

KINH NGHIỆM QUỐC TẾ NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC ĐỔI MỚI SÁNG TẠO CHO DOANH NGHIỆP VÀ BÀI HỌC CHO VIỆT NAM

Lê Thị Mỹ Linh

Viện Quản trị Kinh doanh, Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: lmlinh@bsneu.edu.vn; mylinh_neubs@yahoo.com.vn

Nguyễn Ngọc Hiền

Khoa Kinh tế và Quản lý nguồn nhân lực, Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: Ngochien.hnvn@gmail.com

Ngày nhận: 6/12/2016

Ngày nhận bản sửa: 28/01/2017

Ngày duyệt đăng: 25/2/2017

Tóm tắt:

Dựa vào nghiên cứu thứ cấp, bài viết tổng kết lại các kinh nghiệm quốc tế nhằm thúc đẩy năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp ở cấp độ quốc gia và cấp độ doanh nghiệp từ đó rút ra bài học cho Việt Nam. Ở cấp độ quốc gia, Chính phủ Việt Nam cần có kế hoạch dài hạn về đổi mới khoa học công nghệ, tăng cường đầu tư cho nghiên cứu phát triển, khuyến khích sự tham gia của khu vực tư nhân trong nghiên cứu phát triển cũng như tập trung nhiều hơn vào nâng cao chất lượng giáo dục nhằm tạo ra nguồn nhân lực cho đổi mới sáng tạo. Ở cấp độ doanh nghiệp, doanh nghiệp Việt Nam cần đổi mới công nghệ, chú trọng thực hiện đào tạo nhằm thay đổi nhận thức người lao động về đổi mới sáng tạo, xây dựng văn hóa đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp, thực hiện đào tạo chuyên môn nghiệp vụ để có nguồn chất lượng cao cho đổi mới sáng tạo và xây dựng mối liên kết với các trường đại học và viện nghiên cứu trong nghiên cứu và phát triển.

Từ khóa: Đổi mới sáng tạo, năng lực đổi mới sáng tạo, kinh nghiệm quốc tế về đổi mới sáng tạo.

International experiences in promoting innovation capability of enterprises and lessons for Vietnam

Abstract:

Based on secondary research, this paper summarizes the international experience in promoting innovation capability of enterprises at national level and enterprise level and provides lessons for Vietnam. At the national level, the government should have long term plan for innovating science and technology, increasing investment in R&D, encouraging the participation of private sector in R&D as well as focusing more on quality enhancement of education in order to create human resources serving innovation process. At the enterprise level, Vietnam enterprises should innovate technology, paying more attention in training activity for changing the perception of employees on innovation, building up company's innovation culture, deploying professional training in order to get high-quality workforce as well as developing the linkage with universities and research institutes.

Keywords: Innovation; innovation capability; international experience on innovation.

1. Lời mở đầu

Có thể nói rằng đổi mới sáng tạo là một chủ đề nhận được sự quan tâm rộng rãi của nhiều học giả. Thật vậy, có rất nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng đổi mới sáng tạo không chỉ là chìa khóa thành công của doanh nghiệp mà còn là một yếu tố không thể thiếu trong sự phát triển bền vững của các quốc gia (Mortara & cộng sự, 2009; Tohidi & Jabbari, 2012).

Tại Việt Nam, những thành tích về kinh tế đã giúp chúng ta nâng cao thu nhập và giảm đói nghèo một cách đáng kể. Tuy vậy, những năm gần đây, tốc độ tăng trưởng GDP của Việt Nam đã giảm. Muốn phát triển bền vững, Việt Nam không thể chỉ dựa vào lợi thế nhân công giá rẻ mà cần phải quan tâm nhiều hơn đến việc tăng năng suất lao động thông qua đổi mới sáng tạo (World Bank, 2013). Hơn nữa, theo Global Innovation Index (2016), Việt Nam xếp ở vị trí 59 trong bảng xếp hạng chỉ số đổi mới sáng tạo toàn cầu năm 2016 và tụt 7 bậc so với năm trước.

Do đó, bài viết này ra đời, dựa trên việc phân tích các công trình thực nghiệm, kết quả những đề tài nghiên cứu liên quan và số liệu thống kê, nhằm tìm hiểu kinh nghiệm nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo cho doanh nghiệp tại các quốc gia và các doanh nghiệp trên thế giới, từ đó đề ra các giải pháp nhằm nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo cho doanh nghiệp Việt Nam.

2. Khái niệm đổi mới sáng tạo

Theo Acs & Audretsch (1987) đổi mới sáng tạo là một quá trình bắt đầu với sáng chế, tiếp theo là phát triển từ các sáng chế dẫn đến kết quả là đưa ra các sản phẩm mới, quy trình mới hoặc dịch vụ mới ra thị trường. Lundvall (1992) thì cho rằng đổi mới sáng tạo là một quá trình liên tục từ bỏ, tìm kiếm và khám phá để tạo ra các sản phẩm mới, các kỹ thuật mới, các hình thức tổ chức mới và thị trường mới. Trong bài viết này, đổi mới sáng tạo được hiểu một cách đầy đủ theo khái niệm của Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD, 2005, 46): “Việc thực hiện sản xuất một sản phẩm mới hoặc cải tiến đáng kể một sản phẩm (hàng hóa/ dịch vụ) hoặc cải tiến/ thực hiện một quy trình sản xuất mới, tiến hành một phương pháp Marketing mới, hay một phương pháp tổ chức/ quản lý mới trong thực tiễn hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, trong tổ chức công việc hay trong quan hệ với bên ngoài”.

