. Chính vì vậy mà các địa phương kề cận như Đồng Nai vẫn muốn xây dựng khu CNC của riêng mình, còn Bình Dương thì nhìn nhận các Khu CNC của Thành phố Hồ Chí Minh là đối trọng hơn là đối tác; (ii) Kinh nghiệm của một số nước như Thái Lan là tập trung vào vào xây dựng 5 khu Công viên Khoa học đại biểu theo Vùng, bao gồm: Công viên khoa học tại Pratumthani (phía Bắc Băng Cốc), Công viên khoa học phía Bắc ở Chiang Mai, Công viên khoa học Đông Bắc (2 vị trí) Khon Kaen và Nakorn Rajasima, Công viên khoa học phía Đông ở Cholburi, Công viên khoa học phía Nam ở Songkla; (iii) Quy hoạch kinh tế ở nước ta cũng theo Vùng kinh tế trọng điểm, vậy quy hoạch phát triển Khu CNC cũng nên có sự tương thích;...

Đồng thời, nếu đặt vấn đề về Khu CNC cấp Vùng thì sẽ phải giải quyết những mối quan hệ đặc thù liên quan tới loại khu CNC này: quan hệ giữa Chính phủ và địa phương mà Khu CNC đóng trên địa bàn; sự thu hút nguồn lực và lan toả của Khu CNC với các địa phương trong vùng;...

Nên chăng phân rõ 2 loại Khu CNC:

- Khu CNC đa chức năng, quy mô lớn: trong vòng 5 - 8 năm nữa, cả nước chỉ nên xây dựng 3 - 4 khu ở những thành phố lớn thuộc các vùng kinh tế trọng điểm của quốc gia.

- Khu CNC quy mô nhỏ (như các khu công nghiệp CNC, khu nông nghiệp CNC nói chung, khu Phần mềm, cơ sở ươm tạo...): nên để cho các địa phương chủ động phát triển khi có nhu cầu.

Hai loại khu trên khác nhau về quy mô, chức năng, tầm ảnh hưởng lan toả, tính chất CNC và các điều kiện cần thiết để được thành lập. Hai loại khu CNC này sẽ có các cách quản lý khác nhau. Đối với loại khu CNC cấp địa phương có thể không cần Thủ tướng ra quyết định thành lập

Việc phân ra hai loại như vậy sẽ có ý nghĩa giải quyết mâu thuẫn giữa tập trung nguồn lực quốc gia để phát triển Khu CNC, đồng thời tạo sự năng động của các địa phương.

### ***II.3. Có nhiều quan điểm khác nhau về phân cấp quyết định thành lập khu CNC***

Vấn đề đặt ra là việc thành lập các khu CNC sẽ do Thủ tướng Chính phủ cấp quyết định theo như quy định hiện hành, hay là có thể do các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương quyết định?

Theo chúng tôi, việc cấp quyết định thành lập khu CNC nên được phân cấp cho các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương nếu các khu đó thỏa mãn các điều kiện chặt chẽ do chính Chính phủ đặt ra.

Cần nhấn mạnh vai trò của địa phương đối với phát triển khu CNC, vì:

- Nếu Chính phủ không hỗ trợ kinh phí thì mức độ ảnh hưởng đến việc phát triển các khu CNC của các địa phương cũng không đáng kể.

- Thực tế cho thấy quyết định của Chính phủ đối với phát triển các khu công nghiệp, khu chế xuất rất hạn chế (các địa phương đang đẩy mạnh phát triển mô hình các cụm công nghiệp).

- Trong nhiều trường hợp, quyết định của Thủ tướng nhiều khi cũng không có những căn cứ và thường dựa theo đề xuất, yêu cầu của địa phương.

- Hiện nay nhiều địa phương đang dùng những "thủ thuật" như: cứ kêu gọi đầu tư sau đó mới xin Chính phủ cấp phép nhằm tránh sự kiểm soát ngay từ đầu của Chính phủ, đặc biệt tránh được việc Chính phủ chỉ cho phép thành lập thêm khu công nghiệp nếu các khu công nghiệp trước đó đã lấp đầy trên 50% diện tích.

Tuy nhiên, thực tế có nhiều ý kiến cho rằng, đối với trường hợp các Khu CNC do địa phương quyết định thành lập có thể có nhiều khả năng thất bại do nhận thức chưa rõ về mục tiêu, vai trò Khu CNC cũng như các điều kiện cần và đủ để phát triển khu CNC, xu hướng chạy theo phong trào. Vì vậy, cần nhấn mạnh vai trò của cấp Trung ương trong việc hỗ trợ, hướng dẫn và cung cấp các thông tin về Khu CNC và các điều kiện cần và đủ để được thành lập khu CNC.<sup>4</sup>

#### ***II.4. Thiếu các quy định cụ thể về nội dung và trách nhiệm quản lý Nhà nước đối với Khu CNC ở địa phương***

Nhận định về vai trò của địa phương, nhóm chuyên gia quốc tế IDRC cũng cho rằng: "Phối hợp nỗ lực của cả nhà nước trung ương và địa phương. Cơ hội thành công của việc phát triển một khu CNC sẽ dễ dàng đạt được nếu như có sự nhất trí rõ ràng giữa những người ra quyết định ở cấp trung ương và cấp địa phương về những gì cần đạt được và cách thức để đạt các mục tiêu" (IDRC, 1997). Tuy nhiên, khảo sát tình hình ở một số địa phương cho thấy, vai trò này chưa được thể hiện. Hạn chế trong việc phát huy vai trò của chính quyền địa

---

<sup>4</sup> Khảo sát tại một số địa phương cho thấy, không ít trường hợp những người được giao nhiệm vụ chủ trì lập đề án phát triển khu CNC không hiểu nhiều về khu CNC, dẫn đến sự lúng túng trong quá trình xây dựng đề án. Có những trường hợp cơ quan quản lý (cấp địa phương) không rõ về khu CNC nên việc thẩm định đề án phát triển các khu CNC gặp nhiều khó khăn.



phương có một phần nguyên nhân do thiếu những quy định cụ thể trong các chính sách đã được ban hành.

Trước đây, Nghị định số 36/CP ngày 24/4/1997 ban hành Quy chế khu công nghiệp, khu chế xuất, khu công nghệ cao quy định cụ thể nhiệm vụ và quyền hạn của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh nơi có khu công nghiệp, trong đó bao gồm một số nội dung chủ yếu quy định tại Điều 36 như sau:<sup>5</sup>

- Thực hiện chức năng quản lý nhà nước đối với khu công nghiệp, Ban quản lý khu công nghiệp cấp tỉnh trên địa bàn lãnh thổ.

- Tham gia xây dựng quy hoạch tổng thể phát triển khu công nghiệp; chỉ đạo lập dự án thành lập khu công nghiệp và xây dựng quy hoạch chi tiết khu công nghiệp.

- Giám sát, kiểm tra thực hiện quy hoạch, quy trình quy phạm xây dựng, các quy định về lao động, môi sinh môi trường, bảo đảm an ninh, trật tự trong khu công nghiệp.

- Chủ trì lập phương án và tổ chức thực hiện giải tỏa mặt bằng, tái định cư dân trong địa bàn cần giải tỏa; việc giao đất cho khu công nghiệp và giao đất cho xây dựng các công trình kết cấu hạ tầng ngoài khu công nghiệp phục vụ cho việc phát triển khu công nghiệp.

- Cấp giấy phép thành lập các doanh nghiệp Việt Nam thuộc thẩm quyền theo quy định hiện hành.

- Thực hiện sự uỷ quyền của các Bộ trong việc cấp, điều chỉnh và thu hồi giấy phép đầu tư cho các dự án đầu tư nước ngoài vào khu CNC, xem xét duyệt kế hoạch xuất nhập khẩu cho các doanh nghiệp trong khu CNC.

Trong khi đó, Nghị Định số 108/CP-NĐ Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Đầu tư (thay thế Nghị Định 36/CP) chưa quy định về quyền hạn và trách nhiệm quản lý nhà nước của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh đối với xây dựng và phát triển khu CNC trên địa bàn. Điều 80 Nghị Định này chỉ quy định quyền hạn, trách nhiệm quản lý nhà nước về đầu tư phát triển các khu công nghiệp, khu chế xuất, trong đó có một số nội dung sau:

---

<sup>5</sup> Nghị định số 36/CP ngày 24/4/1997 ban hành Quy chế ngày 22/9/2006 khu công nghiệp, khu chế xuất, khu công nghệ cao. Tuy nhiên, từ khi ban hành Nghị Định số 108/CP-NĐ Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Đầu tư, Nghị Định số 36/CP đã không còn hiệu lực.

- Chỉ đạo lập quy hoạch chi tiết xây dựng khu công nghiệp, khu chế xuất và phê duyệt quy hoạch chi tiết xây dựng khu công nghiệp, khu chế xuất theo quy định của pháp luật về xây dựng.

- Định kỳ hàng quý, 6 tháng và hàng năm, chủ trì, phối hợp với Ban Quản lý tổng hợp để báo cáo Bộ Kế hoạch và Đầu tư về hoạt động đầu tư trên địa bàn.

Nghị Định số 99/2003/NĐ/-CP ngày 28/8/2003 về việc ban hành Quy chế khu CNC thực tế chỉ có tác động tới 2 khu CNC do Thủ tướng Chính phủ thành lập (Khu CNC Hòa Lạc và Khu CNC TP.HCM). Vì vậy, Nghị Định này chỉ quy định về UBND tỉnh, thành phố nơi có khu CNC thực hiện việc quản lý hành chính, dân cư, an ninh, trật tự công cộng trong khu CNC với sự phối hợp của Ban Quản lý khu CNC.

### ***II.5. Quyền hạn, trách nhiệm quản lý về đầu tư của Ban quản lý các khu CNC cấp tỉnh chưa phù hợp***

Theo quy định hiện hành, Ban Quản lý là cơ quan quản lý các khu công nghiệp, khu chế xuất, khu CNC, khu kinh tế trên địa bàn tỉnh hoặc thành phố trực thuộc trung ương. Ban Quản lý là cơ quan do Thủ tướng Chính phủ quyết định thành lập, chịu sự chỉ đạo và quản lý về tổ chức, biên chế và kinh phí hoạt động của UBND cấp tỉnh.

Trước đây, Nghị Định số 36/CP về ban hành Quy chế khu công nghiệp, khu chế xuất, khu công nghệ cao quy định cụ thể về nhiệm vụ, quyền hạn, cơ cấu tổ chức của Ban quản lý các khu công nghiệp cấp tỉnh.

Mặt khác, Nghị Định số 99/2003/NĐ/-CP ngày 28/8/2003 về việc ban hành Quy chế khu CNC thực tế chỉ có tác động tới 2 khu CNC do Thủ tướng Chính phủ thành lập (Khu CNC Hòa Lạc và Khu CNC TP.HCM). Vì vậy, trong thực tế, Nghị Định này chủ yếu quy định nhiệm vụ, quyền hạn của Ban Quản lý của 2 Khu CNC nói trên.

Nghị Định số 108/NĐ-CP lại chưa quy định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn cụ thể, cơ cấu tổ chức, quy chế hoạt động của Ban Quản lý đối với xây dựng và phát triển các khu CNC. Các quy định tại Điều 81 về “Quyền hạn, trách nhiệm quản lý về đầu tư của Ban quản lý khu công nghiệp, khu chế xuất, khu công nghệ cao, khu kinh tế” chưa thể hiện rõ vai trò của Ban quản lý trong việc tổ chức xây dựng và quản lý thực hiện quy hoạch chi tiết, tiến độ xây dựng, phát triển các khu CNC trên địa bàn. Các quy định hiện hành mới chủ yếu tập trung vào các vấn đề quản lý và giải quyết các khó khăn vướng mắc trong quá

trình thực hiện các dự án đầu tư vào các khu công nghiệp, khu chế xuất, khu công nghệ cao, khu kinh tế nói chung.<sup>6</sup>

Theo quy định hiện hành về đánh giá hiệu quả đầu tư chỉ áp dụng đối với khu công nghiệp, khu chế xuất.<sup>7</sup> Tuy nhiên, do tính chất đặc thù của khu CNC so với các đặc khu truyền thống, việc đánh giá cũng cần được quy định đối với các khu CNC. Kinh nghiệm quốc tế về quản lý các khu CNC trên thế giới cho thấy, việc đánh giá các khu CNC nhằm phục vụ 2 mục tiêu khác nhau: đánh giá để xếp hạng các khu CNC và đánh giá để công nhận là khu CNC. Trường hợp thứ nhất thường thấy ở các nước đã phát triển nhiều khu CNC và các khu này chủ yếu do khu vực tư nhân khởi xướng. Trường hợp thứ hai chủ yếu áp dụng ở một số nước trong khu vực, đặc biệt là các nước mà vốn đầu tư xây dựng khu CNC chủ yếu từ ngân sách nhà nước.

Chúng tôi cho rằng việc xây dựng các tiêu chí đánh giá định kỳ để công nhận là khu CNC là cần thiết, tránh được việc một khu CNC sau khi có quyết định thành lập, nhưng sau một thời gian đi vào hoạt động lại không đáp ứng được các tiêu chí/tiêu chuẩn đặt ra. Tuy nhiên, điều này chỉ thực hiện được sau khi các khu đã đi vào hoạt động được một thời gian nhất định (3 -5 năm).

Một vấn đề liên quan đến quản lý nhà nước đối với các khu CNC là cơ quan quản lý các khu CNC sau khi được cấp phép xây dựng và hoạt động. Có hai phương án lựa chọn. Một là giao thẩm quyền này cho Ban Quản lý khu công nghiệp và khu chế xuất cấp tỉnh/thành phố (phần lớn các tỉnh/thành phố đều đã có Ban này), và hai là thành lập một Ban quản lý khu CNC riêng rẽ tại các tỉnh/thành phố có khu CNC. Sau khi cân nhắc các khía cạnh về cải cách hành chính, về việc gắn kết nghiên cứu - phát triển và ươm tạo công nghệ với sản xuất, chúng tôi cho rằng nên giao thẩm quyền này cho các Ban quản lý khu công nghiệp và khu chế xuất của các tỉnh/thành phố (nếu cần thì bổ xung thêm tên CNC vào tên gọi và chức năng của các Ban này).

### **III. Hiện trạng về hoạt động của công ty phát triển khu CNC**

Cho đến nay ở Việt nam mới có hai mô hình công ty phát triển khu CNC, đó là mô hình doanh nghiệp nhà nước của Khu CNC TP.HCM và mô hình công ty cổ phần tư nhân của Khu CNC Hoà Lạc.

---

<sup>6</sup> Xem Điều 81 Nghị Định 108/NĐ-CP ngày 22 tháng 9 năm 2006 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Đầu tư.

<sup>7</sup> Xem Khoản 5 Điều 81 Nghị Định 108/NĐ-CP.

### ***III.1. Công ty phát triển khu CNC Hoà Lạc***

Sau gần 10 năm có quyết định thành lập, hoạt động xây dựng và phát triển Khu CNC Hoà Lạc do Ban quản lý khu trực tiếp chỉ đạo và tổ chức thực hiện. Gần đây, Thủ tướng Chính phủ đã có Công văn số 303/TTg-KG ngày 8/3/2007 về việc giao cho Công ty cổ phần phát triển đầu tư công nghệ FPT thực hiện nhiệm vụ Công ty phát triển khu CNC hoà Lạc theo Quy chế khu công nghệ cao ban hành kèm theo Nghị định số 99/2003/NĐ-CP. Đây được coi là một trong những giải pháp quan trọng góp phần đẩy nhanh tiến độ xây dựng và phát triển Khu CNC Hoà Lạc.<sup>8</sup>

Mặc dù FPT là một công ty cổ phần có phần vốn góp của Nhà nước, nhưng trên thực tế đa số là thuộc sở hữu tư nhân. Công ty mẹ FPT có một số cổ đông là nhà đầu tư, nhưng không có cổ đông nào là trường đại học, tổ chức khoa học và công nghệ.

Để thực hiện vai trò là công ty phát triển khu CNC Hoà Lạc, Công ty FPT đã thành lập một công ty bất động sản là FPT Land, với 100% vốn của công ty mẹ FPT, và giao cho FPT Land làm chủ đầu tư. Trong đề án thành lập Công ty phát triển Khu CNC Hoà Lạc của FPT, cũng có nói đến việc huy động vốn từ bên ngoài, nhưng chủ yếu là vốn vay, trái phiếu, v.v., nghĩa là FPT về lâu dài vẫn là chủ sở hữu duy nhất của Công ty phát triển Khu CNC Hoà Lạc. Điều đó có nghĩa là Công ty FPT vẫn chưa có ý định và có thể không có khả năng huy động sự tham gia của các nhà đầu tư từ các tổ chức, các nhà đầu tư chiến lược có kinh nghiệm và năng lực về các vấn đề liên quan đến phát triển khu CNC.

Công ty FPT đã tương đối thành công với việc phát triển một khu vườn ươm phần mềm. Tuy nhiên, quy mô của các loại khu này chủ yếu thuộc loại nhỏ, lĩnh vực hoạt động hẹp, dành chủ yếu cho các đối tượng là các sinh viên mới ra trường và các nhà nghiên cứu trẻ, chưa có sự tham gia của các tổ chức nghiên cứu và phát triển, doanh nghiệp lớn và nhà đầu tư nước ngoài.

Theo đánh giá của nhiều chuyên gia, Công ty FPT có những hạn chế sau:

- Chưa có kinh nghiệm và năng lực nội bộ xây dựng và phát triển các dự án lớn về hạ tầng cơ sở.

- Chưa có nhiều kinh nghiệm trong việc vận hành các loại hình khu CNC quy mô lớn.

---

<sup>8</sup> Theo Công văn số 303/TTg-KG ngày 8/3/2007 của Thủ tướng Chính phủ về việc giao Công ty FPT thực hiện nhiệm vụ công ty phát triển Khu CNC Hoà Lạc

- Chưa có kinh nghiệm trong việc thu hút vốn đầu tư để thực hiện các dự án lớn.

### ***III.2. Công ty phát triển Khu CNC TP.HCM***

Công ty Phát triển Khu CNC TP.HCM là công ty nhà nước hoạt động theo Nghị Định 99/2003/NĐ-CP. Đây là công ty đầu tiên được thực hiện các nhiệm vụ được quy định tại Điều 14 của Nghị Định 99/2003/NĐ-CP tại khu CNC TP.HCM, hoạt động trong các lĩnh vực sau đây:

- Đầu tư xây dựng, phát triển Khu CNC.
- Xây dựng và kinh doanh các công trình hạ tầng kỹ thuật Khu CNC.
- Thực hiện dịch vụ cho các hoạt động đầu tư, các hoạt động chuyển giao công nghệ trong Khu CNC.
- Các hoạt động khác được đăng ký theo quy định của pháp luật.

Do khó khăn về thủ tục thành lập Công ty nhà nước mới hoàn toàn, nên UBND TP.HCM có chủ trương chuyển đổi Công ty Xây lắp Dầu khí thành phố (một Công ty nhà nước chuyên về xây dựng) thành Công ty Phát triển Khu CNC TP.HCM.

Từ khi thành lập đến nay, Cty là một thành phần quan trọng trong cơ cấu vận hành xây dựng khu CNC Tp.HCM (xem Phụ lục). Công ty là công cụ quản lý kinh doanh, phát triển của Ban quản lý Khu CNC TP.HCM. Đến nay, Công ty đã tổ chức triển khai một số công trình trọng điểm: Khu Tái bố trí dân cư, các khu tái định cư, liên doanh, liên kết xây dựng một số tuyến đường nội bộ theo hình thức BOT, EPC,..xây dựng các phòng thí nghiệm, trung tâm R&D (sắp hoàn thành), tổ chức thực hiện đấu nối hạ tầng kỹ thuật từ các tuyến hạ tầng chính đến chân hàng rào khu, đầu tư khai thác một số công trình công ích như mảng cây xanh, chiếu sáng công cộng,..

Nhà nước cấp vốn hoạt động 20 tỷ đồng (quá nhỏ so với sự nghiệp xây dựng Khu CNC!). Từ lúc các năm đầu chịu lỗ, đến nay Cty đã có lãi từ các công trình đầu tư. Nhân lực Công ty hiện là 40 người, chủ yếu làm công tác quản lý dự án, không có lực lượng trực tiếp thi công công trình và xúc tiến việc cung cấp các dịch vụ hỗ trợ các nhà đầu tư trong Khu CNC. Doanh số đảm bảo trả lương và đã bắt đầu nộp lãi kinh doanh từ năm 2006.

Hoạt động cung cấp hoặc tổ chức việc cung cấp các dịch vụ chuyên môn hỗ trợ chuyển giao công nghệ, đổi mới công nghệ cho các nhà đầu tư trong Khu CNC hầu như chưa được quan tâm. Một phần là do năng lực quản lý còn thấp, một phần do cơ chế chính sách của nhà nước còn nhiều bất cập.

Theo đánh giá của Ban quản lý khu CNC TP.HCM, Công ty phát triển chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển của khu CNC. Bên cạnh năng lực quản lý, cơ chế chính sách hiện hành của Nhà nước cũng còn nhiều bất cập, hạn chế đáng kể tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong hoạt động quản lý xây dựng và phát triển Khu CNC. Chủ yếu mới thực hiện được một số dịch vụ đơn giản, như hỗ trợ thủ tục cấp phép, quản lý kinh doanh bất động sản (xây dựng nhà xưởng, văn phòng cho thuê). Trong nhiều trường hợp, Công ty hoàn toàn bị động về phương án kinh doanh, huy động vốn đầu tư để triển khai các hạng mục xây dựng nhà xưởng cho thuê, phòng thí nghiệm... Các dự án chủ yếu dựa vào ngân sách nên phải đầu thầu, triển khai rất chậm, không đạt yêu cầu về tiến độ theo kế hoạch đề ra.

Qua trao đổi với lãnh đạo Công ty phát triển và Ban quản lý khu CNC TP.HCM, chúng tôi ghi nhận những khó khăn của Công ty đang gặp phải:

- Vốn cấp cho hoạt động đầu tư - xây dựng của Công ty quá nhỏ so với các công trình trung bình tại Khu CNC. Công ty cũng không đủ uy tín để huy động vốn triển khai các công trình lớn. Các công trình như cơ sở hạ tầng điện, nước, viễn thông, đường trục chính, các khu chức năng... nếu có giao cho Công ty thì cũng chỉ trông chờ vào vốn ngân sách như một Ban quản lý dự án. Các nhà đầu tư đều ngại hợp tác với Công ty nhà nước. Liên doanh, liên kết để thực hiện các dự án xây dựng đều yếu, chủ yếu ở công trình nhỏ lẻ.

- Công ty thiếu đội ngũ quản lý chuyên nghiệp, có tư duy chiến lược, có kỹ năng và kinh nghiệm quản lý các dự án CNC; đa số nhân lực chuyên về lĩnh vực xây dựng cơ sở hạ tầng.

- Do lịch sử hình thành, Công ty phát triển Khu CNC TP.HCM được chuyển đổi từ một Công ty xây dựng với thế mạnh là có sẵn một đội ngũ quản lý dự án xây dựng có kinh nghiệm và giao tiếp với Sở ngành địa phương thuận lợi, Công ty hoàn thành một số nhiệm vụ cơ bản phát triển Khu CNC thuận lợi. Tuy nhiên, đây cũng là điểm yếu khi không thể khởi động hoạt động đồng bộ các chức năng Công ty theo quy định của Nghị Định 99/NĐ-CP, thí dụ đầu tư các công trình thúc đẩy chuyển giao công nghệ, liên kết phát triển khu về tăng cường năng lực nội sinh (phần đầu tư cơ bản). Một số việc đang làm như xây dựng nhà xưởng cho thuê, phòng thí nghiệm hoàn toàn ở thế bị động về phương án kinh doanh, vốn huy động. Các dự án chủ yếu dựa vào ngân sách nên phải đầu thầu, triển khai rất chậm, không đạt yêu cầu cho phát triển Khu CNC.

- Công ty không chủ động tiến hành các hoạt động xúc tiến đầu tư vào Khu CNC. Hoạt động của Công ty hầu như phụ thuộc vào sự chỉ đạo, điều hành của Ban quản lý Khu CNC.

- Công ty chưa được giao công tác duy tu bảo dưỡng các công trình hạ tầng chính yếu của Khu CNC. Chưa tạo sự tin tưởng của các Nhà đầu tư vào Khu CNC, vì không có kinh nghiệm trong lĩnh vực này.

- Các khuyết điểm của một công ty nhà nước điển hình đều đã xuất hiện khi vận hành công ty này, như thiếu tinh thần trách nhiệm về sản phẩm, không có tư duy phát triển dài hạn, thụ động.

- Trong các dự án đầu tư từ ngân sách nhà nước có sự trùng lặp về nhiệm vụ với Ban quản lý các dự án đầu tư – xây dựng Khu CNC.

Theo Quyết định số 1057/QĐ-TTg Ngày 17 tháng 8 năm 2007 của Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh về phê duyệt phương án sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp 100% vốn nhà nước giai đoạn 2007-2010, Công ty phát triển Khu CNC TpHCM được sắp xếp chuyển sang Công ty cổ phần trong năm 2008 và Nhà nước không nắm giữ cổ phần chi phối. Điều này sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho Công ty phát huy quyền tự chủ trong quản lý xây dựng và phát triển Khu CNC: huy động các nguồn vốn ngoài ngân sách, bố trí nhân sự, ra quyết định đầu tư, thu hút đầu tư./.

## **Chương Hai**

### **KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ MỘT SỐ VẤN ĐỀ QUẢN LÝ XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN CÁC KHU CNC**

#### **I. Một số tính chất chung của các khu CNC**

##### ***I.1. Ý nghĩa chung của khu CNC***

Trên thế giới có rất nhiều loại hình khu CNC, trong đó phổ biến là các loại hình sau:

- **Khu CNC quy mô lớn, đa chức năng**, như: Khu CNC Kulim, Khu CNC Malaysia, Khu CNC Adelaid (Úc) và Silicon Valley, v.v...

- **Vườn ươm doanh nghiệp công nghệ**. Tính đến năm 2001 Trung Quốc có 127 vườn ươm, trong đó 77 vườn ươm do Chương trình “Bó Đuốc” hỗ trợ đầu tư, trong đó có nhiều vườn ươm thuộc các trường đại học, đặc biệt ở một số trường nổi tiếng như: Tsinghua University, Shanghai Jiatong University và Beijing Space & Aeronautical Engineering University (ESCAP, 2001). Ở Đức, có rất nhiều Trung tâm đổi mới (Innovation Centre) với diện tích dưới 1 ha hoạt động như các vườn ươm công nghệ.

- **Khu công nghiệp CNC**, như Khu công nghiệp CNC Tân Trúc, Tainan Science-Based Industrial Park. Ở Trung Quốc, theo thống kê đến 2000, trong số 53 khu CNC cấp quốc gia có rất nhiều khu CNC thuộc loại hình khu công nghiệp CNC.

Mặc dù có sự đa dạng về loại hình, nhưng các khu CNC đều có một số điểm chung sau:

- Các khu CNC tạo ra một môi trường kinh tế - xã hội thuận lợi với một chế độ ưu đãi ngoại lệ so với qui định của luật lệ chung nhằm khuyến khích các hoạt động nghiên cứu - phát triển, thương mại hoá, ứng dụng và sản xuất công nghiệp CNC. Ở nhiều quốc gia, đặc biệt là các quốc gia đang phát triển, hệ thống các chính sách khuyến khích có ý nghĩa quan trọng nhằm huy động các nguồn lực cho việc xây dựng và phát triển các khu CNC. Về cơ bản, có hai nhóm chính sách: 1) các chính sách ưu đãi các nhà đầu tư xây dựng khu CNC, và 2) các chính sách ưu đãi các tổ chức và doanh nghiệp thuê đất hoạt động trong khu CNC.



- Mục tiêu chính của các khu CNC là phải tạo ra được các công nghệ mới và sản phẩm mới có nhiều hàm lượng công nghệ, có giá trị kinh tế cao. Vì vậy, các khu CNC cần phải có các chức năng nghiên cứu - phát triển & đào tạo, ươm tạo, sản xuất công nghiệp CNC, và dịch vụ thương mại... nhằm tạo ra hiệu ứng cộng năng. Tuy nhiên, mỗi loại hình khu CNC khác nhau, tỷ trọng giữa các bộ phận chức năng trong của khu cũng khác nhau.

- Ươm tạo công nghệ là một chức năng quan trọng nhất, không thể thiếu đối với bất kỳ loại hình khu CNC nào. Đối với các loại hình khác nhau thì tỷ trọng của chức năng ươm tạo so với các chức năng khác cũng khác nhau. Ví dụ, trong khu công nghiệp CNC, chức năng ươm tạo có tỷ trọng ít hơn so với các chức năng khác như sản xuất công nghiệp CNC. Trong khu công nghệ cao đa chức năng, quy mô các chức năng chính được phân bổ khá đồng đều khi đạt giai đoạn hoàn thiện.

- Các khu CNC đều được trang bị điều kiện tốt nhất về cơ sở hạ tầng để đáp ứng nhu cầu hoạt động của các tổ chức và doanh nghiệp.

- Các khu CNC thường được bố trí ở các thành phố lớn, thuận tiện giao thông, gần các khu vực có mật độ tập trung nhiều tổ chức khoa học - công nghệ, đào tạo và doanh nghiệp hoạt động trong các lĩnh vực CNC. Điều kiện môi trường cảnh quan cũng là yếu tố được tính đến khi lựa chọn địa điểm xây dựng các khu CNC.

## ***1.2. Những bài học không thành công của các khu CNC trên thế giới***

Bên cạnh nhiều trường hợp thành công, nhiều nghiên cứu đánh giá các khu CNC trên thế giới cũng cảnh báo về không ít trường hợp không thành công trong việc xây dựng và phát triển các khu CNC. Đây là những bài học quan trọng cho nhiều nước đang phát triển, trong đó có Việt Nam, mà ngân sách Nhà nước thường là nguồn đầu tư chính cho xây dựng các khu CNC. Qua nghiên cứu hoạt động của một số khu CNC trên thế giới có thể tóm tắt một vài điểm đáng lưu ý sau đây:

- ***Về lợi ích của khu CNC.*** Trong nhiều trường hợp, lý do để xây dựng một khu CNC không hoàn toàn xuất phát từ lợi ích thực sự của nó, mà chỉ là do những mục tiêu giả. Đối với chính quyền địa phương, việc phát triển khu CNC giúp họ chứng tỏ rằng họ đang thúc đẩy phát triển kinh tế theo hướng đột phá mới. Đối với các nhà khoa học, khu CNC giúp họ chứng tỏ rằng họ đang phát triển sản phẩm và dịch vụ mới cho công nghiệp và đang liên kết chặt chẽ với doanh nghiệp. Đối với doanh nghiệp, thì việc nằm trên một khu CNC là cách marketing hiệu quả. Trong thực tế, nhiều khu CNC thực ra chỉ hơn các khu kinh

doanh bất động sản chút ít, vì ngoài việc cho thuê địa điểm làm việc, các khu này không thể cung cấp được những dịch vụ có chất lượng như cam kết.

