

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

TÔ HỒNG ĐỨC

CHÍNH SÁCH THÚC ĐẨY SỰ PHÁT TRIỂN  
CỦA LOẠI HÌNH DOANH NGHIỆP SPIN-OFF  
TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC

LUẬN ÁN TIẾN SĨ  
QUẢN LÝ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ

Hà Nội - 2024

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

**TÔ HỒNG ĐỨC**

**CHÍNH SÁCH THỨC ĐẨY SỰ PHÁT TRIỂN  
CỦA LOẠI HÌNH DOANH NGHIỆP SPIN-OFF  
TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC**

**Chuyên ngành: Quản lý khoa học và công nghệ  
Mã số: 9340412.01**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN LÝ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ**

**XÁC NHẬN NCS ĐÃ CHỈNH SỬA THEO QUYẾT NGHỊ CỦA  
HỘI ĐỒNG ĐÁNH GIÁ LUẬN ÁN TIẾN SĨ CẤP ĐẠI HỌC QUỐC GIA**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC**

**CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG  
ĐÁNH GIÁ LUẬN ÁN TS**

**PGS.TS.  
Đào Thanh Trường**

**TS.  
Phạm Hồng Quát**

**PGS.TS.  
Trần Văn Hải**

**HÀ NỘI - 2024**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan luận án này là kết quả nghiên cứu riêng tôi, chưa được công bố trong các công trình nghiên cứu nào khác. Việc sử dụng các kết quả nghiên cứu từ các công trình khác trong luận án này đều được trích dẫn rõ ràng theo đúng các quy định của Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn - Đại học Quốc gia Hà Nội.

**Tác giả luận án**

**NCS. Tô Hồng Đức**

## LỜI CẢM ƠN

Đầu tiên, tôi xin chân thành cảm ơn Ban chủ nhiệm, các cán bộ, giảng viên của Khoa Khoa học quản lý, Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Hà Nội đã luôn tận tình và trách nhiệm trong công tác đào tạo, giảng dạy để giúp tôi bồi dưỡng, tích lũy thêm kiến thức về chuyên ngành Quản lý Khoa học và Công nghệ. Đồng thời, các thầy cô, cán bộ của Khoa cũng luôn hỗ trợ tôi về mọi mặt trong suốt thời gian học tập, nghiên cứu tại cơ sở đào tạo.

Đặc biệt, tôi xin chân thành cảm ơn PGS.TS. Đào Thanh Trường và TS. Phạm Hồng Quất các giảng viên hướng dẫn trực tiếp của tôi. Mặc dù cả hai thầy đều rất bận rộn với công tác quản lý và giảng dạy nhưng các Thầy đã luôn hỗ trợ, dành thời gian quý báu để hướng dẫn, định hướng nghiên cứu các nội dung trong luận án. Tôi cũng xin chân thành cảm ơn các cán bộ, giảng viên, Nghiên cứu viên tại một số trường như: Đại học Quốc gia Hà Nội, Đại học Bách Khoa Hà Nội, Đại học Xây dựng, Đại học Mỏ-Địa chất và một số các đơn vị khác đã cung cấp các thông tin quý báu giúp tôi hoàn thành luận án này. Đồng thời, tôi cũng xin chân thành cảm ơn gia đình, anh/chị/em bạn bè, đồng nghiệp và đã hỗ trợ và ủng hộ tôi trong suốt quá trình học tập và làm Nghiên cứu sinh tại Nhà trường.

Mặc dù đã nỗ lực thực hiện, tuy nhiên luận án cũng không tránh khỏi những điểm còn hạn chế về mặt nội dung. Tôi mong muốn sẽ tiếp tục phát triển các hướng nghiên cứu tiếp theo liên quan đến chủ đề của luận án trong thời gian tới. Đồng thời, tôi cũng kính mong nhận được những ý kiến góp ý của các thầy, cô và các anh/chị đồng nghiệp để luận án được hoàn thiện hơn.

*Xin trân trọng cảm ơn!*

**Tác giả luận án**

**NCS. Tô Hồng Đức**

## MỤC LỤC

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT .....	8
DANH MỤC BẢNG BIỂU .....	9
MỞ ĐẦU .....	11
1. Lý do chọn đề tài .....	11
2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu .....	13
2.1. Mục tiêu nghiên cứu .....	13
2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu .....	14
3. Phạm vi, đối tượng nghiên cứu .....	14
4. Câu hỏi nghiên cứu .....	15
4.1. Câu hỏi nghiên cứu chủ đạo .....	15
4.2. Các câu hỏi nghiên cứu bổ trợ .....	15
5. Giả thuyết nghiên cứu .....	15
5.1. Giả thuyết nghiên cứu chủ đạo .....	15
5.2. Các giả thuyết nghiên cứu bổ trợ .....	16
6. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu .....	16
6.1. Cách tiếp cận .....	16
6.2. Phương pháp nghiên cứu .....	16
7. Ý nghĩa của luận án .....	20
7.1. Ý nghĩa lý luận .....	20
7.2. Ý nghĩa thực tiễn .....	21
7.3. Tính mới của luận án .....	21
8. Cấu trúc của luận án .....	21
CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN CÁC NGHIÊN CỨU VỀ CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SPIN-OFF TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC .....	22
1.1. Tổng quan các nghiên cứu về doanh nghiệp spin-off và chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off .....	22
1.1.1. Tổng quan các nghiên cứu về doanh nghiệp spin-off trong trường đại học	22
1.1.2. Tổng quan các nghiên cứu về chính sách thúc đẩy doanh nghiệp spin-off trong trường đại học .....	30

1.2. Tổng quan về chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học tại một số quốc gia trên thế giới.....	37
1.2.1. Phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học tại một số quốc gia châu Âu.....	37
1.2.1.1. Vương Quốc Anh.....	37
1.2.1.2. Cộng hòa Liên Bang Đức.....	40
1.2.1.3. Hà Lan.....	42
1.2.1.4. Italia.....	43
1.2.2. Phát triển doanh nghiệp trong trường đại học tại một số quốc gia châu Mỹ.....	44
1.2.2.1. Hoa Kỳ.....	44
1.2.2.2. Canada.....	45
1.2.2.3. Brazil.....	46
1.2.3. Phát triển doanh nghiệp trong trường đại học tại các quốc gia châu Á.....	48
1.2.3.1. Nhật Bản.....	48
1.2.3.2. Hàn Quốc.....	50
1.2.3.3. Trung Quốc.....	52
1.2.3.4. Singapore.....	55
1.2.4. Tổng quan các chính sách phát triển ươm tạo doanh nghiệp khoa học và công nghệ tại một số quốc gia trên thế giới.....	57
1.2.4.1. Hoa Kỳ.....	57
1.2.4.2. Nhật Bản.....	58
1.2.4.3. Pháp.....	59
1.2.4.4. Đài Loan (Trung Quốc).....	60
1.2.5. Những bài học kinh nghiệm rút ra đối với Việt Nam.....	62
1.2.5.1. Hoàn thiện khung pháp lý.....	62
1.2.5.2. Hỗ trợ tài chính.....	63
1.2.5.3. Phát triển hệ sinh thái hỗ trợ.....	63
1.3. Nhận xét các nghiên cứu về chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học.....	63
1.3.1. Những điểm đạt được của các nghiên cứu đã công bố.....	63
1.3.2. “Khoảng trống” trong các nghiên cứu đã công bố.....	64

1.4. Những điểm luận án cần giải quyết.....	65
1.4.1. Về mặt lý luận.....	65
1.4.2. Về mặt thực tiễn .....	66
Tiểu kết chương 1.....	66
CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SPIN-OFF TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC .....	68
2.1. Cơ sở lý luận về phát triển doanh nghiệp spin-off.....	68
2.1.1. Khái niệm doanh nghiệp spin-off.....	69
2.1.2. Vai trò của doanh nghiệp spin-off.....	74
2.1.3. Điều kiện hình thành doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học.....	76
2.1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển của các doanh nghiệp Spin-Off trong trường đại học .....	79
2.1.4.1. Yếu tố về người quản lý, người sáng lập, đội ngũ sáng lập .....	80
2.1.4.2. Yếu tố về môi trường. ....	82
2.1.4.3. Yếu tố về tổ chức và phát triển doanh nghiệp.....	82
2.2. Chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học .....	84
2.2.1. Khái niệm chính sách .....	84
2.2.2. Chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học .....	87
2.3. Tổ chức Khoa học và Công nghệ.....	89
2.3.1. Định nghĩa Tổ chức Khoa học và Công nghệ.....	89
2.3.2. Khái niệm đại học, trường đại học, cơ sở giáo dục đại học .....	90
2.4. Ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ.....	91
2.4.1. Khái niệm ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ .....	91
2.4.2. Khái niệm cơ sở ươm tạo doanh nghiệp .....	92
2.4.3. Vai trò của vườn ươm doanh nghiệp khoa học và công nghệ .....	93
2.4.3.1. Tăng cường sự tương tác giữa viện – trường – doanh nghiệp .....	93
2.4.3.2. Khuyến khích các hoạt động đổi mới sáng tạo .....	94
2.4.3.3. Thúc đẩy hình thành doanh nghiệp KH&CN.....	94
2.4.3.4. Vườn ươm doanh nghiệp KH&CN là công cụ chính sách.....	95
2.4.4. Quy trình ươm tạo doanh nghiệp khoa học và công nghệ .....	95

2.4.4.1. Quy trình tiền ươm tạo .....	95
2.4.5.2. Quy trình ươm tạo doanh nghiệp .....	97
2.4.5.3. Mối quan hệ giữa quá trình tiền ươm tạo, ươm tạo và hậu ươm tạo .....	99
2.4.5. Các dịch vụ hỗ trợ ươm tạo doanh nghiệp khoa học và công nghệ.....	99
2.4.6. Mối quan hệ giữa các giai đoạn ươm tạo doanh nghiệp khoa học và công nghệ và dịch vụ hỗ trợ ươm tạo .....	102
2.5. Xây dựng mô hình nghiên cứu các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của loại hình doanh nghiệp spin-off trong trường đại học .....	105
2.5.1. Mô hình nghiên cứu .....	105
2.5.2. Thang đo nghiên cứu các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học .....	107
Tiểu kết Chương 2 .....	108
CHƯƠNG 3:.....	109
THỰC TRẠNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SPIN-OFF TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC TẠI VIỆT NAM.....	109
3.1. Một số chính sách nổi bật thúc đẩy sự phát triển của hoạt động doanh nghiệp spin-off tại Việt Nam. ....	109
3.2. Đánh giá thực trạng các chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học .....	119
3.2.1. Chính sách về ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ .....	119
3.2.1.1 Thực trạng các chính sách về phát triển cơ sở ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ .....	119
3.2.1.2. Thực trạng các chính sách hỗ trợ các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ .....	121
3.2.1.3. Nhận xét về các chính sách ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ .....	123
3.2.2. Chính sách về sở hữu trí tuệ .....	125
3.2.3. Chính sách về tài chính .....	127
3.2.4. Chính sách về nhân lực .....	128
3.2.5. Chính sách về quản trị doanh nghiệp và quyền sở hữu cổ phần .....	129



3.3. Thực trạng hoạt động doanh nghiệp spin-off tại một số trường đại học tại Việt Nam.....	130
3.3.1. Đại học Quốc gia Hà Nội .....	130
3.3.1.1. Vài nét về Đại học Quốc gia Hà Nội.....	130
3.3.1.2. Đánh giá thực trạng chính sách phát triển doanh nghiệp trong Đại học Quốc gia Hà Nội.....	135
3.3.2. Đại học Bách khoa Hà Nội .....	139
3.3.2.1. Cơ cấu tổ chức.....	139
3.3.2.2. Mô hình đổi mới sáng tạo tại Đại học Bách Khoa Hà Nội .....	140
3.3.2.3. Tổng quan về công ty BK-Holding và sứ mệnh của công ty .....	142
3.3.2.4. Thực trạng chính sách hỗ trợ ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ tại Đại học Bách Khoa Hà Nội .....	146
3.3.3. Trường Đại học Thủy lợi .....	151
3.3.4. Trường Đại học Xây dựng .....	154
3.3.5. Trường Đại học Mỏ - Địa chất .....	161
3.4. Thực trạng chính sách phát triển ươm tạo doanh nghiệp tại các trường đại học của Việt Nam.....	167
3.4.1. Chính sách cải cách hành chính .....	167
3.4.2. Chính sách tài chính .....	169
3.4.3. Chính sách đầu tư về nguồn lực.....	172
3.4.4. Chính sách liên kết tổ chức .....	173
3.4.5. Những khó khăn trong quá trình phát triển của các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ trong trường đại học .....	175
3.4.6. Những hạn chế đối với dịch vụ ươm tạo tại các cơ sở ươm tạo tại Việt Nam .....	179
3.5. Đánh giá thực trạng các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học.....	183
3.5.1. Khảo sát các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học .....	183
3.5.2. Thực trạng tổ chức và phát triển doanh nghiệp Khoa học và công nghệ trong trường đại học .....	187

Tiểu kết Chương 3. ....	195
CHƯƠNG 4. ....	196
GIẢI PHÁP VỀ CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SPIN-OFF TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC Ở VIỆT NAM .....	196
4.1. Định hướng phát triển doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học tại Việt Nam .....	196
4.1.1. Chiến lược phát triển .....	196
4.1.2. Chính sách phát triển .....	196
4.1.3. Định hướng phát triển .....	200
4.2. Phương hướng hoàn thiện mô hình đại học doanh nghiệp và phát triển doanh nghiệp trong đại học .....	201
4.3. Đề xuất một số giải pháp thúc đẩy phát triển doanh nghiệp spin-off trong Trường đại học tại Việt Nam hiện nay. ....	202
4.3.1. Hoàn thiện chính sách và hệ thống quản lý .....	202
4.3.2. Đảm bảo tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các Trường đại học .....	204
4.3.3. Tăng cường Phát triển các thị trường công nghệ, vốn và nhân lực .....	206
4.3.4. Gỡ bỏ các rào cản về thành lập doanh nghiệp trong các trường đại học công lập .....	208
4.3.5. Đẩy mạnh việc thành lập vườn ươm doanh nghiệp khoa học công nghệ hỗ trợ hoạt động khởi nghiệp trong đại học .....	209
4.4. Đề xuất mô hình hoạt động của doanh nghiệp spin-off trong Trường Đại học ở Việt Nam .....	212
4.4.1. Trường đại học thành lập và tham gia trực tiếp vào việc quản trị, điều hành. ....	212
4.4.2. Mô hình các doanh nghiệp liên doanh hoặc liên kết được hình thành thông qua hoạt động của các thành viên trong đại học. ....	213
4.5. Định hướng chính sách phát triển hoạt động ươm tạo nhằm thúc đẩy sự phát triển doanh spin-off trong các trường đại học .....	214
4.5.1. Phát triển hạ tầng đất đai dành cho cơ sở ươm tạo .....	214
4.5.2. Thúc đẩy mô hình hợp tác công tư (PPP) .....	215

4.5.3. Thúc đẩy hoạt động thu phí wơ tạo .....	215
4.5.4. Chính sách tài chính cho hoạt động wơ tạo doanh nghiệp công nghệ....	216
Tiểu kết chương 4.....	219
KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ.....	220
DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ .....	224
LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN .....	224
TÀI LIỆU THAM KHẢO .....	225
PHỤ LỤC .....	235
PHIẾU THĂM DÒ Ý KIẾN VỀ CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SPIN-OFF TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC .....	235
<i>Phần 1. Tiêu chí đánh giá các yếu tố ảnh hưởng tới chính sách thúc đẩy sự phát triển     của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học. ....</i>	235
<i>Phần 2. Đánh giá thực trạng các yếu tố ảnh hưởng tới chính sách thúc đẩy sự phát     triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học. ....</i>	238
1. Khung pháp lý và quy định của nhà nước.....	238
2. Nhận thức của người quản lý; người sáng lập; đội ngũ sáng lập (Yếu tố con người) .....	241
3. Thực trạng tổ chức và phát triển doanh nghiệp Khoa học và công nghệ trong trường đại học .....	243

## DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

CGCN	Chuyên gia công nghệ
DNNVV	Doanh nghiệp nhỏ và vừa
ĐH	Đại học
ĐHQGHN	Đại học Quốc gia Hà Nội
ĐMST	Đổi mới sáng tạo
GD&ĐT	Giáo dục và đào tạo
IMBT	Công ty Cổ phần Công nghệ vi sinh
KH&CN	Khoa học và công nghệ
KH, CN&ĐMST	Khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo
MIT	Massachusetts Institute of Technology (Viện công nghệ Massachusetts)
NCKH	Nghiên cứu khoa học
NC&TK	Nghiên cứu và triển khai
R&D	Research and Development (nghiên cứu và triển khai)
TTO	Technology Transfer Office (Văn phòng chuyên giao công nghệ)
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn

## DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1: Phát triển doanh nghiệp trong đại học tại Vương quốc Anh .....	38
Bảng 1.2: Các doanh nghiệp do trường đại học điều hành nằm trong danh sách 100 công ty hàng đầu Trung Quốc về KH&CN năm 2002.....	53
Bảng 1.3: Số lượng doanh nghiệp do các trường đại học điều hành tại Trung Quốc giai đoạn 1997 – 2004 .....	54
Bảng 2.1: Phân loại và tiêu chí của sự hình thành doanh nghiệp Spin-Off.....	70
Bảng 2.2. Mối quan hệ giữa các giai đoạn ươm tạo doanh nghiệp KH&CN và các dịch vụ ươm tạo doanh nghiệp KH&CN.....	102
Bảng 3.1. Tổng hợp các giai đoạn hình thành và phát triển hoạt động KH&CN tại Việt Nam .....	109
Bảng 3.2: Các đơn vị có thu thực hiện nghiên cứu và triển khai trong Trường Đại học Thủy lợi và doanh thu năm 2020.....	152
Bảng 3.3: Các đơn vị nghiên cứu và dịch vụ có thu (ngoài mô hình công ty) trong Trường Đại học Xây dựng và doanh thu ở năm 2018 .....	156
Bảng 3.4: Lĩnh vực hoạt động các trung tâm trực thuộc Trường Đại học Mỏ Địa.....	165
Bảng 3.5. Khảo sát các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học.....	184
Bảng 3.6. Kết quả khảo sát thực trạng cung ứng các dịch vụ hỗ trợ quản trị hành chính/văn phòng .....	187
Bảng 3.7. Kết quả khảo sát thực trạng hỗ trợ về cơ sở hạ tầng.....	188
Bảng 3. 8. Kết quả khảo sát thực trạng các hoạt động hỗ trợ kinh doanh đối với các doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học .....	190
Bảng 3.9. Kết quả khảo sát các hoạt động hỗ trợ tài chính và tiếp cận nguồn tài chính đối với các doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học .....	191
Bảng 3.10. Kết quả khảo sát các hoạt động hỗ trợ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới liên kết đối với các doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học.....	192

Bảng 3.11. Kết quả khảo sát các hoạt động hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức đối với các doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học.....	193
Bảng 3.12. Kết quả khảo sát các hoạt động hỗ trợ xây dựng thương hiệu đối với các doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học .....	195
Hình 1.1: Mạng lưới hoạt động trong mô hình TAMA.....	50
Hình 2.1: Các giai đoạn hình thành spin-off trong trường đại học .....	77
Hình 2.2. Mô hình các yếu tố ảnh hưởng tới doanh nghiệp spin-off .....	79
Hình 2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của doanh nghiệp spin-off trong trường Đại học .....	80
Hình 2.4: Quá trình tiền ươm tạo, ươm tạo và hậu ươm tạo .....	91
Hình 2.5. Mối quan hệ ba bên giữa Trường – Doanh nghiệp – Vườn ươm.....	93
Hình 2.6. Quá trình tiền ươm tạo.....	97
Hình 2.7. Quá trình ươm tạo.....	98
Hình 2.8. Mô hình các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học.....	106
Hình 3.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Đại học Quốc gia Hà Nội .....	132
Hình 3.2. Cơ cấu tổ chức Đại học Bách Khoa Hà Nội.....	139
Hình 3.3: Mô hình hệ thống Đổi mới sáng tạo tại Đại học Bách Khoa Hà Nội.....	140
Hình 3.4: Tiến trình Thương mại hóa các sản phẩm, kết quả nghiên cứu KH&CN tại Đại học Bách Khoa Hà Nội.....	141
Hình 3.5. Cơ cấu tổ chức của BK-Holding .....	143
Hình 3.6: Mô hình thành lập Công ty TNHH MTV BK Holdings .....	144
Hình 3.7: Sứ mệnh đầu tư và ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ .....	145
Hình 3.8: Lộ trình ươm tạo doanh nghiệp spin-off tại BK-Holding. ....	146
Hình 3.9. Cơ cấu tổ chức của Trường Đại học Mỏ - Địa chất .....	162
Hình 3.10. Doanh thu các trung tâm Trường Đại học Mỏ - Địa chất năm 2018 .....	167

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Với vai trò là trung tâm khoa học và đào tạo, mỗi trường đại học có ba nhiệm vụ chính cần thực hiện đó là:

Thứ nhất là, đào tạo được các trình độ của giáo dục đại học đáp ứng nhu cầu xã hội;

Thứ hai là, hoạt động khoa học và công nghệ;

Thứ ba là, hoạt động phục vụ cộng đồng.

Ba nhiệm vụ trên gắn kết với nhau và hỗ trợ cho nhau. Ba nhiệm vụ này cũng chính là ba tiêu chí để đánh giá xếp loại các trường đại học trong xu thế phát triển và hội nhập. Có thể nói, các trường đại học hiện nay mới chú trọng đến hai nhiệm vụ đầu tiên, nhiệm vụ thứ ba đang còn nhiều hạn chế. Do vậy, việc tăng cường chuyển giao tri thức từ trường đại học vào cuộc sống sẽ là một giải pháp lớn. Ngoài ý nghĩa xã hội, nó còn tạo đà phát triển cho chính mỗi trường đại học. Nhiệm vụ đào tạo và nghiên cứu khoa học cũng là các hoạt động chuyển giao tri thức.

Tại Việt Nam, phát triển doanh nghiệp KH&CN nói chung, doanh nghiệp spin-off nói riêng là một trong những nhiệm vụ quan trọng được Đảng và Nhà nước ta xác định mục tiêu và quyết tâm thực hiện. Mặc dù trong thời gian qua, Nhà nước đã ban hành các văn bản, chính sách tạo điều kiện cho các doanh nghiệp KH&CN phát triển, như: các ưu đãi liên quan đến thuế, phí, lệ phí, tín dụng, sử dụng các dịch vụ KH&CN nhưng đến nay, số lượng doanh nghiệp KH&CN, vườn ươm doanh nghiệp KH&CN còn rất hạn chế, cả nước đến năm 2020 hiện chỉ có khoảng 538 doanh nghiệp KH&CN [Thu Hằng, 2021].

Bên cạnh đó, ngoài việc tập trung phát triển doanh nghiệp KH&CN thì vai trò của trường đại học trong việc phát triển các doanh nghiệp cũng được nhấn mạnh. Trong đó, các trường đại học đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng các vườn ươm doanh nghiệp KH&CN một trong những mô hình quan trọng trong việc phát triển loại hình doanh nghiệp này. Thực tế kinh nghiệm phát triển của mô hình vườn ươm doanh nghiệp công nghệ tại các quốc gia trong khu vực như Trung Quốc, Hàn Quốc, Đài Loan,

Singapore đã chứng minh vai trò của vườn ươm doanh nghiệp công nghệ đã giải quyết những vấn đề sau: (i) vườn ươm doanh nghiệp công nghệ tạo điều kiện, là chất xúc tác giúp các doanh nghiệp khởi sự thành công, phát triển tinh thần kinh doanh; (ii) đây là công cụ thúc đẩy sáng tạo, đổi mới, chuyển giao công nghệ và thương mại hoá thành công các ý tưởng công nghệ nhờ gắn kết chặt chẽ hơn mối quan hệ trường đại học - viện nghiên cứu – doanh nghiệp; (iii) vườn ươm doanh nghiệp công nghệ có ý nghĩa to lớn đối với sự phát triển kinh tế địa phương; (iv) mô hình này tác động tích cực tới mối quan hệ Doanh nghiệp - Chính phủ, là nơi kiểm nghiệm sự phù hợp, hiệu quả của các chính sách của chính phủ; (v) vườn ươm doanh nghiệp công nghệ cung cấp quỹ hạt giống (seed funding) cho các doanh nghiệp khởi nghiệp hoặc giúp đỡ các doanh nghiệp tìm kiếm, gia tăng nguồn vốn hạt giống; (vi) mô hình này kết nối các doanh nghiệp khởi nghiệp với mạng lưới nguồn lực để gia tăng cơ hội sống sót và tăng trưởng.

Tuy nhiên, thực tế cho thấy nhiều chính sách được ban hành để khuyến khích các doanh nghiệp KH&CN phát triển, đặc biệt là doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học còn gặp nhiều khó khăn khi triển khai thực hiện, đặc biệt là việc thực thi chính sách về ươm tạo doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học. Rào cản kỹ thuật từ phía các trường đại học, vướng mắc/chồng chéo từ các văn bản hướng dẫn triển khai, sự không tương thích và rào cản từ những quy định pháp lý khiến việc thực thi chính sách không phù hợp và triển khai áp dụng hiệu quả.

Việc phát triển doanh nghiệp KH&CN không đạt được mục tiêu đề ra do nhiều nguyên nhân. Nhiều doanh nghiệp chưa có thông tin đầy đủ về mô hình doanh nghiệp KH&CN, chưa tiếp cận được với những chính sách ưu đãi dành cho doanh nghiệp KH&CN, sản phẩm của doanh nghiệp mặc dù có những tính năng ưu việt nhưng vẫn chưa phải là phiên bản thương mại hoàn chỉnh do doanh nghiệp không đủ sức đầu tư và theo đuổi bài bản... Thêm vào đó, đầu tư vào hoạt động nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ chứa đựng nhiều rủi ro, không phải trong thời gian ngắn có thể mang lại hiệu quả. Ngoài ra, doanh nghiệp KH&CN còn gặp nhiều rào cản khác như: Thiếu thông tin, cơ hội tiếp xúc, nắm bắt công nghệ mới, cơ hội hợp tác với các tổ chức KH&CN nước ngoài, thị trường KH&CN còn yếu, chưa đáp ứng được yêu cầu chuyển



giao tri thức công nghệ, phí chuyển giao công nghệ cao; thiếu kinh nghiệm điều hành doanh nghiệp, quảng bá sản phẩm, đặc biệt là thiếu vốn đầu tư sản xuất...

Về cơ chế, chính sách: (i) Pháp luật liên quan đến doanh nghiệp KH&CN tại Việt Nam chưa đồng bộ với các luật trong một số lĩnh vực có liên quan (ví dụ như Luật Đất đai), dẫn tới việc doanh nghiệp KH&CN chưa được hưởng các ưu đãi về quyền sử dụng đất (được thuê đất, cơ sở hạ tầng với mức giá thấp nhất theo khung giá của Nhà nước tại địa phương nơi doanh nghiệp KH&CN thuê, đặc biệt đối với các doanh nghiệp KH&CN nằm ngoài các khu công nghệ cao); (ii) Chương trình hỗ trợ phát triển doanh nghiệp KH&CN đã được ban hành nhưng thiếu văn bản hướng dẫn, nội dung chương trình có một số điểm không phù hợp với nhu cầu và thực tiễn của hầu hết các địa phương, đặc biệt là các quy định liên quan đến hỗ trợ ươm tạo doanh nghiệp KH&CN; (iii) Các doanh nghiệp Việt Nam chủ yếu là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, khả năng tự đổi mới còn nhiều hạn chế trong khi Nhà nước chưa có cơ chế, chính sách hiệu quả, tạo sự gắn kết giữa các viện nghiên cứu, trường đại học và doanh nghiệp, giúp các doanh nghiệp tiếp nhận các kết quả KH&CN mới để hình thành các doanh nghiệp KH&CN; (iv) Thị trường vốn nước ta chưa phát triển đủ mạnh, đặc biệt là cơ chế hình thành, thu hút vốn đầu tư mạo hiểm, thị trường chứng khoán chưa có cổ phiếu của doanh nghiệp KH&CN nên không huy động được vốn để đầu tư cho ươm tạo công nghệ và doanh nghiệp KH&CN. [Minh Hương, 2016].

Do vậy, tác giả lựa chọn nghiên cứu: “Chính sách thúc đẩy sự phát triển của loại hình doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học” trong đó chú trọng tới các chính sách ươm tạo doanh nghiệp KH&CN để thúc đẩy sự phát triển loại hình doanh nghiệp spin-off nói riêng và loại hình doanh nghiệp KH&CN nói chung trong các trường đại học tại Việt Nam hiện nay.

## **2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu**

### ***2.1. Mục tiêu nghiên cứu***

Nghiên cứu và đề xuất chính sách/khung chính sách nhằm thúc đẩy sự phát triển loại hình doanh nghiệp spin-off trong trường đại học tại Việt Nam.

## **2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

Để đạt được mục tiêu nghiên cứu đã đề ra, luận án có các nhiệm vụ nghiên cứu sau đây:

- Phân tích tổng quan các nghiên cứu khoa học về chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong Trường Đại học tại một số quốc gia trên thế giới; tổng quan nghiên cứu về mối quan hệ giữa doanh nghiệp và trường đại học trong hoạt động KH&CN;

- Phân tích và hệ thống hóa cơ sở lý luận về chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN, doanh nghiệp spin-off và các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển của doanh nghiệp KH&CN.

- Khảo sát và phân tích thực trạng chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off tại một số trường đại học công lập.

- Đề xuất các giải pháp chính sách thúc đẩy sự phát triển của loại hình doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học tại Việt Nam.

## **3. Phạm vi, đối tượng nghiên cứu**

- **Phạm vi thời gian:** Từ năm 2010 đến năm 2022.

- **Phạm vi không gian:** Một số các trường đại học công lập tại Hà Nội

- **Phạm vi nội dung:**

- + Trong khuôn khổ luận án, tác giả tập trung phân tích, đánh giá thực trạng chính sách thúc đẩy sự phát triển doanh nghiệp KH&CN nói chung (doanh nghiệp spin-off nói riêng) tại một số quốc gia và một số trường đại học trên thế giới đồng thời có sự nghiên cứu, phân tích so sánh với thực trạng hoạt động của các doanh nghiệp spin-off trong một số các trường Đại học công lập tại Hà Nội. Theo thống kê của Bộ Giáo dục và đào tạo, Hà Nội hiện có 97 trường ĐH, học viện và 33 trường CĐ, chiếm 1/3 số trường và 40% tổng số sinh viên cả nước; Do vậy nghiên cứu các trường đại học tại Hà Nội đủ để mang tính đại diện của khách thể nghiên cứu.

- + Bên cạnh đó, các trường công lập chịu sự quản lý chặt chẽ của Nhà nước về quy định quản lý tài sản công; quy định quản lý cán bộ, viên chức; bên cạnh đó, nhiều trường công lập chưa có quyền tự chủ trong việc hình thành, sắp xếp cơ cấu tổ chức trực thuộc các trường...

+ Các trường đại học ngoài công lập có quyền tự chủ cao hơn, không bị phụ thuộc vào nguồn ngân sách Nhà nước cấp. Các trường ngoài công lập cũng có quyền tự chủ cao hơn trong việc hình thành, sắp xếp các đơn vị tổ chức trực thuộc các trường đại học ngoài công lập do vậy các chính sách/khung chính sách luận án nghiên cứu và đề xuất có ảnh hưởng và tác động nhiều hơn tới các trường đại học công lập.

+ Phân tích đánh giá vai trò chính sách ươm tạo doanh nghiệp KH&CN trong việc thúc đẩy sự phát triển loại hình doanh nghiệp spin-off.

- Đối tượng nghiên cứu: Chính sách nhằm thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học tại Việt Nam

#### **4. Câu hỏi nghiên cứu**

##### ***4.1. Câu hỏi nghiên cứu chủ đạo***

Cần những chính sách như thế nào nhằm thúc đẩy sự phát triển loại hình doanh nghiệp spin-off trong trường đại học tại Việt Nam.

##### ***4.2. Các câu hỏi nghiên cứu hỗ trợ***

- Hiện đã có chính sách thúc đẩy sự phát triển của loại hình doanh nghiệp spin-off nói chung và doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học?

- Thực trạng chính sách phát triển của doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học như thế nào?

- Vai trò của hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN có ảnh hưởng thế nào tới thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off cũng như doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học?

- Giải pháp chính sách nào để thúc đẩy sự phát triển của loại hình doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học tại Việt Nam?

#### **5. Giả thuyết nghiên cứu**

##### ***5.1. Giả thuyết nghiên cứu chủ đạo***

Các chính sách hỗ trợ ươm tạo và phát triển doanh nghiệp KH&CN nói chung và doanh nghiệp spin-off nói riêng là động lực nhằm thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp loại hình doanh nghiệp này.

## ***5.2. Các giả thuyết nghiên cứu bổ trợ***

- Cần có chính sách về tài chính tạo nguồn lực cho hoạt động ươm tạo và phát triển doanh nghiệp spin-off thông qua việc thành lập các quỹ đầu tư mạo hiểm, huy động vốn cộng đồng, nhà đầu tư thiên thần, thành lập các đơn vị trung gian giúp hỗ trợ, phát triển sản phẩm khoa học và công nghệ ra ngoài thị trường đáp ứng nhu cầu xã hội;

- Cần xây dựng các chính sách phát triển các dịch vụ ươm tạo doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học nhằm thúc đẩy doanh nghiệp spin-off thành doanh nghiệp khởi nghiệp;

- Cần xây dựng các chính sách rõ ràng, cụ thể nhằm hỗ trợ về quyền sở hữu trí tuệ, chính sách về quản trị doanh nghiệp và sở hữu cổ phần đối với doanh nghiệp spin-off trong trường đại học;

- Các trường đại học cần xây dựng các chính sách về phát triển nguồn nhân lực KH&CN, xây dựng được văn hóa lãnh đạo (tư tưởng thông suốt của lãnh đạo, chấp nhận rủi ro), có những nhà khoa học đam mê nghiên cứu và có tinh thần kinh thương.

## **6. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu**

### ***6.1. Cách tiếp cận***

Trong phạm vi luận án này tác giả tiếp cận chính sách thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học thông qua đánh giá chính sách ươm tạo doanh nghiệp KH&CN. Phân tích vai trò của các dịch vụ ươm tạo doanh nghiệp KH&CN trong việc thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp KH&CN nói chung và doanh nghiệp spin-off trong trường đại học nói riêng tại Việt Nam.

Ngoài ra, luận án cũng phân tích đánh giá chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học của một số quốc gia trên thế giới. Đưa ra được những kinh nghiệm đúc kết được cho việc đề xuất giải pháp chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học tại Việt Nam.

Bên cạnh đó, luận án cũng nghiên cứu và đánh giá các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học từ đó xác định các yếu tố cần thiết đối với chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học.

### ***6.2. Phương pháp nghiên cứu***

#### ***6.2.1. Phương pháp nghiên cứu tài liệu***

Để thực hiện luận án, tác giả đã tổng hợp, các công trình nghiên cứu ở trong nước và quốc tế liên quan đến chính sách thúc đẩy sự phát triển các doanh nghiệp spin-off. Bên cạnh đó, tác giả còn tiến hành xem xét các văn bản chính sách KH&CN của nhà nước Việt Nam có liên quan. Tác giả đã phân tích, kế thừa chọn lọc các nguồn tài liệu khác như: các bài báo đăng trên các tạp chí khoa học chuyên ngành, các bài báo cáo trong kỷ yếu hội thảo, các công trình nghiên cứu, các tài liệu của những ngành khoa học khác, các báo cáo hoạt động KH&CN tại một số các trường đại học.

Các văn bản, tài liệu này được tác giả, sắp xếp tạo ra một hệ thống lý thuyết đầy đủ về chủ đề nghiên cứu; các tài liệu cũng chia thành từng nội dung, từng nhóm vấn đề để có thể hiểu một cách toàn diện. Điều này giúp phát hiện ra những xu hướng, những lĩnh vực nghiên cứu, qua đó lựa chọn những thông tin quan trọng phục vụ cho đề tài nghiên cứu.

#### *6.2.2. Phương pháp nghiên cứu quan sát*

Tác giả đã tiến hành quan sát thực tế 05 doanh nghiệp trong Trường Đại học công lập tại Hà Nội và 01 mô hình ươm tạo doanh nghiệp tại Đại học Bách Khoa Hà Nội. Việc khảo sát thực tế giúp tác giả tìm hiểu được quy mô hoạt động, cơ sở vật chất của các doanh nghiệp spin-off cũng như là tìm hiểu các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN trong các trường đại học.

#### *6.2.3. Phương pháp điều tra bảng hỏi*

Tác giả sử dụng thang đo Likert 5 mức độ để khảo sát và phân tích, đánh giá các kết quả thu thập được bằng phương pháp điều tra bảng hỏi nêu trên để tính tần suất, giá trị trung bình và phần trăm kết quả thu được.

Thang đo Likert là một phương tiện đo lường phổ biến để thu thập dữ liệu về ý kiến, suy nghĩ, hoặc thái độ của người tham gia nghiên cứu thông qua một loạt câu hỏi khảo sát. Với thang đo Likert, người tham gia nghiên cứu được yêu cầu đánh giá mức độ đồng ý hoặc không đồng ý của họ với mỗi tuyên bố đó trong danh sách câu hỏi đó.

Thang đo này gồm thành phần cơ bản như sau:

Bảng các câu hỏi khảo sát: bao gồm một danh sách các câu hỏi hoặc tuyên bố về một chủ đề cụ thể. Các câu hỏi này thường được thiết kế để thu thập thông tin về ý kiến, suy nghĩ hoặc thái độ của người tham gia nghiên cứu.

Trạng thái đánh giá: câu hỏi hoặc tuyên bố được kèm theo một phát biểu về mức độ đồng ý hoặc không đồng ý với tuyên bố đó. Thông thường, các phát biểu này là: Đồng ý hoàn toàn/Đồng ý/Không đồng ý/Không đồng ý hoàn toàn/Không chắc chắn.

Thang điểm: thường sử dụng loại thang 5 hoặc 7 điểm để phản ánh mức độ đồng ý hoặc không đồng ý của người tham gia nghiên cứu với tuyên bố được đưa ra trong câu hỏi.

Tổng điểm: được tính bằng cách tổng hợp những điểm số của người tham gia để đo lường mức độ đồng ý/không đồng ý với các tuyên bố được đưa ra trong câu hỏi.

Sử dụng thang điểm từ 1-5 cho các mức độ lựa chọn. Được chia thành 5 mức điểm chênh lệch của mỗi mức độ là 0.8 tính theo công thức  $n=(n-1)/n$  trong đó n là số thứ bậc của thang đo.

Mức độ đánh giá được thực hiện tại một số cơ sở giáo dục đại học được khảo sát được quy đổi theo thang điểm như sau:

*a. Mức độ cần thiết:*

Mức độ cần thiết được quy đổi theo thang điểm:

Rất cần thiết	5 điểm
Cần thiết	4 điểm
Bình thường	3 điểm
Ít cần thiết	2 điểm
Không cần thiết	1 điểm

Mức độ cần thiết quy đổi theo điểm trung bình được tính như sau:

Mức độ 1	Rất cần thiết	$4.2 \leq \text{ĐTB} \leq 5$
Mức độ 2	Cần thiết	$3.4 \leq \text{ĐTB} < 4.2$
Mức độ 3	Bình thường	$2.6 \leq \text{ĐTB} < 3.4$
Mức độ 4	Ít cần thiết	$1.8 \leq \text{ĐTB} < 2.6$
Mức độ 5	Không cần thiết	$1 \leq \text{ĐTB} < 1.8$

*b. Mức độ hiệu quả:*

Mức độ hiệu quả được quy đổi theo thang điểm:

Rất hiệu quả	5 điểm
Hiệu quả	4 điểm
Bình thường	3 điểm
Không hiệu quả	2 điểm
Rất không hiệu quả	1 điểm

Mức độ hiệu quả được quy đổi theo điểm trung bình như sau:

Mức độ 1	Rất hiệu quả	$4.2 \leq \text{ĐTB} \leq 5$
Mức độ 2	Hiệu quả	$3.4 \leq \text{ĐTB} < 4.2$
Mức độ 3	Bình thường	$2.6 \leq \text{ĐTB} < 3.4$
Mức độ 4	Không hiệu quả	$1.8 \leq \text{ĐTB} < 2.6$
Mức độ 5	Rất không hiệu quả	$1 \leq \text{ĐTB} < 1.8$

*c. Mức độ đồng ý:*

Hoàn toàn đồng ý	5 điểm
Đồng ý	4 điểm
Bình thường	3 điểm
Không đồng ý	2 điểm
Hoàn toàn không đồng ý	1 điểm

Mức độ 1	Hoàn toàn đồng ý	$4.2 \leq \text{ĐTB} \leq 5$
Mức độ 2	Đồng ý	$3.4 \leq \text{ĐTB} < 4.2$
Mức độ 3	Bình thường	$2.6 \leq \text{ĐTB} < 3.4$
Mức độ 4	Không đồng ý	$1.8 \leq \text{ĐTB} < 2.6$
Mức độ 5	Hoàn toàn không đồng ý	$1 \leq \text{ĐTB} < 1.8$

Tác giả đã khảo sát khoảng 250 đối tượng. Sau xử lý làm sạch, có 210 phiếu đạt yêu cầu phân tích.

Kỹ thuật xử lý thông tin bảng hỏi: Các phiếu điều tra được phát trực tiếp tới các đối tượng khảo sát. Sau đó phiếu trả về được tiến hành xử lý, phân tích kết quả trên máy tính bằng phần mềm chuyên dụng SPSS.

Nhóm đối tượng khảo sát gồm:

Cán bộ quản lý: Bao gồm lãnh đạo các khoa, viện, hoặc trung tâm chuyển giao công nghệ, chịu trách nhiệm định hướng và quản lý các hoạt động nghiên cứu và chuyển giao công nghệ.

Giảng viên: Những người trực tiếp tham gia nghiên cứu và giảng dạy, có hiểu biết sâu sắc về tiềm năng chuyển giao công nghệ và hình thành doanh nghiệp spin-off.

Nghiên cứu viên: Các nhà khoa học thực hiện các đề tài nghiên cứu, sáng tạo công nghệ và có tiềm năng thương mại hóa sản phẩm nghiên cứu.

Quy mô khảo sát: Các đối tượng được chọn từ nhiều trường đại học trên cả nước, bao gồm cả các trường trọng điểm về khoa học công nghệ và các trường đa ngành.

Tính đa dạng: Đảm bảo đại diện cho nhiều cấp bậc công tác (quản lý, giảng viên, nghiên cứu viên) và các lĩnh vực nghiên cứu khác nhau.

Cách tiếp cận: Áp dụng phương pháp chọn mẫu phân tầng để đảm bảo mẫu khảo sát có tính đại diện cao, phản ánh đúng thực trạng và các quan điểm từ các nhóm đối tượng liên quan.

## **7. Ý nghĩa của luận án**

### ***7.1. Ý nghĩa lý luận***

Làm rõ khái niệm doanh nghiệp spin-off là một loại hình doanh nghiệp KH&CN. Đánh giá về vai trò của doanh nghiệp KH&CN nói riêng đối với hoạt động thương mại hóa kết quả nghiên cứu và chuyển giao công nghệ trong trường đại học.

Nghiên cứu các yếu tố chính sách thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học. Nghiên cứu cơ sở lý luận về vai trò thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off thông qua hoạt động ươm tạo KH&CN và các dịch vụ ươm tạo doanh nghiệp KH&CN.



Khái quát hóa hệ thống chính sách liên quan đến phát triển các doanh nghiệp KH&CN và đồng thời chỉ ra mối quan tâm/lợi ích và quyền hạn/trách nhiệm của các bên liên quan nhằm tạo ra cách thức tiếp cận mới trong nghiên cứu các vấn đề về khoa học và công nghệ.

### ***7.2. Ý nghĩa thực tiễn***

Phân tích thực trạng các chính sách hiện có của Việt Nam nhằm thúc đẩy sự phát triển của hoạt động doanh nghiệp KH&CN nói chung và doanh nghiệp spin-off trong trường đại học nói riêng.

Nghiên cứu hiện trạng các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp KH&CN thông qua hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN. Đồng thời nghiên cứu hiện trạng hoạt động các cơ sở ươm tạo trong việc hỗ trợ, thúc đẩy sự phát triển của các doanh nghiệp KH&CN

### ***7.3. Tính mới của luận án***

Kết quả nghiên cứu lý luận và thực tiễn với những giải pháp cụ thể sẽ góp phần đề xuất được những giải pháp chính sách thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off nói riêng và doanh nghiệp KH&CN nói chung. Đặc biệt là các yếu tố chính sách thúc đẩy sự phát triển doanh nghiệp spin-off qua hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN.

## **8. Cấu trúc của luận án**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, nội dung của luận án được kết cấu thành 4 chương:

Chương 1: Tổng quan các nghiên cứu về chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học;

Chương 2: Cơ sở lý luận về chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học;

Chương 3: Thực trạng chính sách phát triển và hoạt động của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học tại Việt Nam

Chương 4: Giải pháp về chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học ở Việt nam

## **CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN CÁC NGHIÊN CỨU VỀ CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SPIN-OFF TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC**

### ***1.1. Tổng quan các nghiên cứu về doanh nghiệp spin-off và chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off***

#### ***1.1.1. Tổng quan các nghiên cứu về doanh nghiệp spin-off trong trường đại học***

Đối với các nhà khoa học trên thế giới cũng đã có nhiều nghiên cứu của giới học thuật về quá trình hình thành và phát triển các doanh nghiệp Spin-offs. Tiêu biểu như:

Theo tác giả Callan (2001), OECD định nghĩa Spin-offs là tên gọi cho một thể loại các doanh nghiệp được hình thành và phát triển dựa trên công nghệ từ các tổ chức công lập. Hiện tượng “Spin-off” xuất hiện kể từ những năm đầu thập niên 1980 ở nhiều quốc gia trên thế giới. Các nghiên cứu về loại hình doanh nghiệp này có phạm vi khá rộng, trong đó bao gồm sự liên kết với tổ chức mẹ là các tổ chức công và các trường đại học. Với mục tiêu phát triển một định nghĩa được chấp thuận chung, OECD đã triển khai một khảo sát các quan niệm về công ty Spin-offs cho các quốc gia thành viên. Các lựa chọn là bất kỳ công ty mới nào mà: (1) có nhân viên một khu vực công hoặc trường đại học là người sáng lập; (2) được hình thành từ việc cấp phép công nghệ từ một trường đại học hoặc tổ chức (viện, trung tâm) nghiên cứu công; (3) có sinh viên hoặc cựu sinh viên là một trong những người sáng lập; (4) bắt đầu trong một vườn ươm hoặc công viên công nghệ liên kết với khu vực công hoặc một trường đại học; (5) có trường đại học hoặc phòng thí nghiệm quốc gia thực hiện đầu tư vốn cổ phần. Danh sách các lựa chọn trên vẫn có thể chưa toàn diện và chưa thỏa mãn đối với mọi quốc gia. Ví dụ: Chính phủ Canada đề xuất nên coi các Spin-offs bao gồm cả trường hợp một tổ chức công trực tiếp thành lập một công ty để cung cấp hàng hóa hoặc dịch vụ, sản phẩm thử nghiệm; Một số nhà phân tích muốn làm rõ sự khác biệt giữa các công ty đã nhận được sự hỗ trợ từ tổ chức mẹ với những công ty hoàn toàn rời khỏi tổ chức mẹ mà không nhận được bất kỳ sự giúp đỡ để theo đuổi dự án mạo hiểm. Nhìn chung, các quan điểm đã tạo sự nhất quán về khái niệm trong các nghiên cứu về spin-off với sự linh hoạt, tính đa dạng tự nhiên trong các loại hình doanh nghiệp này. Từ đó, có sự phân biệt giữa các công ty này do tổ chức mẹ ở khu vực công nắm giữ cổ phần - gọi là Spin-offs và các công ty được

cấp phép công nghệ từ tổ chức công nhưng không có vốn chủ sở hữu từ tổ chức mẹ - được gọi là Spin-outs

Theo nhóm tác giả Ndonzuau, Pirnay và Surlemont (2002) phân tích quá trình hình thành doanh nghiệp spin-off dưới góc độ chuyển giao kết quả nghiên cứu từ tổ chức nghiên cứu và triển khai vào thị trường, hình thành Doanh nghiệp khoa học là hình thức chuyển giao công nghệ có hiệu quả.

Theo Isabelle (2014), thì không có một định nghĩa chung về công ty Spin-offs từ các tài liệu và các chính sách công nghệ trên thế giới. Thuật ngữ này được sử dụng khá lỏng lẻo, nhưng nói chung dùng để chỉ các doanh nghiệp mới, nhỏ sử dụng công nghệ cao hoặc kiến thức chuyên sâu với vốn trí tuệ có nguồn gốc từ một trường đại học hoặc tổ chức nghiên cứu công cộng. Các nghiên cứu học thuật cũng thống nhất coi Spin-off là một dạng điển hình của các doanh nghiệp mới được tạo ra để thương mại hóa tài sản trí tuệ phát sinh từ trường Đại học, ở đó nhân viên có thể được biệt phái hoặc chuyển từ cơ quan nghiên cứu sang công ty mới.

Ngoài Callan, nhiều nghiên cứu của các học giả tiêu biểu như; Ndonzuau và cộng sự (2002); Bekkers và cộng sự (2006); Konrad và Truffer (2006); Rasmussen (2008); Saetre và cộng sự (2009); Wright và cộng sự (2009); Erden và Yurtseven (2012) và Isabelle (2014) đã có các phân tích về lý thuyết và đưa ra các dữ liệu kết quả nghiên cứu thực nghiệm về hình thành Spin-offs, các chính sách hỗ trợ từ các chính phủ, các trường Đại học ở các quốc gia khác nhau. Đặc biệt, trong nghiên cứu công bố năm 2002, Ndonzuau và cộng sự đã chỉ ra bốn giai đoạn hình thành Spin-offs từ trường Đại học gắn liền với quy trình định giá công nghệ cũng như từ các ý tưởng ban đầu, chất lượng của các dự án kinh doanh đến hình thành, phát triển của các Spin-offs. Mô hình bốn giai đoạn xác định những thay đổi khác nhau về tình trạng mà các kết quả nghiên cứu phải trải qua để có được kết quả cuối cùng là tạo ra giá trị kinh tế: kết quả nghiên cứu → ý tưởng kinh doanh → dự án liên doanh mới → công ty spin-off → giá trị kinh tế (Ndonzuau và cộng sự, 2002).

Borges và cộng sự (2013) đã chỉ ra nhà trường, doanh nhân và công nghệ là ba yếu tố chính của quy trình “spin-off” từ trường Đại học, Pattnaik và cộng sự (2014) tổng hợp một số định nghĩa về Spin-off từ trường Đại học. Nghiên cứu Boffo và Cocorullo

(2019) về các Spinoffs trong các trường Đại học tại Ý càng làm rõ thêm lý luận và thực tiễn về sự phát triển mạnh mẽ loại hình doanh nghiệp này. Trong mô hình trường đại học khởi nghiệp, các công ty Spin-offs đã trở thành một cấu phần quan trọng.

Về các nhân tố ảnh hưởng tới phát triển Spin-offs, nghiên cứu của tác giả Saetre và các cộng sự (2009) đã xem xét sự tương đồng và sự khác biệt của các công ty Spin-offs từ ba quốc gia Na Uy, Mỹ và Thụy Điển. Kết quả cho thấy bốn thành phần quan trọng gồm: quan hệ trong trường đại học; chính sách và cơ chế hỗ trợ từ chính phủ; quan hệ với các ngành công nghiệp; quan hệ với các nhà đầu tư mạo hiểm và các nguồn tài trợ khác nổi lên như các vấn đề trung tâm trong tất cả các trường hợp.

Tác giả Pattnaik và Pandey (2014) đã có bài nghiên cứu về "University Spinoffs: What, Why, and How?". Nhóm tác giả đã xem xét các tài liệu có sẵn về spin-offs đại học và trình bày một cái nhìn tổng quan toàn diện về định nghĩa spin-offs trong trường đại học, tại sao chúng quan trọng, điều gì làm cho chúng trở nên quan trọng và chúng có thể được tạo ra như thế nào. Ngoài việc xem xét các mô hình hình thành hiện tại của spin-offs đại học, nhóm tác giả cũng đề xuất một mô hình mới có nhiều giai đoạn và toàn diện hơn.

Tác giả Fini và cộng sự (2016) đã có một nghiên cứu xuyên quốc gia về các yếu tố thể chế quyết định tới số lượng và chất lượng của các spin-offs của trường đại học. Trong nghiên cứu của mình, nhóm tác giả đã phân tích các doanh nghiệp spin-offs trong trường đại học ở ba nước châu Âu và chỉ ra rằng những thay đổi trong khung thể chế có ảnh hưởng tích cực đến số lượng spin-offs được tạo ra, tuy nhiên tác động này chỉ mang tính chất biểu tượng hơn là có tính lâu dài, nghĩa là không thể cải thiện tác động kinh tế tiềm tàng của các doanh nghiệp này.

Nghiên cứu của Lawton Smith và Ho chỉ ra rằng sự phát triển các doanh nghiệp spin-off ở Vương Quốc Anh phụ thuộc vào sự thay đổi chính sách của chính phủ, trong đó có việc phi tập trung hóa vào các hoạt động trong trường đại học, thúc đẩy chuyển giao quyền sở hữu trí tuệ và sự hỗ trợ tài chính từ Bộ Khoa học và Công nghệ và Hội đồng Tài trợ Giáo dục Đại học Anh Quốc (HEFCE). Đạo luật về Sở hữu Sáng chế của Chính phủ Anh được ban hành vào năm 1997 đã cho phép quyền sở hữu các sáng chế của nhà khoa học trong công ty sẽ thuộc về chủ sở hữu công ty khi hợp đồng có ghi điều

khoản này. Việc này đã tạo điều kiện cho các trường đại học đàm phán được vấn đề sở hữu trí tuệ khi thành lập các doanh nghiệp spin-off. [Lawton Smith và Ho, 2006].

Arundel và cộng sự cho rằng yếu tố quan trọng trong quá trình phát triển các doanh nghiệp trẻ năng động trong hệ thống giáo dục đại học Hà Lan đó là chính sách chính phủ cụ thể trong việc quy định các trường đại học là chủ sở hữu của các sáng chế mà mình nghiên cứu ra, trừ khi có thỏa thuận khác trong hợp đồng. Hơn nữa, các trường đại học và viện nghiên cứu có quyền hoàn toàn tự quyết định phương thức sở hữu sáng chế. Điều đó làm cho hoạt động chuyển giao công nghệ các sáng chế tại các trường đại học ở Hà Lan rất đa dạng. [Arundel và cộng sự, 2003].

Bekkers và nhóm nghiên cứu của họ đánh giá rằng chính sách hỗ trợ các công ty Spin-offs vẫn đóng vai trò quan trọng trong chiến lược đổi mới sáng tạo ở Hà Lan. Chính sách này đã giúp giải quyết 3 vấn đề quan trọng trong khởi nghiệp của các công ty Spin-offs, bao gồm vấn đề thiếu vốn đầu tư mạo hiểm, tinh thần khởi nghiệp yếu và thiếu kỹ năng khởi nghiệp [Bekkers và cộng sự, 2006].

Nghiên cứu của tác giả Boffo và Cocorullo, thông qua điều tra các công ty Spin-off của 04 trường đại học lớn ở Italia (Gồm có Đại học Messina; Đại học Bách khoa Torino; Đại học Scuola Superiore Sant Anna của Pisa; Đại học Trento) đã chỉ ra rằng số lượng các công ty Spin-offs trong các trường đại học kể trên tăng lên là do sự thay đổi chính sách và pháp luật về trường đại học của Chính phủ Italia. Trong đó quy định về “tổ chức các trường đại học, giảng viên, nghiên cứu viên và tuyển dụng” vào năm 2010 của Chính phủ Italia có tác động mạnh mẽ đến sự biến động về nhân lực nghiên cứu viên của các đại học. Theo đó, số lượng nghiên cứu viên cơ hữu được bổ nhiệm (giống như viên chức trong biên chế trong các đại học ở Việt Nam) giảm mạnh từ năm 2011 đến năm 2016. Trong khi đó, các nghiên cứu viên làm việc theo hợp đồng từ 3 năm đến 6 năm lại tăng nhanh [Boffo và Cocorullo, 2019].

Etzkowitz và Klofsten đã tiến hành nghiên cứu về chính sách hỗ trợ phát triển các doanh nghiệp Spin-offs tại Brazil cho rằng Mô hình doanh nghiệp lai (Hybrid firm) được thành lập bằng việc kết hợp giữa đại học và các doanh nghiệp tư nhân. Các tác giả nhấn mạnh đến vai trò của các vườn ươm doanh nghiệp KH&CN trong trường Đại học và được sự hỗ trợ tài chính một phần từ trường đại học và một phần từ Bộ chủ quản liên

quan. Với mục tiêu là sẽ tăng các dự án hợp tác giữa các trường đại học và doanh nghiệp, tăng số lượng công bố quốc tế và các sáng chế đồng thời thúc đẩy hoạt động chuyên giao công nghệ tại quốc gia này [Etzkowitz & Klofsten, 2005].

Kwon lập luận rằng sự phát triển của doanh nghiệp công nghệ cao do trường đại học lãnh đạo ở Hàn Quốc từ những năm 1970 đến đầu những năm 2010 liên tục được khuyến khích thông qua các chính sách nghiên cứu và nỗ lực triển khai của chính phủ, bằng chứng là họ tham gia vào quá trình tái cơ cấu hệ thống nghiên cứu quốc gia thông qua phân bổ ngân sách và điều chỉnh tiêu chí đánh giá. Kết quả của chính sách này là các trường đại học đã thay đổi đáng kể vai trò của mình trong nền kinh tế. Ngày nay, các trường đại học Hàn Quốc và các hệ thống kinh doanh trực thuộc của họ thể hiện khả năng nghiên cứu và đóng góp của họ cho hệ thống đổi mới quốc gia và phát triển tinh thần kinh doanh.

Trong nghiên cứu của mình, Eun và các đồng nghiệp đã xem xét quá trình phát triển tinh thần kinh doanh ở các trường đại học Trung Quốc và nhận thấy rằng sự phát triển của các doanh nghiệp trong trường đại học ở Trung Quốc có mối liên hệ chặt chẽ với sự chỉ đạo của chính phủ và hướng dẫn của Đảng Cộng sản Trung Quốc. Điều này bắt đầu với một nghị quyết chung giữa chính quyền trung ương và Đảng Cộng sản Trung Quốc vào năm 1995 nhằm khuyến khích phát triển khoa học và công nghệ của đất nước. Nghị quyết kêu gọi các trường đại học và viện nghiên cứu thành lập các doanh nghiệp khởi nghiệp công nghệ cao, sử dụng năng lực khoa học và công nghệ của chính họ và thúc đẩy mối liên kết giữa học viện và khu vực doanh nghiệp. Chính sách này đã dẫn đến việc tạo ra một mô hình doanh nghiệp do trường đại học lãnh đạo được gọi là "doanh nghiệp do trường đại học điều hành" (URE). Là một phần trong cơ cấu tổ chức của trường đại học, các URE phụ thuộc rất nhiều vào tổ chức mẹ của họ và tận dụng các kết quả nghiên cứu, nguồn tài chính, nguồn nhân lực, cơ sở hạ tầng vật chất, kết nối với xã hội và thậm chí cả tên của trường đại học để xây dựng thương hiệu của họ [Eun và các cộng sự, 2006].

Mối quan hệ giữa trường đại học và doanh nghiệp có một lịch sử khá lâu dài, mối quan hệ này phát triển mạnh mẽ và sâu rộng kể từ khi có sự xuất hiện của đạo luật BayhDole ở Mỹ vào năm 1980, khi trường Đại học và các nhà khoa học được cấp bằng

sang chế, giấy chứng nhận sở hữu cho các sáng chế của họ mà các sáng chế này do Nhà nước tài trợ nguồn kinh phí. Có thể nói rằng, Đạo Luật Bayh-Dole là tiền đề mở ra giai đoạn phát triển mạnh mẽ mối quan hệ này. Phần lớn các nghiên cứu từ 1980 đến 1990 tập trung vào đội ngũ khoa học và đặc biệt là về trình độ chuyên môn của các giảng viên tại các trường đại học.

Tác giả Etzkowitz là một trong người đầu tiên có công trình được công nhận đã kết nối được hai cấp độ tổ chức và cá nhân với nhau, thông qua việc nghiên cứu hoạt động trường Đại học làm kinh doanh từ các nhóm nghiên cứu và động cơ kinh doanh giữa nhà khoa học tại các trường Đại học [Etzkowitz, 1983].

Giai đoạn từ những năm 1990 đến những năm 2000 là một thời kỳ rất giàu thông tin cho việc nghiên cứu bối cảnh liên kết các mối quan hệ giữa trường đại học với doanh nghiệp. Khái niệm về Mô hình Vòng xoắn ba bên để nhấn mạnh vào tầm quan trọng của ba chủ thể trong mối quan hệ này là trường Đại học, Doanh nghiệp và Nhà nước. Mô hình Vòng xoắn ba bên đã bổ sung thêm yếu tố mới ảnh hưởng trực tiếp đến mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp, đặc biệt là ở cấp độ chính sách khi nó nhấn mạnh vào bản chất nhiều bên liên quan tham gia vào quá trình hợp tác giữa trường Đại học - Doanh nghiệp. Tuy nhiên, mô hình này vẫn để lại nhiều hạn chế như chưa rõ ràng về mặt lý thuyết, cách thức giải quyết các vấn đề phát sinh trong thực tiễn cũng như những xử lý tình huống trong từng trường hợp [Mahdad, 2016].

Trong thập kỷ từ 2000 - 2010, trở thành “giai đoạn khai sáng” trong lĩnh vực nghiên cứu mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp. Đầu tiên, những nghiên cứu bởi Siegel và cộng sự [Siegel & cộng sự, 2003 & 2005] nhấn mạnh đến tầm quan trọng của trường Đại học và tầm quan trọng của các tổ chức trung gian để kết nối các bên. Vai trò của tổ chức môi giới hoặc tổ chức trung gian trong mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp đã được Howells phân tích toàn diện trên cơ sở dựa vào tính chất thông tin bất đối xứng đối với mối quan hệ hai bên [Howells, 2012].

Nhìn từ quan điểm của Doanh nghiệp, Laursen & Salter (2004) giới thiệu một “chiến lược tìm kiếm mở” và cách Doanh nghiệp tiếp cận với trường Đại học như một kênh cung cấp nguồn tri thức. Khái niệm “cải cách mở” được giới thiệu, nhằm thúc đẩy Doanh nghiệp sử dụng hoạt động nghiên cứu và phát triển (nghiên cứu và triển khai) từ

nguồn lực tự có và từ các tổ chức khoa học và công nghệ bên ngoài trong đó có các trường Đại học. Tuy nhiên, các nghiên cứu tiếp cận theo quan điểm của Doanh nghiệp dường như đã “lơ là vai trò, trách nhiệm của các nhà khoa học trong việc truyền tải tri thức vào thực tiễn”. Trong kỷ nguyên chuyển giao số hóa và phát triển công nghệ thông tin như hiện nay đã tạo điều kiện, cơ hội cho hoạt động liên kết, hợp tác giữa các bên thông qua thị trường kinh doanh trực tuyến, thị trường công nghệ và các trung gian điện tử. Vì vậy, các tổ chức môi giới trung gian ngày càng đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp.

Về mặt lý thuyết, các tổ chức môi giới trung gian có thể đại diện cho trường Đại học, cơ quan chuyển giao công nghệ (TTO) hoặc một thực thể Nhà nước hoặc một tổ chức thương mại (chủ thể Doanh nghiệp của Mô hình vòng xoắn ba bên). Trong thập kỷ vừa qua, tầm vóc của mô hình vòng xoắn ba bên trong mối quan hệ giữa Đại học - Doanh nghiệp cũng đã phát triển thành một số lượng lớn các bên có liên quan. Đặc biệt, hai lớp mới đã được thêm vào mô hình và hai khái niệm vòng xoắn mới đã xuất hiện đó là: Vòng xoắn thứ tư, với “xã hội” hoặc người sử dụng cuối cùng đóng vai trò bối cảnh hoặc một chủ thể phát sinh; Vòng xoắn thứ năm, với môi trường tự nhiên hoặc sinh thái xã hội đóng vai trò bối cảnh. Mặc dù việc nhấn mạnh vào bản chất của từng bên liên quan và xem xét ở từng góc độ trong mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp, các nghiên cứu vẫn bị phân chia rời rạc, không gắn kết quan điểm khác nhau của các bên liên quan dẫn đến việc nghiên cứu mối quan hệ này trở nên khó tiếp cận, phân mảnh và khó có thể so sánh để đưa ra các giải pháp hữu ích thúc đẩy mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp. Để hiểu rõ bản chất của mối quan hệ này rất cần các nghiên cứu dựa trên một lý thuyết luận giải cụ thể và xem xét các quan điểm của từng chủ thể trong mối quan hệ như quan điểm của trường Đại học/giới học thuật, Doanh nghiệp/công ty, nhân tố trung gian, chính phủ và các bên liên quan trong bối cảnh phát triển của một quốc gia [Carayannis & Campbell, 2012].

Một số nghiên cứu cụ thể đã chỉ ra rằng, mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp không chỉ mang lại lợi ích cho từng bên mà đóng một vai trò quan trọng trong việc phát triển kinh tế - xã hội. Điển hình là nghiên cứu của Fu và các cộng sự. Mục tiêu nghiên cứu là xem xét ảnh hưởng của hoạt động nghiên cứu khoa học đến khả năng cạnh



tranh của Doanh nghiệp, đã khảo sát hoạt động nghiên cứu và triển khai của các quốc gia và cho rằng phiên bản của Luật BayhDole do Trung Quốc xây dựng vào năm 1999 cho phép các trường Đại học sở hữu các sáng chế được tài trợ bởi ngân sách của Chính phủ đã có bước tiến bộ hơn Đạo luật của Mỹ trong nghiên cứu khoa học. Điều này đã dẫn đến một sự gia tăng nhanh chóng trong việc chuyển giao kiến thức cho các ngành công nghiệp từ các trường Đại học tại Trung Quốc. Hơn nữa, Luật về khoa học và công nghệ của Trung Quốc được đưa ra trong năm 2007 đã xác định rằng "quyền sở hữu trí tuệ các bằng sáng chế, bản quyền phần mềm máy tính, quyền sở hữu mạch điện tử và nghiên cứu sự đa dạng sinh học mới liên quan đến các dự án khoa học và công nghệ được tài trợ tài chính từ chương trình khoa học và công nghệ của Chính phủ sẽ được cấp cho các nhà khoa học của dự án phù hợp với Luật hiện hành, trừ những quyền liên quan đến an ninh quốc gia, lợi ích quốc gia và lợi ích công cộng. Nghiên cứu cũng kiểm định mối liên hệ giữa biến độc lập và biến phụ thuộc bằng kiểm định hồi quy. Hai biến phụ thuộc: (i) tỷ lệ doanh thu dành cho các sản phẩm mang tính đột phá trên thế giới; (ii) các sản phẩm là mới đối với Trung Quốc hoặc đối với Doanh nghiệp. Tập hợp dữ liệu khảo sát của 802 Doanh nghiệp và hơn 90% trong số đó là các Doanh nghiệp đã đổi mới, cải tiến sản phẩm, cho 2 kết quả: (i) hợp tác với các trường Đại học trong nước, đầu tư trong nghiên cứu và triển khai đã ảnh hưởng tích cực đến việc cải tiến (biến phụ thuộc thứ hai) tại các Doanh nghiệp; (ii) những cải tiến mới lạ (biến phụ thuộc đầu tiên) phụ thuộc chủ yếu vào sự hợp tác với các trường Đại học đẳng cấp thế giới. Việc các công ty Trung Quốc cộng tác với trường Đại học nước ngoài đã tạo ra sản phẩm mới, giúp hàng hóa Trung Quốc cạnh tranh trên toàn cầu. Nghiên cứu cũng chỉ ra 2 kết quả mới: (i) hầu hết các công ty sáng tạo này không phải là Doanh nghiệp lớn, (ii) việc phổ biến sáng chế phụ thuộc vào việc hợp tác giữa Doanh nghiệp với các trường Đại học trong nước. Nghiên cứu kết luận, sự hợp tác với các trường Đại học đóng một vai trò quan trọng trong việc tạo ra các Doanh nghiệp tại Trung Quốc có khả năng cạnh tranh trên toàn cầu [Fu và các cộng sự, 2016].

Mối quan hệ giữa trường Đại học và Doanh nghiệp trong nghiên cứu và chuyển giao công nghệ được cho rằng có hiệu ứng lan tỏa tích cực. Nghiên cứu tại Trung Quốc của tác giả Hong đưa ra kết luận có mối tương quan giữa việc phát triển mạng lưới

trường Đại học với việc phát triển kinh tế vùng. Theo đó, những khu vực tỉnh, thành phố không quan tâm hoặc ít quan tâm đến phát triển mạng lưới trường Đại học tại địa phương thì các Doanh nghiệp tại khu vực đó cũng ứng dụng các sáng chế và đổi mới công nghệ ít hơn tại các địa phương khác và vì vậy tốc độ phát triển kinh tế xã hội sẽ lùi lại phía sau hay chậm hơn so với các địa phương khác. Từ đó, nghiên cứu đã đưa ra kết luận phát triển mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp sẽ thúc đẩy kinh tế - xã hội địa phương phát triển. [Hong, 2008]

### ***1.1.2. Tổng quan các nghiên cứu về chính sách thúc đẩy doanh nghiệp spin-off trong trường đại học***

Từ trước đến nay, đã có nhiều công trình nghiên cứu của các tác giả trong nước về doanh nghiệp spin-off nói riêng và doanh nghiệp KH&CN nói chung trường đại học.

Tác giả Phạm Thị Bích Hà (năm 2007) với đề tài: “Nghiên cứu đặc điểm hệ thống đổi mới ngành ở Việt Nam - Trường hợp ngành công nghiệp dược phẩm” Đề tài tập trung vào các yếu tố liên kết chính sách đổi mới cấp ngành và phân tích thực chứng ngành dược Việt Nam.

Tác giả Đỗ Thị Thanh Nga (2014) đã có bài nghiên cứu về "Hoàn thiện các thiết chế nhằm tăng cường hiệu quả hoạt động của Spin-off trong các trường đại học của Việt Nam", trong đó tác giả nhấn mạnh việc hoàn thiện thiết chế chính sách cho spin-off ở cả cấp độ vĩ mô (chính phủ) và vi mô (trường đại học) sẽ tăng cường hiệu quả hoạt động cho loại hình tổ chức này.

Tác giả Phạm Quang Tuấn (2016) trong luận văn thạc sĩ “*Điều kiện hình thành doanh nghiệp KH&CN - vệ tinh trong các viện nghiên cứu và triển khai (Nghiên cứu trường hợp Viện Hóa học các hợp chất thiên nhiên)*” đã cung cấp một cái nhìn chi tiết về những điều kiện cần và đủ để hình thành các doanh nghiệp công nghệ-vệ tinh. Trong đó tác giả phân tích điều kiện cần bao gồm môi trường kinh tế thị trường và môi trường chính sách, còn điều kiện đủ bao gồm tiềm lực của tổ chức mẹ, sản phẩm hoạt động khoa học có thể thương mại hóa, điều kiện phát triển các hướng nghiên cứu mới, và môi trường nghiên cứu khoa học.

Nhóm tác giả Erik Baark, Mai Hà, Phạm Tuấn Huy và Phạm Thị Bích Ngọc (2019) đã nêu ra Vai trò thương mại hóa kết quả nghiên cứu của doanh nghiệp spin-off tại Việt

Nam trong thập niên 90 trong bài báo "Commercialization of Research through Spin-off Enterprises in Vietnam during the 1990s". Trong đó, nhóm tác giả đã chỉ ra những khó khăn mà các doanh nghiệp spin-off của Viện Hàn lâm Khoa học và Công nghệ Việt Nam (Trung tâm Khoa học Tự nhiên và Công nghệ Quốc gia lúc bấy giờ) phải đối mặt trong quá trình chuyển đổi nền kinh tế của Việt Nam sau Đổi mới.

Tác giả Đinh Văn Toàn (2020) khảo sát từ các trường Đại học trong năm 2018 và phỏng vấn sâu một số nhà quản lý tại các trường Đại học công lập và tư thục cho thấy chưa có các số liệu chính thức về Spin-off. Kết quả các giai đoạn hình thành doanh nghiệp từ các Cơ sở giáo dục đại học rất khiêm tốn. Vì vậy, bên cạnh kết quả về hình thành doanh nghiệp, bài viết tập trung vào hai vấn đề liên quan chủ yếu là: chính sách của các chính phủ, vai trò của trường đại học và doanh nhân học thuật trong hình thành và phát triển các doanh nghiệp học thuật Spinoffs từ các trường Đại học ở Việt Nam. Từ các kết quả này, những vấn đề đặt ra cho các nhà hoạch định chính sách và quản trị trong giáo dục đại học sẽ được chỉ ra hướng đến mục tiêu đổi mới chính sách và cơ chế nhằm thúc đẩy quá trình hình thành và hoàn thiện mô hình tổ chức hoạt động các doanh nghiệp Spin-offs ở Việt Nam.

Tác giả Mai Hoàng Anh (2021) trong luận án tiến sĩ ngành Quản lý Khoa học & công nghệ "*Chính sách phát triển doanh nghiệp khoa học và công nghệ trong các trường đại học tại Việt Nam (nghiên cứu trường hợp Đại học Quốc gia Hà Nội)*" đã nghiên cứu để làm rõ thực trạng chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN cũng như ảnh hưởng của các nhân tố đến chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học. Các nhân tố tác động đến chính sách phát triển bao gồm:

- Đặc điểm của trường đại học;
- Đặc điểm của người quản lý (người đứng đầu đơn vị);
- Môi trường hoạt động;
- Đặc điểm của công nghệ;
- Bối cảnh phát triển doanh nghiệp KH&CN;
- Quan điểm của trường đại học có có tác động tích cực đến đến chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học.

Tác giả Nguyễn Tuyết Mai (2023) trong luận án “*Chính sách phát triển các tổ chức vệ tinh (spin-off) thành doanh nghiệp khởi nghiệp trong trường đại học ở Việt Nam (nghiên cứu trường hợp Đại học Quốc gia Hà Nội)*” đưa ra khung lý thuyết phân tích chính sách phát triển các spin-off thành doanh nghiệp trong trường đại học được xem là có hiệu quả khi được xem xét từ triết lý của chính sách nó thúc đẩy việc thực hiện mục tiêu của chính sách. Có triết lý đúng sẽ hình thành mục tiêu đúng. Từ đó cần có các phương tiện, nguồn lực nhằm thực hiện mục tiêu đưa ra. Triết lý tốt, mục tiêu tốt nhưng không có phương tiện, không được cung cấp nguồn lực thì cũng không thể thực hiện mục tiêu. Chính vì vậy, mục tiêu, phương tiện và nguồn lực có mối quan hệ tác động đến đối tượng thụ hưởng ở cả mặt âm tính và dương tính. Chính sách phát triển các spin-off thành doanh nghiệp khởi nghiệp trong trường đại học được xem là có hiệu lực khi nó gây ra được phản ứng trong phạm vi tác động của chính sách, tạo động lực hoạt động cho nhóm đối tượng chịu tác động, hướng đối tượng tác động vào việc thực hiện mục tiêu của chính sách. Ngược lại, chính sách sẽ không còn hiệu lực khi các chính sách không được thực thi trong thực tế hoặc không còn gây ra bất cứ phản ứng nào trong phạm vi tác động của chính sách.

Bên cạnh đó, tác giả luận án cũng xem xét đến các tiêu chí về tính phù hợp, khả thi và bền vững của chính sách trong quá trình đánh giá chính sách. Bởi, tính phù hợp của chính sách cho chúng ta thấy chính sách có đáp ứng được mong muốn của đối tượng thụ hưởng hay không; Tính khả thi của chính sách cho chúng ta thấy khả năng thực hiện trên thực tế của một chính sách; Tính bền vững của chính sách cho chúng ta thấy khả năng huy động các nguồn lực để thực hiện chính sách và khi kết thúc chính sách những thành quả mà chính sách đã mang lại tiếp tục được duy trì.

Các nghiên cứu về mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp trong nghiên cứu và chuyển giao công nghệ không nhiều. Các nghiên cứu chỉ tập trung vào mối quan hệ giữa hai bên trong việc cung cấp nguồn lực. Nghiên cứu về Mô hình đào tạo gắn với nhu cầu của Doanh nghiệp ở Việt Nam hiện nay, Phùng Xuân Nhạ và cộng sự đã làm rõ một số nội dung về lợi ích, cơ chế và điều kiện thành công của mối liên kết giữa trường Đại học - Doanh nghiệp. Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng nếu Doanh nghiệp và trường Đại học đi theo hai mục tiêu lợi ích riêng sẽ gây tổn thất cho xã hội. Hai bên phải nhìn nhận rõ là khách hàng của nhau mới có thể hợp tác theo hướng cùng có lợi. Bài viết cũng chỉ

ra sự hợp tác trường Đại học - Doanh nghiệp nên được thực hiện tại 3 khâu chủ yếu là đầu vào, chu trình đào tạo, đầu ra để mang lại lợi ích lớn nhất, các bên muốn phát triển phải liên kết với nhau chặt chẽ từ khâu đầu đến khâu cuối của quy trình sẽ mang lại lợi ích cao nhất. Tuy nhiên, nghiên cứu mới chỉ đề cập đến các hình thức hợp tác trong quá trình đào tạo mà chưa đề cập đến việc hợp tác để chuyển giao các sản phẩm nghiên cứu khoa học từ trường Đại học sang Doanh nghiệp, mà đây lại là một phương thức cốt lõi để tạo ra sự gắn kết thực chất giữa trường Đại học và Doanh nghiệp. Bài viết ngắn, chỉ mang tính chất phát hiện vấn đề mà chưa phân tích và đưa ra giải pháp để tạo hành lang pháp lý cho mối quan hệ trở nên chặt chẽ và bền vững. Một chủ thể quan trọng để gắn kết giữa các bên là Nhà nước thì được đề cập đến khá mờ nhạt và chưa đề xuất được giải pháp để tăng cường mối quan hệ giữa Doanh nghiệp và trường Đại học [Phùng Xuân Nhạ và cộng sự, 2019].

