

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
ĐẠI HỌC KINH TẾ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH



ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU KHOA HỌC  
CẤP TRƯỜNG THÀNH VIÊN

NGHIÊN CỨU TỔNG QUAN VỀ MÔ HÌNH QUẢN  
TRỊ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO – XU HƯỚNG VÀ  
TRIỂN VỌNG

Mã số: CTD-2022-06

Chủ nhiệm đề tài: TS. Đỗ Thị Hải Ninh

Địa chỉ Google scholar :

<https://scholar.google.com/citations?user=PNU4BFAAAAAJ&hl=vi>

TP. HỒ CHÍ MINH – 2024

**DANH SÁCH CHỦ NHIỆM VÀ THÀNH VIÊN  
THAM GIA NGHIÊN CỨU ĐỀ TÀI**

<b>STT</b>	<b>Họ và Tên</b>	<b>Nơi công tác</b>	<b>Chức danh</b>
1	TS. Đỗ Thị Hải Ninh	Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh	Chủ nhiệm đề tài
2	PGS.TS. Bùi Quang Hùng	Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh	Thành viên
3	TS. Phan Thị Bảo Quyên	Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh	Thành viên

# MỤC LỤC

<b>CHƯƠNG 1: ĐẶT VẤN ĐỀ.....</b>	<b>1</b>
1.1 Giới thiệu.....	1
1.1.1 Vai trò của đổi mới sáng tạo trong việc thúc đẩy thành công của các doanh nghiệp .....	2
1.1.2 Tầm quan trọng của quản trị đổi mới sáng tạo hiệu quả .....	3
1.1.3 Vai trò của tích hợp số hoá vào trong việc thực hiện đổi mới sáng tạo .....	4
1.2 Bối cảnh nghiên cứu .....	4
1.2.1 Bối cảnh hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo ở Việt Nam.....	4
1.2.2 Tính cấp thiết của đề tài .....	6
1.3 Mục tiêu nghiên cứu .....	8
1.4 Phạm vi không gian nghiên cứu .....	8
1.5 Quy trình và phương pháp nghiên cứu .....	8
1.6 Kết cấu của báo cáo nghiên cứu .....	10
<b>CHƯƠNG 2: TỔNG QUAN CƠ SỞ LÝ THUYẾT .....</b>	<b>12</b>
2.1 Giới thiệu.....	12
2.2 Khái niệm về đổi mới sáng tạo.....	13
2.2.1 Khái niệm về đổi mới sáng tạo .....	13
2.2.2 Khái niệm về quản trị đổi mới sáng tạo .....	15
2.3 Tổng quan các lý thuyết về quản trị đổi mới sáng tạo.....	16
2.3.1 Thuyết đổi mới sáng tạo của Schumpeter .....	16
2.3.2 Mô hình Triple Helix .....	16
2.3.3 Đổi mới sáng tạo mở.....	17
<b>CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU.....</b>	<b>19</b>
3.1 Giới thiệu về phương pháp nghiên cứu .....	19
3.2 Quy trình nghiên cứu .....	20
3.3 Phương pháp phân tích dữ liệu.....	22
<b>CHƯƠNG 4: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU .....</b>	<b>23</b>
4.1 Phân tích kết quả nghiên cứu.....	23
4.2 Thảo luận xu hướng quản trị đổi mới sáng tạo.....	25

4.2.1 Xu hướng phát triển của các mô hình đổi mới sáng tạo mở .....	25
4.2.2 Xu hướng tích hợp trí tuệ nhân tạo (AI) và học máy (ML) vào hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo .....	26
4.2.3 Xu hướng phát triển bền vững và đổi mới sáng tạo xanh .....	27
4.2.4 Xu hướng ứng dụng các nền tảng số vào quản trị đổi mới sáng tạo .....	27
<b>CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ .....</b>	<b>29</b>
5.1 Kết luận .....	29
5.2 Xu hướng tương lai của đổi mới sáng tạo .....	31
5.3 Những thách thức của hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo .....	31
5.4 Hàm ý nghiên cứu .....	32
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>33</b>

# CHƯƠNG 1: ĐẶT VẤN ĐỀ

## 1.1 Giới thiệu

Trong thời gian vừa qua, các nghiên cứu về quản trị đổi mới sáng tạo ngày càng được quan tâm vì nhiều nhà nghiên cứu đã xem xét và đánh giá được tác động của nó tới việc nâng cao lợi thế cạnh tranh của các công ty (Albach, 1989; Wheelwright và Clark, 1992; Cooper, 2001). Một trong những nghiên cứu khá sớm về quản trị đổi mới sáng tạo là của Cooper và Kleinschmidt (1986) khi xây dựng cơ sở lý thuyết và phân tích thực trạng ứng dụng của thuyết đổi mới sáng tạo trong quản lý tác động tới nghiên cứu và phát triển (R&D) của các doanh nghiệp. Từ sau đó các khái niệm, các lý thuyết liên quan tới đổi mới sáng tạo ngày càng nhận được nhiều quan tâm và áp dụng vào trong thực tế. Các nghiên cứu đặc biệt tập trung tìm hiểu về quản trị đổi mới sáng tạo trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME), vì đặc trưng dễ ứng dụng các công cụ đổi mới sáng tạo vào trong doanh nghiệp (Von Hippel, 2001). Trong khi đó, các doanh nghiệp lớn, các tập đoàn thì có thể triển khai theo hướng đổi mới sáng tạo mở (Brem, 2008) và đầu tư vào các hoạt động R&D nhiều hơn (Orlander và cộng sự, 2011). Tương tự như vậy, nghiên cứu của Lichtenthaler (2011) cũng chỉ ra rằng một trong những hướng nghiên cứu thú vị về quản trị đổi mới sáng tạo là cần cung cấp cái nhìn sâu sắc về các hoạt động R&D của doanh nghiệp. Không chỉ vậy, nghiên cứu của Ahlstrom (2010, trang 11) chỉ ra rằng quản trị đổi mới sáng tạo có tác động vĩ mô tới nền kinh tế bởi vì khả năng tạo ra tăng trưởng và mang lại lợi ích lớn cho mọi lĩnh vực. Bởi vì vậy, quản trị đổi mới sáng tạo trở thành một lĩnh vực nghiên cứu đầy triển vọng và nhận được nhiều sự quan tâm của các nhà nghiên cứu.

Năm 2006 trong nghiên cứu của Chesbrough và cộng sự đã chỉ ra rằng nghiên cứu về quản trị đổi mới sáng tạo có thể cần thực hiện ở mọi lĩnh vực, nhưng hiện nay lại thiếu đi các nghiên cứu tổng quan, tìm hiểu, phân tích và đánh giá lý thuyết để làm cơ sở nền tảng cho các nghiên cứu thực nghiệm và thực tiễn. Từ đó, nghiên cứu này đề xuất một khung phân tích lý thuyết, khái niệm và các yếu tố có liên quan tới quản trị đổi mới sáng tạo. Trên cơ sở nghiên cứu này, một khung khái niệm, phân tích lý thuyết có hệ thống về các nghiên cứu có liên quan tới quản trị đổi mới sáng tạo được xây dựng và

phát triển. Thông qua kết quả của nghiên cứu thì các loại quản trị đổi mới sáng tạo khác nhau, vai trò và ảnh hưởng của nó tới các hoạt động của doanh nghiệp được đưa ra và phân loại. Nghiên cứu này cũng đưa ra cái nhìn chiến lược về quản trị đổi mới sáng tạo trong các doanh nghiệp.

### **1.1.1 Vai trò của đổi mới sáng tạo trong việc thúc đẩy thành công của các doanh nghiệp**

Đổi mới sáng tạo đang đóng vai trò quan trọng trong sự thành công của doanh nghiệp bằng cách nâng cao khả năng cạnh tranh, khả năng thích ứng với các biến động của thị trường. Có thể thấy rằng, trong điều kiện hiện tại thì các doanh nghiệp cần phải liên tục đổi mới sáng tạo để đáp ứng được những thay đổi từ môi trường công nghệ và sự thay đổi của khách hàng. Đổi mới sáng tạo tạo ra cơ hội cho các doanh nghiệp có thể tạo ra sản phẩm mới, cải thiện quy trình và khám phá các thị trường chưa được khai thác. Khi đánh giá vai trò của đổi mới sáng tạo thì hiện đổi mới sáng tạo đóng vai trò lớn trong hai trọng tâm của doanh nghiệp, một là giúp nâng cao khả năng thích ứng với sự thay đổi của khách hàng, đáp ứng tốt hơn những nhu cầu của khách hàng và thứ hai là có thể ứng phó được với những biến động tiêu cực từ thị trường thông qua việc ứng dụng các công nghệ mới, nâng cao khả năng cạnh tranh (Tidd & Bessant, 2020). Từ đó, doanh nghiệp có thể tăng hiệu quả vận hành, giảm chi phí và gia tăng sự hài lòng của khách hàng.

Xem xét yếu tố đổi mới sáng tạo thì có thể giúp doanh nghiệp mở rộng kinh doanh, tạo ra các nguồn thu mới, khuyến khích văn hóa đổi mới sáng tạo và giải quyết các vấn đề của tổ chức. Còn đối với mô hình đổi mới sáng tạo thì vai trò chính là cung cấp các định hướng chiến lược, giúp doanh nghiệp đề ra các phương hướng hoạt động mới. Các mô hình đổi mới sáng tạo khác nhau có thể giúp doanh nghiệp ứng dụng và giải quyết các vấn đề khác nhau như đổi mới mở, hay đổi mới về quy trình giúp các doanh nghiệp điều chỉnh chiến lược, hoặc điều chỉnh các quy trình, tìm kiếm ý tưởng và giải quyết các vấn đề (Chesbrough, 2003). Không chỉ dừng ở đó thì các mô hình đổi mới sáng tạo có thể giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả của việc sử dụng các nguồn lực, tối ưu hoá các quy trình và phân bổ nhân lực và vật lực một cách hiệu quả (Cooper,

2019). Điều đó giúp đảm bảo rằng các khoản đầu tư vào đổi mới sáng tạo tạo ra lợi nhuận có ý nghĩa và phù hợp với chiến lược tăng trưởng của công ty.

Các mô hình đổi mới cũng đóng vai trò quan trọng trong quản lý rủi ro. Một trong những quy trình ứng dụng mô hình đổi mới sáng tạo là việc ứng dụng tư duy thiết kế vào trong quá trình này với các giai đoạn khác nhau như lên thấu cảm, lên ý tưởng, thử nghiệm, tạo mẫu và phản hồi. Các bước trong quy trình này giúp các tổ chức, doanh nghiệp có thể giảm thiểu rủi ro trong quá trình thực hiện (Cooper, 2019).

Trong môi trường làm việc hiện tại, việc mọi người có thể gắn kết, kết nối, tương tác với nhau càng trở nên quan trọng, đặc biệt là khi mọi người dần chuyển môi trường làm việc trực tiếp lên môi trường số hoá. Vì lẽ đó, các mô hình đổi mới sáng tạo cũng thúc đẩy các doanh nghiệp phát triển một văn hoá đổi mới sáng tạo. Với văn hoá này, mọi thành viên của doanh nghiệp đều được khuyến khích hợp tác, gắn kết, trao đổi, tương tác với nhau và với khách hàng để giải quyết các vấn đề một cách tốt hơn. Theo Tidd và Bessant (2020) thì văn hóa này hỗ trợ các nỗ lực đổi mới bền vững, đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì khả năng cạnh tranh trên các thị trường đang phát triển nhanh chóng. Tóm lại, các mô hình đổi mới rất quan trọng để thúc đẩy thành công trong kinh doanh bằng cách đưa ra định hướng chiến lược, tối ưu hóa nguồn lực, quản lý rủi ro và vun đắp văn hóa đổi mới. Bằng cách áp dụng các mô hình này, các tổ chức có thể liên tục đổi mới, nâng cao khả năng cạnh tranh và đạt được tăng trưởng kinh doanh dài hạn.

### **1.1.2 Tầm quan trọng của quản trị đổi mới sáng tạo hiệu quả**

Quản trị đổi mới sáng tạo là một quy trình gồm nhiều hoạt động khác nhau nhằm hỗ trợ và thúc đẩy sự phát triển và triển khai các ý tưởng, sản phẩm, dịch vụ và quy trình mới trong một tổ chức nhằm nâng cao lợi thế cạnh tranh và hiệu quả hoạt động của tổ chức. Quản trị đổi mới sáng tạo trở thành một phần không thể thiếu đối với các công ty đang muốn tìm cách thích ứng với sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ và sự bất ổn định của thị trường. Theo Schilling (2020), quản trị đổi mới sáng tạo bao gồm cả việc tạo ra các cải tiến mới và thương mại hóa thành công chúng, đảm bảo rằng các ý tưởng mới sẽ chuyển thành các sản phẩm có giá trị trên thị trường. Quản trị đổi mới sáng tạo hiệu quả đòi hỏi các công ty phải tạo ra và nuôi dưỡng văn hoá đổi mới sáng tạo trong

mỗi nhân viên của doanh nghiệp đó. Hơn nữa, Trott (2017) nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tích hợp cả nguồn kiến thức bên trong và bên ngoài vào quá trình đổi mới sáng tạo. Điều này bao gồm việc thúc đẩy đổi mới mở, trong đó các tổ chức cộng tác với các đối tác bên ngoài như trường đại học, tổ chức nghiên cứu và các công ty khởi nghiệp để nâng cao kết quả đổi mới. Quản trị đổi mới sáng tạo cũng liên quan đến việc điều chỉnh các chiến lược đổi mới phù hợp với mục tiêu kinh doanh tổng thể, đảm bảo rằng các sáng kiến mới hỗ trợ tầm nhìn và quỹ đạo tăng trưởng của tổ chức (Dodgson, Gann, & Phillips, 2014). Các công ty quản trị đổi mới sáng tạo hiệu quả không chỉ đạt được lợi nhuận cao hơn mà còn linh hoạt trong việc ứng phó với những gián đoạn trong môi trường hoạt động của họ (OECD, 2018).

