

MÔ HÌNH THƯƠNG MẠI HÓA SÁNG CHẾ VÀ NHỮNG CHỈ DẪN CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

TS. LÊ THỊ THU HÀ - Đại học Ngoại thương

Mô hình của Teece không chỉ dự đoán ai là người được hưởng lợi từ đổi mới sáng tạo, mà còn có thể hiểu doanh nghiệp nào sẽ có động lực lớn hơn để đầu tư vào một số đổi mới. Những chỉ dẫn của Teece góp phần giúp các doanh nghiệp có cơ sở tin cậy để giải quyết các câu hỏi đang làm các nhà quản lý, các nhà sáng chế và các doanh nghiệp ở Việt Nam đau đầu: Làm thế nào để thương mại hóa các sáng chế? Mô hình kinh doanh nào phù hợp với các sáng chế ở Việt Nam?

Góc nhìn lý thuyết về mô hình Teece và ứng dụng

Trong bối cảnh năng lực đổi mới của các doanh nghiệp (DN) còn hạn chế và các cơ quan quản lý vẫn đang loay hoay tìm các biện pháp thúc đẩy thương mại hóa các sáng chế. Trong khi đó, các DN vẫn chưa có những nghiên cứu đổi mới về mặt công nghệ, tạo bước phát triển mới để nâng cao năng lực cạnh tranh của mình. Để hiểu rõ hơn về vấn đề này, cùng nhìn lại bài báo của David Teece (1986) “Thu lợi từ đổi mới sáng tạo công nghệ: Những gợi ý cho chính sách sáp nhập, hợp tác, cấp bản quyền”. Đến nay, sau 28 năm kể từ khi công bố bài báo này, giá trị và ảnh hưởng của nó vẫn còn nguyên giá trị đối với các vấn đề quản lý chiến lược và quản lý đổi mới.

Qua bài báo, Teece đã đưa ra cách tiếp cận đổi mới sáng tạo thông qua năng lực DN; khung lý thuyết nhằm giải thích và dự đoán tại sao và khi nào các nhà đổi mới sẽ thu được lợi nhuận bền vững từ các đổi mới sáng tạo của họ và khi nào thì họ dễ bị các đối thủ gia nhập thị trường muộn hơn đánh bật khỏi vị trí. Việc nghiên cứu những chỉ dẫn của Teece sẽ góp phần giúp các DN có cơ sở tin cậy để đối phó với các câu hỏi đang làm các nhà quản lý, các nhà sáng chế và các DN Việt Nam phải đau đầu: Làm thế nào để thương mại hóa các sáng chế? Mô hình kinh doanh nào phù hợp với các sáng chế ở Việt Nam?

Khung lý thuyết dùng để phân tích quá trình bắt chước các đổi mới công nghệ và sự phân chia lợi ích giữa DN đổi mới với DN theo sau hay còn

gọi là DN bắt chước bao gồm ba nhân tố ảnh hưởng đến việc lựa chọn chiến lược của DN: Cơ chế thu lợi; Các tài sản hỗ trợ; Mẫu hình thiết kế công nghệ nổi trội. Cụ thể như sau:

- *Cơ chế thu lợi*: Là các nhân tố môi trường, không bao gồm các cấu trúc DN và cấu trúc thị trường, chi phối khả năng thu lợi từ đổi mới sáng tạo của DN đổi mới.

- *Mẫu hình thiết kế công nghệ nổi trội*: Thông thường có hai giai đoạn trong quá trình phát triển của một ngành khoa học: Giai đoạn tiền mẫu hình mà ở đó không có một dấu hiệu nào cho thấy, có sự chấp nhận đối với việc giải quyết khái niệm của hiện tượng đang được nghiên cứu và giai đoạn mẫu hình mà bắt đầu khi một lý thuyết nào đó có vẻ như đã vượt qua được các quy chuẩn khoa học....

- *Các tài sản hỗ trợ*: Trong phần lớn các trường hợp, việc thương mại hóa thành công một công nghệ mới nào cũng đòi hỏi sự đi kèm của các năng lực hoặc tài sản khác (gọi chung là các tài sản hỗ trợ). Tài sản hỗ trợ bao gồm các hoạt động xung quanh cốt lõi đổi mới sáng tạo, như các kênh phân phối, danh tiếng, năng lực marketing, các mối quan hệ đối tác chiến lược, quan hệ khách hàng...

