

ĐỔI MỚI SÁNG TẠO - YẾU TỐ THỨC ĐẨY NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP CÔNG NGHỆ: KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VÀ HÀM Ý CHÍNH SÁCH CHO VIỆT NAM

Đinh Thị Thu Hà¹

VNPT Technology, Hà Nội, Việt Nam

Ngày nhận: 29/09/2025; Ngày hoàn thành biên tập: 28/10/2025; Ngày duyệt đăng: 10/11/2025

DOI: <https://doi.org/10.38203/jiem.vi.092025.1359>

Tóm tắt: Nghiên cứu phân tích tác động của đổi mới sáng tạo đối với năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp công nghệ thông qua việc so sánh, đối chiếu các kinh nghiệm quốc tế tiêu biểu, trên cơ sở đó đề xuất các hàm ý chính sách nhằm hoàn thiện hệ sinh thái đổi mới sáng tạo, nâng cao năng lực nội sinh và sức cạnh tranh của doanh nghiệp công nghệ Việt Nam trong chuỗi giá trị toàn cầu. Dữ liệu được tổng hợp bằng phương pháp tổng quan tài liệu các khung lý thuyết, nghiên cứu các tình huống điển hình trên thế giới. Kết quả nghiên cứu cho thấy đổi mới sáng tạo tác động đến năng lực cạnh tranh thông qua tái cấu trúc tổ chức, khai thác tri thức bên ngoài và xây dựng năng lực học hỏi liên tục. Một số mô hình đổi mới sáng tạo tiêu biểu từ các quốc gia như Hoa Kỳ, Phần Lan, Trung Quốc, Hàn Quốc, Singapore, Israel được đề cập tới. Đổi mới sáng tạo chỉ có thể phát huy hiệu quả khi được triển khai trong một hệ sinh thái quốc gia đồng bộ, nơi khung chính sách công đóng vai trò kiến tạo và dẫn hướng. Đặc biệt ở giai đoạn khởi tạo, doanh nghiệp và nguồn lực con người giữ vị trí trung tâm, là động lực thúc đẩy hình thành, hấp thụ và lan tỏa tri thức đổi mới.

Từ khóa: Đổi mới sáng tạo, Năng lực cạnh tranh, Doanh nghiệp công nghệ, Chính sách công, Việt Nam

¹ Nghiên cứu sinh K30A, Phó Tổng Giám đốc, Tác giả liên hệ: Email: hadt@vnpt-technology.vn

INNOVATION - A FACTOR FOR PROMOTING COMPETITIVENESS OF TECHNOLOGY ENTERPRISES: INTERNATIONAL EXPERIENCES AND POLICY IMPLICATIONS FOR VIETNAM

Abstract: The study analyzed the impact of innovation on the competitiveness of technology enterprises by reviewing and comparing with international practices. Based on the findings, the study proposed policy recommendations to improve the innovation ecosystem, strengthen endogenous capacities, and enhance the participation and competitiveness of Vietnamese technology firms in global value chains. Data were obtained through a literature review of theoretical frameworks and international case studies. The results indicated that innovation enhances competitiveness through organizational restructuring, external knowledge acquisition, and continuous learning capabilities. Some innovation models of other countries such as the United States, Finland, China, South Korea, Singapore and Israel were collected and discussed. The study emphasized that innovation can only be effective when implemented within a coherent national innovation ecosystem, where the public policy framework plays a facilitative and guiding role. In particular, during the initial stage, enterprises and human resources act as the central drivers in creating, absorbing, and diffusing innovation knowledge.

Keywords: Innovation, Competitiveness, Technology Enterprises, Public Policy, Vietnam

1. Giới thiệu

Trong hơn hai thập kỷ qua, công nghệ đã vươn lên trở thành một trong những trụ cột chủ đạo của kinh tế toàn cầu, làm thay đổi căn bản mô hình sản xuất, hành vi tiêu dùng và phương thức con người kết nối với thế giới. Các tập đoàn công nghệ lớn như Apple, Microsoft, Google hay các nền tảng mới nổi như Tesla, ByteDance đã chứng minh sức mạnh đột phá khi kết hợp đổi mới sáng tạo với khả năng mở rộng thị trường quốc tế. Bên cạnh các “ông lớn” toàn cầu, làn sóng khởi nghiệp công nghệ cũng bùng nổ mạnh mẽ, đặc biệt trong các lĩnh vực trí tuệ nhân tạo (AI), fintech, thương mại điện tử và công nghệ xanh tạo nên một hệ sinh thái năng động, giàu tính cạnh tranh và không ngừng tái cấu trúc các chuỗi giá trị.

