

Kinh nghiệm các nước về vườn ươm doanh nghiệp công nghệ

Lời nói đầu

Việt Nam đang trên bước đường đẩy mạnh sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa, đồng thời tích cực và chủ động hội nhập kinh tế quốc tế, vì vậy việc đẩy nhanh tốc độ đổi mới công nghệ để nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là nhu cầu tất yếu. Để áp dụng các công nghệ mới, những kết quả nghiên cứu cần phải được nuôi dưỡng một cách thích hợp trong một môi trường, hoàn cảnh thuận lợi. Tuy nhiên, hoạt động nghiên cứu cơ bản thường chỉ chú trọng vào công tác phát minh những vấn đề/lĩnh vực chưa biết, nên không thể tự động đưa lại các ngành công nghiệp mới. Do vậy, cần phải tiến hành một bước tiếp theo là khâu “ươm tạo”, để giúp các ngành công nghiệp mới lớn mạnh, đạt tới quy mô thương mại. ở quy trình mới này, việc quản lý phải bắt đầu từ các dự án nghiên cứu và kết thúc bằng việc tạo ra các doanh nghiệp mới theo một phương thức hoàn toàn khác với phương thức vẫn được áp dụng trước đây. Bởi vậy, các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp công nghệ, hay còn gọi là “Vườn ươm doanh nghiệp công nghệ” (viết tắt tiếng Anh là TBI) sẽ đóng một vai trò hết sức quan trọng.

Hiện nay, ở hầu hết các nước trên thế giới đều đã có các cơ sở TBI. Chỉ riêng ở Mỹ đã có vài trăm cơ sở, với hình thức và quy mô khác nhau, có hoặc không có các quỹ đầu tư mạo hiểm và có mục đích/mục tiêu khác nhau. Các nhà quản lý những cơ sở đó đều có các hội chuyên ngành và mạng lưới đồng nghiệp. ở Tây Âu và các nền kinh tế chuyển đổi ở Đông Âu, mạng lưới các cơ sở TBI và các trung tâm doanh nghiệp công nghệ đã tăng vọt về số lượng trong thời gian một thập kỷ vừa qua. Chính phủ các nước đang phát triển cũng đang trên đường áp dụng khái niệm TBI. Đang bắt đầu nổi trội lên các Chương trình TBI được sự quản lý của trường đại học và các cơ quan khác, nhận được tài trợ thông qua Liên Hợp Quốc, Cơ quan Phát triển Quốc tế và các tổ chức khác.

Trung tâm Thông tin KH&CN Quốc gia biên soạn và giới thiệu Tổng quan: “Kinh nghiệm các nước về vườn ươm doanh nghiệp công nghệ”, hy vọng sẽ đem lại những thông tin cần thiết cho các nhà hoạch định chính sách, các nhà quản lý và các doanh nghiệp quan tâm đến việc tạo dựng và phát triển TBI ở Việt Nam.

Trung tâm Thông tin KH&CN Quốc gia

Phần I

Vườn ươm doanh nghiệp công nghệ của các nền kinh tế đang phát triển ở Châu Á

1.1. Khái quát

Ngành công nghiệp ở các nước đang phát triển đang đứng trước những thách thức to lớn. Quá trình toàn cầu hoá, sự thành lập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO), tốc độ phát triển nhanh chóng của khoa học và công nghệ (KH&CN), những phát triển và ứng dụng mới của công nghệ thông tin (CNTT), sự nổi lên của các ngành công nghiệp có hàm lượng vốn và tri thức cao, những cân nhắc đối với các vấn đề môi trường, ô nhiễm và hiệu quả sử dụng năng lượng, những tiêu chuẩn và hệ thống chất lượng khắt khe hơn, bao gồm các hệ thống ISO 14000, những rào cản thương mại trực tiếp và gián tiếp do các quốc gia phát triển đưa ra... Tất cả các yếu tố này đang làm mất dần những ưu thế cạnh tranh của các ngành công nghiệp ở các quốc gia đang phát triển, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME) là bộ phận có đóng góp lớn vào công cuộc phát triển công nghiệp và kinh tế nói chung ở toàn quốc gia. Công cuộc cải cách nền công nghiệp, bao gồm quá trình tư nhân hoá đang tạo ra nhu cầu đào tạo lại và triển khai lại lực lượng lao động để gia tăng việc làm, bên cạnh việc nâng cao hiệu quả và năng suất của các ngành chế tạo truyền thống thông qua việc phát triển các công nghệ và phương thức tiên tiến, bao gồm các kỹ thuật của công nghệ sinh học (CNSH), ứng dụng máy tính và các hệ thống thông tin để tạo ra ưu thế cạnh tranh.

Quá trình toàn cầu hoá đang tiến lên theo hướng tăng cường hoạt động nghiên cứu và phát triển (R&D). Theo hướng đi này, mục tiêu hiện nay là khuyến khích các hoạt động đem lại giá trị gia tăng và bảo tồn các nguồn tài nguyên thiên nhiên, thông qua việc phát triển và ứng dụng các công nghệ cao như CNSH, vật liệu mới, công nghệ thông tin (CNTT), vi điện tử... Để tạo ra các ngành công nghiệp hoàn toàn mới, đòi hỏi phải ứng dụng các công nghệ mới có hàm lượng tri thức cao.

Bởi vậy, các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp công nghệ, hay còn gọi là Vườn ươm doanh nghiệp công nghệ (TBI) sẽ đóng một vai trò hết sức quan trọng.

Ngoài việc phát triển các doanh nghiệp công nghệ cao ở các lĩnh vực như CNTT, phần mềm máy tính, Internet và thương mại điện tử, CNSH, vi điện tử... còn cần phải áp dụng các công nghệ cao và mới để nâng cao sức cạnh tranh cho các ngành công nghiệp hiện có, bao gồm các SME đang hoạt động trong các lĩnh vực kinh tế truyền thống và thúc đẩy những doanh nghiệp mới dựa vào tài nguyên thiên nhiên hoặc các ưu thế so sánh. Các cụm công nghiệp và khu công nghiệp đã đi vào hoạt động nhiều năm nay cần phải được củng cố hoặc định hướng lại thông qua các mô hình TBI đặt địa điểm tại đó, với sự liên kết với các TBI lớn ở bên ngoài, hoặc các công viên khoa học và công nghệ (STIP). Những loại hình tổ chức này đóng vai trò hết sức quan trọng để thúc đẩy khâu phát triển công nghệ và nhằm biến các ý tưởng hoặc khái niệm công nghệ thành công nghệ để thương mại hoá. Trên thực tế, mục tiêu hàng đầu của TBI là thúc đẩy các doanh nghiệp khởi sự bằng công nghệ và hỗ trợ công tác hoàn tất công nghệ đang phát triển.

Có khá nhiều cách định nghĩa về TBI đang tồn tại hiện nay trên thế giới. Theo Tổ chức Phát triển công nghiệp của LHQ (UNIDO) thì *“TBI là một tổ chức tiến hành một cách hệ thống quá trình tạo dựng các doanh nghiệp mới, cung cấp cho các doanh nghiệp này một hệ thống toàn diện và thích hợp các dịch vụ để hoạt động thành công”*. Các TBI không nhất thiết phải có tất cả các thiết bị và dịch vụ, mà thông qua việc kết hợp các nguồn lực của các nhà cung cấp dịch vụ bên ngoài để đảm bảo cho các doanh nghiệp trong TBI có điều kiện hoạt động. UNIDO cho rằng TBI là công cụ hữu hiệu để giúp chuyển giao công nghệ và hợp tác giữa lĩnh vực nghiên cứu khoa học với lĩnh vực công nghiệp. Nó giúp giải quyết vấn đề có

liên quan đến phát triển kinh tế địa phương, thông qua việc cải thiện và tăng cường hoạt động kinh doanh. TBI là công cụ cơ bản để thúc đẩy và hỗ trợ các doanh nghiệp mới khởi sự, trên cơ sở đó thúc đẩy phát triển công ăn việc làm và chuyển giao công nghệ. Còn ủy ban châu Âu (EU) thì cho rằng “TBI là một khu vực có kết cấu hạ tầng, trong đó các doanh nghiệp mới khởi sự hoạt động tại một diện tích hạn chế, nhưng có thể cải tạo và mở rộng được theo kiểu các mô đun, sử dụng chung các dịch vụ liên quan đến hạ tầng cơ sở, quản lý, ban thư ký và các nhân viên giúp việc”. Có ý kiến khác cho rằng “TBI một mặt là tập hợp các kết cấu hạ tầng cần thiết, không thể thiếu được cho hoạt động sản xuất như năng lượng, nước sạch, viễn thông, Internet, giao thông, xử lý nước thải v.v..., mặt khác còn cung cấp các dịch vụ tư vấn mà ngày nay đã trở thành một yếu tố không thể thiếu được cho hoạt động thành công của một doanh nghiệp”.

Chính vì những lý do như vậy, hoạt động của các TBI ở các nền kinh tế đang phát triển như Trung Quốc, Hàn Quốc, Ấn Độ... trong thời gian gần đây đã được đẩy mạnh lên rất nhiều.

1.2. Hoạt động TBI ở Trung Quốc

A. Sự hình thành và phát triển TBI ở Trung Quốc

Chính phủ Trung Quốc đã thực hiện Chương trình Ngọn đuốc và nhận dạng các STIP và TBI là những phương tiện để công nghiệp hoá công nghệ và nâng cao sức cạnh tranh cho SME ở Trung Quốc.

1. Thực hiện Chương trình Ngọn đuốc

Được phê chuẩn bởi Hội đồng Nhà nước vào tháng 8/1998 và được thực hiện bởi Bộ KH&CN Trung Quốc (MOST), Chương trình Ngọn đuốc là một chương trình chỉ đạo để phát triển ngành công nghiệp cao và mới ở Trung Quốc. Nhiệm vụ cốt lõi của Chương trình này là mở rộng các ưu thế và tiềm năng của lực lượng KH&CN của Trung Quốc và đẩy nhanh quá trình thương mại hoá các thành tựu công nghệ cao và mới, công nghiệp hoá các sản phẩm công nghệ và quốc tế hoá ngành công nghiệp công nghệ cao và mới, với thị trường được lấy làm định hướng. Hướng chú trọng của Chương trình là tạo môi trường thuận lợi để phát triển ngành công nghiệp công nghệ cao và mới, bao gồm các sáng kiến như hoạch định các chính sách và luật lệ liên quan, thiết lập hệ thống quản lý và tác nghiệp thích hợp cho ngành công nghiệp công nghệ cao, khai thác các kênh tài chính mới, gồm cả phương thức đầu tư vốn mạo hiểm, phát triển các nguồn thông tin trong nước và nước ngoài, tạo dựng mạng lưới thông tin và hoạch định các kế hoạch phát triển trung và dài hạn, cũng như thực hiện các kế hoạch phù hợp với thực tiễn khách quan.

2. Sự thành lập và phát triển của STIP

Năm 1984 Ủy ban KH-KT Nhà nước Trung Quốc (nay là Bộ KH&CN-MOST) đã trình Hội đồng Nhà nước một bản Báo cáo về cách ứng phó với những thách thức đặt ra của cuộc cách mạng công nghệ đang diễn ra trên toàn cầu. Văn bản này đã đề xuất việc thành lập STIP ở những thành phố có các điều kiện thích hợp và yêu cầu các bộ phận hữu quan của Hội đồng Nhà nước hoạch định những chính sách ưu đãi đối với STIP và TBI. Đây là lần đầu tiên khái niệm TBI đã được một cơ quan Chính phủ đề cập tới. Tiếp đó, MOST đã hỗ trợ một Dự án nghiên cứu để khảo sát về TBI và nêu ra những kiến nghị/đề xuất cho Chính phủ. Tháng 3/1985, quyết định về cải cách hệ thống KH&CN Trung Quốc đã được công bố. Quyết định này đã tạo ra một không gian rộng lớn để các cán bộ KH&CN khởi nghiệp kinh doanh. STIP đầu tiên của Trung Quốc đã được xây dựng ở Bắc Kinh vào tháng 5/1988. Tới cuối thập kỷ 80, hướng chú trọng của các STIP bắt đầu chuyển dịch sang việc phát triển các doanh nghiệp công nghệ cao và các ngành công nghiệp hiện đại, thu hút vốn nước ngoài, mở rộng buôn bán và xuất khẩu.

STIP đã trở thành một nguồn tăng trưởng mạnh mẽ trong công cuộc phát triển kinh tế của Trung Quốc. Sau hơn 10 năm lớn mạnh, các STIP ở Trung Quốc đã thực hiện được sự tăng

trường kinh tế nhanh, liên tục, thông qua việc cải thiện không ngừng môi trường để giúp tăng cường đổi mới và tạo lập KH&CN mới, đồng thời cố gắng thúc đẩy thương mại hoá và công nghiệp hoá các thành tựu KH&CN. Những năm gần đây, gần 6.000 thành tựu công nghệ thuộc cấp tỉnh/bộ hoặc cao hơn, đã được công nghệ hoá tại các khu công nghệ cao. Tỷ lệ của giá trị sản lượng của ngành công nghiệp công nghệ cao ở Trung Quốc trong tổng giá trị sản lượng công nghiệp đã tăng lên từ mức 1% của 10 năm trước đây lên 10% hiện nay. Ngoài ra, 50% giá trị sản lượng của các ngành công nghệ cao là do STIP đóng góp. Tới cuối năm 2000, giá trị sản lượng của các sản phẩm thuộc 6 ngành công nghệ cao (điện tử/CNTT, sinh học, vật liệu mới, năng lượng mới, bảo vệ môi trường và tích hợp cơ-điện-quang) đã chiếm 73% giá trị sản lượng công nghệ của các STIP; tổng thu nhập về công nghệ, công nghiệp và buôn bán của 53 STIP quốc gia đã lên 920,9 tỷ NDT, tổng giá trị sản lượng công nghiệp là 794,2 tỷ NDT, tổng các khoản lãi và thuế là 105,7 tỷ NDT, tổng ngoại tệ thu được nhờ xuất khẩu đạt 18,58 tỷ USD.

3. Khởi thủy của TBI

Cuối thập kỷ 80, do công cuộc cải cách kinh tế, KH&CN của Trung Quốc ngày càng phát triển theo chiều sâu, cũng như chính sách mở cửa ra thế giới bên ngoài, đặc biệt là yêu cầu phải chuyển hoá các thành tựu KH&CN ở Trung Quốc đã làm nảy sinh nhu cầu phải cho ra đời các TBI. Năm 1987, ông Rustam Lahkaka, Giám đốc Quỹ Phát triển KH&CN LHQ (UNFSTD) đã đề nghị ông Bộ trưởng MOST Trung Quốc thành lập TBI ở Trung Quốc. Cũng trong năm 1987, Trung tâm Nghiên cứu Quốc gia về Phát triển KH&CN đã được UNDP và Chính phủ Trung Quốc tài trợ để tiến hành nghiên cứu khả thi việc thành lập các TBI công nghệ cao ở Trung Quốc. Các trường đại học Vũ Hán, Thiên Tân, Quảng Châu, Triết Giang, Tứ Xuyên và Thượng Hải cũng thực hiện các công trình nghiên cứu tương tự. Tháng 6/1987, TBI đầu tiên ở Trung Quốc đã được thành lập, đó là Trung tâm các nhà đi tiên phong của Vũ Hán. Tiếp sau đó, một loạt các TBI đã được thành lập ở nhiều nơi trên lãnh thổ Trung Quốc.

Trong khoảng thời gian 1989-1990, đã có gần 30 TBI được thành lập thành công ở Trung Quốc. Năm 1991, một Tập đoàn các TBI với những mặt bằng riêng của mình đã thành lập và đi vào hoạt động ở Thiên Tân, Trùng Khánh và một số nơi khác. Đồng thời, đã ra đời gần 40 TBI trên toàn quốc, trên 30 doanh nghiệp mới khởi sự và trên 1000 thành tựu KH&CN mới đã được nuôi dưỡng tại các TBI; giá trị tài sản cố định và vốn pháp định của các TBI đã vượt 100 triệu NDT; nhóm doanh nghiệp được ươm tạo đầu tiên đã “ra lò”.

4. Các giai đoạn phát triển của TBI ở Trung Quốc

(a) Giai đoạn phát triển “kinh điển”

Đây là giai đoạn phát triển thời gian đầu của các TBI ở Trung Quốc. Đặc trưng chủ yếu của giai đoạn này là Chính phủ đề ra các chính sách đặc biệt để hỗ trợ sự thành lập và phát triển của TBI và đầu tư mạnh mẽ để xây dựng các phương tiện cơ bản, thiết yếu nhất cho các TBI. Các TBI đều dồn sức vào công tác chuyển hoá các thành tựu KH&CN hiện có và nuôi dưỡng các doanh nghiệp nhỏ hiện có bằng cách cung cấp các phương tiện vật chất và các dịch vụ tư vấn khác nhau. Các TBI lúc này đều quan tâm đến các lợi ích xã hội nhiều hơn là những lợi ích kinh tế trực tiếp. Xét về mặt thể chế, với tư cách là một tổ chức tự lực, chịu trách nhiệm độc lập về thu và chi, các TBI dần dần chuyển sang phương thức quản lý kiểu công ty. Giai đoạn này kéo dài khoảng 10 năm. Những thành tựu lớn nhất mà các TBI đạt được ở giai đoạn này là như sau:

(i) Tỷ lệ chuyển hoá các thành tựu KH&CN thành sản xuất đã tăng từ mức trung bình 25-30% trước đây lên hơn 70%;

(ii) Tỷ lệ sống sót của các doanh nghiệp công nghệ cao quy mô nhỏ đã tăng lên rất nhiều. Theo ước tính của nhiều quốc gia, trong điều kiện cạnh tranh thị trường, tỷ lệ sống sót của các doanh nghiệp mới khởi sự nhìn chung là dưới 30%. Tuy nhiên, nhờ sự nuôi dưỡng của TBI, tỷ lệ này có thể cao hơn 80%.

Trong giai đoạn này, các TBI chủ yếu áp dụng các biện pháp tài chính để hỗ trợ (chẳng hạn như đảm bảo tín dụng, cung cấp các khoản tiền vay hoặc đầu tư cổ phiếu), và sử dụng các nỗ lực đơn lẻ và phương pháp sơ đẳng (chẳng hạn như cung cấp thông tin, triển lãm...) để giúp các doanh nghiệp phát triển thị trường cho các sản phẩm của họ. Ngoài ra, TBI cũng cung cấp một số sự trợ giúp về quản trị doanh nghiệp. Các TBI đều chú tâm vào vấn đề chuyên hoá và chăm sóc các thành tựu KH&CN hiện có và các doanh nghiệp nhỏ hiện có. Do vậy, đặc trưng của giai đoạn này là có tỷ lệ chuyên hoá các thành tựu KH&CN ở mức cao, các hình thức dịch vụ doanh nghiệp còn hạn chế và ở mức sơ đẳng. Tuy nhiên, giai đoạn phát triển kinh điển này có tầm cực kỳ quan trọng đối với sự nghiệp của TBI và tạo nền tảng cho sự phát triển tiếp theo của họ.

(b) Giai đoạn phát triển đa dạng

Giai đoạn này được bắt đầu vào cuối thập kỷ 90 và dự kiến sẽ kéo dài 20-30 năm. ở giai đoạn này, các TBI đã chú trọng vào công tác cung cấp dịch vụ cho các doanh nghiệp công nghệ cao và các doanh nhân ở phạm vi rộng hơn và cấp độ cao hơn, phát huy hết mọi tiềm năng của họ và thoả mãn các nhu cầu chuyên hoá các thành tựu khoa học và công nghiệp hoá công nghệ. Các đặc trưng chính của TBI ở giai đoạn này là như sau:

i) *Chuyển dần từ việc cung cấp dịch vụ trọn bộ sang những dịch vụ phục vụ trực tiếp cho các doanh nhân.* Trong giai đoạn này, hướng chú trọng nuôi dưỡng không chỉ là công nghệ hay sản phẩm mà còn cả quy trình sáng chế, bao gồm khái niệm hoặc ý tưởng nhất định. Những hoạt động của dịch vụ ươm tạo sẽ bao gồm toàn bộ quy trình, từ ý tưởng đề R&D, sản xuất và thương mại hoá cho đến khi doanh nghiệp được niêm yết trên thị trường chứng khoán, cũng như tất cả các dịch vụ cần thiết khác liên quan đến vốn, quản trị, sở hữu, thị trường, luật pháp... Trong quy trình này, công nghệ hoặc ý tưởng có nhiều cơ hội nuôi dưỡng và chuyên hoá thành công đề trở thành những sản phẩm có nhiều triển vọng. Có nhiều mô hình ươm tạo khác nhau sẽ xuất hiện ở giai đoạn này;

ii) Sự phát triển hướng tới những TBI đặc thù theo ngành

Quá trình dịch vụ đầy đủ và toàn diện sẽ trực tiếp dẫn đến sự xuất hiện những cụm doanh nghiệp thành công, hình thành những TBI và STIP hướng vào mục tiêu (mang tính đặc thù của từng ngành), thực hiện mối quan hệ chặt chẽ hơn giữa TBI, các doanh nghiệp được ươm tạo và các trường đại học/viện nghiên cứu và dần dần thiết lập được các STIP tiên tiến, với hàm lượng công nghệ cao. Từ năm 1996, Bắc Kinh đã thành lập được các TBI chuyên ngành như y học và vật liệu mới. Cho đến nay, 22 STIP phần mềm đã được thành lập ở Trung Quốc.

iii) Đầu tư của vốn mạo hiểm

Thiếu vốn mạo hiểm đã là một trong những nguyên nhân chủ yếu dẫn tới tỷ lệ thành công thấp của các doanh nghiệp đến thuê diện tích tại các TBI trong giai đoạn phát triển mang tính kinh điển. Các TBI Trung Quốc đã nhận thấy vấn đề này và một số TBI đã tự mình lập ra quỹ đầu tư mạo hiểm;

iv) Có sự nối mạng ở cấp vùng và tỉnh

Do Trung Quốc có lãnh thổ rộng, có nhiều viện nghiên cứu và sự phát triển đa dạng của các TBI, nên việc nối mạng là một việc nhất thiết phải thực hiện đối với các TBI. Bởi vậy, các mạng lưới ở các đô thị, vùng, quốc gia và quốc tế đã được xây dựng trong thời kỳ này;

(v) Sự phát triển hướng lợi nhuận

Đây là điều xem ra trái với tôn chỉ, mục đích của công tác ươm tạo. Tuy nhiên, sự phát triển hướng vào lợi nhuận ở đây không phải là hành vi kinh doanh theo nghĩa chung, có nghĩa là các TBI tìm cách tạo ra lợi nhuận trong khi vẫn đảm bảo đúng trách nhiệm là một tổ chức

cung cấp dịch vụ và hàng hoá công, còn lợi nhuận thu được là để tăng thêm năng lực phục vụ, mở rộng phạm vi và mức độ dịch vụ.

vi) *Sự phát triển được quốc tế hoá*

Trong thời kỳ này có các sinh viên hải ngoại đứng ra lập STIP, có các TBI quốc tế, có các TBI đặt cơ sở ở hải ngoại và các mạng TBI quốc tế.

B. Hiện trạng và các đặc trưng của TBI ở Trung Quốc

1. Hiện trạng của TBI ở Trung Quốc

Kể từ khi TBI đầu tiên thành lập ở Trung Quốc vào năm 1987, các TBI ở Trung Quốc đã phát triển rất nhanh chóng sau hơn 15 năm nỗ lực. Môi trường chính sách hỗ trợ các TBI đã được hoàn thiện và nhiều vốn đã được rót vào để thành lập các TBI; số lượng và quy mô của các TBI đã tăng lên và các chức năng dịch vụ đã được tăng cường; đã có được một số lượng lớn các dịch vụ và doanh nhân công nghệ đi vào hoạt động. Đến cuối năm 2001, trên toàn quốc đã có 280 TBI thuộc các loại hình khác nhau và 12.821 doanh nghiệp thuê mặt bằng tại TBI. Hơn 3.900 doanh nghiệp đã tốt nghiệp các TBI. Tổng diện tích mặt bằng của các TBI ở Trung Quốc là 5,09 triệu m² (Bảng 1).

Bảng 1. Các chỉ tiêu kinh tế chủ yếu của TBI ở Trung Quốc

Chỉ tiêu	Năm 2000	Năm 2001
Số lượng TBI	131	280
Mặt bằng (m ²)	2.721.000	5.090.000
Số doanh nghiệp thuê mặt bằng	7.693	12.821
Doanh số của các doanh nghiệp	17.880	40.540
Số doanh nghiệp hoàn thành	2.770	3.994
Doanh số của các doanh nghiệp đã hoàn thành	35.690	30.880
Tổng vốn gieo mầm	740	1.090
Số cán bộ công nhân viên của doanh nghiệp	128.776	263.596
Những doanh nghiệp mới đến thuê của 2001	2.389	5.048

Sự tác nghiệp thành công của các TBI đã giúp tăng tốc độ quá trình chuyển hoá cá thành tựu KH&CN, tạo ra môi trường kinh doanh thuận lợi, phát triển tinh thần khởi nghiệp của các doanh nhân, khuyến khích tinh thần dám chịu đựng thất bại, chấp nhận rủi ro để đổi mới, thu hút nhân tài từ hải ngoại về nước để khởi sự kinh doanh ở Trung Quốc và thúc đẩy mối quan hệ hợp tác quốc tế. Chính phủ TW và chính quyền các cấp đã hỗ trợ rất nhiều cho TBI và toàn xã hội cũng hết sức quan tâm đến vai trò của họ. Các TBI đã khai phá một phương thức mới để chuyển hoá các thành tựu KH&CN ở nền kinh tế thị trường, góp phần rất lớn vào sự nghiệp đổi mới công nghệ và phát triển bền vững của đất nước.

2. Các đặc trưng của TBI ở Trung Quốc

TBI ở Trung Quốc đã học tập được nhiều kinh nghiệm của nước ngoài, đặc biệt là những thực tiễn tốt nhất của Mỹ kể từ khi bắt đầu thành lập. Trải qua cùng một thời gian, kéo dài trong 15 năm (1987-2002), Trung Quốc đã tạo ra được sự phát triển nhanh chóng, cả về kinh tế lẫn xã hội. Kết hợp các nhân tố này với truyền thống văn hoá Trung Hoa, TBI ở Trung Quốc đã hình thành nên những đặc trưng như ở dưới đây:

(a) *Sự hỗ trợ mạnh mẽ của Chính phủ*

Chương trình TBI ở Trung Quốc được sự chỉ đạo và điều phối của một tổ chức đặc biệt- Văn phòng Chương trình Ngọn đuốc thuộc MOST-đây là một nét độc đáo của Trung Quốc. Để thúc đẩy và tiêu chuẩn hoá sự phát triển của TBI, Văn phòng này đã ban hành “Những nguyên tắc chỉ đạo đối với TBI” vào tháng 11/94, trong đó nêu rõ bản chất, nhiệm vụ và tiêu chuẩn để thành lập

TBI ở Trung Quốc, đề ra các chính sách ưu đãi đối với TBI, cũng như đề xuất phương thức quản lý một cách chi tiết. Tương tự như cách thức quản lý các STIP, Văn phòng Chương trình Ngọn đuốc cũng nhận dạng một số các TBI để liệt vào danh mục các TBI ở cấp quốc gia, coi đó là những ví dụ điển hình để các nơi khác học tập. Sự chỉ đạo và điều phối của Văn phòng này có ý nghĩa hết sức quan trọng đối với từng giai đoạn phát triển của TBI.

Phần lớn các TBI ở Trung Quốc đã được thành lập bởi các nhà quản lý công nghệ hoặc các STIP, chương trình này được kết hợp vào Chương trình Ngọn đuốc và các Chương trình Phát triển ngành công nghiệp công nghệ cao ở các địa phương. Vấn đề chủ yếu là do Chính phủ cung cấp. Tất cả TBI ở giai đoạn đầu đều được tài trợ toàn bộ hoặc một phần của chính quyền tỉnh/thành phố và STIP.

(b) Lấy việc nuôi dưỡng doanh nghiệp công nghệ làm mục tiêu chủ yếu

Với vai trò là một cơ chế quan trọng để thực hiện Chương trình Ngọn đuốc, TBI đã có tác động lớn tới việc chuyển hoá các thành tựu khoa học thành sức sản xuất thực sự. Mục tiêu chủ yếu mà các TBI ở Trung Quốc nhằm vào là nuôi dưỡng các doanh nghiệp công nghệ và doanh nhân công nghệ, bằng cách cung cấp các dịch vụ một cách hiệu quả. Các TBI giúp đẩy nhanh tốc độ thương mại hoá và công nghiệp hoá các thành tựu khoa học thông qua sự hỗ trợ của mình cho các SME.

Nhìn chung, các TBI ở Trung Quốc đều đề ra tiêu chuẩn và phẩm chất rõ ràng để lựa chọn các doanh nghiệp được đưa vào ươm tạo. Nguyên tắc chung mà tất cả các TBI đều tuân thủ là: Các doanh nghiệp muốn vào vườn ươm đều phải dựa vào công nghệ (doanh nghiệp công nghệ); người đại diện về pháp lý phải là một cán bộ công nghệ có trình độ và phẩm chất tốt, am hiểu chính sách, trung thực và có ý thức kỷ luật. Ngoài ra, người đó phải thể hiện được năng lực quản lý doanh nghiệp tiềm năng.

(c) Mối liên kết chặt chẽ giữa TBI và STIP

i) Nhiều TBI do STIP lập ra. Hiện ở trên toàn Trung Quốc có 53 STIP cấp quốc gia và rất nhiều STIP ở cấp tỉnh. Các STIP lập TBI để đáp ứng nhu cầu chuyển hoá các thành tựu khoa học;

ii) Các STIP hỗ trợ rất lớn cho TBI. Nhiều STIP có kết cấu hạ tầng tốt, bởi vậy TBI có thể tiếp cận một cách dễ dàng cho giai đoạn phát triển ban đầu. Thậm chí, một số STIP còn không yêu cầu TBI phải độc lập về kinh tế, thay vì, họ yêu cầu TBI cung cấp cho họ những doanh nghiệp công nghệ cao đạt hiệu quả hoạt động tốt.

(d) Quan tâm đến dịch vụ có giá trị gia tăng

Các TBI ở Trung Quốc đều quan tâm đến nhiệm vụ cung cấp mọi loại hình dịch vụ có giá trị gia tăng cho các doanh nghiệp trong vườn ươm, bao gồm:

i) Cấp vốn và tư vấn tài chính

Vấn đề vốn luôn là một vấn đề then chốt khi thành lập doanh nghiệp, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp công nghệ cao quy mô nhỏ. TBI hỗ trợ các doanh nhân về tài chính bằng cách giúp cho họ sử dụng được mối liên kết của họ với Chính phủ, các ngân hàng và các tổ chức hữu quan khác. Đồng thời, những TBI nào có đủ năng lực tài chính thì có thể dùng vốn của mình để giúp các doanh nhân khắc phục những khó khăn về tài chính. TBI cũng hỗ trợ cho các doanh nghiệp trong công tác quản lý tài chính hàng ngày về kế toán, tư vấn và hành động với tư cách là đại diện tài chính cho các doanh nghiệp mới thành lập. Và sự phát triển tài chính của các doanh nghiệp trong vườn ươm có thể được xem xét thuận lợi nhờ nghiên cứu các báo cáo tài chính của họ.

ii) Đào tạo

Cách tiếp cận trong công tác đào tạo hiện nay chủ yếu là tổ chức các khoá đào tạo khác nhau, với những chuyên đề khảo sát ở trong nước và nước ngoài (để bổ sung). Chương trình đào tạo bao gồm đào tạo về các chính sách, luật pháp, quản lý kinh doanh, tiếp thị, ngoại thương, tài chính và thuế khoá, kiểm toán và bảo hiểm. Các mục tiêu chung là hoàn thiện các

kỹ năng quản lý của doanh nhân, biến họ từ một người cán bộ công nghệ thành người cán bộ kinh doanh.

iii) Phát triển quan hệ hợp tác quốc tế

Nhìn chung, ở giai đoạn đầu các doanh nghiệp đều ý thức được tầm quan trọng của hợp tác quốc tế, nhưng khó tìm được các kênh hợp tác. TBI hỗ trợ các doanh nhân trong các chuyến đi khảo sát nước ngoài, đàm phán và đào tạo, khuyến nghị các dự án hợp tác quốc tế và tìm kiếm các kênh xuất khẩu sản phẩm, cũng như hỗ trợ các thủ tục liên quan.

iv) Các chính sách ưu đãi

Chính phủ đã đưa ra nhiều chính sách ưu đãi các doanh nghiệp công nghệ cao trong việc thực hiện Chương trình Ngọn đuốc. Chính phủ các cấp cũng áp dụng các chính sách ưu đãi tương ứng. Các TBI có được sự am hiểu đầy đủ về các chính sách này nhờ kinh nghiệm quản lý lâu năm. Do vậy, họ có thể giúp các doanh nghiệp tận dụng được những ưu đãi này, hoặc tư vấn cho các doanh nghiệp về chính sách.

e) Đầu tư và dịch vụ tài chính của các TBI

Là một tổ chức dịch vụ đặc biệt, các TBI đưa vốn mạo hiểm vào quá trình khởi sự doanh nghiệp với tư cách là một công cụ hỗ trợ quan trọng nhất. Từ khi thành lập đến khi trưởng thành, doanh nghiệp phải trải qua các giai đoạn khởi sự, lớn mạnh và mở mang. Vốn mạo hiểm được rót vào ở các hình thức vốn gieo mầm, vốn ban đầu, vốn mạo hiểm và vốn phát triển, bao hàm và hỗ trợ toàn bộ quá trình khởi nghiệp của doanh nhân công nghệ. TBI cung cấp cho các doanh nghiệp được ươm tạo các loại hình đầu tư và tài chính tùy chọn khác nhau. Những phương thức chủ yếu là như sau: đầu tư cho các doanh nghiệp khởi sự nguồn vốn gieo mầm; liên kết đầu tư, thông qua sự hợp tác với các nhà ươm tạo và công ty vốn mạo hiểm; tạo điều kiện thuận lợi cho quan hệ hợp tác giữa các công ty vốn mạo hiểm, ngân hàng và các doanh nghiệp được ươm tạo; tìm kiếm tất cả các loại quỹ khác nhau của Chính phủ để tài trợ cho các doanh nghiệp trong vườn ươm.

f) Các loại hình đa dạng

(i) Các TBI thông dụng

Các TBI thông dụng là lực lượng chính trong số TBI ở Trung Quốc. Chúng thu hút các thành tựu công nghệ cao có khả năng chuyển giao và các doanh nghiệp công nghệ quy mô nhỏ có nhiều hứa hẹn vào vườn ươm để cung cấp cho họ những dịch vụ cần thiết, như mặt bằng hoạt động và các phương tiện, vốn, phát triển marketing, tư vấn phát triển, đào tạo về quản lý kinh doanh, quản lý tài chính, luật pháp và chính sách, hỗ trợ tài chính. Tất cả những điều này tạo ra môi trường thuận lợi để chuyển hoá các thành tựu khoa học và nuôi dưỡng các doanh nghiệp công nghệ. Nhìn chung, thời hạn ươm tạo trung bình là 3-5 năm, tỷ lệ tốt nghiệp là trên 85%. TBI là các tổ chức không vì lợi nhuận. Với sự hỗ trợ của các chính sách ưu đãi và kinh phí do Chính phủ cung cấp, các TBI cho ra lò các doanh nghiệp công nghệ cao có sức cạnh tranh và tiềm năng tăng trưởng lớn để đưa vào hoạt động tiếp trong các STIP. Như vậy, các TBI cần sự hỗ trợ của Chính phủ để có mặt bằng và nguồn vốn gieo mầm cho giai đoạn ban đầu để vươn lên thành những tổ chức độc lập về tài chính.

ii) Các TBI chuyên ngành

Dựa vào kinh nghiệm phát triển các TBI thông dụng, các TBI chuyên ngành nhằm mục tiêu chuyên hoá các thành tựu khoa học và nuôi dưỡng các SME thuộc các lĩnh vực công nghệ đặc biệt với sự hỗ trợ của trường đại học hoặc viện R&D. Những TBI này chú ý nhiều hơn đến việc thiết kế và sử dụng mặt bằng và dịch vụ của vườn ươm với định hướng chuyên ngành và mang tính đặc thù nhiều hơn đối với ngành chuyên môn so với các TBI thông dụng, xét về lĩnh vực công nghệ, marketing, thông tin và đào tạo. Bởi vậy, họ có năng lực cao hơn, dịch vụ tốt hơn để giúp các doanh nghiệp lớn mạnh. Các TBI chuyên ngành đang ở trong thời kỳ lớn mạnh vượt bậc. Những TBI này thường chú trọng vào các lĩnh vực phần mềm, vật liệu mới, y sinh, chip bán dẫn, tiết kiệm năng lượng, bảo vệ môi trường, viễn thông...