### **1.1.3 Vai trò của tích hợp số hoá vào trong việc thực hiện đổi mới sáng tạo**

#### **1.2 Bối cảnh nghiên cứu**

Khi mà các doanh nghiệp phát hiện ra tầm quan trọng của việc thực hành đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp thì chủ đề nghiên cứu về quản trị đổi mới sáng tạo càng nhận được nhiều sự quan tâm và được đề cập trong nhiều nghiên cứu thực hiện gần đây. Cooper đã từng nói rằng “đổi mới hoặc là chết”(2005, trang 4), để thể hiện cho việc bắt buộc phải thực hiện các hoạt động đổi mới sáng tạo trong các tổ chức. Các nghiên cứu gần đây thực hiện cũng chia sẻ rằng đổi mới sáng tạo có thể giúp công ty cạnh tranh (Cooper 2005, Hamel và Prahalad 1998, Kaplan và Norton 1992), cải thiện dịch vụ (Hartley 2005, Mulgan và Albury 2003). Quản trị đổi mới sáng tạo là một chủ đề rộng và ngày càng có nhiều nghiên cứu liên quan tới chủ đề này. Đứng trước trào lưu này, thì nghiên cứu này được thực hiện nhằm cung cấp một cái nhìn tổng quan ngắn gọn về quản trị đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp và các mô hình quản trị đổi mới sáng tạo.

#### **1.2.1 Bối cảnh hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo ở Việt Nam**

Cùng với các nghiên cứu chỉ ra rằng có một sự tác động lớn giữa vai trò của ứng dụng đổi mới sáng tạo với sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Tại nhiều quốc gia, hoạt động đổi mới sáng tạo đã được coi là hoạt động đào tạo quan trọng nhằm thúc đẩy ứng dụng vào trong việc quản trị và điều hành các doanh nghiệp. Tại Việt nam, Báo cáo “khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo và “đổi mới công nghệ ở Việt nam - đánh giá tác động của công nghệ đến tăng trưởng kinh tế” được thực hiện bởi Bộ khoa học và

công nghệ, Ngân hàng thế giới (WB) và đại sứ quán Úc tại Việt nam (11/2021) cho thấy rằng ứng dụng công nghệ và thúc đẩy đổi mới sáng tạo đang là chìa khóa để vượt qua các thách thức hiện có và là chiến lược đột biến cho hoạt động đổi mới sáng tạo ở Việt nam. “Đổi mới sáng tạo đang là chìa khóa then chốt để thực hiện các mục tiêu phát triển bền vững, nhằm giải quyết các thách thức đến từ sự biến động của môi trường” là phát biểu của thứ trưởng Bộ khoa học và công nghệ Lê Xuân Định tại hội thảo của câu lạc bộ đổi mới sáng tạo cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ và hợp tác xã ngành hàng rau hoa quả diễn ra vào tháng 10 năm 2020. Tháng 1, năm 2021 trung tâm đổi mới sáng tạo quốc gia đặt ở khu công nghệ cao Hòa Lạc (Hà nội) được khởi công xây dựng. Không chỉ có vậy, Việt nam hiện đang đứng thứ 42/131 quốc gia, vùng lãnh thổ về chỉ số đổi mới sáng tạo.

Có thể thấy rằng hoạt động đổi mới sáng tạo đang nhận được sự quan tâm không chỉ của doanh nghiệp mà còn của các trường đại học, và của cơ quan nhà nước, đặc biệt là Bộ Khoa học và Công nghệ. Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ - Huỳnh Thành Đạt đã phát biểu rằng: “chúng tôi sẽ tiếp tục tăng cường hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia để thúc đẩy mạnh mẽ hơn quá trình sáng tạo, truyền bá, ứng dụng tri thức và công nghệ phục vụ các mục tiêu phát triển bền vững đất nước đến năm 2030 và 2045”. Đổi mới sáng tạo tại Việt nam đang là một yếu tố quan trọng, là kim chỉ nam cho nhiều hoạt động, đặc biệt là hoạt động của các doanh nghiệp nhằm vượt qua những khó khăn và thách thức từ môi trường kinh doanh nhiều biến động.

Tại Việt nam, các nhà nghiên cứu đã tìm hiểu về đổi mới sáng tạo theo các vấn đề khác nhau, từ năng lực đổi mới sáng tạo của các doanh nghiệp (Duy, 2015; Việt, 2015; Linh, 2016) cho tới kinh nghiệm đổi mới sáng tạo của các quốc gia (Ngọc & Lâm, 2013; Nguyệt & Trang, 2015; Hương và cộng sự, 2018). Mặc dù còn khá nhiều khó khăn về cơ sở hạ tầng, về việc thiếu vắng các cơ chế toàn diện nhằm thúc đẩy nhận thức xã hội về đổi mới sáng tạo nhưng hoạt động đổi mới sáng tạo tại Việt nam đã và đang nhận được sự quan tâm của cả các nhà nghiên cứu lẫn giới chính khách và doanh nhân. Đây vừa là cơ hội vừa là thách thức để thúc đẩy hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo

## 1.2.2 Tính cấp thiết của đề tài

Đổi mới sáng tạo đang là hiện tượng nhận được sự quan tâm trên toàn thế giới nhằm mục đích làm cho cuộc sống của con người trở lên dễ dàng hơn. Tuy vậy, khi nhắc tới các nghiên cứu liên quan tới đổi mới sáng tạo thì có ba hướng khác nhau được thực hiện, một là các nghiên cứu tập trung vào tìm hiểu bản chất, khái niệm của đổi mới sáng tạo là gì?, hai là các nghiên cứu đi sâu tìm hiểu về các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động đổi mới sáng tạo?, và cuối cùng là tìm hiểu đánh giá hiệu quả của hoạt động đổi mới sáng tạo tới hiệu quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp. Bên cạnh đó, nghiên cứu về các mô hình kinh doanh, đặc biệt là các mô hình quản trị đổi mới sáng tạo đang thu hút được sự chú ý không chỉ của các nhà nghiên cứu mà còn của giới doanh nhân. Sự quan tâm đến từ cả hai giới, học thuật và thực tiễn bởi sự cạnh tranh và sự biến động nhanh chóng của môi trường kinh doanh. Với tốc độ thay đổi đáng kinh ngạc của công nghệ thông tin và môi trường kinh doanh, công ty không thể chỉ dựa vào các nguồn lực nội tại của họ, mà cần xác định các kỹ năng mới, những khả năng đổi mới sáng tạo, kết nối kiến thức bên trong và bên ngoài đã trở thành một trong những yếu tố tiên quyết tác động tới sự phát triển bền vững của các công ty (Stanko và Calantone, 2011). Các nghiên cứu liên quan mô hình kinh doanh đã được thực hiện nhiều năm qua, nhưng gần đây các nghiên cứu liên quan tới mô hình quản trị đổi mới sáng tạo đang được coi là một nhóm nghiên cứu quan trọng, mang ý nghĩa thúc đẩy trong cụm các nghiên cứu về mô hình kinh doanh, cũng như các nghiên cứu về đổi mới sáng tạo. Khi xem xét các nghiên cứu về đổi mới sáng tạo, các nhà nghiên cứu đều nhận ra rằng các yếu tố có liên quan tới đổi mới sáng tạo đều có khả năng tác động tới kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Nghiên cứu này sẽ xem xét các mô hình quản trị đổi mới sáng tạo đã được áp dụng tại các nước trên thế giới cũng như là hoạt động đã được ứng dụng tại thị trường Việt nam.

Xem xét tổng quan các nghiên cứu về đổi mới sáng tạo được thực hiện trên thế giới, có thể thấy rằng, khi nhìn từ khía cạnh ứng dụng thực tiễn, mô hình quản trị đổi mới sáng tạo đã dẫn tới khả năng sáng tạo ra các giá trị mới, khi các doanh nghiệp ứng dụng đổi mới sáng tạo vào giải quyết các vấn đề của môi trường thay đổi (Schneider, 2013). Từ đó, kết quả đổi mới sáng tạo có được từ việc ứng dụng thành công các ý tưởng mới, hay thành công trong từ trong quá trình kết hợp các nguồn lực khác nhau (Trần thu trang, 2021) Trong khi đó, gần đây với sự phát triển của công nghệ thông tin đã gia tăng

sự kết nối giữa công nghệ mới, sản phẩm mới và mô hình quản trị cũng từ đó có những đổi mới, đặc biệt là tại các công ty tập trung phát triển các mục tiêu cạnh tranh bền vững. Các mô hình quản trị đổi mới sáng tạo đã tạo ra sự thay đổi, cải cách các mô hình kinh doanh hiện có, tạo ra những mô hình mới, nhằm mang lại giá trị hơn cho các bên tham gia trong hoạt động kinh doanh đó (Witz, 2018). Một số yếu tố của mô hình quản trị đổi mới sáng tạo đã được nghiên cứu tới ví dụ như hành vi của đối thủ cạnh tranh, các họ đối mặt với các rủi ro (Behera, 2017).

Đổi mới sáng tạo hiện tại đóng một vai trò quan trọng trong các hoạt động của doanh nghiệp. Vai trò của đổi mới sáng tạo ngày càng được chú trọng hơn với hai nhiệm vụ chính: (1) là chuyển giao và ứng dụng công nghệ vào trong doanh nghiệp, và (2) tạo ra lợi thế cạnh tranh nhằm thúc đẩy sự phát triển bền vững cho doanh nghiệp. Để thực hiện được cả hai vai trò và nhiệm vụ này, thì việc ứng dụng đổi mới sáng tạo vào trong doanh nghiệp ngay trong thời điểm hiện tại là yêu cầu bức thiết cho các doanh nghiệp. Tuy vậy, ở Việt Nam các nghiên cứu về đổi mới sáng tạo vẫn còn nhiều hạn chế (Nhạ và Quân, 2013).

Thứ nhất là, các nghiên cứu về đổi mới sáng tạo nói chung và mô hình quản trị đổi mới sáng tạo nói riêng còn rất hạn chế. Các kết quả nghiên cứu đa phần là tập trung vào đánh giá các yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp, hoặc nhìn nhận từ các điển hình đổi mới sáng tạo thành công trên thế giới và xây dựng định hướng ứng dụng vào các doanh nghiệp Việt Nam.

Thứ hai là, việc nghiên cứu hoạt động đổi mới sáng tạo tại Việt Nam đa phần dựa vào các mô hình định lượng mà thiếu đi các nghiên cứu tổng quan về lý thuyết nhằm xây dựng mô hình, hoặc các cơ sở lý thuyết từ đó đưa ra cách hiểu đầy đủ về đổi mới sáng tạo nói chung và hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo nói riêng ở thị trường Việt Nam.

Từ những lý do kể trên, nhóm tác giả quyết định thực hiện đề tài: “Nghiên cứu tổng quan về mô hình quản trị đổi mới sáng tạo - xu hướng và triển vọng”.

### **1.3 Mục tiêu nghiên cứu**

Mục tiêu chính của nghiên cứu này là đánh giá các tài liệu nghiên cứu về mô hình quản trị đổi mới sáng tạo, trong đó tập trung vào xác định các xu hướng chính và triển vọng trong tương lai. Khi mà quản trị đổi mới sáng tạo ngày càng được công nhận là cơ sở nền tảng giúp các doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh trong một thị trường nhiều biến động và thay đổi nhanh chóng do sự tác động của công nghệ như hiện nay. Quản lý một cách hiệu quả các quy trình đổi mới sáng tạo cho phép các công ty thúc đẩy sự sáng tạo, phát triển sản phẩm và dịch vụ, đồng thời đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng (Dodgson và cộng sự, 2014).

Đề tài này được thực hiện nhằm xem xét và đánh giá các mô hình quản trị đổi mới sáng tạo đã được áp dụng vào trong các doanh nghiệp và xác định xu hướng phát triển của hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo trong tương lai. Hay nói cách khác, đề tài này được thiết kế nhằm trả lời cho câu hỏi nghiên cứu sau: “Mô hình quản trị đổi mới sáng tạo gồm những thành phần gì? Mô hình này đã tác động như thế nào tới hoạt động của các doanh nghiệp?”

### **1.4 Phạm vi không gian nghiên cứu**

Phạm vi nghiên cứu:

\* Đề tài nghiên cứu này chỉ tập trung tìm hiểu và xem xét các mô hình quản trị đổi mới sáng tạo đã và đang được nghiên cứu và công bố trong thời gian 20 năm gần đây.