Tại Việt Nam, công nghệ đang dần trở thành một động lực then chốt thúc đẩy quá trình chuyển đổi sang nền kinh tế số, góp phần định hình mô hình tăng trưởng mới và nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia. Đặc biệt, sự bùng nổ của chuyển đổi số sau đại dịch Covid-19, cùng với sự hỗ trợ của Chính phủ qua các chiến lược quốc gia về Cách mạng Công nghiệp 4.0 và phát triển kinh tế số, đang mở ra nhiều dư địa phát triển cho doanh nghiệp công nghệ Việt Nam và tiềm năng tăng trưởng mạnh. Doanh nghiệp công nghệ tại Việt Nam hiện bao gồm ba nhóm chính: Doanh nghiệp nhà nước và doanh nghiệp có vốn nhà nước chi phối như

Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT), Tập đoàn Công nghiệp - Viễn thông Quân đội (Viettel), Tập đoàn Điện lực Việt Nam (EVN), Tổng công ty Viễn thông Mobifone, hiện nắm giữ hạ tầng kỹ thuật số cốt lõi của quốc gia và được giao vai trò dẫn dắt đổi mới trong lĩnh vực công nghệ chiến lược; doanh nghiệp tư nhân, startups quy mô lớn gồm các tập đoàn như Công ty Cổ phần FPT, Tập đoàn công nghệ CMC, Vinagame (VNG), Công ty Cổ phần Giải pháp Thanh toán Việt Nam (VNPAY)... những kỳ lân công nghệ của Việt Nam là kết quả của những ý tưởng sáng tạo; doanh nghiệp startups nhỏ đóng vai trò năng động và đột phá, nhất là trong các lĩnh vực AI, Blockchain, Edtech, Fintech... tuy nhiên phần lớn còn non trẻ, gặp nhiều rào cản về vốn và thị trường.

Doanh nghiệp công nghệ có cốt lõi hoạt động dựa trên việc phát triển và ứng dụng công nghệ để tạo ra giá trị gia tăng vượt trội, coi đổi mới công nghệ là nền tảng chiến lược để tạo lợi thế cạnh tranh. Tuy nhiên, các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực này đang phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt với các công ty nước ngoài, hay thậm chí các công ty trong nước, đặc biệt với sự phát triển vượt bậc của công nghệ trong những năm gần đây như AI. Vấn đề này càng đòi hỏi các doanh nghiệp công nghệ cần phải xác định và duy trì lợi thế cạnh tranh. Trong đó, đổi mới sáng tạo trở thành yêu cầu sống còn để đảm bảo năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững.

Trong những năm gần đây, Chính phủ Việt Nam đã xác định khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo là quốc sách hàng đầu và là một đột phá chiến lược để thúc đẩy tăng trưởng kinh tế. Tầm nhìn này đã được thể chế hóa thông qua một loạt các văn bản chính sách quan trọng. Trong đó, Nghị quyết số 52- NQ/TW đã đặt ra các mục tiêu duy trì xếp hạng về chỉ số Đổi mới sáng tạo toàn cầu (GII) thuộc nhóm 40 nước dẫn đầu thế giới, kinh tế số chiếm trên 30% GDP. Bên cạnh đó, Quyết định số 569/QĐ-TTg đã cụ thể hóa tầm nhìn của Nghị quyết 52, với các mục tiêu như tăng đầu tư cho Khoa học và công nghệ lên 1,5-2% GDP và nâng cao đóng góp của Năng suất các nhân tố tổng hợp vào tăng trưởng kinh tế lên trên 50%. Những chính sách này đã cho thấy quyết tâm chính trị mạnh mẽ của Việt Nam trong việc tận dụng đổi mới sáng tạo làm động lực cho sự phát triển.