Tác giả Nguyễn Thanh Sơn chỉ ra 5 vai trò của trường Đại học để thiết lập mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp và 7 giải pháp tăng cường mối quan hệ giữa trường Đại học và Doanh nghiệp, đó là: tăng cường nhận thức, tích cực hợp tác, chính sách khuyến khích, xây dựng mạng lưới dự báo, đổi mới quy trình đào tạo, tăng cường công tác xã hội hóa, thay đổi quy trình tuyển dụng. Tuy nhiên, cũng tương tự như nghiên cứu được đề cập ở trên, bài viết ngắn, mới chỉ mang tính liệt kê mà chưa phân tích rõ nội hàm của mối quan hệ giữa các bên và mối quan hệ này ảnh hưởng như thế nào đến việc nâng cao chất lượng và phát triển trường Đại học cũng như khả năng cạnh tranh của các Doanh nghiệp. Trong 7 giải pháp được đề cập thì chỉ có 01 đề xuất phải có chính sách khuyến khích hai bên hợp tác là đề cập đến vai trò của Nhà nước. Tuy nhiên, bài viết cũng chưa chỉ rõ luận cứ vì sao Nhà nước cần phải thực hiện những vai trò đó và phải thực hiện như thế nào để mang lại hiệu quả [Nguyễn Thanh Sơn, 2013].

Lê Hiếu Học và Nguyễn Đức Trọng (2017) đã đánh giá hiện trạng liên kết giữa trường Đại học - Doanh nghiệp trong nghiên cứu và chuyển giao công nghệ. Nghiên cứu đã chỉ ra những hình thức, lợi ích và rất nhiều rào cản từ nhận thức, văn hóa, năng lực, tài chính.... của việc hợp tác dưới góc nhìn từ phía trường Đại học. Để có được những phát hiện đó, tác giả đã sử dụng phương pháp phân tích dựa trên số liệu điều tra chọn mẫu tại các Viện có hoạt động nghiên cứu nổi bật của Đại học Bách Khoa Hà Nội. Đây

là một nghiên cứu hữu ích để gợi ý cho lãnh đạo các trường Đại học trong việc hoạch định chiến lược phát triển và quản trị nhà trường đặc biệt trong bối cảnh tự chủ của các trường Đại học. Phương pháp nghiên cứu có tính khoa học chặt chẽ khám phá những khía cạnh ảnh hưởng tới quá trình liên kết Đại học - Doanh nghiệp. Tuy nhiên, nghiên cứu này mới chỉ xem xét đến rào cản thuộc về nội bộ của trường Đại học hoặc Doanh nghiệp mà chưa xem xét đến các rào cản thuộc về bản chất đặc thù của hàng hoá công nghệ, những rủi ro mang tính khách quan của chu trình nghiên cứu mà bản thân các chủ thể rất khó để tự loại trừ rủi ro hoặc làm giảm thiểu các tác động tiêu cực đến mối quan hệ. Vì vậy, rất cần một tổ chức trung gian hoặc Nhà nước để giúp hai bên khắc phục những rào cản mang tính “thất bại của thị trường nghiên cứu và chuyển giao công nghệ”. Bên cạnh đó, nghiên cứu mới chỉ chọn mẫu khảo sát là các Viện trong trường Đại học Bách Khoa Hà Nội nên chưa đảm bảo đủ tính đại diện cho mối quan hệ hợp tác giữa trường Đại học - Doanh nghiệp vì mô hình trường Đại học Bách Khoa Hà Nội khá đặc thù, là trường Đại học vừa có Doanh nghiệp trong trường, vừa có viện nghiên cứu. Vì vậy, các giải pháp đưa ra không mang tính đại diện và chưa phù hợp với thực trạng, cơ cấu, chức năng của hầu hết các trường Đại học.

Nguyễn Thị Thu Hằng (2011), nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến liên kết giữa môi trường của ba chủ thể: Doanh nghiệp, trường Đại học và Viện nghiên cứu. Nghiên cứu đã chỉ ra 02 nhóm nhân tố có ảnh hưởng thúc đẩy liên kết là nhân tố hoàn cảnh và nhân tố tổ chức, 02 nhóm nhân tố có ảnh hưởng kìm hãm liên kết là khác biệt về đặc điểm hoạt động và nhận thức của Doanh nghiệp về trường Đại học. Đây là một nghiên cứu rất hữu ích và là cơ sở khách quan để đưa ra các giải pháp tăng cường mối liên kết giữa trường Đại học - Doanh nghiệp. Tuy nhiên, nghiên cứu mới chỉ khảo sát nhận thức về mối quan hệ này dưới góc độ khảo sát các Doanh nghiệp, cụ thể là các Doanh nghiệp tại thành phố Hồ Chí Minh nên tính khái quát chưa cao, thiếu sự cảm nhận và kỳ vọng từ góc nhìn của các trường Đại học. Nghiên cứu không đặt vấn đề về ảnh hưởng của vai trò của Nhà nước trong việc thúc đẩy mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp hay Viện nghiên cứu - Doanh nghiệp. Căn cứ vào kết quả nghiên cứu, tác giả mới chỉ đưa ra được những đề xuất từ phía Nhà nước để giải quyết mối quan hệ giữa hai bên nhưng không trả lời được lý do tại sao Nhà nước phải tham gia và giải quyết các nội

dung liên quan đến mối quan hệ 3 bên Viện nghiên cứu - trường Đại học - Doanh nghiệp. Nghiên cứu cũng đưa ra 5 giải pháp đề xuất đối với Nhà nước, bao gồm: (i) tăng cường hiệu lực thực thi các chương trình, chính sách của Nhà nước; (ii) tuyên truyền về lợi ích của mối quan hệ này; (iii) tăng cường phổ biến thông tin về chính sách hỗ trợ Doanh nghiệp của Nhà nước; (iv) Chia sẻ chi phí tiếp cận tín dụng và tư vấn cho Doanh nghiệp; và (v) xây dựng các chương trình phát triển dài hạn về đầu tư đổi mới công nghệ. Cơ sở khoa học để đề xuất những giải pháp này hoàn toàn chỉ dựa trên ý kiến phản hồi của Doanh nghiệp là chưa đủ vững chắc. Nội dung các giải pháp còn quá chung chung và có nguy cơ vi phạm nguyên tắc Nhà nước không được can thiệp trực tiếp vào hoạt động sản xuất kinh doanh của Doanh nghiệp. Bên cạnh đó, nghiên cứu được thực hiện từ năm 2011 khi đó mức độ tự chủ của các trường Đại học còn chưa cao nên phân tích và các giải pháp đề ra vẫn bị hạn chế trong “khung pháp lý khá chật hẹp” về khả năng tự chủ, tự mở rộng quan hệ hợp tác với Doanh nghiệp của các trường Đại học. Do đó, nhiều kênh thúc đẩy hợp tác đã được áp dụng ở các nước trên thế giới (như hợp đồng hợp tác, đầu tư qua quỹ mạo hiểm, thúc đẩy nghiên cứu và chuyển giao công nghệ theo đặt hàng của Nhà nước...) chưa được bàn đến cụ thể.

Lê Hiếu Học và các cộng sự (2017), xây dựng bộ tiêu chí, khung phân tích đánh giá và các yếu tố ảnh hưởng đến mối liên kết trường Đại học - Doanh nghiệp. Tuy nhiên, bộ tiêu chí này không thể thực hiện đo lường mối liên kết này tại Việt Nam khi số liệu thống kê không có đầy đủ. Nghiên cứu cũng chỉ ra các yếu tố thúc đẩy, cản trở mối quan hệ này, nhưng việc phân tích các yếu tố này mới nhìn dưới góc độ tổ chức, quan hệ và nguồn lực của 5 trường Đại học có khối ngành kỹ thuật và các Doanh nghiệp dựa trên nhu cầu của hai bên và chưa phân tích các yếu tố mong muốn/kỳ vọng của hai bên về nhau. Mặc dù tác giả có đề cập đến mô hình vòng xoắn 3 bên nhưng mô hình này chỉ mang tính định hướng, ứng dụng mà không lý giải được lý do phải có sự can thiệp của Nhà nước và Nhà nước sẽ phải can thiệp như thế nào để đảm bảo thúc đẩy mối quan hệ giữa Đại học - Doanh nghiệp trong nghiên cứu và chuyển giao công nghệ. Về phạm vi nghiên cứu tại 5 trường đào tạo chủ yếu khối ngành kỹ thuật, các nghiên cứu khoa học trong khối ngành rất dễ và thuận tiện trong việc thương mại hóa các kết quả nghiên cứu, "khách hàng Doanh nghiệp" của các trường kỹ thuật khá tập trung, lĩnh vực dịch vụ

hàng hóa cung cấp cho Doanh nghiệp tương đối cụ thể. Vì vậy, các kết luận của nghiên cứu chỉ đại diện cho khối ngành kỹ thuật công nghệ mà chưa giải quyết đến các vấn đề của các trường có khối ngành đào tạo khác, những trường Đại học không thuận lợi cho hoạt động nghiên cứu và chuyển giao công nghệ.

Tổng quan các nghiên cứu cho thấy, các nghiên cứu về mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp trong nghiên cứu và chuyển giao công nghệ được tiếp cận dưới góc độ khác nhau nhưng đều thống nhất cho rằng mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp trong nghiên cứu và chuyển giao công nghệ là rất cần thiết, mang lại rất nhiều lợi ích cho trường Đại học, Doanh nghiệp và xã hội. Mối quan hệ giữa trường Đại học - Doanh nghiệp đã được nhiều tác giả trong nước và nước ngoài nghiên cứu theo nhiều khía cạnh tại các ngữ cảnh khác nhau. Tuy nhiên, đa số các nghiên cứu đều đứng từ góc nhìn riêng biệt để xem xét mối quan hệ, từ phía Doanh nghiệp để xem xét nhu cầu đối với các dịch vụ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ của trường Đại học, hoặc từ phía trường Đại học để xem xét nhu cầu được Doanh nghiệp hỗ trợ, hợp tác. Các nghiên cứu mới chỉ xem xét đến các rào cản xuất phát từ bên trong như nhận thức, địa lý, văn hóa, năng lực... mà chưa nghiên cứu các rào cản xuất phát từ bên ngoài các chủ thể mà chính các chủ thể này không thể hoặc không muốn giải quyết để thúc đẩy mối quan hệ này. Các nghiên cứu đều chưa trả lời được câu hỏi là chủ thể nào sẽ đứng ra để khắc phục những rào cản khách quan khi hai bên trường Đại học, Doanh nghiệp không thể giải quyết được. Vì vậy, cần phải có một nghiên cứu sâu để chỉ ra vì sao trường Đại học, Doanh nghiệp đều thấy được lợi ích của mối quan hệ nhưng mối quan hệ này vẫn không phát triển; mối quan hệ này bị ảnh hưởng bởi những rào cản nào, những rào cản nào trong mối quan hệ mà hai bên không thể giải quyết được, chủ thể nào sẽ đứng ra khắc phục rào cản đó và từ luận giải đó làm cơ sở đề xuất các giải pháp mang tính tổng thể cho các chủ thể

Nghiên cứu các chính sách thúc đẩy doanh nghiệp spin-off tại Mỹ, tác giả Trần Anh Tài cho rằng Chương trình Small Business Innovative Research (SBIR) được Chính phủ Hoa Kỳ triển khai để thúc đẩy phát triển các doanh nghiệp Spin-offs, với sự tham gia hỗ trợ của 12 cơ quan ngang bộ trong chính phủ. Bên cạnh đó, Chính phủ Hoa Kỳ quy định tổ chức quản lý doanh nghiệp trong trường đại học theo mô hình thành lập các



Văn phòng chuyển giao công nghệ (TLO) trong trường đại học để thúc đẩy các khoa đào tạo, viện nghiên cứu trong trường đại học khuyến khích các đưa ra các công nghệ mới, tiến hành thẩm định và định giá thị trường, sau đó tiến hành đăng ký quyền sở hữu trí tuệ. TLO còn đáp ứng yêu cầu của các nhà đầu tư mạo hiểm, cùng thảo luận về sự thích ứng của công nghệ mới với các lĩnh vực công nghiệp mà các khoa chuyên môn đang tiến hành nghiên cứu. TLO cũng luôn điều chỉnh hoạt động theo sứ mệnh phát triển kinh tế và thị trường KH&CN [Trần Anh Tài, 2011].

## **1.2. Tổng quan về chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học tại một số quốc gia trên thế giới.**

Các nghiên cứu liên quan đến phát triển doanh nghiệp nói chung và trong các trường đại học nói riêng, cho đến nay còn có sự tập trung vào phát triển doanh nghiệp trong các điều kiện có sẵn của tổ chức chứ không chỉ là việc tạo ra các doanh nghiệp mới. Do vậy, phát triển doanh nghiệp còn nói về quá trình khởi nghiệp kinh doanh - tức là các thời kỳ gieo hạt, khởi động, phát triển của các doanh nghiệp [Reynolds và cộng sự, 2001]. Đặc biệt là đối với các trường đại học, nơi mà các điều kiện cho khởi nghiệp và yếu tố nền tảng cho phát triển doanh nghiệp đang ngày càng có triển vọng và thuận lợi.

Ngoài một số quốc gia tiêu biểu có hoạt động phát triển doanh nghiệp trong trường đại học mạnh mẽ như Mỹ, Anh, một số quốc gia ở châu Âu và châu Á cũng đã thành lập các công ty do nhà trường sở hữu một phần hoặc toàn bộ để đầu tư nghiên cứu, thí nghiệm, sản xuất thử và thương mại hóa kết quả, sản phẩm KH&CN (Đinh Văn Toàn, 2016). Mỗi quốc gia này đều có những chính sách hỗ trợ và các cơ chế khác nhau nhưng đều nhằm mục tiêu thúc đẩy sự ra đời và phát triển các doanh nghiệp trong trường đại học.

### ***1.2.1. Phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học tại một số quốc gia châu Âu***

#### ***1.2.1.1. Vương Quốc Anh***

Tại Vương quốc Anh, nhiều trường đại học danh tiếng như Oxford, Cambridge, London Metropolitan, Birmingham, Manchester, Cardiff và Trường Kinh doanh London có các doanh nghiệp nội bộ hoặc liên kết để hỗ trợ sứ mệnh của họ. Từ năm

1997 đến năm 2000, trung bình có 95 Spin-off được tạo ra trong các trường đại học này. Con số này tăng lên 248 vào năm 2001 nhưng sau đó giảm khoảng 2% cho đến năm 2006. Trong giai đoạn 2001 đến 2006, số lượng bằng sáng chế được cấp đã tăng 130% và số lượng hợp đồng cấp phép tăng 271%, bao gồm 26 Spin-offs đã công khai trên thị trường chứng khoán bằng IPO, tạo ra một hiện tượng đáng chú ý trên thị trường chứng khoán với tổng giá trị của các doanh nghiệp này vượt quá 1,3 tỷ bảng Anh. Bảng 1.2 dưới đây thể hiện xu hướng phát triển khởi nghiệp đại học ở Vương quốc Anh từ năm 1997 đến 2006.

Bảng 1.1: Phát triển doanh nghiệp trong đại học tại Vương quốc Anh

(Nguồn: Wright và cộng sự, 2009)

	1997 - 2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Số công ty Spin-offs	380	248	213	197	161	148	187
Số bằng sáng chế	N/A	250	198	377	463	711	576
Số thỏa thuận cấp giấy phép	N/A	728	615	758	2,256	2,099	2,699
Số IPO của các Spin-offs	N/A	N/A	1	1	10	10	4
Giá trị IPO (triệu Bảng)	N/A	N/A	N/A	214	604	204	246

Theo số liệu thống kê từ Hội đồng tài trợ giáo dục đại học Anh (HEFCE), các trường đại học Vương quốc Anh đã đóng góp 3,3 tỷ bảng Anh (khoảng 5,6 tỷ USD tại thời điểm báo cáo) cho nền kinh tế nước này trong năm 2010-2011. Lợi nhuận từ các công ty Spin-off mới thành lập (với gần 1.300 công ty trong năm 2010) lên tới 2,1 tỷ bảng Anh (tương đương 3,5 tỷ USD) và tạo ra 18.000 việc làm. Trung bình, mỗi khoản đầu tư trị giá 24 triệu bảng Anh có khả năng tạo ra một công ty Spin-off trong những năm này. Lawton Smith và Ho (2006) nhận thấy rằng sự gia tăng nhanh chóng số lượng các công ty Spin-off là do những thay đổi trong chính sách của chính phủ, bao gồm những thay đổi trong chính sách tài trợ cho các hoạt động thường xuyên, phân cấp trong

các trường đại học và thúc đẩy chuyển giao tài sản trí tuệ. Bộ Khoa học và Công nghệ, cũng như HEFCE, chủ yếu tài trợ cho các hoạt động của trường đại học nhưng cũng thúc đẩy việc thành lập các công ty khởi nghiệp trong các trường đại học. Sự thúc đẩy mạnh mẽ này được kích hoạt bởi Luật Bằng sáng chế của Vương quốc Anh năm 1997, cho phép nhân viên sở hữu bằng sáng chế hoặc trong một công ty khi nó được đưa vào hợp đồng của họ. Vì vậy, việc thành lập các công ty Spin-off được phân quyền, các trường đại học chủ động đàm phán với người lao động về quyền sở hữu tài sản trí tuệ khi thành lập doanh nghiệp.

Những chính sách này rất quan trọng trong việc tạo ra một hệ sinh thái hỗ trợ sự phát triển của công ty Spin-off trong các trường đại học Vương quốc Anh. Họ đã cho phép các trường đại học tận dụng các kết quả nghiên cứu của họ và biến chúng thành các dự án kinh doanh thành công có thể đóng góp đáng kể cho nền kinh tế và tạo ra các cơ hội việc làm mới.

Hơn nữa, chính phủ Vương quốc Anh đã đưa ra các sáng kiến để thúc đẩy sự phát triển của các công ty khởi nghiệp trong trường đại học. Ví dụ, vào năm 1998, một quỹ có tên là Quỹ Thử thách Đại học (UCF) được thành lập để thu hẹp khoảng cách giữa nghiên cứu và đầu tư trong khu vực tư nhân, đặc biệt bằng cách tài trợ cho nghiên cứu bằng chứng về khái niệm và phát triển sản phẩm để sau này khuyến khích các quỹ tư nhân' đầu tư (Wright và cộng sự, 2004). Năm 1999, tổ chức Science Enterprise Challenge (SEC) được thành lập để tài trợ cho các giảng viên đại học và hỗ trợ thành lập mạng lưới các trung tâm tại các trường đại học. Các khoản tài trợ này tập trung vào việc liên kết các hoạt động giảng dạy, thương mại hóa kết quả nghiên cứu và phát triển doanh nghiệp trong lĩnh vực khoa học và công nghệ. Mục tiêu hoạt động chính của SEC là giúp các nhà khoa học, kỹ sư các cấp, kể cả sinh viên hình thành ý tưởng thành lập các công ty Spin-off. Quỹ SEC cũng đóng vai trò quan trọng trong việc kết nối các doanh nhân tiềm năng với các quỹ hạt giống, quỹ đầu tư mạo hiểm, quỹ thiên thần kinh doanh hay công viên khoa học cũng như thiết lập mối liên kết với các ngành thông qua cơ chế tư vấn, tài trợ cho các cuộc thi lập kế hoạch kinh doanh, hội thảo... Bên cạnh đó, trong một số trường hợp, các trường đại học cũng thành lập văn phòng chuyển giao công nghệ (Wright và cộng sự, 2004).

Được thành lập vào năm 2000, Quỹ Đổi mới Giáo dục Đại học (HEIF) ở Vương quốc Anh cung cấp các nguồn vốn để phát triển các văn phòng chuyển giao công nghệ liên kết các trường đại học với doanh nghiệp, thúc đẩy thương mại hóa các kết quả nghiên cứu, hỗ trợ các doanh nghiệp khởi nghiệp và cung cấp tư vấn kinh doanh. Trong giai đoạn từ 2004 đến 2006, quỹ này đã hợp nhất các sáng kiến của SEC và UCF để giải quyết các vấn đề liên quan đến phát triển trường đại học trong các doanh nghiệp, dẫn đến việc tạo ra nhiều Spin-off.

#### *1.2.1.2. Cộng hòa Liên Bang Đức*

Ở Cộng hòa Liên Bang Đức, sự tham gia của các trường đại học đã đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy sự phát triển của các doanh nghiệp spin-off. Một trong những ví dụ thành công nhất là bang Bavaria - bang lớn nhất Đức với diện tích 70.549 km<sup>2</sup> và hơn 12 triệu dân, được biết đến như là một bang với nền kinh tế phát triển nhất sau nhiều năm bị phụ thuộc vào ngân sách chính phủ và chịu tỷ lệ thất nghiệp cao hơn trung bình quốc gia. Tuy nhiên, với sự đầu tư vào lĩnh vực khoa học và công nghệ từ Trường Đại học Công nghệ Munich (TUM), bang Bavaria đã phát triển cụm công nghệ và nghiên cứu trong lĩnh vực lò phản ứng hạt nhân, từ đó thu hút được nhiều doanh nghiệp nhỏ và vừa với sản xuất radio, máy bay và phi cơ. Chính quyền Bavaria cũng có các chính sách thu hút doanh nhân từ các vùng khác tới mở trụ sở tại đây và sử dụng mạng lưới quan hệ của các chuyên gia để tạo ra các cơ hội kinh doanh. Chính sách ưu tiên phát triển theo vùng của Bang Bavaria đã thúc đẩy sự phát triển của các cụm công nghiệp và đổi mới sáng tạo với cơ sở hạ tầng nghiên cứu rộng lớn. Bang Bavaria đã có những chính sách riêng để thu hút các doanh nhân từ vùng Trung và Tây Đức đến mở trụ sở tại đây. Bên cạnh việc sử dụng các nhân tài trong vùng, chính quyền Bavaria còn tận dụng mạng lưới quan hệ cá nhân của các chuyên gia để thu hút các doanh nghiệp. Theo đó, một đặc trưng của Bavaria là có mạng lưới quan hệ rất chặt chẽ giữa chính trị gia – doanh nhân – nhà nghiên cứu. Một đặc điểm của vùng Bavaria là sự phân tán về mặt địa lý của các SMEs dẫn đến những hạn chế trong đổi mới sáng tạo và chuyển giao công nghệ. Do vậy, chính quyền Bavaria đã cố gắng phân bổ ngân sách hỗ trợ cho các vùng phát triển kém hơn. Chính sách ưu tiên phát triển theo vùng của Bang Bavaria đã thúc đẩy sự tích tụ và phát triển các cụm công nghiệp và đổi mới sáng tạo với cơ sở hạ

tầng nghiên cứu gồm: 26 trường đại học, viện nghiên cứu; 3 tổ chức nghiên cứu quy mô lớn; 12 trung tâm nghiên cứu cơ bản và 13 trung tâm nghiên cứu ứng dụng.

Xét về các hoạt động hỗ trợ doanh nghiệp spin-off, Bavaria còn tổ chức các cuộc triển lãm công nghệ cao, nhiều hoạt động tham quan thương mại quốc tế dành cho doanh nhân hoặc các đoàn đại biểu gồm cả doanh nhân và chính trị gia. Những chính sách của chính quyền Bavaria cùng với những hoạt động này đã khai thác được thế mạnh vốn có là các mối quan hệ giữa chính quyền, các chính trị gia với các doanh nghiệp trong trường đại học để phát triển mạng lưới đổi mới sang tạo. Theo đó, các hoạt động chuyển giao công nghệ từ trường đại học sang các doanh nghiệp cũng phát triển mạnh mẽ, kéo theo sự phát triển mạnh các doanh nghiệp.

Sự sẵn có và chất lượng của lực lượng lao động địa phương là một yếu tố quan trọng trong sự thành công của Bavaria, đặc biệt là trong lĩnh vực cạnh tranh cao của các ngành công nghiệp đổi mới. Để đáp ứng nhu cầu về lao động chất lượng cao, chính phủ Bavaria đã tích hợp các bước cụ thể vào chính sách phát triển doanh nghiệp R&D của họ, đặc biệt chú trọng đến vai trò của các trường đại học. Chính phủ khuyến khích phát triển các trường đại học khoa học ứng dụng để đáp ứng nhu cầu của ngành và ưu tiên hỗ trợ các chương trình trao đổi các nhà khoa học trẻ. Trong hơn 20 năm, từ 1998 đến 2020, hơn 200 chương trình đào tạo trình độ đại học và thạc sĩ được triển khai có bổ sung chương trình đào tạo ngôn ngữ nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh quốc tế của các nhà khoa học được đào tạo tại Bavaria. Hơn nữa, chính phủ Bavaria đã phát động chương trình "Mạng lưới Tinh hoa Bavaria" để thúc đẩy và hỗ trợ các nhà khoa học trẻ tài năng trong sự nghiệp nghiên cứu của họ trong tương lai. Hơn 20 khóa học ưu tú và 10 nhóm nghiên cứu quốc tế đã được thành lập thông qua chương trình này. Phòng thương mại công nghiệp cũng hợp tác với các trường đại học trong các chính sách phát triển kinh doanh R&D của họ để hỗ trợ các doanh nghiệp vừa và nhỏ cải thiện chất lượng lực lượng lao động của họ trong khu vực thông qua mạng lưới đào tạo và cung cấp thiết bị. Sáng kiến Bayern đã thành lập một bộ phận đặc biệt để đảm bảo thực hiện phối hợp hệ thống chương trình đào tạo trong toàn khu vực, tạo cơ hội đầu tư hấp dẫn hơn cho Bavaria và thúc đẩy sự phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong vùng.

Bavaria hiện đang gặt hái thành quả từ chính sách phát triển kinh doanh R&D của mình. Từ năm 1994-2004, GDP của khu vực tăng 21,3%, đưa khu vực này trở thành một trong sáu cường quốc kinh tế hàng đầu của EU sau Pháp, Anh, Ý, Tây Ban Nha và Hà Lan. Bavaria có tỷ lệ khởi nghiệp cao nhất ở Đức (11,9%) và tỷ lệ thất nghiệp thấp ở mức 6,9%. Sự phát triển của mô hình kinh doanh-giáo dục đại học và chính sách phát triển kinh doanh tập trung đã góp phần vào thành công này, điều này cũng phản ánh chính sách hợp tác giữa chính phủ-trường đại học-doanh nghiệp của Đức. Do đó, sự phát triển của các doanh nghiệp trong các trường đại học đã trở thành động lực của nền kinh tế Bavarian. Ngoài ra, chỉ số xuất khẩu của họ đã tăng 44,9% kể từ năm 1994 và tỷ lệ thất nghiệp ở những người trẻ tuổi chỉ là 7,3%, thấp thứ hai ở khu vực EU.

#### *1.2.1.3. Hà Lan*

Trước những năm 1970, hệ thống giáo dục đại học Hà Lan không có mối liên kết với các ngành công nghiệp và chính phủ cũng chưa định rõ vai trò của các trường đại học trong việc chuyển giao công nghệ cho các doanh nghiệp. Tình trạng này dẫn đến các nghiên cứu khoa học tại các trường đại học không đóng góp nhiều cho nền kinh tế (Leisyte, 2011). Tuy nhiên, từ cuối thập niên 70, quan điểm của chính phủ và các trường đại học đã thay đổi và xuất hiện sách Trắng về nghiên cứu khoa học trong các trường đại học (BUOZ) vào năm 1979, đánh dấu sự phát triển của các trường đại học theo hướng chặt chẽ kết nối với khu vực kinh doanh.

Để chuyển giao công nghệ, các trường đại học và Viện Nghiên cứu Công (PRO) thành lập các công ty Spin-offs. Các công ty Spin-offs này chính là nơi chuyển giao công nghệ từ các đơn vị nghiên cứu và các trường đại học. Từ năm 1981 đến 1998, tổng số sáng chế được chuyển giao từ các trường đại học và viện nghiên cứu công sang các công ty Spin-offs tăng rất nhanh, từ 4 sáng chế vào năm 1981 lên đến 80 sáng chế vào năm 1998. Trong đó, đến năm 2001, có 64 sáng chế được chuyển giao từ trường đại học và 103 sáng chế từ các viện nghiên cứu công lập. Số lượng công ty Spin-offs trung bình trên 1 trường đại học là 1.07 và trung bình trên 1 viện nghiên cứu là 0.67 [Bekkers và cộng sự, 2006].

Các chính sách của chính phủ Hà Lan là yếu tố quan trọng trong việc thúc đẩy quá trình phát triển các doanh nghiệp trong hệ thống giáo dục đại học tại Hà Lan. Luật về

sáng chế của Hà Lan đã quy định quyền sở hữu sáng chế thuộc về các trường đại học nghiên cứu ra nó, trừ khi có thoả thuận khác theo hợp đồng. Ngoài ra, các trường đại học và viện nghiên cứu cũng được trao quyền tự chủ hoàn toàn trong việc quyết định phương thức sở hữu sáng chế. Chính sách phát triển các công ty Spin-offs vẫn là một phần quan trọng trong chính sách đổi mới sáng tạo tại Hà Lan và đã thành công trong việc thúc đẩy mối liên kết giữa trường đại học với các bên liên quan khác. Các trường đại học cung cấp cơ sở vật chất, công viên ươm tạo doanh nghiệp và thúc đẩy đào tạo về khởi nghiệp để nuôi dưỡng sự phát triển của các công ty Spin-offs. Chính sách này đã giúp tháo gỡ 03 hạn chế quan trọng trong việc khởi nghiệp Spin-offs và tính đến năm 2001, Hà Lan có tổng cộng 546 công ty Spin-offs được thành lập trong các trường đại học và viện nghiên cứu công (Geehuizen và Reyes-Gonzalez, 2007).

Nói tóm lại, đặc trưng của hoạt động phát triển doanh nghiệp tại Hà Lan là các sáng kiến của chính phủ trong việc kết nối các trường đại học, viện nghiên cứu công và các doanh nghiệp để tạo nên các công ty khởi nghiệp nhằm thừa hưởng các kết quả nghiên cứu từ “tháp ngà” của các trường đại học.

#### *1.2.1.4. Italia*

Ở Italia, theo nghiên cứu mới đây nhất được công bố vào tháng 3 năm 2019 bởi S. Boffo và A. Cocorullo, quá trình hình thành và phát triển các công ty University Spin-offs đã bắt đầu từ năm 2000 và ngày càng phát triển. Trung bình có khoảng 100 Spin-offs được hình thành ở Italia mỗi năm đến tính đến năm 2015. Đến cuối năm 2018, đã có 1.254 công ty Spin-off được thành lập từ các đại học và các tổ chức nghiên cứu. Các khu vực phía Bắc và Trung tâm của Italia là nơi tập trung nhiều công ty, chiếm 47,6% và 29,3% tổng số Spin-offs tương ứng. Lĩnh vực hoạt động chính của các công ty này là ICT với tỷ trọng lớn nhất là 23,9%, theo sau là các công ty hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ đổi mới sáng tạo với tỷ trọng 22,9%. Các Spin-offs từ trường đại học ở Italia có thiên hướng hơn về các ngành hàng dịch vụ và áp dụng các tri thức mới.

Trong nghiên cứu của Boffo và Cocorullo về các công ty Spin-off tại các trường Đại học ở Italia, phân tích thành phần thành viên sáng lập và phát triển doanh nghiệp, đã chỉ ra rằng tỷ lệ cao nhất (trên 50%) là các nghiên cứu viên. Các sáng lập viên nghiên cứu về lĩnh vực công nghệ chiếm tỷ lệ lớn nhất (33%), tiếp nữa là lĩnh vực y sinh (25%).

Ngoài ra, giảng viên và nghiên cứu viên ở lĩnh vực kinh tế và khoa học xã hội có tỷ lệ thành lập doanh nghiệp Spin-offs thấp nhất, chỉ chiếm 3%. Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng sự thay đổi trong các chính sách và pháp luật về trường đại học tại Italia đã dẫn đến sự biến động về nhân lực nghiên cứu viên của các trường đại học. Số lượng nghiên cứu viên cơ hữu được bổ nhiệm giảm mạnh từ năm 2011 đến năm 2016, trong khi các nghiên cứu viên làm việc theo hợp đồng lại tăng nhanh.

Kết quả nghiên cứu của Boffo và Cocorullo đã chỉ ra rằng số lượng các công ty Spin-offs từ các trường đại học ở Italia không giảm theo sự giảm số lượng các nghiên cứu viên cơ hữu, mà ngược lại, đã tăng mạnh theo xu thế tăng số lượng các nghiên cứu viên hợp đồng. Từ năm 2011 đến năm 2016, số công ty Spin-off tăng lên trên 1.300 từ trên 6.000. Các nghiên cứu viên trẻ và các giảng viên ít có ràng buộc mang tính truyền thống học thuật ở các trường đại học có xu hướng khởi nghiệp cao hơn so với các giáo sư và nghiên cứu viên cơ hữu, theo phỏng vấn định tính với các tác nhân chính trong mỗi công ty Spin-off.

Các trường đại học luôn được coi là yếu tố quan trọng trong việc chuyển giao kiến thức và công nghệ cho nền kinh tế tại châu Âu. Trong vài thập kỷ qua, các trường đại học đã trải qua nhiều thay đổi để tăng cường mối quan hệ giữa giới học thuật và xã hội, tạo ra các hoạt động Spin-Off. Sự không nhất quán hoặc thiếu chính sách tầm quốc gia hay địa phương về hỗ trợ và thúc đẩy NCKH đã dẫn đến sự phân phối không đồng nhất của các Spin-Off ở cấp quốc gia. Các khu vực có mức độ công nghiệp hóa cao hơn và gần hơn với các vườn ươm doanh nghiệp và đơn vị hỗ trợ doanh nghiệp của chính phủ trung ương hoặc địa phương thúc đẩy xuất hiện nhiều Spin-offs hơn.

## ***1.2.2. Phát triển doanh nghiệp trong đại học tại một số quốc gia châu Mỹ***

### ***1.2.2.1. Hoa Kỳ***

Hiệp hội các nhà quản lý công nghệ của Đại học Mỹ (AUTM) đã chỉ ra rằng trong vòng 20 năm sau khi Đạo luật Bayh-Dole được phê chuẩn, các công ty Spin-offs Mỹ đã đóng góp 33,5 tỷ USD cho kinh tế và tạo ra 280.000 việc làm. Hơn 200 công ty Spin-offs được đăng ký thành lập trên tổng số 132 trường đại học ở Mỹ mỗi năm. Chương trình Small Business Innovative Research (SBIR) được chính phủ Hoa Kỳ thành lập từ năm 1982 để hỗ trợ các doanh nghiệp nhỏ đạt được thành công trong đó tới năm 2009,



đã trao cho tổng số 112.500 công ty Spin-off với tổng đầu tư lên tới 26,9 tỉ USD. Các doanh nghiệp Spin-offs từ các trường đại học Hoa Kỳ đã đóng góp quan trọng trong thành công của Thung lũng Silicon ở California [Trần Anh Tài, 2011].

Tại Viện Công nghệ Massachusetts, chương trình chuyển giao công nghệ được tổ chức thông qua việc thành lập Văn phòng chuyển giao công nghệ (TLO) kể từ năm 1945. TLO có nhiệm vụ khuyến khích các khoa chuyên môn đưa ra các công nghệ mới, tiến hành thẩm định và đăng ký quyền sở hữu trí tuệ cũng như tương tác với các nhà đầu tư và các lĩnh vực công nghiệp khác. Sau khi chuyển giao công nghệ, các khoản thu được phân bổ cho các nhà sáng chế, phòng ban học thuật và quỹ chung của MIT. MIT luôn dẫn đầu trong việc đăng ký số bằng sáng chế, đóng góp gần 60 triệu USD từ quyền sở hữu trí tuệ của mình trong năm 2016 [Simeone và cộng sự, 2017].

#### 1.2.2.2. *Canada*

Canada có các chính sách độc đáo để thúc đẩy phát triển kinh doanh, chính phủ Canada sử dụng các lợi ích kinh tế từ nghiên cứu khoa học và phân bổ 3,2 tỷ CAD hàng năm cho 178 sáng kiến phát triển kinh doanh. Tuy nhiên, sự can thiệp của chính phủ vào các hoạt động này gặp khó khăn do hệ thống giáo dục phi tập trung của đất nước. Do đó, các sáng kiến phát triển kinh doanh được phối hợp chặt chẽ với các trường đại học và tổ chức nghiên cứu để tiếp cận đối tượng mục tiêu đã định. Hơn nữa, Canada có thị trường nội địa nhỏ nhưng lĩnh vực nghiên cứu lớn, tương tự như các nước châu Âu, và kết quả là các sản phẩm nghiên cứu được giao dịch chủ yếu thông qua các công ty spin-off hơn là cấp phép. Năm 2003, các trường đại học và bệnh viện đã thành lập 64 công ty spin-off, và trong khoảng thời gian đáng chú ý là 2003 và 2004, đã có 58 công ty spin-off và 448 bằng sáng chế được cấp phép vào năm 2003, với số liệu tương ứng là 45 công ty spin-off và 544 bằng sáng chế được cấp phép. năm sau. Năm 2004, có 93 công ty spin-off được giao dịch công khai, thu về 6,1 tỷ CAD và tạo ra 29.900 việc làm.

Canada đã thực hiện nhiều chương trình ở cả cấp liên bang và địa phương để thương mại hóa nghiên cứu khoa học, có sự tham gia của nhiều tổ chức khác nhau. Ở cấp liên bang, chính phủ đã ưu tiên thương mại hóa thông qua ba hoạt động chính: thứ nhất, thành lập các tổ chức nghiên cứu do liên bang tài trợ, chẳng hạn như NRC, để ưu tiên thương mại hóa các kết quả nghiên cứu. Thứ hai, có cơ chế linh hoạt thúc đẩy

thương mại hóa kết quả nghiên cứu như CIHR, NSERC, SSHRC. Thứ ba, Chương trình Hỗ trợ Nghiên cứu (NRC-IRAP) và Ngân hàng Phát triển Kinh doanh Canada (BDC) đã hỗ trợ đáng kể cho các công ty spin-off dựa trên nghiên cứu. Ở cấp địa phương, một số khu vực đã tích cực triển khai các chính sách và chương trình hỗ trợ thương mại hóa nghiên cứu KH&CN theo các sáng kiến của chính phủ.

Ngoài ra, Canada có văn phòng ở mỗi vùng đại diện cho Bộ Công nghiệp và bốn cơ quan khu vực để phát triển kinh doanh, chẳng hạn như Cơ quan Phát triển Kinh tế Canada cho Vùng Quebec (DEC) và ACOA, có nhiều chương trình khác nhau để thúc đẩy phát triển kinh doanh và đổi mới trong các trường đại học. Các cơ quan này đã tổ chức các chương trình tại các trường đại học để thúc đẩy đổi mới, thành lập các công ty khởi nghiệp công nghệ cao và thương mại hóa công việc nghiên cứu. Đáng chú ý, các trường đại học nghiên cứu ở Canada đều có trung tâm chuyển giao công nghệ (OTT) và/hoặc văn phòng liên lạc ngành (ILO) để điều phối các hoạt động thương mại hóa. Năm 2003, theo thống kê của AUCC, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức và quy mô của các trung tâm này có sự khác biệt đáng kể, biên chế ở một số trường dao động từ 1 đến 30 người, trong khi bình quân cả nước là 3,8 người. Một nhiệm vụ quan trọng của OTT và TLO trong trường đại học là quản lý tài sản trí tuệ (IP). Năm 2003, các trường đại học Canada đã chi 36,4 triệu CAD cho việc quản lý IP [Rasmussen, 2008].

### *1.2.2.3. Brazil*

Trường hợp của Brazil cũng rất đáng chú ý với các chính sách phát triển doanh nghiệp độc đáo. Dalmarco và các đồng nghiệp (2018) đã nêu bật những đặc điểm nổi bật trong quá trình phát triển kinh doanh của Brazil. Trong khi các nước Bắc Mỹ và Tây Âu thiết lập hệ thống đổi mới quốc gia tập trung vào các hoạt động khoa học và công nghệ để tạo ra đổi mới, chuyển giao công nghệ và bảo vệ tài sản trí tuệ, thì các nước đang phát triển như Hàn Quốc và Brazil lại nhấn mạnh hệ thống giáo dục cấp quốc gia.

Từ những năm 1950 đến những năm 1990, Brazil đã thiết lập hệ thống giáo dục và nghiên cứu khoa học quốc gia. Mục tiêu của hệ thống này là tạo ra một nền tảng nghiên cứu và chuyển giao công nghệ để đảm bảo tự cung cấp năng lượng, tự chủ về công nghệ và thúc đẩy các sáng kiến trong nước để đáp ứng nhu cầu của thị trường trong nước. Về mặt tích cực, Brazil đã phát triển năng lực công nghệ mạnh mẽ trong các lĩnh vực cạnh

tranh quốc gia như thông tin, viễn thông, hàng không vũ trụ, nông nghiệp, đại dương và vũ trụ. Mặt khác, với nguồn tài nguyên thiên nhiên phong phú và nhân công rẻ, Brazil đã lựa chọn con đường phát triển kinh tế nhanh, không bền vững. Ở khía cạnh tiêu cực, các tập đoàn kinh tế của đất nước đã phát triển thông qua các chiến lược đa dạng hóa và phân tán, thiếu tinh thần kinh doanh và đổi mới cần thiết để mở rộng phạm vi tiếp cận thị trường quốc tế (Accenture, 2013).

Hơn nữa, các dự án phát triển công nghệ do chính phủ tài trợ có hiệu quả rất thấp khi chủ yếu tập trung vào phát triển công nghệ trong nước trong khi hệ thống giáo dục và đổi mới của đất nước còn nhiều bất cập. Có hai vấn đề chính: (1) rất ít công ty đầu tư và thực hiện các hoạt động nghiên cứu và phát triển; (2) ngành không liên thông lên đại học, viện nghiên cứu. Tại Brazil, ngành này chủ yếu áp dụng các công nghệ lạc hậu, ít sử dụng các công nghệ được chuyển giao từ kết quả nghiên cứu của các trường đại học. Mặt khác, các công ty thiếu khả năng áp dụng kiến thức và công nghệ từ các trường đại học. Tóm lại, sự liên kết giữa các trường đại học và khu vực tư nhân là rất yếu. Các trường đại học chủ yếu tập trung vào giảng dạy và không quan tâm nhiều đến các hoạt động nghiên cứu cho đến những năm 1960.

Kể từ những năm 1990, nền kinh tế Brazil đã cởi mở hơn với đầu tư quốc tế, thu hút nhiều nhà đầu tư nước ngoài và nhiều công ty trong nước đã đầu tư ra nước ngoài. Tại Brazil, khu vực sản xuất chủ yếu là cơ sở của các tập đoàn đa quốc gia nên hoạt động nghiên cứu và phát triển của họ được thực hiện tại trụ sở chính ở nước ngoài (Accenture, 2015). Kết quả là hoạt động nghiên cứu của trường đại học không đáp ứng được nhu cầu của các công ty.

Ngoài sứ mệnh cung cấp các dịch vụ đào tạo và nghiên cứu theo đơn đặt hàng của chính phủ, cũng như các ngành công nghiệp, các trường đại học còn có một sứ mệnh khác là phát triển kinh tế - xã hội. Theo đó, các trường đại học bắt đầu thay đổi và thực hiện nhiều hoạt động hợp tác hơn với các ngành công nghiệp, bao gồm cả chuyển giao công nghệ. Để thúc đẩy chuyển giao công nghệ cho khu vực tư nhân, các trường đại học bắt đầu chấp nhận và áp dụng quan điểm đại học kinh doanh. Về phía chính phủ, các hành động đã được thực hiện, bao gồm năm 1996, chính phủ đã xem xét lại Luật Sở hữu trí tuệ để phù hợp hơn với các quy định của WTO và năm 2004, chính phủ đã thể chế

hóa các quy định về chuyển giao công nghệ trong Luật Đổi mới và Sáng tạo. Theo Dzisah và Etzkowitz (2008), hành động này của chính phủ đã tạo ra một mô hình hợp tác giữa trường đại học và doanh nghiệp, thúc đẩy đổi mới công nghệ bằng cách khuyến khích khu vực học thuật đóng vai trò chủ đạo trong việc thiết lập các hoạt động hỗ trợ doanh nghiệp như cung cấp công nghệ và dịch vụ đào tạo cũng như tiến hành hợp tác. Các dự án nghiên cứu giữa các trường đại học và các công ty, cho phép các doanh nghiệp nhỏ và công ty khởi nghiệp sử dụng thiết bị, phòng thí nghiệm và các cơ sở khác của trường đại học.

Chính phủ thực thi các quy định trong luật liên quan đến mô hình hoạt động của các công ty hỗn hợp, còn được gọi là công ty khởi nghiệp, được thành lập thông qua quan hệ đối tác giữa trường đại học và doanh nghiệp tư nhân. Các công ty này nằm trong khuôn viên trường đại học hoặc trong các trung tâm ươm tạo doanh nghiệp và được hỗ trợ một phần tài chính bởi cả trường đại học và cơ quan quản lý có liên quan. Mục tiêu của chính phủ là tăng cường các dự án hợp tác giữa các trường đại học và doanh nghiệp và tăng số lượng các ấn phẩm và bằng sáng chế quốc tế. Theo thống kê của Bộ Khoa học và Công nghệ Brazil năm 2014, số công bố quốc tế đã tăng từ 86 năm 2000 lên 744 năm 2014, tương đương 765%. Trong cùng thời gian, số lượng bằng sáng chế cũng tăng đáng kể từ 20.639 lên 33.395 (tăng 61%). Một sáng kiến khác nhằm thúc đẩy chuyển giao công nghệ và phát triển doanh nghiệp là thành lập 384 trung tâm ươm tạo doanh nghiệp trên toàn quốc, 80 trong số đó trực thuộc các trường đại học. Sáng kiến này bắt đầu vào những năm 1980 bởi Ủy ban nghiên cứu quốc gia. Hoạt động của các trung tâm tập trung vào phát triển và chuyển giao công nghệ tiên tiến cho các doanh nghiệp có công nghệ lạc hậu [Etzkowitz & Klofsten, 2005].

### ***1.2.3. Phát triển doanh nghiệp trong đại học tại các quốc gia châu Á***

#### ***1.2.3.1. Nhật Bản***

Ở Nhật Bản, hình thức phổ biến nhất để phát triển các spin-off trong trường đại học đến từ sự hợp tác giữa khu vực công nghiệp tư nhân và các trường đại học. Các hoạt động chính của sự hợp tác này là hợp tác nghiên cứu, chuyển giao công nghệ và trao đổi nhân sự. Ý tưởng đằng sau sự hợp tác này là để hoàn thành trách nhiệm xã hội của các trường đại học hơn là theo đuổi lợi nhuận. Vì vậy, mô hình tổ chức hợp tác giữa công

ng nghiệp tư nhân và trường đại học được coi là đơn vị nghiên cứu và công nghệ hơn là doanh nghiệp. Dữ liệu thống kê cho thấy doanh thu từ Sangaku Renkei, mô hình hợp tác giữa trường đại học và doanh nghiệp, không đáng kể vì nguồn doanh thu chính của cả trường đại học công và tư đều đến từ học phí (Yokoyama, 2006).

Một mô hình hợp tác giữa trường đại học và doanh nghiệp khác là TAMA, được thành lập năm 1998 và không ngừng phát triển kể từ đó. TAMA là khu công nghệ cao có diện tích 3.058 km<sup>2</sup> tại quận Tama, Tokyo. Khu vực này tập trung nhiều (1) trường kỹ thuật và tổ chức nghiên cứu công, (2) phòng nghiên cứu và phát triển của các nhà sản xuất điện tử và các công ty lớn khác, (3) các công ty spin-off có khả năng phát triển và thương mại hóa sản phẩm, và (4) các công ty spin-off có khả năng sản xuất, lắp ráp và đưa sản phẩm ra thị trường nhanh chóng.

Theo thống kê từ Văn phòng Thương mại và Công nghiệp Kinh tế Kanto, có tổng cộng 90 trường đại học trong khu vực TAMA, trong đó có 38 trường kỹ thuật, hơn 100 trung tâm nghiên cứu và phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, và các trung tâm lớn khác. quy mô công ty với giá trị vốn hóa lên đến 10 tỷ yên.

Hoạt động của mô hình TAMA tương tự như Dự án Liên doanh Nghiên cứu & Phát triển do Bộ Kinh tế, Thương mại và Công nghiệp (METI) đề xuất và quản lý. Tính đến cuối năm 2007, mô hình TAMA có 660 thành viên, bao gồm 355 doanh nghiệp, 32 cá nhân là các nhà nghiên cứu từ các trường đại học, 39 trường đại học, 79 phòng thương mại và công nghiệp, hiệp hội ngành, 22 cơ quan hành chính và 138 chuyên gia trung gian TAMA. Các chuyên gia trung gian này tư vấn trên nhiều lĩnh vực như đăng ký kinh doanh, quy định thuế, giải pháp kỹ thuật, cải cách hành chính, kết nối doanh nghiệp với trường đại học. Hoạt động của mô hình TAMA được minh họa trong Hình 1.3, bao gồm các hoạt động sau:

- Cung cấp thông tin kết nối giữa các thành viên thông qua các biện pháp như thiết lập cơ sở dữ liệu về sản phẩm và hoạt động nghiên cứu của các công ty thành viên và các nhà nghiên cứu từ các trường đại học.

- Cung cấp dịch vụ tư vấn từ các chuyên gia trung gian TAMA cho các doanh nghiệp thành viên về các vấn đề như lắp đặt hệ thống sản xuất CNTT tích hợp mới, tái cấu trúc hệ thống quản lý, lập kế hoạch kinh doanh.

- Hỗ trợ hoạt động nghiên cứu và phát triển của các doanh nghiệp vừa và nhỏ thông qua việc giúp họ xin đề xuất ngân sách chính phủ, hỗ trợ kết nối doanh nghiệp với chính quyền địa phương (Kodama, 2008).

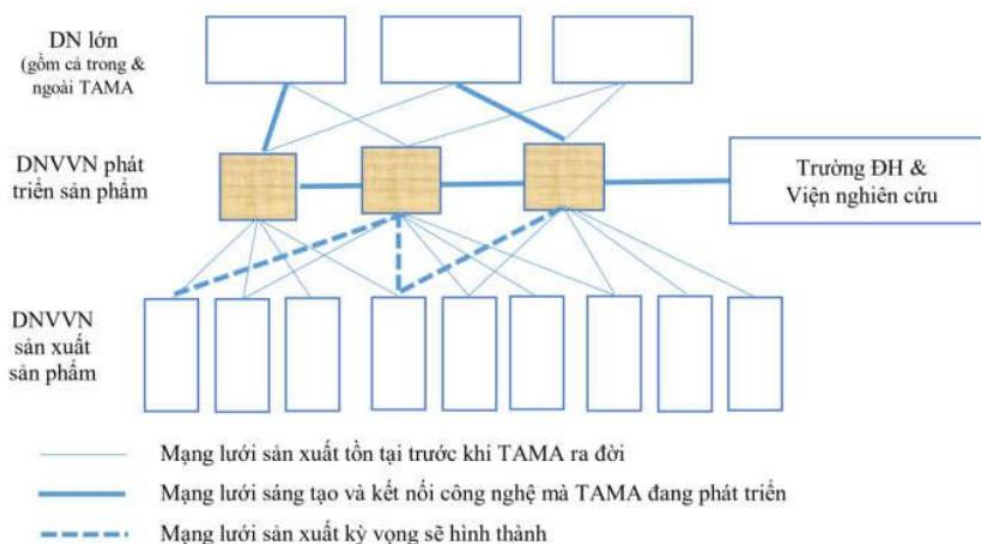
- Tổ chức triển lãm giới thiệu sản phẩm, công nghệ mới của doanh nghiệp, tổ chức các phiên giao dịch kết nối doanh nghiệp với khách hàng.

- Thiết lập “Hệ thống phòng thí nghiệm ảo TAMA” để tận dụng máy móc thiết bị của các trường đại học, viện nghiên cứu tư nhân và doanh nghiệp, tạo cơ hội cho doanh nghiệp tận dụng thiết bị nghiên cứu và phát triển.

Do đó, có thể kết luận rằng mô hình TAMA đã thúc đẩy thành công mối quan hệ bền chặt giữa trường đại học và doanh nghiệp, tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển của các liên doanh spin-off trường đại học tại Nhật Bản.

Hình 1.1: Mạng lưới hoạt động trong mô hình TAMA

[Nguồn: Kodama, 2008]



### 1.2.3.2. Hàn Quốc

Tại Hàn Quốc, hoạt động phát triển doanh nghiệp trong đại học có đặc trưng là sự phối hợp nghiên cứu giữa ba bên, đó là nhà trường, ngành công nghiệp và chính phủ. Các hoạt động hợp tác trong lĩnh vực nghiên cứu và phát triển được xem như là hệ thống hạ tầng tri thức, trong đó các chủ thể tương tác và phụ thuộc lẫn nhau. Các chính sách đẩy mạnh mối quan hệ và liên kết này đã được triển khai từ những năm 1970 của chính phủ Hàn Quốc. Tuy nhiên, vai trò kết nối của chính phủ trong mối liên kết này vẫn còn yếu tố quan trọng. Trong hệ thống này, phản ứng của các chủ thể như trường đại học,

các tổ chức công và ngành công nghiệp với chính sách của chính phủ có thể khác nhau tùy vào giai đoạn phát triển khác nhau của hệ thống nghiên cứu và triển khai của quốc gia.

Từ thập niên 1970, Hàn Quốc đã chủ động thiết lập hệ thống cơ sở hạ tầng khoa học và công nghệ quốc gia với mục đích thúc đẩy sự tiến bộ của nền kinh tế quốc gia và phát triển năng lực nghiên cứu khoa học và công nghệ trong nước. Tuy Bộ Khoa học và Công nghệ được thành lập từ thập niên 1960, thực tế là sự hợp tác giữa các trường đại học với các nhà nghiên cứu trong cơ quan chính phủ mới được điều chỉnh bằng chính sách từ các thập niên sau. Với mục tiêu nâng Hàn Quốc lên một bậc thang mới của quốc gia phát triển, chính phủ tiếp tục công việc củng cố cho các tổ chức nghiên cứu và triển khai công bằng cách tăng cường đầu tư cho hệ thống nghiên cứu quốc gia và tái cấu trúc các viện nghiên cứu được tài trợ bởi chính phủ.

Giai đoạn 1980 - 1987 là thời kỳ các viện nghiên cứu được chính phủ tài trợ được tái cấu trúc và các nhà nghiên cứu trong ngành công nghiệp phối hợp với các đồng nghiệp ở các trường đại học. Ví dụ điển hình thể hiện sự gắn kết giữa nhà trường với doanh nghiệp là việc Tập đoàn Thép POSCO thành lập trường đại học nghiên cứu POSTECH. Giai đoạn này cũng được đặc trưng bởi đa dạng hóa các chương trình nghiên cứu và triển khai quốc gia.

Đến giai đoạn 1993 – 1998, chính phủ Hàn Quốc tiếp tục củng cố các dự án KH&CN và đa dạng hóa các chương trình nghiên cứu và triển khai, với mục tiêu thúc đẩy mối liên kết giữa đại học và doanh nghiệp. Để đối mặt với sự chuyển đổi sang xã hội thông tin và các chương trình đổi mới công nghệ, các trường đại học nghiên cứu mới được hình thành như GIST (Gwangju Institute of Science and Technology), KIAS (Korea Institute for Advanced Study) và ICU Information and Communications University).

Trước khủng hoảng tài chính ở Hàn Quốc cuối năm 1997, các công ty trong nước đã cắt giảm kinh phí cho nghiên cứu và triển khai. Tuy nhiên, từ năm 1998 đến 2002, chính phủ đã đưa ra những chỉ tiêu chính sách để khuyến khích các hoạt động nghiên cứu của giới học giả trong các trường đại học. Dự án "Brain Korea 21" (BK21) được coi là một giải pháp thúc đẩy chính của chính phủ trong kỳ nhiệm vụ này. Qua đó, BK21

giúp đẩy mạnh nghiên cứu chất lượng cao của các giảng viên trẻ và học viên sau đại học, và khơi dậy sự sáng tạo trong kinh tế Hàn Quốc. Kết quả của chính sách này là số lượng các công bố quốc tế của Hàn Quốc đã tăng đáng kể từ 3.765 bài năm 1998 lên 7.281 bài năm 2005, dẫn đến sự thành công vang dội của các trường đại học trong việc xuất bản bài báo và tham gia hoạt động quốc tế hóa nghiên cứu và triển khai. Trong giai đoạn 2003-2007, chính phủ tiếp tục thúc đẩy chương trình BK21 để hỗ trợ các nhà nghiên cứu trẻ, các nghiên cứu sinh và thúc đẩy quốc tế hóa nghiên cứu và triển khai thông qua hệ thống PBS. Chính sách này cũng thúc đẩy mối quan hệ giữa ngành công nghiệp và các trường đại học, đào tạo các kỹ sư công nghiệp và tạo ra các sáng chế. Từ năm 1970 đến nay, chính phủ đã hỗ trợ hoạt động phát triển doanh nghiệp KH&CN ở Hàn Quốc thông qua nhiều chính sách nghiên cứu và triển khai, và các trường đại học cũng đã đóng góp đáng kể trong sự phát triển kinh tế và sáng tạo quốc gia (Kwon, 2012).

#### *1.2.3.3. Trung Quốc*

Doanh nghiệp trong trường đại học ở Trung Quốc được chặt chẽ liên kết với chính phủ và quan điểm của Đảng Cộng sản Trung Quốc. Quá trình này xuất phát từ nghị quyết chung từ chính phủ trung ương và Đảng vào năm 1995, với mục tiêu thúc đẩy sự phát triển khoa học và kỹ thuật trong quốc gia. Chính sách này khuyến khích các trường đại học và viện nghiên cứu thành lập doanh nghiệp KH&CN để sử dụng năng lực khoa học kỹ thuật của mình và tăng cường mối liên kết giữa giới học thuật với doanh nghiệp. Mô hình doanh nghiệp "do trường đại học điều hành" (URE) được hình thành theo tiêu chuẩn này. Với sự hỗ trợ của chính phủ, nhiều URE đã ra đời từ 1997 đến 2004. Một số công ty nổi bật như Công ty máy tính Lenovo, Công ty Founder và Tongfang đều là các công ty hàng đầu trong lĩnh vực máy tính tại Trung Quốc. Các doanh nghiệp URE này phát triển rất nhanh chóng, và vào đầu những năm 2000, các URE đã trở thành một phần quan trọng của nền kinh tế Trung Quốc. (Eun và cộng sự, 2006).

Nhờ sự thúc đẩy mạnh mẽ của chính phủ, các URE ở Trung Quốc liên tục nổi lên trong giai đoạn 1997-2004, đỉnh điểm là vào năm 1997 với hơn 6.600 doanh nghiệp được thành lập. Năm 1989, Tập đoàn LiánTuōng, tiền thân của Lenovo, rời Học viện Khoa học Trung Quốc để bắt đầu kinh doanh phần cứng máy tính, phần mềm và thiết bị



CNTT. Một năm sau, công ty này lên sàn và đến năm 1994 được niêm yết trên thị trường chứng khoán Hồng Kông.

Sau hàng loạt sản phẩm thành công, Lenovo trở thành công ty dẫn đầu toàn cầu về sản xuất máy tính cá nhân, với tổng doanh thu 13 tỷ USD mỗi năm. Câu chuyện thành công này của Lenovo là một ví dụ về cách URE ở Trung Quốc có thể mang lại kết quả kinh tế mạnh mẽ và đóng góp cho thị trường toàn cầu. Các URE khác như Founder Technology Group, do Đại học Bắc Kinh thành lập và Tongfang Co., Ltd, trực thuộc Đại học Thanh Hoa, cũng đã trở thành các công ty điện tử và phần cứng máy tính hàng đầu tại Trung Quốc.

Các URE này rất đổi mới và năng động, đồng thời tận dụng thế mạnh của các trường đại học mẹ, bao gồm năng lực nghiên cứu, nguồn tài chính, nguồn nhân lực, cơ sở hạ tầng vật chất và kết nối với xã hội. Họ đã tiếp tục thúc đẩy đổi mới công nghệ và phát triển ngành công nghiệp công nghệ cao của đất nước, đóng góp đáng kể cho nền kinh tế Trung Quốc.

Trong bảng xếp hạng 100 doanh nghiệp hàng đầu về khoa học và công nghệ năm 2002 tại Trung Quốc đã có 14 công ty là trực thuộc trường đại học và do trường điều hành (Bảng 1.2).

Bảng 1.2: Các doanh nghiệp do trường đại học điều hành nằm trong danh sách 100 công ty hàng đầu Trung Quốc về KH&CN năm 2002

[Nguồn: Eun và cộng sự, 2006]

Thứ hạng	Tên công ty	Đơn vị thành lập
3	Tsinghua Tongfang	Trường Đại học Thanh Hoa
12	Zheda Wangxin	Trường Đại học Zhejiang
15	Dongruan Gufen	Trường Đại học Dongbei
18	Qingdao Tianqiao	Trường Đại học Peking
25	Fangzheng Keji	Trường Đại học Peking
38	Nankai Gede	Trường Đại học Nankai
41	Qingdao Huaguang	Trường Đại học Peking
46	Tianda Tiancai	Trường Đại học Thiên Tân

48	Yunnan Keji	Trường Đại học Vân Nam
59	Huagong Keji	Trường Đại học Khoa học và công nghệ Hoa Trung
88	Beida Gaoke	Đại học Peking
89	Tsinghua Ziguang	Đại học Thanh Hoa
95	Jiaoda Angli	Đại học Shanghai Jiaotong
98	Fudan Fuhua	Đại học Phúc Đán

Các doanh nghiệp do các đại học điều hành ra đời đã tạo ra mối liên kết chặt chẽ giữa các trường đại học và các ngành công nghiệp để tận dụng nguồn lực từ các trường đại học. Tuy nhiên, sau giai đoạn bùng nổ trong một vài năm, đến cuối thập niên 90, số lượng các doanh nghiệp này bắt đầu có xu hướng giảm đi. Bảng 4.6 cho thấy rõ hơn xu hướng thay đổi số lượng các doanh nghiệp trực thuộc do các trường đại học thành lập từ năm 1997 đến 2004 tại Trung Quốc.

Bảng 1.3: Số lượng doanh nghiệp do các trường đại học điều hành tại Trung Quốc giai đoạn 1997 – 2004

(Nguồn: Eun và cộng sự, 2006)

Năm	Số URE
1997	6.634
1998	5.928
1999	5.444
2000	5.451
2001	5.039
2002	5.047
2003	4.839
2004	4.563

Đến cuối năm 2001, chính phủ Trung Quốc đã đưa ra các thông lệ quản lý tiêu chuẩn hóa cho các doanh nghiệp do trường đại học điều hành (URE) khuyến khích các

doanh nghiệp tách khỏi các trường đại học. Bất chấp những thay đổi trong chính sách của chính phủ nhằm thúc đẩy các mô hình khởi nghiệp trong các trường đại học, các URE trước đây đã được hưởng lợi từ việc liên kết với các trường đại học. Eun và các đồng nghiệp đã xác định ba yếu tố cơ bản dẫn đến sự phát triển của UREs vào những năm 1990 ở Trung Quốc, phát sinh từ bối cảnh kinh tế và xã hội thời đó. Thứ nhất, mối quan tâm mạnh mẽ của trường đại học trong việc tìm kiếm lợi ích kinh tế đã xuất hiện để đáp lại việc chính phủ cắt giảm ngân sách cho trường đại học. Thứ hai, các nguồn lực nghiên cứu phong phú luôn sẵn có trong các trường đại học, với khoảng 80% tổng kinh phí nghiên cứu và phát triển được phân bổ cho các trường đại học. Thứ ba, những hạn chế trong việc chuyển giao chuyên môn khoa học và công nghệ bên ngoài giới hàn lâm có nghĩa là các trường đại học có vị trí tốt để tích lũy kinh nghiệm và chuyên môn kỹ thuật trong quá trình sản xuất, dẫn đến việc tạo ra các URE (Eun và cộng sự, 2006).

#### *1.2.3.4. Singapore*

Singapore hiện có hệ thống giáo dục đại học bao gồm 4 trường đại học lớn hoạt động độc lập. Vào đầu thế kỷ 20, sự hình thành của hai trường đại học, Cao đẳng Raffles và Cao đẳng King Edward VII, trước khi Singapore giành được độc lập. Sau Thế chiến II, Đại học Malaya ở Singapore được thành lập và sau đó đổi tên thành Đại học Singapore vào năm 1962. Thập niên 1960 chứng kiến sự ra đời của Đại học Nanyang, ban đầu được thành lập để mở rộng giáo dục đại học cho cộng đồng người Hoa. Đại học Singapore và Đại học Nanyang sáp nhập vào năm 1980, kết hợp các nguồn lực để tạo ra một trung tâm cạnh tranh toàn cầu bằng tiếng Anh, Đại học Quốc gia Singapore (NUS) và vào thời điểm đó, Viện Công nghệ Nanyang (NTI) đã được thành lập để đào tạo các kỹ sư. Năm 1991, Viện Giáo dục sáp nhập với NTI để tạo ra cơ sở giáo dục đại học lớn thứ hai trong cả nước.

Vào giữa những năm 1980, hệ thống giáo dục đại học của Singapore được cải cách với hai động cơ chính: thứ nhất, nhằm đại chúng hóa và nâng cao chất lượng lực lượng lao động sau cuộc khủng hoảng năm 1985; thứ hai, quốc tế hóa giáo dục thông qua hai sáng kiến vào năm 1998. Sáng kiến đầu tiên là thành lập các chương trình cấp bằng đại học được quốc tế công nhận tại Singapore để thu hút mười trường đại học nổi tiếng trên

toàn cầu. Sáng kiến thứ hai là chính sách “Trường học toàn cầu” được thiết kế để mở cửa giáo dục ở Singapore cho thị trường giáo dục toàn cầu.

Năm 2000, trường đại học thứ ba ở Singapore, Học viện Quản lý Singapore (SIM), hợp tác với Đại học Pennsylvania, được thành lập. Sau đó, 2 trường đại học khác được thành lập với tư cách là trường đại học tự trị và vào năm 2009, Viện Công nghệ Massachusetts đã đóng một vai trò quan trọng trong việc thành lập Đại học Công nghệ và Thiết kế Singapore là trường đại học định hướng nghiên cứu thứ tư.

Singapore tuy là quốc gia nhỏ chỉ có 2 trường đại học nghiên cứu lớn (NUS và NTU) nhưng với hệ thống các viện, cơ quan nghiên cứu khoa học công nghệ như A\*STAR đã thành công trong việc nuôi dưỡng các công ty khoa học công nghệ, với hơn 70 Các công ty spin-off hình thành trong vòng 5 năm (1998-2003). Với nguồn ngân sách chính phủ dồi dào cùng cơ chế và thủ tục hành chính tinh gọn, Singapore là một trong những quốc gia năng động nhất châu Á trong việc phát triển mô hình công ty Spin-off (Ngô Đức Thế, 2014).

Singapore cũng trở thành quốc gia dẫn đầu châu Á về hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Các chính sách và sáng kiến hỗ trợ đổi mới sáng tạo của Chính phủ đã góp phần thúc đẩy doanh nghiệp khoa học và công nghệ trong trường đại học phát triển mạnh mẽ. Hai sáng kiến thúc đẩy tinh thần kinh doanh trong các trường đại học đặc biệt có tác động:

Sáng kiến đầu tiên mang tên "Lean LaunchPad", hỗ trợ các nhà khoa học và kỹ sư thương mại hóa sản phẩm của họ thông qua chương trình 10 tuần mô phỏng theo chương trình I-Corps của Quỹ Khoa học Quốc gia Hoa Kỳ và các chương trình kinh doanh của các trường đại học Hoa Kỳ. Thông qua chương trình này, các nhà khoa học được hỗ trợ chuyên giao công nghệ, mô hình chứng minh ý tưởng và xin giấy phép thành lập công ty. Kể từ tháng 8/2017, 22 trong số hơn 1.000 nhà khoa học và kỹ sư đầu tiên đã bắt đầu chương trình đào tạo đầu tiên với mục tiêu đưa hơn 300 công nghệ mới vào ứng dụng trong cuộc sống hàng ngày. Các chương trình này được triển khai bởi các trường đại học danh tiếng như Đại học Quốc gia Singapore (NUS), Đại học Công nghệ Nanyang, Đại học Quản lý Singapore, Đại học Công nghệ và Thiết kế Singapore. Quỹ Nghiên cứu

Quốc gia (NRF) sẽ tài trợ cho sáng kiến này với tổng giá trị lên tới 6 triệu USD cho các hoạt động trong 5 năm.

Sáng kiến thứ hai, được gọi là "Pollinate", là một vườn ươm doanh nghiệp được NRF tài trợ trong ba năm với mục đích ươm tạo các Startup và nhóm doanh nhân từ các trường đại học Singapore. Kể từ năm 2018, ba trường bách khoa - Ngee Ann Polytechnic, Singapore Polytechnic và Temasek Polytechnic - đã hợp tác với Pollinate để giúp các start-up phát triển ý tưởng và thương mại hóa chúng. Pollinate hiện đang ươm tạo 14 start-up và có kế hoạch tăng con số này lên 30 trong năm sau. Pollinate cũng tạo cơ hội cho các startup kết nối với các sinh viên mới tốt nghiệp, cựu sinh viên và giảng viên của các trường đại học, đồng thời kết nối họ với các đối tác trong và ngoài nước. Vườn ươm này cũng khuyến khích đổi mới và sáng tạo trong khu vực doanh nghiệp vừa và nhỏ, thúc đẩy sự hợp tác của các công ty khởi nghiệp với các doanh nghiệp vừa và nhỏ. (Nguyễn Lê Đình Quý, 2018).

#### ***1.2.4. Tổng quan các chính sách phát triển ươm tạo doanh nghiệp khoa học và công nghệ tại một số quốc gia trên thế giới***

##### ***1.2.4.1. Hoa Kỳ***

Tại Hoa Kỳ, quá trình dịch vụ đầy đủ và toàn diện dẫn đến sự xuất hiện những cụm công nghiệp thành công, hình thành những vườn ươm công nghệ hướng vào mục (mang tính đặc thù của từng ngành), thực hiện mối liên hệ chặt chẽ hơn giữa vườn ươm công nghệ, các doanh nghiệp KH&CN và các trường đại học, viện nghiên cứu và dần dần thiết lập được các vườn ươm công nghệ tiên tiến, với hàm lượng công nghệ cao. Những chính sách về hỗ trợ ươm tạo thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp KH&CN tại Hoa Kỳ có thể tổng kết gồm có:

Thứ nhất, các mô hình ươm tạo doanh nghiệp KH&CN rất chú trọng đến việc thương mại hóa và marketing; kế hoạch Nghiên cứu và triển khai; tài chính kế toán. Vườn ươm doanh nghiệp KH&CN ở Mỹ đã tạo được sự hoạt động và phát triển bền vững cho các doanh nghiệp khởi sự. Theo kết quả điều tra năm 2010, tỉ lệ thất bại của các doanh nghiệp KH&CN có thời gian hoạt động 5 năm trong các vườn ươm doanh nghiệp Mỹ là 6% - 9%, ít hơn rất nhiều so với tỷ lệ 32% doanh nghiệp khác thất bại không trải qua hoạt động ươm tạo tại các vườn ươm doanh nghiệp KH&CN. Các vườn

ươm doanh nghiệp KH&CN của Mỹ tham gia tích cực vào hỗ trợ phát triển kinh tế vùng, đặc biệt khu vực nông thôn, khu vực kém phát triển và hỗ trợ các doanh nghiệp đang gặp khó khăn [World Bank, 2010].

Hai là, các công tác tổ chức và quản lý vườn ươm doanh nghiệp ở Mỹ rất rõ ràng và chặt chẽ, do cá nhân hay những người bảo trợ doanh nghiệp tài trợ. Vì vậy, nhiều doanh nghiệp KH&CN tham gia ươm tạo có cơ hội tiếp cận các quỹ đầu tư mạo hiểm. Quỹ này do các nhà đầu tư mạo hiểm lập ra, họ lựa chọn rất kỹ càng và chỉ các doanh nghiệp có tiềm năng phát triển tốt mới nhận được tài trợ. Thực tế cho thấy, các vườn ươm doanh nghiệp KH&CN thành công đều là các vườn ươm có tỷ lệ cao các doanh nghiệp tham gia ươm tạo và được các quỹ đầu tư mạo hiểm tài trợ.

Ba là, xây dựng chính sách cụ thể cho hoạt động của các vườn ươm doanh nghiệp gồm có: chính sách lựa chọn khách hàng, chính sách ươm tạo, chính sách sở hữu vườn ươm, chính sách sở hữu trí tuệ... Việc lựa chọn và tiếp nhận các doanh nghiệp được tham gia ươm tạo phải dựa trên các tiêu chuẩn về tính khả thi kỹ thuật - công nghệ và thương mại, mức độ phù hợp của dự án với nguồn lực của vườn ươm... Thời gian ươm tạo thông thường là 3 năm và được vận dụng linh hoạt tùy vào điều kiện cụ thể. Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp KH&CN khi tham gia ươm tạo được đo lường và kiểm tra thường xuyên bởi các nhà tư vấn, các nhà quản lý vườn ươm và các quỹ đầu tư mạo hiểm... [Đào Thanh Trường, 2018].

#### *1.2.4.2. Nhật Bản*

Tại Nhật Bản, Chính phủ và thậm chí cả các công ty tư nhân, bằng các hoạt động độc lập hoặc phối hợp, đã thực hiện nhiều sáng kiến để tài trợ cho các nỗ lực phát triển trong giai đoạn khởi đầu cũng như các hoạt động thương mại hóa bên cạnh hoạt động tài chính, sản xuất và các hoạt động liên quan sau đó. Ngoài các phòng nghiên cứu và văn phòng cho thuê, vườn ươm doanh nghiệp KH&CN cũng cung cấp các dịch vụ tư vấn kỹ thuật, nhà ăn, nhà hàng, phòng hội nghị và cơ sở dữ liệu. Dịch vụ tư vấn bao gồm thủ tục cấp bằng sáng chế, tài chính và tiếp thị trong khi các bên cùng chia sẻ các dịch vụ bao gồm điện thoại, máy fax hoặc quây tiếp tân. Các doanh nghiệp tham gia ươm tạo chủ yếu được xét tuyển thông qua giới thiệu cá nhân. Nhiều vườn ươm áp đặt các điều kiện giới hạn cho các công ty và cá nhân đang cố gắng để thực hiện R&D, trong khi một

số quy định rõ ràng doanh nghiệp tham gia ươm tạo được giới hạn trong 16 loại hình doanh nghiệp về KH&CN được quy định tại Luật sở hữu trí tuệ và Luật Doanh nghiệp vừa và nhỏ. Thời gian ươm tạo được giới hạn trong 3-5 năm và có thể được gia hạn nếu cần thiết.

#### *1.2.4.3. Pháp*

Tại Pháp, để có được sự thành công trong ươm tạo doanh nghiệp KH&CN chính là nhờ công tác tổ chức và quản lý các vườn ươm doanh nghiệp KH&CN ở Pháp rất rõ ràng và chặt chẽ, cụ thể như sau:

Một là, hầu hết các vườn ươm doanh nghiệp KH&CN của Pháp được quản lý với mô hình gọn nhẹ, trung bình chỉ có 04 thành viên. Phần lớn các thành viên này thuộc khu vực tư nhân. Các vườn ươm công nghệ căn cứ vào mục tiêu hoạt động mà có cơ cấu tổ chức khác nhau như: ươm tạo hỗn hợp, ươm tạo dịch vụ hay ươm tạo trong lĩnh vực công nghiệp.

Hai là, các chương trình ươm tạo ở Pháp đều được Chính phủ, các tổ chức hay những người bảo trợ doanh nghiệp tài trợ. Vì vậy, nhiều doanh nghiệp thuê ươm tạo có cơ hội tiếp cận các quỹ đầu tư mạo hiểm. Quỹ này do các nhà đầu tư mạo hiểm lập, họ lựa chọn rất kỹ càng và chỉ có các doanh nghiệp KH&CN có tiềm năng tốt mới nhận được tài trợ.

Ba là, xây dựng các chính sách cụ thể cho hoạt động của các vườn ươm doanh nghiệp KH&CN gồm: chính sách lựa chọn khách hàng, chính sách ươm tạo, chính sách sở hữu ươm tạo, chính sách sở hữu trí tuệ... Việc lựa chọn và tiếp nhận các doanh nghiệp tham gia ươm tạo phải dựa trên các tiêu chuẩn về tính khả thi kỹ thuật - công nghệ và thương mại, mức độ phù hợp của dự án với nguồn lực ươm tạo. Thời gian ươm tạo thường là 3 năm và được vận dụng linh hoạt tùy vào điều kiện cụ thể. Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp khởi sự trong ươm tạo được đo lường và kiểm tra thường xuyên bởi các nhà tư vấn, các nhà quản lý ươm tạo và các quỹ đầu tư mạo hiểm...

Tốc độ tăng trưởng ngoạn mục của các vườn ươm công nghệ ở Pháp chủ yếu nhờ vào sự ủng hộ mạnh mẽ của Chính phủ, thông qua việc đề ra những chính sách thuận lợi và cấp kinh phí hoạt động. Các chính sách của Chính phủ không chỉ giúp vườn ươm

doanh nghiệp KH&CN và các doanh nhân có những khuyến khích về tài chính, mà còn thể hiện thái độ tích cực trong việc thúc đẩy các cá nhân đứng ra khởi nghiệp kinh doanh.

Để kích hoạt các vườn ươm công nghệ, chính phủ cũng tăng cường một số các động hỗ trợ 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 ươm tạo KH&CN thành thạo. Chính phủ cũng chuyên nghiệp hóa các hệ thống quản lý ươm tạo KH&CN hoàn thiện quá trình chọn lọc bằng cách mời các chuyên gia bên ngoài tham gia vào ủy ban chọn lựa và tiêu chuẩn chọn lọc chú trọng đến các cơ hội thương mại hóa hơn là năng lực kỹ thuật. Ngoài ra Chính phủ cũng tăng cường các cơ chế đầu tư cho vườn ươm doanh nghiệp KH&CN.

Các vườn ươm công nghệ chuyên ngành, xét theo lĩnh vực kinh doanh của các doanh nghiệp đạt hiệu quả cao hơn khi cung cấp các dịch vụ hỗ trợ mang tính đặc thù đối với chuyên ngành đó và tăng cường tính liên kết giữa các doanh nghiệp trong vườn ươm. Do đó, chính phủ và các cơ quan chính phủ đã xúc tiến thành lập các vườn ươm công nghệ chuyên ngành có liên quan đến những đặc trưng của vùng.

Việc liên kết mạng lưới các vườn ươm doanh nghiệp KH&CN cũng là một chính sách quan trọng của chính phủ để trao đổi thông tin và tri thức quản lý. Các vườn ươm doanh nghiệp KH&CN có công dụng như một chất xúc tác để tăng cường mối quan hệ hợp tác giữa khu vực giáo dục đại học và khu vực công nghiệp; đồng thời tăng cường sự ra đời của các doanh nghiệp công nghiệp mới từ các trường đại học, ngành công nghiệp và viện nghiên cứu. Ngoài ra, chính phủ Pháp cũng thúc đẩy quá trình toàn cầu hóa ươm tạo công nghệ thông qua sự hợp tác quốc tế với các đồng nghiệp quốc tế để hỗ trợ các vườn ươm vươn ra nước ngoài.