Vườn ươm phần mềm có quy mô lớn hơn so với các TBI bình thường và thường đạt chất lượng ngang với các STIP với các các doanh nghiệp thuê địa điểm là các SME phần mềm. Được sự phê chuẩn của MOST, 19 vườn ươm phần mềm đã được thành lập tại các STIP ở Trung Quốc.

iii) Các STIP liên quan với trường đại học

Đây là các công viên do trường đại học thành lập để tận dụng ưu thế về các nguồn công nghệ của họ. Nhiệm vụ đặt ra là chuyên giao các thành tựu khoa học và thúc đẩy việc thành lập các SME bởi trường đại học hoặc doanh nghiệp công nghệ mà có quan hệ hợp tác với các trường đại học. STIP liên quan với trường đại học tạo ra môi trường phát triển tốt hơn cho các doanh nghiệp. Về thực chất, loại hình công viên này cũng Là TBI, có chức năng chuyên giao các thành tựu khoa học, nuôi dưỡng doanh nghiệp công nghệ, đẩy mạnh sự phát triển các ngành công nghệ cao ở địa phương. Hiện nay, ở Trung Quốc đã thành lập 22 loại hình công viên này ở cấp quốc gia.

iv) TBI phục vụ cho các nhà khoa học hải ngoại trở về nước (IROS)

IROS là loại hình TBI đặc biệt được mở ra để phục vụ cho trên 300.000 nghiên cứu sinh đang học tập ở nước ngoài và các nhà khoa học Trung Quốc ở hải ngoại. Nhìn chung được thành lập tại các thành phố lớn và vừa, có số lượng lớn đông đảo các học sinh Trung Quốc đang nghiên cứu ở nước ngoài và nguồn lực công nghệ phong phú, IROS cung cấp kết cấu hạ tầng và chính sách tốt hơn, phù hợp với các đặc trưng và yêu cầu của các nhà khoa học ở hải ngoại. Các nhà khoa học ở hải ngoại là những người quen với các công nghệ mũi nhọn, nắm được thông lệ của thị trường nước ngoài và trình độ quản lý kinh doanh hiện đại và có nhiều nguyện vọng trở về Tổ quốc khởi sự doanh nghiệp. Mặc dù phần lớn trong số IROS mới chỉ có lịch sử tồn tại 1-2 năm gần đây, nhưng đây là một xu thế đang trên đà phát triển mạnh. IROS là một cách tiếp cận thực tiễn và đáng khuyến khích đối với TBI để có được mối quan hệ quốc tế.

v) TBI quốc tế (IBI)

Năm 1996, với sự giúp đỡ của các chuyên gia LHQ, MOST đã lựa chọn 7 TBI hoạt động hiệu quả của Bắc Kinh, Tứ Xuyên, Giang Châu, Vũ Hán, Thiên Tân, Sơn Đông và Chôngqing để là IBI thử nghiệm. Các vườn ươm này được thiết kế để hỗ trợ cho cả các doanh nghiệp mới khởi sự ở Trung Quốc lẫn quốc tế gia nhập vào các thị trường nội địa và quốc tế để thúc đẩy sự hợp tác của họ. Trong khi các TBI truyền thống chỉ phục vụ cho những doanh nghiệp nội địa, thì IBI có ý định tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp nhỏ có những sản phẩm kỹ thuật quan trọng, nhưng có nguồn lực hạn chế để giúp họ thâm nhập được vào một thị trường phức tạp như của Trung Quốc. Việc tác nghiệp quốc tế của các TBI Trung Quốc là một biện pháp đáp ứng những doanh nghiệp có nguyện vọng phát triển hoạt động quốc tế. IBI đã đem lại những kết quả đáng khích lệ và giúp tăng tốc độ hợp tác giữa TBI Trung Quốc và quốc tế.

vi) Các TBI do doanh nghiệp Nhà nước (SOE) thành lập

Việc thành lập các TBI trong SOE là một thực tiễn quan trọng trong công cuộc cải cách các ngành công nghiệp truyền thống nhờ ứng dụng công nghệ cao và điều này đem lại sinh lực mới cho chương trình vườn ươm của Trung Quốc. Dựa vào các nguồn lực hiện có của SOE, các TBI có thể xúc tiến chuyên giao các thành tựu công nghệ, đẩy nhanh tốc độ cải cách các ngành công nghiệp truyền thống bằng công nghệ cao, nuôi dưỡng công nghệ mới và sản phẩm mới, gieo cấy các nguồn tăng trưởng kinh tế mới để cải cách và nâng cấp hoạt động kinh doanh của SOE.

Nhà chế tạo động cơ khí Bắc Kinh- một vườn ươm công nghệ cao và mới- là TBI đầu tiên do SOE thành lập ở Trung Quốc. Tập đoàn Động cơ khí là nhà chế tạo động cơ đốt trong lớn nhất ở Trung Quốc. Những năm vừa qua, các sản phẩm của Tập đoàn này đã sản xuất quá mức và lạc hậu, hiệu quả thấp và nhu cầu giảm sút. Những khó khăn khác bao gồm hiệu quả

quản lý thấp, dư thừa cán bộ/công nhân và thiếu vốn. Với sự hỗ trợ của Chương trình Ngọn đuốc và chính quyền Bắc Kinh, Tập đoàn động cơ khí Bắc Kinh đã liên kết cùng trường đại học Bách Khoa Bắc Kinh và TBI Bắc Kinh thành lập vườn ươm nói trên vào tháng 8/99. Vận dụng mô hình TBI và lựa chọn các dự án/doanh nghiệp công nghệ cao có nhiều hứa hẹn để ươm tạo, vườn ươm này đã cung cấp các dịch vụ cần thiết để chuyên hóa các thành tựu khoa học và các doanh nghiệp khởi sự công nghệ, cũng như các dịch vụ tài chính, đào tạo và marketing. Sau 2 năm hoạt động, vườn ươm này đã đạt hiệu quả cao, với 20 doanh nghiệp được ươm tạo thành công, doanh thu của các doanh nghiệp trong vườn ươm đạt 50 triệu NDT, tạo ra hơn 400 việc làm. Thậm chí, một trong số 20 doanh nghiệp được ươm đã là doanh nghiệp do 9 công nhân của Tập đoàn thổi hồi. Vườn ươm này đã chứng tỏ một hướng đi đầy triển vọng.

Cho đến nay, đã có hơn 10 TBI do SOE thành lập, phần lớn tập trung ở Bắc Kinh.

vii) Các TBI thông dụng

Trong khi những loại hình vườn ươm ở trên chủ yếu nhằm mục đích thương mại hóa các đổi mới công nghệ, thì còn có loại hình vườn ươm nữa được khai phá để phục vụ cho các vấn đề KT-XH khác. Hiện nay, một TBI ở Thiên Tân đang chú trọng vào việc hỗ trợ các nữ công nhân thành lập doanh nghiệp sau khi bị thôi việc vì giảm biên chế của các nhà máy. TBI này được sự tài trợ của UNDP, Cục Phát triển Quốc tế Ôxtrâyliá (AusAID) và Quỹ Phụ nữ Thiên Tân, hiện đang ở trong các giai đoạn thực hiện và đã vận hành hiệu quả kể từ khi chính thức khai trương vào tháng 10/2000. Quỹ Phụ nữ toàn Trung Quốc (ACWF) đang yêu cầu nhân rộng mô hình này trên toàn quốc.

C. Các mô hình và xu thế của TBI ở Trung Quốc

1. Hai mô hình thể chế

Từ cuối thập kỷ 70 đến nay, Trung Quốc đã thực hiện những cuộc thay đổi xã hội rộng lớn từ nền kinh tế tập trung sang nền kinh tế thị trường XHCN và một loạt các loại hình tổ chức xã hội tiếp tục ra đời. Có 2 mô hình thể chế đã được chọn cho các TBI ở Trung Quốc. Mô hình thứ nhất là mô hình không vì lợi nhuận, nhằm cung cấp hàng hóa công, mô hình thứ hai là mô hình kinh doanh thương mại vì lợi nhuận. Trong 2 mô hình này, mô hình không vì lợi nhuận giữ vị trí chủ đạo.

a) Mô hình phi lợi nhuận

TBI ở Trung Quốc áp dụng mô hình tổ chức phi lợi nhuận khi mới bắt đầu thành lập và phần lớn đều làm theo mô hình này. Nhưng vì vào thời gian đó Trung Quốc vẫn chưa có loại hình tổ chức phi lợi nhuận, nên chúng được liệt vào thể chế tự quản (autonomous), trong đó tổ chức phải chịu trách nhiệm về những lợi tức và tổn thất của mình. Nhìn chung ở Trung Quốc, các cơ quan Chính phủ lập ra TBI, họ cấp vốn ban đầu và bổ nhiệm ban quản lý TBI. Sau đó Chính phủ nắm giữ trách nhiệm đối với ban quản lý này và không còn chịu trách nhiệm về hoạt động tài chính. Tiếp sau đó, Chính phủ đóng vai trò cung cấp các dịch vụ cho tổ chức để đạt được các mục tiêu chung. Giống như phần lớn các TBI trên thế giới, TBI ở Trung Quốc chủ yếu được xúc tiến bởi Chính phủ. Lý do chủ yếu khiến Chính phủ Trung Quốc trở thành nhà đầu tư lớn nhất trong TBI là do đã có những thay đổi lớn về các chức năng của Chính phủ Trung Quốc kể từ sau khi tiến hành cải cách, theo đó Chính phủ không còn quy hoạch và kiểm soát các vấn đề kinh tế một cách chi tiết nữa mà sử dụng ngày càng nhiều các tổ chức xã hội.

b) Mô hình vì lợi nhuận (thương mại)

Những năm gần đây, mọi người phát hiện ra rằng các TBI cũng có rất nhiều giá trị thương mại và có khả năng trở thành các doanh nghiệp sinh lợi. Do vậy, đã có nhiều cố gắng khai phá hướng đi này khi áp dụng mô hình thương mại, giá trị của các TBI dựa vào khả năng thúc đẩy sự tăng trưởng của các doanh nghiệp trong vườn ươm và phát hiện tiềm năng của các doanh

nhân. Một khi giá trị thị trường của các doanh nghiệp được đẩy mạnh thì giá trị của TBI cũng gia tăng. Đặc biệt là trong giai đoạn hiện nay, khi nền kinh tế Trung Quốc phát triển nhanh chóng, sự liên tục nổi lên các nguồn tăng trưởng mới đã trở thành những “hạt giống” cần được ươm tạo để phát triển, thông qua đó TBI trưởng thành lên, trở thành “doanh nghiệp để tạo ra các doanh nghiệp”.

Theo mô hình thương mại, TBI tìm cách tiến lên cùng với các doanh nghiệp ở trong vườn ươm, và có mong muốn rằng thành công của họ kết cục có thể được phản ánh bằng những lợi ích kinh tế của cả 2 bên. Điều này cho phép TBI được thiết kế thành một loại hình công ty vị lợi nhuận đặc biệt. Mối quan hệ giữa TBI và các doanh nghiệp trong vườn ươm lúc này không chỉ là những dịch vụ cung cấp và thu nhận theo kiểu truyền thống, mà còn là sự điều tư. Sự đầu tư ở đây vừa là những khoản vốn thực sự được rót vào, vừa là những dịch vụ, mỗi khoản dịch vụ được coi là một dạng đầu tư. Tiếp đó, khi doanh nghiệp lớn mạnh, doanh nghiệp này sẽ thanh toán lại cho TBI. Ngoài ra, mô hình này còn được thiết kế để cung cấp: (1) các dịch vụ ươm tạo; (2) vốn mạo hiểm; (3) các dịch vụ tư vấn tích cực.

Công ty quản lý TBI (tức là nắm quyền vận hành một cơ sở vườn ươm khác) cũng được coi là một dạng của mô hình thương mại.

2. Mô hình tài trợ

Từ năm 1987, khi các TBI ở Trung Quốc đã tăng trưởng và phát triển, thì các hình thức tài trợ cũng liên tục phát triển. Các hình thức tài trợ đã trải qua 2 giai đoạn, bao gồm mô hình một nhà tài trợ và nhiều nhà tài trợ.

a) Mô hình một nhà tài trợ

Nếu phân biệt nhà tài trợ chính của các TBI, thì 10 năm phát triển đầu tiên (1987-1997) là giai đoạn ban đầu, vì vào thời gian này, cơ quan quản lý KH&CN, cụ thể là MOST, các Sở KH&CN địa phương và STIP tài trợ phần lớn các TBI ở Trung Quốc. Thoạt tiên, các Sở KH&CN cấp tỉnh/thành phố tài trợ cho phần lớn các TBI, sau đó phần lớn các TBI là do STIP tài trợ. Theo số liệu thống kê của MOST, thời gian đó ở Trung Quốc có 77 TBI, thì 24 TBI là được các Sở tài trợ, chiếm 31,2% tổng số. Những TBI này chủ yếu được thành lập từ năm 1988 đến năm 1994. 47 TBI được STIP tài trợ, chiếm 61% tổng số. 1 TBI do Sở KH&CN tỉnh kết hợp với STIP tài trợ, 2 TBI do SOE tài trợ, 2 TBI khác do trường đại học tài trợ, chỉ có 1 TBI là do Khu Phát triển Công nghệ kinh tế tài trợ.

Trong giai đoạn này, Chính phủ là nhà đầu tư chủ yếu của các TBI ở Trung Quốc. Khu vực Chính phủ thường đầu tư trực tiếp vào TBI, cộng thêm các khoản cho vay nhân danh Chính phủ hoặc TBI. Nguồn vốn đầu tư này thường được dùng để xây dựng kết cấu hạ tầng, mua sắm phương tiện, thiết bị, đào tạo cán bộ...

Bảng 2. Các quỹ đầu tư cho TBI ở Trung Quốc năm 1994

Các nhà đầu tư	Tỷ lệ %
Các Quỹ đầu tư Chính phủ/chính quyền địa phương phân bổ	42,2
Vay tín dụng ngân hàng	39,3
Các quỹ khác (kể cả tái đầu tư)	15,3
Tổng	

b) Mô hình tài trợ đa dạng trong giai đoạn chuyển hoá kinh tế

Những năm gần đây, mô hình tài trợ cho TBI ở Trung Quốc đang có sự đa dạng hoá. Từ mô hình ban đầu chỉ có nhà tài trợ duy nhất là Chính phủ, hiện nay đã xuất hiện những TBI do SOE và nhiều nhà đầu tư tài trợ, chẳng hạn như các doanh nghiệp tư nhân, các tổ chức

quốc tế và nhiều loại hình khác. Hiện nay, các nguồn tài trợ chủ yếu của TBI là như sau (Bảng 3):

* Khu vực Chính phủ/gần như của Chính phủ (Quasi-Government)

Các cơ quan quản lý KH&CN hiện đang là các nhà tài trợ chính, gồm tất cả các Sở, các STIP, các khu Phát triển Công nghệ kinh tế. Các tổ chức nhân sự, giáo dục, an sinh xã hội, lao động và các cơ quan hữu quan khác cũng dần được thu hút vào;

* Các trường đại học, viện R&D;

* Các loại doanh nghiệp khác nhau, bao gồm SOE, doanh nghiệp tư nhân, doanh nghiệp nước ngoài, các hãng đầu tư và các công ty chứng khoán;

* Các tổ chức phi Chính phủ;

* Các tổ chức quốc tế.

Bảng 3. Các nhà tài trợ cho TBI ở Trung Quốc tới năm 1998

Nhà tài trợ	Số TBI
Sở KH&CN tỉnh/thành phố	24
STIP	27
Sở KH&CN và STIP kết hợp	1
SOE	2
Trường đại học	2
Khu Phát triển Công nghệ Kinh tế	1
Tổng	77

3. Các mô hình tổ chức và phương thức lãnh đạo

a) Các mô hình tổ chức

Các tổ chức của TBI ở Trung Quốc được chia làm 2 loại: các tổ chức công và các tổ chức kiểu doanh nghiệp. Các mô hình đặc thù là như sau:

* Các tổ chức công do Chính phủ tài trợ, trong đó nhà tài trợ duy nhất là Chính phủ;

* Các tổ chức công tự quản, được Chính phủ tài trợ (những tổ chức tự lực);

* Các doanh nghiệp được nhiều nguồn tài trợ, do Chính phủ chỉ đạo;

* Các doanh nghiệp do SOE tài trợ;

* Các doanh nghiệp do SOE, thuộc tổ chức phi Chính phủ tài trợ;

* Các TBI do doanh nghiệp tư nhân tài trợ;

* Các TBI có thành phần kinh tế hỗn hợp của tổ chức phi Chính phủ;

* Các TBI công do trường đại học hoặc viện R&D tài trợ;

* Các TBI của doanh nghiệp do trường đại học hoặc viện R&D tài trợ;

* Các TBI công do các tổ chức phi Chính phủ tài trợ.

b) Phương thức lãnh đạo

Do các nhà tài trợ là khác nhau, nên mô hình tổ chức và phương thức lãnh đạo của TBI cũng khác nhau. Nhìn chung, một Giám đốc hay một Nhà quản lý sẽ được bổ nhiệm để chịu trách nhiệm lãnh đạo chính đối với TBI. Một điểm khác nữa là có thể có Hội đồng quản trị để điều hành TBI.

Khi nhà đầu tư là cơ quan Chính phủ, thì TBI thường được thành lập tương tự như mô hình tổ chức công, và phần lớn đều sử dụng phương thức lãnh đạo với Giám đốc là người chỉ đạo, thường không có Hội đồng quản trị. TBI do doanh nghiệp tài trợ thường có Hội đồng quản trị và chỉ định một Nhà quản lý.

Các TBI được thành lập thông qua sự hợp tác giữa Chính phủ và các doanh nghiệp thường hoạt động theo kiểu công ty và cũng tương tự như các TBI được thành lập bởi các trường đại học, viện, các hãng trung gian, hoặc nhà đầu tư tư nhân. Các TBI kiểu công ty chủ yếu sử dụng phương thức lãnh đạo với Tổng Giám đốc hoặc Hội đồng quản trị đứng đầu. TBI do NGO tài trợ sử dụng phương thức lãnh đạo bằng Hội đồng quản trị.

So với TBI do Chính phủ tài trợ, có nhiều TBI tư nhân áp dụng phương pháp quản lý công ty hiện đại, với những đặc trưng chủ đạo là có một Hội đồng quản trị chính thống, đúng tiêu chuẩn để quyết định những vấn đề quan trọng, còn Nhà quản lý chung được Hội đồng này bổ nhiệm và chịu trách nhiệm trước Hội đồng. Nhà quản lý chung này chịu trách nhiệm về tác nghiệp hàng ngày.

Các TBI do nhiều nhà đầu tư hợp tác thành lập vận hành tương ứng với hợp đồng hợp tác đã được thoả thuận. Để cố gắng hoạt động theo những tiêu chuẩn của kinh tế thị trường, một số TBI theo mô hình hợp tác này đã áp dụng mô hình công ty cổ phần, do đó đã thành lập Hội đồng quản trị để đề ra các quyết sách quan trọng và một Nhà quản lý chung để điều hành công việc hàng ngày.

4. Các mô hình dịch vụ

Trải qua hơn 15 năm phát triển, TBI ở Trung Quốc đã hình thành một số mô hình dịch vụ xác định. Xét về cơ cấu, chức năng và các khía cạnh khác, TBI đã trải qua những chặng đường phát triển liên tục, nhưng tất cả đều duy trì một mô hình chung, bên cạnh đó vẫn cho phép từng TBI phát triển những đặc trưng riêng, khác biệt của mình. Nhìn chung, các mô hình dịch vụ của TBI ở Trung Quốc có thể phân làm 3 loại chính như sau:

a) *Mô hình 1: Chia sẻ mặt bằng + chia sẻ phương tiện + chia sẻ dịch vụ*

Đây là mô hình dịch vụ cơ bản của TBI, dùng để giảm các chi phí của doanh nghiệp mới khởi sự. Các dịch vụ cụ thể như sau:

(i) *Kết cấu hạ tầng vật chất*

* *Mặt bằng hoạt động*

Các doanh nghiệp được thuê diện tích trong vườn ươm để hoạt động một cách linh hoạt, với mọi nhu cầu cơ bản được đáp ứng (điện, nước, nhiệt).

* *Các dịch vụ văn phòng*: chủ yếu gồm đánh máy, sao chụp, in ấn, tiếp tân, các phòng hội thảo, thiết bị ghi âm, tư liệu tham khảo, vận tải, an ninh...

* *Truyền thông*: chủ yếu gồm các ngân hàng, các hãng bảo hiểm, các hãng đầu tư... TBI có thể mời một hoặc nhiều ngân hàng đến mở văn phòng chi nhánh ở tại vườn ươm ở gần vườn ươm;

* *Dịch vụ thông tin*

Bao gồm truy cập Internet tốc độ cao, xây dựng mạng cục bộ, xuất bản ấn phẩm điện tử, các tạp chí nước ngoài...

* *Phát triển sản xuất*

Các phương tiện máy tính thông dụng, phòng thí nghiệm điện, các máy gia công và các phương tiện thiết bị thông dụng khác.

* *Các dịch vụ đại diện*

Chủ yếu gồm đăng ký giấy phép kinh doanh, đăng ký thuế, mở tài khoản ngân hàng, quản lý hồ sơ cán bộ, đánh giá chức danh chuyên môn, thu phí dịch vụ điện, nước, vệ sinh, bảo vệ môi trường, kiểm tra công tác phòng cháy chữa cháy, đăng cai các hoạt động và sự kiện khác nhau...

* *Các dịch vụ cơ bản*

Nhà ăn, vệ sinh, tắm giặt, mua sắm, chăm sóc sức khỏe, rèn luyện thể hình, văn hoá, vui chơi giải trí...

(ii) *Môi trường phần mềm*

* *Tạo lập văn hoá và tinh thần khởi nghiệp*;

* *Cung cấp hướng dẫn quản lý*;

Thông tin cho các doanh nghiệp về pháp luật và chính sách cấp quốc gia và địa phương một cách kịp thời và cung cấp các dịch vụ tư vấn/đào tạo cần thiết. Tạo điều kiện cho các doanh nghiệp đi theo lộ trình phát triển đúng đắn một cách nhanh chóng.

* *Giúp doanh nghiệp xây dựng các kế hoạch phát triển, chiến lược marketing...*

* *Cung cấp các kênh tài chính và tư vấn về tài chính*;

* *Đào tạo nguồn nhân lực*;

- * Dịch vụ tìm kiếm dự án;
- * Dịch vụ áp dụng dự án;
- * Vận dụng các chính sách ưu đãi;
- * Tìm các đối tác hợp tác quốc tế;
- * Nhận biết nhân hàng.

Tại các có danh tiếng, các doanh nghiệp có thể được hưởng lợi ích về có quan hệ và nhân hàng của TBI.

Theo mô hình này, các TBI quan tâm rất nhiều đến việc xây dựng môi trường địa phương tối ưu để thúc đẩy các doanh nghiệp mới. Một môi trường, trong đó các doanh nghiệp cảm thấy thuận tiện hơn, loại trừ được tất cả các hình thức can thiệp, phiền toái, là hết sức quan trọng đối với sự phát triển doanh nghiệp mới. Đồng thời, TBI cũng coi một số thủ tục/quy trình để tạo lập doanh nghiệp mới như là công tác trọng tâm của mình và cũng chú trọng đến việc xây dựng và thực hiện các chính sách ưu đãi.

b) Mô hình 2: Chia sẻ mặt bằng hoạt động + chia sẻ phương tiện + chia sẻ dịch vụ + tư vấn chuyên môn

Dựa trên mục tiêu giảm thiểu chi phí khởi sự doanh nghiệp, mô hình này bắt đầu thực hiện theo chiều sâu các chức năng dịch vụ của TBI và hướng tới giai đoạn giúp gia tăng giá trị của doanh nghiệp. Một phương thức cụ thể để tăng giá trị là cung cấp dịch vụ tư vấn chuyên môn, hay còn gọi là dịch vụ phát triển kinh doanh (BDS).

Những trở ngại về quản lý là khó khăn lớn nhất nảy sinh trong quá trình phát triển doanh nghiệp. Bởi vậy, một tính chất của giai đoạn này là đi sâu nghiên cứu một số vấn đề trong khởi sự kinh doanh, bao gồm việc xây dựng nhóm doanh nghiệp, phát triển công nghệ, phát triển thị trường, sản xuất, tài chính, các quy tắc phát triển doanh nghiệp, thử nghiệm các kinh nghiệm lập nghiệp thành công.

Các dịch vụ tư vấn chuyên môn bao gồm:

- Tư vấn về lập kế hoạch kinh doanh, lập kế hoạch phát triển thị trường, lập kế hoạch phát triển nhân lực, lập kế hoạch tài chính, lập kế hoạch phát triển sản phẩm và sản xuất;
- Tư vấn về tài chính và luật pháp và các dịch vụ chuyên môn khác;
- Cung cấp các khóa đào tạo thực tiễn cho doanh nghiệp;
- Hỗ trợ công tác phát triển thị trường của doanh nghiệp;
- Hỗ trợ doanh nghiệp kết nối với mọi

ở mô hình này, TBI quan tâm đặc biệt tới việc xây dựng các năng lực then chốt để không những giúp doanh nghiệp tồn tại, mà còn phát triển nhanh và vững chắc. TBI thực sự trở thành công cụ học tập cho doanh nhân tương lai. Điều này được thực hiện nhờ cung cấp các dịch vụ phát triển kinh doanh và tạo điều kiện để đào tạo, hỗ trợ và phát triển các doanh nghiệp nhỏ thành công, khuyến khích thực hành tích cực và đầy mạnh tinh thần khởi nghiệp/sáng tạo.

c) Mô hình 3: Chia sẻ mặt bằng hoạt động + chia sẻ phương tiện + chia sẻ dịch vụ + tư vấn chuyên môn + đầu tư vốn mạo hiểm

Trong số những vấn đề phát sinh trong quá trình tăng trưởng của doanh nghiệp, có lẽ thiếu vốn là một vấn đề khó giải quyết nhất, ảnh hưởng nghiêm trọng tới sự phát triển của doanh nghiệp. Vì chính chất đặc biệt của nền kinh tế đang chuyển đổi ở Trung Quốc, nên các ngân hàng hiện nay đều không sẵn lòng cung cấp các khoản vay cho SME là những đối tượng thường không có tài sản thế chấp và những nơi bảo lãnh, bởi vậy SME không thể trông mong vào sự hỗ trợ từ phía ngân hàng, khiến cho vấn đề cấp vốn trở nên cấp bách. Điều này mọi người đã dân ý thức được và Chính phủ Trung Quốc đang hoạch định và sẽ tiếp tục hoạch định một loạt các biện pháp để khắc phục. Ngoài ra, giải quyết vấn đề này luôn luôn là trách nhiệm chính của TBI. Các phương tiện chủ yếu để giúp giải quyết là sử dụng vị thế tín dụng thương mại của bản thân TBI và cách kênh liên quan để bảo lãnh cho doanh nghiệp vay vốn, các khoản nợ ngân hàng và vốn gieo mầm.

Ngoài ra, mô hình thứ 3 này cũng là cách tiếp cận tốt đối với TBI để có được đủ vốn để nuôi dưỡng các doanh nghiệp nhiều hứa hẹn (Bảng 4).

Bảng 4. Phân tích 3 loại hình TBI ở Trung Quốc

Loại hình	Chính phủ tài trợ	Tư nhân tài trợ	Nhiều nhà tài trợ
Nhà đầu tư	Chính phủ	Tư nhân	Nhiều nhà đầu tư
Mục đích chính	Dịch vụ	Hưởng lợi nhuận	Quyền lợi đa dạng
Bản chất	Tổ chức công	Doanh nghiệp	Mô hình chia sẻ
Đặc trưng	Công cụ chính sách	Linh hoạt	Mâu thuẫn giữa các mục tiêu đa dạng
Các vấn đề	Mối quan hệ giữa Chính phủ và TBI	Mâu thuẫn tiềm tàng giữa chức năng uơm tạo và các mục tiêu vị lợi nhuận	Lẫn lộn về quản lý

5. Các xu thế của TBI ở Trung Quốc

TBI ở Trung Quốc đã bước vào giai đoạn phát triển nhanh. Các đặc trưng của giai đoạn này gồm:

a) Sự gia tăng nhanh chóng số lượng TBI ở trên toàn quốc

Tới năm 2005, Trung Quốc có khoảng trên 1.000 TBI. Những lý do đem lại sự gia tăng nhanh chóng này là: (1) có một số lượng lớn doanh nhân hiện đang bắt đầu khởi nghiệp và các TBI đáp ứng nhu cầu thị trường cấp bách này, (2) sau hơn 15 năm thực hiện, xã hội đã thừa nhận rằng các TBI đưa lại những tác động xã hội rõ rệt, (3) các ngành và tổ chức đầu tư đang rất mong muốn đầu tư vào lĩnh vực này.

b) Các nhà tài trợ đa dạng

Chính quyền các cấp, tất cả các loại hình khu phát triển, SOE và doanh nghiệp tư nhân, hãng đầu tư nước ngoài, các tổ chức phụ nữ, các tổ chức từ thiện và nhiều đối tượng khác sẽ trở thành nhà tài trợ cho TBI.

c) Nhiều mô hình hoạt động khác nhau

Xét về mô hình tổ chức, các TBI có thể gồm cả các tổ chức phi lợi nhuận lẫn vị lợi nhuận. Cũng sẽ có những loại mô hình thương mại khác nhau. Một số mô hình có thể dựa vào nhu cầu mặt bằng hoạt động, trong khi một số khác không có nhu cầu đó và do vậy sẽ hình thành các TBI “ảo”. Hoạt động kinh doanh cũng có thể khác nhau, tùy thuộc vào các phạm vi kinh doanh khác nhau của họ, ví dụ như các dịch vụ tư vấn, dịch vụ đào tạo, dịch vụ tài chính trung gian, dịch vụ đầu tư...

d) Xu hướng xuất hiện ngày càng nhiều TBI chuyên ngành

Số lượng TBI chuyên ngành sẽ gia tăng trong thời gian tới. Lý do là vì các doanh nhân đang hết sức cần có một nền tảng đổi mới công nghệ, với các dịch vụ công nghệ chuyên ngành.

e) Xu hướng cạnh tranh gia tăng

Sẽ không tránh khỏi sự cạnh tranh giữa các TBI giữa các thành phố khác nhau, giữa các vùng khác nhau trong cùng một thành phố và ở các lĩnh vực có nguồn tri thức và kinh phí phong phú. Sự cạnh tranh này không chỉ giới hạn ở những tổ chức ở Trung Quốc, mà còn đối với các nhà đầu tư ở hải ngoại: họ sẽ thâm nhập ngày càng nhiều và sẽ cạnh tranh khốc liệt.