Trong bối cảnh thị trường ngày càng khốc liệt, các Hiệp định thương mại tự do thế hệ mới như Hiệp định Thương mại Tự do Việt Nam - Liên minh Châu Âu (EVFTA), Hiệp định Đối tác Toàn diện và Tiến bộ xuyên Thái Bình Dương (CPTPP), Hiệp định Đối tác Kinh tế Toàn diện Khu vực (RCEP) mở ra cơ hội tiếp cận thị trường và cũng đặt ra yêu cầu khắt khe về chuẩn chất lượng, năng lực công nghệ và đổi mới sáng tạo. Tuy nhiên, thực tế cho thấy năng lực đổi mới của các doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt trong khu vực doanh nghiệp nhà nước về lĩnh vực công nghệ, vẫn còn nhiều hạn chế như mô hình quản trị thiếu linh hoạt, văn hóa đổi mới chưa hình thành vững chắc, đầu tư nghiên cứu và phát triển (R&D) còn mỏng và sự gắn kết với hệ sinh thái đổi mới còn rời rạc.

Nhằm làm rõ vai trò của đổi mới sáng tạo đối với năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp công nghệ, đồng thời rút ra bài học kinh nghiệm từ các mô hình thành công trên thế giới, nghiên cứu này được tiến hành nhằm các mục tiêu sau: Tổng quan vai trò của đổi mới sáng tạo tại một số quốc gia đã xây dựng được lợi thế cạnh tranh bền vững, qua đó nhận diện các yếu tố quyết định của thành công; đánh giá một cách khách quan thực trạng đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực công nghệ của Việt Nam; và hàm ý chính sách cho Việt Nam.

Cấu trúc bài viết gồm 5 phần. Sau phần giới thiệu, phần 2 trình bày cơ sở lý thuyết về đổi mới sáng tạo và lợi thế cạnh tranh. Phần 3 trình bày phương pháp nghiên cứu được sử dụng. Phần 4 phân tích kết quả nghiên cứu, bao gồm kinh nghiệm quốc tế và thực trạng tại Việt Nam, từ đó rút ra các hàm ý chính sách. Cuối cùng, phần 5 đưa ra kết luận.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1 Mối quan hệ giữa đổi mới sáng tạo và lợi thế cạnh tranh bền vững

Lợi thế cạnh tranh là khả năng của một doanh nghiệp trong việc sản xuất hàng hóa và dịch vụ với mức giá và chất lượng hiệu quả hơn, từ đó tác động đến năng suất và đáp ứng nhu cầu của khách hàng so với các đối thủ cạnh tranh khác. Năng lực cạnh tranh đóng vai trò rất quan trọng đối với tất cả các doanh nghiệp trên toàn thế giới (Chaudhry & cộng sự, 2023). Theo Dess & Picken, đổi mới sáng tạo là một cách làm mới (sản phẩm mới, đổi mới chất lượng sản phẩm, phương pháp sản xuất mới, thị trường mới, nguồn cung cấp mới, cấu trúc tổ chức mới). Luật Khoa học và Công nghệ Việt Nam (2013) định nghĩa “Đổi mới sáng tạo (innovation) là việc tạo ra, ứng dụng thành tựu, giải pháp kỹ thuật, công nghệ, giải pháp quản lý để nâng cao hiệu quả phát triển kinh tế - xã hội, nâng cao năng suất, chất lượng, giá trị gia tăng của sản phẩm, hàng hóa”. Cũng cần làm rõ hơn phạm vi của hoạt động của đổi mới sáng tạo để phân biệt với “nghiên cứu và phát triển” (R&D) bởi vì hai thuật ngữ đều đang được hiểu là cùng bao hàm phạm vi hoạt động giống nhau và được dùng thay thế nhau trong nhiều văn bản. R&D thường là một bộ phận chức năng trong doanh nghiệp, trong khi đổi mới sáng tạo là một quy trình liên quan đến toàn bộ doanh nghiệp nhằm áp dụng công nghệ để tạo ra hiệu quả kinh tế (Twiss B.C, 1980). Trong lĩnh vực doanh nghiệp công nghệ, đổi mới sáng tạo không chỉ là R&D mà còn bao gồm: sáng tạo mô hình kinh doanh mới, tái cấu trúc tổ chức theo hướng linh hoạt, chuyển đổi số và tích hợp công nghệ mới, mở rộng mạng lưới giá trị với đối tác bên ngoài.