#### *1.2.4.4. Đài Loan (Trung Quốc)*

Tại Đài Loan (Trung Quốc), cơ sở ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ đầu tiên được thành lập trong năm 1997. Từ đó đến nay, Đài Loan đã hình thành trên 130 cơ sở ươm tạo. Các cơ sở ươm tạo của Đài Loan có đặc điểm là hầu hết trực thuộc các trường đại học. Cụ thể, trong số đó có 112 cơ sở ươm tạo được nhận tài trợ từ Chính phủ; 90 cơ sở ươm tạo (chiếm 81,6%) trực thuộc các trường đại học; 04 cơ sở trực thuộc Chính phủ (2,3%); 03 cơ sở thuộc các doanh nghiệp tư nhân (1,1%) và 15 cơ sở thuộc



các tổ chức khác (14,9%) [World Bank, 2010]. Chính vì hầu hết trực thuộc các trường đại học nên các cơ sở ươm tạo của Đài Loan có mục tiêu chính là đưa các kết quả nghiên cứu từ các viện nghiên cứu, trường đại học ra thị trường thông qua các doanh nghiệp spin-off.

Ở Đài Loan (Trung Quốc), hệ thống hỗ trợ doanh nghiệp rất chuyên nghiệp và hoàn thiện. Về phía Chính phủ, cơ quan quản lý doanh nghiệp vừa và nhỏ (Small and Medium Enterprise Administration-SMEA) quản lý tất cả trên 90 cơ sở ươm tạo trong nước. SMEA có các gói hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp ở các giai đoạn phát triển khác nhau.

Về phía các viện nghiên cứu, trường đại học, họ cũng có những hoạt động rất thiết thực nhằm hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp như tổ chức các sự kiện trình diễn ý tưởng (innovation show) để tạo điều kiện cho các nhóm kinh doanh đua trên kết quả nghiên cứu, công nghệ có thể trình bày ý tưởng của mình đến các nhà đầu tư, quỹ đầu tư.

Về phía các nhà đầu tư, với rất nhiều kinh nghiệm phát triển doanh nghiệp, họ có thể hỗ trợ cũng như đầu tư trực tiếp cho các doanh nghiệp KH&CN.

Ngoài liên kết trong nước để hỗ trợ doanh nghiệp KH&CN, Đài Loan còn xây dựng một Mạng lưới kết nối quốc tế (Taiwan Globalization Network-TNG) vững chắc để hỗ trợ doanh nghiệp KH&CN. Chính phủ Đài Loan sử dụng vườn ươm doanh nghiệp KH&CN như là một công cụ chính sách để tạo ra thị trường và tạo ra cơ hội. Vườn ươm tại Đài Loan được hỗ trợ tài chính thông qua Quỹ bảo lãnh tín dụng doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEG) do Chính phủ thành lập để hỗ trợ các doanh nghiệp với việc đảm bảo nguồn vốn tài chính từ các ngân hàng và các quỹ cho kinh phí nghiên cứu - triển khai và đổi mới của các doanh nghiệp KH&CN.

Để phát huy hiệu quả các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN, Đài Loan đã tăng cường một số biện pháp như sau:

*Giảm chi phí hoạt động giai đoạn đầu:* Một phương thức rất quan trọng trong việc giảm rủi ro từ hoạt động quản lý đó là hỗ trợ quản lý hành chính để giúp vận hành vườn ươm trong giai đoạn đầu. Vì vậy, trong thời gian này các tổ chức thuộc chính phủ có liên quan phải tiến hành giúp đỡ như: mời chuyên gia để giải quyết vấn đề về công nghệ và quản lý, khuyến khích R&D và đào tạo về chuyên môn, cung cấp các ưu đãi thuế và các khoản vay lãi suất thấp.

*Tăng cường hợp tác công nghệ khu vực:* Các vườn ươm công nghệ được sử dụng như một công cụ chính sách hiệu quả trong các lĩnh vực khác nhau để giảm tỷ lệ thất nghiệp, tạo việc làm mới, thu hút đầu tư, khiến quốc gia trở nên phồn vinh, thịnh vượng. Đài Loan đã áp dụng chính sách tăng cường hợp tác công nghệ khu vực (đặc biệt là ở khu vực Châu Á – Thái Bình Dương), chia sẻ các kết quả R&D và thúc đẩy mức sống của khu vực này.

*Phát huy hiệu quả của sự hợp tác giữa các trường đại học và doanh nghiệp công nghệ:* Thông qua vườn ươm công nghệ, các trường đại học chuyển giao kết quả của R&D cho các doanh nghiệp công nghệ cũng như thương mại hóa các công nghệ.

*Thúc đẩy mạng lưới giữa các doanh nghiệp:* Các vườn ươm công nghệ và doanh nghiệp có thể được hưởng lợi từ các nhóm lợi ích và chia sẻ các giải pháp xử lý các vấn đề tương tự, chia sẻ kinh doanh và môi trường làm việc. Trong số các mô hình vườn ươm hiện có, các vườn ươm công nghệ nằm trong mạng lưới các doanh nghiệp giúp chia sẻ các nguồn lực và kiến thức.

### **1.2.5. Những bài học kinh nghiệm rút ra đối với Việt Nam**

#### **1.2.5.1. Hoàn thiện khung pháp lý**

Xây dựng chính sách cụ thể về quyền sở hữu trí tuệ trong các trường đại học

Hiện tại, quyền sở hữu trí tuệ tại Việt Nam còn chưa được thực thi hiệu quả tại các trường đại học. Các nghiên cứu khoa học có giá trị thường bị "đóng băng" do không có cơ chế rõ ràng để thương mại hóa.

**Giải pháp:** Học hỏi Đạo luật Bayh-Dole của Hoa Kỳ, theo đó cho phép các trường đại học được quyền sở hữu và khai thác thương mại hóa từ các nghiên cứu do chính họ thực hiện. Việc này sẽ tạo động lực thúc đẩy trường đại học đầu tư vào nghiên cứu ứng dụng và xây dựng doanh nghiệp spin-off.

Khuyến khích các trường đại học tham gia thương mại hóa nghiên cứu

Hiện nay, phần lớn các trường đại học tại Việt Nam tập trung vào nghiên cứu lý thuyết mà chưa có cơ chế khuyến khích cụ thể để chuyển giao công nghệ và thương mại hóa. Cần xây dựng chính sách khuyến khích thông qua tài trợ nghiên cứu, miễn giảm thuế hoặc hỗ trợ cơ sở hạ tầng cho các trường tích cực thương mại hóa nghiên cứu.

Thưởng hoặc phân chia lợi nhuận từ doanh thu spin-off cho nhóm nghiên cứu và nhà trường để tạo động lực.

#### *1.2.5.2. Hỗ trợ tài chính*

*Thành lập các quỹ hỗ trợ nghiên cứu và phát triển doanh nghiệp spin-off:* Tại Việt Nam, nguồn vốn cho nghiên cứu và phát triển còn hạn chế, đặc biệt là với các dự án từ trường đại học. Chính phủ cần thành lập các quỹ nghiên cứu công (Research & Development Fund), tập trung hỗ trợ tài chính dài hạn cho các dự án spin-off từ trường đại học. Các quỹ này cần được thiết kế với tiêu chí minh bạch, có quy trình xét duyệt rõ ràng, và tập trung vào các dự án khả thi về mặt thương mại.

*Hợp tác với các quỹ đầu tư mạo hiểm để cung cấp vốn:* Đa số các doanh nghiệp spin-off tại Việt Nam khó tiếp cận được vốn từ quỹ đầu tư do chưa có mô hình thương mại hóa rõ ràng. Khuyến khích quỹ đầu tư tư nhân hợp tác với các trường đại học thông qua các chương trình liên kết. Tạo điều kiện cho các quỹ mạo hiểm hỗ trợ cả về tài chính lẫn cố vấn chiến lược kinh doanh cho doanh nghiệp spin-off.

#### *1.2.5.3. Phát triển hệ sinh thái hỗ trợ*

*Tăng cường vai trò của các trung tâm chuyển giao công nghệ (TTO):* Hầu hết các trường đại học tại Việt Nam chưa có TTO hoặc các trung tâm này hoạt động chưa hiệu quả. Do đó, cần thành lập các TTO tại các trường đại học lớn, với nhiệm vụ hỗ trợ giảng viên và sinh viên thương mại hóa kết quả nghiên cứu, từ việc đăng ký sở hữu trí tuệ đến kết nối với doanh nghiệp; đào tạo nhân sự chuyên môn cao để điều hành TTO.

*Thiết lập các vườn ươm doanh nghiệp và không gian sáng tạo:* Nhiều nghiên cứu từ các trường đại học chưa thể chuyển thành sản phẩm thương mại vì thiếu hạ tầng và môi trường hỗ trợ. Cần xây dựng các không gian sáng tạo (innovation hubs) ngay trong khuôn viên trường đại học, cung cấp các dịch vụ như không gian làm việc chung, cố vấn kinh doanh, và hỗ trợ kỹ thuật; Hợp tác với các doanh nghiệp lớn để cung cấp các nguồn lực hỗ trợ.

### ***1.3. Nhận xét các nghiên cứu về chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học***

#### ***1.3.1. Những điểm đạt được của các nghiên cứu đã công bố***

Các công trình nghiên cứu trong nước và nước ngoài đều làm rõ tinh thần khởi nghiệp được chú trọng ở nhiều quốc gia và được xem là cách thức để thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và tạo việc làm hiệu quả, nhất là trong thời kỳ khoa học công nghệ phát

triển, xu thế toàn cầu hóa diễn ra mạnh mẽ. Các công trình làm rõ khởi nghiệp là yêu cầu khách quan để phát triển đất nước, là chìa khóa quan trọng để tăng trưởng kinh tế. Chính vì vậy, thúc đẩy giới trẻ khởi nghiệp là một trong những ưu tiên hàng đầu của các nhà chính sách. Bên cạnh đó, các nhà nghiên cứu nhấn mạnh đến chương trình giáo dục có tác động hết sức quan trọng đến tinh thần khởi nghiệp của giới trẻ, nhất là sinh viên.

Các công trình nghiên cứu làm rõ cơ sở lý luận về khởi nghiệp và những chính sách hỗ trợ khởi nghiệp; chính sách thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp trong giới trẻ đặc biệt là sinh viên; vai trò của trường đại học trong việc xây dựng hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo, thúc đẩy phát triển và nhân rộng các mô hình vườn ươm, chính sách hỗ trợ hoạt động cho doanh nghiệp, thúc đẩy các hoạt động R&D. Các công trình nghiên cứu đã tiếp cận việc xây dựng chính sách ươm tạo doanh nghiệp khởi nghiệp hay chính sách thúc đẩy hình thành doanh nghiệp khởi nghiệp trong trường đại học; chính sách hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng tạo, thương mại hóa kết quả nghiên cứu từ doanh nghiệp spin-off.

### ***1.3.2. “Khoảng trống” trong các nghiên cứu đã công bố***

Mặc dù kết quả các công trình nghiên cứu liên quan đến luận án đã đề cập đến nhiều khía cạnh của khởi nghiệp nói chung và khởi nghiệp trong trường đại học nói riêng; các chính sách hỗ trợ, thúc đẩy khởi nghiệp trong trường đại học đã được nghiên cứu, quan tâm tuy nhiên hiện nay, số lượng doanh nghiệp spin-off và doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học tại Việt Nam còn quá ít so với tiềm năng phát triển.

Bên cạnh đó, nguồn nhân lực và khoảng cách giữa nhà trường và thị trường còn lớn. Sinh viên ra trường vừa thiếu vừa yếu kỹ năng, kinh nghiệm, ngoại ngữ, thực hành không đáp ứng nhu cầu doanh nghiệp. Việc cải tiến giáo trình giảng dạy diễn ra chậm chạp, đang đẩy nhà trường, giảng viên vào thế “không nói chung một ngôn ngữ với thị trường”

Động lực đổi mới sáng tạo từ giảng viên thiếu sự tương tác thực tiễn và thu nhập “theo quy định” nên việc giảng viên truyền cảm hứng để sinh viên khởi nghiệp và hỗ trợ kết nối các nguồn lực để các ý tưởng kinh doanh trong sinh viên có thể phát triển vượt xa thường kém hiệu quả.

Hợp tác với doanh nghiệp còn hạn chế, chi phí khởi nghiệp ở nhiều thành phố lớn trên thế giới thấp và có tính cạnh tranh do các trường đại học mạnh dạn hợp tác với doanh nghiệp nhằm ươm mầm cho các dự án tiềm năng đồng thời tăng kinh nghiệm cọ xát trong môi trường kinh doanh thực tiễn cho sinh viên. Việc đặt hàng và hợp tác từ phía các doanh nghiệp khó có thể diễn ra suôn sẻ nếu không có cơ chế thuận lợi cho thúc đẩy cho việc hợp tác này.

Vấn đề đặt ra là do hiện tại chưa có nhiều công trình nghiên cứu chuyên sâu, đề cập một cách cụ thể đến chính sách để hỗ trợ và thúc đẩy sự phát triển của loại hình doanh nghiệp này trong trường đại học. Có thể kể đến những vấn đề như sau:

+ Thiếu các cơ chế chính sách dành cho các tổ chức trong trường đại học đóng vai trò cơ sở ươm tạo các doanh nghiệp spin-off. Đây có thể coi là một tổ chức trung gian giúp ươm tạo các ý tưởng mới, các kết quả nghiên cứu khoa học đồng thời đóng vai trò quan trọng cho hoạt động chuyển giao công nghệ, thương mại hóa kết quả nghiên cứu.

+ Thiếu các cơ chế chính sách hỗ trợ các vấn đề liên quan tới hoạt động của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học như: (1) Hành chính/văn phòng, (2) Cơ sở hạ tầng, (3) Hỗ trợ kinh doanh, (4) Tài chính và tiếp cận nguồn tài chính, (5) Kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới, (6) Hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức, (7) Hỗ trợ xây dựng thương hiệu.

#### ***1.4. Những điểm luận án cần giải quyết***

Từ những khoảng trống trong nghiên cứu như vậy, tác giả luận án đã kế thừa và tiếp tục nghiên cứu, đóng góp theo hướng tiếp cận trên những điểm như sau:

##### ***1.4.1. Về mặt lý luận***

Luận án tiếp cận theo hướng như sau:

- Nghiên cứu, phân tích vai trò của doanh nghiệp KH&CN nằm trong tổ chức mẹ (trường đại học hoặc viện nghiên cứu), làm rõ mối quan hệ giữa doanh nghiệp KH&CN với các trường, viện; mối quan tâm và khả năng của các bên liên quan trong nghiên cứu, phát triển doanh nghiệp KH&CN, chuyển giao công nghệ và thương mại hóa các sản phẩm khoa học công nghệ.

- Nghiên cứu vai trò của hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN, vai trò của các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN, vai trò của các dịch vụ ươm tạo doanh nghiệp

KH&CN trong sự hình thành và thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học.

#### ***1.4.2. Về mặt thực tiễn***

Luận án tiếp cận theo hướng nghiên cứu các chính sách thúc đẩy sự phát triển doanh nghiệp KH&CN nói chung và doanh nghiệp spin-off nói riêng thông qua các chính sách ươm tạo doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học. Chính sách thúc đẩy ươm tạo doanh nghiệp công nghệ tại các trường đại học hiện nay rất được quan tâm tại Việt Nam đặc biệt trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư. Các hoạt động ươm tạo này cần gắn kết chặt chẽ hơn với các doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học để tận dụng nguồn nhân lực chất lượng cao trong cơ sở giáo dục đại học, các ý tưởng, sáng kiến và các thành tựu KH&CN của trường; doanh nghiệp được ươm tạo sẽ trở thành cầu nối giữa các trường đại học với những Nhà đầu tư và thị trường. Do vậy với các tiếp cận đó các kết quả nghiên cứu của luận án sẽ cần thực hiện được một số nhiệm vụ như sau:

- Làm rõ cơ sở lý luận về chính sách hỗ trợ, phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học ở Việt Nam;
- Làm rõ mối quan hệ giữa doanh nghiệp spin-off với nghiên cứu khoa học trong trường đại học và chuyển giao KH&CN;
- Làm rõ vai trò quan trọng của hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN trong việc thương mại hóa sản phẩm nghiên cứu khoa học và việc xây dựng các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN góp phần hỗ trợ thúc đẩy sự phát triển của loại hình doanh nghiệp này trong các trường đại học;
- Đánh giá được thực trạng phát triển doanh nghiệp spin-off tại một trường đại học đa ngành, xu hướng chính của phát triển đại học ở Việt Nam.

#### ***Tiểu kết chương 1***

Chương 1 đã phân tích tổng quan toàn diện các nghiên cứu liên quan đến xây dựng chính sách cho doanh nghiệp KH&CN trong các trường đại học ở các quốc gia khác nhau trên thế giới. Nó xác định những lỗ hổng kiến thức có thể được khám phá sâu hơn. Các kết quả nghiên cứu trước đây đã đối chiếu một cách có hệ thống các cách tiếp cận

và quan điểm khác nhau về doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học, cũng như vai trò của nó đối với sự phát triển và hỗ trợ giáo dục đại học.

Các chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN được thực hiện ở mỗi quốc gia rất đa dạng, tuy nhiên nhiều chính sách vẫn tập trung vào các lĩnh vực then chốt như chính sách của chính phủ, hỗ trợ vườn ươm, tinh thần khởi nghiệp, đặc điểm đại học, năng lực nghiên cứu, quyền sở hữu trí tuệ, tự chủ đại học. Những chính sách này đã hỗ trợ sự phát triển của doanh nghiệp KH&CN trong các trường đại học và đóng góp vào sự phát triển của chúng như một động lực thúc đẩy đổi mới và tiến bộ kinh tế ở các khu vực khác nhau trên toàn thế giới.

Kết quả nghiên cứu của Chương 1 đã hệ thống hóa tổng thể những vấn đề liên quan đến chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học, từ đó nêu bật những lĩnh vực trọng tâm cần tìm hiểu, nghiên cứu tiếp theo. Thông tin này hữu ích cho các nhà hoạch định chính sách, học giả và lãnh đạo ngành đang tìm cách hỗ trợ và thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp KH&CN trong các trường đại học, điều này có thể mang lại lợi ích kinh tế và xã hội cho địa phương.

## **CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SPIN-OFF TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC**

### **2.1. Cơ sở lý luận về phát triển doanh nghiệp spin-off**

Doanh nghiệp spin-off xuất hiện trên thế giới từ khoảng giữa Thế kỷ XX, xuất phát từ mô hình spin-off (doanh nghiệp khởi nguồn) và start-up (doanh nghiệp khởi nghiệp) được hình thành ở các nước công nghiệp phát triển. Doanh nghiệp spin-off được khởi nguồn từ trường đại học (tách ra hoạt động độc lập từ các trường đại học) và các cá nhân tạo ra các tài sản KH&CN tham gia vào quá trình quản lý của doanh nghiệp mới hình thành. Doanh nghiệp start-up chỉ sự khởi nghiệp của một doanh nghiệp mới hình thành trên nền tảng kết quả KH&CN.

Mặc dù có sự khác nhau giữa doanh nghiệp spin-off và start-up, nhưng giữa chúng đều có đặc điểm chung là: (1) Khởi đầu một doanh nghiệp mới dựa trên kết quả KH&CN; (2) Doanh nghiệp có khả năng thực hiện đổi mới và thương mại hóa các kết quả KH&CN để sản xuất các loại sản phẩm mà người tiêu dùng có nhu cầu. Để khuyến khích các doanh nghiệp spin-off, start-up phát triển, chính phủ các quốc gia trên thế giới đều có những chính sách hỗ trợ phát triển, như khuyến khích thành lập các Vườn ươm công nghệ, các trung tâm chuyển giao công nghệ, văn phòng cấp phép sử dụng quyền sở hữu trí tuệ, thành lập các quỹ đầu tư mạo hiểm, quỹ đầu tư thiên thần (angel fund) - quỹ đầu tư cá nhân,... để hỗ trợ các doanh nghiệp KH&CN hình thành và phát triển.

Tại Việt Nam, thuật ngữ doanh nghiệp KH&CN được đề cập lần đầu tiên vào năm 1980, trong kết luận của Hội nghị lần thứ VI Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa IX: “Từng bước chuyển các tổ chức KH&CN thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu ứng dụng và phát triển công nghệ sang cơ chế tự trang trải kinh phí, hoạt động theo cơ chế doanh nghiệp”.

Nhiệm vụ trên được cụ thể hóa trong Nghị định số 115/2005/NĐ-CP ngày 05/9/2005 của Chính phủ (Nghị định 115) quy định cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của tổ chức KH&CN công lập: “Các tổ chức KH&CN có thể lựa chọn hình thức chuyển đổi thành doanh nghiệp KH&CN” (Điều 4, Nghị định 115). Chính phủ ban hành Nghị định số 80/2007/NĐ-CP ngày 19/5/2007 (Nghị định 80) và Nghị định số 96/2010/NĐ-



CP ngày 20/9/2010 (Nghị định 96), trong đó có điều khoản nêu rõ khái niệm doanh nghiệp KH&CN: “Doanh nghiệp KH&CN là doanh nghiệp do tổ chức, cá nhân Việt Nam; tổ chức, cá nhân nước ngoài có quyền sở hữu hoặc sử dụng hợp pháp các kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ (R&D) thành lập, tổ chức quản lý và hoạt động theo quy định của Luật Doanh nghiệp và Luật KH&CN. Hoạt động chính của doanh nghiệp là thực hiện sản xuất, kinh doanh các loại sản phẩm hàng hóa hình thành từ kết quả R&D do doanh nghiệp được quyền sở hữu hoặc sử dụng hợp pháp; thực hiện các nhiệm vụ KH&CN. Doanh nghiệp KH&CN thực hiện sản xuất, kinh doanh và thực hiện các dịch vụ khác theo quy định của pháp luật” (Điều 1.2, Điều 2, Nghị định 80; Điều 2, Nghị định 96). Năm 2013, quy định về doanh nghiệp KH&CN được đề cập trong văn bản quy phạm pháp luật có giá trị pháp lý cao hơn, là Luật KH&CN.

### ***2.1.1. Khái niệm doanh nghiệp spin-off***

Tác giả Shane (2004) định nghĩa rằng doanh nghiệp spin-off trong trường Đại học (University Spin-off) “là một công ty mới được thành lập để khai thác một phần tài sản trí tuệ được tạo ra trong một tổ chức học thuật”. Định nghĩa của ông bao gồm ba khía cạnh quan trọng của một trường đại học. *Thứ nhất là*, một công ty mới và độc lập phải được thành lập, tức là một pháp nhân mới phải được thành lập. *Thứ hai*, các sản phẩm hoặc dịch vụ mà công ty cung cấp dựa trên tài sản trí tuệ. Shane lưu ý rằng phần sở hữu trí tuệ này không cần phải được bảo vệ (ví dụ: bằng sáng chế hoặc bản quyền) hoặc được cấp phép. Nhiều spin-off khai thác tài sản trí tuệ mà không có bất kỳ sự bảo vệ nào. *Cuối cùng là*, tài sản trí tuệ được khai thác phải được tạo ra trong một tổ chức học thuật. Khía cạnh cuối cùng trong định nghĩa của Shane phân biệt sự khác biệt giữa các trường đại học với các định nghĩa rộng hơn về các chương trình phụ. Thuật ngữ spin-off đã được đưa vào sử dụng ngôn ngữ theo thói quen trong bối cảnh nền tảng và sự hình thành của các công ty dựa trên công nghệ ở các khu vực có tốc độ phát triển nghiên cứu và triển khai (nghiên cứu và triển khai) cao như Thung lũng Silicon ở Bắc California hoặc dọc theo Đường 128 ở Massachusetts. Hơn nữa, Shane không nhấn mạnh rằng doanh nhân phải là thành viên của cộng đồng trường đại học (tức là giảng viên, nhân viên hoặc sinh viên).

Goldfarb và Henrekson (2003) đề cập rằng “việc chuyển giao kiến thức từ trường đại học sang lĩnh vực thương mại nói chung đòi hỏi sự tham gia tích cực của các nhà khoa học đặc biệt là tại các trường đại học”. Doanh nghiệp spin-off thực hiện những điều này được gọi là các spin-off dựa trên đổi mới sáng tạo công nghệ như thể hiện trong Bảng 2.1 dưới đây

**Bảng 2.1: Phân loại và tiêu chí của sự hình thành doanh nghiệp Spin-Off**

(Nguồn: Goldfarb và Henrekson, 2003)

		Chuyển giao công nghệ	
		Không	Có
Chuyển giao nhân sự	Không	Hình thành công ty truyền thống (Traditional Company Formation)	Hình thành spin-off dạng con nuôi (Adoptive Spin-Off Formation)
	Có	Hình thành spin-off dạng con nuôi (Adoptive Spin-Off Formation)	Hình thành spin-off đổi mới (Innovative Spin-Off Formation)

Nếu chỉ chuyển giao công nghệ, một doanh nghiệp bên ngoài đang khai thác kiến thức của tổ chức học thuật chẳng hạn thông qua giấy phép. Nếu chỉ có nhân sự và không có công nghệ nào được chuyển giao, thì kiến thức hoặc kỹ năng được thừa hưởng tại cơ sở học thuật là không cần thiết để thực hiện các hoạt động kinh doanh của tổ chức. Cả hai trường hợp này, cụ thể là chuyển giao công nghệ hoặc chuyển giao nhân sự, được gọi là sự hình thành các spin-off dạng “con nuôi” (thuật ngữ "nuôi" được giải thích bởi Rogers, 1995, trang 204 - 280) hoặc doanh nghiệp “giả spin-off” (pseudo spin-off) [Berndts, Harmsen, 1985].

Nhiều học giả đã tham khảo định nghĩa được giới thiệu bởi Smilor, Gibson, và Dietrich (1990). “Spin-off là một công ty được thành lập (1) bởi một giảng viên, nhân viên hoặc sinh viên đã rời trường đại học để thành lập công ty hoặc người đã thành lập

công ty khi vẫn còn liên kết với trường đại học; và / hoặc (2) xung quanh một công nghệ hoặc ý tưởng dựa trên công nghệ được phát triển trong trường đại học”.

Những điểm tương đồng và khác biệt chính liên quan đến các cá nhân tham gia với tư cách là doanh nhân, mối quan hệ của họ với tổ chức mẹ và kiến thức hoặc công nghệ mà doanh nghiệp dựa trên [Ndonzuau và Surlemont, 2002]. Về cá nhân, một số nghiên cứu chỉ xem xét các giảng viên hoặc nhân viên cũ như nhà nghiên cứu hoặc giảng viên như của nhóm tác giả Steffensen, Rogers và Speakman (2000), trong khi các tác giả khác cũng xem xét sinh viên hoặc sinh viên tốt nghiệp với tư cách là người sáng lập tiềm năng của một tổ chức học thuật (ví dụ, McQueen và Wallmark, 1982; Smilor, Gibson và Dietrich, 1990; Rappert, Webster và Charles, 1999).

Nhiều tác giả coi công nghệ là thành phần quan trọng của ý tưởng kỹ thuật (McQueen và Wallmark, 1982), công nghệ hoặc ý tưởng dựa trên công nghệ (Smilor, Gibson và Dietrich, 1990), công nghệ cốt lõi (Carayannis, Rogers et al., 1998; Steffensen, Rogers và Speakman, 2000; Nicolaou và Birley, 2003; Clarysse và Moray, 2004; Leitch và Harrison, 2005), hoặc công nghệ cao (De Coster và Butler, 2005). Tuy nhiên, các định nghĩa được đưa ra trong các nghiên cứu trước đây không thống nhất về bản chất của công nghệ hoặc kiến thức phải được chuyển giao từ tổ chức mẹ sang công ty con mới. Nó có thể là một công nghệ cốt lõi được bảo vệ bởi các bằng sáng chế hoặc kiến thức được tạo ra trong một dự án nghiên cứu. Một số học giả nhấn mạnh đến quá trình chuyển giao công nghệ (ví dụ, Shane, 2004). Hơn nữa, một số nghiên cứu đề cập đến vai trò của tổ chức mẹ trong quá trình hình thành doanh nghiệp spin-off. Clarysse, Heirman, và Degroof (2000) đánh giá tổ chức mẹ đóng một vai trò tích cực trong việc khởi xướng spin-off.

Bianchi (2006) giới thiệu một định nghĩa rộng về doanh nghiệp spin-off dựa trên khoa học và công nghệ (science and technology-based-spin-off) như sau: các doanh nghiệp mới được thành lập mà đáp ứng một trong các tiêu chí sau: (a) sự tồn tại của một tổ chức mẹ (viện nghiên cứu/trường đại học) hoặc một công ty mẹ mà ít nhất một người sáng lập của doanh nghiệp spin-off đang làm việc trong vai trò nhà khoa học hoặc nhân viên kỹ thuật; (b) doanh nghiệp mới chủ yếu dựa vào kiến thức công nghệ hoặc bí quyết

kỹ thuật (know-how (không nhất thiết phải ở dạng cấp phép hoặc bằng sáng chế): (c) tổ chức mẹ đã đầu tư vốn vào doanh nghiệp hoặc trực tiếp thành lập doanh nghiệp mới.

Theo khái niệm của Đại học Alberta ở Canada, một công ty spin-off của Đại học Alberta là một doanh nghiệp có hoạt động kinh doanh chính bắt nguồn từ việc ứng dụng hoặc sử dụng công nghệ hoặc bí quyết do Đại học Alberta phát triển hoặc đang được phát triển. Chương trình nghiên cứu. Doanh nghiệp mới này được thành lập để:

- (1) Chuyển giao bằng sáng chế;
- (2) Tài trợ thêm cho nghiên cứu và phát triển công nghệ công ty sẽ chuyển giao;
- (3) Hoặc cung cấp dịch vụ sử dụng kiến thức và kinh nghiệm do Trường tạo ra.

Theo Robert và Malone (1996), các phần phụ được thành lập bởi bốn nhóm tác nhân chính sau:

(1) Người khởi tạo công nghệ: cá nhân hoặc tổ chức tham gia tạo ra công nghệ từ nghiên cứu cơ bản đến triển khai thực tế và có khả năng chuyển giao công nghệ;

(2) Tổ chức mẹ: tổ chức nghiên cứu và phát triển đóng vai trò hỗ trợ hoặc cản trở quá trình thành lập bằng cách kiểm soát quyền sở hữu trí tuệ;

(3) Doanh nhân hoặc nhóm doanh nhân: các nhà nghiên cứu hoặc nhóm nghiên cứu có tư duy kinh doanh sử dụng công nghệ do tổ chức mẹ tạo ra và có ý định thành lập một doanh nghiệp mới dựa trên công nghệ đó;

(4) Nhà đầu tư mạo hiểm: cung cấp vốn để thành lập doanh nghiệp mới và đổi lại, nhận được vốn cổ phần trong công ty.

Trong nghiên cứu của mình, bên cạnh việc định nghĩa một spin-off là một công ty mới được thành lập (1) bởi các cá nhân là cựu thành viên của tổ chức mẹ và với (2) một công nghệ cốt lõi được chuyển giao từ tổ chức mẹ, Steffensen và cộng sự còn xác định hai loại spin-offs: loại thứ nhất (1) được lên kế hoạch, khi mà công ty mới là kết quả từ sự nỗ lực có tổ chức của tổ chức mẹ; loại thứ hai (2) xảy ra một cách tự nhiên, khi nhà sáng lập đã phát hiện ra cơ hội thị trường và thành lập một công ty spin-off với rất ít sự khích lệ (thậm chí là không khuyến khích) từ tổ chức mẹ.

Cernescu và Dungan (2015) cũng cho rằng Spin-offs chắc chắn rất khác với các công ty khởi nghiệp công nghệ cao khác, sự khác biệt quan trọng nhất giữa spin-off và start-up là nguồn gốc của công ty. Nếu một spin-off được sinh ra trong một tổ chức (một

trường đại học, một công ty hoặc một viện nghiên cứu), một start-up được sinh ra từ một ý tưởng, một doanh nghiệp sáng tạo hoặc kết quả đổi mới. Một spin-off được tạo ra bởi các trường đại học thì đội ngũ nhân sự và công nghệ bắt nguồn từ các trường đại học, cũng như nguồn tài trợ và đội ngũ quản lý đến từ các trường đại học. Trong doanh nghiệp start-up, trường đại học cũng tham gia nhưng chỉ đóng vai trò gián tiếp như giáo dục các nhà sáng lập khởi nghiệp hoặc chiếm quyền sử dụng bằng sáng chế hoặc kết quả nghiên cứu.

Các tài liệu cho thấy có rất là nhiều cách định nghĩa, khái niệm khác nhau trên thế giới và ở Việt Nam về doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học, tác giả sử dụng khái niệm doanh nghiệp spin-off như sau: Doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học là doanh nghiệp mới được tạo ra để khai thác các kết quả nghiên cứu khoa học và công nghệ được phát triển trong trường đại học và viện nghiên cứu dựa trên thỏa thuận tài chính giữa doanh nghiệp và trường/viện, và được sáng lập bởi nhà khoa học, học viên, sinh viên đang học tập và công tác tại cơ sở đấy.

Ở Việt Nam, thuật ngữ spin-off mặc dù không còn mới mẻ tuy nhiên cũng chưa được phổ biến như start-up.

Theo tác giả Thạch Anh (2006), doanh nghiệp spin-off là một bộ phận hữu cơ của các trường đại học nhưng hoạt động theo Luật Doanh nghiệp. Song "hàm lượng chất xám" chính là điều kiện tiên quyết của doanh nghiệp spin-off và khiến nó khác biệt với các doanh nghiệp khác. Doanh nghiệp spin-off là một dạng doanh nghiệp KH&CN, có tính gắn kết cố định phòng thí nghiệm - nhà khoa học - nhà sản xuất, nó vừa tạo quyền chủ động cho nhà khoa học, vừa giúp nhanh chóng đưa sản phẩm công nghệ cao ra thị trường.

Ngoài spin-off, còn một loại hình doanh nghiệp khoa học nữa là doanh nghiệp start-up (hay "doanh nghiệp khởi nghiệp"). Nhưng khác với doanh nghiệp spin-off, doanh nghiệp start-up chỉ nằm trong khu vực "vườn ươm" (technology park) và không nhất thiết phải gắn với trường đại học. Công nghệ của doanh nghiệp start-up không nhất thiết phải là công nghệ cao, kết quả nghiên cứu cũng có thể lấy từ nơi khác đến. Nếu như người thành lập và điều hành doanh nghiệp spin-off nhất thiết phải chính là nhà khoa học chủ nhân của phát kiến công nghệ cao, thì ai cũng có thể thành lập và điều

hành doanh nghiệp start-up. Trong các doanh nghiệp khoa học, có thể có hàng trăm doanh nghiệp start-up, nhưng chỉ rất ít trong đó là doanh nghiệp spin-off.

Thực tế ở Việt Nam, chức năng cơ bản của loại hình tổ chức này là nhằm tạo cầu nối giữa nghiên cứu với sản xuất. Nội dung cơ bản trong hoạt động của loại doanh nghiệp này là biến các kết quả nghiên cứu của các viện (labo) công nghệ thành dây chuyền sản xuất công nghiệp. Loại doanh nghiệp này được hình thành từ các viện nghiên cứu; cũng có thể từ trong các viện hoặc thuộc trường đại học.

Từ tổng quan khái niệm quốc tế và trong nước, kết hợp với sự phát triển thực tế tại Việt Nam, bước đầu tác giả luận án đưa ra khái niệm doanh nghiệp spin-off trong trường đại học như sau: Doanh nghiệp spin-off là loại hình doanh nghiệp KH&CN hình thành trong tổ chức mẹ (trường đại học/viện nghiên cứu), là một đơn vị trung gian gắn kết cố định phòng thí nghiệm - nhà khoa học - nhà sản xuất, sở hữu tài sản trí tuệ hoặc chuyển giao tài sản trí tuệ có khả năng sản xuất, kinh doanh sản phẩm công nghệ và giúp đẩy nhanh quá trình thương mại hóa sản phẩm công nghệ ra thị trường và người điều hành, quản lý doanh nghiệp này phải là những nhà khoa học, giảng viên nắm giữ công nghệ.

### ***2.1.2. Vai trò của doanh nghiệp spin-off***

Các doanh nghiệp spin-off trong trường đại học được đánh giá là những công ty có giá trị về nhiều mặt vì những hiệu quả rất lớn do chúng đem lại. Có nhiều nghiên cứu khác nhau cho thấy rằng các doanh nghiệp spin-off trong trường đại học được khuyến khích mở rộng nhằm phát triển kinh tế và hỗ trợ các trường đại học theo một số cách thức khác nhau. Ngoài ra, có những nghiên cứu chỉ ra doanh nghiệp spin-offs hoạt động hiệu quả hơn các công ty khởi nghiệp hoặc các công ty công nghệ cao mới.

Các doanh nghiệp spin-off đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy kinh tế và đóng góp vào sự phát triển của nền khoa học và công nghệ. Tạ Hải Tùng (2018) đã liệt kê vai trò và lợi ích của hoạt động doanh nghiệp spin-off như sau:

- Thúc đẩy thương mại hóa sản phẩm NCKH: các kết quả NCKH thông thường tồn tại ở dạng mô hình và bản chế thử (prototype), vì vậy không hấp dẫn các nhà đầu tư, đặc biệt là các nhà đầu tư quan tâm nhiều đến lợi nhuận ngắn hạn. Các nhà đầu tư thường yêu cầu nhà khởi nghiệp phải đảm bảo sự an toàn cho khoản đầu tư của mình, thậm chí họ còn yêu cầu được cầm cố tài sản. Chính vì vậy, trông đợi vào các nhà đầu tư ngoài

xã hội trong các lĩnh vực có yếu tố rủi ro cao như đầu tư công nghệ (đặc biệt là công nghệ mới) là tương đối khó khả thi trong điều kiện Việt Nam hiện tại. Vì vậy, doanh nghiệp spin-off với sự tham gia chủ động và vai trò quan trọng của trường đại học và đặc biệt là bản thân nhà khoa học, những chuyên gia công nghệ, người hiểu hơn ai hết về “đứa con” của mình sẽ nâng cao tỷ lệ thành công của việc thương mại hóa sản phẩm NCKH;

- Thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội: ngoài nghĩa vụ về thuế, cũng như thu hút lao động, doanh nghiệp spin-off ra đời sẽ góp phần tạo ra các sản phẩm, dịch vụ mới, khác biệt về công nghệ, qua đó trực tiếp và gián tiếp đóng góp vào sự phát triển của xã hội cũng như nâng cao chất lượng cuộc sống. Ngoài ra, doanh nghiệp spin-off còn đóng vai trò hình thành các liên kết thúc đẩy sự phát triển của cộng đồng doanh nghiệp, đặc biệt tại địa phương nơi doanh nghiệp hình thành. Trên thế giới, vai trò này của các spin-off đã được thể hiện thông qua một loạt nghiên cứu và chính sách của các chính phủ. Roberts và Malone (1996) đã xem xét rằng tất cả các công ty con của MIT hàng năm đóng góp 10 tỷ đô la Mỹ cho nền kinh tế. Báo cáo của McQueen và Wallmark (1991) đã đưa ra rằng 10-15 công ty có nguồn gốc từ Đại học Chalmers, Thụy Điển, đã đóng góp hơn 100 triệu đô la Mỹ hằng năm cho nền kinh tế từ năm 1964 đến 1991.

- Thúc đẩy sự phát triển của hoạt động đào tạo và NCKH: các doanh nghiệp spin-off sẽ góp phần tạo ra làn sóng khởi nghiệp sáng tạo trong trường đại học, qua đó hỗ trợ phát triển NCKH đặc biệt trong các lĩnh vực có khả năng ứng dụng và tiềm năng thương mại hóa cao, đưa khoa học đến gần hơn với thực tiễn đa dạng của đời sống. Ngoài ra, doanh nghiệp spin-off tạo ra môi trường lý tưởng để học viên, sinh viên, đặc biệt là nghiên cứu sinh, tham gia các hoạt động nghiên cứu và triển khai và được đào tạo bổ sung các kỹ năng thực tiễn cần thiết, để sau này có thể chính họ cũng sẽ là những hạt nhân khởi nghiệp sáng tạo cho xã hội. Thêm vào đó, sự thành công của hoạt động spin-off sẽ mang lại thêm thu nhập cho những người tham gia, qua đó tạo điều kiện cho trường đại học thu hút và “giữ chân” các giảng viên, các nhà khoa học có trình độ cao, phục vụ cho mục tiêu phát triển lâu dài và bền vững. Cuối cùng, câu chuyện thành công của các spin-off còn thể hiện một phần trách nhiệm giải trình của các trường đại học đối với sự đầu tư của xã hội, và qua đó, thu hút thêm được nguồn lực xã hội hóa vào phát triển các cơ sở giáo dục đại học trình độ cao, với định hướng nghiên cứu rõ nét, và là trung tâm của đổi mới sáng tạo.

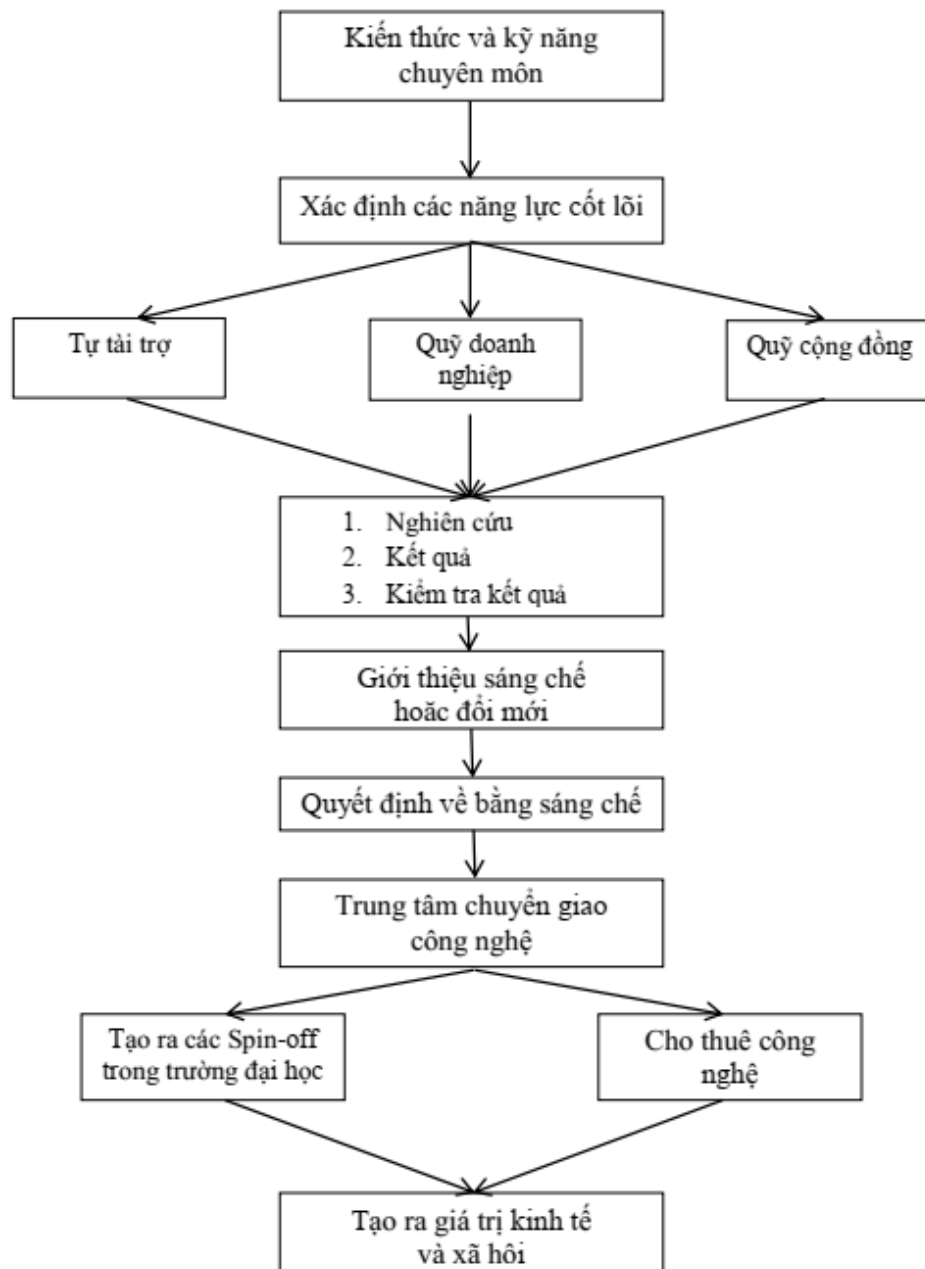
### ***2.1.3. Điều kiện hình thành doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học***

Theo Vohora, Lockett & Wright (2004), năm giai đoạn hình thành một doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học bao gồm: Giai đoạn nghiên cứu, Giai đoạn nắm bắt cơ hội, Giai đoạn tiền tổ chức, Giai đoạn tiền định hướng, Giai đoạn phát triển bền vững. Ở từng giai đoạn, nghiên cứu nhấn mạnh tầm quan trọng của năng lực công nghệ của nhà sáng lập và đội ngũ quản lý, tiềm lực của đơn vị và mạng lưới hỗ trợ đối với khả năng hình thành một doanh nghiệp spin-off thành công.

Nhóm các tác giả Hunady và cộng sự (2019) đã phân tích quá trình thực tế của việc tạo ra các spin-off trong các trường đại học, được minh họa chi tiết trong Hình 2.1. Theo đó, điều kiện tiên quyết cơ bản cho các bước tiếp theo là xác định các năng lực chính ở cấp độ tổ chức. Một yếu tố thiết yếu khác là vốn tài trợ cho nghiên cứu, có thể từ chính trường đại học hoặc thông qua các nguồn tài trợ công cộng hay tư nhân bên ngoài. Kết quả của nghiên cứu có thể được cấp bằng sáng chế trong các điều kiện nhất định. Giai đoạn tiếp theo thuộc thẩm quyền của các Trung tâm Chuyển giao công nghệ tại trường đại học (nếu có). Trong giai đoạn này, công nghệ sẽ được quyết định để cho thuê ra bên ngoài hoặc tạo ra các spin-off trong các trường đại học. Kết quả của toàn bộ quá trình sẽ tạo ra giá trị kinh tế và xã hội trong tương lai cho trường đại học, doanh nghiệp, cũng như cho toàn xã hội.



Hình 2.1: Các giai đoạn hình thành spin-off trong trường đại học  
(Nguồn: Hunady, Orviska và Isar, 2019)



Điều kiện cần cho hình thành và phát triển Spin-off là môi trường kinh tế thị trường và hệ thống chính sách đảm bảo cho Spin-off hình thành và phát triển.

Kinh tế thị trường tác động đến Spin-off thông qua môi trường tự do kinh doanh, sự hoạt động của các loại thị trường như thị trường vốn, thị trường nguyên liệu và thị trường tiêu thụ sản phẩm.

Thị trường tiêu thụ sản phẩm khoa học công nghệ Trên cơ sở các sản phẩm khoa học công nghệ ngày một phát triển đa dạng về lĩnh vực cũng như chủng loại đã tạo điều kiện cho việc hình thành và phát triển thị trường tiêu thụ sản phẩm khoa học công nghệ của Việt Nam từ đó tạo điều kiện phát triển doanh nghiệp khoa học công nghệ nói chung, Spin-off nói riêng.

Môi trường chính sách Hệ thống các chính sách vĩ mô về phát triển kinh tế thị trường, chính sách và chiến lược phát triển khoa học công nghệ của Nhà nước cho đến các chính sách cụ thể về Doanh nghiệp khoa học công nghệ. Các chính sách vĩ mô của các cơ quan khoa học công nghệ nhằm phát triển và quản lý Spin-off... tạo nên môi trường chính sách cho các doanh nghiệp Spin-off hình thành và phát triển.

Tiềm lực của đơn vị Tiềm lực về cơ sở vật chất: Phòng làm việc, xưởng mẫu, xưởng sản xuất, phòng thí nghiệm, trang thiết bị, máy móc, thư viện.... Tiềm lực về con người:

- Các cán bộ của đơn vị: cán bộ khoa học, cán bộ quản lý có hiểu biết về thị trường, kinh doanh, luật pháp;

- Sinh viên, học viên cao học, nghiên cứu sinh do cán bộ của đơn vị đào tạo;

- Đội ngũ giàu kinh thương. Tiềm lực về sản phẩm khoa học công nghệ;

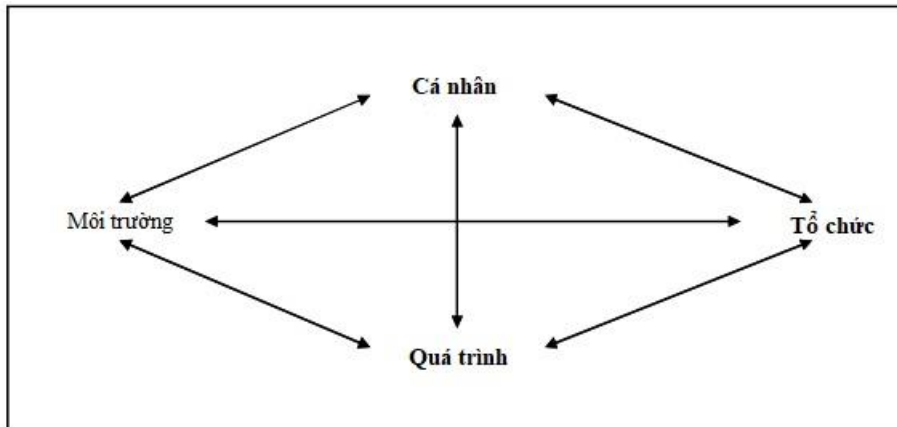
- Các sản phẩm khoa học có tính ứng dụng cao;

- Các sản phẩm có thể chuyển giao công nghệ hoặc thương mại hóa, bao gồm: Sáng chế, giải pháp hữu ích, bí mật thương mại và những sản phẩm khoa học công nghệ cụ thể;

- Các dịch vụ tư vấn, phân tích, kiểm tra, đo đạc, tính toán ... Tiềm lực về tin lực: Hệ thống thư viện, thư viện số, nguồn dữ liệu khoa học công nghệ, xuất bản sách, tạp chí. Tiềm lực về tài chính: Nguồn ngân sách nhà nước, nguồn thu từ bán sản phẩm, nguồn thu từ dịch vụ, các quỹ hỗ trợ, các nguồn tài trợ trong nước và quốc tế, nguồn thu về đầu tư nghiên cứu của các tập đoàn, doanh nghiệp. Ngoài các tiềm lực nêu trên Lãnh đạo Viện cần có tài, có đức, có tinh thần doanh thương, có trách nhiệm với cộng đồng và tạo lập môi trường nghiên cứu khoa học dân chủ, minh bạch.

### **2.1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển của các doanh nghiệp Spin-Off trong trường đại học**

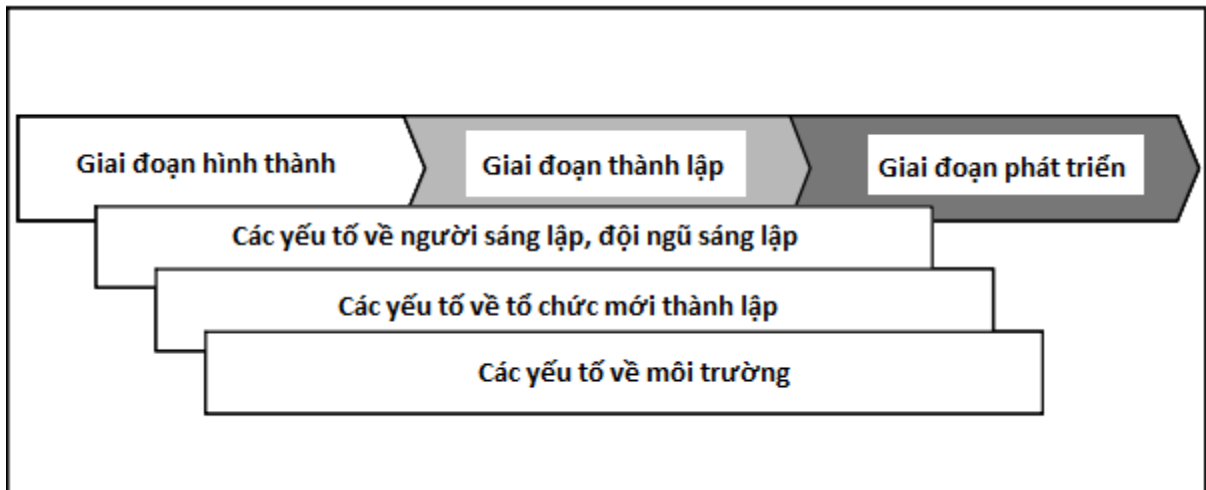
Cho đến nay, nhiều nhà nghiên cứu đã cố gắng trả lời câu hỏi tại sao một số công ty mới thành công và những công ty khác thất bại? Hoặc cụ thể hơn, những yếu tố quyết định ảnh hưởng đến sự thành công của các doanh nghiệp spin-off là gì. Để trả lời câu hỏi này, tác giả Gartner (1985) đã cấu trúc theo một khuôn khổ “tích hợp bốn quan điểm chính trong khởi nghiệp: đặc điểm của những cá nhân bắt đầu kinh doanh, tổ chức mà họ tạo ra, môi trường xung quanh doanh nghiệp mới, và quá trình bắt đầu hình thành doanh nghiệp [Gartner, 1985]. Theo quan điểm của Gartner, ba yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của các spin-off. Đó là các yếu tố đặc trưng cho người sáng lập hoặc cho đội ngũ sáng lập (cá nhân), các yếu tố đặc trưng của tổ chức mới được thành lập và các yếu tố môi trường. Những yếu tố này không hoàn toàn độc lập; chúng thay đổi theo giai đoạn phát triển của spin-off. Nhìn chung, các giai đoạn này có thể được mô tả phù hợp với quá trình hình thành công ty, cụ thể là giai đoạn hình thành, thành lập và phát triển (Hình 2.6).



Hình 2.2. Mô hình các yếu tố ảnh hưởng tới doanh nghiệp spin-off

(Nguồn: Gartner, 1985)

Nghiên cứu của Helm và Mauroner (2004) cũng mô tả một cách tổng quan 3 giai đoạn phát triển này và 3 yếu tố các yếu tố và các giai đoạn hình thành và phát triển của doanh nghiệp spin-off (Hình 2.7)



*Hình 2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự thành công của doanh nghiệp spin-off trong trường Đại học*

*[Nguồn: Helm và Mauroner, 2004]*

Các yếu tố môi trường kinh doanh bên ngoài luôn tác động đến quá trình hình thành, hoạt động và phát triển của doanh nghiệp. Môi trường kinh doanh bao gồm các yếu tố và nhóm yếu tố khác nhau tác động đến các yếu tố nền tảng của sự phát triển kinh doanh ở các mức độ, quy mô và đặc điểm khác nhau. Xét theo cấp độ, môi trường bên ngoài có thể được chia thành môi trường chung (hay còn gọi là môi trường vĩ mô) và môi trường ngành bao gồm các yếu tố thuộc lĩnh vực hoạt động của doanh nghiệp. Các yếu tố bên ngoài này cùng với các yếu tố cá nhân của các nhà quản lý sẽ ảnh hưởng đến từng yếu tố nền tảng của sự phát triển kinh doanh trong một tổ chức.

#### *2.1.4.1. Yếu tố về người quản lý, người sáng lập, đội ngũ sáng lập*

Theo Walter và các cộng sự (2006), tinh thần của một doanh nghiệp bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khác nhau liên quan đến môi trường và tình trạng hiện tại của tổ chức. Trong số các yếu tố này, năm nhóm quan trọng được tổng hợp bởi các nhà nghiên cứu quản trị kinh doanh. Bên cạnh các yếu tố môi trường bên ngoài như lịch sử và truyền thống của đất nước, khuôn khổ thể chế, môi trường luật pháp, tiến bộ khoa học công nghệ, nhóm yếu tố liên quan trực tiếp đến tổ chức mà doanh nghiệp trực thuộc là văn hóa tổ chức và trình độ của tổ chức và hội nhập quốc gia, mà cũng đóng vai trò quan trọng.

Các yếu tố liên quan đến lịch sử, truyền thống văn hóa - xã hội cũng ảnh hưởng đến hành vi, suy nghĩ, nhu cầu, lối sống của cá nhân, từ đó tác động trực tiếp đến tinh thần kinh doanh của cá nhân, tổ chức và doanh nghiệp. Đồng thời, các yếu tố này cũng ảnh hưởng đến văn hóa tổ chức, cấu trúc của doanh nghiệp, từ đó ảnh hưởng đến hành vi, mối quan hệ, tương tác giữa các thành viên, khách hàng, đối tác và đối thủ cạnh tranh trong môi trường kinh doanh.

Văn hóa tổ chức là các giá trị, ý nghĩa, niềm tin, kiến thức và các tiêu chuẩn chung về văn hóa ảnh hưởng đến suy nghĩ và hành vi của tất cả các thành viên trong tổ chức. Yếu tố văn hóa có thể được thể hiện thông qua các cam kết, thỏa thuận trong các văn bản của tổ chức, góp phần tạo nên mối quan hệ ràng buộc lẫn nhau giữa các thành viên, các bộ phận trong một tổ chức. Cùng với sở thích và nhu cầu, các giá trị văn hóa định hình đáng kể hành vi của mọi người trong cùng một tổ chức. Họ là những yếu tố cơ bản xác định tính độc đáo của một doanh nghiệp hoặc tổ chức và ảnh hưởng mạnh mẽ đến tinh thần kinh doanh [Slaughter, 1997].

Lịch sử phát triển của các nước qua kinh nghiệm thực tế đã chỉ ra rằng “doanh nghiệp đi sau thể chế”. Để tồn tại và phát triển, các doanh nghiệp và doanh nhân phải điều chỉnh mọi hoạt động kinh doanh của mình theo các quy định pháp luật và yêu cầu của hệ thống kinh tế. Vì vậy, một hệ thống kinh tế phù hợp, chủ động mới có thể khơi dậy, khơi dậy tinh thần kinh doanh của người dân, đồng thời khuyến khích, hỗ trợ doanh nghiệp hoạt động. Ngược lại, một khuôn khổ thể chế chặt hẹp, những quy định lỏng lẻo, không tuân theo quy luật thị trường có thể bóp nghẹt ý tưởng khởi nghiệp, hạn chế tinh thần kinh doanh, thậm chí dẫn đến phá sản doanh nghiệp.

Trên thế giới tồn tại hai quan điểm về xây dựng khuôn khổ thể chế và môi trường pháp lý cho hoạt động kinh doanh: (i) coi doanh nghiệp là chủ thể kinh tế - xã hội độc lập, có quyền và trách nhiệm trước pháp luật, và (ii) coi doanh nghiệp là đối tượng quản lý, chịu sự giám sát thường xuyên của cơ quan nhà nước. Với triết lý thứ nhất, các khung thể chế và môi trường pháp lý được xây dựng nhằm nâng cao quyền tự chủ của doanh nghiệp dựa trên nguyên tắc “được làm những gì pháp luật không cấm”, từ đó thúc đẩy tinh thần kinh doanh và tự do sáng tạo. Trong khi đó, với triết lý thứ hai, các khuôn khổ

thể chế và môi trường pháp lý được thiết lập dựa trên nguyên tắc doanh nghiệp chỉ được làm những gì pháp luật cho phép [Vohora và các cộng sự, 2004].

#### *2.1.4.2. Yếu tố về môi trường.*

Trong việc xây dựng chiến lược tăng trưởng, việc xác định sứ mệnh và mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp đóng vai trò quyết định. Các nhiệm vụ này chịu sự tác động trực tiếp của các yếu tố thuộc môi trường chung hay còn gọi là môi trường vĩ mô (bao gồm văn hóa - xã hội, chính trị, pháp luật, điều kiện phát triển kinh tế, tự nhiên của một quốc gia hoặc một vùng) và môi trường ngành.

Về yếu tố môi trường vĩ mô, bên cạnh các yếu tố liên quan đến môi trường tự nhiên, tiến bộ công nghệ, hạ tầng xã hội, thì điều kiện về khung khổ pháp lý cũng là rất quan trọng trong đó có thể kể đến: Chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học; Khung pháp lý về thành lập doanh nghiệp spin-offs (doanh nghiệp KH&CN nói chung); Thủ tục và điều kiện thành lập doanh nghiệp KH&CN; Các chính sách hỗ trợ, ưu đãi dành cho doanh nghiệp KH&CN; Các vấn đề pháp lý cụ thể về chủ sở hữu, người quản lý, mối quan hệ giữa doanh nghiệp KH&CN với tổ chức mẹ; Khung pháp lý hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN; Các thể chế hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN [Roberts và cộng sự, 2015].

Yếu tố môi trường ngành là lĩnh vực hay ngành mà doanh nghiệp sẽ nhằm vào hoặc đang hoạt động. Các nhân tố trong phạm vi môi trường ngành là các yếu tố liên quan trực tiếp đến kinh doanh các sản phẩm, dịch vụ mà doanh nghiệp lựa chọn: khách hàng, các đối thủ cạnh tranh, các nhà cung cấp, các yếu tố hay nguồn lực đầu vào v.v. Có nhiều khía cạnh khác nhau của yếu tố này có thể tác động tới việc theo đuổi phát triển các cơ hội kinh doanh mới của doanh nghiệp. Chẳng hạn như: cơ cấu ngành; nhu cầu, khả năng cung ứng các mặt hàng thay thế, các đối thủ tiềm năng và mức độ cạnh tranh trong ngành; các quy định của chính phủ nước sở tại và ảnh hưởng của các hiệp hội nghề nghiệp, mức độ tinh xảo về kỹ thuật, công nghệ của ngành, v.v.

#### *2.1.4.3. Yếu tố về tổ chức và phát triển doanh nghiệp*

Theo tác giả Han và các cộng sự (2013), yếu tố về tổ chức bao gồm 3 yếu tố ảnh hưởng chính: (1) yếu tố ảnh hưởng đến nguồn lực phát triển doanh nghiệp; (2) yếu tố về quản trị doanh nghiệp.

*a. Yếu tố hỗ trợ trong giai đoạn hình thành, thành lập và phát triển.*

Theo tác giả Mark Davies (2009), các giai đoạn hình thành và phát triển của doanh nghiệp spin-off bao gồm 03 giai đoạn chính gồm có: (1) giai đoạn tiền ươm tạo; (2) Giai đoạn thành lập (Giai đoạn ươm tạo); (3) Giai đoạn phát triển (Giai đoạn hậu ươm tạo).

- Giai đoạn hình thành (Giai đoạn Tiền ươm tạo): Là giai đoạn ban đầu giúp đỡ các ý tưởng. Có thể hỗ trợ từ phía cộng đồng hay từ nguồn vốn đầu tư mạo hiểm của các cá nhân. Điều này cần thiết trong các lĩnh vực nghiên cứu sáng tạo công nghệ cao đối với các cơ sở ươm tạo gắn liền với trường đại học.

- Giai đoạn thành lập (Giai đoạn ươm tạo): Là giai đoạn khi một ý tưởng đã phát triển thành kế hoạch, trong đó đội ngũ nhân lực và sự vận hành đã được bắt đầu. Các cơ sở ươm tạo có thể hỗ trợ sàng lọc kế hoạch, xây dựng nhóm, cung cấp các nguồn lực và đầu tư vào công ty.

- Giai đoạn phát triển (Giai đoạn hậu ươm tạo): Đây là giai đoạn mà một công ty sinh lợi nhuận chỉ tìm kiếm một loại cơ sở vật chất đặc thù. Không có sự can thiệp nào từ phía cơ sở ươm tạo bắt buộc ở đây, tuy nhiên có thể thấy rằng rất nhiều cơ sở ươm tạo đóng vai trò là những nhà điều hành đối với các công ty trong một vài khoảng thời gian, và mối quan hệ này với các công ty trưởng thành có thể trở thành một chiến lược cần thiết để trợ giúp và trợ cấp cho những chương trình khác.

*b. Yếu tố ảnh hưởng đến nguồn lực phát triển của doanh nghiệp*

Trong các nguồn lực để hình thành và phát triển doanh nghiệp thì vốn đầu tư và nguồn nhân lực luôn được ưu tiên và đóng vai trò quyết định. Các nguồn lực này ảnh hưởng trực tiếp đến việc hoạch định chiến lược, kế hoạch phát triển và hoạt động quản lý tổng thể của doanh nghiệp. Do vậy để hỗ trợ các doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học, các chính sách hỗ trợ kinh doanh, hỗ trợ tiếp cận nguồn vốn cho doanh nghiệp là yếu tố then chốt.

Bên cạnh đó, trước những bước phát triển vững chắc của khoa học công nghệ và sự hiện diện ngày càng sâu rộng của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, nguồn nhân lực, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao đang trở thành thế mạnh trong các tổ chức, doanh nghiệp. Khi được khai thác hợp lý, nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ trở

thành nguồn tiềm năng vô tận, thúc đẩy đổi mới, sáng tạo và nâng cao năng lực, hiệu quả sử dụng các nguồn lực khác để phát triển doanh nghiệp. Vì vậy, thị trường lao động và giáo dục, đặc biệt là giáo dục đại học và giáo dục nghề nghiệp có tác động không nhỏ đến khả năng tiếp cận nguồn nhân lực của doanh nghiệp và cung ứng nguồn nhân lực có chất lượng cho phát triển doanh nghiệp. Hơn nữa, phát triển doanh nghiệp gắn trực tiếp và là kết quả của khởi nghiệp kinh doanh và khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Vì vậy, giáo dục ảnh hưởng trực tiếp đến tinh thần khởi nghiệp và hình thành tư duy kinh doanh [Han và các cộng sự, 2013]. Do vậy các chính sách hỗ trợ liên quan tới đào tạo, tiếp cận tri thức và kết nối cộng đồng, xây dựng mạng lưới là cần thiết đối với các doanh nghiệp.

### *c. Các yếu tố ảnh hưởng tới quản trị doanh nghiệp*

Việc quản lý doanh nghiệp chịu ảnh hưởng chủ yếu của môi trường pháp lý liên quan đến doanh nghiệp và các thông lệ quản trị doanh nghiệp đã được thiết lập cần phải tuân thủ. Các yếu tố môi trường vĩ mô khác, chẳng hạn như tiến bộ khoa học và công nghệ, hội nhập quốc gia, đặc điểm ngành cụ thể, cơ cấu tổ chức và văn hóa, cũng tác động đến quản lý. Văn hóa tổ chức ảnh hưởng mạnh mẽ đến yếu tố nguồn nhân lực, đặc biệt là các doanh nhân, nhà quản lý doanh nghiệp thông qua lãnh đạo. Đó là bởi vì lãnh đạo là một chức năng cơ bản của quản lý, liên quan đến ảnh hưởng và tương tác với mọi người trong tổ chức và thực hiện các hoạt động kinh doanh. Phong cách quản lý và cách tiếp cận quản lý trong mỗi doanh nghiệp chịu ảnh hưởng trực tiếp từ bản thân người lãnh đạo và truyền thống, văn hóa của tổ chức mà người quản lý trực thuộc. Văn hóa tổ chức cũng được coi là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng, chi phối trực tiếp đến hành vi, ứng xử của các thành viên khác có liên quan, từ đó gián tiếp định hình sự hình thành và hoạt động của doanh nghiệp [Han và các cộng sự, 2013]. Chính vì vậy, các chính sách hỗ trợ về quản trị, văn phòng là các yếu tố cần thiết để thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp KH&CN.

## **2.2. Chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học**

### ***2.2.1. Khái niệm chính sách***

Chính sách là một vấn đề được học giả quan tâm từ lâu, nhưng nghiên cứu chính sách theo hệ thống chỉ mới bắt đầu từ vài thập kỷ gần đây. Sự phát triển của nghiên cứu chính sách gắn với một số sự kiện lớn trên thế giới, đặc biệt là sau khi kết thúc Thế chiến



thứ hai. Lasswell và cộng sự đã đề xuất khái niệm "khoa học chính sách" nhằm giới thiệu một phương pháp tiếp cận mới về sự định hướng chính sách và giải quyết các vấn đề xã hội. Do có nhiều nhóm tác giả nghiên cứu về chính sách và yếu tố liên quan, nên đã có nhiều định nghĩa khác nhau về chính sách. Lasswell và cộng sự (1951) định nghĩa chính sách là "thiết kế sự lựa chọn quan trọng nhất được làm ra để thực thi đối với các tổ chức, cũng như đời sống cá nhân" [Lasswell, Lerner, & Fisher, 1951]. Điểm đáng lưu ý trong định nghĩa này là chính sách phải là quyết định được lựa chọn để thực hiện, không phải một dự định. Anderson (1984) cũng định nghĩa chính sách là "chuỗi tập hợp những hành động có mục đích giải quyết một vấn đề nào đó". Tuy nhiên, các định nghĩa này không nêu rõ chính sách bắt nguồn từ đâu [Anderson, 1984].

Considine (1994) nhấn mạnh chính sách là "hành động mang tính quyền lực nhà nước" và nhà nước sẽ sử dụng nguồn lực để thúc đẩy một giá trị ưu tiên. Klein và Marmor (2006) cũng xác định chính sách bắt nguồn từ chính phủ - là "những gì chính phủ sẽ làm, hoặc bỏ qua không làm". Theo quan điểm này, chính sách là những hướng dẫn, phương pháp, thủ tục, biểu mẫu cụ thể và những công việc hành chính được thiết lập để hỗ trợ và thúc đẩy công việc hướng tới các mục tiêu đề ra [Klein & Marmor, 2006].

Phân tích chính sách là quá trình xem xét, so sánh, đánh giá mục tiêu, nội dung và các tác động của chính sách đối với đối tượng nghiên cứu. Từ đó, đưa ra giải pháp phù hợp với thực tiễn và lợi ích cộng đồng, xã hội, trên cơ sở gắn liền với các quyết định của Nhà nước và mục tiêu xã hội.

Phân tích chính sách là một nhiệm vụ quan trọng, cần được đặt lên đầu trong quá trình hoạch định chính sách. Thông qua phân tích, chủ thể quản lý có được đầy đủ thông tin để ra quyết định quản lý. Mặt khác, do mục tiêu của chính sách hướng tới nhiều đối tượng khác nhau trong xã hội và có ảnh hưởng lâu dài tới hoạt động của tổ chức, nên Nhà nước hay chủ thể quản lý cần xem xét, cân nhắc kỹ trước khi ra quyết định.

Cụ thể hơn, phân tích chính sách giúp: (1) Xác định mục tiêu của dự án có thiết thực, khả thi và phù hợp với các mục tiêu chung hay không; (2) Thiết lập tính hệ thống của chính sách, bao gồm tập hợp các chính sách có những đặc trưng giống nhau về mục

tiêu hay tính chất và được xếp đặt theo một trật tự nhất định. [Nguyễn Trọng Hòa & Vũ Sỹ Cường, 2013].

Thông qua phân tích, các nhà phân tích xem xét tính hệ thống của chính sách qua hai khía cạnh: (1) Khả năng thống nhất, đồng bộ của chính sách: Chính sách mới ban hành có phù hợp với hệ thống chính sách đã có hay không, có xung khắc gì với các chính sách đã có hay không? (2) Sự phù hợp của chính sách với môi trường: Chính sách đó sẽ được đặt vào trong môi trường nào (ví dụ, môi trường kinh tế, chính trị, xã hội), bởi vì mỗi môi trường lại có những đặc điểm riêng biệt khác nhau. Ngoài ra, phân tích chính sách còn giúp xác định: (1) Lợi ích trực tiếp của chính sách: Chính sách đó mang lại lợi ích gì cho tổ chức, cá nhân, hay xã hội? (2) Lòng tin của người thực hiện: Chính sách đó có được người thực hiện ủng hộ hay không?

Ở Việt Nam, các nhà nghiên cứu có nhiều cách tiếp cận chính sách khác nhau, có chính sách chung và chính sách cụ thể tùy thuộc vào từng nội dung và từng lĩnh vực. Chính sách được thực thi khi được thể chế hóa bằng pháp luật. Theo kỹ năng phân tích và hoạch định chính sách của Vũ Cao Đàm, Phạm Xuân Hằng, Trần Văn Hải, Đào Thanh Trường, “Chính sách là tập hợp biện pháp được thể chế hóa, mà một chủ thể quyền lực, hoặc chủ thể quản lý đưa ra, trong đó tạo sự ưu đãi một hoặc một số nhóm xã hội, kích thích vào động cơ hoạt động của họ, định hướng hoạt động của họ nhằm thực hiện một mục tiêu ưu tiên nào đó trong chiến lược phát của một hệ thống xã hội [Vũ Cao Đàm, 2011].

- Có chính sách chung và chính sách cụ thể tùy thuộc vào nội dung và lĩnh vực kinh tế - xã hội. Chính sách được thực thi khi được thể chế hóa bằng pháp luật.

- Pháp luật là kết quả thể chế hóa đường lối của Đảng cầm quyền, còn chính sách là công cụ để thực thi pháp luật. Ở nước ta, Chủ chương của Đảng thông qua các Nghị quyết, Kết luận của Bộ chính trị được xem là nguồn của hệ thống pháp luật. Điều đó được chế định trong Hiến pháp. Về phần mình, Hiến pháp, Nghị quyết Quốc hội, Hiệp định quốc tế, các chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển cũng là cơ sở để xây dựng chính sách.

Vũ Cao Đàm [Vũ Cao Đàm, 2011] đã đưa ra một số cách tiếp cận dưới góc độ khác nhau để làm rõ khái niệm chính sách. Ví dụ, ông đưa ra tiếp cận chính trị học, tiếp

cận nhân học và nhân học xã hội, tiếp cận tâm lý học, tiếp cận kinh tế học, tiếp cận đạo đức học, tiếp cận hệ thống, tiếp cận khoa học pháp lý, tiếp cận tổng hợp.

Xuất phát từ các tiếp cận trên, Vũ Cao Đàm đã đưa ra định nghĩa sau về chính sách: *“Chính sách là tập hợp những biện pháp mà chủ thể quyền lực hoặc chủ thể quản lý đưa ra, được thể chế hóa thành những quy định có giá trị pháp lý, nhằm thực hiện chiến lược phát triển của hệ thống theo mục đích mà chủ thể quyền lực mong đợi”*.

Theo định nghĩa này ta thấy:

- Chính sách có sự phân biệt đối xử: chủ thể quyền lực hoặc chủ thể quản lý có thể đưa ra sự ưu đãi đối với một (hoặc một số) nhóm xã hội nào đó.

- Các ưu đãi của chính sách kích thích động cơ hoạt động của nhóm có vai trò then chốt thực hiện các mục tiêu của toàn hệ thống chính là mục tiêu mà chủ thể quyền lực hoặc chủ thể quản lý định ra. Chính sách định hướng động cơ của các cá nhân và nhóm xã hội vào một mục tiêu nào đó của hệ thống xã hội. Chẳng hạn, mục tiêu phát triển của một địa phương, mục tiêu bảo vệ Tổ quốc của một quốc gia,...

- Chính sách tạo ra một bất bình đẳng xã hội theo hướng hoặc khắc phục sự bất bình đẳng hiện hữu hoặc làm trầm trọng thêm bất bình đẳng đang tồn tại.

Một chính sách đưa ra chính là nhằm khắc phục một yếu tố bất đồng bộ nào đó trong hệ thống, nhưng đến lượt mình, chính sách lại làm xuất hiện những yếu tố bất đồng bộ mới. Tuy nhiên, theo lý thuyết hệ thống quá trình chuyển từ những bất đồng bộ này tới những bất đồng bộ khác dưới tác động của chính sách thực chất là sự chuyển trạng thái mặc định của bất kỳ hệ thống nào trong đó có hệ thống xã hội.

- Cũng cần nói thêm rằng, theo lý thuyết hệ thống, mục tiêu cao nhất của chính sách là đáp ứng mục tiêu chung của hệ thống: tạo ra những biến đổi xã hội với nghĩa không hẳn mặc nhiên là biến đổi theo hướng tốt hơn hay theo hướng xấu đi. Đồng thời, khi xem xét một chính sách, không bắt buộc đồng thời phải vận dụng tất cả những tiếp cận kể trên.

### ***2.2.2. Chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học***

Nghiên cứu về chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off, các nhà chính sách ngày càng quan tâm đến việc thúc đẩy sự hình thành các doanh nghiệp này trong trường đại học. Chính sách này được coi là một dạng chính sách đổi mới, nhằm tạo ra nguồn

vốn tri thức ở các vùng ngoại vi. Theo nghiên cứu của Benneworth và Charles (2005), chính sách này đã làm gia tăng đáng kể tỷ lệ các công ty được thành lập. [Benneworth & Charles, 2005].

Trong nghiên cứu này, quan điểm chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off được phát triển dựa trên quan điểm của Lasswell (1951). Theo đó, chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off là những tuyên bố, hành động mang tính quyền lực của chủ thể, dựa trên giả thuyết về nguyên nhân và kết quả, nhằm mục tiêu giải quyết các vấn đề hoặc thúc đẩy các giá trị ưu tiên của doanh nghiệp spin-off. Đặc điểm của chính sách này là mang tính hệ thống, nguyên tắc có chủ ý hướng dẫn [Lasswell et al., 1951].

Theo quan điểm chung về chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN, chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học là những tuyên bố, hành động mang tính quyền lực thể hiện mong muốn của cơ quan chủ quản hoặc của trường đại học, dựa trên các Luật và các văn bản dưới luật, nhằm thúc đẩy việc thành lập và phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học nhằm thực hiện chuyển giao cũng như thương mại hóa các sản phẩm KH&CN của trường đại học.

Đối với hầu hết các trường đại học, làm kinh doanh đòi hỏi những thay đổi căn bản trong cách họ thường khai thác kết quả nghiên cứu của họ. Trước đây, mục đích duy nhất của nghiên cứu học thuật là tăng cường và nâng cao kiến thức của con người, bất kể ứng dụng thực tế nào. Tuy nhiên, gần đây, quan niệm cổ điển về khoa học, coi khoa học là mục đích cuối cùng đang dần chuyển sang gắn với kinh tế. Việc nghiên cứu không dừng lại ở việc nghiên cứu ra các sản phẩm trong trường đại học và viện nghiên cứu mà càng được chú trọng nhiều hơn ở việc ứng dụng các kết quả nghiên cứu thực tiễn đó tạo ra giá trị gia tăng như thế nào, đặc biệt là kinh tế. Do đó, việc thúc đẩy tạo ra doanh nghiệp spin-off trong trường đại học đòi hỏi các trường đại học khả năng giải quyết một số vấn đề cụ thể như quản lý quyền sở hữu trí tuệ, quỹ đầu tư mạo hiểm, cơ sở ươm tạo, v.v... vượt xa hai nhiệm vụ nghiên cứu và giảng dạy truyền thống. [Ndonzuau et al., 2002].