D. Vai trò của Chính phủ

1) Quản lý

Cho đến nay, Văn phòng Ngọn đuốc thuộc MOST là cơ quan quản lý đặc thù có chức năng giám sát hoạt động của STIP và TBI ở cấp quốc gia. Các Sở KH&CN và STIP ở địa phương có nhiệm vụ quản lý TBI ở trong khu vực của mình.

2) Hướng dẫn đường lối vĩ mô và chính sách

a) Nhận dạng tình trạng xã hội của TBI

Chính phủ và chính quyền các cấp đã vạch ra một loạt các luật và quy định để khẳng định về tăng cường đổi mới công nghệ, phát triển công nghệ cao và thực hiện công nghiệp hoá, các quy định đẩy nhanh quá trình chuyển giao các kết quả nghiên cứu, các Nguyên tắc chỉ đạo TBI ở Trung Quốc... Chính quyền các cấp có trách nhiệm xây dựng các chính sách liên quan. Các Luật và quy định nói trên đã hỗ trợ sự phát triển TBI ở Trung Quốc.

b) Xây dựng các tiêu chuẩn đối với TBI

MOST đã hoạch định Tiêu chuẩn và Phương pháp đánh giá TBI cấp quốc gia để xác định bản chất, nhiệm vụ của các TBI và các yêu cầu cần thiết. MOST cũng đề ra các ý kiến để tăng nhanh tốc độ phát triển TBI trong giai đoạn thực hiện kế hoạch phát triển KT-XH 5 năm lần thứ 10 và Đề cương Phát triển TBI trong Kế hoạch 5 năm lần thứ 10.

c) Tổ chức các cuộc Hội thảo/Hội nghị quốc gia

Để phát triển hơn nữa TBI, MOST đã tổ chức các cuộc Hội thảo/Hội nghị định kỳ và không định kỳ. Năm 2000, cùng hợp tác với Bộ Ngoại thương & Hợp tác kinh tế, Bộ Giáo dục, Viện Hàn lâm Khoa học, Viện Hàn lâm Kỹ thuật, Chính quyền thành phố Thượng Hải và UNDP, MOST đã đăng cai tổ chức Hội nghị Quốc tế về TBI và Đổi mới công nghệ, thu hút hơn 100 quan chức cao cấp, lãnh đạo doanh nghiệp, các nhà bác học và chuyên gia, cũng như các Nhà quản lý TBI đến từ các quốc gia, cùng với trên 200 thành viên trong nước để trình bày quan điểm và trao đổi ý kiến về các vấn đề liên quan đến TBI. Hội nghị này đã quảng bá và nâng cao vị thế của TBI Trung Quốc với thế giới. Chính quyền các cấp cũng thường xuyên tổ chức các cuộc hội nghị tương tự.

Ngoài các cuộc Hội nghị quốc gia, Chính phủ Trung Quốc cũng tích cực tài trợ cho các khoá đào tạo và hội thảo về TBI. Từ năm 1998, MOST đã tổ chức 15 hội nghị đào tạo với sự tham dự của trên 300 Nhà quản lý TBI của quốc tế. Các chuyên gia nổi tiếng thế giới cũng được mời đến trao đổi kinh nghiệm phát triển TBI. MOST cũng tổ chức các cuộc hội thảo trong Tuần lễ Quốc tế Công nghệ cao Bắc Kinh và Tuần lễ Công nghệ cao Thượng Hải- cả 2 Tuần lễ này đều được tiến hành thường niên. Để học tập kinh nghiệm nước ngoài, các Nhà quản lý TBI Trung Quốc cũng cử cán bộ tham dự các khoá đào tạo ở các nước khác. Đã có tổng số 64 Nhà quản lý và cán bộ TBI tham dự các khoá đào tạo ở Anh và Phần Lan.

3) Các chính sách ưu đãi

Chính phủ đã đề ra các chính sách ưu đãi cả TBI lẫn các doanh nghiệp trong vườn ươm, chẳng hạn như miễn trừ và giảm thuế đối với các doanh nghiệp được ươm tạo, miễn trừ và giảm thuế thu nhập từ các dịch vụ ươm tạo, chính sách thu hút nhân tài quản lý vườn ươm, chính sách khuyến khích thành lập vườn ươm, giảm giá thuê diện tích trong vườn ươm đối với doanh nghiệp mới khởi sự, cung cấp các dịch vụ giá trị gia tăng... Đồng thời, Chính phủ cũng có những trợ giúp khác nhau cho các dịch vụ tư vấn, đào tạo, trao đổi và hợp tác quốc tế, tài chính và chuyển giao cán bộ...

4) Tài trợ

Tài trợ là một trong những công cụ quan trọng nhất của Chính phủ để giúp TBI. Chính phủ tạo điều kiện thuận lợi cho TBI tiếp cận với các nguồn vốn để xây dựng kết cấu hạ tầng và phục vụ các khoản chi dùng khác. Từ cuối năm 2001, Quỹ Chương trình Ngọn đuốc đã tài trợ trực tiếp cho TBT tổng số kinh phí là 70 triệu NDT. Đây là một mô hình rất hiệu quả. Chính quyền địa phương trên toàn quốc cũng đầu tư 1 tỷ NDT để phát triển TBI.

MOST lập Quỹ Đổi mới phục vụ SME công nghệ cao, cung cấp hàng năm lượng kinh phí 25 triệu USD ở dạng trợ cấp hoặc cho vay để giúp SME đổi mới công nghệ. Chính quyền địa phương cũng lập ra các Quỹ tương tự, với tổng kinh phí lên tới 1,19 tỷ NDT (gần 143 triệu USD).

5) Hỗ trợ và tạo điều kiện thuận lợi cho việc phát triển các Hiệp hội

Chính phủ Trung Quốc rất quan tâm hỗ trợ sự phát triển các tổ chức NGO để phục vụ cho TBI, nỗ lực đẩy mạnh cá hoạt động phi Chính phủ, chẳng hạn như thành lập Tiểu ban TBI của Hiệp hội STIP Trung Quốc và mở ra Hiệp hội TBI Trung Quốc. NGO của TBI đã tạo ra một không khí hợp tác mạnh mẽ về đào tạo, trao đổi kinh nghiệm, tư vấn và hợp tác quốc tế giữa các TBI trên toàn quốc, giúp đưa lại sự phát triển đúng đắn cho TBI ở Trung Quốc.

6) Trao đổi quốc tế

Chính phủ tích cực tổ chức các Nhà quản lý vườn ươm để tham gia vào các hoạt động trao đổi quốc tế, chẳng hạn như tham dự các cuộc hội thảo quốc tế thường niên cho Hiệp hội STIP Quốc tế (IASP), Hiệp hội STIP châu Á, Hiệp hội TBI quốc gia (NBIA) tổ chức, thành lập các đoàn tham quan/khảo sát để trao đổi công nghệ và các chính sách liên quan, mời các chuyên gia nổi tiếng thế giới đến giảng dạy, tổ chức các khóa đào tạo và cử chuyên gia đến các quốc gia như Pakistan, Việt Nam và Hy Lạp để tư vấn công tác phát triển TBI.

7) Nêu bật tầm quan trọng nhờ sự quan tâm của các Nhà lãnh đạo hàng đầu và chính quyền các cấp

Các Nhà lãnh đạo Chính phủ và chính quyền các cấp đã rất quan tâm đến công cuộc phát triển TBI ở Trung Quốc. Phương tiện thông tin đại chúng đề cập đến rất nhiều tin tức về các cuộc kiểm tra TBI của các Nhà lãnh đạo. Cho đến nay, phần lớn các Nhà lãnh đạo hàng đầu của Trung Quốc đều đã kiểm tra các TBI, tạo ra một động lực lớn để phát triển TBI trên cả nước.

E. Kết luận và đề xuất

1) Giá trị KT-XH

a) Giá trị xã hội

i) Tạo lập các doanh nghiệp

Xét trên quan điểm phát triển công nghệ cao và thực hiện công nghiệp hoá, SME đóng vai trò then chốt trong công cuộc đổi mới. Các TBI Trung Quốc ý thức được rất rõ điều này và đóng góp rất nhiều vào việc nuôi dưỡng nhiều SME dựa vào công nghệ để lớn mạnh và thực sự trở thành một “chiếc nôi” cho các doanh nghiệp khởi sự bằng công nghệ cao.

ii) Tạo lập việc làm

Tình trạng thất nghiệp đã tồn tại ở các đô thị và vùng nông thôn. Tuy nhiên, 15 năm trước đây, khi TBI mới được thành lập, họ không hy vọng tạo ra các cơ hội việc làm. Thế mà trải qua 15 năm phát triển, TBI đã đạt được thành công đáng kinh ngạc về khả năng đem lại các cơ hội việc làm, góp phần quan trọng vào sự nghiệp phát triển KT-XH của Trung Quốc. Theo số liệu thống kê năm 2001, 280 TBI trên toàn quốc đã thu hút được 12.583 doanh nghiệp đến hoạt động với số nhân lực là 263.596 người, trong đó 3.994 doanh nghiệp đã tốt nghiệp, tuyển dụng 195.502 nhân lực (ở quốc gia khác, TBI trực tiếp tạo ra 459.097 cơ hội việc làm). Nếu kể đến các cơ hội việc làm gián tiếp do các việc làm trực tiếp tạo ra, thì tổng số cơ hội việc làm lên tới 1.377.291.

iii) Nâng tỷ lệ thành công của việc chuyển hoá kết quả nghiên cứu và tăng tốc độ công nghiệp hoá công nghệ cao

Là một cơ chế quan trọng để thương mại hoá công nghệ cao, TBI đã tạo môi trường thuận lợi để đổi mới và việc thương mại hoá. TBI cung cấp cho các doanh nhân tiền đề để thương mại hoá các kết quả nghiên cứu của họ. Tỷ lệ chuyển hoá thành cộng của các kết quả nghiên cứu vượt 80%, trong đó 30% đạt được là thông qua quá trình chuyển giao và hợp tác kỹ thuật, 70% là thông qua quá trình tự đầu tư. Với việc tạo khả năng để đưa được các kết quả nghiên cứu từ phòng thí nghiệm ra thị trường, các TBI đã đóng vai trò tích cực trong việc biến công nghệ thành sức sản xuất, tạo nên bộ phận quan trọng nhất trong Chương trình Ngọn đuốc.

iv) Thúc đẩy và nhân mạnh văn hoá đổi mới và khởi nghiệp

Trong những năm thực hiện nền kinh tế kế hoạch hoá, việc thành lập doanh nghiệp, cũng như các sản phẩm/dịch vụ là do Chính phủ cân nhắc và quyết định, không có chỗ dành cho các doanh nghiệp tư nhân, chưa nói gì đến việc đổi mới của từng cá nhân, tinh thần khởi nghiệp hoặc văn hoá đổi mới. Chính sách cải cách của Trung Quốc đã tạo điều kiện cho sự ra đời của TBI. Bằng cách cung cấp các phương tiện và dịch vụ cho việc tạo lập doanh nghiệp, các TBI đã khuyến khích các nhà khoa học lập công ty công nghệ trong nỗ lực hỗ trợ phát triển công nghệ cao của mình. Các doanh nhân dựa vào tri thức đã xuất hiện, đồng thời tạo động lực cho các tri thức trẻ tìm đến với công việc kinh doanh. Hiện nay, một số sinh viên tốt nghiệp đã khởi sự trong các TBI, thậm chí một số sinh viên còn lập công ty ngay trong thời

gian học tập ở trường đại học. Các sinh viên đại học đã trở thành một lực lượng mới để tạo lập doanh nghiệp và đổi mới. Hiện nay, tinh thần khởi nghiệp đã hình thành ở trong và ngoài vườn ươm, với những con người không muốn bị tụt hậu, lao vào theo đuổi các công nghệ tiên tiến, dám đổi mới, sẵn sàng hợp tác, dám chịu đựng thất bại và dám mạo hiểm.

v) *Thu hút các nhà khoa học Trung Quốc ở hải ngoại khởi nghiệp kinh doanh tại Trung Quốc*

Theo số liệu thống kê của 44 TBI về những nhà khoa học ở hải ngoại về nước khởi sự kinh doanh, thì tới cuối năm 2001, tổng diện tích đã được thuê là 1.257.000 m², gồm 1.499 doanh nghiệp. Gần 3.000 sinh viên ở hải ngoại về nước hiện đang hoạt động tại các TBI, trong đó 90% có bằng Tiến sỹ hoặc Thạc sỹ.

vi) *Thúc đẩy hợp tác quốc tế*

Sự phát triển của các TBI ở Trung Quốc đã thu hút được mối quan tâm của quốc tế. Các TBI đã duy trì được mối liên hệ chặt chẽ với các đồng nghiệp ở trên thế giới và tạo lập được quan hệ đối tác/hợp tác với các STIP và các TBI liên quan để trao đổi và đào tạo nhận sự ở các quốc gia như Mỹ, Anh, Italia, Canada, Phần Lan và Ôxtrâyliia. Các chuyên gia nổi tiếng thế giới đã bày tỏ sự ngạc nhiên trước tốc độ phát triển nhanh chóng và chất lượng cao của các TBI ở Trung Quốc, mặc dù thiếu hụt các nguồn lực thị trường và mức đầu tư chưa đầy đủ của Chính phủ. Thậm chí, Chính phủ Trung Quốc còn tài trợ cho các cuộc Hội nghị quốc tế khác nhau về TBI, có sự tham dự của nhiều quốc gia đang phát triển. Thượng Hải đã đăng cai tổ chức 4 khoá học và đào tạo 79 Nhà quản lý vườn ươm đến từ 26 quốc gia đang phát triển, tôn vinh hoạt động của TBI ở Trung Quốc với toàn thế giới.

vii) *Phát triển hoạt động đầu tư vốn mạo hiểm ở Trung Quốc*

Mặc dù được sự tài trợ của Chính phủ và được vay ngân hàng, nhưng các TBI vẫn thành lập Quỹ gieo mầm, Quỹ bảo lãnh tín dụng và cơ chế cổ đông để cải thiện tình hình tài chính. Điều này thực sự giảm bớt được những khó khăn tài chính cho các công ty khởi sự trong quá trình thương mại hoá công nghệ cao.

b) *Công cụ phát triển kinh tế*

Theo số liệu thống kê năm 2001 của Văn phòng Ngọn đuốc, 280 TBI đã có diện tích mặt bằng trung bình là 18.179 m², 46 doanh nghiệp đến thuê và mỗi doanh nghiệp có khoảng 21 nhân viên. Trung bình, mỗi TBI đã cho ra lò 14 doanh nghiệp. Doanh thu trung bình của các doanh nghiệp là 382.000 USD, với lợi nhuận là 21.500 USD.

Các số liệu thống kê cho thấy tới cuối năm 2001, chính quyền các cấp đã đầu tư hơn 1 tỷ NDT (tương đương với 121 triệu USD) cho các TBI. Có triển vọng là tất cả các khoản đầu tư đó sẽ được hồi vốn sau 3 năm nhờ tiền đóng thuế của các doanh nghiệp trong vườn ươm, chưa kể đến những lợi ích xã hội mà các TBI trực tiếp hoặc gián tiếp tạo ra, như các cơ hội việc làm, tăng thu từ thuế, văn hoá đổi mới, giá trị của các sản phẩm/dịch vụ công nghệ.

2. Các ưu điểm và hạn chế

Các sáng kiến của Chính phủ có vai trò hết sức quan trọng đối với sự phát triển của TBI, đặc biệt là ở giai đoạn đầu. Nhưng chỉ riêng sự hỗ trợ của Chính phủ thì chưa đủ. Sự phát triển của TBI ở Trung Quốc còn chịu ảnh hưởng bởi các điều kiện xã hội và sức mạnh kinh tế của quốc gia.

a) *Ưu điểm*

i) *Sự ủng hộ mạnh mẽ của Chính phủ*

Tốc độ tăng trưởng ngoạn mục của TBI ở Trung Quốc chủ yếu là nhờ sự ủng hộ mạnh mẽ của Chính phủ, thông qua việc đề ra những chính sách tạo thuận lợi và cấp kinh phí hoạt động. Các chính sách của Chính phủ không chỉ giúp TBI và các doanh nhân những khuyến khích về tài chính, mà còn thể hiện thái độ tích cực trong việc thúc đẩy các cá nhân đứng ra khởi sự kinh doanh. Điều này là đặc biệt quan trọng trong thời kỳ chuyển đổi nền kinh tế giữa Trung Quốc và có tác dụng rất lớn trong việc làm thay đổi nếp nghĩ truyền thống của người Trung Quốc. Sự hỗ trợ tài chính của Chính phủ cho TBI cũng có tầm quan trọng rất lớn. Cho

đến nay, Chính phủ đã đầu tư trên 1,7 tỷ NDT (250 triệu USD) cho TBI để hoàn thiện kết cấu hạ tầng và nâng cao chất lượng dịch vụ.

ii) Tích cực xây dựng mạng lưới của các TBI ở Trung Quốc và thúc đẩy sự trao đổi giữa các TBI ở Trung Quốc với các tổ chức nước ngoài

Với Văn phòng Ngọn đuốc làm điểm đầu mối, các TBI ở Trung Quốc có thể so sánh hoạt động của mình với chuẩn mực và học tập lẫn nhau thông qua các cuộc họp mặt, nhận dạng các TBI trong nước và các hoạt động khác nhau. Chính phủ cũng thúc đẩy sự trao đổi quốc tế bằng cách tổ chức các đoàn đi tham quan khảo sát và chia sẻ kinh nghiệm với các đồng nghiệp nước ngoài, tài trợ cho các khoá đào tạo và đăng cai các cuộc Hội nghị quốc tế. Các NGO như Hiệp hội TBI ở các cấp cũng thúc đẩy quan hệ tương tác giữa các TBI.

iii) Có đủ tiềm năng và năng lực để tăng trưởng bền vững

Do tiến hành muộn, nên các TBI ở Trung Quốc có thể học tập được kinh nghiệm của các quốc gia khác để đạt được sự tăng trưởng bền vững.

b) Hạn chế

i) Sự phát triển không cân đối

Do có những khác biệt về Nhà tài trợ, các điều kiện cơ bản, cơ chế điều hành và hoạt động và các phương tiện sẵn có nên các TBI ở Trung Quốc có sự khác nhau rất lớn về phạm vi và chất lượng của các dịch vụ.

ii) Các kênh tài trợ hạn chế

Các công ty khởi sự trong TBI luôn phải đối phó với tình trạng thiếu vốn do thị trường ở Trung Quốc còn chưa phát triển. Thị trường vốn ở Trung Quốc cần được tiếp tục hoàn thiện để khuyến khích sự phát triển của các hoạt động đầu tư vốn mạo hiểm và các hoạt động đầu tư khác, cũng như các TBI.

iii) Quá chú trọng đến các phương tiện phần cứng mà chưa quan tâm đúng mức đến việc cung cấp các dịch vụ giá trị gia tăng

Thời gian đầu, Chính phủ đã tập trung quá mức vào công tác phát triển các phương tiện vật chất của TBI, dẫn tới việc chưa coi trọng thúc đẩy công tác các dịch vụ giá trị gia tăng.

iv) Các Nhà quản lý vườn ươm đều chưa đủ kinh nghiệm quản trị kinh doanh

Tình trạng này hạn chế các dịch vụ mà TBI có thể cung cấp cho các doanh nghiệp

v) Môi trường xã hội cần được cải thiện

Trung Quốc đang trong quá trình chuyển đổi sang nền kinh tế thị trường, bởi vậy cơ chế xã hội chưa thể hỗ trợ đầy đủ hoặc khuyến khích sự phát triển của SME. Hệ thống dịch vụ vẫn chưa thể đáp ứng các nhu cầu của hoạt động đổi mới. Các tổ chức dịch vụ đổi mới vẫn trông chờ vào sự hỗ trợ để tồn tại.

5. Các kinh nghiệm và bài học

a) Không thể thiếu sự hỗ trợ của Chính phủ

Các TBI là chiếc nôi để nuôi dưỡng các doanh nghiệp mới khởi sự, tạo ra các cơ hội việc làm và là trường học cho các doanh nhân, bởi vậy xứng đáng được sự hỗ trợ của Chính phủ. Các kinh nghiệm cho thấy rằng sự ủng hộ của Chính phủ đóng vai trò to lớn trong việc phát triển các TBI.

b) Lựa chọn đúng địa điểm

Việc lựa chọn đúng địa điểm cho TBI có tác dụng đẩy nhanh hơn nữa sự tiến bộ của TBI và tạo ra đủ thu nhập. Nhìn chung, TBI nên đặt ở trong STIP, gần các khu vực có hoạt động tri thức mạnh mẽ, gần các trường đại học và viện nghiên cứu để TBI có thể tận dụng được các nguồn tài nguyên công nghệ và nhân lực tri thức, cũng như có điều kiện chia sẻ các phương tiện R&D với các tổ chức này.

c) Có định hướng thị trường

Cho dù là vị lợi nhuận hay phi lợi nhuận, các TBI đều phải áp dụng cơ chế điều hành định hướng thị trường trong hoạt động của mình. Mặc dù sự tài trợ và quản lý của Chính phủ là

cần thiết cho giai đoạn đầu của TBI, nhưng mục tiêu cuối cùng của TBI vẫn là tự cường và có khả năng độc lập về tài chính (Bảng 5).

d) Kết hợp với đầu tư mạo hiểm

Kinh nghiệm trong nước và quốc tế cho thấy rằng cả vốn mạo hiểm lẫn TBI đều là những công cụ hữu hiệu để thúc đẩy phát triển các doanh nghiệp và ngành công nghệ cao. Nhờ cung cấp nhiều vốn cần thiết, cũng như cố vấn về tài chính, các nhà đầu tư mạo hiểm có thể nâng cao rất nhiều tỷ lệ thành công của TBI và đẩy nhanh tốc độ tăng trưởng của các doanh nghiệp trong vườn ươm. Mặt khác, TBI cung cấp các phương tiện/dịch vụ cho các công ty mới khởi sự để giảm bớt rủi ro hứng chịu những thất bại về thương mại và tăng cơ hội thành công cho các nhà đầu tư mạo hiểm. TBI và nhà đầu tư mạo hiểm có vai trò bổ sung và đem lại lợi ích cho nhau.

e) Cung cấp các dịch vụ toàn diện và có chất lượng cao

Chất lượng dịch vụ là giá trị cốt lõi của TBI và quyết định phần lớn tỷ lệ thành công của các doanh nghiệp trong vườn ươm.

f) Chú trọng đến sự kết nối giữa các viện R&D, trường đại học và các công ty khác trường

TBI có vai trò là nền tảng để hội tụ các nguồn tài nguyên giữa viện R&D, trường đại học và các doanh nghiệp khác.

Lựa chọn các doanh nghiệp có triển vọng để đưa vào vườn ươm

TBI cần lựa chọn rất cẩn thận các doanh nghiệp để ươm tạo, chú trọng đến các khía cạnh như tiềm năng thị trường, nhóm quản lý và kế hoạch kinh doanh.

g) Tích cực liên kết mạng lưới

TBI cần thành lập mạng lưới với các NGO, chẳng hạn như Hiệp hội, phòng thương mại và câu lạc bộ. Những tổ chức này cung cấp cơ hội cho TBI về đào tạo, trao đổi kinh nghiệm và các quan hệ hợp tác khác.

i) Được sự hỗ trợ của LHQ

Bảng 5. Hiệu quả hoạt động của TBI trong Chương trình Ngon đũa, năm 2001

Tổng diện tích mặt bằng	5 089 716 m ²	
Số doanh nghiệp đến thuê	12.821	
Số nhân viên/doanh nghiệp	263.595	
Doanh thu của các doanh nghiệp	40.540.000.000 NDT	4 900 000 000 USD
Lợi nhuận của các doanh nghiệp	2.300.000.000 NDT	275 100 000 USD
Tiền thuê của các doanh nghiệp	1.580.000.000 NDT	190 200 000 USD
Số doanh nghiệp tốt nghiệp	3 994	
Số doanh nhân tốt nghiệp	195 502	
Tổng vốn gieo mầm	1 100 000 000 NDT	

1.3. Hoạt động của TBI ở Hàn Quốc

1. Chính sách để thúc đẩy TBI ở Hàn Quốc

Luật “Hỗ trợ thành lập SME” và Luật “Các biện pháp đặc biệt để thúc đẩy các doanh nghiệp mạo hiểm” đã được ban hành vào tháng 8/91, trong đó đề ra các hệ thống hỗ trợ khác nhau cho các công ty mới khởi sự bằng công nghệ, kể cả TBI. Các bảng dưới đây trình bày cơ cấu hỗ trợ của Chính phủ (Bảng 6).

Bảng 6. Các chính sách hỗ trợ doanh nghiệp mạo hiểm

Chương trình hỗ trợ		Nội dung
Hỗ trợ địa điểm	Các khu đề thúc đẩy phát triển các doanh nghiệp mạo hiểm	<ul style="list-style-type: none"> Thiết kế các khu đề thúc đẩy sự phát triển các doanh nghiệp mạo hiểm, như các công viên công nghệ cấp quốc gia và cấp tỉnh, Miễn trừ thuế sau khi xây dựng các công viên,
	Bộ quy định hạn chế về địa điểm	<ul style="list-style-type: none"> áp dụng cho đất công và đất của Nhà nước, áp dụng khi mở rộng diện tích xây dựng và bỏ việc phải xin phép để thay đổi mục đích sử dụng đất.
	Giảm chi phí đôi với địa điểm	<ul style="list-style-type: none"> Miễn trừ thuế thu mua và đăng ký, Giảm 50% thuế sở hữu/thuế đất, Bãi bỏ quy định hạn chế các công ty lớn đầu tư vào các doanh nghiệp mạo hiểm.
	Xây dựng công viên R&D công nghệ	<ul style="list-style-type: none"> Xây dựng công viên công nghệ Bãi bỏ quy định đề thúc đẩy các doanh nghiệp mạo hiểm
Hỗ trợ tài chính	Đa dạng hoá nguồn tài trợ	<ul style="list-style-type: none"> Cho phép các Quỹ hưu trí đầu tư vào doanh nghiệp mạo hiểm, Cho phép các công ty nước ngoài đầu tư vào doanh nghiệp mạo hiểm, Giảm bớt hạn chế cho các công ty lớn đầu tư vốn vào doanh nghiệp mạo hiểm.
	Bỏ quy định đôi với tài trợ trực tiếp	Cho phép phát hành cổ phiếu
	Tạo sinh lực cho đầu tư mạo hiểm	<ul style="list-style-type: none"> Nâng mức trần của trái phiếu công ty đôi với các nhà đầu tư mạo hiểm, Miễn trừ thuế, Củng cố hoạt động đầu tư của tư nhân.
	Thành lập vốn mạo hiểm chuyên ngành	<ul style="list-style-type: none"> Thành lập các loại quỹ mạo hiểm phục vụ cho các ngành đặc thù
	Thị trường	Củng cố thị trường cho các doanh nghiệp mạo hiểm
Hỗ trợ công nghệ và nhân lực	Các Bộ đưa ra những hệ thống hỗ trợ	Các bộ đưa ra biện pháp hỗ trợ phát triển công nghệ của SME
	Tăng nhân lực hoạt động trong các doanh nghiệp mạo hiểm	Cho phép các nhà nghiên cứu và Giáo sư tạm nghỉ việc khi làm việc cho các doanh nghiệp mạo hiểm
	Tạo dựng môi liên kết giữa bên cung cấp và bên thu nhận công nghệ	<ul style="list-style-type: none"> Vận hành cơ quan chuyên giao công nghệ, Xây dựng các cơ sở dữ liệu về công nghệ và doanh nghiệp liên quan đến công ty khởi sự bằng công nghệ.
	Tài trợ cho phát triển công nghệ	<ul style="list-style-type: none"> Sử dụng công nghệ để vay vốn, Các chương trình bảo lãnh tín dụng

Sau cuộc khủng hoảng tài chính năm 1997, Chính phủ quyết định tập trung hỗ trợ cho SME công nghệ cao và mạo hiểm, là những đối tượng có khả năng tồn tại được ở trong thị trường toàn cầu có sự cạnh tranh quyết liệt. Chính phủ thúc đẩy tăng số lượng các công ty khởi sự mới bằng cách cung cấp tài chính, nhân lực, công nghệ và hỗ trợ công tác marketing để bổ sung, khắc phục những mặt yếu của SME. Các Bộ có sự phân công như sau. MOST có nhiệm vụ hỗ trợ các ngành công nghiệp công nghệ cao, Bộ Thương mại, Công nghiệp và Năng lượng (MOCIE) và Cục SME hỗ trợ khu vực sản xuất nói chung, Bộ Thông tin và Truyền thông (MIC) hỗ trợ ngành công nghiệp phần mềm. .

Ưu đãi về thuế cho TBI

Điều 6 của Luật Thuế ngoại lệ quy định rằng thuế thu nhập và thuế doanh nghiệp sẽ giảm tới 50% cho năm đầu tiên, kể từ khi thành lập doanh nghiệp (hoặc ngày kháng định đối với SME mạo hiểm mới), và chế độ ưu đãi này sẽ được áp dụng cho 5 năm tiếp theo.

Điều 113 và 114 của Luật này và Điều 280 của Luật thuế tỉnh quy định miễn trừ 100% thuế thu mua và thuế đăng ký cho những sở hữu kinh doanh được mua để sử dụng cho TBI. Điều 115 của Luật Hạn chế thuế ngoại lệ và điều 280 của Luật thuế tỉnh quy định miễn trừ 50% thuế sở hữu và thuế đất composit.

Ngoài ra, Luật thuế tỉnh cũng quy định giảm thuế khi xây dựng nhà máy. Theo Luật Khôi phục Lợi ích Phát triển, các doanh nghiệp mới sau khi nhận được phê chuẩn thành lập sẽ được miễn trừ thuế phát triển. Điều 2 của Luật đặc biệt về Phát triển Nông Ngư nghiệp và Điều 3 của Luật Lâm nghiệp quy định giảm thuế 50% thuế chuyên nhượng đất nông nghiệp và rừng, mà thường chiếm tới 20% giá trị được Bộ Xây dựng và Giao thông (MOCT) công bố.

Các biện pháp hỗ trợ TBI là khác nhau tùy theo Bộ hỗ trợ. MOCIE thông qua Cục SME hỗ trợ tới 80% kinh phí cần thiết, với giới hạn trần là 1 tỷ won cho các lĩnh vực sau: (1) Kinh phí để xây dựng hoặc cải tạo TBI, (2) Tiền thuê nhà để phục vụ cho TBI với thời gian trên 10 năm, (3) Chi phí mở rộng lên tới 0,5 tỷ won, khi các doanh nghiệp trong TBI đòi hỏi phải mở rộng cơ sở; và (4) Kinh phí để mua sắm thiết bị sản xuất, thử nghiệm và đo lường.

MOST có nhiệm vụ vận hành các TBI, cung cấp sự trợ giúp công nghệ và tài chính và cùng hợp tác với Korea Technology and Banking (KTB) và các nhà đầu tư mạo hiểm để hỗ trợ các nhà nghiên cứu và Giáo sư đứng ra lập công ty. MIC thúc đẩy việc thành lập công ty của các nhà nghiên cứu ở những viện nghiên cứu do Chính phủ tài trợ bằng cách cung cấp tới 50 triệu won, nhưng không vượt quá 50% vốn pháp định. MIC cũng xúc tiến việc thành lập các quỹ và câu lạc bộ đầu tư mạo hiểm. Bộ này cũng hỗ trợ những hoạt động của các câu lạc bộ sinh viên khởi nghiệp.

2. Sự hỗ trợ của Chính phủ

Các TBI ở Hàn Quốc được sự lãnh đạo của Chính phủ TW. Đặc biệt, Cục SME và MIC đóng vai trò trung tâm. Ngoài ra, còn có Chương trình TBI của các Bộ MOCIE, MOST, Bộ Văn hoá & Du lịch (MCT) và của chính quyền các tỉnh. Tới tháng 2/2002, ở Hàn Quốc có 355 TBI, trong đó có 4.723 doanh nghiệp hoạt động (Bảng 7).

Bảng 7. Hiện trạng các TBI do Chính phủ thành lập

Cơ quan thành lập	TBI			Số doanh nghiệp hoạt động
	Tổng	Đang hoạt động	Đang xây dựng	
SMBA	294	274	20	3.657
MIC	59	59	-	886
MCT	1	1	-	58
MOST	1	1	-	122
Tổng	355	335	20	4.723

a) Cục hỗ trợ SME

Cho dù TBI đầu tiên - Ansan TBI - được thành lập từ năm 1993, nhưng phải đến năm 1998, số lượng TBI mới tăng lên nhanh chóng. Tới năm 1997, Cục hỗ trợ SME đã thành lập được 12 TBI. Tuy nhiên, các năm 1998, 1999, 2000 và 2001, số TBI mới đã tăng lên tương ứng từng năm là 18, 112, 98 và 35. 243 TBI là do các trường đại học vận hành, còn 18 TBI là do viện nghiên cứu.

Cục hỗ trợ SME cung cấp kinh phí để xây dựng hoặc cải tạo TBI, cũng như kinh phí mua sắm thiết bị cần thiết cho TBI. Cục cũng hỗ trợ trực tiếp hơn để nâng cao năng lực của TBI.

Thông qua việc thành lập Hiệp hội TBI (KOBIA), Cục đang xúc tiến việc liên kết mạng lưới các TBI cũng như phát triển công tác đào tạo các nhà quản lý TBI.

b) MIC

MIC hỗ trợ các doanh nghiệp mới khởi sự trong lĩnh vực phần mềm, thông qua Cục Xúc tiến ngành CNTT (KIPA), với 7 Trung tâm Hỗ trợ Phần mềm trên toàn quốc để trợ giúp cho 200 doanh nghiệp. Chương trình này chỉ hỗ trợ cho các doanh nghiệp phần mềm mới khởi sự, trong vòng 2 năm kể từ ngày thành lập (Bảng 8).