Sự thành công và tồn tại của các doanh nghiệp phụ thuộc vào phần lớn khả năng tạo ra giá trị, khả năng sáng tạo (Wang & Ahmed, 2007). Thông qua đổi mới sáng tạo, doanh nghiệp và quốc gia cũng có được lợi thế cạnh tranh trong dài hạn (Urbancova, 2013; Kuncoro & Suriani, 2018). Lợi thế cạnh tranh bền

vững phụ thuộc vào khả năng phát triển kiến thức bên trong và khai thác kiến thức bên ngoài (Trần, 2015). Đổi mới sáng tạo giúp doanh nghiệp gia tăng thị phần, tạo ra sự khác biệt và linh hoạt thích ứng với thay đổi. Do đó, có thể khẳng định rằng đổi mới sáng tạo là một yếu tố quyết định đến sự tồn tại và phát triển bền vững của doanh nghiệp trong nền kinh tế toàn cầu.

2.2 Khung lý thuyết

Các khung lý thuyết nền tảng giúp hiểu rõ cơ chế đổi mới sáng tạo tạo ra lợi thế cạnh tranh, bao gồm:

Ngay từ năm 1934, Schumpeter đã đưa ra khái niệm “cạnh tranh sáng tạo”, nhấn mạnh rằng động lực tăng trưởng kinh tế không xuất phát từ cạnh tranh về giá hay sản lượng, mà từ các làn sóng đổi mới công nghệ và mô hình kinh doanh mới. Theo đó, các doanh nghiệp đổi mới liên tục sẽ phá vỡ cấu trúc thị trường cũ, thay thế sản phẩm và quy trình lỗi thời bằng giải pháp tiên tiến và hiệu quả hơn (Schumpeter, 1934). Những doanh nghiệp có khả năng “đổi mới gián đoạn” sẽ tạo ra cú hích lớn cho thị trường và vượt qua các đối thủ truyền thống (Christensen, 1997).

Lý thuyết năng lực động (dynamic capabilities) của Teece (2007) đã giải thích vì sao doanh nghiệp có thể duy trì lợi thế cạnh tranh trong môi trường biến động nhanh. Ba năng lực cốt lõi được nhấn mạnh là: khả năng cảm nhận cơ hội - nắm bắt cơ hội - tái cấu trúc tổ chức, quy trình và tài sản nhằm thích ứng lâu dài (Teece, 2007).

Năm 2003, Lý thuyết Đổi mới sáng tạo mở (open innovation) của Chesbrough (2003) đề xuất rằng tri thức không chỉ phát sinh nội bộ mà còn cần được khai thác từ bên ngoài thông qua hợp tác, liên kết, mua bán quyền hoặc đồng phát triển sản phẩm, để tạo đổi mới, mở rộng mạng lưới R&D (Chesbrough, 2003).

Hệ thống đổi mới quốc gia (national innovation system) của Freeman (1987) và Lundvall (1992) cho rằng đổi mới là sản phẩm của tương tác giữa chính phủ - doanh nghiệp - viện/trường nghiên cứu. Chính phủ thiết lập khung chính sách, hạ tầng và khuyến khích R&D; doanh nghiệp thương mại hóa và đưa công nghệ vào thị trường; Viện/Trường nghiên cứu tạo ra tri thức nền. Mô hình này nhấn mạnh vai trò của môi trường thể chế và chính sách trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh công nghệ quốc gia.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện theo phương pháp định tính. Trước tiên, tiến hành tổng quan tài liệu nhằm hệ thống hóa các khung lý thuyết nền tảng liên quan đến đổi mới sáng tạo và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp công nghệ. Tiếp đó, lựa chọn một số trường hợp điển hình trên thế giới để phân tích sâu các mô hình chính sách và kinh nghiệm thành công trong thúc đẩy đổi mới sáng tạo.

Những kết quả rút ra từ cơ sở lý thuyết và thực tiễn quốc tế được sử dụng làm nền tảng so sánh với bối cảnh Việt Nam, từ đó đề xuất các hàm ý chính sách phù hợp nhằm tăng cường sức sáng tạo và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp công nghệ trong nước.

4. Kết quả nghiên cứu

Nghiên cứu này xem xét các tình huống điển hình của các quốc gia thành công thông qua áp dụng cơ sở lý thuyết về đổi mới sáng tạo và năng lực cạnh tranh được tổng quan. Khung lý thuyết đổi mới sáng tạo được xây dựng bao gồm: Mô hình hệ sinh thái (áp dụng lý thuyết Hệ thống đổi mới quốc gia), chiến lược liên kết (áp dụng lý thuyết Đổi mới sáng tạo mở) và năng lực nội tại của doanh nghiệp (áp dụng lý thuyết Năng lực động). Từ đó, phân tích, so sánh bối cảnh trong nước và đề xuất các hàm ý chính sách cho Việt Nam.