Kích thích sinh viên trở thành doanh nhân không đòi hỏi các trường đại học phải thay đổi cách thức giảng dạy truyền thống. Các trường đại học có thể hỗ trợ sinh viên

theo định hướng dịch vụ thông qua các khóa học truyền thống và đào tạo về tinh thần kinh doanh. [Pirnay & Surlemont, 2002].

Kể từ cuối những năm 1990, các nhà hoạch định chính sách đã bắt đầu quan tâm nhiều hơn đến các trường đại học và viện nghiên cứu công lập. Tại một số quốc gia, doanh nghiệp spin-off đã trở thành trọng tâm của chính sách nghiên cứu và đổi mới. Nhiều Chính phủ ở Châu Âu đã tạo ra các biện pháp, kế hoạch, sáng kiến, chương trình và luật để thúc đẩy sự sáng tạo và phát triển doanh nghiệp spin-off từ các trường đại học. Điều này đặt ra những câu hỏi về loại chính sách và nội dung của chính sách cần thiết để thúc đẩy và phát triển doanh nghiệp spin-off, đặc biệt là đối với các trường đại học và tổ chức nghiên cứu công lập truyền thống, nơi mà tinh thần kinh doanh và ứng dụng, chuyển giao công nghệ vẫn còn mới hoặc chưa phát triển [Wright, 2007], [Mustar & Wright, 2010].

### **2.3. Tổ chức Khoa học và Công nghệ.**

#### ***2.3.1. Định nghĩa Tổ chức Khoa học và Công nghệ***

Theo khoản 11 Điều 3 Luật Khoa học và công nghệ 2013 định nghĩa về tổ chức khoa học và công nghệ như sau: *“Tổ chức khoa học và công nghệ là tổ chức có chức năng chủ yếu là nghiên cứu khoa học, nghiên cứu triển khai và phát triển công nghệ, hoạt động dịch vụ khoa học và công nghệ, được thành lập và đăng ký hoạt động theo quy định của pháp luật”*.

Tại Điều 9 Luật Khoa học và công nghệ 2013 quy định về hình thức và phân loại đối với tổ chức khoa học và công nghệ như sau:

- Tổ chức nghiên cứu khoa học, tổ chức nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ được tổ chức dưới hình thức viện hàn lâm, viện, trung tâm, phòng thí nghiệm, trạm nghiên cứu, trạm quan trắc, trạm thử nghiệm và hình thức khác do Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ quy định;
- Cơ sở giáo dục đại học được tổ chức theo quy định của Luật giáo dục đại học;
- Tổ chức dịch vụ khoa học và công nghệ được tổ chức dưới hình thức trung tâm, văn phòng, phòng thử nghiệm và hình thức khác do Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ quy định.

### **2.3.2. Khái niệm đại học, trường đại học, cơ sở giáo dục đại học**

Đại học, trường đại học hay cơ sở giáo dục đại học được định nghĩa theo nhiều cách khác nhau. Theo Điều 4 Luật số: 34/2018/QH14 sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học quy định:

1. Cơ sở giáo dục đại học là cơ sở giáo dục thuộc hệ thống giáo dục quốc dân, thực hiện chức năng đào tạo các trình độ của giáo dục đại học, hoạt động khoa học và công nghệ, phục vụ cộng đồng.

2. Trường đại học, học viện là cơ sở giáo dục đại học đào tạo, nghiên cứu nhiều ngành, được cơ cấu tổ chức theo quy định của Luật này.

3. Đại học là cơ sở giáo dục đại học đào tạo, nghiên cứu nhiều lĩnh vực, được cơ cấu tổ chức theo quy định của Luật này; các đơn vị cấu thành đại học cùng thống nhất thực hiện mục tiêu, sứ mạng, nhiệm vụ chung.

4. Đơn vị thành viên là trường đại học, viện nghiên cứu có tư cách pháp nhân, do Thủ tướng Chính phủ thành lập, cho phép thành lập theo quy định của pháp luật; được tự chủ trong tổ chức và hoạt động theo quy định của pháp luật, quy chế tổ chức và hoạt động của đại học.

Mô hình hệ thống giáo dục đại học có thể phân chia thành:

+ Nhóm các đại học quốc gia/ viện đại học quốc gia với cơ cấu đa ngành, đa lĩnh vực được nhà nước ưu tiên đầu tư để kết hợp chặt chẽ giữa đào tạo, chủ yếu là đào tạo sau đại học, với NCKH và chuyển giao công nghệ. Đây là những trung tâm khoa học và giáo dục mạnh của quốc gia, đóng vai trò làm nòng cốt trong hệ thống giáo dục đại học của đất nước.

+ Nhóm các trường đại học vùng/bang, có thể là các trường đại học đa ngành, đa lĩnh vực hoặc đơn ngành, chuyên ngành có nhiệm vụ đào tạo và cung cấp nguồn nhân lực KH&CN và tham gia giải quyết các nhiệm vụ kinh tế- xã hội của vùng.

+ Nhóm các trường đại học, cao đẳng cộng đồng chuyên đào tạo ngắn hạn, hoặc đào tạo đại cương để cung cấp nguồn nhân lực cho địa phương, ngành hoặc tạo nguồn để tiếp tục đào tạo ở những bậc học cao hơn tại các trường đại học cấp bằng.

## 2.4. Ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ

### 2.4.1. Khái niệm ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ

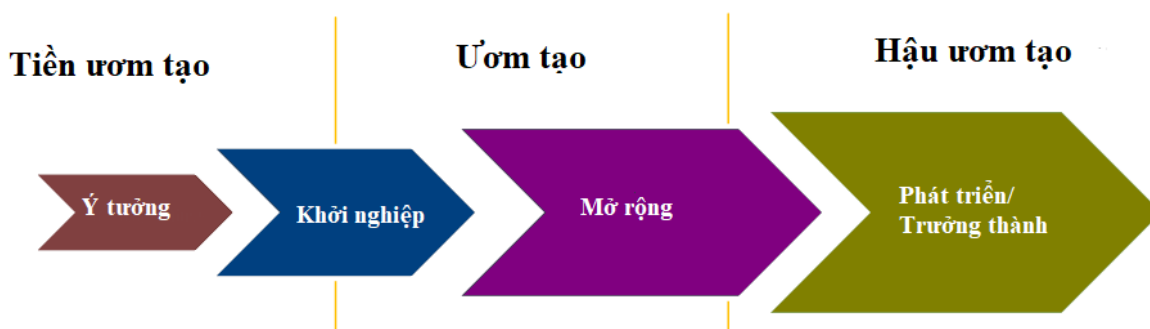
Khoản 20 Điều 3 luật Chuyển giao công nghệ 2006 về ươm tạo doanh nghiệp KH&CN quy định: “*Ươm tạo doanh nghiệp công nghệ là hoạt động hỗ trợ tổ chức, cá nhân hoàn thiện công nghệ, huy động vốn đầu tư, tổ chức sản xuất, kinh doanh, tiếp thị, thực hiện thủ tục pháp lý và các dịch vụ cần thiết khác để thành lập doanh nghiệp sử dụng công nghệ mới được tạo ra*”.

Luật chuyển giao công nghệ năm 2017 có định nghĩa về ươm tạo Doanh nghiệp KH&CN như sau: “*Ươm tạo doanh nghiệp KH&CN là quá trình hình thành và phát triển doanh nghiệp KH&CN thông qua các hoạt động trợ giúp về hạ tầng kỹ thuật, nguồn nhân lực và dịch vụ cần thiết*” (Khoản 13, điều 2).

Trong báo cáo “Mixed-use Incubator Handbook: A Start-up Guide for Incubator Developers”, Mark Davies (2009) đã chỉ ra rằng để hiểu về hoạt động của cơ sở ươm tạo doanh nghiệp cần hiểu về chu trình khởi động của một doanh nghiệp theo đó quy trình này gắn liền với 3 giai đoạn của hoạt động ươm tạo bao gồm: tiền ươm tạo, ươm tạo và hậu ươm tạo. Cụ thể như hình 2.2 dưới đây:

Hình 2.4: Quá trình tiền ươm tạo, ươm tạo và hậu ươm tạo

(Nguồn: Mark Davies, 2009)



Có thể tóm lại, mục đích của Vườn ươm doanh nghiệp khoa học công nghệ nhằm hỗ trợ cho các doanh nghiệp khoa học và công nghệ trong giai đoạn khởi nghiệp nhằm giảm thiểu chi phí ban đầu, hạn chế rủi ro, khắc phục những thiếu hụt kiến thức và kinh nghiệm về tổ chức, quản lý, mạng lưới liên kết, tiếp cận thị trường..., nâng cao khả năng tồn tại và sự phát triển ổn định của doanh nghiệp sau khi kết thúc giai đoạn ươm tạo.

#### **2.4.2. Khái niệm cơ sở ươm tạo doanh nghiệp**

Từ những năm 1980, ươm tạo doanh nghiệp KH&CN đã trở thành một trong những mối quan tâm hàng đầu trong chính sách KH&CN tại các quốc gia phát triển ở khu vực Bắc Mỹ, Châu Âu và Châu Á, phần lớn là do tầm quan trọng ngày càng tăng của các khối doanh nghiệp KH&CN vừa và nhỏ. Các dịch vụ được cung cấp bởi các vườn ươm nhằm mục đích giúp các doanh nghiệp KH&CN khai thác và thương hóa các kết quả nghiên cứu. Những dịch vụ này được chia thành: 1) Cơ sở hạ tầng, 2) hỗ trợ quản lý, 3) hỗ trợ kỹ thuật, 4) tiếp cận tài chính, 5) dịch vụ pháp lý và 6) mạng lưới [Đào Thanh Trường, 2018].

Theo Tổ chức Phát triển Công nghiệp Liên hợp quốc [UNIDO, 1999], *“Vườn ươm Doanh nghiệp Công nghệ (TBI) là một tổ chức thực hiện một cách có hệ thống quá trình thành lập doanh nghiệp mới, cung cấp cho họ một hệ thống toàn diện và được hưởng các dịch vụ để hoạt động thành công”*. không nhất thiết phải bao gồm tất cả các thiết bị và dịch vụ mà thông qua sự kết hợp nguồn lực của các nhà cung cấp dịch vụ bên ngoài để đảm bảo cho các doanh nghiệp trong TBI có thể hoạt động được.

Trong cuốn *“Sổ tay Vườn ươm Doanh nghiệp Công nghệ”*, của UNESCO xuất bản năm 2000 đã chỉ ra rằng Vườn ươm doanh nghiệp KH&CN nhằm mục đích tạo ra các công ty tập trung vào KH&CN. Về bản chất, TBI là một môi trường với đội ngũ quản lý, cung cấp không gian, chia sẻ thiết bị, tư vấn, đào tạo, thông tin cụ thể cho các doanh nghiệp được chọn, khả năng tiếp cận nghiên cứu đại học, dịch vụ hỗ trợ tài chính và công nghệ tích hợp với chi phí phải chăng. Đặc điểm của TBI này là lựa chọn kỹ càng các doanh nghiệp KH&CN tiềm năng, hỗ trợ lập kế hoạch kinh doanh và tiếp cận nguồn vốn; đào tạo kỹ năng quản lý ở doanh nghiệp nhỏ; và sau thời gian ươm tạo, các công ty thành công có thể rời khỏi TBI.

Theo Tổ chức Vườn ươm doanh nghiệp Vương quốc Anh [UKBI, 2003] định nghĩa *“vườn ươm là biểu hiện vật chất của quá trình khuyến khích mọi người bắt đầu hình thành và phát triển doanh nghiệp, cung cấp nguồn lực cho doanh nghiệp đó để thành công và tạo môi trường cho tăng trưởng kinh doanh”*.

Dành sự quan tâm lớn cho TBI, UNESCO (2006) tiếp tục xuất bản cuốn sách *“Ươm tạo doanh nghiệp công nghệ: Bộ công cụ đổi mới trong khoa học kỹ thuật và*



công nghệ”. Trong cuốn sách này, TBI được định nghĩa là bộ công cụ cung cấp dịch vụ ươm tạo cho các doanh nghiệp KH&CN và nhóm khởi nghiệp được lựa chọn trong các dự án KH&CN ở giai đoạn đầu để hỗ trợ họ thương mại hóa kết quả nghiên cứu của mình và thành lập các công ty khởi nghiệp hoặc spin-off bền vững.

Theo nghiên cứu của Zoltán Bajmócy (2007) thì TBI “liên quan đến việc cung cấp những dịch vụ phức tạp và môi trường đặc biệt tạm thời cho các doanh nghiệp KH&CN nhằm mục đích thúc đẩy cơ hội sống sót trong giai đoạn đầu của chu kỳ/vòng đời và thiết lập sự tăng trưởng mạnh mẽ cho các doanh nghiệp này”. Tác giả còn phân tích, so sánh thêm khi nhận định rằng “ươm tạo liên quan đến quá trình hỗ trợ, trong khi đó, vườn ươm đại diện cho một tổ chức và cơ sở hạ tầng (thông thường là nhà hoặc công viên khoa học) được thiết lập phục vụ cho những mục đích trên”.

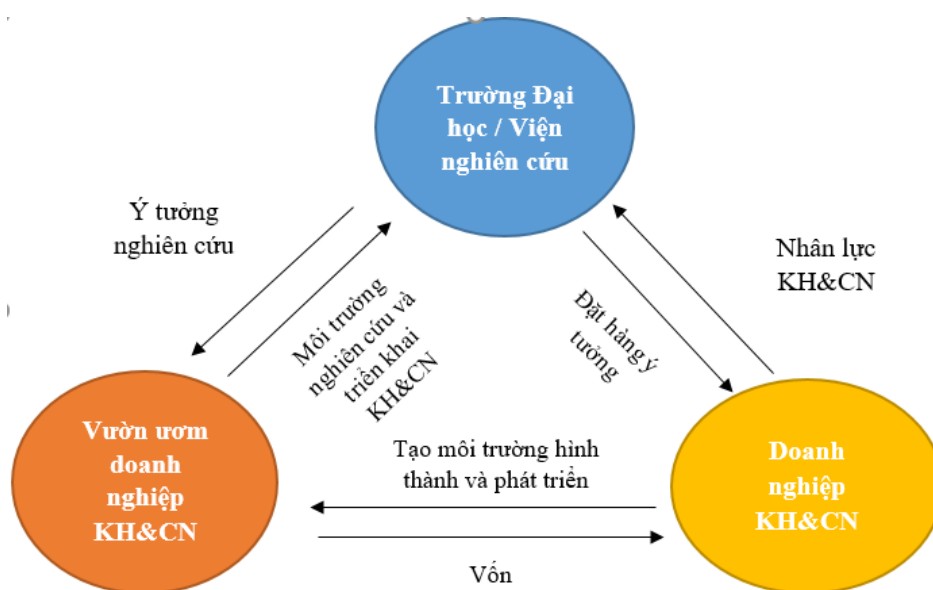
### 2.4.3. Vai trò của vườn ươm doanh nghiệp khoa học và công nghệ

#### 2.4.3.1. Tăng cường sự tương tác giữa viện – trường – doanh nghiệp

Vườn ươm doanh nghiệp KH&CN được coi như một môi trường nhằm chuyển giao kết quả nghiên cứu từ khu vực hàn lâm đến thị trường KH&CN. Trong đó, ba yếu tố Trường đại học/ Viện nghiên cứu – Doanh nghiệp KH&CN – Vườn ươm doanh nghiệp KH&CN có mối quan hệ tương hỗ nhau. Mối quan hệ giữa ba khu vực này được mô tả theo hình vẽ dưới đây:

**Hình 2.5. Mối quan hệ ba bên giữa Trường – Doanh nghiệp – Vườn ươm**

(Nguồn: Đào Thanh Trường, 2018)



Theo đó, trường đại học là nơi cung cấp các định hướng nghiên cứu và nhân lực KH&CN cho các trung tâm ươm tạo và doanh nghiệp KH&CN. Trung tâm ươm tạo là nơi tạo môi trường hình thành và phát triển cho các doanh nghiệp KH&CN từ các ý tưởng và kết quả nghiên cứu từ trong Trường đại học. Trong khi đó, doanh nghiệp KH&CN là đơn vị cung cấp vốn cho các trung tâm ươm tạo và là nơi đặt hàng các ý tưởng cho các trường đại học và viện nghiên cứu.

#### *2.4.3.2. Khuyến khích các hoạt động đổi mới sáng tạo*

Các doanh nghiệp KH&CN, tổ chức/cá nhân có ý tưởng, thực hiện dự án có một môi trường tốt để tồn tại và phát triển. Các dịch vụ ươm tạo doanh nghiệp KH&CN được cung cấp dựa trên nhu cầu của khách hàng, hướng tới lợi ích của khách hàng. Chính vườn ươm doanh nghiệp KH&CN là cầu nối trung gian liên kết giữa quá trình nghiên cứu & triển khai và sản xuất. Không chỉ là một thành tố trong hệ thống đổi mới quốc gia mà vườn ươm doanh nghiệp KH&CN còn là chất xúc tác tăng cường liên kết giữa các thành tố còn lại của hệ thống

#### *2.4.3.3. Thúc đẩy hình thành doanh nghiệp KH&CN*

Ở giai đoạn đầu, theo thống kê ở Việt Nam mỗi năm có khoảng 1000 doanh nghiệp KH&CN được thành lập, tuy nhiên chỉ có khoảng 10% doanh nghiệp sống sót sau giai đoạn khởi nghiệp. Rủi ro đối với các doanh nghiệp KH&CN trong giai đoạn khởi nghiệp là vô cùng lớn. Trong giai đoạn này, các cá nhân – khách hàng của vườn ươm doanh nghiệp KH&CN chỉ có ý tưởng, nhân lực, thiếu rất nhiều các điều kiện hỗ trợ (không gian làm việc, trang thiết bị, chuyên gia tư vấn, cơ sở dữ liệu, trang thiết bị máy móc...). Vườn ươm doanh nghiệp KH&CN chính là nơi nuôi dưỡng các doanh nghiệp để tăng tỉ lệ sống sót của doanh nghiệp trong giai đoạn đầu và hỗ trợ những điều kiện cần và đủ để doanh nghiệp phát triển.

Ở các giai đoạn tiếp theo, các doanh nghiệp KH&CN có thể lường trước được và đáp ứng được nhanh hơn các biến động của môi trường kinh doanh và vượt qua các đối tượng cạnh tranh bởi việc nhìn trước công nghệ, sắp xếp hợp lý các nguồn lực, qua đó thu được hiệu quả đầu tư lớn hơn để đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp, thúc đẩy các nguồn đầu tư tài chính và các nguồn lực khác thông qua việc hợp tác triển khai các hoạt động nghiên cứu & triển khai. Vườn ươm doanh nghiệp KH&CN sẽ hỗ trợ các

doanh nghiệp thúc đẩy hoạt động nghiên cứu & triển khai, nâng cao giá trị sản xuất, năng lực cạnh tranh, giảm thiểu rủi ro đầu tư, tăng cường kết nối với chuyên gia, các nhà đầu tư, các quỹ đầu tư mạo hiểm, tham gia vào chuỗi giá trị của các tập đoàn lớn, xây dựng lợi thế cạnh tranh cũng như sự phát triển của các thể hệ sản phẩm và dịch vụ mới, giảm thiểu rủi ro trong đầu tư công nghệ thông qua sự phân tích đánh giá về công nghệ hiện tại và tương lai.

#### *2.4.3.4. Vườn ươm doanh nghiệp KH&CN là công cụ chính sách*

Theo đánh giá của các chuyên gia, doanh nghiệp KH&CN đặc biệt là doanh nghiệp Nhỏ và vừa có vị trí quan trọng trong phát triển kinh tế - xã hội ở nước ta, chiếm hơn 97% tổng số doanh nghiệp. Vai trò này được thể hiện thông qua việc tạo ra khối lượng việc làm lớn, tăng thu nhập và đóng góp cho nền kinh tế quốc gia. Đặc biệt, đây là nơi diễn ra hoạt động cải tiến, sáng tạo và ứng dụng trong sản xuất kinh doanh. Các quốc gia thừa nhận rằng doanh nghiệp KH&CN là động lực tăng trưởng, là xương sống của các nền kinh tế. Chính vì vậy, vườn ươm doanh nghiệp KH&CN là một công cụ chính sách để thúc đẩy nền kinh tế dựa trên KH&CN, đổi mới sáng tạo phát triển.

#### *2.4.4. Quy trình ươm tạo doanh nghiệp khoa học và công nghệ*

##### *2.4.4.1. Quy trình tiên ươm tạo*

#### **Bước 1: Thiết lập mạng lưới liên kết**

Các viện nghiên cứu – trường đại học – doanh nghiệp, đặt trong sự giám sát, hỗ trợ của các chính sách, pháp luật hiện hành và khung pháp lý của nhà nước. Mạng lưới này là nơi tập hợp các chuyên gia, với các kiến thức và kỹ năng cần có, để sẵn sàng cho các giai đoạn sau.

#### **Bước 2: Tạo danh mục đầu tư ưu tiên.**

Khoanh vùng các ngành nghề được trọng tâm đầu tư, hướng tới ươm tạo các doanh nghiệp KH&CN trong các lĩnh vực khác nhau.

#### **Bước 3: Tuyển dụng nhân sự**

Ví dụ các chuyên gia trong quá trình ươm tạo, các nhà thiết kế công nghiệp để hỗ trợ trong thiết kế sản phẩm hiện thực hoá ý tưởng nghiên cứu, và chuyên gia kinh tế để hoàn thiện các đề xuất/kế hoạch kinh doanh; các chuyên gia luật hỗ trợ trong quá trình pháp lý, như các thủ tục để đăng ký thành lập doanh nghiệp, đấu thầu để xin tài trợ

nghiên cứu, hay các thủ tục và quy trình pháp lý trong đăng kí bảo hộ, trong chuyển giao công nghệ và thương mại hoá các kết quả nghiên cứu. Việc tuyển dụng phải đảm bảo tính chuyên môn của chuyên gia. Ngoài ra cần chú trọng tuyển dụng các chuyên gia cho:

- + Kĩ năng cứng cần phát triển;
- + Kĩ năng mềm cần phát triển.

Bên cạnh đó, là nhân lực quản lý vườn ươm, quản lý các quá trình tiền ươm tạo và ươm tạo doanh nghiệp. Đây là một mảng công việc riêng với các kĩ năng riêng cần được chú trọng.

#### **Bước 4: Tìm kiếm những ứng cử viên cho quá trình tiền ươm tạo.**

Sẽ có rất nhiều ý tưởng được gửi đến hoặc có nhiều kết quả nghiên cứu tốt nhưng tác giả chưa tiếp cận được các thông tin về vườn ươm và các quá trình tiền ươm tạo và ươm tạo. Việc tìm kiếm này phụ thuộc khá nhiều vào khâu truyền thông.

#### **Bước 5: Đánh giá các dự án/ý tưởng được đệ trình.**

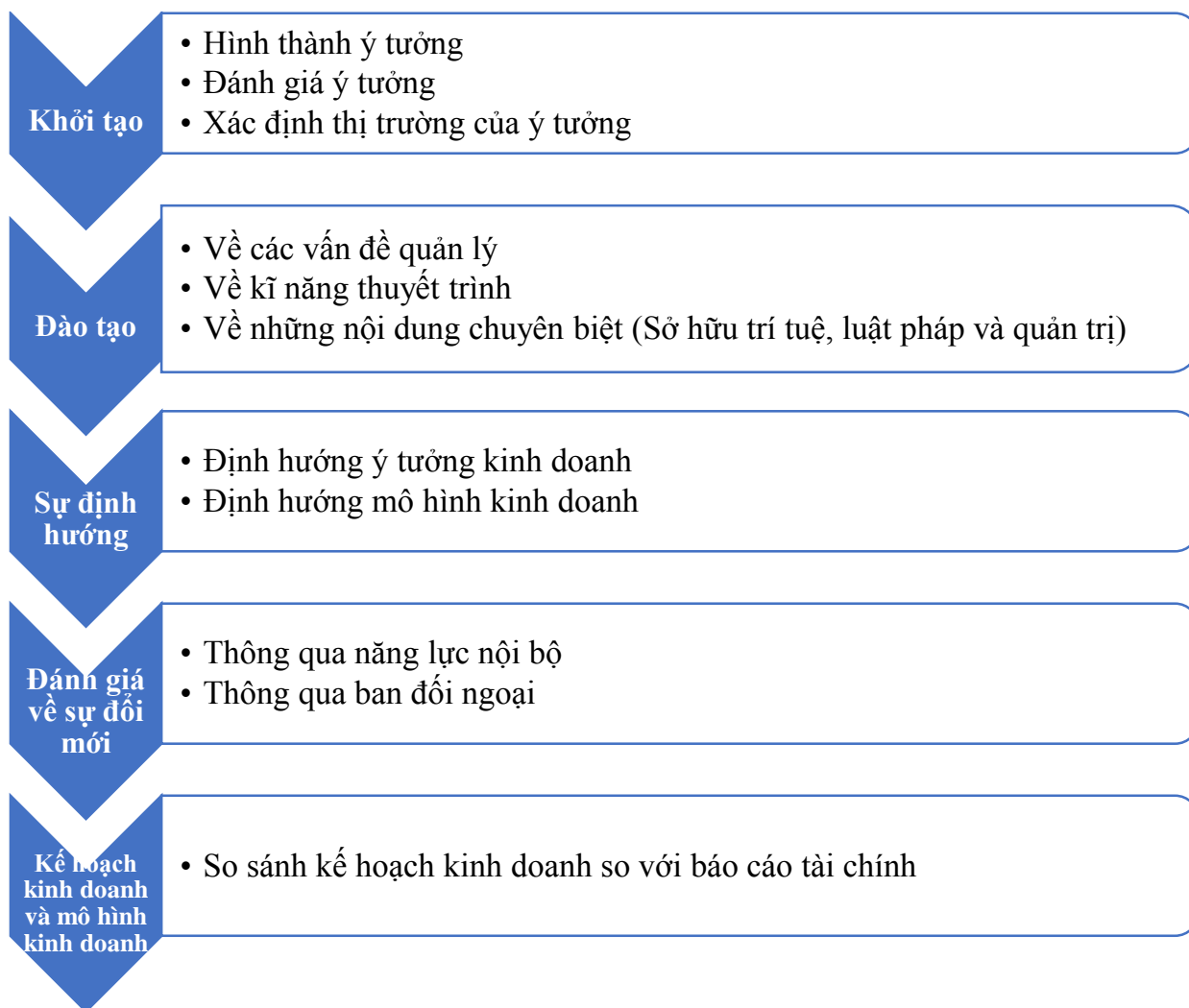
Các chuyên gia và nhân lực đã được tuyển dụng ở trên sẽ phải tiến hành sàng lọc để chọn những ý tưởng, công nghệ có tính khả thi cao trên nhiều khía cạnh (kĩ thuật, kinh tế, môi trường). Có thể trên các tiêu chí sau: tổ chức/loại hình tổ chức và các mục tiêu của tổ chức phải được xác lập đến các thiết bị/phương tiện/cơ sở hạ tầng và nguyên liệu/công cụ cụ thể cũng như những hỗ trợ “mềm” khác cho ý tưởng/dự án này cần được xác định. Tiếp đến là một mạng lưới các nhà đầu tư/nguồn tài trợ vốn tiềm năng được xác định và tiếp đó là ý tưởng được thông qua và các bước chuẩn bị ươm tạo tiếp theo (các nguồn lực) được thiết lập.

Ở bước đánh giá này, các ý tưởng/đề án khởi nghiệp sẽ được phân chia làm 2 nhóm chính, đó là (1) các ý tưởng thiếu tính sáng tạo nhưng khả dụng về mặt kinh doanh sẽ được tạo những điều kiện thuận lợi, đầu tư theo dạng kinh doanh; và (2) các ý tưởng khả thi cả về mặt kinh doanh và sáng tạo KH&CN sẽ được giúp đỡ để phát triển thêm về các yếu tố mềm, ví dụ kĩ thuật, hoặc phát triển sản phẩm hơn nữa, từ các nhóm chuyên gia của vườn ươm, cho đến khi đề xuất được một sản phẩm công nghệ hoàn thiện nhất, có tính khả thi cao nhất. Giai đoạn này sẽ có sự hỗ trợ của các chuyên gia thiết kế công nghiệp, và một khoản vốn nhỏ để tạo vật mẫu. Khi ý tưởng và thiết kế được đánh giá ở mức khả thi nhất có thể, thì sẽ đến bước hỗ trợ viết kế hoạch kinh doanh. Đề án kinh

doanh hoàn thiện cùng với thiết kế sản phẩm mang tính khả thi sẽ được tiếp tục hỗ trợ tìm kiếm vốn đầu tư, có thể từ chính vốn của vườn ươm (seed funding) hoặc vốn từ bên ngoài (vốn đầu tư mạo hiểm hoặc vốn nhà nước). Và như vậy, doanh nghiệp KH&CN khởi sự chính thức được thiết lập. Đến đây là kết thúc quá trình tiền ươm tạo

### Hình 2.6. Quá trình tiền ươm tạo

(Nguồn: Đào Thanh Trường, 2018)



#### 2.4.5.2. Quy trình ươm tạo doanh nghiệp

##### **Bước 6: Hỗ trợ thành lập doanh nghiệp KH&CN (doanh nghiệp spin-off)**

Trong việc thành lập cần hết sức lưu ý đến việc tận dụng các cơ sở vật chất, nguồn lực sẵn có. Quá trình thành lập sẽ cần đến những hỗ trợ như sau:

+ Hỗ trợ về pháp luật: loại hình doanh nghiệp, các thủ tục pháp lý để thành lập một doanh nghiệp, các thủ tục đăng ký bảo hộ, thực thi các quyền sở hữu trí tuệ.... Đặc biệt vấn đề pháp luật sở hữu trí tuệ là một điểm yếu hiện nay của doanh nghiệp, cần được chú ý hơn nữa

+ Hỗ trợ về thị trường: định hướng nhóm khách hàng tiềm năng, phân khúc thị trường phù hợp với sản phẩm, đánh giá mức độ cạnh tranh trong ngành hay trong phân khúc thị trường đó.

+ Hỗ trợ về kỹ thuật: các yếu tố kỹ thuật của sản phẩm hay dịch vụ công nghệ...

### **Bước 7: Hỗ trợ phát triển các doanh nghiệp KH&CN**

Tiếp tục có các hỗ trợ như sau:

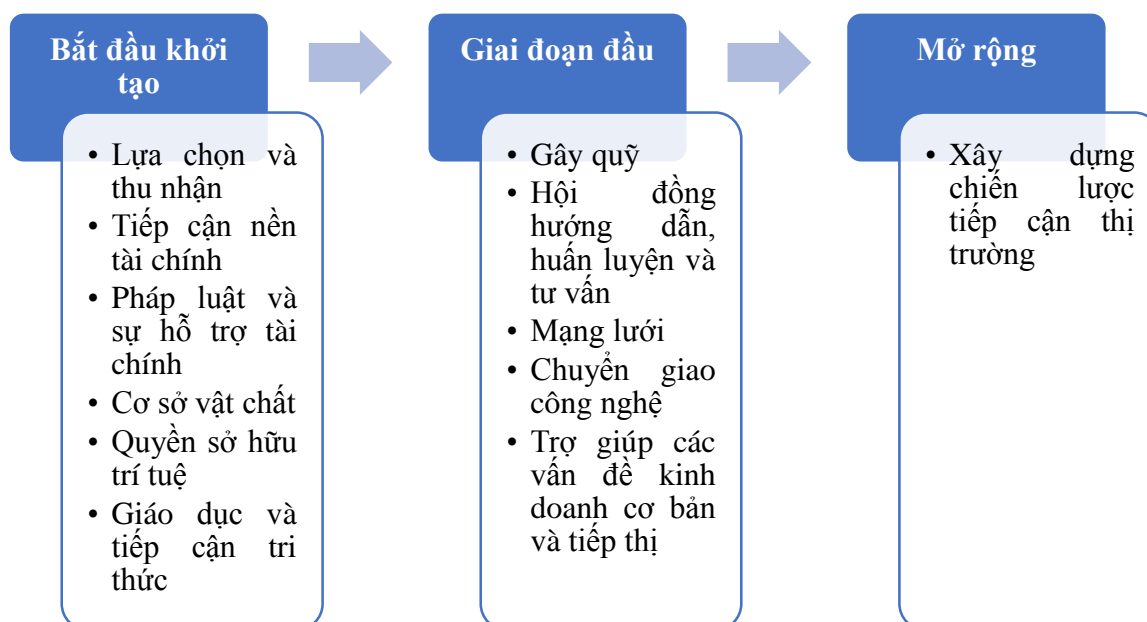
+ Hỗ trợ về luật pháp

+ Hỗ trợ về thị trường

+ Hỗ trợ về kỹ thuật: công nghệ, thiết bị, nhân lực công nghệ cao, phát triển sản phẩm theo kịp vòng đời của công nghệ đó.

### **Hình 2.7. Quá trình ươm tạo**

(Nguồn: Đào Thanh Trường, 2018)



### 2.4.5.3. Mối quan hệ giữa quá trình tiền ươm tạo, ươm tạo và hậu ươm tạo

Từ những nghiên cứu trên có thể thấy mối quan hệ giữa tiền ươm tạo, ươm tạo và hậu ươm tạo được thể hiện như sau:

<b>So sánh</b>	<b>Tiền ươm tạo</b>	<b>Ươm tạo</b>	<b>Hậu ươm tạo</b>
Giống nhau	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Không gian văn phòng</li> <li>- Tư vấn</li> <li>- Đào tạo</li> </ul>		
Khác nhau	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hỗ trợ các doanh nghiệp phôi thai trong giai đoạn lập kế hoạch</li> <li>- Tập trung chính vào tư vấn và đào tạo</li> <li>- Dịch vụ thường được miễn phí</li> </ul> <p>Đây là hoạt động đòi hỏi nguồn đầu tư lớn và rủi ro cao nhất. Điều này do đặc điểm của hoạt động tiền ươm tạo là hoạt động bước đầu hình thành các ý tưởng/ sản phẩm là những sản phẩm mới mà trong KH&amp;CN tính mới tỉ lệ thuận với tính rủi ro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hỗ trợ các doanh nghiệp dựa trên một hoặc nhiều loại hình công nghệ xác định</li> <li>- Tập trung chính vào cho thuê cơ sở hạ tầng: văn phòng, không gian làm việc</li> </ul> <p>Đây là giai đoạn một ý tưởng đã phát triển thành một kế hoạch nghĩa là sản phẩm đã được hình thành và kiểm chứng về tính khả thi do vậy tính rủi ro đã giảm đi đồng nghĩa với khả năng sinh lợi sẽ cao hơn.</p>	<p>Đây là giai đoạn mà một công ty sinh lợi nhuận chỉ tìm kiếm một loại cơ sở vật chất đặc thù do vậy tính rủi ro thấp nhất.</p>

### 2.4.5. Các dịch vụ hỗ trợ ươm tạo doanh nghiệp khoa học và công nghệ

Theo nghiên cứu của tác giả Đào Thanh Trường (2018), các dịch vụ hỗ trợ ươm tạo doanh nghiệp KH&CN có 07 dịch vụ chính gồm có:

- (1) Dịch vụ quản trị hành chính/văn phòng;
- (2) Dịch vụ cơ sở hạ tầng;
- (3) Dịch vụ hỗ trợ kinh doanh;
- (4) Dịch vụ tài chính và tiếp cận các nguồn tài chính;
- (5) Dịch vụ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới;
- (6) Dịch vụ hỗ trợ và tiếp cận tri thức;
- (7) Dịch vụ hỗ trợ và xây dựng thương hiệu.

Đặc điểm và mục đích của các dịch vụ hỗ trợ ươm tạo doanh nghiệp như sau:

#### *2.4.6.1. Dịch vụ quản trị hành chính/văn phòng.*

Dịch vụ quản trị hành chính văn phòng là tổ hợp dịch vụ hỗ trợ cho việc hoàn thành các chức năng chính của doanh nghiệp do các phòng, ban, bộ phận khác đảm nhiệm.

Một số vai trò chủ yếu của hoạt động quản trị văn phòng là:

- Tiếp nhận, truyền đạt, xử lý các thông tin, phối hợp thực hiện trong các quy trình hoạt động của doanh nghiệp;

- Trung tâm hoạch định và kiểm soát các hoạt động đảm bảo thường nhật (chỉ tiêu, định mức, quy trình...).

#### *2.4.6.2. Dịch vụ cơ sở hạ tầng*

Dịch vụ cơ sở hạ tầng cung cấp cho doanh nghiệp KH&CN có thể tiếp cận tới các phương tiện đặc thù như các phòng thí nghiệm, thiết bị kiểm nghiệm, phòng triển lãm...

Đây có thể coi là dịch vụ cơ bản trong hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN. Các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN cũng có thể tự trang bị, xây dựng các không gian phục vụ dịch vụ này hoặc có thể liên kết với các trường đại học, viện nghiên cứu hoặc các doanh nghiệp có phòng R&D để hỗ trợ các doanh nghiệp KH&CN có thể tiếp cận và sử dụng dịch vụ này.

#### *2.4.6.3. Dịch vụ hỗ trợ kinh doanh*

Tổ chức mẹ hay chủ sở hữu của doanh nghiệp KH&CN luôn đòi hỏi các bí quyết (know-how) của doanh nghiệp phải được phát triển và thương mại hóa thành những sản phẩm có giá trị thương mại và đáp ứng được nhu cầu của thị trường.

Sự hỗ trợ công tác quản lý của các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN bắt đầu bằng việc đánh giá và xem xét kế hoạch kinh doanh đối với các doanh nghiệp này. Dịch



vụ này cũng hỗ trợ phía doanh nghiệp KH&CN được ươm tạo nghiên cứu và khảo sát nhu cầu thị trường.

Bên cạnh đó, cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN còn có thể cung cấp dịch vụ tư vấn các vấn đề sở hữu trí tuệ, chuyển nhượng, sáp nhập, hợp đồng cấp phép. Các dịch vụ này có thể được hỗ trợ và cung cấp thông qua các trung tâm tư vấn trong trường đại học, các doanh nghiệp hoặc các văn phòng luật liên kết với một mức giá hợp lý.

#### *2.4.6.4. Dịch vụ tài chính và tiếp cận với các nguồn tài chính*

Nhiệm vụ chính của các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN là bù đắp sự thiếu hụt về vốn cho các doanh nghiệp KH&CN trong giai đoạn bắt đầu hình thành doanh nghiệp. Sự thiếu hụt này được giải quyết bằng cách tạo cầu nối giữa các doanh nghiệp với các nhà đầu tư tài chính, với các nguồn vốn mạo hiểm.

Bản thân cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN cũng có thể thành lập hoặc liên kết một số các doanh nghiệp hình thành các quỹ đầu tư mạo hiểm để cung cấp các kênh đầu tư cho các doanh nghiệp KH&CN tham gia ươm tạo.

#### *2.4.6.5. Dịch vụ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới*

Các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN có thể tổ chức các diễn đàn/hội nghị về đầu tư, trong đó quy tụ các nhà đầu tư tiềm năng và các doanh nghiệp KH&CN được ươm tạo.

Kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới hiện nay là một xu hướng hiện nay đang được chú trọng. Đối tượng được kết nối trong cộng đồng và xây dựng mạng lưới gồm có: các nhà đầu tư, các doanh nghiệp KH&CN, các nhà nghiên cứu, sinh viên, cựu sinh viên các trường đại học... Công cụ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới là các diễn đàn, hội thảo, seminar, các buổi đào tạo, huấn luyện.

Có thể nói đây là một hoạt động quan trọng khi không chỉ chia sẻ nguồn lực hữu hình (trang thiết bị, nhân lực, tài chính...) và nguồn lực vô hình (tri thức), à còn thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp trong đội ngũ những nhà khoa học, những người quản trị các doanh nghiệp KH&CN.

#### *2.4.6.6. Dịch vụ hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức*

Các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN cung cấp các dịch vụ đào tạo với tư cách là một hoạt động để tăng cường khả năng phát triển lâu dài của các doanh nghiệp

KH&CN được ươm tạo. Các cơ sở ươm tạo sẽ tổ chức hoặc liên kết tổ chức các khóa đào tạo các kỹ năng cơ bản liên quan đến quản lý doanh nghiệp, quản lý nguồn nhân lực, quản lý công nghệ,... để các doanh nghiệp khởi nghiệp có nền tảng nghiệp vụ khi điều hành công ty. Nguồn tri thức còn có thể được cung cấp thông qua kho lưu trữ thông tin về KH&CN, thư viện hoặc các chuyên gia mà cơ sở ươm tạo có khả năng kết nối cho các doanh nghiệp KH&CN được ươm tạo.

#### 2.4.6.7. Dịch vụ hỗ trợ xây dựng thương hiệu

Một trong các yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh đó chính là yếu tố thương hiệu trong lòng khách hàng hay nói cách khác chính là bài toán định vị thương hiệu. Tuy nhiên các doanh nghiệp KH&CN mới thành lập thường bỏ qua vấn đề định vị thương hiệu, vì điều này mang đến gánh nặng chi phí tương đối lớn. Do vậy, đối với hoạt động ươm tạo doanh nghiệp, các cơ sở ươm tạo sẽ hỗ trợ các doanh nghiệp KH&CN trong các vấn đề có liên quan tới truyền thông, quảng bá thương hiệu sản phẩm, đăng kí nhãn hiệu, xây dựng chiến lược định vị thương hiệu...

#### 2.4.6. **Mối quan hệ giữa các giai đoạn ươm tạo doanh nghiệp khoa học và công nghệ và dịch vụ hỗ trợ ươm tạo**

Mối quan hệ giữa các giai đoạn ươm tạo doanh nghiệp KH&CN và các dịch vụ ươm tạo doanh nghiệp KH&CN được tổng hợp theo Bảng sau đây:

**Bảng 2.2. Mối quan hệ giữa các giai đoạn ươm tạo doanh nghiệp KH&CN và các dịch vụ ươm tạo doanh nghiệp KH&CN**

(Nguồn: Đào Thanh Trường, 2018)

<b>Giai đoạn ươm tạo</b>	<b>Mô tả các hoạt động cung cấp dịch vụ hỗ trợ ươm tạo doanh nghiệp khoa học và công nghệ</b>
<b>Tiền ươm tạo</b>	<p><b>Dịch vụ hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Thực hiện các chương trình đào tạo về sáng tạo/ khởi nghiệp/ kinh doanh</li> <li>- Huấn luyện các kỹ năng mềm (Thuyết trình, ra quyết định, làm việc nhóm)</li> <li>- Tổ chức chương trình E-learning (Đào tạo trực tuyến)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tổ chức các hội thảo về các vấn đề thời sự/chuyên sâu liên quan đến phân tích thị trường, đánh giá công nghệ...</li> </ul> <p><b>Các dịch vụ hỗ trợ kinh doanh</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Phân tích tính khả thi của công nghệ/sản phẩm</li> <li>- Thu thập, phân tích các dữ liệu về thị trường/khách hàng</li> </ul> <p><b>Dịch vụ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới liên kết</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kết nối với các nhà cố vấn/chuyên gia</li> <li>- Kết nối với các trường đại học/ viện nghiên cứu/ doanh nghiệp/ chính quyền/ cơ sở ươm tạo.</li> <li>- Tổ chức các cuộc thi</li> </ul>
<p><b>Ươm tạo</b></p>	<p><b>Dịch vụ quản trị hành chính/văn phòng</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Xây dựng quy trình quản trị hành chính</li> <li>- Hỗ trợ hành chính (Trợ lý, lễ tân, thư kí...)</li> <li>- Hỗ trợ văn phòng (Xử lý tài liệu, văn bản...)</li> <li>- Hỗ trợ thông tin liên lạc (Gửi nhận thư/tài liệu, hỗ trợ tổng đài điện thoại...).</li> </ul> <p><b>Dịch vụ cơ sở hạ tầng</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cho thuê trang thiết bị văn phòng</li> <li>- Cho thuê phòng hội nghị/hội thảo, trang thiết bị nghe nhìn</li> <li>- Cho thuê phòng thí nghiệm/trang thiết bị chuyên dụng</li> <li>- Cho thuê phòng triển lãm</li> <li>- Cho thuê nhà kho</li> </ul> <p><b>Các dịch vụ hỗ trợ kinh doanh</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hỗ trợ phát triển mô hình kinh doanh/ chiến lược kinh doanh/ kế hoạch kinh doanh</li> <li>- Tư vấn về quản lý doanh nghiệp</li> <li>- Hỗ trợ thương mại hóa về công nghệ (hoàn thiện sản phẩm mẫu/prototype phù hợp với nhu cầu của thị trường)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hỗ trợ về pháp lý (giấy phép kinh doanh/đăng kí quyền sở hữu trí tuệ...)</li> <li>- Logistics (hậu cần) và mua sắm</li> <li>- Phát triển nguồn nhân lực</li> <li>- Hỗ trợ trong phát triển văn hóa và đạo đức kinh doanh</li> <li>- Thu thập, phân tích các dữ liệu về thị trường/khách hàng</li> <li>- Hỗ trợ phát triển mô hình kinh doanh/chiến lược kinh doanh/ kế hoạch kinh doanh</li> </ul> <p><b>Dịch vụ tài chính và tiếp cận các nguồn tài chính</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Các dịch vụ quản trị/kế toán/tài chính</li> <li>- Huy động vốn thông qua tiếp cận các nhà đầu tư mạo hiểm</li> <li>- Tiếp cận các khoản vay thương mại (khoản vay được hỗ trợ lãi suất...)</li> <li>- Tiếp cận các nguồn tài trợ/hỗ trợ từ chính phủ và các tổ chức</li> <li>- Hỗ trợ thông quỹ nội bộ của cơ sở ươm tạo</li> <li>- Huy động đóng góp của cộng đồng</li> <li>- Dịch vụ cổ phần hóa doanh nghiệp</li> </ul> <p><b>Dịch vụ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới liên kết</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Xây dựng mạng lưới vốn và tía chính (thông qua các nhà đầu tư mạo hiểm, nhà tài trợ)</li> <li>- Xây dựng mạng lưới các nhà cung ứng/tiêu thụ</li> <li>- Xây dựng liên kết/hợp tác với các đối tác chiến lược tiềm năng</li> </ul> <p><b>Dịch vụ hỗ trợ xây dựng thương hiệu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hỗ trợ quảng bá sản phẩm (liên kết trang web, quảng cáo...)</li> <li>- Tư vấn thiết kế và đăng kí nhãn hiệu sản phẩm</li> <li>- Xây dựng chiến lược định vị thương hiệu</li> <li>- Xây dựng chiến dịch truyền thông</li> </ul>
--	---

## **2.5. Xây dựng mô hình nghiên cứu các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của loại hình doanh nghiệp spin-off trong trường đại học**

### **2.5.1. Mô hình nghiên cứu**

Từ tổng quan các nghiên cứu trước đây và các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học, tác giả hệ thống lại 3 nhóm yếu tố có ảnh hưởng đến chính sách phát triển của doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học bao gồm:

**(1) Yếu tố về người quản lý; người sáng lập; đội ngũ sáng lập (Yếu tố con người)** gồm có:

- Đặc điểm phát triển của Trường Đại học;
- Định hướng về hoạt động KH&CN của trường đại học;
- Nhận thức của lãnh đạo trường đại học về phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học;
- Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong hoạt động của trường đại học;
- Nhận thức của Nhà khoa học, Cán bộ trong trường về thành lập doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học;
- Mạng lưới quan hệ với doanh nghiệp, tổ chức và cá nhân;

**(2) Yếu tố môi trường** gồm có:

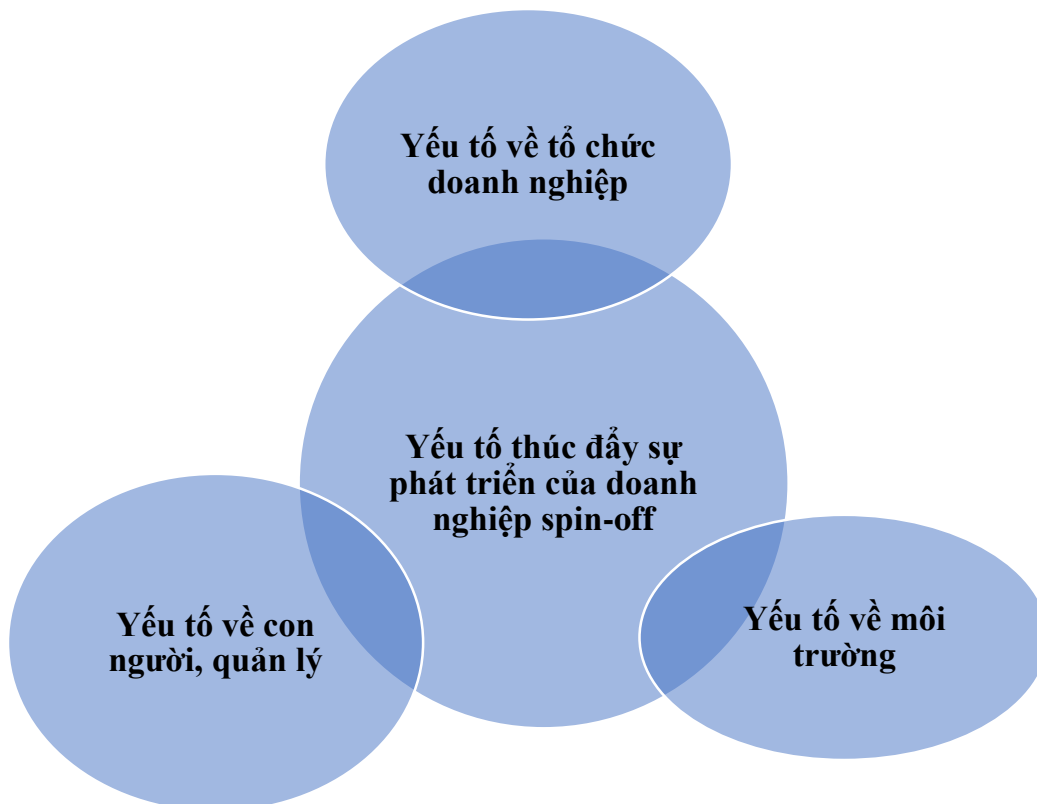
- Chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học;
- Khung pháp lý về thành lập doanh nghiệp KH&CN nói chung;
- Thủ tục và điều kiện thành lập doanh nghiệp KH&CN;
- Các chính sách hỗ trợ, ưu đãi dành cho doanh nghiệp KH&CN
- Các vấn đề pháp lý cụ thể về chủ sở hữu, người quản lý, mối quan hệ giữa doanh nghiệp KH&CN với tổ chức mẹ;
- Khung pháp lý hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN;
- Các thể chế hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN;

**(3) Yếu tố về tổ chức và phát triển doanh nghiệp** gồm các cơ chế hình thức hỗ trợ ươm tạo các doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học từ quá trình hình thành tới giai đoạn phát triển và trưởng thành. Các yếu tố về tổ chức và phát triển doanh nghiệp gồm có:

- Hỗ trợ quản trị hành chính/văn phòng
- Hỗ trợ về cơ sở hạ tầng
- Hỗ trợ kinh doanh
- Hỗ trợ tài chính và tiếp cận các nguồn tài chính
- Hỗ trợ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới
- Hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức
- Hỗ trợ và xây dựng thương hiệu

Dựa trên tổng quan nghiên cứu có liên quan đến đề tài, tác giả kế thừa và phát triển mô hình nghiên cứu về chính sách thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học theo hình 2.8 như sau:

**Hình 2.8. Mô hình các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học**  
(Nguồn: Tác giả tổng hợp)



**2.5.2. Thang đo nghiên cứu các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học**

Trên cơ sở giả thuyết nghiên cứu và mô hình nghiên cứu đề xuất, tác giả xây dựng thang đo nghiên cứu các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học như sau:

Nội dung các yếu tố		Tài liệu tham khảo
<b>1. Yếu tố về người quản lý; người sáng lập; đội ngũ sáng lập (Yếu tố con người)</b>		
1.1	Đặc điểm phát triển của Trường Đại học	Đình Văn Toàn (2019), Mai Hoàng Anh (2021)
1.2	Định hướng về hoạt động KH&CN của trường đại học	
1.3	Nhận thức của lãnh đạo trường đại học về phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học	
1.4	Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong hoạt động của trường đại học	
1.5	Nhận thức của Nhà khoa học, Cán bộ trong trường về thành lập doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học.	
1.6	Mạng lưới quan hệ với doanh nghiệp, tổ chức và cá nhân	
<b>2. Yếu tố môi trường</b>		
2.1	Chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học	Đào Thanh Trường (2018); Nguyễn Thị Thúy Hằng (2019); Mai Hoàng Anh (2021)
2.2	Khung pháp lý về thành lập doanh nghiệp spin-offs (doanh nghiệp KH&CN nói chung)	
2.3	Thủ tục và điều kiện thành lập doanh nghiệp KH&CN	
2.4	Các chính sách hỗ trợ, ưu đãi dành cho doanh nghiệp KH&CN	
2.5	Các vấn đề pháp lý cụ thể về chủ sở hữu, người quản lý, mối quan hệ giữa doanh nghiệp KH&CN với tổ chức mẹ	
2.6	Khung pháp lý hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN	

2.7	Các thể chế hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN	
<b>3. Yếu tố về tổ chức và phát triển doanh nghiệp</b>		
3.1	Cơ chế hỗ trợ quản trị hành chính/văn phòng	Đào Thanh Trường (2018)
3.2	Cơ chế hỗ trợ về cơ sở hạ tầng	
3.3	Chính sách hỗ trợ kinh doanh	
3.4	Cơ chế hỗ trợ tài chính và tiếp cận các nguồn tài chính	
3.5	Cơ chế hỗ trợ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới	
3.6	Dịch vụ hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức	
3.7	Dịch vụ hỗ trợ và xây dựng thương hiệu	

### **Tiểu kết Chương 2**

Chương 2, luận án đã phân tích được chi tiết, cụ thể một số nội dung liên quan đến Cơ sở lý luận về thành lập và phát triển các doanh nghiệp spin-off nói riêng và doanh nghiệp KH&CN nói chung cụ thể gồm có các nội dung:

- Một số khái niệm liên quan tới Tổ chức KH&CN, doanh nghiệp KH&CN, Một số nội dung khái quát về doanh nghiệp spin-off.

- Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển của các doanh nghiệp spin-off trong Trường đại học.

- Phát triển vườn ươm doanh nghiệp KH&CN

- Phân tích khái quát về kinh nghiệm phát triển doanh nghiệp KH&CN nói chung, doanh nghiệp spin-off nói riêng tại một số Trường Đại học trên thế giới.

Từ những phân tích lý luận trên sẽ là những cơ sở khoa học trong Chương 3, tác giả nghiên cứu thực trạng về chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off nói riêng và doanh nghiệp KH&CN nói chung tại Việt Nam trong các giai đoạn phát triển. Đồng thời, là cơ sở để tác giả tìm hiểu, phân tích thực trạng về hoạt động phát triển doanh nghiệp spin-off tại một số trường đại học công lập ở khu vực Hà Nội. Từ đó, là cơ sở để tác giả phân tích những điểm mạnh và những hạn chế trong chính sách vĩ mô và vi mô trong phát triển doanh nghiệp spin-off nói riêng, doanh nghiệp KH&CN nói chung trong các trường đại học hiện nay.



**CHƯƠNG 3:**  
**THỰC TRẠNG CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SPIN-OFF**  
**TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC TẠI VIỆT NAM**

**3.1. Một số chính sách nổi bật thúc đẩy sự phát triển của hoạt động doanh nghiệp spin-off tại Việt Nam.**

Để có thể thúc đẩy sự phát triển của các doanh nghiệp KH&CN nói chung và doanh nghiệp spin-off nói riêng, Nhà nước đóng vai trò quan trọng như là “bà đỡ” cho sự hình thành của doanh nghiệp. Các hỗ trợ của Nhà nước bao gồm hỗ trợ về cơ sở hạ tầng như thành lập các khu công nghệ cao, công viên khoa học gần các trường đại học/viện nghiên cứu để tạo điều kiện thuận lợi nhất về cơ sở hạ tầng và mạng lưới khoa học cho các nhà khoa học có tinh thần kinh thương; vay vốn để đầu tư trang thiết bị, công nghệ mới; hỗ trợ về lãi suất ưu đãi, thời hạn vay vốn, và quan trọng nhất là hoàn thiện thể chế chính sách đồng bộ và đủ mạnh để tạo dựng thị trường công nghệ cho các doanh nghiệp KH&CN.

Tổng hợp một số các chính sách KH&CN tại Việt Nam qua các giai đoạn được thống kê qua nội dung của bảng 3.1 sau đây:

***Bảng 3.1. Tổng hợp các giai đoạn hình thành và phát triển hoạt động KH&CN tại Việt Nam***

*(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)*

<b>STT</b>	<b>Các giai đoạn phát triển</b>	<b>Các chính sách liên quan</b>	<b>Các chính sách về KH&amp;CN</b>	<b>Đặc trưng của hệ thống KH&amp;CN và đổi mới sáng tạo</b>
1	Giai đoạn Phá rào (từ 1979 đến 1986)	- Chỉ thị số 100-CT/TW năm 1981: mở rộng hạn ngạch sản xuất cho các nhóm lao động và lao động cá nhân trong các tập thể nông nghiệp	- Quyết định 175 năm 1981: cho phép hợp đồng nghiên cứu triển khai (cung cấp nền tảng cho các chính sách đổi mới khác)	- Nhà nước áp dụng các chính sách này cho các viện nhà nước; các trường đại học và doanh nghiệp đã bị loại trừ.

STT	Các giai đoạn phát triển	Các chính sách liên quan	Các chính sách về KH&CN	Đặc trưng của hệ thống KH&CN và đổi mới sáng tạo
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quyết định số 25/CP, ngày 21 tháng 1 năm 1981: hướng dẫn và biện pháp cải thiện tính chủ động trong hoạt động kinh doanh và tự chủ tài chính trong các doanh nghiệp nhà nước</li> <li>- Chính sách đổi mới vào tháng 12 năm 1986</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nghị định về bằng sáng chế năm 1981</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hệ thống quản lý chặt chẽ từ trên xuống, phân bổ nguồn lực nghiên cứu triển khai và các hoạt động giáo dục.</li> </ul>
2	Giai đoạn tự do hóa và cải cách kinh tế (từ 1987 đến 1995)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Luật đầu tư nước ngoài, ngày 29 tháng 12 năm 1987</li> <li>- Luật phá sản năm 1988</li> <li>- Luật đất đai năm 1988</li> <li>- Thành lập ngân hàng trên hai cấp độ (1990): ngân hàng nhà nước và ngân hàng thương mại phụ</li> <li>- Luật kinh doanh tư nhân năm 1990</li> <li>- Quá trình tư nhân hóa (1992)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quyết định quản lý độc quyền cho KH&amp;CN (1987)</li> <li>- Lệnh pháp lý về chuyển giao công nghệ nước ngoài (1988)</li> <li>- Trật tự pháp lý về luật sở hữu trí tuệ (1989)</li> <li>- Nghị định 35: cho phép thành lập doanh nghiệp nghiên cứu triển khai tư nhân</li> <li>- Quyết định 268: cho phép thương mại hóa hoạt động nghiên cứu triển khai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quản lý của nhà nước chủ yếu ở các viện khoa học nhà nước, còn quan hệ giữa nhà nước, trường đại học, viện nghiên cứu và doanh nghiệp rất lỏng lẻo.</li> <li>- Các tổ chức R &amp; D được phép thiết lập mối quan hệ và hợp đồng với các cá nhân và tổ chức phi nhà nước</li> </ul>

STT	Các giai đoạn phát triển	Các chính sách liên quan	Các chính sách về KH&CN	Đặc trưng của hệ thống KH&CN và đổi mới sáng tạo
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luật doanh nghiệp nhà nước (1995)</li> <li>- Việt Nam tham gia Khu vực thương mại tự do ASEAN (1995)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Áp dụng dân sự của luật sở hữu trí tuệ (1995)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trung tâm quốc gia về Khoa học tự nhiên và Công nghệ được thành lập và chịu trách nhiệm thực hiện nghiên cứu cơ bản và ứng dụng.</li> <li>- Ngân sách cho hoạt động KH&amp;CN được cung cấp bởi nhà nước.</li> <li>- Nhà nước là trung tâm trong hệ thống KH&amp;CN.</li> <li>- Các trường đại học đóng một vai trò mờ nhạt</li> </ul>
3	Giai đoạn tái cấu trúc hệ thống KH&CN và phát triển khung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nghị định 57: mở rộng quyền xuất khẩu cho các doanh nghiệp trong nước (1998)</li> <li>- Luật kinh doanh (1999)</li> <li>- Sửa đổi luật đầu tư nước ngoài (2000)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quyết định 782: tái cấu trúc các tổ chức nghiên cứu triển khai công lập (1996)</li> <li>- Thành lập Khu công nghệ cao Hòa Lạc (1998)</li> <li>- Nghị định 119: thành lập quỹ hỗ trợ kinh doanh</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nhà nước với tư cách là thực thể trung tâm trong việc quản lý hệ thống KH&amp;CN.</li> <li>- Các trường đại học vẫn đóng một vai trò mờ nhạt.</li> </ul>

STT	Các giai đoạn phát triển	Các chính sách liên quan	Các chính sách về KH&CN	Đặc trưng của hệ thống KH&CN và đổi mới sáng tạo
	chính sách về KH&CN (Từ 1996 đến 2000)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoạt động của sở giao dịch chứng khoán thành phố Hồ Chí Minh</li> <li>- Thỏa thuận thương mại Việt Nam - Hoa Kỳ (2001)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>và cho thuê đất cho hoạt động KH &amp; CN</li> <li>- Luật khoa học và công nghệ (2000)</li> <li>- Quyết định 850: thành lập 19 phòng thí nghiệm trung tâm (2000)</li> <li>- Khu công nghệ cao Sài Gòn (2002)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dần dần phát triển mối quan hệ giữa nghiên cứu triển khai và sản xuất.</li> <li>- Phát triển cơ sở hạ tầng để phát triển (ví dụ: khu công nghệ cao).</li> </ul>
4	Giai đoạn Hội nhập toàn cầu, cải cách quản lý nhà nước về KH&CN, nâng cao năng lực hoạch định chính sách (từ 2003 đến 2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luật đầu tư công (2005)</li> <li>- Luật cạnh tranh (2005)</li> <li>- Luật giáo dục (2005)</li> <li>- Sửa đổi luật kinh doanh (2005)</li> <li>- Thành lập sở giao dịch chứng khoán Hà Nội (2005)</li> <li>- Tham gia WTO (2006)</li> <li>- Luật đầu tư (2006)</li> <li>- Kế hoạch năm năm cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển (2006)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chiến lược phát triển KH &amp; CN đến 2010 (2003)</li> <li>- NAFOSTED (2003)</li> <li>- Hội đồng khoa học và công nghệ quốc gia (2003)</li> <li>- Quyết định 171: cải cách quản lý nhà nước về KH &amp; CN (2004)</li> <li>- Quyết định 214: thị trường công nghệ (2005)</li> <li>- Nghị định 115: tự chủ và tự chịu trách nhiệm trong các tổ chức KH &amp; CN công cộng (2005)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nhà nước là thực thể trung tâm trong việc quản lý hệ thống KH&amp;CN.</li> <li>- Các thành phần trong hệ thống tương tác với nhau, mặc dù tương tác của họ dường như tập trung vào từng cá nhân.</li> <li>- Có chính sách về tài chính và cơ sở vật chất.</li> </ul>

STT	Các giai đoạn phát triển	Các chính sách liên quan	Các chính sách về KH&CN	Đặc trưng của hệ thống KH&CN và đổi mới sáng tạo
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luật thuế thu nhập cá nhân (2008)</li> <li>- Luật viễn thông (2009)</li> <li>- Nghị định 56: hỗ trợ cho các doanh nghiệp nhỏ (2009)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luật sở hữu trí tuệ (2005)</li> <li>- Luật chuyển giao công nghệ (2006)</li> <li>- Nền tảng quốc gia về chuyển giao công nghệ (2006)</li> <li>- Luật định mức tiêu chuẩn và công nghệ (2006)</li> <li>- Sửa đổi luật sở hữu trí tuệ (2009)</li> <li>- Luật khu công nghệ cao (2008)</li> <li>- Bộ phận ứng dụng công nghệ và đổi mới (2007)</li> </ul>	
5	Giai đoạn hướng tới một hệ thống đổi mới đầy đủ chức năng (2011 - 2013)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quốc hội đã thông qua kế hoạch phát triển kinh tế xã hội giai đoạn 2011- 2015</li> <li>- Nghị quyết số 20 NQ/TW, ngày 31 tháng 10 năm 2012: Phát triển KH&amp;CN cho công nghiệp hóa và hiện đại hóa phù hợp với nền</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nghị định 80: quy định mới về hợp tác đầu tư KH &amp; CN (2010)</li> <li>- Quyết định 4009/QĐ-BKH&amp;CN: phê duyệt quy hoạch nguồn nhân lực từ 2011 đến 2020 của Bộ trưởng Bộ KH &amp; CN, ban hành ngày 29 tháng 12 năm 2110</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doanh nghiệp là trung tâm của Hệ thống KH&amp;CN.</li> <li>- Có mối quan hệ tương tác giữa các thành phần.</li> </ul>

STT	Các giai đoạn phát triển	Các chính sách liên quan	Các chính sách về KH&CN	Đặc trưng của hệ thống KH&CN và đổi mới sáng tạo
		<p>kinh tế định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quyết định 418/QĐ-TTg, ngày 11 tháng 4 năm 2012, bởi thủ tướng: phê duyệt chiến lược phát triển KH &amp; CN trong giai đoạn 2011 – 2020</li> <li>- Chương trình hành động của Nhà nước về KH&amp;CN (Nghị định 46/NĐ-CP) (2013)</li> <li>- Quyết định 2017 /QĐ-TTg, ngày 8 tháng 11 năm 2013, bởi nhà khai thác chính: phê duyệt chiến lược phát triển thị trường KH&amp;CN đến năm 2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chiến lược phát triển KH &amp; CN từ 2011 đến 2020 (Tháng 4 năm 2012)</li> <li>- Thành lập cục phát triển thị trường và doanh nghiệp KH &amp; CN (2011)</li> <li>- Ban hành Luật KH &amp; CN sửa đổi (2013)</li> <li>- Quyết định 677, ngày 10 tháng 5 năm 2011, của thủ tướng: phê chuẩn cải cách quốc gia về công nghệ đến năm 2020</li> <li>- Quyết định 735 / QĐ-TTg: phê duyệt dự án quốc gia hội nhập quốc tế về khoa học và công nghệ đến 2020 (2011)</li> <li>- Nghị quyết số 20/NQ/TW: Phát triển KH &amp; CN (2012)</li> <li>- Quyết định 592 / QĐ-TTg: phê duyệt các chương trình hỗ trợ cho phát triển kinh doanh và</li> </ul>	

STT	Các giai đoạn phát triển	Các chính sách liên quan	Các chính sách về KH&CN	Đặc trưng của hệ thống KH&CN và đổi mới sáng tạo
			các tổ chức KH & CN Thay đổi việc thực hành cơ chế tự trị và tự chịu trách nhiệm (2012)	
6	Giai đoạn Hướng tới một hệ thống cải cách chính thức với các chức năng hoàn chỉnh (từ 2013 đến 2015)	<p>Nghị định 99/2014 / ND-CP: đầu tư vào các lĩnh vực phát triển tiềm năng và khuyến khích các hoạt động KH &amp; CN tại các trường đại học</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Thông tư liên tịch số 55/2015/TTLT-BTC-BKH&amp;CN của Bộ Tài chính và Bộ KH&amp;CN: Hướng dẫn xây dựng phân phối dự toán và tài trợ quyết toán cho các nhiệm vụ khoa học và công nghệ sử dụng ngân sách nhà nước</li> </ul>	<p>Quyết định số 2017 / QĐ /TTg, ngày 8 tháng 11 năm 2013, của thủ tướng: phê duyệt chương trình phát triển thị trường KH &amp; CN đến năm 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nghị định 40/2014 / ND-CP: quy định về huy động và công nhận nguồn nhân lực trong hoạt động KH &amp; CN</li> <li>- Nghị định 87/2014 / ND-CP: quy định về thu hút kỹ năng trong hoạt động KH &amp; CN đối với người nước ngoài Việt Nam và các chuyên gia nước ngoài tham gia hoạt động KH &amp; CN tại Việt Nam</li> <li>- Nghị định 99/2014 / ND-CP, ngày 25 tháng</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Các thành phần trong hệ thống KH&amp;CN được liên kết.</li> <li>• Môi quan hệ giữa đào tạo, nghiên cứu và sản xuất nghiên cứu đã được hình thành.</li> </ul>

STT	Các giai đoạn phát triển	Các chính sách liên quan	Các chính sách về KH&CN	Đặc trưng của hệ thống KH&CN và đổi mới sáng tạo
			<p>10 năm 2014, có hiệu lực kể từ ngày 15 tháng 12 năm 2015: các lĩnh vực phát triển tiềm năng và khuyến khích các hoạt động KH &amp; CN trong các trường đại học</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quyết định 2395 / QĐ-TTg, ngày 25 tháng 12 năm 2015, của thủ tướng: phê duyệt dự án xây dựng công trình nhân lực ở Việt Nam hoặc ở nước ngoài thông qua ngân sách nhà nước</li> <li>- Luật kinh doanh (2014)</li> <li>- Quyết định 2245 / QĐ-TTg: phê duyệt dự án tái cơ cấu các chi nhánh KH &amp; CN đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030, tập trung vào chuyển đổi các mô hình phát triển để đóng góp cho phát triển kinh tế (2015).</li> </ul>	



STT	Các giai đoạn phát triển	Các chính sách liên quan	Các chính sách về KH&CN	Đặc trưng của hệ thống KH&CN và đổi mới sáng tạo
			<p>- Thông tư liên tịch 39/2014/TTLT-BKHCN-BTC giữa Bộ KH&amp;CN và Bộ Tài chính quy định việc định giá kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ, tài sản trí tuệ sử dụng ngân sách nhà nước.</p> <p>- Quyết định 1747 / QĐ-TTg của thủ tướng: phê duyệt chương trình hỗ trợ cho các ứng dụng của KH&amp;CN để thúc đẩy phát triển kinh tế xã hội ở khu vực miền núi và khu vực đồng bào dân tộc thiểu số từ năm 2016 đến năm 2025 (2015)</p>	
7	Giai đoạn hệ thống KH&CN với tinh thần sáng tạo khởi	Quyết định 142/2016 / QH13, ngày 12 tháng 4 năm 2016: kế hoạch 5 năm phát triển kinh tế xã hội từ năm 2016 đến 2020	<p>Nghị định 54/2016/NĐ-CP, ngày 14 tháng 6 năm 2016: cơ chế tự trị trong các tổ chức KH&amp;CN</p> <p>- Quyết định 1381 / QĐ-TTg của Thủ tướng</p>	- Phong trào khởi nghiệp và tinh thần sáng tạo đã được hình thành với sự quan tâm chăm sóc chu đáo.

STT	Các giai đoạn phát triển	Các chính sách liên quan	Các chính sách về KH&CN	Đặc trưng của hệ thống KH&CN và đổi mới sáng tạo
	nghiệp (2016 – nay)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quyết định 2245 / QĐ-TTg: dự án tái cấu trúc các chi nhánh KH &amp; CN 2020 và tầm nhìn đến năm 2030</li> <li>- Hướng phát triển KH&amp;CN theo nghị quyết tại Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ 12 (2016)</li> <li>- Nghị định 54/2016/NĐ-CP: cơ chế tự chủ của các tổ chức KH&amp;CN công cộng</li> <li>- Nghị định 35 / NQ-CP, ngày 16 tháng 5 năm 2015: chương trình hỗ trợ và phát triển cho các doanh nghiệp đến năm 2020</li> <li>- Quyết định 844 / QĐ-TTg của thủ tướng: hỗ trợ cho các dự án khởi nghiệp và đổi mới hệ</li> </ul>	Chính phủ, ngày 12 tháng 7 năm 2016: sửa đổi và bổ sung Quyết định 592 / QĐ-TTg về các chương trình hỗ trợ cho các doanh nghiệp KH & CN phát triển và hoàn thiện công nghệ sản xuất sản phẩm mới với lợi thế cạnh tranh trên thị trường  - Thông tư 08/2016 / TT-BKH&CN: sửa đổi và bổ sung Thông tư 32/214/TT-BKH&CN về chương trình phát triển KH&CN đến năm 2020 bổ sung cho các hoạt động thương mại hóa kết quả nghiên cứu và phát triển công nghệ và sở hữu trí tuệ  - Luật chuyển giao công nghệ năm 2017  - Thông tư 10/2019/TT-BTC của Bộ Tài chính	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Các thành phần trong hệ thống KH&amp;CN được gắn kết tự nhiên với nhau để đáp ứng nhu cầu thị trường</li> </ul>

STT	Các giai đoạn phát triển	Các chính sách liên quan	Các chính sách về KH&CN	Đặc trưng của hệ thống KH&CN và đổi mới sáng tạo
		thống sinh thái quốc gia đến năm 2025 (2016)	hướng dẫn việc xác định giá trị tài sản là kết quả của nhiệm vụ Khoa học và công nghệ sử dụng vốn nhà nước.	

### **3.2. Đánh giá thực trạng các chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học**

#### **3.2.1. Chính sách về ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ**

##### **3.2.1.1 Thực trạng các chính sách về phát triển cơ sở ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ**

Để trở thành cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN, các tổ chức KH&CN/đơn vị sự nghiệp công lập phải tuân theo các quy định trong thông tư số 16/2014/TT-BKHCN ngày 13/06/2014 của Bộ KH&CN quy định về điều kiện thành lập, hoạt động tổ chức trung gian của thị trường KH&CN, trong đó quy định rõ các chức năng hoạt động của cơ sở ươm tạo như sau:

Cung cấp cơ sở vật chất – kĩ thuật và dịch vụ thiết yếu phục vụ hoạt động ươm tạo công nghệ, ươm tạo doanh nghiệp KH&CN;

Tư vấn, đào tạo về nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ; hoàn thiện, ứng dụng, thương mại hóa công nghệ, khởi sự doanh nghiệp, quản trị doanh nghiệp, phát triển thị trường, xây dựng thương hiệu, quản trị tài sản trí tuệ;

Quảng bá công nghệ, doanh nghiệp KH&CN;

Đầu tư, huy động vốn đầu tư, hỗ trợ hoạt động tài chính, tín dụng cho ươm tạo và thương mại hóa công nghệ, doanh nghiệp KH&CN;

Theo điều 10, Thông tư số 16/2014/TT-BKHCN thì một số tổ chức phải thỏa mãn 02 điều kiện để thành lập, hoạt động cơ sở ươm tạo công nghệ, ươm tạo doanh nghiệp KH&CN về nhận lực và cơ sở vật chất – kĩ thuật.

Đặc biệt trong Luật công nghệ cao năm 2019 quy định rằng: Cơ sở ươm tạo công nghệ cao, doanh nghiệp công nghệ cao phải có đủ các điều kiện về (1) Hạ tầng kỹ thuật và đội ngũ quản lý chuyên nghiệp đáp ứng yêu cầu ươm tạo công nghệ cao, ươm tạo doanh nghiệp công nghệ cao; (2) Đội ngũ chuyên gia tư vấn về công nghệ, sở hữu trí tuệ, pháp lý, tài chính, quản lý doanh nghiệp; (3) Khả năng liên kết với các cơ sở sản xuất, nghiên cứu, đào tạo phục vụ hoạt động ươm tạo công nghệ cao, ươm tạo doanh nghiệp công nghệ cao.

Để quy định cụ thể về điều kiện thành lập các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN, doanh nghiệp công nghệ cao, Bộ KH&CN đã ban hành Thông tư số 27/2013/TT-BKH&CN quy định các điều kiện đối với cơ sở ươm tạo công nghệ cao, ươm tạo doanh nghiệp công nghệ cao và thẩm quyền, trình tự, thủ tục cấp giấy chứng nhận cơ sở ươm tạo công nghệ cao, ươm tạo doanh nghiệp công nghệ cao.

Có thể thấy rằng, đã có văn bản quy phạm pháp luật về các điều kiện thành lập đối với các cơ sở ươm tạo, tuy nhiên có một số quy định còn mang tính hình thức như về nhân lực tham gia đòi hỏi phải có chứng chỉ, chứng nhận về hoàn thành các khóa học về các kỹ năng: ươm tạo hoặc quản lý hoạt động ươm tạo công nghệ, ươm tạo doanh nghiệp KH&CN. Nhưng trên thực tế không có khóa học nào về kỹ năng này.

Với những quy định kể trên, để hình thành một cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN đặc biệt là đối với công nghệ cao đòi hỏi cần có một nguồn vốn đầu tư rất lớn mà không phải một tổ chức nào cũng có khả năng thực hiện. Hầu hết các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN hiện nay đều do Nhà nước đầu tư nên thiếu khả năng cạnh tranh và thiếu các dịch vụ hấp dẫn thu hút các khách hàng. Trong khi đó những doanh nghiệp tư nhân muốn đầu tư xây dựng cơ sở ươm tạo thì cần có thời gian huy động nguồn lực về vốn, cơ sở hạ tầng, nhân lực... thêm vào đó là áp lực phải thu hồi vốn. Đối với doanh nghiệp KH&CN mới thành lập đối mặt với yêu cầu phải thu hồi vốn nhanh sẽ khó có doanh nghiệp nào đủ khả năng đáp ứng. Do đó lựa chọn hình thức thu hồi vốn lâu như vậy là rất rủi ro đối với các doanh nghiệp tư nhân.

### *3.2.1.2. Thực trạng các chính sách hỗ trợ các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ*

Cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN là hình thức tổ chức có khả năng hỗ trợ các công đoạn của một quy trình ươm tạo doanh nghiệp KH&CN từ tư vấn, hỗ trợ tổ chức, cá nhân trong nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ, hoàn thiện, ứng dụng, thương mại hóa công nghệ; xây dựng mô hình kinh doanh, đến việc huy động vốn đầu tư và các hoạt động khác thúc đẩy sự hình thành và phát triển doanh nghiệp KH&CN.

Chính vì vậy, hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN chịu sự tác động của một loạt hành lang pháp lý như Luật đầu tư, Luật doanh nghiệp, Luật chứng khoán, Luật phá sản, Luật KH&CN, Luật sở hữu trí tuệ, Luật chuyển giao công nghệ,... Bên cạnh đó, các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN cũng chịu sự tác động từ các chương trình hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp, chiến lược phát triển KH&CN và các đề án liên quan đến phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp. Cùng với đó, các quỹ, các chương trình dự án hợp tác cũng có tác động trực tiếp đến các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN tại Việt Nam.

Theo Luật chuyển giao công nghệ 2006 tại điều 44 quy định: “*Cơ sở ươm tạo công nghệ, cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN được miễn thuế thu nhập trong bốn năm, được giảm 50% thuế thu nhập phải nộp trong chín năm tiếp theo và được miễn thuế sử dụng đất*”. Tuy nhiên, quy định này không còn xuất hiện trong Luật chuyển giao công nghệ 2017. Có thể đây là sự thay đổi “có chủ đích” của các nhà làm luật để tránh sự chồng chéo khi đã có nhiều luật, nghị định, chương trình có quy định về những ưu đãi này.