- **Khu CNC không khai thác hiệu quả được tiềm lực của các trường đại học.** Mô hình phổ biến của nhiều khu CNC là có một hoặc một số trường đại học làm hạt nhân cho sự phát triển của khu, các giáo viên, cán bộ nghiên cứu và sinh viên tốt nghiệp sẽ lập các doanh nghiệp mới dựa trên kết quả R&D của họ. Tuy nhiên, điều này ít được kiểm chứng bằng số liệu, và nếu có số liệu, thì nhiều khi cho thấy ngược lại.<sup>9</sup>

- **Khu CNC không tạo ra được sự gắn kết hữu cơ giữa các tổ chức trong khu.** Tuy nhiên, thành công của một số khu CNC nổi tiếng như Khu CNC Silicon Valley là tính kinh tế đạt được do sự tập trung, tích tụ trong một không gian nhỏ nhiều tổ chức có hoạt động khác nhau, bổ sung hỗ trợ cho nhau, tạo ra các mạng lưới liên kết chặt chẽ. Trong thực tế thì sự khác biệt lớn giữa Silicon Valley và một số khu CNC được thành lập tự phát với các khu CNC được thành lập theo kế hoạch, quy hoạch của chính phủ là trong khi ở Silicon Valley, thực sự có sự trao đổi thông tin mạnh mẽ, nhưng sự trao đổi đó là qua các kênh không chính thức, còn ở các khu được xây dựng theo quy hoạch thì sự trao đổi thông tin kiểu đó là không nhiều. Nhiều nghiên cứu đã kết luận rằng, sự gắn gũi về địa lý không phải là điều kiện đủ để tạo nên mạng lưới và mối liên hệ năng động, đặc biệt là khi có sự quản lý của một cơ quan hành chính.<sup>10</sup>

- **Khu CNC không tạo ra được sự khác biệt rõ nét về giữa các tổ chức và doanh nghiệp bên trong và ngoài khu.** Một số nghiên cứu điều tra cho thấy:

+ Ở Thụy Điển, doanh nghiệp trong các khu CNC tăng nhanh hơn về số lao động và doanh thu, trong khi các doanh nghiệp ngoài khu tăng nhanh hơn về lợi nhuận.

+ Ở Anh, không có sự khác nhau đáng kể về hàm lượng R& D và tốc độ tăng lao động ở các doanh nghiệp trong và ngoài khu CNC.

+ Ở Châu Âu nói chung, đóng góp của các công viên khoa học vào thương mại hóa các kết quả R&D và tạo công ăn việc làm mới còn rất hạn chế. Bản thân các công viên khoa học có tác động ít tới sự tăng trưởng nhanh của các

---

<sup>9</sup> Ví dụ, mặc dù Đại học Stanford được coi là tâm điểm của Silicon Valley, nhưng không có ai trong số các sáng lập viên của các công ty ban đầu ở Silicon Valley đã tốt nghiệp trường này, và chỉ có 6/243 công ty CNC được lập ở Silicon Valley trong thập niên 1960 là tốt nghiệp Stanford.

<sup>10</sup> Khu công nghiệp CNC Tân trùc (Đài loan) là một trường hợp hiếm hoi ở các nước đang phát triển được quốc tế đánh giá là có sự thành công đáng kể với mô hình Nhà nước khởi xướng việc thành lập và phát triển khu CNC.

doanh nghiệp dựa trên khoa học và công nghệ nếu không có sự hỗ trợ của chính phủ.

+ Ở Trung quốc: hiện có khoảng 53 khu CNC cấp Trung ương, và hơn 50 khu CNC cấp tỉnh. Việc đánh giá sự thành công của các khu CNC cũng có nhiều ý kiến khác nhau. Hai bảng dưới đây so sánh hoạt động của các doanh nghiệp CNC trong và ngoài khu CNC ở Thượng Hải nói riêng (Bảng 1) và trên toàn Trung quốc nói chung (Bảng 2). Trong khi ở Thượng Hải, các doanh nghiệp trong và ngoài khu không có sự khác nhau nhiều, thì trên toàn quốc, các doanh nghiệp ngoài khu CNC có kết quả hoạt động tốt hơn các doanh nghiệp trong khu, kể cả về lợi nhuận và xuất khẩu. Doanh nghiệp ngoài khu có quy mô trung bình lớn hơn. Điều này có thể được giải thích một phần là các doanh nghiệp trong khu có thể được thành lập mới gần đây hơn.

**Bảng 1: Hoạt động của doanh nghiệp CNC trong và ngoài khu CNC Thượng Hải**

	<b>Trong khu</b>	<b>Ngoài khu</b>
Số doanh nghiệp	219	368
Số lao động	47,000	157,000
Số lao động/doanh nghiệp	215	427
Sản lượng (tr. NDT)	20,100	32,500
Sản lượng/doanh nghiệp (tr. NDT)	92	88
Doanh thu xuất khẩu (triệu USD)	390	670
Xuất khẩu/doanh nghiệp (triệu USD)	1.78	1.82

**Bảng 2: Hoạt động của doanh nghiệp CNC  
trong và ngoài khu CNC ở Trung quốc**

	Trong khu	Ngoài khu
Số doanh nghiệp	17,498	4,566
Số lao động	2,197,323	1,973,540
Số lao động/doanh nghiệp	126	432
Sản lượng năm (triệu NDT)	594,360	5,767,500
Sản lượng/doanh nghiệp (triệu NDT)	34	1,263
Lợi nhuận (triệu NDT)	39,870	386,400
Lợi nhuận/doanh nghiệp (triệu NDT)	2.3	85
Thuế đã nộp (triệu NDT)	33,860	520,700
Thuế nộp/doanh nghiệp (triệu NDT)	2	114
Xuất khẩu (triệu USD)	11,900	110,200
Xuất khẩu/doanh nghiệp (triệu USD)	0.7	24

Nguồn: United Nations (2001), Strengthening Technology Incubation System for reating High Technology-Based Enterprises in Asia and the Pacific

## **II. Mô hình hoạt động của công ty phát triển khu CNC**

Kinh nghiệm của một số nước thành công trong việc xây dựng và phát triển các khu CNC cho thấy các công ty phát triển khu CNC được thành lập và hoạt động chủ yếu theo ba mô hình sở hữu tách biệt là:

- Một là, các công ty hoàn toàn tư nhân.
- Hai là, các công ty do nhà nước sở hữu.
- Ba là, các công ty do các trường đại học, viện nghiên cứu lập ra.

Mô hình sở hữu đơn phương này có ưu điểm là tạo cho công ty phát triển khu CNC sự chủ động trong hoạt động kinh doanh phát triển khu CNC, ra quyết định nhanh chóng. Tuy nhiên, kinh nghiệm nhiều nước cho thấy mô hình này thường có nhiều hạn chế sau đây:

- Khó tạo được sự đồng thuận của các bên liên quan đến quá trình phát triển khu.
- Khó giành được sự ủng hộ tích cực của chính quyền địa phương nơi khu CNC được thành lập, mặc dù luôn luôn nhận được sự ủng hộ về nguyên tắc.

- Khó huy động được các nguồn lực để xây dựng và phát triển, đặc biệt là nguồn tài chính và nhân lực có chất lượng cao.

Gần đây, ở nhiều nước, kể cả các nước công nghiệp phát triển và các nước đang phát triển đã áp dụng tương đối phổ biến mô hình công ty cổ phần phát triển khu CNC, trong đó có sự tham gia của cả ba thành phần, hoặc ít nhất là có sự tham gia của hai trong số ba thành phần sau:

- Chính quyền địa phương.
- Nhà đầu tư tư nhân.
- Trường đại học/viện nghiên cứu.

Ưu điểm của mô hình này là kết hợp được sức mạnh của tất cả các bên liên quan đến việc xây dựng và hoạt động thành công của khu CNC. Sự ủng hộ và hỗ trợ của cơ quan nhà nước; vốn đầu tư và kinh nghiệm quản lý của khu vực doanh nghiệp tư nhân, và năng lực khoa học và công nghệ của các tổ chức khoa học và công nghệ.

Đối với trường hợp công ty phát triển khu CNC có sự tham gia sở hữu vốn của nhà nước, thông thường phần tham gia này được thực hiện bởi chính quyền địa phương nơi có khu CNC được thành lập.

Khác với công ty phát triển cơ sở hạ tầng của các khu công nghiệp truyền thống, các công ty phát triển khu CNC thường đóng vai trò quan trọng trong việc tham gia quản lý các hoạt động đầu tư và kinh doanh phát triển khu CNC với các chức năng chủ yếu sau:

- Tổ chức triển khai các dự án đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng của khu CNC.
- Tổ chức cung cấp các dịch vụ chuyên môn hỗ trợ các nhà đầu tư hoạt động trong khu CNC, bao gồm các dịch vụ tư vấn pháp lý, đầu tư, kỹ thuật, chuyển giao công nghệ, nghiên cứu thị trường, đào tạo, v.v...
- Xúc tiến, thu hút đầu tư xây dựng và phát triển khu CNC.

Ở Phần Lan, Công ty phát triển Khu CNC Helsinki lúc đầu được một nhóm các công ty bất động sản thành lập theo mô hình 100% sở hữu tư nhân. Mặc dù được chính quyền địa phương ủng hộ, việc phát triển Khu CNC này vẫn có sự chậm trễ. Công ty phát triển khu CNC Helsinki đã đề xuất với chính quyền địa phương tham gia sở hữu và điều hành công ty này. Chính quyền địa phương đã lập ra một quỹ đầu tư để tham gia vào công ty đó. Sau khi có sự tham gia của chính quyền địa phương, quá trình phát triển của Khu CNC Helsinki diễn ra thuận lợi và nhanh chóng hơn.

Nghiên cứu mô hình của nhiều công ty phát triển khu CNC ở Trung Quốc cũng cho thấy những thay đổi tương tự. Ví dụ, trong giai đoạn đầu, một nhóm công ty tư nhân chủ trì dự án phát triển khu CNC Quan Hoa, nhưng quá trình phát triển rất chậm chạp, đặc biệt trong giai đoạn xây dựng cơ sở hạ tầng và thu hút các công ty CNC vào hoạt động trong Khu. Sau đó, công ty này đã có sự thảo luận và nhất trí với chính quyền địa phương và trường đại học Quan Hoa để thành lập một công ty cổ phần phát triển khu CNC. Theo mô hình sở hữu này, nhóm các công ty tư nhân sở hữu 55%, trường đại học sở hữu 30% và chính quyền địa phương sở hữu 15% vốn sở hữu. Sau khi công ty cổ phần này được thành lập, Khu CNC Quan Hoa đã phát triển rất nhanh chóng, cả về quy mô và chất lượng, đặc biệt là đã phát triển được trong Khu CNC này một công viên khoa học và một vườn ươm công nghệ cao, với sự tham gia của rất nhiều các doanh nghiệp công nghệ cao do giáo viên và nhà nghiên cứu từ các trường và viện nghiên cứu lập ra.

Công ty phát triển khu CNC Thượng Hải (Shanghai Shangda Science & Technology Park Development Co., Ltd.) là một công ty cổ phần do Đại học Tổng hợp Thượng Hải, Công ty Quản lý và Phát triển Khu Công nghiệp Thượng Hải và Chính quyền Thành phố Thượng Hải hợp tác thành lập và phát triển.

Công ty Caohejing Thượng Hải là công ty nhà nước hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận, có chức năng chủ yếu là cung cấp các dịch vụ hỗ trợ các doanh nghiệp đầu tư trong Khu CNC Caohejing Thượng Hải, bao gồm: kinh doanh bất động sản, xây dựng cơ sở hạ tầng, thúc đẩy mạng lưới liên kết giữa các tổ chức cung cấp dịch vụ (cơ quan nhà nước, tổ chức tư vấn pháp lý, ngân hàng...) bên ngoài Khu CNC với các tổ chức cung cấp dịch vụ này trong Khu CNC. Công ty đảm nhận các công việc xây dựng cơ sở hạ tầng và quản lý kinh doanh Khu CNC. Công ty được quyền ký hợp đồng với các tổ chức dịch vụ bên ngoài Khu CNC để phát triển và thực hiện các dự án phát triển và sản xuất CNC; cung cấp các dịch vụ vận tải, lưu kho, thương mại, đào tạo và cư trú; tham gia thành lập các liên doanh, cung cấp các dịch vụ thu hút vốn đầu tư và chuyển giao công nghệ từ nước ngoài.

Khu CNC Singapore (SSP) được Chính phủ cấp phép thành lập năm 1980. Trong giai đoạn đầu, Chính phủ Singapore giao cho Tập đoàn JTC lập kế hoạch xây dựng cơ sở hạ tầng và quản lý phát triển Khu. Đầu năm 1990, cùng với quá trình phát triển hệ thống hạ tầng và thu hút các dự án công nghệ cao, hoạt động quản lý kinh doanh hạ tầng và phát triển Khu SSP ngày càng trở nên phức tạp. Để đáp ứng yêu cầu phát triển trong giai đoạn tiếp theo, Tập đoàn JTC đã thành lập một công ty con là Technology Parks Pte Ltd (TPPL) để chuyên sâu vào hoạt

động quản lý phát triển Khu SSP. Sau đó, một công ty cổ phần mới được lập ra (Science Park Priavte Limited - SSPPL) với sự tham gia giữa Cục KH&CN Quốc gia - NSTB (sở hữu 60% vốn) và Tập đoàn JTC (sở hữu 40% vốn).<sup>11</sup> SSPPL chỉ định TPPL thực hiện chức năng tư vấn quản lý, phát triển và xúc tiến Giai đoạn 2 của Khu SSP. Như vậy, có thể thấy mô hình quản lý Khu SSP chuyển dần từ mô hình Nhà nước sở hữu một phần sang mô hình của một công ty cổ phần độc lập nhằm đáp ứng nhu cầu thúc đẩy Khu CNC phát triển theo định hướng thị trường.

Khu CNC Kulim là khu CNC đầu tiên của Malaysia chính thức được thành lập vào năm 1996 tại Thành phố Kedah Darul Aman. Công ty Khu CNC Kulim (KTPC) được thành lập theo mô hình công ty 100% vốn của chính quyền Thành phố Kedah có chức năng là quản lý và phát triển Khu CNC Kulim. KTPC thực hiện các nhiệm vụ sau:

- Phát triển và cung cấp cơ sở hạ tầng, đất đai, văn phòng, nhà xưởng, nguồn nhân lực và các dịch vụ liên quan để triển khai các dự án đầu tư CNC.
- Tạo môi trường thuận lợi cho các nhà đầu tư sống, làm việc và giải trí.
- Tăng cường năng lực cung cấp các dịch vụ chất lượng cao cho các nhà đầu tư trong quá trình thực hiện các dự án xây dựng và phát triển khu CNC.

Ưu điểm của mô hình này là kết hợp được sức mạnh của tất cả các bên liên quan đến việc xây dựng và hoạt động thành công của khu CNC. Sự ủng hộ và hỗ trợ của cơ quan nhà nước; vốn đầu tư và kinh nghiệm quản lý của khu vực doanh nghiệp tư nhân, và năng lực khoa học và công nghệ của các tổ chức khoa học và công nghệ.

Đối với trường hợp công ty phát triển khu CNC có sự tham gia sở hữu vốn của nhà nước, thông thường phần tham gia này được thực hiện bởi chính quyền địa phương nơi có khu CNC được thành lập.

Khác với công ty phát triển cơ sở hạ tầng của các khu công nghiệp truyền thống, các công ty phát triển khu CNC thường đóng vai trò quan trọng trong việc tham gia quản lý các hoạt động đầu tư và kinh doanh phát triển khu CNC với các chức năng chủ yếu sau:

- Tổ chức triển khai các dự án đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng của khu CNC.

---

<sup>11</sup> NSTB được thành lập vào tháng 1 năm 1991, thay thế Hội đồng Khoa học quốc gia Singapore, với chức năng chủ yếu là thúc đẩy các hoạt động R&D và chỉ đạo xây dựng và thực hiện Kế hoạch Công nghệ Quốc gia. Tập đoàn JTC có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực đầu tư phát triển các khu công nghiệp/chế xuất.

- Tổ chức cung cấp các dịch vụ chuyên môn hỗ trợ các nhà đầu tư hoạt động trong khu CNC, bao gồm các dịch vụ tư vấn pháp lý, đầu tư, kỹ thuật, chuyển giao công nghệ, nghiên cứu thị trường, đào tạo, v.v...

- Xúc tiến, thu hút đầu tư xây dựng và phát triển khu CNC.

Ở nhiều nước, chính phủ thường lập ra một bộ phận chịu trách nhiệm quản lý nhà nước đối với hoạt động xây dựng và phát triển khu CNC (Ban quản lý khu CNC).

Vì là một đơn vị kinh doanh nên công ty phát triển khu CNC phải hoạt động theo nguyên tắc tự chủ, tự hạch toán độc lập. Tuy nhiên, phù hợp với các mục tiêu và định hướng phát triển của khu CNC, Công ty phát triển Khu CNC hoạt động dưới sự hướng dẫn, giám sát của bộ phận quản lý nhà nước đối với khu CNC (Ban quản lý khu CNC).

Công ty phát triển khu CNC được khai thác hạ tầng kỹ thuật trong khu CNC với chế độ ưu đãi theo quy định của pháp luật, đồng thời phải thực hiện một số nhiệm vụ đầu tư xây dựng và phát triển Khu CNC đối với các hạng mục không có khả năng sinh lợi hoặc có thời gian sinh lợi lâu.

Để thực hiện tốt vai trò quản lý phát triển khu CNC, công ty phát triển khu CNC cần có một số bộ phận chức năng cơ bản sau:

- + Bộ phận quản lý các dự án đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng.
- + Bộ phận tổ chức cung cấp dịch vụ hỗ trợ các dự án CNC.
- + Bộ phận kinh doanh.
- + Bộ phận hợp tác quốc tế.
- + Bộ phận quản lý tài chính.

Tóm lại, ở các nước đang phát triển, quá trình hình thành và phát triển các khu CNC chủ yếu do nhà nước khởi xướng và tổ chức quản lý kinh doanh phát triển. Ngay cả ở những nước có trình độ công nghệ tiên tiến, cũng chỉ có ít khu CNC thuộc sở hữu hoàn toàn của các nhà đầu tư tư nhân. Đặc điểm này trước hết là do các dự án phát triển khu CNC thường đòi hỏi vốn đầu tư lớn, thời gian hoàn vốn lâu do áp dụng các quy định điều kiện được đầu tư thuê đất và dịch vụ trong các khu này. Mặt khác, các khu CNC là giải pháp quan trọng để thực hiện các mục tiêu chiến lược trong phát triển kinh tế - xã hội, khoa học và công nghệ dài hạn của quốc gia nên ở nhiều nước Chính phủ thường tham gia trực tiếp vào triển khai phát triển của các khu này. Nói chung, hoạt động quản lý kinh doanh phát triển các khu CNC thường do một công ty đảm nhận. Tùy từng trường hợp



cụ thể, công ty này có thể thuộc sở hữu hoàn toàn của nhà nước, hay sở hữu hoàn toàn của tư nhân, hoặc một công ty cổ phần giữa tư nhân và nhà nước.

Trong thực tế các công ty này thường là các công ty cổ phần, ít nhất có sự tham gia góp vốn của một bên hoạt động trong lĩnh vực đầu tư-kinh doanh các dự án bất động sản quy mô lớn và bên kia là đại diện của Nhà nước (chính quyền địa phương và/hoặc tổ chức hoạt động trong lĩnh vực cung cấp các dịch vụ KH&CN). Tuy nhiên, bài học thành công ở nhiều nước cho thấy, chính phủ (chính quyền địa phương) thường chủ động xây dựng các định hướng, cơ chế chính sách đầu tư xây dựng, quy chế hoạt động của các khu CNC, còn hoạt động quản lý xây dựng và phát triển khu CNC thường do các công ty có kinh nghiệm trong lĩnh vực xây dựng và cung cấp dịch vụ CNC đảm nhận.

### **III. Kinh nghiệm quốc tế về một số vấn đề quản lý nhà nước đối với các khu CNC**

#### ***III.1. Phối hợp giữa Trung ương và chính quyền địa phương là nhân tố quan trọng tạo nên sự thành công của các khu CNC***

Quan hệ giữa trung ương và địa phương trong quá trình quản lý phát triển các khu CNC thường được nhấn mạnh ở nhiều nước. Một mặt kinh nghiệm cho thấy vai trò của địa phương thể hiện trên các mặt:

- Nắm vững địa bàn hoạt động và dễ dàng giải quyết được các vấn đề nảy sinh trong quá trình xây dựng khu CNC trên địa bàn. Vai trò của địa phương đặc biệt quan trọng khi gắn với các mục tiêu cụ thể của vùng. Chẳng hạn tại Italia, nhiều vườn ươm doanh nghiệp đã được phát triển trong thời gian gần đây nhằm mục tiêu chung là tạo ra các công ty có tính đổi mới ở các vùng công nghiệp bị suy thoái ở miền Bắc và vùng Mezzogiorno.

- Dễ dàng gắn kết được với các nguồn lực kinh tế, khoa học và công nghệ trên địa bàn, có ý nghĩa tạo nên tính đa dạng về loại hình các khu CNC được xây dựng ở các địa phương khác nhau.

- Trong trường hợp số lượng và chủng loại các khu CNC gia tăng thì cấp Trung ương không thể quản lý hết và cấp địa phương phải vào cuộc. Chẳng hạn, thống kê của Hiệp hội Công viên Khoa học cho thấy, xu hướng phát triển các công viên khoa học (Science Parks) quy mô nhỏ hơn 40 công viên khoa học ở Anh và 200 công viên khoa học có quy mô nhỏ được điều hành bởi các trường đại học.

- Tạo nhiều cơ hội huy động nguồn lực của địa phương, bao gồm vốn đầu tư và nhân lực, v.v...

- Đối với loại Vườn ươm thì còn khai thác được liên kết vùng thông qua phát triển các cụm công nghiệp giữa các địa phương (hệ thống đổi mới quốc gia ở vùng).

- Cho phép thực hiện cơ chế "một cửa, tại chỗ" tạo thuận lợi cho hoạt động của các đơn vị trong KCNC.

Mặt khác, nghiên cứu kinh nghiệm quốc tế cũng cho thấy vai trò chủ đạo của chính phủ đối với quản lý phát triển các khu CNC thể hiện ở một số nội dung chủ yếu sau:

- Tập trung ưu đãi, tập trung đầu tư lớn, khi năng lực địa phương có hạn. Những trường hợp thất bại như Thành phố Công nghệ Cyberijaya (Malaixia), Greater Phuket Digital Paradise (Thái lan),... có nhiều nguyên nhân, trong đó nguyên nhân cơ bản là thiếu sự hỗ trợ cần thiết của Chính phủ.

- Xây dựng những mô hình khu CNC điển hình để làm mô hình kiểu mẫu chung cho cả nước.

- Cân đối giữa các vùng theo quy hoạch chung. Tăng cường sự phối hợp ở cấp quốc gia.

- Phát triển các khu CNC cần định hướng cho những mục tiêu lớn, dài hạn và tạo được tầm ảnh hưởng lớn (tầm quốc gia, quốc tế). Do đó, vai trò của nhà nước (cấp Trung ương) rất quan trọng. Ví dụ, Khu Sophia Antipolis (Pháp), thành lập năm 1960, chỉ đạt được mục tiêu đề ra sau gần 30 năm, và đã có lúc dự luận Pháp xem Khu này là bao cấp, chỉ là nơi "ngón" tiền của nhà nước.<sup>12</sup>

- Phối hợp ở tầm quốc gia sẽ tạo điều kiện để các khu CNC tìm cho mình bản sắc riêng. Ví dụ, trong 53 khu CNC quốc gia ở Trung Quốc, mỗi khu đều có những tính đặc thù riêng về lĩnh vực ưu tiên phát triển, mức độ ưu đãi, mô hình quản trị khu CNC, và nguồn lực KH&CN, cách thức thu hút nhân tài v.v. Ví dụ, về nguồn lực KH&CN cho phát triển các khu CNC, có thể thấy khá rõ là KH&CN của Bắc Kinh chủ yếu nằm trong các trường đại học, KH&CN của Thượng Hải thuộc về doanh nghiệp đầu tư nước ngoài, KH&CN của Thâm Quyển nằm ở doanh nghiệp trong nước). Về cách thức thu hút nhân tài, Bắc Kinh chú trọng thu

---

<sup>12</sup> Theo một số tổng kết thì trung bình thời gian dành cho quá trình hình thành của các loại khu CNC là: Công viên khoa học/ nghiên cứu mất 5-10 năm, Khu công nghiệp CNC là 10-15 năm, Khu CNC chuyên ngành là 3-5 năm và Thành phố khoa học là 20-35 năm, và Vườn ươm CNC/doanh nghiệp CNC là 3-5 năm.

hút tri thức từ các trường địa học và lưu học sinh từ bên ngoài, trong khi đó Thâm Quyển lại tập trung thu hút từ các địa phương khác và thành lập các trường đại học ảo (dựa trên mạng internet). Trên thực tế, sự đa dạng như vậy chính là cơ sở để phối hợp với nhau, là những năng động cần thiết khi còn chưa tìm ra được mô hình cụ thể, là điều kiện để phát thế mạnh gắn với điều kiện đặc thù của từng vùng, từng khu CNC. Hơn nữa, thông qua từng trường hợp mà Trung Quốc phát hiện ra những tiềm năng phát triển khu CNC. Ví dụ: nếu như Bắc Kinh chỉ ra tiềm năng liên kết của các trường đại học với doanh nghiệp, thì Thâm Quyển cho thấy tiềm năng của khu vực doanh nghiệp trong phát triển khu CNC.

- Tạo sự liên kết theo vùng lãnh thổ. Kinh nghiệm của Thái Lan là tập trung vào vào xây dựng 5 khu Công viên Khoa học đại diện theo Vùng, bao gồm: Công viên khoa học tại Pratumthani (phía Bắc Băng Cốc), Công viên khoa học phía Bắc ở Chiang Mai, Công viên khoa học Đông Bắc (2 vị trí) Khon Kaen và Nakorn Rajasrima, Công viên khoa học phía Đông ở Choburi, Công viên khoa học phía Nam ở Songkla. Mặt khác, Trung Quốc đang hướng tới mục tiêu từ năm 2010 trở đi sẽ dần dần hình thành 4 vùng tập trung lớn với mục tiêu phát triển các khu CNC: (i) Khu tập trung CNC vành đai Bột Hải: lấy trung tâm là Vườn công nghệ Bắc Kinh Trung Quan Thôn, quanh đó là các khu Kinh Tân Thạch, khu cao tốc Thẩm Đại, Bó đước Tề Lỗ và khu cao tốc Thẩm Cá; (ii) Khu tập trung CNC ven sông Trường Giang: với trung tâm là khu CNC Thâm Quyển, các khu đồng bằng sông Trường Giang (khu ven sông Giang Tô, khu sản xuất hồ Hàng Gia – Triết Giang), ven sông Hồ Bắc, Tiêu Tương - Hồ Nam, Thành Đức Miên – Tứ Xuyên nằm kề; (iii) Khu tập trung CNC duyên hải Đông Nam: lấy Trung tâm là Vườn CNC Thẩm Quyển, tiếp theo là đồng bằng sông Chu, khu hành lang CNC Mân Nam – Phúc Kiến và Khu vành đai Vịnh Bắc Bộ – Quảng Tây nằm xung quanh; (iv) Khu tập trung CNC ven đại lộ Âu á: với khu CNC Tây An, Dương Lĩnh làm trung tâm, kề đó là khu sản xuất Quan Trung và Trung Nguyên, các khu Kiều Diên Thần ven đại lộ Âu á, phía Đông giáp với khu Tề Lỗ, phía Nam giáp khu sản xuất đồng bằng sông Trường Giang.

Kinh nghiệm thế giới cũng chỉ ra rằng, để hạn chế tính cục bộ địa phương trong phát triển các khu CNC thì cần phải phát huy đúng mức vai trò của địa phương và nâng cao năng lực điều hành, hỗ trợ ở tầm quốc gia.

Trên thế giới cũng đang tồn tại những mô hình Chính phủ và chính quyền địa phương tham gia quản lý (trực tiếp) khu CNC khác nhau. Cụ thể như sau:

- Khu CNC Tân Trúc (Đài Loan): Trực tiếp chỉ đạo Khu là Ủy ban Khoa học Kỹ thuật Nhà nước Đài Loan. Để đảm bảo cho hoạt động của Khu được

thuận lợi, Đài Loan đã lập Cục Quản lý Khu để điều hành và hỗ trợ các công ty trong Khu hoạt động theo đúng các mục tiêu và định hướng vạch ra của Khu. Về tổ chức, Cục Quản lý Khu CNC Tân Trúc bao gồm các bộ phận chính và các đơn vị dịch vụ trực thuộc nhằm thực hiện các hoạt động lập kế hoạch và đầu tư, xây dựng nhà xưởng, quản lý đất đai và nhân lực, dịch vụ thông tin thương mại. Hoạt động của Cục dựa trên nguồn kinh phí do Nhà nước cấp và các khoản phí dịch vụ thu từ các công ty tham gia vào Khu. Bên cạnh Cục quản lý Khu còn có Hội đồng giám sát do một Thứ trưởng làm Chủ tịch. Thành viên Hội đồng gồm các Thứ trưởng và Phó chủ nhiệm các Bộ, Ủy ban và các chuyên gia. Hội đồng chịu trách nhiệm giám sát, hướng dẫn và hoạch định chính sách.

- Khu CNC Kulim (Malaixia): Điều hành mọi hoạt động trong Khu là một Công ty phát triển khu CNC do Tổng công ty Phát triển Bang Kedah thành lập để khai thác điều hành Khu. Chính quyền Bang Kedah thành lập Hội đồng Quản lý Khu CNC thực hiện theo cơ chế một cửa để giải quyết yêu cầu của các nhà đầu tư trong Khu. Hội đồng này còn là cơ quan thực hiện chức năng đối ngoại, liên kết các cơ quan Nhà nước để giải quyết mọi vấn đề liên quan cũng như hoạch định phương hướng phát triển của Khu. Mặt khác, Công ty phát triển phụ với chức năng khai thác và điều hành trong xây dựng, duy tu bảo hành cơ sở Khu theo hình thức nhận thầu từ Hội đồng quản lý; tư vấn các nhà đầu tư theo hợp đồng kinh tế; bỏ thầu xây dựng và bảo trì khu nhà ở trong và khu thương mại trong khu. Công ty phát triển Khu CNC có quyền lập các công ty liên doanh để triển khai và điều hành các hoạt động của khu giải trí.