4.1 Mô hình hệ sinh thái đổi mới quốc gia

Đề đổi mới sáng tạo trở nên khả thi và duy trì tạo ra các giá trị, thể chế kiến tạo là điều kiện tiên quyết: Chính phủ không chỉ hỗ trợ, mà còn điều tiết và dẫn dắt theo chiến lược có định hướng, mục tiêu rõ ràng. Các mô hình trên thế giới đã cho thấy không thể tách rời khỏi hệ sinh thái đổi mới sáng tạo cấp quốc gia, nơi các tác nhân công và tư phối hợp trong một môi trường thể chế định hướng rõ ràng. Hệ sinh thái đổi mới quốc gia là “nền móng thể chế” của đổi mới doanh nghiệp. Nếu thiếu sự hỗ trợ về cơ chế tài chính, hạ tầng dữ liệu, khuyến khích đầu tư mạo hiểm và kết nối nghiên cứu - thị trường, năng lực đổi mới trong doanh nghiệp sẽ bị bó hẹp hoặc phiến diện. Theo lý thuyết Hệ thống Đổi mới Sáng tạo Quốc gia, một hệ sinh thái hiệu quả cần có: chính phủ kiến tạo, dẫn dắt chính sách đổi mới; viện, trường tạo nguồn tri thức nền; doanh nghiệp hấp thụ và thương mại hóa công nghệ; nhà đầu tư và tổ chức trung gian điều tiết dòng chảy đổi mới (Freeman, 1995).

Trung Quốc đã phát triển mô hình đổi mới theo định hướng nhà nước chủ đạo với chiến lược “Made in China 2025”, hệ sinh thái khu công nghệ cao (Trung Quan, Thâm Quyển) với cơ chế hỗ trợ tích cực cho các doanh nghiệp như Huawei, Alibaba. Đặc trưng là quy mô lớn, tốc độ cao và kết nối chặt giữa chính sách công nghiệp - đổi mới công nghệ - đầu tư chiến lược. Ở Hoa Kỳ, cấu trúc tam giác “trường đại học - doanh nghiệp - vốn mạo hiểm” được khuyến khích bằng luật và tài trợ công.

Tại Hàn Quốc, Chính phủ đã đầu tư mạnh mẽ vào R&D, hỗ trợ các trung tâm đổi mới sáng tạo trong nước, thúc đẩy các doanh nghiệp chủ lực như Samsung, LG phát triển năng lực đổi mới sáng tạo nội sinh thông qua các phòng lab công nghệ, kết nối startup và quốc tế hóa sản phẩm. Chiến lược ban đầu của Hàn Quốc là một mô hình phát triển do nhà nước dẫn dắt, tập trung vào xuất khẩu và xây dựng năng lực cho các tập đoàn gia đình lớn, hay còn gọi là *chaebol*. Các

đòn bẩy chính sách chính bao gồm: Đầu tư lớn vào vốn nhân lực và R&D, chính sách công nghiệp định hướng xuất khẩu, các chương trình R&D định hướng sứ mệnh (Chương trình G7). Nhờ đó, Hàn Quốc có tỷ lệ sinh viên tốt nghiệp đại học trong các ngành Khoa học, Công nghệ, Kỹ thuật và Toán học (STEM) cao nhất trong khối Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế OECD và đứng thứ hai thế giới về chi tiêu cho R&D tính theo tỷ lệ tổng sản phẩm quốc nội (GDP) (4,93% vào năm 2021). Đáng chú ý, khu vực tư nhân hiện chiếm hơn 75% tổng chi tiêu R&D, một sự đảo ngược so với giai đoạn đầu khi chính phủ đóng vai trò chủ đạo. Điều này cho thấy sự trưởng thành của hệ thống đổi mới sáng tạo, nơi các doanh nghiệp đã trở thành động lực chính.

Singapore cũng đã theo đuổi một chiến lược có chủ đích, do nhà nước dẫn dắt, để chuyển đổi từ một nền kinh tế dựa vào sản xuất sang một nền kinh tế tri thức có giá trị gia tăng cao. Bốn trụ cột của nền kinh tế tri thức: một thể chế và môi trường kinh tế thuận lợi, một lực lượng lao động được đào tạo và kỹ năng cao, một hệ thống đổi mới sáng tạo hiệu quả và một hạ tầng thông tin hiện đại. Singapore luôn chủ động sử dụng các công ty, trường đại học và chuyên gia nước ngoài để xây dựng năng lực trong nước. Chính phủ cung cấp cơ sở vật chất hiện đại, ưu đãi thuế và các khoản tài trợ hấp dẫn để thu hút.