Bảng 8. Ngân sách Cục SME dành cho TBI

(Đơn vị: USD)

Dự án	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Tổng	3.400	8.868	55.994	49.526	29.166	29.725
• Thành lập	2.077	7.414	53.611	47.400	22.771	22.200
• Phí hoạt động	1.323	1.454	2.383	2.126	6.395	7.525

MIC cung cấp mặt bằng để hoạt động, các phương tiện/thiết bị cần thiết để phát triển phần mềm, thông tin về công nghệ mới và dịch vụ tư vấn quản lý. Ngoài ra, MIC còn hỗ trợ các trường đại học thành lập và vận hành TBI ở lĩnh vực phần mềm thông qua Chương trình TBI. MIC đang hỗ trợ 28 TBI do các trường đại học vận hành, bao gồm kinh phí thành lập, cũng như phí hoạt động trong 3 năm.

c) MOCIE

TBI của MOCIE là do Viện Đánh giá và Quy hoạch Công nghệ Hàn Quốc (ITEP) quản lý. Chương trình TBI của MOCIE cung cấp kinh phí để sản xuất nguyên mẫu và thương mại hoá, chú trọng nhiều hơn để hỗ trợ tài chính so với công tác ươm tạo. Thoạt đầu, ITEP chỉ định các trường đại học để họ đứng ra vận hành TBI, còn các doanh nghiệp khởi sự yêu cầu kinh phí thông qua TBI. Tuy nhiên, sau đó chương trình này đã hợp nhất với chương trình của Cục SME, theo đó Cục SME có nhiệm vụ cung cấp dịch vụ ươm tạo, còn MOCIE phê chuẩn kinh phí tài trợ.

d) MOST

Chương trình TBI của MOST do Trung tâm Mạo hiểm Công nghệ cao (HTVC) thuộc KAIST quản lý. HTVC có nhiệm vụ vận hành TBI, còn MOST có nhiệm vụ cấp kinh phí phát triển công nghệ cho các doanh nghiệp hoạt động trong TBI của HTVC, cũng như trong Daeduc Sciece Town.

e) MCT

Trung tâm Văn hoá và Nội dung đã được thành lập năm 2000 để ươm tạo các doanh nghiệp khởi sự thuộc ngành văn hoá như game, hoạt hình và âm nhạc. Trung tâm ươm tạo doanh nghiệp sản xuất hoạt hình đã được thành lập, với diện tích mặt bằng là 10.000 m², cung cấp các thiết bị đắt tiền, hỗ trợ kỹ thuật, dịch vụ thông tin/dữ liệu và tư vấn quản lý.

f) Chính quyền địa phương

Khởi đầu là Chính quyền Seoul (năm 1995) và Dajeon (năm 1998), chính quyền của nhiều tỉnh khác cũng vận hành TBI. Chính quyền Seoul thành lập TBI tại khu Kangseo và uỷ nhiệm cho trường Đại học Quốc gia Seoul quản lý. Chính quyền thành phố Dajeon thành lập Dajeon Metropolitan City TBI và quản lý TBI này thông qua Trung tâm hỗ trợ SME của Dajeon.

g) KOBIA

Chính phủ đã chuyển trọng tâm hỗ trợ các tập đoàn lớn sang hỗ trợ các SME, đặc biệt là các doanh nghiệp khởi sự bằng công nghệ cao, do sự thay đổi nhanh chóng của môi trường kinh doanh toàn cầu ở thế kỷ 21, cũng như kinh nghiệm nhận được sau cuộc khủng hoảng tài chính. Cục SME và các văn phòng khác của Chính phủ giúp trường đại học và doanh nghiệp thành lập TBI.

Để thúc đẩy quan hệ hợp tác và sự thành công chung, các TBI đã thành lập KOBIA nhằm chia sẻ thông tin và cùng tham gia vào các Dự án của Chính phủ. KOBIA sẽ thúc đẩy tiến độ của các chương trình do Chính phủ tài trợ bằng cách thành lập các cơ cấu hợp tác giữa TBI, chính quyền và các tổ chức hỗ trợ khác của các vùng. KOBIA sẽ xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu và xúc tiến việc chia sẻ công nghệ, nhân lực, thông tin và thiết bị R&D giữa các TBI trong vùng. KOBIA sẽ khuyến nghị các chính sách khuyến khích doanh nghiệp mạo hiểm và xây dựng kết cấu hạ tầng giáo dục và nghiên cứu cho các doanh nghiệp mới khởi sự.

5. Các điều kiện và dịch vụ

Nhiều TBI đang hoạt động hiện nay đều có xu hướng thu nạp các doanh nghiệp mới khởi sự dưới 2 năm, hoặc chuẩn bị khởi sự. Tiền đất cọc trung bình là 71 USD/m² và tiền thuê diện tích trung bình là 4,54 USD/m²/tháng, cho thấy giá thuê đất tại vườn ươm là rẻ.

Qua khảo sát tình hình các TBI đang hoạt động thấy rằng họ chủ yếu cung cấp địa điểm làm việc cho các doanh nghiệp đến thuê, còn ít cung cấp các dịch vụ quản lý, kỹ thuật, marketing và pháp lý. Ngoài ra, cũng phát hiện ra rằng những TBI nào được trang bị tốt các nguồn lực chuyên môn (chẳng hạn như các Nhà quản trị vườn ươm) thì cung cấp một cách hệ thống các dịch vụ cho các doanh nghiệp mà họ ươm tạo.

Các Nhà quản trị vườn ươm hỗ trợ các doanh nghiệp sử dụng kết cấu hạ tầng trong vườn ươm (hỗ trợ công nghệ, hỗ trợ quản lý, đào tạo về quản lý) và bên ngoài (luật sư, kế toán công, luật sư về sáng chế, tư vấn quản lý) để phát triển thị trường, marketing, xây dựng chiến lược kinh doanh, và huy động vốn...

TBI thường xuyên quan tâm đến nhu cầu của các doanh nghiệp để sẵn sàng đáp ứng và có những ý kiến giúp đỡ họ trong quá trình ươm tạo.

6. Các doanh nghiệp trong vườn ươm

Trong số các doanh nghiệp hoạt động trong vườn ươm, 36% thuộc ngành chế tạo, số còn lại (58%) là thuộc lĩnh vực dịch vụ (CNTT, phần mềm).

Tới năm 2001, tình hình về các doanh nghiệp được ươm tạo như sau:

- Số doanh nghiệp thuê địa điểm: 3.657
- Số doanh nghiệp tốt nghiệp: 1.690
- Tổng số cán bộ/nhân viên: 20.024
- Tổng doanh thu: 540 triệu USD (trung bình 2,06 triệu/TBI)

7. Hiệu quả kinh tế

Theo kết quả đánh giá hoạt động của các TBI do KOBIA tiến hành từ tháng 3-7/2002, số trung bình của các doanh nghiệp thuê địa điểm là 16, số cán bộ/nhân viên trung bình của các doanh nghiệp là 76,7, nghĩa là mỗi doanh nghiệp có trung bình 4,7 nhân viên. Tỷ lệ thành công của các doanh nghiệp là 55,7%, đây là một tỷ lệ rất cao, nếu xét đến quãng thời gian ngắn ngủi kể từ khi hoạt động ươm tạo ở Hàn Quốc bắt đầu hình thành.

3. TBI tại KAIST

KAIST HTVC được thành lập năm 1994 với sự hỗ trợ của MOST, là TBI đầu tiên và lớn nhất ở Hàn Quốc. HTVC có 116 doanh nghiệp khởi sự bằng công nghệ cao (tháng 7/2002) và 3 công ty để hỗ trợ việc huy động vốn, quảng cáo và giáo dục. Từ năm 1994, 121 doanh nghiệp đã ra khỏi HTVC. Trong số đó 62 doanh nghiệp (51%) đã tốt nghiệp thành công, và 5 (4%) đã niêm yết trên thị trường chứng khoán. Trong số 116 doanh nghiệp trong HTVC, 51 doanh nghiệp là thuộc CNTT và điện tử (chiếm 44%). Tổng vốn của 116 công ty là gần 48 triệu USD và có 1.235 cán bộ nhân viên đang làm việc. HTVC cung cấp dịch vụ tư vấn cho các doanh nghiệp bằng cách thuê 5 Nhà tư vấn kinh doanh đến HTVC 2 tuần 1 lần.

Đề vào hoạt động trong HTVC, doanh nghiệp phải là doanh nghiệp khởi sự bằng công nghệ cao và cấp cho KAIST 1% cổ phần. Doanh nghiệp khởi sự có thể hoạt động trong HTVC thời gian 6 năm (3 năm ươm tạo và 3 năm hậu ươm tạo).

Năm 2001, có 5 công nghệ chuyển giao và 11 dự án liên kết nghiên cứu (trị giá 1,7 triệu USD) giữa KAIST và các doanh nghiệp trong HTVC. Ngoài ra, số lần mà các doanh nghiệp sử dụng thiết bị của KAIST năm 2001 là 800 lần. KAIST đã là một nguồn tri thức, công nghệ và nhân tài của Hàn Quốc và có vai trò như một trung tâm của mạng lưới các doanh nghiệp mạo hiểm.

1. Môi trường cho các doanh nghiệp khởi sự bằng công nghệ

a) KAIST

KAIST là một loại hình trường đại học định hướng vào hoạt động nghiên cứu, được Chính phủ Hàn Quốc thành lập năm 1971. Trường này có 400 cán bộ giảng dạy, 4.000 nghiên cứu sinh và 2.500 sinh viên. Năm 1999 và 2000, KAIST đã được tạp chí Asia Week (một Tạp chí tiếng Anh được xuất bản tại Hồng Kông), xếp vào vị trí đầu bảng trong số các trường đại học ở châu Á. Khuôn viên chính của KAIST đặt tại Công viên Khoa học Daeduk ở Thành phố Dajeon, cách Thủ đô Seoul 200 km về phía Nam. Một khuôn viên nữa, nơi đặt địa điểm của Trường Quản trị kinh doanh, nằm ở ngay Seoul.

Năm 2001, KAIST đã dành khoản kinh phí 65 triệu USD để phục vụ cho công tác R&D, ngoài ra 20% kinh phí R&D được huy động từ khu vực công nghiệp. KAIST hiện đang là trường đứng đầu của châu Á và đang phấn đấu để trở thành một trường đại học thuộc đẳng cấp thế giới ở thế kỷ 21.

KAIST hết sức chú trọng phát triển các công nghệ mới và tinh thần khởi nghiệp. Nhờ vậy, đã có gần 300 doanh nghiệp công nghệ đã được các sinh viên của KAIST đứng ra thành lập, một số đã trở thành những doanh nghiệp thành công nhất ở Hàn Quốc.

b) Công viên Khoa học Daeduk

Công viên khoa học Daeduk thành lập năm 1971 tại Dajeon ở miền Trung Hàn Quốc. Hiện tại, có 68 tổ chức nghiên cứu đang hoạt động tại Công viên này, gồm 20 Viện Nghiên cứu Quốc gia, 25 Trung tâm Nghiên cứu Công nghiệp và 4 trường đại học. Ngoài ra, trong Công viên còn có 700 doanh nghiệp công nghệ, chủ yếu ra đời và tách ra hoạt động độc lập từ các tổ chức nghiên cứu.

Ưu điểm và nhược điểm của môi trường kinh doanh mạo hiểm ở Công viên như sau:

Ưu điểm:

- Dễ dàng hợp tác với các tổ chức nghiên cứu;
- Có các trường đại học, chẳng hạn như KAIST, cung cấp các sinh viên xuất sắc;
- Điều kiện sống dễ chịu;

Nhược điểm

- Cách xa Seoul là nơi có những thị trường lớn;
- Không có ngành công nghiệp thuộc đẳng cấp thế giới ở vùng lân cận.

2. Ươm tạo doanh nghiệp

KAIST/HTVC giúp các giáo viên và sinh viên khởi sự doanh nghiệp mới bằng công nghệ. Ngoài ra, nó còn hỗ trợ các doanh nghiệp khởi sự ở bên ngoài, phần lớn là những công ty được tách ra từ các viện nghiên cứu trong Công viên Khoa học Daeduk. Hiện tại 30% doanh nghiệp trong HTVC là từ KAIST, số còn lại là từ các tổ chức khác bên ngoài (70%).

a) Các doanh nghiệp

Thoạt đầu chỉ có 5 doanh nghiệp, nhưng tới năm 2001 đã tăng lên 135, trong đó có sự tăng lên đột biến vào năm 1998-1999. Điều này xảy ra là do năm 1998, Chính phủ đã thúc đẩy mạnh sự ra đời của các doanh nghiệp mạo hiểm bằng công nghệ cao, với nỗ lực khắc phục khó khăn về kinh tế và hỗ trợ HTVC ươm tạo thêm các doanh nghiệp. Từ năm 1998, Cục SME bắt đầu cấp chứng nhận cho các doanh nghiệp có trình độ. Những doanh nghiệp này được hưởng lợi nhờ việc được giảm thuế và cơ hội có được vốn. Đã có 50% các doanh nghiệp của HTVC được Cục SME cấp chứng chỉ.

Từ năm 1994, HTVC đã hỗ trợ tổng số 237 doanh nghiệp, trong đó 121 doanh nghiệp đã rời đi, số còn lại vẫn đang hoạt động tại HTVC. Trong số 121 doanh nghiệp rời đi, có 62 doanh nghiệp tốt nghiệp thành công (51%) và 5 doanh nghiệp được niêm yết danh sách ở KOSDAQ. Đây là tỷ lệ thành công không cao. Một trong những lý do xảy ra điều này là vì vào các năm 1998-1999, HTVC đã mở rộng hoạt động và đón nhận một số doanh nghiệp không đủ trình độ đến hoạt động.

Để niêm yết trên thị trường chứng khoán, các doanh nghiệp cần ít nhất là 3 năm. Ví dụ, NeoWiz, một doanh nghiệp chuyên cung cấp các giải pháp Internet, được thành lập năm 1997, nhưng phải tới năm 2000 mới được niêm yết. Sự thành công nhanh chóng của NeoWiz là do sự bùng nổ Internet ở Hàn Quốc vào thời gian đó. Tất cả 5 doanh nghiệp được niêm yết (IT Inc., IDIS, NeoWiz, Incom, GC-Tech) đều ở các lĩnh vực CNTT và điện tử (Thiết bị truyền dữ liệu tốc độ cao, thiết bị giám sát an ninh số, giải pháp Internet và game...). Năm 2002 có thêm 2 doanh nghiệp được niêm yết.

Lĩnh vực kinh doanh của các doanh nghiệp trong HTVC

Đáng chú ý là 44% số doanh nghiệp là thuộc lĩnh vực CNTT/điện tử là lĩnh vực có thị trường lớn nhất. Tổng vốn của 116 doanh nghiệp là gần 48 triệu USD. Số cán bộ/nhân viên của các doanh nghiệp này là 1.235.

b) Các dịch vụ

HTVC cung cấp các dịch vụ sau:

- Có 2 khu nhà độc lập (10.000 m²) để cho các doanh nghiệp thuê điện tích làm việc.

Giá thuê chỉ bằng 50% so với giá thuê trụ sở bên ngoài. Công ty khởi sự có thể lưu lại trong HTVC thời gian là 6 năm (3 năm ươm tạo và 3 năm hậu ươm tạo);

- Các phương tiện của trường đại học

Có thể sử dụng các thư viện và nhà thể thao mà không cần trả thêm phí. Mạng mang tính được cung cấp với giá tối thiểu. Các thiết bị nghiên cứu của trường đại học có thể sử dụng với chi phí theo giờ thực tế (năm 2001, các thiết bị nghiên cứu của KAIST được KH&CN sử dụng 800 lần).

- Tư vấn và hỗ trợ

Các doanh nghiệp có thể nhận được tư vấn miễn phí của HTVC. HTVC cung cấp cho các doanh nghiệp một số kinh phí để tìm tư vấn kỹ thuật và tổ chức trưng bày, triển lãm.

- Giáo dục

Cứ 2 tháng, các chuyên gia của HTVC lại giảng bài cho các doanh nghiệp về kinh doanh mạo hiểm. Trường Quản trị kinh doanh của KAIST cung cấp Chương trình Quản lý Kinh doanh tiên tiến.

- Hỗ trợ các công ty

Có 3 công ty trong HTVC có thể giúp cho các doanh nghiệp mới khởi sự. Đó là các công ty đầu tư mạo hiểm, quảng cáo và giáo dục trên mạng.

Hợp tác với KAIST

c) Để gia nhập HTVC, doanh nghiệp phải tặng 1% cổ phần cho KAIST. Đáp lại, KAIST cung cấp các dịch vụ nêu ở trên. Bảng 8 cho thấy số công nghệ được KAIST chuyển giao cho cá doanh nghiệp và số dự án nghiên cứu mà KAIST liên kết với các doanh nghiệp để thực hiện.

3. Đánh giá và sự phát triển tiếp tới của HTVC

Hiện nay, HTVC đang cố gắng nâng cao các dịch vụ của mình bằng cách xây dựng các mạng lưới, gồm Mạng Doanh nghiệp Mạo hiểm KAIST (KVN) và Mạng Não bộ HTVC (HBN). KVN liên kết gần 800 các doanh nghiệp mạo hiểm liên quan đến KAIST, các HBN bao gồm các hãng tư vấn kinh doanh nổi tiếng. Các mạng lưới này có thể giúp các doanh nghiệp trong HTVC nhận được những thông tin giá trị về marketing và quản lý.

Hoạt động ươm tạo doanh nghiệp ở KAIST đã tương đối thành công, nhờ những nhân tố như sau:

- *Sự hỗ trợ mạnh mẽ của Chính phủ*

HTVC cung cấp dịch vụ miễn phí cho các doanh nghiệp, ngoài ra còn cấp thêm kinh phí để họ tìm kiếm tư vấn và trưng bày triển lãm. HTVC thực hiện được điều này là nhờ có sự hỗ trợ mạnh mẽ của Chính phủ về tài chính.

- *Có sự cộng tác kỹ thuật với KAIST và các tổ chức nghiên cứu khác*

Sự cộng tác giữa các doanh nghiệp trong HTVC với các tổ chức nghiên cứu trong Công viên Khoa học Daeduk đã giúp phát triển các sản phẩm mới.

- *Có mặt các nghiên cứu sinh của KAIST*

Nhiều sinh viên sau khi tốt nghiệp KAIST đã gia nhập luôn HTVC. KAIST là nguồn nhân tài cho HTVC.

D. Kết luận và khuyến nghị

1. Các nhân tố đem lại thành công cho doanh nghiệp mạo hiểm

i) Lĩnh vực kinh doanh

Các doanh nghiệp muốn thành công phải có thu nhập và kế hoạch tăng trưởng kinh doanh. Trong những năm gần đây, Internet, CNTT-TT và ngành công nghiệp bán dẫn đã mở rộng khối lượng thị trường, bởi vậy, bất cứ khoản kinh doanh nào có liên quan đến chúng đều tạo được lượng doanh thu cao hơn. Sự thâm nhập thị trường của các công nghệ mới đem lại nhiều cơ hội cho các kỹ sư và doanh nhân giảm bớt rủi ro. Năm 2000, các doanh nghiệp mạo hiểm về CNSH đã thu hút được sự quan tâm của những nhà đầu tư mạo hiểm.

ii) Có được đội ngũ mạnh

Doanh nghiệp khởi sự không những cần phải có một đội ngũ có đầu óc kinh doanh và chuyên môn tốt, mà phải có sự thống nhất để phân đầu vì mục tiêu chung. Doanh nhân cần có thái độ cởi mở, phân chia lợi ích cộng đồng và duy trì các quan hệ đối tác.

*** Thị trường ngách (Ledge Market)**

Thị trường ngách là những thị trường mà các công ty lớn không thể lợi dụng được những ưu điểm của nó, nhưng lại giúp tăng tính ổn định và cơ hội thành công cho giai đoạn đầu của các doanh nghiệp mạo hiểm.

*** Mua dịch vụ bên ngoài (Outsourcing)**

Tất cả các doanh nghiệp mạo hiểm cũng cần phải cung cấp các nguồn lực để phát triển sản phẩm và ứng dụng chúng một cách hữu hiệu và đạt hiệu quả về chi phí. Tuy nhiên, doanh nghiệp nhỏ không thể có tất cả những nguồn lực cần thiết, nhưng được cung cấp nhờ mua ở bên ngoài, thậm chí toàn bộ nguồn nhân lực và phương tiện.

*** Tinh thần khởi nghiệp**

Doanh nhân cần có sự thôi thúc, có khả năng lãnh đạo và tầm nhìn kinh doanh cũng như dự đoán được công nghệ. Khả năng lãnh đạo có tầm rất quan trọng để giúp cho dự án thành công.

2. Khuyến nghị

- ở Hàn Quốc, một số Bộ đã tham gia vào hoạt động ươm tạo, vì vậy tạo ra sự chông chéo. Sẽ tốt hơn, nếu chỉ tập chung cho một Bộ để hỗ trợ công tác ươm tạo doanh nghiệp,
- Hàn Quốc mở ra hoạt động ươm tạo là nhằm mục đích phát triển các doanh nghiệp công nghệ cao. Tuy nhiên, Hàn Quốc vẫn là một quốc gia đang phát triển, nên cần có sự quan tâm đến cả lĩnh vực công nghệ chế biến, bên cạnh việc chú trọng phát triển công nghệ cao,
- Điều quan trọng là phải đảm bảo và đào tạo các nhà quản lý ngay từ khi bắt đầu khởi sự vườn ươm,
- Việc hỗ trợ cho TBI cần tiến hành theo từng khâu, chẳng hạn như đảm bảo mặt bằng và kết cấu hạ tầng, chi phí hoạt động và cấp vốn cho các doanh nghiệp trong vườn ươm. Ngoài ra, TBI cần phải phân đầu để sau 5 năm có thể độc lập về tài chính,

- Nên có sự hợp tác với các trường đại học hoặc viện nghiên cứu có năng lượng về R&D để thành lập TBI.

3. Các bài học kinh nghiệm

Vì phần lớn TBI ở Hàn Quốc mới đang ở giai đoạn phát triển ban đầu, do vậy còn rất nhiều việc cần phải hoàn thiện. Dựa trên cơ sở các vấn đề đặt ra cho TBI, những hướng chính sách được đề xuất như sau:

- Đề kích hoạt các TBI, cần tăng cường một số hoạt động hỗ trợ cho các doanh nghiệp trong vườn ươm, như các dịch vụ cố vấn quản lý và kỹ thuật, bằng cách mở rộng phạm vi cung cấp dịch vụ và thuê các Nhà quản lý TBI thành thạo,
- Cần phải chuyên nghiệp hoá các hệ thống quản lý TBI. Cần hoàn thiện quá trình chọn lọc các doanh nghiệp đến thuê bằng cách mời các chuyên gia bên ngoài tham gia vào uỷ ban chọn lựa và tiêu chuẩn chọn lọc nên chú trọng đến các cơ hội kinh doanh hơn là năng lực kỹ thuật. Ngoài ra, có thể tăng cường các cơ chế đầu tư mới giữa TBI và các doanh nghiệp trong vườn ươm. Ví dụ, TBI có thể đầu tư cho doanh nghiệp và doanh nghiệp có thể thanh toán bằng tuý chọn cổ phiếu thay cho tiền thuê,
- Các TBI chuyên ngành, xét theo lĩnh vực kinh doanh của các doanh nghiệp trong vườn ươm, có thể đạt hiệu quả cao hơn nếu cung cấp các dịch vụ hỗ trợ mang tính đặc thù đối với chuyên ngành đó và tăng cường tính kết nối giữa các doanh nghiệp trong vườn ươm. Do đó, Chính phủ hoặc các cơ quan Chính phủ nên xúc tiến thành lập TBI chuyên ngành có liên quan đến những đặc trưng của vùng,
- Nên phát triển và phổ biến nhiều trường hợp ươm tạo thành công, những câu chuyện thành công của các doanh nghiệp trong quá trình được ươm tạo và sau khi đã tốt nghiệp để khuyến khích các doanh nhân tiềm năng khởi sự doanh nghiệp và thu hút nhiều doanh nghiệp có năng lực đến hoạt động trong TBI.
- Nên liên kết hoạt động ươm tạo với các cơ chế hỗ trợ đối với các doanh nhân tiềm năng trước khi thành lập và các công ty đã lớn mạnh sau khi tốt nghiệp. Đối với doanh nhân tiềm năng, TBI có thể cung cấp một số dịch vụ như hướng dẫn lập kế hoạch kinh doanh, cung cấp thông tin, đào tạo. Đối với các công ty tốt nghiệp đã lớn mạnh, có thể hỗ trợ họ để đóng góp vào công cuộc phát triển kinh tế địa phương và tạo ra việc làm,
- Việc liên kết mạng lưới các TBI là hết sức quan trọng để trao đổi thông tin và tri thức quản lý. Ví dụ, có thể tăng cường vai trò của KAIST bằng cách trao đổi kinh nghiệm với Hiệp hội Vườn ươm doanh nghiệp (NBIA) của Mỹ,
- Các TBI cần phải có công dụng như một khung khổ để tăng cường mối quan hệ hợp tác giữa khu vực giáo dục đại học và khu vực công nghiệp và tăng cường sự ra đời của các doanh nghiệp công nghệ mới từ các trường đại học, ngành công nghiệp và viện nghiên cứu. Ngoài ra, nên thúc đẩy quá trình toàn cầu hoá của TBI, thông qua sự hợp tác quốc tế với các đồng nghiệp quốc tế để hỗ trợ các doanh nghiệp trong vườn ươm vươn ra nước ngoài.

Phần II

Vườn ươm doanh nghiệp của các nền kinh tế Đang chuyển đổi ở Đông Âu

Các nền kinh tế đang chuyển đổi ở Đông Âu gồm các nước nằm trong phe XHCN trước đây như Hungary, Bungary, CH Sec, Ba Lan... Trong điều kiện nền kinh tế chưa thực sự phát triển, nền KH&CN còn đang ở trình độ vừa phải, đất nước đang trong quá trình chuyển đổi từ nền kinh tế kế hoạch hoá tập trung, quan liêu, bao cấp sang nền kinh tế thị trường, thì hình thức phù hợp nhất để gắn kết KH&CN với thực tiễn cuộc sống, thực hiện chuyển giao các kết quả nghiên cứu, sáng tạo, các tiến bộ kỹ thuật-công nghệ vào ứng dụng chính là các TBI.

Với chủ trương phát triển nền kinh tế đa thành phần, trong đó chú trọng khuyến khích và bảo vệ cho kinh tế tư nhân phát triển, sắp xếp, đổi mới và chuyển đổi hình thức sở hữu đối với phần lớn các doanh nghiệp nhà nước, sẽ có hàng trăm ngàn doanh nghiệp mới do người dân lập ra ở khắp mọi miền của đất nước. Các doanh nghiệp dân doanh vì mới ra đời, nên thiếu kinh nghiệm trên thương trường, thiếu kiến thức quản lý hiện đại, đặc biệt là chưa thể có được các công nghệ sản xuất tiên tiến, vì thế họ rất cần sự giúp đỡ về mọi mặt để doanh nghiệp đứng vững và dần đi vào phát triển.

TBI hoàn toàn có thể đáp ứng được yêu cầu này của các doanh nghiệp dân doanh. Bởi lẽ, TBI được xây dựng tại các địa phương chứ không phải trong khuôn viên của các trường đại học hay viện nghiên cứu, nó chỉ dựa vào sự hỗ trợ, giúp đỡ của các trường đại học và viện nghiên cứu. Điều đặc biệt là TBI tạo điều kiện cho các doanh nghiệp mới thành lập được thuê địa điểm trong vườn ươm để hoạt động. Tại vườn ươm, các doanh nghiệp được sử dụng nhiều dịch vụ miễn phí hoặc với giá rẻ như Internet, phòng họp, văn phòng... Điều quan trọng hơn là tại đây, các doanh nghiệp được người ta hướng dẫn cho cách thức quản lý một doanh nghiệp thế nào cho có hiệu quả, cách thức tiếp cận với các đối tác làm ăn ở trong và ngoài nước như thế nào để luôn giữ được mối quan hệ chặt chẽ, đặc biệt là tư vấn cho từng doanh nghiệp nên sử dụng loại công nghệ nào trong sản xuất để có thể tạo ra các sản phẩm có chất lượng tốt, có khả năng cạnh tranh cao trên thị trường. Và như trên đã nói, TBI đều có gắn với, hoặc quan hệ với một trường đại học, trường dạy nghề hay viện nghiên cứu, do đó các TBI cũng sẵn sàng hỗ trợ các doanh nghiệp trong việc đào tạo nguồn nhân lực với nhiều trình độ khác nhau.

Dưới đây chúng tôi giới thiệu hoạt động của TBI ở 2 quốc gia là Hungary và Ba Lan, vì có nhiều điểm Việt Nam có thể học hỏi được.

2.1. vườn ươm doanh nghiệp công nghệ của Hungary

2.1.1. Các đặc điểm chung trong việc xây dựng các TBI

Các TBI của Hungary được thành lập trên cơ sở học hỏi các mô hình kinh nghiệm của các nước công nghiệp phát triển. Các vườn ươm này thường được thành lập dựa trên cơ sở nhận được sự hỗ trợ của chính quyền địa phương, hoặc từ của các hiệp hội phát triển doanh nghiệp địa phương. Chính quyền địa phương thường hỗ trợ bằng việc cung cấp bất động sản miễn phí, được quyền sử dụng trong một thời gian dài. Tại nhiều địa phương, chính quyền cho phép sử dụng các bất động sản mà trước đây là doanh trại quân đội, trường của Đảng cộng sản trước năm 1990 để làm địa điểm cho các TBI.

Sau khi được nhận các cơ sở này, việc sửa chữa, mở rộng, nâng cấp thành TBI được thực hiện bằng các quỹ hỗ trợ của các tổ chức thuộc cộng đồng châu Âu (EC), hoặc các nguồn kinh phí phát triển kinh tế, phát triển vùng của Hungary. Sự hỗ trợ tài chính từ nước ngoài, chủ yếu là từ chính quyền địa phương hoặc các tổ chức vùng của các nước Tây Âu. Các hỗ trợ này bao gồm cả về tài chính và trong mọi trường hợp, các TBI Hungary đều nhận được sự giúp đỡ về chuyên môn.

Quá trình thành lập, xây dựng, mở rộng, đưa các dịch vụ vào sử dụng của các TBI thường là một quá trình khá dài và thực hiện theo nhiều bước. Trước khi thành lập, các sáng lập viên phải xây dựng luận chứng kinh tế và phải được thông qua bởi Hội đồng. Tại Hungary, một TBI thường dễ được chấp nhận hơn nếu TBI đó sử dụng một cơ sở hạ tầng sẵn có, rồi sửa chữa, nâng cấp, hơn là cần phải đầu tư xây dựng từ đầu trên một diện tích đất trống. Trong quá trình hoạt động phát triển, đa số các TBI đều có nhu cầu mở rộng diện tích, đồng thời các dịch vụ cho các doanh nghiệp trong vườn ươm cũng hoàn thiện hơn. Nhiều trường hợp, các doanh nghiệp đã trưởng thành trong TBI tiếp tục thuê địa điểm làm văn phòng, cơ sở sản xuất, ngoài ra còn cho các tổ chức hỗ trợ các doanh nghiệp chưa bao giờ có địa điểm trong TBI được thuê địa điểm trong vườn ươm.

2.1.2. Một số TBI tiêu biểu

** Trung tâm dịch vụ doanh nghiệp và TBI Békéscsaba*

Trung tâm dịch vụ doanh nghiệp được thành lập năm 1992, tiếp theo TBI được xây dựng năm 1994, chủ sở hữu là chính quyền địa phương tỉnh Békéscsaba. Đây là TBI có quy mô lớn nhất tại Hungary hiện nay. Sau khi thành lập và trong một số năm đầu hoạt động, các doanh nghiệp vừa và nhỏ cùng nằm trong một khu đất. TBI, thông qua một công ty trách nhiệm hữu hạn, với giá ưu đãi, đã cung cấp địa điểm là hạ tầng cơ sở như văn phòng, nhà xưởng, cửa hàng, nhà kho, các loại dịch vụ hành chính và tư vấn chuyên môn cho các doanh nghiệp thuê địa điểm trong khu đất của Vườn ươm. Vườn ươm có diện tích sử dụng là 5.800 m², đủ cho 34 doanh nghiệp, đáp ứng 100% nhu cầu sử dụng của các doanh nghiệp. Các doanh nghiệp trong TBI sử dụng khoảng 250 người lao động, thu nhập ròng trong năm 2000 là 2 tỷ forint (1USD=200 forint).

Các dịch vụ chính của Vườn ươm:

- dịch vụ đảm bảo an ninh,
- Tổng đài điện thoại,
- Dịch vụ bưu điện, văn phòng,
- Phòng họp, hội thảo,
- Nhà ăn,
- Dịch vụ bảo dưỡng,
- Tư vấn kỹ thuật, kinh tế và pháp luật,
- Dịch tài liệu, phiên dịch.

Công ty trách nhiệm hữu hạn của TBI đã tích cực tham gia việc xây dựng và triển khai thực hiện các kế hoạch phát triển kinh tế của Thành phố Békéscsaba. Công ty đã lập các kế hoạch, tài liệu nghiên cứu khả thi, phương hướng phát triển, các tài liệu tham gia tuyển chọn xin cấp kinh phí, thực hiện các dự án, giúp cho sự phát triển của các khu dân cư và vùng. Công ty trách nhiệm hữu hạn này đang vận hành một khu công nghiệp có diện tích 19 ha tại địa phương.