Quyết định số 418/QĐ-TTg ngày 11/04/2012 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt về Chiến lược phát triển KH&CN giai đoạn 2011-2020. Trong chiến lược này, đã đề ra chỉ tiêu đến năm 2015 có 3000 doanh nghiệp KH&CN, 30 cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN, và chỉ tiêu đến năm 2020 là có 5000 doanh nghiệp KH&CN và 60 cơ sở ươm tạo công nghệ cao, doanh nghiệp công nghệ cao. Chiến lược cũng chỉ ra định hướng nhiệm vụ là cần “*phát triển các cơ sở ươm tạo công nghệ, ươm tạo doanh nghiệp KH&CN. Phát triển mạnh doanh nghiệp KH&CN, chủ yếu từ các trường đại học, viện nghiên cứu*”. Ngày 11/05/2022, Thủ tướng chính phủ ban hành Quyết định số 569/QĐ-

TTg về ban hành chiến lược phát triển khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo đến năm 2030 đề cập: “Đến năm 2030, số doanh nghiệp đạt tiêu chí doanh nghiệp khoa học và công nghệ và số doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng tạo tăng hai lần so với năm 2020; tỷ lệ doanh nghiệp có hoạt động đổi mới sáng tạo đạt 40% trong tổng số doanh nghiệp.”

Trong Luật Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa năm 2017 và Nghị định số 39/2018/NĐ-CP ngày 11/3/2018 quy định chi tiết một số điều của Luật hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa đã đặt một bước tiến mới trong việc khẳng định vai trò hỗ trợ các doanh nghiệp vừa và nhỏ, góp phần mạnh mẽ và tích cực vào phát triển và nâng cao năng lực cạnh tranh của khu vực này trong nền kinh tế của Việt Nam.

Đối với cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN được hưởng các chính sách về hỗ trợ “miễn, giảm tiền thuê đất, tiền sử dụng đất, thuế sử dụng đất phi nông nghiệp theo quy định của pháp luật; miễn, giảm thuế thu nhập doanh nghiệp có thời hạn theo quy định của pháp luật về thuế thu nhập doanh nghiệp”.

Đối với doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực KH&CN, đổi mới sáng tạo được hỗ trợ ứng dụng, chuyển giao công nghệ, hoàn thiện sản phẩm thử nghiệm và các tiêu chuẩn của sản phẩm, hỗ trợ sử dụng trang thiết bị tại các cơ sở kỹ thuật hỗ trợ doanh nghiệp, hỗ trợ tham gia các cơ sở ươm tạo, khu làm việc chung dành cho doanh nghiệp KH&CN. Các doanh nghiệp này cũng được hỗ trợ đào tạo, huấn luyện chuyên sâu về xây dựng, phát triển sản phẩm; gọi vốn đầu tư; tư vấn về sở hữu trí tuệ, thực hiện các thủ tục về tiêu chuẩn đo lường chất lượng. Trong từng thời kì, Chính phủ thực hiện cấp bù lãi suất để hỗ trợ khoản vay đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong lĩnh vực KH&CN. Việc cấp bù lãi suất được thực hiện qua các tổ chức tín dụng...

Luật cũng quy định về Quỹ đầu tư khởi nghiệp sáng tạo tại Điều 18. Đây là quỹ hình thành từ vốn góp hợp pháp của các nhà đầu tư với mục đích đầu tư vào các doanh nghiệp, tổ chức và cá nhân khởi nghiệp sáng tạo. Quỹ đầu tư khởi nghiệp sáng tạo tư nhân thực hiện đầu tư thông qua hình thức góp vốn thành lập, mua cổ phần, phần vốn góp của doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo.

Trong Điều 35 của Luật Chuyển giao công nghệ 2017 đã đưa ra những biện pháp khuyến khích Chuyển giao công nghệ phát triển thị trường KH&CN trong đó chú trọng

đến việc khuyến khích doanh nghiệp sử dụng quỹ phát triển KH&CN của doanh nghiệp để đầu tư, đổi ứng vốn, nhận vốn đổi ứng đầu tư cho đổi mới công nghệ, ươm tạo công nghệ, ươm tạo doanh nghiệp KH&CN, thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ của mình và thực hiện nội dung chi khác theo quy định của pháp luật về KH&CN. Đặc biệt, cơ sở ươm tạo công nghệ, ươm tạo doanh nghiệp KH&CN, tổ chức, cá nhân đầu tư và hỗ trợ khởi nghiệp sáng tạo; tổ chức trung gian của thị trường KH&CN có thu nhập từ hoạt động cung ứng dịch vụ chuyển giao công nghệ còn được ưu đãi về thuế theo quy định của Luật về thuế. Những bước chuyển biến này thực sự là có giá trị rất lớn đối với các cơ sở ươm tạo và các doanh nghiệp được hỗ trợ ươm tạo.

### *3.2.1.3. Nhận xét về các chính sách ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ*

#### *a. Những điểm tích cực*

- *Các chính sách hỗ trợ hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN của Nhà nước đã khơi dậy tinh thần khởi nghiệp:* Các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN đã thể hiện được vai trò, trách nhiệm và sứ mệnh của mình trong việc hỗ trợ các doanh nghiệp KH&CN nhằm thúc đẩy hoạt động khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo.

- *Khung khổ pháp lý về hoạt động ươm tạo doanh nghiệp tại Việt Nam đang được định hình một cách rõ ràng:* Nhà nước đã có chính sách về việc hình thành, thành lập các tổ chức trung gian của thị trường KH&CN (trong đó có vườn ươm doanh nghiệp KH&CN). Tiếp đó, Nhà nước đã ban hành những chính sách hỗ trợ cho các hoạt động của cơ sở ươm tạo thông qua các chương trình, đề án. Các điều kiện về xây dựng, hình thành và hỗ trợ vườn ươm cũng như các giải pháp thực hiện được thể hiện rõ ràng trong các văn bản ban hành. Cùng với đó là sự ra đời của các quỹ đầu tư tư nhân và nhà nước đầu tư, hỗ trợ cho các vườn ươm doanh nghiệp cả về nguồn lực hoạt động và định hướng phát triển.

#### *b. Những điểm hạn chế*

*Hệ thống văn bản hướng dẫn thực hiện còn trùng lặp và chồng chéo.*

Có nhiều văn bản, chính sách, thể chế hỗ trợ liên quan đến các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN. Điều này khiến các cơ sở ươm tạo gặp khó khăn khi thực hiện thi các khung khổ pháp lý đã có như Luật Đất đai, Luật Doanh nghiệp, Luật đầu tư, Luật Chứng khoán, Luật Sở hữu trí tuệ...

Bên cạnh đó, khi phân tích các văn bản được ban hành dễ dàng thấy được có những trường hợp mục tiêu và giải pháp còn ngược nhau khi mục tiêu đặt ra là 60 cơ sở ươm tạo công nghệ cao, doanh nghiệp công nghệ cao nhưng giải pháp là “*xây dựng cơ chế chính sách khuyến khích doanh nghiệp nhập khẩu công nghệ hiện đại, trước hết đối với những ngành, lĩnh vực chủ lực mũi nhọn để nhanh chóng ứng dụng vào sản xuất, kinh doanh tạo ra sản phẩm mới có giá trị gia tăng*”.

*Bất hợp lý trong quy định về nguồn kinh phí thực hiện các chương trình.*

Các chương trình được ban hành đều lấy nguồn vốn thực hiện từ các nguồn như sau: Ngân sách Nhà nước; Quỹ phát triển KH&CN; huy động các nguồn tài chính, nguồn lực xã hội. Về bản chất, các quỹ này: không có nhiều, phải chi cho rất nhiều hoạt động, chương trình khác. Hơn nữa, đây là các hoạt động liên quan đến đầu tư mạo hiểm nên khó khăn trong việc tiến hành các thủ tục thanh quyết toán sau khi kết thúc hoạt động theo đúng quy định về chi tiêu cho KH&CN sử dụng ngân sách Nhà nước: “*Kinh phí thực hiện chương trình phải được sử dụng hiệu quả theo dự toán đã được phê duyệt và theo các quy định về quản lý tài chính hiện hành*” (Trích theo Thông tư 19/2013/TT-BKH&CN).

*Các hỗ trợ liên quan đến tài chính cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN chưa nhiều.*

Quá trình ươm tạo, thúc đẩy kinh doanh cho doanh nghiệp KH&CN là quá trình quan trọng nhằm hỗ trợ giảm thiểu rủi ro trong việc phát triển doanh nghiệp, trong đó bao gồm các hoạt động như huấn luyện, xây dựng mô hình kinh doanh, chia sẻ thông tin, kết nối mạng lưới đối tác và các nhà đầu tư, truyền thông nâng cao nhận thức về khởi nghiệp. Tuy nhiên chưa có chính sách cụ thể hỗ trợ thực sự cho các quá trình này. Chương trình 592 được coi là một trong số ít các chương trình hỗ trợ ươm tạo doanh nghiệp KH&CN cũng chỉ hỗ trợ hoạt động tư vấn cho cơ sở ươm tạo, dự án ươm tạo doanh nghiệp KH&CN và hỗ trợ kinh phí thuê chuyên gia nước ngoài, chưa có kinh phí hỗ trợ các hoạt động chính của một quá trình ươm tạo doanh nghiệp KH&CN hoàn chỉnh.

*Không có quỹ nào của Nhà nước có bản chất và cơ chế hoạt động như quỹ đầu tư mạo hiểm.*



Trong những năm qua, có một số quỹ Nhà nước đã có hoạt động tích cực trong việc đầu tư vào các nghiên cứu như Quỹ phát triển KH&CN Quốc gia (NAFOSTED), Quỹ đổi mới công nghệ (NATIF)... Những hỗ trợ này có ý nghĩa nhất định cho việc hình thành các doanh nghiệp mới từ việc triển khai ứng dụng kết quả nghiên cứu KH&CN. Tuy nhiên, không có quỹ nào có cơ chế hoạt động như một quỹ mạo hiểm, một yếu tố then chốt đối với doanh nghiệp KH&CN. Trong giai đoạn hình thành ý tưởng và bước đầu xây dựng doanh nghiệp, các doanh nghiệp KH&CN có tỉ lệ rủi ro cao, mức độ thất bại lớn nên Nhà nước không thể đầu tư vào các doanh nghiệp này khi rủi ro không được bảo trước.

Bên cạnh đó, các luật về thuế tại Việt Nam cũng chưa khuyến khích hoạt động đầu tư mạo hiểm. Ví dụ, do Việt Nam chưa có thuế thu nhập thặng dư nên đối với các nhà đầu tư cá nhân đầu tư cho doanh nghiệp khởi nghiệp khi thoái vốn họ sẽ bị thu thuế rất cao cho khoản đầu tư có lời và không được tính theo phương pháp bù trừ cho các khoản đầu tư lỗ. Trong khi đó, do tính chất của hoạt động đầu tư mạo hiểm, tỉ lệ thất bại cao hơn nhiều so với tỉ lệ thành công (ước tính chỉ khoảng 3-10%).

Ngoài ra, quy định của bộ luật hình sự về tội “thiếu trách nhiệm gây hậu quả nghiêm trọng” và các quy định về “bảo toàn và gia tăng giá trị vốn nhà nước đầu tư vào doanh nghiệp” tại Luật ngân sách nhà nước và Luật quản lý sử dụng vốn nhà nước đầu tư vào sản xuất, kinh doanh tại doanh nghiệp cũng trở thành rào cản cho việc đầu tư mạo hiểm vào hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN.

Có thể thấy rằng, hiện nay chính sách và khung khổ pháp lý của Việt Nam còn thiếu nhiều quy định hướng dẫn thi hành cụ thể đối với hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN. Chính vì vậy, đối với hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN cần có một số chính sách đặc thù phù hợp với hoạt động này.

### ***3.2.2. Chính sách về sở hữu trí tuệ***

Sở hữu trí tuệ được quy định trong nhiều văn bản quy phạm pháp luật khác nhau như: Luật KH&CN, Luật Sở hữu trí tuệ, Luật Chuyển giao công nghệ. Hiện nay, các quy định của nhà nước, các kết quả nghiên cứu khoa học của đề tài, dự án sử dụng kinh phí ngân sách nhà nước thì quyền sở hữu trí tuệ thuộc về nhà nước. Cụ thể theo Điều 40, Luật Chuyển giao công nghệ năm 2006 đã quy định “Nhà nước giao quyền sở hữu

công nghệ đối với kết quả nghiên cứu và phát triển công nghệ được tạo ra bằng ngân sách nhà nước cho tổ chức chủ trì nghiên cứu và phát triển công nghệ, trừ trường hợp pháp luật có quy định khác”. Tuy nhiên, tại Khoản 2, Điều 41 của Luật KH&CN năm 2013 quy định “Bộ trưởng Bộ KH&CN là đại diện chủ sở hữu kết quả thực hiện nhiệm vụ KH&CN cấp quốc gia. Bộ trưởng, Thủ trưởng cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ, cơ quan nhà nước khác ở trung ương, Chủ tịch ủy ban nhân dân cấp tỉnh là đại diện chủ sở hữu kết quả thực hiện nhiệm vụ KH&CN cấp bộ, cấp tỉnh hoặc cấp cơ sở do mình phê duyệt”. Như vậy, có sự khác biệt giữa hai Luật do Bộ KH&CN soạn thảo. Vì vậy, trên quan điểm thương mại hóa, không một đại diện chủ sở hữu kết quả R&D được tạo ra bằng nguồn ngân sách nhà nước quy định tại Luật KH&CN trực tiếp tham gia vào thương mại hóa. Để thương mại hóa, các đại diện chủ sở hữu này sẽ phải tiếp tục giao quyền cho các tổ chức KH&CN giống như Luật Bayh-Dole của Hoa Kỳ hoặc Luật Chuyển giao công nghệ 2017 của Việt Nam. Với lý do đó, Luật KH&CN năm 2013 quy định tại Khoản 3, Điều 41 đại diện chủ sở hữu nhà nước “có quyền xét giao toàn bộ hoặc một phần quyền sở hữu hoặc quyền sử dụng kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ được tạo ra bằng ngân sách nhà nước theo quy định của Chính phủ cho tổ chức chủ trì thực hiện nhiệm vụ khoa học và công nghệ.”

Bên cạnh đó, vấn đề phân chia lợi nhuận thu được từ thương mại hóa kết quả nghiên cứu, tài sản trí tuệ cũng chưa có sự phân định rõ ràng. Theo Khoản 3, Điều 28 Nghị định 70/2018/NĐ-CP quy định; “Việc phân chia lợi nhuận thu được cho nhà nước khi nhận giao quyền sử dụng để nghiên cứu, phát triển công nghệ, sản phẩm công nghệ, ứng dụng, thương mại hóa kết quả theo quy định tại điểm đ Khoản 1, điểm d Khoản 2 Điều 22 Nghị định này được thực hiện từ khi tổ chức, cá nhân nhận chuyển giao có lợi nhuận tương ứng với tỷ lệ vốn nhà nước đã đóng góp vào nhiệm vụ.” Điều này có nghĩa, mức hỗ trợ của Nhà nước càng cao thì phân lợi nhuận tương ứng trả cho Nhà nước càng lớn. Trong thực tế, quá trình thương mại hóa kết quả nghiên cứu, tài sản trí tuệ đòi hỏi nguồn vốn đầu tư lớn và mang tính rủi ro cao. Vì vậy, nếu yêu cầu hoàn trả cho Nhà nước theo tỷ lệ đóng góp như quy định trên thì sẽ không khuyến khích được nhà đầu tư, doanh nghiệp bên ngoài tham gia vào quá trình thương mại hóa. Thêm vào đó, việc nhà nước yêu cầu thu hồi khoản kinh phí đã đầu tư cho nghiên cứu khi giao quyền sẽ không

thúc đẩy đơn vị chủ trì đưa kết quả nghiên cứu, tài sản trí tuệ vào thương mại hóa. Đồng thời, nhà khoa học cũng không có động lực tiếp tục tham gia vào nghiên cứu cũng như thương mại hóa kết quả nghiên cứu để tạo ra doanh thu, lợi nhuận hoặc góp vốn bằng tài sản trí tuệ để thành lập doanh nghiệp spin-off và thúc đẩy doanh nghiệp này phát triển.

### **3.2.3. Chính sách về tài chính**

Chính sách về tài chính liên quan đến doanh nghiệp thường đề cập đến vấn đề huy động vốn, các ưu đãi về tín dụng và thuế. Đây là chính sách quan trọng trong việc thành lập và hoạt động của doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học.

Về vấn đề huy động vốn: Các doanh nghiệp khởi nghiệp trong trường đại học gặp khó khăn trong việc huy động vốn, đặc biệt là từ bên ngoài, do thiếu một hệ thống văn bản pháp lý về tài chính phù hợp với tốc độ phát triển nhanh của hệ sinh thái khởi nghiệp. Cơ chế chính sách và khung pháp lý hiện hành chưa được bổ sung kịp thời để điều chỉnh sự hình thành và phát triển của những doanh nghiệp khởi nghiệp theo phương thức mới như Quỹ Đầu tư mạo hiểm Việt Nam, sự công nhận giá trị bằng tiền của tài sản vô hình trong góp vốn thành lập công ty hay bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ đối với doanh nghiệp khởi nghiệp. Các chính sách tài chính đối với doanh nghiệp trong trường đại học vẫn còn chung chung, chỉ là một cấu phần nhỏ trong một số chương trình, chưa tập trung cụ thể vào đối tượng là doanh nghiệp khởi nghiệp. Điều này chính là rào cản trong việc thu hút vốn đầu tư của các quỹ, đặc biệt là quỹ đầu tư nước ngoài hoặc kêu gọi vốn đầu tư từ các doanh nghiệp bên ngoài trường đại học.

Chính sách tín dụng khó tiếp cận đối với doanh nghiệp khởi nghiệp trong trường đại học do một số nguyên nhân sau:

- Nguồn vốn nội sinh của các doanh nghiệp khởi nghiệp này thường ít, quy mô nhỏ, chưa có lịch sử hoạt động và tài sản thế chấp để đảm bảo cho khoản vay.
- Bản chất của các doanh nghiệp khởi nghiệp là rủi ro cao, khả năng thành công không chắc chắn, do đó các ngân hàng thương mại thường thận trọng trong việc cấp tín dụng cho nhóm đối tượng này.

Về ưu đãi của chính sách về thuế, theo Nghị định 13/2019/NĐ-CP, tại Khoản 1 Điều 12 quy định “*thu nhập của doanh nghiệp KH&CN từ hoạt động sản xuất, kinh*

*doanh các sản phẩm hình thành từ kết quả KH&CN được hưởng ưu đãi miễn, giảm thuế thu nhập doanh nghiệp như doanh nghiệp thực hiện dự án đầu tư mới thuộc lĩnh vực nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ, cụ thể: được miễn thuế 04 năm và giảm 50% số thuế phải nộp trong 09 năm tiếp theo*”. Chính sách thuế hiện hành đối với doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng tạo vẫn chưa có sự phân biệt theo hướng dành ưu đãi cao hơn. Cụ thể, các doanh nghiệp khởi nghiệp này vẫn áp dụng mức thuế suất 20% như các doanh nghiệp khác. Việc ưu đãi thuế suất 10% hay miễn thuế thu nhập doanh nghiệp đối với thu nhập từ các hoạt động thuộc một số ngành nghề, lĩnh vực được ưu đãi cũng giống như các doanh nghiệp mới thành lập từ dự án đầu tư mới. Ngoài ra, chính sách thuế hiện hành cũng chưa có quy định phân biệt đối với nhà đầu tư vào doanh nghiệp khởi nghiệp khi chuyển nhượng vốn.

#### **3.2.4. Chính sách về nhân lực**

Chính sách về nhân lực cho các doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học cũng là một vấn đề có những vướng mắc nhất định. Các quy định của nhà nước cho phép thành lập doanh nghiệp trong các đơn vị sự nghiệp công lập trong các trường đại học nhằm thực hiện hoạt động ứng dụng, thương mại hóa kết quả nghiên cứu và tài sản trí tuệ. Tuy nhiên, tại Điều 37 trong Luật Phòng chống tham nhũng quy định; “cán bộ, công chức và viên chức không được thành lập, tham gia thành lập hoặc tham gia quản lý, điều hành doanh nghiệp tư nhân, công ty trách nhiệm hữu hạn, công ty cổ phần...”. Bên cạnh đó tại Điều 14 Luật viên chức năm 2010 quy định quyền của viên chức về hoạt động kinh doanh và làm việc ngoài thời gian quy định: “Được góp vốn nhưng không được tham gia quản lý, điều hành công ty trách nhiệm hữu hạn công ty cổ phần, công ty hợp danh...”. Chính những quy định của những chính sách này tạo ra rào cản cho cán bộ quản lý của Viện nghiên cứu hay trường đại học công lập không thể tham gia, quản lý, điều hành các công ty spin-off của đơn vị mình. Đây thực sự là vướng mắc trong Luật viên chức và đề xuất tháo gỡ theo cơ chế cho phép viên chức quản lý, lãnh đạo một số viện, trường tham gia thành lập doanh nghiệp KH&CN. Họ đảm nhận vai trò sáng lập, quản lý công ty dạng spin-off do trường tham gia góp vốn thành lập, có chính sách đặc thù như chế độ biệt phái cho cán bộ tham gia quản lý doanh nghiệp.

Những chính sách của Đảng và Nhà nước ta đã rất quan tâm đến việc gắn kết đào tạo, nghiên cứu khoa học và triển khai các sản phẩm nghiên cứu, gắn với đời sống xã hội. Các cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền đã ban hành các cơ chế, chính sách thúc đẩy thương mại hóa, chính sách tài chính, chính sách về sở hữu trí tuệ và chính sách về nhân lực nhằm hướng đến sự phát triển doanh nghiệp KH&CN. Các quy định của các văn bản luật đã đề cập đến khía cạnh như trách nhiệm của tổ chức, cá nhân trong thương mại hóa, bảo đảm quyền chuyển giao và sở hữu tài sản trí tuệ, phân chia lợi ích thu được từ thương mại hóa tài sản trí tuệ. Cùng với đó theo thời gian, việc hoàn thiện Luật KH&CN, Luật Sở hữu trí tuệ, Luật Chuyển giao công nghệ cũng đang tạo ra một hành lang pháp lý ngày càng sâu rộng hơn cho các hoạt động KH&CN nói chung, hoạt động R&D trong trường đại học nói riêng. Đồng thời, chính sách nói trên thể hiện tầm nhìn đổi mới của chính phủ đối với việc tạo ra cơ sở pháp lý để hình thành và phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học, viện nghiên cứu. Mỗi mốc thời gian cho thấy nhà nước trao quyền chủ động và tích cực hơn của trường đại học trao quyền ký kết hợp đồng kinh tế, liên doanh, liên kết với các nhà khoa học với doanh nghiệp... Từ đây, giúp phát triển các doanh nghiệp (spin-off) trong các trường đại học có đủ điều kiện về mặt pháp lý để hình thành và phát triển thành doanh nghiệp khởi nghiệp giúp thương mại hóa sản phẩm khoa học ra đời sống, phục vụ cộng đồng.

Tuy nhiên, với những phân tích nói trên có thể thấy hành lang pháp lý chưa đủ mạnh và có tính đặc thù riêng dành riêng cho loại hình.

### ***3.2.5. Chính sách về quản trị doanh nghiệp và quyền sở hữu cổ phần***

Các doanh nghiệp khoa học và công nghệ trong các trường đại học tại Việt Nam vẫn còn có chính sách về quản trị doanh nghiệp và quyền sở hữu cổ phần khá mơ hồ. Không rõ ràng quan hệ lợi ích và cơ cấu quản trị trong các doanh nghiệp, cũng như thiếu các chiến lược định hướng thị trường. Trong khi các doanh nghiệp spin-off hình thành và phát triển sẽ nhận được sự đầu tư trực tiếp và sở hữu tài sản trí tuệ từ các trường đại học và viện nghiên cứu mẹ, nhưng doanh nghiệp chưa được đào tạo bài bản về quản lý, dẫn đến hầu hết cơ cấu cổ phần của các công ty chưa được phân chia rõ ràng và phù hợp. Chính vì quyền sở hữu cổ phần trở thành mối quan tâm chính, có thể dẫn đến xung đột lợi ích giữa nhà khoa học, nhà đầu tư và lãnh đạo đơn vị mẹ.

Lãnh đạo các trường đại học và viện nghiên cứu tin rằng danh tiếng của đơn vị mình đóng vai trò lớn trong sự thành công của các doanh nghiệp spin-off. Điều này giải thích lý do tại sao họ mong muốn nắm giữ tỷ lệ sở hữu lớn trong các doanh nghiệp, hiện tại con số này có thể lên tới hàng chục phần trăm. Việc này cũng làm cho mối quan tâm đến sở hữu cổ phần trở nên phức tạp và có thể dẫn đến xung đột lợi ích giữa các bên. [Tạ Hải Tùng, 2018].

Nhiều doanh nghiệp spin-off bị rơi vào tình trạng không thể giải quyết được vấn đề sở hữu tài sản và quyền sở hữu trí tuệ kéo theo những rắc rối kinh tế và pháp lý lâu dài. Sự không rõ ràng trong quản trị doanh nghiệp cũng có thể làm suy yếu quá trình thiết lập môi trường quản lý kinh doanh cho các doanh nghiệp spin-off, gây cản trở đáng kể cho quá trình phát triển của công ty. Bên cạnh đó, lãnh đạo của các doanh nghiệp spin-off thỉnh thoảng được bổ nhiệm từ các phòng ban trong trường đại học/viện nghiên cứu, thay vì từ thị trường lao động. Do đó, họ có thể bị thiếu những tố chất và khả năng cần thiết để quản lý và thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp.

Theo Tạ Hải Tùng, để đảm bảo hoạt động của doanh nghiệp spin-off được phát triển và bền vững, các trường đại học được khuyến khích giữ tỷ lệ sở hữu cổ phần thấp. Chẳng hạn, tại CMU, với gói thỏa thuận cơ bản, nếu doanh nghiệp spin-off muốn có quyền độc quyền tiếp cận sáng chế, trường đại học sẽ sở hữu 6% cổ phần, xác nhận vào thời điểm đầu tư đạt mức 2 triệu USD, ngược lại nếu không độc quyền thì tỷ lệ sẽ giảm xuống còn 5%. Tại đại học Los Angeles tại California (UCLA), con số này chỉ là 2%. [Tạ Hải Tùng, 2018].

### **3.3. Thực trạng hoạt động doanh nghiệp spin-off tại một số trường đại học tại Việt Nam**

#### ***3.3.1. Đại học Quốc gia Hà Nội***

##### *3.3.1.1. Vài nét về Đại học Quốc gia Hà Nội*

###### *Cơ cấu tổ chức*

Đại học Quốc gia Hà Nội (ĐHQGHN) là một trung tâm đào tạo, nghiên cứu khoa học, chuyên giao tri thức và công nghệ đa ngành, đa lĩnh vực, chất lượng cao, ngang tầm khu vực, hướng tới trình độ quốc tế, đáp ứng yêu cầu phát triển của đất nước, phù hợp với xu hướng phát triển giáo dục đại học tiên tiến.

ĐHQGHN được thành lập trên cơ sở tổ chức, sắp xếp lại 3 trường đại học lớn ở Hà Nội: Trường Đại học Tổng hợp Hà Nội, Trường Đại học Sư phạm Hà Nội I và Trường Đại học Sư phạm Ngoại ngữ Hà Nội theo Nghị định số 97/CP ngày 10/12/1993 của Chính phủ. ĐHQGHN hoạt động theo Quy chế về Tổ chức và hoạt động do Thủ tướng Chính phủ ban hành theo Quyết định số 477/QĐ-TTg ngày 05/9/1994.

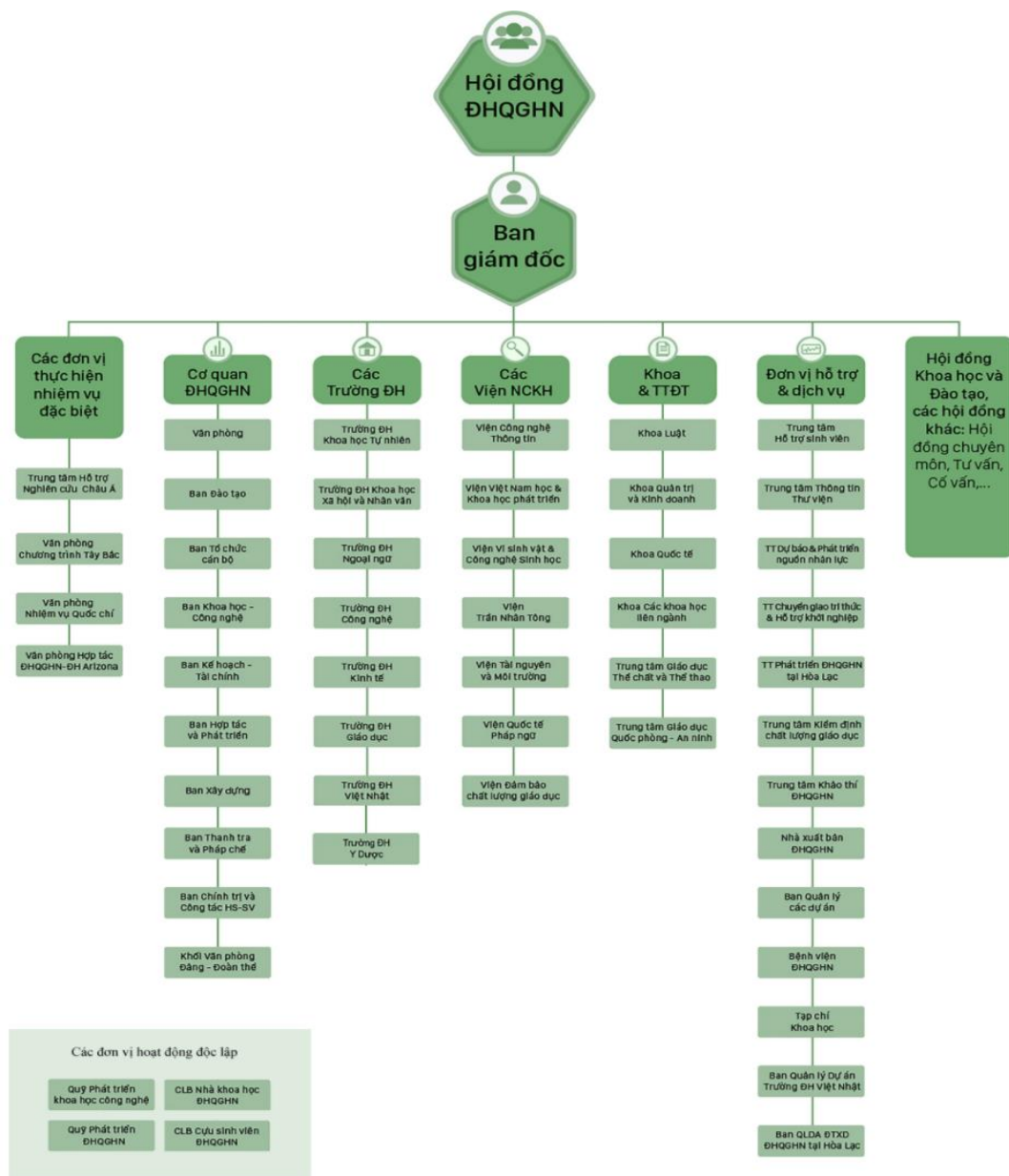
ĐHQGHN có 3 cấp quản lý hành chính:

- Cấp thứ nhất là ĐHQGHN, có tư cách pháp nhân, có con dấu mang hình Quốc huy. Giám đốc và các Phó Giám đốc ĐHQGHN do Thủ tướng Chính phủ bổ nhiệm, miễn nhiệm;

- Cấp thứ hai là các trường đại học, viện nghiên cứu khoa học thành viên, các khoa, trung tâm đào tạo, nghiên cứu khoa học và công nghệ, các đơn vị phục vụ công tác đào tạo, nghiên cứu khoa học trực thuộc ĐHQGHN. Các đơn vị này là các đơn vị cơ sở có tư cách pháp nhân, có con dấu và tài khoản riêng;

- Cấp thứ ba là các khoa, phòng nghiên cứu và tương đương thuộc trường đại học, viện nghiên cứu khoa học thành viên và các đơn vị trực thuộc.

Theo trang <https://vnu.edu.vn/home>, tính đến nay cơ cấu tổ chức của ĐHQGHN gồm 52 đơn vị đầu mối được mô tả dưới mô hình sau:



Hình 3.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Đại học Quốc gia Hà Nội

[Nguồn: <https://vnu.edu.vn/home/?C1699>]

Dưới đây là Thực trạng hoạt động của một số doanh nghiệp tiêu biểu trong Đại học Quốc gia Hà Nội

a. Công ty TNHH Khoa học Tự nhiên, Trường Đại học Khoa học Tự nhiên - Đại học Quốc gia Hà Nội

Công ty TNHH Khoa học Tự nhiên được thành lập bởi Trường Đại học Khoa học Tự nhiên - Đại học Quốc gia Hà Nội nhằm thúc đẩy chuyển giao tri thức và kết quả nghiên cứu vào sản phẩm và dịch vụ thực tiễn. Công ty tập trung vào nghiên cứu và phát



triển các sản phẩm trong lĩnh vực vật lý, hóa học và sinh học, gồm các sản phẩm trong lĩnh vực hàng tiêu dùng, dược phẩm, mỹ phẩm. Công ty có nhiều dự án hợp tác với các doanh nghiệp trong và ngoài nước nhằm phát triển công nghệ và sản phẩm mới. Được thành lập ngày 20 tháng 5 năm 2004. Sứ mệnh của Công ty là: “làm cầu nối giữa khoa học công nghệ với đời sống xã hội, hỗ trợ các nhà khoa học trong và ngoài trường phát triển các nghiên cứu và ứng dụng khoa học, cùng nhau đem khoa học phục vụ công cuộc xây dựng đất nước”.

Công ty TNHH Khoa học Tự nhiên được thành lập vào ngày 20 tháng 5 năm 2004 nhằm đóng vai trò là cầu nối giữa khoa học công nghệ và đời sống xã hội, hỗ trợ cho các nhà khoa học trong và ngoài trường phát triển và ứng dụng khoa học, mang lại lợi ích cho xã hội và đất nước. Công ty hoạt động trong nhiều lĩnh vực bao gồm cung cấp dịch vụ khoa học kỹ thuật, tư vấn và triển khai các ứng dụng và chuyển giao công nghệ trong lĩnh vực khoa học tự nhiên, hỗ trợ đào tạo theo yêu cầu ở các lĩnh vực khoa học tự nhiên, kinh doanh các vật tư và thiết bị phục vụ cho nghiên cứu khoa học và triển khai công nghệ, cung cấp các dịch vụ công nghệ thông tin và các dịch vụ khác liên quan đến kỹ thuật máy tính và công nghệ thông tin, xử lý dữ liệu phục vụ cho các nghiên cứu khoa học, đề tài, dự án, hoạt động tư vấn quản lý, cung cấp các dịch vụ hỗ trợ cho giáo dục và giáo dục nghề nghiệp, cùng với việc nghiên cứu và phát triển các sản phẩm khoa học tự nhiên và kỹ thuật.

Trong những năm qua, hoạt động của Công ty TNHH Khoa học Tự nhiên chủ yếu tập trung vào đề tài và nhiệm vụ hợp tác khoa học công nghệ với các bộ, ngành, và địa phương. Tổng doanh thu của Công ty trong 5 năm từ 2011 - 2015 đạt 10 tỷ đồng, trong đó năm 2015 có doanh thu tăng chủ yếu lên 4,07 tỷ đồng (theo Đinh Văn Toàn và cộng sự, 2016). Năm 2018, doanh thu của Công ty đạt trên 5 tỷ đồng. Tuy doanh thu và quy mô hoạt động của Công ty chưa cao và còn nhỏ bé, nhưng được ghi nhận vẫn là nhờ các hoạt động chuyển giao, thương mại hóa sản phẩm và công nghệ từ kết quả nghiên cứu của các giảng viên từ Trường

*b. Công ty TNHH Dịch vụ Khoa học và Du lịch, Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn - Đại học Quốc gia Hà Nội*

Công ty TNHH Một thành viên Dịch vụ Khoa học và Du lịch (TASS CO., LTD) hoạt động từ 2010, là đơn vị kinh doanh đầu tiên trực thuộc Trường Đại học Khoa học

Xã hội và Nhân văn - Đại học Quốc gia Hà Nội. Công ty hạch toán độc lập và hoạt động theo Luật Doanh nghiệp.

Công ty TASS Co., LTD hoạt động trên 3 lĩnh vực chính:

- Dịch vụ du lịch: tổ chức các tour du lịch trải nghiệm, khám phá tại các địa điểm du lịch nổi tiếng trong và ngoài nước.

- Tổ chức Hội nghị, Hội thảo trong nước và quốc tế.

- Khoa học - đào tạo: tổ chức nghiên cứu thực nghiệm kết hợp đào tạo kỹ năng sống, kỹ năng nghề nghiệp cho sinh viên và nguồn nhân sự trẻ; đào tạo cho lãnh đạo doanh nghiệp.

Trong giai đoạn từ 2015 đến 2018, doanh thu của Công ty TASS đạt bình quân trên 5 tỷ đồng/năm. Năm 2018, doanh thu đạt 5,77 tỷ đồng.

*c. Công ty cổ phần công nghệ vi sinh IMBT (trực thuộc Viện Vi sinh vật và Công nghệ sinh học, ĐHQGHN).*

Công ty cổ phần công nghệ vi sinh vật IMBT được thành lập vào năm 2016 bởi Viện vi sinh vật và công nghệ sinh học (IMBT) và một số cổ đông, trong đó IMBT chiếm 40% cổ phần. Công ty hoạt động trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh và dịch vụ, bao gồm:

- Tổ chức sản xuất thử, sản xuất kinh doanh các sản phẩm từ vi sinh vật và công nghệ sinh học;

- Tổ chức xúc tiến các hoạt động thương mại cho các sản phẩm trong và ngoài Viện về lĩnh vực vi sinh vật, công nghệ sinh học;

- Thực hiện liên kết hợp tác phát triển đầu tư xây dựng cơ sở vật chất và chuyển giao công nghệ trong lĩnh vực vi sinh vật và công nghệ sinh học;

- Cung cấp dịch vụ chuyển giao công nghệ trong lĩnh vực vi sinh vật và công nghệ sinh học và các lĩnh vực hoạt động theo quy định của pháp luật có liên quan;

- Tư vấn và trợ giúp kỹ thuật cho các tổ chức, cá nhân thực hiện chuyển giao hoặc nhập công nghệ trong lĩnh vực vi sinh vật và công nghệ sinh học;

Phối hợp với Viện thực hiện liên thông, liên kết, hợp tác toàn diện với các đơn vị thành viên, đơn vị trực thuộc ĐHQGHN trong triển khai các hoạt động nghiên cứu khoa học, đào tạo, chuyển giao công nghệ và cung cấp dịch vụ.

Sử dụng và chia sẻ các nguồn lực, cơ sở vật chất theo quy định của ĐHQGHN.

Phối hợp cùng Viện thực hiện triển khai các chương trình, dự án, đề tài nghiên cứu ứng dụng trong lĩnh vực vi sinh vật và công nghệ sinh học.

Phối hợp Viện và các đơn vị khác trong ĐHQGHN tổ chức hoạt động đào tạo trình độ sau đại học; đào tạo ngắn hạn trong lĩnh vực vi sinh vật và công nghệ sinh học.

Thực hiện các nhiệm vụ khác do Viện và ĐHQGHN giao..

### *3.3.1.2. Đánh giá thực trạng chính sách phát triển doanh nghiệp trong Đại học Quốc gia Hà Nội*

Từ năm 2011 đến năm 2018, ĐHQGHN đã tiến hành đánh giá, kiểm tra và tái cơ cấu các trường đại học, viện nghiên cứu và các đơn vị trực thuộc, bao gồm các khoa, trung tâm nghiên cứu, đào tạo và dịch vụ. Kết quả là cơ cấu trở nên linh hoạt hơn và có hệ thống chặt chẽ, đồng thời giảm bớt dư thừa và chồng chéo chức năng giữa các thành viên ĐHQGHN. Cuối năm 2018, cơ cấu của ĐHQGHN đã ổn định với 32 đơn vị, trong đó có 14 trường đại học, 8 viện nghiên cứu và 10 đơn vị hỗ trợ sự nghiệp.

Đến tháng 6 năm 2019, các thành viên ĐHQGHN được phân cấp quyền hạn và trách nhiệm cao hơn, các đơn vị thành viên có thể tự xây dựng và quyết định chiến lược riêng của mình trong khuôn khổ phát triển chung của ĐHQGHN. Mặc dù vẫn có những đặc thù riêng, các đơn vị vẫn kết nối để sử dụng tài nguyên chung. Trong số các đơn vị đào tạo trực thuộc, đã có 2 đơn vị hoàn toàn tự chủ về chi thường xuyên; nhiều đơn vị nghiên cứu và dịch vụ khoa học, bao gồm các Viện nghiên cứu thành viên và các trung tâm dịch vụ hỗ trợ, đã tự cân đối chi thường xuyên.

Đối với việc phát triển doanh nghiệp, ĐHQGHN tập trung vào các đơn vị khoa học và công nghệ bằng cách tái cơ cấu ba tổ chức thành viên là Viện Nghiên cứu và Phát triển Khoa học Việt Nam, Viện Công nghệ Thông tin và Viện Vi sinh và Công nghệ Sinh học theo Nghị định số 115/2005/NĐ-CP. Hơn nữa, ĐHQGHN đang nâng cấp hai học viện khác là Viện Đảm bảo chất lượng Giáo dục ĐHQGHN và Viện Quốc tế Pháp ngữ ĐHQGHN để tạo điều kiện cho việc nghiên cứu khoa học kinh doanh. Trung tâm Hợp tác và Chuyển giao kiến thức cũng được xây dựng để chuyển đổi thành doanh nghiệp khoa học. ĐHQGHN đã tích cực phát triển 80 nhóm nghiên cứu, trong đó 21 nhóm nghiên cứu quy mô và chủ chốt đóng vai trò quan trọng trong hầu hết các hoạt động nghiên cứu trong ĐHQGHN.

Để đổi mới cơ chế quản lý và điều hành theo hướng đại học doanh nghiệp tại ĐHQGHN, một vấn đề mới là quản lý theo hướng "kết quả và sản phẩm đầu ra" đã được đưa ra. Chất lượng của từng sản phẩm đầu ra được giám sát chặt chẽ dựa trên các tiêu chí định lượng. Kế hoạch, dự án và các hoạt động đều được mô tả rõ ràng trong khuôn khổ logic với nội dung chính, mục tiêu, sản phẩm đầu ra, nguồn lực và khung thời gian cụ thể. Hệ thống đánh giá hiệu suất được áp dụng trong tất cả các dự án và chương trình không chỉ trong đầu tư, xây dựng mà còn phần lớn ở các lĩnh vực đào tạo và NCKH.

ĐHQGHN khích lệ các đơn vị thành viên tự chủ về tài chính theo Nghị định số 16/2015/ NĐ-CP ban hành vào ngày 14/2/2015. Hiện tại, trong số các thành viên ĐHQGHN, Khoa Quốc tế ĐHQGHN và Khoa Quản trị và Kinh doanh đang hoàn toàn tự chủ về tài chính. Trong khi nhiều thành viên và đơn vị khác có thể tự chủ một phần về tài chính và tự chịu trách nhiệm về các chi phí thường xuyên. ĐHQGHN đã nỗ lực cao trong việc xây dựng mối quan hệ đối tác mạnh mẽ với các doanh nghiệp và chính quyền địa phương để thúc đẩy hợp tác trong lĩnh vực NCKH, thúc đẩy ứng dụng, chuyển giao và thương mại hóa sản phẩm KH&CN. Từ năm 2011 đến năm 2018, ĐHQGHN đã mở rộng mối quan hệ với hơn 20 đối tác chiến lược, trong đó một số đang dẫn đầu các tập đoàn quốc gia, như Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn và Tập đoàn Công nghiệp Quân đội Viettel.

Không thể phủ nhận rằng ĐHQGHN đã có nỗ lực rất lớn trong việc chuẩn bị các điều kiện ban đầu cho mô hình đại học kinh doanh hiệu quả trong vòng năm năm qua và đã đóng góp rất nhiều cho quá trình CSTT từ các trường đại học tới xã hội. Kết quả cụ thể của sự hợp tác và NCKH bao gồm 74 dự án nghiên cứu quốc gia, hơn 80 dự án nghiên cứu cơ bản do NAFOSTED tài trợ, 353 dự án nghiên cứu cấp Bộ và hơn 530 dự án cấp cơ sở. Ngoài ra, ĐHQGHN đã đăng ký 75 bằng sáng chế và các sản phẩm sở hữu trí tuệ, và thành công tổ chức hàng trăm hội nghị quốc tế và quốc gia, hội thảo, diễn đàn và các sự kiện khoa học khác. Nghiên cứu chi tiết trong các lĩnh vực khoa học xã hội nhân văn của ĐHQGHN đóng góp rất nhiều trong việc giải quyết các vấn đề quốc gia và có vai trò quan trọng trong việc tư vấn chính sách và xem xét.

Trong những năm gần đây, ĐHQGHN đạt được nhiều thành công trong công bố các ấn phẩm quốc tế, đặc biệt là số lượng bài báo ISI và Scopus, từ khoảng 196 vào năm 2011

đã tăng lên 564 vào năm 2015. Ngoài ra, ĐHQGHN là đại học đầu tiên tại Việt Nam có bài viết trên Nature Journal, một trong những tạp chí khoa học hàng đầu trên thế giới. ĐHQGHN cũng giữ vị trí số một trong các trường đại học xếp hạng tại Việt Nam trong năm 2015 theo các tổ chức nổi tiếng bao gồm QS, Scimago Lab, URAP và Webometrics.

Mặc dù đã đạt được kết quả tốt trong nghiên cứu, đánh giá và đo lường tác động của sự đổi mới và những nỗ lực trong phát triển và đổi mới quản trị đại học theo hướng đại học doanh nghiệp vẫn là một vấn đề khó. Trong đó, doanh thu và kết quả cuối cùng của các hoạt động chuyển giao công nghệ và thương mại hóa các kết quả nghiên cứu không đáng kể so với tiềm năng nghiên cứu khoa học cơ bản và ứng dụng công nghệ tại ĐHQGHN. ĐHQGHN có tỷ lệ đội ngũ các nhà khoa học, giảng viên, nghiên cứu viên trình độ cao lớn nhất cả nước.

Việc đánh giá chung về phát triển mô hình đại học doanh nghiệp cho thấy ĐHQGHN đã tiến hành một loạt các hoạt động cơ cấu tổ chức và đổi mới trong quản lý và điều hành nội bộ theo hướng đại học doanh nghiệp. Đặc biệt, sự phát triển hiệu quả trong nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ để đáp ứng các vấn đề thực tế đời sống và thực hiện nhiệm vụ tầm cỡ quốc gia đã minh chứng cho định hướng đúng đắn của ĐHQGHN trong gần 10 năm trở lại đây nhằm bám sát mục tiêu phục vụ đời sống xã hội và phát triển đất nước. Kết quả của sự phát triển này là đã phát triển một số sản phẩm cốt lõi và các sản phẩm công nghệ hoàn chỉnh có thể được áp dụng trong thực tiễn.

Tuy nhiên, chuyển giao công nghệ và thương mại hóa tại ĐHQGHN vẫn còn hạn chế và rất ít các hoạt động chuyển giao công nghệ mỗi năm, trung bình chỉ có 5 sản phẩm công nghệ được thương mại hóa và chuyển giao thành công cho các doanh nghiệp trong 8 năm (2011-2018). Số lượng các doanh nghiệp học thuật được xây dựng và phát triển không nhiều, trong khi các doanh nghiệp đã có từ trước đây lại không thực sự tích cực trong hoạt động thương mại hóa và đẩy mạnh kinh doanh. Hoạt động nghiên cứu khoa học và sáng tạo công nghệ cũng bị phân tán và một số không đáp ứng được các yêu cầu thực tiễn của thị trường và phục vụ cuộc sống.

Một số lý do dẫn đến những vấn đề trên có thể được nhìn nhận như sau: Đầu tiên, ĐHQGHN chưa đủ quan tâm đến chuyển giao công nghệ và đăng ký sở hữu trí tuệ cho các sản phẩm công nghệ tiên tiến được chuyển giao. Thứ hai, kết quả nghiên cứu không

được liên kết với việc sử dụng thực tế và chuyển giao cho người dùng, do đó không cung cấp đủ động lực cho những ý tưởng mới để khám phá và tạo ra doanh thu để tái đầu tư vào nghiên cứu và xây dựng năng lực của các nhà nghiên cứu. Ngoài ra, thiếu các điều kiện tiên quyết để thúc đẩy tinh thần doanh nghiệp trong đại học.

Từ năm 2000 đến năm 2019, Đại học Quốc gia Hà Nội và các đơn vị thành viên đã thành lập, giải thể một số doanh nghiệp. Các trường thành viên thành lập 2 công ty con là Công ty TNHH Khoa học Tự nhiên và Công ty TNHH MTV Dịch vụ Khoa học và Du lịch (TASS CO., LTD). Công ty TNHH Khoa Học Tự Nhiên được thành lập ngày 20 tháng 05 năm 2004, nhằm thu hẹp khoảng cách giữa khoa học kỹ thuật và đời sống xã hội.

Ngoài ra, Công ty TNHH MTV Dịch vụ Khoa học và Du lịch (TASS CO.,LTD) là đơn vị sự nghiệp đầu tiên trực thuộc Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn - Đại học Quốc gia Hà Nội, hoạt động từ năm 2010 và hạch toán độc lập theo Luật Doanh nghiệp. Tuy nhiên đến năm 2020, công ty TASS đã giải thể.

Các doanh nghiệp trực thuộc Đại học Quốc gia Hà Nội gồm Công ty Chuyển giao Tri thức và Công ty Công nghệ vi sinh vật (thuộc Viện Vi sinh vật và Công nghệ sinh học) được thành lập theo mô hình công ty cổ phần vào năm 2015 và 2017. Tuy nhiên, đến năm 2017 và 2019, Đại học Quốc gia Hà Nội đã giải thể hai doanh nghiệp này. Những quyết định này không phải do vấn đề tiêu thụ sản phẩm và dịch vụ. Thay vào đó, chúng bắt nguồn từ tư cách pháp nhân của các bên góp vốn, vấn đề giao đất, nhà xưởng do nhà nước ủy thác, xung đột lợi ích giữa chủ sở hữu và đại diện quản lý theo quy định của pháp luật về cán bộ công chức. Nguyên nhân chủ yếu về tài chính là do khó phân biệt giữa quỹ và hoạt động kinh doanh thuần túy với hoạt động hỗ trợ nghiên cứu và đào tạo của Đại học Quốc gia Hà Nội và các đơn vị trực thuộc. Công ty Công nghệ vi sinh đã tận dụng và khai thác nhà xưởng, đất đai, nguồn nhân lực để phục vụ cho cả hai hoạt động. Tuy nhiên, các khía cạnh tài chính và nguyên tắc quản trị để quản lý, giám sát các nguồn lực chung và bảo vệ lợi ích của các bên liên quan chưa được thiết lập và thực hiện trên thực tế. [Đình Văn Toàn, 2019].

### 3.3.2. Đại học Bách khoa Hà Nội

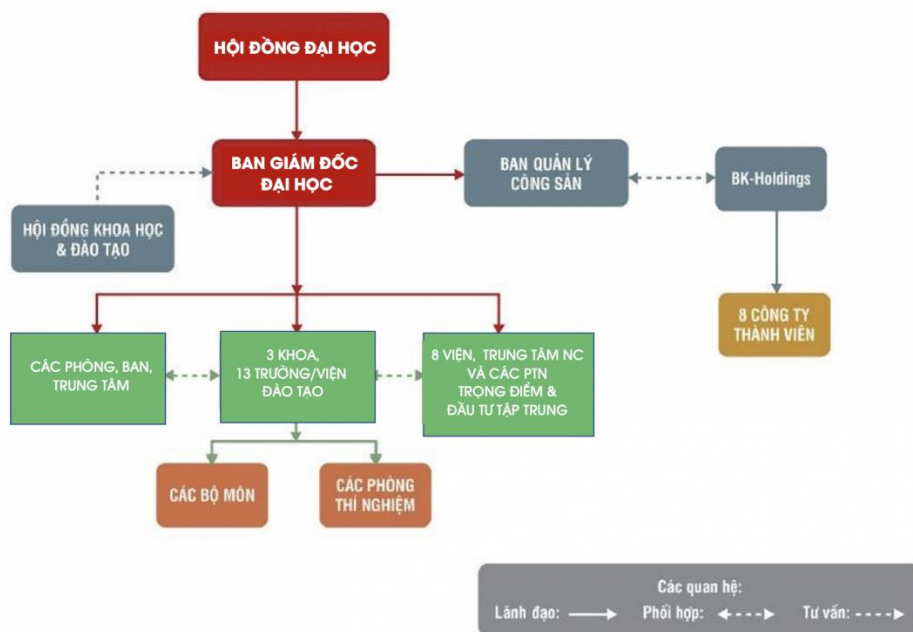
#### 3.3.2.1. Cơ cấu tổ chức

Thủ tướng Chính phủ ban hành Quyết định số 1512/QĐ-TTg Ngày 5 tháng 12 năm 2022, về việc chuyển Trường Đại học Bách khoa Hà Nội thành Đại học Bách khoa Hà Nội, đưa Đại học Bách khoa Hà Nội trở thành đại học đa thành viên thứ 6 của Việt Nam. Đại học Bách Khoa Hà Nội đã đổi mới mô hình tổ chức cơ bản để phù hợp với cơ chế tự chủ được Bộ GD&ĐT giao.

Đại học Bách khoa Hà Nội hiện có 5 trường, các viện đào tạo chuyên ngành, 3 khoa chuyên môn về Giáo dục thể chất, Giáo dục quốc phòng và Lý luận chính trị, 8 viện nghiên cứu và 5 trung tâm nghiên cứu. Khoảng 25.000 sinh viên đại học hệ chính quy, 5.000 học viên cao học và nghiên cứu sinh hiện đang học tập tại trường dưới sự giảng dạy, hướng dẫn của 1250 giảng viên, trong đó hơn 600 giảng viên có trình độ tiến sĩ. Bên cạnh các Trường trực thuộc, một số Khoa đã được chuyển đổi thành các Viện đào tạo để tăng tính liên kết giữa giáo dục và nghiên cứu và tăng quyền tự chủ trong bộ máy điều hành (Hình 3.2).

Hình 3.2. Cơ cấu tổ chức Đại học Bách Khoa Hà Nội

(Nguồn: Website Đại học Bách Khoa Hà Nội)



### 3.3.2.2. Mô hình đổi mới sáng tạo tại Đại học Bách Khoa Hà Nội

Về mô hình Đổi mới sáng tạo tại Đại học Bách Khoa Hà Nội hiện nay gồm có, 05 Trường thành viên trực thuộc Đại học, 05 trung tâm, 10 Phòng thí nghiệm trọng điểm và gần 100 Nhóm nghiên cứu mạnh cùng với Công ty BK Holdings (và các đơn vị thuộc BK-Holding) và các đơn vị chức năng thuộc trường (Phòng Quản lý nghiên cứu khoa học, Phòng Hợp tác, Đối ngoại) và Mạng lưới cựu sinh viên (Gồm có chủ các doanh nghiệp, tập đoàn kinh tế là cựu sinh viên của Trường). (Hình 3.3).

**Hình 3.3: Mô hình hệ thống Đổi mới sáng tạo tại Đại học Bách Khoa Hà Nội**

(Nguồn: Website BK-Holding)



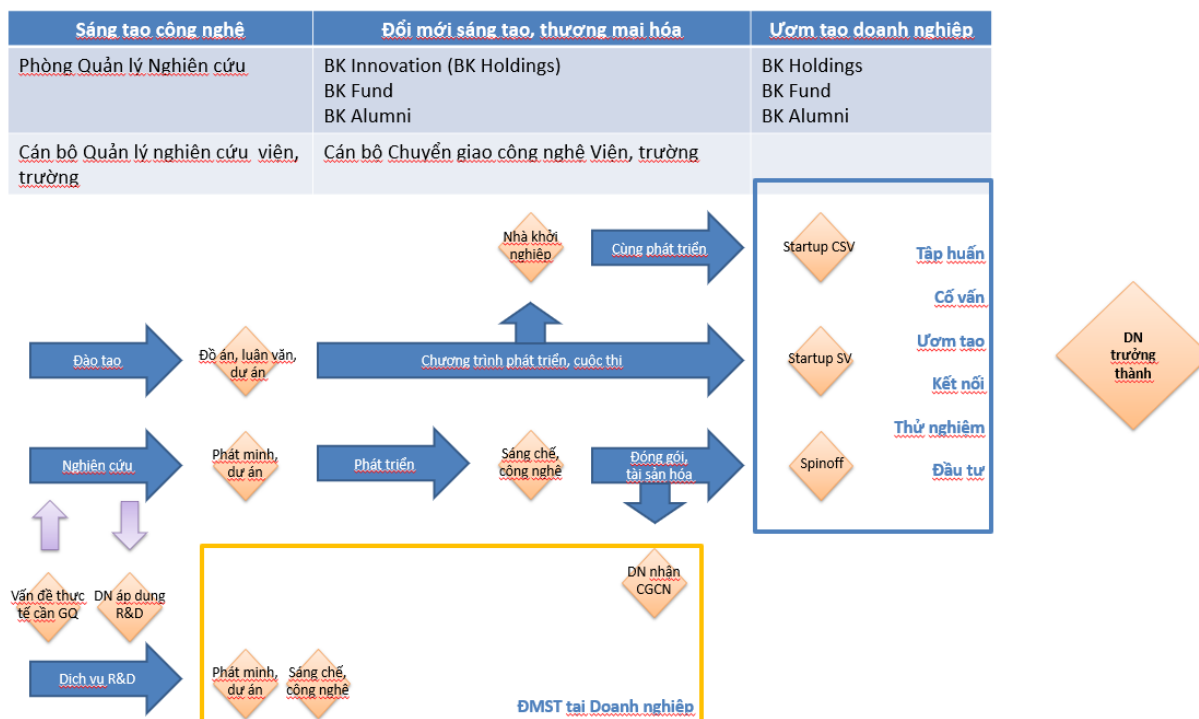
#### a. Hành trình đổi mới sáng tạo tại Đại học Bách Khoa Hà Nội

Vai trò của các đơn vị trong nhiệm vụ đổi mới sáng tạo tại Đại học Bách Khoa Hà Nội được mô tả ngắn gọn qua 3 nhiệm vụ chủ đạo gồm có:

- Sáng tạo công nghệ
- Đổi mới sáng tạo, thương mại hóa
- Ươm tạo, hình thành doanh nghiệp spin-off.



**Hình 3.4: Tiến trình Thương mại hóa các sản phẩm, kết quả nghiên cứu KH&CN tại Đại học Bách Khoa Hà Nội (Nguồn: Báo cáo BK-Holding)**



*Đối với hoạt động Sáng tạo công nghệ*

Phòng Quản lý nghiên cứu và các cán bộ Quản lý nghiên cứu thông qua các đề tài, dự án đối với hoạt động nghiên cứu và các Đề án, luận văn luận án đối với hoạt động đào tạo có khả năng áp dụng thực tiễn và có triển vọng thương mại hóa khuyến khích và tạo cơ chế cho Nhà nghiên cứu, người học đăng kí tham gia chương trình về hỗ trợ đổi mới sáng tạo và thương mại hóa (Chuyển sang giai đoạn 2).

*Đối với hoạt động sáng tạo, thương mại hóa.*

Các cán bộ Chuyển giao công nghệ tại các viện, trường và các đơn vị BK Holding, BK Funds và Mạng lưới các cựu sinh viên trường sẽ hỗ trợ các Nhà khoa học, người học tham gia các Chương trình phát triển, ươm tạo công nghệ.

*Đối với hoạt động ươm tạo doanh nghiệp*

BK Holding, BK Funds và Mạng lưới các cựu sinh viên trường tiếp tục hỗ trợ như tập huấn, tư vấn, kết nối đầu tư, bán hàng để giúp ươm tạo và hình thành nên các doanh nghiệp spin-off hay start-ups

Lộ trình ươm tạo các doanh nghiệp sẽ được trình bày cụ thể và chi tiết hơn tại nội dung sau của báo cáo này.

### *3.3.2.3. Tổng quan về công ty BK-Holding và sứ mệnh của công ty*

Năm 2008, ĐHBK Hà Nội đã thành lập Công ty cổ phần Đầu tư và Phát triển công nghệ Bách Khoa Hà Nội (BK Holdings), đây là mô hình doanh nghiệp đầu tiên được thành lập trong một trường đại học ở Việt Nam. Vườn ươm BK Holdings Incubator là một trong 3 lĩnh vực chính thuộc hệ thống của BK Holdings, phụ trách các vấn đề về ươm tạo doanh nghiệp khoa học công nghệ và doanh nghiệp khởi nghiệp. Theo ý kiến của đồng chí Phạm Tuấn Hiệp - Giám đốc vườn ươm BK Holdings, ĐHBK Bách Khoa Hà Nội: “Vườn ươm của BK Holdings có hai đối tượng, một là các cán bộ nghiên cứu, hai là sinh viên. Với nhóm thứ nhất, mục đích là cố gắng tối đa để thương mại hóa các kết quả tạo thành. Còn với nhóm thứ hai, bởi hầu hết sinh viên, các bạn đều cần bổ sung các yếu tố cơ bản để khởi nghiệp như vốn tài chính, vốn xã hội, vốn lãnh đạo.... Vai trò lớn của vườn ươm đối với các sinh viên là giúp nâng cao nhận thức, văn hóa khởi nghiệp và kiến thức cơ bản. Sẽ có những người sau này đi làm, tham gia vào môi trường doanh nghiệp, tích lũy được nguồn lực và có thể quay lại khởi nghiệp, tạo ra được những công ty có giá trị. Việc ươm tạo ở các trường đại học không hẳn là ươm tạo doanh nghiệp mà là ươm tạo những người sáng lập doanh nghiệp. Trong 5 năm trở lại đây, chúng tôi xây dựng được những chương trình ươm tạo bài bản và chuyên nghiệp hơn, một phần nhờ việc tham gia thực hiện Đề án 844 “Hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia đến năm 2025”. Dịch vụ của vườn ươm vừa dành cho các hoạt động sáng tạo công nghệ trong phạm vi trường ĐHBK Bách khoa, vừa mở ra hỗ trợ cho khởi nghiệp bên ngoài trường”

Mục tiêu thành lập BK Holdings là nhằm huy động các nguồn lực của các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước tham gia vào quá trình nghiên cứu, ươm tạo và thương mại hóa các sản phẩm khoa học công nghệ của Nhà trường. Hiện BK Holdings có bộ phận hoạt động chuyên về việc hỗ trợ sinh viên khởi nghiệp là: “Vườn ươm khởi nghiệp” với không gian làm việc hiện đại khoảng 1200m<sup>2</sup>, và là địa chỉ thường xuyên diễn ra các hoạt động về đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp sôi động nhất trong các trường đại học trên cả nước. Mục tiêu là Xây dựng ĐHBK Hà Nội trở thành một trung tâm hình mẫu

về đổi mới sáng tạo trong trường đại học của Việt Nam; hoàn thiện và phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo trong hệ thống giáo dục Công ty Đầu tư và Phát triển Công nghệ Bách khoa Hà Nội (BK-Holdings) là một công ty cổ phần được thành lập vào năm 2008, nhưng đã phải thay đổi mô hình để thích nghi với điều kiện của một trường đại học công lập. Mô hình doanh nghiệp đã được chuyển đổi thành Công ty TNHH một thành viên.

**Hình 3.5. Cơ cấu tổ chức của BK-Holding**

(Nguồn: Website BK-Holding)

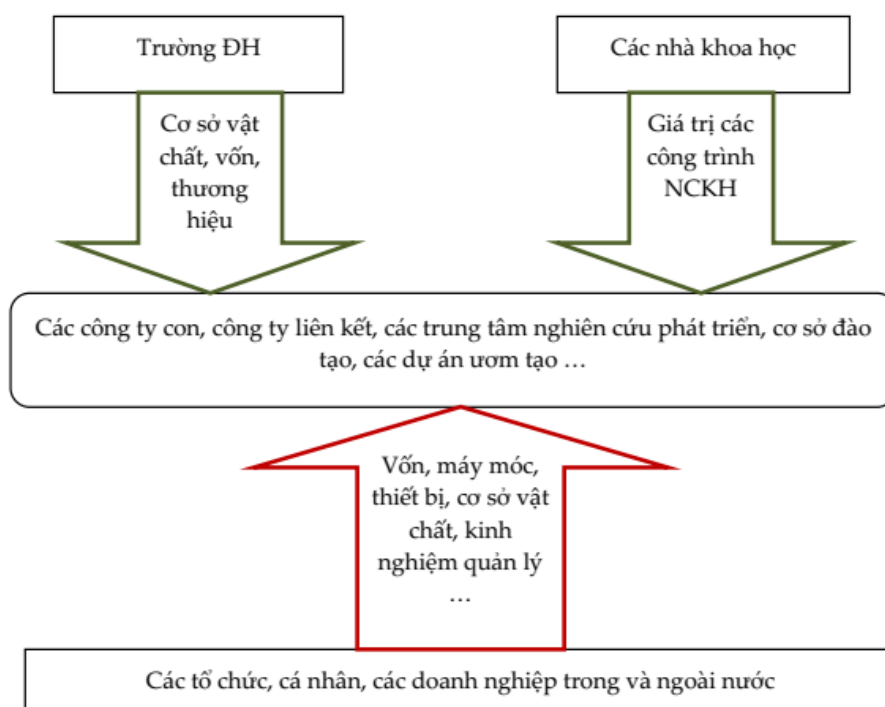


Hiện tại, BK Holdings hoạt động như một công ty mẹ, đầu tư và góp vốn vào các công ty con và liên kết (theo mô hình cổ phần hoặc TNHH). Hệ thống doanh nghiệp và tổ chức trong BK Holdings (năm 2019) bao gồm 6 công ty thành viên, 2 trường đào tạo và 1 chương trình hợp tác đào tạo quốc tế. BK Holdings cũng đóng vai trò cầu nối trong việc kêu gọi đầu tư từ các doanh nghiệp và cá nhân cho các nhà khoa học và trường đại học và triển khai các chương trình hỗ trợ khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Điểm đặc biệt của BK Holdings là trường Đại học Bách Khoa Hà Nội cùng với các đơn vị hoặc cá nhân trong trường có thể góp vốn vào các công ty này bằng sáng kiến và quy trình công

nghệ và sở hữu trí tuệ. Kết quả sản xuất kinh doanh của BK Holdings đã tăng đều hàng năm kể từ năm 2009 đến nay về doanh thu, chia cổ tức cho các bên góp vốn và đóng góp doanh thu cho trường đại học từ lợi nhuận.

**Hình 3.6: Mô hình thành lập Công ty TNHH MTV BK Holdings**

(Nguồn: Website BK-Holding)



Sứ mệnh ươm tạo và đầu tư của BK-Holding đó là thu hẹp khoảng cách về yêu cầu về mức độ sẵn sàng về công nghệ (Technology readiness Level - TRL) của khu vực nghiên cứu công lập và chính phủ (Government & Universities) đối với khu vực tư nhân (Private Sector).

Thông thường, khu vực nghiên cứu công lập khi thực hiện các đề tài Nghiên cứu khoa học kết quả thu được chỉ ở mức độ thử nghiệm, hoặc các sản phẩm mẫu (Series 0). Mức độ sẵn sàng đáp ứng về yêu cầu của công nghệ và của thị trường ở mức độ khá là thấp (thông thường TRL level ở mức từ 1 đến 3).

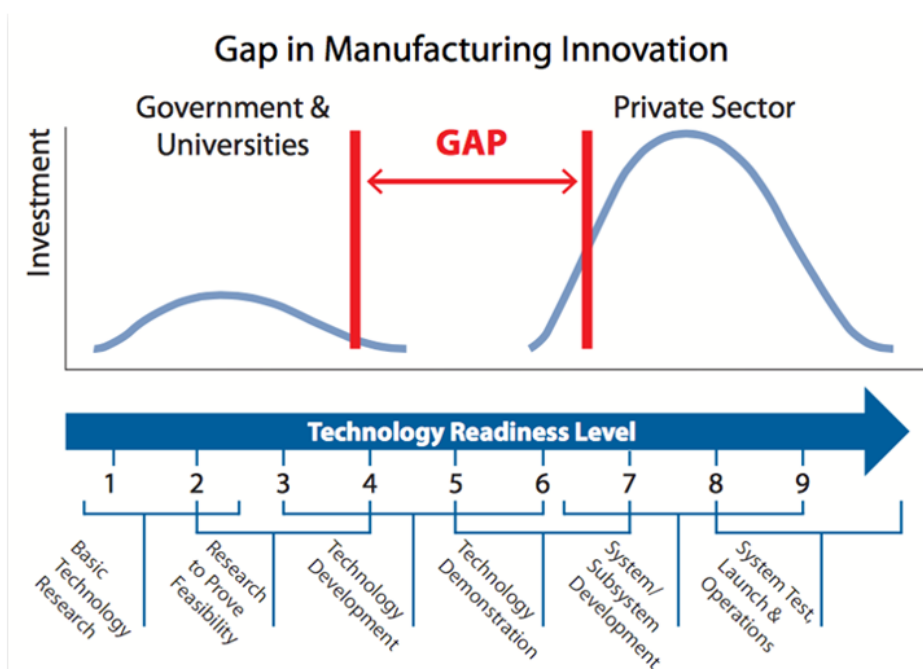
Trong khi đó, với mức độ yêu cầu của khu vực tư nhân và để đáp ứng được nhu cầu của thị trường công nghệ thì sản phẩm của kết quả nghiên cứu phải đạt mức TRL rất cao. Tuy nhiên, với nguồn kinh phí của các đề tài, dự án vốn của Nhà nước còn hạn

hẹp thì rất khó để các sản phẩm KH&CN này có thể đáp ứng được mức TRL của thị trường và của khối tư nhân nếu không có nguồn vốn đầu tư để hoàn thiện công nghệ đó.

Do vậy, sứ mệnh của BK-Holding thành lập là để ươm tạo các sản phẩm công nghệ, hỗ trợ tìm kiếm nguồn đầu tư nhằm giúp các sản phẩm Khoa học và công nghệ được hoàn thiện và thu hẹp khoảng cách về mức độ TRL của khu vực công với khu vực tư nhân (theo hình 3.6) góp phần hỗ trợ hình thành nên các doanh nghiệp spin-off hay doanh nghiệp KH&CN từ các kết quả nghiên cứu KH&CN trong Trường đại học.

**Hình 3.7: Sứ mệnh đầu tư và ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ**

(Nguồn: *The Global Federation of Competitiveness Councils*)



**3.3.2.3. Lộ trình ươm tạo doanh nghiệp spin-off của BK-Holding**

Tại BK-Holding, lộ trình ươm tạo và hình thành các spin-off thường kéo dài trong khoảng hơn 1 năm (13 tháng). Với 3 giai đoạn chính: Khởi động (01 tháng); Tập trung (03 tháng); Đồng hành (09 tháng) (Hình 3.6).

Giai đoạn 1 (Khởi động): BK-Holding sẽ tập trung phân tích, hỗ trợ các nghiên cứu để tìm ra cơ hội thị trường về tài sản trí tuệ dưới góc nhìn của Nhà đầu tư; Hỗ trợ xây dựng nền tảng và lộ trình để thương mại hóa các tài sản trí tuệ;

Giai đoạn 2 (Tập trung): Khi các nhóm nghiên cứu và sản phẩm công nghệ nào đã vượt qua được giai đoạn khởi động, BK-Holding và nhóm nghiên cứu tiến hành tối ưu

hóa sản phẩm thương mại; Tối ưu hóa mô hình kinh doanh, đội nhóm; Xúc tiến kêu gọi vốn, chuyển giao công nghệ và Bán hàng;

Giai đoạn 3 (Đồng hành): Các nhóm nghiên cứu và sản phẩm công nghệ vượt qua được Giai đoạn 2 tiến tới giai đoạn 3. Tại Giai đoạn này, các nghiên cứu được ươm tạo thành công sẽ được BK-Holding hỗ trợ kết nối mạng lưới đối tác, kết nối đầu tư từ đó có thể hình thành nên các doanh nghiệp spin-off khởi nguồn từ trong Trường đại học.

### Hình 3.8: Lộ trình ươm tạo doanh nghiệp spin-off tại BK-Holding.

(Nguồn: BK-Holding)



#### 3.3.2.4. Thực trạng chính sách hỗ trợ ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ tại Đại học Bách Khoa Hà Nội

##### a. Thực trạng của các vườn ươm tại Đại học Bách Khoa hiện nay

Từ năm 2003 Nhà trường đã có Vườn ươm thuộc Trung tâm Nghiên cứu và Tư vấn quản lý của Trường (gọi là Vườn ươm CRC-ĐH Bách Khoa Hà Nội). CRC là một trong số những vườn ươm được ra đời tương đối sớm so với các vườn ươm khác tại Việt Nam. CRC có mô hình hoạt động khá hiệu quả (được coi là thành công không những ở Việt Nam mà còn trong khu vực), với các nguồn đầu vào (công nghệ, ý tưởng, kỹ năng và vốn) được "nuôi dưỡng" và đa dạng hóa liên tục, cùng với các hoạt động thúc đẩy sáng tạo và tiếp xúc, trao đổi thường xuyên trong nội bộ và với bên ngoài vườn ươm (mạng lưới liên kết). Thành công của Vườn ươm CRC được đánh giá trong 3 năm hoạt động (từ năm 2005 đến 2008) thông qua các kết quả đạt được như sau:

- CRC đã ươm tạo tại chỗ cho 7 doanh nghiệp, ươm tạo trực tuyến cho 64 trung tâm tin học tại 64 tỉnh/thành phố của Việt Nam. Các đơn vị được ươm tạo đã tạo ra hàng trăm việc làm có thu nhập cao và các sản phẩm dịch vụ có ích cho cộng đồng. Các đơn vị này cũng tiến hành các hoạt động đào tạo, giao lưu, tư vấn cho các doanh nhân và giúp cộng đồng xã hội nhận thức sâu hơn về các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp.

- Đào tạo cho hơn 14.000 học viên trên khắp cả nước, trong đó trên 5.200 học viên khó khăn được đào tạo miễn phí; tập huấn bồi dưỡng trình độ cho 900 giảng viên thuộc các trung tâm TOPIC trên khắp 64 tỉnh/thành phố.

- Với hoạt động hiệu quả và thiết thực, Vườn ươm CRC đã nhận được nhiều giải thưởng quốc tế như:

+ Năm 2006, chương trình Infodev của Ngân hàng Thế giới đã công nhận Vườn ươm CRC-TOPIC là một trong bốn điển hình xuất sắc toàn cầu trong số 70 vườn ươm trên khắp thế giới.

+ Năm 2006, Vườn ươm CRC đã trở thành một trong số 7 dự án ứng dụng tin học xuất sắc nhất trong số 160 ứng cử viên của giải thưởng quốc tế Development Gateway Award.

+ Năm 2007, Vườn ươm được chọn vào top 9 dự án ứng dụng CNTT trong số 119 ứng cử viên của giải thưởng Stockholm Challenge Award.

- Hai doanh nghiệp đầu tiên của CRC đã làm lễ tốt nghiệp bao gồm: Công ty VIMES phát triển hệ thống phần mềm quản lý bệnh viện (công ty này đã ứng dụng phần mềm tại hơn 30 bệnh viện, đạt giải nhì tại cuộc thi Trí tuệ Việt Nam, nhận đầu tư từ một tập đoàn Công nghệ thông tin và hiện nay công ty này có khoảng 15 nhân viên) và Công ty Tuấn Linh khởi đầu từ một công nghệ nước và chất thải rắn nay đã nhận được khoản tài trợ từ Ngân hàng thế giới, kêu gọi được nhà đầu tư lớn và thiết lập 2 dây chuyền sản xuất.

CRC-TOPIC còn được đại diện Bộ Lao động Hoa Kỳ đánh giá cao chương trình TOPIC64 và coi đây là một điển hình thành công trong việc hợp tác đa phương công - tư ở Việt Nam.

Thành công của Vườn ươm CRC chủ yếu là nhờ các yếu tố như: có được quy trình lựa chọn đối tượng ươm mầm hữu hiệu để qua đó chọn được các doanh nghiệp/cá nhân

"chuẩn" có tiềm năng thực sự; thu hút một cách sáng tạo, có hiệu quả cộng đồng các nhà tài trợ và vận dụng công nghệ thông tin trực tuyến có hiệu quả, nhất là để vượt qua các rào cản về địa lý. Vườn ươm đã tham gia nhiều dự án hỗ trợ cho cán bộ và sinh viên Bách khoa tham gia các dự án khởi nghiệp, tiêu biểu như dự án TOPIC64 do Microsoft tài trợ.

*b. Các hoạt động đào tạo, hỗ trợ khởi nghiệp cho sinh viên thông qua các vườn ươm tại Đại học Bách Khoa*

+ Trường có không gian khởi nghiệp làm việc rộng rãi và hiện đại hàng đầu trong các trường đại học trên cả nước (khoảng 1200 m<sup>2</sup>) để chuyên tổ chức các hoạt động liên quan đến đổi mới, sáng tạo và khởi nghiệp, là nơi trao đổi cho các startup (BK HUP).

+ Bên cạnh không gian khởi nghiệp, Nhà trường còn hỗ trợ duy trì hoạt động cho 7 câu lạc bộ nghiên cứu sáng tạo cho sinh viên, mỗi CLB có một không gian làm việc riêng.

+ Để sinh viên có môi trường trải nghiệm, Nhà trường đã tìm kiếm sự tài trợ của các doanh nghiệp (như VNPT, Panasonic, Advantech,...) để tổ chức các cuộc thi nghiên cứu sáng tạo, khởi nghiệp cho sinh viên.

+ Sở hữu hệ thống doanh nghiệp khoa học công nghệ BK Holdings với 8 spinoff  
- ĐH Bách khoa có nguồn chất xám khổng lồ nhưng mới chỉ thương mại hóa được một phần nhỏ bé. Có hai nguyên chính:

Thứ nhất là năng lực của vườn ươm còn hạn chế như: công tác truyền thông, dịch vụ đào tạo, hội thảo, kết nối thị trường, tư vấn thành lập doanh nghiệp, sở hữu trí tuệ, chuyển giao công nghệ, gọi vốn mạo hiểm, cung cấp không gian làm việc chung....