\* Bên cạnh đó các mô hình đổi mới sáng tạo trong thực tiễn cũng được xem xét trong nghiên cứu này, bởi quản trị đổi mới sáng tạo và các mô hình đổi mới sáng tạo đang là năng lực cốt lõi nhằm thúc đẩy sự phát triển bền vững cho các doanh nghiệp trong một môi trường đầy biến động như hiện nay.

### **1.5 Quy trình và phương pháp nghiên cứu**

Để xem xét và đánh giá các mô hình quản trị đổi mới sáng tạo, nghiên cứu này tập trung tìm hiểu và các nghiên cứu đã được công bố trên các tạp chí uy tín và được nhiều nhà nghiên cứu khác trích dẫn. Phần tiếp theo đây sẽ gồm ba phần:

Phần 1: Giới thiệu về phương pháp nghiên cứu

Phần 2: Thiết kế nghiên cứu

Phần 3: dữ liệu

- ***Giới thiệu về phương pháp nghiên cứu:***

Nghiên cứu này thực hiện phân tích các lý thuyết về chủ đề “quản trị đổi mới sáng tạo”, đặc biệt là hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo được thực hiện trong các doanh nghiệp tại Việt nam, thông qua việc xem xét và đánh giá các nghiên cứu được thực hiện trong thời gian qua. Do vậy, phương pháp nghiên cứu được sử dụng là nghiên cứu phân tích nội dung, đây là một kỹ thuật phân tích định tính và có kết hợp định lượng các tài liệu (Ikpaahindi, 1985). Phương pháp nghiên cứu này còn được gọi là phương pháp đánh giá tài liệu có hệ thống để thăm dò các bài báo học thuật có tìm hiểu về quản trị đổi mới sáng tạo. Việc phân tích cơ sở lý thuyết về chủ đề này, tác giả sử dụng một số cơ sở dữ liệu nhằm tìm kiếm các bài báo đã công bố trên các tạp chí trong và ngoài nước như Scopus. Phân tích nội dung được thực hiện trên các bài báo có liên quan đến chủ đề đã được lọc ra từ cơ sở dữ liệu. Bên cạnh kỹ thuật tìm kiếm các bài công bố thông qua việc sử dụng các từ khóa, một số kỹ thuật khác cũng có thể được áp dụng nhằm tăng hiệu quả việc tìm kiếm tài liệu (ví dụ như quả cầu tuyết). Các kỹ thuật khác như quả cầu tuyết cho phép truy xuất sách và các bài công bố từ các nguồn khác, cũng như các tác phẩm có liên quan đến chủ đề được nghiên cứu nhưng không thấy trong quá trình tìm kiếm từ khóa (Fink, 1995b).

- ***Thiết kế nghiên cứu***

Để đạt được mục tiêu nghiên cứu trên, cách thức thực hiện cần trải qua 3 giai đoạn:

\* Giai đoạn 1: Lựa chọn cơ sở dữ liệu, các cơ sở dữ liệu được lựa chọn phải là cơ sở dữ liệu có lưu trữ hoặc kết nối với các bài công bố khoa học có uy tín liên quan tới lĩnh vực nghiên cứu, đặc biệt là các cơ sở dữ liệu này phải đa dạng và nhiều chủ đề có liên quan tới nghiên cứu.

\* Giai đoạn 2: Lựa chọn các từ khóa có liên quan để nhằm tìm kiếm và lọc các dữ liệu, cũng như xác định về giới hạn tạp chí và giới hạn thời gian thực hiện tìm kiếm. Việc lựa chọn các từ khóa dựa trên mục tiêu của nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu.

\* Giai đoạn 3: Sau khi tìm kiếm các công bố trên hai cơ sở dữ liệu đã chọn, các bài công bố sẽ được lọc và lựa chọn, đặc biệt tập trung vào các bài nghiên cứu có thảo luận về mô hình quản trị đổi mới sáng tạo hoặc là quy trình quản trị đổi mới sáng tạo, hoặc các hoạt động có liên quan tới quản trị đổi mới sáng tạo. Việc lọc các dữ liệu và các bài công bố, dữ liệu sẽ được kiểm tra đối chiếu lại trước khi tiến hành phân tích, nhằm loại bỏ các dữ liệu nhiễu, các dữ liệu không liên quan ra khỏi bộ dữ liệu. Sau đó, nhằm tập trung chính xác vào vấn đề nghiên cứu, thu hẹp phạm vi tìm kiếm và các tài liệu, thì phần tóm lược nội dung nghiên cứu sẽ được sử dụng để so sánh và xem xét đánh giá mức độ phù hợp của bài công bố với chủ đề nghiên cứu.

- ***Dữ liệu***

Dữ liệu được sử dụng từ trang Scopus. Cơ sở dữ liệu này được chọn bởi vì không chỉ cung cấp đầy đủ các bài công bố có liên quan tới chủ đề mà còn bởi tính uy tín của hai cơ sở dữ liệu, bên cạnh đó các thông tin có liên quan như trích dẫn, năm công bố và các thông tin khác cũng được thể hiện cụ thể và rõ ràng trên hai cơ sở dữ liệu này.

Từ khóa được sử dụng để tìm kiếm gồm có “innovation management”, “innovation management model”, “management of innovation model” trên cơ sở dữ liệu scopus. Khoảng thời gian được đưa ra và xác định sử dụng là từ năm 2000 tới 2022, từ đó dễ dàng xác định các sự thay đổi trong định hướng nghiên cứu về chủ đề nghiên cứu. Sau đó, phần tóm lược của bài công bố sẽ được tải xuống nhằm xem xét mức độ phù hợp. Cuối cùng, từ các bài công bố được lựa chọn sử dụng cho nghiên cứu, hai nhóm dữ liệu được xây dựng, một nhóm đi theo hướng phát triển về mô hình quản trị đổi mới sáng tạo định hướng ở quy trình, trong khi đó thì hướng phát triển còn lại lại tập trung vào phương pháp tiếp cận khái niệm nhằm giải thích cụ thể hơn về sự thay đổi, đổi mới theo khái niệm.

## **1.6 Kết cấu của báo cáo nghiên cứu**

Báo cáo này gồm 5 chương:

### **Chương 1: Đặt vấn đề**

1. Giới thiệu
2. Bối cảnh nghiên cứu

3. Mục tiêu nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu
4. Phạm vi về không gian và thời gian của nghiên cứu
5. Quy trình và phương pháp nghiên cứu
6. Kết cấu của báo cáo nghiên cứu

## **Chương 2: Tổng quan cơ sở lý thuyết**

1. Giới thiệu
2. Lý thuyết đổi mới sáng tạo
3. Lý thuyết quản trị đổi mới sáng tạo
4. Tổng quan các mô hình quản trị đổi mới sáng tạo
5. Phân tích và so sánh các mô hình lý thuyết

## **Chương 3: Phương pháp nghiên cứu**

1. Giới thiệu về phương pháp nghiên cứu
2. Quy trình nghiên cứu
3. Quy trình chọn mẫu nghiên cứu
4. Phương pháp phân tích dữ liệu

## **Chương 4: Kết quả nghiên cứu**

1. Mô tả dữ liệu
2. Phân tích kết quả nghiên cứu
3. Thảo luận

## **Chương 5: Kết luận và đề nghị**

1. Kết luận
2. Những thách thức của hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo
3. Hàm ý nghiên cứu

## CHƯƠNG 2: TỔNG QUAN CƠ SỞ LÝ THUYẾT

### 2.1 Giới thiệu

Đổi mới sáng tạo đã được nghiên cứu trong nhiều bối cảnh khác nhau (Freeman, 1982a, Moingeon, Lehmann-Ortega, 2006, Öberg, Grundström, 2009, Zheng, Khoury, Grobmeier, 2010). Theo đó, Schumpeter (1934) cho rằng đổi mới sáng tạo được định nghĩa là sự hình thành các sản phẩm hoặc dịch vụ mới, quy trình mới, nguyên liệu thô, thị trường mới và tổ chức mới. Tuy vậy, Tidd, Bessant và Pavitt (2008, p.30) lại cho rằng đổi mới chỉ có bốn loại là đổi mới sản phẩm, dịch vụ mà công ty cung cấp, đổi mới quy trình sản xuất và bán sản phẩm, đổi thị trường mới, và đổi mới mô hình kinh doanh. Cũng trong nghiên cứu này, Tidd và cộng sự (2008) nói rằng thực ra rất khó để xếp loại hình đổi mới bởi vì các hoạt động đổi mới không chỉ ở một lĩnh vực, một hoạt động mà ở nhiều lĩnh vực hoạt động có liên quan tới nhau. Hơn thế nữa, nhóm tác giả cũng nhấn mạnh rằng đổi mới có thể chia ra theo mức độ đổi mới sáng tạo. Tức là có thể xếp theo mức độ như đổi mới nâng cao, gia tăng, triệt để.

Có thể tìm thấy nhiều định nghĩa khác nhau về đổi mới sáng tạo trong các tài liệu chuyên ngành. Hầu hết các tác giả đều trình bày các khái niệm về đổi mới sáng tạo, nêu bật các yếu tố mà họ cho là phù hợp nhất (Cantus, Zapata, 2006). Để tìm kiếm sự đồng nhất về mặt khái niệm cũng như sự hiểu biết về các quy trình đổi mới sáng tạo và tiêu chuẩn hóa trong việc sử dụng dữ liệu về các hoạt động đổi mới sáng tạo của ngành công nghiệp, Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế - OECD đã tạo ra Sổ tay Oslo, bao gồm cả các khái niệm và phân loại, và một tập hợp các hướng dẫn và chính sách để đo lường sự đổi mới sáng tạo trên trường quốc tế.

Theo Christensen, Anthony và Roth (2007), sự đổi mới sáng tạo được giải thích tốt nhất bằng ba lý thuyết. Theo tác giả, quá trình đổi mới rất phức tạp và các lý thuyết của nó giúp hiểu rõ hơn về ứng dụng đổi mới. Đây là những lý thuyết về đổi mới đột phá, nguồn lực, quy trình và giá trị cũng như sự phát triển của chuỗi giá trị. Christensen, Anthony và Roth (2007) coi lý thuyết về đổi mới mang tính đột phá là đơn giản, và tiết kiệm chi phí nhất khi mà các doanh nghiệp cố gắng tạo ra những thay đổi nhằm nâng cao lợi thế cạnh tranh, giành được thị phần từ đối thủ cạnh tranh. Trong khi đó, lý thuyết

về nguồn lực, quy trình và giá trị lại tập trung giải thích cách các công ty trong ngành bắt tay với nhau để tạo ra các tổ hợp nhằm tạo ra rào cản đối với các công ty mới trên thị trường. Lý thuyết về chuỗi giá trị thì lại tập trung vào quy trình tích hợp các hoạt động tạo ra giá trị nhằm kiểm soát các rủi ro có thể của các doanh nghiệp. Để hiểu rõ hơn về các mô hình quản trị đổi mới sáng tạo thì cần tìm hiểu về các định nghĩa, loại hình, cách phân loại đổi mới sáng tạo và các tác động của đổi mới sáng tạo tới quá trình vận hành, hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp.

## **2.2 Khái niệm về đổi mới sáng tạo**

### **2.2.1 Khái niệm về đổi mới sáng tạo**

Đổi mới sáng tạo là một thuật ngữ đã được sử dụng từ đầu thế kỷ 20. Trong giai đoạn đầu tiên thì thuật ngữ này được dùng để chỉ một điều gì đó bất thường (Andrews, 1890). Khi nhìn ở góc nhìn của các tổ chức, thì đổi mới sáng tạo không phải chỉ là phương án thay thế tạo ra các sản phẩm mới, làm tăng năng suất sản xuất mà nó là phương thức ảnh hưởng và thay đổi cả một ngành công nghiệp (Ana và cộng sự, 2016). Về bản chất thì không có một hoạt động đổi mới sáng tạo, hay mô hình đổi mới sáng tạo nào áp dụng chung cho tất cả các công ty. Đổi mới sáng tạo mang trong nó một loạt các hoạt động khác nhau, và được ứng dụng vào từng công ty và từng tình huống sẽ khác nhau (Boer, 2001).

Theo Cẩm nang (OECD, 2005, trang 55), đổi mới sáng tạo là “việc triển khai một sản phẩm hoặc quy trình mới được thay đổi, cải tiến; một phương pháp tiếp thị mới; hoặc một phương pháp tổ chức vận hành mới trong doanh nghiệp”. Nói chung, Cẩm nang Oslo xác định bốn loại đổi mới: (a) đổi mới sản phẩm, (b) đổi mới quy trình, (c) đổi mới tổ chức và (d) đổi mới tiếp thị. Đổi mới sản phẩm, theo khuyến nghị của Cẩm nang (OECD, 2005), đi kèm với những thay đổi đáng kể về đặc tính và/hoặc thành phần của sản phẩm hoặc dịch vụ. Đổi mới quy trình đề cập đến những thay đổi đáng kể trong phương pháp sản xuất hoặc phân phối. Đổi mới tổ chức có liên quan đến việc tạo ra và phát triển các hình thức tổ chức mới, cũng như những thay đổi trong thực tiễn kinh doanh trong môi trường bên trong và bên ngoài của công ty. Và đối với những đổi mới trong tiếp thị, đó là những thay đổi trong thiết kế sản phẩm, bao bì và cụ thể hơn là việc thiết lập các phương pháp định giá mới và tạo ra thị trường mới. (OECD, 2005).