Mô hình của Teece về việc quyết định các chiến lược thương mại hóa sáng chế

David Teece làm sáng tỏ rằng, hai nhân tố gồm tính có thể bắt chước (cơ chế thu lợi) và tài sản hỗ trợ sẽ có ảnh hưởng mạnh mẽ trong việc xác định ai là người hưởng lợi cơ bản thì đổi mới sáng tạo.



Xem xét trường hợp của RC Cola - Công ty đầu tiên đưa cola vào thị trường, nhưng từ khi không thể tự bảo vệ chống lại sự bắt chước của Pepsi và Coca-Cola khi các công ty này nhảy vào và sử dụng các tài sản hỗ trợ của họ (hệ thống phân phối, thương hiệu...), các công ty đi sau này đã thu được toàn bộ lợi nhuận từ phân đoạn thị trường.

BẢNG 1: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH TÀI SẢN HỖ TRỢ DOANH NGHIỆP THEO MÔ HÌNH TEECE

	Tài sản hỗ trợ		
	Có sẵn	Khan hiếm	
Tính có thể bắt chước	Dễ	Khó thu lợi	DN có tài sản hỗ trợ thu lợi
	Khó	DN đổi mới sáng tạo thu lợi	DN có khả năng đàm phán cao nhất thu lợi

Nguồn: Tác giả tổng hợp

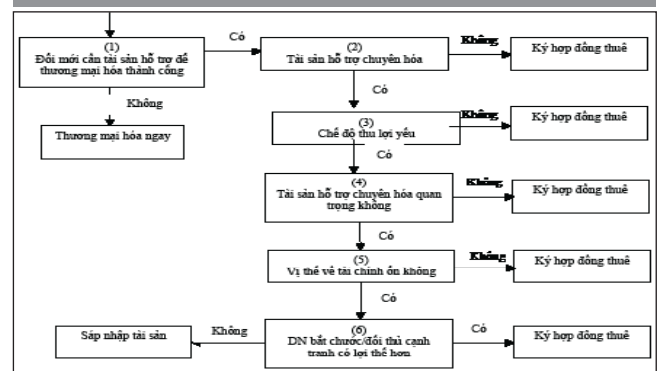
Bảng trên cho thấy, nếu công nghệ dễ dàng bắt chước được và tài sản hỗ trợ có sẵn hoặc không quan trọng, thì sẽ khó thu lợi từ đổi mới sáng tạo (trừ khi đổi mới sáng tạo diễn ra trong thời gian rất ngắn). Nếu tài sản hỗ trợ khó có thể tiếp cận, công nghệ dễ dàng bị bắt chước, DN sở hữu các tài sản hỗ trợ sẽ thu lợi từ đổi mới sáng tạo, không quan trọng ai là người khởi đầu đổi mới đó như trường hợp của Cola Diet. Nếu công nghệ khó bắt chước, DN đổi mới sáng tạo sẽ có lợi thế hơn rất nhiều. Khi tài sản hỗ trợ không bị chủ thể kinh tế khác kiểm soát, DN sẽ có thể thu được chủ yếu hết lợi nhuận từ đổi mới sáng tạo. Mặt khác, khi tài sản hỗ trợ quan trọng và khó tiếp cận, việc đàm phán sẽ được diễn ra, lợi nhuận sẽ được chia sẻ tùy thuộc vào khả năng đàm phán của các bên liên quan.

Mô hình của Teece không chỉ có thể dự đoán ai là người được hưởng lợi từ đổi mới sáng tạo, mà còn có thể hiểu DN nào sẽ có động lực lớn hơn để đầu tư vào một số đổi mới. Mỗi đe dọa bị bắt chước và tầm quan trọng của tài sản hỗ trợ thực ra đã được sử dụng ở các mô hình khác. Ví dụ như mô hình năm lực lượng của Porter. Từ khi mô hình của Teece ra đời, một số tác giả đã tiến hành các nghiên cứu thực nghiệm để chứng minh mô hình này và dường như mô hình vẫn còn nguyên giá trị.

Sơ đồ ra quyết định

Trong bài báo của mình, Teece đưa ra sơ đồ ra quyết định của DN đổi mới trong việc tìm cách thu lợi trong khi phải đối mặt với chế độ bảo hộ tài sản trí tuệ yếu và có nhu cầu tiếp cận tài sản chuyên hóa và/hoặc các năng lực. DN đổi mới buộc phải sở hữu tài sản chuyên hóa nếu DN muốn giành lợi

HÌNH 1: CHIẾN LƯỢC SÁP NHẬP (SỞ HỮU) VÀ CHIẾN LƯỢC THUÊ TÀI SẢN HỖ TRỢ



Nguồn: Tác giả tổng hợp

thế trên thị trường với công nghệ của mình so với DN bắt chước.