- Công viên khoa học Singapo: Hội đồng Khoa học Quốc gia được giao nhiệm vụ xây dựng kế hoạch thành lập và phát triển Công viên khoa học. Hội đồng Khoa học quốc gia thay mặt nhà nước đứng ra thành lập Hội đồng Quản trị của Công viên khoa học. Hội đồng quản trị bao gồm một mạng lưới phi hình thức các đại diện của các cơ quan chính phủ và của những thành viên chủ chốt của Công viên khoa học. Hội đồng quản trị có trách nhiệm soạn thảo và thực hiện các quy chế áp dụng trong Công viên. Các thành viên nhất thiết phải có các hoạt động liên quan tới lĩnh vực nghiên cứu của Công viên.

- Các Khu CNC ở Phần Lan do chính quyền địa phương kết hợp với các công ty phát triển khu CNC để xây dựng và quản lý khu CNC.

- Ở Trung Quốc, việc quản lý các khu CNC đạt chuẩn Quốc gia có sự phối hợp chặt chẽ giữa Chính phủ và chính quyền địa phương. Chính phủ đảm nhiệm các công việc như: quyết định công nhận là khu CNC đạt chuẩn Quốc gia, ban hành các chính sách ưu đãi, hỗ trợ kinh phí (thông qua chương trình 863). Ủy ban Khoa học và Kỹ thuật Quốc gia ban hành danh mục lĩnh vực/phạm vi CNC

để làm cơ sở xét các doanh nghiệp vào khu CNC. Các sản phẩm CNC do doanh nghiệp CNC sản xuất nếu đạt đủ tiêu chuẩn như các mặt hàng nhập khẩu cùng loại, đồng thời có quy mô sản xuất nhất định, sau khi được sự đánh giá thẩm định của Ủy ban Khoa học và Kỹ thuật Quốc gia và của ban ngành hữu quan, có thể được liệt vào danh mục “Hàng hoá Nhà nước hạn chế nhập” và sẽ hạn chế nhập khẩu theo quy định về quản lý nhập khẩu hiện hành. Mặt khác, chính quyền địa phương làm những việc: các Ủy ban Khoa học và Kỹ thuật Tỉnh, khu Tự trị, thành phố trực thuộc, thành phố dự án là các đơn vị chủ quản (trực thuộc Ban Quản lý CNC tỉnh, khu Tự trị, thành phố trực thuộc, thành phố dự án) trực tiếp thực hiện công tác xác định các doanh nghiệp CNC, có trách nhiệm giám sát việc thực thi các biện pháp theo quy định. Dưới sự giám sát, chỉ đạo của lãnh đạo chính quyền và các Ủy ban KHCN của Tỉnh, thành phố, các Văn phòng CNC tiến hành công tác thẩm tra, phê chuẩn các doanh nghiệp hoạt động trong khu CNC; những doanh nghiệp mới hoạt động trong lĩnh vực CNC, phải được sự đồng ý phê duyệt của Văn phòng CNC, sau khi Văn phòng tiến hành xem xét thẩm định, Ủy ban Khoa học Công nghệ tỉnh, thành phố sẽ phê chuẩn và cấp chứng nhận thành lập doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực CNC; Chính quyền địa phương có quyền phê chuẩn để các doanh nghiệp CNC có thể được miễn mua các loại công trái phục vụ công tác xây dựng trọng điểm của Nhà nước; Được sự đồng ý của chính quyền địa phương nơi doanh nghiệp hoạt động, các khoản thuế mà doanh nghiệp CNC đã nộp để phục vụ hoạt động phát triển sản xuất CNC, trong vòng 5 năm khoản chênh lệch sẽ được hoàn lại cho khu CNC, dùng phục vụ hoạt động xây dựng khu CNC; Chính quyền địa phương phê duyệt điều lệ của khu CNC.

Mỗi mô hình đều thể hiện mặt mạnh riêng của mình. Việc áp dụng các mô hình ở Việt Nam đòi hỏi phải có một quá trình thử nghiệm để xem xét những mặt phù hợp với điều kiện trong nước.

### ***III.2. Kinh nghiệm phát triển các khu CNC ở Trung Quốc***

Ở Trung Quốc, các khu CNC đóng vai trò rất quan trọng, góp phần rút ngắn khoảng cách với trình độ tiên tiến của thế giới. Khu CNC tạo điều kiện cho các doanh nghiệp CNC hoạt động tốt trên cơ sở đảm bảo về cơ sở hạ tầng, địa điểm, uy tín và vị thế, được trao đổi thông tin, dễ dàng tạo lập các mối quan hệ liên kết chặt chẽ với các đơn vị khác (cùng trong khu CNC).

Vì vậy, từ đầu những năm 1980, khi bắt đầu tiến hành cải cách, Trung Quốc đã chú ý đến phát triển các khu CNC. Trên thực tế, đến nay các khu CNC ở Trung Quốc đang phát triển rất mạnh mẽ. Theo tin của Bộ Khoa học và Công nghệ Trung Quốc, trong 6 tháng đầu năm 2005, các khu CNC của Trung Quốc

đều đạt tăng trưởng tốt về kinh tế. So với thời gian cùng kỳ của năm 2004, các chỉ tiêu kinh tế bình quân tăng 25%. Tổng nguồn thu từ các sản phẩm công nghiệp của các khu CNC chiếm 7,8% nguồn thu từ sản phẩm công nghiệp toàn quốc. Trong đó nổi bật là các khu CNC như Khu CNC Trung Quan Thôn đạt tổng thu là 191,22 tỷ NDT, Khu CNC Thượng Hải đạt 122,9 tỷ NDT, Khu CNC Nam Kinh đạt 92,7 tỷ NDT, Khu CNC Tô Châu đạt 80,2 tỷ NDT. Điển hình là Khu CNC Trung Quan Thôn, thu nhập của toàn khu năm 2004 của khu này đã đạt gấp 263 lần so với năm 1988.

Các khu CNC của Trung Quốc đã trở thành nhân tố nền tảng cho sự phát triển sản nghiệp CNC của quốc gia. Hiện tại, các khu CNC đã hình thành 38.000 doanh nghiệp, thu hút 4,48 triệu lao động, quy mô thị trường đạt 2.700 tỷ NDT. Trong các khu CNC, số doanh nghiệp CNC đạt thu nhập hằng năm trên 100 triệu NDT là 2.844, đạt trên 1 tỷ NDT có 302 doanh nghiệp, trên 10 tỷ NDT có 31 doanh nghiệp.<sup>13</sup>

Vai trò và thành tựu của các khu CNC ở Trung Quốc gắn liền với đặc điểm phát triển của chúng. Những đặc điểm nổi bật của các khu CNC Trung Quốc có thể được tóm tắt như sau:

#### *a) Khu CNC mang bản sắc Trung Quốc*

Ngay từ đầu, để tiến hành phát triển các khu CNC, Trung Quốc đã tiến hành đồng thời hai hoạt động là tiến hành các điều tra cơ bản và đi thăm quan học tập ở bên ngoài. Theo ý kiến của các nhà khoa học Trung Quốc, họ đã tổng hợp được kinh nghiệm phát triển khu CNC của thế giới và kết hợp được với đặc thù của Trung Quốc.

Điển hình về bản sắc Trung Quốc được thể hiện ở khu Trung Quan Thôn, với chiến lược phát triển Tự chủ sáng tạo, mà hạt nhân chủ yếu là doanh nghiệp KH&CN cao và mới.

Để phát triển khu CNC, chỉ lực lượng ở trong nước thì chưa đủ. Khu CNC Quang Trung Thôn ở Bắc Kinh vốn gần rất nhiều trường đại học và viện nghiên cứu (trong khu có 39 trường đại học, 200 đơn vị nghiên cứu, 40 vạn GS và PGS). Tuy nhiên, những năm gần đây Khu CNC này đã rất coi trọng việc thu hút các lưu học sinh ưu tú trở về để lập nghiệp. Đã có các chính sách ưu đãi về thủ

---

<sup>13</sup> Báo cáo của Bộ trưởng Bộ KH&CN Trung Quốc tại Hội nghị do Bộ KH&CN Trung Quốc tổ chức ở Bắc Kinh, ngày 25/8/2005, nhằm thực hiện ý kiến chỉ đạo của Tổng Bí thư Hồ Cẩm Đào và Thủ tướng Trung Quốc Ôn Gia Bảo về "Tự chủ sáng tạo trong KH&CN, tăng nhanh tốc độ phát triển các khu CNC; tổng kết, trao đổi kinh nghiệm thành công trong lĩnh vực CNC"

tục lập doanh nghiệp, chính sách giảm thuế, quản lý ngoại tệ,... Khu Trung Quan Thôn còn lập 5 phòng liên lạc tại các nước Mỹ, Anh và Nhật Bản để tuyên truyền và lôi cuốn các lưu học sinh trở về hoạt động trong Khu. Hiện tại trong Khu CNC Trung Quang Thôn đã có 14 công viên dành cho lưu học sinh trở về nước. Tính đến tháng 6/2005 đã có khoảng 2800 doanh nghiệp do lưu học sinh thành lập, đã có 7000 lưu học sinh trở về nước vào Khu CNC Trung Quang Thôn làm việc.

*b) Sự quan tâm chỉ đạo của các nhà lãnh đạo cấp cao đối với khu CNC*

Các nhà lãnh đạo cấp cao của Trung Quốc thể hiện sự quan tâm đặc biệt đến các khu CNC. Họ thường có các chuyến đi khảo sát trực tiếp và đưa ra các ý kiến chỉ đạo sát sao. Các ý kiến này được quán triệt nhanh chóng để trở thành biện pháp thúc đẩy phát triển khu CNC. Chẳng hạn mới đây, ngày 25/8/2005, tại Bắc Kinh, Bộ Khoa học và Công nghệ Trung Quốc đã tổ chức Hội nghị thực hiện ý kiến chỉ đạo của Tổng Bí thư Hồ Cẩm Đào và Thủ tướng Trung Quốc Ôn Gia Bảo về "Tự chủ sáng tạo trong KH&CN, tăng nhanh tốc độ phát triển các khu CNC; tổng kết, trao đổi kinh nghiệm thành công trong lĩnh vực CNC". Trong Hội nghị này, Phó Tổng thư ký Quốc vụ viện Trần Tiên Ngọc đã truyền đạt lại tinh thần của chuyến khảo sát tại Khu CNC Trung Quang Thôn của Thủ tướng Ôn Gia Bảo.

*c) Phân cấp trong quản lý khu CNC*

Việc thành lập các khu CNC cấp địa phương thì do các địa phương quyết định (kể cả tiêu chí xét duyệt doanh nghiệp vào khu CNC). Đối với 53 khu CNC quốc gia (vốn do Quốc vụ viện quyết định công nhận), chính quyền trung ương có chính sách chung, tuy nhiên, từng địa phương, từng khu lại có những sự cụ thể hoá trên cơ sở vận dụng quy định chung vào hoàn cảnh đặc thù của mình. Ví dụ, quy định chung đối với các doanh nghiệp mới thành lập ở các khu CNC quốc gia là "3 miễn - 3 giảm" (3 năm đầu được miễn thuế, 3 năm tiếp theo được giảm thuế), tuy nhiên, giảm bao nhiêu phần trăm là do các địa phương và các khu quy định... để có thể thu hút được nhiều doanh nghiệp vào khu của mình.

Có thể đề cao vai trò, trách nhiệm của chính quyền địa phương đối với các khu CNC, kể cả các khu đã được xếp hạng vào cấp quốc gia, vì các khu CNC này đóng góp trực tiếp cho sự phát triển của địa phương. Chẳng hạn, Khu Trung Quang Thôn đóng góp 60% vào phát triển kinh tế của Thành phố Bắc Kinh. Một khi khu CNC đã góp phần phát triển địa phương thì địa phương phải có trách nhiệm đầu tư và hỗ trợ cho các khu CNC trên địa bàn phát triển. Ở Trung Quốc người ta cho rằng quan hệ giữa khu CNC và địa phương đã trở nên chặt chẽ: nếu địa phương hỗ trợ khu CNC phát triển tốt thì sẽ được hưởng lợi, ngược lại thì

phải trả giá. Chính vì vậy, gần đây Chính phủ không còn là nguồn cung cấp tài chính cho các khu CNC và thay vào đó là các chính quyền địa phương. Xu hướng là các chính quyền địa phương đảm nhiệm hầu hết các hỗ trợ tài chính (dưới nhiều hình thức khác nhau). Đây được coi là một bước điều chỉnh quan trọng phù hợp với sự phát triển của kinh tế và KH&CN. Hiện nay Trung Quốc đang nghiên cứu để các khu CNC tự phát hành trái phiếu của khu.

Đương nhiên, không có nghĩa là Chính phủ để mặc các địa phương. Trái lại, những gì có thể và cần thiết phải cụ thể thì Chính phủ đều cố gắng quy định cụ thể. Ví dụ, Chính phủ ban hành danh mục hơn 2000 sản phẩm thuộc lĩnh vực CNC, các tiêu chí đánh giá doanh nghiệp CNC, các tiêu chí đánh giá các khu CNC quốc gia. Trong một số trường hợp, Chính phủ Trung Quốc có những can thiệp cụ thể như đầu tư xây dựng tổ chức KH&CN ở Khu Trung Quang Thôn, hỗ trợ kinh phí cho phòng thí nghiệm của một số doanh nghiệp trong khu CNC, v.v.

#### *d) Tác động của Nhà nước vào phát triển khu CNC*

Tác động của Nhà nước vào phát triển CNC cao nói chung và khu CNC nói riêng thể hiện trên nhiều mặt và qua nhiều cấp.

Chính phủ Trung ương xây dựng chiến lược phát triển CNC với các nội dung chủ yếu được nhấn mạnh bao gồm: chiến lược phát triển nhân tài, chiến lược phát triển của các (từng) khu CNC, tiêu chí của doanh nghiệp CNC... Các cấp địa phương cũng có những chính sách khá toàn diện dành cho khu CNC. Chẳng hạn trong Điều lệ hoạt động của Khu CNC Trung Quang Thôn được Ủy ban thường vụ và Hội đồng nhân dân Thành phố Bắc Kinh thông qua ngày 8/12/2000 có tới 8 chương với 80 điều quy định cụ thể. Ngay như ở Thẩm Quyển, nơi đi tiên phong chuyển sang cơ chế thị trường, nơi mà lãnh đạo Cục KH&CN rút ra kinh nghiệm "Nhà nước làm ít thôi, còn để thị trường làm" thì tác động của Chính quyền Thành phố cũng rất đáng kể. Hoạt động của chính quyền tuy hẹp, nhưng nhằm vào những khâu thực sự cần thiết. Trước hết đó là ban hành những chính sách quan trọng như: Định hướng phát triển CNC (1992), Chương trình thu hút nhân tài (1992), Chính sách đột phá KH&CN (1998), Thể chế sáng tạo khu vực (2004). Nhiều chính sách của Chính phủ Trung Quốc đã được chính quyền Thẩm Quyển vận dụng sáng tạo phù hợp với hoàn cảnh cụ thể của mình. Đặc biệt đối với những đối tượng cụ thể như khu CNC, Thành phố nhận thức rõ Khu CNC cần sự tập trung, cần quy hoạch, cần tầm nhìn xa,... do đó chính quyền phải tích cực vào cuộc. Trên thực tế, chính quyền Thẩm Quyển đã tham gia đầu tư xây dựng các khu CNC, tài trợ kinh phí phát triển phòng thí nghiệm cho những doanh nghiệp trong khu CNC có khả năng về nghiên cứu và phát triển.



Ngoài việc ban hành các chính sách, nhà nước còn chú ý hỗ trợ kinh phí cho các khu CNC. Thậm chí, ở một số trường hợp, UBND tỉnh, thành phố tham gia như một thành phần đầu tư cho khu CNC.

Sự hỗ trợ của Nhà nước cho doanh nghiệp căn cứ vào năng lực KH&CN. Để nhận được những khoản hỗ trợ về thiết bị thí nghiệm (khoảng 1/2 triệu NDT từ cấp trung ương và 1/2 triệu NDT cấp từ địa phương) thì doanh nghiệp trong các khu CNC phải đáp ứng các tiêu chuẩn khắt khe dựa trên kết quả đánh giá, và sẽ bị thu hồi nếu sau đó không tiếp tục duy trì được các tiêu chuẩn đó. Một hình thức hỗ trợ kinh phí khác là tiền thưởng đối với các nghiên cứu tốt. Thậm chí mức tiền thưởng ở Khu Công nghiệp CNC ở Thâm Quyển có thể lên tới 1 triệu NDT.

*e) Tính chất đa dạng, phong phú của các khu CNC*

Giữa các khu CNC ở Trung Quốc có sự cạnh tranh mạnh mẽ với nhau. Thông qua cạnh tranh, các khu CNC tìm ra được nét riêng của mình. Không nói đến các khu CNC cấp địa phương, ngay cả 53 khu CNC quốc gia, mỗi khu đều có những màu sắc riêng.

Các khía cạnh khác nhau là: (i) Khác nhau về ngành nghề: tùy các địa phương, các khu lựa chọn ngành nghề; (ii) Khác nhau về mức độ ưu đãi; (iii) Khác nhau về chủ thể chính của KH&CN: KH&CN của Bắc Kinh chủ yếu nằm trong các trường đại học - KH&CN của Thượng Hải thuộc về doanh nghiệp đầu tư nước ngoài - KH&CN của Thâm Quyển nằm ở doanh nghiệp trong nước; (iv) Khác nhau về cách thức thu hút nhân tài: Bắc Kinh thu hút từ các trường địa học và lưu học sinh từ bên ngoài, Thâm Quyển thu hút từ các địa phương khác và thành lập Đại học "ảo".

Xin đưa ra một số so sánh giữa các khu CNC điển hình:

+ Khu CNC Trung Quan Thôn đã chú ý đến 3 thế mạnh mà các khu khác không có được là: (i) Nằm ở trung tâm Bắc Kinh là trung tâm chính trị, văn hoá, kinh tế, KH&CN của cả nước; (ii) Có nhiều người tài (trong khu có 39 trường đại học, 200 đơn vị nghiên cứu, 40 vạn giáo sư và phó giáo sư); (iii) Tính tự chủ sáng tạo cao. Khai thác các thế mạnh này, Trung Quan Thôn đã có các biện pháp như: vừa chú ý thu hút, vừa chú ý đào tạo nhân tài, học sinh ở đây được đào tạo cả về mặt kiến thức và về mặt lập nghiệp; tạo điều kiện để các doanh nghiệp đầu tư nước ngoài đến được sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao với giá rẻ; liên kết chặt chẽ giữa trường đại học với doanh nghiệp; không ngừng đổi mới về văn hoá, về cơ chế hoạt động NC&PT, phát triển các ngành nghề mới.

+ Thâm Quyến vốn không có nhiều cơ sở KH&CN (hiện tại cả Thành phố mới có một trường đại học đạt tầm quốc gia), tuy nhiên không thể bắt đầu bằng việc thành lập các trường đại học, viện nghiên cứu. Một cựu Bí thư Thành ủy Thâm Quyến từng nói: "Nếu 1 năm Thành phố thành lập 1 trường đại học thì phải mất 70 năm Thâm Quyến mới đuổi kịp Bắc Kinh". Muốn thúc đẩy KH&CN, Thành phố phải tận dụng nguồn lực KH&CN từ bên ngoài.

Thâm Quyến đã thành công trong việc thu hút kết quả nghiên cứu của các cơ sở KH&CN ở các địa phương khác. Ví dụ, Tây An có nhiều trường đại học thì 80% kết quả nghiên cứu của các trường này là chuyển giao cho Thâm Quyến. Mặt khác, Thành phố phát triển mạnh hình thức trường đại học "ảo". Có 43 trường đại học, viện nghiên cứu nổi tiếng trong nước và trên thế giới thành lập Văn phòng tại Khu Công nghiệp CNC Thâm Quyến. Chính quyền tạo điều kiện tốt nhất để các Văn phòng này hoạt động (miễn tiền thuê đất, tiền thuê văn phòng để làm phòng thí nghiệm,...); đáp lại, các trường đại học "ảo" đã tạo ra rất nhiều kết quả nghiên cứu và nhân tài phục vụ phát triển địa phương. Một điều được giới quản lý ở đây xem như bí quyết là triết lý: không nên chỉ chú ý tới thu hút nhân tài mà nên coi trọng "tiêu hoá" nhân tài, coi nhân tài như một sản phẩm cần khai thác,...

Cũng vì thiếu cơ sở nghiên cứu nên Thâm Quyến đã quan tâm phát triển KH&CN trong doanh nghiệp. Đây còn là định hướng phù hợp với bối cảnh chuyển mạnh sang kinh tế thị trường. Trên địa bàn Thành phố đang có khá nhiều doanh nghiệp trẻ vừa thành đạt về kinh tế và vừa có tiềm lực KH&CN mạnh. Điển hình như Công ty trách nhiệm hữu hạn Shenzhen Mindray Bio - Medical Electronics mới thành lập từ năm 1992 nhưng đã có các sản phẩm được cả thế giới biết đến. Công ty này hiện có 37% số nhân lực làm việc trong lĩnh vực NC&PT, đầu tư cho NC&PT chiếm tới 10% doanh thu...

+ Có thể nêu lên so sánh: KH&CN của Bắc Kinh chủ yếu nằm trong các trường đại học, KH&CN của Thượng Hải thuộc về doanh nghiệp đầu tư nước ngoài, còn KH&CN của Thâm Quyến nằm ở doanh nghiệp trong nước.

Trên thực tế, sự đa dạng rất có ý nghĩa. Đa dạng là cơ sở để phối hợp với nhau. Sự đa dạng là cần thiết khi còn chưa tìm ra được mô hình cụ thể. Đa dạng là cần thiết để phát huy sáng kiến và gắn với điều kiện đặc thù của từng vùng, từng khu. Thông qua từng trường hợp mà Trung Quốc phát hiện ra những tiềm năng phát triển. Ví dụ: nếu như Bắc Kinh chỉ ra tiềm năng liên kết của các

trường đại học với doanh nghiệp., thì Thâm Quyển chỉ ra tiềm năng của doanh nghiệp trong phát triển CNC.<sup>14</sup>

*f) Coi trọng sự đánh giá, xếp hạng*

Các Khu CNC ở Trung Quốc được đánh giá và phân loại khá rõ. Trước hết là phân ra khu CNC quốc gia và khu CNC địa phương. Tiếp nữa, trong 53 khu CNC quốc gia cũng có đánh giá thứ hạng từ thấp đến cao. Hằng năm Bộ KH&CN có tiến hành kiểm tra định kỳ để đánh giá các khu CNC quốc gia (qua hệ thống tiêu chí rất cụ thể và rất phức tạp). Sự đánh xếp hạng sẽ là cơ sở để tiến hành đào thải những khu CNC không đảm bảo tiêu chuẩn và vai trò đối với nền kinh tế.

Trong từng khu CNC, các doanh nghiệp cũng được phân biệt về năng lực NC&PT. Chẳng hạn, tại khu công nghiệp CNC Thâm Quyển, người ta phân ra những doanh nghiệp có Trung tâm kỹ thuật cấp thành phố, doanh nghiệp có trung tâm R&D cấp thành phố và doanh nghiệp có phòng thí nghiệm trọng điểm cấp thành phố. Chỉ những doanh nghiệp có phòng thí nghiệm trọng điểm cấp thành phố mới có khả năng nhận được sự hỗ trợ kinh phí từ nhà nước.

*g) Quan điểm định hướng phát triển trong giai đoạn tới*

Quy hoạch phát triển khu CNC Quốc gia 2010 của Trung Quốc nhấn mạnh một số nguyên tắc phát triển sau đây:

- *Nắm vững phương hướng phát triển, định hướng thị trường*

- *Tiến hành thị phạm và phát triển tổng thể.* Với tiền đề là xây dựng bộ cục hợp lý, quy hoạch toàn diện, phải tập trung được nguồn vốn một cách hợp lý, để đầu tư phát triển những khu CNC điển hình, hình thành năng lực cạnh tranh quốc tế, đồng thời tiến hành chỉ đạo và định hướng phát triển tổng thể.

- *Hình thành các ngành công nghiệp CNCN chủ đạo mang sắc thái riêng.* Với tác động của công cụ chính sách và thị trường, mỗi khu CNC cần hình thành một đến hai lĩnh vực sản xuất chủ đạo mang sắc thái riêng, có sức cạnh tranh trên thị trường. Tập trung bồi dưỡng năng lực phát triển then chốt của khu CNC, đây là một lực lượng chính trong quá trình phát triển khu CNC của địa phương.

- *Phát triển các khu CNC từng bước theo điểm, tuyến, lĩnh vực.* Với xu hướng thúc đẩy quá trình theo từng bước: khu CNC (điểm), khu vực sản xuất công nghiệp (tuyến), khu tập trung với mật độ cao (lĩnh vực), đã phát huy một

---

<sup>14</sup> Hiện nay đầu tư cho KH&CN Thâm Quyển chiếm 3,6% GDP, trong đó nguồn từ xã hội (chủ yếu là doanh nghiệp) chiếm 95%.

cách đầy đủ khả năng chỉ đạo, thị phạm và dẫn đến sự phát triển có hệ thống của khu CNC, hình thành xu thế phát triển bắt đầu từ phía đông, phát triển sâu hơn ở phía Tây, rồi tiếp theo dẫn đến việc điều chỉnh cơ cấu sản xuất trên toàn quốc, cuối cùng là sự phát triển liên tục của nền kinh tế Trung Quốc.

- *Phát triển các khu CNC chịu sự chỉ đạo của Trung ương, dựa vào nguồn lực địa phương.* Nhà nước đã tiến hành công tác chỉ đạo và ủng hộ các khu CNC trên toàn quốc bằng các chính sách vĩ mô và nguồn vốn riêng. Tăng cường sự phát triển của các khu CNC chủ yếu dựa vào chính quyền địa phương và lực lượng dân sinh. Quan hệ tích cực giữa Trung ương và địa phương cần được phát huy một cách đầy đủ và hiệu quả.

Trong kế hoạch “năm năm lần thứ 10” đến năm 2010, phương châm chiến lược của khu CNC Quốc gia được chọn là “Đẩy mạnh năng lực sáng tạo, phát huy tính tích cực giữa Trung ương và Địa phương, làm tốt công tác hướng dẫn chỉ đạo, phát triển theo từng bước”. Phương châm này được cụ thể hóa như sau:

- Trong điều kiện đẩy mạnh cơ chế thị trường, phát huy được ưu thế “tập trung đông lực lượng, thực hiện những dự án lớn”, làm tốt công tác hướng dẫn chỉ đạo đối với khu CNC dựa vào nguồn lực của Nhà nước và địa phương: Vườn Công nghệ Trung Quan Thôn đã có một ảnh hưởng tương đối lớn trong cả nước, với nguồn vốn đầu tư KHCN có quy mô Quốc tế, đã xây dựng tốc độ theo tiêu chuẩn số 1 thế giới. Khu CNC Thượng Hải, Thâm Quyển, Tây An và Dương Lĩnh là những đại diện CNC xuất sắc với loại hình và khu vực khác nhau, đồng thời cũng là những khu hạt nhân trong quá trình phát triển sản xuất CNC nông nghiệp phía Tây, sẽ được đầu tư xây dựng để đạt chuẩn Quốc tế. Trong đó, Thượng Hải là khu phát triển lĩnh vực sinh học & thông tin và là khu tiến hành cải cách nền sản xuất truyền thống; Thâm Quyển là một nút thắt phát triển CNC giữa Hồng Kông và nội địa, là cửa ngõ về tiền vốn đầu tư và là khu CNC về lĩnh vực Công nghệ thông tin phía Nam; Tây An và Dương Lĩnh thì là khu CNC về đổi mới Khoa học kỹ thuật và phát triển CNC trong Nông nghiệp của cả khu vực phía Tây, tất cả đều phấn đấu đạt chuẩn Quốc tế trong thời gian thực hiện kế hoạch “ năm năm lần thứ 10”, đến năm 2010 sẽ đạt tiêu chuẩn số 1 Quốc tế; Chính quyền các tỉnh, thành hữu quan cần nắm vững tình hình các khu trình diễn CNC mang tính khu vực như: Vũ Hán, Thiên Tân, Thẩm Dương, Nam Kinh, Tô Châu, Thanh Đảo, Hàng Châu, Quảng Châu, Trùng Khánh, Thành Đô, dưới sự chỉ đạo của Đảng và Nhà nước về chính sách vĩ mô cũng như sự hỗ trợ về các nguồn vốn dự án riêng, cần nỗ lực tiến hành đổi mới, tạo môi trường ưu việt, nâng cao chất lượng, xây dựng các khu CNC theo tiêu chuẩn Vườn Khoa học

Công nghệ Quốc tế, dẫn theo sự phát triển của khu CNC lân cận, nâng cao chất lượng phát triển chính thể CNC.

- Trong thời gian thực hiện kế hoạch “năm năm lần thứ 10”, với tư duy chiến lược là phát triển các trung tâm sáng nghiệp, các khu CNC, các khu sản xuất, loại hình trung tâm sáng nghiệp sẽ được mở rộng phát triển thành các Vườn sáng nghiệp KH-CN, đây cũng là nền tảng trong lĩnh vực đổi mới KH-CN; loại hình khu CNC sẽ trở thành nền tảng trong lĩnh vực sản nghiệp hoá CNC; còn các khu sản xuất sẽ là những khu phát triển có hệ thống trong sản xuất CNC, đồng thời là nền móng để tiến hành quá trình cải tạo sản xuất công nghiệp truyền thống, từ đó, trên một phạm vi rộng lớn hơn, giải phóng được và phát triển sức sản xuất, dẫn đến những điều chỉnh cơ cấu sản xuất tốt hơn. Những khu vực hoặc tỉnh thành có điều kiện có thể tiến hành thử nghiệm xây dựng các khu sản nghiệp.