Theo OECD, đổi mới sáng tạo được phân loại thành 4 loại: đổi mới sáng tạo Sản phẩm, đổi mới sáng tạo Quy trình hoạt động, đổi mới sáng tạo

Marketing và đổi mới sáng tạo Tổ chức/ quản lý.

Năng lực đổi mới sáng tạo là “khả năng của chủ doanh nghiệp và người lao động của doanh nghiệp trong việc sáng tạo ra các ý tưởng và phát triển và thực hiện thành công các ý tưởng đó để tạo ra sản phẩm mới hoặc cải tiến sản phẩm, dịch vụ, công nghệ, quá trình làm việc hoặc điều kiện thị trường” (Jong & Brouwer, 1999, 15).

Các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực đổi mới sáng tạo thường được chia làm hai nhóm nhân tố bên trong và nhân tố bên ngoài. Các nhân tố bên trong gồm văn hóa của tổ chức, phong cách quản lý và lãnh đạo, các nguồn lực, cơ cấu của tổ chức, chiến lược, công nghệ, quản lý tri thức, người lao động và quá trình đổi mới (Smith & cộng sự, 2008). Các nhân tố bên ngoài gồm lĩnh vực hoạt động, khu vực địa lý, hợp tác và tương tác mạng lưới quan hệ, sự hấp thu tri thức và công nghệ, chính sách của chính phủ, môi trường văn hóa (Becheikh & cộng sự, 2006, trích dẫn trong Nguyễn quốc Duy, 2015).

3. Kinh nghiệm chính sách khuyến khích đổi mới sáng tạo ở một số quốc gia trên thế giới

Nhận thức được tầm quan trọng của đổi mới sáng tạo tới sự phát triển của quốc gia, chính phủ nhiều nước trên thế giới đã đưa ra nhiều chính sách nhằm khuyến khích đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp, trong đó không thể không kể đến ba tấm gương thành công gồm Phần Lan, Hàn Quốc và Thái Lan.

3.1. Kinh nghiệm của Phần Lan

Theo báo cáo tại hội thảo về thương mại và phát triển của Liên hợp quốc (UNCTA, 2014), Phần Lan được ghi nhận như là một trong các quốc gia đi đầu về các chính sách đổi mới. Chính sách quốc gia về đổi mới sáng tạo của Phần Lan được bắt đầu triển khai từ những năm 1990 và sau đó không ngừng được phát triển và chọn lọc theo thời gian. Để thúc đẩy sự đổi mới, Phần Lan chú trọng vào ba hoạt động chủ yếu. Thứ nhất là việc xây dựng cơ sở hạ tầng nghiên cứu phát triển vững mạnh. Thứ hai là xây dựng hệ thống giáo dục chất lượng cao. Và cuối cùng là phát triển ngành kinh doanh năng động. Yếu tố cốt lõi để có thể thành công trong đổi mới sáng tạo của Phần Lan bao gồm: cơ chế phối hợp mạnh mẽ giữa chính phủ, các trường đại học, khu vực tư nhân và khu vực công, cơ quan lãnh đạo vững mạnh và các công cụ đào tạo hiệu quả dành cho lãnh đạo quốc gia, và cuối cùng là sự phân cấp trong thực hiện chính sách tại các địa phương.

Để đảm bảo cơ chế phối hợp mạnh mẽ, năm 1987,

Phần Lan thành lập “Hội đồng nghiên cứu và đổi mới sáng tạo” với thủ tướng là chủ tịch hội đồng, có nhiệm vụ phối hợp chính sách khoa học và công nghệ, song song với việc kích thích sự nỗ lực đổi mới tổng thể. Tiếp đó, vào đầu những năm 1990, Cơ quan đổi mới Phần Lan (TEKES) được thành lập với vai trò chính là thúc đẩy tất cả các hình thức nghiên cứu và phát triển và những nỗ lực đổi mới dựa trên sự hợp tác giữa các trường đại học cùng với khu vực tư nhân và khu vực công. TEKES đã sử dụng một hệ thống các công cụ rất đa dạng, đáng chú ý nhất chính là tạo nên sự ăn khớp giữa các quỹ đổi mới và sự tham gia của khu vực tư nhân.

Phần Lan bắt đầu thực hiện các chương trình đào tạo dành cho các đại biểu quốc hội, lãnh đạo doanh nghiệp và công chức nhà nước về kinh tế vĩ mô cũng như chính sách đổi mới từ những năm 1970 bởi quỹ Đổi mới sáng tạo Phần Lan (SITRA) và được hỗ trợ tài chính của quốc hội Phần Lan.

