

LỜI NÓI ĐẦU

Hệ sinh thái khởi nghiệp là một khuôn khổ khái niệm được thiết kế để thúc đẩy sự phát triển kinh tế thông qua tinh thần khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo và phát triển doanh nghiệp nhỏ. Các hệ sinh thái khởi nghiệp đóng một vai trò quan trọng trong việc đạt được các mục tiêu tăng trưởng kinh tế. Tuy nhiên, việc hình thành các hệ sinh thái khởi nghiệp bền vững đòi hỏi một loạt các yếu tố và chúng cần được hình thành một cách hữu cơ. Để phát triển các hệ thống khởi nghiệp thành công nên tránh việc “*chọn người chiến thắng*” hoặc sao chép mô hình Thung lũng Silicon. Tuy nhiên, có thể hỗ trợ bằng chính sách của chính phủ thông qua các khuôn khổ quy định luật pháp và hành chính.

Liên quan mật thiết với các cụm công nghiệp, các hệ sinh thái khởi nghiệp nên được xây dựng từ các ngành công nghiệp hiện có thông qua một cách tiếp cận “từ trên xuống” và “từ dưới lên”. Hệ sinh thái khởi nghiệp cần bao hàm tất cả các ngành công nghiệp chứ không chỉ có các ngành công nghệ cao, các doanh nghiệp tăng trưởng cao. Quá trình hoạch định chính sách cần chú ý rằng giải pháp với các doanh nghiệp nhỏ đòi hỏi một phản ứng chủ yếu mang tính “giao dịch”, trong khi giải pháp cho tinh thần khởi nghiệp lại mang đặc tính “quan hệ” nhiều hơn.

Tổng hợp các tài liệu về tinh thần kinh doanh và hệ sinh thái khởi nghiệp của OECD và của một số nước có kinh nghiệm xây dựng thành công các hệ sinh thái khởi nghiệp, Cục Thông tin KH&CN Quốc gia biên soạn Tổng quan: “**XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP: VAI TRÒ CỦA CHÍNH SÁCH CHÍNH PHỦ**” nhằm cung cấp cho các độc giả, đặc biệt là các nhà hoạch định chính sách những khái niệm toàn diện, các đặc điểm và các thành phần của hệ sinh thái khởi nghiệp và vai trò của chính sách chính phủ trong việc phát triển thành công các hệ sinh thái khởi nghiệp.

Xin trân trọng giới thiệu.

CỤC THÔNG TIN KH&CN QUỐC GIA

I. KHÁI NIỆM VỀ HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP

1. Định nghĩa hệ sinh thái khởi nghiệp và các khái niệm liên quan

Những phát triển trong chính sách công nghiệp

Hơn sáu mươi năm qua đã từng chứng kiến một sự tiến hóa trong cách thức chính phủ tại các nước tiên tiến đã tiến hành các chính sách công nghiệp và doanh nghiệp. Hai mươi năm gần đây đã có sự gia tăng về cả số lượng các sáng kiến chính sách và mức độ kinh phí tài trợ được cam kết cho các hoạt động trong một quá trình được gọi là nhà nước “phát triển”. Những thay đổi này có thể nói ngắn gọn như một sự chuyển dịch từ các chính sách doanh nghiệp truyền thống hướng tới các chính sách doanh nghiệp định hướng tăng trưởng và đã có những thay đổi quan trọng về mục tiêu chú trọng, về sự hoạt động và mối liên kết với các chính sách khác.

Điều này đã dẫn đến những thay đổi dần dần, mặc dù khác nhau giữa các nước, hướng đến sự chú trọng lớn hơn vào hỗ trợ cho tinh thần khởi nghiệp định hướng tăng trưởng. Kết quả là các nhà hoạch định chính sách tại các nước thuộc khối OECD ngày càng chú trọng mạnh mẽ hơn vào việc khởi phát thành lập các công ty tăng trưởng cao (High Growth Firm - HGF) (OECD, 2010; 2013). Lý do của sự tập trung này là các HGF được cho là có thể thúc đẩy tăng trưởng năng suất, tạo việc làm mới, gia tăng đổi mới sáng tạo và thúc đẩy quốc tế hóa kinh doanh. Sự phân tích tổng hợp các công trình nghiên cứu thực nghiệm đã kết luận rằng “một vài công ty phát triển nhanh chóng đã tạo ra một tỷ trọng lớn (theo cách không cân xứng) các việc làm mới, nhiều hơn hẳn các doanh nghiệp tăng trưởng không cao. Điều này được cảm nhận đặc biệt rõ rệt trong các cuộc khủng hoảng, vì thế mỗi quan tâm chính sách hướng đến các HGF được giải thích chủ yếu bằng một từ duy nhất đó là “việc làm”. Đa số các HGF là những công ty nhỏ (không quá 50 nhân viên) nhưng vững vàng (đã thành lập quá 5 năm). Ngoài ra các công ty này phân bố trên khắp các ngành công nghiệp, không có xu hướng thiên về các doanh nghiệp dựa vào công nghệ. Các doanh nghiệp HGF không chỉ tạo việc làm trực tiếp, chúng còn tạo nên các hiệu ứng lan tỏa quan trọng có lợi cho sự tăng trưởng của các công ty khác trong cùng địa phương (Mason et al, 2009) và cụm công nghiệp. Có bằng chứng chỉ ra rằng HGF còn mang đến một sự kích thích mang tên Schumpeter, có nghĩa là sự kích thích kinh tế thông qua gia tăng cạnh tranh, thúc đẩy đổi mới sáng tạo và làm tăng sự phân bổ hiệu quả các nguồn lực trong nền kinh tế. Thực tế cho thấy các doanh nghiệp HGF có mức tăng năng suất cao hơn mức trung bình, trình độ đổi mới sáng tạo cao, mức độ định hướng xuất khẩu mạnh, và mức độ quốc tế hóa cao. Các nghiên cứu gần đây cho thấy các doanh nghiệp này đầu tư mạnh vào nguồn vốn con người và có khả năng hơn các doanh nghiệp không phải là HGF trong việc tuyển dụng những người bị thiệt thòi hơn trên thị trường lao động, như

người thất nghiệp dài hạn và công nhân lưu động. Storey và Greene (2010) đã kết luận rằng: *“Những doanh nghiệp vốn là những công ty nhỏ nhưng đã phát triển nhanh và mạnh để trở thành các công ty bậc trung và sau đó thành các doanh nghiệp lớn chỉ trong một thời gian tương đối ngắn chính là trung tâm của sự thịnh vượng kinh tế. Khả năng của một quốc gia trong việc nuôi dưỡng sự phát triển các doanh nghiệp này là yếu tố quan trọng nhất trong sự phát triển doanh nghiệp”*.

Sự chú trọng chính sách mới nổi này đang phát triển theo một số khía cạnh, thứ nhất có nhiều chương trình khởi nghiệp (start-up) hiện đang tập trung vào các nỗ lực hỗ trợ cho các tổ chức khởi nghiệp tăng trưởng cao. Điều này phản ánh qua sự thừa nhận ngày càng cao rằng không phải tất cả các start-up đều có giá trị kinh tế ngang nhau và một số công ty mới có thể thế chỗ các công ty khác trong cùng lĩnh vực.

Mặc dù có bằng chứng rằng các doanh nghiệp HGF không phải là những doanh nghiệp mới chuyên biệt, nhưng các chính sách tại nhiều nước OECD vẫn tiếp tục chú trọng vào các tổ chức khởi nghiệp. Các công cụ hỗ trợ chính sách cụ thể để nuôi dưỡng các doanh nghiệp start-up tăng trưởng cao chủ yếu mang tính giao dịch, đáng chú ý là các tài trợ NC-PT và các ưu đãi thuế, các tổ chức và vườn ươm thúc đẩy doanh nghiệp, các quỹ tài trợ cho giai đoạn chứng minh khái niệm và cơ hội tiếp cận đến nguồn kinh phí. Một đặc điểm mạnh mẽ của các công cụ hỗ trợ HGF đó là sự tập trung vào hỗ trợ đổi mới sáng tạo (Mason và Brown, 2013). Ngoài ra còn có sự ủng hộ quan trọng cho các công ty khởi nguồn từ trường đại học. Việc đảm bảo và gia tăng các hoạt động tài chính đầu tư mạo hiểm cũng là một đặc điểm then chốt của các khuôn khổ chính sách này.

Hiệu quả của các hình thức hỗ trợ mang tính “giao dịch” cho các doanh nghiệp HGF hiện đang được tranh luận. Cụ thể là chúng được cho là mang lại tương đối ít lợi ích cho người nhận và vì thế tác động còn hạn chế. Ví dụ Isenberg (2010) đã chỉ trích các cơ chế cung cấp cho các doanh nghiệp sự hỗ trợ về tài chính, ông lập luận rằng sẽ là sai lầm khi cung cấp cho các doanh nghiệp có tiềm năng cao những đồng tiền “dễ dàng”, cho rằng các dự án mới cần phải tiếp xúc sớm với sự khắc nghiệt của thị trường để đảm bảo rằng các nhà kinh doanh phát triển được sự bền bỉ và tài xoay xở. Trên thực tế, sự khó khăn thiếu thốn nguồn lực, thậm chí các môi trường thù địch lại thường thúc đẩy tài tháo vát của nhà kinh doanh. Giờ đây nhiều lập luận cho rằng các doanh nghiệp cần sự hỗ trợ liên quan đến “thời gian nhạy cảm”, như sự chỉ đạo chiến lược, sự phát triển chủ đạo và tư vấn kinh doanh. Kiểu tương tác như vậy và sự học hỏi kinh nghiệm được cho là có giá trị hơn đối với các doanh nghiệp HGF, đặc biệt là khi họ đã vượt qua thành công giai đoạn khởi nghiệp. Như vậy, trong khi hình thức hỗ trợ “dựa vào tiền” theo truyền thống được tiến hành thông qua các hình thức trợ cấp và các khoản tài trợ có thể có giá trị ở giai đoạn khởi nghiệp, nhưng lại mất hiệu quả khi các

doanh nghiệp đã đứng vững được, trong khi đó sự hỗ trợ kết nối mạng lưới, dựa trên cơ sở ngang hàng (peer-based) và mối tương tác khách hàng được cho là có tầm quan trọng lớn hơn theo thời gian (Brown et al, 2014).

Hệ sinh thái khởi nghiệp

Chính vì vậy hiện nay các nhà hoạch định chính sách bắt đầu thừa nhận giá trị của hình thức hỗ trợ dựa trên cơ sở hệ thống đối với tinh thần khởi nghiệp tăng trưởng cao. Điều này thể hiện qua một sự chuyển hướng từ chỗ can thiệp cụ thể vào công ty sang các hoạt động toàn diện hơn với sự chú trọng nhằm vào việc phát triển các mạng lưới, điều chỉnh các ưu tiên, xây dựng các năng lực tổ chức mới và thúc đẩy sự phối hợp giữa các thành phần tham gia khác nhau. Một cách tiếp cận mới nổi đó là sự tập trung vào “*hệ sinh thái khởi nghiệp*”. Thuật ngữ “*hệ sinh thái*” ban đầu được James Moore đặt ra trong một bài báo đăng trên Tạp chí Kinh doanh Harvard trong những năm 1990. Ông cho rằng các doanh nghiệp không tiến hóa trong khoảng chân không và chỉ ra đặc tính liên quan đến việc các doanh nghiệp tương tác với các nhà cung ứng, khách hàng và các nhà cung cấp tài chính như thế nào (Moore, 1993). Ông lập luận rằng trong các hệ sinh thái năng động, các doanh nghiệp mới có các cơ hội để phát triển và tạo việc làm tốt hơn nếu so sánh với các doanh nghiệp ở các địa điểm khác.

Dựa trên sự tổng hợp các định nghĩa được nêu trong các tài liệu nghiên cứu có thể định nghĩa *Hệ sinh thái khởi nghiệp*: là một tập hợp các tác nhân kinh doanh (tiềm năng và hiện tại) liên kết với nhau, các tổ chức kinh doanh (như các công ty, các nhà đầu tư mạo hiểm, các thiên thần đầu tư, các ngân hàng), các định chế (trường đại học, các cơ quan thuộc khu vực nhà nước, các thực thể tài chính) và các quá trình kinh doanh (như tỷ lệ thành lập doanh nghiệp, số các công ty tăng trưởng cao, mức độ “*khởi nghiệp bom tấn*”, số các doanh nhân khởi nghiệp liên tục (serial entrepreneur), mức độ tâm lý bán tháo (sellout mentality) trong công ty và mức độ tham vọng kinh doanh, tất cả hợp nhất chính thức và không chính thức để kết nối, giàn xếp và chi phối các hoạt động trong môi trường doanh nghiệp địa phương.

Các khái niệm liên quan

Khái niệm “*hệ sinh thái khởi nghiệp*” đề cập đến mối tương tác diễn ra giữa một loạt các bên liên quan là các tổ chức và cá nhân để thúc đẩy sự hình thành các doanh nghiệp khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo và tăng trưởng doanh nghiệp nhỏ và vừa (SME). Khái niệm này có các tiền đề trong các nghiên cứu trước đây liên quan đến hình thành cụm doanh nghiệp và công nghiệp, cũng như sự hình thành các Hệ thống đổi mới quốc gia.

Hiện nay có một số mô hình về hệ sinh thái khởi nghiệp. Trong những năm gần đây một cách tiếp cận đặc biệt có ảnh hưởng do Daniel Isenberg phát triển, ông đã đề cập đến một chiến lược hệ sinh thái khởi nghiệp để phát triển kinh tế. Ông cho rằng một

cách tiếp cận như vậy tạo nên một chiến lược mới lạ và hiệu suất về chi phí để kích thích sự thịnh vượng kinh tế. Theo Isenberg, cách tiếp cận này có tiềm năng thay thế hoặc trở thành điều kiện tiên quyết để triển khai thành công các chiến lược cụm, các hệ thống đổi mới, nền kinh tế tri thức hay các chính sách cạnh tranh quốc gia. Ông đã xác định sáu tên miền bên trong hệ sinh thái khởi nghiệp, đó là: một nền văn hóa thuận lợi, các chính sách và sự lãnh đạo tạo năng lực, tính khả dụng của tài chính thích hợp, nguồn nhân lực có chất lượng, các thị trường thân thiện mạo hiểm cho các sản phẩm, và một loạt các hỗ trợ về thể chế. Các phạm vi đặc trưng này bao gồm hàng trăm các thành phần tương tác theo những cách thức có tính chất và tính phức tạp cao. Ông nhấn mạnh đến tầm quan trọng của bối cảnh: mỗi hệ sinh thái nổi lên theo một tập hợp các điều kiện và hoàn cảnh riêng nhất định.

Các hệ sinh thái khởi nghiệp có thể mang đặc điểm ngành (ví dụ như cụm dược phẩm tại Copenhagen, cụm thông tin di động tại North Jutand, Đan Mạch) hay có thể tiến hóa từ một lĩnh vực công nghiệp duy nhất trở thành bao gồm một số ngành công nghiệp. Chúng có thể có phạm vi địa lý nhưng không bó hẹp trong một ranh giới địa lý cụ thể (như khuôn viên trường học, thành phố, khu vực). Và chúng không phụ thuộc vào độ lớn cụ thể của thành phố. Thực vậy, Austin, Texas, Boulder, Colorado, và Cambridge đều là những ví dụ về các thành phố nhỏ với các hệ sinh thái khởi nghiệp phát triển mạnh mẽ.