Teece phát triển thêm một bước khi đưa ra sơ đồ quyết định trong việc thương mại hóa công nghệ đòi hỏi một số năng lực chuyên hóa. Sơ đồ này chỉ ra các chiến lược phù hợp cho DN đổi mới và dự báo kết quả cho 3 bên tham gia cuộc chơi (DN đổi mới, DN bắt chước và DN nắm giữ tài sản đồng chuyên hóa – nhà phân phối). Cả ba bên đều có thể được hoặc bại trong quá trình đổi mới.

Trực tưng đo mức độ mà DN đổi mới hoặc có thể cả DN bắt chước có lợi thế như thế nào đối với DN nắm giữ tài sản chuyên hóa yêu cầu. Trục hoành thể hiện mức độ bảo hộ đối với công nghệ mạnh hay yếu. Bảng 2 chỉ ra rằng, thậm chí khi DN theo đuổi chiến lược tối ưu, các thành phần khác tham gia vào nền công nghiệp vẫn có thể thu được nhiều lợi nhuận. Khả năng này không có khả năng xảy ra khi công nghệ được bảo hộ chặt chẽ. Mỗi đe dọa lớn duy nhất đối với DN đổi mới là khi tài sản hỗ trợ chuyên hóa hoàn toàn bị “giam hãm” (ô 4). Điều này hiếm khi xảy ra trong trường hợp không có sự hợp tác với Chính phủ. Nó sẽ thường xảy ra khi chính phủ nước ngoài ngăn không cho tiếp cận với thị trường nước ngoài, buộc DN cấp li xăng cho DN nước ngoài nhưng Chính phủ thành lập các DN được cấp li xăng một cách hiệu quả. Tuy nhiên, với cơ chế bảo hộ tài sản trí tuệ yếu, thì rõ ràng DN đổi mới thường bị thất bại so với DN bắt chước và/hoặc DN nắm giữ tài sản hỗ trợ, ngay cả khi DN đổi mới theo đuổi chính sách phù hợp (ô 6).

Những chỉ dẫn của Teece đối với các DN Việt Nam

Sau Teece, có nhiều học giả đã bổ sung những khiếm khuyết trong mô hình của ông như tiến hành điều tra thực nghiệm và (Pisano, 2006; Pries and Guild, 2010; Shane, 2002, 2004; Wright et al., 2004; Colyvas et al., 2002...). Ở Việt Nam, hầu như chưa có một nghiên cứu nào về việc áp dụng mô

BẢNG 2: CHIẾN LƯỢC KÝ HỢP ĐỒNG THUÊ VÀ SỞ HỮU TÀI SẢN CHUYÊN HÓA VÀ KẾT QUẢ ĐỐI VỚI DN ĐỔI MỚI

Chiến lược	Cơ chế thu lợi về mặt pháp luật/kỹ thuật mạnh		Cơ chế thu lợi về mặt pháp luật/kỹ thuật yếu		Sức mạnh thị trường của DN đổi mới/DN bắt chước so với DN nắm giữ tài sản hỗ trợ
Kết quả	DN đổi mới có lợi thế vượt trội so với DN bắt chước trong việc sử dụng tài sản hỗ trợ		DN đổi mới bị yếu thế so với DN bắt chước trong việc sử dụng tài sản hỗ trợ		
DN đổi mới và DN bắt chước có lợi thế hơn so với DN độc lập nắm giữ tài sản hỗ trợ	(1) Ký hợp đồng thuê DN đổi mới sẽ thắng	(2) Ký hợp đồng thuê DN đổi mới sẽ thắng	(3) Ký hợp đồng thuê DN đổi mới hoặc DN bắt chước sẽ thắng; DN nắm giữ tài sản hỗ trợ sẽ không được lợi		
DN đổi mới và DN bắt chước có lợi thế hơn so với DN độc lập nắm giữ tài sản hỗ trợ	(4) Ký hợp đồng thuê nếu có thể làm thế về mặt cạnh tranh; sở hữu nếu cần DN đổi mới sẽ thắng; có thể phải chia sẻ lợi nhuận với DN nắm giữ tài sản hỗ trợ		(6) Ký hợp đồng thuê (để hạn chế thất bại) DN đổi mới có thể sẽ thua DN bắt chước và /hoặc DN nắm giữ tài sản hỗ trợ		
Mức độ bảo hộ tài sản trí tuệ					