Thứ hai là việc quản lý, phát triển tài sản trí tuệ chưa thật hiệu quả, khiến cho một số người làm nghiên cứu trong trường phải chọn lối đi "tiểu ngạch" phải tự triển khai thương mại hoá bên ngoài trường. Họ có thể ngại những vấn đề như thủ tục hành chính, giảm chủ động, tự chủ, Việc lập công ty trong trường đại học công lập cũng đang chờ những văn bản hướng dẫn cụ thể (sau Luật Giáo dục đại học sửa đổi 2018).

- Nguồn thu của vườn ươm rất nhỏ, việc duy trì chủ yếu vẫn do nguồn lực khác của BK-Holdings và Trường Bách Khoa hỗ trợ, cộng thêm một phần hỗ trợ từ các



chương trình của nhà nước như đề án 844, đề án 1665 “Hỗ trợ học sinh, sinh viên khởi nghiệp đến năm 2025”. Còn với vườn ươm mới được thành lập của các trường thì bản thân trường sẽ phải tự cân đối ngân sách, tham gia các đề án, vận động thêm từ các nguồn tài trợ, doanh nghiệp, cựu sinh viên...

- Chính sách hiện nay tương đối cởi mở với khởi nghiệp, Tuy nhiên, Luật Giáo dục sửa đổi cần có thêm văn bản hướng dẫn triển khai để các trường đại học công lập có thể chủ động hơn trong việc ươm tạo, đầu tư cho khởi nghiệp sáng tạo.

*c. Thực trạng và nguyên nhân những khó khăn trong quá trình phát triển của VUDN trong Đại học Bách Khoa hiện nay*

*Vấn đề tài chính:* VUDN nhận được sự quan tâm của các tổ chức tài trợ như Ngân hàng thế giới, chương trình hỗ trợ phát triển SAV của chính phủ Thụy Sĩ, đại học Leipzig của Đức và đông đảo các doanh nghiệp như FPT, IDJ, Techcombank, Kinh Đô, Microsoft, USAID, Qualcomm, EVN Telecom, HP... Do đó, tạo điều kiện thuận lợi từ việc nghiên cứu khả thi, thành lập cho đến hoạt động và phát triển VUDN. Do chưa có cơ chế sử dụng các nguồn quỹ, đồng thời các văn bản quy phạm của nhà nước chưa quy định rõ ràng về trách nhiệm của các VUDNCN nên việc xin và sử dụng các nguồn quỹ rất khó khăn. Nguồn tài chính được sử dụng cho VUDN theo ông Trần Văn Bình là do nguồn tài trợ từ các nguồn quỹ đã được đề cập ở trên, trường Đại học Bách Khoa thì không trợ cấp gì về vốn. Và theo ông, có những khi nguồn quỹ hết, lãnh đạo của vườn ươm phải có những cách thức kiếm tiền ngoài để chi trả cho các cán bộ. Việc xin nguồn quỹ từ các Bộ, ngành liên quan cũng rất khó khăn do cơ chế không có, đặc biệt nguồn tài chính cho việc thực hiện các nhiệm vụ khoa học công nghệ của VUDN còn rất khiêm tốn, đây là một trong những khó khăn lớn khi VUDN triển khai thực hiện các hoạt động hỗ trợ ươm tạo doanh nghiệp và thực hiện các nhiệm vụ khoa học. Mặc dù có các tổ chức tài trợ tích cực nhưng các tổ chức này vẫn chưa phải là tất cả vì họ chỉ tài trợ theo dự án. Hết dự án là hết kinh phí. Đồng thời, các nguồn tài chính và các quỹ tại Việt Nam cho công tác ươm tạo chưa đa dạng và khó tiếp cận, đặc biệt đối với các doanh nghiệp ươm tạo trong quá trình khởi sự, cơ chế giải ngân còn nhiều bất cập, còn thiếu các văn bản hướng dẫn.

*Vấn đề phát triển nguồn nhân lực:* Về nguồn nhân lực, lãnh đạo của vườn ươm là những người có niềm đam mê, hăng say và nhiệt huyết đối với hoạt động ươm tạo. Đặc biệt, với sự nhận biết rất đúng đắn về vai trò và tầm quan trọng của hoạt động ươm tạo trong trường đại học, vườn ươm dễ dàng thành công từ khâu nghiên cứu khả thi. Nguyên giám đốc VUDN, Tiến sĩ Trần Văn Bình, tỏ thái độ nuối tiếc rất nhiều khi cho rằng lãnh đạo mới của trường Đại học Bách Khoa đã quyết định xoá bỏ VUDN. Liên quan đến vấn đề xoá bỏ VUDN, tác giả cũng đã tìm hiểu lý do từ Nguyên giám đốc của VUDN. Có rất nhiều lý do dẫn đến việc trên, trong đó, việc hiểu biết không đúng và hạn chế của Giám đốc Đại học BKHN đồng thời không có sự ủng hộ từ các cơ quan nhà nước. Tất cả các vấn đề tài chính, nhân lực đều do lãnh đạo vườn ươm tự phát triển. Từ đó cho thấy thành công của VUDN có công rất lớn của lãnh đạo vườn ươm. Ông cũng chia sẻ, cán bộ trong VUDN trẻ và rất có nhiệt huyết với công tác ươm tạo với số lượng khoảng gần 30 cán bộ (số lượng cán bộ khá lớn so với các vườn ươm khác). Nói về nguồn nhân lực, tinh thần doanh nhân còn thấp do rất nhiều cán bộ trong VUDN là cán bộ, giảng viên trong trường BKHN, do đó họ chưa có tinh thần doanh nhân cao. Họ luôn suy nghĩ nếu VUDN thất bại thì họ vẫn là giảng viên, là cán bộ của trường. Vì vậy, động lực để họ phấn đấu là chưa có. Chính vì những suy nghĩ như vậy, nên việc hình thành Nghị định số 115/2005/NĐ-CP cũng là một bước đột phá. Tuy nhiên, điều kiện để thực hiện còn chưa thực sự hợp lý theo những phân tích ở trên. Thêm nữa, cơ chế lương thưởng của các cán bộ trong hoạt động ươm tạo chưa được quy định cụ thể tại văn bản nào nên việc tạo động lực cho cán bộ còn hạn chế.

*Vấn đề đầu tư:* Về cơ sở hạ tầng kỹ thuật, không thể không kể đến hỗ trợ của trường BKHN khi cung cấp cho VUDN toạ lạc ngay trong khuôn viên của trường. Đây là một lợi thế rất lớn và tạo điều kiện thuận lợi cho mọi mặt như xin các ý kiến từ trường, cán bộ trường có thể trực tiếp tham gia, các sinh viên có ý tưởng có cơ hội tư vấn trực tiếp tại trung tâm, tận dụng được những trang thiết bị, phòng thí nghiệm của trường để thử nghiệm các sản phẩm công nghệ.

*Vấn đề pháp nhân:* Về vấn đề pháp nhân, VUDN có con dấu và sổ tài khoản riêng. Chính vì vậy, rất thuận lợi cho việc sử dụng nguồn tài chính của VUDN. Việc tự chủ về tài chính cũng như các hoạt động được giải quyết nhanh chóng là điều kiện mà các

VUĐN khác không có. Một trong những nguyên nhân khiến cho việc ngưng hoạt động của VUHN là sự ảnh hưởng từ chính sách của nhà nước. Khi Nghị định 115 ra đời, các tổ chức khoa học và công nghệ bắt buộc phải lựa chọn các hình thức hoạt động của mình theo hình thức doanh nghiệp KH&CN hoặc tổ chức tự trang trải kinh phí. Dựa trên Nghị định đó, cùng với sự nhận thức còn hạn chế về tầm quan trọng của VUĐNCN, lãnh đạo mới của trường Đại học Bách Khoa quyết định xoá bỏ vườn ươm này. Điều này cho thấy điểm khó khăn rất lớn nhất đối với vườn ươm này như sau: Sự nhận thức của lãnh đạo trường còn hạn chế. Với cái nhìn tổng thể, các nhà nghiên cứu cho rằng tầm quan trọng của vườn ươm đối với sự phát triển của các doanh nghiệp là rất lớn. Đồng thời, quan niệm của Ấn Độ chỉ ra rằng thuế mà thu được từ hoạt động ươm tạo sẽ rất lớn và làm giàu cho chính đơn vị chủ quản, cho nhà nước. Tuy nhiên, với các cấp lãnh đạo nhà nước ta nói chung và lãnh đạo trường đại học Bách khoa Hà Nội nói riêng thì vườn ươm chưa phải là quan trọng. Khi các chuyên gia nước ngoài đến truyền đạt kinh nghiệm thì họ không lắng nghe và cũng không được truyền đạt lại kỹ từ những người đi tham dự. Do đó, họ có nhận thức không đầy đủ về vườn ươm. Những ý tưởng công nghệ tốt không có ai đỡ đầu thì giá trị của nó cũng mất đi. Bên cạnh đó, tính ổn định về chính sách của nước ta còn nhiều hạn chế

### ***3.3.3. Trường Đại học Thủy lợi***

Trường Đại học Thủy lợi, trực thuộc Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, là một ví dụ điển hình về chuyển đổi hoạt động nghiên cứu khoa học từ mục tiêu nghiên cứu hàn lâm theo đề tài, dự án Nhà nước sang thực hiện đặt hàng, chuyển giao và thương mại hóa các kết quả nghiên cứu và ứng dụng công nghệ. Tại Nhà trường, cán bộ nghiên cứu viên và giảng viên đều là công chức, viên chức. Các Viện nghiên cứu và các Trung tâm đã được thành lập bên cạnh các Khoa để cung cấp điều kiện tốt hơn cho giáo sư và nhà khoa học thực hiện các nghiên cứu và phát triển công nghệ.

Thông qua 09 Viện và Trung tâm tính đến tháng 6/2019, trường Đại học Thủy lợi có các đơn vị KH&CN kết hợp với đào tạo, trực thuộc Ban Giám hiệu và các đơn vị liên kết chặt chẽ với các Khoa để phối hợp thực hiện các hoạt động đào tạo và chuyển giao công nghệ. Các đơn vị này thực hiện các đề tài, đề án NCKH và ứng dụng khoa học công nghệ để phục vụ sản xuất trong các lĩnh vực như nông nghiệp, thủy lợi, xây dựng,

phòng chống thiên tai và môi trường. Ngoài ra, một số đơn vị cũng thực hiện chức năng cung cấp dịch vụ tư vấn và thi công các công trình. Tất cả các đơn vị này có tổng doanh thu khoảng 170 tỷ đồng từ các hoạt động nghiên cứu khoa học và thương mại hóa vào năm 2020. Đặc biệt, các lãnh đạo của các đơn vị này đều do lãnh đạo, giảng viên ở các Khoa, Bộ môn có ngành, chuyên ngành đào tạo tương ứng với lĩnh vực nghiên cứu của đơn vị đảm nhiệm.

**Bảng 3.2: Các đơn vị có thu thực hiện nghiên cứu và triển khai trong Trường Đại học Thủy lợi và doanh thu năm 2020**  
(Nguồn: tác giả tổng hợp)

<b>TT</b>	<b>Tên Viện/ Trung tâm</b>	<b>Khoa/ Đơn vị liên kết</b>	<b>Doanh thu năm 2020</b>	<b>Số lượng Cán bộ (năm 2020)</b>
1	Viện Đào tạo và Khoa học ứng dụng miền Trung	Các đơn vị trong Trường.	41.408.000.000	34
2	Viện Kỹ thuật tài nguyên nước	Khoa Kỹ thuật tài nguyên nước; Bộ môn Kỹ thuật hạ tầng.	20.772.000.000	27
3	Viện Kỹ thuật công trình	Khoa Công trình và các đơn vị trong Trường	44.122.000.000	44
4	<i>Viện Thủy văn môi trường và biến đổi khí hậu</i>	<i>Khoa Thủy văn và tài nguyên nước.</i>	<i>3.714.000.000</i>	<i>15</i>
5	<i>Viện Thủy lợi và môi trường</i>	<i>Cơ sở 2; Bộ môn Kỹ thuật công trình</i>	<i>31.710.000.000</i>	<i>37</i>

6	<i>Trung tâm Khoa học và triển khai kỹ thuật thủy lợi</i>	<i>Khoa Công trình; Bộ môn Sức bền kết cấu.</i>	<i>18.245.000.000</i>	<i>27</i>
7	<i>Trung tâm Khoa học công nghệ cơ học - Máy thủy lợi</i>	<i>Khoa Cơ khí; Bộ môn Kỹ thuật ô tô.</i>	<i>144.000.000</i>	<i>8</i>
8	<i>Trung tâm Nước và môi trường Việt Nam - Hà Lan (liên doanh)</i>	<i>Khoa Công trình; Bộ môn Công trình cảng và đường thủy.</i>	<i>2.126.000.000</i>	<i>11</i>
9	<i>Văn phòng Tư vấn thẩm định thiết kế và Giám định chất lượng công trình xây dựng</i>	<i>Khoa Công trình; Bộ môn Công nghệ &amp; QLXD</i>	<i>6.247.000.000</i>	<i>23</i>
<b>Tổng doanh thu</b>			<b>168.488.000.000</b>	

Sự năng động trong nỗ lực tăng các nguồn thu từ NCKH và thương mại hóa sản phẩm ở Trường đại học Thủy lợi được thể hiện rõ qua các chuyển giao và ứng dụng khoa học công nghệ. Các Viện, Trung tâm đào tạo và nghiên cứu được liên kết chặt chẽ với các Khoa tương ứng ở hai khía cạnh nhân lực và hoạt động chuyên môn, với lãnh đạo của các Khoa và Bộ môn chuyên ngành kiêm nhiệm làm lãnh đạo Viện, Trung tâm và giảng viên trong Khoa có chuyên môn tương đồng với lĩnh vực nghiên cứu và triển khai ứng dụng của các đơn vị này. Các đơn vị nghiên cứu cũng cung cấp dịch vụ tư vấn và thi công các công trình, tạo thu nhập và tận dụng nguồn lực từ Khoa và bộ môn để phát huy năng lực nghiên cứu, sáng tạo của giảng viên và nhà khoa học. Ngược lại, các hoạt động nghiên cứu và thực nghiệm của các đơn vị còn hỗ trợ đào tạo tại các Bộ môn và giảng viên, nghiên cứu sinh của Khoa.

Mặc dù đã có nhiều hoạt động đại học doanh nghiệp và thành lập 9 đơn vị nghiên cứu, ứng dụng và dịch vụ, Trường đại học Thủy lợi chỉ mới thành lập một công ty, Công ty Tư vấn và Chuyên giao công nghệ, được thành lập năm 2000 trên cơ sở quyết định của Thủ tướng Chính phủ và Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn. Công ty tập hợp các giáo sư, tiến sĩ, thạc sĩ, kỹ sư và sở hữu nhiều đóng góp trong giải quyết các vấn đề khoa học, kỹ thuật và công nghệ trong lĩnh vực khai thác và lợi dụng tài nguyên nước, đặc biệt trong lĩnh vực thủy lợi, thủy điện, cơ sở hạ tầng nông thôn, đồng ruộng, đồng muối, nuôi trồng thủy sản. Tuy nhiên, với những bất cập trong quản lý và hiệu quả kinh doanh không cao, công ty đã được chuyển đổi thành công ty TNHH Tư vấn Trường Đại học Thủy lợi theo tinh thần "đổi mới doanh nghiệp nhà nước" vào năm 2015. Tuy nhiên, tính đến tháng 6 năm 2019, chưa có các công ty, doanh nghiệp được thành lập từ các nhà khoa học và giảng viên thuộc nhà trường.

#### **3.3.4. Trường Đại học Xây dựng**

##### **a. Cơ cấu tổ chức.**

Hiện nay, cơ cấu bộ máy của Trường Đại học Xây dựng Hà Nội gồm:

Đảng ủy;

Hội đồng trường;

Hiệu trưởng, các Phó Hiệu trưởng;

Hội đồng Khoa học và Đào tạo;

Hội đồng Tư vấn;

16 Phòng, ban chức năng;

14 Đơn vị đào tạo (gồm các khoa, ban, trung tâm);

Thư viện; Trang Thông tin điện tử; Phòng Tạp chí Khoa học Công nghệ Xây dựng;

Trạm Y tế;

53 Bộ môn trực thuộc Khoa, 2 bộ môn trực thuộc Ban Giám hiệu;

16 Viện nghiên cứu khoa học công nghệ;

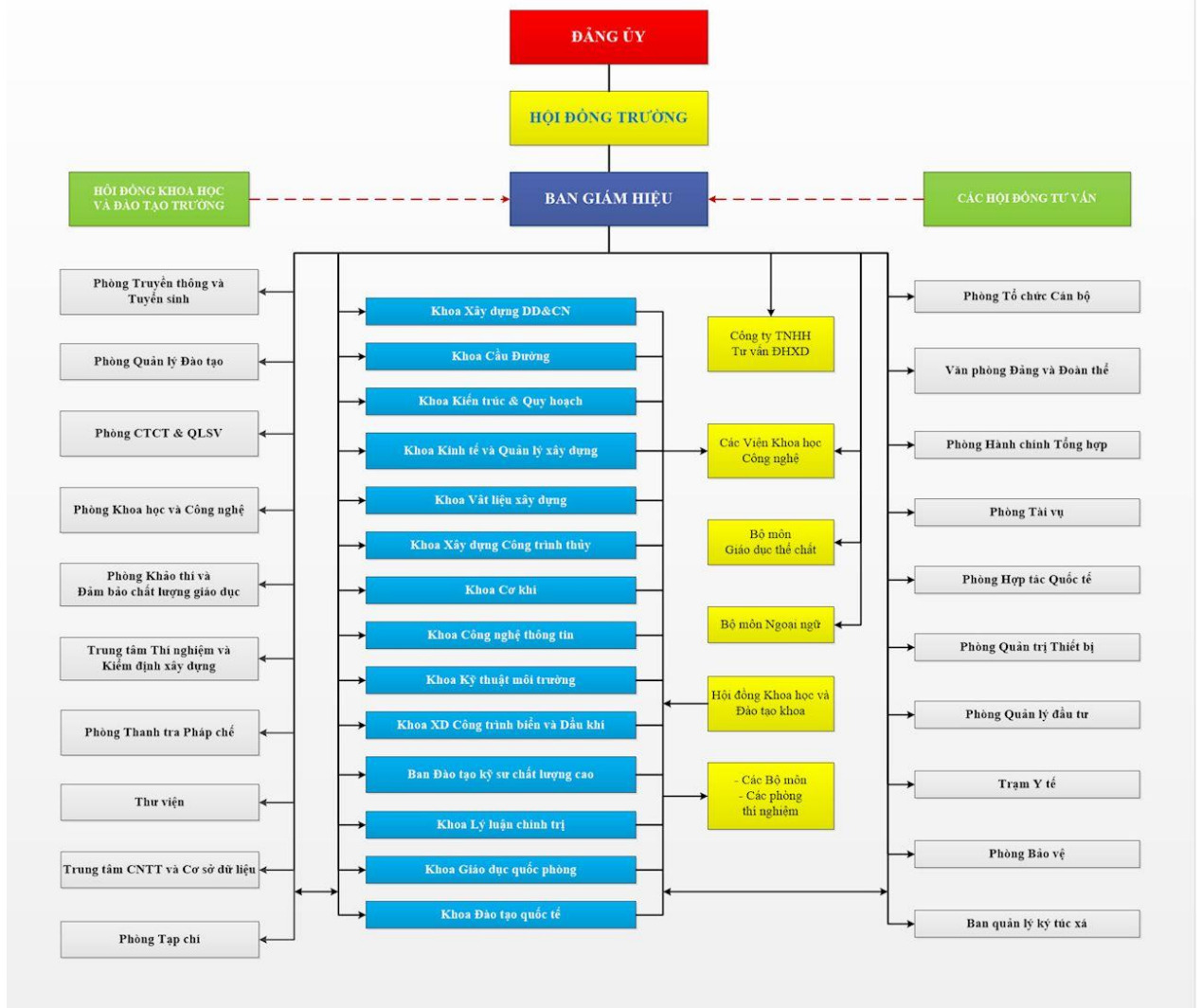
01 Trung tâm thí nghiệm và kiểm định xây dựng;

01 Trung tâm hợp tác đào tạo và tư vấn quốc tế;

Công ty TNHH Tư vấn Đại học Xây dựng;

Cơ sở Đào tạo thực nghiệm Hà Nam;

SƠ ĐỒ QUẢN LÝ TRƯỜNG ĐẠI HỌC XÂY DỰNG HÀ NỘI



Từ năm 2000 trở lại đây, Trường đại học Xây dựng đã thành lập các cơ sở nghiên cứu, ứng dụng và chuyển giao kết quả NCKH song song với việc đào tạo, và tổ chức các đơn vị này có thu nhằm chuyển đổi nhanh hoạt động NCKH từ lý thuyết sang thực tiễn. Các đơn vị này cũng tích cực thực hiện chuyển giao và thương mại hóa sản phẩm nghiên cứu và công nghệ. Trường đại học Xây dựng là một trường đại học công lập có bộ chủ quản, các giảng viên là công chức, viên chức nên hầu hết đều kiêm nhiệm thực hiện hoạt động nghiên cứu phát triển và cung cấp dịch vụ tư vấn trong các đơn vị này. Hiện tại, Trường đại học Xây dựng có 16 viện nghiên cứu và đào tạo, cũng như một Công ty Tư vấn trực thuộc. Các đơn vị này có bộ máy hoạt động riêng được lãnh đạo bởi viện trưởng (phần lớn là các giảng viên, lãnh đạo khoa/ bộ môn kiêm nhiệm) và liên

kết chặt chẽ với các khoa, bộ môn và đơn vị trong trường để thực hiện các đề tài, đề án NCKH và ứng dụng khoa học công nghệ phục vụ sản xuất và tham gia đào tạo. Đồng thời, một số đơn vị còn có chức năng cung cấp dịch vụ tư vấn đầu tư xây dựng và thi công các công trình. Như vậy, các đơn vị này hoạt động như một "mô hình doanh nghiệp" và đạt tổng doanh thu hơn 80 tỷ đồng từ các hoạt động vào năm 2018 (Bảng 3.3).

**Bảng 3.3: Các đơn vị nghiên cứu và dịch vụ có thu (ngoài mô hình công ty) trong Trường Đại học Xây dựng và doanh thu ở năm 2018**

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp)*

<b>TT</b>	<b>Tên gọi</b>	<b>Chức năng, lĩnh vực hoạt động chính</b>	<b>Doanh thu (VNĐ)</b>
1	Viện Địa kỹ thuật và công trình	<ul style="list-style-type: none"> <li>- NCKH và PTCN trong lĩnh vực địa kỹ thuật, khảo sát, thiết kế, xây dựng công trình;</li> <li>- Sản xuất, chế tạo, xuất nhập khẩu các thiết bị đo lường ngành địa kỹ thuật và công trình;</li> <li>- Dịch vụ tư vấn về tiêu chuẩn thiết kế, quy trình quy phạm; tư vấn lập dự án đầu tư, khảo sát thiết kế, kiểm định, quản lý dự án và xây dựng công trình; chuyển giao công nghệ mới;</li> <li>- Đào tạo nghiệp vụ chuyên môn trong lĩnh vực nêu trên.</li> </ul>	5.671.000.000
2	Viện Cảng kỹ thuật hàng hải	<ul style="list-style-type: none"> <li>- NC, ứng dụng, phát triển &amp; chuyển giao công nghệ; chế tạo, sản xuất và kinh doanh các sản phẩm trong lĩnh vực cảng- hàng hải;</li> <li>- Đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ trong lĩnh vực cảng - hàng hải;</li> <li>- Tư vấn thiết kế công trình cảng - đường thủy, cầu, đường bộ, kết cấu công trình xây dựng dân</li> </ul>	640.000.000



		<i>dụng và công nghiệp; thăm tra, kiểm định chất lượng công trình.</i>	
3	<i>Viện KH&amp;CN Công trình thủy</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- NCKH, phát triển và chuyển giao công nghệ trong lĩnh vực công trình thủy và nguồn năng lượng sạch</li> <li>- Tư vấn thiết kế lập dự án đầu tư công nghệ, công trình, quản lý chất lượng các dự án trong lĩnh vực công trình thủy và khai thác nguồn năng lượng sạch;</li> <li>- Sản xuất chế tạo thiết bị đo phục vụ ngành công trình thủy và khai thác năng lượng sạch;</li> <li>- Đào tạo nâng cao trình độ nghiệp vụ chuyên môn trong các lĩnh vực nghiên cứu nêu trên.</li> </ul>	2.001.000.000
4	<i>Viện Tin học Xây dựng</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nghiên cứu và cung cấp dịch vụ KH&amp;CN trong lĩnh vực xây dựng và công nghệ thông tin;</li> <li>- Hoạt động sản xuất kinh doanh trong lĩnh vực xây dựng và công nghệ thông tin;</li> <li>- Tham gia đào tạo sau đại học, đào tạo ngắn hạn trong lĩnh vực xây dựng và công nghệ.</li> </ul>	2.040.000.000
5	<i>Viện Nghiên cứu và Ứng dụng VLXD nhiệt đới</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nghiên cứu khoa học, ứng dụng, chuyển giao công nghệ mới; Sản xuất kinh doanh và dịch vụ trong lĩnh vực xây dựng, vật liệu xây dựng thích ứng với điều kiện khí hậu nhiệt đới;</li> <li>- Tham gia đào tạo sau đại học, đào tạo ngắn hạn.</li> </ul>	5.890.000.000
6	<i>Viện Quy hoạch và</i>	<i>- Thực hiện NCKH, phát triển và chuyển giao công nghệ; dịch vụ tư vấn KH&amp;CN và kỹ thuật</i>	482.000.000

	<i>Kỹ thuật GTVT</i>	<i>trong các lĩnh vực: quy hoạch, thiết kế, quản lý, kỹ thuật, và đầu tư cơ sở hạ tầng và GTVT; - Tham gia đào tạo đại học và sau đại học, thực hiện các khóa đào tạo chuyên sâu trong lĩnh vực quy hoạch và kỹ thuật GTVT.</i>	
7	<i>Viện KH&amp;KT Môi trường</i>	<i>- Nghiên cứu khoa học, phát triển công nghệ, các dịch vụ tư vấn, KH&amp;CN và sản xuất, kinh doanh các sản phẩm trong các lĩnh vực xây dựng, kỹ thuật hạ tầng đô thị, cải thiện môi trường nhà ở và công trình; - Đào tạo nâng cao trình độ và chuyển giao công nghệ thuộc các lĩnh vực công nghệ, kỹ thuật vận hành công trình và thiết bị cấp nước, năng lượng mới.</i>	<i>22.580.000.000</i>
8	<i>Viện Quy hoạch và Kiến trúc đô thị</i>	<i>- Đào tạo cao học, NCS chuyên ngành quy hoạch và thiết kế đô thị; - NC phát triển và NC ứng dụng trong lĩnh vực Quy hoạch và Kiến trúc đô thị, phát triển bền vững; bảo tồn di sản kiến trúc và đô thị; quản lý, quản trị đô thị.</i>	<i>13.683.000.000</i>
9	<i>Viện Quản lý đầu tư xây dựng</i>	<i>- Nghiên cứu, dịch vụ KH&amp;CN và tư vấn về quản lý, kỹ thuật, công nghệ và pháp lý trong các lĩnh vực: kinh tế và quản lý xây dựng, bất động sản, đô thị, quản trị doanh nghiệp; - Tham gia đào tạo sau đại học, đào tạo ngắn hạn trong lĩnh vực quản lý xây dựng, quản lý đô thị, quản trị kinh doanh xây dựng và bất động sản.</i>	<i>1.527.000.000</i>

10	Viện Xây dựng công trình biển	<p>- Nghiên cứu và dịch vụ khoa học và SXKD trong lĩnh vực: Xây dựng công trình ngoài khơi, ven biển, hải đảo, các công trình dầu khí và các phương tiện hoạt động trên biển.</p> <p>- Tham gia đào tạo sau đại học, đào tạo ngắn hạn trong lĩnh vực nói trên.</p>	21.547.000.000
11	Viện KH&CN Cơ điện xây dựng	<p>- Nghiên cứu, phát triển, ứng dụng công nghệ mới và sản xuất, chế tạo và kinh doanh trong lĩnh vực: Cơ khí - điện, cơ điện xây dựng và điều khiển;</p> <p>- Dịch vụ KH&amp;CN và tư vấn, đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn trong lĩnh vực nghiên cứu trên.</p>	636.000.000
12	Viện Công nghệ cao Việt Nhật	<p>- Nghiên cứu khoa học, phát triển, ứng dụng, chuyển giao công nghệ và tư vấn trong các lĩnh vực: xây dựng công trình, hạ tầng, kỹ thuật môi trường và vật liệu mới.</p> <p>- Tham gia, tổ chức và quản lý các chương trình đào tạo sau đại học, đào tạo ngắn hạn, nâng cao, cấp chứng chỉ thí nghiệm viên chuyên ngành.</p>	2.253.000.000
13	Viện Kỹ thuật công trình xây dựng	<p>- Nghiên cứu khoa học, tư vấn, dịch vụ và SXKD trong các lĩnh vực quy hoạch, kiến trúc, kết cấu công trình, vật liệu xây dựng, môi trường và hạ tầng kỹ thuật.</p> <p>- Đào tạo, nâng cao trình độ, nghiệp vụ kỹ thuật, chuyển giao công nghệ trong các lĩnh vực xây dựng công trình và hạ tầng.</p>	1.520.000.000

14	Viện Kiến trúc và nội thất	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dịch vụ tư vấn khoa học công nghệ, đào tạo ngắn hạn, nâng cao trình độ và chuyển giao công nghệ thuộc lĩnh vực: Kiến trúc, Nội thất và Mỹ thuật ứng dụng, xây dựng;</li> <li>- Thiết kế và thi công, quản lý dự án các công trình xây dựng dân dụng, công nghiệp, hạ tầng kỹ thuật, giao thông, thông tin, công nghệ môi trường.</li> </ul>	Chưa có số liệu
14	Viện Công nghệ kỹ thuật xây dựng	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nghiên cứu khoa học, phát triển, ứng dụng và chuyển giao công nghệ kỹ thuật xây dựng tiên tiến;</li> <li>- Sản xuất thử nghiệm, dịch vụ KH&amp;CN trong lĩnh vực công nghệ kỹ thuật xây dựng;</li> <li>- Dịch vụ đào tạo sau đại học chuyên sâu và bồi dưỡng ngắn hạn trong hoạt động xây dựng.</li> </ul>	Chưa có số liệu
15	Viện Công nghệ trắc địa xây dựng	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nghiên cứu, phát triển, ứng dụng công nghệ, sản xuất thử nghiệm và cung cấp dịch vụ tư vấn và KH&amp;CN về: Công nghệ trắc địa xây dựng; Xây dựng cơ sở dữ liệu hệ thống thông tin địa lý – GIS (Geography Information System); Quan trắc xây dựng và các lĩnh vực về khoa học trái đất liên quan;</li> <li>- Đào tạo theo các chuyên đề, đào tạo nâng cao trình độ và chuyển giao công nghệ thuộc lĩnh vực chuyên môn nói trên.</li> </ul>	Chưa có số liệu
	Tổng doanh thu:		78.950

Trường đại học Xây dựng đã hình thành nhiều đơn vị nghiên cứu và dịch vụ trực thuộc (bao gồm 14 Viện và Trung tâm), tuy nhiên chỉ có một doanh nghiệp được thành lập kể từ năm 2000 là Công ty Tư vấn Đại học Xây dựng (CCU). Công ty này trực thuộc Trường Đại học Xây dựng và tiền thân của nó là Trung tâm Tư vấn nghiên cứu ứng dụng khoa học kỹ thuật trực thuộc trường này. Ban đầu, khi thành lập theo Quyết định số 4652/QĐ-BGD&ĐT-TCCB, ngày 02/11/2000 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo, Công ty hoạt động theo mô hình doanh nghiệp Nhà nước. Tuy nhiên, đến tháng 6 năm 2013, Công ty đã chuyển đổi mô hình doanh nghiệp thành Công ty TNHH Tư vấn Đại học Xây dựng (CCU CO., LTD). Công ty được quyền sử dụng các phòng thí nghiệm của Trường Đại học Xây dựng phục vụ cho nghiên cứu, ứng dụng và chuyển giao. Công ty có đóng góp lớn trong việc giải quyết các vấn đề khoa học kỹ thuật và công nghệ trong nhiều lĩnh vực, bao gồm xây dựng cơ bản, xây dựng dân dụng và công nghiệp, cầu đường, thủy lợi, thủy điện, công trình biển, cơ khí xây dựng, thông gió cấp nhiệt, cấp thoát nước, hạ tầng kỹ thuật, vật liệu xây dựng, và nhiều lĩnh vực khác. Để hoạt động hiệu quả và đáp ứng nhu cầu của thị trường, Công ty TNHH Tư vấn Đại học Xây dựng còn có các xí nghiệp thành viên như Tự động hóa thiết kế, Thiết kế kiến trúc, kết cấu, Cơ điện công trình M&E, Xí nghiệp thiết kế thủy lợi, thủy điện, và Xí nghiệp thiết kế cầu đường ô tô, cảng và công trình biển. Công ty TNHH Tư vấn Đại học Xây dựng Hiện đang hoạt động theo mô hình TNHH nhiều thành viên, do Trường Đại học Xây dựng là công ty cổ phần chính với tỷ lệ sở hữu vốn góp chiếm 51%. Số vốn góp còn lại là của các cán bộ và giảng viên trong Trường.

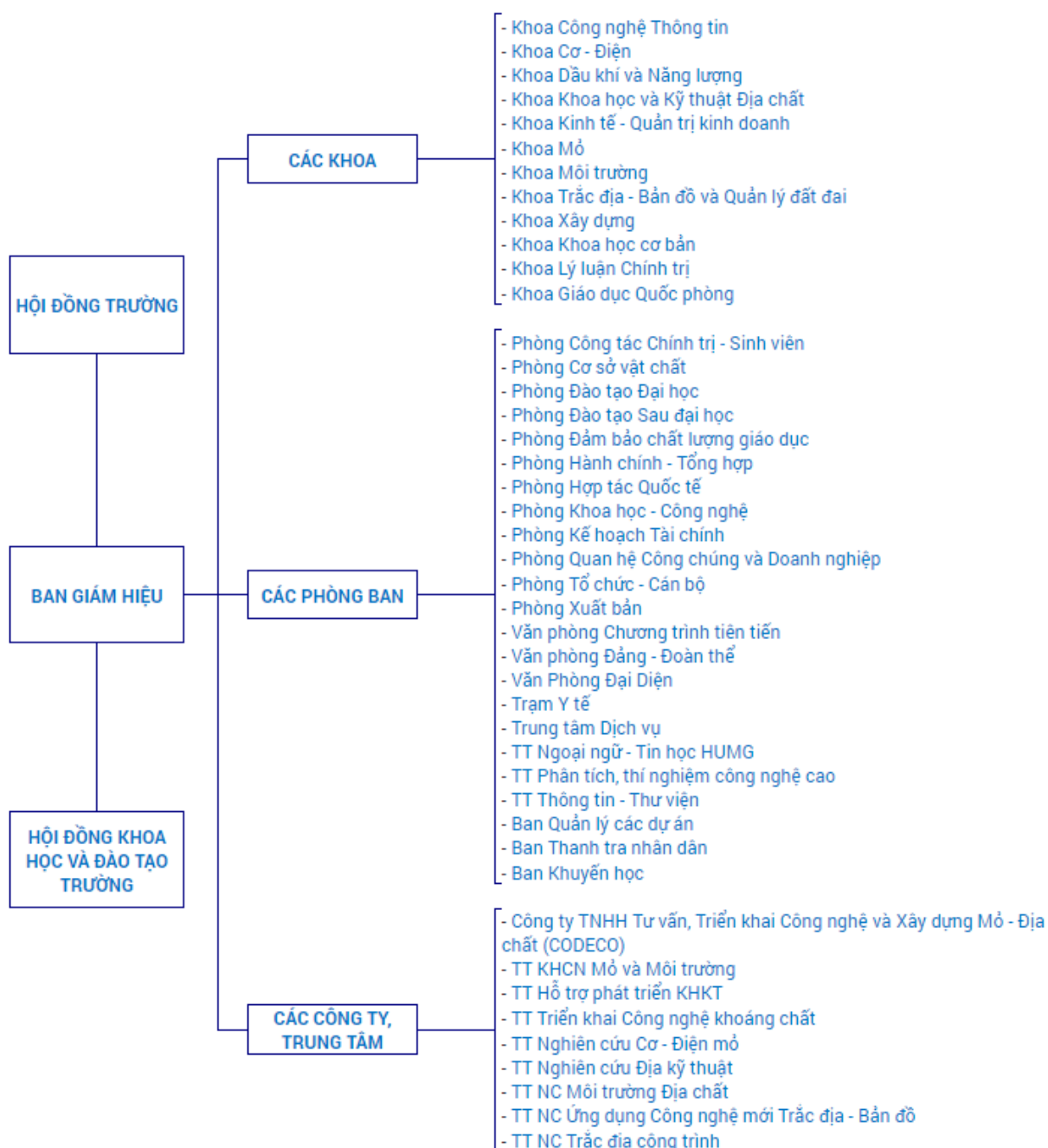
### ***3.3.5. Trường Đại học Mỏ - Địa chất***

#### ***a. Cơ cấu tổ chức***

Trường Đại học Mỏ – Địa chất được thành lập theo Quyết định số 147/QĐ-CP ngày 8 tháng 8 năm 1966 của Thủ tướng Chính phủ trên cơ sở Khoa Mỏ – Địa chất của trường Đại học Bách khoa Hà Nội.

Trải qua hơn 55 năm thành lập, đến nay Trường Đại học Mỏ - Địa chất có 12 khoa đào tạo, 8 trung tâm nghiên cứu; 01 doanh nghiệp trong trường đại học và các phòng ban chức năng thuộc trường (Hình 3.9).

Hình 3.9. Cơ cấu tổ chức của Trường Đại học Mở - Địa chất  
(Nguồn: Website Trường Đại học Mở - Địa chất)



*b. Khái quát về hoạt động Khoa học và công nghệ của Trường Đại học Mở-Địa chất*

Trường Đại học Mở – Địa chất được Nhà nước giao thực hiện nhiệm vụ KHCN cấp Nhà nước các loại, gồm: đề tài KHCN thuộc các chương trình KHCN trọng điểm

cấp Nhà nước; đề tài KHCN độc lập cấp Nhà nước; nhiệm vụ thuộc các chương trình trọng điểm do Bộ Công thương quản lý; nhiệm vụ theo Nghị định thư với nước ngoài; nhiệm vụ NCCB định hướng ứng dụng; đề án hợp tác nghiên cứu với nước ngoài; đề tài NCCB trong KHTN; đề tài KHCN tiềm năng. Cụ thể, Nhà trường đã thực hiện 315 đề tài NCKH cấp Nhà nước các loại. Trong 50 năm qua, Trường Đại học Mỏ – Địa chất đã thực hiện 714 đề tài cấp Bộ và tương đương. Đã thực hiện 1339 đề tài NCKH cấp cơ sở.

Hoạt động NCKH – chuyển giao công nghệ là thế mạnh của Trường Đại học Mỏ – Địa chất trong nhiều năm qua. Thông qua việc thực hiện các hợp đồng KHCN với các địa phương doanh nghiệp, những nhiệm vụ cụ thể mà đời sống kinh tế xã hội đặt ra được giải quyết kịp thời và có hiệu quả. Kinh phí cho hoạt động này chủ yếu từ các nguồn vốn khác của các địa phương, của các công ty, các đơn vị sản xuất. Đã thực hiện 20.359 hợp đồng dịch vụ khoa học và chuyển giao công nghệ. Về lĩnh vực thông tin khoa học, trong 50 năm qua Nhà trường đã tổ chức thành công 20 hội nghị, hội thảo khoa học quốc tế và 21 hội nghị khoa học Trường với tổng số trên 8400 Báo cáo khoa học. Xuất bản được 39 số ấn phẩm tuyển tập các công trình khoa học và 51 số Tạp chí Khoa học kỹ thuật Mỏ – Địa chất với trên 1800 bài báo khoa học. Tổ chức thành công 29 hội nghị khoa học của sinh viên Trường với tổng số 5200 Báo cáo khoa học. Đặc biệt, giai đoạn 2011–2015, qua kết quả nghiên cứu của đề tài nghiên cứu khoa học các cấp, các hợp đồng chuyển giao công nghệ đã được các nhà khoa học chuyển tải thành các bài báo, báo cáo khoa học đăng trên các tạp chí, tài liệu khoa học trong và ngoài nước. Các công trình công bố, gồm: 135 bài đăng trên tạp chí khoa học quốc tế (tăng gần 200% so với giai đoạn trước); 623 bài báo đăng trong tạp chí khoa học trong nước và 945 báo cáo khoa học công bố tại các hội nghị, hội thảo trong và ngoài nước. Hoạt động quảng bá sản phẩm sở hữu trí tuệ cũng đã được Nhà trường chú trọng, quan tâm. Đến nay, Nhà trường đã thực hiện được 02 bằng sở hữu trí tuệ về giải pháp hữu ích, tham gia nhiều hội chợ triển lãm sản phẩm khoa học và công nghệ do Bộ Khoa học và Công nghệ và địa phương tổ chức .

Về xây dựng tiềm lực cơ sở vật chất phục vụ nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ, đến nay Nhà trường đã có 08 trung tâm nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ; 01 Công ty CODECO thực hiện vai trò ứng dụng kết quả nghiên cứu khoa

học vào thực tiễn và chuyển giao công nghệ. Thực hiện chủ trương của Nhà nước về chuyển đổi mô hình tổ chức và hoạt động của các đơn vị này, đến nay các đơn vị trên đã hoàn thành chuyển đổi theo Nghị định 115/NĐ-CP/2005 và Nghị định 80/NĐ-CP/2006. Được sự quan tâm của Bộ Giáo dục và Đào tạo, Nhà trường được trang bị 06 phòng thí nghiệm tăng cường năng lực nghiên cứu, 01 phòng thí nghiệm trọng điểm về khoa học địa chất. Bên cạnh đó, Nhà trường còn được tài trợ 02 phòng thí nghiệm nghiên cứu hiện đại từ Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam và từ Công ty Astec (Đình Văn Toàn, 2019).

*c. Thực trạng hoạt động doanh nghiệp Khoa học và công nghệ trong Trường Đại học Mở - Địa chất*

Công ty Tư vấn, triển khai công nghệ và xây dựng Mở - Địa chất là doanh nghiệp duy nhất bên trong Trường đại học Mở - Địa chất hiện nay, và được chuyển đổi từ mô hình doanh nghiệp Nhà nước sang mô hình Công ty TNHH Hai thành viên trở lên (Công ty CODECO) vào năm 2014. Trước đó, năm 2000, Trường đại học Mở - Địa chất đã được Bộ chủ quản là Bộ GD&ĐT ra quyết định thành lập công ty này.

Ban đầu, công ty hoạt động theo mô hình doanh nghiệp Nhà nước, có 1 trung tâm công nghệ và 4 xí nghiệp thi công trực thuộc. Tuy nhiên, để đáp ứng yêu cầu của xu hướng thị trường, Bộ GD&ĐT đã quyết định chuyển đổi mô hình công ty này từ DNNN sang Công ty TNHH Hai thành viên trở lên trực thuộc Trường theo đề án được đưa ra. Kết quả, Công ty CODECO có khả năng kết nối với thị trường và khai thác nguồn lực chất xám cũng như năng lực về KH&CN từ các Khoa chuyên môn trong Trường, mà trước đó là chưa được phát huy.

Tính từ năm 2014 đến 2018, Công ty CODECO đã có tăng trưởng về doanh thu, đạt mức tổng doanh thu là 125 tỷ đồng, trong đó riêng năm 2018 đã đạt trên 28 tỷ đồng. Nhà trường cũng không được hỗ trợ trực tiếp từ các bộ ngành trong khối quản lý, do đó các doanh nghiệp và các đơn vị có hạch toán (các trung tâm) phải tìm cách đổi mới phương thức hoạt động để tìm đến các ngành công nghiệp và thị trường. Sau khi được chuyển đổi theo quy định về quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các tổ chức KH&CN công lập, các trung tâm trong Trường có được vai trò kết nối với thị trường và khai thác nguồn lực chất xám cũng như năng lực về KH&CN của các Khoa chuyên môn.



Bảng 3.4: Lĩnh vực hoạt động các trung tâm trực thuộc Trường Đại học Mở Địa  
(Nguồn: Đinh Văn Toàn, 2019)

<b>TT</b>	<b>Tên gọi</b>	<b>Chức năng, Lĩnh vực hoạt động</b>	<b>Khoa phối hợp</b>
1	Trung tâm Triển khai Công nghệ khoáng chất	Nghiên cứu khoa học trong lĩnh vực địa chất, mỏ và môi trường; Sản xuất, kinh doanh các sản phẩm là kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ về đá, mẫu vật địa chất; Tư vấn quản lý dự án đầu tư công trình.	Khoa Khoa học và Kỹ thuật địa chất.
2	Trung tâm Khoa học công nghệ và môi trường	Nghiên cứu, triển khai tiến bộ khoa học kỹ thuật và công nghệ mới và quản trị doanh nghiệp trong lĩnh vực khai thác mỏ; Dịch vụ KH&CN, khảo sát, thăm dò khoáng sản, xử lý nền móng công trình; Tư vấn đầu tư các dự án xây dựng, công trình môi trường; Đào tạo trong lĩnh vực khai thác mỏ, công nghiệp mỏ.	Khoa Mỏ; Khoa Khoa học và Kỹ thuật Địa chất, Môi trường; Khoa Kinh tế - Quản trị kinh doanh
3	Trung tâm Nghiên cứu ứng dụng công nghệ mới trắc địa-bản đồ	Nghiên cứu, thử nghiệm, triển khai công nghệ, kỹ thuật mới về trắc địa, bản đồ và địa kỹ thuật; Cung cấp dịch vụ KH&CN, tư vấn về trắc địa, bản đồ và địa kỹ thuật, thẩm định, kiểm nghiệm bảo dưỡng, sửa chữa thiết bị đo đạc trong trắc địa; Đào tạo, bồi dưỡng về trắc địa, bản đồ và địa kỹ thuật.	Khoa Trắc địa - bản đồ và quản lý đất đai; Khoa Xây dựng.

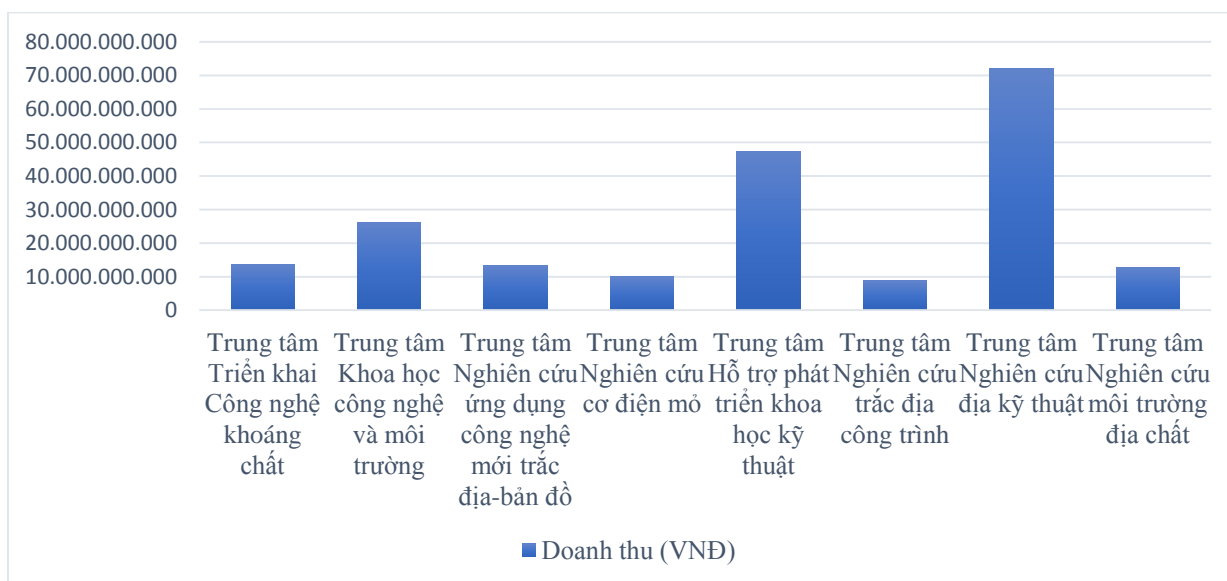
4	Trung tâm Nghiên cứu cơ điện mỏ	Nghiên cứu, khảo sát, thiết kế, chế tạo và lắp đặt thiết bị; Tư vấn, đào tạo, chuyển giao công nghệ, thử nghiệm thiết bị, lập dự án đầu tư trong xây dựng, công nghiệp mỏ và dầu khí.	Khoa Mỏ; Khoa Cơ - điện; Khoa Xây dựng; Khoa Khoa học và Kỹ thuật địa chất.
5	Trung tâm Hỗ trợ phát triển khoa học kỹ thuật	Nghiên cứu và sản xuất thử nghiệm các sản phẩm, công nghệ mới trong lĩnh vực mỏ, địa chất, dầu khí và trắc địa; Thiết kế, áp dụng các biện pháp thi công trong khai thác mỏ và dầu khí; Tư vấn, đào tạo trong lĩnh vực mỏ, địa chất, dầu khí, viễn thám, hệ thông tin địa lý và môi trường.	Khoa Trắc địa bản đồ và Quản lý đất đai; Khoa Khoa học và Kỹ thuật địa chất, Khoa Dầu khí và Năng lượng; Khoa Công nghệ thông tin.
6	Trung tâm Nghiên cứu trắc địa công trình	Nghiên cứu triển khai các tiến bộ kỹ thuật và công nghệ mới trong lĩnh vực trắc địa công trình, đo vẽ bản đồ tỷ lệ lớn, công tác địa chính, nghiên cứu địa động; Dịch vụ kiểm định và sửa chữa các thiết bị đo đạc.	Khoa Trắc địa-bản đồ và Quản lý đất đai; Khoa Khoa học và Kỹ thuật Địa chất.
7	Trung tâm Nghiên cứu địa kỹ thuật	Nghiên cứu, triển khai ứng dụng công nghệ mới, sản xuất thử nghiệm các thiết bị, dịch vụ KH&CN, tư vấn khảo sát, thẩm tra, giám sát trong lĩnh vực địa kỹ thuật, khảo sát địa chất, địa chất công trình, trắc địa, mỏ, dầu khí và môi trường; Đào tạo về thí nghiệm cơ học đất đá, vật liệu xây dựng và phân tích môi trường.	Khoa Dầu khí; Khoa Khoa học và Kỹ thuật địa chất.

8	Trung tâm Nghiên cứu môi trường địa chất	Nghiên cứu KH&CN, chuyển giao ứng dụng trong lĩnh vực địa chất, địa vật lý và đánh giá biến đổi môi trường; Dịch vụ, tư vấn và đào tạo trong lĩnh vực môi trường, địa chất, điều tra thăm dò nguồn nước, và địa vật lý.	Khoa Dầu khí; Khoa Khoa học và kỹ thuật địa chất; Khoa Môi trường; Khoa Trắc địa bản đồ và Quản lý đất đai
---	--	---	---

Kết quả, hoạt động của Công ty và các trung tâm khá ổn định và có tăng trưởng. Tính riêng tám trung tâm của Trường đã đạt mức doanh thu gần 204 tỷ đồng vào năm 2018, đóng góp kinh phí quản lý cho nhà trường trên 3 tỷ đồng. (Bảng 3.4).

Hình 3.10. Doanh thu các trung tâm Trường Đại học Mở - Địa chất năm 2018

(Nguồn: Đinh Văn Toàn, 2019)



### 3.4. Thực trạng chính sách phát triển ươm tạo doanh nghiệp tại các trường đại học của Việt Nam

#### 3.4.1. Chính sách cải cách hành chính

Sau khi gia nhập Tổ chức Thương mại quốc tế, Việt Nam đã không ngừng bổ sung, hoàn thiện hệ thống pháp luật của mình để đảm bảo cam kết với Tổ chức Thương mại quốc tế và thực hiện hội nhập quốc tế. Việt Nam đã xây dựng và ban hành một hệ thống

khung pháp lý cho chính sách hỗ trợ hoạt động ươm tạo như Luật Công nghệ cao, Luật KH&CN, Luật Chuyển giao công nghệ, ... cùng hệ thống các văn bản (Nghị định, Thông tư) hướng dẫn thi hành.

Điều này không thể phủ nhận những nỗ lực rất quan trọng của Nhà nước Việt Nam trên phương diện xây dựng môi trường pháp lý để tạo điều kiện thuận lợi cho việc thành lập cũng như phát triển chính sách ươm tạo doanh nghiệp KH&CN. Về môi trường cho hoạt động ươm tạo, Chính phủ đã có chính sách liên quan đến hoạt động ươm tạo, cụ thể là hệ thống luật được đề cập trên, điều đó sẽ giúp các đơn vị có điều kiện để thành lập khi họ có nhu cầu. Ngoài ra, Chính phủ cũng đã triển khai thực hiện Đề án về đơn giản hoá các thủ tục hành chính để tuân thủ cam kết của Tổ chức Thương mại quốc tế và xây dựng một nền hành chính dân chủ, chuyên nghiệp, hiệu quả và có hiệu suất cao, góp phần phòng chống tham nhũng và lãng phí thông qua việc đơn giản hoá bớt các thủ tục hành chính rườm rà, không cần thiết. Đây là cơ sở pháp lý quan trọng để bộ, ngành, địa phương đơn giản hoá các thủ tục hành chính theo hướng tạo thuận lợi cho người dân, doanh nghiệp và các tổ chức liên quan. Các thủ tục hành chính, cụ thể với hoạt động ươm tạo trong trường đại học hình thành pháp nhân ngay khi thành lập, thủ tục chuyển giao hay thương mại hoá các sản phẩm công nghệ của trường sang cho vườn ươm, thủ tục công nhận doanh nghiệp KH&CN cho các doanh nghiệp ươm tạo, thủ tục xin cấp vốn... Thực tế, chính sách của Việt Nam về việc cải cách thủ tục hành chính còn khá chậm và chỉ tập trung vào các cơ quan hành chính nhà nước, được gọi tên là bộ phận một cửa. Tuy nhiên, bộ phận một cửa này còn khá nhiều bất cập. Thời gian để thẩm định hay giải quyết một vấn đề rất lâu. Bộ phận một cửa nhận hồ sơ nhưng nếu người nộp hồ sơ không theo sát hồ sơ của mình đi đến đâu thì rất có thể hồ sơ đó sẽ bị bỏ quên hoặc thời gian nhận phản hồi rất lâu. Việc hoàn thiện các chính sách liên quan tới vấn đề cải cách hành chính là một chính sách rất quan trọng. Tuy nhiên, nhà nước có thể triển khai từng bước một. Với việc hoàn thiện các chính sách liên quan tới vấn đề pháp lý tạo điều kiện cũng như khuyến khích các doanh nghiệp KH&CN và các đơn vị liên quan, cụ thể là đơn vị ươm tạo phát triển nhanh hơn và thuận lợi hơn. Với những nỗ lực trong thời gian qua của nhà nước trong việc hoàn thiện chính sách liên quan tới vấn đề pháp lý và đơn giản hoá các thủ tục hành chính đã giúp các đơn vị liên quan có tinh thần để phát

triển, có cơ sở để thực hiện những ước muốn của họ. Đặc biệt, với các cơ sở ươm tạo, mặc dù các chính sách hỗ trợ cũng như chính sách liên quan tới vấn đề pháp lý còn khá ít nhưng thực sự nó đã mang lại cho mạng lưới ươm tạo có điều kiện để hoạt động và phát triển.

### **3.4.2. Chính sách tài chính**

Về những mặt đạt được của chính sách tài chính cho hoạt động ươm tạo, trong một số Luật như Luật Chuyển giao công nghệ, Luật KH&CN, Luật Công nghệ cao quy định khá nhiều những chương trình KH&CN với các ưu tiên khác nhau như một cơ chế tài chính cho hoạt động ươm tạo bao gồm các chính sách về thuế, về vốn để đào tạo nhân lực, sử dụng đất,... Ngoài các đạo luật quan trọng nêu trên, Chính phủ và Thủ tướng Chính phủ cũng đã ban hành nhiều văn bản quy phạm pháp luật nhằm khuyến khích việc đầu tư cho KH&CN, hỗ trợ hoạt động ươm tạo doanh nghiệp cũng như các doanh nghiệp KH&CN như Nghị định số 199/1999/NĐ-CP về một số chính sách và cơ chế tài chính khuyến khích các doanh nghiệp đầu tư vào KH&CN, Nghị định số 122/2003/NĐ-CP về thành lập quỹ phát triển KH&CN quốc gia, Nghị định số 115/2005/NĐ-CP về cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các tổ chức KH&CN của Nhà nước; Nghị định số 80/2007/NĐ-CP về doanh nghiệp KH&CN, Nghị định số 96/2010/NĐ-CP về việc sửa đổi bổ sung Nghị định số 115/2005/NĐ-CP và Nghị định số 80/2007/NĐ-CP, Nghị định số 13/2019/NĐ-CP của Chính phủ - những điểm mới về chính sách phát triển doanh nghiệp khoa học công nghệ, Quỹ đổi mới công nghệ quốc gia... Các chính sách này khuyến khích việc hoạt động của các doanh nghiệp KH&CN cũng như khuyến khích các cơ quan liên quan như các đơn vị ươm tạo. Ngoài ra, Việt Nam còn xây dựng các cơ chế chính sách để đa dạng hoá các nguồn tài chính như thành lập Quỹ đổi mới công nghệ quốc gia có nội dung hỗ trợ ươm tạo công nghệ, ươm tạo doanh nghiệp công nghệ. Để hỗ trợ tài chính cho hoạt động ươm tạo, nhà nước có đề cập đến việc hỗ trợ các vườn ươm tổ chức các chương trình như phát triển thị trường công nghệ, hội chợ, triển lãm công nghệ. Chính nhà nước cũng tổ chức các chương trình này nhằm thúc đẩy các hoạt động KH&CN, trong đó có sự quan tâm của các vườn ươm để nhấn mạnh và giới thiệu cho các cá nhân và doanh nghiệp về sự có mặt của các vườn ươm. Đây cũng là hình thành pháp lý cũng như hỗ trợ kinh phí cùng các biện pháp hỗ trợ đi kèm các chương

trình để các tổ chức liên quan có điều kiện thực hiện hoạt động của mình. Tài chính là vấn đề rất được quan tâm bởi tất cả các thành phần cũng như các đơn vị trực thuộc hay nhận được sự hỗ trợ của nhà nước. Việc hoàn thiện từng bước các chính sách về tài chính giúp các cơ sở ươm tạo có điều kiện dễ dàng hơn để hoạt động cũng như có cơ sở pháp lý để xin cấp vốn từ nhà nước hoặc xin hỗ trợ vốn từ các đơn vị trong và ngoài nước và hưởng các cơ chế ưu đãi của nhà nước. Bên cạnh những tác động tích cực như trên, các chính sách về tài chính còn có những mặt chưa đạt được và chưa thuận lợi cho hoạt động ươm tạo.

Thứ nhất, về nguồn kinh phí hoạt động thường xuyên, do quy định về mặt chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của các vườn ươm chưa được cụ thể hoá rõ ràng trong các văn bản pháp lý nên việc cấp chi phí hoạt động thường xuyên cho các vườn ươm là không có. Vì vậy, kéo theo các chi phí cụ thể trong đó là tiền công, tiền lương, chi phí hoạt động bộ máy tổ chức và các hoạt động nghiên cứu khoa học khác. Chi phí hoạt động thường xuyên này chỉ có thể được cấp trong trường hợp chủ đầu tư cũng như cơ quan chủ quản là Sở hay Bộ. Điều đó là một bất cập rất lớn liên quan vấn đề tài chính. Để phát huy vai trò động lực của KH&CN phục vụ phát triển kinh tế-xã hội trong giai đoạn hiện nay, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 115/2005/NĐ-CP quy định cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các tổ chức KH&CN công lập. Đây là một nỗ lực của nhà nước để giúp các tổ chức KH&CN công lập có được tính tự chủ về nguồn tài chính theo hình thức doanh nghiệp KH&CN hoặc tổ chức tự trang trải kinh phí. Tuy nhiên, ngay trong các quy định của Nghị định đã có những mâu thuẫn với nhau gây cản trở việc thực hiện cũng như việc triển khai thực hiện không đúng với triết lý mà Nghị định đưa ra. Do đó, chính sách chuyển đổi các tổ chức KH&CN công lập sang hoạt động theo cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm theo các quy định của Nghị định 115/2005/NĐ-CP cũng như Nghị định 80/2007/NĐ-CP đã và đang tạo sức ép buộc các tổ chức KH&CN phải thay đổi cách thức hoạt động nghiên cứu KH&CN, gắn kết KH&CN với các nhu cầu thực tiễn, chú trọng tới thị trường và khách hàng nhiều hơn, đồng thời phải chấp nhận cạnh tranh để có đơn đặt hàng. Chính việc này cho thấy, tính ổn định về chính sách của Việt Nam là kém. Điều này cũng gây ra tác động tiêu cực đến tính tồn tại và phát triển của vườn ươm. Kể từ quy mô hoạt động hay tính chất phi lợi nhuận của các vườn

ươm tại Việt Nam nên các vườn ươm chưa thể tự chủ, tự chịu trách nhiệm như mong muốn trong Nghị định 115/2005/NĐ-CP được. Phần lớn các vườn ươm hoạt động phi lợi nhuận, nhằm tạo ra được các điều kiện ưu đãi thuận lợi nhất cho doanh nghiệp được ươm tạo. Ví dụ như trường hợp cụ thể của Vườn ươm doanh nghiệp Sài Gòn, Trung tâm ươm tạo doanh nghiệp công nghệ cao Hoà Lạc cũng như các VUĐH, chi phí và phí sử dụng cơ sở vật chất và các dịch vụ của Vườn ươm, Trung tâm đều thấp hơn mặt bằng giá phí của thị trường, có tính chất ưu đãi hỗ trợ dựa theo chính sách khuyến khích của Nhà nước, chính quyền địa phương và nhà tài trợ. Đề xuất Nhà nước có biện pháp hỗ trợ các vườn ươm trong trường hợp chuyển đổi. Đối với các nước đang phát triển như Việt Nam, nguồn ngân sách nhà nước hỗ trợ cho các KH&CN còn hạn chế, nên nếu phải dùng nguồn chi ngân sách nhà nước (do người dân và doanh nghiệp đóng thuế) để hỗ trợ cho một nhóm doanh nghiệp (dẫu đã được lựa chọn khắt khe) là khó nhận được sự đồng thuận rộng rãi, nhất là khi nhận thức về lợi ích của các vườn ươm mang lại còn hạn chế”. Điều đó cho thấy việc sử dụng ngân sách nhà nước còn rất hạn chế để hỗ trợ cho các doanh nghiệp cũng như cho các vườn ươm.

Thứ hai, về việc xin cấp vốn hay hỗ trợ nguồn tài chính trong nước cũng như nước ngoài, các hoạt động ươm tạo vẫn chưa thực sự được rõ ràng về nhiệm vụ nên việc cấp kinh phí còn khá hạn chế và không nhận được nhiều sự quan tâm của Nhà nước. Các thông tư và văn bản hướng dẫn liên quan cũng không chỉ rõ mà chỉ mang tính khái quát về các hỗ trợ tài chính và chức năng, nhiệm vụ cho các hoạt động ươm tạo. Nguồn quỹ dành cho các hoạt động thì nhiều nhưng cơ chế để sử dụng các nguồn quỹ đó không có. Việc liên hệ với các nguồn quỹ này, thông thường do các vườn ươm tự tìm hiểu và xin. Tuy nhiên, để có được nguồn quỹ, các cơ sở này cũng phải có sự tham gia của các cơ quan chủ quản. Bên cạnh đó, nguồn vốn có thể được coi là giúp các hoạt động ươm tạo nhiều là vốn mạo hiểm thì hiện nay trong các văn bản quy phạm pháp luật chưa có văn bản nào đề cập trực tiếp đến hình thức đầu tư mạo hiểm này mà chỉ có một số quy định có liên quan đến các hoạt động này như quy định về hoạt động của quỹ đầu tư và các công ty quản lý quỹ đầu tư. Đây là một thiệt thòi rất lớn đối với các hoạt động khoa học và công nghệ nói chung và hoạt động ươm tạo nói riêng.

### ***3.4.3. Chính sách đầu tư về nguồn lực***

Về nguồn nhân lực cũng như vật lực, hiện nay Nhà nước cũng có khá nhiều chính sách liên quan đến nguồn nhân lực và cơ sở hạ tầng kỹ thuật cho các hoạt động ươm tạo, quy định cụ thể trong các Luật như Luật Công nghệ cao, Luật KH&CN, Luật Chuyển giao công nghệ. Tuy nhiên, theo phân tích ở trên, các quy định này còn khái quát, chưa được hướng dẫn cụ thể. Đặc biệt, Luật công nghệ cao đã có hiệu lực bắt đầu từ ngày 01/01/2009. Trong đó, Luật Công nghệ cao cũng có nhiều quy định rất cụ thể cho hoạt động ươm tạo về việc hỗ trợ tài chính, cơ sở hạ tầng kỹ thuật cũng như nguồn nhân lực. Nhưng đến nay hệ thống các văn bản pháp quy hướng dẫn thực hiện các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp còn trong quá trình xây dựng hoặc chưa hoàn thiện. Do đó, việc thực hiện các điều luật chưa khả thi, hoạt động ươm tạo cũng bị kéo theo là chưa thể hoạt động mạnh. Việc đầu tư cơ sở vật chất và nhân lực cho các tổ chức KH&CN nói chung và VUĐNCN nói riêng nhiều năm qua chưa được quan tâm đúng mức nên nhiều tổ chức không có đủ năng lực hoạt động theo cơ chế tự chủ. Các VUĐH phải phụ thuộc vào các trường đại học. Bất cứ việc gì muốn thực hiện đều phải xin ý kiến và quyết định từ trường, do đó, không có tính tự chủ, chủ động và không tạo được động lực cho tổ chức hoạt động. Theo Nghị định 115 đề cập trên, nhà nước khuyến khích các doanh nghiệp KH&CN chuyển đổi. Tuy nhiên việc thực hiện theo Nghị định này khó có thể áp dụng được đối với các vườn ươm trong các trường đại học. Theo như ý kiến của Giám đốc VUHN, hiện tại các vườn ươm trong trường đại học nói chung và VUHN nói riêng đang hoạt động trong khuôn viên của trường, do vậy, khi chuyển đổi thì họ không có đủ cơ sở vật chất để hoạt động. Nhà nước chưa có quy định cụ thể để hỗ trợ và đầu tư về mặt cơ sở vật chất kỹ thuật cho các tổ chức chuyển đổi nói chung và cho các vườn ươm nói riêng. Điều đáng quan tâm của Nghị định là chưa có quy định rõ ràng về việc giao đất, giao tài sản cho các tổ chức KH&CN, tạo điều kiện cho hoạt động nghiên cứu, sản xuất. Hơn nữa, về nguồn nhân lực cho hoạt động ươm tạo không hề thiếu nhưng trình độ còn hạn chế. Hệ thống giáo dục và phương pháp đào tạo vẫn còn hạn chế để có thể nuôi dưỡng năng lực đổi mới của sinh viên và như vậy sẽ rất khó tạo ra được một đội ngũ cán bộ ươm tạo có chất lượng đáp ứng các yêu cầu của hoạt động ươm tạo. Các chương trình giáo dục, các biện pháp chính sách đào tạo về tinh thần kinh doanh cho sinh viên,



giảng viên đặc biệt là đội ngũ nghiên cứu viên và kỹ sư ở Việt Nam hầu như là chưa có. Kiến thức về ươm tạo, tầm quan trọng của nó còn mới lạ, hầu như mọi người không biết đến. Nguồn nhân lực hiện tại trong các VUĐH là kiêm nhiệm của trường, do đó không có tinh thần doanh nhân nên việc phát triển các VUĐH rất khó. Tuy nhiên, thực tế cho thấy các vườn ươm không đủ tiền để thuê các nhân sự có trình độ cao và có chuyên môn liên quan nên họ phải tận dụng nguồn nhân lực ngay trong trường. Đồng thời, việc phối hợp với nhân lực trong trường sẽ thúc đẩy các thủ tục phê duyệt hay thẩm định từ trường đối với các hoạt động ươm tạo sẽ nhanh hơn. Do đó, các vườn ươm trong các trường đại học đều có tình trạng chung như vậy. Do là lĩnh vực mới, kinh nghiệm chưa nhiều mà không được sự quan tâm của nhà nước như các lĩnh vực khác nên nguồn nhân lực không có tài chính cũng như cơ hội để đào tạo và phát triển.

#### ***3.4.4. Chính sách liên kết tổ chức***

Liên quan đến việc liên kết các tổ chức dịch vụ gắn liền với các cơ quan chuyên môn, các vườn ươm khác trong và ngoài nước và các tổ chức có các dịch vụ tư vấn như dịch vụ tư vấn sở hữu trí tuệ, hỗ trợ về thương mại hoá kết quả nghiên cứu khoa học, để đảm bảo thực thi quyền sở hữu trí tuệ cho hoạt động ươm tạo nói riêng, tuy Luật Sở hữu trí tuệ mới được ban hành vào cuối năm 2005 nhưng trước những đòi hỏi cấp bách của thực tiễn, Việt Nam đã nhanh chóng sửa đổi, bổ sung lại Luật này vào năm 2009 cho phù hợp với thực tiễn tình hình phát triển của xã hội và đảm bảo việc thực thi Luật hiệu quả hơn. Ngoài ra, Chính phủ Việt Nam cũng đã xây dựng và thực hiện riêng một Chương trình hỗ trợ phát triển tài sản trí tuệ của doanh nghiệp (Quyết định số 68/2005/QĐ-TTg và Quyết định số /2011/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ). Một số tổ chức trung gian tư vấn, môi giới về chuyển giao công nghệ, sàn giao dịch công nghệ, cung cấp thông tin công nghệ, tư vấn đánh giá và giám định công nghệ,... cũng được hình thành ở các địa phương theo phê duyệt của Thủ tướng Chính phủ về phát triển thị trường công nghệ tại Quyết định số 214/2005/QĐ-TTg. Mục tiêu của Chương trình này là nâng cao nhận thức của các doanh nghiệp Việt Nam về bảo hộ Sở hữu trí tuệ để các doanh nghiệp chủ động xây dựng, khai thác, bảo vệ và phát triển tài sản trí tuệ. Đây là những nỗ lực lớn của nhà nước mà các doanh nghiệp cũng như chính các VUDNCN phải công nhận. Tuy nhiên, đối với các hoạt động ươm tạo, việc hỗ trợ này chưa được

thực hiện có hiệu quả mặc dù rất cần nhưng những hỗ trợ này chỉ mang tính thủ tục, chưa sát đến từng doanh nghiệp. Các cán bộ được tham gia các chương trình đào tạo còn hạn chế và chưa hiểu hết bản chất của từng vấn đề sở hữu trí tuệ. Do đó, việc truyền đạt và tư vấn đến từng doanh nghiệp ươm tạo cũng kéo theo hạn chế. Thứ nhất, mối liên kết của cơ sở ươm tạo với các tổ chức nhà nước và tổ chức ươm tạo khác trong và ngoài nước. Do ươm tạo là hoạt động còn mới và các tổ chức Chính phủ chưa mặn nồng với hoạt động ươm tạo và các cơ sở ươm tạo, nên đó là một khó khăn lớn cho các đối tượng của ươm tạo. Theo ý kiến của nhiều chuyên gia hệ thống ươm tạo nước ta đa dạng về mô hình nhưng lại không có được sự thống nhất về cách thức thực hiện. Không có tổ chức cao nhất đứng ra làm đầu mối để có được sự thống nhất này.

+ Mối liên kết giữa các cơ sở ươm tạo với các tổ chức dịch vụ. Mối liên kết này thông thường nảy sinh khi có bên cơ sở ươm tạo có nhu cầu và có kinh phí mời bên tổ chức dịch vụ tổ chức các khoá đào tạo. Do kinh phí có hạn nên các cơ sở ươm tạo thường ít thuê các tổ chức dịch vụ đào tạo cho các doanh nghiệp ươm tạo cũng như chuyên viên của cơ sở ươm tạo. Thực tế, mặc dù không được gọi tên là các tổ chức dịch vụ nhưng các đơn vị quản lý hành chính nhà nước cũng như các đơn vị sự nghiệp nhà nước cũng có thể coi là các địa điểm rất đáng tin cậy để tư vấn giúp các đơn vị ươm tạo cũng như các doanh nghiệp ươm tạo có được những kiến thức thực tế nhằm đáp ứng đúng theo quy định của pháp luật và nhu cầu của họ. Tuy nhiên, chưa có chính sách hay điều khoản nào quy định các đơn vị này cần có sự hỗ trợ các cơ sở ươm tạo và cũng chưa có đơn vị tổ chức dịch vụ nào thuộc nhà nước để hỗ trợ tư vấn cho hoạt động ươm tạo cũng như các hoạt động khoa học và công nghệ.

+ Mối liên kết với các tổ chức có kết quả nghiên cứu khoa học, để có được ý tưởng công nghệ cũng như tạo ra một doanh nghiệp công nghệ, việc liên kết giữa tổ chức ươm tạo và đơn vị có ý tưởng công nghệ rất quan trọng, cụ thể là liên kết giữa trường, viện với cơ sở ươm tạo thông qua hoạt động chuyển giao công nghệ. Theo Luật chuyển giao công nghệ, có quy định “Nhà nước khuyến khích, tạo điều kiện thuận lợi cho tổ chức, cá nhân trong nước, tổ chức, cá nhân nước ngoài thành lập cơ sở ươm tạo doanh nghiệp công nghệ, sàn giao dịch công nghệ, chợ công nghệ, hội chợ công nghệ và các tổ chức dịch vụ chuyển giao công nghệ khác; tổ chức cơ sở trình diễn, giới thiệu, ứng dụng,

chuyển giao công nghệ ở vùng nông thôn, miền núi để thúc đẩy hoạt động chuyển giao công nghệ”. Mặc dù có quy định khuyến khích như vậy, nhưng quy định không được rõ ràng. Các cơ sở ươm tạo không biết mình sẽ được hưởng lợi gì, nhận được hỗ trợ gì từ những quy định trên. Việc hình thành các vườn ươm doanh nghiệp công nghệ được xem là giải pháp cho vấn đề này, giúp cho trường đại học và viện nghiên cứu định hướng nghiên cứu ứng dụng và thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học, tạo lập các yếu tố cho hoạt động của thị trường công nghệ. Các trường đại học, viện nghiên cứu là nơi tập trung các hoạt động nghiên cứu, phát triển công nghệ và lưu giữ hầu hết các kết quả nghiên cứu, sáng chế. Mặc dù không ít viện, trường đã đạt được nhiều thành công trong việc chuyển giao công nghệ, thương mại hóa các sáng chế nhưng theo đánh giá của các chuyên gia, con số này chưa tương xứng với tiềm năng. Trường Đại học Bách khoa là trường mạnh về chuyển giao công nghệ nhưng nguồn thu từ hoạt động chuyển giao công nghệ của nhà trường cũng chỉ chiếm khoảng 2%. Để các tài sản trí tuệ được thương mại hóa một cách rộng rãi, các tài sản trí tuệ cần được đăng ký xác lập quyền và duy trì hiệu lực văn bằng. Thế nhưng, thực tế cho thấy, việc đăng ký xác lập quyền sở hữu trí tuệ và duy trì hiệu lực văn bằng tại các viện, trường rất khiêm tốn.” Từ trên cho thấy, hoạt động thương mại hoá kết quả nghiên cứu không hiệu quả. Theo đó, kết luận rằng việc liên kết giữa trường, viện với các cơ sở ươm tạo ở nước ta cũng chưa đạt kết quả như mong muốn. Liên quan đến thương mại hoá kết quả cho các cơ sở ươm tạo, các cơ sở ươm tạo thực sự chưa tạo được niềm tin về khả năng thương mại các kết quả mà các viện, trường đã có. Để có được niềm tin, cần có những chính sách phù hợp đẩy mạnh hoạt động thương mại hoá trong trường, viện cho các cơ sở ươm tạo. Các chính sách liên quan cho hoạt động này chưa cụ thể, chưa thể hiện rõ sẽ hỗ trợ trong giai đoạn nào, hỗ trợ về gì. Mà trong khi các cơ sở ươm tạo cần đơn giản hoá thủ tục hành chính, kinh phí, hỗ trợ nhân lực cũng như cơ sở vật chất để thực hiện quá trình thương mại hoá kết quả.

#### ***3.4.5. Những khó khăn trong quá trình phát triển của các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp Khoa học và công nghệ trong trường đại học***

*Khó khăn liên quan đến nhận thức:* Thách thức cũng như những khó khăn mà các vườn ươm hiện nay gặp phải rất nhiều. Bởi sự nhận thức của các doanh nghiệp cũng như sự phát triển của các VUĐH còn mới mẻ và hạn chế. Ngay đến các cấp quản lý nhà

nước đặc biệt là cấp cơ sở, viện, trường, doanh nghiệp có kiến thức về vườn ươm, tầm quan trọng của hoạt động ươm tạo doanh nghiệp công nghệ còn hạn chế. VUĐH được thành lập sớm nhất là Vườn ươm CRC-TOPICA của Đại học Bách Khoa Hà Nội vào năm 2003. Đồng thời, khái niệm về vườn ươm cũng không được tuyên truyền và đưa vào các chương trình học. Do đó, kiến thức cũng như nhận thức về vấn đề vườn ươm thực sự là hạn chế. Chính vì sự nhận thức về vai trò cũng như tầm quan trọng của VUĐH như vậy nên việc tạo ra các cơ chế, chính sách hỗ trợ sự phát triển của các VUĐH là một vấn đề khó khăn. Không có cơ chế, chính sách thì các VUĐH không thể hoạt động và sống sót được. Các chính sách đưa ra còn chung chung, chưa cụ thể. Đó là một hạn chế và cũng là một thiệt thòi đối với sự hiểu biết của mọi người nói chung và các doanh nghiệp đang cần hỗ trợ nói riêng. Liên quan đến nhận thức về dịch vụ tư vấn – một trong những yếu tố quyết định sự thành công của vườn ươm, mặc dù doanh nghiệp của Việt Nam đang ngày càng lớn mạnh nhưng nhận thức của xã hội và doanh nhân về những lợi ích trong việc sử dụng dịch vụ phát triển kinh doanh còn chưa cao.

