

Phân tích SWOT đối với vườn ươm DNCN tại Việt Nam và đề xuất một số giải pháp

Trương Văn Nam

Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Hà Nội

Nguyễn Thị Thúy Hiền

Bộ KH&CN

Thông qua phân tích SWOT (Strengths - điểm mạnh, Weaknesses - điểm yếu, Opportunities - cơ hội và Threats - nguy cơ) đối với hiện trạng vườn ươm doanh nghiệp công nghệ (DNCN) hiện nay, tác giả đề xuất một số giải pháp cụ thể nhằm góp phần thúc đẩy phát triển hệ thống vườn ươm DNCN ở nước ta. Trong đó, quan trọng là việc định hướng phát triển mô hình cũng như các chính sách về nhân lực, tài chính cho công tác phát triển loại hình vườn ươm này.

Theo Tổ chức phát triển công nghiệp Liên hợp quốc (UNIDO), “vườn ươm DNCN 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”. UNIDO cho rằng, vườn ươm là công cụ hữu hiệu để giúp chuyển giao công nghệ và hợp tác giữa lĩnh vực KH&CN với lĩnh vực công nghiệp; 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. Vườn ươm 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. Khoản 20 Điều 3 Luật Chuyển giao công nghệ

năm 2006 của Việt Nam đã nêu: “Ươm tạo DNCN là hoạt động hỗ trợ tổ chức, cá nhân hoàn thiện công nghệ, huy động vốn đầu tư, tổ chức sản xuất, kinh doanh, tiếp thị, thực hiện thủ tục pháp lý và các dịch vụ cần thiết khác để thành lập doanh nghiệp sử dụng công nghệ mới được tạo ra”.

Từ các cách tiếp cận trên, chúng ta hiểu rằng vườn ươm DNCN là một tổ chức liên kết giữa trung tâm/viện nghiên cứu/trường đại học, chính quyền và các doanh nghiệp khởi sự (hay các nhóm, cá nhân có ý định thành lập doanh nghiệp). Tổ chức này có mục đích tạo một “lồng ấp”, một môi trường “nuôi dưỡng” các doanh nghiệp khởi sự trong một thời gian nhất định để các đối tượng này có thể vượt qua những khó khăn ban đầu, khẳng định sự tồn tại và phát triển như những doanh nghiệp độc lập.

Năm 2002, ở Việt Nam đã hình thành vườn ươm DNCN đầu tiên, đến nay đã có hơn 15 cơ sở

ươm tạo². Số lượng vườn ươm của nước ta ít hơn nhiều so với Đài Loan (130 cơ sở) và Thái Lan (hơn 90)³. Toàn cầu có khoảng 7.000 cơ sở ươm tạo⁴. Hiện nay, các vườn ươm tập trung chủ yếu ở Hà Nội và TP Hồ Chí Minh được chia làm 3 nhóm: (1) Vườn ươm nằm trong các khu công nghệ cao; (2) Vườn ươm nằm trong các trường đại học; (3) Vườn ươm nằm trong viện nghiên cứu. Đối với vườn ươm nằm trong các khu công nghệ cao gồm có: Vườn ươm DNCN cao Hòa Lạc - Khu Công nghệ cao Hòa Lạc; Trung tâm Ươm tạo doanh nghiệp nông

²Vườn ươm công nghệ phần mềm của Trung tâm Công nghệ phần mềm thuộc Đại học Quốc gia thành phố Hồ Chí Minh là vườn ươm DNCN đầu tiên xuất hiện ở Việt Nam vào năm 2002. Xuất hiện sau đó là Vườn ươm CRC năm 2004, thuộc Trung tâm Nghiên cứu tư vấn và quản lý (Trường Đại học Bách khoa Hà Nội). Tuy nhiên, cho đến nay, vì nhiều lý do chủ quan và khách quan, cả 2 vườn ươm này đều không còn hoạt động.

³Nguồn: Đại biểu nhân dân, tháng 8/2014.