Khác với OECD, một phương thức phân loại hoạt động đổi mới sáng tạo nữa là của Henderson (1990) với 4 hình thức là: đổi mới gia tăng (incremental innovation), đổi mới mô-đun (modular innovation), đổi mới kiến trúc (architectural innovation), đổi mới triệt để (radical innovation). Hoặc, đổi mới sáng tạo cũng được phân loại theo mức độ ứng dụng công nghệ (thấp, trung bình, cao) (Shenhar và cộng sự, 1995), hay phân loại theo đổi mới sáng tạo mở hay đóng (Chesbrough, 2003). Hay theo nghiên cứu của Schumpeter cũng đưa ra 5 loại hình đổi mới sáng tạo khác nhau: từ (1) đưa ra sản phẩm mới, (2) đưa ra phương pháp sản xuất mới, (3) phát triển các thị trường mới, (4) phát triển nguồn cung mới, (5) tái cấu trúc thị trường mới trong cả một ngành sản xuất.

Bên cạnh các định nghĩa trên thì một số định nghĩa về đổi mới sáng tạo có mối liên hệ chặt chẽ với công nghệ và đôi khi, ngay cả thuật ngữ “đổi mới sáng tạo” và “công nghệ” cũng được sử dụng thay thế cho nhau (Rogers, 2003). Tuy nhiên, đổi mới sáng tạo có thể được phân biệt với 'đổi mới công nghệ' vì có thể thiết kế các ứng dụng đổi mới khác nhau - đổi mới tổ chức, đổi mới xã hội, đổi mới kinh tế, đổi mới công nghệ, đổi mới chiến lược - có tính đến quá trình đổi mới và các lĩnh vực khác nhau của một tổ chức (Freeman, 1982a, Cantú, Zapata, 2006, Hernández, 2009).

Một số tác giả tin rằng đổi mới công nghệ là đổi mới dựa trên việc ứng dụng kiến thức khoa học và/hoặc công nghệ vào công nghiệp. Cụ thể hơn, Cantú và Zapata (2006) báo cáo rằng đổi mới được sử dụng để mô tả việc giới thiệu và phổ biến các sản phẩm, quy trình hoặc cải tiến mới trong công ty, trong khi đổi mới công nghệ phải gắn liền với những tiến bộ về kiến thức. Pellissier (2008) định nghĩa lại đổi mới sáng tạo là kết quả của sự tương quan giữa ba yếu tố (1) Công nghệ (Tri thức con người); (2) Tinh sáng tạo và tinh thần kinh doanh; và (3) nghiên cứu (theo kiến thức đã được hoạch định). Tuy nhiên, Cẩm nang Oslo (OECD, 2005) - cụ thể là trong ấn bản thứ ba - giải thích rằng đổi mới công nghệ liên quan đến sản phẩm và quy trình, và đây là cách giải quyết vấn đề trong các ấn bản trước của Cẩm nang. Trong ấn bản này, Cẩm nang bao gồm một cuộc thảo luận “phi công nghệ” liên quan đến đổi mới tổ chức và tiếp thị, trong đó đề cập đến các loại đổi mới được Schumpeter (1934) đề cập vào đầu thế kỷ XX.

Định nghĩa chính xác về sự đổi mới sáng tạo khác nhau theo ý kiến của mỗi người. Nói chung, đổi mới sáng tạo là việc ứng dụng một cách kinh tế các ý tưởng, công nghệ hoặc

quy trình theo những cách mới để đạt được lợi thế cạnh tranh. Đổi mới sáng tạo không phải là phát minh. Quá trình phát minh công nghệ chỉ liên quan đến việc tạo ra những cách thức hoặc thiết bị kỹ thuật mới để giải quyết các vấn đề đang tồn tại. Bên cạnh những phát minh được tạo ra một cách có mục đích, còn có những phát minh tình cờ (Vahs; Burmester 2005). Trong nghiên cứu này tác giả không giới hạn đổi mới sáng tạo theo hướng nào trên các hướng trên, mà lựa chọn tiếp cận đổi mới sáng tạo theo nghĩa rộng, chấp nhận tất cả các loại hình đổi mới sáng tạo, cũng như các cách tiếp cận khác nhau. Nhằm mục tiêu hiểu sâu hơn về mô hình quản trị đổi mới sáng tạo.

### **2.2.2 Khái niệm về quản trị đổi mới sáng tạo**

Quản trị đổi mới sáng tạo được hiểu theo nhiều cách khác nhau, Bucher và cộng sự 2012 hiểu quản trị đổi mới sáng tạo là một loại khác của đổi mới sáng tạo mà có thể tạo ra sự khác biệt từ sản phẩm cho tới quá trình quản trị (p.183). Trong khi đó Amit & Zott (2010) lại cho rằng đó là quá trình thiết kế những hoạt động mới, hoặc cải thiện hệ thống hành động của doanh nghiệp. Quản trị đổi mới sáng tạo được mô tả như là quy trình thiết kế cho một mô hình kinh doanh mới tham gia vào thị trường (Wirtz và cộng sự 2016). Không chỉ vậy, Quản trị đổi mới sáng tạo cũng được đề cập tới như là một logic mới ứng dụng vào công ty, và các cách thức mới để tạo ra giá trị cho các bên liên quan, nó tập trung chủ yếu vào việc tìm ra những cách mới để tạo ra doanh thu và xác định các giá trị mới cho khách hàng, nhà cung cấp và đối tác (Casadesus-Masanell & Zhu, 2010).

Khi xem xét hoạt động đổi mới sáng tạo, các nhà nghiên cứu thấy rằng quản trị đổi mới sáng tạo cũng có thể được chia làm nhiều cách thức, dựa trên nhiều lý thuyết khác nhau như: đổi mới sáng tạo về công nghệ (Nambisan, 2008), đổi mới sáng tạo quy trình (Tidd và cộng sự, 1997), đổi mới sáng tạo mở (Chesbrough và cộng sự 2006). Dù thấy rõ đang có nhiều góc nhìn khác nhau về hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo, nhưng không thể không nhìn nhận rằng quản trị đổi mới sáng tạo đang có sự phát triển liên tục trong thời gian qua. Đặc biệt khi mà môi trường kinh doanh trong thời gian gần đây có nhiều biến động và có sự thay đổi liên tục.

## **2.3 Tổng quan các lý thuyết về quản trị đổi mới sáng tạo**

### **2.3.1 Thuyết đổi mới sáng tạo của Schumpeter**

Khi nhắc tới các lý thuyết về đổi mới sáng tạo thì không thể không nhắc tới thuyết đổi mới sáng tạo của Schumpeter (1912). Tuy nhiên cũng cần làm rõ rằng thuyết đổi mới sáng tạo của Schumpeter được chính tác giả thay đổi theo quá trình nghiên cứu chuyên sâu. Lần đầu tiên giới thiệu thì tác giả nhấn mạnh vào việc đổi mới sáng tạo như là một chức năng quan trọng của các doanh nghiệp cần đưa vào trong tổ chức. Theo đó, nhu cầu và mong muốn của người tiêu dùng thay đổi liên tục và từ đó dẫn tới sự thay đổi về mặt kinh tế. Và trong nghiên cứu của mình, Schumpeter đã phân chia đổi mới sáng tạo ra thành năm loại là:

- (1) Tung ra sản phẩm mới hoặc cải tiến sản phẩm cũ thành mới
- (2) Áp dụng phương pháp sản xuất hoặc bán sản phẩm mới
- (3) Mở ra thị trường mới
- (4) Tìm kiếm nguồn cung cấp nguyên liệu mới
- (5) Xây dựng cơ cấu ngành mới, phá bỏ vị thế độc quyền.

Từ đó, tác giả nhận định rằng bất cứ ai muốn kinh doanh hiệu quả, có lợi nhuận thì phải tiến hành đổi mới sáng tạo, tạo ra sự khác biệt. Các nghiên cứu đó cũng phát hiện rằng đổi mới sáng tạo là động lực thiết yếu giúp cho doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh và tạo bàn đạp để phát triển. Theo nghiên cứu của Schumpeter (1934) thì các doanh nghiệp cần biết tái phân bổ nguồn lực sản xuất để có thể đầu tư và vận hành đổi mới sáng tạo một cách hiệu quả.

### **2.3.2 Mô hình Triple Helix**

Mô hình đổi mới sáng tạo Triple Helix được xây dựng dựa trên các nguyên tắc đổi mới sáng tạo mở bằng cách nhấn mạnh vai trò hợp tác giữa các trường đại học, ngành công nghiệp và chính phủ trong việc thúc đẩy đổi mới sáng tạo. Được phát triển bởi Etzkowitz và Leydesdorff (2000), mô hình Triple Helix nhấn mạnh tầm quan trọng của sự tương tác giữa ba bên trong việc thúc đẩy hệ sinh thái đổi mới. Trong mô hình Triple Helix, các trường đại học đóng vai trò trung tâm là nơi tạo ra tri thức và công nghệ mới. Bằng cách tiến hành nghiên cứu và đào tạo các chuyên gia lãnh nghề, các

trường đại học cung cấp nền tảng cho sự đổi mới trong ngành công nghiệp và chính phủ. Ngành công nghiệp chịu trách nhiệm áp dụng kiến thức này để phát triển các sản phẩm, quy trình và dịch vụ mới. Các chính phủ tạo điều kiện thuận lợi cho đổi mới sáng tạo bằng cách tạo ra các chính sách, tài trợ cho nghiên cứu và thúc đẩy môi trường pháp lý hỗ trợ sự hợp tác.

Mô hình Triple Helix đặc biệt phù hợp trong bối cảnh nền kinh tế dựa trên tri thức, nơi sự đổi mới được thúc đẩy bởi sự trao đổi ý tưởng và kiến thức chuyên môn giữa các lĩnh vực. Nó đã được áp dụng trong nhiều hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia khác nhau, chẳng hạn như ở Hoa Kỳ và Châu Âu, để khuyến khích thương mại hóa nghiên cứu học thuật và thúc đẩy quan hệ đối tác chính phủ và tư nhân. Mô hình này nhấn mạnh tầm quan trọng của sự hợp tác giữa nhiều bên trong việc thúc đẩy hệ sinh thái đổi mới khu vực. Ví dụ, Thung lũng Silicon ở Hoa Kỳ thường được coi là trường hợp thành công của tương tác Triple Helix, nơi các trường đại học như Stanford hợp tác chặt chẽ với các công ty công nghệ và cơ quan chính phủ để thúc đẩy đổi mới trong lĩnh vực CNTT (Etzkowitz, 2003).

### **2.3.3 Đổi mới sáng tạo mở**

Mô hình đổi mới mở, được Henry Chesbrough giới thiệu năm 2003, mô hình này cho thấy sự thay đổi lớn so với các mô hình đổi mới sáng tạo khép kín trước đó. Theo nghiên cứu này thì đổi mới sáng tạo mở là việc các công ty sử dụng ý tưởng, công nghệ, nguồn lực cả bên trong lẫn bên ngoài để thúc đẩy các hoạt động đổi mới sáng tạo. Trong mô hình này thì sự tích hợp giữa bên trong và bên ngoài giúp cho kiến thức được cập nhật và sử dụng một cách nhanh chóng hơn. Các doanh nghiệp biết cách tận dụng các cơ sở đó biến nó thành lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp mình (Chesbrough, 2003).

Nguyên tắc cốt lõi của đổi mới sáng tạo mở là các công ty không chỉ dựa vào R&D nội bộ để phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới, mà họ có thể tìm kiếm các nguồn đổi mới sáng tạo bên ngoài, chẳng hạn như hợp tác với các trường đại học, tổ chức nghiên cứu, công ty khởi nghiệp, khách hàng và thậm chí cả đối thủ cạnh tranh. Đổi mới sáng tạo mở cho phép các công ty tiếp cận nguồn kiến thức và chuyên môn rộng hơn, đẩy nhanh tốc độ đổi mới và giảm nguy cơ thất bại.

Một trong những động lực chính đằng sau việc áp dụng đổi mới sáng tạo mở là sự phức tạp ngày càng tăng của các công nghệ hiện đại. Trong nhiều ngành công nghiệp, không một công ty nào có đầy đủ tất cả các chuyên môn hoặc nguồn lực để tự mình phát triển những đổi mới tiên tiến. Bằng cách hợp tác với các đối tác bên ngoài, các công ty có thể khai thác kiến thức và công nghệ chuyên biệt để bổ sung và nâng cao cho năng lực của mình. Cách tiếp cận hợp tác này cũng cho phép các công ty chia sẻ chi phí và rủi ro liên quan đến đổi mới sáng tạo, khiến việc theo đuổi các dự án đầy tham vọng trở nên khả thi hơn.