Đến nay, Việt Nam đã có những nỗ lực đáng kể trong việc thúc đẩy đổi mới sáng tạo, duy trì thứ hạng 44/139 quốc gia trong Báo cáo chỉ số Đổi mới sáng tạo toàn cầu 2025 và được Tổ chức Sở hữu trí tuệ thế giới (WIPO) ghi nhận là quốc gia có thành tích vượt trội so với mức độ phát triển kinh tế trong 15 năm liên tiếp, đứng thứ hai trong nhóm các quốc gia có thu nhập trung bình thấp và luôn được đánh giá là quốc gia có thành tích đổi mới sáng tạo vượt trội so với mức độ phát triển (Báo Điện tử Chính phủ, 2025). Tuy có thứ hạng cao ở các chỉ số đầu ra như “Xuất khẩu hàng hóa sáng tạo” nhưng Việt Nam lại yếu ở các chỉ số đầu vào như chi tiêu cho giáo dục, đầu tư mạo hiểm và hạ tầng công nghệ thông tin và truyền thông (WIPO, 2025). Nghịch lý phản ánh một mô hình “nhập khẩu đổi mới sáng tạo” từ khu vực đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) thay vì đổi mới sáng tạo nội sinh. Các điểm nghẽn hệ thống bao gồm: đầu tư thấp, môi trường thể chế có nhiều rào cản, thiếu khung pháp lý rõ ràng. Theo tính toán gần đây nhất của World Bank vào năm 2021, mức chi cho R&D của thế giới năm 2021 là 2,62% GDP, tức gấp hơn 5 lần Việt Nam, tỷ lệ chi cho R&D trên GDP của Việt Nam chỉ khoảng 0,5% rất thấp so với khu vực. Việt Nam cần kiến tạo cũng như thực thi chính sách nhanh hơn, hiệu quả hơn và đặc biệt bám sát nhu cầu của các startup.

4.2 Chiến lược liên kết

Lý thuyết Đổi mới Mở (Chesbrough, 2003) chỉ ra rằng doanh nghiệp cần khai thác tri thức từ bên ngoài. Các mô hình thành công quốc tế đều dựa trên sự liên kết chặt chẽ, khuyến khích đổi mới sáng tạo, học hỏi từ thất bại, từ thị trường, xây dựng hệ sinh thái đổi mới sáng tạo liên kết viện - trường - doanh nghiệp, đa

dạng hóa nguồn lực tài chính. Tại Hoa Kỳ, mô hình Thung lũng Silicon là biểu tượng toàn cầu về doanh nghiệp đổi mới sáng tạo đã thành công nhờ một hệ sinh thái mở, phi tập trung, với sự kết hợp của các trường đại học hàng đầu, thị trường vốn mạo hiểm dồi dào và văn hóa khởi nghiệp chấp nhận rủi ro (Saxenian, 1996). Các công ty như Apple, Intel, Google phát triển nhờ sự kết nối mật thiết với đại học (Stanford, MIT), quỹ đầu tư mạo hiểm và chính sách hỗ trợ khởi nghiệp từ chính phủ như Chương trình Nghiên cứu Đổi mới Doanh nghiệp nhỏ (SBIR). Văn hóa đổi mới tại đây khuyến khích chấp nhận thất bại, học hỏi từ thị trường và thử nghiệm liên tục.

Tại Phần Lan, quốc gia nhỏ nhưng có chỉ số đổi mới sáng tạo hàng đầu, mô hình đổi mới sáng tạo dựa trên vai trò trung tâm của các cơ quan trung gian như Cơ quan tài trợ đổi mới Phần Lan (TEKES). Các doanh nghiệp vừa và nhỏ được hỗ trợ tiếp cận tài chính, liên kết viện - trường - doanh nghiệp, từ đó thúc đẩy sáng chế, thương mại hóa công nghệ và phát triển bền vững.

Trái ngược với kinh nghiệm quốc tế, đây là điểm yếu cốt lõi trong thực trạng của Việt Nam. Kết quả nghiên cứu chỉ ra thiếu sự kết nối chặt chẽ giữa các yếu tố nội tại và yếu tố môi trường. Các doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt là doanh nghiệp nhà nước, thực hiện đổi mới chủ yếu bằng nguồn lực nội sinh, chưa khai thác các liên kết ngoài (viện nghiên cứu, trường đại học, startup, khách hàng...).