⁴<http://nistpass.gov.vn:81/tin-chien-luoc-chinh-sach/823-phat-trien-co-so-uom-tao-doanh-nghiep-khoa-hoc-va-cong-nghe.html>

¹Trần Thanh Phương (2007), “Phát triển các doanh nghiệp KH&CN”, <http://www.vusta.vn/vi/news/Trao-doi-Thao-luan/Phat-trien-cac-doanh-nghiep-khoa-hoc-va-cong-nghe-17043.html>.



Vườn ươm Việt Nam - Hàn Quốc tại Cần Thơ

ng nghiệp công nghệ cao thuộc Khu Nông nghiệp công nghệ cao TP Hồ Chí Minh; Trung tâm Ươm tạo phần mềm Quang Trung; Vườn ươm Đóng gói và chế biến thực phẩm Hà Nội (HBI); Vườn ươm Công nghệ cao Sài Gòn; Vườn ươm Việt Nam - Hàn Quốc. Đối với vườn ươm nằm trong các trường đại học có thể kể đến như: Trung tâm Ươm tạo DNCN thuộc Trường Đại học Bách khoa TP Hồ Chí Minh; Trung tâm Ươm tạo DNCN thuộc Trường Đại học Nông lâm TP Hồ Chí Minh; Trung tâm Ươm tạo DNCN, Đại học Cần Thơ; Trung tâm Ươm tạo DNCN, Đại học Huế. Vườn ươm nằm trong viện nghiên cứu có thể kể đến như: Trung tâm Ươm tạo DNCN NACENTECH-TBI của Viện Ứng dụng Công nghệ; Trung tâm Nghiên cứu và tư vấn về quản lý (CRC-TOPIC) (đã chuyển đổi hình thức kinh doanh)... Ngoài ra, còn có các vườn ươm nằm trong các doanh nghiệp như: Vườn ươm Tinh Vân; Vườn ươm DNCN thông

tin của Tập đoàn FPT... Theo đánh giá của một số chuyên gia nghiên cứu về vườn ươm, vườn ươm DNCN là một công cụ hữu hiệu nhằm hỗ trợ phát triển doanh nghiệp nghiên cứu và ứng dụng công nghệ mới, công nghệ cao vào sản xuất nhằm đẩy nhanh tiến trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá nền kinh tế. Kinh nghiệm thành công của một số quốc gia trên thế giới (Anh, Nhật Bản, Hàn Quốc, Thái Lan, Malaysia...) cũng đã chứng minh điều này.

Nhận thức được tầm quan trọng của vườn ươm DNCN, Nhà nước đã ban hành nhiều chính sách nhằm thúc đẩy sự hình thành và phát triển của vườn ươm DNCN. Tuy nhiên, trong thực tế tại Việt Nam, các vườn ươm này còn phải đối mặt với nhiều thách thức... Bài viết này phân tích những điểm mạnh - điểm yếu, cơ hội - thách thức (SWOT) đối với vườn ươm DNCN, trên cơ sở đó đề xuất một số giải pháp nhằm thúc đẩy sự phát triển của vườn ươm DNCN

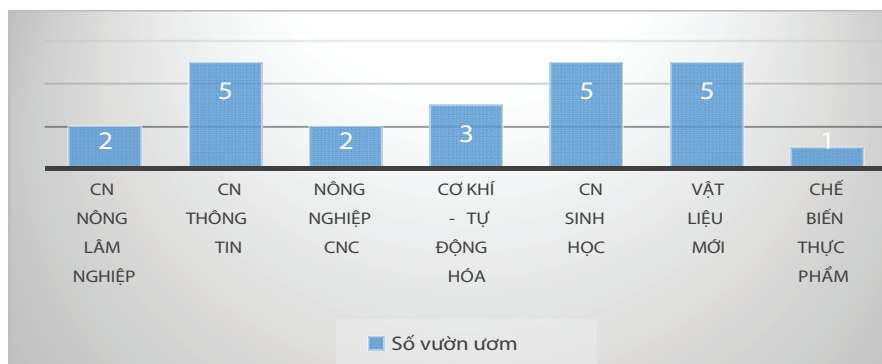
tại Việt Nam.