2. Các đặc điểm của hệ sinh thái khởi nghiệp

Hệ sinh thái khởi nghiệp thường hình thành ở những nơi có các tài sản mang đặc tính địa phương. Ví dụ, sự xuất hiện của Oxford như một hệ sinh thái khởi nghiệp chắc chắn có liên quan đến vị trí chiến lược của nó đối với London và sân bay Heathrow, sức hấp dẫn của nó là một nơi để sinh sống, trường đại học và thương hiệu toàn cầu liên quan và một cụm độc đáo gồm các phòng thí nghiệm của chính phủ Vương quốc Anh (Lawton với Smith, 2013). Các hệ sinh thái khởi nghiệp có đặc trưng là những nơi đáng sống hoặc nhờ vào sức hấp dẫn về văn hóa hay các thuộc tính tự nhiên của chúng tạo ra các cơ hội cho các hoạt động kinh doanh. Florida (2002) đã nhấn mạnh đến tầm quan trọng của những cân nhắc như vậy đối với tầng lớp sáng tạo. Chúng thường có xu hướng thiên về các lĩnh vực có cường độ tri thức chuyên sâu, sử dụng những số lượng lớn nhân công tốt nghiệp đại học. Trong một số trường hợp, một hệ sinh thái khởi nghiệp có thể xuất hiện từ một truyền thống công nghiệp trước đó. Ví dụ, ngành công nghiệp máy bay tại vùng Solent của Anh đã mọc lên từ ngành công nghiệp đóng tàu được gây dựng tại đó. Điều đó là bởi vì ban đầu máy bay được thiết kế để hạ cánh và cất cánh trên nước và do đó đã dựa trên kỹ năng đóng tàu để thiết kế và sản xuất các máy bay có thể nổi trên mặt nước. Tuy nhiên, khi máy bay bắt đầu được thiết kế cho

các sân bay, khu vực này đã bị mất lợi thế và ngành công nghiệp này đã chuyển sang phát triển tại các địa điểm khác. Hệ sinh thái công nghệ y học Thụy Sĩ đã phát triển trên nền tảng các kỹ năng chính xác có được nhờ ngành công nghiệp đồng hồ. Sự kết hợp độc đáo của các kỹ năng công nghệ sinh học và kỹ thuật đã có thể sản xuất ra các thiết bị y tế tốt hơn (Vogel, 2013a).

Tại trung tâm của hệ sinh thái khởi nghiệp thường có ít nhất là một, và thường là vài "doanh nghiệp lớn vững mạnh" có các bộ phận chức năng quản lý quan trọng lớn (ví dụ như trụ sở chính hay văn phòng chi nhánh/công ty con) cũng như thực hiện các hoạt động NC-PT và sản xuất. Các doanh nghiệp này cũng mạnh về công nghệ. Họ đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển hệ sinh thái. Đầu tiên, họ là những "nam châm" thu hút nhân tài, tuyển dụng từ bên ngoài số lượng lớn lao động có kỹ năng, nhiều người trong số đó mới tốt nghiệp đại học (Feldman et al, 2005). Thứ hai, họ cung cấp đào tạo kinh doanh cho nhân viên và tạo cho họ năng lực để thăng tiến trên nấc thang doanh nghiệp. Thông qua quá trình này mà những nhân viên ban đầu được tuyển dụng nhờ có bí quyết công nghệ giờ đây có được các kỹ năng quản lý để trở thành các nhà quản lý công nghệ. Đây chính là nguồn lực có giá trị đối với các doanh nghiệp nhỏ. Thứ ba, họ còn là nguồn phát sinh các doanh nghiệp mới do một số nhân viên sẽ rời bỏ công ty để khởi sự doanh nghiệp riêng của mình. Việc lập sơ đồ thành lập cụm chỉ ra nơi những người sáng lập doanh nghiệp ban đầu được tuyển dụng đã tiết lộ ra vai trò quan trọng của một số công ty như là nơi khởi nguồn của một số lớn các công ty phái sinh. Thứ tư, các công ty lớn ngoại sinh đóng vai trò chủ yếu trong việc phát triển các hệ sinh thái khu vực, đặc biệt là ở các vùng ngoại vi, giúp phát triển nguồn nhân tài có kỹ năng quản lý của các hệ sinh thái và mang đến cơ hội thương mại cho các doanh nghiệp địa phương. Ví dụ, các SME trong hệ sinh thái dầu và khí đốt của Anh ở Aberdeen có khả năng bán hàng cho các công ty năng lượng đa quốc gia hoạt động tại vùng Biển Bắc và trong nhiều trường hợp thông qua các mối quan hệ này để tiếp cận các thị trường dầu mỏ và khí đốt khác trên toàn cầu (Mason và Brown, 2012). Các công ty lớn còn có thể tạo ra hàng loạt đóng góp khác, bao gồm cả việc tạo không gian và nguồn lực cho các doanh nghiệp khởi nghiệp địa phương, hình thành các chương trình khuyến khích khởi nghiệp và sự phát triển của các công ty dẫn đến đẩy mạnh hệ sinh thái của riêng mình. Chúng cũng làm cho hệ sinh thái trở nên quan trọng. Thật vậy, như Isenberg (2013) khẳng định, "không thể có một hệ sinh thái khởi nghiệp hưng thịnh mà thiếu các công ty lớn nuôi dưỡng nó, dù cố ý hay không". Nhưng để có được những lợi ích đó đòi hỏi các doanh nghiệp phải có tính mở và hợp tác.

Có thể cho rằng, các doanh nghiệp có hiệu quả nhất trong việc kích thích các hệ sinh thái là những doanh nghiệp có trụ sở chính tại địa phương chứ không phải là một

bộ phận của các công ty đa quốc gia. Các bên tham gia chính có khả năng là người địa phương, sẽ có một số lượng lớn việc làm quản lý cấp cao và doanh nghiệp có khả năng đi vào cam kết mạnh mẽ với địa phương. Điều này, đến lượt mình chỉ ra tầm quan trọng của các thị trường chứng khoán vận hành trôi chảy, cho phép các doanh nghiệp phát triển để đạt IPO (phát hành cổ phiếu lần đầu ra công chúng) hơn là bán tháo cho các công ty đa quốc gia lớn. Điều này phản ánh qua mô hình FORA Đan Mạch, trong đó nêu bật tầm quan trọng của "khởi nghiệp bom tấn" (blockbuster entrepreneurship). Đó là một công ty khởi nghiệp thành công đã phát triển đến một độ lớn khác thường và mang lại sự giàu có đáng kể cho những người sáng lập, các nhà đầu tư, nhà quản lý cấp cao và nhân viên của công ty. Về phần mình, những cá nhân này duy trì sự gắn bó trong hệ sinh thái, tái đầu tư kinh nghiệm và tiền bạc của họ dưới danh nghĩa các nhà cố vấn, nhà đầu tư và doanh nhân khởi nghiệp liên tiếp (*Serial entrepreneur* - là khái niệm dùng để chỉ những người thành lập những công ty mới sau khi đã làm chủ một hay nhiều doanh nghiệp trước đó). Isenberg (2010; 2011) đã nhấn mạnh trong "luật của những số nhỏ" rằng, chỉ có một số ít khởi nghiệp thành công là cần thiết để mang lại lợi ích lớn cho hệ sinh thái với những tác động lan tỏa của những hình mẫu tiêu biểu, các doanh nhân khởi nghiệp, các nhà đầu tư thiên thần, các nhà đầu tư mạo hiểm, thành viên hội đồng quản trị, các nhà tư vấn và cố vấn. Điều này được khẳng định trong các cụm khác nhau, một ví dụ điển hình đó là vai trò của Microsoft trong việc phát triển Seattle thành một trung tâm năng động phát triển phần mềm. Trong thập niên 1990, việc làm trong lĩnh vực máy tính và xử lý đã tăng gấp sáu lần từ 11.800 lên 60.800 nhờ vào 148 công ty phái sinh liên quan đến Microsoft ở Seattle (Mayer, 2013). Một ví dụ khác là Nokia ở Phần Lan đã tạo ra nền tảng huấn luyện khởi nghiệp cho một số lượng lớn các doanh nghiệp start-up mới. Sự hiện diện của một doanh nghiệp khởi nghiệp địa phương đã phát triển thành một thế lực toàn cầu là một minh chứng quan trọng trong cộng đồng: nó cho thấy khả năng khởi nghiệp thành công và những phần thưởng tiềm năng của việc rời bỏ một công việc ổn định để mạo hiểm khởi sự công ty của riêng mình.

Một đặc điểm thứ hai của hệ sinh thái khởi nghiệp đó là sự tăng trưởng của nó được thúc đẩy bởi quá trình gọi là "tái tạo khởi nghiệp" (Mason và Harrison, 2006). Các nhà doanh nhân đã từng xây dựng thành công các công ty (không nhất thiết phải là công ty lớn) và sau đó bán đi, họ thường sẽ rời khỏi công ty ngay sau khi nó được bán (mặc dù một số vẫn làm việc trong một thời gian ngắn để có cơ hội học hỏi kinh nghiệm quản lý trong một công ty toàn cầu). Nhưng điều quan trọng là họ vẫn tham gia trong cụm, tái đầu tư của cải và kinh nghiệm để tạo ra thêm các hoạt động khởi nghiệp. Một số sẽ trở thành doanh nhân khởi nghiệp, bắt đầu bằng các doanh nghiệp mới. Số khác có thể trở thành nhà đầu tư thiên thần, cung cấp kinh phí khởi nghiệp cho các doanh nghiệp mới và đóng góp kinh nghiệm của họ thông qua một vị trí trong ban giám đốc. Thậm

chí họ cũng có thể thành lập quỹ đầu tư mạo hiểm. Một số trở thành các nhà tư vấn và cố vấn, các thành viên hội đồng quản trị và tham gia vào giảng dạy kinh doanh với vai trò “pracademics” (chuyên gia có kinh nghiệm thực tế). Một số doanh nhân bỏ tiền ra tham gia vào việc thành lập và hỗ trợ các hoạt động cải thiện môi trường khởi nghiệp, ví dụ như bằng cách vận động chính phủ và thành lập các tổ chức hỗ trợ hoạt động khởi nghiệp.

Sự tham gia của một số lượng tới hạn các doanh nhân giàu kinh nghiệm, những người đóng góp thời gian, năng lượng và trí tuệ để hỗ trợ hệ sinh thái, đáng chú ý là các nhà đầu tư thiên thần, tư vấn khởi nghiệp, thành lập và lãnh đạo các tổ chức hỗ trợ cho các nhà khởi nghiệp là nguyên nhân thành công chủ yếu của một hệ sinh thái khởi nghiệp. Ngoài ra, các doanh nhân tham gia vào tiến trình này có một tầm nhìn dài hạn, khi nhận ra rằng cần có thời gian để xây dựng một nền kinh tế khởi nghiệp bền vững và năng động. Chất lượng lãnh đạo cũng đóng vai trò quan trọng. Các nhà lãnh đạo cần hòa nhập và liên kết với các thành viên khác trong cộng đồng khởi nghiệp, họ phải là những nhà cố vấn có kinh nghiệm và phải dựa trên cơ sở trọng dụng nhân tài chứ không phải là chế độ gia trưởng.

Quá trình tái tạo khởi nghiệp được thúc đẩy bởi những sự ra đi. Lý tưởng nhất là các doanh nhân và những người tham gia quản lý cấp cao khác phải trở nên đủ mạnh về tiền bạc để họ không cần phải làm việc lại, để họ có thể cống hiến sức lực của mình cho việc hình thành và hỗ trợ cho nhiều hoạt động khởi nghiệp hơn. Điều này đòi hỏi các nhà doanh nhân có khả năng phát triển doanh nghiệp của mình đến mức tạo ra giá trị quan trọng. Để đạt được mức độ này có thể đòi hỏi nhiều vòng tài chính. Các doanh nghiệp sớm ra đi, ví dụ do không có khả năng huy động tài chính hơn nữa có khả năng làm hạn chế tái tạo khởi nghiệp, bởi vì nó bị hạn chế cả về của cải được tạo ra và học hỏi khởi nghiệp. Đây thường là đặc điểm của các hệ sinh thái khởi nghiệp yếu, là nơi mà cơ hội tiếp cận với một lượng lớn nguồn vốn tăng trưởng và với các thị trường chứng khoán còn bị hạn chế.

Hệ sinh thái khởi nghiệp còn mang đặc trưng “giàu thông tin”. Trong môi trường như vậy, các cá nhân có thể truy cập thông tin và tiếp cận các thông tin về nhu cầu của người mua mới, về các công nghệ mới và phát triển, các khả năng vận hành hoặc giao dịch, tính khả dụng máy móc, các khái niệm dịch vụ và marketing, và do đó có thể dễ dàng nhận thấy những lỗ hổng trong các sản phẩm, dịch vụ hoặc nhà cung cấp để khắc phục. Sự gắn gũi về địa lý và chia sẻ kiến thức ngầm thường đi kèm với nhau. Các cuộc họp có tổ chức và tình cờ là những kênh chia sẻ thông tin chính. Nhưng thường không đủ để chia sẻ thông tin và tri thức một cách hiệu quả. Do đó, các hệ sinh thái khởi nghiệp cũng sẽ có những tài sản “bắc cầu” để kết nối con người, ý tưởng và nguồn lực. Những tài sản bắc cầu đó - được gọi là người cổ vũ liên lạc (liaison -

animator) - là những cá nhân có nhiệm vụ kết nối. Hầu hết các nhà kết nối quan trọng trong một hệ sinh thái không thực hiện vai trò này như là một công việc chính thức. Các nhà kết nối không chính thức thường có vai trò quan trọng quyết định.

Một số nghiên cứu đã xác định các cá nhân mà họ gọi là “nhà giao dịch” (deal-maker) là những người đóng vai trò trung tâm trong quá trình chia sẻ thông tin. Họ được xác định là những người có kinh nghiệm và nhiều mối quan hệ, họ có các kỹ năng, tri thức và có thể kết nối con người với nguồn lực để hỗ trợ cho các doanh nghiệp non trẻ. Bằng cách chia sẻ kinh nghiệm chuyên môn, thông tin và các nguồn lực, và cung cấp các mối quan hệ với các cá nhân và các tổ chức thích hợp (ví dụ như khách hàng, nhà cung cấp dịch vụ, nhân tài) họ có thể giúp các công ty hiện thực hóa được tiềm năng tăng trưởng của mình. Họ có thể là các doanh nhân, nhà đầu tư hoặc các nhà cung cấp dịch vụ. Họ có thể hành động với tư cách không chính thức hoặc có thể đóng vai trò ủy thác, chẳng hạn như là một thành viên hội đồng quản trị. Feldman và Zoller (2012) định nghĩa một nhà giao dịch là người có trách nhiệm ủy thác cho bốn hoặc nhiều công ty khởi nghiệp (thành lập chưa đến 10 năm) và đồng thời phát hiện ra rằng các nhà giao dịch rất quan trọng đối với sự vận hành của các nền kinh tế khởi nghiệp thành công. Các nghiên cứu chỉ ra một số nền kinh tế khởi nghiệp yếu kém và ít thành công thường có rất ít các nhà giao dịch. Điều này cho thấy sự hiện diện của các nhà giao dịch địa phương có thể là một biện pháp tốt hơn cho một hệ sinh thái khởi nghiệp thành công so với việc chỉ có một số doanh nhân và các nhà đầu tư trong khu vực.