** Vườn ươm BIVAK và POLIHAZ Budapest*

Hiệp hội các trường đại học là một tổ chức phi lợi nhuận, được thành lập trong năm 1990, mục đích là hỗ trợ việc thành lập và vận hành một trường đào tạo nghề trình độ trung cấp về kinh tế và kỹ thuật đa ngành- Politechikum. Thông qua trường đào tạo nghề này, Hiệp hội đã phát triển và vận hành một hệ thống giảng dạy cho học sinh về các kiến thức cần thiết để xây dựng, tổ chức và vận hành một doanh nghiệp, bao gồm cả các phân lý thuyết và thực hành khác nhau.

Mùa thu năm 1996, trường Politechnikum đã thành lập ra một trung tâm, hoạt động như một cơ sở thí điểm các dịch vụ và TBI. Trung tâm này được thành lập nhờ sự hỗ trợ tài chính của Chương trình đối tác PHARE của EU, vận hành theo mô hình của Trung tâm Doanh nghiệp thanh niên Wandsworth (Wandsworth Yorth Enterprise Centre). Trung tâm đã cung

cấp dịch vụ cho 4 doanh nghiệp khởi nghiệp trong vườn ươm và nhiều đối tượng bên ngoài khác, chủ yếu là cho các học sinh của trường.

Trên cơ sở kinh nghiệm đã đạt được, trong năm 1998, Hiệp hội tiếp tục mở rộng trung tâm hỗ trợ doanh nghiệp ở quy mô lớn hơn, tại một khu đất mới. Trung tâm này gọi là POLHAZ, đủ chỗ cho 20 doanh nghiệp mới khởi nghiệp. Trung tâm có thư viện, phòng đào tạo, phòng họp và phòng hội thảo được trang bị tốt. Một số tổ chức, hiệp hội phi chính phủ cũng có địa điểm tại đây, nhằm hỗ trợ trực tiếp cho các doanh nghiệp.

** Innotech Kft, Thủ đô Budapest*

Trung tâm đổi mới này, đồng thời là một vườn ươm được thành lập trong thập kỷ 80 trong khuôn viên của trường Đại học kỹ thuật Budapest. 20 doanh nghiệp hoạt động trong Trung tâm này, chủ yếu là nhằm tiếp tục phát triển và ứng dụng các công nghệ do đội ngũ giáo viên, các nhà khoa học của trường Đại học Kỹ thuật và Kinh tế Budapest- BMGE, sáng chế ra. Điều hành các doanh nghiệp này chủ yếu là các giáo viên của BMGE. Hoạt động của Trung tâm đáp ứng được các nhu cầu của doanh nghiệp, vì nó phù hợp với hoạt động của các tổ chức khoa học và công nghệ quốc tế như Hiệp hội các công viên khoa học quốc tế.

Vốn ban đầu của các sáng lập viên đạt tổng số là 97,5 triệu forint, gồm:

- Đại học Kỹ thuật Budapest: 52%,
- Chính quyền quận XI của thủ đô Budapest: 38%,
- Bộ Giáo dục Hungary: 10%.

Tại cơ sở có diện tích 1 ha trong quận XI, hiện Trung tâm đang cung cấp các dịch vụ sau đây cho các doanh nghiệp:

- Dịch vụ kỹ thuật thuộc hạ tầng cơ sở,
- Dịch vụ thương mại,
- Dịch vụ tư vấn,
- Dịch vụ công nghệ,
- Dịch vụ tài chính, kế toán, chuẩn bị hồ sơ tuyển chọn, đấu thầu.

** Innonet Kht, tỉnh Győr*

Trung tâm đổi mới công nghệ thuộc tỉnh Győr được thành lập ngày 24/2/1997 theo sáng kiến của Hiệp hội Phát triển Doanh nghiệp vùng Kisalföldi. Trong quá trình hoạt động, Hiệp hội đã tham gia tuyển chọn và nhận được hỗ trợ từ các tổ chức:

PHARE CBC (Cross Border Cooperation),

PHARE SME, chương trình bất động sản,

Quỹ phát triển vùng Győr- Moson- sopron,

Chương trình tuyển chọn Công viên Công nghiệp của Bộ Công nghiệp và Giao thông vận tải.

Trong tháng 1/2000, sau 9 tháng xây dựng, với sự hỗ trợ của nhà tài trợ chính là PHARE CBC thuộc EU, Trung tâm Innonet đã thành lập với tổng diện tích xây dựng là 2.300m², tổng kinh phí đầu tư 1.275.000 Euro (tương đương với 325 triệu forint), trong đó:

- 235 triệu forint từ PHARE CBC,
- 25 triệu forint từ Quỹ Phát triển vùng theo mục tiêu,
- 27 triệu forint từ Quỹ phát triển kinh tế,
- 38 triệu forint từ nguồn vốn tự có của Innonet.

** Công ty Somogy- Flandria, tỉnh Káposvár*

Công ty Somogy- Flandria, tỉnh Káposvár được thành lập năm 1996, với sự đóng góp vốn 50-50% giữa Hungary và Bỉ. Mục đích là nhằm xây dựng một trung tâm hội nghị và TBI theo thoả thuận của Chính phủ Hungary và Bỉ, hỗ trợ quan hệ hợp tác giữa 2 nước, trong đó đặc biệt chú ý đến việc hỗ trợ các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trước đây, từ năm 1992, với đối tác Bỉ này, đã có một số dự án thực hiện thành công từ chương trình tài trợ của EU.

Theo thoả thuận giữa 2 Chính phủ Hungary-Bỉ, trong năm 1997-1998, với sự tài trợ của Bỉ, đã xây dựng một TBI tại tỉnh Káposvár. TBI này hỗ trợ các doanh nghiệp vừa và nhỏ gồm

có 26 văn phòng, 2 phòng họp, hội trường 350 chỗ, nhà ăn, quán cà phê, nhà xưởng và 5 doanh nghiệp gia đình.

Tài trợ của Chính phủ Bỉ là 30 triệu frank Bỉ, Bộ Công nghiệp, Thương mại và Tin học, Bộ Giao thông và Thủy lợi, Hội đồng Phát triển vùng Somogy và Trung tâm Phát triển doanh nghiệp vùng Somogy cũng hỗ trợ 328 triệu forint vào việc đầu tư. Chính quyền thành phố Káposvár cung cấp đất miễn phí cho dự án.

Trung tâm có các phòng giảng dạy máy tính và tin học cho những thanh niên mới khởi nghiệp. Phòng hội nghị có thể phân chia thành nhiều môđun nhỏ đã tổ chức nhiều hội nghị, hội thảo cho các chương trình phát triển vùng. Các chủ doanh nghiệp đều là những người trẻ tuổi, mới khởi nghiệp, có xuất phát ban đầu là kinh tế gia đình. Trung tâm kết hợp với Phòng lao động địa phương, ký hợp đồng tạo việc làm cho nhiều lao động bị thất nghiệp hoặc có năng lực lao động thấp bẩm sinh. Công ty Somogy- Flandria cùng với Hiệp hội Hỗ trợ người thất nghiệp tỉnh Somogy đã tổ chức các lớp dạy nghề, hướng nghiệp tại địa phương. Thông qua các hoạt động xã hội, đã đào tạo nghề dệt thảm, góp phần giảm tỷ lệ thất nghiệp tại địa phương.

* *TBI tỉnh Kecskemét*

Khởi đầu của TBI này là chuyến thăm tỉnh của Thái tử xứ Wales vào tháng 5/1990, do Hiệp hội các doanh nghiệp nhỏ Hungary- Vương quốc Anh tổ chức. Cùng đi với Thái tử có các nhà doanh nghiệp xứ Wales, hai bên đã tổ chức một diễn đàn gọi là Thương mại Quốc tế tại cộng đồng. Hiệp hội các doanh nghiệp nhỏ Hungary- Anh Quốc là một tổ chức phi lợi nhuận hấp thụ các kinh nghiệm của Vương quốc Anh, và vận dụng vào hoàn cảnh của Hungary để hỗ trợ cho các doanh nghiệp nhỏ tại Hungary. Hoạt động tập trung chủ yếu vào các chương trình đào tạo nhằm tạo ra một nền văn hoá doanh nghiệp thông qua việc xây dựng các TBI. Trong quá trình thực hiện, Vương quốc Anh hỗ trợ về phương pháp luận và tài chính, tỉnh Kecskemét bảo đảm quyền sử dụng bất động sản, Hiệp hội Phát triển doanh nghiệp Hungary hỗ trợ tài chính và công tác tổ chức.

TBI tỉnh Kecskemét của Hiệp hội các doanh nghiệp nhỏ Hungary-Vương quốc Anh bắt đầu hoạt động từ năm 1993. Địa điểm của TBI được chính quyền địa phương cấp cho sử dụng miễn phí trong 10 năm, diện tích sử dụng là 491m², có sẵn đường điện thoại, trị giá lúc đó là 15,1 triệu forint, nguyên là một trường Đảng địa phương. Giai đoạn 1 đã cải tạo để đủ chỗ cho 24 doanh nghiệp, giai đoạn 2 tiếp tục cải tạo để đủ chỗ cho 20 doanh nghiệp nữa.

Vườn ươm cũng được địa phương cung cấp cho sử dụng miễn phí vô thời hạn 2 ngôi nhà nữa: một là nhà ở của các sĩ quan không có gia đình thuộc quân đội Liên Xô cũ trước đây, gồm có 3 tầng, 61 phòng với tổng diện tích là 1800m², ngôi nhà thứ hai là một nhà ăn, tổng diện tích 260m², đều thuộc một doanh trại quân đội Liên Xô cũ, tổng trị giá là 5,5 triệu forint.

* *Vườn ươm doanh nghiệp tỉnh Komárom*

Năm 1995, Hiệp hội Phát triển doanh nghiệp vùng Komárom- Esztergom đã tìm kiếm địa điểm để xây dựng TBI. Sau khi khảo sát, Hiệp hội đã quyết định xây dựng TBI tại tỉnh Komárom. Hiệp hội Phát triển doanh nghiệp vùng Komárom-Esztergom đã mua một khu bất động sản của địa phương và thực hiện việc xây dựng trong 2 giai đoạn:

+ *Giai đoạn 1:* Cải tạo và mở rộng một ngôi nhà hai tầng trong đó có một phần lớn là dành cho khu văn phòng, phần nhỏ hơn là dành cho sản xuất và dịch vụ. Tổng diện tích sử dụng là 600m². Tháng 9/1996 cơ sở này đã sửa chữa xong và bắt đầu thu nhận các doanh nghiệp đi vào hoạt động.

Các doanh nghiệp khởi nghiệp có ngành nghề thuộc các lĩnh vực như giao thông- vận tải, thủ tục toà án, bảo vệ tài sản, các hoạt động văn phòng, kinh doanh/bảo quản/sửa chữa máy tính, thiết bị tin học, các thiết bị an ninh, bảo vệ. Ngay trong năm hoạt động đầu tiên, diện tích đã được lấp đầy 100%.

+ *Giai đoạn 2*: từ quý III năm 1998, bắt đầu bằng việc cải tạo một ngôi nhà cũ, bên cạnh ngôi nhà đã cải tạo trong giai đoạn 1 cho phù hợp với khu nhà dịch vụ và sản xuất quy mô vừa và nhỏ với diện tích khu văn phòng là 218m². Sau đó đã dự kiến mở rộng thêm 500m², gồm phòng học đủ chỗ cho 30 học sinh và nhà xưởng. Kinh phí thực hiện do Bộ Kinh tế Hungary cung cấp theo con đường tuyển chọn.

Trong quá trình triển khai TBI tỉnh Komárom, các tổ chức dưới đây đã tham gia cấp kinh phí thực hiện:

- Quỹ phát triển doanh nghiệp vùng Komárom-Esztergom,
- Chính quyền thành phố Komárom,
- Quỹ phát triển doanh nghiệp Hungary,
- Quỹ phát triển kỹ thuật công nghiệp,
- Hiệp hội công nghiệp vùng Komárom-Esztergom,
- Chương trình PHARE của EU,
- Cộng đồng Flamand,
- Bộ Kinh tế,
- Hội đồng phát triển vùng Komárom-Esztergom.

** TBI Lenti, tỉnh Zala*

Quỹ Phát triển doanh nghiệp tỉnh Zala (ZMVA) đã thành lập Văn phòng đại diện tại huyện Lenti từ năm 1994, trụ sở văn phòng do chính quyền địa phương cấp miễn phí sử dụng. Văn phòng có nhiệm vụ hỗ trợ cho các doanh nghiệp có địa điểm tại 51 khu dân cư tại huyện Lenti.

Tháng 1/1996, Ủy ban Tài chính và Kinh tế của Lenti đã quyết định thành lập TBI Lenti. Dự án do TBI Primom và Trung tâm đổi mới tỉnh Nyiregyháza thực hiện. Vườn ươm này được đưa vào sử dụng từ năm 1996. Địa điểm của vườn ươm do Chính quyền địa phương cấp, các Hiệp hội đảm nhận việc tìm kiếm nguồn tài trợ cho vườn ươm vận hành được trong 30 năm. Như vậy, bất động sản của TBI là của chính quyền địa phương huyện Lenti, các Hiệp hội đứng ra vận hành với nguyên tắc là tổ chức phi lợi nhuận. Tuy nhiên, chính quyền địa phương hàng năm cũng cung cấp khoảng 1,5 triệu forint cho việc vận hành vườn ươm. Trong thời gian mới thành lập trong năm 1996, do tốc độ phát triển kinh tế mạnh, nên giá thuê địa điểm rất cao, khiến các doanh nghiệp mới khởi nghiệp không thể chịu nổi, vì thế vườn ươm đã có một vai trò quan trọng lúc đó.

Trong vườn ươm có đủ địa điểm cho 16 doanh nghiệp hoạt động. Diện tích mỗi địa điểm trong khoảng 16 - 51m², trong tổng diện tích sử dụng là 461m², có phòng hội nghị riêng. Quỹ Phát triển doanh nghiệp tỉnh Zala (ZNVA) chịu trách nhiệm vận hành vườn ươm, không những chỉ bảo đảm địa điểm làm việc với cơ sở hạ tầng tốt mà còn cung cấp dịch vụ tư vấn chuyên môn, cũng như cho vay vốn tín dụng với số lượng nhất định.

** TBI và trung tâm đổi mới Primom tỉnh Nyiregyháza*

TBI và trung tâm đổi mới Primom thuộc tỉnh Nyiregyháza bắt đầu hoạt động từ năm 1991. Đến nay, tổ chức này đã cung cấp địa điểm cho 150 doanh nghiệp khởi nghiệp. Tổng diện tích sử dụng 3.600m², thường xuyên đủ chỗ cho 50-60 doanh nghiệp. Trong quá trình phát triển, vườn ươm đã trải qua 5 giai đoạn mở rộng liên tục với sự hỗ trợ kinh phí của vùng Flamand cũng như của Bộ Kinh tế Hungary.

Trên cơ sở các kinh nghiệm thu được trong quá trình xây dựng và vận hành, Vườn ươm đã nhận thực hiện các dịch vụ tư vấn, viết báo cáo khả thi cho các doanh nghiệp mở khởi nghiệp trong nước và nước ngoài.

** Trung tâm hỗ trợ doanh nghiệp tỉnh Pécs*

Nằm tại trung tâm của tỉnh, mục tiêu xây dựng trung tâm là nhằm để phát triển doanh nghiệp. Bất động sản, hạ tầng cơ sở là tài sản là của chính quyền địa phương. Với việc cho thuê địa điểm có giá rẻ hơn so với giá thị trường, có dịch vụ đào tạo, nên nguồn thu đã bảo đảm cho việc vận hành của Trung tâm. Trong số 12 doanh nghiệp hoạt động trong Trung tâm

chỉ có 2-3 doanh nghiệp lớn, đã trưởng thành đến thuê địa điểm, vì giá thuê địa điểm được ưu đãi. Các phòng họp, phòng học cũng được các công ty ngoài trung tâm, các trường đại học thuê, hệ số sử dụng luôn đạt mức cao.

** TBI Salgotarján*

Năm 1998, Quỹ phát triển doanh nghiệp tỉnh Nograd đã quyết định thành lập một TBI mang tính chất dịch vụ. Vườn ươm này được hình thành từ việc sửa chữa, mở rộng, thiết kế lại khuôn viên của một ngôi nhà cũ.

Vườn ươm chính thức đi vào hoạt động từ mùa hè năm 1999. Mục tiêu là hỗ trợ các hoạt động của doanh nghiệp mới khởi nghiệp bằng việc cung cấp địa điểm làm việc và các dịch vụ chuyên môn với giá rẻ hơn thị trường. Ngoài việc cung cấp địa điểm với giá rẻ, vườn ươm cũng cho thuê các phòng họp, phòng hội nghị, lớp học được trang bị các thiết bị văn phòng hiện đại cho các doanh nghiệp. Trong khi tuyển chọn các doanh nghiệp vào vườn ươm, ngoài các tiêu chuẩn chung, ban quản lý rất coi trọng tính chuyên môn của doanh nghiệp để làm sao cho các doanh nghiệp này có thể góp phần mở rộng các lĩnh vực dịch vụ của vườn ươm. Hiện tại có 14 doanh nghiệp đang hoạt động trong vườn ươm.

Hiện nay vườn ươm đang tiếp tục mở rộng diện tích sử dụng để có thể bảo đảm chỗ cho thêm 10 doanh nghiệp mới nữa.

** TBI tỉnh Satoraljaúhely*

Năm 1990, ngay sau khi thay đổi thể chế chính trị tại Hungary, chính quyền địa phương tỉnh Satoraljaúhely đã quyết định thành lập một Quỹ Phát triển doanh nghiệp. Tại thời điểm đó, ở tỉnh còn chưa có một chính sách hỗ trợ, cũng chưa có một tổ chức, một hệ thống nào nhằm tạo điều kiện hỗ trợ về chuyên môn cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ của địa phương. Quỹ phát triển doanh nghiệp này đã đi vào hoạt động từ tháng 6/1991, kinh phí ban đầu chỉ có 500.000 forint do ngân hàng, chính quyền địa phương và các doanh nghiệp đóng góp. Năm 1991, Quỹ này chủ yếu là cung cấp các dịch vụ tư vấn, cung cấp thông tin. Năm 1992, bắt đầu xây dựng địa điểm cho TBI. Chính quyền địa phương đã cấp cho một cơ sở vốn trước đây là trụ sở làm việc, nhà xưởng của một hợp tác xã. Năm 1993, chính quyền cho tiến hành công việc sửa chữa, xây dựng lại và trong năm 1994 đã có các doanh nghiệp đầu tiên vào thuê địa điểm. Nhằm tiếp tục phát triển vườn ươm, ban quản lý đã ưu tiên chọn các doanh nghiệp mà với chuyên môn của mình, họ có thể góp phần hỗ trợ cho các hoạt động của vườn ươm như trong lĩnh vực công nghệ thông tin, tư vấn, tài chính.

** Trung tâm hỗ trợ doanh nghiệp tỉnh Székesfehérvár*

Tỉnh Székesfehérvár là một khu công nghiệp lớn tại Hungary từ trước năm 1990 với các nhà máy lớn như nhà máy sản xuất ô-tô buýt Ikarusz, nhà máy thiết bị điện tử Videoton và các nhà máy quốc phòng với số lượng hàng chục ngàn công nhân. Sau năm 1990, với việc bán các nhà máy này cho các công ty nước ngoài, sau đó bị đóng cửa đã gây ra tình trạng thất nghiệp lớn tại địa phương. Để giải quyết vấn đề này, địa phương đã thành lập vườn ươm để giúp những người mất việc làm tự thành lập doanh nghiệp, một mặt là tạo ra công ăn việc làm cho bản thân, mặt khác giúp địa phương tạo ra những chỗ làm việc mới. Trong quá trình hoạt động, vườn ươm có những lúc thành công và cũng gặp nhiều khó khăn và trong năm 1999 đã nhận được hỗ trợ về kinh phí là 9 triệu forint của Bộ Kinh tế Hungary để mở rộng diện tích, nâng cấp kỹ thuật, nâng cấp chất lượng dịch vụ thông qua tuyển chọn. Vườn ươm này cho 30 doanh nghiệp thuê địa điểm sản xuất và văn phòng làm việc, đồng thời có một trường dạy nghề giúp đào tạo công nhân kỹ thuật cho các doanh nghiệp.

** TBI Szolnok*

TBI Szolnok được thành lập năm 1994 trên cơ sở thực hiện Chương trình phát triển doanh nghiệp của Hiệp hội phát triển doanh nghiệp các tỉnh Jasz-Nagykun-Szolnok dựa vào các kinh nghiệm học tập được ở các cơ sở khác trong nước cũng như ở nước ngoài. Địa điểm cho vườn ươm là một khu doanh trại quân đội bị bỏ hoang, chính quyền địa phương đã cho phép

sử dụng doanh trại này theo một hợp đồng sử dụng trong vòng 50 năm với giá chỉ 100 forint (50 cent), nhưng chỉ được dùng vào mục đích làm TBI. Việc cho sử dụng doanh trại này đem lại lợi ích cho cả hai phía: Hiệp hội địa phương hỗ trợ được việc phát triển doanh nghiệp, phát triển kinh tế vùng, còn chính quyền địa phương hàng năm tiết kiệm được một khoản chi khoảng 300-350 ngàn forint để bảo vệ doanh trại. Kinh phí để sửa chữa, nâng cấp doanh trại quân đội thành vườn ươm chủ yếu là từ các nguồn từ nước ngoài.

** TBI Zalaszentgroti*

Sáng kiến xây dựng TBI được đề xuất năm 1996. Lý do cần xây dựng TBI Zalaszentgroti là để hỗ trợ cho dân cư địa phương vì từ sau năm 1990, nhiều doanh nghiệp đã bị đóng cửa, thiếu việc làm cho người lao động, do có nhiều người thất nghiệp buộc phải thành lập các doanh nghiệp tư nhân nhỏ, nhưng năng lực và nguồn vốn thì rất hạn chế. Nếu không có sự hỗ trợ của vườn ươm, các doanh nghiệp mới thành lập lúc đó không thể tồn tại và phát triển do thiếu vốn, cũng như kiến thức về quản lý.

Địa điểm của Vườn ươm được sửa chữa từ một người thuộc sở hữu của chính quyền địa phương tỉnh Zalaszentgroti. Kinh phí sửa chữa, nâng cấp ngôi nhà là 20 triệu forint do Hội đồng phát triển vùng của tỉnh và Chương trình thí nghiệm vùng phía Nam sông Danup cung cấp thông qua tuyển chọn. Nhờ nguồn kinh phí này, tháng 5/2000, sau khi đã nâng cấp, sửa chữa ngôi nhà, với hạ tầng cơ sở phù hợp và các trang thiết bị phục vụ, Vườn ươm đã tiếp nhận 6 doanh nghiệp vào hoạt động. Tuy nhiên, vườn ươm chưa đủ năng lực về hạ tầng cơ sở để tiếp nhận thêm nhiều doanh nghiệp vào làm việc. Hiện nay, do hạn chế về địa điểm, Vườn ươm chủ yếu nhận các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ và thủ công nghiệp, ví dụ như xưởng chế tạo và bán đồ thủ công tinh, kinh doanh sách, gốm sứ, quần áo trẻ em, giặt là quần áo. Địa điểm của vườn ươm nằm ngay trong trung tâm vùng dân cư nên rất thuận lợi cho các doanh nghiệp, chủ yếu là phục vụ cho lợi ích của cộng đồng dân cư địa phương.

2.1.3. Công tác quản lý của Nhà nước đối với các TBI

Về luật pháp, hầu hết các TBI tại Hungary tự đăng ký là tổ chức phi lợi nhuận. Tuy nhiên, trong thực tế về mặt luật pháp, có nhiều phương thức để thực hiện, và nhiều TBI được xếp vào tổ chức kinh doanh vì lợi nhuận. Tại Hungary, các TBI hoạt động theo 4 mô hình:

- Hiệp hội,
- Doanh nghiệp công ích,
- Công ty trách nhiệm hữu hạn,
- Công ty cổ phần,

Khi lựa chọn mô hình để đăng ký hoạt động của TBI, các ban lãnh đạo thường dựa vào các điều kiện về luật pháp và kinh tế sau đây:

- Hoàn cảnh và truyền thống của địa phương,
- Căn cứ vào các quy định về nộp thuế, bởi vì nếu đăng ký hoạt động là một tổ chức phi lợi nhuận sẽ được hưởng các ưu đãi về thuế,
- Căn cứ vào khả năng hỗ trợ kinh phí của các nhà tài trợ, nếu là tổ chức phi lợi nhuận thì dễ dàng hơn trong việc xin hỗ trợ kinh phí không hoàn lại của các nhà tài trợ,
- Tuy nhiên, không có một phương thức hoạt động nào mà sẽ có lợi thế quá nhiều so với các phương thức khác.

2.1.4. Chức năng của các vườn ươm

Đầu thập kỷ 90, việc được cấp các cơ sở vật chất được trang bị đầy đủ các hạ tầng cơ sở đã có sức thu hút lớn đối với các doanh nghiệp. Các doanh nghiệp mới khởi nghiệp rất mong muốn được vào vườn ươm vì được cung cấp nhà, văn phòng, nhà xưởng, và lúc đó các điều kiện vật chất như mạng lưới điện thoại, máy fax, máy photocopy, sau đó là CNTT cũng còn

rất thiếu đối với các doanh nghiệp, nên TBI càng có sức thu hút lớn hơn. Ngoài các điều kiện vật chất “phần cứng” như nêu trên, các TBI cũng cung cấp các sự hỗ trợ “phần mềm” như hỗ trợ viết tài liệu dự án để xin kinh phí theo con đường tuyển chọn từ các tổ chức trong nước cũng như ngoài nước, tư vấn để thực hiện và xin cấp các loại chứng chỉ cho hoạt động của doanh nghiệp như chứng chỉ chất lượng, an toàn lao động, bảo vệ môi trường...

Đối với các doanh nghiệp mới khởi nghiệp, việc được chấp nhận vào TBI được coi là một sự ưu đãi và được làm việc ở môi trường thuận lợi, mà ở đó doanh nghiệp được cập nhật thông tin hàng ngày và học tập những kiến thức cần thiết để xây dựng một doanh nghiệp thành công. Thông thường, những doanh nghiệp muốn có được sự an toàn về lâu dài, muốn tạo ra một chiến lược phát triển rõ ràng đều mong muốn được vào TBI. Đối với các vườn ươm, trong khi lựa chọn, họ cũng mong muốn nhận vào các doanh nghiệp hoạt động dựa nhiều vào tri thức. Các TBI cũng có sự quan tâm nhất định đối với các doanh nghiệp hoạt động trong các lĩnh vực sản xuất truyền thống tại địa phương, nhưng số lượng diện tích trong các vườn ươm cho các doanh nghiệp này cũng chỉ hạn chế. Các doanh nghiệp sản xuất truyền thống chủ yếu được sắp xếp địa điểm vào các khu công nghiệp, có thể vào các TBI và các khu công nghiệp có sự hợp tác, hỗ trợ lẫn nhau.

Các TBI cần hỗ trợ, tạo các điều kiện tối ưu cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ có xu hướng đổi mới công nghệ bằng việc cung cấp địa điểm và các dịch vụ với giá ưu đãi. Tạo ra một môi trường hợp tác hài hoà, mà trong đó nó khuyến khích sự hợp tác, hỗ trợ trong việc áp dụng các kết quả thu được trong quá trình hợp tác. Các TBI cần nhận vai trò tích cực trong việc triển khai các ý tưởng đổi mới, các sáng kiến, ý tưởng đó trở thành các dự án cụ thể. Giúp cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ có tinh thần đổi mới để có khả năng thành doanh nghiệp vệ tinh.

Cụ thể là các vườn ươm công nghiệp cần hỗ trợ các doanh nghiệp sớm hoà nhập được vào nền kinh tế thị trường về tổ chức và quản lý chuyên môn, công tác hành chính, các dịch vụ cần thiết, công tác đào tạo và tư vấn như: khởi động doanh nghiệp, phương thức hoạt động và phát triển của doanh nghiệp, công tác bảo đảm chất lượng, biện pháp chấp hành để đảm bảo an toàn thực phẩm, các lớp đào tạo ngoại ngữ, khai báo thuế, đăng ký tuyển chọn đề tài..., nâng cao, hoàn thiện hạ tầng cơ sở về viễn thông, tin học.

Hiện nay để các TBI có thể hoạt động hiệu quả hơn, một mặt cần phải đặt ra các mục tiêu rộng lớn hơn, dài hạn hơn, mặt khác cần nâng cao chất lượng của các dịch vụ thường ngày.

2.1.5. Sự phát triển của các doanh nghiệp hoạt động trong vườn ươm

Thông thường, thời gian trong vườn ươm khoảng 3-5 năm là hợp lý, tuy nhiên cũng có những doanh nghiệp muốn tiếp tục đóng trụ sở trong vườn ươm do đã quen môi trường, được hưởng các ưu đãi về giá cho thuê địa điểm, cũng như các dịch vụ văn phòng, tư vấn chuyên môn... Ngược lại, một số vườn ươm vì sự tồn tại của bản thân mình lại mong muốn các doanh nghiệp lớn, có khả năng kinh tế cao tiếp tục đóng địa điểm trong vườn ươm.

Khoảng thời gian một doanh nghiệp đóng trong vườn ươm chủ yếu phụ thuộc vào độ dài của chu kỳ hưởng ưu đãi về phí thuê địa điểm. Thông thường, các vườn ươm tại Hungary ưu đãi, giảm giá cho thuê địa điểm là 25-30% trong thời gian 1-3 năm hoặc 1-4 năm, sau đó sẽ tăng dần giá cho thuê địa điểm ưu đãi chỉ còn 10-20%. Sau 5 năm doanh nghiệp nào vẫn muốn trả giá theo giá cả thị trường, thậm chí trong một số trường hợp, doanh nghiệp đã trưởng thành, nhưng vẫn muốn thuê địa điểm trong vườn ươm thì phải trả giá thuê địa điểm cao hơn giá thị trường tới 15%. Tuy nhiên tại một số vườn ươm, mặc dù diện tích đã được lấp đầy, sau 4 năm, doanh nghiệp đã trưởng thành, vườn ươm vẫn tiếp tục để doanh nghiệp ở lại, vì doanh nghiệp đó hoạt động tốt, khả năng thanh toán cao và sẽ làm gương cho các doanh nghiệp khác, đồng thời nâng cao uy tín cho vườn ươm là quảng cáo cho vườn ươm.

Quan hệ giữa vườn ươm với các doanh nghiệp đã trưởng thành nhìn chung là không thường xuyên, không được tổ chức một cách có hệ thống. Tại các địa phương nhỏ, ví dụ như tại Zalaszetgrot, hai bên vẫn còn giữ quan hệ và trao đổi thông tin với nhau. Vườn ươm vẫn mời các doanh nghiệp tham gia các hoạt động gặp gỡ, nhưng chủ yếu là với các doanh nghiệp thành đạt. Các vườn ươm cũng thường chào hàng các dịch vụ mới của mình, giúp chuẩn bị hồ sơ tuyển chọn xin kinh phí, hoặc giới thiệu các dự án cho các doanh nghiệp cũ. Quá trình các doanh nghiệp vào và ra khỏi vườn ươm là liên tục, tỷ lệ không thành công là rất thấp. Khi ra khỏi vườn ươm, các chủ doanh nghiệp tự xây dựng cơ sở của mình, hoạt động độc lập, hoặc sáp nhập, hợp nhất với các doanh nghiệp khác. Thông thường, sau 2 năm hoạt động hoặc thậm chí 3 năm, doanh nghiệp đã có thể trưởng thành và tự lập.

2.1.6. Chuyên môn của các doanh nghiệp, quan hệ giữa các doanh nghiệp trong vườn ươm

Nhìn chung, kể từ khi thành lập các TBI tại Hungary, cả về tính chất thành phần chuyên môn của các doanh nghiệp, cả về quan hệ con người và công việc giữa các doanh nghiệp là không có gì thay đổi. Theo kinh nghiệm của một vườn ươm doanh nghiệp đã đạt được nhiều thành công như Primom, Kecskemét, ZRVA, thì ngày nay cần phải nghiên cứu việc lựa chọn các doanh nghiệp vào TBI, không thể như giai đoạn đầu mới thành lập. Ngày nay, đại đa số các doanh nghiệp muốn vào TBI đều phải có các kế hoạch rõ ràng, tỷ mỉ, có tính khả thi cao.

Thành phần chuyên môn của các doanh nghiệp đóng trong TBI cũng rất đa dạng và thay đổi theo thời gian, cụ thể:

Vườn ươm Kecskemét: thành phần chuyên môn của các doanh nghiệp: 50% là dịch vụ, 33% là mang tính đổi mới công nghệ, 15% là trực tiếp sản xuất và còn lại là các ngành nghề khác. Cho đến nay, số lượng doanh nghiệp làm dịch vụ vẫn chiếm đa số tại vườn ươm và trong tương lai, tỷ lệ này sẽ không thay đổi. Vì số lượng các doanh nghiệp vừa và nhỏ ngày càng nhiều, họ không muốn thành lập bộ phận tài chính- kế toán riêng, nên thuê các doanh nghiệp chuyên về kế toán- tài chính làm việc này, do vậy ngày càng có nhiều doanh nghiệp chuyên về kế khai kế toán- tài chính vào hoạt động tại các vườn ươm.

Vườn ươm Lenti: thành phần chuyên môn của các doanh nghiệp trong TBI này đã có những thay đổi nhanh chóng. Hai doanh nghiệp, trong đó một doanh nghiệp là buôn đồ cổ, doanh nghiệp còn lại là sản xuất các đồ dùng nội thất, đã trưởng thành, và lập cơ sở riêng của họ. Hai doanh nghiệp là xưởng may và sản xuất đồ gốm đã đóng cửa, ngừng hoạt động, thay vào các địa điểm trên là doanh nghiệp in, sản xuất lò sưởi bằng gốm, phòng giới thiệu sản phẩm và xây dựng công nghiệp. Hiện tại, trong TBI có các doanh nghiệp trong các lĩnh vực chuyên môn: bảo vệ, kế toán, nhà hàng, bảo hiểm, chăm sóc sức khỏe, kiến trúc, in, xây dựng công nghiệp, sản xuất lò sưởi và một doanh nghiệp công ích phục vụ cho phát triển doanh nghiệp của địa phương.