Trong thời kỳ này, đợi điều kiện chín muồi sẽ đẩy mạnh một cách toàn diện công cuộc xây dựng các khu sản xuất CNC, bao gồm hơn 10 khu chủ yếu dưới đây: Khu sản xuất CNC Kinh Tân Thạch, khu sản xuất đường cao tốc Thẩm Đại, khu Bó đuốc Tê Lỗ, khu sản xuất công nghiệp Quan Trung, Trung Nguyên, khu cao tốc Thẩm Cáp, khu ven sông Giang Tô, khu Hàng Gia, khu ven sông Hồ Bắc, khu sản xuất Hồ Nam, Thành Đức Miên, khu đồng bằng Chu Hải, khu hành lang CNC Mân Nam, khu vành đai vịnh Bắc Bộ.

Từ năm 2010 trở đi, cùng với sự phát triển của các khu CNC và các khu sản xuất công nghiệp, sẽ dần dần hình thành 4 khu tập trung lớn với mục tiêu phát triển các khu CNC của Trung Quốc:

Khu tập trung CNC vành đai Bột Hải: lấy trung tâm là Vườn công nghệ Bắc Kinh Trung Quan Thôn, quanh đó là các khu Kinh Tân Thạch, khu cao tốc Thẩm Đại, Bó đuốc Tê Lỗ và khu cao tốc Thẩm Cáp.

Khu tập trung CNC ven sông Trường Giang: với trung tâm là khu CNC Thẩm Quyển, các khu đồng bằng sông Trường Giang (khu ven sông Giang Tô, khu sản xuất hồ Hàng Gia – Triết Giang), ven sông Hồ Bắc, Tiêu Tương - Hồ Nam, Thành Đức Miên – Tứ Xuyên nằm kề.

Khu tập trung CNC duyên hải Đông Nam: lấy Trung tâm là Vườn CNC Thẩm Quyển, tiếp theo là đồng bằng sông Chu, khu hành lang CNC Mân Nam – Phúc Kiến. Khu vành đai Vịnh Bắc Bộ – Quảng Tây nằm xung quanh

Khu tập trung CNC ven đại lộ Âu Á: với khu CNC Tây An, Dương Lĩnh làm trung tâm, kề đó là khu sản xuất Quan Trung & Trung Nguyên, các khu

Kiêu Diên Thần ven đại lộ Âu Á, phía Đông giáp với khu Tê Lỗ, phía Nam giáp khu sản xuất đồng bằng sông Trường Giang

Với nguyên tắc chỉ đạo, phát triển có trình tự đối với từng loại hình, trở thành một khu thị phạm trọng điểm, Bắc Kinh sẽ đóng vai trò chủ đạo và Nhà nước sẽ hỗ trợ thêm, tăng cường đẩy mạnh sự phát triển của vườn CNC Trung Quan Thôn; địa phương phối hợp với TW đẩy mạnh công tác xây dựng 4 khu CNC mẫu đó là: Thượng Hải, Thâm Quyển, Tây An và Dương Lĩnh; chính quyền các tỉnh, thành hữu quan nắm vững được tình hình xây dựng các khu CNC điển hình của địa phương mình, tăng cường phát triển các khu CNC dưới sự hỗ trợ của Nhà nước, cụ thể là bằng các chính sách vĩ mô và các nguồn vốn đầu tư dự án riêng./.

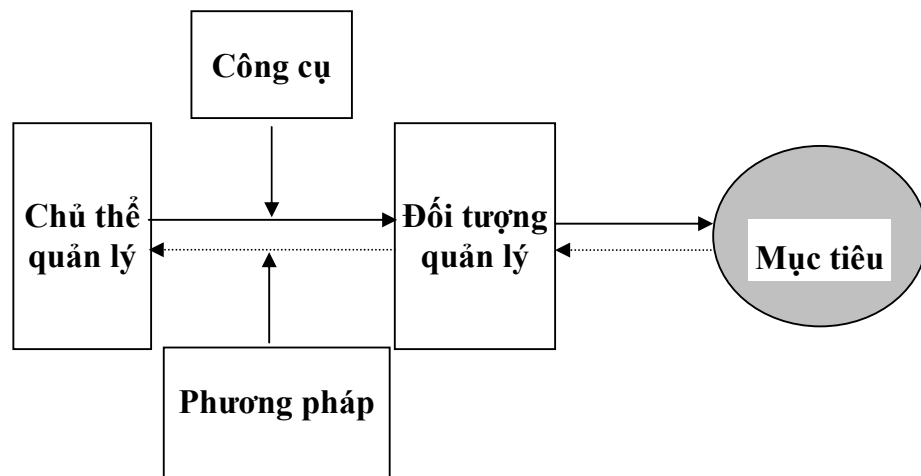
**Chương Ba**  
**MỘT SỐ ĐỀ XUẤT NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN LÝ**  
**CÁC KHU CNC TẠI VIỆT NAM**

**I. Một số vấn đề chung**

**I.1. Nguyên lý chung về quản lý**

Quản lý là sự tác động của chủ thể quản lý đến đối tượng quản lý thông qua các công cụ quản lý và bằng các phương pháp quản lý thích hợp để đạt được mục tiêu của chủ thể quản lý dự kiến đề ra. Sơ đồ Hình 1 sau nói lên mối quan hệ giữa các yếu tố đó.

**Hình 1. Sơ đồ logic của khái niệm quản lý**



Chủ thể quản lý có thể là một cá nhân, một nhóm hay một tổ chức. Chủ thể quản lý là ai tùy thuộc vào đối tượng quản lý nào và được xem xét trong những trường hợp cụ thể.

Ở đây, cần trình bày rõ hơn khái niệm về Chủ thể của quản lý Nhà nước và Chủ thể của quản lý hành chính nhà nước. Chủ thể của quản lý nhà nước là các cá nhân hay tổ chức mang quyền lực nhà nước trong quá trình tác động tới đối tượng quản lý. Chủ thể quản lý Nhà nước bao gồm: Nhà nước, cơ quan nhà nước, và cá nhân được nhà nước ủy quyền để nhân danh nhà nước thực hiện quyền lực nhà nước. Việc nhân danh nhà nước và thực hiện quyền lực nhà nước

là các yếu tố cần thiết để tạo nên năng lực chủ thể cho các cơ quan, tổ chức và cá nhân trong khi thực hiện quản lý nhà nước. Chủ thể của quản lý hành chính nhà nước là các cơ quan hành chính nhà nước, cán bộ nhà nước có thẩm quyền được Nhà nước trao quyền quản lý hành chính nhà nước theo sự phân cấp giữa Chính phủ, các bộ ngành và chính quyền địa phương.

Đối tượng quản lý là cá nhân, tổ chức. Đối tượng quản lý tiếp nhận trực tiếp sự tác động của chủ thể quản lý. Tùy theo từng loại đối tượng khác nhau mà người ta chia thành các dạng quản lý khác nhau. Trong hệ thống quản lý, đối tượng quản lý không hoàn toàn bị động, thụ động đối với chủ thể quản lý. Trong nhiều trường hợp, qua hoạt động thực tiễn, với những kinh nghiệm thực tế thu được nhiều khi đối tượng quản lý còn góp phần tích cực vào việc bổ sung, điều chỉnh mục tiêu định trước của chủ thể quản lý và đề xuất những phương pháp quản lý phù hợp, có hiệu quả.

Mục tiêu của quản lý là đích phải đạt tới của quá trình quản lý, nó định hướng và chi phối sự vận động của toàn bộ hệ thống quản lý. Mục tiêu quản lý phải được xác định trước, chi phối, dẫn dắt cả chủ thể và đối tượng quản lý trong toàn bộ quá trình hoạt động(1) Việc xác định mục tiêu quản lý phải chú ý các yếu tố cơ bản sau đây:

- Tính hệ thống: mỗi mục tiêu đều phải đặt trong mối quan hệ với các mục tiêu khác sao cho không mâu thuẫn, loại trừ nhau.

- Tính chuyên biệt: mục tiêu của tổ chức nào, hệ thống nào phải đặc trưng cho tổ chức đó, hệ thống đó.

- Tính xác định và định lượng được: các mục tiêu phải rõ ràng, mục tiêu định tính cũng cần phải xác định được kết quả; mục tiêu định lượng phải thể hiện trên các chỉ tiêu, thông số cụ thể.

- Tính thời hạn: phải đặt thời hạn đến bao giờ thì hoàn thành mục tiêu.

- Tính hướng định: phải đạt mức phấn đấu cao hơn, phải nỗ lực hơn mới hoàn thành được.

- Tính khả thi: mục tiêu phải có các khả năng hiện thực để thực hiện.

Công cụ quản lý là những phương tiện, những giải pháp của chủ thể quản lý nhằm định hướng, dẫn dắt, kích lệ, điều hòa phối hợp hoạt động của con người và cộng đồng người trong việc đạt mục tiêu đề ra.

Tùy theo mục đích và tiêu thức khác nhau, người ta chia các công cụ quản lý thành các loại sau:



- Theo tính chất tác động của công cụ quản lý, gồm: công cụ pháp luật, công cụ kinh tế, kỹ thuật.

- Theo phạm vi và tính bao quát hoạt động kinh tế - xã hội, người ta chia thành: công cụ quản lý vĩ mô, công cụ quản lý vi mô.

- Theo thời hạn, người ta chia thành: công cụ quản lý dài hạn, công cụ quản lý ngắn hạn.

- Theo nội dung và quá trình quản lý, có các công cụ quản lý như kế hoạch, công cụ quản lý đặc thù của ngành, lĩnh vực.

Các nguyên tắc quản lý là các quy định, các chuẩn mực có tính chỉ đạo mà những người quản lý phải tuân thủ trong quá trình quản lý.

Trong quản lý nói chung, có một số nguyên tắc cơ bản sau đây:

a) Nguyên tắc tập trung dân chủ, là nguyên tắc tổ chức cơ bản của quản lý, phản ánh mối quan hệ giữa chủ thể và đối tượng quản lý cũng như yêu cầu và mục tiêu của quản lý. Nguyên tắc tập trung dân chủ bảo đảm mối quan hệ chặt chẽ và tối ưu giữa tập trung và dân chủ, càng mở rộng dân chủ thì yêu cầu tập trung thống nhất càng cao, khắc phục tình trạng tự do vô chính phủ cũng như tập trung quá mức dẫn đến tập trung quan liêu.

b) Nguyên tắc kết hợp hài hòa các lợi ích. Quản lý suy cho cùng là quản lý con người nhằm phát huy tính tích cực lao động sáng tạo của người lao động. Song, động lực quản lý có chủ thể và đối tượng quản lý là lợi ích, do đó một nguyên tắc quan trọng của quản lý là phải chú ý đến lợi ích của con người, bảo đảm sự kết hợp hài hòa các lợi ích, trong đó lợi ích của người lao động là động lực trực tiếp, đồng thời chú ý đến lợi ích của tổ chức và của xã hội. Nếu quan hệ lợi ích bị rối loạn sẽ là nguyên nhân của sự rối loạn tổ chức, phá vỡ hệ thống quản lý.

c) Nguyên tắc kết hợp các phương pháp quản lý. Đây là nguyên tắc thể hiện sự tác động của chủ thể quản lý tới đối tượng quản lý thông qua việc vận dụng các quy luật tổ chức – hành chính, quy luật tâm lý và quy luật kinh tế. Đối tượng quản lý là con người, chịu sự tác động của nhiều mối quan hệ, có nhiều mục tiêu, nhiều nhu cầu khác nhau và luôn luôn thay đổi theo không gian và thời gian. Do đó phải tùy theo đối tượng mà sử dụng tổng hợp và toàn diện các phương pháp quản lý với sự thay đổi liều lượng tác động một cách linh hoạt, phù hợp, cần coi trọng phương pháp kinh tế.

d) Nguyên tắc hiệu quả, là nguyên tắc quy định mục tiêu của quản lý, bao gồm cả hiệu quả kinh tế, hiệu quả về xã hội, hiệu quả về môi trường... Nguyên

tác hiệu quả đòi hỏi người quản lý phải có quan điểm hiệu quả đúng đắn, biết phân biệt hiệu quả trong từng tình huống khác nhau, biết đặt lợi ích chung trước và trên lợi ích cá nhân, từ đó mà ra các quyết định tối ưu nhằm tạo được các thành quả có lợi nhất cho nhu cầu phát triển của hệ thống.

Các nguyên tắc quản lý cơ bản nêu trên đây thuộc về các nguyên tắc ở bậc cao, bậc quy luật, nó định hướng cho sự hoạt động của người quản lý. Trong mỗi một lĩnh vực quản lý người quản lý phải phân biệt được các loại nguyên tắc, sử dụng các nguyên tắc ngày càng phù hợp với quy luật khách quan và phù hợp với đối tượng quản lý.

Phương pháp quản lý là cách thức mà chủ thể quản lý tác động vào đối tượng quản lý nhằm đạt mục tiêu nhất định. Nếu căn cứ vào nội dung tác động sẽ có các phương pháp quản lý cơ bản sau:

#### *a) Phương pháp tổ chức - hành chính*

Phương pháp tổ chức - hành chính là phương pháp dựa vào quyền uy tổ chức của người quản lý để bắt buộc người dưới quyền phải chấp hành mệnh lệnh quản lý.

Phương pháp tổ chức - hành chính gắn liền với việc xác lập các cơ cấu tổ chức và cơ chế vận hành của tổ chức.

Phương pháp tổ chức – hành chính tạo ra sự bắt buộc, cưỡng chế với người thừa hành. Mọi thành viên của tổ chức phải bằng mọi cách hoàn thành nhiệm vụ được giao, không vì lý do cá nhân mà cản trở việc hoàn thành nhiệm vụ của tổ chức.

Để giảm bớt mức độ quan liêu hóa của phương pháp tổ chức – hành chính, người quản lý khi xác lập cơ cấu tổ chức và cơ chế quản lý phải tuân thủ nguyên tắc tập trung dân chủ, có quan tâm đến điều kiện cụ thể của các thành viên trong tổ chức.

Muốn nâng cao hiệu lực, hiệu quả của phương pháp tổ chức – hành chính, chủ thể quản lý phải chuyên môn hóa các chức năng, nhiệm vụ, tạo điều kiện tích lũy kinh nghiệm, nâng cao hiệu quả công việc.

#### *b) Phương pháp kinh tế*

Phương pháp kinh tế là phương pháp tác động của chủ thể quản lý tới đối tượng quản lý thông qua lợi ích kinh tế.

Phương pháp kinh tế phải thông qua việc lựa chọn và sử dụng các công cụ đòn bẩy kinh tế như giá cả, lãi suất, tiền lương, tiền thưởng, lợi nhuận để tác động đến điều kiện hoạt động của con người. Thông qua các chính sách và đòn

bấy kinh tế, người ta tự tính toán thiệt hơn để tự quyết định hành động của mình, mỗi người phát huy tài năng, sức lực của mình, tự chủ lấy công việc của mình, không có sự can thiệp trực tiếp của tổ chức.

Phương pháp kinh tế lấy lợi ích vật chất làm động lực thúc đẩy con người hành động. Lợi ích đó thể hiện qua thu nhập của mỗi người, lấy lại từ thành quả chung, phù hợp với mức độ đóng góp của mỗi người. Nếu người quản lý quá coi trọng lợi ích chung, coi nhẹ lợi ích cá nhân của mỗi người sẽ làm triệt tiêu động lực của họ.

So với các phương pháp quản lý khác, phương pháp kinh tế có ưu điểm là, đặt mỗi người vào điều kiện tự mình được quyết định làm việc như thế nào là có lợi nhất cho mình và cho tổ chức. Nhưng nếu lạm dụng phương pháp kinh tế dễ dẫn người ta tới chỗ chỉ nghĩ tới lợi ích vật chất, thậm chí lệ thuộc vào vật chất, mà quên tinh thần, đạo lý, có thể dẫn đến những hành vi phạm pháp, làm ăn phi pháp, phi đạo lý.

### *c) Phương pháp tâm lý - giáo dục*

Phương pháp tâm lý - giáo dục là sự tác động tới đối tượng quản lý thông qua các quan hệ tâm lý, tư tưởng, tình cảm.

Phương pháp tâm lý - giáo dục dựa vào uy tín của người quản lý để lôi cuốn mọi người trong tổ chức hăng hái tích cực tham gia công việc.

Phương pháp tâm lý - giáo dục vận dụng các quy luật, nguyên tắc tâm lý và giáo dục, nhờ đó người quản lý nắm được tâm tư, nguyện vọng, nhu cầu, mong muốn, tình cảm, đạo đức, lý tưởng của mỗi người và có biện pháp tạo lập trong mỗi con người niềm say mê, phấn khởi, ý thức trách nhiệm, tinh thần sáng tạo đối với công việc chung.

Động cơ làm việc của con người là thuộc về tâm lý, tinh thần của mỗi người, chịu ảnh hưởng của rất nhiều nhân tố chủ quan, khách quan khác nhau, ít bộc lộ ra ngoài nên khó nhận xét.

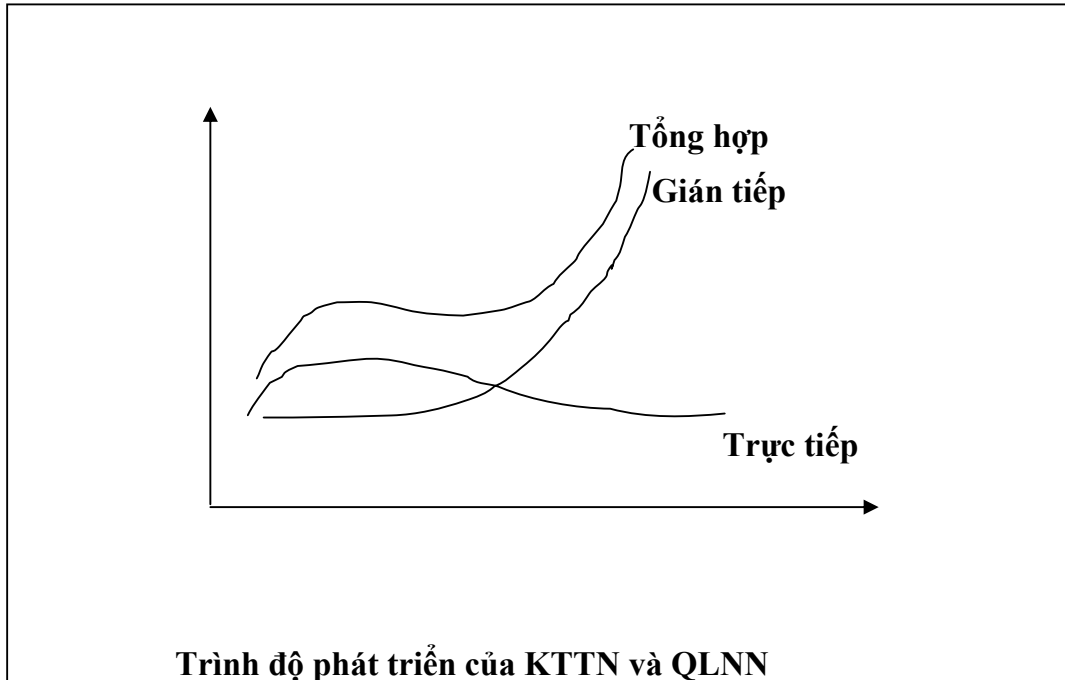
Động cơ làm việc của con người trong tổ chức còn chịu ảnh hưởng từ uy tín, phong cách, đạo đức, tác phong công tác và sinh hoạt của bản thân người quản lý.

Phương pháp tâm lý - giáo dục không thể thiếu trong quản lý mọi tổ chức, nhất là các tổ chức xã hội, nhưng nếu lạm dụng phương pháp tâm lý hoặc người quản lý thiếu gương mẫu, nói một đường làm một nẻo, làm mất lòng tin đối với cấp dưới thì sẽ gây ra phản tác dụng.

## ***I.2. Xu hướng đổi mới quản lý nhà nước***

Nhìn chung, vai trò của quản lý nhà nước đối với đối với các hoạt động kinh tế - xã hội không giảm đi, nhưng có xu hướng biến đổi về phương pháp tác động (xem Hình 1).

**Hình 1: Biến đổi trong phương pháp tác động của quản lý Nhà nước đối với kinh tế tư nhân**



Chú thích:

- Phương pháp gián tiếp là phương pháp thông qua lợi ích kinh tế để tác động vào đối tượng cần điều chỉnh.

- Phương pháp trực tiếp là phương pháp tác động thông qua các công cụ hành chính.

- Phương pháp tổng hợp là tổng hợp của tất cả các phương pháp được sử dụng.

Nguồn: Nguyễn Hữu Thăng, Luận án tiến sĩ kinh tế “Quản lý Nhà nước đối với kinh tế tư nhân ở nước ta hiện nay”, Hà Nội 1999, trang 62.

Đồng thời, cũng có sự biến đổi mạnh mẽ về phân cấp giữa quốc gia và địa phương. Khi bàn về vai trò chính quyền địa phương, giáo trình Kinh tế học do David Begg chủ biên có viết: "Vì sao chúng ta không bắt chính phủ trung ương phải chịu trách nhiệm đối với mọi thứ? Người ta thường dùng hai lập luận sau. Thứ nhất, sự đa dạng rất quan trọng. Mọi người đều khác nhau và họ không

muốn bị đối xử như nhau. Mỗi công dân nhất định phải tự hào về địa phương mình. Thứ hai là mọi người cảm thấy chính phủ trung ương quá xa cách đối với nhu cầu cụ thể của họ. Ngay cả chính phủ trung ương muốn chú ý đến những vấn đề của địa phương thì nó cũng thấy khó có thể làm được điều đó một cách có hiệu quả"<sup>15</sup>. Trên thế giới, xu hướng phi tập trung hoá, diễn ra khá mạnh mẽ và mang lại những kết quả nhất định. Đã có những điển hình thường được nhắc đến như:

- Ở Teocelo, một thành phố của bang Veracruz của Mêhicô, phi tập trung hoá đã tạo ra những cơ hội để tổ chức các nguồn tài nguyên cho y tế một cách có hiệu quả hơn bằng cách định rõ các nhu cầu của nhân dân và xây dựng những chiến lược nhằm cổ vũ sự tham gia thông qua tổ chức cộng đồng và giáo dục về sức khoẻ. Mạng lưới y tế đã tăng cường cho cả việc phòng bệnh và chữa bệnh, chất lượng các dịch vụ được cải thiện rất nhiều và tỷ lệ tử vong của trẻ sơ sinh giảm hẳn xuống. Hơn nữa, những người sử dụng các phương tiện y tế cho biết rằng thái độ của nhân viên y tế và chất lượng các dịch vụ đã có cải tiến lớn.

- Hai thành phố Greenville và Spartanburg ở South Carolina đều nhỏ, ở sâu trong đất liền và cách xa các trung tâm dân cư chính của nước Mỹ. Tuy nhiên, các đô thị này có số đầu tư nước ngoài theo đầu người cao hơn so với bất kỳ vùng đô thị lớn nào của Mỹ. Hai thành phố là địa bàn hoạt động của 215 công ty từ 18 nước, 74 trong số những công ty này có đại bản doanh ở đây. Những nhà soạn thảo chính sách nhìn xa thấy rộng với cách tiếp cận về một khu vực tư nhân mạnh đối với sự phát triển của địa phương đã thiết lập nên một cơ sở chắc chắn cho những doanh nghiệp đổi mới vừa và nhỏ sử dụng lực lượng lao động với kỹ năng luôn được nâng cấp.

- Vào đầu những năm 90 của thế kỷ trước, Thành phố Vũ Hán thuộc miền trung Trung Quốc đã chủ động nói lỏng kiểm soát về đầu tư nước ngoài. Kết quả là, chỉ riêng năm 1992, số dự án đầu tư nước ngoài được chuẩn y đã gấp hơn 2,5 lần tổng số dự án trong 8 năm trước đó, tăng gấp 3 lần tổng số vốn đã được đầu tư.

Xu hướng phi tập trung hoá này cũng đã có ảnh hưởng tới nước ta. Để đẩy mạnh cải cách hành chính, đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước hiện nay, Chính phủ Việt Nam đã ban hành Nghị quyết số 08/2004/NQ-CP

---

<sup>15</sup> David Begg, Stanley Fischer, Rudiger Dornbusch "Kinh tế học", Nhà xuất bản Giáo dục, Hà Nội 1992, Tập 1, trang 416.

<sup>16</sup> Phi tập trung hoá, là một xu hướng chuyển giao một số chức năng của nhà nước cho các cấp chính quyền địa phương trong khi vẫn giữ lại quyền kiểm soát của trung ương về những vấn đề quan trọng của quốc gia.

ngày 30-6-2004 Về tiếp tục đẩy mạnh phân cấp quản lý nhà nước giữa Chính phủ và chính quyền tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương

Căn cứ vào những định hướng chủ yếu nêu trong Nghị quyết số 08/2004/NQ-CP ngày 30-6-2004 Về tiếp tục đẩy mạnh phân cấp quản lý nhà nước giữa Chính phủ và chính quyền tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương, chính quyền cấp tỉnh tiếp tục phân cấp quản lý nhà nước giữa chính quyền địa phương các cấp (tỉnh – huyện – xã).

Mục tiêu của đẩy mạnh phân cấp quản lý nhà nước giữa Chính phủ và chính quyền cấp tỉnh, giữa chính quyền địa phương các cấp là nhằm phát huy tính năng động, sáng tạo, quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của chính quyền địa phương trên cơ sở phân định rõ, cụ thể nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm của mỗi cấp trong bộ máy chính quyền nhà nước, bảo đảm sự quản lý tập trung, thống nhất và thông suốt của Chính phủ, tăng cường kỷ luật, kỷ cương hành chính để nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước, phục vụ tốt hơn nhu cầu và lợi ích của nhân dân.

*Các quan điểm, nguyên tắc phân cấp là:*

- Quán triệt quan điểm quyền lực nhà nước là thống nhất, bảo đảm quản lý thống nhất của Chính phủ về thể chế, chính sách, chiến lược, quy hoạch, thanh tra, kiểm tra; đồng thời phát huy quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của chính quyền cấp tỉnh trong việc thực hiện các nhiệm vụ quản lý nhà nước trên địa bàn theo quy định của pháp luật.

- Tuân thủ nguyên tắc kết hợp chặt chẽ giữa quản lý theo ngành với quản lý theo lãnh thổ, phân định rõ những nhiệm vụ quản lý nhà nước của bộ, ngành với nhiệm vụ quản lý nhà nước của chính quyền cấp tỉnh đối với các hoạt động kinh tế - xã hội trên địa bàn lãnh thổ;

- Bảo đảm nguyên tắc hiệu quả, việc nào, cấp nào sát thực tế hơn, giải quyết kịp thời và phục vụ tốt hơn các yêu cầu của tổ chức và nhân dân thì giao cho cấp đó thực hiện, phân cấp phải rõ việc, rõ địa chỉ, rõ trách nhiệm, gắn với chức năng, nhiệm vụ của mỗi cấp;

- Phải phù hợp với trình độ phát triển kinh tế - xã hội trong từng giai đoạn, đặc thù của ngành, lĩnh vực, địa phương;

- Phải bảo đảm tương ứng giữa nhiệm vụ, thẩm quyền, trách nhiệm với nguồn lực tài chính, tổ chức, nhân sự và các điều kiện cần thiết khác;

- Phân cấp thể hiện được sự đồng bộ, thống nhất trong hệ thống thể chế, văn bản quy phạm pháp luật gắn với đổi mới cơ chế và bảo đảm quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các đơn vị cơ sở.

- Đối với những vấn đề đã phân cấp, chính quyền cấp tỉnh chịu trách nhiệm tổ chức triển khai thực hiện; các bộ, ngành trung ương có trách nhiệm theo dõi, hướng dẫn và kiểm tra, nếu phát hiện có vi phạm pháp luật hoặc trái với quy hoạch, kế hoạch phát triển ngành, lĩnh vực thì xử lý theo thẩm quyền hoặc báo cáo Thủ tướng Chính phủ xem xét.

*Những định hướng chủ yếu của phân cấp bao gồm:*

a) Phân cấp quản lý quy hoạch, kế hoạch phát triển

Chính phủ thống nhất quản lý công tác quy hoạch trên phạm vi cả nước. Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ trực tiếp quyết định quy hoạch cấp quốc gia, bao gồm: quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội của cả nước, của các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương; quy hoạch các công trình kết cấu hạ tầng quan trọng có ý nghĩa chiến lược; quy hoạch tổng thể phát triển ngành, vùng kinh tế, quy hoạch chung xây dựng các đô thị (từ loại II trở lên); quy hoạch phát triển các khu công nghiệp, khu công nghệ cao.

Trên cơ sở quy hoạch tổng thể của cả nước, của ngành, của vùng kinh tế, Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh xây dựng các quy hoạch cấp địa phương, bao gồm quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh, của các tiểu vùng lãnh thổ thuộc tỉnh và của các đơn vị hành chính trực thuộc.

Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm và hàng năm của cấp nào do cấp đó quyết định. Chính phủ lập, trình Quốc hội quyết định kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội của cả nước. Ủy ban nhân dân cấp tỉnh lập, trình Hội đồng nhân dân cùng cấp quyết định kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội trên địa bàn.

b) Phân cấp quản lý ngân sách nhà nước

Phân định rõ quyền và trách nhiệm quản lý và sử dụng ngân sách nhà nước của các cấp. Chính phủ điều hành ngân sách trung ương do Quốc hội phê chuẩn. Ủy ban nhân dân cấp tỉnh lập dự toán, điều chỉnh, phân bổ, quyết toán ngân sách địa phương trình Hội đồng nhân dân cùng cấp phê duyệt.

c) Phân công quản lý các hoạt động sự nghiệp, dịch vụ công

Phân cấp cho chính quyền cấp tỉnh quyết định:

- Quy hoạch mạng lưới tổ chức, quyết định thành lập và quản lý các đơn vị sự nghiệp, dịch vụ công trên địa bàn như: giáo dục, y tế, khoa học công nghệ, văn hóa, thể dục thể thao, dịch vụ công ích vệ sinh, môi trường, nước sạch... và

các dịch vụ phục vụ sản xuất (khuyến nông, khuyến lâm, khuyến ngư, khuyến công...);

- Các chủ trương, biện pháp cụ thể để khuyến khích phát triển và đẩy mạnh xã hội hóa các hoạt động sự nghiệp, dịch vụ công ở các lĩnh vực giáo dục đào tạo, y tế, khoa học công nghệ, văn hóa, thể dục thể thao... để phục vụ tốt hơn nhu cầu của nhân dân địa phương. Thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các tổ chức, đơn vị sự nghiệp, dịch vụ công về kế hoạch, tài chính, nhân lực, tổ chức, cán bộ.