Các khía cạnh văn hóa khác cũng là những đặc điểm quan trọng của các hệ sinh thái. Feld đã nhận dạng một số khía cạnh của nền văn hóa Boulder có ý nghĩa quan trọng đối với sự thành công của nó. Ở đây có một triết lý của tính bao hàm. Quan điểm “cho trước khi nhận” (give-before-you-get) đã ăn sâu vào trong cộng đồng khởi nghiệp, nền văn hóa chia sẻ rộng rãi kinh nghiệm kiến thức và chuyên môn. Thái độ đối với thất bại cũng rất quan trọng: Các nhà khởi nghiệp không xấu hổ khi thất bại, đó là phản ứng khá đối lập. Họ ngay lập tức được chào đón như một nhà tư vấn cho các công ty khác, các khởi nghiệp gia tại chỗ đối với các công ty VC (đầu tư mạo hiểm), và các nhà cố vấn hoặc điều hành cho tổ chức thúc đẩy kinh doanh... Mặc dù nhiều người tạm nghỉ một thời gian nhưng họ thường trở lại cuộc chơi một cách nhanh chóng. Đó là những gì mà các nhà khởi nghiệp thường làm (Feld, 2012). Đi kèm theo đó là triết lý thử nghiệm và thất bại nhanh. Isenberg (2011) lập luận rằng, nếu thất bại nhanh khi đó không phải là đã bị mất tất cả. Trong các cộng đồng khởi nghiệp sôi động, có nhiều người đang thử nghiệm những ý tưởng mới và tự nguyện thất bại nhanh bởi các sáng kiến thu hút được ít sự quan tâm hoặc không tạo ra ảnh hưởng. Cộng đồng cũng cần phải có các ranh giới xấp - nó chấp nhận mọi người di chuyển từ một

công ty này đến công ty khác - "*khi ai đó rời bỏ một công ty này đến một công ty khác, họ không bị xa lánh*" (Feld, 2012).

Sự sẵn có nguồn lực tài chính là một đặc điểm quan trọng khác của hệ sinh thái khởi nghiệp. Điều đặc biệt quan trọng là số lượng tới hạn các nhà đầu tư khởi sự và vốn môi để cung cấp tài chính và sự hỗ trợ. Các nhà đầu tư thiên thần, kể cả đầu tư tiền mặt, các nhà khởi nghiệp hiện thời và các nhà quản lý cấp cao đều đóng một vai trò quan trọng. Quỹ vốn môi và các tổ chức thúc đẩy kinh doanh (business accelerators) cũng rất có tác dụng. Sự hiện diện của các quỹ đầu tư mạo hiểm được cho là không cần thiết, bởi vì nó có thể được "nhập khẩu", ví dụ như trường hợp Ottawa đã được minh chứng. Tuy nhiên, điều này đòi hỏi các nhà đầu tư địa phương phải có các mối liên kết với các quỹ đầu tư mạo hiểm quốc gia và quốc tế để làm tăng các khoản đầu tư và đầu tư vào giai đoạn sau, cung cấp các dạng hỗ trợ giá trị gia tăng cần thiết cho các doanh nghiệp phát triển. Quỹ Yozma đã được chính phủ Israel thành lập vào năm 1992 với mục đích rõ ràng nhằm học hỏi kinh nghiệm đầu tư từ các nhà đầu tư mạo hiểm nước ngoài (chủ yếu là Mỹ) và tạo các mối quan hệ cho Israel (Lerner, 2009). Đây là ví dụ điển hình về sự thành công chính sách trong việc thúc đẩy hệ sinh thái khởi nghiệp địa phương thông qua mối tương tác giữa chính sách và hệ sinh thái. Điều này phù hợp với lập luận cho rằng, ngoài các mối liên kết doanh nghiệp với thị trường sản phẩm, thì các mối liên kết toàn cầu rộng hơn đóng một vai trò quan trọng trong sự phát triển của hệ sinh thái khởi nghiệp. Ngoài việc học hỏi tại địa phương, các công ty còn mong muốn xây dựng các kênh liên lạc với các đối tác chọn lọc bên ngoài để có cơ hội tiếp cận đến các nguồn tài sản và tri thức chuyên môn hóa ngoài nguồn vốn không có sẵn tại địa phương. Các kênh dẫn toàn cầu này được coi là đặc biệt quan trọng trong những giai đoạn hình thành ban đầu của hệ sinh thái, mang lại khả năng tiếp cận đến các thị trường, các nguồn lực và tri thức trước khi có thể đạt được khối lượng tới hạn ngay tại địa phương.

Các trường đại học cũng đóng một vai trò quan trọng trong các hệ sinh thái khởi nghiệp, nhưng không phải là vai trò nổi trội như nhiều người đã gán cho chúng. Thứ nhất, các trường đại học nghiên cứu hàng đầu không được thấy tại tất cả các hệ sinh thái. Ví dụ, Ebdrup (2012) ghi nhận rằng một hệ sinh thái được phẩm đã phát triển ở Copenhagen mặc dù thiếu một trường đại học hàng đầu thế giới. Thứ hai, số lượng các công ty khởi nguồn từ trường đại học thường là nhỏ, và các công ty spin-out tăng trưởng cũng rất hiếm (Harrison và Leitch, 2010). Thực tế cho thấy, trung bình mỗi năm các trường đại học trong số các tổ chức nghiên cứu hàng đầu của Mỹ tạo ra chưa đến hai công ty khởi nguồn và do đó tác động đến các điều kiện kinh tế địa phương và khu vực vẫn còn thấp. Các hoạt động của các văn phòng chuyển giao công nghệ của các trường đại học đôi khi được xem là rào cản đối với thương mại hóa các nghiên

cứu, bởi theo lý giải của Feld các điều khoản cấp phép của họ là vô lý và quá xa vời, sự bảo vệ SHTT còn hạn chế. Các doanh nghiệp được khởi sự bởi các cựu sinh viên có ý nghĩa quan trọng hơn (Roberts và Eesley, 2011). Theo Feld, đóng góp quan trọng nhất mà các trường đại học có thể làm cho một cộng đồng khởi nghiệp đó chính là các học sinh của trường, họ là những người mang lại những ý tưởng mới và nâng cao năng lực trí tuệ của cộng đồng. Hiệu quả hơn, các trường đại học có thể đóng vai trò là nhà tổ chức các hoạt động và các nhóm khởi nghiệp.

Điều không kém phần quan trọng là không nên bỏ qua sự hiện diện của các nhà cung cấp dịch vụ - các luật sư, kế toán viên, các cơ quan tuyển dụng và các nhà tư vấn kinh doanh, đó là những người hiểu được nhu cầu của các doanh nghiệp khởi nghiệp và có thể trợ giúp các doanh nghiệp non trẻ trong việc tránh được hoàn cảnh khó khăn và có thể thuê ngoài các hoạt động không trọng tâm. Các công ty như vậy thường sẵn sàng cung cấp miễn phí sự hỗ trợ của họ cho các doanh nghiệp khởi nghiệp với kỳ vọng có thể xây dựng mối quan hệ kinh doanh lâu dài.

3. Các yếu tố thúc đẩy hình thành hệ sinh thái khởi nghiệp

Điều chú ý đầu tiên đó là hệ sinh thái khởi nghiệp không phải xuất hiện ở bất cứ nơi nào. Chúng cần có mảnh đất màu mỡ. Các hệ sinh thái khởi nghiệp thường xuất hiện ở những nơi đã có một cơ sở tri thức vững vàng và được đánh giá cao, sử dụng số lượng lớn các nhà khoa học và các kỹ sư. Các tổ chức này là nguồn cung cấp nhân lực có kỹ năng cao, họ là những người khởi sự doanh nghiệp. Các tổ chức tri thức như các trường đại học nghiên cứu, các phòng thí nghiệm nghiên cứu công và phòng thí nghiệm NC-PT doanh nghiệp thực hiện một số vai trò trong việc gieo giống cho các cụm. Trước tiên nghiên cứu của các tổ chức này tạo ra các khám phá khoa học, tiến bộ công nghệ và tiến bộ về tri thức tạo cơ sở cho việc hình thành các doanh nghiệp mới. Thứ hai, họ là những thanh nam châm thu hút nhân tài, như các học giả nổi tiếng, các sinh viên năng khiếu và các nhà khoa học và các kỹ sư đầy tham vọng, nhờ đó thúc đẩy hơn nữa năng lực công nghệ của khu vực và làm tăng đội ngũ cá nhân những người có thể trở thành các nhà khởi nghiệp tương lai. Norton (2001) chỉ ra rằng hầu hết các nhà khởi nghiệp hàng đầu tại Thung lũng Silicon đi tiên phong trong cuộc cách mạng máy tính và Internet đã chuyển đến từ các vùng khác thuộc nước Mỹ. Tỷ lệ cao của các doanh nhân gốc Ấn và gốc Hoa sinh sống ở Thung lũng Silicon cũng được ghi nhận. Đa số các nhà khởi nghiệp ở Ottawa đều được thu hút đến từ các khu vực khác thuộc Canada và từ nước ngoài bằng các cơ hội việc làm trong các phòng thí nghiệm NC-PT của Chính phủ liên bang và phòng thí nghiệm Bell Northern Research (Harrison et al, 2004). Hơn nữa, các cơ sở nghiên cứu này còn thu hút nguồn tài trợ nghiên cứu đáng kể của chính phủ. Chính sách mua sắm công của chính phủ cũng có ý

ngĩa quan trọng. Vai trò quan trọng của nguồn kinh phí từ các dự án quốc phòng tại Route 128 của Boston và trong giai đoạn tăng trưởng ban đầu của Thung lũng Silicon cũng đã được nhiều nghiên cứu đề cập đến (Saxenian, 1994; Leslie, 2000; Adams, 2011).

Nhưng việc các doanh nghiệp khởi nghiệp có phát triển mạnh trên mảnh đất màu mỡ hay không còn phụ thuộc vào các điều kiện công nghệ và công nghiệp rộng lớn hơn. Trước tiên, tiến bộ công nghệ có tính đột phá, tạo ra những "gián đoạn", và từ đó nảy sinh các cơ hội mới. Thứ hai, quỹ đạo công nghệ phải là điều kiện tạo nên cách thức khai thác công nghệ. Thứ ba, công nghệ phải tạo ra các cơ hội thị trường nếu có các doanh nhân khởi sự doanh nghiệp. Vì thế sự hình thành các hệ sinh thái khởi nghiệp phụ thuộc vào sự phát triển của các thị trường công nghệ mới. Các điều kiện công nghiệp cũng ảnh hưởng đến quy mô của các công ty khởi nguồn. Nói chung các công ty khởi nguồn thường phổ biến hơn trong các giai đoạn mới nổi bật của một ngành công nghiệp, khi mà chưa có thiết kế sản phẩm nào đạt được sự thống trị (Rothwell, 1989).

Ngoài ra còn cần đến các tổ chức vườn ươm để thúc đẩy các nhà khởi nghiệp tương lai. Đây là nơi mà các doanh nhân có được các kỹ năng kỹ thuật và kiến thức về sản phẩm và thị trường, và có cơ hội phát triển sự hiểu biết về cơ cấu tổ chức, các chiến lược và hệ thống thích hợp. Đó cũng là nơi mà trong quá trình kinh nghiệm làm việc của mình, họ sẽ nhận ra các cơ hội thị trường và tìm cách khai thác chúng. Hầu hết các doanh nhân tại các doanh nghiệp công nghệ cao ở Ottawa đều làm một vài công việc, hoặc trong các tổ chức khác nhau hoặc trong cùng một tổ chức, trước khi họ bắt đầu công việc kinh doanh riêng của mình. Thường thông qua quá trình chuyển công việc như vậy, các nhà khoa học và các kỹ sư sẽ có được kinh nghiệm quản lý. Các tổ chức vườn ươm hiệu quả nhất là những công ty phát triển nhanh chóng dựa vào các công nghệ mũi nhọn mới, hoạt động tích cực trong các giai đoạn đầu của một ngành công nghiệp mới và tạo ra nhiều cơ hội thương mại để tận dụng lợi thế. Garnsey và Heffernan (2005) đã xác định tầm quan trọng của Acorn Computers như một nguồn xuất xứ của các công ty khởi nguồn ở Cambridge. Các vườn ươm hiệu quả còn cung cấp cho nhân viên của mình cơ hội tiếp xúc với công nghệ thực hành tốt nhất và các kiến thức sâu sắc về thị trường và khách hàng để phát hiện ra các cơ hội kinh doanh. Ngược lại, các nhà máy chi nhánh, thường chỉ tập trung vào sản xuất, thiếu NC-PT, tiếp xúc hạn chế với thị trường và cắt xén nhiều chức năng quản lý, là những vườn ươm nghèo nàn như đã được chứng minh tại "Silicon Glen" của Scotland (Turok, 1993; Brown, 2002). Nhiều hệ sinh thái khởi nghiệp tại các nền kinh tế mới nổi phụ thuộc mạnh vào vai trò trung gian của đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) cho thấy rất giống với mô hình bị cắt xén này. Thường trong các hệ sinh thái đó, chính phủ thực

hiện các hình thức can thiệp chủ động hơn nhiều để bù đắp cho sự thiếu tự chủ tại các chi nhánh địa phương.

Các phòng thí nghiệm nghiên cứu của chính phủ cũng là những vườn ươm không hiệu quả. Họ thiếu tiếp xúc với thị trường và nghiên cứu của họ thường không có ứng dụng thương mại trực tiếp (Lawton Smith, 1998). Cùng một lý do như vậy mà hầu hết các trường đại học cũng là vườn ươm nghèo nàn.

Các tổ chức vườn ươm còn tạo động cơ thúc đẩy các cá nhân bắt đầu khởi sự doanh nghiệp riêng. Ở đây lý do tiêu cực có xu hướng chiếm ưu thế, những lý do phổ biến nhất là các ý tưởng của cá nhân không được cấp quản lý chấp nhận. Saxenian (1994) đã tổng kết rằng: “các nhà khởi nghiệp tại Thung lũng Silicon thường là các kỹ sư, những người đã từng thất vọng bởi những nỗ lực không thành công trong việc theo đuổi những ý tưởng mới tại các công ty lớn trong khu vực”. Các công ty khởi nguồn với nhà khởi nghiệp thành công cũng rất quan trọng trong việc mang đến các mẫu hình tiêu biểu.

Một khi quá trình khởi nguồn tập hợp được xung lượng, nó hình thành một quá trình tuần hoàn thuận lợi, tự củng cố, dẫn đến việc hình thành một hệ sinh thái nuôi dưỡng và hỗ trợ cho nhiều hoạt động khởi nghiệp hơn nữa. Một trong những kết quả đó là việc sáng lập một công ty ở giai đoạn đầu của sự phát triển cụm là rất khác so với việc thành lập công ty khi các cụm đã vững vàng (Bresnahan et al, 2001). Trước tiên, các doanh nghiệp thành công tạo ra những mẫu hình tiêu biểu và hình thành tính chính thống cho hoạt động khởi nghiệp tiếp theo. Như Jurvetson (2000) đã nhận xét trong bối cảnh của Thung lũng Silicon rằng đối với những người sống trong khu vực, có rất nhiều người phát biểu: “Tôi có thể làm điều đó! Tôi có thể là một Marc Andreessen [người sáng lập Netscape] hoặc Jerry Yang [đồng sáng lập Yahoo!]”. Đối với họ, quá trình kinh doanh có vẻ ít bí ẩn và khó khăn hơn trong khi đối với những người bên ngoài khu vực, những con người thành công đó nghe có vẻ rất huyền diệu và bí ẩn.

Các công ty khởi nguồn cũng có tác dụng lan truyền kinh nghiệm chuyên môn và năng lực trình độ cao trong khu vực, khi các cá nhân mang theo các bí quyết kỹ thuật và quản lý, và chuyên môn của mình chuyển đến các tổ chức mới trong vai trò là người sáng lập hay các nhân viên chủ chốt, nắm lấy các ý tưởng họ có được trong các tổ chức địa phương khác và hình thành nên một quá trình học hỏi tập thể trong khu vực (Keeble và Wilkinson, 1999). Một tác dụng nữa của các công ty khởi nguồn đó là họ tạo ra khối lượng tới hạn quan trọng kích thích sự nổi lên của một mạng lưới hỗ trợ khởi nghiệp để duy trì và nuôi dưỡng sự hình thành và phát triển các doanh nghiệp khởi nghiệp. Ở đây có ba loại dịch vụ:

- Dịch vụ doanh nghiệp chuyên gia: đó là các công ty luật có chuyên môn sâu

trong việc chuyển giao tài sản trí tuệ, các công ty tiếp thị, các công ty săn tìm nhân lực quản lý (executive search firms), thực hành kế toán phù hợp với nhu cầu riêng của các doanh nghiệp khởi nghiệp công nghệ, các công ty tiếp thị công nghệ và truyền thông, tư vấn quản lý, tư vấn đánh giá công nghệ, thông tin công nghệ.