Phân tích SWOT đối với vườn ươm DNCN tại Việt Nam

Điểm mạnh

Vườn ươm tận dụng được các nguồn lực sẵn có: các vườn ươm DNCN tại Việt Nam hiện nay chủ yếu được thành lập tại trường đại học, khu công nghệ cao, do vậy có nhiều lợi thế trong quá trình hoạt động. Thứ nhất, tận dụng được cơ sở hạ tầng và không cần nhiều kinh phí để đầu tư xây mới. Thứ hai, khu công nghệ cao và trường đại học với nhiều chuyên gia có thể hỗ trợ tư vấn, cố vấn thường xuyên và nhanh chóng cho các dự án tham gia vườn ươm, nâng cao khả năng thành công của các dự án này.

Lĩnh vực ươm tạo đa dạng: các lĩnh vực ươm tạo tại các vườn ươm đa dạng, với nhiều lĩnh vực, giúp cho đối tượng khách hàng có nhiều cơ hội được lựa chọn tham gia vườn ươm.



Biểu đồ 1: thống kê lĩnh vực ươm tạo của vườn ươm

(nguồn: Báo cáo điều tra nhu cầu ươm tạo doanh nghiệp - Ban quản lý Dự án Hỗ trợ xây dựng chính sách đổi mới và phát triển các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp)

Vườn ươm có dịch vụ hỗ trợ đa dạng: tất cả các doanh nghiệp tham gia vườn ươm đều được hưởng các tiện ích, dịch vụ tư vấn kinh doanh và môi giới đối với các đối tượng có liên quan, bao gồm: được sử dụng các thiết bị chuyên dụng, dịch vụ phòng thí nghiệm, đào tạo, tư vấn về kinh doanh, kỹ thuật - công nghệ (nội bộ và từ bên ngoài); có các cơ hội trao đổi các ý tưởng công nghệ và kinh doanh, liên kết phát triển kinh doanh với các đối tác trong và bên ngoài vườn ươm, qua đó mở rộng mạng lưới các đối tác để mở rộng hoạt động (phát triển sản phẩm và mở rộng thị trường); dễ tiếp cận vốn đầu tư ban đầu, các dịch vụ kinh doanh, tiện ích, nguồn lực sẵn có tại địa điểm hoạt động của vườn ươm, phù hợp với từng giai đoạn phát triển của doanh nghiệp.

Điểm yếu

Các vườn ươm có thời gian hình thành chưa lâu nên còn thiếu kinh nghiệm trong quản lý và điều hành: nhiều vườn ươm còn chậm hình thành bộ máy vận hành, tiêu chí xét tuyển dự án công nghệ tham gia vườn ươm cũng như điều kiện tốt nghiệp chưa rõ ràng, còn nhiều trùng lặp trong hoạt động.

Các kế hoạch kinh doanh của vườn ươm chậm được điều chỉnh, bổ sung theo thực tế triển khai; các dịch vụ cung cấp cho các doanh nghiệp tham gia ươm tạo mới chỉ dừng lại ở mức cơ bản, tức là các hỗ trợ về địa điểm, không gian làm việc, phòng nghiên cứu, dịch vụ internet... Ngoài ra, các vườn ươm mới chỉ tập trung vào chuyển giao công nghệ mà ít chú trọng vào kinh doanh, tìm kiếm thị trường cho doanh nghiệp, chưa thấy được tầm quan trọng của công nghệ và kinh doanh. Thực tế, nếu các vườn ươm chỉ chú trọng vào giúp đỡ các doanh nghiệp về mặt công nghệ mà không đưa ra những tư vấn về chiến lược thị trường, chiến lược sản phẩm, liên kết với các nhà đầu tư thì các doanh nghiệp tham gia ươm tạo sẽ rất khó duy trì được hoạt động. Đánh giá sơ bộ cho thấy, có tới 80% doanh nghiệp khởi nghiệp tại các vườn ươm của Việt Nam dừng hoạt động sau chưa tới 3 năm⁵.