Chính sách đổi mới của Phần Lan được xây dựng dựa trên mô hình phân cấp trong thực hiện đổi mới. Các cơ quan quốc gia đều có những chi nhánh tại các khu vực trong cả nước. Các chi nhánh này sẽ lựa chọn các chính quyền địa phương (tỉnh, thành phố) trong các chương trình thí điểm. Đồng thời, các diễn đàn công nghệ địa phương cũng được thành lập để thuyết phục các công ty, các trường đại học và các đối tượng khác nhằm phát hiện các cơ hội đổi mới, phát triển.

3.2. Kinh nghiệm của Hàn Quốc

Hàn Quốc là một quốc gia được cho là rất thành công trong công cuộc đổi mới công nghệ và khoa học. Các chính sách đổi mới khoa học công nghệ mà chính phủ thực hiện, đã giúp cho khoa học công nghệ của Hàn Quốc không ngừng được đổi mới và đạt được các thành tựu đáng kể.

Theo Kwon & Yim (2016), ở thời kỳ đầu, Hàn Quốc tập trung nhiều vào việc tiếp thu và áp dụng các công nghệ nhập khẩu từ nước ngoài. Tuy nhiên, kể từ những năm 1980, chính sách khoa học và công nghệ của Hàn Quốc đã chuyển trọng tâm sang việc quy hoạch và thực hiện các dự án Nghiên cứu và Phát triển quốc gia để nâng cao năng lực khoa học và công nghệ. Hàn Quốc cũng đã xác định năm trụ cột của phát triển khoa học công nghệ bao gồm: chính phủ, các chính sách, các tổ chức khoa học công nghệ, các trường đại học và cuối cùng là các công viên khoa học công nghệ. Hàn Quốc đã xây dựng cho mình chiến lược phát triển kinh tế quốc gia

song song cùng với chiến lược khoa học công nghệ. Từ đầu những năm 1990, chính phủ Hàn Quốc đã tập trung vào ba lĩnh vực nhằm gia tăng vốn khoa học công nghệ đó là tăng vốn đầu tư cho khoa học và công nghệ, nâng cao hiệu quả hoạt động của hệ thống các tổ chức khoa học và công nghệ và có những chính sách hợp lý cho khoa học công nghệ, vốn con người, cơ sở vật chất. Hiện nay, ngân sách cho hoạt động nghiên cứu của Hàn Quốc đứng thứ 4 trên thế giới, đặc biệt vào năm 2014 Hàn Quốc đã chi tới 4,5% GDP cho hoạt động này (Nguyễn Trọng Hiếu & cộng sự, 2015).

Ngoài ra, Chính phủ Hàn Quốc đã thành lập một hạ tầng rất tốt cho khoa học công nghệ. Năm 1966, Viện khoa học công nghệ nhà nước Hàn Quốc (KIST) được thành lập. Tiếp theo, năm 1971, Viện khoa học và công nghệ tiên tiến Hàn Quốc (KAIST) được thành lập mục đích đào tạo ra các nhà khoa học và kỹ sư phục vụ nền công nghệ đang phát triển rất mạnh mẽ ở Hàn Quốc. Năm 1973, Hàn Quốc thành lập “Công viên khoa học công nghệ”. Song song với đó, chính phủ Hàn Quốc cũng đã xây dựng chính sách phát triển vốn con người cho khoa học công nghệ song hành cùng với kế hoạch 5 năm phát triển kinh tế.

3.3. Kinh nghiệm của Thái Lan

Sau cuộc khủng hoảng kinh tế năm 1997, nhờ tập trung vào đổi mới khoa học công nghệ mà kinh tế Thái Lan đã có những bước chuyển mình đáng kể và đã trở thành nước có nền tảng khoa học công nghệ tương đối vững chắc trong khu vực. Thái Lan đã thành công trong việc tạo dựng một số ngành công nghiệp có tầm cỡ quốc tế như sản xuất ô tô, công nghiệp điện và điện tử và cũng chú trọng đến công nghệ hiện đại để tạo nên những sản phẩm nông nghiệp có sức cạnh tranh mạnh trên thị trường quốc tế. Cùng với đó, đất nước này cũng đã phát triển được một lực lượng nhân công có tay nghề tương đối cao.

Theo Nat Vorayos (2015), Thái Lan đã xác định bốn chiến lược chính trong mô hình phát triển mới, trong đó nghiên cứu và phát triển là một trong các trọng tâm. Thái Lan cũng đã đề ra kế hoạch hội nhập nghiên cứu và phát triển, bao gồm 4 nội dung chính: 1) Tăng đầu tư cho hoạt động nghiên cứu và phát triển lên 1% GDP; 2) tăng cường nguồn nhân lực khoa học công nghệ để làm việc trong các ngành công nghiệp; 3) tận dụng tối đa nguồn nhân lực khoa học và công nghệ; 4) sử dụng các công viên công

nghệ khu vực cho kế hoạch này.