- Dịch vụ kỹ thuật: cơ khí chính xác, tạo mẫu, đúc chính xác, thử nghiệm, v.v...
- Các nhà cung cấp tài chính: công ty đầu tư mạo hiểm, ngân hàng đầu tư chuyên môn hóa về IPO.

Các dịch vụ hỗ trợ trên tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình khởi nghiệp và tăng trưởng bằng cách cho phép các doanh nghiệp mới tập trung vào lĩnh vực chuyên môn của mình, trong khi đi mua các dịch vụ và hỗ trợ chuyên môn (Saxenian, 1994).

Các yếu tố tiên quyết đối với việc hình thành hệ sinh thái khởi nghiệp

Isenberg (2010) đã liệt kê một danh mục các định hướng để chuẩn bị cho việc hình thành một hệ sinh thái khởi nghiệp (Bảng 1). Điều đáng chú ý là vai trò của chính phủ về cơ bản phải là người tạo điều kiện và chính phủ chỉ có vai trò gián tiếp trong chỉ đạo. Điểm quan trọng khác cần lưu ý trong danh sách các yếu tố điều kiện đó là sự cần thiết phải xây dựng dựa trên nền tảng công nghiệp địa phương để thúc đẩy tăng trưởng một cách hữu cơ các ngành công nghiệp hiện hữu và có khả năng là không có ngành công nghệ cao. Mặc dù việc khuyến khích các doanh nghiệp có tiềm năng tăng trưởng cao là điều quan trọng, nhưng các công ty như vậy cũng có thể có mức độ rủi ro cao hơn mức trung bình và nó không thể chọn làm người chiến thắng. Việc cố gắng để mô phỏng theo Thung lũng Silicon, hoặc tập trung vào “Mô hình kinh doanh Thung lũng Silicon” coi đó như một giải pháp chính sẽ có nguy cơ bị thất bại và có thể làm chệch hướng tập trung các nguồn lực còn hạn chế ra khỏi các lĩnh vực công nghiệp công nghệ thấp đến trung bình, là những ngành có thể có tính bền vững hơn (Reboud, Mazzarol và Soutar, 2014).

Bảng 1: Danh mục các định hướng ban đầu chuẩn bị cho việc xây dựng một hệ sinh thái khởi nghiệp

1	<i>Tránh mô phỏng hoàn toàn theo Thung lũng Silicon: Thung lũng Silicon là một hệ sinh thái khởi nghiệp thành công, nhưng nó chỉ phù hợp duy nhất cho khu vực của nó và khó có khả năng nhân rộng ở các khu vực khác.</i>
2	<i>Định hình hệ sinh thái xung quanh các điều kiện địa phương: cân nhắc các ngành công nghiệp tại địa phương có tiềm năng tăng trưởng, các năng lực hiện có và xây dựng dựa trên những nền tảng đó.</i>

3	<i>Thu hút khu vực tư nhân ngay từ ban đầu:</i> các hệ sinh thái khởi nghiệp phải được dẫn dắt bởi khu vực tư nhân và vai trò của chính phủ là tạo điều kiện chứ không cố gắng lãnh đạo hoặc kiểm soát.
4	<i>Ưu tiên những doanh nghiệp có tiềm năng cao:</i> trong khi phải có chỗ cho tất cả các loại doanh nghiệp, nhưng sự chú ý nên tập trung vào việc thúc đẩy sự phát triển các doanh nghiệp có năng lực đổi mới sáng tạo và tham gia thị trường toàn cầu.
5	<i>Chọn ra người chiến thắng lớn:</i> sự thành công luôn kích thích và thúc đẩy những người khác noi theo và nơi nào có các doanh nghiệp thành công thì họ cần được quảng bá và sử dụng làm trường hợp điển hình cho những người khác.
6	<i>Khắc phục những thách thức trực diện:</i> hoạt động khởi nghiệp ở một số nơi có thể bị kiểm chế bởi một nền văn hóa cố hữu hay bảo thủ không ưa rủi ro, điều này cần được khắc phục bằng các chương trình truyền thông và giáo dục tích cực.
7	<i>Chú trọng vào thực lực:</i> các công ty khởi nghiệp định hướng tăng trưởng không nên để bị lún sâu vào việc “có được đồng tiền dễ dàng” thông qua các khoản tài trợ hay các nguồn vốn mạo hiểm. Các doanh nghiệp cần phải có lợi nhuận và phát triển bền vững với sự quản lý tài chính tốt.
8	<i>Không xóa bỏ các cụm công nghiệp; giúp họ phát triển một cách hữu cơ -</i> sự mong muốn của chính phủ trong việc xây dựng các cụm công nghiệp nên kiểm chế bởi nhận thức rằng, các cụm này nổi lên một cách hữu cơ từ các ngành công nghiệp hiện có chứ không phải từ nỗ lực "chọn người chiến thắng" hay xây dựng những “cánh đồng xanh” công viên khoa học.
9	<i>Cải cách khuôn khổ pháp lý, các quy định luật pháp, tề quan liêu:</i> vai trò quan trọng của chính phủ đó là giải quyết các vấn đề pháp lý, tề quan liêu và các quy định như thuế, cấp phép và sự tuân thủ để không còn tồn tại những trở ngại không cần thiết cho các doanh nghiệp khởi nghiệp và phát triển doanh nghiệp nhỏ.

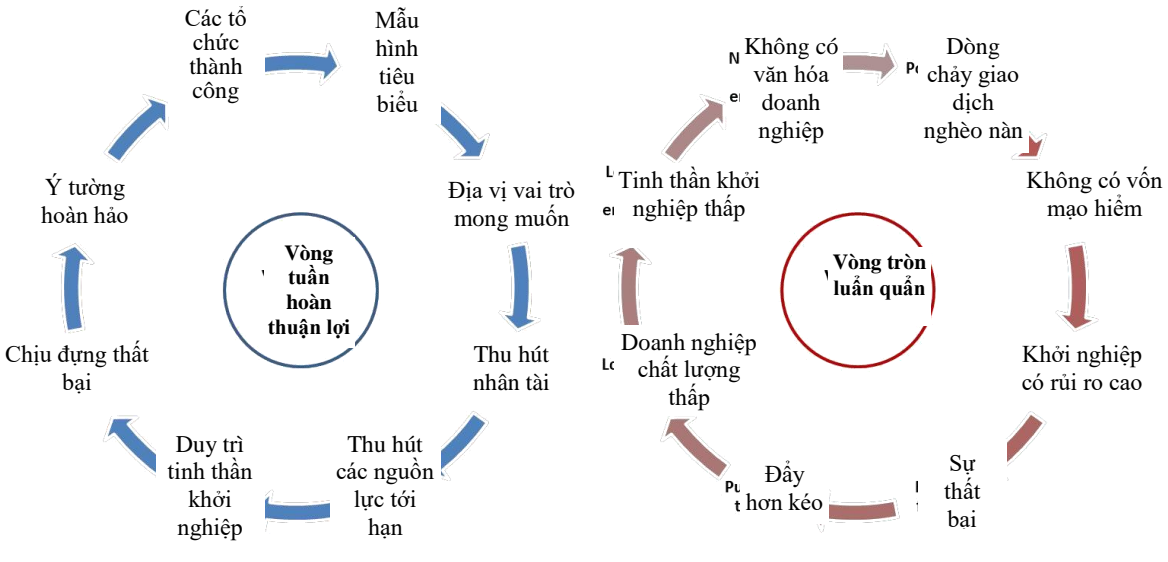
Nguồn: Isenberg (2010).

Thay thế vòng tròn luân quản bằng vòng tuần hoàn thuận lợi

Khi xem xét các yếu tố cần thiết để thúc đẩy khởi nghiệp công nghệ trong một khu vực, các nghiên cứu nhấn mạnh đến sự cần thiết về một chu trình tuần hoàn thuận lợi chứ không phải là một vòng luân quản nổi lên trong khu vực nếu các doanh nghiệp dựa vào công nghệ đã xuất hiện. Hình 1 minh họa hai loại vòng tuần hoàn, có thể thấy rằng vòng tuần hoàn thuận lợi (virtuous cycle) liên quan đến việc xây dựng dựa trên các doanh nghiệp thành công, họ được coi là những mẫu hình tiêu biểu và sử dụng để

thu hút những người muốn đến để học theo các mẫu hình đó. Trong chu trình này có sự khoan dung đối với thất bại và một dòng chảy vào gồm các nguồn lực quan trọng quyết định như nhân lực, tiền bạc và cơ sở hạ tầng.

Ngược lại, vòng tròn luẩn quẩn cho thấy một nền văn hóa không hỗ trợ cho doanh nghiệp và có một dòng chảy gồm một số ít các doanh nghiệp khởi nghiệp nhưng không đủ để thu hút vốn mạo hiểm, do đó tạo ra một môi trường nhiều rủi ro. Điều đó có thể làm tăng nỗi lo sợ thất bại, điều này đòi hỏi phải thúc đẩy hay hỗ trợ các công ty phát triển hơn là để cho họ bị kéo vào tăng trưởng nhờ các thế lực thị trường. Kết quả cuối cùng là các công ty kinh doanh chất lượng thấp và hiện trạng khởi nghiệp tổng thể thấp, dẫn đến một nền văn hóa nghèo nàn đối với các doanh nghiệp trong khu vực.



Sự hình thành vòng tuần hoàn thuận lợi

Bẫy vòng tròn luẩn quẩn

Hình 1: Vòng tuần hoàn thuận lợi và vòng tròn luẩn quẩn trong thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp khu vực

Theo Venkataraman (2004), có bảy yếu tố “vô hình” (bảng 2) phản ánh các điều kiện cần có trước khi vòng luẩn quẩn chuyển thành một chu trình tuần hoàn thuận lợi. Các chính phủ thường cố gắng phá vỡ vòng tròn luẩn quẩn của nền kinh tế thông qua một giải pháp duy nhất, phổ biến nhất đó là bơm vốn mạo hiểm. Nguồn vốn này thường được phân bổ thông qua các trung tâm phát triển doanh nghiệp nhỏ, và nhiều khu vực và quốc gia thậm chí còn thử nghiệm các quỹ đầu tư mạo hiểm “nhà nước”.

Tuy nhiên nếu chỉ có vốn mạo hiểm được bơm vào, nó sẽ dẫn đến tinh thần khởi nghiệp chất lượng thấp. Ở đây cần có nhiều giải pháp và được tiến hành đồng thời.

Trong khi đầu tư vốn mạo hiểm cung cấp tài chính khởi nghiệp có giá trị, nhưng nó không đủ để tạo ra một vòng tuần hoàn thuận lợi, cần có bảy yếu tố vô hình để giúp khởi động và sau đó duy trì chu trình tuần hoàn thích hợp.

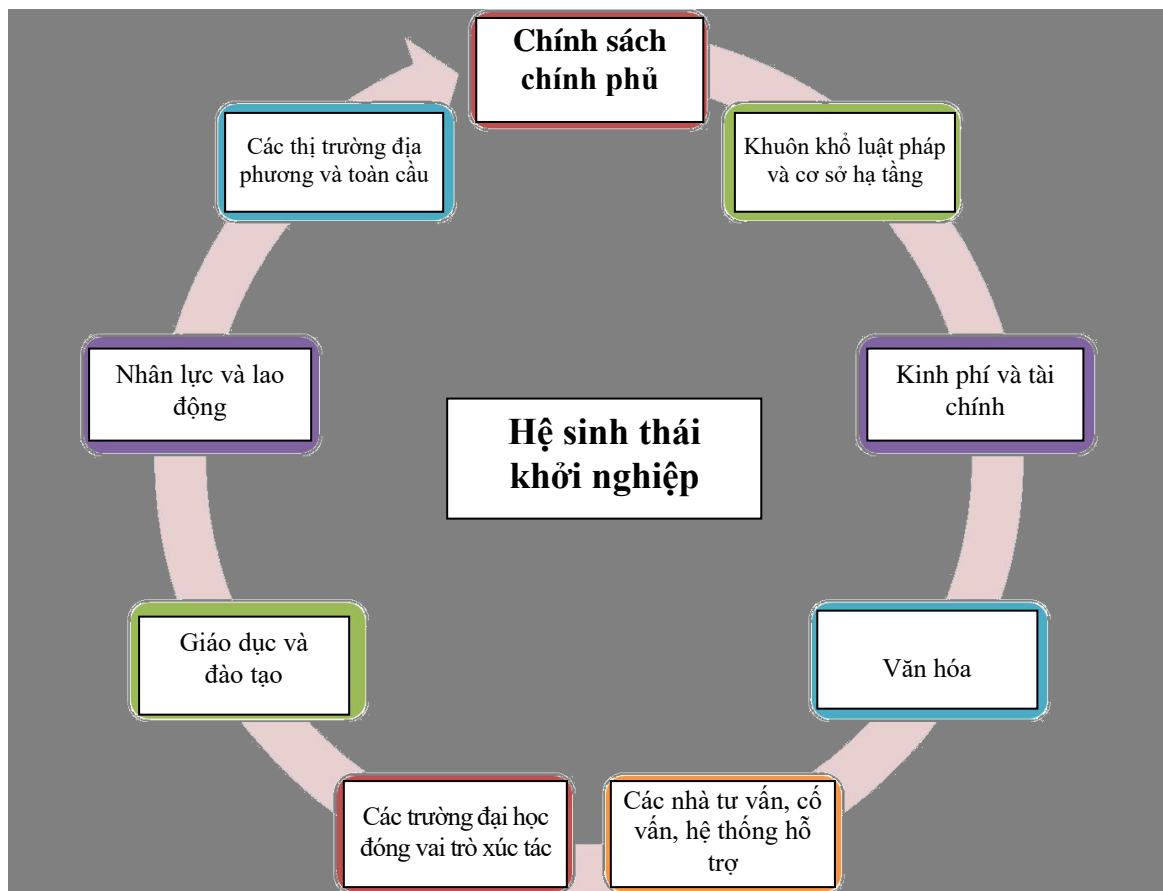
Bảng 2: Bảy yếu tố vô hình thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp khu vực

1	<i>Cần có các điểm trọng tâm có khả năng đưa ra các ý tưởng mới lạ: ở đây cần có các trung tâm (các trường đại học, vườn ươm, các trung tâm NC-PT) dùng để kích thích và thúc đẩy các sáng tạo mới.</i>
2	<i>Cần thiết phải có các mẫu hình tiêu biểu thích hợp: nên dùng các nhà khởi nghiệp hay các công ty thành công địa phương để làm những hình mẫu tiêu biểu để thu hút vốn mạo hiểm, tài năng kinh doanh mới và khuyến khích những người khác.</i>
3	<i>Sự cần thiết phải có các diễn đàn khởi nghiệp không chính thức: hoạt động khởi nghiệp và thúc đẩy đổi mới sáng tạo là một quá trình có tính xã hội hơn là tính kinh tế. Ở đây cần có các diễn đàn có thể giúp tạo điều kiện thúc đẩy quá trình xây dựng nguồn vốn xã hội, không cần đến các trao đổi chính thức được luật pháp thừa nhận.</i>
4	<i>Cần hình thành các ý tưởng mang đặc trưng khu vực: các công nghệ và các mô hình kinh doanh hình thành cần phù hợp với khu vực và có thể phát triển một cách hữu cơ bên trong nền tảng công nghiệp địa phương.</i>
5	<i>Cần thiết có các mạng lưới an toàn: tinh thần khởi nghiệp liên quan đến việc chấp nhận rủi ro và nhiều dự án mạo hiểm sẽ thất bại. Vì vậy cần có các mạng lưới an toàn như khả năng chịu rủi ro và thất bại, các biện pháp thuế và luật phá sản, và một hệ thống hỗ trợ phúc lợi xã hội không có tính trừng phạt đối với các doanh nhân không đạt được thành công.</i>
6	<i>Cần thiết có các công dẫn tới các thị trường lớn: Bất kỳ một dự án mạo hiểm nào khi đã đạt mức tăng trưởng cao hơn mức trung bình sẽ đều cần có khả năng tiếp cận đến các thị trường lớn quốc gia và quốc tế.</i>
7	<i>Cần có sự lãnh đạo điều hành: Một yếu tố quan trọng trong sự thành công của bất kỳ một dự án kinh doanh mạo hiểm nào đó là chất lượng lãnh đạo. Đội ngũ quản lý điều hành với các kỹ năng, nỗ lực và quyết tâm để làm cho doanh nghiệp phát triển và thành công trong các môi trường thách thức có ý nghĩa rất quan trọng.</i>

Nguồn: Venkataraman (2004).