Nguồn: Tác giả tổng hợp

hình của Teece để trả lời cho các vấn đề nảy sinh trong quá trình thương mại hóa các sáng chế ở Việt Nam. Trước khi đi vào nghiên cứu sâu các gợi ý của Teece để áp dụng cho thực tế sản xuất kinh doanh đối với các DN Việt Nam, cụ thể như sau:

Một là, cách tiếp cận chiến lược dựa trên năng lực (hay còn gọi là tài sản hỗ trợ) rất đáng để cho các DN Việt Nam nghiên cứu, xem xét khi muốn thương mại hóa sáng chế.

Hai là, phần lớn các đổi mới sáng tạo ở Việt Nam đều mang tính tăng dần chứ không mang tính đột phá nên vấn đề về mẫu hình thiết kế công nghệ có thể bỏ qua và chỉ để ý đến tài sản hỗ trợ và cơ chế thu lợi (chế độ bảo hộ tài sản trí tuệ).

Ba là, với tâm lý lo sợ mất bản quyền nên có một số lượng lớn các sáng chế không được mang đi đăng ký sở hữu trí tuệ mà do các cá nhân giữ và loay hoay tìm cách thương mại hóa. Khi đó, công nghệ dễ bị bắt chước nên để có cơ hội thắng lợi trên thị trường, nhà đổi mới sáng tạo (DN hoặc nhà sáng chế) cần phải xem xét nếu tài sản hỗ trợ có thể dễ dàng tiếp cận, nhiều DN khác có thể tiếp cận thì phải cân nhắc rất kỹ việc thương mại hóa vì khó thu lợi; nếu tài sản hỗ trợ khó tiếp cận và khan hiếm DN sở hữu tài sản hỗ trợ sẽ thu lợi (các DN nắm giữ tài sản hỗ trợ có thể tự tin đầu tư vào công nghệ mới).

Bốn là, đối với các sáng chế được đăng ký bảo hộ, thì nhà đổi mới sáng tạo sẽ có lợi thế hơn và thu lợi trong trường hợp có sẵn tài sản hỗ trợ và nếu không có thì lợi thế sẽ thuộc về doanh nghiệp biết đàm

phán trong việc hợp tác thuê tài sản hỗ trợ. DN hay nhà sáng chế có sáng chế được bảo hộ hoàn toàn thu được lợi nếu biết cách đàm phán, phân chia quyền lợi với DN có các tài sản hỗ trợ. So với việc sáng chế không được bảo hộ và sáng chế được bảo hộ, thì nhà sáng chế được khuyến nghị đăng ký bảo hộ cho tài sản trí tuệ của mình nhằm tăng cơ hội thu lợi.

Năm là, không phải trường hợp thương mại hóa sáng chế nào cũng cần sở hữu các tài sản hỗ trợ. Chiến lược thuê ngoài thường được khuyến dùng trừ khi DN đó có lợi thế tài chính và DN bắt chước có lợi thế cạnh tranh. 

Tài liệu tham khảo:

1. Hemantkumar P. Bulsara, Shailesh Gandhi, P.D. Porey; *Commercialization of technology innovations and patents Issues and challenges*, Tech monitor 11-12/2010;
2. Jason Dedrick, *Who Profits from Innovation in Global Value Chains? - A Study of the iPod and notebook PCs - Sloan Industry Studies Annual Conference*, 5/2008;
3. Robert Ulgi, *Dyson cleans up in patent battle with rival Hoover*, <http://www.telegraph.co.uk/news/uknews/1368860/Dyson-cleans-up-in-patent-battle-with-rival-Hoover.html>, ngày cập nhật 04/10/2000;
4. David.J. Teece, *Profiting from technological innovations: implications for integration, collaboration, licensing and public policy*, 1986;
5. Gary P. Pisano, *Can science be a business? Lesson from Biotech*, *Havard Business Review*, 2006;
6. Pries, F., Guild, P., in press. *Commercializing inventions resulting from university research: analyzing the impact of technology characteristics on subsequent business models*. *Technovation*, doi:10.1016/j.technovation.