Chính phủ Thái Lan cũng đã có nhiều chính sách và hệ thống hỗ trợ cho hoạt động nâng cao sự đổi mới sáng tạo khoa học công nghệ. Cụ thể, chính phủ Thái Lan đã thành lập các quỹ đầu tư dành cho các vườn ươm, các quỹ nhằm đẩy nhanh tiến độ của sự phát triển kinh doanh và các quỹ đầu tư mạo hiểm. Thái Lan cũng đã đề ra mục tiêu của chương trình quốc gia về đổi mới khoa học công nghệ nhằm nâng cao sức cạnh tranh của Thái Lan. Theo Nguyễn Trọng Hiếu & cộng sự (2015), Thái Lan sử dụng kết hợp phương pháp phân tích SWOT và phương pháp chuyên gia để xây dựng lộ trình đổi mới cho mình. Thái Lan cũng đặt mục tiêu nâng cao tỷ lệ đầu tư khoa học công nghệ của khu vực tư nhân so với khu vực nhà nước lên 70-30 và nâng cao các hoạt động khoa học công nghệ tư nhân. Thái Lan đã thành lập 4 khu công viên công nghệ hiện đại. Những khu công viên công nghệ này nhận được hỗ trợ tài chính từ Bộ Khoa học Công nghệ Thái Lan và hoạt động phối hợp chặt chẽ với Bộ này.

Bên cạnh đó, năm 1956, Thái Lan cho thành lập Hội đồng nghiên cứu quốc gia (NRC) với nhiệm vụ tư vấn cho chính phủ và sau đó vào năm 1991 thành lập Cơ quan quốc gia về khoa học công nghệ (NSTDA) chịu trách nhiệm chính trong việc phát triển xã hội thông qua khoa học công nghệ (Nguyễn Trọng Hiếu & cộng sự, 2015).

4. Kinh nghiệm quốc tế về nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo ở cấp độ doanh nghiệp

Ở cấp độ doanh nghiệp, hoạt động đổi mới sáng tạo cũng được các doanh nghiệp trên thế giới quan tâm thực hiện và đã đạt được những thành công về các loại đổi mới sáng tạo.

4.1. Kinh nghiệm đổi mới sản phẩm của công ty Philips thông qua các “Trung tâm ươm tạo” và “Quỹ ươm tạo”

Royal Philips (Hà Lan) là một tập đoàn đa ngành chuyên vào những sản phẩm chăm sóc, cải thiện sức khỏe và cuộc sống con người thông qua những cải tiến, đổi mới đúng lúc và kịp thời. Tập đoàn luôn chú trọng vào mục tiêu sáng tạo, cải tiến các sản phẩm của mình, trong suốt 120 năm qua, Philips đã và đang đầu tư rất nhiều trong lĩnh vực nghiên cứu và phát triển với hơn 55.000 bằng sáng chế và 33.000 bằng sáng chế kiểu dáng được công nhận trên phạm vi toàn cầu (Vĩnh Bảo, 2011).

Theo Mortara & cộng sự (2009), để có thể phát triển sản phẩm mới một cách liên tục, Philips đã

thành lập các “trung tâm ươm tạo”, nơi được coi là chất xúc tác quan trọng cho chiến lược tăng trưởng. Ở mỗi lĩnh vực kinh doanh cốt lõi, công ty có một “Quỹ vườn ươm tạo” nhằm tài trợ cho dự án kinh doanh mới trong công ty từ những ý tưởng mới được lựa chọn. Những dự án kinh doanh ban đầu dựa vào nguồn vốn nghiên cứu phát triển và phát triển quyền sở hữu trí tuệ nội bộ sẵn có. Sau đó, nếu thành công, nó có thể được phát triển thành một doanh nghiệp mới, nhận 100% vốn của Philips. Nếu dự án kinh doanh này không góp phần vào sự tăng trưởng hay không phù hợp với các lĩnh vực cốt lõi, thì sẽ được Philips tách ra bằng cách tìm kiếm nguồn vốn bên ngoài hoặc bán thương mại.

Tinh thần khởi nghiệp và xây dựng doanh nghiệp sáng tạo cũng là một phần quan trọng của quá trình này. Philips tin rằng các nhà quản lý nên sẵn sàng chấp nhận rủi ro cá nhân bằng cách tham gia tích cực vào việc tạo ra những ý tưởng kinh doanh. Khi dự án thành công, những nhà quản lý tích cực này sẽ được khen thưởng bằng vốn cổ phần. Đồng thời, họ cũng được Philips trao quyền tự chủ cao trong công việc cũng như nhận được sự cố vấn từ phía tập đoàn khi cần thiết. Những chính sách này khiến cho nhân viên cảm thấy rằng chính họ đang tự tay khởi nghiệp với ít rủi ro hơn so với tự khởi nghiệp bên ngoài.

4.2. Kinh nghiệm đổi mới Công nghệ và Sản phẩm của tập đoàn dược phẩm GlaxoSmithKline thông qua việc đa dạng hóa mạng lưới đối tác

Theo Mortara & cộng sự (2009), GlaxoSmithKline (GSK) là tập đoàn dược phẩm lớn thứ hai thế giới, có trụ sở chính đặt tại Anh Quốc. Công nghệ là một khía cạnh rất quan trọng cho hoạt động kinh doanh của GSK.