Vườn ươm Nyiregyhaza, Primom: trong TBI này, đã hình thành một sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp. Lãnh đạo vườn ươm không chủ động tạo ra sự cạnh tranh này, tuy nhiên họ cho rằng, sự cạnh tranh này là tốt vì nó giúp các doanh nghiệp trong vườn ươm chuẩn bị hành trang hội nhập vào một môi trường đầy cạnh tranh bên ngoài sau này.

Vườn ươm Szolnok: trong quá trình phát triển, việc sử dụng các diện tích cũng có thay đổi. Ban đầu, chủ yếu là nhận các doanh nghiệp hoạt động trong văn phòng như tư vấn, sau đó mở rộng sang các dịch vụ phục vụ sản xuất. Thời gian đầu, khi chỉ có vài doanh nghiệp trong vườn ươm, khả năng xây dựng các mối quan hệ là rất hạn chế, ngày nay với 30 doanh nghiệp có các ngành nghề khác nhau, khả năng xây dựng và mở rộng các quan hệ hợp tác giữa các doanh nghiệp trong vườn ươm giữa doanh nghiệp trong và ngoài vườn ươm đã tăng đáng kể.

Tóm lại, mặc dù mới ra đời và phát triển trong những năm gần đây, song hệ thống TBI đã có tác dụng rất to lớn đối với sự phát triển kinh tế-xã hội của Hungary nói chung, đưa các tiến bộ KH&CN vào sản xuất và đời sống nói riêng, cụ thể là:

1) *Các TBI là bà đỡ cho hàng chục ngàn SME thuộc mọi thành phần kinh tế, ở mọi vùng đất nước ra đời và phát triển.* Các doanh nghiệp này đã góp phần làm cho nền kinh tế phát triển sôi động hơn, tạo ra được nhiều loại sản phẩm và dịch vụ mới, có chất lượng tốt phục vụ cho nhu cầu tiêu dùng của dân cư trong nước và xuất khẩu. Điều đáng nói là sự ra đời của hệ thống doanh nghiệp nhờ sự hỗ trợ của các TBI đã thu hút, giải quyết việc làm, bảo đảm thu nhập cho hàng vạn lao động ở các địa phương, đặc biệt là những người mất việc trong quá trình tư nhân hoá, những người nghèo ở vùng nông thôn. Nhờ đó, nền kinh tế Hungary nhanh chóng hồi phục trở lại sau những năm tháng khó khăn do quá trình tư nhân hoá ồ ạt.

2) *Các tiến bộ KH&CN đã được đưa vào sản xuất và đời sống nhiều hơn, hiệu quả hơn.* Các công nghệ sản xuất hiện đại, các phương pháp quản lý tiên tiến đã thay thế dần các công nghệ và phương pháp quản lý trước kia. Nhờ đó, năng suất lao động của toàn xã hội được nâng cao, năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp, cũng như của toàn bộ nền kinh tế Hungary đã từng bước phát triển, giúp cho Hungary sớm hội nhập được với các quốc gia châu Âu.

3) *TBI của Hungary chỉ nằm ở các địa phương và có nhiều vườn ươm quy mô còn hết sức khiêm tốn, song được phép quan hệ với tất cả các nhà khoa học, các cơ quan nghiên cứu cả ở trong và ngoài nước để tìm kiếm sự cộng tác, hỗ trợ và giúp đỡ về mọi mặt.*

Thực tiễn phát triển các TBI ở Hungary cho thấy đây là một chủ trương rất phù hợp. Nhờ chủ trương này mà các vườn ươm đã nhận được rất nhiều các dự án tài trợ, và được rất nhiều các nhà khoa học, các trường đại học/viện nghiên cứu trong và ngoài nước nhận tham gia hợp tác, giúp đỡ. Từ đó bộ mặt và năng lực của các vườn ươm được thay đổi, được nâng cấp rất nhanh; các vườn ươm vì thế đáp ứng ngày càng tốt hơn yêu cầu của các doanh nghiệp kể cả ở trong và ngoài vườn ươm tại địa phương.

4) *Muốn xây dựng được các TBI rộng khắp ở các địa phương trong nước, cần phải thực hiện phân cấp mạnh mẽ giữa chính quyền Trung ương và chính quyền địa phương.* Các TBI để có thể ra đời và đi vào hoạt động được trước hết nó cần phải có một khuôn viên thích hợp (tức là phải có đất), tiếp đến là phải có một cơ sở hạ tầng khả dĩ có thể chấp nhận được (nhà cửa để làm văn phòng, làm xưởng sản xuất, làm kho, rồi hệ thống thông tin liên lạc trong nước và quốc tế, điều kiện cung ứng điện, nước, vệ sinh môi trường...). Có đội ngũ cán bộ quản lý và cán bộ kỹ thuật có trình độ, kinh nghiệm, đủ khả năng hướng dẫn, giúp đỡ các doanh nghiệp trong bước đầu khó khăn lúng túng. Mặt khác, khi mới ra đời, vườn ươm chưa có nguồn thu để trang trải các chi phí cần thiết để hoạt động như tiền lương cho cán bộ, nhân viên, chi phí quản lý... Tất cả những thứ đó đều rất cần đến sự hỗ trợ và giúp đỡ của Nhà nước.

Nhưng như đã đề cập, TBI được xây dựng khắp mọi nơi, và lúc ban đầu nó cũng chưa cần có quy mô lớn (quy mô đến đâu còn tùy thuộc vào nhu cầu của các doanh nghiệp tại địa phương và khả năng phát triển tự thân của vườn ươm). Do đó Chính phủ trung ương không thể nào sâu sát được. Cho nên ở Hungary, mọi yêu cầu của TBI đều do chính quyền địa phương đảm nhiệm (tất nhiên có sự hỗ trợ, đóng góp của cộng đồng dân cư). Địa phương gánh vác vì trước hết TBI phục vụ trực tiếp cho việc phát triển KT-XH của địa phương, mặt khác, Chính phủ Hungary đã chia tài sản cho chính quyền các địa phương quản lý, vì thế chính quyền các tỉnh, thậm chí các huyện hoàn toàn đủ năng lực giải quyết các yêu cầu do các TBI đặt ra (cả về tài chính và quyền hạn). Có thể nói sự phân cấp quản lý nhà nước giữa chính quyền trung ương

và chính quyền địa phương ở Hungary là rất triệt để, rõ ràng và minh bạch. Vì thế, hiện tượng cấp dưới y lại vào cấp trên, địa phương trông chờ vào trung ương cơ bản đã được chấm dứt.

5) Nhà nước có chính sách hỗ trợ cho các doanh nghiệp phát triển mạnh mẽ

Các doanh nghiệp KH&CN nói chung, các TBI nói riêng chỉ có thể ra đời và hoạt động được nếu như có sự hỗ trợ của nhà nước về mặt luật pháp và cơ chế chính sách. Liên quan đến vấn đề này, cần xây dựng một khung pháp lý cho thị trường KH&CN phát triển phù hợp với điều kiện KT-XH của đất nước; Sử dụng các công cụ tài chính, tiền tệ như là những công cụ chính sách vĩ mô để điều tiết sự phát triển của hệ thống doanh nghiệp; áp dụng một số khuyến khích lợi ích kinh tế một cách gián tiếp; Tạo các điều kiện tốt cho các doanh nghiệp trong quan hệ hợp tác quốc tế; Xây dựng một số loại hạ tầng cơ sở nhất định; Khuyến khích, động viên các hoạt động đổi mới phục vụ cho các mục đích phát triển vùng, địa phương.

2.2. mô hình thử nghiệm về Mạng lưới các TBI thực và ảo ở Ba lan

2.2.1. Khái niệm về phương thức “Phát triển điện tử” (E-Development)

Có một vai trò, cơ hội và thách thức rõ ràng đối với các doanh nhân ở trên khắp thế giới trong việc tạo xúc tác và đẩy nhanh tốc độ phát triển/hội nhập kinh tế, rút ngắn bớt hộ ngăn cách số, đó là thông qua các sáng kiến khởi nghiệp từ dưới lên. Như J.B. Say đã nêu, đổi mới, đó là công cuộc thay đổi hiệu quả của các nguồn tài nguyên, và trong bối cảnh này, việc khởi nghiệp dựa vào tri thức và được hỗ trợ bằng tri thức thông qua các kết cấu hạ tầng thực và ảo, toàn cầu và địa phương, chẳng hạn như các mạng lưới của những nhà uơm tạo doanh nghiệp, sẽ là động lực mạnh mẽ của đổi mới trong thế kỷ 21. Quan điểm này trở nên đặc biệt hứa hẹn và hấp dẫn trong bối cảnh các sáng kiến Phát triển điện tử để tiến tới kinh tế tri thức.

Có thể hiểu về phương thức “Phát triển điện tử” như sau:

“Phát triển điện tử” là một hệ thống các công cụ, phương pháp luận và thực tiễn, nhằm vận dụng CNTT-TT để tạo xúc tác và đẩy nhanh tốc độ phát triển xã hội, chính trị và kinh tế, có thể giúp các nền kinh tế đang phát triển tiến tới kinh tế tri thức.

“Phát triển điện tử” cho phép mọi người hiểu được những thách thức và cơ hội phát triển theo một cách nhìn mới về phạm vi và tốc độ, cũng như chất lượng của sự thay đổi công nghệ và kinh tế. Vai trò của CNTT-TT trong việc sáng tạo, truyền bá, hấp thụ và sử dụng tri thức để phục vụ công cuộc phát triển đã chứng tỏ có một tiềm năng ngày càng to lớn.

Trong bối cảnh “Phát triển điện tử” để vươn tới kinh tế tri thức, các TBI có thể đóng vai trò đặc biệt quan trọng để làm cầu nối và thúc đẩy nền kinh tế số, giúp khắc phục khoảng cách về tri thức ở trên thế giới, cho phép các doanh nhân thâm nhập vào các thị trường và nguồn tri thức phân bố ở khắp nơi trên toàn cầu, do vậy họ có thể nhận được thêm giá trị từ những địa điểm cách xa về địa lý. Các TBI có thể thích hợp hơn nhiều để đóng vai trò này tại các quốc gia đang phát triển, nơi mà môi trường kinh doanh và pháp lý, các kết cấu hạ tầng và những nguồn lực quan trọng khác hết sức cần thiết cho sự tạo lập và lớn mạnh của các doanh nghiệp mạo hiểm đều không tồn tại, thiếu hoặc khó tiếp cận. Tình trạng này ít xảy ra đối với các quốc gia phát triển, nơi những nguồn lực trọng yếu này thường được cung ứng thừa thãi. Với ý nghĩa như vậy, các TBI, đặc biệt là các mạng lưới toàn cầu của những TBI thực và ảo sẽ là công cụ và phương tiện tạo khả năng phân bố hiệu quả hơn các tài sản tri thức ở địa phương, quốc gia và toàn cầu. Ngoài ra, các mạng lưới đó có thể có tác dụng như một công cụ để kinh doanh tri thức địa phương- toàn cầu, cho phép các doanh nhân khai thác và nắm bắt giá trị gia tăng đáng kể từ nguồn vốn con người, trí tuệ và xã hội. Những mạng lưới của các nhà uơm tạo thực và ảo, được thiết lập tại địa phương nhưng có tầm hoạt động ở quy mô toàn cầu (G-VRIN) có thể là một công cụ đặc lực để phục vụ và đẩy nhanh công cuộc phát triển.

2.2.2. G-VRIN: công cụ xúc tác và đẩy nhanh tốc độ “phát triển điện tử”

Động lực

Mọi hoạt động của con người, trong đó có công việc khởi sự doanh nghiệp, đều không chỉ có liên quan đến những thách thức và cơ hội về công nghệ, mà còn liên quan đến những vấn đề về con người và văn hoá. Sự thành công của các doanh nghiệp mới khởi sự phụ thuộc vào sự “pha chế” thích hợp các tài sản hữu hình và vô hình, với thời điểm, sự lựa chọn và tiếp nối nhau một cách đúng đắn. Bởi vậy, các nhà uơm tạo, đặc biệt là G-VRIN, cũng có thể sử dụng làm cơ chế bù đắp, bổ sung, nhằm ứng phó với những trở ngại về con người, văn hoá, cũng như về luật pháp, kinh doanh và chính trị.

G-VRIN sẽ được hỗ trợ bởi Internet và các công nghệ đa phương tiện vô tuyến, bắt đầu ở trong một vùng đặc thù và mở rộng ra toàn cầu để kết nối, xúc tác và đẩy mạnh công tác sáng tạo, truyền bá, hấp thụ và sử dụng tri thức/kỹ năng kỹ thuật/kinh doanh giữa các vùng và trong một vùng.

G-VRIN sẽ có thể sử dụng một danh mục các thiết bị và kết cấu hạ tầng CNTT và viễn thông để giúp những người dân ở vùng kém thuận lợi có thể liên hệ được với các trung tâm giảng dạy, nghiên cứu và đào tạo thuộc khu vực công và tư, thông qua phương thức học tập tại địa phương hoặc từ xa, tạo khả năng để họ nhận được các tri thức/kỹ năng cần thiết đối với họ, thâm nhập được vào kết cấu hạ tầng và thị trường tri thức toàn cầu.

G-VRIN cũng có thể hỗ trợ như một công cụ giao tiếp, kết nạp và phối hợp chiến lược, tạo khả năng cho các doanh nhân địa phương trở thành những nhà kinh doanh tri thức, nhờ cho phép tạo ra các mối tương tác theo chiều dọc, chiều ngang, thậm chí cả tương tác chéo, giữa các hoạt động và tài sản nằm trong chuỗi giá trị gia tăng. Nói một cách khác, G-VRIN có thể giúp thúc đẩy công cuộc phát triển kinh tế, hội nhập và hội tụ giữa các quốc gia phát triển và đang phát triển. Bản chất và tính năng động của các động lực chủ yếu làm nên các nhân tố năng suất và cạnh tranh của địa phương quốc gia và toàn cầu đang ngày càng cần đến một khung cảnh KT-XH và công nghệ ở phạm vi “Glocal” (tức là toàn cầu, khu vực và địa phương).

Tiền đề để hình thành nên khái niệm G-VRIN là: những nhân tố thành công và thất bại trọng yếu đối với việc tạo nên của cải quốc gia và doanh nghiệp ngày càng phụ thuộc vào khả năng tạo lập được các mạng, cụm và mạng lưới đổi mới tri thức “Glocal”, bao hàm các tổ chức công và tư, chẳng hạn như các doanh nghiệp (quy mô lớn cũng như quy mô nhỏ), các phòng thí nghiệm/viện nghiên cứu/trường đại học, các cơ quan Chính phủ và phi chính phủ (NGO).

Song song với công tác hỗ trợ cho các vùng kém phát triển, nỗ lực này còn giúp phát triển và tạo khả năng tiếp cận với những công nhân tri thức- một lực lượng ngày càng trở nên khan hiếm ở các nền kinh tế phát triển, do vậy tạo điều kiện tăng trưởng kinh tế hơn nữa ở khắp thế giới. Những tri thức và việc đào tạo tại địa phương thông qua phương tiện học tập từ xa có thể gồm các gói liên quan nhu cầu và khung cảnh của những nơi định phục vụ.

Mục đích của G-VRIN là hỗ trợ để thúc đẩy mối tương của 4 khu vực KT-XH, bao gồm:

- *Chính phủ* (các cơ quan địa phương/quốc gia/vùng tham dự vào công cuộc phát triển khu vực tư nhân, như các Bộ, Chính phủ, tổ chức ở địa phương...);
- *Các doanh nghiệp* ở các khu vực và quy mô khác nhau;
- *Các tổ chức* thuộc khu vực tài chính (các ngân hàng, công ty bảo hiểm, các nhà đầu tư mạo hiểm...);
- *Xã hội dân sự* (các trường đại học, hiệp hội, công đoàn, NGO...).

Mỗi khu vực này đều có vai trò quan trọng để hỗ trợ và duy trì các mục tiêu phát triển khu vực tư nhân. G-VRIN sẽ là khung khổ để tạo lập các mối liên kết giữa các khu vực đó, nếu không các khu vực muộn tương tác với nhau thì phải dựa vào các phương tiện truyền thống, chịu ảnh hưởng rất nhiều bởi các khoảng cách và rào cản về mặt địa lý và văn hoá, kìm hãm sự phát triển kinh tế. Tuy nhiên, 4 trụ cột KT-XH đó chưa đủ phương tiện để tương tác và

truyền thông để đẩy mạnh việc thực hiện các kế hoạch tăng trưởng kinh tế bền vững về lâu dài. Cho đến nay, các mối tương tác của các khu vực này chỉ được đảm bảo bởi các phương tiện hợp tác truyền thống. Việc tạo dựng G-VRIN sẽ hoàn thiện quan hệ tương tác ở trong từng khu vực và giữa các khu vực nói trên. Hiện tại, có các nhân tố khác nhau như:

- *Chính phủ*

Tình trạng thiếu hụt tầm nhìn về CNTT-TT của các cơ quan Chính phủ tại phần lớn các nước đang phát triển đã kìm hãm tốc độ phát triển và thực hiện một cách đúng đắn các sáng kiến Chính phủ điện tử. Việc tạo dựng G-VRIN có thể hoàn thiện các nỗ lực đó. Bằng cách xây dựng các giải pháp Chính phủ điện tử, các cơ quan công quyền và các tổ chức Chính phủ sẽ có khả năng nâng cao hiệu quả của các dịch vụ và chính sách. Ngoài ra, ý nghĩa khu vực của mạng sẽ thúc đẩy quan hệ hợp tác cả trong từng khu vực lẫn giữa các khu vực về vấn đề này.

- *Khu vực tư nhân*

Xét từ quan điểm khu vực tư nhân, các động lực để tạo lập G-VRIN xuất phát từ chỗ: khả năng sinh lợi không những của SME, mà còn của các công ty khác, chịu ảnh hưởng rất nhiều bởi những yếu tố sau:

- Các kế hoạch kinh doanh yếu kém;
- Không tiếp cận được với các nguồn tài chính;
- Các doanh nghiệp thiếu kiến thức về các yêu cầu của những nhà tài trợ;
- Thiếu các kế hoạch tài chính;
- Thiếu các cơ hội để khai phá các thị trường mới hoặc mở rộng các cơ hội ở các thị trường địa phương.

G-VRIN sẽ nhằm vào những hạn chế chủ yếu này để phát triển khu vực tư nhân, bằng cách cung cấp khung khổ để:

- Tiếp cận với thông tin và các giải pháp đào tạo thích hợp;
 - Thiết lập một diễn đàn để sáng tạo và phổ biến tri thức về các kỹ thuật quản lý kinh doanh, sản xuất và phân phối.
 - Tạo điều kiện cho những người mua và người bán tương tác trong thị trường ảo và sẽ cung cấp các cơ hội ở cấp địa phương, quốc gia và khu vực.
- *Khu vực tài chính*

Khu vực tài chính và dịch vụ ngân hàng ở các nước đang phát triển đã được cải thiện rất nhiều, tuy nhiên vẫn tồn tại một số nhược điểm, ví dụ như yếu kém trong khâu quản lý, điều hành công ty, thiếu các mối liên kết với doanh nghiệp và với các nguồn vốn của Chính phủ... Những nhược điểm này có thể gây trở ngại cho một số tổ chức chung của toàn ngành. Mạng lưới ảo ở khu vực có thể giúp khu vực tình trạng mất cân đối trong các dịch vụ và thị trường tài chính khu vực, nhờ thúc đẩy sự hợp tác và củng cố mối quan hệ. Các tổ chức tài chính sẽ được hưởng lợi ích do nhận được nhiều khách hàng tiềm năng hơn để cung cấp các giải pháp bảo hiểm và tài chính hiện đại nhằm đáp ứng nhu cầu của khu vực tư nhân, đặc biệt là SME.

- *Xã hội dân sự*

Mọi việc làm nhằm mục tiêu phát triển khu vực tư nhân và tài chính sẽ mất ý nghĩa, nếu như không có sự tham gia mạnh mẽ của xã hội. G-VRIN có thể có tác dụng như một phương tiện để mở rộng đối thoại và thu hút các tổ chức xã hội, chẳng hạn như NGO, các hiệp hội, nghiệp đoàn, trường đại học... Việc thiếu các công cụ điều phối hiệu quả làm cản trở khả năng của các tổ chức trên trong việc đưa ra quyết định. Sự đóng góp của họ có tầm hết sức quan trọng để thúc đẩy công cuộc phát triển bền vững để vươn tới nền kinh tế tri thức, vì mỗi một tổ chức trong số đó đều có vai trò quan trọng, ví dụ các trường đại học có vai trò thúc đẩy các hoạt động học tập và đào tạo, còn các hiệp hội/NGO có tiềm năng hướng dẫn cả khu vực tài chính lẫn tư nhân trong việc cung cấp các dịch vụ/sản phẩm một cách đầy đủ và đúng đắn.

Các thuộc tính riêng của G-VRIN

- *Tính độc đáo*

G-VRIN có tính độc đáo, vì nó chú trọng vào việc tạo ra các cơ hội cho 4 trụ cột KT-XH, mở rộng cửa cho những doanh nghiệp mới khởi sự và tạo khả năng cho các SME hiện có để hoàn thiện sản xuất và thâm nhập vào thị trường thế giới thông qua các công cụ/phương tiện mới dựa vào Internet;

- *Khả năng nhân rộng/mở rộng quy mô*

Các dự án thử nghiệm việc tạo dựng G-VRIN thoát đầu sẽ được thực hiện ở một vài nước ở trong một khu vực được chọn, sau đó sẽ được thực hiện ở cấp xuyên khu vực và quốc tế để thúc đẩy việc nhân rộng các mô hình thành công, do vậy tăng được tốc độ tác động phát triển về lâu dài cho các khu vực tư nhân và tài chính. Ngoài ra, mô hình sáng tạo, chia sẻ và sử dụng tri thức có thể được nhân rộng khắp toàn cầu cho các khu vực quan tâm khác trong chiến lược phát triển các tổ chức công và tư.

- *Nhiều ảnh hưởng đa dạng*

Dự án thử nghiệm G-VRIN có tác động tích cực tới những khía cạnh khác nhau của khu vực tư nhân và tài chính. Nó thúc đẩy sự tham gia của các chủ thể khác nhau vào công cuộc phát triển KT-XH vùng. G-VRIN là công cụ thích hợp để hỗ trợ các ngành kinh tế đa dạng, cung cấp một khung khô tin cậy và có khả năng nhân rộng để thúc đẩy sự phát triển, đồng thời có thể đẩy mạnh hiệu ứng lan toả tri thức, mạng lưới và thị trường ở từng vùng và giữa các vùng.

Vai trò của từng khu vực trong mạng lưới G-VRIN

1) Khu vực Chính phủ

Bộ phận Chính phủ điện tử của G-VRIN cho phép các cơ quan Chính phủ hợp tác với nhau ở cấp địa phương, quốc gia để điều phối các nỗ lực của mình trong việc cung cấp hệ thống Chính phủ điện tử nhằm hỗ trợ khu vực tư nhân. Nhờ mạng lưới này, các cơ quan chính quyền có thể tiến hành số hoá và cung cấp cập nhật thông tin về các dịch vụ và yêu cầu cho khu vực tư nhân, chẳng hạn như cấp giấy phép uỷ quyền, các tiêu chuẩn quốc gia và quốc tế, các biện pháp an ninh... ở cấp khu vực địa lý, G-VRIN sẽ nâng cao mối tương tác giữa các quốc gia, mở rộng quan hệ hợp tác để thiết lập các tiêu chuẩn và thủ tục chung nhằm thúc đẩy phát triển khu vực tư nhân. Sự tham gia của G-VRIN sẽ tạo điều kiện dễ dàng hơn cho những quốc gia đã có kế hoạch về Chính phủ điện tử. Ngoài ra, việc tạo ra các giải pháp Chính phủ điện tử sẽ hoàn thiện mối tương tác giữa quản lý công và khu vực tư nhân nhờ tăng cường việc mua sắm bằng phương tiện điện tử (e-Procurement). Đối với những quốc gia chưa đưa ra giải pháp Chính phủ điện tử, G-VRIN có tác dụng:

- Tạo ra khuyến khích việc thực hiện các giải pháp Chính phủ điện tử để có khả năng tham gia vào mạng lưới.
- Tạo cơ hội để đánh giá và thực hiện những giải pháp Chính phủ điện tử đã được thử nghiệm, giúp cho các nước này có được những hướng dẫn và những kinh nghiệm thành công/thất bại của các nước khác.

2) Khu vực tư nhân

G-VRIN sẽ cho phép các doanh nghiệp thuộc các ngành kinh tế và quy mô khác nhau tham gia vào việc sáng tạo, chia sẻ và sử dụng tri thức theo nhu cầu và ưu tiên của mình. Mạng lưới này sẽ đưa lại các ý tưởng cùng với các cơ hội cho các doanh nghiệp để tích hợp nhiều hơn vào chuỗi giá trị của các khâu sản xuất, phân phối và marketing ở cả cấp quốc gia lẫn cấp khu vực. Việc tiếp cận đối với các doanh nghiệp nhỏ/thủ công sẽ được hỗ trợ bởi các trung tâm, được thành lập để thực hiện chức năng cung cấp các dịch vụ trọn gói của mạng lưới: thông tin về những yêu cầu và quy định của các cơ quan Chính phủ; thông tin về các biên động cung cấp của thị trường địa phương/trong nước/khu vực; đào tạo và hướng dẫn về những thực tiễn tốt nhất của các khâu sản xuất/phân phối; tiếp cận với những dịch vụ tài chính

và thông tin về các nguồn vốn có khả năng huy động; thông tin cập nhật về sự phát triển xã hội của thị trường, nhờ có sự kết nối với các trường đại học, NGO và người tiêu dùng.

3) Khu vực tài chính

G-VRIN sẽ làm cầu nối để khắc phục khoảng cách giữa các tổ chức tài chính và những người sử dụng dịch vụ tài chính. Sự tham gia của các ngân hàng, các công ty bảo hiểm và nhà đầu tư mạo hiểm là hết sức quan trọng để duy trì sự phát triển của cả khu vực tư nhân lẫn khu vực tài chính. Một mặt, mạng lưới này sẽ tạo ra những cơ hội mới cho khu vực tài chính, bằng cách thúc đẩy khả năng tiếp cận của khách hàng, do vậy kích thích sự cạnh tranh giữa các tổ chức tài chính. Ngoài ra, mạng lưới có thể đẩy mạnh sự tích hợp khu vực và cung cấp các ngành ngân hàng và bảo hiểm. Mặt khác, các doanh nhân sẽ có khả năng tăng cường sự tiếp cận với các nguồn vốn, nhờ nhận được thông tin chính xác hơn và có liên quan hơn về các dịch vụ tài chính, cũng như các giải pháp/tổ chức khác nhau của toàn bộ khu vực này. G-VRIN sẽ tạo ra một cánh cửa để thấy được các cơ hội mới mở ra cho các doanh nhân, nhờ có sự tham gia của các nhà đầu tư mạo hiểm.

4) Xã hội dân sự

Tính hợp lý của việc đưa thành phần “Xã hội dân sự” vào mạng lưới vườn ươm doanh nghiệp:

- Các trường đại học và các tổ chức khác sẽ có thể điều chỉnh những dịch vụ giáo dục của mình để phù hợp với các khu vực tư nhân và tài chính.
- Có nhu cầu tạo ra giao diện với các cơ quan và tổ chức khác.

Phần III

Những mô hình vườn ươm doanh nghiệp mới nổi lên gần đây ở Mỹ

3.1. Khái quát

Mỹ là nền kinh tế có hoạt động TBI sớm nhất và hiện nay có khoảng trên 1.000 TBI đang vận hành. Chỉ riêng trong năm 2001, các TBI ở Mỹ đã hỗ trợ cho hơn 35.000 doanh nghiệp khởi sự, tạo ra 82.000 việc làm và tổng giá trị mang lại là 7 tỷ USD. Thông thường, chi phí để tạo ra một công việc mới ở Mỹ phải tốn khoảng 10.000 USD, trong khi các vườn ươm tạo ra việc làm với chi phí thấp hơn nhiều, khoảng 1.100 USD/một việc làm.

Thời gian gần đây, ở Mỹ đã nổi lên những mô hình mới, có quan hệ trực tiếp tới việc gia nhập vào cộng đồng vườn ươm tạo doanh nghiệp (UTDN) của các nhà đầu tư tư nhân (Angel Investors), các nhóm kinh doanh mạo hiểm của các công ty và các nhà tư bản mạo hiểm. Những mô hình mới cũng phản ánh các chiến lược của toàn bộ các ngành công nghiệp, chẳng hạn như ngành viễn thông, hoặc của các quốc gia nhằm tạo ra các cơ hội phát triển doanh nghiệp ở thị trường quốc tế hoặc toàn cầu. Trong khi đó, ở Bắc Phi, Đông Âu và châu Á, các Chương trình UTDN theo đuổi những mô hình phát triển kinh tế mang tính chất truyền thống hơn, với sự chú trọng đến phát triển kết cấu hạ tầng cũng như phát triển kinh doanh.

Như vậy, có những cách tiếp cận tương phản nhau trong hoạt động UTDN. ở một phía, đó là các mô hình UTDN có khả năng đem lại lợi nhuận được thành lập ở Mỹ, bao gồm các cơ sở UTDN dưới hình thức các Mạng kinh tế (EcoNets), siêu công ty (Metacompanies) và các “Nhà tăng tốc”. ở một phía khác, tại Bắc Phi, Đông Âu cũng như ở các nền kinh tế đang phát triển ở châu Á, do những thách thức to lớn đối với công cuộc phát triển nên đều nhằm vào mô hình UTDN truyền thống. Sự tương phản đó phản ánh bản chất động của các hoạt động UTDN và phát triển doanh nghiệp ở những bộ phận khác nhau trên thế giới.

Cách tiếp cận mới đối với hoạt động UTDN ở Mỹ có tiềm năng thúc đẩy phát triển kinh tế, tạo ra một ngành kinh doanh dựa trên cơ sở công nghệ lớn mạnh và vững chắc. Mục tiêu của từng loại hình UTDN nêu trên là nhằm đem lại khoản lợi nhuận tài chính quan trọng bằng cách đầu tư lớn cổ phiếu hoặc cung cấp sự hỗ trợ mạnh mẽ về quản lý và phát triển kỹ thuật cho một số ít các doanh nghiệp có nhiều hứa hẹn.

Loại hình các nhà UTDN vì lợi nhuận đã xuất hiện vào đầu thập kỷ 90, giống như một sự trường thành lên từ kinh nghiệm của các nhà tư bản mạo hiểm hồi đầu thập kỷ 80, cũng như từ thực tiễn của công ty khi họ nhận biết được lợi nhuận của việc mua lại và sáp nhập (M&A) những doanh nghiệp mới vào công ty, để bổ sung (hoặc thay thế) cho lợi nhuận từ doanh thu của các sản phẩm sản xuất ra. Kể từ đó, nhiều cách tiếp cận khác nhau đã nổi lên, trong đó có một số loại thu được thành công nhiều hơn so với một số loại khác.

Trong số các cách tiếp cận đó, loại xuất hiện sớm nhất là vào thời kỳ tăng trưởng có tính bùng nổ của các công ty hoạt động dựa vào mạng Internet (dot.com). Sau khi một số lượng lớn các dot.com thành công vào đầu thập kỷ 90, đem lại hàng triệu USD lợi nhuận cho các nhà đầu tư, một số cơ sở UTDN công nghệ bắt đầu chú trọng đặc biệt đến việc nuôi dưỡng các dot.com khởi sự, bằng việc tài trợ rất nhiều tiền. Những cơ sở đó mệnh danh cho mình là những “Nhà tăng tốc”, chứ không phải là nhà UTDN theo nghĩa truyền thống. Sở dĩ như vậy vì phần lớn các sản phẩm CNTT (phần mềm, chip và các cấu hình phần cứng) đều có vòng đời ngắn, vì vậy việc tăng tốc độ quá trình đưa ý tưởng thành sản phẩm cần một cách tiếp cận mạnh mẽ hơn nhiều để tạo dựng các công ty mới. ở mô hình tăng tốc này, các nhà đầu tư chọn ra một số ít các công ty khởi sự từ công nghệ nhiều hứa hẹn để đưa họ nhanh chóng tới msvc có thể niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán (IPO), hoặc M&A. Nhiều trường hợp, IPO đem lại những khoản lợi nhuận khổng lồ, đưa lại một nhãn quang mới về hoạt động phát triển doanh nghiệp,

coi đó là chiến lược hàng đầu để tạo ra lợi nhuận. Một kết quả nữa thu được từ những thành công ban đầu, đó là bản thân các Nhà tăng tốc cũng bắt đầu phấn đấu để có được IPO của mình.

Tuy nhiên, mô hình “Nhà tăng tốc” chỉ duy trì được một thời kỳ ngắn so với hầu hết các mô hình khác và nó được thay thế bằng những mô hình khác. Khi các công ty dot.com bị sụp đổ hàng loạt vào đầu năm 2000, phần lớn các Nhà tăng tốc cũng bị phá sản theo. Tuy nhiên, chiến lược dành những khoản đầu tư cho giai đoạn đầu của các công ty khởi sự đã trở thành một dịch vụ chủ yếu cho hầu hết các Chương trình ỨTDN và xu thế này chưa có dấu hiệu chững lại. Sau mô hình “Nhà tăng tốc” là các mô hình đầu tư kiểu khác, chẳng hạn như các Mạng Kinh tế, Siêu công ty và sự gia tăng bùng nổ của các doanh nghiệp kinh doanh vốn mạo hiểm. Trên thực tế, nhiều cơ sở ỨTDN chú trọng vào mục tiêu phát triển kinh tế kiểu truyền thống cũng áp dụng hình thức quỹ mạo hiểm và đã thiết lập mối quan hệ chính thức với các nhóm và mạng lưới các nhà đầu tư, coi đó là phương thức giúp khách hàng của mình nhận được vốn để lớn mạnh và tồn tại. Như vậy, các cơ sở ỨTDN không chỉ tiếp tục cung cấp cho khách hàng khả năng tiếp cận với những dịch vụ quản lý, luật pháp, tài chính..., mà còn giúp họ tiếp cận các nhà đầu tư tiềm năng.