Thiếu đội ngũ nhân lực có trình độ chuyên môn cao: kinh

⁵Nguồn: Đại biểu nhân dân, tháng 8/2014, "Phát triển cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN", trang chủ Viện Chiến lược và Chính sách tài chính.

phí cho các vườn ươm còn ở mức hạn chế, dẫn tới việc khó thu hút, tuyển chọn các cán bộ có chuyên môn cao về vườn ươm. Chỉ những người có tâm huyết với sự nghiệp và đam mê với vườn ươm mới có thể hoạt động trong lĩnh vực này. Đối với vườn ươm nằm trong các trường đại học hoặc viện nghiên cứu, đội ngũ nhân lực tham gia quản lý và vận hành vườn ươm là các cán bộ đang giảng dạy/nghiên cứu trong các trường đại học, viện nghiên cứu. Tuy nhiên, không phải tất cả đều là cán bộ có chuyên môn về vườn ươm, hơn nữa họ phải đảm nhiệm cùng lúc cả công việc giảng dạy/nghiên cứu và quản lý vườn ươm nên khó có thể thu được kết quả cao. Tinh thần doanh nhân trong các cán bộ còn rất thấp. Lý do là họ làm công tác giảng dạy/nghiên cứu là chính, họ luôn nghĩ rằng nếu thất bại trong hoạt động ươm tạo thì vẫn trở về là giảng viên/nghiên cứu viên nên không có động lực để phát triển và đam mê với hoạt động ươm tạo. Thêm vào đó, yêu cầu đối với cán bộ trong quản lý và vận hành vườn ươm cần hội tụ nhiều yếu tố, ngoài chuyên môn, còn cần có sự am hiểu về thị trường, chiến lược sản phẩm, chiến lược cạnh tranh. Tuy nhiên, kiến thức về ươm tạo và tầm quan trọng của nó còn ít được quan tâm, tìm hiểu.

Cơ hội

Sự quan tâm của cơ quan quản lý nhà nước về KH&CN đối với ươm tạo DNCN: trong những năm qua, Chính phủ đã ban hành một số văn bản pháp lý liên quan đến hoạt động ươm tạo và tiền ươm tạo DNCN như: Luật KH&CN, Luật Công nghệ cao; Quyết định số 1244/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ về việc phê

duyet phuong huong, mục tiêu, nhiệm vụ KH&CN chủ yếu giai đoạn 2011-2015; Nghị định số 80/2007/NĐ-CP về doanh nghiệp KH&CN. Vườn ươm DNCN đã được xác định cụ thể tại Thông tư số 16/2014/TT-BKHCN ngày 13/6/2014 của Bộ trưởng Bộ KH&CN quy định về “Điều kiện thành lập, hoạt động của tổ chức trung gian của thị trường KH&CN”, trong đó cơ sở ươm tạo DNCN là 1 trong 6 loại hình tổ chức trung gian của thị trường công nghệ tại Việt Nam. Đặc biệt, vừa qua Thủ tướng Chính phủ đã ra Quyết định số 844/QĐ-TTg về việc phê duyệt Đề án “Hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo (ĐMST) quốc gia đến năm 2025” với mục tiêu tạo lập môi trường thuận lợi để thúc đẩy, hỗ trợ quá trình hình thành và phát triển loại hình doanh nghiệp có khả năng tăng trưởng nhanh dựa trên khai thác tài sản trí tuệ, công nghệ, mô hình kinh doanh mới. Một số nội dung chính của Đề án liên quan đến cơ sở ươm tạo DNCN bao gồm: xây dựng cổng thông tin hệ sinh thái khởi nghiệp ĐMST quốc gia; phát triển cơ sở vật chất - kỹ thuật phục vụ hoạt động khởi nghiệp ĐMST tại các cơ sở ươm tạo, tổ chức thúc đẩy kinh doanh, tổ chức cung cấp thiết bị dùng chung; kết nối các mạng lưới khởi nghiệp, hỗ trợ khởi nghiệp, đầu tư mạo hiểm của Việt Nam với khu vực và thế giới thông qua các đoàn vào, đoàn ra; nghiên cứu, đề xuất ban hành mới, sửa đổi, bổ sung các văn bản pháp luật cần thiết để thúc đẩy môi trường khởi nghiệp ĐMST; khuyến khích sử dụng các Quỹ phát triển KH&CN của các bộ, ngành, địa phương, doanh nghiệp để tài trợ, hỗ trợ một phần kinh phí nghiên cứu, thử nghiệm công nghệ, thử nghiệm thị trường,

cho vay với lãi suất thấp hoặc không lấy lãi, góp vốn đầu tư vào doanh nghiệp khởi nghiệp ĐMST.