GSK đã phân tích tập hợp sản phẩm và nhận thấy rằng nhiều sản phẩm đã được cấp bằng sáng chế từ rất nhiều năm trước và công ty hiện cũng không đủ nội lực cần thiết để phát triển các công nghệ mới nhất. Do đó, ban lãnh đạo quyết định xây dựng quan hệ đối tác sâu sắc với hai đối tác bên ngoài nhằm đổi mới công nghệ. Ban đầu, do không có nhiều kinh nghiệm trong việc làm việc với các đối tác bên ngoài, chi phí của GSK đã bị tăng mạnh và việc hợp tác gặp nhiều khó khăn. Rút kinh nghiệm từ đó, GSK đã mở rộng các mối quan hệ của mình bằng cách thay đổi mô hình phân phối. Công ty dần chuyển sang một mạng lưới phân phối gồm nhiều đối tác. Với mỗi đối tác, GSK theo đuổi những mục đích khác nhau.

Đầu tiên, GSK tiến hành phân tích nhằm xác định

điều tốt nhất mà mỗi đối tác có thể đóng góp. Sau đó GSK sẽ quyết định hình thức hợp tác kinh doanh phù hợp với các đối tác bao gồm hợp tác, ký kết hợp đồng trong một quá trình, thực hiện trong nội bộ hoặc cấp giấy phép công nghệ của GSK cho tổ chức khác. Mỗi phương pháp đều có những lợi ích giá trị và chi phí khác nhau, lựa chọn phương pháp nào sẽ dựa trên việc phân tích điều GSK và các đối tác làm tốt nhất. Đồng thời, để tận dụng lợi thế của các công nghệ mới, GSK hoạt động với phương châm không ngừng tìm kiếm bên ngoài và mua vào những công nghệ cần thiết. Điều này đã giúp giảm đáng kể chi phí và tạo ra lợi thế cạnh tranh về mặt thời gian.

4.3. Kinh nghiệm Đổi mới sáng tạo Marketing của IKEA thông qua việc nâng cao trải nghiệm của khách hàng

Tập đoàn IKEA của Thụy Điển nổi tiếng khắp thế giới nhờ vào yếu tố luôn đổi mới và phong cách đặc trưng trong thiết kế kiểu dáng của đồ gỗ nội thất. Theo Hong (2015), các hoạt động đổi mới marketing cũng góp phần không nhỏ vào thành công của IKEA. Thương hiệu này luôn đặt trải nghiệm của khách hàng tại vị trí trung tâm của chiến lược tiếp thị của mình. Công ty không chỉ quan tâm tới nhu cầu cá nhân và điểm tiếp xúc của khách hàng mà còn rất chú trọng đến tổng thể chu kỳ mua hàng.

Trong năm 2013, công ty tung ra các ứng dụng “Catalogue” giúp cho người dùng có thể tiếp cận hàng hóa của công ty một cách dễ dàng hơn qua điện thoại thông minh. Một trong những điểm cực kỳ nổi bật của ứng dụng này là chức năng “tăng cường thực tế”. Nó cho phép khách hàng nhìn được các mặt hàng hiện diện trong không gian ngôi nhà của chính họ để có thể lựa chọn những mặt hàng có kích thước, màu sắc phù hợp với không gian sống của họ. Điều này cũng giúp cho công ty giảm thiểu được các chi phí phát sinh khi khách hàng đổi, trả sản phẩm do không phù hợp.

Ngoài các ứng dụng online, IKEA còn mang đến cho những khách hàng đến trực tiếp tại cửa hàng những trải nghiệm mua sắm tuyệt vời. Các gia đình có trẻ nhỏ có thể được hưởng quyền lợi giữ trẻ 60 phút miễn phí. Các nhà hàng và quán rượu nằm trong cửa hàng IKEA có giá rẻ hơn mặt bằng chung với nhiều hình thức khuyến mãi cho suất ăn của cả gia đình. Chiến lược này đã mang lại thành công rất lớn cho IKEA, số lượng hội viên gia đình đã tăng từ 4,3 triệu năm 2014 lên 6,9 triệu năm 2015.

Ấn tượng nhất trong tất cả những nỗ lực đổi mới

của IKEA là việc công ty đã dành nhiều nỗ lực để phục vụ cho các nhu cầu phát sinh sau mua hàng của khách hàng. Công ty đã giới thiệu một ứng dụng trong đó giúp khách hàng bán đồ nội thất cũ của họ và mở cửa trang Facebook của thương hiệu để hoạt động như một thị trường trực tuyến.

Có thể thấy rằng, tại IKEA, các sáng kiến thường tập trung vào việc nâng cao trải nghiệm mua sắm cho khách hàng. Mặc dù có rất nhiều thương hiệu đánh giá cao kinh nghiệm của khách hàng và coi nó là chìa khóa để chiến lược thành công, nhưng không phải doanh nghiệp nào cũng đạt được thành công như IKEA qua việc thỏa mãn được mong muốn trải nghiệm mua sắm của khách hàng ở mức độ rất chi tiết.