*Khó khăn về thủ tục pháp lý:* Thủ tục pháp lý cho tất cả các hoạt động của VUĐH phải được thông qua bởi trường đại học nếu không có tài khoản và con dấu riêng. Các thủ tục này sẽ hạn chế tính tự chủ của VUĐH và gây chậm trễ trong hoạt động và phát triển. Ngoài ra, các hoạt động xin và vay tài chính từ các nguồn quỹ của trong nước cũng như thế giới cần rất nhiều thủ tục từ các Bộ, ngành cũng như các cơ quan liên quan. Việc thực hiện các thủ tục nhà nước khá phức tạp. Phải thông qua nhiều cơ quan liên quan cũng như thời gian chờ đợi để thẩm định bất kỳ vấn đề nào đó cũng rất lâu. Đây chỉ là một ví dụ về thủ tục hành chính rườm rà trong lĩnh vực tài chính. Ngoài ra, thủ tục để thành lập cũng như xin phê duyệt bất kỳ cơ chế nào cũng cần rất nhiều giai đoạn, thông qua nhiều cơ quan chức năng. Đó có thể là sự chặt chẽ trong quản lý nhà nước ở Việt Nam nhưng cũng là khó khăn cho các tổ chức liên quan. Do đó, khó khăn này không những gây ảnh hưởng chậm trễ cho các vườn ươm mà còn gây khó khăn cho các tổ chức cho vay và tài trợ. Môi trường pháp lý thuận lợi là một trong những tiền đề để hỗ trợ sự phát triển hiệu quả của thị trường dịch vụ phát triển kinh doanh ở Việt Nam. Những cải cách pháp lý gần đây (ví dụ như Luật Doanh nghiệp) và quá trình tự do hoá nền kinh tế, đặc biệt là trong lĩnh vực dịch vụ, đã giúp thúc đẩy thị.

*Khó khăn về nguồn lực:* Nói về các khó khăn liên quan đến các nguồn lực, một biện luận rằng do các VUĐH đang trong giai đoạn khởi đầu nên khó khăn chồng chất khó khăn. Dưới đây là các khó khăn được coi là cơ bản và quan trọng mà các VUĐH tại Việt Nam gặp phải.

+ *Về nguồn tài chính:* một trong những nguồn lực rất quan trọng và mang tính quyết định đến việc hoạt động của VUĐH. Theo Tổ hợp giáo dục TOPICA tổ chức tại Hà Nội thì nguồn đầu tư mạnh mẽ và đồng bộ từ nhà nước còn thiếu, khả năng kết nối với các nguồn quỹ đầu tư còn hạn chế, chưa nhận được sự hỗ trợ trực tiếp từ nhà nước. Nguồn tài chính đầu tư hiện nay cho các vườn ươm (chủ yếu từ trường đại học, ngân sách nhà nước) còn hạn chế và mang tính chất thử nghiệm. Địa phương được các giới chuyên môn trong lĩnh vực ươm tạo đánh giá là quan tâm nhất đối với sự ra đời và phát triển các VUĐH là Sở Khoa học và Công nghệ và Sở KH&CN hoàn toàn sẵn sàng đầu tư cho các VUĐH để phát triển. Đây là một thuận lợi cho các VUĐH cũng như các trường đại học có ý định thành lập VUĐH. Đặc biệt đối với các doanh nghiệp ươm tạo trong quá trình khởi sự, cơ chế giải ngân còn nhiều bất cập, còn thiếu các văn bản hướng dẫn cụ thể. Nguồn tài chính để thực hiện các nhiệm vụ KH&CN của vườn ươm thực sự còn khiêm tốn, đây cũng là một trong những hạn chế lớn khi vườn ươm thực hiện các hoạt động hỗ trợ ươm tạo doanh nghiệp và thực hiện các nhiệm vụ KH&CN khác.

+ *Về nguồn nhân lực:* nguồn nhân lực cũng là một trong những khó khăn lớn đối với các VUĐH. Tiến độ triển khai VUĐH thường chậm so với kế hoạch cũng một phần do nguồn nhân lực. Cán bộ kiêm nhiệm nhiều, thời gian dành cho hoạt động của vườn ươm còn hạn chế, mức lương thấp khiến khó tìm được cán bộ quản lý vườn ươm chuyên nghiệp. Liên quan đến nguồn kinh phí còn hạn chế, việc tuyển chọn các cán bộ chuyên môn về vườn ươm để hoạt động cũng như quản lý là rất khó. Chỉ có những người có tâm huyết với sự nghiệp và đam mê với vườn ươm mới có thể hoạt động trong lĩnh vực này. Đồng thời, việc sử dụng cán bộ kiêm nhiệm như vậy cũng là một tính toán. Bởi vì những người cán bộ trong trường là những người hiểu rõ nhất về các thủ tục của trường, các lãnh đạo cũng như những mối quan hệ của trường. Điều đó sẽ giúp việc hoàn thiện các thủ tục cũng như việc hoạt động nhanh hơn. Tuy nhiên, các cán bộ trong trường chưa phải là các cán bộ chuyên môn nên việc vận hành và quản lý các VUĐH không

thể hiệu quả. Và chủ yếu các nhân sự này công tác tại trường, chỉ kiêm nhiệm tại các VUĐH nên việc tập trung nguồn lực không nhiều. Tinh thần doanh nhân trong các cán bộ rất thấp. Lý do là họ làm công tác giảng dạy là chính, họ luôn nghĩ rằng nếu thất bại trong hoạt động ươm tạo thì họ vẫn trở về là giảng viên chính nên họ không có động lực để phát triển và đam mê với hoạt động ươm tạo. Về cơ sở hạ tầng kỹ thuật: cơ sở hạ tầng kỹ thuật dành cho các VUĐH chưa hoàn thiện và còn khá sơ sài. Cơ sở vật chất chỉ bao gồm phòng làm việc, khuôn viên nhỏ, trang thiết bị hạn chế,... Tuy nhiên, thực tế hệ thống hạ tầng hỗ trợ kỹ thuật dành cho một VUĐH cần rất nhiều thứ. Trong khi đó, các VUĐH tại Việt Nam còn khá đơn giản và thiếu cơ bản như phòng thí nghiệm, mặt bằng sản xuất thử nghiệm... Do đó, cơ sở vật chất này của các VUĐH còn chưa đáp ứng hết nhu cầu của doanh nghiệp.

+ *Về dịch vụ tư vấn*: các dịch vụ tư vấn dành cho các VUĐH hầu như không tồn tại trên thực tế. Các kế hoạch kinh doanh của vườn ươm chưa được điều chỉnh, bổ sung theo thực tế triển khai; chưa có đủ mạng lưới chuyên gia và dịch vụ chuyên nghiệp trong nước nhằm phục vụ công tác ươm tạo; các dịch vụ cung cấp cho doanh nghiệp còn ở mức cơ bản. Vấn đề tư vấn cho các VUĐH cũng như cho các doanh nghiệp thực sự cần thiết. Và vấn đề này hiện nay là thiếu mạng lưới chuyên gia thường trực để hỗ trợ tư vấn và tạo sự tin tưởng cho doanh nghiệp. Do đó, một số hoạt động không hiệu quả, các tiêu chí xét tuyển và tốt nghiệp, trùng lặp hoạt động giữa các vườn ươm. Như phân tích ở phần trên, khó khăn liên quan đến nhận thức, các dịch vụ tư vấn đã được nhận thức là quan trọng và có cơ chế hình thành, tuy nhiên còn rất chung chung và mới chỉ ở bước lý thuyết, sự tồn tại trên thực tế hầu như không tồn tại chứ chưa dám nói đến phát triển sâu rộng.

+ *Về các vấn đề liên quan đến doanh nghiệp công nghệ*: Khó khăn lớn nhất đối với doanh nghiệp công nghệ là việc xác nhận đó là doanh nghiệp khoa học và công nghệ. Chất lượng doanh nghiệp đầu vào còn hạn chế, doanh nghiệp chuẩn bị kế hoạch kinh doanh chưa hoàn chỉnh, mang tính lý thuyết. Doanh nghiệp công nghệ, doanh nghiệp công nghệ cao hiện tại đang được nhà nước quan tâm. Nhưng hầu như các doanh nghiệp này là tự phát, chưa nhận được nhiều sự hỗ trợ từ nhà nước. Thủ tục cho việc xác nhận

doanh nghiệp khoa học và công nghệ rất phức tạp, qua rất nhiều cơ quan và mất rất nhiều thời gian.

#### **3.4.6. Những hạn chế đối với dịch vụ ươm tạo tại các cơ sở ươm tạo tại Việt Nam**

*Dịch vụ tổ chức hạ tầng:* Các cơ sở ươm tạo hiện nay gặp khó khăn về quỹ đất, đặc biệt khi đối với các cơ sở ươm tạo và doanh nghiệp spin-off trong lĩnh vực nông nghiệp công nghệ cao cần một khu sản xuất thử rộng lớn để phát triển sản xuất. Điều này ảnh hưởng đến hoạt động nghiên cứu và triển khai của các doanh nghiệp, như một đại diện từ một doanh nghiệp sản xuất, chế biến nấm ăn và nấm dược liệu phát biểu: "Diện tích nhà trồng chúng tôi thuê hiện tại quá ít so với nhu cầu sản xuất và nghiên cứu các sản phẩm mới. Các doanh nghiệp khó có thể mở rộng sản xuất khi không có đủ quỹ đất để tham gia ươm tạo. Chúng tôi đề nghị các cơ sở ươm tạo cần tính toán đủ lớn quỹ đất trong quy hoạch để các doanh nghiệp tham gia ươm tạo có thể phát triển sản xuất trong thời gian ươm tạo. Ngoài ra, chúng tôi cũng mong muốn các vườn ươm có thêm quỹ đất tập trung vào nông nghiệp cho các doanh nghiệp đã hoàn thành thời gian thuê tại vườn ươm và mong muốn có khoảng thời gian thuê dài hơn để phát triển sản xuất".

*Dịch vụ tiếp cận các nguồn tài chính:* Doanh nghiệp tham gia ươm tạo cần có sự hỗ trợ về vốn hoặc hỗ trợ để tiếp cận nguồn vốn, tuy nhiên việc xây dựng quỹ từ các cơ sở ươm tạo vẫn chưa được thực hiện do một số rào cản pháp lý và thiếu quỹ đầu tư mạo hiểm cho các cơ sở ươm tạo. "Các doanh nghiệp gặp khó khăn về vốn trong quá trình hoạt động và việc huy động vốn để mở rộng quy mô theo kịp nhu cầu thị trường. Tuy nhiên, cơ sở ươm tạo hiện tại không có quỹ để hỗ trợ hoạt động của doanh nghiệp", một đại diện doanh nghiệp tham gia ươm tạo phát biểu. Họ đề nghị các cơ sở ươm tạo xây dựng các mạng lưới hỗ trợ thêm các doanh nghiệp trong việc tìm kiếm các nguồn đầu tư, vay hỗ trợ lãi suất hoặc các quỹ hỗ trợ doanh nghiệp để giải quyết khó khăn tài chính trong hoạt động sản xuất, đồng thời cần cải thiện năng lực hỗ trợ các hoạt động tài chính cho các doanh nghiệp mới thành lập.

*Dịch vụ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới:* Với kinh phí hoạt động hiện tại, nhiều cơ sở ươm tạo gặp khó khăn để giữ chân các chuyên gia giàu kinh nghiệm và không thể cung cấp các dịch vụ đầy đủ. Theo một doanh nghiệp tham gia ươm tạo: "Tôi cho rằng các vườn ươm chưa đáp ứng được sự thiếu hụt các mentor thực sự có đủ tầm

và khả năng để cố vấn. Mọi quan hệ truyền thông còn yếu, không quảng bá được cho vườn ươm thì làm sao giúp các doanh nghiệp khoa học quảng bá được sản phẩm của mình. Lãnh đạo các vườn ươm cũng không đủ khả năng để kết nối các mạng lưới và hệ sinh thái hỗ trợ đủ tốt để giúp các doanh nghiệp khoa học và cải thiện hiệu quả hoạt động của vườn ươm". Do đó, các cơ sở ươm tạo phải tìm kiếm các nguồn kinh phí mới để duy trì các dịch vụ hoặc kết nối với các mạng lưới để tăng cường hiệu quả hoạt động của cơ sở ươm tạo và các doanh nghiệp.

Khi phân tích các văn bản pháp lý về hỗ trợ hoạt động ươm tạo doanh nghiệp công nghệ tại Việt Nam, ta có thể thấy rằng mục tiêu và giải pháp đưa ra có thể trùng lặp hoặc chồng chéo với nhau. Ví dụ, mục tiêu đề ra là phát triển 60 cơ sở ươm tạo công nghệ cao để ươm tạo doanh nghiệp công nghệ cao, nhưng giải pháp lại là khuyến khích doanh nghiệp nhập khẩu công nghệ để ứng dụng vào sản xuất và kinh doanh. Ngoài ra, khi các quyết định được ban hành để thực hiện, thường cần đợi thông tư hướng dẫn hoặc sửa đổi thông tư, gây rắc rối cho doanh nghiệp khi muốn tiếp cận các chính sách hỗ trợ. Các quyết định thường cũng bị sửa đổi thời gian thực hiện và không có tổng kết chương trình để đánh giá hiệu quả của các chính sách.

Quy định về nguồn kinh phí thực hiện các chương trình hiện hành đang gặp phải một số vấn đề bất hợp lý, đặc biệt là khi các nguồn vốn chủ yếu chỉ bao gồm ngân sách Nhà nước, Quỹ phát triển khoa học và công nghệ, cùng với việc huy động các nguồn tài chính, nguồn lực từ xã hội. Tuy nhiên, các nguồn lực này không đủ để đáp ứng yêu cầu tài chính cho các hoạt động chương trình đa dạng và phức tạp. Những nguồn vốn hiện tại thường không thể bao quát được hết các chi phí cần thiết cho các dự án, đặc biệt là những hoạt động có tính chất đầu tư mạo hiểm hoặc các dự án đột phá đòi hỏi nguồn tài chính lớn và lâu dài.

Một trong những khó khăn lớn nhất là sự thiếu hụt nguồn tài chính phù hợp cho những chương trình này. Điều này càng trở nên trầm trọng hơn khi các hoạt động có tính chất đặc thù, như nghiên cứu phát triển khoa học, đổi mới công nghệ hay các sáng kiến xã hội, đòi hỏi các khoản đầu tư ban đầu lớn nhưng lại không có được nguồn thu nhanh chóng hoặc có thể hoàn trả trong thời gian ngắn. Chính vì vậy, việc quản lý các



thủ tục thanh quyết toán sau khi kết thúc các hoạt động này gặp rất nhiều khó khăn, do thiếu hụt nguồn vốn và sự phức tạp trong việc xác định các khoản chi trả hợp lý.

Đối với nguồn ngân sách Nhà nước, ngoài việc đảm bảo kinh phí thực hiện các chương trình phải được sử dụng đúng mục đích, còn phải tuân thủ các quy định chặt chẽ về quản lý tài chính công. Điều này đòi hỏi các khoản chi tiêu phải phù hợp với dự toán đã được phê duyệt và đạt được hiệu quả như cam kết. Tuy nhiên, trong bối cảnh nền kinh tế còn nhiều khó khăn, việc thắt chặt chi tiêu công cộng đã dẫn đến tình trạng một số dự án, dù đã được phê duyệt, nhưng lại không thể triển khai thực tế. Chẳng hạn, dự án xây dựng vườn ươm cơ khí chế tạo của UBND thành phố Hà Nội là một ví dụ điển hình của việc thiếu kinh phí và không thể triển khai dù đã có quyết định đầu tư từ trước.

Những bất cập này phản ánh một thực tế rằng, việc tổ chức và triển khai các chương trình, dự án phát triển không chỉ gặp khó khăn về nguồn vốn mà còn về tính khả thi của các chính sách tài chính hiện tại. Để giải quyết vấn đề này, cần có những cải cách đồng bộ trong quản lý ngân sách, đặc biệt là việc phát triển các cơ chế huy động vốn hiệu quả hơn từ xã hội, đồng thời xem xét lại các quy định về thanh toán và quyết toán tài chính để tạo điều kiện thuận lợi cho việc thực hiện các chương trình, dự án đầy tiềm năng nhưng có tính chất đầu tư dài hạn và rủi ro cao.

Các vườn ươm doanh nghiệp công nghệ chưa nhận được nhiều hỗ trợ liên quan đến tài chính. Quá trình ươm tạo đóng vai trò quan trọng trong việc hoàn thiện công nghệ và xây dựng mô hình kinh doanh cho doanh nghiệp khoa học công nghệ, giúp giảm thiểu rủi ro trong việc phát triển doanh nghiệp. Các hoạt động trong quá trình ươm tạo, như huấn luyện, tập huấn, chia sẻ thông tin, kết nối với đối tác và nhà đầu tư, đều rất cần thiết nhưng lại chưa có chính sách hỗ trợ đáng kể cho việc thực hiện chúng. Chương trình 592 được xem là chương trình gần đây nhất ở Việt Nam về ươm tạo doanh nghiệp khoa học công nghệ, tuy nhiên chỉ hỗ trợ hoạt động tư vấn cho các cơ sở ươm tạo, các dự án ươm tạo doanh nghiệp khoa học công nghệ và kinh phí thuê chuyên gia nước ngoài. Chương trình vẫn chưa cung cấp đủ kinh phí hỗ trợ cho các hoạt động chủ yếu của một quá trình ươm tạo doanh nghiệp khởi nghiệp hoàn chỉnh.

Không có quỹ nào của Nhà nước có bản chất và cơ chế hoạt động như một quỹ đầu tư mạo hiểm: Trong hơn 10 năm qua Nhà nước đã có một số quỹ hỗ trợ việc đưa ra

thị trường các kết quả nghiên cứu phát triển của các tổ chức nhà nước như Quỹ Phát triển Khoa học Công nghệ Quốc gia (NAFOSTED), Quỹ Đổi mới công nghệ quốc gia (NATIF)... có những đóng góp cho việc hình thành các doanh nghiệp mới từ việc triển khai ứng dụng các kết quả nghiên cứu khoa học công nghệ. Tuy nhiên, không quỹ nào có cơ chế hoạt động như một quỹ mạo hiểm - nhân tố thiết yếu cho khởi nghiệp kinh doanh công nghệ trong điều kiện kinh tế hiện đại ngày nay. Cũng trong thời kỳ đó các doanh nghiệp khởi nghiệp thành công tại Việt Nam cơ bản là nhờ vào nguồn tài chính của các quỹ đầu tư mạo hiểm của tư nhân và nước ngoài. Các tổ chức hỗ trợ của Nhà nước nêu trên, với nguyên tắc “bảo toàn vốn” cộng thêm cơ chế và thủ tục phức tạp đã không thể có tác động hiệu quả tới phong trào khởi nghiệp của Việt Nam mà bản chất trên cơ sở đầu tư mạo hiểm với tỷ lệ rủi ro cao, hoặc rất cao như sự đánh đổi cho kỳ vọng lợi nhuận lớn. Cụ thể hiện nay hoạt động “đầu tư mạo hiểm” vẫn chưa từng được định nghĩa trong các văn bản pháp luật cũng chưa có cơ chế quản lý, khuyến khích phát triển các “quỹ đầu tư mạo hiểm” “tổ chức đầu tư mạo hiểm”. Chính vì vậy chưa hề có các quỹ đầu tư mạo hiểm được thành lập tại Việt Nam kể cả các quỹ đầu tư của nước ngoài cũng thành lập quỹ tại các thiên đường thuế và chỉ thành lập văn phòng đại diện ở Việt Nam. Các luật về thuế của Việt Nam cũng chưa khuyến khích hoạt động đầu tư mạo hiểm. Ví dụ do Việt Nam chưa có thuế thu nhập thặng dư (Residual Income Tax) nên đối với cá nhân đầu tư cho khởi nghiệp khi thoái vốn họ sẽ bị thu thuế rất cao cho khoản đầu tư có lời vì không được khấu trừ chi phí cho các khoản đầu tư tạo ra lợi nhuận đó và không được tính bù trừ cho các khoản đầu tư bị lỗ trước đó. Trong khi đó do tính chất của hoạt động đầu tư mạo hiểm tỷ lệ thất bại cao hơn nhiều so với tỷ lệ thành công (chỉ khoảng 3-10%).

Bên cạnh đó, Quy định của Bộ luật hình sự về "tội thiếu trách nhiệm gây thiệt hại đến tài sản của Nhà nước", "tội lập quỹ trái phép", "tội thiếu trách nhiệm gây hậu quả nghiêm trọng" về các quy định về “bảo toàn và gia tăng giá trị về vốn nhà nước đầu tư vào doanh nghiệp” tại Luật Ngân sách nhà nước và Luật Quản lý, sử dụng vốn nhà nước đầu tư vào sản xuất, kinh doanh tại doanh nghiệp cũng trở thành rào cản vô hình cho việc nhà nước đầu tư vào việc ươm tạo và phát triển doanh nghiệp khoa học công nghệ.

### **3.5. Đánh giá thực trạng các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học**

#### ***3.5.1. Khảo sát các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học***

Thống kê về các yếu tố thúc đẩy đến sự phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học cho thấy nhóm yếu tố có ảnh hưởng mạnh mẽ nhất đến chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học là nhóm yếu tố thuộc môi trường hoạt động với giá trị trung bình là 3,91. Trong 7 yếu tố khảo sát thuộc nhóm yếu tố này thì yếu tố về Khung pháp lý hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN được đánh giá cao nhất (Giá trị trung bình 4,21); thứ 2 là yếu tố các thể chế hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN (ĐTB: 4,12); Các chính sách hỗ trợ, ưu đãi dành cho doanh nghiệp KH&CN (ĐTB: 4,06); tiếp đến yếu tố các vấn đề pháp lý cụ thể về chủ sở hữu, người quản lý, mối quan hệ giữa doanh nghiệp KH&CN với tổ chức mẹ (ĐTB: 3,90); Chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học (3,88); Khung pháp lý về thành lập doanh nghiệp spin-offs hay doanh nghiệp KH&CN nói chung (3,69); Thủ tục và điều kiện thành lập doanh nghiệp KH&CN (ĐTB: 3,48). Kết quả nghiên cứu này cũng đồng nhất với thực trạng các doanh nghiệp spin-off và doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học hiện nay, đa phần các doanh nghiệp được thành lập thuộc các nhóm ngành ứng dụng công nghệ nhiều và có khả năng chuyển giao công nghệ và các doanh nghiệp này dành sự quan tâm lớn tới các yếu tố liên quan tới chính sách hỗ trợ ưu đãi cho doanh nghiệp, ươm tạo doanh nghiệp KH&CN, chuyển giao công nghệ.

Nhóm các yếu tố về tổ chức và phát triển doanh nghiệp xếp thứ hai. Trong 7 biến khảo sát thuộc nhóm yếu tố này yếu tố về cơ chế hỗ trợ tài chính và tiếp cận các nguồn tài chính được đánh giá là cần thiết nhất (Giá trị trung bình: 4,06); thứ 2 nhóm yếu tố Hỗ trợ kinh doanh (Giá trị trung bình: 4,03); thứ 3 là yếu tố Cơ chế hỗ trợ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới (Giá trị trung bình: 3,91); thứ 4 là yếu tố về hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức (Giá trị trung bình: 3,82); thứ 5 là yếu tố về hỗ trợ quản trị hành chính/văn phòng (Giá trị trung bình: 3,80); thứ 6 là yếu tố Hỗ trợ về cơ sở hạ tầng (Giá trị trung bình: 3,69); thứ 7 là về Dịch vụ hỗ trợ và xây dựng thương hiệu (Giá trị trung bình: 3,67). Các con số trên phản ánh thực trạng các doanh nghiệp spin-off trong trường

đại học hiện nay có nhu cầu rất lớn về các chính sách, cơ chế hỗ trợ về vấn đề về tổ chức, phát triển doanh nghiệp như: Doanh nghiệp trong trường đại học có nhu cầu Hỗ trợ tiếp cận các nguồn hỗ trợ về tài chính, cũng như là hỗ trợ định hướng các chiến lược kinh doanh, hỗ trợ về cơ sở hạ tầng phục vụ hoạt động nghiên cứu, phát triển sản phẩm và hoạt động văn phòng kinh doanh. Đây đều là những nhu cầu cần thiết đối với các hoạt động hình thành, phát triển và trưởng thành của các doanh nghiệp trong trường đại học hiện nay.

Nhóm yếu tố về người quản lý, người sáng lập, đội ngũ sáng lập là nhóm có giá trị trung bình xếp thứ 3 đạt 3,72 điểm. Trong 6 yếu tố thuộc nhóm này, yếu tố quan trọng nhất theo khảo sát là Nhận thức của lãnh đạo trường đại học về phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học (ĐTB: 3,86); Thứ 2 là định hướng về hoạt động KH&CN của trường đại học (ĐTB: 3,83); Thứ 3 yếu tố là mạng lưới quan hệ với doanh nghiệp, tổ chức và cá nhân (ĐTB: 3,82); Thứ 4 là Đặc điểm phát triển của Trường Đại học (ĐTB: 3,67); Thứ 5 là yếu tố Nhận thức của Nhà khoa học, Cán bộ trong trường về thành lập doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học (ĐTB: 3,62) và yếu tố xếp thứ 6 theo kết quả khảo sát là yếu tố Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong hoạt động của trường đại học (ĐTB: 3,49). Qua kết quả khảo sát, có thể nhận định rằng, yếu tố về con người cũng được đánh giá ở mức cần thiết khá cao trong việc thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học.

*Bảng 3.5. Khảo sát các yếu tố thúc đẩy sự phát triển của của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học*

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp)*

Các yếu tố		N	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình	Lệch chuẩn
<b>1. Yếu tố về người quản lý; người sáng lập; đội ngũ sáng lập</b>		<b>210</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3,72</b>	
1.1	Nhận thức của lãnh đạo trường đại học về phát	210	1	5	3,86	0,89291

	triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học					
1.2	Định hướng về hoạt động KH&CN của trường đại học	210	1	5	3,83	0,86491
1.3	Mạng lưới quan hệ với doanh nghiệp, tổ chức và cá nhân	210	1	5	3,82	0,86387
1.4	Đặc điểm phát triển của Trường Đại học	210	1	5	3,67	0,84374
1.5	Nhận thức của Nhà khoa học, Cán bộ trong trường về thành lập doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học.	210	1	5	3,62	0,86583
1.6	Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong hoạt động của trường đại học	210	1	5	3,49	0,86534
<b>2. Yếu tố môi trường</b>		210	1	5	<b>3,91</b>	
2.1	Khung pháp lý hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN	210	1	5	4,21	0,86534
2.2	Các thể chế hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN	210	1	5	4,12	0,84534

2.3	Các chính sách hỗ trợ, ưu đãi dành cho doanh nghiệp KH&CN	210	1	5	4,06	0,74596
2.4	Các vấn đề pháp lý cụ thể về chủ sở hữu, người quản lý, mối quan hệ giữa doanh nghiệp KH&CN với tổ chức mẹ	210	1	5	3,9	0,79699
2.5	Chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học	210	1	5	3,88	0,84645
2.6	Khung pháp lý về thành lập doanh nghiệp spin-offs (doanh nghiệp KH&CN nói chung)	210	1	5	3,69	0,78452
2.7	Thủ tục và điều kiện thành lập doanh nghiệp KH&CN	210	1	5	3,48	0,85664
<b>3. Yếu tố về tổ chức và phát triển doanh nghiệp</b>		<b>210</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3,85</b>	
3.1	Hỗ trợ quản trị hành chính/văn phòng	210	1	5	3,80	0,81171
3.2	Hỗ trợ về cơ sở hạ tầng	210	1	5	3,69	0,84106
3.3	Hỗ trợ kinh doanh	210	1	5	4,03	0,85547
3.4	Cơ chế hỗ trợ tài chính và tiếp cận các nguồn tài chính	210	1	5	4,06	0,83722

3.5	Cơ chế hỗ trợ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới	210	1	5	3,91	0,84145
3.6	Dịch vụ hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức	210	1	5	3,82	0,76283
3.7	Dịch vụ hỗ trợ và xây dựng thương hiệu	210	1	5	3,67	0,74552

**3.5.2. Thực trạng tổ chức và phát triển doanh nghiệp Khoa học và công nghệ trong trường đại học**

**a. Hỗ trợ quản trị hành chính/văn phòng**

Các hoạt động hành chính/văn phòng là một trong những hoạt động cơ bản cần thiết cho hoạt động của doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp spin-off trong trường đại học nói riêng. Bảng 3.6 dưới đây là kết quả khảo sát các cán bộ và nhà khoa học của các trường đại học về thực trạng mức độ hỗ trợ hoạt động hành chính/văn phòng của các trường đại học.

*Bảng 3.6. Kết quả khảo sát thực trạng cung ứng các dịch vụ hỗ trợ quản trị hành chính/văn phòng*

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp)*

STT	Các loại hình dịch vụ	N	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình	Lệch chuẩn
1	Hỗ trợ hành chính	210	1	5	3,57	0,81489
2	Dịch vụ thông tin liên lạc	210	1	5	3,55	0,73638
3	Dịch vụ hỗ trợ văn phòng	210	1	5	3,52	0,80686

Qua khảo sát, có thể thấy mức độ hỗ trợ và cung ứng các dịch vụ về hành chính và văn phòng của các Trường đại học đối với các doanh nghiệp spin-off trong trường đại học đều ở mức độ tương đối hiệu quả. Cụ thể, đối với dịch vụ hỗ trợ hành chính có ĐTB là 3,57; tiếp đến là dịch vụ về thông tin liên lạc có ĐTB 3,55 và dịch vụ hỗ trợ văn phòng có ĐTB 3,52. Nhìn chung các trường đại học hiện nay đều hỗ trợ và cung ứng các dịch

vụ cơ bản về hành chính/văn phòng cho các doanh nghiệp spin-off trong trường đại học của mình.

**b. Hỗ trợ về cơ sở hạ tầng**

Hoạt động hỗ trợ cơ sở hạ tầng cũng là một trong số các dịch vụ được người khảo sát cho rằng có nhu cầu sử dụng thường xuyên đối với doanh nghiệp spin-off. Tuy nhiên, qua kết quả khảo sát thực trạng khả năng hỗ trợ về cơ sở hạ tầng đối với các doanh nghiệp spin-off trong trường đại học thì những người tham gia khảo sát đánh giá rằng năng lực hỗ trợ của các trường đại học về cơ sở hạ tầng còn ở mức bình thường chưa thực sự có hiệu quả. Thể hiện qua việc có tới 4/7 tiêu chí bị đánh giá ở mức trung bình (dưới 3,4 điểm)

Cao nhất là các hỗ trợ về không gian làm việc (ĐTB: 3,73); hỗ trợ về hạ tầng viễn thông, internet (ĐTB 3,65); hỗ trợ trang thiết bị văn phòng (ĐTB: 3,56);

Các hoạt động được đánh giá kém hiệu quả hơn gồm có: hỗ trợ về sử dụng/cho thuê phòng hội nghị/trang thiết bị nghe nhìn (ĐTB: 3,26); Hỗ trợ sử dụng phòng thí nghiệm/trang thiết bị chuyên dụng (ĐTB: 3,17); Hỗ trợ sử dụng/cho thuê phòng triển lãm (ĐTB: 3,09); Hỗ trợ sử dụng/cho thuê nhà kho (ĐTB: 2,78). Qua khảo sát có thể đánh giá rằng, khả năng hỗ trợ về cơ sở hạ tầng tại một số trường đại học hiện nay được cho là chưa đáp ứng được đầy đủ nhu cầu của các doanh nghiệp spin-off trong trường đại học.

*Bảng 3.7. Kết quả khảo sát thực trạng hỗ trợ về cơ sở hạ tầng*

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp)*

STT	Các loại hình hỗ trợ về cơ sở hạ tầng	N	Nhỏ nhất	Lớn nhất	Trung bình	Lệch chuẩn
1	Hỗ trợ không gian làm việc	210	1	5	3,73	0,86583
2	Hỗ trợ về hạ tầng viễn thông, internet	210	1	5	3,65	0,86534
3	Hỗ trợ trang thiết bị văn phòng	210	1	5	3,56	0,84534



4	Hỗ trợ sử dụng/cho thuê phòng hội nghị/trang thiết bị nghe nhìn	210	1	5	3,26	0,74596
5	Hỗ trợ sử dụng phòng thí nghiệm/trang thiết bị chuyên dụng	210	1	5	3,17	0,79699
6	Hỗ trợ sử dụng/cho thuê phòng triển lãm	210	1	5	3,09	0,84645
7	Hỗ trợ sử dụng/cho thuê nhà kho	210	1	5	2,78	0,78452

### ***c. Hỗ trợ kinh doanh***

Hỗ trợ kinh doanh là một trong những hoạt động được khảo sát là có nhu cầu cần được hỗ trợ nhiều nhất đối với các doanh nghiệp spin-off trong trường đại học. Lý do là vì các doanh nghiệp spin-off có nhu cầu cần được hỗ trợ phát triển mô hình kinh doanh/chiến lược kinh doanh/kế hoạch kinh doanh. Các doanh nghiệp spin-off cần được hỗ trợ nhiều vấn đề này là vì khi họ có ý tưởng về sản phẩm thì chưa xác định được các vấn đề liên quan tới việc phát triển mô hình kinh doanh, các vấn đề liên quan đến xin giấy phép, sở hữu trí tuệ một cách bài bản. Tiếp đến là logistic và mua sắm nguyên vật liệu sản xuất, hỗ trợ pháp lý. Đối với dịch vụ logistic và mua sắm họ cũng rất cần được hỗ trợ về tìm nguồn cung ứng nguyên vật liệu để phát triển, hoàn thiện sản phẩm, máy móc, thiết bị

Tuy nhiên, qua kết quả khảo sát hoạt động hỗ trợ kinh doanh cho các doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học hiện nay được đánh giá ở mức bình thường, nghĩa là có hiệu quả ở mức trung bình. Bảng 3.8 dưới đây thống kê chi tiết kết quả đánh giá của những người tham gia khảo sát về mức độ hỗ trợ các hoạt động kinh doanh của các trường đại học.

*Bảng 3. 8. Kết quả khảo sát thực trạng các hoạt động hỗ trợ kinh doanh đối với các doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học*

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp)*

<b>STT</b>	<b>Các hoạt động hỗ trợ kinh doanh</b>	<b>N</b>	<b>Nhỏ nhất</b>	<b>Lớn nhất</b>	<b>Trung bình</b>	<b>Lệch chuẩn</b>
<b>1</b>	Hỗ trợ phát triển mô hình kinh doanh/chiến lược kinh doanh/kế hoạch kinh doanh	210	1	5	3,27	,86583
<b>2</b>	Tư vấn về quản lý doanh nghiệp	210	1	5	3,19	,86534
<b>3</b>	Logistic và mua sắm	210	1	5	3,14	,84534
<b>4</b>	Thu thập, phân tích các dữ liệu về thị trường/khách hàng	210	1	5	3,11	,74596
<b>5</b>	Hỗ trợ thương mại hóa công nghệ (hoàn thiện sản phẩm/prototype phù hợp với nhu cầu thị trường)	210	1	5	3,09	,79699
<b>6</b>	Hỗ trợ về pháp lý (giấy phép kinh doanh/đăng ký quyền sở hữu trí tuệ...)	210	1	5	3,06	,84645

#### ***d. Hỗ trợ tài chính và tiếp cận các nguồn tài chính***

Hoạt động hỗ trợ tài chính là hoạt động được những người tham gia khảo sát đánh giá là có nhu cầu cao nhất đối với hoạt động của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học. Thực tế là các doanh nghiệp khởi nghiệp nói chung và các doanh nghiệp spin-off nói riêng thường thiếu và yếu về vốn. Bên cạnh đó, những nhà sáng lập, nhà quản lý doanh nghiệp spin-off trong trường đại học thường là những nhà khoa học, nhà nghiên cứu không có nhiều kinh nghiệm về hoạt động quản trị tài chính, kế toán, thu hút vốn đầu tư. Do đó, qua khảo sát có thể thấy các doanh nghiệp spin-off trong trường đại học

rất cần được hỗ trợ đối với các hoạt động tài chính và tiếp cận các nguồn tài chính từ phía trường đại học. Tuy nhiên qua kết quả khảo sát thực trạng về khả năng hỗ trợ từ phía các trường đại học có thể thấy hoạt động hỗ trợ tài chính và tiếp cận các nguồn tài chính của các trường đại học hiện nay còn chưa thực sự hiệu quả thể hiện qua việc tất cả các tiêu chí đều ở mức điểm dưới 3,4 điểm. Kết quả khảo sát cụ thể tại Bảng 3.9 dưới đây:

*Bảng 3.9. Kết quả khảo sát các hoạt động hỗ trợ tài chính và tiếp cận nguồn tài chính đối với các doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học*

*(Nguồn: tác giả tổng hợp)*

<b>STT</b>	<b>Các hoạt động hỗ trợ tài chính</b>	<b>N</b>	<b>Nhỏ nhất</b>	<b>Lớn nhất</b>	<b>Trung bình</b>	<b>Lệch chuẩn</b>
<b>1</b>	Hỗ trợ các hoạt động quản trị/kế toán/tài chính	210	1	5	3,27	0,79699
<b>2</b>	Hỗ trợ thông qua tài chính thông qua các cơ sở ương tạo doanh nghiệp	210	1	5	3,18	0,84645
<b>3</b>	Hỗ trợ huy động vốn thông qua các nhà đầu tư mạo hiểm	210	1	5	3,14	0,78452
<b>4</b>	Hỗ trợ tiếp cận các trợ cấp/hỗ trợ chính phủ, nhà tài trợ	210	1	5	3,13	0,85664
<b>5</b>	Hỗ trợ tiếp cận các khoản vay phi lợi nhuận	210	1	5	3,09	0,83722
<b>6</b>	Hỗ trợ tiếp cận các khoản vay thương mại	210	1	5	3,06	0,84145
<b>7</b>	Hỗ trợ các hoạt động quản trị/kế toán/tài chính	210	1	5	3,27	0,76283
<b>8</b>	Hỗ trợ thông qua tài chính thông qua các cơ sở ương tạo doanh nghiệp	210	1	5	3,18	0,73638

***e. Hỗ trợ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới***

Theo kết quả khảo sát cho thấy, các doanh nghiệp spin-off có nhu cầu hỗ trợ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới liên kết ở mức khá cao (ĐTB: 3,91).

Đối với hoạt động hỗ trợ các doanh nghiệp spin-off trong việc hỗ trợ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới của các trường đại học. Qua khảo sát có thể thấy các trường đại học hỗ trợ doanh nghiệp ở mức độ tương đối hiệu quả. Điều này, có thể hiểu là do các trường đại học đã và đang xây dựng các mạng lưới đối tác quan hệ trong nhiều năm qua. Do vậy, các doanh nghiệp có thể tận dụng được cơ sở dữ liệu đối tác và các doanh nghiệp spin-off trong trường đại học ít nhiều có được hỗ trợ thông qua hệ thống mạng lưới đối tác của các trường đại học. Kết quả khảo sát từng tiêu chí cụ thể như bảng 3.10 dưới đây:

*Bảng 3.10. Kết quả khảo sát các hoạt động hỗ trợ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới liên kết đối với các doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học*

*(Nguồn: tác giả tổng hợp)*

<b>STT</b>	<b>Các hoạt động hỗ trợ kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới</b>	<b>N</b>	<b>Nhỏ nhất</b>	<b>Lớn nhất</b>	<b>Trung bình</b>	<b>Lệch chuẩn</b>
<b>1</b>	Xây dựng liên kết hợp tác với các đối tác	210	1	5	3,63	0,83722
<b>2</b>	Kết nối với các trường đại học/viện nghiên cứu/ doanh nghiệp/ chính quyền/ vườn ươm	210	1	5	3,57	0,84145
<b>3</b>	Tổ chức các cuộc thi	210	1	5	3,54	0,76283
<b>4</b>	Kết nối với các nhà cố vấn/ chuyên gia	210	1	5	3,53	0,73638
<b>5</b>	Xây dựng mạng lưới các nhà cung ứng/tiêu thụ	210	1	5	3,35	0,91351

<b>6</b>	Xây dựng mạng lưới vốn và tài chính (thông qua các nhà đầu tư mạo hiểm, nhà tài trợ)	210	1	5	3,24	0,97423
----------	--	-----	---	---	------	---------

***g. Hoạt động hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức***

Qua khảo sát, có thể thấy các trường đại học có thể thực hiện tốt các hoạt động hỗ trợ và giáo dục tri thức như: Hỗ trợ tổ chức các chương trình (ĐTB: 3,58); Hỗ trợ thực hiện/tham gia các chương trình đào tạo về sáng tạo/khởi nghiệp/kinh doanh (ĐTB: 3,52); Hỗ trợ đào tạo, huấn luyện các kỹ năng mềm (Thuyết trình, ra quyết định, làm việc nhóm...) (ĐTB: 3,43); Hỗ trợ tổ chức các hội thảo chuyên sâu phân tích thị trường, đánh giá công nghệ (ĐTB: 3,34). Các chương trình đào tạo giúp ích giúp nhiều cho các cá nhân và doanh nghiệp biết cách triển khai thương mại hóa các ý tưởng khoa học công nghệ. Tuy nhiên đối với hoạt động hỗ trợ cổ phần hóa doanh nghiệp thì còn hạn chế điều này có thể được hiểu là do vướng mắc các rào cản về pháp luật và quy định của Nhà nước. Kết quả khảo sát cụ thể được thể hiện tại Bảng 3.11 dưới đây:

*Bảng 3.11. Kết quả khảo sát các hoạt động hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức đối với các doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học*

*(Nguồn: tác giả tổng hợp)*

<b>STT</b>	<b>Các hoạt động hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức</b>	<b>N</b>	<b>Nhỏ nhất</b>	<b>Lớn nhất</b>	<b>Trung bình</b>	<b>Lệch chuẩn</b>
<b>1</b>	Hỗ trợ tổ chức các chương trình E-learning (Đào tạo trực tuyến)	210	1	5	3,58	0,74596
<b>2</b>	Hỗ trợ thực hiện/tham gia các chương trình đào tạo về sáng tạo/ khởi nghiệp/ kinh doanh	210	1	5	3,52	0,81171

<b>3</b>	Hỗ trợ đào tạo, huấn luyện các kỹ năng mềm (Thuyết trình, ra quyết định, làm việc nhóm...)	210	1	5	3,43	0,84106
<b>4</b>	Hỗ trợ tổ chức các hội thảo chuyên sâu phân tích thị trường, đánh giá công nghệ	210	1	5	3,34	0,85547
<b>5</b>	Hỗ trợ cổ phần hóa doanh nghiệp	210	1	5	3,12	0,74552

#### ***h. Hỗ trợ xây dựng thương hiệu***

Qua kết quả khảo sát các yếu tố, mức độ cần thiết của hoạt động hỗ trợ xây dựng thương hiệu có thể thấy dịch vụ hỗ trợ xây dựng thương hiệu được các doanh nghiệp có nhu ở mức cần thiết (ĐTB: 3,67). Như vậy có thể đánh giá là các doanh nghiệp spin-off không chỉ quan tâm đến vấn đề hình thành, nghiên cứu các sản phẩm mà còn phải xây dựng thương hiệu để có thể tìm được chỗ đứng trong thị trường. Tuy nhiên, phần lớn các doanh nghiệp spin-off đều ít có kinh nghiệm về lĩnh vực này, cần được hỗ trợ một cách bài bản từ các đơn vị chuyên môn trong trường đại học.

Tuy nhiên theo kết quả khảo sát thực trạng từ những người tham gia khảo sát, có thể thấy rằng, mức độ hỗ trợ của trường đại học về vấn đề này còn nhiều hạn chế. Điều này cho thấy các trường đại học hiện nay còn nhiều hạn chế trong việc xây dựng các đơn vị chuyên trách có thể hỗ trợ doanh nghiệp spin-off trong các vấn đề truyền thông, quảng bá thương hiệu, Sở hữu trí tuệ... Kết quả khảo sát cụ thể về hoạt động hỗ trợ truyền thông và xây dựng thương hiệu thể hiện tại bảng 3.12 dưới đây:

*Bảng 3.12. Kết quả khảo sát các hoạt động hỗ trợ xây dựng thương hiệu đối với các doanh nghiệp spin-off tại các trường đại học*

*(Nguồn: tác giả tổng hợp)*

<b>STT</b>	<b>Các hoạt động hỗ trợ xây dựng thương hiệu</b>	<b>N</b>	<b>Nhỏ nhất</b>	<b>Lớn nhất</b>	<b>Trung bình</b>	<b>Lệch chuẩn</b>
<b>1</b>	Xây dựng chiến dịch truyền thông	210	1	5	3,31	0,84645
<b>2</b>	Xây dựng chiến lược, định vị thương hiệu	210	1	5	3,24	0,78452
<b>3</b>	Tư vấn thiết kế và đăng ký nhãn hiệu cho sản phẩm	210	1	5	3,15	0,85664
<b>4</b>	Hỗ trợ quảng bá sản phẩm	210	1	5	3,12	0,83722

### **Tiểu kết Chương 3.**

Chương 3 tác giả đã thực hiện phân tích các nội dung như sau:

(1) Sự hình thành và phát triển hoạt động KH&CN tại Việt Nam

(2) Tổng hợp một số các chính sách nổi bật thúc đẩy sự phát triển doanh nghiệp KH&CN tại Việt Nam qua các thời kì và phân tích các chính sách tiêu biểu nổi bật góp phần hình thành và phát triển doanh nghiệp KH&CN tại Việt Nam. Từ đó phân tích một số điểm nổi bật và hạn chế trong chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN tại Việt Nam

(3) Đánh giá thực trạng phát triển doanh nghiệp Spin-off tại một số Trường đại học công lập tại Việt Nam. Từ đó phân tích được những điểm mạnh và điểm hạn chế về hoạt động doanh nghiệp KH&CN tại các Trường đại học công lập của Việt Nam hiện nay.

Từ những nội dung được nghiên cứu tại Chương 3 sẽ là những luận cứ, cơ sở để trong Chương 4 tác giả đề xuất những Giải pháp về chính sách trong việc phát triển doanh nghiệp spin-off nói riêng và doanh nghiệp KH&CN nói chung tại các Trường đại học tại Việt Nam.

## CHƯƠNG 4.

### GIẢI PHÁP VỀ CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP SPIN-OFF TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC Ở VIỆT NAM

#### *4.1. Định hướng phát triển doanh nghiệp spin-off trong các trường đại học tại Việt Nam*

##### *4.1.1. Chiến lược phát triển*

Hiện nay, trong khi Chính phủ khuyến khích phát triển các doanh nghiệp khoa học và công nghệ nói chung, bao gồm cả các công ty spin-off trong các trường đại học, thì nhu cầu phát triển các doanh nghiệp này khác nhau tùy thuộc vào đặc điểm của từng ngành. Do đó, các yêu cầu về cơ sở hạ tầng và nguồn lực tài chính cũng khác nhau. Cần tập trung đầu tư vào các ngành, lĩnh vực có tiềm năng để giảm bớt gánh nặng cho ngân sách nhà nước và ngân sách đại học.

Vì vậy, việc phát triển các công ty spin-off trong trường đại học cần ban hành các quy định về định hướng ưu tiên phát triển. Đảm bảo các trường đại học có định hướng rõ ràng trong huy động vốn, thu hút đầu tư, đề xuất tham gia của các tổ chức, cá nhân nhằm tối ưu hóa nguồn lực đầu tư và quản lý thuận lợi hoạt động của công ty spin-off. Việc thiết lập các quy định về định hướng ưu tiên phát triển là cần thiết để tạo điều kiện cho các trường đại học tập trung vào các ngành, lĩnh vực tiềm năng, từ đó giảm thiểu lãng phí và nâng cao tính khả thi của các công ty spin-off.

##### *4.1.2. Chính sách phát triển*

Năm 2012, Chiến lược phát triển khoa học và công nghệ quốc gia 2011-2020 đặt mục tiêu hỗ trợ hình thành và phát triển khoảng 3.000 doanh nghiệp khoa học và công nghệ vào năm 2015 và khoảng 5.000 doanh nghiệp khoa học và công nghệ vào năm 2020. Trong nền kinh tế hiện đại, đầu tư cho công nghệ ứng dụng tiến bộ khoa học và công nghệ vào sản xuất và phát triển là vấn đề nổi cộm cần được quan tâm. Mặc dù ngân sách dành cho khoa học và công nghệ của Việt Nam đã tăng lên trong những năm gần đây, trung bình tăng 16%/năm và đạt 2% tổng chi ngân sách nhà nước, nhưng tổng mức này vẫn còn thấp so với nhu cầu của hoạt động khoa học và công nghệ (Bộ Tư pháp, 2017). Trên thế giới, các nước phát triển đầu tư cho khoa học và công nghệ, đặc biệt dành khoảng 3-5% ngân sách cho nghiên cứu và ứng dụng các sản phẩm khoa học. Sự



chênh lệch về vốn đầu tư cho khoa học và công nghệ này đã trở thành một trở ngại lớn đối với Việt Nam.

Phát triển doanh nghiệp spin-off được khẳng định là một trong những mục tiêu quan trọng trong chiến lược phát triển khoa học và công nghệ Việt Nam. Trong chiến lược phát triển khoa học và công nghệ của Việt Nam, phát triển hệ thống doanh nghiệp spin-off là một mục tiêu cấp thiết. Để thành lập các doanh nghiệp spin-off, cần có các vườn ươm đặt tại các trường đại học hoặc viện nghiên cứu. Kinh nghiệm của các nước trên thế giới cho thấy, phần lớn doanh nghiệp trong trường đại học được hình thành thông qua vườn ươm đại học. Ở Việt Nam, các vườn ươm đã ra đời từ rất sớm, trong đó có vườn ươm công nghệ phần mềm tại Đại học Quốc gia TP. tại trường Đại học Bách khoa Hà Nội cũng mới được thành lập. Tuy nhiên, hiện nay các cơ sở ươm tạo này đã không còn tồn tại do nhiều nguyên nhân chủ quan và khách quan. Hiện chỉ có 11 cơ sở ươm tạo đang hoạt động tập trung tại TP.HCM và Hà Nội. Hầu hết các vườn ươm được thành lập tại Việt Nam đều được tài trợ, xây dựng và kinh nghiệm vận hành từ các nguồn chính phủ hoặc các tổ chức quốc tế như Bộ Khoa học và Công nghệ, Sở Khoa học và Công nghệ Thành phố Hồ Chí Minh, Ngân hàng Thế giới, Microsoft, Hoa Kỳ. Cơ quan Phát triển Quốc tế (USAID), Qualcomm, Hewlett-Packard, và InWent (CHLB Đức) (Vũ Thị Liên, 2008).

Chính phủ đã ban hành nhiều chính sách hỗ trợ doanh nghiệp KH&CN phát triển cơ sở ươm tạo và doanh nghiệp spin-off, trong đó có Nghị định số 80/2007/NĐ-CP về doanh nghiệp KH&CN, Quyết định số 592/QĐ-TTg phê duyệt Chương trình hỗ trợ phát triển doanh nghiệp KH&CN. doanh nghiệp KH&CN, tổ chức KH&CN công lập thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm. Quyết định số 844/QĐ-TTg phê duyệt Đề án “Hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia đến năm 2025”. Tuy nhiên, trong khi thực hiện các chính sách này còn nhiều bất cập, doanh nghiệp KH&CN, cơ sở ươm tạo vẫn cần được tiếp cận một số chính sách. Tại Chương trình 592/QĐ-TTg, Chính phủ nêu rõ cần có cơ chế, chính sách khuyến khích, hỗ trợ hình thành doanh nghiệp spin-off bằng cách huy động các nguồn lực xã hội để tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp spin-off phát triển và đưa công nghệ vào sản xuất. kinh doanh, thúc đẩy thương mại hóa sản phẩm, hàng hóa, phát triển thị trường cho doanh nghiệp KH&CN.

Nghị định 13/2019/NĐ-CP có những điểm nổi bật về hỗ trợ thuế, đầu tư, đất đai, tín dụng đầu tư cho doanh nghiệp spin-off, đồng bộ, thống nhất với luật thuế thu nhập doanh nghiệp. Các chính sách khuyến khích, hỗ trợ này là khả thi và sẽ tạo điều kiện cho cộng đồng doanh nghiệp spin-off phát triển. Những điểm sau thể hiện điều này: Thứ nhất, Nghị định này quy định các ưu đãi về thuế TNDN mà các doanh nghiệp spin-off được hưởng, bao gồm miễn thuế trong 4 năm và giảm 50% số thuế phải nộp hàng năm. Trong chín năm tiếp theo, thu nhập từ hoạt động sản xuất, kinh doanh từ kết quả KH&CN đối với doanh nghiệp KH&CN được cấp Giấy chứng nhận từ ngày 20 tháng 3 năm 2019 trở đi. Thứ hai, để tạo thuận lợi cho doanh nghiệp, Nghị định mới giảm điều kiện tỷ lệ doanh thu được hưởng ưu đãi thuế từ 30% xuống 1 điểm, giúp nhiều doanh nghiệp tiếp cận chính sách ưu đãi quan trọng này. và giúp cải thiện sự phát triển của các doanh nghiệp spin-off (Chính phủ, 2019).

Nghị định 13/2019/NĐ-CP được kỳ vọng sẽ tháo gỡ những vướng mắc, khó khăn trong việc hỗ trợ doanh nghiệp spin-off trên toàn quốc. Khuyến khích doanh nghiệp tư nhân, doanh nghiệp có hoạt động nghiên cứu trong mọi lĩnh vực của đời sống kinh tế - xã hội phát triển theo mô hình doanh nghiệp spin-off. Nghị định này cũng là cơ sở cần thiết để các địa phương nghiên cứu, ban hành các chính sách cụ thể nhằm khuyến khích, ưu đãi cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa của địa phương sau khi được cấp Giấy chứng nhận doanh nghiệp tách. ứng dụng khoa học công nghệ vào sản xuất và phát triển thị trường doanh nghiệp spin-off.

Tuy nhiên, mặc dù đã có nhiều chính sách, nghị định phát triển KH&CN nhưng doanh nghiệp KH&CN lại nhận được rất ít chính sách hỗ trợ. Có nhiều lý do đa chiều để giải thích cho sự bất cập này. Thứ nhất, những ưu đãi này vẫn chưa đạt được mục tiêu mà doanh nghiệp spin-off mong muốn, và đôi khi chính sách này quá phổ biến. Thứ hai, cái sống còn của khoa học và công nghệ là thị trường, nhưng nhà nước vẫn cần tạo thị trường phù hợp để các doanh nghiệp spin-off phát triển sản phẩm khoa học của mình. Thứ ba, công tác truyền thông khi phổ biến chính sách, pháp luật cần đầy đủ, rõ ràng; nhiều doanh nghiệp spin-off cần tìm hiểu kỹ hơn về các chính sách và không biết về tính thực tiễn của chúng. Vì vậy, các Sở, Viện Khoa học và Công nghệ, Hội Khoa học và Công nghệ cần là kênh thông tin cần thiết giúp doanh nghiệp tiếp cận các chính sách

này. Có thể thành lập các bộ phận chuyên môn để tư vấn cho các doanh nghiệp spin-off về các ưu đãi, lợi ích mà họ nhận được và các bước thực hiện chính sách trong quá trình nghiên cứu khoa học - công nghệ.

Cuối cùng, Chính phủ Việt Nam cần có một chính sách hỗ trợ toàn diện cho các doanh nghiệp nghiên cứu và phát triển và các cơ sở ươm tạo bên cạnh các nghị định và chính sách hiện có. Mặc dù các hình thức hỗ trợ đều nhằm mục đích cuối cùng là mang lại lợi ích cho doanh nghiệp nghiên cứu và phát triển, nhưng chúng có thể được thực hiện dưới nhiều hình thức khác nhau, bao gồm hỗ trợ trực tiếp thông qua các ưu đãi về thuế, các chương trình hỗ trợ nghiên cứu và phát triển hoặc ứng dụng nghiên cứu và phát triển vào hoạt động sản xuất kinh doanh, và hỗ trợ gián tiếp. hỗ trợ thông qua chính sách và các kênh trung gian như vườn ươm. Tuy nhiên, yếu tố quan trọng nhất là các chính sách phải khả thi, phù hợp với thực tế kinh tế Việt Nam hiện nay và thúc đẩy sự kết nối mạnh mẽ giữa doanh nghiệp nghiên cứu và phát triển với các cơ sở ươm tạo, vì cuộc cách mạng khoa học và công nghệ có ý nghĩa quyết định đối với mọi lĩnh vực của nền kinh tế Việt Nam. Vì vậy, sự hợp tác chặt chẽ giữa doanh nghiệp nghiên cứu và phát triển với các cơ sở ươm tạo là điều kiện tiên quyết cho sự thành công của các hoạt động hoạch định chính sách trong tương lai.

Với việc xây dựng chính sách và mục tiêu hình thành 5.000 doanh nghiệp KH&CN vào năm 2020, doanh nghiệp KH&CN được coi là lực lượng mới trong sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước, đóng góp những sản phẩm nghiên cứu và phát triển có giá trị cho xã hội, phát triển kinh tế và hội nhập quốc tế. Một số doanh nghiệp hợp tác với các trường đại học và học viện thông qua các cơ chế ủy thác nghiên cứu. Mặc dù hoạt động kinh doanh có thể gặp khó khăn trong thời kỳ khủng hoảng kinh tế, một số công ty vẫn thu được lợi nhuận từ sản phẩm của họ. Được công nhận là doanh nghiệp KH&CN được miễn thuế thu nhập doanh nghiệp trong 4 năm theo Điều 1 Luật số 32/2013/QH13 ngày 28/6/2013 sửa đổi một số quy định của Luật thuế thu nhập doanh nghiệp và các loại thuế khác tạo ưu đãi trong những năm tiếp theo. Cùng với các ưu đãi khác của chính phủ, chính sách này đã hỗ trợ đáng kể cho sự phát triển vượt bậc của các công ty spin-off trong những năm gần đây. Riêng các doanh nghiệp trẻ, sinh viên còn đi học luôn cân nhắc về vốn và nghĩa vụ tài chính khi khởi nghiệp. Chính phủ Bỉ đã tài trợ

cho dự án BIPP trị giá 4 triệu euro (tương đương 4,8 triệu USD). Sự hỗ trợ của chính phủ Bỉ thông qua dự án BIPP vào thời điểm này là thuận lợi và kịp thời. Chính phủ ta cùng với Bộ Khoa học và Công nghệ là cơ quan chủ quản sẽ tạo mọi điều kiện để dự án được triển khai theo đúng quy định và cho ra đời nhiều doanh nghiệp spin-off có năng lực cao, đóng góp quan trọng cho sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước. Đây là một dự án quan trọng trong việc thu hút các công ty spin-off của Việt Nam nhằm nâng cao năng lực của các cơ sở ươm tạo, đặc biệt là các công ty khởi nghiệp do các sinh viên trẻ năng động khởi xướng, nhằm phát triển các doanh nghiệp có khả năng cạnh tranh cao trên thị trường.

#### ***4.1.3. Định hướng phát triển***

Các trường đại học là những tổ chức đặc thù đòi hỏi sự hợp tác phù hợp giữa nhà nước, xã hội và các bên liên quan. Trong xu thế toàn cầu về phát triển đại học, quản trị đại học là công cụ hữu hiệu thúc đẩy đổi mới, hiện đại hóa giáo dục đại học, thu hẹp khoảng cách giữa lý thuyết và thực tiễn, nâng cao hiệu quả, chuyển giao kết quả nghiên cứu, sản phẩm ứng dụng vào phát triển và thương mại hóa đáp ứng nhu cầu thị trường. Để theo đuổi mục tiêu này, Chính phủ, các cơ quan quản lý nhà nước và các trường đại học đã nỗ lực đổi mới hệ thống quản trị, từ thể chế cơ chế, chính sách đến quản lý nhà nước, cũng như xây dựng và phát huy quyền tự chủ của các trường đại học. Các cơ quan này đã tăng cường tự chủ đại học và tạo điều kiện đổi mới cơ chế hoạt động của các cơ sở giáo dục đại học công lập. Việc xác lập quyền tự chủ đại học trong Luật Giáo dục sửa đổi, với một số điều khoản dành riêng cho giáo dục đại học, là một bước ngoặt quan trọng cho phép các cơ sở giáo dục đại học tự chủ về hoạt động đào tạo, tổ chức và nhân sự, tài chính và tài sản.

Hơn nữa, để thích ứng với mô hình quản lý và vận hành theo hướng Giáo dục 4.0, tiếp thu tinh thần giáo dục đại học khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo trên nền tảng của Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, bắt kịp xu hướng đổi mới và giáo dục đại học trên thế giới, các trường đại học cần nhanh chóng đổi mới chiến lược và hệ thống quản lý đại học của theo định hướng doanh nghiệp. Các trường cần phát triển các vườn ươm khởi nghiệp và doanh nghiệp spin-off trong trường đại học. Các trường đại học cũng cần thiết lập khung pháp lý và chính sách cho phép các cơ sở ươm tạo và doanh nghiệp

spin-off này trao quyền tự chủ và trách nhiệm hoàn toàn, đồng thời xây dựng mạng lưới nguồn lực và quan hệ kinh doanh với chính phủ và các cơ quan quản lý nhà nước để hỗ trợ các trường đại học spin-off. Đặc biệt, các trường đại học phải thay đổi tư duy quản lý và cơ cấu tổ chức theo hướng tiếp cận doanh nghiệp để tăng cường hợp tác các bên liên quan và thúc đẩy doanh nghiệp phát triển.

#### ***4.2. Phương hướng hoàn thiện mô hình đại học doanh nghiệp và phát triển doanh nghiệp trong đại học***

Thuật ngữ “đại học doanh nghiệp” dùng để chỉ sự chuyển đổi của các cơ sở giáo dục đại học về tổ chức, điều hành theo hướng khởi nghiệp gắn với đổi mới sáng tạo. Do vậy, sự chuyển dịch này gắn liền với sự phát triển doanh nghiệp từ các hoạt động trong trường đại học, tách ra từ các ý tưởng, công nghệ của trường đại học hoặc khởi nghiệp gắn với đổi mới sáng tạo trong các đại học. Phương hướng được đưa ra trong bối cảnh và xu thế của nền kinh tế chuyển đổi (số hóa và gắn với cuộc CMCN lần thứ 4) là:

- Đổi mới tổ chức, quản lý và phát triển cơ sở giáo dục đại học theo mô hình “doanh nghiệp”, phù hợp với xu thế giáo dục đại học 4.0 và đáp ứng yêu cầu quản trị đại học tiên tiến. Trong bối cảnh đó, mô hình kinh doanh có thể được hiểu là tổ chức và vận hành tập trung vào thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của các bên liên quan. Trong kỷ nguyên giáo dục đại học 4.0 ngày nay, các trường đại học trở thành mô hình giáo dục thông minh, gắn kết chặt chẽ với quản trị đại học tiên tiến, tự chủ cao về tổ chức quản lý và vận hành. Đổi mới, sáng tạo nhanh, nâng cao năng suất lao động là đặc điểm của nền kinh tế tri thức, trong đó đại học giữ vai trò chủ đạo. Trong khuôn khổ này, đổi mới và phát triển mô hình tổ chức và hoạt động theo định hướng doanh nghiệp trong các trường đại học gắn với hoàn thiện mô hình doanh nghiệp trong chính các trường đại học.

- Thiết lập môi trường bên ngoài cho các trường đại học, bao gồm mạng lưới đổi mới sáng tạo và các chính sách từ chính phủ, thực hiện các cơ chế thúc đẩy phát triển doanh nghiệp thông qua việc tạo ra các yếu tố nền tảng như tinh thần khởi nghiệp và nguồn lực để phát triển doanh nghiệp trong các trường đại học. Sự phát triển của nền kinh tế số, kết hợp với thành tựu của Cách mạng công nghiệp lần thứ tư và giáo dục đại học 4.0, thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp của giảng viên và sinh viên, đồng thời tạo cơ hội

hợp tác giữa trường đại học và doanh nghiệp, kết nối nỗ lực phát triển kinh tế và địa phương. cộng đồng, bên cạnh một xã hội học tập và đổi mới. Bối cảnh được đề cập ở trên là rất quan trọng trong việc làm phong phú thêm các yếu tố nền tảng của phát triển doanh nghiệp trong các trường đại học và thúc đẩy quá trình quản trị đại học đổi mới.

- Thực hiện cơ chế cải tiến chu trình nghiên cứu - thử nghiệm - chuyển giao - ứng dụng thực tiễn, hướng tới thương mại hóa trong các cơ sở giáo dục đại học. Thúc đẩy chuyển giao, thương mại hóa các sản phẩm khoa học và công nghệ từ các nhà khoa học, trường đại học ra thị trường.

- Khi các trường đại học thực sự trở thành trung tâm giải quyết vấn đề sáng tạo, mang lại giá trị cho xã hội thì sẽ đóng vai trò quan trọng trong phát triển doanh nghiệp. Ngoài việc thành lập các doanh nghiệp thương mại để tiếp thị các kết quả và ý tưởng nghiên cứu (gọi là spin-off), các doanh nghiệp trong trường đại học cũng được thành lập với quy mô vừa và nhỏ để đối phó với rủi ro cao. Chúng được liên kết chặt chẽ với sự đổi mới và sáng tạo. Đó là đặc tính cố hữu của các trường đại học.

- Tăng cường và phát huy tối đa hiệu quả hợp tác ba bên trong mô hình xoắn ba: Chính phủ - Nhà trường - Doanh nghiệp. Trong sự liên kết của mô hình xoắn ba, các trường đại học thể hiện vai trò là cầu nối, tạo điều kiện để doanh nghiệp phát triển trong nền kinh tế chung và trong chính trường đại học.

### ***4.3. Đề xuất một số giải pháp thúc đẩy phát triển doanh nghiệp spin-off trong Trường đại học tại Việt Nam hiện nay.***

#### ***4.3.1. Hoàn thiện chính sách và hệ thống quản lý***

*Về quản lý:* Để xây dựng cơ chế và chính sách hiệu quả cho quản lý và quản trị đại học tại các trường đại học ở Việt Nam, cần chú ý giải quyết một số vấn đề chính sau đây. Đó là việc tìm cách tăng cường sự tự chủ và tự trị của trường đại học, đảm bảo trách nhiệm của các cấp quản lý trong nội bộ trường, xây dựng chiến lược và phương pháp cung cấp và phân bổ ngân sách, phát triển cơ sở vật chất, quy trình mua sắm tài sản, phương tiện và trang thiết bị; nâng cao trình độ và khả năng của giảng viên và nhân sự quản lý, tăng tương tác với người học trong quá trình đào tạo;

*Đầu tư trọng điểm từ nguồn vốn ngân sách:* Nhà nước hiện tại chủ yếu đầu tư ngân sách hoạt động cho các trường đại học công lập. Tuy nhiên, các trường này vẫn có các

nguồn thu khác như học phí, đề tài nghiên cứu khoa học, chương trình liên kết đào tạo, v.v. Trong số đó, nguồn tài chính chủ yếu của các trường đại học, ngoài ngân sách nhà nước, là học phí. Mức học phí được quy định mức trần bởi nhà nước và không khác biệt đáng kể giữa các trường hay các ngành khác nhau. Trong khoảng 5 năm qua đã thực hiện thí điểm cho phép một số trường trường đại học công lập tự chủ hoàn toàn. Mặc dù chưa có tổng kết và thay đổi về chính sách, nhưng đã cho thấy sự không cần thiết của việc cấp ngân sách từ Nhà nước cho tất cả các trường đại học. Ngoài ra, mục tiêu của việc cắt giảm bao cấp ngân sách cho đào tạo của các cơ sở giáo dục đại học cũng đang được đặt ra để giảm gánh nặng ngân sách. Trong bối cảnh này, cần xem xét chính sách đầu tư của nhà nước đối với các trường đại học để đảm bảo tính hiệu quả khi hỗ trợ các lĩnh vực trọng điểm như khoa học cơ bản, khởi nghiệp, đổi mới công nghệ, mà tư nhân ít đầu tư. Đồng thời, cần tạo điều kiện thu hút đầu tư từ xã hội, người học và nhà đầu tư vào giáo dục đại học.

*Chính sách về học phí, chi phí đào tạo:* Mức thu học phí tại Việt Nam hiện tại vẫn quá thấp so với nhu cầu phát triển chương trình và nâng cao chất lượng đào tạo của các trường đại học. Hiện mức học phí đại học ở Việt Nam vào khoảng 300-500 USD một năm, trong khi ở Mỹ, con số này dao động từ 30.000 đến 40.000 USD. Sự thiếu hụt nguồn lực tài chính này ảnh hưởng đến toàn bộ quá trình quản trị trường đại học tại Việt Nam, bao gồm cả chất lượng đào tạo và trình độ nghiên cứu, hiện vẫn còn ở mức rất thấp. Để đảm bảo chính sách xã hội và tránh sự chênh lệch giàu - nghèo trong xã hội, Nhà nước cần có các chính sách hỗ trợ cho người học, bao gồm cả cho vay từ ngân hàng chính sách cho các đối tượng nghèo và ưu tiên. Tuy nhiên, trong khi đó, cũng có thể nói lỏng chính sách như tăng "mức trần" của học phí tiến tới trao quyền tự quyết định của các trường đại học phù hợp với ngành nghề, lĩnh vực và chất lượng cung cấp dịch vụ đào tạo.

*Tăng cường tự do học thuật và trong phát triển chương trình đào tạo và nghiên cứu:* Bộ GD&ĐT chịu trách nhiệm quản lý Nhà nước về giáo dục tại Việt Nam, bao gồm việc xây dựng và ban hành quy định, quy chế về tuyển sinh, chương trình khung và danh mục ngành đào tạo, cũng như kiểm soát chỉ tiêu tuyển sinh đào tạo và xét duyệt bằng tốt nghiệp. Tuy nhiên, cơ chế quản lý các trường đại học và quản trị nội bộ trong

nhà trường ở Việt Nam là khá phức tạp. Trước đây, Bộ GD&ĐT đã ra một chương trình khung đào tạo đại học cố định và khá cứng nhắc, từ đó không có nhiều lựa chọn cho giảng viên về hoạt động giảng dạy và thay đổi nội dung. Bên cạnh đó, những ràng buộc như truyền thống Khổng giáo đã ảnh hưởng đến giới nghiên cứu và giảng viên trong trường đại học, không khuyến khích họ bày tỏ quan điểm riêng của mình một cách mạnh mẽ, kể cả trong học thuật. Sự kết hợp này đã làm cho chương trình và các hoạt động dạy và học trong trường đại học không đáp ứng được các yêu cầu thực tế của xã hội. Mặc dù một số trường đại học tư và trường doanh nghiệp đã xây dựng các ngành mới nhằm đáp ứng nhu cầu của thực tiễn xã hội trong một số lĩnh vực như: du lịch, thiết kế đồ họa, dinh dưỡng và thời trang... là những ngành trước đây chưa được dạy ở các đại học công lập, nhưng nhìn chung, môi trường quản lý trong giáo dục đại học ở Việt Nam vẫn chưa thiết lập một môi trường thúc đẩy sự sáng tạo và đổi mới trong hoạt động dạy học cũng như khả năng khám phá đến tận cùng mọi khía cạnh của một vấn đề hay một đòi hỏi có tính khoa học. Điều này làm cho các giảng viên đại học khó lôi cuốn sinh viên từ quan điểm trí tuệ và khả năng phân tích, phân biện và sáng tạo. Do đó, phương pháp quản lý ở các cấp (chính phủ, Bộ GD&ĐT và các cơ quan chủ quản đến hội đồng trường, ban giám hiệu và các đơn vị hành chính trong trường đại học) cần thay đổi hướng dẫn đến dân chủ, loại bỏ các quy trình không cần thiết và tôn trọng tự do học thuật của giảng viên và nghiên cứu viên.

#### ***4.3.2. Đảm bảo tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các Trường đại học***

Trong vài thập kỷ qua, giáo dục đại học Việt Nam đã phát triển nhanh chóng, với mục tiêu tiếp cận với các nền giáo dục đại học tiên tiến trên thế giới. Hệ thống giáo dục đại học Việt Nam đã trải qua những thay đổi cơ bản, đặc biệt là sự đa dạng hóa sở hữu các trường đại học, loại hình đào tạo và mô hình tổ chức. Một trong những vấn đề cơ bản đó là trao quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của trường đại học. Mặc dù vấn đề này đã được bàn thảo và đề cập trong Luật Giáo dục đại học và các văn bản pháp luật của Nhà nước, nhưng đến hiện tại nó vẫn đang được coi là vấn đề “nóng”. Quyền tự chủ tại trường đại học đòi hỏi tự chủ về tài chính, tổ chức nhân sự, hoạt động đào tạo, NCKH và đặc biệt là tự chủ về mặt học thuật trong khuôn khổ pháp luật. Những thay đổi của môi trường kinh tế, xã hội và KH&CN trong và ngoài nước khiến cho sứ mệnh và mô



hình quản trị đại học cần được thay đổi dựa trên nguyên tắc đưa quyền tự chủ cho các trường và yêu cầu các trường phải chịu trách nhiệm xã hội đối với mọi hoạt động và "sản phẩm" của mình. Trong những quyền lợi và nội dung của sự độc lập tự chủ, việc đảm bảo tự do học thuật trong học tập và nghiên cứu là rất quan trọng bởi vì nó là điều kiện tiên quyết để một trường đại học thực hiện được sứ mệnh của mình và thực hiện được sáng tạo và truyền bá tri thức.

**Nâng cao vai trò của Hội đồng trường trong tự chủ đại học:** Để nâng cao vai trò và hiệu quả hoạt động của Hội đồng trường trong các trường đại học công lập, cần tập trung vào việc phát huy trách nhiệm của Hội đồng trong việc kiểm soát tổng thể các chiến lược, phương hướng và kế hoạch phát triển dài hạn của nhà trường. Hội đồng trường cũng đóng vai trò quan trọng trong việc quản lý các rủi ro, nguy cơ tiềm tàng thay vì can thiệp trực tiếp vào công tác điều hành hàng ngày. Hiện nay, Hội đồng trường là cơ quan quyền lực cao nhất, có thẩm quyền bổ nhiệm hiệu trưởng và quyết định các vấn đề chiến lược, định hướng phát triển nhà trường. Tuy nhiên, để các trường đại học thực sự tự chủ và hoạt động hiệu quả trong môi trường hiện nay, việc củng cố vai trò và nâng cao hiệu lực hoạt động của Hội đồng trường là một yếu tố quan trọng. Đổi mới công tác quản lý nội bộ các trường đại học theo hướng dân chủ, hiệu quả và thực chất không chỉ giúp cải thiện khả năng quản trị mà còn là yếu tố quyết định để các trường có thể thực hiện được sứ mệnh của mình trong thời đại cách mạng công nghiệp 4.0. Trong đó, việc tạo ra một không gian học thuật dân chủ và cởi mở, nơi các thành viên có thể tự do phát triển ý tưởng và sáng tạo, đóng vai trò rất quan trọng. Việc áp dụng phương pháp quản trị mềm, linh hoạt sẽ giúp thay thế các quy định quản lý "cứng nhắc" và mang tính luật lệ, đồng thời thúc đẩy các hoạt động học thuật, nghiên cứu và sáng tạo. Một điểm đáng chú ý là việc quản lý nội bộ tự thân trong các trường đại học sẽ giúp giảm thiểu các quy chế hành chính "quan liêu", vốn không những tốn thời gian mà còn làm cản trở quá trình phát triển và đổi mới sáng tạo. Khi các thủ tục hành chính không còn rườm rà và không cần thiết, giảng viên, nghiên cứu viên sẽ có động lực lớn hơn trong việc khởi nghiệp, sáng tạo và đóng góp vào sự phát triển của nhà trường thông qua các nghiên cứu và sản phẩm sáng tạo. Những nghiên cứu này không chỉ giúp cải thiện chất lượng giáo dục mà còn có thể ứng dụng vào thực tiễn, mang lại giá trị cho xã hội. Trong

mô hình Đại học doanh nghiệp, hệ sinh thái này còn có thể thúc đẩy mạnh mẽ tinh thần khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo. Các trường đại học không chỉ là nơi đào tạo kiến thức mà còn là trung tâm nghiên cứu, sáng tạo và đổi mới, nơi các sáng kiến và ý tưởng mới có thể được ươm mầm và phát triển thành các dự án khởi nghiệp. Hệ sinh thái này không chỉ giúp cải thiện mối liên kết giữa học thuật và thực tiễn mà còn góp phần tạo ra những giá trị kinh tế và xã hội bền vững.

**Đổi mới quản lý trường đại học theo hướng tăng tính tự chủ và thực chất:** Để các trường đại học thành viên thực hiện quyền tự do học thuật và tạo môi trường thúc đẩy đổi mới sáng tạo, việc quản lý công việc nội bộ của các trường đại học cần tạo ra một không gian học thuật dân chủ và cởi mở. Không gian này được hiểu là một hệ sinh thái mà ở đó “quản trị mềm” được hoan nghênh và thực hiện hơn là “quản trị cứng” dựa trên luật lệ. Hệ sinh thái này, trong mô hình Đại học Khởi nghiệp, còn là nơi ươm mầm và nuôi dưỡng tinh thần khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo. Hơn nữa, với tư cách là một tổ chức tự quản và chịu trách nhiệm, các trường đại học được quản lý nội bộ có thể hoạt động trên thực tế mà không cần các thủ tục hành chính và nghị định không cần thiết mang tính quan liêu và không bắt buộc như trường hợp của các trường đại học công lập hiện nay. Trên thực tế, các quy định và thủ tục hành chính không khuyến khích nỗ lực nghiên cứu và khởi nghiệp của giảng viên và nhà nghiên cứu đã được xác định là những nguyên nhân làm mất động lực và sự cống hiến cho các trường đại học. Vì vậy, đổi mới quản trị nội bộ trường đại học theo hướng dân chủ, hiệu quả, thiết thực là điều kiện tiên quyết để các trường thực hiện cam kết thứ ba và thứ tư là chuyển hóa kết quả nghiên cứu thành sản phẩm thương mại và thúc đẩy khởi nghiệp đổi mới sáng tạo trong thời đại kinh tế tri thức hiện nay.

#### ***4.3.3. Tăng cường Phát triển các thị trường công nghệ, vốn và nhân lực***

Hợp tác giữa trường đại học và thị trường thực chất và chủ yếu là sự hợp tác giữa trường đại học và doanh nghiệp. Sự hợp tác này là cần thiết và gắn với tiềm năng cho cả hai bên trong sự phát triển của nền kinh tế và xã hội. Tuy nhiên, để thúc đẩy và mang lại lợi ích cho tất cả các bên và xã hội thông qua hiệu quả mà sự hợp tác này có thể mang lại, khung pháp lý và thể chế đồng bộ và hoàn thiện từ phía chính phủ là rất quan trọng. Các giải pháp khả thi bao gồm:

- Hoàn thiện hệ thống chính sách gắn kết giữa trường đại học và doanh nghiệp theo hướng đẩy mạnh xã hội hóa, khuyến khích doanh nghiệp tư nhân đầu tư vào hoạt động giáo dục, hoạt động R&D. Đồng thời, tăng quyền quyết định của các trường đại học và khuyến khích các doanh nghiệp hợp tác nghiên cứu và phát triển công nghệ với các trường đại học thông qua các cơ chế tài trợ cụ thể.

- Ngoài ra, Chính phủ cần thiết lập các kênh liên lạc hoặc mạng lưới giữa doanh nghiệp và trường đại học để thực hiện vai trò thu thập, cập nhật dữ liệu, tư vấn và cung cấp thông tin.