Nhiều dự án phát triển vườn ươm DNCN được liên kết với các tổ chức quốc tế: dự án Silicon Valley Việt Nam được xây dựng trên mô hình vườn ươm doanh nghiệp Silicon Valley Hoa Kỳ năm 2013, dưới sự bảo trợ của Bộ KH&CN vừa qua đã có 9 doanh nghiệp khởi nghiệp đầu tiên của dự án tốt nghiệp⁶; dự án FIRST thuộc Bộ KH&CN hợp tác với Ngân hàng thế giới, với mục tiêu hỗ trợ doanh nghiệp KH&CN trong lĩnh vực CNTT và truyền thông, cơ khí chế tạo máy và tự động hóa, công nghệ sinh học và công nghệ vật liệu mới⁷; dự án Hỗ trợ xây dựng chính sách đổi mới và phát triển các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp BIPP, được Vương quốc Bỉ cam kết tài trợ 4 triệu Euro từ nguồn ODA không hoàn lại trong khuôn khổ Chương trình hợp tác định hướng Việt Nam - Bỉ giai đoạn 2011-2015, hướng đến mục tiêu xây dựng môi trường hài hòa cho các doanh nghiệp KH&CN trên cơ sở hoàn thiện khung pháp lý và tạo cơ chế gắn kết cho việc thành lập các cơ sở ươm tạo DNCN⁸; Chương trình đối tác ĐMST (IPP) được đồng tài trợ bởi Chính phủ Việt Nam và Phần Lan có 3 hạng mục chính liên quan chặt chẽ đến hệ sinh thái khởi nghiệp và ĐMST tại Việt Nam⁹; Chương trình HATCH Incubation Program hướng tới những khởi nghiệp có thời gian hoạt động dưới 2 năm cung cấp chương trình cố vấn,

tư vấn, khóa học tập trung nhằm nâng cao kiến thức về vườn ươm; phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp tại Việt Nam¹⁰; Chương trình Topica Founder Institute tăng tốc khởi nghiệp dưới sự kết hợp của tổ chức giáo dục TOPICA và Founder Institute (Chương trình huấn luyện khởi nghiệp theo mô hình thung lũng Silicon)¹¹.

Đây là những cơ hội thuận lợi để chúng ta tiếp nhận những kiến thức mới về vận hành và phát triển vườn ươm của các quốc gia trên thế giới. Bên cạnh đó, quá trình làm việc với các chuyên gia có nhiều kinh nghiệm đến từ nước ngoài sẽ giúp nâng cao trình độ của đội ngũ nhân lực trong nước.

Thách thức

Thiếu chiến lược cụ thể mang tính quốc gia trong dài hạn: đầy đủ cơ chế, chính sách để ra đời cơ sở ươm tạo nhưng tiến độ hình thành chậm có lẽ xuất phát từ việc thiếu chiến lược cụ thể cho từng loại cơ sở ươm tạo. Tại Việt Nam, các vườn ươm đang hoạt động một cách riêng lẻ, chưa có định hướng cụ thể là nên phát triển theo xu hướng vườn ươm nằm trong trường đại học, viện nghiên cứu hay khu công nghệ cao. Theo kinh nghiệm của nhiều nước phát triển, khi xây dựng chính sách, cần xác định mục tiêu là thúc đẩy cơ sở ươm tạo được thành lập trong các trường đại học, viện nghiên cứu hay từ doanh nghiệp tư nhân, doanh nghiệp nhà nước vì mỗi đối tượng có mục tiêu khác nhau. Nếu như ở Nhật Bản, những cơ sở ươm tạo được đầu tư bởi nhà nước sẽ có nhiệm vụ giúp phát triển KH&CN tại địa phương và hoạt động phi