4.4. Kinh nghiệm quốc tế về Đổi mới sáng tạo Tổ chức của KPMG

Trung tâm chuyển đổi nhân sự toàn cầu của công ty kiểm toán KPMG đã xác định 11 yếu tố quan trọng tạo nên sự đổi mới sáng tạo tổ chức. Những yếu tố này liên quan đến cấu trúc, quy trình và cả văn hóa công ty.

KPMG đã đề ra các cách thức và hoạt động cần thực hiện để đổi mới tổ chức. Đầu tiên là việc kiến thiết một tổ chức (cấu trúc, quy trình, vai trò, chức năng,...) để hỗ trợ các chiến lược đổi mới, đẩy nhanh chu kỳ tạo ra ý tưởng bằng cách giảm thiểu ranh giới và thúc đẩy hợp tác. Thứ hai, đó là phải quản lý theo kết quả thực hiện công việc. Tại KPMG, các nhà quản lý luôn truyền tải thông tin chính xác về kỳ vọng đổi mới tới mỗi nhân viên. Ngoài ra, KPMG cũng rất chú trọng đến hoạt động khen thưởng và ghi nhận nhằm khuyến khích đổi mới sáng tạo. KPMG hướng công tác này đổi mới theo xu thế cùng cố tầm quan trọng của hoạt động đổi mới, khuyến khích và truyền cảm hứng cho nhân viên để chia sẻ và phát triển ý tưởng không ngại thất bại. Công ty luôn sử dụng các công nghệ tiên tiến giúp cho nhân viên có thể dễ dàng tiếp cận các nguồn kiến thức bên ngoài cũng như chia sẻ thông tin và tạo nên một mạng lưới làm việc thông suốt và hợp tác.

KPMG cũng đưa ra các chương trình *quản lý tài năng cho cá nhân, cho các nhóm và cho lãnh đạo*. Các chương trình quản lý tài năng cho cá nhân đảm bảo tất cả nhân viên hiểu các kỹ năng độc đáo và hành vi cần thiết để đổi mới thành công trong tổ chức của họ. Các chương trình quản lý tài năng cho Nhóm được thành lập với mục đích phá vỡ những rào cản nội bộ, tăng cường chia sẻ giữa các nhóm

thông qua việc xây dựng lộ trình phát triển sự nghiệp khuyến khích sự chia sẻ tài nguyên. Các chương trình quản lý tài năng cho lãnh đạo, rèn luyện các nhà lãnh đạo tư duy không hài lòng với hiện trạng, luôn luôn tìm kiếm các hướng phát triển mới. Các chương trình quản lý này có tác động rất lớn trong việc tăng cường sự thỏa mãn công việc cho các nhân viên của KPMG.

5. Bài học cho Việt Nam

Theo OECD (2005), năng lực khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo của Việt Nam hiện còn yếu và hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia còn non trẻ, manh mún. Nghiên cứu và phát triển (R&D) vẫn chỉ là hoạt động phụ trong các doanh nghiệp và các cơ quan nghiên cứu của Nhà nước. Mức độ cạnh tranh ngày càng tăng trên thế giới đòi hỏi Việt Nam phải đầu tư phát triển năng lực công nghệ tiên tiến, kể cả hoạt động R&D, tăng cường năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp để nâng cao vị thế trong chuỗi giá trị toàn cầu. Doanh nghiệp cần trở thành trung tâm của quá trình đổi mới và sáng tạo (Lan Hương, 2014). Doanh nghiệp Việt Nam bước đầu quan tâm đến đổi mới sáng tạo nhưng chủ yếu chỉ phục vụ cho mục tiêu ngắn hạn. Nguồn nhân lực chưa đáp ứng yêu cầu đổi mới sáng tạo, ngân sách dành cho đổi mới sáng tạo và đào tạo nguồn nhân lực chưa cao, sự hợp tác với các đơn vị nghiên cứu và các trường đại học chưa tốt (Phùng Xuân Nhạ & Lê Quân, 2013). Với các kinh nghiệm đổi mới sáng tạo phân tích ở trên đây, chính phủ và các doanh nghiệp Việt Nam có thể đúc rút bài học nhằm thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp.

5.1. Kinh nghiệm chính sách

Có thể nói rằng chính phủ có vai trò quan trọng trong việc định hướng ưu tiên phát triển kinh tế và xã hội trong dài hạn. Chính vì vậy, để thúc đẩy hoạt động đổi mới sáng tạo Chính phủ Việt Nam cần phải có các kế hoạch dài hạn về đổi mới khoa học công nghệ, tăng tỷ lệ phần trăm trong GDP cho R&D lên ít nhất là 1%. Việt Nam cần phải có cơ chế khuyến khích nhằm gia tăng sự tham gia của khu vực tư nhân vào R&D. Các chính sách hỗ trợ cho khối tư nhân tham gia vào công tác R&D có thể là: xây dựng khuôn khổ pháp lý thuận lợi và ổn định dành cho hoạt động R&D cho khu vực này, đưa ra ưu đãi về thuế cũng như điều kiện tiếp cận tài chính cho các doanh nghiệp quan tâm và thực hiện công tác đổi mới sáng tạo cũng như tăng tài trợ cho các chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo. Chính phủ cũng cần

xây dựng các kênh thông tin chính thống cung cấp các thông tin về chính sách, tiêu chí đánh giá khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo, cũng như các thông tin về các công trình nghiên cứu khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo, các kinh nghiệm thành công của các nước, các doanh nghiệp trên thế giới.