Đổi mới sáng tạo mở cũng thừa nhận giá trị của hoạt động thương mại hóa bên ngoài. Trong mô hình đổi mới sáng tạo khép kín, các công ty phát triển công nghệ nội bộ dự kiến sẽ thương mại hóa chúng một cách độc lập. Tuy nhiên, trong mô hình đổi mới sáng tạo mở, các công ty có thể cấp phép công nghệ của mình cho các đối tác bên ngoài hoặc thành lập các dự án kinh doanh mới để đưa các giá trị, thành quả đổi mới sáng tạo ra thị trường. Tính linh hoạt này cho phép các công ty kiếm tiền từ những kết quả, hoạt động đổi mới sáng tạo của mình ngay cả khi họ không có khả năng hoặc nguồn lực để thương mại hóa chúng (Chesbrough & Bogers, 2014).

Đổi mới sáng tạo mở đã có tác động sâu sắc đến tất cả các ngành công nghiệp, từ ngành dược phẩm đến lĩnh vực công nghệ thông tin. Sự chuyển đổi sang đổi mới mở cũng đã thúc đẩy sự phát triển của hệ sinh thái đổi mới sáng tạo, trong đó nhiều tổ chức—như các công ty, trường đại học và phòng thí nghiệm nghiên cứu—hợp tác để thúc đẩy tiến bộ công nghệ và tạo ra giá trị.

## CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Các ý chính của chương gồm: thiết kế thang đo và bảng câu hỏi, phương pháp thu thập dữ liệu nghiên cứu, phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu để kiểm tra mô hình khái niệm được đề xuất và các giả thuyết nghiên cứu ở chương 2. Qua đó đánh giá các thang đo từ các khái niệm nghiên cứu và tập trung trình bày phương pháp được sử dụng.

### 3.1 Giới thiệu về phương pháp nghiên cứu

Đánh giá tài liệu đóng một vai trò quan trọng trong nghiên cứu học thuật nhằm xem xét tình trạng chung của một lĩnh vực nghiên cứu, thu thập và phân loại kiến thức về lĩnh vực đó cũng như xác định những khoảng trống cần lấp đầy (Snyder 2019). Do những lợi ích và sự tiện lợi mà nó mang lại, phân tích thư mục gần đây đã bắt đầu được sử dụng rộng rãi trong các lĩnh vực kinh doanh và quản lý (ví dụ: Ardito và cộng sự 2022; Bahuguna và cộng sự 2023). Theo đó, một số học giả đã phát triển các hướng dẫn phương pháp luận về cách tiến hành nghiên cứu thư mục (Koskinen và cộng sự 2008; Andres, 2009; Donthu và cộng sự 2021; Romanelli và cộng sự 2021). Có thể nói rằng, phân tích thư mục là một công cụ quan trọng để khám phá các khoảng trống trong bất kỳ lĩnh vực nghiên cứu nào và kiểm tra xem các kết quả của lĩnh vực liên quan đã phát triển theo thời gian (Donthu và cộng sự 2021). Với phân tích này, các nhà nghiên cứu chủ yếu nhằm mục đích nhận biết, đánh giá trong một lĩnh vực nghiên cứu cụ thể (Öztürk, 2021). Phân tích thư mục là quá trình xây dựng hiểu biết từ việc kiểm tra các nghiên cứu trong một lĩnh vực nhất định hoặc trong một tạp chí học thuật nhất định với sự trợ giúp của phân tích và thống kê số về một số chỉ số đo thư mục (ví dụ: số lượng bài báo mỗi năm, chủ đề được nghiên cứu nhiều nhất, tạp chí hàng đầu trong lĩnh vực này, tác giả có nhiều bài báo nhất, số lượng trích dẫn và từ khóa nhất) (Pritchard 1969; Ellegaard và Wallin 2015). Về vấn đề này, phân tích thư mục là một kỹ thuật được sử dụng để lập bản đồ cấu trúc trí tuệ của bất kỳ lĩnh vực và/hoặc ngành nghiên cứu nào, cũng như sự phát triển của lĩnh vực này và mối quan hệ giữa tác giả-chủ đề-bài viết (Osareh 1996; Fernandez -Alles và Ramos- Rodríguez, 2009). Để làm điều này, phân tích thư mục chia các mục thành các nhóm khác nhau. Sau đó, nó trình bày hình ảnh trực quan của cấu trúc (phân loại) thu được từ quá trình phân tích thông qua quá trình

trực quan hóa (Gutiérrez- Salcedo và cộng sự, 2018). McMillan và Casey (2007), khi nghiên cứu về khung lý thuyết được sử dụng của một tạp chí, đã phát hiện ra rằng chúng đã thay đổi theo thời gian. Phân tích trắc lượng thư mục cho phép có được sự hiểu biết toàn diện và có hệ thống về cấu trúc thực tế trong bất kỳ lĩnh vực nào, nắm bắt các xu hướng mới và có được góc nhìn rộng hơn về các khái niệm là trọng tâm của lĩnh vực này và mối quan hệ của chúng (Aria và Cuccurullo 2017; Mukherjee và cộng sự 2022; Kraus và cộng sự 2024).

Nghiên cứu này hệ thống hóa các nghiên cứu trước đây về các mô hình quản trị đổi mới sáng tạo. Phương pháp nghiên cứu được sử dụng trong nghiên cứu này là nghiên cứu phân tích thư mục, đây là một kỹ thuật phân tích định tính và có kết hợp định lượng các tài liệu (Ikpaahindi, 1985). Phương pháp nghiên cứu này còn được gọi là phương pháp đánh giá tài liệu có hệ thống để thăm dò các bài báo học thuật có tìm hiểu về lãnh đạo số và chuyển đổi số. Việc phân tích cơ sở lý thuyết về chủ đề này, tác giả sử dụng một số cơ sở dữ liệu nhằm tìm kiếm các bài báo đã công bố trên các tạp chí trong và ngoài nước như Scopus. Phân tích nội dung được thực hiện trên các bài báo có liên quan đến chủ đề đã được lọc ra từ cơ sở dữ liệu. Bên cạnh kỹ thuật tìm kiếm các bài công bố thông qua việc sử dụng các từ khóa, một số kỹ thuật khác cũng có thể được áp dụng nhằm tăng hiệu quả việc tìm kiếm tài liệu (ví dụ như quả cầu tuyết). Các kỹ thuật khác như quả cầu tuyết cho phép truy xuất sách và các bài công bố từ các nguồn khác, cũng như các tác phẩm có liên quan đến chủ đề được nghiên cứu nhưng không thấy trong quá trình tìm kiếm từ khóa (Fink, 1995).

### **3.2 Quy trình nghiên cứu**

Để đạt được mục tiêu nghiên cứu trên, cách thức thực hiện cần trải qua 3 giai đoạn:

**Giai đoạn 1:** Xác định mục tiêu nghiên cứu. Giống như các nghiên cứu khác thì giai đoạn đầu tiên cần xác định được mục tiêu của nghiên cứu. Thông qua việc xác định mục tiêu nghiên cứu, đánh giá phương pháp đã phù hợp hay chưa. Mục tiêu nghiên cứu sẽ giúp xác định trọng tâm, phạm vi và cách thức thực hiện nghiên cứu (Andres, 2009).

**Giai đoạn 2:** Thu thập dữ liệu. Sau khi xác định mục tiêu nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu, bước tiếp theo là quyết định cơ sở dữ liệu nào sẽ được kiểm tra và tạo bộ dữ liệu cho tài liệu liên quan. Cần phải thực hiện quy trình tìm kiếm có hệ thống để xác

định các tài liệu liên quan. Có nhiều cơ sở dữ liệu cung cấp tập dữ liệu cho nghiên cứu thư mục (ví dụ: WoS, Scopus, Google Scholar, PubMed, Microsoft Academic, Dimensions, EmBase và Springerlink) (Cobo và cộng sự 2011; Moral-Muñoz và cộng sự 2020). Tuy nhiên, những cơ sở dữ liệu này được phát triển cho những mục đích khác nhau và có nhiều đặc điểm khác nhau. Để minh họa: WoS từ lâu đã là nguồn dữ liệu trích dẫn toàn diện nhất trên toàn thế giới (Birkle và cộng sự, 2020). Mặt khác, Scopus được coi là cơ sở dữ liệu trích dẫn toàn diện lớn thứ hai (Zhu và Liu 2020). Do vậy, bước đầu của giai đoạn 2 trong nghiên cứu này Scopus được sử dụng bởi vì số lượng lớn các tạp chí có các công bố về lãnh đạo số nằm trong danh mục này. Hơn thế nữa, cơ sở dữ liệu này dễ truy cập, và cho phép tải dữ liệu xuống để tiến hành cho bước phân tích tiếp theo. Trong nghiên cứu này, cơ sở dữ liệu được xác định dựa trên các tiêu chí sau: (1) các tạp chí được phân loại trong chỉ mục Scopus thuộc lĩnh vực kinh doanh, quản lý và được xuất bản từ năm 2000; (2) các tạp chí đăng bài thuộc lĩnh vực về đổi mới sáng tạo, quản trị, kinh doanh và thậm chí một số tạp chí có chữ “đổi mới sáng tạo” trên tên tạp chí; (3) theo khu vực – các nghiên cứu về đổi mới sáng tạo trong nước và quốc tế.

Bước thứ hai là xác định từ khoá tìm kiếm. Trong phương pháp phân tích thư mục thì từ khoá tìm kiếm có thể là các từ hoặc khái niệm (chính) được sử dụng để truy cập bất kỳ hình thức xuất bản nào (bài báo, sách, bài báo, báo cáo, v.v.) liên quan đến tài liệu liên quan (Gürler 2021). Bước thứ ba là xác định giới hạn và phạm vi tìm kiếm, xác định những loại tài liệu nào sẽ được sử dụng như là dữ liệu chính để tiến hành phân tích. Theo đó, một bộ tiêu chí bao gồm/loại trừ được thiết lập và áp dụng cho các bài báo liên quan tới mô hình quản trị đổi mới sáng tạo (Snyder 2019). Việc phân tích cơ sở lý thuyết về chủ đề này, tác giả sử dụng một số cơ sở dữ liệu nhằm tìm kiếm các bài báo đã công bố trên các tạp chí trong và ngoài nước như Scopus. Từ khóa được sử dụng để tìm kiếm gồm có “innovation mana\*” và “innovat\*” hoặc “innovation management”, “innovation management model”, “management of innovation model” trên cơ sở dữ liệu Scopus. Khoảng thời gian được đưa ra và xác định sử dụng là từ năm 2000 tới năm 2022, từ đó dễ dàng xác định các sự thay đổi trong định hướng nghiên cứu về chủ đề nghiên cứu.

**Giai đoạn 3:** Sau khi tìm kiếm các công bố trên hai cơ sở dữ liệu đã chọn, các bài công bố sẽ được lọc và lựa chọn, đặc biệt tập trung vào các bài nghiên cứu có thảo luận về văn hóa và đổi mới sáng tạo. Việc lọc các dữ liệu và các bài công bố, dữ liệu sẽ được kiểm tra đối chiếu lại trước khi tiến hành phân tích, nhằm loại bỏ các dữ liệu nhiễu, các dữ liệu không liên quan ra khỏi bộ dữ liệu. Sau đó, nhằm tập trung chính xác vào vấn đề nghiên cứu, thu hẹp phạm vi tìm kiếm và các tài liệu, thì phần tóm lược nội dung nghiên cứu sẽ được sử dụng để so sánh và xem xét đánh giá mức độ phù hợp của bài công bố với chủ đề nghiên cứu.

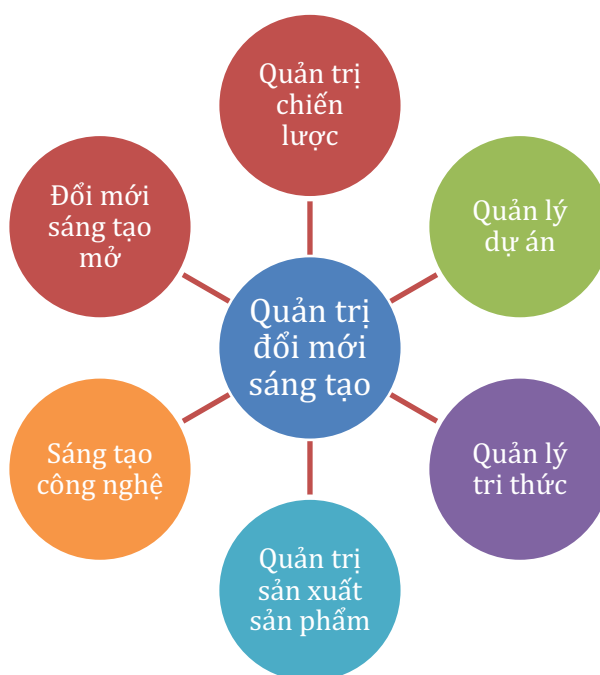
### **3.3 Phương pháp phân tích dữ liệu**

Kỹ thuật được sử dụng để xử lý dữ liệu là thống kê mô tả mà Malhotra (2005) gợi ý là mô tả khách quan chính của một cái gì đó, thường là các tính năng hoặc kịch bản và phân tích nội dung. Đơn vị phân tích: tiêu đề, tóm tắt, từ khóa, mục tiêu và phương pháp luận của bài viết. Trong mỗi đơn vị này, trước tiên nghiên cứu sự xuất hiện của thuật ngữ “INNOVAT\*” và “INOVATION MANA\*”. Theo đó, các bài báo không bao gồm các từ khóa trên trong mục tiêu nghiên cứu chính sẽ bị loại ra, bởi vì có một số bài báo có chứa từ khóa này nhưng lại chỉ đơn giản là giới thiệu và có nhắc tới trong phần giới thiệu để tập trung vào phân tích một vấn đề khác. Trong phần phân tích, nghiên cứu này tìm hiểu xem quản trị đổi mới sáng tạo đã được nghiên cứu như thế nào và các yếu tố chính của nó tới hoạt động của doanh nghiệp.