Chuyển giao cho chính quyền cấp tỉnh trực tiếp quản lý các đơn vị sự nghiệp hiện do các bộ, ngành đang quản lý, trừ một số đơn vị sự nghiệp đặc biệt, phức tạp, có tính chất quan trọng, chính quyền địa phương chưa đủ khả năng, điều kiện quản lý.

#### d) Phân cấp quản lý về tổ chức bộ máy và cán bộ công chức

Trên cơ sở quy định khung của Chính phủ, chính quyền cấp tỉnh quyết định việc thành lập, sáp nhập, giải thể các cơ quan chuyên môn của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh (trừ một số cơ quan chuyên môn do Chính phủ quy định thống nhất) và các cơ quan chuyên môn của Ủy ban nhân dân cấp huyện, phù hợp với tình hình, đặc điểm cụ thể của mỗi địa phương; quyết định việc điều chỉnh một số nhiệm vụ cụ thể giữa các sở, ban, ngành của cấp tỉnh và cấp huyện (không phải là những nhiệm vụ cơ bản, chủ yếu theo chức năng của mỗi cơ quan chuyên môn).

Căn cứ vào định mức, tiêu chuẩn biên chế do Chính phủ quy định, chính quyền cấp tỉnh xác định tổng biên chế hành chính của địa phương trình Chính phủ quyết định; quyết định tổng biên chế sự nghiệp của tỉnh, quyết định phân bổ chỉ tiêu biên chế cán bộ, công chức hành chính cho từng cơ quan, đơn vị thuộc tỉnh và Ủy ban nhân dân cấp huyện; quyết định các chế độ khuyến khích, thu hút nhân tài, nhân lực có trình độ cao về làm việc tại địa phương; quyết định cụ thể số lượng cán bộ chuyên trách, công chức thuộc Ủy ban nhân dân cấp xã theo quy định khung của Chính phủ; quyết định số lượng và mức phụ cấp đối với cán bộ không chuyên trách cấp xã phù hợp với đặc điểm, tính chất và khả năng ngân sách của mỗi địa phương.

Căn cứ vào yêu cầu, nhiệm vụ, tiêu chuẩn chức danh và quy trình cán bộ, Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh quyết định việc bổ nhiệm, miễn nhiệm, bãi nhiệm, cách chức, từ chức đối với người đứng đầu các cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân và đơn vị sự nghiệp thuộc cấp tỉnh, không phải thỏa thuận với các bộ, ngành liên quan.



## **II. Quan điểm xây dựng và phát triển các khu CNC**

Từ thực trạng phát triển các khu CNC, dưới đây xin đề xuất một số quan điểm nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của các khu CNC trong những năm tới:

*a) Phát triển khu CNC cần quan tâm tới chức năng, hoạt động nghiên cứu - phát triển và ươm tạo CNC*

Phát triển các khu CNC ở Việt Nam nên coi trọng đến chức năng, hoạt động nghiên cứu - phát triển và ươm tạo CNC và đặt ra các điều kiện tương ứng khi xây dựng và phát triển các khu CNC. Điều đó một mặt sẽ giúp tạo ra môi trường hoạt động bình đẳng cho các nhà đầu tư xây dựng và phát triển khu CNC, nâng cao hiệu quả của các chính sách hỗ trợ, khuyến khích của Nhà nước Nhà nước.

Các khu CNC nên chú trọng tới mục tiêu thương mại hoá các kết quả nghiên cứu và phát triển chứ không chỉ thuần túy là để tạo cơ sở hạ tầng cho phát triển công nghiệp CNC.

*b) Kết hợp giữa vai trò động lực của khoa học và công nghệ với định hướng thị trường*

Một mặt, cần phát huy vai trò động lực của các khu CNC theo hướng tập trung đẩy mạnh thương mại hoá CNC, đặc biệt là các CNC được tạo ra từ các kết quả nghiên cứu và phát triển và đào tạo trong nước; đồng thời phải dựa trên nhu cầu của sản xuất và thị trường trong từng giai đoạn phát triển.

Phát triển các khu CNC một mặt cần dựa vào khả năng cung cấp các nguồn lực cơ bản của các địa phương (tiềm lực khoa học và công nghệ, công nghiệp công nghệ cao, khả năng huy động vốn đầu tư...); mặt khác phải dựa vào nhu cầu thị trường (phát triển các khu CNC phải gắn với mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội, khoa học và công nghệ của từng địa phương và quốc gia, đồng thời phải linh hoạt để thích ứng với những thay đổi của từng giai đoạn).

*c) Phát triển các khu CNC cao phù hợp với điều kiện địa phương*

Dựa vào thế mạnh của từng địa phương, mỗi khu CNC cần tập trung phát triển một vài lĩnh vực CNC chủ đạo, mang sắc thái riêng để có thể khai thác hiệu quả tiềm lực của địa phương và nhanh chóng tạo ra các sản phẩm CNC có sức cạnh tranh trên thị trường.

*d) Phát triển các khu CNC theo lộ trình*

Kết hợp giữa phát triển một cách tập trung, có trọng điểm trong giai đoạn đến 2010 với phát triển tổng thể và toàn diện đến 2020.

*Về cơ cấu chức năng*

Từ nay đến 2010, cần tập trung đầu tư phát triển một số khu công nghiệp CNC theo hướng chuyên môn hóa để khai thác hiệu quả nguồn lực và thế mạnh của mỗi khu, thúc đẩy thương mại hóa một số lĩnh vực CNC và sản xuất công nghiệp CNC.

Sau 2010, sẽ tập trung thúc đẩy các hoạt động nghiên cứu – phát triển và ươm tạo CNC để tạo ra CNC trong nước, đồng thời phát triển mạng lưới hợp tác giữa các khu CNC trên cả nước và với các khu CNC trên thế giới.

#### *Về bố trí địa lý*

Từ nay đến 2010, tập trung phát triển các khu CNC ở các trung tâm kinh tế, khoa học và công nghệ thuộc các vùng kinh tế trọng điểm như: Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh và một số thành phố lớn trực thuộc Trung ương như Đà Nẵng, Cần Thơ, Hải Phòng. Trong đó, các khu CNC thành lập ở Hà Nội và TP.HCM cần đóng vai trò thúc đẩy, tạo mối liên kết cho sự phát triển của các khu CNC khác.

Sau 2010, các tỉnh, thành phố khác có thể phát triển các khu CNC khi có điều kiện thích hợp. Tuy nhiên, trong bối cảnh hạn chế về nguồn lực thì cần phải hạn chế số lượng khu CNC được thành lập để bảo đảm huy động và sử dụng hiệu quả các nguồn lực của địa phương và quốc gia.

#### *e) Phát triển các khu CNC dưới sự chỉ đạo của Trung ương, dựa vào nguồn lực địa phương*

Nhà nước tiến hành công tác chỉ đạo và hỗ trợ phát triển các khu CNC trên toàn quốc. Trước mắt, ngân sách trung ương sẽ tập trung đầu tư cho Khu CNCHoà Lạc và Khu CNC TP.HCM. Kinh phí đầu tư phát triển của các khu CNC khác chủ yếu dựa vào nguồn lực của chính quyền địa phương và các nhà đầu tư tư nhân trong và ngoài nước.

Nhà nước tiến hành đánh giá tiến độ và chất lượng thực hiện đầu tư theo quy hoạch được duyệt làm cơ sở để tiếp tục thực hiện hỗ trợ đầu tư đối với những trường hợp sử dụng vốn ngân sách Nhà nước và ưu đãi cho các giai đoạn đầu tư mở rộng của các khu CNC.

### **III. Mô hình công ty phát triển khu CNC**

- Khu CNC cần được điều hành bởi một công ty có năng lực và kinh nghiệm quản lý các dự án xây dựng cơ sở hạ tầng và cung cấp dịch vụ hỗ trợ các dự án CNC trong khu. Ở Việt Nam, công ty này cần được thành lập và hoạt động theo Luật doanh nghiệp.

- Công ty phát triển khu CNC thường có quy mô lớn, đa ngành (xây dựng, kỹ thuật, tư vấn). Công ty này được thành lập và phát triển theo hình thức một

công ty cổ phần, trong đó có sự tham gia của cả ba thành phần chính: Chính quyền địa phương, nhà đầu tư tư nhân, tổ chức khoa học và công nghệ, hoặc ít nhất là có sự tham gia của hai trong số ba thành phần này. Ưu điểm của mô hình này là kết hợp được sức mạnh của tất cả các bên liên quan đến việc xây dựng và hoạt động thành công của khu CNC. Sự ủng hộ và hỗ trợ của cơ quan nhà nước; vốn đầu tư và kinh nghiệm quản lý của khu vực doanh nghiệp tư nhân, và năng lực khoa học và công nghệ của các tổ chức khoa học và công nghệ.

### **Hộp 1. Một số vấn đề đặt ra để nâng cao hiệu quả hoạt động của Công ty Phát triển Khu CNC Hòa Lạc**

- Hoạt động của Khu CNC Hoà Lạc và Công ty FPT có thể hiệu quả hơn nếu một công ty cổ phần được lập ra để thực hiện chức năng quản lý phát triển khu CNC Hoà Lạc. Trong công ty cổ phần đó, có thể FPT vẫn giữ cổ phần chi phối để có thể ra quyết định và quản lý việc phát triển khu một cách linh hoạt.

- Ngoài FPT, Công ty phát triển Khu CNC cần có sự tham gia của một số cổ đông có ảnh hưởng lớn đến sự thành công của khu CNC Hoà Lạc, đặc biệt là UBND Tỉnh Hà Tây, Trường Đại học Quốc gia, Viện Khoa học và Công nghệ Việt Nam. Một tổ chức như vậy có thể là một quỹ đầu tư, hay một công ty cổ phần đại diện cho quyền lợi của tỉnh Hà Tây hoặc Trường Đại học Quốc gia, Viện Khoa học và Công nghệ Việt Nam. Điều này một mặt có thể giúp tạo thuận lợi cho một vấn đề khó khăn vướng mắc chính hiện nay là giải phóng mặt bằng, đồng thời giải vấn đề thu hút nguồn nhân lực tại chỗ cho nghiên cứu và phát triển, đào tạo và sản xuất công nghiệp CNC phục vụ việc vận hành của Khu CNC.

- Một loại tổ chức quan trọng khác là các trường đại học, viện nghiên cứu và phát triển, mà điển hình là trường Đại học Quốc gia Hà nội (cần lưu ý rằng một trong những lý do của việc đặt khu CNC tại Hoà Lạc là để có được sức mạnh và nguồn lực từ trường Đại học Quốc gia đang và sẽ được xây dựng cũng tại Hoà Lạc).

## **Hộp 2. Một số vấn đề đặt ra để nâng cao hiệu quả hoạt động của Công ty Phát triển Khu CNC TP.HCM**

- Công ty cần phải vươn lên là “Diễn viên chính” trong sự vận hành khu CNC, Ban Quản lý Khu CNC chỉ quản lý nhà nước, định hướng chiến lược và kiểm tra các đơn vị thực hiện theo quy hoạch tổng thể khu CNC.

- Nhà nước có thể ủy quyền cho Công ty thực hiện một số chức năng quản lý nhà nước như xúc tiến kêu gọi đầu tư, cho thuê đất, cấp phép một số lĩnh vực về dịch vụ (nếu cần), để giảm tải bộ máy của Ban Quản lý Khu CNC.

- Xây dựng quy chế hoạt động của tập đoàn kinh tế Khu CNC gồm nhiều công ty: phát triển Khu CNC, đầu tư - xây dựng hạ tầng, dịch vụ công ích, dân sinh.

- Công ty phải xây dựng đại diện lợi ích của 03 thành phần: Chính quyền địa phương, Doanh nghiệp (đối tác chiến lược) và các Viện Nghiên cứu chủ đạo của Khu CNC.

- Hình thành, phát triển Công ty Phát triển khu CNC cần tuân thủ quá trình chặt chẽ của một phương án kinh doanh, tránh duy ý chí, phình to không cần thiết dẫn tới tình trạng mất kiểm soát các thành viên trực thuộc, liên kết.

- Ngoài việc chủ động huy động vốn đầu tư, Công ty phát triển khu CNC được giao một phần kinh phí ngân sách để thực hiện đầu tư phát triển hệ thống hạ tầng kỹ thuật và hạ tầng xã hội ngoài các khu chức năng và các công trình dịch vụ, tiện ích công cộng quan trọng trong Khu CNC.

- Nhà nước có thể xem xét ủy quyền cho Công ty thực hiện một số chức năng quản lý nhà nước như xúc tiến kêu gọi đầu tư....nhưng cần quy định cụ thể về phạm vi trách nhiệm và quyền hạn khi thực hiện các hoạt động này.

## **IV. Mối quan hệ về chức năng, nhiệm vụ giữa Công ty phát triển khu CNC và Ban quản lý khu CNC**

Hoạt động quản lý nhà nước và quản lý kinh doanh phát triển khu CNC là hai nội dung hoàn toàn khác nhau. Tuy nhiên, thực tế ở nhiều khu CNC trong thời gian qua cho thấy hai loại hoạt động quản lý này không được quy định rõ ràng nên có sự chồng chéo về chức năng, nhiệm vụ giữa hai bộ phận này. Vì vậy, mối quan hệ giữa Ban quản lý khu CNC và Công ty phát triển khu CNC cần được quy định rõ ràng về chức năng, trách nhiệm và quyền hạn.

Quản lý nhà nước thực hiện cơ chế “một cửa, tại chỗ” và hoạt động kinh doanh phát triển Khu CNC cũng cần được tổ chức thống nhất “một đầu mối”. Vì vậy, trong cơ cấu tổ chức khu CNC cần có hai bộ phận độc lập: thứ nhất, bộ phận chủ yếu thực hiện chức năng quản lý nhà nước là Ban quản lý khu CNC; và thứ hai, bộ phận chủ yếu thực hiện chức năng kinh doanh phát triển khu CNC thường là Công ty phát triển khu CNC.

Dựa trên nghiên cứu kinh nghiệm quốc tế, hiện trạng xây dựng và phát triển các khu CNC của Việt Nam và trên cơ sở làm rõ quan điểm phát triển các khu CNC trong những năm tới, chúng tôi cho rằng Ban quản lý khu CNC và Công ty phát triển khu CNC cần tập trung vào một số chức năng chủ yếu sau đây:

#### ***IV.1. Chức năng, nhiệm vụ chủ yếu của Ban quản lý khu CNC***

Ban Quản lý Khu CNC do Thủ tướng Chính phủ quyết định thành lập có chức năng quản lý nhà nước về các hoạt động trong Khu CNC, bao gồm:

*- Quản lý quy hoạch, kế hoạch*

+ Quản lý việc thực hiện quy hoạch chung của Khu CNC và quy hoạch chi tiết các khu chức năng.

+ Lập kế hoạch phát triển Khu CNC 5 năm và hàng năm trình cơ quan nhà nước có thẩm quyền phê duyệt.

+ Đề xuất nhiệm vụ điều chỉnh quy hoạch chung, quy hoạch chi tiết các khu chức năng trong Khu CNC trình cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền phê duyệt

*- Quản lý các dự án đầu tư và xây dựng:*

+ Xây dựng và hỗ trợ tổ chức thực hiện kế hoạch xúc tiến đầu tư.

+ Hướng dẫn, tiếp nhận, cấp, điều chỉnh, thu hồi Giấy phép đầu tư, Giấy phép xây dựng đối với các dự án được ủy quyền; trình cơ quan nhà nước có thẩm quyền cấp, điều chỉnh, thu hồi Giấy phép đầu tư, Giấy phép xây dựng đối với các dự án không được ủy quyền.

+ Tổ chức thẩm định các dự án đầu tư vào Khu CNC thuộc thẩm quyền.

+ Hợp tác với các tổ chức, doanh nghiệp, cá nhân trong nước và nước ngoài về các lĩnh vực liên quan đến đầu tư xây dựng và phát triển Khu CNC.

+ Làm đầu mối giúp các nhà đầu tư giải quyết các khó khăn, vướng mắc trong quá trình thực hiện thủ tục đầu tư theo nguyên tắc một cửa, tại chỗ.

- + Kiểm tra việc thực hiện các dự án xây dựng và đầu tư trong Khu CNC.
- + Báo cáo định kỳ, đột xuất với Thủ tướng Chính phủ, các cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền về tình hình xây dựng và phát triển của Khu CNC.

*- Quản lý đất đai:*

+ Phối hợp với các cơ quan chức năng có thẩm quyền đề xuất và thực hiện các giải pháp giải phóng mặt bằng phục vụ xây dựng khu CNC.

+ Được quyền giao đất, cho thuê đất trong Khu CNC theo quy định và mục đích sử dụng đã được các cơ quan nhà nước có thẩm quyền phê duyệt.

*- Quy định tổ chức bộ máy và phê duyệt Điều lệ hoạt động của Công ty phát triển Khu CNC.*

***IV.2. Chức năng, nhiệm vụ chủ yếu của Công ty phát triển khu CNC***

Công ty phát triển Khu CNC là doanh nghiệp được thành lập theo Luật doanh nghiệp, được Ban quản lý Khu CNC chấp thuận và cấp giấy chứng nhận đầu tư dự án để thực hiện một số nhiệm vụ xây dựng và phát triển Khu CNC.

Công ty phát triển Khu CNC chịu sự hướng dẫn và giám sát của Ban quản lý Khu CNC, được Ban quản lý Khu CNC giao thực hiện khai thác hạ tầng kỹ thuật theo quy định của pháp luật.

- Đầu tư xây dựng, phát triển Khu CNC.
- Tổ chức triển khai các công trình/dự án xây dựng và hạ tầng kỹ thuật trong khu CNC theo hoạch xây dựng và phát triển Khu công nghệ cao được phê duyệt.
- Kinh doanh khai thác các công trình/dự án xây dựng và hạ tầng kỹ thuật trong Khu CNC theo đúng chức năng trong dự án đã được phê duyệt.
- Tổ chức, quản lý và cung cấp các dịch vụ hỗ trợ triển khai các công trình/dự án xây dựng hạ tầng kỹ thuật và hạ tầng xã hội của khu CNC.
- Tổ chức, quản lý và cung cấp các dịch vụ hỗ trợ triển khai các dự án CNC trong khu CNC.
- Hợp tác với các tổ chức, doanh nghiệp, cá nhân trong nước và nước ngoài về các lĩnh vực liên quan đến đầu tư xây dựng và phát triển Khu CNC.
- Báo cáo Ban quản lý khu CNC và cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền về tình hình triển khai các công trình xây dựng và dự án đầu tư CNC.

### ***IV.3. Chức năng, nhiệm vụ do Ban quản lý và Công ty phát triển khu CNC cùng phối hợp thực hiện***

- Lập kế hoạch phát triển Khu CNC
- Đề xuất nhiệm vụ điều chỉnh quy hoạch khu CNC trong trường hợp cần thiết.
- Tổ chức thực hiện điều chỉnh quy hoạch khu CNC.
- Thẩm định hồ sơ xin cấp hoặc điều chỉnh Giấy phép đầu tư.
- Xây dựng và hỗ trợ tổ chức thực hiện kế hoạch xúc tiến đầu tư.
- Hợp tác với các tổ chức, doanh nghiệp, cá nhân trong nước và nước ngoài về các lĩnh vực liên quan đến đầu tư xây dựng và phát triển Khu CNC.

### **V. Trách nhiệm quản lý nhà nước của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh (tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương) đối với phát triển các khu CNC**

Vai trò của địa phương đặc biệt trở nên quan trọng khi sẽ có quá nhiều khu CNC mà tầm quốc gia không thể quản lý trực tiếp được. Điều này sẽ diễn ra ở Việt Nam trong thời gian tới theo như nội dung trong các kế hoạch phát triển của các ngành, vùng, địa phương.

Qua nghiên cứu các nội dung liên quan trong Nghị Định 36/CP, Nghị Định số 108/CP-NĐ, Nghị Định 99/CP-NĐ kết hợp với ý kiến của các cơ quan quản lý nhà nước liên quan đến vấn đề này, chúng tôi cho rằng vai trò quản lý của cấp địa phương (thông qua UBND Tỉnh) đối với xây dựng và phát triển các khu CNC cần được thể hiện rõ qua các hoạt động chủ yếu sau:

- Tham gia xây dựng quy hoạch tổng thể phát triển các khu CNC; chỉ đạo lập dự án thành lập các khu CNC và xây dựng quy hoạch chi tiết các khu CNC.
- Lập kế hoạch đầu tư và tổ chức xây dựng hệ thống kết cấu hạ tầng kỹ thuật và xã hội ngoài hàng rào khu CNC.
- Chủ trì lập phương án và tổ chức thực hiện giải tỏa mặt bằng, tái định cư dân trong địa bàn cần giải tỏa; việc giao đất cho các khu CNC và giao đất cho xây dựng các công trình kết cấu hạ tầng ngoài hàng rào khu công nghệ cao phục vụ cho việc phát triển khu CNC.
- Giám sát, kiểm tra thực hiện quy hoạch, quy trình quy phạm về xây dựng, các quy định về lao động, môi sinh môi trường, bảo đảm an ninh, trật tự trong các khu CNC.
- Tiếp nhận hồ sơ dự án dự án thành lập khu CNC và trình Bộ Khoa học và Công nghệ.

- Thực hiện việc đăng ký đầu tư, cấp Giấy chứng nhận đầu tư đối với các dự án đầu tư phát triển kết cấu hạ tầng khu CNC theo quy định của Luật Đầu tư.

- Thực hiện sự uỷ quyền của các Bộ trong việc cấp, điều chỉnh và thu hồi giấy phép đầu tư cho các dự án đầu tư nước ngoài vào KCNC, xem xét duyệt kế hoạch xuất nhập khẩu cho các doanh nghiệp trong khu CNC.

- Phối hợp với Ban Quản lý, thực hiện việc quản lý hành chính, dân cư, an ninh, trật tự công cộng trong Khu công nghệ cao.

- Định kỳ hàng quý, 6 tháng và hàng năm, chủ trì, phối hợp với Ban Quản lý khu công nghiệp, khu chế xuất và và khu công nghệ cao (sau đây gọi là Ban Quản lý) tổng hợp để báo cáo Bộ Khoa học và Công nghệ về hoạt động đầu tư trên địa bàn.

## **VI. Bộ máy quản lý các khu CNC ở cấp địa phương trong Ban Quản lý các khu công nghiệp**

Để đảm nhiệm được vai trò và nội dung quản lý của cấp địa phương đối với các khu CNC đòi hỏi phải có bộ máy quản lý phù hợp và chuyên nghiệp. Các đợt khảo sát thực tiễn tình hình quản lý các khu CNC tại một số tỉnh, thành phố cho thấy có nhiều quan điểm khác nhau để lựa chọn mô hình bộ máy quản lý các khu CNC ở cấp địa phương. Về cơ bản, có 03 quan điểm sau:

- Quan điểm 1: Hình thành một Ban Quản lý các khu CNC độc lập giống như Ban Quản lý các khu công nghiệp hiện đang tồn tại ở địa phương.

- Quan điểm 2: Giao thêm chức năng quản lý các khu CNC cho Ban Quản lý các khu công nghiệp hiện có ở địa phương, đồng thời hình thành một bộ phận quản lý các khu CNC trong các Sở Khoa học và Công nghệ.

- Quan điểm 3: Giao thêm chức năng quản lý các khu CNC cho Ban Quản lý các khu công nghiệp hiện ở địa phương, đồng thời điều chỉnh cơ cấu tổ chức của Ban Quản lý để phù hợp với nhiệm vụ quản lý các khu CNC.

Theo đó, quy tụ lại ta có 2 phương án lựa chọn để sắp xếp bộ máy quản lý các khu CNC ở địa phương:

- Phương án 1: Bộ máy quản lý các khu CNC nằm ngoài Ban Quản lý các khu công nghiệp.

- Phương án 2: Bộ máy quản lý các khu CNC nằm trong Ban Quản lý các khu công nghiệp.



Việc lựa chọn phương án nào trong hai phương án trên phải dựa trên những cơ sở phân tích về nhiều mặt. Trước hết cần xem xét mức độ giống và khác nhau giữa quản lý các khu CNC và quản lý các khu công nghiệp.

Theo Nghị định số 36-CP ngày 24/4/1997 của Chính phủ và các thông tư, hướng dẫn kèm theo, UBND cấp Tỉnh có các nhiệm vụ quản lý đối với khu công nghiệp như sau:

- Thực hiện chức năng quản lý nhà nước đối với KCN, Ban Quản lý khu công nghiệp cấp tỉnh trên địa bàn lãnh thổ;

- Tham gia xây dựng quy hoạch tổng thể phát triển KCN, chỉ đạo lập dự án thành lập KCN và xây dựng quy hoạch chi tiết KCN;

- Giám sát, kiểm tra thực hiện quy hoạch, quy trình quy phạm xây dựng, các quy định về lao động, môi sinh môi trường, bảo đảm an ninh, trật tự trong KCN;

- Chủ trì lập phương án và tổ chức thực hiện giải tỏa mặt bằng, tái định cư dân trong địa bàn cần giải tỏa, việc giao đất cho KCN và giao đất cho xây dựng các công trình kết cấu hạ tầng ngoài KCN phục vụ cho việc phát triển KCN;

- Cấp giấy phép thành lập các doanh nghiệp Việt Nam thuộc thẩm quyền theo quy định hiện hành;

- Đề nghị Bộ Kế hoạch và Đầu tư trình Thủ tướng Chính phủ quyết định việc Bộ Kế hoạch và Đầu tư ủy quyền cho Ban Quản lý khu công nghiệp cấp tỉnh cấp, điều chỉnh và thu hồi giấy phép đầu tư cho các dự án đầu tư nước ngoài vào KCN;

- Đề nghị Bộ Thương mại quyết định việc ủy quyền cho Ban Quản lý khu công nghiệp cấp tỉnh xem xét duyệt kế hoạch xuất nhập khẩu cho các doanh nghiệp KCN;

- Phê duyệt Điều lệ quản lý KCN do Ban Quản lý khu công nghiệp cấp tỉnh trình ;

- Đề xuất nhân sự đảm nhiệm Trưởng Ban Quản lý khu công nghiệp cấp tỉnh để Thủ tướng Chính phủ xem xét, bổ nhiệm;

- Quyết định các Phó trưởng ban, các ủy viên và bộ máy giúp việc của Ban Quản lý khu công nghiệp cấp tỉnh theo quy định và hướng dẫn chung của Ban Tổ chức Cán bộ Chính phủ;

- Chủ trì tổ chức thẩm định thiết kế kỹ thuật dự án nhóm B (đầu tư nước ngoài), nhóm B và C (đầu tư trong nước).

Rõ ràng, có sự tương thích khá cơ bản giữa nội dung quản lý các khu công nghiệp và khu CNC của UBND cấp Tỉnh. Hơn nữa, theo mục 3, Điều 80 NĐ108/2006/NĐ-CP ngày 22/9/2006 (Nghị định của Chính phủ Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Đầu tư) thì chức năng quản lý nhà nước của UBND cấp tỉnh về dự án đầu tư đã được quy định chung cho khu công nghiệp, khu công nghệ cao, khu chế xuất và khu kinh tế.

Bộ máy giúp UBND Tỉnh trực tiếp quản lý khu công nghiệp là các Ban Quản lý khu CN cấp tỉnh có các chức năng, nhiệm vụ được quy định theo Nghị định số 36-CP ngày 24/4/1997 của Chính phủ và các thông tư, hướng dẫn kèm theo là:

- Xây dựng Điều lệ quản lý KCN trên cơ sở Điều lệ mẫu do Bộ Kế hoạch và Đầu tư ban hành trình ủy ban nhân dân cấp tỉnh phê duyệt.

- Tổ chức xây dựng và quản lý thực hiện qui hoạch chi tiết, tiến độ xây dựng, phát triển KCN

- Tiếp nhận đơn xin đầu tư kèm theo dự án đầu tư, tổ chức thẩm định và cấp giấy phép đầu tư cho các dự án đầu tư nước ngoài theo ủy quyền.

- Kiểm tra, thanh tra việc thực hiện giấy phép đầu tư, hợp đồng gia công sản phẩm, hợp đồng cung cấp dịch vụ, hợp đồng kinh doanh, các tranh chấp kinh tế theo yêu cầu của đương sự.

- Quản lý hoạt động dịch vụ trong KCN.

- Thỏa thuận với Công ty phát triển hạ tầng KCN trong việc định giá cho thuê lại đất gắn liền với công trình kết cấu hạ tầng đã xây dựng, các loại phí dịch vụ theo đúng chính sách và phát luật hiện hành.

- Cấp, điều chỉnh và thu hồi các giấy chứng chỉ thuộc thẩm quyền hoặc theo ủy quyền; điều chỉnh và thu hồi các loại giấy phép theo ủy quyền.

- Được mời đại diện tham dự các cuộc họp của các cơ quan Chính phủ và ủy ban nhân dân cấp tỉnh khi bàn về việc hình thành, xây dựng, phát triển và quản lý KCN.

- Báo cáo định kỳ và hàng năm theo quy định của pháp luật về tình hình hình thành; xây dựng, phát triển và quản lý các KCN về ủy ban nhân dân cấp tỉnh, Ban Quản lý các khu công nghiệp Việt Nam, các cơ quan Chính phủ có liên quan.

Đó cũng chính là những gì tương tự mà bộ máy giúp UBND cấp Tỉnh quản lý các khu CNC phải thực hiện. Hơn nữa, theo Điều 81 NĐ108/2006/NĐ-CP ngày 22/9/2006 (Nghị định của Chính phủ Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Đầu tư) thì đã có một quy định chung về quyền hạn

và trách nhiệm quản lý đầu tư của Ban quản lý khu công nghiệp, khu công nghệ cao, khu chế xuất và khu kinh tế với các nội dung là: Tham gia ý kiến với các Bộ, ngành, địa phương trong việc xây dựng các văn bản quy phạm pháp luật, chính sách, quy hoạch liên quan đến hoạt động đầu tư, phát triển khu công nghiệp, khu chế xuất, khu công nghệ cao, khu kinh tế; thực hiện việc đăng ký đầu tư, thanh tra và cấp, điều chỉnh, thu hồi Giấy phép đầu tư đối với các dự án đầu tư thuộc thẩm quyền; kiểm tra, thanh tra, giám sát việc thực hiện mục tiêu quy định tại Giấy chứng nhận đầu tư...; giải quyết các khó khăn, vướng mắc của nhà đầu tư trong khu công nghiệp, khu chế xuất, khu công nghệ cao, khu kinh tế và kiến nghị Thủ tướng Chính phủ, các Bộ, ngành liên quan và UBND cấp tỉnh giải quyết những vấn đề vượt thẩm quyền; đánh giá hiệu quả đầu tư trong khu công nghiệp, khu chế xuất, khu công nghệ cao, khu kinh tế; định kỳ hàng quý, 6 tháng và hàng năm gửi báo cáo về hoạt động đầu tư trong khu công nghiệp, khu chế xuất, khu công nghệ cao, khu kinh tế cho UBND cấp tỉnh và Bộ Kế hoạch và Đầu tư.