Việt Nam cũng cần dành nhiều nỗ lực hơn cho việc xây dựng và phát triển vốn nhân lực cho hoạt động đổi mới sáng tạo. Hệ thống giáo dục cần phải được đổi mới theo hướng khuyến khích tư duy sáng tạo của người dạy và người học. Hơn nữa, hệ thống giáo dục Việt Nam hiện nay được cho là nặng về lý thuyết, lạc hậu, thiếu thông tin về nhu cầu thị trường (Lan Hương, 2014), vì vậy chính phủ cần có các cơ chế khuyến khích sự liên kết, hợp tác giữa nhà trường và doanh nghiệp, nhằm đảm bảo đào tạo đúng người, đúng nghề, đúng năng lực. Bên cạnh đó, các nghiên cứu về xu hướng phát triển của thị trường lao động cũng cần phải được khuyến khích thực hiện, nhằm đưa ra các dự báo chính xác cho các cơ sở đào tạo. Thực hiện các chương trình đào tạo dành cho các đại biểu quốc hội, lãnh đạo doanh nghiệp để nâng cao khả năng đổi mới sáng tạo.

Ngoài ra, cần có chính sách để nâng cao sự phối hợp và đóng góp của các trường Đại học và các cơ sở nghiên cứu với doanh nghiệp trong công tác nghiên cứu phát triển, đổi mới sáng tạo.

5.2. Kinh nghiệm cho doanh nghiệp

Dễ dàng nhận thấy rằng, trong thị trường cạnh tranh ngày nay, đổi mới sáng tạo không chỉ giúp doanh nghiệp tồn tại, phát triển, duy trì lợi thế cạnh tranh của mình, mà hơn nữa nó còn giúp doanh nghiệp vượt lên các đối thủ. Chính vì vậy, các doanh nghiệp cần phải coi đổi mới sáng tạo là một trong những mục tiêu trọng yếu của mình.

Nền tảng của công cuộc đổi mới sáng tạo chính là con người. Do đó, các tổ chức muốn thành công trong việc đẩy mạnh hoạt động đào tạo nhằm thay đổi nhận thức về đổi mới sáng tạo và nâng cao năng lực nhận biết và khai thác kiến thức cho đổi mới sáng tạo, đào tạo chuyên môn nghiệp vụ để có nguồn chất lượng cao, có khả năng làm chủ công nghệ. Mặt khác, các doanh nghiệp cần phải xây dựng cho mình “văn hóa sáng tạo”. Ở đó, những ý tưởng sáng tạo đổi mới cần phải được khuyến khích thông qua sự ghi nhận của của lãnh đạo cũng như là các khuyến khích tài chính và phi tài chính. Các ý tưởng đổi mới sáng tạo cũng phải được đưa ra như là một tiêu chí trong hệ thống đánh giá kết quả thực hiện công việc

của nhân viên. Từ đó giúp nhân viên hiểu được kỳ vọng của nhà quản lý đối với mình. Trong các công tác như tuyển dụng và đào tạo, doanh nghiệp cũng nên tập trung hơn trong việc xây dựng cho mình đội ngũ nhân lực chất lượng cao với tư duy đổi mới.

Đổi mới sáng tạo phải đi cùng với việc nắm bắt được nhu cầu của khách hàng và xu hướng phát triển của thị trường. Do đó, các doanh nghiệp cần phải chú trọng hơn vào công tác nghiên cứu thị trường để phát triển và đa dạng hóa sản phẩm theo mong muốn của khách hàng. Hoạt động Marketing mà đặc biệt là các dịch vụ trước và sau bán hàng cũng phải được doanh nghiệp không ngừng đổi mới theo các yêu cầu ngày càng tăng của khách hàng. Một hướng đi mới và rất hiệu quả mà các doanh nghiệp có thể sử dụng là tăng cường các hoạt động truyền thông, quảng cáo qua Internet, đặc biệt là sử dụng các mạng xã hội. Đây là cách làm không chỉ tốn ít chi phí mà còn giúp cho doanh nghiệp có thể tiếp cận với một lượng lớn khách hàng và thu được những nhận xét,

đánh giá về sản phẩm và dịch vụ một cách nhanh chóng, chính xác.