⁶<http://vn.siliconvalley.com.vn/>

⁷http://first-most.vn/vi-VN/gioi-thieu/gioi-thieu-chung/day-manh-doi-moi-sang-tao-thong-qua-nghien-cuu-khoa-hoc-va-cong-nghe_t114c17n40

⁸<http://bipp.vn/vi/gioi-thieu/gioi-thieu-chung>

⁹<http://ipp.vn/gioi-thieu/>

¹⁰<http://www.hatch.vn/gi7899i-thi7879u.html>

¹¹<http://tfi.topica.vn/>

lợi nhuận thì ở Đài Loan, với việc hình thành tại trường đại học và viện nghiên cứu, cơ sở ươm tạo sẽ có mục tiêu là thương mại hóa các kết quả nghiên cứu. Còn ở Mỹ, các cơ sở ươm tạo được đầu tư bởi khu vực tư nhân nên cũng khẳng định mục tiêu rất khác biệt là thu lại lợi nhuận cho mình.

Hạn chế về nguồn đầu tư cho hoạt động ươm tạo: hiện tại, nguồn kinh phí hỗ trợ cho hoạt động ươm tạo của vườn ươm DNCN chủ yếu là ngân sách nhà nước và quỹ tài trợ. Thực tế cho thấy, các vườn ươm khi được các quỹ tài trợ thì phát triển rất nhanh chóng. Ví dụ, Vườn ươm Đón gói và chế biến thực phẩm được Liên minh châu Âu tài trợ nên số lượng doanh nghiệp được ươm tạo lên tới con số 32. Tuy nhiên, sau khi không còn được nhận tài trợ thì vườn ươm này vẫn dậm chân tại chỗ, chưa có dấu hiệu tiếp tục phát triển. Đối với việc sử dụng ngân sách nhà nước, các cơ sở ươm tạo phải tuân thủ một nguyên tắc được quy định cụ thể trong Khoản 2, Điều 13 Luật Ngân sách nhà nước năm 2015: *“Các khoản thu chi của ngân sách nhà nước phải được hạch toán, kế toán, quyết toán một cách đầy đủ, kịp thời, đúng chế độ”*. Tuy nhiên, hoạt động ươm tạo DNCN là một hoạt động mang tính rủi ro: rủi ro về công nghệ trong quá trình ươm tạo và rủi ro về thị trường sau khi ươm tạo. Công nghệ không được tạo ra trong quá trình ươm tạo sẽ không quyết toán được về ngân sách nhà nước. Sau khi công nghệ được tạo ra, không chiếm lĩnh được thị trường sẽ gây tổn thất nặng nề về chi phí đã đầu tư cho hoạt động ươm tạo, dẫn đến không có khả năng thu hồi vốn đầu tư, không quyết toán được.



Từ thực tế này, nếu các vườn ươm không nhận được tài trợ của các tổ chức quốc tế mà chỉ sử dụng ngân sách cho quá trình ươm tạo sẽ dẫn tới tình trạng: các chủ vườn ươm sẽ tuyển chọn các ý tưởng rất kỹ lưỡng, hạn chế tối đa các ý tưởng thuộc loại tiềm năng, vì rủi ro trong tương lai là không thể biết trước; quá trình đánh giá một ý tưởng sẽ mất nhiều thời gian để hạn chế tối đa những ý tưởng sau khi đưa vào vườn ươm mà không thể quyết toán chi phí được; không khuyến khích các ý tưởng tham gia vào vườn ươm, vì có quá nhiều rào cản được đặt ra.