Như vậy, sự giống nhau về chức năng, nhiệm vụ là một cơ sở quan trọng cho phép tích hợp quản lý khu CNC và khu công nghiệp ở cấp Tỉnh trong một bộ máy.

Thứ hai, Ban Quản lý các khu công nghiệp cấp tỉnh là một mô hình thể hiện khá thành công ý đồ đề cao vai trò địa phương trong quản lý loại hình khu kinh tế tập trung.

Thực hiện Quyết định số 100/2000/QĐ-TTg ngày 7/8/2000 của Thủ tướng Chính phủ đã chuyển Ban Quản lý khu công nghiệp về UBND cấp tỉnh quản lý để gắn với địa phương trong việc xử lý các vấn đề trong khu công nghiệp được sát thực, nhanh chóng, kịp thời hơn. Từ khi phân cấp, chuyển giao Ban Quản lý các khu công nghiệp cấp tỉnh cho UBND cấp tỉnh quản lý đến nay hầu hết các Ban Quản lý các khu công nghiệp đều được đánh giá là hợp lý, hoạt động có hiệu quả. Cụ thể là: Ban Quản lý các khu công nghiệp về trực thuộc UBND cấp tỉnh nhận diện rõ hơn vị trí của mình và hoạt động gắn bó với các sở, ban, ngành trong việc giải quyết các vấn đề của khu công nghiệp trên địa bàn; được UBND cấp tỉnh chỉ đạo và có cơ chế kịp thời trong giải phóng mặt bằng, giao đất cho Ban Quản lý để giao cho các dự án đã được cấp phép đầu tư; xử lý các thủ tục hành chính có liên quan tới chức năng của các sở, ban, ngành tốt hơn; đề xuất và quyết định nhiều giải pháp sát thực đối với phát triển các khu công nghiệp của địa phương.

Thứ ba, mặc dù có nhiều loại hình khu CNC và nhiều chính quyền địa phương tỏ ra tích cực phát triển KCNC, nhưng không thể xuất hiện một số lượng

đồng khu CNC trên từng địa bàn các tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương. Như vậy, quy mô của đối tượng quản lý không quá lớn để đòi hỏi phải hành thành một bộ máy riêng nhằm vào quản lý khu CNC.

Thứ tư, Một trong những yêu cầu của cải cách hành chính đang diễn ra ở nước ta là bố trí bộ máy quản lý nhà nước các cấp một cách tinh gọn, tránh chồng chéo. Nhiều lĩnh vực quản lý đã được lồng ghép trong một đơn vị như môi trường - tài nguyên - khí tượng thủy văn, thương mại - du lịch.... đặt quản lý khu CNC trong Ban Quản lý các khu công nghiệp cũng là theo xu hướng chung của cải cách hành chính. Ngoài việc giảm đầu mối quản lý, thống nhất hai đối tượng quản lý này trong một bộ máy còn có nhiều lợi ích như tranh thủ được các kinh nghiệm quản lý khu công nghiệp vào quản lý khu CNC, thuận lợi cho các đối tượng có liên quan như doanh nghiệp (đối tượng này có thể đầu tư vào cả khu công nghiệp và khu CNC), thuận lợi cho quá trình điều chỉnh, chuyển đổi giữa khu công nghiệp và khu CNC (điều hoàn toàn có thể diễn ra ở các địa phương trong thời gian tới là một khu công nghiệp chuyển thành khu CNC và ngược lại).

Ngoài ra, khả năng giao thêm chức năng quản lý các khu CNC vào Ban Quản lý các khu công nghiệp cũng không gặp phải trở ngại do Ban này vốn đang được giao/và quen quản lý các đối tượng khác nhau như Khu công nghiệp, Cụm công nghiệp, Khu chế xuất...; thậm chí ở một số trường hợp như Ban Quản lý khu công nghiệp và đầu tư nước ngoài Tỉnh Quảng Ninh được giao cả quản lý đầu tư nước ngoài, Ban Quản lý khu công nghiệp và thu hút đầu tư Tỉnh Vĩnh Phúc được giao cả quản lý đầu tư nước ngoài và đầu tư trong nước. Hơn nữa, trên thực tế, thời gian vừa qua về cơ bản mô hình Ban Quản lý các khu CN đã tỏ ra khá thành công và được đánh giá là phù hợp với điều kiện của Việt Nam hiện nay.<sup>17</sup>

## **VII. Tên gọi mới của Ban Quản lý các khu công nghiệp sau khi có bộ phận quản lý các khu CNC**

Để phản ánh đúng chức năng quản lý, thuận tiện giao dịch trong quan hệ với các đối tác và với đối tượng quản lý, sau khi đảm nhiệm chức năng quản lý các khu CNC, tên gọi của Ban Quản lý các khu công nghiệp cần có sự điều chỉnh. Cụ thể là:

---

<sup>17</sup> Đây cũng là nhận định chung của các ý kiến tham gia Hội thảo quốc gia "15 năm xây dựng và phát triển các KCN, KCX ở Việt Nam" do Bộ Kế hoạch và Đầu tư tổ chức tại Long An tháng 7.2006.

- Đối với những Tỉnh chưa có khu CNC và đã có Ban Quản lý các khu công nghiệp (tính tới thời điểm 7/2006 còn 10 tỉnh chưa có Ban Quản lý khu công nghiệp) thì không nên thay đổi tên gọi.

- Đối với những Tỉnh đã có khu CNC và Ban Quản lý các khu công nghiệp đảm nhiệm quản lý khu CNC thì nên bổ sung tên gọi là Ban Quản lý khu công nghiệp và khu công nghệ cao (hoặc Ban quản lý khu chế xuất và khu công nghiệp, khu công nghệ cao;....).

*Bộ phận quản lý các khu CNC trong Ban Quản lý các khu công nghiệp và khu CNC.*

Nguyên tắc bố trí bộ phận quản lý các khu CNC trong Ban Quản lý các khu công nghiệp và khu CNC cũng dựa trên sự giống và khác nhau giữa nhiệm vụ quản lý khu CNC và quản lý khu công nghiệp: những nội dung quản lý đặc thù riêng có về khu CNC (chẳng hạn liên quan tới R&D,...) đòi hỏi phải hình thành riêng một bộ phận để đảm nhiệm; những nội dung quản lý giống nhau giữa khu CNC và khu công nghiệp cho phép hình thành các bộ phận quản lý chung. Theo đó, trong Ban Quản lý các khu công nghiệp và khu CNC sẽ có: i) Bộ phận chung quản lý khu CNC và khu công nghiệp, ii) Bộ phận chuyên trách một số nội dung quản lý về khu CNC, và iii) Bộ phận chuyên trách quản lý một số nội dung về khu công nghiệp. Cụ thể như sau:

- Bộ phận quản lý chung bao gồm: Ban lãnh đạo, Văn phòng, Phòng kế toán - tài chính, Phòng quản lý quy hoạch & xây dựng, Phòng quản lý xuất nhập khẩu, Phòng quản lý môi trường, Phòng quản lý lao động.

- Bộ phận chuyên trách quản lý một số nội dung về khu công nghiệp, bao gồm: Phòng quản lý đầu tư - hợp tác quốc tế, Phòng quản lý doanh nghiệp, Phòng đại diện các khu công nghiệp trên địa bàn.

- Bộ phận chuyên trách quản lý một số nội dung về khu CNC, bao gồm: Phòng quản lý đầu tư - hợp tác quốc tế, Phòng quản lý tổ chức KH&CN, Phòng đại diện các khu CNC trên địa bàn.

Các Ban Quản lý khu công nghiệp và khu CNC không nhất thiết phải giống nhau về số lượng và tên gọi các tổ chức chuyên môn nghiệp vụ mà nên tùy theo yêu cầu, đặc điểm của địa phương để quyết định cho phù hợp, có hiệu quả thiết thực (UBND cấp tỉnh quyết định theo đề nghị của Trường Ban Quản lý).

Để quản lý tốt khu CNC, những bộ phận trên phải có quan hệ phối hợp với nhau. Quan hệ giữa bộ phận chuyên trách về khu CNC với bộ phận chung nhằm thông nhất giữa các mặt, các nội dung của quản lý. Quan hệ giữa bộ phận

chuyên trách về khu CNC và chuyên trách về khu công nghiệp có nghĩa bổ sung kinh nghiệm cho nhau.

*Một số vấn đề cần tiếp tục đổi mới*

Sát nhập vào Ban Quản lý các khu công nghiệp và áp dụng những kinh nghiệm từ mô hình quản lý các khu công nghiệp ở địa phương, đồng thời bộ máy quản lý các khu CNC ở địa phương cũng sẽ phải đổi mới với những tồn tại đang bộc lộ qua thực tế hoạt động của chính các Ban Quản các khu công nghiệp ở tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương. Đó là các vấn đề đã được phản ánh như:

- Các địa phương có khu công nghiệp hiện nay hình thành trên địa bàn 2 tổ chức: Sở Công nghiệp và Ban quản lý các khu công nghiệp. Đề nghị Trung ương phân định rõ chức năng của từng tổ chức để tránh sự trùng chéo trong quản lý nhà nước gây khó khăn cho doanh nghiệp (Khanh, 2001).

- Cơ chế phân công và phối hợp trong hệ thống tổ chức quản lý các khu công nghiệp giữa Bộ, ngành Trung ương với UBND cấp tỉnh, thành phố và Ban quản lý cấp tỉnh đang có nhiều bất cập, chưa theo kịp với yêu cầu phát triển các khu công nghiệp. Một mặt do bản thân quy định về phân công phối hợp quản lý các khu công nghiệp giữa các cơ quan quản lý theo Nghị định 36/CP còn chưa đầy đủ, chặt chẽ, rõ ràng, cụ thể sát với tình hình thực tế của các các khu công nghiệp cũng như môi trường đầu tư và kinh doanh đang có nhiều thay đổi. Mặt khác, trong thực tế vận hành cơ chế lại thiếu sự phối hợp đồng bộ giữa các cơ quan quản lý đã được phân công theo chức năng để giải quyết các vấn đề đặt ra đối với khu công nghiệp. Nhìn chung thẩm quyền và trách nhiệm chưa đi đôi với nhau, nên những yêu cầu của các khu công nghiệp chưa rõ được đầu mỗi chủ trì và cơ quan phối hợp xử lý (Quý, 2005, tr. 29).

- Đề nghị đổi mới hệ thống tổ chức bộ máy theo hướng tiếp tục củng cố Ban quản lý khu công nghiệp cấp tỉnh và thực hiện một đầu mối trong quản lý khu công nghiệp ở cấp Trung ương. Trong điều kiện hoàn cảnh cụ thể hiện nay và theo Nghị quyết 08/NQ-CP ngày 29/6/2004, nên áp dụng mô hình quản lý khu công nghiệp dựa trên cơ sở phân cấp mạnh hơn cho đơn vị cơ sở, địa phương trong việc thực hiện chức năng, nhiệm vụ quản lý nhà nước đối với khu công nghiệp. Ở Trung ương (cấp Bộ) đầu mối nên tập trung vào một địa chỉ, đảm bảo nguyên tắc song trùng lãnh đạo (Quý, 2005, tr. 29).

- Đề nghị hoàn thiện cơ chế phân cấp uỷ quyền theo hướng phân cấp mạnh cho UBND tỉnh và uỷ quyền nhiều hơn cho các Ban quản lý khu công nghiệp cấp tỉnh trong việc quản lý khu công nghiệp (Quý, 2005, tr. 29).

- Đề nghị cần hoàn thiện cơ chế và phương thức quản lý khu công nghiệp theo hướng tăng cường cơ chế "Một cửa, tại chỗ" nhằm tạo điều kiện thuận lợi hơn nữa cho hoạt động của các doanh nghiệp trong khu công nghiệp. Xử lý quan hệ giữa các cơ quan quản lý nhà nước đối với khu công nghiệp ở Trung ương và địa phương nhằm tăng cường thống nhất quản lý khu công nghiệp theo quy hoạch, cơ chế, chính sách chung cho khu công nghiệp. Tiếp tục hoàn thiện hệ thống văn bản pháp luật điều chỉnh hoạt động khu công nghiệp (Hung, 2006, tr.17).

- Hiện nay đang có nhiều ý kiến xung quanh vấn đề quản lý các khu công nghiệp, phân cấp hay uỷ quyền. Nếu phân cấp thì Chính phủ phân cấp cho Chủ tịch UBND tỉnh, thành phố. Hiện có hai nơi đầu cấp phép là UBND tỉnh và Ban quản lý khu công nghiệp. Vì thế cũng cần bàn xem tổ chức mô hình như hiện nay đã được chưa (Hợp, 2005, tr.6).

- Đề nghị xây dựng mối quan hệ chặt chẽ giữa cơ quan quản lý nhà nước trên địa bàn với cơ quan nhà nước ở Trung ương nhằm tăng cường thống nhất giữa quản lý khu công nghiệp theo quy hoạch, cơ chế, chính sách chung cho khu công nghiệp (Việt, 2005, tr.6).

- Mặc dù đã có những thành công, vẫn cần tiếp tục hoàn thiện vị trí pháp lý của Ban Quản lý các khu công nghiệp cấp tỉnh trên các phương diện. Đặc biệt là làm rõ vị trí pháp lý của Ban này để thực hiện quản lý nhà nước trực tiếp đối với khu công nghiệp theo phân cấp, uỷ quyền của UBND cấp tỉnh và các bộ, ngành trung ương quản lý ngành, lĩnh vực....

- Cần xác định nội dung quản lý nhà nước của Ban Quản lý các khu công nghiệp cấp tỉnh làm những gì và làm đến đâu. Trong đó có sự phân định cụ thể: những việc nào do Ban Quản lý thực hiện một cách độc lập theo chức năng, thẩm quyền của mình; những việc nào phối hợp với các sở, ban, ngành của UBND cấp tỉnh để xử lý vấn đề có liên quan. Cần cần xác định cụ thể những loại nội dung công việc hoạt động "hỗ trợ" cho doanh nghiệp, các dự án đầu tư vào khu công nghiệp. Đây là nội dung hoạt động có tính chất dịch vụ công - không phải nội dung công việc quản lý nhà nước theo yêu cầu cơ chế "một cửa - tại chỗ"... (Thái, 2006, tr. 202.)

- Về bộ máy tổ chức và biên chế của Ban Quản lý các khu công nghiệp cấp tỉnh, đề nghị Bộ Nội vụ cần có nghiên cứu hướng dẫn cụ thể chức năng nhiệm vụ, tổ chức biên chế, vì theo Nghị định 171/2004/NĐ-CP về quy định tổ chức các cơ quan chuyên môn thuộc UBND tỉnh thì Ban Quản lý các khu công nghiệp cấp tỉnh không phải là cơ quan chuyên môn của UBND tỉnh...(Báo, 2006, tr.405.)

Như vậy cùng với quá trình hình thành bộ máy quản lý các khu CNC trong Ban Quản lý các khu công nghiệp và khu CNC ở địa phương là quá trình đổi mới mô hình quản lý Ban quản lý các khu công nghiệp theo đòi hỏi của thực tế./.

## **PHỤ LỤC**

Phụ Lục 1. SƠ ĐỒ TỔ CHỨC QUẢN LÝ ĐIỀU HÀNH KHU CÔNG NGHỆ CAO THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Phụ lục 2. NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÔNG TY PHÁT TRIỂN KHU CNC TP.HCM

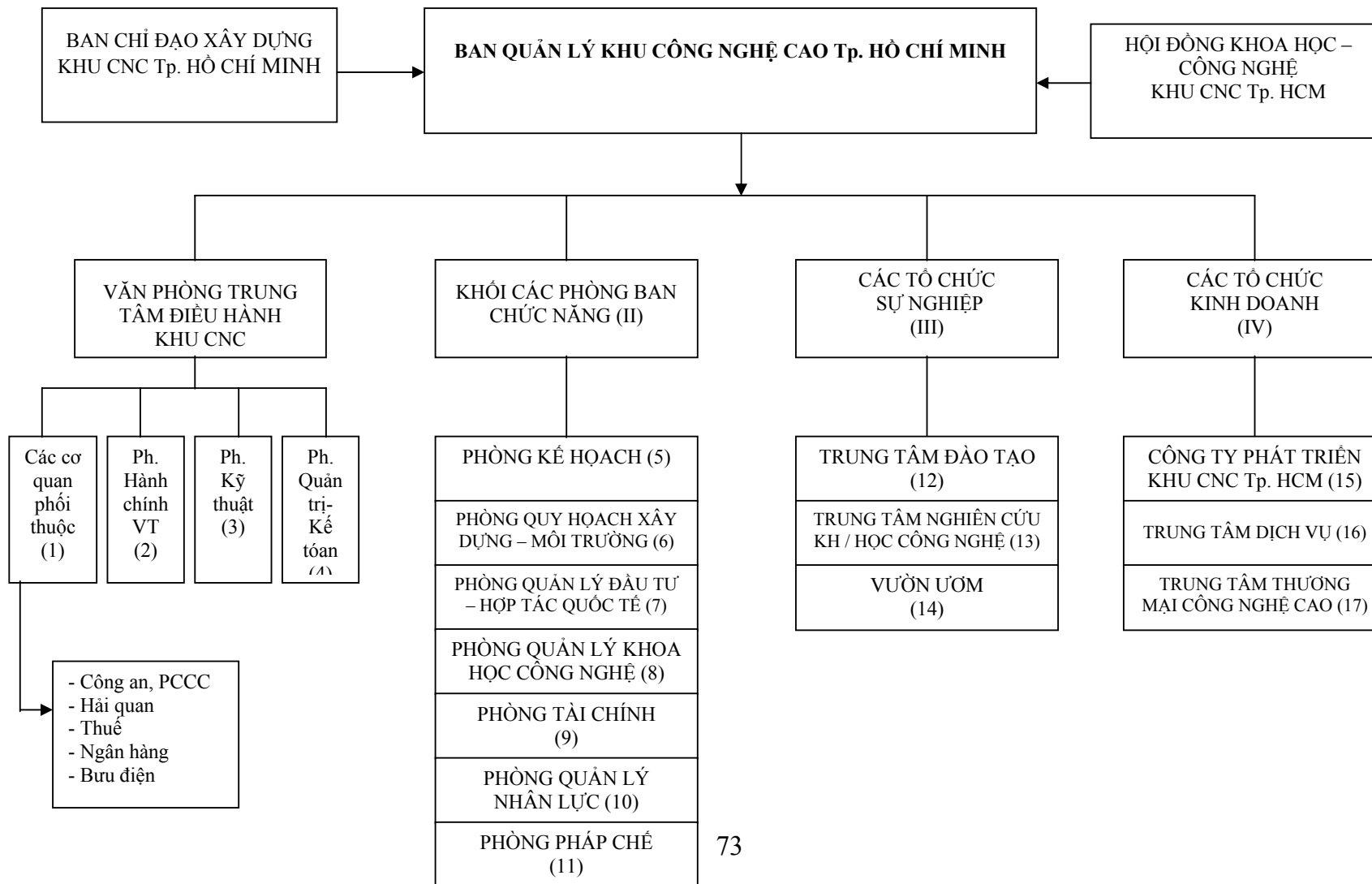
Phụ lục 3. NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÔNG TY PHÁT TRIỂN KHU CNC HÒA LẠC

Phụ lục 4. MỘT SỐ KINH NGHIỆM CỦA TRUNG QUỐC VỀ PHÁT TRIỂN CÁC KHU CNC



# Phụ lục 1. ĐỒ TỒ CHỨC QUẢN LÝ ĐIỀU HÀNH KHU CÔNG NGHỆ CAO THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

(Phê duyệt theo Quyết định số 95/2003/QĐ-TTg ngày 13/5/2003)



## **Phụ lục 2. NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÔNG TY PHÁT TRIỂN KHU CNC TP.HCM**

### ***1. Thành lập – pháp lý:***

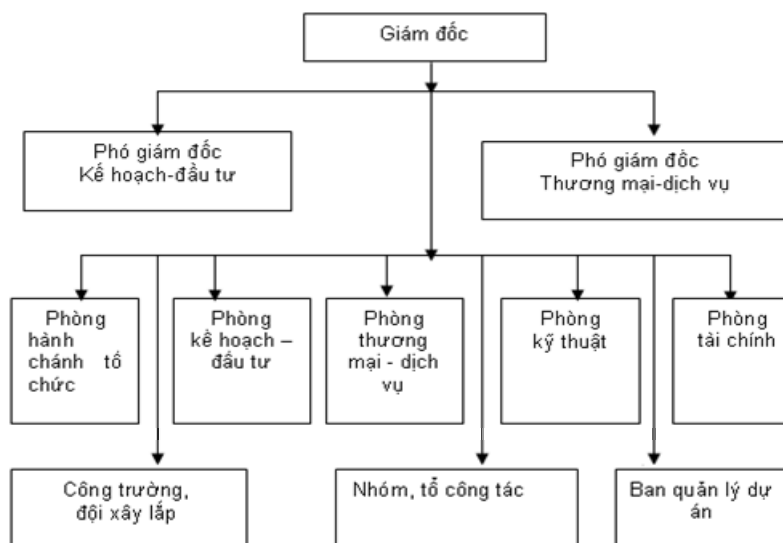
Công ty Phát triển Khu CNC Tp.HCM (Cty PT KCNC) là công ty nhà nước hoạt động theo Nghị Định 99/2003/NĐ-CP. Đây là Cty đầu tiên được thực hiện các nhiệm vụ được quy định tại điều 14 của NĐ 99 tại khu CNC Tp.HCM, hoạt động trong các lĩnh vực sau đây:

- Đầu tư xây dựng, phát triển Khu CNC.
- Xây dựng và kinh doanh các công trình hạ tầng kỹ thuật Khu CNC.
- Thực hiện dịch vụ cho các hoạt động đầu tư, các hoạt động chuyển giao công nghệ trong Khu CNC.
- Các hoạt động khác được đăng ký theo quy định của pháp luật.

*Về pháp lý thành lập:* Do khó khăn về thủ tục thành lập Cty nhà nước mới hoàn toàn, nên UBND TP HCM có chủ trương cải tổ Cty Xây lắp Dầu khí thành phố (một Cty nhà nước chuyên về xây dựng ) thành Cty PT KCNC.

Ngày 18/8/2003, Ủy ban nhân dân thành phố Hồ Chí Minh, cấp chủ quản Khu CNC Tp.HCM, đã ra quyết định số 3369/QĐ-UB chuyển Cty Xây lắp dầu khí về trực thuộc Ban Quản lý Khu CNC Tp.HCM và đến ngày 31/3/2004 đã ra quyết định số 1365/QĐ-UB về việc đổi tên Cty Xây lắp Dầu khí thành Cty Phát triển Khu CNC Tp.HCM với chức năng nhiệm vụ theo NĐ 99.

## 2) Cơ cấu tổ chức



## 3) Hiện trạng hoạt động:

- Từ khi thành lập đến nay, Cty là một thành phần quan trọng trong cơ cấu vận hành xây dựng khu CNC Tp.HCM (xem sơ đồ tổ chức KCNC tại phụ lục 2a). Cty là công cụ quản lý kinh doanh, phát triển của Ban QL Khu CNC TP.HCM, thực hiện thành công các công trình trọng điểm: Khu Tái bố trí dân cư, các khu tái định cư, liên doanh, liên kết xây dựng một số tuyến đường nội bộ theo hình thức BOT, EPC,..xây dựng các phòng thí nghiệm, trung tâm R&D (sắp hoàn thành), tổ chức thực hiện đầu nối hạ tầng kỹ thuật từ các tuyến hạ tầng chính đến chân hàng rào khu, đầu tư khai thác một số công trình công ích như mảng cây xanh, chiếu sáng công cộng,..

- Nhà nước cấp vốn hoạt động 20 tỷ đồng (quá nhỏ so với sự nghiệp xây dựng KCNC!). Từ lúc các năm đầu chịu lỗ, đến nay Cty đã có lãi từ các công trình đầu tư. Nhân lực Cty hiện là 40 người, chủ yếu làm công tác quản lý dự án, không có lực lượng trực tiếp thi công công trình. Doanh số đảm bảo trả lương và đã bắt đầu nộp lãi kinh doanh từ năm 2006.

- Nhân lực quản lý Cty thiếu người am hiểu về chiến lược phát triển công nghệ cao, đa số nhân lực chuyên về mảng xây dựng hạ tầng.

## 4) Khó khăn vướng mắc:

- Vốn cấp cho hoạt động đầu tư – xây dựng của Cty quá nhỏ so với các công trình trung bình tại Khu CNC. Cty cũng không đủ uy tín để huy động vốn đúng mức nhận làm các công trình lớn. Các công trình như cơ sở hạ tầng điện, nước, viễn thông, đường trục chính, các khu chức năng,..nếu có giao cho Cty thì

cũng chỉ trông chờ vào vốn ngân sách như một Ban quản lý dự án. Các nhà đầu tư đều ngại hợp tác với Cty nhà nước. Liên doanh, liên kết đều yếu, chỉ ở công trình nhỏ lẻ.

- Nhân lực quản lý: thiếu nghiêm trọng thiếu người có tầm, có tư duy chiến lược.

- Do lịch sử hình thành: Cty chuyển đổi từ một Cty xây dựng với thế mạnh là có sẵn một đội ngũ quản lý dự án xây dựng có kinh nghiệm và giao tiếp với Sở ngành địa phương thuận lợi, Cty hoàn thành một số nhiệm vụ cơ bản phát triển KCNC thuận lợi. Tuy nhiên, đây cũng là điểm yếu khi không thể khởi động hoạt động đồng bộ các chức năng Cty theo quy định của ND 99, thí dụ đầu tư các công trình thúc đẩy chuyển giao công nghệ, liên kết phát triển khu về tăng cường năng lực nội sinh (phần đầu tư cơ bản). Một số việc đang làm như xây dựng nhà xưởng cho thuê, phòng thí nghiệm hoàn toàn ở thể bị động về phương án kinh doanh, vốn huy động,.. Các dự án chủ yếu dựa vào ngân sách nên phải đầu thầu, triển khai rất chậm, không đạt yêu cầu cho phát triển Khu CNC.

- Không chủ động kêu gọi, thu hút đầu tư vào Khu CNC, phụ thuộc sự điều hành của Ban QL Khu CNC.

- Chưa được giao công tác duy tu bảo dưỡng các công trình hạ tầng chính yếu của KCN. Chưa tạo sự tin tưởng của các Nhà đầu tư vào Khu CNC, vì không có kinh nghiệm (background) trong lĩnh vực này.

- Các khuyết điểm của một Cty nhà nước điển hình đều đã xuất hiện khi vận hành Cty này: thiếu tinh thần trách nhiệm về sản phẩm, không có tư duy phát triển dài hạn, thụ động,..

- Trong các dự án đầu tư từ ngân sách nhà nước có sự trùng lặp về nhiệm vụ với Ban quản lý các dự án đầu tư – xây dựng KCNC

### **5) Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động công ty:**

#### **Quan điểm về nhiệm vụ bộ phận quản lý kinh doanh - phát triển KCNC:**

- Quản lý nhà nước và quản lý kinh doanh KCNC phải *tách rời* về tổ chức và *thống nhất* về mục tiêu, chiến lược, quy hoạch tổng thể phát triển khu công nghệ cao.

- Quản lý nhà nước thực hiện cơ chế “một cửa, tại chỗ” và quản lý kinh doanh cũng cần thống nhất: “một đầu mối”.

- + Quản lý nhà nước Khu CNC nên khung gọn trong phần định hướng phát triển, tác động các Công ty đang hoạt động (hoặc muốn gia nhập vào Khu) tuân thủ quy chế Khu CNC. Thực hiện “dịch vụ 1 cửa” trong công tác quản lý nhà

nước, tạo thuận tiện cho đối tác khi liên hệ với chính quyền. Quản lý các dịch vụ – chức năng bao gồm: xúc tiến đầu tư, quản lý sau cấp phép (lao động, thuế, hải quan,...), hoạt động kinh doanh – thương mại, quản lý đất đai và cảnh quan kiến trúc, mạng lưới các phương tiện truyền thông, kho bãi và vận tải, phòng cháy chữa cháy, an ninh cộng đồng, ...

+ Còn lại việc đầu tư – xây dựng chủ yếu giao cho các công ty hạ tầng, nhà nước chỉ hỗ trợ vốn trong các công trình hạ tầng đã quy định theo quy chế khu (NĐ 99).

#### **6) Một số giải pháp đề nghị:**

- Khu CNC cần có một tập đoàn kinh tế điều hành, chủ đạo là Cty PT KCNC có tầm cỡ (về vốn, nhân lực, tầm nhìn).

- Cty PT KCNC phải lập và hoạt động theo Luật Doanh nghiệp.

- Cty phải vươn lên là “Diễn viên chính” trong sự vận hành khu CNC, Ban QL Khu CNC chỉ quản lý nhà nước, định hướng chiến lược và kiểm tra các đơn vị thực hiện theo quy hoạch tổng thể khu CNC.

- Nhân sự của Cty là thành phần ưu tú nhất mà Đảng và Nhà nước cử sang điều hành, hoặc từ các tổ chức khác, có tầm tư duy mới, hội nhập và vươn lên tầm một Cty khu vực về phát triển CNC (không phải là đầu tư kinh doanh hạ tầng đơn thuần).

- Cty chuyên lo CNC, không thể lo nhiều chuyện đầu tư khác trải rộng khắp nơi (như Cty FPT). Các chức năng công ty có thể tham khảo một phần ở sơ đồ quản lý khu Hsinchu – Taiwan.

- Nhà nước có thể ủy quyền cho Cty thực hiện một số chức năng quản lý nhà nước như xúc tiến kêu gọi đầu tư, cho thuê đất, cấp phép một số lĩnh vực về dịch vụ (nếu cần), để giảm tải bộ máy của Ban QL Khu CNC.

- Xây dựng quy chế hoạt động của tập đoàn kinh tế Khu CNC gồm nhiều Cty: phát triển Khu CNC, đầu tư – xây dựng hạ tầng, dịch vụ công ích, dân sinh.

- Cty phải xây dựng đại diện lợi ích của 03 thành phần: Chính quyền địa phương, Doanh nghiệp (đối tác chiến lược) và các Viện Nghiên cứu chủ đạo của Khu CNC.