## CHƯƠNG 4: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

### 4.1 Phân tích kết quả nghiên cứu

Sau khi đánh giá các nghiên cứu trong 20 năm qua về chủ đề quản trị đổi mới sáng tạo thì có thể thấy rằng các nhà quản lý, các nhà nghiên cứu quan tâm tới vấn đề này được chia ra làm 6 khía cạnh nghiên cứu chính, một là tập trung vào quản trị chiến lược của tổ chức, hai là quản lý dự án, ba là quản lý tri thức, bốn là quản trị sản xuất đặc biệt tập trung vào sản phẩm, tiếp theo là nghiên cứu có liên quan tới sáng tạo công nghệ và cuối cùng là nghiên cứu về đổi mới sáng tạo mở.



**Hình 1: Mô hình các nghiên cứu về quản trị đổi mới sáng tạo**

Mặc dù các nghiên cứu liên quan tới quản trị chiến lược đổi mới sáng tạo thường được gọi là các mô hình phức tạp nhất và thường phát triển theo logic của mô hình phễu. Nghiên cứu của Teece (2010) đã tập trung vào tìm hiểu các yếu tố giúp xây dựng và phát triển một mô hình kinh doanh tuần hoàn, khi xoay quanh các nhóm yếu tố như là lựa chọn sản phẩm công nghệ, xác định lợi ích cho các bên có liên quan và nắm bắt nhu cầu của thị trường. Các nghiên cứu về quản trị chiến lược đa phần tập trung vào đánh giá các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu suất hoạt động của các doanh nghiệp như đổi mới tổ chức, định hướng chiến lược (Kasemsap, 2017). Hay coi chiến lược quản trị đổi mới

sáng tạo là trung tâm của toàn bộ hoạt động phát triển của doanh nghiệp trong định hướng thị trường công nghệ như hiện tại (Maine và cộng sự, 2014).

Trong khi đó, các nghiên cứu liên quan tới quản trị dự án xuất phát từ những năm 90, khi tác giả Chiesa và cộng sự (1996) đã xây dựng mô hình quy trình quản trị đổi mới sáng tạo. Mô hình này xác định bốn bước chính từ phát triển các ý tưởng, phát triển sản phẩm, tới việc tiến hành đổi mới toàn diện và thu tóm các công nghệ. Nghiên cứu có liên quan tới quản trị dự án cũng nhấn mạnh tầm quan trọng của người lãnh đạo trong doanh nghiệp (Blindenbach-Driessen và Ende, 2010) hay việc ứng dụng tư duy thiết kế vào để thúc đẩy dự án phát triển (Auernhammer và Roth, 2021).

Việc gắn quản lý tri thức với hoạt động đổi mới sáng tạo đã được đề xuất bởi Adamides (2006), trong nghiên cứu này tác giả coi hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo là một quá trình nhằm giải quyết các vấn đề đang diễn ra trong doanh nghiệp. Từ đó, các doanh nghiệp cần xây dựng một mô hình tạo ra và quản lý các kiến thức với sự đổi mới và thúc đẩy phát triển sản phẩm, quy trình mới trong doanh nghiệp. Hay nói cách khác, quản trị đổi mới sáng tạo là một quá trình phụ thuộc vào việc tạo ra tri thức và đòi hỏi đi theo mô hình phễu như trong quản trị chiến lược. Không chỉ dừng lại ở đó, quản lý tri thức cũng sẽ thúc đẩy công nghệ mới, và ứng dụng các công nghệ khác nhau vào trong quá trình vận hành của tổ chức, giúp tăng năng suất và hiệu quả (Briones-Peñalver và cộng sự, 2020).

Các nghiên cứu tập trung vào quản trị sản xuất chia sẻ rằng thông qua việc ứng dụng các nguồn lực đổi mới sáng tạo thì các sản phẩm và dịch vụ thân thiện với môi trường, đáp ứng mong muốn của người sử dụng hơn được ra đời nhiều hơn. Nhiều nghiên cứu liên quan tới quản trị sản xuất nhận thấy rằng có hoạt động đổi mới sáng tạo xanh được áp dụng vào nhằm tối ưu hoá hiệu suất của hoạt động tổ chức và quản trị của doanh nghiệp (Takalo và Tooranloo, 2021). Không chỉ dừng lại ở đó các nghiên cứu có liên quan tới đổi mới sáng tạo tập trung vào quản trị sản xuất sản phẩm cũng đánh giá mối tương quan giữa việc có áp dụng và không áp dụng các yếu tố có liên quan tới môi trường, chuỗi cung ứng xanh từ đó góp phần gia tăng sự hài lòng của khách hàng và lợi thế cạnh tranh của tổ chức.

Đổi mới sáng tạo công nghệ được coi như một hoạt động quan trọng của quản trị đổi mới sáng tạo trong các doanh nghiệp. Từ các nghiên cứu trước có thể thấy rằng đổi mới sáng tạo công nghệ thường được nghiên cứu song song với quản lý tri thức và đổi mới sáng tạo mở (Hervas-Oliver và cộng sự, 2021). Ngoài ra nghiên cứu cũng tìm hiểu việc ứng dụng đổi mới sáng tạo công nghệ vào thì tác động như thế tới hoạt động của doanh nghiệp, khả năng phục hồi và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Đổi mới sáng tạo mở là một trong những chủ đề nghiên cứu nhận được nhiều sự quan tâm nhất trong những năm gần đây, bởi sự hỗ trợ và thúc đẩy của chính phủ nhằm đối phó với môi trường kinh tế bất ổn định. Đổi mới sáng tạo mở cũng nhận được sự quan tâm đến từ nhiều lĩnh vực ngành nghề khác nhau chứ không bó hẹp chỉ trong môi trường kinh doanh, một số nghiên cứu thuộc các lĩnh vực như y học, tâm lý hay kỹ thuật công nghệ cao (Galati và bigliardi, 2016) cũng chú ý tới. Nhiều nghiên cứu liên quan tới đổi mới sáng tạo mở cũng sẽ liên kết với quản lý tri thức và quản trị sản xuất như nghiên cứu của Crupi và cộng sự (2021). Các nghiên cứu khác xoay quanh việc xây dựng chiến lược đổi mới sáng tạo mở (Igartua và cộng sự, 2010), hay tác động của nó tới hoạt động của doanh nghiệp (Inauen và Schenker-Wicki, 2011).

Mặc dù có nhiều điểm chung trong các nghiên cứu liên quan tới mô hình quản trị đổi mới sáng tạo nhưng chưa có một mô hình nào có thể bao quát được mọi khía cạnh. Dựa vào lý do này, nghiên cứu này tổng hợp bảng 1 dưới đây về các yếu tố, các vấn đề khác nhau được thực hiện trong các nghiên cứu, tập trung vào các yếu tố: đầu vào, quản lý tri thức, chiến lược, tổ chức và văn hoá, quản lý danh mục đầu tư, quản lý dự án và thương mại hoá.

## **4.2 Thảo luận xu hướng quản trị đổi mới sáng tạo**

### **4.2.1 Xu hướng phát triển của các mô hình đổi mới sáng tạo mở**

Trong những năm gần đây, một số xu hướng phát triển của mô hình đổi mới sáng tạo mở được đưa ra, nhằm phản ánh những thay đổi trong cách các tổ chức tận dụng sự hợp tác với bên ngoài, thúc đẩy đồng sáng tạo và cân bằng quan hệ giữa các bên khác nhau trong hệ sinh thái.

Đầu tiên là xu hướng xây dựng mạng lưới và hệ sinh thái đổi mới sáng tạo mở. Khi các công ty nhận ra những hạn chế của việc chỉ dựa vào phòng R&D trong nội bộ của doanh nghiệp thì cũng là lúc doanh nghiệp sẽ cần hướng ra bên ngoài tức là xem xét khả năng nghiên cứu và phát triển của các đối tác bao gồm trường đại học, các tổ chức nghiên cứu, các công ty khởi nghiệp và các bên khác trong cùng hệ sinh thái để cùng nhau tạo ra các giải pháp đổi mới sáng tạo. Các hệ sinh thái này tạo ra nền tảng cho phép các bên có thể chia sẻ kiến thức, nguồn lực để thúc đẩy đổi mới sáng tạo. Sự hình thành của các hệ sinh thái đổi mới này cho phép các doanh nghiệp giảm chi phí, chia sẻ rủi ro và đẩy nhanh việc đưa các sản phẩm mới ra thị trường (Adner, 2006). Hệ sinh thái đổi mới sáng tạo sẽ giúp cho các mô hình đổi mới sáng tạo mở phát triển bền vững, thúc đẩy kinh tế tuần hoàn và giải quyết các thách thức cho không riêng gì một doanh nghiệp nào, mà còn là thách thức của xã hội, của cả nền kinh tế (Chesbrough và Di Mini, 2014).

Thứ hai là xu hướng đồng sáng tạo trên các nền tảng kỹ thuật số. Các nền tảng kỹ thuật số ngày nay là nơi thu hút cộng đồng bên ngoài doanh nghiệp như khách hàng, các nhà đổi mới, các nhà nghiên cứu độc lập tham gia vào để giải quyết các vấn đề, đưa ra các ý tưởng phát triển sản phẩm mới. Các nền tảng này cho phép các doanh nghiệp có thể khai thác được nguồn tài năng, ý tưởng từ các bên khác nhau bên ngoài doanh nghiệp. Một trong những ví dụ cụ thể là Lego, công ty này đã cho phép hoạt động đồng sáng tạo bằng cách khuyến khích các khách hàng đóng góp ý tưởng cho các sản phẩm mới thông qua kênh Lego Ideas, nơi những người yêu thích sản phẩm của Lego chia sẻ các ý tưởng mới về sản phẩm và các bộ Lego mà họ mong muốn. Lợi ích của việc sử dụng nguồn lực cộng đồng trong đổi mới mở bao gồm tiết kiệm chi phí, nâng cao khả năng tiếp cận các quan điểm mới. Thông qua các nền tảng công nghệ và triển khai hoạt động đồng sáng tạo, các công ty có thể tạo ra những ý tưởng mới nhằm thúc đẩy sáng tạo và đổi mới.

#### **4.2.2 Xu hướng tích hợp trí tuệ nhân tạo (AI) và học máy (ML) vào hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo**

Một xu hướng khác đó là tích hợp kỹ thuật, công nghệ mới như trí tuệ nhân tạo AI, dữ liệu lớn và học máy ML vào trong hoạt động, quy trình đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp. Những công nghệ này đã giúp các công ty cộng tác, chia sẻ thông tin và

phân tích khối lượng lớn dữ liệu một cách dễ dàng hơn, dẫn tới việc ra quyết định sáng suốt hơn và chu kỳ của các hoạt động đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp cũng nhanh hơn.

Trí tuệ nhân tạo phát triển đã trở thành một công cụ vô cùng quan trọng trong việc phân tích dữ liệu, xác định các mô hình và dự đoán các xu hướng thị trường để đưa ra các chiến lược đổi mới sáng tạo. AI có thể xử lý lượng lớn các dữ liệu từ các nguồn khác nhau, giúp các công ty phát hiện các cơ hội mới, và tối ưu hoá quy trình phát triển sản phẩm của họ (Chesbrough, 2020).

#### **4.2.3 Xu hướng phát triển bền vững và đổi mới sáng tạo xanh**

Sự thay đổi theo hướng bền vững trong hoạt động đổi mới sáng tạo đã trở thành một xu hướng quan trọng, được thúc đẩy bởi việc gia tăng sự quan tâm tới môi trường và hiệu ứng nhà kính. Do vậy, những năm gần đây đã chứng kiến những tiến bộ đáng kể trong phát triển bền vững và đổi mới xanh, vì nhu cầu cấp thiết phải giải quyết vấn đề biến đổi khí hậu và cạn kiệt tài nguyên. Xu hướng chính là làm giảm lượng cacbon, trong đó các ngành công nghiệp đang chuyển đổi sang các nguồn năng lượng tái tạo như năng lượng mặt trời, năng lượng gió để giảm phát thải khí nhà kính (Irena, 2021). Một xu hướng khác nữa là sự phát triển của kinh tế tuần hoàn, thúc đẩy các hoạt động tái chế, tái sử dụng và giảm thiểu chất thải thông qua các hệ thống thông minh (Geissdoerfer, 2017). Ngoài ra, các lĩnh vực công nghiệp và nông nghiệp đều đang áp dụng các công nghệ xanh vào quá trình sản xuất, hướng tới bền vững và giảm tác động tới môi trường (Sayer & Cassman, 2013). Xu hướng hiện nay khi nói tới phát triển bền vững là việc các doanh nghiệp tích hợp các nguyên tắc môi trường, xã hội và quản trị (ESG) vào các mô hình kinh doanh đổi mới sáng tạo (Eccles & Klimenko, 2019). Đây là những xu hướng mới nhằm hướng tới phát triển bền vững và đổi mới sáng tạo xanh.