- Chính phủ cần hoàn thiện một cách đồng bộ các chương trình, cơ chế hỗ trợ doanh nghiệp thúc đẩy đổi mới sáng tạo thông qua ứng dụng công nghệ mới từ hoạt động nghiên cứu của các trường đại học.

Việt Nam còn nhiều yếu kém trong phát triển các thị trường liên quan đến kinh doanh, nhất là việc tạo điều kiện thuận lợi cho các start-up công nghệ, doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME), start-up. Chính phủ cần nhanh chóng thúc đẩy và cải thiện các thị trường như công nghệ, lực lượng lao động, tài chính, vốn, bất động sản, v.v. bởi sự phát triển của các thị trường này sẽ tạo điều kiện cho sự hợp tác giữa các bên theo nguyên tắc thị trường, cho phép trao đổi tri thức trong khuôn khổ li-xăng sáng chế.

Trong số các thị trường mới nổi, thị trường công nghệ đóng một vai trò quan trọng trong việc phát triển các doanh nghiệp đại học và thúc đẩy hợp tác giữa các trường đại học và các doanh nghiệp khoa học và công nghệ. Việc chuyển nhượng giấy phép bằng sáng chế là một thủ tục cho phép các công nghệ được đăng ký bản quyền, phổ biến và sử dụng với mức giá do người mua và người bán thỏa thuận. Thị trường này cung cấp phương tiện phổ biến công nghệ có bản quyền, cho phép các doanh nghiệp tập trung nguồn lực R&D vào các lĩnh vực mà họ có lợi thế cạnh tranh và tìm kiếm công nghệ từ các công ty khác mà họ thiếu.

Do đó, sự phát triển của thị trường khoa học và công nghệ sẽ kích thích nguồn vốn đầu tư cần thiết cho các sáng chế. Khoản đầu tư này tạo ra một sân chơi cho các loại hình kinh doanh mới, chẳng hạn như các doanh nghiệp trung gian (đàm phán để kết nối người mua và người bán công nghệ) và các doanh nghiệp cung cấp bảo hiểm cho các dịch vụ R&D. Hơn nữa, sự phát triển của thị trường công nghệ cũng là điều kiện quan

trọng để phát triển mối liên kết giữa trường đại học và doanh nghiệp trong lĩnh vực nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ..

#### ***4.3.4. Gỡ bỏ các rào cản về thành lập doanh nghiệp trong các trường đại học công lập***

Theo quy định của pháp luật hiện hành như Luật Doanh nghiệp, Luật Phòng chống tham nhũng và Luật Viên chức, lãnh đạo và quản lý trường đại học công lập không thể điều hành các doanh nghiệp độc lập trong đó phần lớn đội ngũ quản lý là công chức hoặc viên chức. Quy định này cản trở sự phát triển của các doanh nghiệp hoạt động trong các trường đại học công lập, vì nhiều doanh nghiệp thiếu sự độc lập thực sự với trường đại học, trong đó các nhà lãnh đạo trường đại học thường giữ hai vai trò vừa là quản trị viên đại học vừa là giám đốc công ty. Mặc dù các doanh nghiệp này có cơ cấu pháp lý như công ty theo Luật Doanh nghiệp (sau khi chuyển đổi từ doanh nghiệp nhà nước), nhưng vẫn nằm trong hệ sinh thái của trường đại học, được bảo trợ và đối xử tương tự như các doanh nghiệp nhà nước trước đây.

Điều 37 Luật Phòng chống tham nhũng nghiêm cấm công chức, viên chức, viên chức thành lập, tham gia thành lập, quản lý doanh nghiệp tư nhân, công ty trách nhiệm hữu hạn, công ty cổ phần, công ty hợp danh, hợp tác xã, bệnh viện tư, trường tư và các tổ chức nghiên cứu thuộc sở hữu tư nhân. Điều 14 Luật Cán bộ, công chức năm 2010 quy định cụ thể về hoạt động kinh doanh và các quyền ngoài công việc của cán bộ, công chức: “Cán bộ, công chức có quyền đầu tư nhưng không được tham gia quản lý, điều hành công ty trách nhiệm hữu hạn, công ty cổ phần, công ty hợp danh, hợp tác xã, bệnh viện tư, trường tư, tổ chức nghiên cứu của tư, trừ trường hợp luật chuyên ngành có quy định khác.”

Cần điều chỉnh các quy định pháp luật liên quan đến công chức, giảng viên và điều kiện làm việc của họ trong doanh nghiệp sao cho phù hợp với các chuẩn mực quản trị của quốc tế. Hơn nữa, hệ thống luật pháp ngày nay cần đạt được sự nhất quán, thúc đẩy tự do trao đổi và phổ biến tri thức như một nền tảng vững chắc cho một hệ sinh thái tích cực cho khởi nghiệp, đổi mới và tăng trưởng ở mọi nơi.

#### ***4.3.5. Đẩy mạnh việc thành lập vườn ươm doanh nghiệp khoa học công nghệ hỗ trợ hoạt động khởi nghiệp trong đại học***

Hiện nay, Chính phủ và Nhà nước đã có những chính sách khuyến khích phát triển doanh nghiệp trong các đơn vị sự nghiệp công lập, đặc biệt là các trường đại học. Nhiều giải pháp đã được triển khai như ưu đãi về tài chính, tín dụng, chính sách khuyến khích doanh nghiệp đăng ký, khai thác tài sản trí tuệ. Các chương trình hỗ trợ khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia cũng đã được thiết lập. Tuy nhiên, trên thực tế, việc triển khai các chính sách này hiệu quả chưa cao, chưa tác động tích cực đáng kể đến việc thành lập và phát triển doanh nghiệp trong trường đại học. Nghiên cứu của các tổ chức khoa học và công nghệ nhìn chung chưa đáp ứng được nhu cầu của xã hội và doanh nghiệp. Tiến độ thực hiện cơ chế tự quản, tự chịu trách nhiệm của các tổ chức này còn chậm. Các tổ chức trung gian trên thị trường khoa học và công nghệ được thành lập vội vàng, không thường xuyên, chưa có sự chuẩn bị đầy đủ về nhân lực và cơ sở vật chất. Các tổ chức này hỗ trợ chuyển giao công nghệ và sở hữu trí tuệ chưa thực sự hiệu quả. Hệ thống pháp luật điều chỉnh doanh nghiệp khoa học và công nghệ chưa được xây dựng đầy đủ, còn nhiều quy định khác nhau tại các văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến lĩnh vực khoa học và công nghệ, đất đai, thuế, tín dụng và chưa có cơ chế phối hợp chặt chẽ giữa các sở, ngành. Khung pháp lý và chính sách liên quan đến việc thành lập và phát triển đầu tư vốn mạo hiểm ở Việt Nam còn khá mờ nhạt. Các loại hình doanh nghiệp khởi nghiệp công nghệ còn hạn chế, chủ yếu trong lĩnh vực công nghệ thông tin. Hầu hết các doanh nghiệp khoa học và công nghệ tập trung ở Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh và có quy mô vừa và nhỏ.

Về hoạt động nghiên cứu tại các trường đại học, một đặc điểm khác biệt ở Việt Nam (khác với phần còn lại của thế giới) là hầu hết các doanh nghiệp khoa học và công nghệ không bắt nguồn từ các trường đại học, mà là từ các doanh nghiệp nhỏ. Kết quả khảo sát trình bày ở trên cho thấy, hầu hết các tổ chức trực thuộc trường đại học công lập (trung tâm, viện) hoạt động dưới danh nghĩa doanh nghiệp khoa học và công nghệ nhưng không phải là doanh nghiệp chân chính. Điều này thể hiện rõ việc thiếu môi trường thích hợp cho việc hình thành và phát triển doanh nghiệp khoa học và công nghệ trong trường đại học, mà về lý thuyết phải là môi trường tối ưu. Vì vậy, để thúc đẩy hình

thành doanh nghiệp và hỗ trợ khởi nghiệp trong trường đại học, cần có giải pháp từ cả phía nhà nước và trường đại học.

*a. Đối với Nhà nước:*

Cần có những cải tiến để hỗ trợ cơ chế cho các doanh nghiệp đổi mới và công nghệ cũng như các doanh nghiệp triển khai các ứng dụng và sản phẩm mới từ nghiên cứu của trường đại học. Các chương trình và dự án cụ thể nên được tạo ra để hỗ trợ các doanh nghiệp này trong các trường đại học.

Cần có cơ chế tài chính riêng phù hợp với doanh nghiệp khởi nghiệp và vườn ươm công nghệ trong trường đại học. Cơ chế này không chỉ bao gồm các quỹ đầu tư rủi ro cao mà còn ưu tiên các quỹ hỗ trợ từ chính phủ để thương mại hóa kết quả nghiên cứu thông qua các doanh nghiệp trong trường đại học.

Cần thực hiện chính sách phát triển hệ thống vườn ươm công nghệ trong các trường đại học. Hệ thống này cần được coi là công cụ đòn bẩy quan trọng để hỗ trợ khởi nghiệp thông qua nghiên cứu khoa học và công nghệ, thương mại hóa, thúc đẩy đổi mới sáng tạo và chuyển giao công nghệ trong trường đại học. Nguồn vốn hỗ trợ cho các cơ sở ươm tạo và khởi nghiệp này có thể được thực hiện theo cơ chế hỗ trợ 50% của Nhà nước và cơ chế 50% từ các tổ chức, cá nhân khác.

Cần nhanh chóng thành lập các quỹ hỗ trợ đặc biệt do nhà nước tài trợ cho khởi nghiệp trong các trường đại học. Hoạt động huy động vốn của các quỹ này cũng cần được đa dạng hóa thông qua nhiều hình thức, không chỉ là các phương thức truyền thống như cho vay tín dụng ưu đãi mà còn thông qua huy động vốn cộng đồng, đầu tư vốn mạo hiểm hoặc hợp tác công tư nhằm huy động đầu tư, tài trợ cho các dự án đổi mới sáng tạo tiềm năng.

Các trường đại học công lập nên được phép đánh giá và đóng góp vào việc thành lập các quỹ đầu tư và khởi nghiệp bằng cách sử dụng các nguồn lực do nhà nước kiểm soát, chẳng hạn như đất đai, kiến trúc và tài sản sở hữu trí tuệ có tiềm năng thương mại cao. Họ cũng nên được phép đóng góp cổ phần dưới dạng thông tin về các kết quả nghiên cứu có tiềm năng thương mại hóa cao, mạng lưới chuyên gia công nghệ và chuyên gia tư vấn khởi nghiệp từ cả hai lĩnh vực trong nước và quốc tế.

Cần tiến hành nghiên cứu thử nghiệm để thiết lập một loại cổ phiếu công nghệ mới, với mục tiêu đưa loại cổ phiếu này ra thị trường để giao dịch. Ngoài ra, cần thành lập quỹ đầu tư mạo hiểm công nghệ cao theo quy định của pháp luật hiện hành.

*b. Đối với các cơ sở giáo dục đại học*

Một hệ thống truyền thông, tuyên truyền và đào tạo được tổ chức tốt và hiệu quả cần được phát triển để thúc đẩy tinh thần kinh doanh trong trường đại học và khuyến khích phát triển các kỹ năng kinh doanh và kinh doanh. Hiện đại hóa, đa dạng hóa mô hình đào tạo doanh nhân, hình thành mạng lưới kết nối cựu sinh viên thành đạt, doanh nhân tài năng để tạo cơ hội trao đổi kinh nghiệm, kiến thức kinh doanh, truyền cảm hứng cho giảng viên, sinh viên.

Các chính sách và cơ chế quản lý cần được kết hợp hài hòa để cân bằng giữa lợi ích và trách nhiệm của nhà trường với các đơn vị nghiên cứu và dịch vụ. Trường cần ưu tiên nghiên cứu, chuyển giao công nghệ, chia sẻ nguồn lực và tư vấn về các vấn đề của đơn vị. Ngược lại, các đơn vị cần xây dựng chiến lược phát triển gắn với kế hoạch nghiên cứu và phát triển của trường, chủ động tiếp nhận kết quả để thương mại hóa và phát triển sản phẩm, đồng thời thực hiện vai trò cung cấp thông tin, phản biện nhu cầu của thị trường cho đội ngũ giảng viên, nhà khoa học của trường.

Cần xây dựng chính sách, cơ chế, quy định về hình thức, nội dung, cơ chế khuyến khích hợp tác để khuyến khích các nhà khoa học tích cực tham gia hợp tác với doanh nghiệp, đồng thời đăng ký, xác lập, chuyển giao quyền sở hữu tài sản trí tuệ cho doanh nghiệp.

Chính sách hỗ trợ khởi nghiệp, thúc đẩy tạo lập doanh nghiệp, thu hút các cá nhân, bộ phận có tiềm năng trong trường khai thác kết quả nghiên cứu, ý tưởng kinh doanh, hợp tác, liên doanh, liên kết với các doanh nghiệp có uy tín nhằm tăng nhanh năng lực cạnh tranh của trường. Cần thiết lập hệ thống cơ sở dữ liệu về các doanh nghiệp đối tác, chủ động tiếp cận nguồn tài trợ và đầu tư nghiên cứu và phát triển.

Cần tích cực tìm kiếm các nhà quản lý, quản lý chuyên gia để tham gia đào tạo, nghiên cứu và làm việc tại các đơn vị sự nghiệp của trường. Đồng thời, chú trọng tuyển chọn, đào tạo đội ngũ cán bộ có đầu óc kinh doanh, có khát vọng tham gia các chương

trình khởi nghiệp, phát triển ý tưởng thương mại hóa sản phẩm nghiên cứu khoa học và công nghệ tại các đơn vị này.

#### ***4.4. Đề xuất mô hình hoạt động của doanh nghiệp spin-off trong Trường Đại học ở Việt Nam***

Việt Nam hiện đang trong quá trình chuyển đổi kinh tế theo xu hướng toàn cầu. Các trường đại học Việt Nam hiện nay đang chuyển đổi sang “thế hệ thứ ba” - trường đại học khởi nghiệp. Vì vậy, hệ thống quy chế, luật pháp cần được hoàn thiện theo hướng nhất quán, phù hợp và để các trường đại học được quản lý, hoàn thiện theo hướng tự chủ hoàn toàn. Mục tiêu phát triển này của các trường đại học ở Việt Nam có thể mất nhiều thập kỷ để đạt được. Trong cuốn sách này, dựa trên phân tích chính sách, kinh nghiệm toàn cầu và thực tiễn gần đây, một số gợi ý cho sự hình thành và phát triển doanh nghiệp dựa trên trường đại học phù hợp trong giai đoạn hiện nay được trình bày dưới đây.

##### ***4.4.1. Trường đại học thành lập và tham gia trực tiếp vào việc quản trị, điều hành.***

Các doanh nghiệp trong trường giáo dục đại học được thành lập dưới các loại hình công ty TNHH một thành viên (với 100% vốn góp từ trường đại học) hoặc từ hai thành viên với trường đại học sở hữu số vốn chi phối và cử cán bộ tham gia quản lý công ty. Mô hình này đã được áp dụng rộng rãi tại các trường đại học công lập và được đánh giá phù hợp. Các doanh nghiệp này giữ quyền quản lý bởi trường đại học và được xem là doanh nghiệp trực thuộc trường. Công ty được hưởng miễn giảm hàng loạt các loại thuế, phí và ưu đãi đối với doanh nghiệp KH&CN. Các nguồn lợi thu về từ hoạt động của công ty có thể được tích hợp hoặc được trích nộp theo tỷ lệ vào các hoạt động điều hành của trường đại học tùy theo điều lệ hoạt động được phê duyệt bởi Hội đồng thành viên. Công ty có thể đầu tư vốn vào các công ty với các loại hình cổ phần, TNHH nhiều thành viên hoặc liên kết để hình thành hệ thống các doanh nghiệp.

Mô hình tổ chức doanh nghiệp như vậy tạo cơ hội để phát huy tối đa ưu điểm của cả hai bên doanh nghiệp và trường đại học. Các hoạt động KH&CN của công ty có tính thương mại tạo nguồn lợi cho cả trường đại học và doanh nghiệp; công ty là công cụ để trường đại học đầu tư vào các dự án nghiên cứu và giảm thiểu rủi ro; công ty đóng vai



trò kêu gọi vốn cho các ý tưởng hoặc dự án có tính khả thi. Mặc dù có những khó khăn khi mô hình phát triển ở quy mô lớn, đặc biệt là về tài sản trí tuệ, quyền sử dụng đất đai và công trình của trường đại học khi đóng góp vào công ty. Cơ chế ứng xử với nhân lực tham gia quản lý, nhân viên quản lý khi họ là lãnh đạo trường, khoa hoặc giảng viên nghiên cứu viên chủ chốt của trường cũng là một vấn đề cần xem xét. Tuy nhiên, các trường đại học đang tiến hành điều chỉnh và mở rộng hướng cởi mở. Tổng thể, các công ty này vẫn thực hiện sứ mệnh phát triển và thúc đẩy tiến bộ kinh tế-xã hội thông qua hoạt động của nhà trường và doanh nghiệp gắn với chuyển giao tri thức. Thậm chí, các nhà khoa học trường đại học thường chấp nhận việc không bảo vệ quyền tác giả-họ ưu tiên sự công hiến của công việc NCKH và hiệu quả của hoạt động công ty trong việc đem lại kết quả nghiên cứu thực tế hữu ích.

#### ***4.4.2. Mô hình các doanh nghiệp liên doanh hoặc liên kết được hình thành thông qua hoạt động của các thành viên trong đại học.***

Việt Nam tuy tụt hậu so với nhiều nước đang phát triển khác nhưng cũng chung hoàn cảnh với một số nước vốn có truyền thống về cơ sở giáo dục đại học phi lợi nhuận. Do đó, các tổ chức này thường được coi là chủ yếu tập trung vào các hoạt động học thuật và nghiên cứu. Nguồn kinh phí chính là từ học phí, trợ cấp, hoặc đơn đặt hàng của chính phủ. Tuy nhiên, sự liên kết giữa nhà nước, trường đại học và doanh nghiệp còn lỏng lẻo, chưa đi vào thực chất do ảnh hưởng của cơ chế bao cấp. Vì vậy, quá trình phát triển doanh nghiệp trong trường đại học vẫn cần có lộ trình bắt nguồn từ sự hợp tác ban đầu giữa trường đại học và doanh nghiệp, giữa các thành viên của trường với các đối tác tiềm năng để tạo ra các loại hình công ty có nguồn gốc hoặc liên kết với các cơ sở giáo dục đại học.

Các công ty được thành lập trong bối cảnh như đã đề cập bao gồm Spin-off, Spin-in (doanh nghiệp hình thành từ kết quả nghiên cứu, chuyển giao công nghệ hoặc ra đời từ thành viên của trường đại học, có trụ sở đặt trong hoặc ngoài trường đại học); Start-up (doanh nghiệp khởi nghiệp liên quan đến đổi mới sáng tạo từ hoạt động của trường đại học hoặc dự án khởi nghiệp của thành viên trong trường); thậm chí còn có các công ty Spin-in (doanh nghiệp từ bên ngoài trường đại học nhưng đặt trụ sở trong trường đại học để tạo liên kết chặt chẽ với các thành viên trong trường đại học trong hoạt động kinh

doanh). Các công ty này có hình thức cổ phần và cách hoạt động phụ thuộc vào người/tổ chức sáng lập và tuân thủ theo Luật Doanh nghiệp. Dù sử dụng mô hình nào thì đặc điểm chung nhất của các doanh nghiệp này là có bộ máy quản lý điều hành độc lập; có thể nhận được sự đóng góp của các trường đại học hoặc cá nhân, đơn vị trong trường đại học bằng tiền và tài sản khác (bao gồm cả quyền sở hữu trí tuệ, bí quyết công nghệ, v.v.) phù hợp với quy định pháp luật; có nguồn gốc từ kết quả, hoạt động hoặc ý tưởng khởi nghiệp của cá nhân/đơn vị trong trường đại học; hoặc có nguồn gốc từ đơn vị, cá nhân từ bên ngoài trường đại học nhưng đặt trụ sở trong trường và có liên kết, hợp tác chặt chẽ với trường đại học (công ty Spin-in). Các công ty này có lợi thế khi khắc phục được các khó khăn trong việc thành lập công ty trực thuộc trường đại học như vấn đề về người tham gia quản lý điều hành, khai thác tài sản công, giá trị của việc sử dụng đất và vấn đề đánh giá tài sản khác thuộc trường (thương hiệu, bản quyền, tài sản trí tuệ, v.v.).

Bên cạnh đó, mặc dù có bộ máy quản lý và điều hành độc lập với trường đại học, thông qua các liên kết, các chủ doanh nghiệp (nhà đầu tư) và doanh nhân có điều kiện có thể bù trừ, khắc phục các khó khăn liên quan đến giảng viên và nhà nghiên cứu trong kinh doanh, bao gồm phát triển tầm nhìn hoặc triển khai các dự án kinh doanh, sự e ngại về rủi ro, thiếu vốn đầu tư mạo hiểm và vấn đề xác định đối tác tài chính sẵn sàng tham gia dự án kinh doanh của doanh nghiệp.

#### ***4.5. Định hướng chính sách phát triển hoạt động ươm tạo nhằm thúc đẩy sự phát triển doanh spin-off trong các trường đại học***

##### ***4.5.1. Phát triển hạ tầng đất đai dành cho cơ sở ươm tạo***

Hiện nay, chỉ có các doanh nghiệp công nghệ cao và khu công nghệ cao mới được ưu tiên áp dụng các quy định về quy hoạch sử dụng đất và ưu tiên sử dụng đất. Tuy nhiên, vẫn chưa có quy định cụ thể về ưu tiên quy hoạch và sử dụng đất của các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp Khoa học công nghệ. Các doanh nghiệp KH&CN tham gia ươm tạo đang cần sử dụng nhiều dịch vụ về tổ chức hạ tầng của các cơ sở ươm tạo, nhưng chính các cơ sở ươm tạo này cũng đang gặp hạn chế về quỹ đất. Đặc biệt với các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp KH&CN liên quan đến lĩnh vực nông nghiệp công nghệ cao. Để giải quyết khó khăn này, Nhà nước cần thiết lập một cơ chế cho phép các địa phương quy hoạch các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp khoa học công nghệ trong vùng sản xuất sản

phẩm nông nghiệp công nghệ cao và tạo quỹ đất trước khi kêu gọi doanh nghiệp đầu tư thay vì chỉ kêu gọi đầu tư trước đó mới giao cho doanh nghiệp tự giải phóng mặt bằng, dẫn đến việc chậm tiến độ trong quá trình đầu tư.

#### ***4.5.2. Thúc đẩy mô hình hợp tác công tư (PPP)***

Việt Nam đang đối mặt với vấn đề khó giải quyết khi muốn dành nguồn lực đầu tư cho xây dựng và phát triển cơ sở ươm tạo vì nguồn lực tài chính dành cho các hoạt động Khoa học và công nghệ chỉ chiếm một phần nhỏ so với GDP (chưa đến 2%), trong khi nhu cầu đầu tư về cơ sở hạ tầng kỹ thuật lại rất lớn. Mô hình hợp tác công tư (PPP) có thể là một giải pháp để tăng cường khả năng huy động nguồn lực tài chính từ khu vực nhà nước, khu vực tư nhân và cả khu vực ngoài nước. Chính phủ sẽ đảm bảo hỗ trợ ưu đãi về chính sách, trong khi khu vực tư nhân sẽ có vai trò lớn trong việc huy động, tham gia và sử dụng các nguồn lực (tài chính, nhân lực, vật lực, tin lực) để xây dựng cơ sở ươm tạo. Giải pháp này có ý nghĩa cả về kinh tế và xã hội, giúp phát triển lộ trình ươm tạo doanh nghiệp công nghệ trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế.

Việc tăng cường sự tiếp cận tài chính cho các doanh nghiệp khởi nghiệp cũng là một trọng điểm quan trọng. Cần tập trung vào các nhà cung cấp tài chính như ngân hàng, các nhóm đầu tư thiên thần và các công ty đầu tư mạo hiểm cũng như các nhà cung cấp dịch vụ. Tuy nhiên, điều quan trọng nhất là tăng cường nguồn cung cấp tài chính đối với đầu tư mạo hiểm thông qua việc thành lập các quỹ đầu tư mạo hiểm khu vực, thường có hình thức “lai ghép”, kết hợp tiền bạc và nhân lực của khu vực tư nhân và khu vực công dưới sự quản lý của khu vực tư nhân để có hiệu lực tốt hơn. Khu vực công cần tiếp cận nguồn vốn đầu tư mạo hiểm và tham gia cùng với khu vực tư nhân trong việc tạo ra nhiều nguồn vốn đầu tư mạo hiểm hỗn hợp để thúc đẩy sự phát triển của các doanh nghiệp khởi nghiệp. (Trích từ Trịnh Đức Chiếu, 2017).

#### ***4.5.3. Thúc đẩy hoạt động thu phí ươm tạo***

Hiện nay, hầu hết các cơ sở ươm tạo đều miễn phí các dịch vụ cho các doanh nghiệp ở giai đoạn đầu trong khoảng thời gian nhất định. Việc các khách hàng – doanh nghiệp KHCN được ươm tạo có thể trả phí dịch vụ sẽ giúp cho các cơ sở ươm tạo giảm bớt các gánh nặng. Các cơ sở ươm tạo có thể cung cấp cho khách hàng một môi trường có chi phí hợp lý, hỗ trợ phát triển qua các giai đoạn huấn luyện và hướng dẫn chuyên

sâu với những cố vấn giàu kinh nghiệm và thậm chí là cả đầu tư góp vốn bằng tiền mặt. Các doanh nghiệp sau khi ươm tạo thành công sẽ có thỏa thuận quay lại đóng góp tài chính sau ươm tạo. Điều này sẽ giúp cho các cơ sở ươm tạo có nguồn thu để nâng cao hơn chất lượng các dịch vụ ươm tạo và đầu tư cơ sở hạ tầng. Đây là một tín hiệu tích cực đối với các cơ sở ươm tạo đặc biệt là đối với cơ sở ươm tạo công lập vì chỉ khi hoạt động dựa trên lợi nhuận, các cơ sở ươm tạo doanh nghiệp khoa học công nghệ công mới có động lực cạnh tranh để thường xuyên nâng cao năng lực chuyên môn, chất lượng dịch vụ để hỗ trợ doanh nghiệp.

#### ***4.5.4. Chính sách tài chính cho hoạt động ươm tạo doanh nghiệp công nghệ***

##### ***a. Chính sách tín dụng***

Trở ngại lớn nhất trong cả việc tiếp cận tín dụng, bảo lãnh tín dụng hay hưởng ưu đãi về lãi suất vay đặt ra là các Doanh nghiệp KHCN chưa đáp ứng được các tiêu chuẩn khắt khe đặt ra về vốn, về xếp hạng tín nhiệm DN. Đặc biệt, các Doanh nghiệp KH&CN thường không thể đáp ứng hoặc chỉ có thể đáp ứng được rất ít các điều kiện cho vay tín dụng. Vì vậy, cần có cơ chế đặc thù để các doanh nghiệp KH&CN có thể tiếp cận được các ưu đãi, khuyến khích các nhà đầu tư góp vốn đầu tư vào các doanh nghiệp KH&CN:

Một là, xây dựng quỹ đầu tư cho doanh nghiệp KH&CN theo mô hình hợp tác công tư thuộc Chính phủ. Hoạt động của quỹ này thực hiện theo cách thức của các quỹ tín thác nhằm kêu gọi vốn đầu tư của các nhà đầu tư trong xã hội. Việc đầu tư cho các doanh nghiệp KH&CN có thể được thiết lập dưới dạng đối tác đầu tư thông qua hình thức là các khoản vay hoặc vốn chủ sở hữu nhằm cung cấp vốn đầu tư trong giai đoạn khởi nghiệp.

Hai là, xây dựng một chương trình tài chính đặc biệt dành cho doanh nghiệp KH&CN. Chính phủ có thể thông qua một tập đoàn tài chính quốc gia cho các doanh nghiệp KH&CN vay không thể chấp hoặc bảo lãnh trong một thời gian nhất định, thường là thời gian đầu của khởi nghiệp. Tuy nhiên, do tỷ lệ rủi ro của doanh nghiệp KH&CN cao nên nguồn vốn của chương trình này được coi như một khoản chi tiêu của Chính phủ.

Ba là, thiết kế riêng các gói sản phẩm tín dụng cho các doanh nghiệp KH&CN tại các ngân hàng thương mại, trong đó giảm bớt các điều kiện đánh giá về năng lực tài

chính hay xếp hạng tín nhiệm DN mà có thể đánh giá dựa trên tiêu thức xác định doanh nghiệp KH&CN hoặc các tiêu chí đánh giá tính khả thi của phương án kinh doanh nhằm kiểm soát rủi ro mà không cần tài sản đảm bảo.

*b. Đối với chính sách thuế*

Thứ nhất, đối với các doanh nghiệp khoa học công nghệ trong thời gian đầu hoạt động có thể chưa có doanh thu, thu nhập. Vì vậy, có thể áp dụng có mức ưu đãi thuế cao hơn so với các loại hình doanh nghiệp khác như cho phép miễn thuế trong thời gian 5 năm đầu hoạt động của DN và áp dụng thuế suất thuế TNDN 10% trong thời gian dài hơn so với thời hạn 15 năm hiện đang áp dụng với các DN được ưu đãi khác. Đồng thời, cho phép chuyển lỗ không giới hạn thời gian thay vì 5 năm như hiện nay để đảm bảo hỗ trợ tối đa cho doanh nghiệp KH&CN.

Thứ hai, đối với các nhà đầu tư khởi nghiệp: Các chính sách cần phải được thiết kế với mục tiêu hỗ trợ tối đa cho các nhà đầu tư cho khởi nghiệp. Để thực hiện mục tiêu này, cần ban hành quy định chính thức về đầu tư mạo hiểm bên cạnh việc quy định về đầu tư cho các DNNVV khởi nghiệp sáng tạo như Nghị định số 38/2018/NĐ-CP của Chính phủ. Trong đó, cần chỉ rõ nghĩa vụ thuế của các nhà đầu tư này khi thực hiện đầu tư cũng như khi chuyển nhượng vốn. Nên đưa ra những quy định về giảm thuế TNDN (đối với các nhà đầu tư là DN) hoặc thuế TNCN (đối với các cá nhân đầu tư) trong trường hợp có thu nhập từ đầu tư hoặc chuyển nhượng vốn. Đồng thời, có thể cho phép bù trừ số lỗ của dự án đầu tư cho khởi nghiệp với các dự án khác để giảm bớt rủi ro cho các nhà đầu tư, khuyến khích họ bỏ vốn cho doanh nghiệp KH&CN.

Thứ ba, đối với các đối tượng hỗ trợ doanh nghiệp KH&CN bao gồm các trường đại học, viện nghiên cứu, vườn ươm: Ban hành quy định về chính sách tài chính nói chung, chính sách thuế nói riêng có tính chất đặc thù đối với nhóm đối tượng này. Có thể vận dụng những kết quả đạt được từ việc thí điểm đối với vườn ươm tại Cần Thơ để phát triển cho tất cả các vườn ươm trên toàn quốc. Cụ thể:

- Miễn thuế nhập khẩu các hàng hóa là máy móc, thiết bị, phụ tùng, vật tư, phương tiện vận tải trong nước chưa sản xuất được; Công nghệ trong nước chưa tạo ra được; Tài liệu, sách, báo, tạp chí khoa học và các nguồn tin điện tử về khoa học và công nghệ của DN nhập khẩu phục vụ trực tiếp vào hoạt động ươm tạo công nghệ tại vườn ươm.

- Áp dụng mức thuế suất ưu đãi 10% trong thời hạn 15 năm, miễn thuế 4 năm và giảm 50% số thuế phải nộp trong 9 năm tiếp theo đối với các DN thực hiện dự án đầu tư mới ươm tạo công nghệ cao trong các lĩnh vực tại vườn ươm hoặc TNDN từ thực hiện dự án đầu tư mới ứng dụng công nghệ cao thuộc danh mục công nghệ cao được ưu tiên đầu tư phát triển (theo quy định của Luật Công nghệ cao) mà được ươm tạo thành công tại Vườn ươm được áp dụng.

- Áp dụng quy định về việc giảm thuế TNCN cho các chuyên gia làm việc tại vườn ươm như đối với các cá nhân làm việc trong các khu kinh tế hiện nay.

Đối với các tổ chức hỗ trợ khởi nghiệp khác, cũng cần có những quy định cụ thể hơn như miễn thuế đối với thu nhập nhận được từ hỗ trợ khởi nghiệp cho các trường đại học, viện nghiên cứu, các đối tượng tư vấn pháp lý, hỗ trợ kinh doanh, các đối tượng xây dựng cơ sở hạ tầng, thiết lập các khu làm việc chung cho các startup, đối với các hoạt động quảng bá, truyền thông...

Thứ tư, ban hành và cho phép doanh nghiệp KH&CN áp dụng những quy định về thủ tục hành chính thuế và chế độ kế toán đơn giản theo quy định của pháp luật về thuế, kế toán. Việc đăng ký thuế được thực hiện qua mạng internet và các doanh nghiệp KH&CN trong 5 năm đầu nếu chưa có doanh thu có thể khai thuế GTGT 6 tháng hoặc 1 lần/năm.

Thứ năm, thay thế hình thức miễn giảm thuế có thời hạn sang hình thức khấu trừ thuế đầu tư cho doanh nghiệp KH&CN và các đối tượng hỗ trợ, đầu tư. Khấu trừ thuế đầu tư - tức là cho phép khấu trừ một tỷ lệ % nhất định trên tổng giá trị tài sản mới đầu tư cho khoa học công nghệ trực tiếp vào số thuế TNDN phải nộp trong năm tính thuế.

Hình thức ưu đãi này có tác dụng tương tự như việc Nhà nước hỗ trợ trực tiếp một phần vốn cho DN, tương ứng với khả năng tạo vốn và tạo thu nhập trên cơ sở kinh doanh có lãi và thực hiện nghĩa vụ thuế đối với Nhà nước. Đối với các doanh nghiệp KH&CN, sau thời gian đầu được miễn thuế, những năm sau nếu có thu nhập có thể áp dụng hình thức này.

Tương tự, các nhà đầu tư và các nhà hỗ trợ cho doanh nghiệp KH&CN nếu có phát sinh các chi phí đầu tư cho doanh nghiệp KH&CN cũng có thể áp dụng hình thức này. Tuy nhiên, muốn áp dụng hình thức khấu trừ thuế đầu tư có kết quả tốt nhất, phải quan

tâm đến 2 vấn đề đó là xác định tỷ lệ khấu trừ thuế đầu tư và quy định thế nào là giá trị đầu tư cho doanh nghiệp KH&CN và như vậy, cần những quy định cụ thể, chặt chẽ hơn.

#### **Tiểu kết chương 4.**

Chương 4 tập trung trình bày về định hướng phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường Đại học ở Việt Nam, cũng như đề xuất 3 nhóm giải pháp đối với nhà trường, Chính phủ và cơ quan quản lý, các doanh nghiệp đối tác có liên quan. Trong đó, tác giả đã phân tích bối cảnh cụ thể tại Việt Nam trong việc định hướng phát triển doanh nghiệp KH&CN. Có thể thấy rằng, đối với việc phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học, cần ban hành các văn bản quy định về định hướng ưu tiên phát triển doanh nghiệp KH&CN thông qua bản quy hoạch chiến lược phát triển của trường đại học. Đồng thời, Chính phủ vẫn cần có chính sách hỗ trợ mang tính hệ thống cho các cơ sở ươm tạo tại Việt Nam hiện nay.

## KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

### 1. Kết luận

Thực tế cho thấy, xu hướng phát triển doanh nghiệp khoa học và công nghệ trong trường đại học hiện nay đang tạo ra nhiều giá trị đáng kể. Nó đặc biệt thúc đẩy chuyển giao tri thức, bao gồm cả chuyển giao công nghệ, giữa các tổ chức khoa học và công nghệ, bao gồm cả các trường đại học. Cùng với việc chuyển đổi sang cơ chế đại học tự chủ, cơ cấu tổ chức và quản lý của các trường đại học được định hướng theo hướng quản trị đại học, tăng cường hợp tác và thúc đẩy khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Xu hướng này là cần thiết và tự thân, mang lại lợi ích lâu dài cho các cơ sở giáo dục đại học. Nó đáp ứng các yêu cầu khách quan và mang lại lợi ích cho tất cả các bên liên quan, bao gồm chính phủ, các trường đại học và xã hội. Sự liên kết giữa ba bên trong mô hình chuỗi xoắn ba: chính phủ - trường đại học - doanh nghiệp, là mô hình thúc đẩy phát triển bền vững được nhiều quốc gia quan tâm và phát triển. Do đó, sự phát triển của các doanh nghiệp trong các trường đại học là một minh chứng sống động cho xu hướng nêu trên.

Ngoài chức năng nghiên cứu và giảng dạy, các mô hình đại học ngày nay trên toàn thế giới ưu tiên phát triển hệ sinh thái thúc đẩy các hoạt động đổi mới và khởi nghiệp, kết nối kết quả nghiên cứu với sản xuất. Cách tiếp cận này cho phép các trường đại học thiết lập mối quan hệ chặt chẽ hơn với phát triển công nghiệp và tiếp cận thị trường, giảm khoảng cách giữa nghiên cứu và sản xuất. Các trường đại học cũng đóng một vai trò quan trọng trong hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia, liên kết chặt chẽ giữa nghiên cứu và sản xuất để đáp ứng nhu cầu xã hội.

Vì vậy, sự ra đời của mô hình doanh nghiệp trong trường đại học bắt nguồn từ lợi ích tài chính hợp pháp của trường đại học trong việc thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học. Các doanh nghiệp này có thể tăng cường đầu tư vào khoa học cơ bản và giảm bớt áp lực tài chính cho hệ thống đại học công lập. Thông qua việc phát triển doanh nghiệp khoa học và công nghệ trong trường đại học, việc ứng dụng kết quả nghiên cứu và thương mại hóa sản phẩm nghiên cứu được ưu tiên đầu tư, tạo nguồn thu đáng kể cho nhà trường. Tuy nhiên, các mô hình doanh nghiệp KHCN hiện nay trong các trường đại



học trên thế giới được phát triển dưới nhiều hình thức khác nhau, tùy thuộc vào mục tiêu chiến lược của trường đại học và bối cảnh của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư.

Ở Việt Nam, mục tiêu phát triển doanh nghiệp trong các trường đại học gần đây đã được nhấn mạnh hơn trong các nghị quyết của Chính phủ và sửa đổi Luật Giáo dục Đại học liên quan đến cơ cấu tổ chức.

Trên cơ sở bối cảnh nêu trên, luận án phân tích nội dung nghiên cứu về hình thành và phát triển doanh nghiệp Khoa học và Công nghệ (DN KH&CN) trong trường đại học và những vấn đề thực tiễn có liên quan. Chương 1 giới thiệu tổng quan về nghiên cứu hình thành và phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học và đặc điểm, bối cảnh liên quan. Nội dung của Chương 2 tập trung làm rõ khái niệm, nhân tố, yếu tố tác động đến chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học. Tác giả đã vận dụng các khái niệm về doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học, phân loại, xác định chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN và xác định các nhân tố tác động đến chính sách đó.

Vì vậy, việc thành lập doanh nghiệp KH&CN vẫn chưa trở thành mục tiêu cấp bách của các trường đại học, bởi tùy vào điều kiện, chiến lược phát triển của từng trường mà có những mô hình khác nhau. Các chính sách khuyến khích thành lập doanh nghiệp KH&CN còn cụ thể hơn, thiếu hướng dẫn và thủ tục rõ ràng. Vì vậy, trong các trường đại học Việt Nam mặc dù đã có những mô hình doanh nghiệp KH&CN nhưng vẫn chưa được đầu tư rộng rãi và hoàn thiện.

Để giải quyết những vấn đề này, tác giả đề xuất hướng phát triển doanh nghiệp KH&CN trong bối cảnh cụ thể của Việt Nam ở Chương 4. Tác giả cũng đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học như: (1) hoàn thiện doanh nghiệp KH&CN mô hình trong trường đại học, (2) triển khai các giải pháp liên quan đến tổ chức và quản lý với các cơ quan quản lý liên quan, và (3) triển khai các giải pháp phối hợp với doanh nghiệp.

Tác giả cũng đề xuất các kiến nghị với Chính phủ và các cơ quan quản lý nhà nước về hoàn thiện chính sách và hệ thống quản lý, đổi mới cơ chế quản lý của các trường đại học theo hướng tăng cường tự do học thuật, phát triển các chương trình đào tạo và nghiên

cứu, xóa bỏ các rào cản pháp lý đối với việc thành lập doanh nghiệp trong các trường đại học công lập.

Để thúc đẩy phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học, không chỉ hoàn thiện, sửa đổi chính sách mà cần phải trải qua quá trình chuyển đổi tư duy, thực hiện hiệu quả công tác quản lý hành chính trong trường đại học để tạo môi trường khởi nghiệp đổi mới sáng tạo, nâng cao tinh thần khởi nghiệp. Do đó, để giải phóng tiềm năng của các trường đại học, doanh nghiệp và doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học, cần có một cách tiếp cận đồng bộ và toàn diện từ Chính phủ và bản thân các trường đại học. Cách tiếp cận này cần tập trung vào quyền tự chủ, trách nhiệm, hoàn thiện cơ cấu tổ chức, đổi mới cơ chế hoạt động để thúc đẩy hoạt động nghiên cứu và phát triển, thúc đẩy đổi mới sáng tạo và tinh thần khởi nghiệp.

Bên cạnh những kết quả nghiên cứu đã đạt được, luận án cũng không tránh khỏi một số điểm hạn chế. Tác giả mong muốn sẽ tiếp tục phát triển các hướng nghiên cứu tiếp theo liên quan đến chủ đề của luận án trong thời gian tới.

## **2. Khuyến nghị**

### ***Đối với Chính phủ***

Chính phủ cần sớm có nghị định và văn bản hướng dẫn thực hiện Luật Giáo dục Đại học và Luật Bổ sung, sửa đổi Luật Giáo dục Đại học về việc thành lập doanh nghiệp trong các trường đại học. Đồng thời rà soát, điều chỉnh, bổ sung Luật Viên chức cho phép viên chức, nhà khoa học được phép điều hành quản lý doanh nghiệp spin-off. Chính phủ nên có chính sách thực hiện thí điểm cơ chế, chính sách thuận lợi cho mô hình spin-off, và cho phép các nhà khoa học được tham gia vào Ban quản lý điều hành doanh nghiệp spin-off để làm chủ công nghệ và đổi mới sáng tạo công nghệ, tạo sản phẩm mới chất lượng và hiệu quả.

Cần xây dựng các văn bản và có những hướng dẫn đặc thù thực hiện cho loại hình doanh nghiệp spin-off trong trường đại học. Đặc biệt, Chính phủ cần thành lập các quỹ hỗ trợ đặc biệt của nhà nước dành riêng cho doanh nghiệp này. Hoạt động gọi vốn của các quỹ cũng cần đa dạng hóa dưới nhiều hình thức như gọi vốn cộng đồng, đầu tư mạo hiểm hoặc mô hình hợp tác công - tư nhằm mục đích kêu gọi vốn đầu tư, tài trợ từ các thành phần xã hội cho các dự án khởi nghiệp đổi mới sáng tạo tiềm năng.

Chính phủ cần có chính sách giao quyền cho các cơ sở nghiên cứu, trường đại học quyết định khai thác, sử dụng các sản phẩm đề tài nghiên cứu từ nguồn ngân sách nhà nước và chịu trách nhiệm về nguồn kinh phí thu được cho việc tái đầu tư cho nghiên cứu.

### ***Đối với Trường đại học***

Đẩy mạnh hoạt động truyền thông và đào tạo về khởi nghiệp, thúc đẩy tinh thần doanh nhân trong nhà trường. Tăng cường kết nối mạng lưới cựu sinh viên thành đạt và các thể hệ doanh nhân tài năng tạo cơ hội giao lưu, tích lũy kinh nghiệm và kiến thức thực tế về kinh doanh và truyền cảm hứng cho giảng viên và sinh viên.

Xây dựng và phát huy hiệu quả mối quan hệ hợp tác giữa 3 bên trong mô hình xoắn: nhà nước - nhà trường - nhà doanh nghiệp. Trường đại học cần phải chia sẻ thông tin, ý tưởng thông qua các dự án và các hoạt động chung với doanh nghiệp. Xây dựng và kết nối với các doanh nghiệp tạo nên hệ thống dữ liệu doanh nghiệp để tiếp cận nguồn vốn đầu tư nghiên cứu, sản xuất thử ngay từ giai đoạn đầu của nghiên cứu.

Cần xây dựng năng lực tự chủ để tạo động lực cho phát triển và sử dụng hiệu quả các nguồn lực KH&CN và đa dạng hóa hoạt động KH&CN nhằm nâng cao chất lượng NCKH. Từ đó, có nguồn lực để định hướng mô hình đại học khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo.

Xây dựng chính sách đặc thù về chế độ đãi ngộ, cơ chế hợp tác, khuyến khích đội ngũ trí thức, khoa học và các cá nhân tích cực khai thác các hợp tác với doanh nghiệp nhằm kết hợp việc đăng ký, xác lập và chuyển giao quyền sở hữu trí tuệ cho các doanh nghiệp để có nguồn thu từ nghiên cứu, phát triển.

**DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ  
LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN**

1. To Hong Duc (2022), “Policy to improve the efficiency of incubation services at technology incubators to promote the development of science and technology firms in Vietnam”; *Journal of Entrepreneurship Education* Vol. 25(S5), pp.1-18.

2. Tô Hồng Đức, Phạm Tuấn Anh (2022), “Phát triển hoạt động chuyển giao công nghệ và thương mại hóa kết quả nghiên cứu tại trường đại học theo mô hình doanh nghiệp spin-off”; *Tạp chí Thế giới trong ta* (534), tr. 37-46.

3. To Hong Duc (2021), “Policies of developing human resources for university spin-offs to meet the 4th industry revolution requirement”, *International Journal of Management & Entrepreneurship Research* Vol.3 (11), pp.367-377.

4. To Hong Duc (2021), “Policies of developing university spin-off: Experiences of some Asian countries and implication for Vietnam”, *Journal of Science and world*, Vol.1 (89), pp. 57-60.

5. To Hong Duc, Pham Tuan Anh (2020), “Some theoretical issues in policies to form business incubators and university spin-offs in Vietnam”, *The 8th International Conference on Emerging Challenges: Contemporary issues in Innovation and Management – ICECH2020*, ISBN: 978-604-316-008-6, pp. 635-646.

6. Tô Hồng Đức, Nguyễn Vũ Nhân, Phan Thị Thúy Hằng, Nguyễn Tiến Thăng (2020); “Nghiên cứu xây dựng mô hình doanh nghiệp spin-off tại Trường Đại học Thủ đô Hà Nội nhằm thúc đẩy hoạt động thương mại hóa kết quả nghiên cứu khoa học”, *Tạp chí khoa học Trường Đại học Thủ đô Hà Nội* (40), tr.133-143.

7. To Hong Duc, Phan Thi Thuy Hang (2019), “The effectiveness of spin-offs at developed countries and experiences for Vietnam”, *The International Conference on Management and Business (COMB)*, ISBN: 978-604-84-4583-6, pp.72-80.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tiếng Việt

1. Đào Thanh Trường (2018), *Lộ trình ương tạo doanh nghiệp Việt Nam Giai đoạn 2015-2025*, NXB Thế giới, tr. 1-120.
2. Đặng Duy Thịnh và cộng sự (2000), *Nghiên cứu xây dựng luận cứ khoa học cho việc thương mại hóa hoạt động khoa học và công nghệ ở Việt Nam*, Đề tài nghiên cứu cấp Bộ GD&ĐT, tr. 1-100.
3. Đỗ Thị Thanh Nga (2014), “Hoàn thiện các thiết chế nhằm tăng cường hiệu quả hoạt động của Spin-off trong các trường đại học của Việt Nam”, *Tạp chí khoa học Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn* số 2, 2014, tr 1-10.
4. Đinh Văn Toàn (2019), “Phát triển doanh nghiệp trong trường đại học và những gợi ý chính sách về đổi mới quản trị đại học ở Việt Nam”, *VNU Journal of Science: Economics and Business* Vol. 35, No. 1 (2019) tr. 1-14.
5. Đinh Văn Toàn (2020), “Hợp tác đại học – doanh nghiệp trên thế giới và một số gợi ý cho Việt Nam”, *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Chuyên san Kinh tế và kinh doanh* số 4, 2020, tr. 32-44.
6. Minh Hương (2016), *Doanh nghiệp khoa học và công nghệ: Thực trạng và giải pháp*, Công TTĐT Bộ Tài Chính, [https://mof.gov.vn/webcenter/portal/cqlg/pages\\_r/1/chi-tiet-tin-cuc-quan-ly-gia?dDocName=MOF149889](https://mof.gov.vn/webcenter/portal/cqlg/pages_r/1/chi-tiet-tin-cuc-quan-ly-gia?dDocName=MOF149889). Truy cập ngày 04/09/2024.
7. Mai Hà, Hoàng Văn Tuyên và Đào Thanh Trường (2015), *Doanh nghiệp Khoa học và Công nghệ - Từ lý luận đến thực tiễn*, NXB. Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội
8. Nguyễn Quân (2006), “Doanh nghiệp Khoa học Công nghệ - Một lực lượng sản xuất mới”, *Tạp chí Hoạt động khoa học* số 10/2006, tr. 15-20.
9. Mai Hoàng Anh (2021), *Chính sách phát triển doanh nghiệp khoa học và công nghệ trong các trường đại học tại Việt Nam (nghiên cứu trường hợp Đại học Quốc gia Hà Nội)*, Luận án tiến sĩ ngành Quản lý Khoa học và công nghệ, Trường Đại học Khoa học xã hội & Nhân văn, Đại học Quốc Gia Hà Nội.



19. Tạ Hải Tùng (2018), Doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo trong trường đại học: Bắt đầu từ sự thay đổi nhận thức, Tạp chí Tia Sáng, <http://tiasang.com.vn/-doi-moi-sang-tao/Doanh-nghiep-khoi-nghiep-sang-tao-trong-truong-daihoc-Bat-dau-tu-su-thay-doi-nhan-thuc-11292>. Truy cập ngày 15/7/2022
20. Trần Anh Tài, Trần Văn Tùng (2009), *Liên kết giữa trường đại học và doanh nghiệp trong hoạt động đào tạo và nghiên cứu*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội, tr. 35-40.
21. Trần Anh Tài (2011), “Học viện Công nghệ Massachusetts - Mô hình đại học doanh nghiệp tiêu biểu”, *Tạp chí Những vấn đề Kinh tế và Chính trị Thế giới* (25), tr.36-46.
22. Trần Anh Tài (2010), *Liên kết nhà trường và doanh nghiệp trong hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học - kinh nghiệm quốc tế và gợi ý cho Việt Nam*, Đề tài khoa học & công nghệ cấp Bộ GD&ĐT, Hà Nội.
23. Trần Anh Tài, Trịnh Ngọc Thạch (2013), *Mô hình đại học doanh nghiệp: Kinh nghiệm quốc tế và gợi ý cho Việt Nam*, NXB Khoa học Xã hội, tr. 25.
24. Trường Đại học Bách khoa Hà Nội (2013), *Báo cáo kết quả hoạt động của BK Holding năm 2013*, Hà Nội.
25. Trường Đại học Mỏ - Địa chất (2019), *Báo cáo tổng kết hoạt động doanh nghiệp năm 2019*, Hà Nội.
26. Vũ Cao Đàm (2011), *Giáo trình Khoa học chính sách*, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội, tr. 43.
27. World Bank (2021); *Báo cáo Khoa học, Công nghệ và Đổi mới sáng tạo Việt Nam năm 2020*, Việt Nam.

## Tiếng Anh

1. Anderson, J. E. (1984), *Public Policymaking: An Introduction, 3rd SubEdition*. In: Holt, Rinehart and Winston, New York.
2. Baark, E., Mai Hà, Phạm Tuấn Huy and Phạm Thị Bích Ngọc (2018), “Commercialization of Research through Spin-off Enterprises in Vietnam during

- the 1990s”, *Asian Research Policy* 9 (1) August 2018, p-ISSN: 2093-3509, e-ISSN: 2234-1889, pp. 14-29.
3. Benneworth, P., & Charles, D. J. E. P. S. (2005), "University spin-off policies and economic development in less successful regions: learning from two decades of policy practice", *European Planning Studies* Vol. 13 (4), pp. 537-557.
  4. Boffo, S., Cocorullo, A. (2019), *University Fourth Mission: Spin-offs and Academic Entrepreneurship: Connecting Public Policies with new missions and management issues of universities*, Higher Education Forum, USA.
  5. C. Luthje, N. Franke (2022), “Fostering entrepreneurship through university education and training: Lessons from Massachusetts Institute of Technology”, *European Academy of Management, 2nd Annual Conference on Innovative Research in Management*, Stockholm.
  6. Callan, B. (2001), “Generating Spin-offs: Evidence from Across The OECD, Special Issue on Fostering High-tech Spin-offs: A Public Strategy for Innovation, OECD”, *Science Technology Industry Review* No.26, pp.13-55. [https://doi.org/10.1787/KH&CN\\_rev-v2000-1-en](https://doi.org/10.1787/KH&CN_rev-v2000-1-en)
  7. Clarysse, B., Wright, M., Lockett, A., de Velde, E. V., & Vohora, A. (2005), “Spinning out new ventures: a typology of incubation strategies from European research institutions”, *Journal of Business Venturing* 20 (2), pp.183-216.
  8. Carayannis, Elias & Barth, Thorsten & Campbell, David. (2012). “The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation”, *Journal of Innovation and Entrepreneurship* Vol 1, 2012, pp.10-20.
  9. Etzkowitz (1983), “Entrepreneurial Scientists and Entrepreneurial Universities in American Academic Science”, *Minerva* Vol 21 (1983), pp.198-233.
  10. Fu Fini, R., K., Mathisen, M., Rasmussen, E. and Wright, M. (2016), “Institutional determinants of university spin-off quantity and quality: a longitudinal, multilevel, cross-country study”, *Small Business Economics* Vol 48 (2), pp.361-391



11. Gartner, W. B. (1985), “A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation”, *Academy of Management Review* 10(4), pp.696-706.
12. Goldfarb, B., Henrekson, M. (2003), “Bottom-Up Versus Top-Down Policies Towards the Commercialization of University Intellectual Property”. *Research Policy* 32(4), pp.639-658.
13. Helm, R., Mauroner, O. (2004), “Innovative Spin-offs aus der Forschung als neue Unternehmen: Zum Stand der empirischen Forschung. Jenaer Schriften zur Wirtschaftswissenschaft” Vol 28, pp.1-27.
14. Howells, J., Ramlogan, R., & Cheng, S.-L. (2012), “Universities in an open innovation system: A UK perspective”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* Vol 18(4), pp.440-456.
15. Isabelle, D. A. (2014), *Capitalization of science and technology knowledge: Practices, trend and impacts on techno-entrepreneurship*, in *Handbook of Research on Techno-entrepreneurship* 2nd Edition, Edward Elgar Publishing, 2014, <https://doi.org/10.4337/9781781951828.00009>
16. Klein, R., & Marmor, T. (2006), *Reflections on policy analysis*, The Oxford handbook of political science, Oxford University Press, United Kingdom.
17. Kodama T. (2008), “The role of intermediation and absorptive capacity in facilitating university-industry linkages - An empirical study of TAMA in Japan”, *Research Policy* (37), pp.1224-1240.
18. Lasswell, H. D., Lerner, D., & Fisher, H. H. (1951), *The policy sciences: Recent developments in scope and method*, Stanford University Press, USA.
19. Laursen, Keld & Salter, Ammon. (2004). “Searching High and Low: What Types of Firms Use Universities as a Source of Innovation”, *Research Policy* Vol.33, pp.1201-1215.
20. Lawton Smith H, Ho K W, (2006), “Measuring the performance of Oxfordshire’s spin- off companies”, *Research Policy* Vol 35, pp.155–168.

21. Mahdad, M. (2016), "The Micro-dynamics of University-Industry Collaboration: The case of Telecom Italia Joint Open Labs", *DRUID 2016*, Copenhagen, Denmark.
22. Mark Davies (2009), *Mixed-use Incubator Handbook: A Start-up Guide for Incubator Developers*, Information for Development Program World Bank Group, USA.
23. Mustar, P., & Wright, M. (2010), "Convergence or path dependency in policies to foster the creation of university spin-off firms? A comparison of France and the United Kingdom", *The Journal of Technology Transfer* Vol. 35 (1), pp. 42-65.
24. Ndonzuau, F., Pirnay, F., Surlemont, B. (2002), "A stage model of academic spin-off creation", *Technovation*, Vol. 22(5), pp. 281–289.
25. Pattnaik, P. N., & Pandey, S. C. (2014), "University Spinoffs: What, Why, and How?", *Technology Innovation Management Review* Vol.4(12), pp.44-50.
26. Shane, S. A. (2004), *Academic entrepreneurship: University spinoffs and wealth creation*, Edward Elgar Publishing, USA.
27. Siegel, A., Krafft, M., Haase, K. (2003), *Statistic-ökonomische BWL-Forschung: Entwicklung, Status Quo und Perspektiven. In: Empirie und Betriebswirtschaft: Entwicklung und Perspektiven, Schwaiger, M., Harloff, D. (eds.)*, SchäfferPoeschel, Stuttgart.
28. Siegel, A., Lockett, A., Wright, M., Ensley, M. D. (2005): The Creation of Spin-off Firms at Public Research Institutions: Managerial and Policy Implications. *Research Policy* 34(7), pp.981-993.
29. Smilor, R. W., Gibson, D. V., Dietrich, G. B. (1990): University Spin-Out Companies: Technology Start-Ups From UT-Austin. *Journal of Business Venturing* 5(1): pp.63-76.
30. Reynolds, P.D. (2001), "Global Entrepreneurship Monitor Executive Report, Business Council for the United Nations", *Journal of Technology Transfer* Vol. 30, pp. 560 – 587

31. Wright M., Piva E., Mosey S., Lockett A. (2009), “Academic Entrepreneurship and Business Schools”, *Journal of Technology Transfer* Vol. 34, pp. 560 – 587.
32. Smith, H.L. và Ho, K. (2016), “Measuring the performance of Oxford University, Oxford Brookes University and the government laboratories' spin-off companies”, *Science Direct* Vol. 31, pp. 520 – 547.
33. Wright M., Birley S., Mosey S. (2004), “Entrepreneurship and University Technology Transfer”, *Journal of Technology Transfer*, 29, 235–246.
34. Leisyte L. (2011), “University commercialization policies and their implementation in the Netherlands and the United States”, *Journal Science and public policy* Vol 38 (6), pp. 437 - 448,
35. Bekkers, R., Gilsing, V., Van der Steen, M. (2006), “Determining factors of the effectiveness of IP-based Spin-offs: Comparing the Netherlands and the US”, *Journal of Technology Transfer* Vol 31 pp. 545-566.
36. Arundel, A., Bordoy, C., Van der Steen (2003), “Knowledge flows from Dutch research organizations to business firms, in Central Bureau of Statics (CBS)”, *Knowledge and Economics* Vol 31, Voorburg, The Netherlands, pp. 146-156.
37. Geehuizen, M.V., Reyes-Gonzalez, L. (2007), “Does a clustered location matter for high-technology companies' performance? The case of biotechnology in the Netherlands”, *Technological Forecasting and Social Change* Vol 74, pp. 1681-1696.
38. Boffo, S., Cocorullo, A. (2019), *University Fourth Mission: Spin-offs and Academic Entrepreneurship: Connecting Public Policies with new missions and management issues of universities*, Higher Education Forum, USA.
39. Roberts E. B., Murray F., Kim J. Daniel (2015), Entrepreneurship and Innovation at MIT: Continuing Global Growth and Impact, *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, Vol.7(2), pp.110–149.
40. Simeone L., Secundo G., Schiuma G. (2017), “Adopting a design approach to translate needs and interests of stakeholders in academic entrepreneurship: The MIT Senseable City Lab case”, *Technovation*, Vol 1, pp.58–67.

41. Slaughter, S., Leslie, L. (1997), *Academic Capitalism: Politics, Policies and The Entrepreneurial University*, Baltimore: John Hopkins University Press.
42. Gault, F. and McDaniel, S. (2004), “Summary: Joint Statics Canada – University of Windsor Workshop on Intellectual Property Commercialization Indicators, Windsor”, Working Papers, Science, Innovation and Electronic Information Division, Minister responsible for Stastics Canada.
43. Rasmussen, E. (2008), “Government instruments to support the commercialization of university research: Lessons from Canada”, *Technovation, Sciencedirect*, Vol 28, Issue 8, pp. 473-550.
44. Accenture Institute (2015), “Unleashing Brazil’s Innovation Potential,” *Accenture Outlook*.
45. Accenture Institute (2013), *Brazil Unleashed: “Lessons in Building World-class International Operations”*, *Accenture Institute for High Performance*. <https://www.accenture.com/us-en/insight-brazil-international-imperativeaccenture>.
46. Dzisah, J., Etzkowitz, H. (2008), “Triple helix circulation: the heart of innovation and development”, *International Journal of Technology Management and Sustainable Development* Vol 7 (2), pp. 101 -115.
47. Dalmarco G., Hulsink W., Blois G.V. (2018), “Creating entrepreneurial universities in an emerging economy: Evidence from Brazil”, *Technological Forecasting & Social Change* Vol 135, pp 99-111.
48. Viotti, E.B. (2002), “National learning systems: a new approach on technological change in late industrializing economies and evidences from the cases of Brazil and South Korea”, *Technology Forecast & Social Change* Vol 69 (7), pp.653-680.
49. Etzkowitz, H., & Klofsten, M. (2005), “The innovating region: toward a theory of knowledge-based regional development”, *R&D Management*, 35(3), pp.243–255.
50. Etzkowitz, H. (2004), *MIT and the Rise of Entrepreneurial Science*, Taylor & Francis, Oxford.

51. Huang, F. (2018), “University governance in China and Japan: Major findings from national surveys”, *International Journal of Educational Development* Vol 63, pp. 13-19.
52. Yokoyama K. (2006), “Entrepreneurialism in Japanese and UK Universities: Governance, Management”, *Leadership and Funding, Higher Education* Vol. 52, No. 3, pp. 523-555.
53. Kwon, K.S., (2009), “The co-evolution of academic research and knowledgetransfer activities of universities in catch-up countries: in the case of Korea”, *7th Triple Helix Conference*, pp. 17-19, June, 2009.
54. Park, H. W., & Leydesdorff, L. (2010), “Longitudinal trends in networks of university–industry–government relations in South Korea: The role of programmatic incentives”, *Research Policy* Vol 39(5), pp. 640–649.
55. Kim, S.H., (2006), “Public research institutes: universality and peculiarity”, *Science and Technology Policy* Vol 16(5), pp. 102-114.
56. Kwon, K.-S., (2012), “The evolution and future of university-industry-government relations in South Korea”, *Journal of Korea Soc. Ind. Acad Collab* Vol 1, pp. 40-49.
57. Eun, J.H., Lee, K., Wu G. (2006), Explaining the “University-run enterprises” in China: A theoretical framework for university-industry relationship in developing countries and its application to China”, *Research Policy* Vol 35, pp. 1329-1346.
58. Olds, K. (2007), “Global assemblage: Singapore, Western universities, and the construction of a global education hub”, *World Development* Vol 36(6), pp. 959-975.
59. Sidhu, R., Ho, R.C., Yeoh, B. (2011), “Emerging education hubs: The case of Singapore”, *Higher Education* Vol 61(1), pp. 23-40.
60. Rasmussen, E., Borch, O.J., (2010), “University capabilities in facilitating entrepreneurship: a longitudinal study of Spin-offs ventures at mid-range universities”, *Research Policy* Vol 39 (5), 602 – 612.

61. Rasmussen E. and Sorheim R. (2012), “How governments seek to bridge the financing gap for university spin-offs: Proof-of-concept, pre-seed, and seed funding”, *Technology Analysis and Strategic Management* Vol 24(7), p.663-678.
62. World Bank (2010), *Global Good practice in Incubation Policy Development and Implementation*, World Bank annual report 2010, Washington DC.
63. Vohora, A., Wright, M., Lockett, A. (2004), “Critical Junctures in the Development of University High-Tech Spinout Companies”, *Research Policy* Vol 33(1), pp.147-175.
64. Zhou Y, Xu G, Su J, Minshall T (2011), “Barriers to entrepreneurial growth: an empirical study on university spin-offs in China”, *Journal of Science and Technology Policy in China* Vol 2(3), pp. 277-294
65. Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006), “The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance”, *Journal of Business Venturing* Vol 21(4), pp. 541- 567.
66. Smilor, R. W., Matthews, J. (2004), “University venturing: technology transfer and commercialisation in higher education”, *International Journal Technological Transfer Commercial* Vol 3(1), p. 111-128.
67. Zoltán Bajmócy. (2007). “The theory of technology business incubation and opportunities of application in the less favoured regions of Hungary”, *World Development* Vol 36(6), 959-975
68. UNIDO (1999), Component 3, Technology Business Incubators and Technology Parks, Indepth evaluation of selected UNIDO activities on development and transfer of technology.p.3
69. United Kingdom Business Incubation (UKBI) (2003), Benchmarking framework for business incubation: final report, January 2003, UK Business Incubation, p.2

**PHỤ LỤC**  
**PHIẾU THĂM DÒ Ý KIẾN VỀ CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN**  
**DOANH NGHIỆP SPIN-OFF TRONG TRƯỜNG ĐẠI HỌC**

Kính thưa Quý Ông/Bà

Tên tôi là Tô Hồng Đức, nghiên cứu sinh của Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Hà Nội.

Hiện nay, tôi đang tiến hành nghiên cứu luận án về “Chính sách thúc đẩy sự phát triển Doanh nghiệp spin-off trong trường Đại học”. Mục tiêu nghiên cứu này là làm rõ thực trạng chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN, cũng như các nhân tố ảnh hưởng đến chính sách phát triển doanh nghiệp KH&CN tại các Cơ sở giáo dục đại học, từ đó đề xuất các giải pháp kiến nghị về lĩnh vực giáo dục, khoa học và công nghệ và các quỹ hỗ trợ, các ngân hàng, vv. nhằm xây dựng các chính sách thúc đẩy sự phát triển đối với các doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học.

Cảm ơn sự giúp đỡ của Anh (Chị)!

Anh/Chị hãy trả lời theo quan điểm của Anh (Chị) bằng cách tích vào lựa chọn tương ứng với các câu hỏi dưới đây:

***Phần 1. Tiêu chí đánh giá các yếu tố ảnh hưởng tới chính sách thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học.***

STT	Các yếu tố ảnh hưởng	Hoàn toàn không Đồng ý	Không đồng ý	Bình thường	Đồng ý	Hoàn toàn đồng ý
<b>1.</b>	<b>Yếu tố về người quản lý; người sáng lập; đội ngũ sáng lập (Yếu tố con người)</b>					
1.1	Đặc điểm phát triển của Trường Đại học	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
1.2	Định hướng về hoạt động KH&CN của trường đại học	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

1.3	Nhận thức của lãnh đạo trường đại học về phát triển doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
1.4	Quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong hoạt động của trường đại học	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
1.5	Nhận thức của Nhà khoa học, Cán bộ trong trường về thành lập doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
1.6	Mạng lưới quan hệ với doanh nghiệp, tổ chức và cá nhân	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>2.</b>	<b>Yếu tố môi trường</b>					
2.1	Chính sách phát triển doanh nghiệp spin-off trong trường đại học	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
2.2	Khung pháp lý về thành lập doanh nghiệp spin-offs (doanh nghiệp KH&CN nói chung)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
2.3	Thủ tục và điều kiện thành lập doanh nghiệp KH&CN	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
2.4	Các chính sách hỗ trợ, ưu đãi dành cho doanh nghiệp KH&CN	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
2.5	Các vấn đề pháp lý cụ thể về chủ sở hữu, người quản lý, mối quan hệ giữa doanh nghiệp KH&CN với tổ chức mẹ	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5



2.6	Khung pháp lý hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
2.7	Các thể chế hỗ trợ cho các hoạt động ươm tạo doanh nghiệp KH&CN	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>3.</b>	<b>Yếu tố về tổ chức và phát triển doanh nghiệp</b>					
3.1	Chính sách hỗ trợ quản trị hành chính/văn phòng	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
3.2	Chính sách hỗ trợ cơ sở hạ tầng	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
3.3	Chính sách hỗ trợ kinh doanh	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
3.4	Chính sách hỗ trợ tài chính và tiếp cận các nguồn tài chính	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
3.5	Chính sách kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
3.6	Chính sách hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
3.7	Chính sách hỗ trợ và xây dựng thương hiệu	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

**Phần 2. Đánh giá thực trạng các yếu tố ảnh hưởng tới chính sách thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp spin-off trong trường đại học.**

(1 – Rất không tốt; 2 – Không tốt; 3 - Bình thường; 4- Tốt; 5 - Rất tốt)

**1. Khung pháp lý và quy định của nhà nước**

1.	Có pháp luật quy định về doanh nghiệp Spin-off trong trường đại học	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
2.	Thủ tục và điều kiện thành lập doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
3.	Các chính sách hỗ trợ, ưu đãi dành cho doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
4.	Các vấn đề pháp lý cụ thể về chủ sở hữu, người quản lý, mối quan hệ giữa doanh nghiệp KH&CN với cơ sở mẹ	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
5.	Được ưu đãi thuế thu nhập doanh nghiệp nếu đáp ứng điều kiện doanh nghiệp KH&CN có tỷ lệ doanh thu từ việc sản xuất, kinh doanh các sản phẩm hàng hóa hình thành từ kết quả KH&CN trên tổng doanh thu của doanh nghiệp trong năm thứ nhất đạt từ 30% trở lên, năm thứ hai đạt từ 20% trở lên và	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

	từ năm thứ ba trở đi đạt từ 70% trở lên.					
6.	Được miễn, giảm thuế thu nhập doanh nghiệp, thu nhập của doanh nghiệp khoa học và công nghệ từ hoạt động sản xuất, kinh doanh các sản phẩm hình thành từ kết quả khoa học và công nghệ được hưởng ưu đãi miễn, giảm thuế thu nhập doanh nghiệp như doanh nghiệp thực hiện dự án đầu tư mới thuộc lĩnh vực nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ, cụ thể: được miễn thuế 1 năm và giảm 20% số thuế phải nộp trong 9 năm tiếp theo.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
7.	Được cho thuê đất và miễn tiền thuê đất; giao đất có thu tiền sử dụng đất và được miễn tiền sử dụng đất. Doanh nghiệp chỉ được miễn tiền sử dụng đất, tiền thuê đất đối với diện tích đất sử dụng cho mục đích khoa học công nghệ.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
8.	Được ưu tiên thuê đất, cơ sở hạ tầng trong khu công	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

	ngành, khu chế xuất, khu kinh tế, khu công nghệ cao					
9.	Được miễn lệ phí trước bạ khi đăng ký quyền sử dụng đất, quyền sở hữu nhà.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
10.	Được quỹ của Nhà nước trong lĩnh vực khoa học và công nghệ tài trợ, cho vay với lãi suất ưu đãi, hỗ trợ lãi suất vay, bảo lãnh để vay vốn	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
11.	Được hưởng ưu đãi ở mức cao nhất theo quy định của pháp luật về công nghệ cao	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
12.	Được hỗ trợ lãi suất vay vốn tại ngân hàng	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
13.	Được hưởng chính sách ưu đãi về tín dụng đầu tư của Ngân hàng Phát triển Việt Nam, Quỹ đổi mới công nghệ quốc gia và các quỹ khác để thực hiện dự án đầu tư sản xuất, kinh doanh.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
14	Được hưởng các hỗ trợ ưu đãi từ Quỹ phát triển khoa học công nghệ quốc gia, Quỹ đổi mới công nghệ quốc gia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

**2. Nhận thức của người quản lý; người sáng lập; đội ngũ sáng lập (Yếu tố con người)**

1. Ông/bà đánh giá thế nào nhận thức của lãnh đạo Nhà trường (hoặc của cán bộ, nhà khoa học trong trường) về vai trò của các doanh nghiệp spin-off trong trường đại học hiện nay? (1 - Rất không cần thiết; 2- Ít cần thiết; 3- Bình thường; 4 – Cần thiết; 5 – Rất cần thiết)

Là nơi thiết lập các quan hệ với các đối tác, các doanh nghiệp bên ngoài	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Là đơn vị trung gian đóng góp vào môi trường tự do và khích lệ học thuật	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Tạo nên sự đổi mới trong trường đại học	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Định hướng đại học phát triển theo mô hình doanh nghiệp	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

2. Ông/bà đánh giá thế nào về nhận thức của lãnh đạo trong việc đưa ra các chính sách hỗ trợ của Nhà trường trong thúc đẩy phát triển và nâng cao năng lực các tổ chức khoa học sau đây? (1 - Rất không hiệu quả; 2 - Ít hiệu quả; 3 - Bình thường; 4- Hiệu quả; 5 - Rất hiệu quả )

Doanh nghiệp KH&CN trong trường đại học	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Các phòng thí nghiệm trọng điểm	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Các trung tâm nghiên cứu trọng điểm	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Các nhóm nghiên cứu mạnh	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Trung tâm nghiên cứu có chuyên gia công nghệ	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

3. Ông/bà đánh giá thế nào về nhận thức của lãnh đạo Nhà trường trong việc đưa ra các cơ chế hỗ trợ cụ thể đối với việc phát triển các doanh nghiệp Khoa học và công nghệ trong trường đại học ở các khía cạnh sau ? (1 - Rất không hiệu quả; 2 - Ít hiệu quả; 3 - Bình thường, 4- Hiệu quả, 5 - Rất hiệu quả)

Hỗ trợ về cơ chế hoạt động đặc thù	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Ưu tiên đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị nghiên cứu	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Hỗ trợ về tài chính hoạt động ban đầu	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Hỗ trợ ưu tiên đăng ký các nhiệm vụ khoa học, công nghệ	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Hỗ trợ gọi vốn từ các tổ chức, cá nhân	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Hỗ trợ thành lập doanh nghiệp	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Được Nhà trường giao quyền sở hữu hoặc quyền sử dụng kết quả nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ thuộc sở hữu nhà nước	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

4. Ông/bà đánh giá thế nào về nhận thức của lãnh đạo Nhà trường (hoặc của cán bộ, nhà khoa học trong trường) về tính cần thiết của các chính sách hỗ trợ sau đây để phát triển doanh nghiệp spin-off trong Nhà trường? (1 - Rất không cần thiết; 2 - Ít cần thiết; 3 - Bình thường; 4 - Cần thiết; 5 - Rất cần thiết)

Tăng tự chủ cho các trường đại học về nghiên cứu, chuyển giao	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Phát triển các doanh nghiệp KH&CN trong trường ĐH	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Thành lập trung tâm cung – cầu, chuyển giao KH&CN	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Tăng cường liên kết với các doanh nghiệp	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Xây dựng hệ sinh thái khởi nghiệp	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Tạo các quỹ đầu tư hỗ trợ thương mại hóa, khởi nghiệp	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Phát triển hợp tác quốc tế	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

### 3. Thực trạng tổ chức và phát triển doanh nghiệp Khoa học và công nghệ trong trường đại học

(1 – Rất không tốt; 2 – Không tốt; 3 - Bình thường; 4 - Tốt; 5 - Rất tốt)

<b>3.1. Chính sách hỗ trợ quản trị hành chính/văn phòng</b>					
Dịch vụ hỗ trợ hành chính	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Dịch vụ hỗ trợ văn phòng	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Dịch vụ thông tin liên lạc	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>3.2. Chính sách hỗ trợ cơ sở hạ tầng</b>					
Cho thuê không gian làm việc	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Cho thuê hạ tầng viễn thông, internet	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Cho thuê trang thiết bị văn phòng	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Cho thuê phòng thí nghiệm/ trang thiết bị chuyên dụng	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Cho thuê phòng hội nghị/trang thiết bị nghe nhìn	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Cho thuê phòng triển lãm	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Cho thuê nhà kho	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>3.3. Chính sách hỗ trợ kinh doanh</b>					
Hỗ trợ phát triển mô hình kinh doanh/chiến lược kinh doanh/kế hoạch kinh doanh	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Logistic và mua sắm	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Hỗ trợ về pháp lý (giấy phép kinh doanh/đăng ký quyền sở hữu trí tuệ...)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Hỗ trợ thương mại hóa công nghệ (hoàn thiện sản phẩm/prototype phù hợp với nhu cầu thị trường)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Thu thập, phân tích các dữ liệu về thị trường/khách hàng	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

Tư vấn về quản lý doanh nghiệp	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>3.4. Chính sách hỗ trợ tài chính và tiếp cận các nguồn tài chính</b>					
Các dịch vụ quản trị/kế toán/tài chính	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Huy động vốn thông qua các nhà đầu tư mạo hiểm	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Tiếp cận các khoản vay thương mại	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Tiếp cận các khoản vay phi lợi nhuận	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Tiếp cận các trợ cấp/hỗ trợ chính phủ, nhà tài trợ	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Hỗ trợ thông qua quỹ nội bộ của cơ sở ươm tạo	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Huy động đóng góp của cộng đồng	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Dịch vụ cổ phần hóa doanh nghiệp	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>3.5. Chính sách kết nối cộng đồng và xây dựng mạng lưới</b>					
Kết nối với các trường đại học/viện nghiên cứu/doanh nghiệp/chính quyền/vườn ươm	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Xây dựng mạng lưới vốn và tài chính (thông qua các nhà đầu tư mạo hiểm, nhà tài trợ)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Xây dựng mạng lưới các nhà cung ứng/tiêu thụ	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Kết nối với các nhà cố vấn/chuyên gia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Xây dựng liên kết hợp tác với các đối tác	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Tổ chức các cuộc thi	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5



<b>3.6. Chính sách hỗ trợ giáo dục và tiếp cận tri thức</b>					
Thực hiện các chương trình đào tạo về sáng tạo/ khởi nghiệp/ kinh doanh	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Huấn luyện các kỹ năng mềm (Thuyết trình, ra quyết định, làm việc nhóm...)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Tổ chức các hội thảo chuyên sâu phân tích thị trường, đánh giá công nghệ	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Tổ chức các chương trình E-learning (Đào tạo trực tuyến)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Dịch vụ cố phần hóa doanh nghiệp	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>3.7. Chính sách hỗ trợ và xây dựng thương hiệu</b>					
Hỗ trợ quảng bá sản phẩm	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Tư vấn thiết kế và đăng ký nhãn hiệu cho sản phẩm	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Xây dựng chiến lược, định vị thương hiệu	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Xây dựng chiến dịch truyền thông	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

Các yếu tố đánh giá chính sách thúc đẩy sự phát triển doanh nghiệp KH&CN khác theo Anh (Chị) cần bổ sung thêm:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**Chân thành cảm ơn sự tham gia của anh (chị).**