Do nhận thức của người tiêu dùng về các sản phẩm có lợi cho sức khỏe cũng như các công nghệ thân thiện với môi trường ngày càng được nâng cao, việc đổi mới công nghệ, máy móc sẽ mang lại nhiều lợi thế cho doanh nghiệp. Dựa trên việc phân tích chi phí và lợi ích, doanh nghiệp cần xem xét lựa chọn hình thức đầu tư công nghệ phù hợp nhất (tự nghiên cứu các công nghệ mới, mua lại các công nghệ tiên tiến trên thế giới hay hợp tác với các doanh nghiệp khác.)

Ngoài ra, doanh nghiệp cũng cần xây dựng cho mình mối quan hệ liên kết chặt chẽ với các viện nghiên cứu, các trường đại học. Việc này sẽ giúp doanh nghiệp nhanh chóng có được nguồn nhân lực chất lượng cao thông qua sự phối hợp nghiên cứu với các đối tác cũng như kịp thời cập nhật các kiến thức, thông tin công nghệ mới.

Tài liệu tham khảo

- Acs, J. & Audretsch, B. (1987), 'Innovation, Market structure and firm size', *Review of economics and statistic*, 69(4), 567-574.
- Kwon, H.D. & Yim, D.S. (2015), 'Technology Innovation Roadmap for Mechanical Engineering Development, Experience from Korea and Thai Lan', International Conference on Technology innovation roadmap of mechanical engineering, organised by National council for science and technology policy Vietnam, Ha Noi, 10/2015.
- Tohidi, H. & Jabbari, M.M. (2012), 'The important of Innovation and its Crucial Role in Growth, Survival and Success of Organizations', *Procedia Technology*, 1, 535-538.
- Jong, J.P.J. de & Brouwer, E. (1999), *Determinants of the innovative ability of SMEs: literature review*, EIM/ Small Business Research and Consultancy, Zoetermeer, Netherlands.
- Mortara, Napp & Slacik, Minshall (2009), 'How to Implement Open Innovation: lessons from studying large multinational companies', *Cambridge Open Innovation Network (COIN)*, retrieved on October, 25th 2016, from <<http://www-cikc.eng.cam.ac.uk/wp-content/docs/COIN.pdf>>.
- Lan Hương (2014), 'Thúc đẩy khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo trở thành động lực cho tăng trưởng bền vững tại Việt Nam', *Tạp chí công sản*, truy cập lần cuối ngày 28 tháng 11 năm 2016, từ <<http://www.tapchicongsan.org.vn/Home/PrintStory.aspx?distribution=30461&print=true>>.
- Lundvall, B.A. (1992), *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*, Pinter, London.
- Nat Vorayos (2015), 'Technology innovation roadmap of mechanical engineering development experience from Thailand', International Conference on Technology innovation roadmap of mechanical engineering, organised by National council for science and technology policy Vietnam, Ha Noi, 10/2015.
- Nguyễn Quốc Duy (2015), 'Đổi mới sáng tạo và các nhân tố tác động – Tổng kết cơ sở lý thuyết', *Tạp chí Kinh tế & Phát triển*, 211(II), 37-46.
- Nguyễn Trọng Hiếu, Phạm Ngọc Hiếu, Nguyễn Trường Phi & Nguyễn Hữu Xuyên (2015), *Lộ trình đổi mới công nghệ ngành cơ khí*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.

- OECD (2005), *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, third edition, OECD Publishing, Oslo.
- Smith, M., Busi, M., Ball, P. & Van der Meer, R. (2008), 'Factors influencing an organization's ability to manage innovation: A structured literature review and conceptual model', *International Journal of Innovation Management*, 7(4), 655-676.
- Pat Hong (2015), '5 examples of innovative marketing strategies', *Linkdex*, retrieved on October, 10th 2016, from <<https://www.linkdex.com/en-us/inked/innovative-marketing-strategies-examples/>>.
- Phùng Xuân Nhạ & Lê Quân (2013), 'Đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp Việt nam', *Tạp chí khoa học ĐHQGHN, Kinh tế và Kinh doanh*, 29(4), 1-11.
- The Global Innovation Index (2016), 'The Global innovation index 2016: Winning with Global Innovation', retrieved on November, 25th 2016, from: <<https://www.globalinnovationindex.org/gii-2016-report>>.
- UNCTA (2014), *Science, Technology & Innovation Policy Review: Thailand*, United Nations Publication UNCTAD/DTL/STICT/2015/1, retrieved on October, 6th from: <http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/dtlstict2015d1_en.pdf>.
- World Bank (2013), 'Skilling up Vietnam: Preparing the workforce for a modern market economy', *Vietnam Development Report 2014*, retrieved on October, 5th 2016, from: <<http://documents.worldbank.org/curated/en/610301468176937722/pdf/829400AR0P13040Box0379879B00PUBLIC0.pdf>>.
- Vĩnh Bảo (2011), *Tổng giám đốc Philips Việt Nam nói về "gu" tiêu dùng của người Việt*, truy cập lần cuối ngày 10 tháng 11 năm 2016, từ: <<http://vneconomy.vn/thi-truong/tong-giam-doc-philips-viet-nam-noi-ve-gu-tieu-dung-cua-nguoi-viet-20110822035936859.htm>>.