#### **4.2.4 Xu hướng ứng dụng các nền tảng số vào quản trị đổi mới sáng tạo**

Cùng với sự phát triển liên tục của công nghệ, ngày càng xuất hiện nhiều công nghệ mới nhằm hỗ trợ cho cuộc sống của con người được dễ dàng hơn. Việc áp dụng ngày càng nhiều các nền tảng kỹ thuật số trong quản lý đổi mới thể hiện một xu hướng quan trọng khi các tổ chức đang ngày càng mong muốn tăng cường hợp tác, tăng cường hợp lý hoá các quy trình và đẩy nhanh chu kỳ đổi mới sáng tạo. Nền tảng kỹ thuật số

cung cấp một không gian tập trung, nơi các bên liên quan có thể cùng chia sẻ ý tưởng sáng tạo, chia sẻ các hoạt động, và quản lý các dự án trong thời gian thực. Với đổi mới sáng tạo mở, thì việc làm việc trên các nền tảng số mang lại nhiều thuận lợi cho các bên tham gia đóng góp vào trong hoạt động đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp (Chesbrough, 2006). Một số nền tảng công nghệ mới thường được sử dụng và đang mang lại hiệu quả cho doanh nghiệp như là trí tuệ nhân tạo (AI), phân tích dữ liệu lớn (Big Data), học máy (Machine Learning)... Các nền tảng này đang chuyển đổi việc ra quyết định của doanh nghiệp bằng cách cung cấp thông tin chi tiết dựa trên dữ liệu thời gian thực, cho phép các công ty phản ứng nhanh chóng với những thay đổi của thị trường và nhu cầu của khách hàng (Nambisan và cộng sự, 2019). Hơn thế nữa, các nền tảng số phát triển cũng thúc đẩy xu hướng quản lý các hoạt động đổi mới sáng tạo trên các nền tảng này ví dụ như là nghiên cứu và phát triển (R&D), tạo mẫu thử, phát triển các sản phẩm mới (Boger và cộng sự, 2017). Hiện nay, có thể nói rằng các nền tảng ảo, các nền tảng số đã trở thành trung tâm trong việc thúc đẩy sự phát triển của doanh nghiệp, bởi vì các thành viên có thể cùng tham gia làm việc, đóng góp, hợp tác một cách linh hoạt trên các nền tảng này.

## CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

### 5.1 Kết luận

Các doanh nghiệp chú trọng vào việc tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững trong môi trường kinh doanh đầy biến động là một trong những thách thức lớn. Nhằm vượt qua khó khăn này, các doanh nghiệp cần rút ngắn thời gian, chi phí sản xuất ra sản phẩm mới, tiến hành đổi mới toàn diện từ sản xuất, quản lý tri thức, quản lý quy trình vận hành tới chiến lược. Bởi quản trị đổi mới sáng tạo không chỉ là đổi mới về mặt sản phẩm và dịch vụ, mà còn là đổi mới về phương pháp, quy trình, mô hình quản lý sản xuất (OECD, 2005). Nghiên cứu này chỉ ra rằng để thực hiện hoạt động quản trị đổi mới một cách tích cực và toàn diện thì cần ứng dụng mô hình 6 khía cạnh của quản trị đổi mới sáng tạo bao gồm: quản trị chiến lược tổ chức, quản lý dự án, quản lý tri thức, đổi mới công nghệ, quản trị sản xuất sản phẩm và đổi mới sáng tạo mở. Đây có thể coi là tiền đề nhằm thúc đẩy sự phát triển của các doanh nghiệp gắn với quản trị đổi mới sáng tạo.

Nghiên cứu này xem xét chủ đề đổi mới từ các ấn phẩm khoa học gần đây, dựa trên Lý thuyết phát triển kinh tế. Nghiên cứu tìm cách điều tra các khía cạnh khác nhau của quá trình đổi mới và lưu ý rằng nghiên cứu trong lĩnh vực quản trị kinh doanh về đổi mới hướng tới các hoạt động đổi mới hơn và, theo một cách nào đó, vượt qua năm trường hợp đổi mới do Schumpeter (1934) trình bày vào đầu thế kỷ XX. thế kỷ. Chỉ trong các tạp chí được phân tích, ít nhất 17 chủ đề được nêu ra có liên quan đến đổi mới. Tuy nhiên, một trong những chủ đề chính tạo nên định nghĩa về đổi mới - sản phẩm hoặc dịch vụ mới - vẫn là đối tượng nghiên cứu. Người ta suy ra rằng ưu thế này có thể liên quan đến động lực thị trường; nói cách khác, một sản phẩm hoặc dịch vụ mới kết tinh trong các tổ chức, thường là dưới góc độ chiến lược tiếp thị, như một trò chơi quyền lực, trong đó người đổi mới cũng có thể kiếm được nhiều tiền hơn.

Trong số bảy hạng mục phân tích ban đầu được báo cáo trên các tạp chí, “nguồn cung cấp nguyên liệu thô mới” được nghiên cứu ít nhất. Tương tự, các danh mục khác như 'tiếp cận tài chính để đổi mới', 'thành lập tổ chức mới' và 'phương pháp sản xuất mới' cũng có tỷ lệ xuất hiện thấp trong các bài viết được phân tích, hãy nhớ rằng những danh mục này

các phạm trù bắt nguồn từ lý thuyết của Schumpeter (1934). Tỷ lệ thấp của các loại này cho thấy nghiên cứu trong tương lai sẽ thảo luận sâu hơn về đổi mới trong học viện hoặc thậm chí có thể chúng đang được xử lý bằng các phương pháp tiếp cận khác, như trường hợp kỹ thuật vật liệu và/hoặc sản xuất và/hoặc tài chính.

Mặc dù vậy, số lần xuất hiện lớn nhất của các chủ đề “nguồn lực, khả năng và kỹ năng tổ chức, kiến thức và học tập” và “quản lý đổi mới, các công ty đổi mới, đổi mới công nghệ và tổ chức” đã thu hút được nhiều sự quan tâm nhất từ các nhà nghiên cứu trong các lĩnh vực này, cũng như các nhà nghiên cứu. mở rộng khái niệm đổi mới. Người ta nhận thấy rằng, trong nhiều nghiên cứu, cách tiếp cận đổi mới được thảo luận từ góc độ rộng, bao gồm kiến thức, nghiên cứu và phát triển, nguồn lực và năng lực của tổ chức, cùng nhiều vấn đề khác. Như đã lưu ý, chủ đề này đã được lặp đi lặp lại trong giới học thuật, và thậm chí đây không phải là “lý thuyết về nguồn lực” [chữ in nghiêng của chúng tôi], cách tiếp cận các nguồn lực khác và các dẫn xuất khác, như năng lực năng động, kỹ năng và thậm chí cả kiến thức tổ chức hiện nay. thu hút sự quan tâm của giới học thuật trong những năm gần đây.

Do đó, người ta chứng minh rằng cuộc thảo luận về chủ đề “đổi mới” đã phá vỡ biên giới và trong hầu hết các trường hợp, không có rào cản giữa loại đổi mới này và loại đổi mới khác. Điều xảy ra là mối quan hệ của các hình thức đổi mới khác nhau được quản lý trong bối cảnh tổ chức và thị trường (FREEMAN, 1982a). Theo những gì được tìm thấy trong nghiên cứu này, lý thuyết của Schumpeter (1934) chắc chắn đã và vẫn đang ảnh hưởng đến sự phát triển của nghiên cứu về đổi mới. Tuy nhiên, có những nghiên cứu và tác giả khác cũng có thể được coi là tài liệu tham khảo trong các nghiên cứu về đổi mới. Điều này có nghĩa là chủ đề này liên tục được mở rộng, và có lẽ Schumpeter (1934) vào đầu thế kỷ 20 có thể đã không thể dự đoán được sự đổi mới sẽ diễn ra như thế nào vào cuối thế kỷ 20 và đầu thế kỷ 21; tuy nhiên, ông vẫn có thể được coi là một nhà đổi mới ở thời đại của mình.

Những hạn chế của nghiên cứu này liên quan đến những hạn chế được tìm thấy trong các tạp chí chọn lọc từ hệ thống CAPES Qualis trong lĩnh vực quản trị. Do đó, trong các nghiên cứu trong tương lai về chủ đề này, nên điều tra trên các tạp chí khác

bao gồm các lĩnh vực quản lý, kinh tế sản xuất và công nghệ lớn hơn để so sánh kết quả với bài viết này - điều này có thể giúp các nhà nghiên cứu tập trung nghiên cứu.

## **5.2 Xu hướng tương lai của đổi mới sáng tạo**

Hệ sinh thái số phát triển đã và đang thúc đẩy các hoạt động của doanh nghiệp trên nền tảng này. Do vậy, các nền tảng này sẽ trở thành cơ sở thúc đẩy các hoạt động đổi mới sáng tạo mở. Các công ty đang dần chuyển sang mạng lưới mở, nơi các ý tưởng, và kiến thức được lan toả và chia sẻ giữa các bên có liên quan trong hệ sinh thái (Bogers và cộng sự, 2017). Khi các công ty tận dụng các mạng lưới mở, họ có thể sẽ tạo ra các giải pháp và giảm thời gian tiếp thị các hoạt động đổi mới sáng tạo, nâng cao lợi thế cạnh tranh. Các xu hướng đổi mới sáng tạo mở có thể sẽ tập trung sâu và rộng hơn nữa vào tính bền vững, các yếu tố đạo đức xã hội, pháp lý cũng sẽ tác động nhiều hơn tới các hoạt động đổi mới sáng tạo.

Không chỉ dừng ở đó, xu hướng trong tương lai của các hoạt động đổi mới sáng tạo cũng hướng tới và tập trung vào vai trò then chốt của các nhà lãnh đạo số. Họ là những người có chuyên môn về kỹ thuật số và được trang bị tốt hơn để dẫn dắt cả tổ chức hướng tới hoạt động chuyển đổi số. Chính nhờ vào tầm nhìn chiến lược của các nhà lãnh đạo số, hoạt động chuyển đổi số, việc ứng dụng các công nghệ và quy trình tiên tiến nhằm tăng cường hoạt động đổi mới sáng tạo (Nambisan và cộng sự, 2019).

## **5.3 Những thách thức của hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo**

Hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo đang phải đối mặt với nhiều thách thức có thể cản trở việc thực hiện thành công các ý tưởng đổi mới sáng tạo. Đầu tiên phải kể tới là những thách thức về mặt quyền sở hữu trí tuệ. Đây là thách thức liên quan tới việc bảo vệ những sản phẩm đổi mới sáng tạo trong môi trường ngày càng có sự kết nối, hợp tác và toàn cầu hoá. Những hoạt động này đang trở thành thách thức lớn cho các doanh nghiệp, đặc biệt khi xem xét những hành vi trộm cắp các ý tưởng, sản phẩm, dịch vụ của các bên (Pisano, 2006).

Thứ hai là những thách thức có liên quan tới quản lý vận hành nảy sinh khi các tổ chức gặp khó khăn trong việc điều chỉnh các hoạt động đổi mới sáng tạo cho phù hợp với hệ sinh thái số. Điều này có nghĩa là khi các doanh nghiệp sử dụng các nền tảng số,

hay thực hành đổi mới sáng tạo họ sẽ cần phải xem xét các yếu tố khác nhau như nguồn lực của nhân sự, khả năng, tinh thần học hỏi của lực lượng lao động, bên cạnh đó các yếu tố liên quan tới khả năng tích hợp giữa các nền tảng cũ và mới. Nguồn lực về tài chính cũng là một thách thức lớn mà doanh nghiệp cần đối mặt.

#### **5.4 Hàm ý nghiên cứu**

Đối với giới nghiên cứu thì nghiên cứu này tạo cơ sở nền tảng hiểu biết về quản trị đổi mới sáng tạo. Giúp mọi người có một góc nhìn đầy đủ hơn và nắm được một vài xu hướng chính của hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo. Trong khi đó, với doanh nghiệp thì là cơ sở giúp các nhà lãnh đạo hiểu rõ hơn về hoạt động quản trị đổi mới sáng tạo. Giúp họ nhận ra các lợi ích và thách thức của hoạt động của đổi mới sáng tạo.