Đối với việc huy động các quỹ đầu tư từ nước ngoài cho hoạt động ươm tạo tại Việt Nam cũng đang gặp nhiều khó khăn. Các quỹ đầu tư được biết đến rộng rãi là các quỹ đầu tư mạo hiểm như: IDG Ventures Vietnam của Hoa Kỳ; Cyber Agent Ventures (CVA) của Nhật Bản và VinaCapital (Anh). Đánh giá theo số liệu của Asia Venture Capital Journal (AVCJ) cho thấy, sau khi đạt đỉnh điểm vào năm 2007 (trên 525 triệu USD), tổng giá trị đầu tư mạo hiểm vào thị trường Việt Nam bắt đầu giảm dần. Tỷ trọng thương vụ thành công năm 2007 chiếm đến

33% (tương đương Singapore) song giảm mạnh về 0% vào năm 2010, sau đó có những phục hồi yếu ớt (2-5%). Trong ASEAN, tính trung bình giai đoạn từ năm 2007-2014, tỷ trọng thương vụ thành công của Việt Nam đạt mức trên 10%, thấp hơn nhiều so với nhiều nước mà đứng đầu là Singapore (66%/năm); riêng từ năm 2010, Việt Nam đạt mức thấp nhất so với nhiều nước trong khu vực. Bên cạnh đó, việc huy động vốn từ các tổ chức đầu tư mạo hiểm từ nước ngoài cũng đang gặp phải nhiều trở ngại. Những thách thức trong đầu tư cho hoạt động ươm tạo đang xuất hiện ngày càng nhiều.

Đề xuất giải pháp phát triển vườn ươm DNCN tại Việt Nam

Xây dựng chiến lược trọng tâm về phát triển vườn ươm DNCN

Trong xây dựng chiến lược phát triển dài hạn mang tính quốc gia, cần xác định rõ mô hình vườn ươm trọng tâm mà Việt Nam có thể mạnh: vườn ươm trong viện nghiên cứu, vườn ươm trong trường đại học, hay vườn ươm trong các khu công nghệ cao? Việc xác định chiến lược một cách cụ thể sẽ giúp chúng ta xây dựng

được những lộ trình cụ thể và ban hành các chính sách cần thiết để đạt được mục tiêu. Vị trí đặt vườn ươm cũng cần phải được tính toán một cách cẩn trọng, nên đặt ở những khu công nghệ cao hoặc trường đại học lớn. Đây là những vị trí thuận tiện cho hoạt động chuyển giao công nghệ với đội ngũ chuyên gia nhiều năm kinh nghiệm, ngoài ra có thể sử dụng các phòng thí nghiệm, nhà xưởng với chi phí rẻ hơn, góp phần giảm chi phí ban đầu đối với các vườn ươm.

Chính sách đầu tư cơ sở hạ tầng đối với vườn ươm

Để tồn tại và phát triển bền vững, các vườn ươm trước hết phải đảm bảo được đầu tư thích đáng cơ sở vật chất. Đây là nền tảng quan trọng để vườn ươm có thể cung cấp được dịch vụ chất lượng cao, hấp dẫn, đồng thời phát triển thêm các dịch vụ gia tăng nhằm tăng thêm nguồn thu cho vườn ươm, cải thiện năng lực cung cấp dịch vụ phát triển kinh doanh để có thể trang trải chi phí trong phạm vi dự kiến. Sự hỗ trợ của Chính phủ và các cấp chính quyền sẽ là nguồn động lực vô cùng to lớn cho việc ra đời và phát triển vườn ươm DNCN. Sự hỗ trợ ở đây không chỉ là việc ban hành các chính sách ưu đãi cho vườn ươm và doanh nghiệp ươm tạo tại vườn ươm mà còn là sự hỗ trợ về mặt tài chính ban đầu cho việc thiết lập vườn ươm, giúp vườn ươm hoàn thành tốt các nhiệm vụ xã hội mà Chính phủ và các cấp chính quyền giao phó. Cơ sở hạ tầng kỹ thuật hỗ trợ sự phát triển của các vườn ươm không chỉ hỗ trợ cho vườn ươm mà còn hỗ trợ cho các doanh nghiệp khởi nghiệp.