4.3 Năng lực nội tại của doanh nghiệp

Trong mọi mô hình nêu trên, một yếu tố ở cấp độ vi mô xuyên suốt tạo nên sự khác biệt chính là con người và văn hóa đổi mới. Dù ở cấp độ quốc gia hay doanh nghiệp, thành công của đổi mới sáng tạo luôn bắt đầu từ đội ngũ có tư duy cởi mở, sẵn sàng học hỏi và chấp nhận rủi ro. Hoa Kỳ nổi bật với văn hóa dám thử - dám sai - dám làm lại. Hàn Quốc thể hiện tính kỷ luật, tinh thần vươn lên trong tổ chức. Phần Lan xây dựng niềm tin sáng tạo từ hệ thống giáo dục và môi trường làm việc dân chủ. Ở cấp doanh nghiệp, văn hóa đổi mới thể hiện qua: khuyến khích trao đổi ý tưởng, tinh thần sáng kiến từ nhân viên; tổ chức linh hoạt, phi thứ bậc, có cơ chế chia sẻ lợi ích từ đổi mới; gắn đổi mới với mục tiêu dài hạn, không bị chi phối bởi lợi nhuận ngắn hạn. Văn hóa và con người không thể “nhập khẩu” mà phải xây dựng từ bên trong thông qua giáo dục, quản trị và cam kết chiến lược. Với Việt Nam, đây là yếu tố thách thức nhưng cũng là chìa khóa cho sự thành công của các mô hình đổi mới sáng tạo bản địa. Israel là một ví dụ điển hình. Israel đã xây dựng văn hóa khởi nghiệp với tinh thần đổi mới sáng tạo là động lực cốt lõi. Nền tảng cho văn hóa này là một hệ thống giáo dục vững chắc và chính sách thu hút người nhập cư có tay nghề cao. Chương trình Yozma được xây dựng từ năm 1993 là một sáng kiến mang tính chuyển đổi của chính phủ, đã khai sinh ra ngành công nghiệp vốn đầu tư mạo hiểm hiện đại của Israel từ con số không. Về quản lý, Cơ quan Đổi mới sáng tạo Israel đóng vai trò là cơ quan trung ương điều phối và thúc đẩy đổi mới sáng tạo thông qua các

khoản tài trợ, vườn ươm công nghệ và các sáng kiến chiến lược quốc gia trong các lĩnh vực tiên phong như trí tuệ nhân tạo và điện toán lượng tử.

Tư duy đổi mới trong doanh nghiệp Việt Nam còn thiếu tính hệ thống và chiến lược. Mô hình đổi mới sáng tạo tại các doanh nghiệp còn phụ thuộc, bị động theo dự án hoặc theo quy định. Cơ chế tổ chức đổi mới chưa được thiết lập chuyên biệt, đặc biệt ở khu vực doanh nghiệp nhà nước, R&D thường gắn với sản xuất, không có không gian học hỏi, thử nghiệm, thất bại và làm lại - vốn là đặc trưng thiết yếu của đổi mới. Quan trọng hơn, thiếu sự kết nối chặt chẽ giữa các yếu tố nội tại và yếu tố môi trường. Các doanh nghiệp đổi mới chủ yếu bằng nguồn lực nội sinh, chưa khai thác các liên kết ngoài (viện nghiên cứu, trường đại học, startup, khách hàng...) hiệu quả, hoạt động hợp tác quốc tế còn rất hạn chế và mang nặng tính hình thức.

5. Hàm ý chính sách và kết luận

Những phát hiện của nghiên cứu cho thấy việc phát triển năng lực đổi mới sáng tạo để nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp công nghệ chỉ thực sự phát huy hiệu quả khi có sự chuyển đổi đồng thời ở ba tầng: Nội tại doanh nghiệp, hệ sinh thái liên kết và môi trường chính sách. Ở cấp doanh nghiệp, cần tái cấu trúc tổ chức và chiến lược đổi mới theo hướng chủ động học hỏi, nâng cao năng lực hấp thụ công nghệ và định hướng sản phẩm phù hợp yêu cầu thị trường quốc tế. Doanh nghiệp phải trở thành trung tâm của đổi mới sáng tạo, trong đó văn hóa đổi mới, cơ chế khuyến khích sáng tạo và quản trị tri thức được coi là nền tảng.