4. Các thành phần của hệ sinh thái khởi nghiệp

Theo Isenberg (2010) và Diễn đàn Kinh tế Thế giới (WEF 2013) một hệ sinh thái khởi nghiệp bao gồm chín thành phần như được minh họa ở Hình 2. Các thành phần này liên quan đến các thiết lập chính sách của chính phủ về các khía cạnh vĩ mô và vi mô của nền kinh tế, và còn có các khuôn khổ quy định và luật pháp điều hành, cùng với các thành phần cơ sở hạ tầng (như điện, nước, khí đốt, đường bộ, đường sắt, vận tải hàng không, viễn thông, băng thông rộng).



Hình 2: Các thành phần của hệ sinh thái khởi nghiệp

Lĩnh vực tài chính cũng rất quan trọng, bao gồm các nguồn vay chính thức và không chính thức và vốn cổ phần đối với các doanh nghiệp mới và đang tăng trưởng. Văn hóa đóng vai trò quan trọng, về khía cạnh chấp nhận rủi ro và khoan dung của xã hội đối với thất bại, tuy nhiên ở đây có những mẫu hình tiêu biểu về khởi nghiệp thành công và mong muốn áp dụng những ý tưởng mới và đổi mới sáng tạo.

Điều không kém phần quan trọng đó là tính khả dụng của các dịch vụ tư vấn, cố vấn và hỗ trợ kinh doanh, sự tham gia của các trường đại học trong hệ thống và sự cung

cấp giáo dục và đào tạo cho các nhà khởi nghiệp và nhân viên. Giáo dục và đào tạo cũng cần thiết để tạo ra nguồn nhân lực và nhân công kỹ thuật lành nghề mà các doanh nghiệp khởi nghiệp yêu cầu, bao gồm cả khả năng tiếp cận nguồn nhân công nhập cư. Cuối cùng, cần có khả năng xâm nhập vào các thị trường lớn trong nước và quốc tế thông qua các doanh nghiệp lớn và chuỗi cung ứng của chính phủ.

II. PHÁT TRIỂN HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP: VAI TRÒ CỦA CHÍNH SÁCH CHÍNH PHỦ

1. Các nguyên tắc chính sách chung:

Bảng 3 dưới đây liệt kê các nguyên tắc chung về chính sách của chính phủ đối với các hệ sinh thái khởi nghiệp:

Bảng 3: Các nguyên tắc chung về chính sách chính phủ trong các hệ sinh thái khởi nghiệp

1	<i>Không thể tạo ra một điều gì đó từ chỗ không có gì</i> - Các hệ sinh thái khởi nghiệp cần được phát triển từ các ngành công nghiệp hiện có bên trong một khu vực hay đất nước.
2	<i>Các tiếp cận chính sách cần tiến hóa theo thời gian</i> - các hệ sinh thái khởi nghiệp là những hệ thống phức hợp và có tính động, chúng cần được định hình và phát triển theo cách hữu cơ và sự tiến hóa của chúng không thể thúc giục vội vã bằng sự can thiệp trực tiếp.
3	<i>Không có một mô hình phù hợp cho tất cả</i> - mỗi hệ sinh thái khởi nghiệp đều có đặc thù riêng, độ lớn và hình thù của chúng được xác định bởi các điều kiện địa phương trong phạm vi của từng thành phần trong hệ sinh thái.
4	<i>Các sáng kiến Chính phủ có thể sẽ không hiệu quả nếu triển khai trong sự cô lập</i> - không có "viên đạn ma thuật" nào có thể sử dụng để kích thích sự tăng trưởng trong một hệ sinh thái khởi nghiệp. Mỗi thành phần đều có tầm quan trọng ngang nhau, nếu thiếu bất kỳ một thành phần nào đó thì hệ thống sẽ thất bại hoặc không phát triển được.
5	<i>Các hệ sinh thái khởi nghiệp đòi hỏi một cách tiếp cận "từ trên xuống" và "từ dưới lên"</i> - cần thiết lập chính sách chính phủ ở cả hai cấp vĩ mô và vi mô để giúp kích thích và duy trì sự phát triển của một hệ sinh thái khởi nghiệp.
6	<i>Phân biệt giữa chính sách doanh nghiệp nhỏ và chính sách khởi nghiệp</i> - hầu hết các doanh nghiệp nhỏ không phải do các nhà khởi nghiệp sở hữu và điều hành. Mặc dù

	phần lớn các doanh nghiệp là doanh nghiệp nhỏ, nhưng chỉ có một tỷ lệ tương đối nhỏ tập trung vào tăng trưởng.
7	<i>Chính sách đối với các doanh nghiệp tăng trưởng cao nên phản ánh tính đa dạng của các công ty đó - là những công ty tăng trưởng cao không nhất thiết chỉ có trong các lĩnh vực công nghệ cao. Hơn nữa, các con đường tăng trưởng của chúng ít khi mang đặc điểm tuyến tính, chỉ có rất ít doanh nghiệp tăng trưởng cao được hỗ trợ bằng vốn mạo hiểm và nhiều doanh nghiệp này phát triển thông qua việc mua lại.</i>

Nguồn: Mason and Brown (2014).

Thành phần trước tiên và cũng quan trọng nhất của một hệ sinh thái khởi nghiệp đó là chính sách của chính phủ. Điều này không chỉ liên quan đến các lĩnh vực quan hệ trực tiếp với doanh nghiệp nhỏ hay tinh thần khởi nghiệp, mà đối với một phạm vi rộng các chính sách liên quan đến hệ thống thuế, các dịch vụ tài chính, viễn thông, giao thông, thị trường lao động, nhập cư, hỗ trợ công nghiệp, giáo dục và đào tạo, cơ sở hạ tầng và y tế. Phần lớn mối quan tâm của các chính phủ liên quan đến chính sách doanh nghiệp nhỏ và chính sách khởi nghiệp là các dự án khởi nghiệp mạo hiểm, cộng với các doanh nghiệp nhỏ và doanh nghiệp khởi nghiệp đóng một vai trò quan trọng trong tạo việc làm.

Một yếu tố khác tác động đến mối quan tâm chính sách chính phủ về doanh nghiệp nhỏ và khởi nghiệp đó là sự công nhận rằng hầu như trên khắp thế giới, doanh nghiệp SME chiếm đa số. Ví dụ trong nhóm 34 nền kinh tế tiên tiến thuộc OECD, các doanh nghiệp SME (được xác định là các doanh nghiệp có ít hơn 250 nhân công và có doanh thu hàng năm thấp hơn 50 triệu euro) chiếm trung bình 99% trong tổng số các công ty, cung cấp khoảng 67% số việc làm và hơn một nửa tổng giá trị gia tăng (OECD, 2010).

Cần nhận thức rằng chính sách đối với đa số doanh nghiệp nhỏ có thể phải giải quyết một tập hợp các vấn đề khác so với yêu cầu chính sách thúc đẩy các doanh nghiệp khởi nghiệp. Chính sách doanh nghiệp nhỏ có xu hướng tập trung vào hỗ trợ 'giao dịch', bao gồm các vấn đề về quy định và tuân thủ, thường là bên trong các ngành công nghiệp cụ thể. Các doanh nghiệp khởi nghiệp cần đến sự hỗ trợ mang tính 'quan hệ' hơn. Sự hỗ trợ đó thường có tính nhạy cảm thời gian, năng động, tập trung chiến lược và dựa trên cơ sở ngang hàng (Mason và Brown 2014). Trong khi một SME thông thường có thể yêu cầu hỗ trợ giao dịch (ví dụ như trong việc tuân thủ), thì các SME khởi nghiệp lại cần sự hỗ trợ quan hệ. Doanh nghiệp khởi nghiệp có tính chất chung hơn và họ giao dịch với các công ty đang tìm kiếm sự tăng trưởng cao hơn mức trung bình và do đó được cho là có mức rủi ro cũng cao hơn mức trung bình.

Theo Mason và Brown (2014), chính sách chính phủ liên quan đến sự phát triển các hệ sinh thái khởi nghiệp cần phải giải quyết bảy nguyên tắc chung (bảng 3) và bất kỳ hệ sinh thái khởi nghiệp bền vững nào cũng cần phải phát triển một cách hữu cơ từ các ngành công nghiệp hiện tại, điều đó chứng minh khả năng tồn tại của chúng trong các điều kiện địa phương. Các chính sách chính phủ hay tìm cách kích thích sự phát triển các bản sao của Thung lũng Silicon thông qua việc xây dựng các công viên khoa học và trung tâm công nghệ. Thực tế cho thấy là các biện pháp này hiếm khi thành công.

Thứ nhất, các nhà hoạch định chính sách cần nhận thức rằng “không thể tạo ra một cái gì đó từ chỗ không có gì”. Các hệ sinh thái khởi nghiệp dựa trên cơ sở các tài sản đã có từ trước và không phải chỉ có một công cụ liên quan đến các ngành công nghiệp công nghệ cao. Các ngành công nghiệp truyền thống như thực phẩm và đồ uống, năng lượng, hậu cần, cấp thoát nước, công nghiệp chế tạo, tất cả cùng tạo ra nền tảng để hình thành các hệ sinh thái khởi nghiệp năng động, có giá trị gia tăng cao. Chúng thường được coi là nơi đáng sống và có một số cơ sở tri thức đáng kể. Tốt nhất, chính phủ có thể đóng góp vào các điều kiện tiên quyết cho sự nổi lên của các hệ sinh thái khởi nghiệp, ví dụ như thông qua các chính sách đầu tư có tính chọn lọc cao.

Thứ hai, các phương pháp tiếp cận chính sách cần tiến hóa theo thời gian. Các hệ sinh thái là những thực thể động và phức tạp. Vì thế hình thức can thiệp thích hợp là phải tác động đến sự trưởng thành của hệ sinh thái. Ví dụ, ở giai đoạn mới nổi có thể cần đến sự hỗ trợ các quá trình khởi nghiệp, nhưng khi hệ sinh thái đã trưởng thành thì lại cần giúp các doanh nghiệp phát triển tổ chức, phát triển nguồn nhân lực, hỗ trợ hội nhập quốc tế và tiếp cận nguồn vốn tăng trưởng.

Thứ ba, ở đây không có cách tiếp cận "một mô hình phù hợp cho tất cả". Mỗi hệ sinh thái đều có tính độc đáo. Nhiều thành phần trong các hệ sinh thái sẽ khác nhau. Thái độ văn hóa địa phương, cơ cấu hệ thống ngân hàng địa phương và các chính sách giáo dục, tất cả đều sẽ ảnh hưởng đến bản chất của các hệ sinh thái địa phương. Cách tiếp cận đơn giản chỉ muốn sao chép các hệ sinh thái khác là không thích hợp và có khả năng thất bại. Mỗi hệ sinh thái cần có cách tiếp cận riêng tùy thuộc vào hoàn cảnh địa phương. Điều này được nhấn mạnh bởi sự gia tăng mô phỏng Thung lũng Silicon ở mọi nơi (Silicon Somewhere) trong đó phần lớn là sự thực hành tuyên truyền cổ động theo chính sách mà ít chú ý đến đặc tính và khả năng cụ thể của các địa phương.

Thứ tư, các sáng kiến có thể sẽ không hiệu quả nếu được áp dụng trong sự cô lập. Ví dụ, việc tăng nguồn cung vốn mạo hiểm có thể không có hiệu quả nếu không có lưu lượng giao dịch. Việc khuyến khích thêm nhiều người khởi sự doanh nghiệp có thể ít có tác động nếu như hoạt động khởi nghiệp này bị diễn ra tại các vùng tăng trưởng thấp. Việc áp dụng giáo dục tinh thần khởi nghiệp sẽ không hiệu quả nếu sinh viên tốt nghiệp chuyển đến các môi trường thuận lợi khởi nghiệp hơn. Chính sách cần được

tiến hành theo cách tổng thể.

Thứ năm, việc phát triển các hệ sinh thái khởi nghiệp cần phải là một sự pha trộn của các cách tiếp cận “từ trên xuống” và “từ dưới lên”. Các điều kiện khung thích hợp là cần thiết. Ví dụ, luật nhập cư không nên tạo ra rào cản đối với việc thu hút nhân tài. Các quyền sở hữu tài sản cần được tôn trọng. Việc đánh thuế doanh nghiệp và cá nhân cần phải có các biện pháp khuyến khích thích hợp để thưởng công cho việc dám chấp nhận rủi ro và khuyến khích tái đầu tư. Mặt khác, nên tránh sử dụng các khoản trợ cấp và trợ giá vì chúng có thể làm sai lệch hành vi khởi nghiệp. Nhưng cũng có yêu cầu về các xúc tiến “từ dưới lên” để cải thiện môi trường. Cách tiếp cận này được coi như việc tạo “keo dính” để kết nối các thành phần tham gia khác nhau trong hệ sinh thái. Hơn nữa, những xúc tiến từ dưới lên không nên được coi là trách nhiệm riêng của chính phủ. Feld lập luận rằng sự phát triển các hệ sinh thái khởi nghiệp đòi hỏi phải có đầu vào tích cực từ cộng đồng doanh nghiệp. Sự hỗ trợ mạnh mẽ từ phía các doanh nghiệp lớn trong hệ sinh thái cũng là điều cần thiết, và quan trọng là sự tham gia như vậy được thúc đẩy bởi những cân nhắc thương mại, chứ không phải là trách nhiệm xã hội (Ebdrup, 2013). Tuy nhiên, các nhà hoạch định chính sách hiếm khi tìm cách liên kết với các công ty lớn hơn trong hệ sinh thái. Isenberg (2012) đã chỉ ra khả năng xuất hiện các điểm “bùng phát” (*tipping points*) khi hệ sinh thái có thể tự lực, cho phép giảm tham gia của chính phủ.