Chính sách đảm bảo nguồn vốn cho hoạt động ươm tạo

Tài chính cho hoạt động của vườn ươm cũng như cho các doanh nghiệp KH&CN là vấn đề rất quan trọng và có liên quan đến các chính sách khác. Nhà nước cần phải có chính sách để hỗ trợ nguồn tài chính cho vườn ươm DNCN, cụ thể: *Thứ nhất*, có quy định rõ ràng về mức độ được hưởng các nguồn kinh phí dựa vào mô hình cũng như tính chất hoạt động của các vườn ươm để tránh trùng lặp với các hạng mục kinh phí khác cũng như sự chênh lệch quá lớn và không rõ ràng giữa các cơ sở ươm tạo với nhau. *Thứ hai*, Chính phủ cần có các chính sách ưu đãi, giảm và miễn thuế, hoàn thuế (nhất là thuế thu nhập cá nhân, thu nhập doanh nghiệp) cho các nhà đầu tư mạo hiểm, quỹ đầu tư mạo hiểm. Các nghiên cứu nhận thấy rằng, điều kiện đầu tư mạo hiểm thành công là những dự án đảm bảo mức lợi nhuận đủ lớn và số dự án đủ lớn để bù đắp mức rủi ro (thành công chỉ khoảng 20%). *Thứ ba*, cần thường xuyên hoàn thiện các quy định pháp luật về SHTT, bảo đảm tính công khai, minh bạch trong thực thi chính sách và pháp luật, xây dựng lực lượng có trình độ chuyên môn và tinh thần kinh doanh cao, dám chấp nhận rủi ro. *Thứ tư*, Chính phủ cần có định hướng phát triển thị trường vốn mạo hiểm, đầu tư mạo hiểm, thể hiện là những nhà cung cấp “vốn mồi” cho các quỹ đầu tư mạo hiểm, hoặc cũng có thể đầu tư trực tiếp vào các dự án tiềm năng mà các tổ chức hoặc cá nhân không có khả năng tài trợ. *Thứ năm*, thay đổi tính chất hoạt động của các vườn ươm DNCN. Mô hình phù hợp nhất là kết hợp hai hình thức: hỗ trợ miễn phí doanh nghiệp (dùng ngân

sách nhà nước) đối với các dịch vụ tư vấn cơ bản và thu phí một phần hoặc toàn phần với các dịch vụ hỗ trợ chuyên sâu nhằm đảm bảo chất lượng hỗ trợ tốt nhất, nâng cao chất lượng phục vụ và góp phần từng bước tự chủ về tài chính cho vườn ươm...

Phát triển nguồn nhân lực vận hành vườn ươm DNCN

Nhìn chung, nhân lực vườn ươm DNCN tại Việt Nam đang thiếu về số lượng cũng như kinh nghiệm để vận hành vườn ươm phát triển một cách mạnh mẽ. Đối với vấn đề này, cần lưu ý 3 điểm sau: *Thứ nhất*, nâng cao chất lượng cuộc sống cho cán bộ ươm tạo. Vườn ươm phải có được nhóm cán bộ quản lý giỏi và giàu kinh nghiệm. Nhóm quản lý vườn ươm cần phải được bù đắp thỏa đáng, đó là chế độ lương, thưởng và được tham gia các khoá đào tạo nâng cao kỹ năng nghiệp vụ, tiếp cận các tiêu chuẩn thực hành tốt nhất, với công nghệ hiện đại nhất. Nhà nước cần có chế độ, chính sách hỗ trợ nguồn kinh phí để vườn ươm nâng cao mức lương, thưởng cho cán bộ. *Thứ hai*, phát triển tinh thần doanh nhân. Cần khuyến khích tinh thần doanh nhân bằng các biện pháp chính sách về cải cách hệ thống đào tạo đại học, nhất là đào tạo nghề, các chương trình hỗ trợ phát triển tinh thần doanh nhân (chương trình giảng dạy, các tổ chức trung gian hỗ trợ) để từng bước hình thành đội ngũ cán bộ khoa học có tinh thần doanh nhân. *Thứ ba*, khuyến khích các doanh nhân công nghệ ở trong nước ra nước ngoài học tập và tiến hành hợp tác nghiên cứu theo hợp đồng để tăng cường tiếp cận các hệ thống