Ở cấp hệ sinh thái, yêu cầu đặt ra là xây dựng các mạng lưới liên kết thực chất giữa viện nghiên cứu, trường đại học, doanh nghiệp và đối tác quốc tế. Liên kết này cần tạo ra dòng chảy tri thức và công nghệ liên tục, qua đó giảm chi phí thử nghiệm, rủi ro đổi mới và rút ngắn thời gian thương mại hóa. Ở cấp chính sách, cần chuyển từ hỗ trợ đơn lẻ sang khung chính sách tích hợp, có phân tầng, minh bạch về mục tiêu và đo lường hiệu quả dựa trên kết quả đầu ra thay vì cấp phát đầu vào.

Từ đó, nghiên cứu đề xuất bốn nhóm giải pháp trọng tâm. Một là hoàn thiện cơ chế, chính sách khuyến khích đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp. Hai là xây dựng hệ sinh thái đổi mới sáng tạo toàn diện và mở, gắn kết viện - trường - doanh nghiệp - quốc tế. Ba là phát triển nguồn nhân lực công nghệ chất lượng cao. Bốn là khẳng định vai trò doanh nghiệp là trung tâm đổi mới sáng tạo, nuôi dưỡng văn hóa đổi mới bền vững.

Kết luận lại, đổi mới sáng tạo không chỉ là yêu cầu chiến lược mà đã trở thành điều kiện quyết định năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp công nghệ Việt Nam trong nền kinh tế toàn cầu. Để đổi mới sáng tạo trở thành động lực tăng trưởng thực chất, cần một chiến lược tiếp cận đồng bộ, có căn cứ lý luận vững và phù hợp với bối cảnh trong nước, bảo đảm sự song hành giữa doanh nghiệp, hệ sinh thái và chính sách quốc gia.

Tài liệu tham khảo

- Báo Điện tử Chính phủ (2025), “Việt Nam duy trì xếp hạng 44 về chỉ số Đổi mới sáng tạo toàn cầu 2025”, <https://baochinhphu.vn/viet-nam-duy-tri-xep-hang-44-ve-chi-so-doi-moi-sang-tao-toan-cau-2025-102250916195648812.htm>, truy cập ngày 26/09/2025.
- Chaudhry, K., Chaudhry, M. & Chaudhry, A. (2023), *Competitiveness Through Technology And Innovation*, Thesis for: MBA.
- Chesbrough H. (2003), “The logic of Open Innovation: managing intellectual property”. *California Management Review*, Vol. 3 No. 4, pp. 33-58..
- Christensen (1997), *The Innovator’s Dilemma*, Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Dess, G.G. & Picken, J.C. (2000), “Changing roles: Leadership in the 21st century”, *Organizational Dynamics*, Vol. 28 No. 3, pp. 18-34.
- Freeman, C. (1995), “The ‘National System of Innovation’ in historical perspective”, *Cambridge Journal of Economics*, Vol. 19 No. 1, pp. 5-24.
- Kuncoro, W. & Suriani, W.O. (2018), “Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving”, *Asia Pacific Management Review*, Vol. 23 No. 3, pp. 186-192.
- Saxenian, A. (1996), *Regional Advantage Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128, With a New Preface by the Author*, Harvard University Press.
- Schumpeter, J.A. (1934), *The Theory of Economic Development: an Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*, New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.): Transaction Publishers'.
- Teece, D.J. (2007) 'Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance', *Strategic Management Journal*, Vol. 28 No. 13, pp. 1319-1350.
- Twiss B.C (1980), *Managing Technological Innovation*, Longdon Longman.
- Trần, T.H. (2015), “Phát triển năng lực cạnh tranh động của doanh nghiệp Bưu chính Viễn thông”, *Tạp chí Kinh tế và Hội nhập*, Số 70.
- Urbancova, H. (2013), “Competitive advantage achievement through innovation and knowledge”, *Journal of Competitiveness*, Vol. 5, pp. 82-96.
- Wang, C.L. & Ahmed, P.K. (2007), “Dynamic capabilities: a review and research agenda”, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 9 No. 1, pp. 31-51.
- WIPO (2025), “Global Innovation Index”, <https://www.wipo.int/en/web/global-innovation-index>, truy cập ngày 12/09/2025.