Các nghiên cứu về quản trị đổi mới sáng tạo thời gian tới đòi hỏi phải tiếp tục nghiên cứu về các công nghệ mới nổi như trí tuệ nhân tạo, tự động hoá, công nghệ chuỗi khối ảnh hưởng đến quá trình đổi mới sáng tạo. Các nghiên cứu trong tương lai có thể xem xét đánh giá ảnh hưởng của các loại đổi mới sáng tạo khác nhau tới sự đón nhận của khách hàng, hoặc tìm hiểu về cách mà các tổ chức vượt qua các rào cản như là về bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ. Ngoài ra, có thể xem xét vai trò bền vững của các mô hình quản trị đổi mới sáng tạo mở và ý nghĩa của nó tới hiệu suất hoạt động của doanh nghiệp.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Adamides, E.D., Karacapilidis, N. (2006). Information technology support for the knowledge and social processes of innovation management. *Technovation* 26 (1), 50-59. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.07.019>
- Adner, R. (2006). Match your innovation strategy to your innovation ecosystem. *Harvard Business Review*, 84(4), 98-107
- Alexy, O., Criscuolo, P., & Salter, A. (2009). Does IP strategy have to cripple open innovation? *MIT Sloan Management Review*, 51(1), 71-77.
- Amit, R., & Zott, C. (2010). Business model innovation: Creating value in times of change. *IESE Business School*, Spain, WP 870 <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1701660>
- Ana, P.V.B.V.L., Kumiko, O.K., Mario, S.S., Marly, M.de.C., Ferrnado, J.B.L., (2016), Innovation management: A systematic literature analysis of the innovation management evolution, *Brazillian Journal of Operations & Production Management*, 13(2016), p16-30. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:167574766>
- Auernhammer, J., & Roth, B. (2021). The origin and evolution of Stanford University's design thinking: From product design to design thinking in innovation management. *Journal of Product Innovation Management*, 38(6), 623-644. <https://doi.org/10.1111/jpim.12594>
- Báo cáo “khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo và “đổi mới công nghệ ở Việt nam - đánh giá tác động của công nghệ đến tăng trưởng kinh tế” (11/2021), Bộ khoa học và công nghệ, Ngân hàng thế giới (WB) và đại sứ quán Úc tại Việt Nam.
- Behera, M. P. (2017). Relevance of Business model innovation for sustainable entrepreneurship: A perspective. *IUP Journal of Entrepreneurship Development*, 14(3), 7-30. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/relevance-business-model-innovation-sustainable/docview/1953848803/se-2?accountid=39958>
- Blindenbach-Driessen, F., & Van Den Ende, J. (2010). Innovation management practices compared: The example of project-based firms. *Journal of Product Innovation Management*, 27(5), 705-724. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2010.00746.x>
- Bogers, M., Chesbrough, H., & Moedas, C. (2018). Open innovation: Research, practices, and policies. *California Management Review*, 60(2), 5-16.

- Briones-Peñalver, A. J., Bernal-Conesa, J. A., & de Nieves Nieto, C. (2020). Knowledge and innovation management model. Its influence on technology transfer and performance in Spanish Defence industry. *International entrepreneurship and management journal*, 16(2), 595-615. <https://doi.org/10.1007/s11365-019-00577-6>
- Boer, H., Daring, W.E. (2001). Innovation, what innovation? A comparison between product, process and organizational innovation. *International Journal of Technology Management* 22 (1/2/3),p 83-107. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2001.002956>
- Bucherer, E., Eisert, U., & Gassmann, O. (2012). Towards systematic business model innovation: Lessons from product innovation management. *Creativity and Innovation Management*, 21, 183–198. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2012.00637.x>
- Calantone, R. J., Di Benedetto, C. A., & Song, M. (2011). Expecting Marketing Activities and New Product Launch Execution to Be Different in the US and China: An Empirical Study. *International Journal of China Marketing*, 2(1). [http://www.na-businesspress.com/ijcm/calantonerjweb2\\_1\\_.pdf](http://www.na-businesspress.com/ijcm/calantonerjweb2_1_.pdf)
- Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J.E. (2010). From strategy to business model and onto tactics. *Long Range Planning*, 43(2-3), 195-215. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.01.004>
- Chesbrough, H. (2003). The Era of Open Innovation. *MIT Sloan Management Review* 44, 35-41.
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business School Press.
- Chesbrough H., Vanhaverbeke, W., West., J. (2006). *Open Innovation: Researching a new paradigm*. Oxford University Press: New York.
- Chesbrough, H., & Di Minin, A. (2014). Open social innovation. In *New Frontiers in Open Innovation* (pp. 169-188). Oxford University Press.
- Chesbrough, H. (2020). Open innovation results: Going beyond the hype and getting down to business. *Oxford University Press*.
- Chiesa, V., Coughlan, P., Voss, C.A. (1996). Development of a technical innovation audit. *Journal of Product Innovation Management* 13 (2), 105-136. <https://doi.org/10.1111/1540-5885.1320105>
- Cooper, R. G. (2019). *Winning at New Products: Creating Value through Innovation*. Basic Books

- Crupi, A., Del Sarto, N., Di Minin, A., Phaal, R., & Piccaluga, A. (2021). Open innovation environments as knowledge sharing enablers: the case of strategic technology and innovative management consortium. *Journal of Knowledge Management*, 25(5), 1263-1286. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2020-0419>
- D'Este, P., Guy, F., & Iammarino, S. (2012). Shaping the formation of university–industry research collaborations: What type of proximity does really matter? *Journal of Economic Geography*, 12(3), 537-558.
- Duy, N.Q. (2015), Đổi mới sáng tạo và các nhân tố tác động - Tổng kết cơ sở lý thuyết, *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, Số 211, Tr. 37-46. [https://ktpt.neu.edu.vn/Uploads/Bai%20bao/2015/So%20211\(II\)/373965.pdf](https://ktpt.neu.edu.vn/Uploads/Bai%20bao/2015/So%20211(II)/373965.pdf)
- Eccles, R. G., & Klimentko, S. (2019). The investor revolution. *Harvard Business Review*, 97(3), 106-116.
- Fink, A. (1995). *The Survey handbook*. Sage Publications. London.
- Gawer, A., & Cusumano, M. A. (2014). Industry platforms and ecosystem innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 31(3), 417-433.
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The circular economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757-768
- Henderson, R.M, Clark, K.B. (1990), Architectural Innovation: The Reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms. *Administrative Science Quarterly* 35(1), 9-30. <https://doi.org/10.2307/2393549>
- Hervas-Oliver, J. L., Sempere-Ripoll, F., & Boronat-Moll, C. (2021). Technological innovation typologies and open innovation in SMEs: Beyond internal and external sources of knowledge. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120338. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120338>
- Huong, P.T., Duy, T.Đ. & My, L.T. (2018), Kinh nghiệm quốc tế về kết hợp triển khai quản trị tinh gọn và thúc đẩy đổi mới sáng tạo, *Tạp chí Kinh tế Đối ngoại*, Số 03, tr.1-20. <https://tapchi.ftu.edu.vn/cac-so-tap-ch%C3%AD-ktđn/tap-ch%C3%AD-ktđn-so-101-110/tap-ch%C3%AD-ktđn-so-103/1558-kinh-nghiem-quoc-te-ve-ket-hop-trien-khai-quan-tri-tinh-g%E1%BB%8Dn-va-thuc-day-doi-moi-sang-tao.html>
- Huston, L., & Sakkab, N. (2006). Connect and develop: Inside Procter & Gamble's new model for innovation. *Harvard Business Review*, 84(3), 58-66.

- Igartua, J. I., Garrigós, J. A., & Hervás-Oliver, J. L. (2010). How innovation management techniques support an open innovation strategy. *Research-Technology Management*, 53(3), 41-52. <https://doi.org/10.1080/08956308.2010.11657630>
- Ikaahindi, L. (1985). An overview of bibliometrics - Its measurements, laws, and their applications. *Libri* 35(2), 163 - 177. <https://www.proquest.com/openview/24d60229b8fa113585ba9a6820914992/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1818712>
- Inauen, M., & Schenker-Wicki, A. (2011). The impact of outside-in open innovation on innovation performance. *European journal of innovation management*, 14(4), 496-520. <https://doi.org/10.1108/14601061111174934>
- IRENA (2021). *World Energy Transitions Outlook: 1.5°C Pathway*. International Renewable Energy Agency.
- Kasemsap, K. (2017). Strategic innovation management: An integrative framework and causal model of knowledge management, strategic orientation, organizational innovation, and organizational performance. In *Organizational culture and behavior: Concepts, methodologies, tools, and applications* (pp. 86-101). IGI Global. DOI: 10.4018/978-1-5225-1913-3.ch005
- Linh, L.T.M. (2016), Nhân tố tác động đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp chế biến thực phẩm Việt Nam, *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, số 233, tr 43-50. <https://dlib.neu.edu.vn/handle/NEU/35475>
- Nambisan, S., Nambisan, P. (2008). How to Profit from a better “Virtual Customer Environment”. *MIT Sloan Management Review* 49, 53-61. <https://sloanreview.mit.edu/article/how-to-profit-from-a-better-virtual-customer-environment/>
- Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges, and key themes. *Research Policy*, 48(8), 103773.
- Ngọc, T.B. & Lâm, T.S. (2013), Đổi mới sáng tạo tại các công ty đa quốc gia và gợi ý cho các doanh nghiệp Việt Nam, *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, Số 195, tr51-56. <https://dlib.neu.edu.vn/handle/NEU/36579>

- Nguyệt, N.T. & Trang, B.T. (2015), Đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp tại một số quốc gia trên thế giới: bài học cho Việt Nam. *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, Số 213, tr.98 - 104. <https://dlib.neu.edu.vn/handle/NEU/36020>
- Nha, P.X., & Quân, L. (2013), Đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp Việt Nam. *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN*, Tập 29, số 4 - tr. 1-11. [https://ueb.edu.vn/Uploads/file/tapchi\\_tbbt@ueb.edu.vn/2014/03/18/1.PHUNG%20XUAN%20NHA,%20LE%20QUAN\\_Tac%20gia%20update.pdf](https://ueb.edu.vn/Uploads/file/tapchi_tbbt@ueb.edu.vn/2014/03/18/1.PHUNG%20XUAN%20NHA,%20LE%20QUAN_Tac%20gia%20update.pdf)
- Maine, E., Thomas, V. J., & Utterback, J. (2014). Radical innovation from the confluence of technologies: Innovation management strategies for the emerging nanobiotechnology industry. *Journal of Engineering and Technology Management*, 32, 1-25. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2013.10.007>
- OECD (2005). Oslo Manual. *OECD Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. Final report <https://www.conicyt.cl/wp-content/uploads/2014/07/Manual-de-Oslo.pdf>
- Sascha, K., Matthias, F., Kaisu P., Norbert, K., Selina, T. (2020). Business model innovation: A systematic literature review. *International Journal of Innovation and Techonology Management*. <https://doi.org/10.1142/S0219877020500431>
- Sayer, J., & Cassman, K. G. (2013). Agricultural innovation to protect the environment. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 110(21), 8345-8348.
- Schneider, S and Spieth, P (2013) Business model innovation: towards an integrated future research agenda. *International Journal of Innovation Management* 17(01), 1340001. <https://doi.org/10.1142/S136391961340001X>
- Schumpeter, J.A. (1912). *The Theory of Economic Development*, tenth printing 2004, Transaction Publishers, New Brunswick, New Jersey
- Schumpeter, J.A. (1934). *The theory of economic development*. Transactions Publishers: New Jersey. <https://www.sid.ir/paper/633572/en>
- Shenhar, A.J., Dvir, D., Shulman, Y. (1995). A two dimensional taxonomy of products and innovations. *Journal of Engineering and Technology Management* 12 (3), 175-200. [https://doi.org/10.1016/0923-4748\(96\)80015-4](https://doi.org/10.1016/0923-4748(96)80015-4)

- Stako, M.A., Catantone, R.J. (2011). Controversy in innovation outsourcing research: review, synthesis and future directions. *R&D Management* 41 (1), 8-20. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2010.00624.x>
- Takalo, S. K., & Tooranloo, H. S. (2021). Green innovation: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 279, 122474. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122474>
- Teece, D.J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning* 43 (2-3), 172-194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Tidd, J., Bessant, J., Pavitt, K. (1997). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market, and Organizational Change*. John Wiley Sons: New York
- Tidd, J., & Bessant, J. (2020). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* (7th ed.). Wiley
- Trang, T.T. (2021), Đổi mới sáng tạo và doanh nghiệp xã hội: nghiên cứu tổng quan, *Tạp chí Quản lý và Kinh tế quốc tế*, Số 135(2/2021), tr 1-20 <http://lib.yhn.edu.vn/bitstream/YHN/32081/1/5351046.pdf>
- Việt, T.T.H (2016), Nhân tố tác động đến năng lực đổi mới sáng tạo của các doanh nghiệp da giày Hà Nội, *Tạp chí Quản lý kinh tế*, Tập 1, số 74, tr.52-63
- West, J., & Gallagher, S. (2006). Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software. *R&d Management*, 36(3), 319-331.
- Wirtz, V.G., & Bernd, W. (2016). Business model innovation: Development, concept and future research directions. *Journal of Business Model*, 4(1), 1-28 <https://doi.org/10.5278/ojs.jbm.v4i1.1621>
- Wirtz, B., & Daiser, P. (2018). Business model innovation processes: A systematic literature review. *Journal of Business Models*, 6(1), 40-58. <https://doi.org/10.5278/ojs.jbm.v6i1.2397>