Thứ sáu, điều quan trọng là phải nhận thức được sự khác biệt giữa các chính sách doanh nghiệp nhỏ với các chính sách khởi nghiệp. Chính sách doanh nghiệp nhỏ là một cách tiếp cận khá phân tán, chú trọng vào việc làm tăng số lượng các doanh nghiệp khởi sự. Đây là loại chính sách công không được đề cao do có sự tăng trưởng hạn chế, thời gian tồn tại ngắn và tỷ lệ thất bại cao, đa số các doanh nghiệp khởi sự bị thay thế. Chính sách khởi nghiệp ngược lại quan tâm đến sự hỗ trợ cho các doanh nghiệp có tiềm năng tăng trưởng cao. Các doanh nghiệp này có nhiều khả năng cần đến sự hỗ trợ có tính quan hệ hơn là giao dịch. Hơn nữa, họ có thể được hưởng lợi nhiều nhất từ sự hỗ trợ trên cơ sở ngang hàng (Mason và Brown, 2013) để có được những cơ hội lớn hơn về học hỏi kinh nghiệm và chia sẻ kiến thức tiềm ẩn. Hơn nữa, với đặc điểm tư chất và không ổn định của tăng trưởng doanh nghiệp, sự hỗ trợ như vậy cần nhạy cảm với thời gian, nhằm mục đích hỗ trợ các doanh nghiệp đã có kinh nghiệm “châm ngòi” tăng trưởng và do đó đang trải qua những thay đổi hệ thống về cấu trúc và hoạt động của doanh nghiệp (Brown và Mawson, 2012).

Thứ bảy, các chính sách thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp tăng trưởng cao cần nhận thức được tính chất đa dạng của các công ty tăng trưởng cao (HGFs) chứ không phải dựa vào đó để làm khuôn mẫu. (Brown et al, 2014) đã xác định có ít nhất sáu nhìn nhận sai lầm: không phải tất cả các HGFs đều mới/trẻ; họ không chiếm đa số trong các

lĩnh vực công nghệ cao; các trường đại học không phải là nguồn chủ yếu của HGFs; chỉ có một số ít HGFs được hỗ trợ bằng vốn mạo hiểm; chúng không thể hiện sự tăng trưởng theo kiểu tàu chợ (*liner*) - nghĩa là tăng trưởng nhanh chỉ theo từng đợt; và họ không chỉ tăng trưởng hữu cơ - việc mua lại cũng đóng vai trò đáng kể.

Bản chất, độ lớn và sự định hình của một hệ sinh thái khởi nghiệp sẽ thay đổi phụ thuộc vào các điều kiện địa phương. Ở đây cũng không có “viên đạn ma thuật” nào có thể bắn trúng vào một khu vực hay một nền kinh tế để thúc đẩy sự phát triển của một hệ sinh thái khởi nghiệp. Chính sách chính phủ cần giải quyết tất cả các thành phần của hệ thống này và đảm bảo rằng chúng được vận hành theo một phương thức lành mạnh và hiệu quả. Điều đó đòi hỏi chính sách chính phủ cần có tính toàn diện nhất có thể, với sự chú trọng nhằm vào cả hai cấp độ chính sách vĩ mô và vi mô để tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp thông qua một cách tiếp cận đồng thời “từ trên xuống” và “từ dưới lên”.

2. Những thay đổi trong chính sách phát triển doanh nghiệp: truyền thông và định hướng tăng trưởng

Trong phân tích về các hệ sinh thái khởi nghiệp Mason và Brown (2014) đã nhấn mạnh đến sự khác biệt giữa các cách tiếp cận truyền thông đối với tinh thần khởi nghiệp với chính sách doanh nghiệp nhỏ và các chính sách kích thích tăng trưởng khác.

Cách tiếp cận chính sách phát triển doanh nghiệp truyền thống

Các cách tiếp cận chính sách truyền thống tập trung vào các cá nhân và doanh nghiệp cụ thể, hoặc là vào các cụm doanh nghiệp có đặc trưng riêng về địa lý. Chính sách tập trung vào sự gia tăng tổng số các doanh nghiệp và thường thực hiện bằng cách đầu tư vào các chương trình khởi sự. Các chính sách tài chính tập trung vào việc làm tăng tính khả dụng của các nhà đầu tư thiên thần và nguồn đầu tư mạo hiểm. Sự chú ý còn hướng đến các công nghệ hay các sáng chế cụ thể, với sự tập trung mạnh vào NC-PT, bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ (IP) và các lĩnh vực công nghệ cao.

Các chính sách của chính phủ cũng tìm cách “chọn người chiến thắng” bằng cách định hướng tài trợ và các chương trình vào các bộ phận cụ thể của hệ sinh thái khởi nghiệp (ví dụ như vườn ươm doanh nghiệp, các quỹ đầu tư mạo hiểm, nghiên cứu trường đại học hoặc NC-PT) hơn là có một cách tiếp cận toàn diện. Sự hỗ trợ cho các doanh nghiệp chủ yếu mang tính giao dịch thông qua các khoản tài trợ, ưu đãi về thuế và trợ cấp công nghiệp hoặc các chương trình trợ giúp. Mô hình này chủ yếu mang tính "từ trên xuống" và chịu sự điều khiển từ cấp quốc gia với một vài xúc tiến được chuyển giao cho các cấp địa phương (*Mason và Brown 2014*).

Cách tiếp cận chính sách phát triển doanh nghiệp mang định hướng tăng trưởng

Ngược lại, Mason và Brown (2014) cho rằng một cách tiếp cận định hướng tăng trưởng để phát triển doanh nghiệp sẽ tập trung chủ yếu vào các loại hình nhà khởi nghiệp, các mạng kết nối của họ và vào việc họ có thể hình thành các cụm tạm thời như thế nào. Chính mục đích chiến lược của đội ngũ quản lý, những người đang lãnh đạo các công ty của họ theo hướng tăng trưởng khởi nghiệp có ý nghĩa quan trọng nhất.

Chính sách chính phủ nên chú trọng vào việc trợ giúp các doanh nghiệp đang theo đuổi sự tăng trưởng. Loại hình khởi nghiệp này có thể có mặt trong bất cứ ngành công nghiệp nào, không chỉ ở các ngành công nghiệp công nghệ cao. Hình thức hỗ trợ đòi hỏi mang tính quan hệ hơn. Đó là tạo điều kiện xây dựng mạng lưới, kết nối các doanh nghiệp nhỏ và các nhà khởi nghiệp với các thực thể khác có thể hỗ trợ cho sự tăng trưởng của họ. Một cách tiếp cận có tính hệ thống hay toàn diện hơn là điều cần thiết để phát triển các hệ sinh thái theo cách tổng thể thay vì chỉ tìm kiếm đầu tư vào một vài thành phần trong đó.

Chính sách của chính phủ cần nhằm mục tiêu vào việc thúc đẩy các mối liên kết giữa các doanh nghiệp khởi nghiệp với các thành phần tham gia khác trong hệ sinh thái nhằm kích thích đổi mới sáng tạo. Họ là các khách hàng, người dùng cuối, các nhà cung cấp và các trường đại học. Sự đổi mới sáng tạo được truyền bá chủ yếu thông qua các mạng xã hội và sự hợp tác dựa trên sự tin tưởng và lợi ích lẫn nhau có thể là một cơ hội lớn để thúc đẩy đổi mới sáng tạo và thương mại hóa. Đổi mới sáng tạo cũng có thể được tìm thấy trong tất cả các lĩnh vực của nền kinh tế, cả các ngành mới và truyền thống, và thông qua tất cả các lĩnh vực công nghệ từ thấp, trung bình đến công nghệ cao. Thay vì tuân theo cách tiếp cận "từ trên xuống", các chính sách chính phủ cần tập trung vào một mô hình phân cấp nhằm vào các cấp địa phương và khu vực.

Bảng 4 : Những khác biệt giữa các chính sách phát triển doanh nghiệp theo truyền thống và theo cách định hướng tăng trưởng

Chính sách doanh nghiệp truyền thống	Chính sách doanh nghiệp định hướng tăng trưởng
Chú trọng vào các thành phần tham gia cụ thể, như các cá nhân, các nhà khởi nghiệp, các cụm theo doanh nghiệp địa lý.	Chú trọng vào các loại hình nhà khởi nghiệp cụ thể, mạng lưới các nhà khởi nghiệp hay các cụm "tạm thời".
Mục tiêu chính sách là tạo ra thêm nhiều	Mục tiêu chính sách nhằm vào các nhà khởi

nhà khởi nghiệp và phát triển thêm nhiều dự án mạo hiểm.	ng nghiệp có tiềm năng cao hay “khởi nghiệp bom tấn” có tiềm năng kinh tế lớn nhất.
Can thiệp chính sách nhằm vào các bộ phận trong hệ sinh thái khởi nghiệp (phi hệ thống).	Chính sách nhằm vào các thành phần kết nối bên trong các hệ sinh thái tạo khả năng cho hệ thống hoạt động chức năng tốt hơn (cách tiếp cận hệ thống)
Sự hỗ trợ chủ yếu mang hình thức “giao dịch” như các khoản trợ cấp, ưu đãi thuế, tài trợ, vv...	Sự hỗ trợ chủ yếu mang hình thức “quan hệ” như xây dựng mạng lưới, phát triển các mối liên kết giữa các thành phần tham gia khởi nghiệp, căn chỉnh các ưu tiên, thúc đẩy sự tương tác trên cơ sở ngang hàng.
Sự thúc đẩy chính của các nhà hoạch định chính sách đó là tạo ra và thúc đẩy các nguồn khởi nghiệp về tài chính nhằm mục tiêu vào các công ty khởi nghiệp, đặc biệt là hình thức đầu tư mạo hiểm và thiên thần.	Công nhận doanh nghiệp khác nhau có các yêu cầu tài trợ khác nhau như tài trợ bằng vay nợ (debt finance), cho vay ngang hàng, gây vốn từ cộng đồng, vv... Khi các doanh nghiệp phát triển và gia tăng phạm vi, các doanh nghiệp khác nhau cần sự tiếp cận đến các nguồn tài trợ phục vụ tăng trưởng hay tài trợ hỗn hợp khác nhau.
Việc tạo ra tài sản trí tuệ mới và đổi mới sáng tạo của công ty được coi là vô cùng quan trọng. Các chính sách chú trọng rất nhiều vào NC-PT và bảo hộ quyền SHTT. Khuyến khích đổi mới công nghệ và sáng tạo mạnh mẽ trong các ngành công nghệ cao.	Sự chú trọng nhằm vào việc phát triển các hệ thống đổi mới sáng tạo và thúc đẩy liên kết với các khách hàng, người sử dụng cuối, các nhà cung ứng, các trường đại học,... Sự thừa nhận ngày càng tăng về các nguồn đổi mới sáng tạo mở và không được bảo hộ. Đổi mới sáng tạo lan truyền qua nhiều lĩnh vực và ngành công nghiệp, cả các ngành mới và truyền thống.
Cấp độ chính sách được hoạch định chủ yếu theo hướng “từ trên xuống”. Việc thực hiện chính sách chủ yếu được thực hiện ở cấp quốc gia.	Phần lớn các chính sách hệ thống có hiệu lực ở cấp vùng hay địa phương. Xuất hiện các khuôn khổ chính sách đa cấp.

Nguồn: *Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship*, OECD, 2014.

3. Chính sách phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp

Đề hoạch định chính sách phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp, sự chú trọng chính sách cần nhằm vào bốn nhóm mục tiêu chính sau:

- Chủ thể thực hiện khởi nghiệp trong hệ sinh thái
- Các nhà cung cấp nguồn lực khởi nghiệp trong hệ sinh thái
- Các nhà kết nối khởi nghiệp trong hệ sinh thái
- Định hướng khởi nghiệp trong hệ sinh thái

Những chủ thể tiến hành khởi nghiệp trong hệ sinh thái.

Trước hết là những chủ thể thực hiện khởi nghiệp, bao gồm cả các doanh nghiệp còn non trẻ ở giai đoạn tiền khởi sự, hay những người tham gia vào các hoạt động khởi sự thành lập dự án mạo hiểm mới. Cũng có các nhà khởi nghiệp còn chưa có kinh nghiệm, những người mới học để vận hành các dự án kinh doanh mạo hiểm mới hoặc tái thiết lại các công ty mà họ vừa mới mua lại. Bên cạnh đó còn có các nhà khởi nghiệp hàng loạt (*serial*) và đầu tư gián tiếp (*portfolio*) có kinh nghiệm hơn. Các thành phần thực hiện khởi nghiệp này cần được tạo điều kiện thuận lợi thông qua các cơ sở hạ tầng mềm và cứng, như các dịch vụ tư vấn và hỗ trợ, các khóa đào tạo, các vườn ươm, không gian làm việc chung, các diễn đàn kết nối mạng lưới và các chương trình tăng tốc.

Hầu như mọi quốc gia đều tiến hành một loạt các chính sách doanh nghiệp để thúc đẩy sự hình thành và phát triển các dự án mạo hiểm kinh doanh mới. Các hình thức hỗ trợ chủ yếu thường là cung cấp thông tin và tư vấn cho các doanh nhân mới. Những chính sách này có đặc trưng là không phân biệt các loại khởi nghiệp mục tiêu. Cách tiếp cận này không được thiết kế để thúc đẩy các doanh nghiệp khởi nghiệp tăng trưởng cao. Do đó, ở đây cần có sự tập trung đặc biệt vào việc khuyến khích sự hình thành các doanh nghiệp khởi nghiệp tăng trưởng cao trong hệ sinh thái khu vực. Các cách tiếp cận chính bao gồm: (i) hỗ trợ cho các doanh nhân trong thời gian tiền khởi sự, và các giai đoạn đầu khởi nghiệp thông qua sự hỗ trợ chuyên sâu và tư vấn; và (ii) hỗ trợ cho các doanh nghiệp khởi nghiệp thông qua ươm tạo doanh nghiệp, cung cấp mặt bằng kinh doanh, tư vấn, cơ hội kết nối mạng lưới và tài chính (Miller và Bound, 2011).