Ngoài mô hình tăng tốc này, nhiều tập đoàn chế tạo lớn cũng thành lập các bộ phận đầu tư mạo hiểm để hỗ trợ các công ty khởi sự bằng công nghệ có nhiều triển vọng. Mục tiêu của họ là giảm thiểu chi phí R&D của tập đoàn, duy trì khả năng đưa ra được toàn bộ các sản phẩm mới đang phát triển, có được sự linh hoạt về công nghệ và tăng tốc độ tiếp cận thị trường. Bằng cách thức như vậy, các tập đoàn đã được cung cấp đều đặn các công nghệ mới và các doanh nghiệp sáng tạo ở khắp nơi trên thế giới

Ngoài ra, một số ít tập đoàn đã lập các cơ sở ỨTDN của riêng mình, thường là nằm ở trong khuôn viên của tập đoàn, sử dụng văn phòng, trụ sở hoặc các phương tiện sản xuất chủ yếu. Mặc dù vẫn còn tương đối hiếm, nhưng những cơ sở ỨTDN đó giúp các doanh nhân phát triển công nghệ hoặc từ các nguồn ở bên ngoài, hoặc từ nguồn bên trong và ở trường hợp sau, họ chia sẻ các chi phí phát triển.

3.2. Nguyên nhân thành công

Mặc dù những mô hình ỨTDN theo kiểu đầu tư trực tiếp và sinh lời này đã thu được thành công ban đầu, nhưng phần lớn những mô hình này đều không tồn tại ở những hình thức như lúc đầu. Tỷ lệ thất bại ở mức cao, vì 2 lý do sau đây:

1) Mô hình ỨTDN vị lợi nhuận bị phụ thuộc vào dòng ổn định của những đợt thanh toán mà thường không thể sản sinh hoặc giành trở lại đủ và kịp thời số tiền mặt ở IPO và M&A trong những giai đoạn thị trường chứng khoán bị sụt giá;

2) Thất bại của các cơ sở ỨTDN trong thời kỳ đổ bể của công nghệ phần lớn đều do hai khiếm khuyết sau:

a) Quá chú trọng đầu tư vào một ngành chậm trễ (CNTT);

b) Các dòng lợi tức dựa vào IPO của các doanh nghiệp nằm trong danh sách, phần nhiều đều quản lý kém.

Bởi vậy, các cơ sở ỨTDN vị lợi nhuận đã chuyển sang phòng vệ khỏi sự suy thoái của thị trường trong tương lai bằng cách đa dạng hoá và thu hút các dòng lợi tức khác, chẳng hạn như các khoản phí dịch vụ. Ví dụ, sau tháng 4/2002, do thị trường vốn mạo hiểm tự nhiên không thiên chí đôi với hoạt động ỨTDN cho các doanh nghiệp kinh doanh bằng Internet, nhiều Nhà tăng tốc đã tìm cách tồn tại bằng cách tự phát triển các quỹ đầu tư mạo hiểm cho riêng mình.

Theo Công ty Dữ liệu Quốc tế (IDC), có 3 chiến lược chính đã giúp đem lại thành công cho các cơ sở ỨTDN:

(1) Quản lý được các quá trình kinh doanh trùng lặp và có rủi ro;

(2) Đa dạng hoá các nguồn lợi tức và quan hệ đối tác;

(3) Lập quan hệ đối tác với các tổ chức nằm trong danh mục Fortune 500 để giảm thiểu rủi ro.

Biện pháp đa dạng hoá là đặc biệt quan trọng để giảm thiểu rủi ro, những cơ sở UTDN nào biết cách thu hút thêm các nguồn lợi tức khác, hoặc những cơ sở nào yêu cầu phải thanh toán một số các dịch vụ ươm tạo của mình thì sẽ chống đỡ được khi thị trường sa sút. Một trường hợp ngoại lệ, đó là mô hình Siêu công ty, tiêu biểu nhất là Raza Foundries, đã thu được thành công đáng kể nhờ chú trọng đến công nghệ truyền thông bằng rộng từ khâu đầu tiên đến khâu cuối cùng (kết hợp theo chiều dọc).

3.3. Xu hướng hiện tại và tương lai

Có 3 xu hướng lớn đối với mô hình UTDN vị lợi nhuận/đầu tư trực tiếp như sau:

- Phát triển các quỹ đầu tư mạo hiểm nội bộ công ty, thường là thông qua việc tự tổ chức một bộ phận giữ chức năng đầu tư mạo hiểm do công ty thiết kết ra,
- Xu hướng thay đổi tên gọi. Gia tăng những thuật ngữ mới để gọi và định nghĩa các mô hình UTDN, thường tránh dùng những thuật ngữ đã sử dụng (ví dụ như “Nhà ươm tạo”, “Nhà tăng tốc” đã không còn thu hút được sự ủng hộ nữa).
- Hình thành những kiểu tập đoàn mới, như công ty, hay mạng kinh tế, đồng thời xây dựng các chiến lược “cho ra lò” lâu dài đối với những doanh nghiệp nằm trong danh sách.

ở tất cả các mô hình UTDN vị lợi nhuận, ý đồ theo đuổi đều như nhau. Họ đều lựa chọn trong vô số các kế hoạch kinh doanh đệ trình lên, chọn lấy những doanh nghiệp nào có nhiều hứa hẹn nhất để đảm bảo có nhiều cơ hội tăng quyền lợi các cổ đông, kể cả phía các nhà UTDN lẫn các công ty được ươm tạo. Tiếp đó, những doanh nghiệp đó có thành công hay không còn phụ thuộc vào việc cung cấp đủ số lượng vốn và phương pháp quản lý, cùng với sự nghiên cứu thị trường đầy đủ và nhạy bén từ phía các nhà đầu tư. Quan điểm này trái ngược với quan điểm của các nhà mô hình UTDN truyền thống, có động lực là phát triển kinh tế, thông qua việc tạo ra công ăn việc làm và tạo các khoản thu từ thuế.

Mặc dù việc phân tích ở đây được thực hiện cho từng loại mô hình riêng biệt, nhưng trên thực tế, việc liệt các công ty vào loại hình UTDN, hay Siêu công ty, hay Mạng kinh tế là không dễ dàng. Quả thực, có nhiều công ty có thể coi đơn thuần là các nhà tư bản mạo hiểm, công ty tư vấn hay các nhà xúc tác kinh doanh, nhưng họ cũng có những đặc trưng của một hoặc vài mô hình ươm tạo này.

3.4. Cách tiếp cận gián tiếp

3.4.1. Lực lượng mạo hiểm của công ty

Đối với những doanh nghiệp muốn khởi sự đang tìm kiếm vốn và sự trợ giúp cho công ty mình để theo đuổi công cuộc phát triển thương mại công nghệ cao, thì không chỉ trông mong vào các nhà cấp vốn mạo hiểm và các nhà UTDN truyền thống. Các công ty lớn cũng thực hiện việc đầu tư vào các doanh nghiệp khởi sự, thường là nhằm mục đích phát triển những công nghệ chiến lược hoặc tiếp thị, chứ không chỉ thuần túy vì lợi ích tài chính. Theo Dave Barry, biên tập viên của Bản tin Access Alternatives về hoạt động mạo hiểm của các công ty, có trụ sở ở Wellesley, Massachusetts, thì các nhà đầu tư của công ty hiện nay thường nhắm vào hai việc:

1) Thúc đẩy tiến bộ của công nghệ và hoạt động kinh doanh của công ty bằng cách kết hợp công nghệ mới vào công ty mình,

2) Sử dụng các khoản đầu tư cho doanh nghiệp khởi sự để tăng cường hoạt động R&D của công ty.

Các lực lượng mạo hiểm của Công ty (CVA) là những bộ phận phát triển kinh doanh do công ty lập ra và giữ quyền sở hữu toàn bộ. Ngược lại với trường hợp các nhà kinh doanh vốn mạo hiểm truyền thống muốn đảm bảo lợi tức bằng cách nhanh chóng triển khai các mô hình kinh doanh hay các vụ thanh toán (IPO), CVA lại quan tâm đến chức năng thúc đẩy tiến bộ công nghệ chiến lược. Các doanh nhân hoặc công ty khởi sự thường chọn CVA để có được vốn mạo hiểm độc lập, bởi lẽ nó đem lại độ ổn định và cơ hội lớn hơn, thông qua khả năng tiếp cận với người dùng, đối tác và dễ được nhận biết, nhờ thế có thể thu hút được thêm vốn mạo hiểm.

Điều vừa nêu đã cho thấy sự khác biệt lớn giữa một nhà tư bản mạo hiểm và một công ty lập ra lực lượng mạo hiểm. Trong khi các nhà tư bản mạo hiểm chú trọng đến lợi nhuận tài chính thì CVA lại quan tâm đến tiến bộ công nghệ, đặc biệt là những công nghệ mới có thể giúp nâng cao được nhãn mác hàng hoá của công ty. Ngoài việc được cấp vốn, các doanh nghiệp khởi sự còn nhận được một lợi thế là có sự quan hệ với một công ty có tên tuổi, nhờ vậy tạo ra uy tín để thu hút các nhà đầu tư khác, cũng như các khách hàng tương lai. Trong 10 năm qua, các công ty lớn đã có xu hướng lập ra lực lượng mạo hiểm để bổ sung cho hoạt động R&D của mình.

Vốn mạo hiểm của công ty ngày càng thu hút được các doanh nghiệp khởi sự. Đầu năm 1999, chỉ có 1/5 số doanh nghiệp khởi sự tiếp cận với vốn mạo hiểm công ty. Tới năm 2000, con số này đã tăng lên 1/3. Sau khi IBM lập ra lực lượng mạo hiểm - NetGen, vào đầu năm 2000, NetGen đã phải đối mặt với một số lượng lớn các doanh nghiệp kinh doanh điện tử tìm đến xin cấp vốn, đến nỗi tháng 6 năm 2000, công ty phải cân nhắc đến việc không tiếp nhận thêm các ứng viên nữa, mà chỉ dừng lại với những doanh nghiệp trước đó đã đệ trình kế hoạch kinh doanh lên để phê duyệt.

Nhìn chung, các công ty thành lập lực lượng mạo hiểm vì nhiều mục đích:

- (1) Tăng cường đổi mới,
- (2) Tiếp xúc sớm với thị trường và công nghệ mới,
- (3) Phát triển các cơ sở khách hàng,
- (4) Sử dụng các doanh nghiệp nhỏ để thực hiện R&D,
- (5) Tạo ra sản phẩm mới nhanh hơn và đỡ tốn kém hơn so với việc tự mình đảm nhiệm,
- (6) Nhận dạng và tiếp cận với những ứng viên muốn được thu nạp vào công ty.

So với Nhà tư bản mạo hiểm độc lập, lực lượng mạo hiểm của công ty có xu hướng đầu tư không thường xuyên vào các doanh nghiệp khởi sự. Thay vào đó, họ đầu tư một tỷ lệ lớn vào các doanh nghiệp ở các giai đoạn đã phát triển, hoặc thử nghiệm. Họ cũng có xu hướng chi nhiều hơn cho các khoản đầu tư, với giá trị trung bình là 28,5 triệu USD, trong khi các nhà tư bản mạo hiểm chỉ đầu tư trung bình 18,1 triệu USD.

Mặc dù lượng vốn đầu tư mạo hiểm xuất phát từ nguồn công ty được biết là rất đáng kể, nhưng lại khó có con số chính xác. Theo VentureOne Corp., năm 2000 có 68,8 tỷ USD đầu tư vào các doanh nghiệp khởi sự, trong số đó 5,9 tỷ USD (8,6%) được coi là có nguồn gốc từ công ty. Con số này có thể thấp hơn nhiều so với thực tế, bởi lẽ những khoản vốn mà ngay cả khi chỉ cần có một nhà tư bản mạo hiểm góp phần vào, cũng đều được coi là thuộc loại hình tư bản mạo hiểm, cho dù các công ty cũng có đóng góp. Ví dụ, Intel Capital, một lực lượng đầu tư mạo hiểm của Intel, luôn luôn hợp tác đầu tư cùng các nhà tư bản mạo hiểm khác. Bởi vậy, khoản đầu tư 1,3 tỷ của Intel Capital năm 2000 phải được coi là thuộc loại hình đầu tư của công ty. Theo The Corporate Venturing Report, trong năm 1998, 100 công ty đã thành lập lực lượng mạo hiểm, đến năm 2001, con số này tăng lên 350.

So sánh với các nhà tư bản mạo hiểm truyền thống, việc công ty đứng ra cấp vốn mạo hiểm vừa có ưu điểm, vừa có nhược điểm. Một trong những nhược điểm là các công ty không thể bù đắp đúng mức lợi ích cho các chuyên gia đầu tư, kết cục họ có thể thôi việc ở công ty để đến làm việc cho các nhà tư bản mạo hiểm để nhận được thù lao cao. Giống như tất cả các cán bộ nhân viên khác trong công ty, các chuyên gia đầu tư của công ty được nhận lương hàng tháng. Họ có được cổ phần tùy chọn của công ty, nhưng không có cổ phần ở những doanh nghiệp nằm trong danh sách được đầu tư. Trong khi đó, các nhà tư bản mạo hiểm lại cho phép. Vì lợi ích tương đối thấp nên các chuyên gia đầu tư không mặn mà với công việc ở lực lượng mạo hiểm của công ty. Ngoài ra, do công ty có xu hướng đầu tư vào các vòng giữa và cuối, có mức rủi ro thấp nên lợi ích thu được cũng kém hơn so với các nhà tư bản mạo hiểm. Một nhược điểm cuối cùng, đó là trường hợp công ty đầu tư vào các công nghệ tâm chiến lược, khi đó họ rất không muốn cán bộ đầu tư của mình tham gia vào các ban bộ của các doanh nghiệp nằm trong danh sách đầu tư, vì sẽ nảy sinh những mâu thuẫn tiềm năng về quyền lợi.

Lý do để chọn đầu tư của công ty hơn là của nhà tư bản mạo hiểm là ở chỗ trường hợp đầu thường ổn định hơn và có nhiều cơ hội hơn, như được tiếp cận với khách hàng và đối tác. Các công ty lớn cũng cung cấp thị trường lớn để phục vụ cho các sản phẩm thử nghiệm. Sun America Venture, một lực lượng mạo hiểm của Tập đoàn American International (AIG), đã đem lại lợi ích cho các doanh nghiệp được chọn đầu tư, thông qua ưu thế của AIG. Theo Troy Fukumoto, cán bộ quản lý các đối tác đầu tư, “AIG là một trong những tập đoàn lớn nhất thế giới, có mặt ở 130 nước trên thế giới. Các doanh nghiệp được công ty đầu tư đều có thể thử nghiệm sản phẩm của mình ở các nước đó”. Được nấp bóng các công ty lớn, các doanh nghiệp khởi sự dễ được biết đến hơn, có khả năng thu hút được sự chú ý của các nhà tư bản mạo hiểm. Vì các khoản đầu tư chiến lược thường dẫn đến kết quả là công ty sẽ thu nạp doanh nghiệp khởi sự, nên các nhà tư bản mạo hiểm có thể yên tâm rót tiền mà không lo về thị trường chứng khoán (Kelly 2001).

3.4.2. Các xu hướng

Theo Báo cáo Corporate Venturing Report, đầu tư mạo hiểm của các công ty đã đạt mức kỷ lục 6,3 tỷ USD vào năm 2000, gấp gần 4 lần con số 1,7 tỷ USD vào năm 1998. Đây không phải là lần đầu tiên sự thịnh hành của hoạt động đầu tư mạo hiểm của công ty đã tăng lên ở Mỹ. Hoạt động đầu tư mạo hiểm của các công ty đã bắt đầu diễn ra từ giữa thập kỷ 60. Kể từ đó, sự có mặt (và vắng mặt) của nó ở trên thị trường vốn đầu tư trong nước đã phản ánh tính chu kỳ của toàn ngành kinh doanh vốn mạo hiểm.

Trong khoảng thời gian từ giữa thập kỷ 60 đến giữa thập kỷ 70, 25% số doanh nghiệp trong Danh mục Fortune 500 đã lập ra các chương trình đầu tư mạo hiểm. Năm 1973, thị trường dành cho IPO mới đã xảy ra sự giảm sút đột biến, và các công ty bắt đầu thu hẹp hoạt động của các tổ chức mạo hiểm. Các chương trình đầu tư mạo hiểm của công ty được bắt đầu từ cuối thập kỷ 60 đã bị gián đoạn 4 năm. Tiếp đó, sau việc nói lỏng đầu tư vào quỹ hưu trí và tỷ lệ thuế đánh vào vốn sụt kém, sự tăng vốn bởi các quan hệ đối tác đã được phục hồi vào đầu thập kỷ 80. Các nhà đầu tư của công ty cũng theo đà đó, đạt mức đầu tư cao nhất vào năm 1986, với tổng vốn đầu tư là 2 tỷ USD, chiếm gần 12% toàn bộ lượng vốn đầu tư mạo hiểm. Sau khi thị trường chứng khoán bị đổ vỡ vào năm 1987, thị trường cho IPO mới lại giảm hẳn xuống. Tính tới năm 1992, số các tổ chức đầu tư mạo hiểm của công ty đã tụt xuống 1/3, với lượng vốn chỉ chiếm 5% tổng vốn đầu tư mạo hiểm của cả nước. Với quá trình trước đây như vậy, mặc dù việc đầu tư mạo hiểm của các công ty thời gian qua đã tăng lên đáng kể, nhưng không dám chắc có duy trì được xu hướng như vậy trong tương lai hay không.

3.4.3. Liệu việc đầu tư mạo hiểm của công ty có tiếp tục duy trì hoạt động được không?

Theo Paul Gompers và Josh Lerner ở trường Đại học Kinh doanh Harvard, cơ cấu tổ chức và khuyến khích của tổ chức cấp vốn mạo hiểm có tác động tới hiệu quả đầu tư. Ví dụ, các tổ chức đầu tư mạo hiểm của Công ty do bị kìm hãm bởi thiếu sự khuyến khích và có sự can thiệp đến việc quản lý nên ít có khả năng lựa chọn và giám sát một cách có hiệu quả đối với những doanh nghiệp mình muốn đầu tư. Vì các công ty thường khó học làm theo các nhà tư bản trong việc tạo quyền tự trị và chế độ bù đắp xứng đáng, nên có thể dẫn tới tình trạng các cán bộ chủ chốt rời bỏ đi khi họ lập được quan hệ với các nhà đầu tư bên ngoài.

Số lượng các doanh nghiệp lọt vào danh sách đầu tư của công ty thường ít hơn và thời gian tồn tại cũng ngắn hơn. Trong khi số doanh nghiệp trung bình được các công ty đầu tư là 4,4 (cao nhất là 9,8 đối với những trường hợp có quan hệ chiến lược), thì của các nhà đầu tư mạo hiểm là 43,5. Có thể giải thích về số lượng ít này là do thời gian các doanh nghiệp được đầu tư của công ty bao giờ cũng ngắn hơn. Các doanh nghiệp được công ty đầu tư thường có thời gian trung bình là 2,5 năm, trong khi của các nhà tư bản mạo hiểm là 7,1 năm.

Có 2 lý do giải thích về khoảng thời gian đầu tư ngắn của các doanh nghiệp nằm trong danh sách đầu tư của công ty. Một là, việc thành lập tổ chức đầu tư mạo hiểm trong công ty là nhằm ứng phó với tình hình thay đổi nhanh của công nghệ. Những doanh nghiệp khởi sự thường khai thác các đột phá công nghệ theo những phương thức mới và mạnh mẽ hơn so với những doanh nghiệp đã ổn định chắc chắn, bởi vậy dẫn tới những dịch chuyển to lớn về địa vị lãnh đạo trên thị trường. Kết quả là hình thành một khoảng thời gian gián đoạn ngắn về công nghệ và điều này đặc biệt thích hợp để công ty mở ra các chương trình đầu tư mạo hiểm. Sau khi giai đoạn này qua đi, công ty có thể dừng công việc đầu tư lại.

Hai là, tính không ổn định của các vốn đầu tư của công ty là do phương thức thiết kế. Một trong những ưu điểm của cơ chế đối tác mà thường được các nhà tư bản mạo hiểm áp dụng, đó là nó cho phép họ đầu tư dài hạn mà không lo lắng về yêu cầu của các doanh nghiệp đòi thực hiện việc thanh toán nợ. áp lực gần đây của các tư bản mạo hiểm đòi rút ngắn chu kỳ hoàn vốn đối với các doanh nghiệp đang được họ đầu tư đã làm cho tình hình phần nào bị thay đổi? Trái lại, các tổ chức đầu tư mạo hiểm của công ty thường là do các bộ phận hoặc liên minh của công ty đứng ra đảm trách mà không có những hợp đồng ký kết để bảo hộ. Các tổ chức đầu tư của công ty cũng không được hưởng chế độ bù đắp như các nhà tư bản mạo hiểm áp dụng, có thể dễ xảy ra những khiếm khuyết, có khả năng dẫn đến phải huỷ bỏ cuộc đầu tư do họ quản lý.

Nhìn chung, có 3 khiếm khuyết đối với những Chương trình đầu tư mạo hiểm trước đây của công ty:

- (1) Xác định nhiệm vụ không rõ ràng, thường là đề ra các mục tiêu không tương hợp với nhau (ví dụ trong khi muốn tạo ra “một cửa sổ” cho các công nghệ đang nổi lên, thì họ còn muốn có được những khoản lợi nhuận tài chính hấp dẫn),
- (2) Sự cam kết không đủ cho mục tiêu đầu tư, thường là có sự chống đối của các cán bộ cấp trung và cán bộ R&D,
- (3) Chế độ bù đắp không thoả đáng, rõ nhất là ở chỗ không được chia sẻ lợi tức.

Trái với điều dự báo không hay lắm về triển vọng cấp vốn đầu tư mạo hiểm của công ty, có một số ý kiến ủng hộ mô hình này. Những ý kiến ủng hộ cho rằng khả năng tăng lợi thế lẫn cho nhau của các môi liên minh chiến lược với các doanh nghiệp nằm trong danh sách được đầu tư có thể làm tăng tỷ lệ thành công cho các vụ đầu tư của công ty. Cũng có thể giải thích tỷ lệ thành công cao hơn của các vụ đầu tư mạo hiểm do các tổ chức của công ty thực hiện là ở chỗ công ty có đội ngũ cán bộ chuyên gia hùng hậu để hỗ trợ. Nhờ các chuyên gia kỹ thuật và tiếp thị ở nhiều lĩnh vực, công ty đã có khả năng đa dạng hoá những doanh nghiệp trong danh sách đầu tư (trong khuôn khổ đầu tư chiến lược).

3.4.5. Hoạt động đầu tư mạo hiểm của công ty CNTT và CNSH

Hoạt động đầu tư mạo hiểm của công ty đã thể hiện các chiến lược khác nhau tùy thuộc vào ngành công nghiệp của doanh nghiệp khởi sự. ở đây ta đề cập đến hoạt động đó tại ngành CNTT và CNSH để hiểu biết tốt hơn về sự cần thiết phải lập ra các chiến lược đầu tư mạo hiểm tùy theo bối cảnh của từng ngành.

- *Ngành công nghệ thông tin*

Theo Hiệp hội đầu tư Mạo hiểm Quốc gia (NVCA), toàn bộ vốn đầu tư mạo hiểm cấp cho các công ty CNTT trong khoảng thời gian từ quý 2 năm 1999 đến quý 3 năm 1999 đã tụt xuống 31%. Tuy nhiên, cũng trong khoảng thời gian đó, phần đóng góp của các công ty trong số vốn mạo hiểm đó vẫn giữ ở mức ổn định, với 11,7% vào quý 2 và 11,5% vào quý 3. Các doanh nghiệp ở ngành CNTT, với phạm vi sản phẩm rộng, từ các chip máy tính tới các cấu phần mạng quang học, thường có những nguồn lực đáng kể để tiếp cận với các công nghệ mới, và đối với những công ty này, việc khởi đầu một khoản vốn đầu tư mạo hiểm hầu như chỉ là một buổi lễ thông qua, chứng tỏ họ có rất sẵn tiền ở trong ngân hàng.

Ngoài việc cung cấp vốn cho các công ty đang khởi sự, một số các công ty công nghệ cao còn cấp vốn cho các cơ sở UTDN và các công ty đang hoạt động để nhận được công nghệ mới. Ví dụ, tổ chức đầu tư mạo hiểm CPQ Holding của công ty Compaq, đã đầu tư 50 triệu USD cho nhà UTDN Safeguard là thu nạp các công ty kết cấu hạ tầng Internet mũi nhọn- một việc làm được coi là có tầm chiến lược đối với việc thúc đẩy kết cấu hạ tầng của Compaq.

- *Ngành công nghệ sinh học/ dược phẩm*

Cơ cấu của tổ chức đầu tư mạo hiểm cho ngành CNSH giống như mô hình của các tổ chức đầu tư của công ty, tức là tổ chức đó hoạt động độc lập với công ty mẹ, nhưng nhận được vốn trực tiếp từ đó. Do các tổ chức đầu tư mạo hiểm của công ty sẽ có xu hướng hỗ trợ cho các doanh nghiệp có các công nghệ cao liên quan nhiều tới sản phẩm của công ty mẹ, nên có rất nhiều cơ hội để lập ra các quan hệ đối tác.

3.4.6. Các cơ sở UTDN được công ty tài trợ

Sự khác biệt giữa các tổ chức mạo hiểm của công ty và các cơ sở UTDN được công ty tài trợ thường không rõ rệt, vì những cơ cấu đó có thể cung cấp cho những doanh nghiệp khởi sự những khoản vốn và dịch vụ tương tự nhau, trong khi đó, các công ty mẹ cũng nhận được những lợi ích giống nhau về cổ phần và sự hợp tác chiến lược. Có lẽ đặc trưng chủ yếu nhất để phân biệt giữa các tổ chức đầu tư mạo hiểm của công ty với các cơ sở UTDN được công ty tài trợ là ở những điều kiện vật chất mà các doanh nghiệp nằm trong danh sách “được ươm tạo” bằng vốn và dịch vụ. Ở tất cả các doanh nghiệp nằm trong danh sách được đầu tư của các tổ chức đầu tư mạo hiểm của công ty, họ đều được cung cấp những khoản vốn và dịch vụ từ xa và không thay đổi, trong khi vẫn bảo tồn các trụ sở và kết cấu hạ tầng của mình.

Số lượng các cơ sở UTDN do công ty tài trợ ít hơn nhiều so với số tổ chức đầu tư mạo hiểm của công ty, mặc dù 2 năm gần đây có tăng lên. Sau việc các công ty lớn, nhỏ như Monsanto Corp, Panasonic Technologies, thành lập các cơ sở UTDN, các công ty khác cũng nhanh chóng làm theo chiến lược này để theo kịp với các công nghệ mới. Theo Dinah Adkins, Chủ tịch NBIA, trong vòng 6 tháng trước tháng 10/2000, số các cơ sở UTDN có liên quan đến các công ty đã tăng lên 3 lần, từ 5 cơ sở lên 15 cơ sở. Ông cho biết: “Các công ty đang tiếp tục ý thức được rằng họ không thể chỉ dựa vào các hoạt động đối mới của mình để tiếp tục duy trì tốc độ tăng trưởng và theo kịp các đối thủ cạnh tranh”. Phần lớn các công ty nào mở ra các cơ sở UTDN cho riêng mình đều tìm kiếm các công nghệ phù hợp với nhu cầu của mình. Kết cục, họ có thể muốn giữ quan hệ đối tác, hoặc thu nạp những doanh nghiệp mà họ ươm tạo.

Kết luận chung

1. Kinh nghiệm về TBI tại một số nước trên thế giới

Cho đến nay, vẫn chưa hình thành một mô hình duy nhất được cho là hình mẫu tốt nhất cho các TBI. Trong từng quốc gia, thậm chí ngay tại các vùng, địa phương khác nhau cũng có sự khác nhau, nhưng tại một số nước, thường xuyên có những sự thay đổi, bổ sung, mở rộng, tìm kiếm các phương thức tổ chức, hỗ trợ doanh nghiệp và đổi mới một cách thuận lợi, hiệu quả nhất. Có những yếu tố giúp đem lại thành công cho TBI và những thực tiễn tốt nhất được đúc rút ra từ các công trình nghiên cứu như dưới đây:

Những nhân tố đem lại sự thành công của TBI

1) OECD (1997)

- Xác định mục đích và tầm nhìn ngay từ đầu;
- Tuyên dụng nhà quản lý TBI là một doanh nhân;
- Chú trọng vào một ngành, trong đó có thể đạt được sự kết năng và tiết kiệm nhờ quy mô (Economy of scale);
- Lựa chọn các doanh nghiệp để ươm tạo dựa vào kinh nghiệm của các doanh nhân, khả năng tiếp thị sản xuất và khả năng tương hợp các doanh nghiệp khác trong vườn ươm, chứ không cứng nhắc tuân thủ tiêu chuẩn lựa chọn.
- Cung cấp những dịch vụ nào cần thiết cho các doanh nghiệp;

- Xây dựng các mạng lưới trong nước và quốc tế;
- Đa dạng hoá nguồn vốn;
- Chia sẻ kinh nghiệm và cải thiện hệ thống chuyên môn.

2) Smilor (1987)

- Kiến thức của cán bộ TBI ở những lĩnh vực liên quan với TBI, chẳng hạn như tư vấn quản lý;
- Cấp vốn cho các doanh nghiệp được ươm tạo;
- Hỗ trợ vật chất, chẳng hạn như phương tiện và công tác văn phòng;
- Có sự hỗ trợ của cộng đồng địa phương;
- Có sự hỗ trợ của mạng lưới các tổ chức khác như trường đại học, Chính phủ, các tổ chức tài chính và kế toán;
- Đào tạo và giáo dục các doanh nghiệp được ươm tạo;
- Có các mối quan hệ công chúng (PR) về sự tác nghiệp thành công của TBI;
- Các tiêu chuẩn lựa chọn của doanh nghiệp;
- Có quan hệ mật thiết với trường đại học;
- Có mục đích và quy tắc rõ ràng.

3) Lalkaka (1997)

(1) Những nhân tố về lập kế hoạch

- Thiết lập mục tiêu rõ ràng và tìm những nơi hỗ trợ;
- Tạo mối liên hệ với các chuyên gia và hiệp hội kinh doanh;
- Có kế hoạch trang bị các phương tiện để kích thích sáng tạo;
- Đề ra chính sách thúc đẩy hữu hiệu và hỗ trợ về pháp lý.

(2) Các nhân tố về tác nghiệp

- Thành lập nhóm quản lý tích cực;
- Lựa chọn các doanh nghiệp có khả năng tồn tại và tiềm năng tăng trưởng cao;
- Bổ sung giá trị thông qua dịch vụ chất lượng cao;
- Huy động các nguồn vốn phục vụ TBI và các doanh nghiệp trong TBI.

(3) Các nhân tố về giám sát và hệ thống hoá

- Theo dõi kết quả và mức độ hiệu quả;
- Có kế hoạch chiến lược cho tương lai.

4) Molnar và Grimes (1997)

- Vai trò của chính quyền địa phương

Chính quyền địa phương phải hỗ trợ tài chính và công tác hành chính cho TBI, vì họ nhận được lợi ích nhờ sự phát triển kinh doanh ở địa phương, bao gồm sự gia tăng việc làm và lợi ích từ thuế;

- TBI phải được thừa nhận là một công cụ hữu hiệu để khôi phục kinh tế địa phương thông qua việc tăng cường tận dụng thiết bị và phương tiện;
- TBI phải được thừa nhận là công cụ hữu hiệu để phát triển các ngành yếu kém ở địa phương;
- Không chỉ chính quyền địa phương, mà cả các tổ chức liên quan đến phát triển kinh tế khu vực như các bộ phận kế hoạch, các hiệp hội kinh doanh địa phương, các tổ chức đầu tư/tài chính, các công ty phát triển địa phương và các hiệp hội công nghiệp... cần phải thiết lập mạng lưới hỗ trợ, sao cho các doanh nghiệp trong TBI có thể tiếp cận được một cách dễ dàng;
- Các hiệp hội TBI quốc gia cần tăng cường hỗ trợ các TBI địa phương, bao gồm việc cung cấp thông tin cho các chính quyền địa phương và các thành viên ở trong khu vực tăng hoạt động quan trắc đối với các TBI ở khu vực và liên kết mạng lưới các TBI thành viên một cách hiệu quả.

5) Bae (1998)

- Các chính quyền, hiệp hội và TBI phải tăng cường hoạt động PR;
- Cần các hệ thống sàng lọc hiệu quả hơn để lựa chọn được các doanh nghiệp có nhiều hứa hẹn;

- Khi TBI lớn mạnh về quy mô hoạt động (chẳng hạn như đủ khả năng chứa được 15-20 doanh nghiệp), thì có nhu cầu hơn trong việc tuyển dụng một chuyên gia về quản trị kinh doanh để làm nhà quản lý TBI;
- Tư vấn với chính quyền địa phương để xây dựng mạng lưới hỗ trợ giữa TBI và các tổ hợp công nghiệp địa phương để cung cấp dịch vụ liên tục cho các doanh nghiệp tốt nghiệp vườn ươm. Ví dụ, để hỗ trợ tìm địa điểm đặt nhà máy, tư vấn quản lý giá rẻ và các cơ hội đào tạo;
- Để tăng hiệu quả hỗ trợ của Chính phủ cần phải cung cấp các khoản trợ giúp được chọn lọc;
- Sự hỗ trợ của Chính phủ cho các doanh nghiệp trong TBI cần phải được cung cấp thông qua các mạng lưới của các TBI và kéo dài trong một giai đoạn thích hợp;
- Về lâu dài, TBI phải độc lập về tài chính.