- Hình thành, phát triển Công ty Phát triển khu CNC cần tuân thủ quá trình chặt chẽ của một phương án kinh doanh (business plan), tránh duy ý chí, phình to không cần thiết dẫn tới tình trạng mất kiểm soát các thành viên trực thuộc, liên kết.

## **Kết luận**

Hoàn thiện cơ cấu tổ chức, vận hành Khu công nghệ cao ở nước ta là vấn đề mới. Vì cơ chế quản lý, kinh doanh phát triển khu không những cần đáp ứng các đặc thù để phát triển một khu CNC ở một nước có xuất phát điểm quá thấp về khoa học và công nghệ, về quản lý nói chung,...mà cần phải phù hợp với từng giai đoạn phát triển chiến lược của quy hoạch tổng thể: Khởi động dự án, định hình các khu chức năng, tăng tốc về năng lực KH&CN nội sinh.

Thành phố Hồ Chí Minh đã có những trải nghiệm rất nhiều năm về mô hình quản lý khu công nghệ cao: 1995 – lập Công ty Phát triển Khu công nghiệp kỹ thuật cao; 1997 - giải thể Cty này lập Ban Quản lý dự án Khu công nghệ cao; 2002 – Lập Ban Quản lý khu công nghệ cao, giải thể Ban Quản lý dự án – 2003-2004: lập hai đơn vị trực thuộc Ban Quản lý Khu CNC: Ban Quản lý các dự án đầu tư – xây dựng và Cty Phát triển Khu CNC (như trên đã trình bày). Đến nay, có thể nói vẫn chưa đáp ứng yêu cầu về tiến độ, chất lượng và nhất là nhu cầu bức xúc của các nhà đầu tư. Tuy nhiên, các đơn vị này đã có những đóng góp nhất định vào thành quả của Khu CNC trong các năm qua.

Một trong các chuyển đổi mới mà Thành phố đề ra cho dự án Khu CNC nhằm đạt mục tiêu huy động vốn các thành phần để đầu tư xây dựng Khu đúng tiến độ và đạt tính bền vững về chất lượng, đã được Thành phố ban hành qua Quyết định số 1057/QĐ-TTg ngày 17 tháng 8 năm 2007 về phê duyệt phương án sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thuộc Ủy ban nhân dân thành phố Hồ Chí Minh giai đoạn 2007-2010. Theo đó Công ty Phát triển Khu công nghệ cao thuộc diện sắp xếp chuyển sang Cty cổ phần trong năm 2008 và Nhà nước không giữ cổ phần chi phối.

### **Phụ lục 3. NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÔNG TY PHÁT TRIỂN KHU CNC HOÀ LẠC**

- Cho tới nay, ở Việt nam mới có hai mô hình sở hữu nổi bật cho công ty phát triển khu CNC, đó là doanh nghiệp nhà nước cho khu CNC Tp Hồ Chí Minh và doanh nghiệp cổ phần tư nhân cho khu CNC Hoà Lạc.

- Đối với mô hình công ty phát triển khu CNC Hoà Lạc, công ty FPT đã được giao làm công ty phát triển khu CNC hoà Lạc. Mặc dù đây là một công ty cổ phần có phần vốn tham gia của nhà nước, nhưng trên thực tế đa số là thuộc sở hữu tư nhân. Công ty mẹ FPT có một số cổ đông là nhà đầu tư tổ chức, nhưng không có cổ đông nào là cá trường đại học, viên nghiên cứu-phát triển.

- Để làm thực hiện vai trò là công ty phát triển khu CNC Hoà Lạc, công ty FPT đã thành lập một công ty bất động sản là FPT Land, với 100% vốn của công ty mẹ FPT, và giao cho FPT Land làm chủ đầu tư. Trong đề án của FPT, cũng có nói đến việc huy động vốn từ bên ngoài, nhưng chủ yếu là vốn vay, trái phiếu, v.v., nghĩa là FPT về lâu dài vẫn là chủ sở hữu duy nhất của công ty phát triển khu CNC Hoà Lạc. Điều đó có nghĩa là FPT vẫn chưa có ý định và có thể không có khả năng huy động sự tham gia của các nhà đầu tư tổ chức, các nhà đầu tư chiến lược có kinh nghiệm và năng lực về các vấn đề liên quan đến phát triển khu CNC.

- Công ty FPT đã tương đối thành công với việc phát triển một khu vườn ươm phần mềm, mặc dù vườn ươm này có quy mô nhỏ, lĩnh vực hoạt động hẹp, dành chủ yếu cho các đối tượng là các sinh viên mới ra trường và các nhà nghiên cứu trẻ, chứ chưa có sự tham gia của các tổ chức nghiên cứu-phát triển, doanh nghiệp lớn và nhà đầu tư nước ngoài.

- Công ty FPT hiện có một số hạn chế như sau:

+ Chưa có kinh nghiệm và năng lực nội bộ xây dựng và phát triển các dự án lớn về hạ tầng cơ sở.

+ Chưa có nhiều kinh nghiệm trong việc vận hành các loại hình khu CNC.

+ Chưa có kinh nghiệm trong việc thu hút vốn đầu tư để thực hiện các dự án lớn.

- Vì thế, sẽ có thể là tốt hơn cho cả việc phát triển khu CNC Hoà Lạc lẫn công ty FPT nếu một công ty cổ phần được lập ra để phát triển khu CNC Hoà Lạc. Trong công ty cổ phần đó, có thể FPT vẫn giữ cổ phần chi phối để có thể ra quyết định và quản lý việc phát triển khu một cách linh hoạt. tuy nhiên, sẽ là có

lợi nếu trong công ty đó có cổ phần của một số tổ chức có ảnh hưởng lớn đến sự thành công của khu CNC Hoà Lạc.

- Một tổ chức như vậy có thể là một quỹ đầu tư, hay một công ty cổ phần đại diện cho quyền lợi của tỉnh Hà Tây. Điều này có thể giúp tạo thuận lợi cho một vấn đề khó khăn vướng mắc chính hiện nay là giải phóng mặt bằng, và cho một vấn đề có thể xuất hiện trong tương lai là thu hút nguồn nhân lực tại chỗ cho việc vận hành.

- Một loại tổ chức quan trọng khác là các trường đại học, viện nghiên cứu-phát triển, mà điển hình là trường Đại học Quốc gia Hà nội (cần lưu ý rằng một trong những lý do của việc đặt khu CNC tại Hoà Lạc là để có được sức mạnh và nguồn lực từ trường Đại học Quốc gia đang và sẽ được xây dựng cũng tại Hoà Lạc)

**Ng nghị Quyết của HĐQT về việc thành lập Công ty TNHH Phát triển khu Công Nghệ Cao Hoà Lạc FPT (Ngày 09/04/2007)**

Tên giao dịch tiếng việt:

*Công ty TNHH Phát triển khu Công Nghệ Cao Hoà Lạc FPT*

Tên giao dịch tiếng Anh:

*FPT Hoalac Hi-Tech Park Development Company Limited*

Tên viết tắt: FPT Hoalac Co., Ltd.

Địa chỉ trụ sở chính: Tầng 04, Tòa Nhà 89 Láng hạ, Đống đa, Hà Nội

Người Đại diện theo pháp luật của Công ty: Ông Hoàng Nam Tiến, chức danh: Tổng Giám đốc.

Số vốn phân bổ: 150.000.000.000 đồng (Một trăm năm mươi tỷ đồng)

Ngành nghề kinh doanh:

- Kinh doanh, đầu tư, môi giới bất động sản;
- Dịch vụ thuê và cho thuê nhà ở, văn phòng, nhà xưởng, kho bãi;
- Dịch vụ kinh doanh học xá, khách sạn, nhà hàng;
- Kinh doanh dịch vụ vui chơi giải trí (không bao gồm loại hình vui chơi giải trí mà nhà nước cấm, không bao gồm kinh doanh phòng hát karaoke, vũ trường, quán bar);
- Dịch vụ tư vấn, quản lý bất động sản (không bao gồm tư vấn dịch vụ pháp lý);



- Xây dựng các công trình dân dụng, công nghiệp, giao thông, thủy lợi;
- Dịch vụ khảo sát và tư vấn các công trình xây dựng dân dụng và công nghiệp, giao thông, thủy lợi;
- Đầu tư, phát triển, xây dựng kinh doanh các khu đô thị, khu công nghiệp và khu công nghệ cao;
- San lấp mặt bằng, thi công xử lý nền móng công trình;
- Trang trí lắp đặt nội ngoại thất của các công trình dân dụng và công nghiệp;
- Lắp đặt các thiết bị điện, nước, cấp cho các công trình dân dụng và công nghiệp;
- Mua, bán vật liệu xây dựng, vật tư, thiết bị, máy móc trong xây dựng dân dụng và công nghiệp;
- Đầu tư, xây dựng, kinh doanh các khu công viên, khu vui chơi giải trí;
- Tư vấn đầu tư (không bao gồm tư vấn pháp luật)
- Triển khai các dự án quy hoạch;
- Xây dựng công trình công nghiệp, dân dụng, giao thông, thủy lợi và xây dựng thác;
- Quy hoạch, đầu tư xây dựng, phát triển khu công nghệ cao;
- Xây dựng và kinh doanh các công trình hạ tầng kỹ thuật khu công nghệ cao;
- Thực hiện dịch vụ cho các hoạt động đầu tư, các hoạt động chuyển giao công nghệ trong khu công nghệ cao;

Bổ nhiệm Ông Hoàng Nam Tiến làm Tổng Giám đốc với trách nhiệm và quyền hạn như được quy định trong Điều lệ công ty.

## **Phụ lục 4. MỘT SỐ KINH NGHIỆM CỦA TRUNG QUỐC VỀ PHÁT TRIỂN CÁC KHU CNC**

### **1. Nghị định của chính phủ về việc cấp phép đối với những khu công nghệ cao quốc gia và các quy định chính sách hữu quan (6/3/1991)**

*Chính quyền nhân dân các tỉnh, khu tự trị, thành phố trực thuộc; các cơ quan, ban ngành của Chính phủ:*

Căn cứ vào “Quy chế của Đảng về việc cải cách thể chế Khoa học Công nghệ”, những năm gần đây, nhiều thành phố vừa và lớn & các địa phương miền duyên hải nơi tập trung rất đông tầng lớp tri thức và khoa học công nghệ đã liên tục xây dựng các Khu Công nghệ cao, đẩy mạnh sự phát triển trong lĩnh vực Công nghệ cao của TQ. Nhằm quán triệt tinh thần “tiếp tục đẩy nhanh tốc độ thực hiện Chương trình ‘Bó đuốc’ và làm tốt công tác xây dựng Khu công nghệ cao” mà Đảng CS TQ đã đề ra trong bản “ Những ý kiến đóng góp về việc xây dựng kế hoạch phát triển Kinh tế – Xã hội và kế hoạch “85”, cũng như để tăng tốc độ phát triển trong lĩnh vực CNC, Chính phủ đã quyết định: Sau khi cấp phép đồng ý khu Công nghệ cao hoạt động thí điểm tại Bắc Kinh năm 1988, trong số các khu Công nghệ cao đã được xây dựng ở các địa phương khác, tiếp tục chọn ra một số khu CNC đạt chuẩn để làm Khu CNC cấp Quốc gia, đồng thời có những chính sách ưu đãi tương ứng, cụ thể như sau:

- Chính phủ đồng ý phê chuẩn các khu CNC có danh sách sau đây đạt chuẩn khu CNC Quốc gia (đã được sự thẩm định của Ủy ban KH Nhà nước):

Khu CN mới Đông Hồ – Vũ hán; Khu CNC mở rộng với nước ngoài Phố khẩu – Nam Kinh; Khu CNC Nam Hồ – Thẩm Dương; vườn ươm CN Thiên tân; khu CNC thành phố Tây An; khu CNC Thành Đô, Khu CNC Bó đuốc Uy Hải; Khu CNC bó đuốc Trung Sơn; vườn ươm Công nghệ Nam Lĩnh thuộc Nam hồ – Trường Xuân; Khu CNC Cáp Nhĩ Tân; Khu CNC thử nghiệm Trường Sa; Vườn ươm CN Phúc Châu; khu CNC Thiên Hà - Quảng Châu; vườn CN Hợp Phi; khu CNC Trùng Khánh; Khu CNC Hàng Châu; khu CN mới Quế Lâm; khu CNC Trịnh Châu; Khu CNC thí điểm Ninh Ngôạ Trang – Lan Châu; khu CNC Thạch Gia Trang; khu CNC thành phố Tề Nam.

- Khu CN mới Tào Hà Kinh, vườn ươm CN thành phố Đại Liên, vườn ươm CN Thâm Quyến, khu CNC Bó đuốc Hạ Môn, vườn ươm CN Quốc tế Hải Nam là những khu được xây dựng trong nội vùng đặc quyền kinh tế hoặc những vùng Kinh tế Công nghiệp, cũng được xác định là Khu CNC Quốc gia.

- Nhà nước uỷ quyền cho các Ủy ban Khoa học Quốc gia chịu trách nhiệm xem xét, thẩm định phạm vi khu vực, diện tích của các khu CNC kể trên, đồng thời tiến hành quản lý đồng nhất và chỉ đạo một cách cụ thể.

- Chính phủ phê chuẩn “Các điều kiện và biện pháp xác định Doanh nghiệp hoạt động trong khu CNC Quốc gia” (*kèm phụ lục 1*) và “Các quy định tạm thời về các chính sách liên quan đến khu CNC Quốc gia” (*kèm phụ lục 2*) do Ủy ban Khoa học Nhà nước soạn thảo, cùng với “Những quy chế về chính sách Thuế đối với khu CNC Quốc gia” do Tổng cục Thuế Nhà nước ban hành; yêu cầu nghiêm túc thực hiện.

- Đối với khu CNC thử nghiệm tại thủ đô Bắc Kinh, ngoài việc thực hiện quản lý quy mô đầu tư nguồn vốn cố định, xuất khẩu để tạo nguồn vốn lưu động theo những quy định hiện hành, tất cả các vấn đề liên quan khác vẫn được thực hiện theo “Điều lệ tạm thời về khu CNC thử nghiệm thành phố Bắc Kinh”

Với lực lượng Khoa học Công nghệ của mình, việc thúc đẩy quá trình thương phẩm hoá, sản nghiệp hoá thành quả KHCN có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với việc điều chỉnh cơ cấu sản xuất, thúc đẩy quá trình đổi mới trong các ngành sản xuất truyền thống, nâng cao hiệu quả lao động sx, tăng cường sức cạnh tranh trên trường quốc tế. Mỗi địa phương và ban ngành hữu quan cần đẩy mạnh công tác chỉ đạo, tích cực khuyến khích các khu CNC, hỗ trợ các khu CNC này phát triển một cách lành mạnh, tuân thủ các quy định chính sách hữu quan mà Nhà nước ban hành.

## **2. Quy chế ban hành tạm thời về Chính sách của khu CNC Quốc gia**

**Điều 1:** Quy chế này được ban hành nhằm tăng cường hỗ trợ xây dựng các khu CNC Quốc gia của TQ, đẩy mạnh sự phát triển trong lĩnh vực CNC

**Điều 2:** Quy chế này phù hợp với những DN CNC được xác định thông qua “ Các biện pháp và điều kiện xác định DN hoạt động trong lĩnh vực CNC Quốc gia” do Ủy ban Khoa học Công nghệ Nhà nước soạn thảo và ban hành đối với khu CNC cấp Nhà nước.

**Điều 3:** Quy chế này bao hàm tất cả các chính sách ưu đãi (ngoại trừ chính sách thuế).

**Điều 4:** Vấn đề ưu đãi thuế quan được xem xét đối với những loại hàng hoá xuất nhập khẩu thực hiện theo quy định dưới đây:

(1). Trong hoạt động khu CNC, đối với những nguyên vật liệu và linh, phụ kiện mà DN phải nhập khẩu để phục vụ cho mục tiêu sản xuất hàng xuất

khẩu của mình thì được miễn làm giấy phép nhập khẩu, hải quan thực hiện hợp đồng xuất khẩu và nghiệm thu các loại giấy tờ cấp phép mà DN CNC được cấp.

(2). Sau khi được hải quan phê duyệt, DN CNC có thể xây dựng kho, nhà xưởng bảo thuế. Hải quan sẽ căn cứ theo quy định Hải quan về nhập khẩu vật liệu gia công, tiến hành miễn trừ thuế nhập khẩu sản phẩm theo từng khâu và thuế VAT căn cứ theo số lượng gia công xuất khẩu thực tế

(3). Ngoại trừ những mặt hàng Nhà nước hạn chế xuất khẩu hoặc những sản phẩm có quy định riêng, còn lại tất cả các sản phẩm xuất khẩu do DN CNC sản xuất đều được miễn thuế xuất khẩu.

(4). Những hàng hoá bảo thuế muốn chuyển sang tiêu thụ trong nước, cần phải được sự đồng ý của cơ quan có thẩm quyền trước đây đã phê duyệt, phải được Hải quan cấp phép, và tiến hành nộp thuế theo quy định hiện hành. Trong đó, đối với những sản phẩm hàng hoá do Nhà nước quản lý giấy phép nhập khẩu và hỗ trợ vốn, phải chiếu theo quy định của Nhà nước làm tờ trình xin xét duyệt, đồng thời bổ sung các thủ tục nhập khẩu và xin cấp giấy phép.

(5). Đối với những máy móc, thiết bị DN CNC sử dụng để phục vụ sự phát triển của khu CNC mà trong nước không sản xuất được, sau khi đã thực hiện các thủ tục xin cấp phép, được sự thẩm định của hải quan, đều được miễn thuế xuất khẩu.

Hải quan khi cần có thể thành lập một đơn vị hoặc cử một ban quản lý giám sát đóng trụ sở tại khu CNC đó để thực hiện công tác quản lý hoạt động xuất nhập khẩu hàng hoá.

**Điều 5:** Quy định về hoạt động xuất nhập khẩu:

(1). Bộ Thương mại cấp phép đồng ý thành lập các công ty xuất nhập khẩu trong khu CNC nhằm tăng cường hỗ trợ các công ty này có thể đưa các sản phẩm CNC của mình thâm nhập thị trường thế giới.

(2). Theo quy định của Nhà nước, những DN CNC có hoạt động xuất khẩu phát triển tương đối mạnh, có quyền tiến hành các hoạt động kinh doanh thương mại với nước ngoài. Tùy theo yêu cầu nghiệp vụ, các DN CNC có thể thành lập các chi nhánh (công ty con) ở nước ngoài sau khi đã được sự phê chuẩn của các đơn vị hữu quan.

**Điều 6:** Quy định về tiền vốn và khoản vay ngân hàng (Hoạt động tín dụng)

(1). Ngân hàng hỗ trợ tích cực đối với các DN CNC, tạo điều kiện về tiền vốn cần thiết cho hoạt động phát triển và sản xuất xây dựng của DN.

(2). Ngân hàng có thể giúp DN phát hành trái khoán dài hạn với mức hạn ngạch nhất định, đồng thời huy động các nguồn vốn trong xã hội, khuyến khích sự phát triển của các DN CNC.

(3). Các ban ngành hữu quan có thể cho phép thành lập các quỹ đầu tư mạo hiểm trong hoạt động của khu CNC, quỹ này phục vụ cho việc phát triển các sản phẩm CNC có tính rủi ro tương đối cao.

**Điều 7:** Những hạng mục xây dựng cơ bản phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh của DN hoạt động trong lĩnh vực CNC sẽ được tiến hành xây dựng theo một quy hoạch thống nhất, được ưu tiên đưa vào diện thuộc quy mô đầu tư làm tài sản cố định của địa phương có DN đóng.

**Điều 8:** Được sự phê chuẩn của chính quyền địa phương, DN CNC có thể được miễn mua các loại công trái phục vụ công tác xây dựng trọng điểm của Nhà nước.

**Điều 9:** Các sản phẩm CNC do DN CNC sản xuất và phát triển, nếu đạt đủ tiêu chuẩn như các mặt hàng nhập khẩu cùng loại, đồng thời có quy mô sản xuất nhất định, sau khi được sự đánh giá thẩm định của Ủy ban Khoa học Công nghệ Quốc gia và của ban ngành hữu quan, có thể được liệt vào danh mục “Hàng hoá Nhà nước hạn chế nhập” và sẽ hạn chế nhập khẩu theo quy định về quản lý nhập khẩu hiện hành.

**Điều 10:** Ngoại trừ những chủng loại hàng hoá đặc biệt chờ Ban Vật giá định giá, trong thời gian quy định sản phẩm được chào bán thử trên thị trường, DN có thể tự định giá bán thử đối với tất cả những sản phẩm này, tuy nhiên những sản phẩm này có mức giá thuộc khung giá Nhà nước khống chế (nghĩa là Nhà nước định giá và theo dõi), và phải báo cáo Ban Vật giá cùng với các đơn vị chủ quản lập hồ sơ theo dõi. DN có thể tự định giá sản phẩm của mình khi kinh doanh những sản phẩm CNC không thuộc khung giá quy định của Nhà nước.

**Điều 11:** Những thiết bị, máy móc phục vụ cho hoạt động và quá trình sản xuất sản phẩm của DN CNC có thể được tính chiết trừ phần tài sản cố định.

**Điều 12:** Được sự đồng ý của chính quyền địa phương nơi DN đóng, các khoản thuế mà DN CNC đã nộp để phục vụ hoạt động phát triển sản xuất CNC, lấy cơ số của năm 90, trong vòng 5 năm khoản chênh lệch sẽ được hoàn lại cho khu CNC, dùng phục vụ hoạt động xây dựng khu CNC

**Điều 13:** Đối với đối tượng cán bộ nhân viên kỹ thuật, thương vụ của DN CNC trong vòng 1 năm đi công tác nước ngoài nhiều lần, sẽ thực hiện các quy định theo văn kiện số 9, ban hành năm 1990.

**Điều 14:** Mỗi cơ quan, mỗi đơn vị khi tuyển nhân viên và tạo việc làm cho lao động, cần ưu tiên xem xét những nhu cầu của DN CNC đối với đối tượng là sinh viên, nghiên cứu sinh, lưu học sinh và chuyên gia khoa học du học tại nước ngoài và quay trở lại phục vụ Tổ quốc.

**Điều 15:** Chính quyền nhân dân tỉnh, khu tự trị, thành phố trực thuộc hoặc thành phố thuộc diện dự án nơi DN CNC đóng (DN đã được nhà nước phê duyệt) được phép xây dựng những biện pháp thực hiện cụ thể trên cơ sở quy chế này.

**Điều 16:** Ủy ban Khoa học Công nghệ cùng với ban ngành hữu quan sẽ tiến hành kiểm tra định kỳ đối với DN CNC. Trong số các DN cấp Quốc gia này, DN nào thực hiện công tác quản lý không hiệu quả và phát triển chậm, sẽ phải chấm dứt những chính sách ưu đãi DN đang được hưởng, tiếp đến là huỷ bỏ tư cách DN CNC cấp Quốc gia.

**Điều 17:** Quy chế này do Hội đồng ủy viên Ủy ban Khoa học Công nghệ Quốc gia chịu trách nhiệm giải thích

**Điều 18:** Quy định có hiệu lực từ ngày CP phê duyệt.

### **3. Dự thảo Quy hoạch phát triển khu CNC Quốc gia 2010 và năm năm lần thứ 10**

#### ***a) Xu thế và nhiệm vụ***

Trong thế kỷ mới, lực lượng tri thức tập trung đông, mạnh và ưu tú sẽ trở thành một lực lượng phát triển ngày càng quan trọng đối với phát triển kinh tế và tiến bộ xã hội. TQ cần nắm lấy cơ hội này, vượt lên và tập trung sức lực phát triển các khu CNC

Bước đột phá quan trọng nhất trong lĩnh vực KHCN ở thế kỷ 20 này đó chính là việc thành lập và xây dựng các vườn công nghệ, sự kết hợp giữa việc phát triển loại hình này và các hoạt động KHCN đã giải quyết được những khó khăn nảy sinh do KHCN tách rời với nền kinh tế, giúp cho những phát hiện, phát minh của nhân loại có thể thăng tiến, phát huy được hiệu quả kinh tế – xã hội.

Hiện nay, xét thấy các Vườn công nghệ có một vị trí trung tâm trong việc xây dựng hệ thống đổi mới quốc gia, việc tăng cường tốc độ quy hoạch và phát triển loại hình này đã trở thành một giải pháp vô cùng quan trọng trong chiến lược phát triển của mỗi nước.

#### ***b) Thành tựu và xu thế trước mắt***

Khu CNC của TQ được xây dựng từ 1991 đến nay, đã đạt được những hiệu quả kinh tế, xã hội đáng kể, thể hiện rất rõ tính ưu việt của nó.

Tốc độ phát triển cực nhanh. Theo thống kê về 53 khu CNC quốc gia, năm 2000, tổng thu nhập trong giao dịch thương mại Công nghiệp đạt 9 tỷ 209 triệu, gấp 105 lần so với năm 1991, tốc độ tăng trưởng bình quân đạt 67.8%; gấp 6 lần so với năm 1995, tốc độ đạt 43.2%

Hiệu quả kinh tế lớn. Năm 2000, tổng giá trị thuế lợi nhuận gấp 88.8 lần so với năm 1991, gấp 6 lần năm 1995, đạt 1 tỷ 057 triệu. Giá trị sản lượng công nghiệp bình quân đầu người là 316.000; gấp 5.1 lần năm 1991, gấp 2 lần năm 95; bằng hơn 10 lần tổng giá trị bình quân đầu người trên toàn quốc.

Hiệu quả xã hội đặc biệt. Trong tổng số 2.510.000 vị trí công tác mà khu CNC đem lại, số lao động thu hút từ bên ngoài khu vực gấp 5 lần số lao động đến tìm việc trực tiếp. Tốc độ tăng trưởng giá trị công nghiệp trong khu CNC tăng cao, chiếm một tỉ trọng lớn của thành phố. Năm 1999, Tô Châu chiếm 46%, Cát Lâm 39%, Miên Dương 31%, Bắc Kinh 27%, Nam Kinh 27%, Tây An 22%, Vũ Hán 21%, Thâm Quyển 11%, đã kéo theo một sự thay đổi tích cực đối với cơ cấu sản xuất công nghiệp của các địa phương.

Một loạt các khu CNC phát triển lớn mạnh. Tính đến cuối năm 2000, tổng số có 210.000 DN CNC, trong đó đạt tổng thu nhập giao dịch thương mại Công nghiệp đạt trên trăm triệu có 1251 DN, trên một tỉ có 143 DN, trên chục tỉ có 6 DN. Những DN CNC nổi bật tiêu biểu như Liên Thông, Tứ Thông, Bắc Đại và khu Thâm Quyển đều đang đi lên với tốc độ nhanh.

Sản xuất một lượng lớn sản phẩm CNC. Tổng giá trị sản phẩm CNC trong những khu CNC hoàn toàn tự chủ về sở hữu trí tuệ đạt trên 70%, gần 6000 dự án Khoa học Công nghệ cấp tỉnh trở lên đang thực hiện quá trình sản nghiệp hoá trong khu CNC, rất nhiều sản phẩm CNC được xuất khẩu ra nước ngoài, cạnh tranh với thị trường thế giới. Năm 2000, xuất khẩu đạt 18.6 tỷ, gấp 103 lần năm 1991, bằng 6.3 lần năm 95.

Thu hút đông nhân tài. Đến cuối năm 2000, cán bộ nhân viên KHKT trình độ tốt nghiệp đại học chuyên ngành trong lĩnh vực CNC là 830.000 người, trong đó 408.000 người đạt trình độ kiến trúc sư trở lên, gần 52.000 thạc sĩ, hơn 9000 tiến sĩ, đặc biệt thu hút 9700 người sau khi du học quay trở về phục vụ đất nước.

Hình thành một môi trường tốt phục vụ sáng tạo KHKT và phát triển sản nghiệp hoá. Việc xây dựng các khu CNC, cả về chiều rộng lẫn chiều sâu đã thực hiện cải cách thể chế Khoa học Giáo dục, Kinh tế và Quản lý hành chính, góp phần thúc đẩy công cuộc đổi mới cơ chế về sở hữu, phân phối, lao động việc

làm, bảo hiểm xã hội và quá trình xây dựng thể chế DN hiện đại; tạo điều kiện và môi trường tốt đối với việc phát triển DN CNC.

Với việc xây dựng các cơ cấu vườn ươm như: Trung tâm dịch vụ việc làm CNC, Vườn Công nghệ tại các trường đại học, vườn việc làm cho đối tượng lưu học, Vườn công nghệ phần mềm, vườn ươm KHCHN chuyên ngành, vườn ươm ươm tạo DN Quốc tế, vườn ươm ươm tạo DN nhà nước... đạt số lượng gần 200, đã tạo điều kiện và môi trường sáng tạo và lập nghiệp thuận lợi cho quá trình chuyển hoá thành quả KHKT và hoạt động sáng nghiệp của những người làm KHKT.

Năm 2000, 131 Trung tâm dịch vụ CNC có diện tích ươm tạo là 2.720.000m<sup>2</sup>, lập được quỹ ươm tạo 74 triệu, trong số 7693 DN ươm tạo, có 2770 DN hoàn thành kế hoạch đề ra, tạo công ăn việc làm cho 177.000 lao động

Hiện nay, các đơn vị kinh doanh mạo hiểm trong và ngoài nước đều lấy khu CNC làm sự lựa chọn dự án đầu tư trọng điểm của mình. Theo thống kê chưa đầy đủ, có khoảng 100 đơn vị đầu tư đổi mới KHKT và sản nghiệp hoá được thành lập trong 39 tỉnh thành cả nước, trong đó khoảng 40 công ty đầu tư mạo hiểm lấy đối tượng đầu tư chủ yếu là các hạng mục KHCHN, tổng số vốn đăng ký đạt trên 400 triệu, đã tiến hành đầu tư vào 122 DN CNC, kim ngạch đầu tư vượt trên 120 triệu, ngoài ra còn dự tính trên 110 triệu phục vụ mục đích đầu tư khác nữa. Tính đến tháng 8 năm 1999, ngoại trừ quỹ CNC QG với loại hình DN vừa và nhỏ, còn có quỹ lập nghiệp của DN CNC vừa và nhỏ được thành lập ở 8 tỉnh thành cả nước, đạt số vốn gần 35 triệu.

Đa số các khu CNC và vườn ươm việc làm khi liên hệ qua hệ thống mạng, đều có trang Web và hòm thư điện tử; hệ thống mạng mang tính toàn quốc đã được khai thông; Bắc Kinh, Thượng Hải, Thiên Tân, Giang Tô đều đã xây dựng mạng hoạt động của Vườn ươm; vườn ươm ươm tạo DN phía Tây, phía Bắc, Quốc tế cũng đã xây dựng mạng hỗ trợ hoạt động của mình; mạng của DN vườn ươm Tây An, Thượng Hải, Bắc Kinh cũng sắp đưa vào hoạt động chính thức. Bằng những mạng nối này, hoạt động vườn ươm và dịch vụ sẽ tạo môi trường thuận lợi và điều kiện ưu việt với một không gian lớn hơn, quy mô sâu hơn cho sự phát triển của lĩnh vực KHCHN của TQ.