Các tổ chức thúc đẩy kinh doanh được dẫn dắt bởi khu vực tư nhân cũng được thành lập để giúp nuôi dưỡng các dự án mạo hiểm còn non nớt (Miller và Bound, 2011). Các chương trình này đặc biệt phổ biến ở các hệ sinh thái khởi nghiệp thành công như Thung lũng Silicon (*Blueseed, Y Combinator, 500 Start-Up*), Boston (*Techstars*) và New York (*NYC Seedstart*). Một số vận hành cả ở Mỹ và các địa điểm

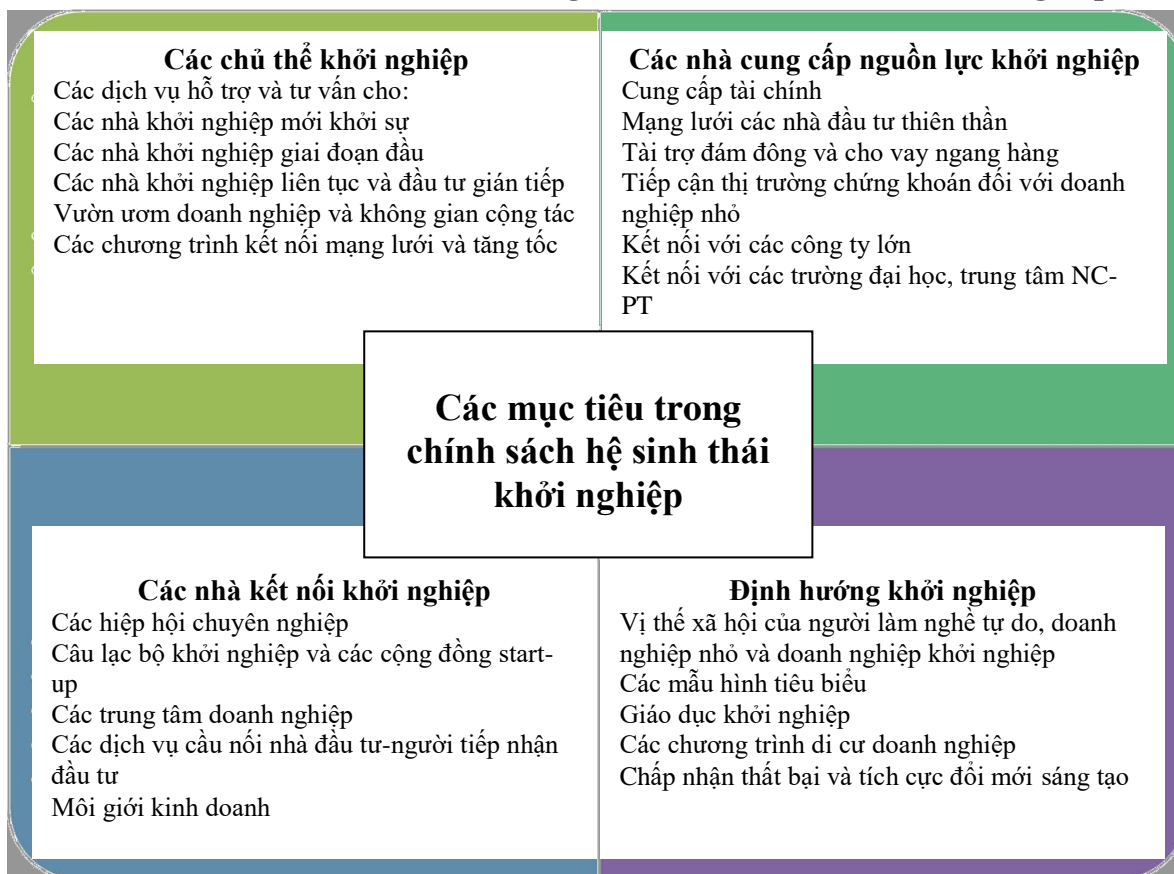
khởi nghiệp nóng khác như Israel (*như DreamIt Ventures*). Trái ngược với các vườn ươm truyền thống dựa trên cơ sở tiếp cận nguồn thu nhập cho thuê (*rental income*), các phiên bản mới hơn này được vận hành theo mô hình tài trợ dựa trên vốn cổ phần được đặc trưng bằng sự tiếp nhận cạnh tranh và thời gian tham gia có chừng mức trong chương trình. Đặc điểm quan trọng của các chương trình này là sự thúc đẩy các cộng đồng khởi nghiệp, và điều đó tạo điều kiện thuận lợi cho việc chia sẻ tri thức. Mô hình khu vực tư nhân này ít phổ biến bên ngoài nước Mỹ, và những tiềm ẩn ở những nơi khác thường có sự hỗ trợ của khu vực nhà nước. Các tổ chức thúc đẩy kinh doanh thường được đặt tại những nơi có cơ sở vật chất hiện hữu. Tuy nhiên, một số là những không gian ảo. Một ví dụ điển hình về chương trình do khu vực nhà nước lãnh đạo, với cách tiếp cận ảo hướng đến doanh nghiệp đó là HGSU (*Enterprise's High Growth Start-Up Unit*) ở Scotland, là chương trình hợp tác chặt chẽ với một số ít các công ty có tiềm năng cao ở giai đoạn khởi nghiệp ban đầu để giúp họ tiếp cận đến các nguồn lực của khu vực công (*ví dụ như hỗ trợ đổi mới sáng tạo, tiếp cận tài chính, v.v...*) để tạo cho họ khả năng phát triển nhanh chóng. Trung tâm của sự chú trọng chính sách mới này là sự tin tưởng rằng các doanh nghiệp cần có khả năng để kết nối tốt hơn với các thành phần tham gia khởi nghiệp khác, chẳng hạn như với các nhà đầu tư thiên thần và các cố vấn. Nhiều vườn ươm của khu vực công cũng liên quan đến trường đại học, bởi vì liên kết với trường đại học được xem như là một nguồn tri thức và đổi mới sáng tạo quan trọng mà các doanh nghiệp có thể tiếp cận và khai thác. Không giống như cách tiếp cận khu vực tư nhân đối với ươm tạo doanh nghiệp, hầu hết các chương trình của khu vực công, như HGSU, được thực hiện với các doanh nghiệp mới thành lập không phân biệt nơi họ đặt trụ sở ở đâu. Kết quả là họ không đạt được những lợi ích kết nối mạng lưới, là những lợi ích thường đổ dồn cho các doanh nghiệp có cùng địa điểm trong một vườn ươm hay một không gian thúc đẩy kinh doanh.

Các nhà cung cấp nguồn lực khởi nghiệp

Nhánh thứ hai của chính sách khởi nghiệp đó là sự chú trọng vào các nhà tổ chức trong hệ sinh thái, họ cung cấp các nguồn lực cho các doanh nghiệp khởi nghiệp. Số này bao gồm các nhà cung cấp tài chính như ngân hàng, các nhóm đầu tư thiên thần và các công ty đầu tư mạo hiểm và cả các nhà cung cấp dịch vụ. Một trọng tâm then chốt đó là tăng cường sự tiếp cận tài chính bằng cách gia tăng nguồn cung cấp tài chính rủi ro (*Lerner, 2010*). Để đối phó với thất bại thị trường cảm nhận được, khu vực công tích cực tham gia cả trực tiếp và gián tiếp vào việc tạo ra các nguồn vốn mạo hiểm mới để có hiệu lực hỗn hợp. Điều này bao gồm việc thành lập các quỹ đầu tư mạo hiểm khu vực, thường có hình thức “lai ghép”, trong đó kết hợp tiền bạc của cả khu vực công lẫn tư nhân và dưới sự quản lý của khu vực tư nhân. Việc khuyến khích đầu tư thiên thần kinh doanh được cho là có hiệu quả hơn vì nó cung cấp vốn mới và vốn

khởi sự và tính chất tai nghe mắt thấy của nó có nghĩa là nhà đầu tư thường đầu tư vào những doanh nghiệp gần nhà. Mạng lưới các nhà đầu tư thiên thần hoạt động như những nơi “hẹn hò” để cho phép các nhà đầu tư và các nhà khởi nghiệp muốn tìm kiếm tài chính dễ dàng tìm thấy nhau, hơn là một hình thức hỗ trợ phổ biến được thực hiện trong hai mươi năm qua.

Hình 3: Các nhóm mục tiêu trong chính sách hệ sinh thái khởi nghiệp



Nguồn: Mason and Brown (2014).

Điều quan trọng là phải đảm bảo rằng các mô hình kinh doanh và năng lực quản lý của các doanh nghiệp trong hệ sinh thái phải mạnh mẽ. Việc giúp các SME có được cơ hội tiếp cận đến các doanh nghiệp lớn hay các hợp đồng chính phủ sẽ nâng cao được đáng kể tiềm năng tăng trưởng của họ. Sự thúc đẩy các liên kết với giáo dục quản lý thông qua các trường cao đẳng và đại học cũng có thể trợ giúp, cũng như việc đảm bảo khả năng tiếp cận các nguồn lực kỹ thuật và phi tài chính khác. Điều này đặc biệt quan trọng trong việc thương mại hóa các sản phẩm hoặc công nghệ mới. Cũng cần chú ý đến việc giúp đỡ các doanh nghiệp nhỏ tiếp cận được với thị trường chứng khoán và

phải làm sao cho các thông tin về các công ty niêm yết nhỏ đến được với các nhà đầu tư (Frino, 2014).

Việc quá chú trọng vào vốn mạo hiểm là điều không thích hợp bởi vì chỉ có một số nhỏ các công ty sử dụng hình thức tài chính này. Sự chú ý lớn hơn cần tập trung vào việc kết nối các SME định hướng tăng trưởng với các nguồn vốn mở rộng thông thường như các khoản vay ngân hàng và hình thức tài chính mới hơn như tài trợ đám đông (*crowdfunding*), cho vay ngang hàng (*peer-to-peer lending*) và cung cấp tài chính dựa trên hóa đơn. Điều này đặc biệt quan trọng do các nhà hoạch định chính sách thử nghiệm và thúc đẩy các doanh nghiệp từ giai đoạn khởi sự đến chỗ gia tăng quy mô (Isenberg, 2013). Việc nâng cao cơ hội tiếp cận các thị trường chứng khoán là một mục tiêu quan trọng khác nữa. Ngoài tài chính, các HGF yêu cầu các nguồn lực quan hệ, bao gồm các tương tác ngang hàng, các kết nối với nguồn vốn tăng trưởng và phát triển tổ chức. Thực sự đây là một trong những mục tiêu trọng tâm của chương trình Future-Fifty mới của Vương quốc Anh được chính phủ thành lập nhằm hình thành một hệ sinh thái ảo cho các HGF của Anh. Sự tham gia hợp tác nhiều hơn giữa các nhà hoạch định chính sách và các công ty lớn để giúp phát triển và đẩy mạnh việc quá trình ươm tạo khởi nghiệp trong hệ sinh thái cũng là điều thích hợp.

Các nhà kết nối khởi nghiệp trong hệ sinh thái

Nhóm mục tiêu thứ ba đó là các chính sách công được thực hiện để thúc đẩy kết nối giữa các thành phần khác nhau trong hệ sinh thái khởi nghiệp. Các chính sách tìm cách xây dựng cầu nối giữa các chủ thể khởi nghiệp khác nhau thông qua việc hình thành các cộng đồng thực hành hoặc các mạng lưới khởi nghiệp. Đó có thể là tổ chức mạng lưới chuyên nghiệp, các câu lạc bộ doanh nhân, các nhóm ủng hộ vốn đầu tư mạo hiểm (VC), các hội nghề nghiệp, các cộng đồng hải ngoại. Họ có thể là các tổ chức chính thức vận hành các quy tắc, quy định và tiêu chí thành viên khác nhau. Ví dụ, một số tổ chức mạng lưới chuyên nghiệp chỉ cho phép gia nhập đối với các nhà khởi nghiệp vững vàng có doanh nghiệp khá lớn với một mức độ doanh thu nhất định. CONNECT, có trụ sở tại San Diego, Mỹ được coi là một trong những tổ chức thành công nhất trên thế giới liên kết các nhà phát minh và nhà khởi nghiệp với các nguồn lực cần thiết để thương mại hóa các sản phẩm đổi mới sáng tạo (Walshok et al, 2002). Chương trình này đã được lấy làm mẫu tại hơn 50 khu vực trên toàn thế giới. Ngoài ra, các nhà kết nối có thể là những tổ chức không chính thức được thiết kế để khuyến khích các cộng đồng khởi nghiệp khác nhau. Ví dụ Tổ chức Banks Foundation for Young Entrepreneurs tại Seoul, Hàn Quốc đã thành lập trung tâm mang tên D Camp, để cung cấp cho các thành viên các mối tiếp xúc các nhà tư vấn và các ngân hàng. Cuối cùng, các cá nhân đặc biệt - những người cố vũ liên lạc (*liason- animateur*) cũng đóng một vai trò quan trọng như là những người kết nối và cũng cần được nhận dạng và hỗ trợ.

Trong một số trường hợp các cá nhân này có thể thuộc khu vực công nhưng cũng có thể thuộc khu vực thứ ba.

Định hướng khởi nghiệp trong các hệ sinh thái

Cuối cùng, đó là "định hướng khởi nghiệp" tổng thể vốn gắn liền với nền văn hóa của một quốc gia hoặc khu vực. Theo ghi nhận của Venkataraman (2004), cần phải có một nền văn hóa chấp nhận rủi ro và thất bại, và sẵn sàng đấu tranh vì sự khởi nghiệp thành công với các mẫu hình tiêu biểu về các cá nhân và doanh nghiệp có thể dùng để khuyến khích và động viên những người khác. Cũng cần có các chương trình giáo dục không chỉ giúp thúc đẩy hành vi khởi nghiệp, mà còn dạy cho các chủ doanh nghiệp những kỹ năng cần thiết để vận hành các công ty phát triển bền vững và định hướng tăng trưởng. Chính sách nhập cư hoan nghênh cộng đồng sống ở nước ngoài đầu tư về nước và di cư doanh nghiệp cũng đóng một vai trò. Cuối cùng, cần có một sự sẵn sàng chấp nhận những ý tưởng mới, sáng tạo và nắm lấy thay đổi.

Văn hóa, đặc biệt là những chuẩn mực xã hội tích cực và cách nhìn nhận đối với tinh thần khởi nghiệp đã được công nhận là một thành phần quan trọng của các hệ sinh thái khởi nghiệp (Isenberg, 2011). Khát vọng khởi nghiệp sẽ bị kiềm chế trong các xã hội, nơi mà sự đóng góp xã hội của các nhà khởi nghiệp không được coi trọng, khi mà địa vị xã hội của các nhà khởi nghiệp thấp, thì ở nơi đó sự thành công tài chính của họ chỉ gây bức tức và thất bại được coi là tiêu cực. Ví dụ, tại Singapo các nhà khởi nghiệp không được hưởng địa vị xã hội cao và các gia đình muốn con em mình tìm kiếm việc làm trong các công ty đa quốc gia lớn. Hậu quả là người nước ngoài lại là nguồn gốc của hầu hết các doanh nghiệp khởi nghiệp mới trên quốc đảo này. Nhận thức về tinh thần khởi nghiệp được đánh giá trong điều tra Global Entrepreneurship Monitor (GEM) là khá ổn định qua thời gian, điều đó cho thấy quan điểm trên khá ăn sâu. Một số bằng chứng cho thấy rằng nó đòi hỏi thay đổi cả một thế hệ. Hơn nữa, ở đây còn có đặc tính tích lũy và củng cố của mức độ tinh thần khởi nghiệp thấp trong nhiều hệ sinh thái (Venkataraman, 2004). Các khu vực có số lượng các nhà khởi nghiệp lớn nhất có thái độ tích cực nhất đối với tinh thần khởi nghiệp.

Có thể nhận thức được ba cách tiếp cận chính sách. Đầu tiên, đã có một sự chú trọng mạnh vào giáo dục doanh nghiệp trong các trường phổ thông, trường cao đẳng và đại học nhằm thúc đẩy thái độ tích cực đối với tinh thần khởi nghiệp và sự hình thành các khu ký túc xá khởi nghiệp (Mason, 2014) để hỗ trợ các sinh viên khởi sự doanh nghiệp. Nhiều nơi đã tìm cách thực hiện các sáng kiến dựa vào đặc điểm của địa phương, đặc biệt dựa trên nền văn hóa, trong một nỗ lực để trở nên hấp dẫn nhóm khởi nghiệp này. Ngoài ra còn có sự cần thiết về các sự kiện phục vụ như điểm quy tụ tinh thần khởi nghiệp địa phương và để thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp địa phương. Ở một số nước, các nhà hoạch định chính sách hiện đang bắt đầu khám phá tầm quan trọng

của tham vọng khởi nghiệp như là một yếu tố then chốt định hình và thúc đẩy quá trình khởi nghiệp trong các nền kinh tế.

Vấn đề cuối cùng liên quan đến các phương pháp can thiệp. Isenberg (2012) lập luận rằng trong khi các chính phủ có quyền can thiệp nhưng họ không nhất thiết phải có năng lực để làm điều đó một cách hiệu quả. Vì thế, ông cho rằng sự can thiệp nên được thực hiện bởi một tổ chức mới - một nhà tạo khả năng khởi nghiệp - có năng lực và động cơ thúc đẩy để củng cố hệ sinh thái. Một tổ chức như vậy sẽ có các đặc điểm sau: được ủy quyền công; có triển vọng; có khả năng đào tạo; có các nguồn lực. Nó sẽ phải là tổ chức độc lập, không thuộc sở hữu của bất kỳ một bộ phận nào trong cộng đồng. Nó sẽ biết thử nghiệm, học hỏi, tái định hướng, mở rộng quy mô và hoạt động phái sinh. Nó sẽ có trách nhiệm giải trình để đạt tới đỉnh điểm nơi mà sự can thiệp không còn cần thiết. Và nó chỉ là tạm thời, với tuổi đời rõ ràng và thời hạn nhất định.