Tóm lược về vai trò của các yếu tố được đề cập ở 5 công trình trên

Những yếu tố	Công trình 1	Công trình 2	Công trình 3	Công trình 4	Công trình 5
Mục tiêu và chiến lược hoạt động	X	X	X	X	X
Chính sách hoạt động	X	X	X	X	X
Cơ cấu hoạt động	X	-	X	-	X
Nguồn lực	X	X	-	-	X
Hệ thống hỗ trợ	X	X	X	-	X
Mạng lưới bên ngoài	X	X	X	X	X

Dựa vào các định nghĩa và nhân tố đem lại thành công cho TBI, Dinah Atkins, Chủ tịch kiêm Giám đốc điều hành NBIA nêu ra 10 nhân tố đảm bảo thành công của TBI như sau:

1. Những chương trình TBI muốn đạt hiệu quả cần phải dựa trên các công trình nghiên cứu khả thi và kế hoạch kinh doanh chính thống;
2. TBI là các chương trình dịch vụ, chứ không phải là nhà xưởng;
3. Những TBI hàng đầu là những TBI được quản lý tốt, nghĩa là phải chi trả lương và lợi ích thích hợp cho các cá nhân có kỹ năng giúp cho các doanh nghiệp lớn mạnh và biến đổi các cộng đồng của mình;
4. Điều then chốt để đem lại hiệu quả cho TBI là phải linh hoạt và tận tâm cung cấp dịch vụ. Bản thân cán bộ TBI phải là doanh nhân, chứ không phải quan chức;
5. Các nhà quản lý TBI hiệu quả phải hết sức tích cực cung cấp các dịch vụ;
6. Một chương trình ươm tạo tốt nhất phải nắm vững nhiệm vụ đặt ra, đồng thời việc quản lý, các phòng ban và cán bộ phải linh hoạt tốt và ra sức hỗ trợ để thực hiện nhiệm vụ đó;
7. Các chương trình TBI tốt nhất là những chương trình được kết hợp chặt chẽ với các mạng lưới cộng đồng, các nguồn lực, các kế hoạch/chiến lược phát triển kinh tế;
8. Những TBI hàng đầu phải tuân thủ 2 nguyên tắc: (a) TBI phải có khát vọng tạo ảnh hưởng tích cực đời sống kinh tế của cộng đồng bằng cách tối đa hoá mức độ thành công của các doanh nghiệp đang nổi; (b) Bản thân TBI phải là một mô hình năng động trong hoạt động kinh doanh hiệu quả, bền vững;
9. Những nhà quản lý TBI hàng đầu là những người liên tục học hỏi, nâng cao trình độ và kỹ năng;
10. Những nhà quản lý TBI hiệu quả là những người tận tụy, có ý chí, quyết tâm, vừa có lý tưởng nhưng đồng thời lại hết sức thực tiễn.

Ngoài 2 yếu tố nêu trên, NBIA còn đề ra 9 thực tiễn tốt nhất để các cấp quản lý TBI làm theo, đó là:

1. Nhận được sự đồng thuận về nhiệm vụ để xác định vai trò của mình trong cộng đồng và phát triển một kế hoạch chiến lược, trong đó có chứa các chỉ tiêu định lượng để đạt được nhiệm vụ đặt ra;
2. Cơ cấu để đảm bảo tính bền vững về tài chính bằng cách phát triển và thực hiện một kế hoạch kinh doanh có tính thực tiễn;

3. Tuyển dụng và thù lao thích đáng cho đội ngũ quản lý có khả năng hoàn thành nhiệm vụ của TBI và giúp các doanh nghiệp lớn mạnh;
4. Xây dựng một Ban quản trị hiệu quả, tận tâm thực hiện nhiệm vụ của TBI và tối đa hoá vai trò quản lý trong việc phát triển các doanh nghiệp thành công;
5. Ưu tiên hoá thời gian quản lý để chú trọng nhiều nhất vào công tác hỗ trợ khách hàng, kể cả việc hết sức tích cực cố vấn và hướng dẫn để đem lại thành công cho doanh nghiệp và tạo ra của cải;
6. Phát triển các phương tiện/nguồn lực/phương pháp/công cụ ươm tạo để góp phần cung cấp hữu hiệu sự trợ giúp kinh doanh cho các doanh nghiệp và nhằm vào các nhu cầu phát triển của từng doanh nghiệp;
7. Tìm cách kết hợp chương trình và các hoạt động ươm tạo vào mạng lưới cộng đồng và các mục tiêu/chiến lược phát triển kinh tế cộng đồng;
8. Tạo dựng sự hỗ trợ của các nhóm liên quan, bao gồm mạng lưới nguồn lực để giúp các doanh nghiệp khách hàng và hỗ trợ nhiệm vụ/hoạt động của TBI;
9. Duy trì hệ thống tin quản lý và thu thập các số liệu thông kê và các thông tin cần thiết khác để đánh giá hiện trạng chương trình nhằm nâng cao hiệu quả và đáp ứng tốt hơn các nhu cầu ươm tạo.

Hoạt động TBI phần lớn đều nhằm kích thích việc hình thành doanh nghiệp và đem lại sức sống cho các vùng và địa phương có nền kinh tế trì trệ, nơi những doanh nghiệp khởi sự có nhiều nguy cơ bị thất bại. Có rất nhiều tài liệu đề cập tới hoạt động TBI như một công cụ phát triển kinh tế. Tương tự, có nhiều Hiệp hội địa phương, quốc gia, thậm chí của quốc tế, đã được thành lập để hỗ trợ cho hoạt động UTDN. Ví dụ, Hiệp hội Ươm tạo Doanh nghiệp Quốc gia (NBIA), Mạng TBI Khu vực ven Thái Bình Dương, một số mạng các tổ chức TBI do Ngân hàng Thế giới (WB), Liên Hợp Quốc (LHQ) và các cơ quan khác tài trợ.

Ở một công trình, Johnsrud (1998) đã nêu những yếu tố chung nhất của các cơ sở TBI thành công, trên cơ sở tham khảo rất nhiều nguồn tài liệu của NBIA và các nguồn dữ liệu khác. Mặc dù công trình này đã được thực hiện cách đây vài năm, nhưng nhìn chung, những yếu tố nêu ra trong đó đều giữ nguyên giá trị cho những loại hình TBI truyền thống, đó là:

1. Cung cấp phương tiện và điều kiện cho các doanh nghiệp đến thuê địa điểm, bao gồm văn phòng, các dịch vụ kinh doanh, khả năng tiếp cận với các phòng thí nghiệm và các nguồn lực kỹ thuật khác cần để thực hiện việc chế tạo nguyên mẫu, thử nghiệm và phân tích;
2. Thảo luận với những đối tượng hữu quan về các mục tiêu của cơ sở TBI, bao gồm những kỳ vọng ngắn hạn và dài hạn đối với sự lớn mạnh và trưởng thành của những doanh nghiệp đến thuê đặt địa điểm;
3. Có được các nhà quản lý có kinh nghiệm, có khả năng thiết kế và cung cấp các dịch vụ phù hợp với yêu cầu của từng loại khách hàng và đáp ứng được các nhu cầu độc đáo của các khách hàng;
4. Thiết kế và sử dụng các chiến lược hỗ trợ tài chính dài hạn mà thu hút được các nguồn đầu tư sẵn có ở địa phương, các khoản thu phí của khách hàng, cổ phiếu hoặc thanh toán kỳ vụ;
5. Dựa vào kết cấu hạ tầng thuận lợi của cộng đồng để tạo điều kiện tiếp cận với một loạt các nguồn lực ở khả năng cao nhất về tài chính, quản lý, tiếp thị, kỹ thuật, pháp luật và thông tin phục vụ cho công tác đào tạo, liên kết mạng lưới, phân tích thị trường, tuân thủ luật pháp và phát triển sản phẩm

Các đơn vị cần phải nhìn nhận một cách rõ ràng mục tiêu then chốt khi thiết lập vườn ươm. Không hiếm trường hợp, các nhà hoạch định chính sách nhầm tưởng rằng hướng chú trọng của hoạt động ươm tạo là đem lại công ăn việc làm, nhưng đúng ra là nó chú trọng vào công tác phát triển doanh nghiệp. Việc tạo ra việc làm chỉ là hệ quả sau khi đã có được những sản phẩm thành công và được thương mại hoá một cách vững chắc, dựa trên ưu thế cạnh tranh năng động nhờ đổi mới và sáng tạo. Trong một môi trường kinh doanh đang toàn cầu hoá và có yêu cầu ngày càng gia tăng, khả năng gạt hái đổi mới và sáng tạo ở hình thức của các sản phẩm/dịch vụ mới, dựa vào tri thức đang trở thành một nhân tố then chốt để đem lại thành công cho doanh nghiệp. Tài sản trí tuệ đang ngày càng được thừa nhận là một nguồn giá trị của doanh nghiệp hiện nay và ngày càng đóng vai trò trọng yếu, ảnh hưởng tới đổi mới và là những động lực giá trị then chốt ở mọi ngành

công nghiệp. Bởi vậy, công tác bảo hộ và quản lý tri thức đang trở thành một khía cạnh cốt lõi của chiến lược kinh doanh, cho dù đó là doanh nghiệp mới khởi sự hay những công ty đã hoạt động từ lâu. Chính từ quan điểm này mà các nhà hoạch định chính sách phát triển doanh nghiệp tư nhân ở các Bộ, ngành và cơ quan Chính phủ cần phải quán triệt khi tiên hành tạo lập các vườn ươm doanh nghiệp. Trước khi tạo lập vườn ươm, các nhà hoạch định chính sách cần phải đặt ra câu hỏi liệu thị trường có đủ sức đề cung cấp các dịch vụ mà vườn ươm có ý định cung cấp hay không, cả về các dịch vụ hỗ trợ kinh doanh lẫn các bất động sản. Chỉ khi nào thị trường không đủ sức, nghĩa là còn có những khiếm khuyết lớn, thì mới đáng lập ra vườn ươm.

Khả năng một vườn ươm đạt được các mục tiêu đề ra của mình phụ thuộc rất nhiều vào loại hình, phạm vi và chất lượng các dịch vụ hỗ trợ doanh nghiệp mà vườn ươm cung cấp. Có thể tham khảo một số điểm dưới đây:

- Vườn ươm có diện tích cho thuê tối thiểu rộng 30.000 ft², có điều kiện mở mang tiếp tục để tạo khả năng nâng cao thu nhập và tự duy trì hoạt động. Các khoảng diện tích cho thuê có thể linh hoạt, với vách ngăn di động để đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp; Có ít nhất 10 cán bộ ở nội trú để tạo ra đủ các hoạt động kết mạng và duy trì các dịch vụ chung, cũng như công tác điều hành hỗ trợ;
- Vườn ươm được đặt gần trường đại học hoặc phòng thí nghiệm nghiên cứu để doanh nghiệp trong vườn ươm dễ tiếp cận với các phương tiện kỹ thuật.
- Vườn ươm nên đặt trụ sở tại các toà nhà hiện đại, chất lượng cao, công nghệ cao, nên có kết cấu hạ tầng viễn thông để kết nối các doanh nghiệp với nhau và với môi trường xung quanh;
- Vườn ươm có thực hiện việc tuyển dụng các khách hàng ngoài vườn ươm để cung cấp mọi dịch vụ như các doanh nghiệp trong vườn ươm, trừ phòng thí nghiệm và trụ sở/văn phòng;
- Vườn ươm có lập một uỷ ban lựa chọn để tiền sàng lọc khách hàng. Tiêu chuẩn lựa chọn gồm: (i) sự đồng nhất giữa các dịch vụ do vườn ươm cung cấp và nhu cầu khách hàng; (ii) có kế hoạch kinh doanh, bao gồm hướng chú trọng chủ chốt, thông tin thị trường về đối thủ cạnh tranh và người dùng, chi phí, giá cả và dự báo lưu thông tiền mặt; (iii) độ tinh xảo về công nghệ; (iv) tiềm năng tăng trưởng và tạo ra việc làm; (v) hàm lượng R&D; (vi) hỗn hợp ngành nghề của nhóm quản lý; (vii) kinh nghiệm thực tiễn và (viii) sự cam kết cá nhân;
- Có ban cố vấn, gồm 5-6 chuyên gia từ các lĩnh vực kinh doanh khác nhau, được thành lập cho từng doanh nghiệp khách hàng để hỗ trợ việc phát triển kế hoạch kinh doanh, tìm nguồn tài trợ, tiếp thị và các vấn đề pháp lý;
- Tạo cơ hội cho các doanh nghiệp nối mạng với nhau, với khu vực công nghiệp và tiếp xúc với các thành viên nhóm tư vấn/cố vấn;
- Sẵn sàng các nguồn vốn và sự trợ giúp của các tổ chức tư nhân hoặc Chính phủ, đặc biệt là để trang trải các khoản chi phí lớn liên quan đến bất động sản;
- Nhà quản lý vườn ươm là một người có động lực mạnh mẽ, tầm nhìn, với mục tiêu phấn đấu là đem lại thành công cho các doanh nghiệp được ươm tạo;
- Ban Giám đốc nhìn chung lãnh trách nhiệm xây dựng chính sách, chứ không vướng vào các công việc tác nghiệp hàng ngày, để dành công việc này cho nhà quản lý. Các cấp hành chính nên duy trì ở mức tối thiểu;
- Vườn ươm chú trọng vào các chương trình trợ giúp nhiều hơn là việc cung cấp trụ sở/kết cấu.

2. Một số phương hướng hình thành và phát triển TBI ở Việt Nam

Việt Nam đang ở trong thời kỳ đẩy mạnh sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá, phát triển mạnh nền kinh tế thị trường, do đó sẽ có rất nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ được ra đời trong tương lai. Bởi vậy, theo kinh nghiệm các nước, TBI sẽ giúp cho các doanh nghiệp này rút ngắn được rất nhiều quá trình mò mẫm để phát triển, sớm đạt tới trình độ chung của các doanh nghiệp

trong khu vực và thế giới. Để thúc đẩy sự hình thành các TBI và sớm đưa nó vào vận hành ở nước ta, nên tiến hành những công việc sau đây¹:

a) TBI là một mô hình hoàn toàn mới đối với các nhà khoa học, các cơ quan nghiên cứu, các doanh nghiệp và các cấp chính quyền ở nước ta, trong khi đó người dân lại càng chưa có khái niệm về loại hình tổ chức này. Chính vì thế, việc trước tiên, và cực kỳ quan trọng là phải tổ chức tuyên truyền, quảng bá về loại hình tổ chức này trên tất cả các phương tiện đại chúng để mọi người cùng hiểu. Bộ KH&CN phải là cơ quan chủ trì thực hiện công việc có ý nghĩa này. Bộ cần giao cho các nhà khoa học, các cơ quan nghiên cứu viết các bài giới thiệu trên báo, tạp chí, đài phát thanh và truyền hình Trung ương và địa phương về TBI, từ khái niệm, cho đến hình thức tổ chức, quản lý, chức năng và nhiệm vụ, quyền hạn của nó, những lợi ích có thể mang lại cho đất nước, doanh nghiệp và người dân.

- Bộ KH&CN cũng có thể đứng ra mời các chuyên gia của các nước có nhiều kinh nghiệm trong việc xây dựng và phát triển các TBI sang Việt Nam giới thiệu, trao đổi với các trường đại học/viện nghiên cứu, các doanh nghiệp và các cơ quan quản lý Nhà nước các cấp về cách thức tổ chức và phương thức hoạt động của loại hình vườn ươm này.
- Tổ chức việc biên dịch các tài liệu nói về TBI của các nước vận hành thành công, sau đó in và phát hành rộng rãi, tạo điều kiện cho công chúng làm quen với khái niệm TBI. Tạo ra môi trường tâm lý thuận lợi cho hình thức này ra đời và phát triển ở Việt Nam.
- Khuyến khích các trường đại học/viện nghiên cứu, các địa phương và các doanh nghiệp tìm hiểu và tổ chức các cuộc hội thảo nội bộ, rộng hơn là hội thảo quốc gia và quốc tế về TBI.

b) TBI là mô hình mới, bởi vậy chưa thể phát triển phổ biến ở tất cả các địa phương. Bước đi thích hợp có lẽ nên chọn ở một số địa phương thực sự có điều kiện để tiến hành làm thí điểm, sau một vài năm sẽ tổng kết, đúc rút kinh nghiệm, nếu thấy quả là có hiệu quả thật sự, tức là giúp tạo điều kiện cho nhiều doanh nghiệp mới ra đời, đưa được các tiến bộ kỹ thuật/công nghệ vào phục vụ hoạt động sản xuất, kinh doanh, dịch vụ một cách nhanh chóng, thì sẽ tiến hành nhân rộng. Các điều kiện cần có đối với những địa phương dự định chọn làm thí điểm là:

- Trước hết, địa phương đó phải có điều kiện khá thuận lợi trong việc giao lưu kinh tế với các địa phương khác trong vùng, cũng như các vùng khác ở trong nước và quốc tế. Cụ thể hơn, địa phương đó phải nằm trên các trục giao thông chính, phải tương đối gần các sân bay, bến cảng, gần các trung tâm kinh tế tương đối sầm uất. Điều này là cực kỳ quan trọng, bởi lẽ các doanh nghiệp trong vườn ươm muốn tồn tại và phát triển được, thì phải tiếp cận dễ dàng với các yếu tố đầu vào của quá trình sản xuất kinh doanh. Mặt khác, việc tiêu thụ các sản phẩm cũng phải được thực hiện một cách nhanh chóng. Thị trường đầu vào và đầu ra của các doanh nghiệp ở đây cũng không chỉ đơn thuần là thị trường trong nước, mà phải gắn bó hết sức chặt chẽ với thị trường quốc tế, chỉ có như vậy các doanh nghiệp mới có điều kiện để cọ xát, thường xuyên đổi mới và nâng cao không ngừng năng lực cạnh tranh của mình.
- Hai là, địa phương phải có nhu cầu tương đối lớn về hình thành các doanh nghiệp mới, trong đó chủ yếu là các doanh nghiệp vừa và nhỏ thuộc mọi lĩnh vực sản xuất, kinh doanh, dịch vụ. Điều này liên quan đến rất nhiều khía cạnh KT-XH rất khác nhau:

+ Có thể địa phương là một trong những trung tâm công nghệ lớn, có khá nhiều khu công nghiệp, khu chế xuất đã được xây dựng và trong tương lai vẫn còn có khả năng tiếp tục phát triển. Do đó rất cần có các loại hình doanh nghiệp khác phục vụ cho các khu đó (doanh nghiệp thương mại, tư vấn, đầu tư, tín dụng, nhà hàng, khách sạn, du lịch, hoặc các doanh nghiệp sản xuất các phụ tùng thay thế...).

¹ Tham khảo *Lờ Du Phong (chủ biên): Phở triển các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong lĩnh vực KH&CN*, Nhà xuất bản lý luận chính trị, Hà Nội, 2006

+ Có thể địa phương là nơi có nhiều ngành nghề thủ công truyền thống lâu đời, nay trong nền kinh tế thị trường nhiều hộ gia đình muốn đầu tư phát triển thành các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ.

+ Nhiều người dân trong địa phương có kiến thức, có kinh nghiệm làm ăn, có mong muốn và quyết tâm làm giàu, sau một số năm hoạt động họ đã tích lũy được một số vốn nhất định, nay muốn tự đứng ra thành lập các doanh nghiệp để có thể thử sức mình trong nền kinh tế thị trường sôi động... Nói cách khác, dân địa phương thực sự có khả năng và có tinh thần khởi nghiệp.

- Ba là, chính quyền địa phương phải nhận thức được lợi ích của việc hình thành các TBI và phải có sự hỗ trợ nhiệt tình, hiệu quả và cùng với các cơ quan khoa học, các doanh nghiệp bắt tay vào làm thực sự. Đây là yếu tố hết sức quan trọng bởi vì muốn có vườn ươm, chính quyền địa phương phải cấp hoặc cho thuê đất (tất nhiên thuê với giá ưu đãi), phải tạo điều kiện để cho vườn ươm có nhà, xưởng để hoạt động, phải hỗ trợ nó về mặt tín dụng, về thuế khoá, về đội ngũ cán bộ quản lý...

Nói cách khác, không có chính quyền địa phương tham gia thì khó có thể ra đời được các TBI tại đó.

- Bốn là, TBI phải được đặt gần trường đại học, trường cao đẳng hoặc viện nghiên cứu có uy tín. Điều này là rất cần, bởi lẽ vườn ươm là nơi để các doanh nghiệp tập dượt cách tổ chức, quản lý, hoạt động một doanh nghiệp, và cũng là nơi để các doanh nghiệp thử nghiệm một loại hình công nghệ nào đó thật thích hợp với điều kiện cụ thể của doanh nghiệp. Đội ngũ chuyên gia của các trường đại học, trường cao đẳng, viện nghiên cứu sẽ giúp họ thực hiện các vấn đề đó.

Như vậy, ít nhất phải có ba thành viên chủ chốt, đó là: doanh nghiệp- chính quyền địa phương và các trường đại học/viện nghiên cứu, thì TBI mới ra đời được.

Trong điều kiện của nước ta hiện nay, các địa phương sau đây có thể được chọn làm TBI thí điểm được:

- ở miền núi phía Bắc có thể chọn Thái Nguyên và Quảng Ninh. Thái Nguyên vừa có các khu công nghiệp quy mô lớn, vừa có nhu cầu phát triển doanh nghiệp, đồng thời lại có trường Đại học Thái Nguyên, với đội ngũ các nhà khoa học đông đảo về số lượng và đa dạng về nghề nghiệp chuyên môn. Quảng Ninh là tỉnh có nền kinh tế phát triển khá mạnh, có nhiều khu công nghiệp lớn, có cảng nước sâu và đặc biệt có Vịnh Hạ Long. Nơi đây người dân cũng rất có khả năng phát triển các loại hình doanh nghiệp. Quảng Ninh cũng là nơi có nhiều trường cao đẳng, trường dạy nghề. Các doanh nghiệp của tỉnh này cũng rất mong muốn đổi mới công nghệ sản xuất, kinh doanh.

- Vùng đồng bằng sông Hồng có thể chọn Hà Nội, Hải Phòng, Bắc Ninh, Hà Tây. Đây là các địa phương có quan hệ mật thiết với nhau về kinh tế, văn hoá, xã hội, là trung tâm của nền kinh tế Việt Nam, là cái nôi của làng nghề truyền thống. Tuy nhiên, điều quan trọng hơn là người dân ở vùng này rất cần cù, chăm chỉ, chịu thương, chịu khó, trình độ dân trí cao, rất có quyết tâm trong việc vươn lên làm giàu một cách chính đáng.

- Vùng ven biển miền Trung nên chọn Đà Nẵng, vì ở đây có sân bay, bến cảng, có các khu công nghiệp lớn, người dân có tiềm lực kinh tế, cán bộ địa phương rất năng động, đồng thời có đại học vùng là đại học Đà Nẵng với đội ngũ cán bộ khoa học khá đông và khá đồng bộ về ngành nghề.

- Vùng Tây Nguyên nên chọn tỉnh Đắk Lắk, bởi lẽ ở đây nhiều doanh nghiệp có khả năng sẽ được ra đời trong những năm tới, đồng thời có sự hỗ trợ tích cực của đại học Tây Nguyên.

- Vùng Đông Nam Bộ có thể chọn Tp. Hồ Chí Minh, tỉnh Bình Dương và tỉnh Đồng Nai. Đây là khu vực có nền công nghiệp lớn nhất đất nước, người dân lại rất có tiềm lực về kinh tế và có kinh nghiệm hình thành các doanh nghiệp. Đây cũng là một trung tâm khoa học công nghệ lớn của đất nước.

- Vùng đồng bằng sông Cửu Long nên chọn Cần Thơ, vì ở đây có thành phố lớn, các khu công nghiệp, có sân bay, bến cảng tốt nhất vùng, người dân cũng có điều kiện để phát triển các doanh nghiệp. Đặc biệt, nơi đây có trường Đại học Cần Thơ, rất có kinh nghiệm trong việc chuyển giao các tiến bộ KH&CN.

c) Để việc tổ chức thành lập các TBI thí điểm đạt được kết quả như mong muốn, Bộ KH&CN cần đặc biệt quan tâm giúp đỡ các địa phương, thậm chí Bộ có thể hình thành một bộ phận chuyên môn trực thuộc Bộ chuyên lo giúp các địa phương làm công việc này (bộ phận này mang tính ad hoc, chỉ tồn tại một số năm, khi hoàn thành thì giải thể). Việc giúp đỡ của Bộ đối với các địa phương nên tập trung vào các vấn đề chủ yếu sau đây:

- Một là, chọn địa điểm để xây dựng vườn ươm. Kinh nghiệm của các nước cho thấy, lúc đầu vườn ươm không cần có diện tích lớn lắm. Tuy nhiên, phải có tầm nhìn xa hơn, lâu dài hơn, tức là trước mắt thì không cần lớn, song nó có khả năng mở rộng khi có nhu cầu phát triển. Địa điểm xây dựng vườn ươm cũng không nên nằm trong các khu dân cư, song cũng không nên cách quá xa các khu dân cư, vì quá xa sẽ khó khăn cho việc tuyển chọn lao động của các doanh nghiệp, công nhân các doanh nghiệp đi lại làm việc sẽ vất vả, đồng thời cũng khó tạo ra được những dịch vụ cần thiết để phục vụ cho các doanh nghiệp trong vườn ươm; như dịch vụ ăn uống, thương mại, tín dụng, chỗ ở... Trong giai đoạn ban đầu còn đang khó khăn, nếu tận dụng được một cơ sở công lập nào đó của Nhà nước không sử dụng nữa, rồi từ đó cải tạo đi là tốt nhất. Ngoài ra cũng phải hết sức lưu ý đến địa điểm xây dựng vườn ươm phải dễ tiếp cận với các cơ sở hạ tầng của địa phương và cả nước, như giao thông, điện, cung cấp và xử lý nước, thông tin liên lạc...
- Hai là, phải giúp các địa phương trong việc thành lập ban quản lý vườn ươm. Ban quản lý vườn ươm nên bao gồm đại diện của những thành phần tham gia, cơ quan thay mặt chính quyền địa phương trực tiếp giúp đỡ ban quản lý trong quá trình hoạt động, có sự phân công, phân nhiệm rõ ràng, rành mạch. Việc này phải được tổ chức và chỉ đạo chặt chẽ, để các địa phương quán triệt đầy đủ, nếu thực hiện một cách tự phát thì dễ dẫn đến thất bại;
- Ba là, phải giúp các vườn ươm xây dựng phương án hoạt động. Đây là vấn đề mới và rất khó đối với các ban quản lý vườn ươm, do đó phải có các chuyên gia tư vấn cho họ. Phương án hoạt động của vườn ươm phải đảm bảo được hai mục tiêu hết sức cơ bản, đó là: tạo điều kiện để các doanh nghiệp có thể ra đời và đi vào hoạt động; hai là phải chuyển giao được cho họ các công nghệ sản xuất tiên tiến, cũng như các phương thức quản lý doanh nghiệp hiện đại. Phương án hoạt động của vườn ươm phải được hoạch định một cách chi tiết, rõ ràng, có cơ sở khoa học và có tính khả thi. Điều này có nghĩa là phải có các phương án ngắn hạn, trung hạn và dài hạn, phù hợp với điều kiện phát triển của vườn ươm trong từng giai đoạn cụ thể;
- Bốn là, phải cùng với địa phương giúp cho các vườn ươm tìm ra nguồn vốn ban đầu để phục vụ cho hoạt động bản thân TBI. Vấn đề xây dựng các cơ sở hạ tầng cần thiết ban đầu như: văn phòng, trụ sở cho các doanh nghiệp thuê để sản xuất, nhà kho, đường giao thông nội bộ, hệ thống cung cấp điện, cung cấp nước sạch, hệ thống thông tin kết nối với trong nước và quốc tế... trả lương cho ban quản lý và đội ngũ nhân viên giúp việc, vốn để mua sắm các thiết bị hoạt động thông thường và các chi phí thường xuyên hàng ngày. Khi vườn ươm đã đi vào hoạt động quy củ, vốn hoạt động cũng cần, song nó không khó, vì vườn ươm đã có nguồn thu thường xuyên và ổn định; khó nhất là nguồn vốn để phục vụ cho giai đoạn khởi nghiệp;
- Năm là, cùng địa phương giúp ban quản lý vườn ươm xây dựng quy chế hoạt động sao cho phù hợp, trong đó quan trọng nhất là các vấn đề chức năng, quyền hạn và nhiệm vụ của ban quản lý vườn ươm. Mọi quan hệ giữa ban quản lý vườn ươm và chính quyền địa phương, với các doanh nghiệp hoạt động trong vườn ươm, với các trường đại học/trường cao đẳng/trường dạy nghề, các viện nghiên cứu đóng trên địa bàn, và với các cơ quan tổ

chức, cá nhân ở trong và ngoài nước... Quy chế này phải rõ ràng, dễ hiểu, dễ thực hiện, song phải đảm bảo tính chặt chẽ, hài hoà quyền lợi của tất cả các bên tham gia trong vườn ươm, cho dù tham gia trực tiếp hay gián tiếp.

d) Khẩn trương xây dựng cơ sở pháp lý cho sự ra đời và hoạt động của các TBI

Song song với việc tiến hành giúp các địa phương trong việc xây dựng thí điểm một số TBI, Bộ KH&CN nên phối hợp với các Bộ, đặc biệt là Bộ Nội vụ, Bộ Tài chính, Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Công nghiệp, tiến hành nghiên cứu và xây dựng một Nghị định của Chính phủ về TBI nhằm tạo ra cơ sở pháp lý rõ ràng cho hình thức mới này ra đời nhanh và hoạt động mạnh mẽ ở nước ta trong những năm sắp tới.

Biên soạn: Kiều Gia Như

Tài liệu tham khảo

1. Agrawal, S.P., 2001. Strengthening Technology Incubation System for Creating High Technology-based Enterprises in Asia and the Pacific (ST/ESCAP/2137).
2. Bischoff, J., 2001. “An overview of successful technology business incubator programmes”, paper presented at the First International Workshop on Technology Business Incubators in India, Bangalore, 29-31 January 2001.
3. C.C. Lin, Otto, 2000. “National innovation system and the success of high technology business: training manual”, prepared for the International Training Workshop on Incubation Mode of Business Incubators, Shanghai, China, 16-29 October 2000.
4. Gupta, A. and B.K., Jain, 2002. “Technology business incubators: Opportunities and challenges”, *Asia Pacific Tech Monitor*, vol. 19, No. 4 (July-August), pp. 45-50.
5. Kiridena, Senevi, 2001. “The concept and future of technology incubation”, *Asia Pacific Tech Monitor*, Jan-Feb 2001, pp. 50-54.
6. Lalkaka, Rustam and Jack Bishop, 2000. Business Incubators In Economic Development: An Initial Assessment in Industrializing Countries (New York, UNDP, UNIDO, OAS).
7. Menon, P.K.B., 2001. “Technology business incubation systems In India”, paper presented at the First International Workshop on Technology Business Incubators in India, Bangalore, 29-31 January 2001.
8. NBIA, 2002. Proceedings of the National Business Incubation Association’s 16th International Conference on Business Incubation: Explore Your World, Enrich Your Community, Toronto, 28 April – 1 May 2002.
9. Woo-Geun Song, 2001. “Report of the Regional Consultative Meeting on Strengthening Technology Incubation System for Creating High Technology-Based Enterprises in Asia and the Pacific” (ESCAP/2137).
10. Lê Du Phong (chủ biên), “Phát triển các Doanh nghiệp vừa và nhỏ trong lĩnh vực KH&CN”, Nhà xuất bản Lý luận Chính trị, Hà Nội, 2006.

TRUNG TÂM THÊNG TIN KHOA HỌC VÀ CÊNG NGHỆ QUỐC GIA

Địa chỉ: 24, Lý Thường Kiệt. Tel: 8262718, Fax: 9349127

*Ban Biên tập: TS. Tạ Bá Hưng (Trưởng ban), TS. Phạm Minh Lai (Phó trưởng ban),
TS. Trần Thanh Phương, Kiều Gia Như, Đặng Bảo Hà, Nguyễn Mạnh Quân*

Mục lục

	<i>Trang</i>
Lời nói đầu	1
Phần 1. Vườn ươm doanh nghiệp công nghệ của các nền kinh tế đang phát triển ở châu á	2
1.1. Khái quát	2
1.2. Hoạt động TBI ở Trung Quốc	3
<i>A. Sự hình thành và phát triển TBI ở Trung Quốc</i>	3
<i>B. Hiện trạng và các đặc trưng của TBI ở Trung Quốc</i>	6
<i>C. Các mô hình và xu thế của TBI ở Trung Quốc</i>	10
<i>D. Vai trò của Chính phủ</i>	15
E. Kết luận và đề xuất	16
1.3. Hoạt động của TBI ở Hàn Quốc	20
Phần II. Vườn ươm doanh nghiệp của các nền kinh tế đang chuyển đổi ở Đông Âu	28
2.1. Vườn ươm doanh nghiệp công nghệ của Hungary	28
2.2. Mô hình thử nghiệm về mạng lưới các TBI thực và ảo ở Ba Lan	38
Phần III. Những mô hình vườn ươm doanh nghiệp mới nổi lên gần đây ở Mỹ	42
3.1. Khái quát	42
3.2. Nguyên nhân thành công	43
3.3. Xu hướng hiện tại và tương lai	44
3.4. Cách tiếp cận gián tiếp	44
Kết luận chung	48
Tài liệu tham khảo	56