Khu CNC Thâm Quyển và Tô Châu là hai khu CNC đầu tiên đạt chứng nhận quản lý ISO14000, đã đem lại cho các DN CNC trong và ngoài nước một dịch vụ công ích và môi trường đạt chuẩn Quốc tế.

Những thành tựu mà các khu CNC đạt được đó là nhờ sự chỉ đạo ở tầm vĩ mô của Đảng và Chính phủ, thực hiện thông qua cơ chế thị trường. Chúng ta sắp



bước vào thời đại của nền kinh tế tri thức, vừa đối mặt với những thử thách khi ra nhập WTO và xu thế toàn cầu hoá nền kinh tế, vừa đối diện với những cơ hội phát triển mới. Trong xu thế toàn cầu hoá kinh tế và bối cảnh KHCN phát triển nhanh, việc điều chỉnh cơ cấu sản xuất và hoàn thiện thể chế vận hành nền kinh tế, là sự lựa chọn tất yếu góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh kinh tế Quốc tế, đồng thời cũng là một biện pháp căn bản giải quyết vấn đề phát triển xã hội theo chiều sâu, nâng cao trình độ phát triển kinh tế, ổn định tốc độ phát triển. Việc đẩy mạnh tiến bộ KHCN là một khâu rất quan trọng trong việc thúc đẩy quá trình điều chỉnh cơ cấu nền kinh tế Quốc dân mang tính chiến lược. Xây dựng và phát triển CNC đã trở thành nền tảng trọng yếu trong công cuộc đẩy nhanh bước tiến KHCN, tiến hành điều chỉnh cơ cấu sản nghiệp.

#### *Nhiệm vụ chủ yếu trong phát triển khu CNC năm năm lần thứ 10*

Hiện nay, có nhiều khu CNC Quốc gia về cơ bản đã hoàn thành nhiệm vụ chủ yếu trong giai đoạn đầu tiên, xây dựng được hệ thống quản lý và cơ chế thúc đẩy thị trường phát triển CNC một cách hợp lý, đặt nền móng cho quá trình phát triển sản xuất, thực hiện tích lũy nguồn vốn ban đầu, tạo điều kiện tốt cho quá trình đẩy mạnh sự phát triển khu CNC trong xu thế mới.

#### *Những vấn đề còn tồn tại trong quá trình phát triển khu CNC:*

- Việc xây dựng một môi trường việc làm và đổi mới cần hoàn thiện thêm bước nữa, năng lực sáng tạo trong KHCN vẫn còn hạn chế.
- Nền sản xuất đặc thù không thực sự nổi bật, quy mô DN lại nhỏ, sự bao phủ của thị trường chỉ mang tính khu vực.
- Trình độ Quốc tế hoá còn thấp.
- Phát triển không đồng đều, vẫn chưa hình thành cơ chế cạnh tranh có hiệu quả.
- Khả năng phát triển có hệ thống chưa được phát huy một cách đầy đủ, những đóng góp trong việc cải tạo ngành nghề truyền thống còn hạn chế.

Trong giai đoạn kế hoạch “năm năm lần thứ 10”, công cuộc phát triển khu CNC sẽ bước vào một giai đoạn xây dựng đổi mới. **Nhiệm vụ** chủ yếu trong giai đoạn này là:

- Đẩy mạnh công tác xây dựng môi trường đổi mới của khu CNC, thành lập hệ thống vườn ươm sáng nghiệp và hệ thống dịch vụ đổi mới cộng đồng.
- Nỗ lực nắm bắt cơ hội trong quá trình xây dựng vườn KHCN, khuyến khích các loại hình vườn ươm sáng nghiệp KHCN, thu hút lực lượng đông các

nhân tài vào làm việc tại các khu vườn ươm CNC, nâng cao hơn nữa năng lực và trình độ sáng tạo tự chủ trong khu CNC.

- Trên cơ sở phát triển sản nghiệp hiện có, mỗi một khu CNC cần tập trung sức lực để hỗ trợ cho 1 hoặc 2 DN CNC có ảnh hưởng tương đối lớn trên phạm vi cả nước tùy theo điều kiện thực tiễn của địa phương mình, hình thành một nền sản xuất chủ đạo mang sắc thái riêng.

- Nâng cao trình độ Quốc tế hoá, xây dựng các khu CNC theo phạm vi quy định Quốc tế, hỗ trợ các DN và sản phẩm CNC trong lĩnh vực xuất khẩu, nâng cao năng lực phát triển Quốc tế

- Tùy từng loại hình mà có những chỉ đạo và hướng dẫn cụ thể, địa phương nào có điều kiện cần phát huy lợi thế của khu CNC, tăng cường chất lượng phát triển chính thể của khu CNC và khả năng phát triển có hệ thống, góp phần đáng kể vào việc điều chỉnh cơ cấu kinh tế mang tính chiến lược.

### *c) Tư tưởng chỉ đạo và nguyên tắc phát triển*

Tiền đề của quy hoạch này bao gồm chiến lược xây dựng đất nước bằng khoa học giáo dục và chiến lược phát triển liên tục, với tư tưởng chỉ đạo chủ đạo là phát triển cục bộ mang tính đột phá, dẫn đến phát triển toàn bộ, thể hiện bằng những nguyên tắc cụ thể dưới đây:

#### *1. Nắm vững phương hướng phát triển, định hướng thị trường*

Xuất phát từ yêu cầu về chiến lược phát triển lâu dài của đất nước, đổi mới tư duy và thực hiện quy hoạch KHCN. Quán triệt thực hiện quy định của Đảng và Chính phủ về việc “Tăng cường sáng tạo Khoa học kỹ thuật, phát triển CNC và thực hiện quá trình sản nghiệp hoá”. Thực hiện các chính sách điều tiết thị trường, với phương châm “thị trường ảnh hưởng đến sự phát triển của sản xuất”.

#### *2. Tiến hành thị phạm và phát triển tổng thể*

Với tiền đề là xây dựng bộ cục hợp lý, quy hoạch toàn diện, phải tập trung được nguồn vốn một cách hợp lý, để đầu tư phát triển những khu CNC điển hình, hình thành năng lực cạnh tranh quốc tế, đồng thời tiến hành chỉ đạo và định hướng phát triển tổng thể.

#### *3. Hình thành nền sản xuất chủ đạo mang sắc thái riêng*

Dưới ảnh hưởng của các chính sách và thị trường, mỗi khu CNC hình thành một đến hai lĩnh vực sản xuất chủ đạo mang sắc thái riêng, có sức cạnh tranh trên thị trường. Tập trung bồi dưỡng năng lực phát triển then chốt của khu

CNC, đây là một lực lượng chính trong quá trình phát triển khu CNC của địa phương.

#### *4. Thúc đẩy quá trình theo từng bước: điểm, tuyến, lĩnh vực*

Với xu hướng thúc đẩy quá trình theo từng bước: khu CNC (điểm), khu vực sản xuất công nghiệp (tuyến), khu tập trung với mật độ cao (lĩnh vực), đã phát huy một cách đầy đủ khả năng chỉ đạo, thị phạm và dẫn đến sự phát triển có hệ thống của khu CNC, hình thành xu thế phát triển bắt đầu từ phía đông, phát triển sâu hơn ở phía Tây, rồi tiếp theo dẫn đến việc điều chỉnh cơ cấu sản xuất trên toàn quốc, cuối cùng là sự phát triển liên tục của nền kinh tế Trung Quốc

#### *5. Chịu sự chỉ đạo của Trung ương, phát triển dựa vào nguồn lực địa phương*

Nhà nước đã tiến hành công tác chỉ đạo và ủng hộ các khu CNC trên toàn quốc bằng các chính sách vĩ mô và nguồn vốn riêng. Tăng cường sự phát triển của các khu CNC chủ yếu dựa vào chính quyền địa phương và lực lượng dân sinh. Quan hệ tích cực giữa TW và địa phương được phát huy một cách đầy đủ và hiệu quả.

#### *d) Phương châm chiến lược và mục tiêu*

##### *1. Phương châm chiến lược*

Trong kế hoạch “năm năm lần thứ 10” đến năm 2010, phương châm chiến lược của khu CNC Quốc gia được chọn là “Đẩy mạnh năng lực sáng tạo, phát huy tính tích cực giữa TW- địa phương, làm tốt công tác hướng dẫn chỉ đạo, phát triển theo từng bước”

1.1 Trong điều kiện đẩy mạnh cơ chế thị trường, phát huy được ưu thế “tập trung đông lực lượng, thực hiện những dự án lớn”, làm tốt công tác hướng dẫn chỉ đạo đối với khu CNC dựa vào nguồn lực của Nhà nước và địa phương: Vườn Công nghệ Trung Quan Thôn đã có một ảnh hưởng tương đối lớn trong cả nước, với nguồn vốn đầu tư KHCN có quy mô Quốc tế, đã xây dựng tốc độ theo tiêu chuẩn số 1 thế giới. Khu CNC Thượng Hải, Thâm Quyển, Tây An và Dương Lĩnh là những đại diện CNC xuất sắc với loại hình và khu vực khác nhau, đồng thời cũng là những hạt nhân trong quá trình phát triển sản xuất CNC nông nghiệp phía Tây, sẽ được đầu tư xây dựng để đạt chuẩn Quốc tế. Trong đó, Thượng Hải là khu phát triển lĩnh vực sinh học & thông tin và là khu tiến hành cải cách nền sản xuất truyền thống; Thâm Quyển là một nút thắt phát triển CNC giữa Hồng Kông và nội địa, là cửa ngõ về tiền vốn đầu tư và là khu CNC về lĩnh vực Công nghệ thông tin phía Nam; Tây An và Dương Lĩnh thì là khu CNC về đổi mới Khoa học kỹ thuật và phát triển CNC trong Nông nghiệp của cả khu vực

phía Tây, tất cả đều phấn đấu đạt chuẩn Quốc tế trong thời gian thực hiện kế hoạch “ năm năm lần thứ 10”, đến năm 2010 sẽ đạt tiêu chuẩn số 1 Quốc tế; Chính quyền các tỉnh, thành hữu quan cần nắm vững tình hình các khu trình diễn CNC mang tính khu vực như: Vũ Hán, Thiên Tân, Thẩm Dương, Nam Kinh, Tô Châu, Thanh Đảo, Hàng Châu, Quảng Châu, Trùng Khánh, Thành Đô, dưới sự chỉ đạo của Đảng và Nhà nước về chính sách vĩ mô cũng như sự hỗ trợ về các nguồn vốn dự án riêng, cần nỗ lực tiến hành đổi mới, tạo môi trường ưu việt, nâng cao chất lượng, xây dựng các khu CNC theo tiêu chuẩn Vườn Khoa học Công nghệ Quốc tế, dẫn theo sự phát triển của khu CNC lân cận, nâng cao chất lượng phát triển chính thể CNC.

1.2 Trong thời gian thực hiện kế hoạch “năm năm lần thứ 10”, với tư duy chiến lược là phát triển các trung tâm sáng nghiệp, các khu CNC, các khu sản xuất, loại hình trung tâm sáng nghiệp sẽ được mở rộng phát triển thành các Vườn sáng nghiệp KHCN, đây cũng là nền tảng trong lĩnh vực đổi mới KHCN; loại hình khu CNC sẽ trở thành nền tảng trong lĩnh vực sản nghiệp hoá CNC; còn các khu sản xuất sẽ là những khu phát triển có hệ thống trong sản xuất CNC, đồng thời là nền móng để tiến hành quá trình cải tạo sản xuất công nghiệp truyền thống, từ đó, trên một phạm vi rộng lớn hơn, giải phóng được và phát triển sức sản xuất, dẫn đến những điều chỉnh cơ cấu sản xuất tốt hơn. Những khu vực hoặc tỉnh thành có điều kiện có thể tiến hành thử nghiệm xây dựng các khu sản nghiệp.

Trong thời kỳ này, đời điều kiện chín muồi sẽ đẩy mạnh một cách toàn diện công cuộc xây dựng các khu sản xuất CNC, bao gồm hơn 10 khu chủ yếu dưới đây: Khu sản xuất CNC Kinh Tân Thạch, khu sản xuất đường cao tốc Thẩm Đại, khu Bó đuốc Tề Lỗ, khu sản xuất công nghiệp Quan Trung, Trung Nguyên, khu cao tốc Thẩm Cáp, khu ven sông Giang Tô, khu Hàng Gia, khu ven sông Hồ Bắc, khu sản xuất Hồ Nam, Thành Đức Miên, khu đồng bằng Chu Hải, khu hành lang CNC Mân Nam, khu vành đai vịnh Bắc Bộ.

Từ năm 2010 trở đi, cùng với sự phát triển của các khu CNC và các khu sản xuất công nghiệp, sẽ dần dần hình thành 4 khu tập trung lớn với mục tiêu phát triển các khu CNC của Trung Quốc:

Khu tập trung CNC vành đai Bột Hải: lấy trung tâm là Vườn công nghệ Bắc Kinh Quan Thôn, quanh đó là các khu Kinh Tân Thạch, khu cao tốc Thẩm Đại, Bó đuốc Tề Lỗ và khu cao tốc Thẩm Cáp.

Khu tập trung CNC ven sông Trường Giang: với trung tâm là khu CNC Thâm Quyến, các khu đồng bằng sông Trường Giang (khu ven sông Giang Tô,

khu sản xuất hồ Hàng Gia – Triết Giang), ven sông Hồ Bắc, Tiêu Tương - Hồ Nam, Thành Đức Miên – Tứ Xuyên nằm kề.

Khu tập trung CNC duyên hải Đông Nam: lấy Trung tâm là Vườn CNC Thẩm Quyến, tiếp theo là đồng bằng sông Chu, khu hành lang CNC Mân Nam – Phúc Kiến. Khu vành đai Vịnh Bắc Bộ – Quảng Tây nằm xung quanh

Khu tập trung CNC ven đại lộ Âu Á: với khu CNC Tây An, Dương Lĩnh làm trung tâm, kề đó là khu sản xuất Quan Trung & Trung Nguyên, các khu Kiêu Diên Thần ven đại lộ Âu Á, phía Đông giáp với khu Tề Lỗ, phía Nam giáp khu sản xuất đồng bằng sông Trường Giang

Thực hiện chiến lược mở rộng phía Tây, sẽ có thêm động lực thúc đẩy sự hình thành của 4 khu tập trung lớn, như vậy ưu thế của miền Đông Bắc hỗ trợ được cho nhau, tạo thành một bộ cục phát triển theo chiều sâu trong lĩnh vực CNC của TQ, trước một thách thức lớn đó là việc ra nhập WTO, điều này sẽ có ảnh hưởng lâu dài và sâu sắc trong công cuộc gia nhập thị trường thế giới

## *2. Mục tiêu phát triển:*

2.1 Mục tiêu phát triển cụ thể của kế hoạch “năm năm lần thứ 10” là: Trên cơ sở của việc hoàn thiện các thể chế, ưu hoá các tính năng và thúc đẩy sự phát triển của khu CNC, Nhà nước sẽ duy trì tốc độ tăng trưởng bình quân năm của tổng thu nhập Giao dịch công nghệ ở mức 30%, năm 2005 sẽ đạt 3.500 tỷ, giá trị sản lượng công nghiệp đạt 3000 tỷ, giá trị gia tăng công nghiệp đạt 800 tỷ, nguồn thu thuế 150 tỷ, giá trị xuất khẩu đạt 60 tỷ đô; tạo việc làm cho 5 triệu người, giá trị sản lượng bình quân đầu người là 600 ngàn; trên 3000 DN CNC có số vốn trên trăm triệu, hơn 200 DN CNC có số vốn trên 5 tỷ, và 20 DN đạt số vốn trên chục tỷ; xây dựng Vườn Công nghệ Bắc Kinh Trung Quan Thôn, khu CNC Thượng Hải, khu CNC Tây An và Dương Lĩnh trở thành khu CNC đạt tiêu chuẩn quốc tế, có tính điển hình và có khả năng thu hút các khu khác phát triển, những khu này có thể đại diện cho mô hình khu CNC ở TQ; cơ cấu ươm tạo DN với nhiều loại hình đạt hơn 500, phần đầu đạt 1000, trong 3 vạn DN vườn ươm, có 6000 DN hoàn thành kế hoạch đề ra.

2.2 Mục tiêu phát triển năm 2010 là: Công tác xây dựng các khu CNC từng bước hoàn thiện, điều kiện phát triển sản xuất và tạo việc làm tốt, có một hệ thống đổi mới và những chức năng chính thể được hoàn thiện, tạo được một sức mạnh trong năng lực phát triển và tự chủ sáng tạo, một bầu không khí văn hoá lao động đậm đà bản sắc, cơ bản hoàn thành những nhiệm vụ chủ yếu trong giai đoạn xây dựng đổi mới, tiến hành chiến lược phát triển các khu CNC, các khu sản xuất công nghiệp và các khu tập trung một cách toàn diện, một số đó đạt

trình độ số 1 thế giới, số khác đạt tiêu chuẩn Quốc tế, trên 10 khu phát triển sản xuất CNC sẽ phát triển mạnh mẽ, 4 khu tập trung CNC sẽ vào guồng, về cơ bản thực hiện chiến lược phát triển chiều sâu từ điểm, tuyến, đến lĩnh vực, hình thành năng lực cạnh tranh quốc tế và tạo thực lực trong sản xuất CNC, về tổng thể, ưu hoá cơ cấu sản nghiệp, tổng sản lượng kinh tế chiếm trên 20% tổng giá trị gia tăng công nghiệp và giá trị xuất khẩu của TQ, góp phần giải quyết công ăn việc làm, duy trì sự ổn định của xã hội, hoà nhập vào quá trình toàn cầu hoá kinh tế

#### *e) Biện pháp và các bước thực hiện*

##### *1. Củng cố cơ chế điều tiết kiểm soát:*

Việc củng cố cơ chế điều tiết khu CNC ở tầm vĩ mô là một biện pháp quan trọng trong quá trình phát triển khu CNC.

1.1 Cần nâng cao nhận thức đối với vị trí chiến lược của khu CNC, đưa khu CNC trở thành nòng cốt trong hệ thống đổi mới KH-CN của Nhà nước, đây là một biện pháp quan trọng trong việc điều chỉnh cơ cấu sản xuất Nhà nước và thực hiện chiến lược mở rộng phía Tây, với mục đích thống nhất tổng thể quy hoạch và liệt quy hoạch phát triển khu CNC vào quy hoạch tổng thể “năm năm lần thứ 10” của TQ, củng cố năng lực điều chỉnh quy hoạch theo ý nguyện của Nhà nước.

1.2 Với nguyên tắc chỉ đạo, phát triển có trình tự đối với từng loại hình, trở thành một khu thị phạm trọng điểm, Bắc Kinh sẽ đóng vai trò chủ đạo và Nhà nước sẽ hỗ trợ thêm, tăng cường đẩy mạnh sự phát triển của vườn CNC **Trung Quan Thôn**; địa phương phối hợp với TW đẩy mạnh công tác xây dựng 4 khu CNC mẫu đó là: Thượng Hải, Thâm Quyển, Tây An và Dương Lĩnh; chính quyền các tỉnh, thành hữu quan nắm vững được tình hình xây dựng các khu CNC điển hình của địa phương mình, tăng cường phát triển các khu CNC dưới sự hỗ trợ của Nhà nước, cụ thể là bằng các chính sách vĩ mô và các nguồn vốn đầu tư dự án riêng.

1.3 Hoàn thiện công tác điều chỉnh các nguồn vốn, chính sách và các biện pháp giám sát khu CNC do Bộ KH-CN quy định, hình thành cơ chế quản lý cụ thể và cơ chế phát triển năng lực cạnh tranh.

##### *2. Ưu hoá cơ chế vườn ươm (hoặc khu CNC)*

2.1 Đẩy mạnh công tác đổi mới trong cơ chế quản lý khu CNC, với sự hỗ trợ của chính quyền địa phương, phát triển theo chiều sâu trong công tác cải cách thể chế, xử lý tốt mối quan hệ giữa công tác quản lý hành chính của khu vực với quản lý vườn ươm (hoặc khu CNC), xây dựng một thể chế quản lý có lợi cho quá trình đổi mới KH-CN, phù hợp với sự phát triển của CNC.

2.2. Xây dựng một hệ thống đổi mới trong sản xuất KHCN, trên cơ sở đẩy nhanh tốc độ thành lập một hệ thống vườn ươm gồm các DN với nhiều loại hình và một hệ thống *dịch vụ môi giới* trong lĩnh vực dịch vụ của các DN CNC vừa và nhỏ; tiến hành xây dựng hệ thống vườn ươm sáng nghiệp trong lĩnh vực CNC gồm 2 bộ phận hợp thành: hệ thống dịch vụ vườn ươm DN, yếu tố thị trường vốn và mạng lưới thông tin và cũng trên những cơ sở này, tiếp tục xây dựng một hệ thống dịch vụ đổi mới chung, trong đó có sự kết hợp chặt chẽ, nhuần nhuyễn giữa các yếu tố: Quản lý, sản xuất, học tập, nghiên cứu, nguồn vốn, môi giới và giao dịch thương mại.

2.3. Mở rộng quyền tự chủ trong đổi mới CNC, hình thành năng lực đổi mới trong cơ chế của các DN hiện đại “ lấy yếu tố con người làm tài sản chính” ở chế độ về quyền sở hữu tài sản, chế độ phân phối, chế độ nhân lực lao động, chế độ bảo hiểm xã hội và chế độ quản lí hành chính. Hoàn thiện cơ chế phát triển trong lĩnh vực CNC, tuân theo quy luật về phát triển sản xuất CNC và quy luật vận hành của thị trường.

2.4. Đẩy mạnh công tác đổi mới cơ chế của DN CNC, bằng chế độ về quyền sở hữu tài sản và thông qua việc xây dựng cơ chế mang tính ràng buộc, tăng cường nội lực của DN trong quá trình đổi mới KHCN, đẩy nhanh quá trình thực hiện quy phạm hoá, hiện đại hoá, quy mô hoá và Quốc tế hoá trong DN CNC.

### 3. Hoàn thiện chính sách

Việc hoàn thiện hệ thống chính sách pháp quy là một bằng chứng căn bản trong việc thực hiện mục tiêu phát triển CNC. Để hoạt động sản xuất của các khu CNC phát triển trên cùng một hướng với sự cạnh tranh Quốc tế, cần xây dựng các chính sách ưu đãi về thuế, tín dụng, xây dựng, xuất nhập khẩu.

3.1. *Chính sách ưu đãi thuế*: Miễn trung thu các loại thuế đối với cơ cấu ươm tạo DN trong khu CNC có. Toàn bộ các khoản thuế đã nộp trong vòng 3 năm của DN Vườn ươm sẽ được hoàn lại phục vụ cơ cấu tạo, nhằm tăng tiền vốn.

Đối với những nhân tài KHCN làm việc trong lĩnh vực phần mềm hoặc sau khi du học quay trở lại phục vụ đất nước, cần tạo điều kiện tăng thu nhập, đối với những nhà KH du học sau đó về nước muốn thành lập DN, cần giảm bớt vốn đăng ký thành lập DN.

Xây dựng chính sách ưu đãi thuế đối với đối tượng đầu tư mạo hiểm, khuyến khích các nguồn vốn trong nhân dân đầu tư vào hoạt động sản xuất trong lĩnh vực CNC.

3.2. *Chính sách ưu đãi về vay vốn.* Phục vụ cho việc xây dựng cơ bản của khu CNC, đặc biệt là việc xây dựng những công trình mạng thông tin nằm trong các hạng mục Nhà nước cho vay vốn; các ngân hàng do Nhà nước quản lý tiến hành giải quyết các nguồn vốn dự án phục vụ công tác mở rộng, sản xuất và xây dựng khu CNC; cho phép các ngân hàng nước ngoài tham dự vào hoạt động này một cách toàn diện, từng bước tạo chỗ đứng cho đồng nhân dân tộc.

3.3. *Chính sách ưu đãi về xây dựng cơ bản.* Cần tiến hành xây dựng các hạng mục xây dựng cơ bản của khu CNC theo một quy hoạch thống nhất, ưu tiên những đối tượng đầu tư vào khối tài sản cố định của địa phương; trang thiết bị của các DN CNC có thể được tăng tỉ suất khấu trừ vào tài sản cố định.

3.4. *Chính sách ưu đãi xuất nhập khẩu.* Khu CNC cần từng bước tăng cường công tác xây dựng nền móng cho các DN CNC sản xuất các mặt hàng xuất khẩu, nghiên cứu và triển khai mô hình Vườn công nghiệp xuất khẩu với chính sách ưu đãi đặc biệt, đẩy mạnh quá trình Quốc tế hoá sản xuất trong lĩnh vực CNC.

3.5. *Chính sách ưu đãi khác.* Vườn ươm KHCN mẫu cấp Quốc gia và các vườn CNC Công nghiệp thuộc khối APEC được hưởng quyền xét duyệt ngoại giao, quyền xét duyệt lưu trú cho đối tượng là người nước ngoài và kiều bào. Khu CNC Quốc gia được hưởng quyền xét duyệt đối với các dự án do người nước ngoài đầu tư và quyền xét duyệt về sử dụng đất. Mở rộng hạn ngạch **Đăng ký Công thương** một cách hợp lý nhằm khuyến khích cá nhân hoạt động trong lĩnh vực KHCN, các cá nhân đã du học, thậm chí cả sinh viên thành lập DN CNC

*f) Các bước thực hiện*

Giai đoạn thực hiện kế hoạch “ Năm năm lần thứ 10” là giai đoạn xây dựng mô hình mẫu tiêu biểu và cũng là giai đoạn đổi mới.

Giai đoạn này mở đầu bằng việc xây dựng 5 khu CNC mẫu làm chủ đạo. Tăng cường xây dựng Vườn KHCN, xây dựng hệ thống đổi mới, xây dựng ngành sản xuất chính, xây dựng chính sách pháp quy và xây dựng cơ sở vật chất, tạo một môi trường tốt, ưu hoá các chức năng, nâng cao chất lượng, giàu bản sắc, có tác dụng tích cực đối với sự phát triển của lĩnh vực CNC cả nước.



## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. AURP, Association of University Related Research Parks
2. Ban Quản lý Khu công nghệ cao Hòa Lạc (2004), “Báo cáo tình hình xây dựng Khu công nghệ cao Hòa Lạc”
3. Báo (Trần Minh Báo), "Kinh nghiệm về xây dựng và phát triển các KCN ở Tỉnh Thanh Hoá", Kỷ yếu hội thảo quốc gia 15 năm xây dựng và phát triển các KCN, KCX ở Việt Nam, Long An, 7/2006, tr. 405.
4. Bộ Khoa học và Công nghệ (1998), Nghiên cứu khả thi và Quy hoạch tổng thể Khu công nghệ cao Hòa Lạc
5. Chinese Taipei Pacific Economic Cooperation Committee (1991), Science & Technology Industrial Parks (1991), Proceedings of the Shanghai Workshop.
6. Chinese Taipei Pacific Economic Cooperation Committee (1992), Science and Technology Parks: Successful Experience in Asia Pacific Region
7. FPT, 2006, Đề án thành lập Công ty phát triển khu công nghệ cao Hòa Lạc FPT.
8. Hợp (Ngô Mạnh Hợp), "Hà Nội cần có mô hình quản lý phù hợp", Thời Báo kinh tế, số 240, ngày 2/12/2005, trang 6.
9. Hưng (Trần Ngọc Hưng), "Thành tựu và vai trò của các khu công nghiệp, khu chế xuất của Việt Nam trong phát triển kinh tế - xã hội năm 2005", Tạp chí Khu Công nghiệp Việt Nam, số 1/2006, trang 17.
10. IASP, International Association of Science Parks
11. IDRC "Báo cáo đánh giá về chính sách KH, CN và đổi mới của Việt Nam" Hà Nội, tháng 12/1997.
12. Kee-Bom Nahm (2002), The Evolution of Science Parks and Metropolitan Development, Dept. of Urban Sociology, The University of Seoul, Korea;
13. Khanh (Phạm Văn Sơn Khanh), "Thực trạng và giải pháp phát triển các khu công nghiệp tỉnh Bình Dương đến năm 2010", Tạp chí Nghiên cứu kinh tế, số 273, tháng 2/2001, trang 20.
14. Luis Sanz, Director General & CEO, International Association of Science Parks (IASP): Science Parks: Future perspectives, EURADA Conf. Brussels, Nov. 2003
15. Nguyễn Hữu Thắng (1999), Luận án tiến sĩ kinh tế “Quản lý Nhà nước đối với kinh tế tư nhân ở nước ta hiện nay”.
16. Nguyễn Thanh Tùng (1998), Mô hình các khu công nghệ cao ở Việt Nam

17. Quý (Đình Hữu Quý), "Một số vấn đề về tổ chức quản lý các khu kinh tế đặc biệt", Tạp chí Kinh tế và Dự báo, số 3/2005, trang 29.
18. SPICA (2004), Science Park and Innovation Center Association's Directory
19. Thái (Vũ Văn Thái), "Hoàn thiện mô hình tổ chức và hoạt động của Ban Quản lý các KCN, KKT cấp tỉnh theo yêu cầu của cải cách hành chính", Kỹ yếu hội thảo quốc gia 15 năm xây dựng và phát triển các KCN, KCX ở Việt Nam, Long An, 7/2006.
20. United Nations (2001), Strengthening Technology Incubation System for Creating High Technology-Based Enterprises in Asia and the Pacific
21. Ủy ban Khoa học, Công nghệ và Môi trường, Dự thảo báo cáo tại phiên họp thứ 7 Quốc hội khóa XI (10/2004), "Về nghiên cứu, ứng dụng và phát triển công nghệ cao ở nước ta hiện nay".
22. Ủy Ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh (2002), Quy hoạch tổng thể và Nghiên cứu khả thi giai đoạn I Khu công nghệ cao Thành phố Hồ Chí Minh
23. Việt (Nguyễn Văn Việt), "Giải pháp để phát triển khu công nghiệp", Thời Báo kinh tế, số 240, ngày 2/12/2005, trang 6.
24. Vũ Đình Cự, Đỗ Trung Tá (1999), Khu Công nghệ cao, Nhà xuất bản Bưu điện
25. WAITRO (2002), Technology Parks - Concept and Organization