4. Đo lường hệ sinh thái khởi nghiệp

Các nhà hoạch định chính sách cần phải có sự hiểu biết về các hệ sinh thái khởi nghiệp để có thể can thiệp hiệu quả. Điều này đòi hỏi các hệ sinh thái khởi nghiệp phải được đo lường. Như Vogel (2013) đã lập luận, "nếu chúng ta không đo được tính hiệu quả của các thành phần khác nhau trong một hệ sinh thái cũng như hệ sinh thái tổng thể, chúng ta sẽ không thể cải tiến các chương trình hiện tại và đặt vào đúng vị trí các nguồn lực bổ sung mới". Các số đo có thể giúp xác định thế mạnh và yếu điểm của các hệ sinh thái cụ thể, điều đó có thể giúp diễn giải các phẩm chất đặc biệt hoặc những khiếm khuyết và sức mạnh của các hệ sinh thái theo thời gian. Nó cũng cho phép đánh giá các tác động can thiệp của chính sách. Từ một góc độ bên ngoài, các phép đo các hệ sinh thái khởi nghiệp riêng biệt cho phép so sánh chúng với các hệ sinh thái khác, cả ở trong cùng một quốc gia và ở các nước khác. Điều này có thể làm nổi bật các khía cạnh của các hệ sinh thái khởi nghiệp riêng biệt có thể là kém phát triển. Cách tiếp cận của FORA Group để lập chuẩn được dựa trên bốn phép đo: các nhà giao dịch, vốn mạo hiểm, bằng sáng chế và hệ số vị trí. Ở đầu kia của dãy phổ, Vogel (2013) đã sử dụng một loạt các nguồn thứ cấp để tạo ra một chỉ số hệ sinh thái khởi nghiệp dựa trên ba cấp độ: cá nhân, tổ chức, cộng đồng.

Bảng 5 : Chỉ số hệ sinh thái

Phạm vi	Các số đo
Cá nhân	<ul style="list-style-type: none"> • Chỉ số văn hóa • Chỉ số tài sản cá nhân • Chỉ số hài lòng công việc và cuộc sống

Tổ chức	<ul style="list-style-type: none"> • Thành tích của tổ chức
Cộng đồng	<ul style="list-style-type: none"> • Chỉ số chính sách • Chỉ số thị trường • Chỉ số địa điểm • Chỉ số tạo việc làm • Chỉ số cơ sở hạ tầng • Chỉ số tầm nhìn • Chỉ số hỗ trợ • Chỉ số mạng lưới • Chỉ số nhân tài • Chỉ số tài trợ • Chỉ số giáo dục • Chỉ số đổi mới sáng tạo • Chỉ số dự án mạo hiểm mới

Nguồn: Vogel, 2013.

Tuy nhiên thực hiện phép đo không đơn giản, nó đặt ra nhiều thách thức cả về việc xác định nên đo lường cái gì và như thế nào, xác định các dữ liệu thích hợp và mức độ phân tách địa lý cần thiết. Thực tế là có rất ít các nguồn dữ liệu thích hợp có sẵn để thực hiện đo lường các hệ sinh thái khởi nghiệp. Điều này đã thúc đẩy các tổ chức khác nhau đề xuất các hệ thống đo lường riêng về hệ sinh thái khởi nghiệp. Điều đó có thể đáp ứng các thách thức đánh giá hiệu quả hoạt động của các hệ sinh thái cụ thể được đo theo thời gian. Mặt khác, sự đa dạng của các phương pháp đo lường gây cản trở sự lập chuẩn. Theo đó, điều quan trọng là sự phát triển các số đo liên quan chính sách để việc đo lường các hệ sinh thái khởi nghiệp được thực hiện dựa trên cơ sở hợp tác dưới sự bảo trợ của một tổ chức quốc tế như OECD, tương tự như cách mà tổ chức này đã thúc đẩy một phép đo duy nhất để xác định doanh nghiệp HGFs.

Một phương pháp đo lường khác là Chương trình tăng tốc khởi nghiệp khu vực (*Regional Entrepreneurship Accelerator Programme - REAP*) đã được phát triển bởi Viện Công nghệ Massachusetts (*MIT*) như một công cụ cho các nhà hoạch định chính sách đo lường các hệ sinh thái khởi nghiệp khu vực sử dụng một sự kết hợp của các dữ liệu khách quan (để đo các “trụ cột hoạt động”) và các phép đo nhận thức để xác định các chỗ thắt nút và điểm yếu (mặc dù thế mạnh cũng có thể được xác định theo cách này). Việc đánh giá này được cấu trúc theo sáu chủ đề: con người, kinh phí, cơ sở hạ tầng, chính sách, phần thưởng và chuẩn mực, và nhu cầu. Các mạng lưới liên kết các năng lực cũng được đánh giá. Phân tích được thực hiện trên cơ sở so sánh sử dụng một

sơ đồ mạng nhện. Giai đoạn tiếp theo liên quan đến việc ghép nối ý kiến chuyên gia để kiểm tra những khía cạnh nào của hệ sinh thái được xác định là điểm yếu. Các cuộc họp đưa ra các báo cáo tóm tắt được REAP sử dụng để xác định các chủ đề ưu tiên hành động. Các nhóm công tác cấp cao sau đó được thành lập để phát triển các giải pháp.

Ở đây một lần nữa, vấn đề với cách tiếp cận này là bị chi phối bởi dữ liệu. Một số khía cạnh của một hệ sinh thái có thể dễ dàng đo được. Hơn nữa, phần lớn các dữ liệu chỉ có sẵn ở quy mô quốc gia, điều đó làm cho nó có khả năng khó áp dụng ở quy mô dưới cấp quốc gia (*địa phương*). Do đó phép đo này còn khá thô, một phần bởi vì chỉ tập trung chủ yếu vào các yếu tố đầu vào (*như vốn rủi ro, thái độ đối với khởi nghiệp*) chứ không phải là kết quả đầu ra như số các doanh nghiệp HGFs, mức độ tham vọng tăng trưởng cao, nhu cầu và sự tiếp cận các nguồn vốn tăng trưởng từ các ngân hàng... Các số đo được sử dụng để đánh giá hệ sinh thái đòi hỏi phải được củng cố hơn nữa trước khi xác định được những tiêu chí nào là tốt nhất và thiết thực nhất để sử dụng.

Kết luận

Khái niệm về hệ sinh thái khởi nghiệp được tổng hợp từ các cuộc điều tra và tham vấn về quan điểm của các học giả thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau như địa lý kinh tế, kinh tế học và các ngành khác, để tìm cách giải thích tại sao các doanh nghiệp tụ họp lại với nhau trong một không gian địa lý và các doanh nghiệp riêng biệt lại có được lợi ích từ sự nhóm cụm đó.

Khái niệm hệ sinh thái khởi nghiệp cung cấp một sự hiểu biết toàn diện về việc các cụm hoạt động kinh tế hình thành như thế nào và đặc biệt là để cung cấp một triển vọng mới về tăng trưởng doanh nghiệp trong đó nhấn mạnh môi trường bên ngoài của doanh nghiệp chứ không phải là đặc điểm và hoạt động nội bộ của doanh nghiệp.

Thứ hai, khái niệm này còn làm thay đổi phạm vi phân tích từ chỗ một “doanh nghiệp” đến hệ sinh thái tổng thể nơi doanh nghiệp đó đặt địa điểm. Điều này có ý nghĩa quan trọng bởi vì thông thường những khía cạnh ngoại vi và mang tính quan hệ làm trung gian mạnh mẽ cho thành tích của doanh nghiệp. Điều cũng quan trọng là cần nhấn mạnh bản chất động của các hệ sinh thái theo hướng tiến hóa chứ không phải là một hiện tượng tĩnh để có thể nắm bắt, bằng một ghi nhanh tại một thời điểm nào đó.

Thứ ba, phép ẩn dụ sinh học của nó liên kết với cách tiếp cận nghề “trồng vườn kinh tế” để phản ánh sự phát triển kinh tế địa phương (SBA, 2006). Do đó nó nhấn mạnh đến tầm quan trọng của việc xem xét môi trường sinh thái rộng lớn hơn mà trong đó có các doanh nghiệp hoạt động. Cụ thể, nó nhấn mạnh sự tăng trưởng của doanh

nghiệp xảy ra trong các loại hình môi trường cụ thể. Hơn nữa, điều đáng chú ý là những môi trường như vậy lại khác nhau đối với những nhân tố thúc đẩy tỷ lệ khởi sự doanh nghiệp mới cao.

Thứ tư, nó cũng giảm nhẹ tầm quan trọng của độ lớn công ty. Một phát hiện quan trọng và có lẽ là một bài học bất ngờ từ các công trình nghiên cứu đó là các doanh nghiệp lớn vẫn rất quan trọng (*Isenberg 2011*). Một nhân tố đóng góp quan trọng cho sự năng động của tất cả các hệ sinh thái đó là những doanh nghiệp lớn đã vững vàng, chúng có tác dụng sinh ra những nhà quản lý khởi nghiệp, những người có khả năng thành lập và phát triển doanh nghiệp.

Cuối cùng, với sự nhấn mạnh đến sự tăng trưởng công ty, độ lớn được xem là một “hiện trạng tạm thời” và do đó không được chú trọng quá mức. Tuy nhiên, quan điểm hệ sinh thái khởi nghiệp thừa nhận rằng các công ty tăng trưởng cao mang đến một đóng góp lớn cho tăng trưởng kinh tế và cần tích cực thúc đẩy để tạo ra các vòng khởi nghiệp “bom tấn” tiếp theo.

Dưới góc độ chính sách, suy luận được rút ra từ quan điểm hệ sinh thái khởi nghiệp là mục tiêu tạo ra nhiều HGFs, điều đó đòi hỏi sự nuôi dưỡng một hệ sinh thái hỗ trợ cho các yêu cầu của các nhà khởi nghiệp tham vọng. Ngoài ra, giá trị của nó như là một công cụ định hướng chính sách - và đặc biệt là chính sách HGF ít rõ ràng hơn. Thật vậy, nó nhấn mạnh đến giới hạn của chính sách. Một số yếu tố kinh tế và xã hội cơ bản cần hiện diện để có thể hình thành các hệ sinh thái, nhưng những yếu tố đó là không đủ. Các hệ sinh thái khởi nghiệp hình thành và phát triển để đáp ứng với các hoàn cảnh cụ thể, thường hoạt động kết hợp. Trong một số trường hợp, nó được kích hoạt bởi sự thu nhỏ hay đóng cửa một công ty đã thành lập vững vàng. Do đó, chính sách không thể tác động khi một hệ sinh thái khởi nghiệp đã phát triển đầy đủ. Mặt khác, quá trình phá sinh thúc đẩy sự tăng trưởng của hệ sinh thái, được hỗ trợ bởi các thuộc tính môi trường cụ thể, đặc biệt là sự hiện diện của nhân tài, tri thức, các mạng lưới, sự hiện diện của các mẫu hình tiêu biểu và sự sẵn có của các dịch vụ tư vấn, cố vấn và các nguồn lực để hỗ trợ hoạt động khởi nghiệp. Càng có nhiều hoạt động khởi nghiệp thì càng kích thích được nhiều hoạt động khởi nghiệp hơn nữa. Điều này mang lại các cơ hội lớn hơn cho can thiệp chính sách. Tuy nhiên, một số người đề xướng hàng đầu cách tiếp cận hệ sinh thái khởi nghiệp lại đặt câu hỏi liệu chính phủ có đủ năng lực để can thiệp trực tiếp và thay vào đó đề xuất nên khuyến khích, tạo điều kiện và tạo khả năng cho chính cộng đồng khởi nghiệp và cả các doanh nghiệp lớn trong hệ sinh thái thúc đẩy hệ sinh thái phát triển.

Mặc dù có những đặc điểm chung nhưng mỗi hệ sinh thái là khác nhau. Vì vậy, những gì phát huy tác dụng ở Boulder (*hoặc ở bất cứ nơi nào*) có thể lại kém hiệu quả,

hoặc không có tác dụng ở một nơi khác. Những nỗ lực để hình thành hay thực tế hơn, để nuôi dưỡng các hệ sinh thái khởi nghiệp cần phát triển theo cách tiếp cận cá nhân hóa, hoạt động một cách đồng bộ với các tài sản kinh doanh hiện có của khu vực. Đổi lại, hình thức hỗ trợ doanh nghiệp theo cách cộng tác và tùy biến là cần thiết để giúp thúc đẩy các đường dẫn khởi nghiệp - như các doanh nghiệp lớn, các tổ chức tài trợ và các mối liên kết lẫn nhau trong hệ sinh thái. Các hình thức chính sách mới này sẽ đòi hỏi một sự chuyên hướng đáng kể hơn là chỉ chú trọng đến khuyến khích giao dịch thông thường, điều đang tiếp tục thống trị trong hầu hết các khuôn khổ chính sách (Brown et al, 2014).

Các khuyến nghị chính sách chính phủ

- Việc hoạch định chính sách hiệu quả đối với hệ sinh thái khởi nghiệp đòi hỏi sự tham gia tích cực của các Bộ trưởng trong chính phủ hợp tác với các quan chức cấp cao, những người sẽ hoạt động như các nhà tổ chức khởi nghiệp để hình thành và tạo hiệu lực cho các chính sách và chương trình.
- Chính sách nên được phát triển theo hướng toàn diện và bao quát tất cả các thành phần của hệ sinh thái hơn là lựa chọn một cách thận trọng các lĩnh vực đặc biệt quan tâm.
- Xây dựng từ các ngành công nghiệp đã hiện diện tự nhiên bên trong khu vực hay một nước hơn là theo đuổi việc tạo ra các ngành công nghiệp mới từ những vùng đất trống.
- Khuyến khích phát triển tất cả các ngành công nghiệp, bao gồm cả các ngành công nghệ thấp, trung bình và công nghệ cao.
- Áp dụng cách tiếp cận “từ trên xuống” và “từ dưới lên”, phân cấp trách nhiệm cho các chính quyền địa phương và khu vực.
- Thừa nhận chính sách doanh nghiệp nhỏ mang tính “giao dịch” trong khi chính sách khởi nghiệp có đặc tính “quan hệ”.

Vốn, đào tạo, hội nhập quốc tế... là những thách thức đặt ra trong việc xây dựng hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo. Tuy nhiên, văn hóa khởi nghiệp - chấp nhận rủi ro, dám đương đầu thách thức cũng cần được nhận thức sâu sắc.

Biên soạn: Đặng Bảo Hà

Tài liệu tham khảo

1. Growing and sustaining entrepreneurial ecosystems: What they are and the role of government policy. Small Enterprise Association of Australia and New Zealand (SEAANZ), 2014.
2. Colin Mason, Ross Brown. Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship. OECD LEED Programme and the Dutch Ministry of Economic Affairs, 2014.
3. Isenberg, D. J. "How to start an Entrepreneurial Revolution," Harvard Business Review 88(6), 2010.
4. Alexandru Roja. Technology entrepreneurial ecosystems and entrepreneurship in the west region of Romania. Studia Universitatis Economics Series, 2015.
5. Ruchita Gupta, Karuna Jain, Anand Kurse. Technology Entrepreneurship Ecosystem in India: Findings from a Survey. National Institute of Industrial Engineering (NITIE), 2012.
6. Entrepreneurial Ecosystems Around the Globe and Early-Stage Company Growth Dynamics. World Economic Forum, 1/2014.
7. Brown, R. and Mawson, S. The Geography of Growth in High Growth Firms: The Implications of 'Growing Abroad', School of Management Working Paper, University of St Andrews, 2014.
8. Feld B. Startup Communities: building an entrepreneurial ecosystem in your city, Hoboken: NJ, Wiley, 2014.