

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

NGUYỄN THU HƯƠNG

HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG  
DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN  
TẠI HÀ NỘI

LUẬN ÁN TIẾN SĨ  
NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ

HÀ NỘI - 2025

**HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH**

**NGUYỄN THU HƯƠNG**

**HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG  
DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN  
TẠI HÀ NỘI**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ**  
**NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ**  
**Mã số: 9310110**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:**

- 1. TS. TRẦN QUANG PHÚ**
- 2. PGS. TS ĐỖ ANH ĐỨC**

**HÀ NỘI - 2026**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong Luận án là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng và được trích dẫn đầy đủ theo quy định.

Học viên



Nguyễn Thu Hương

## MỤC LỤC

|                                                                                                                                                                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| MỞ ĐẦU.....                                                                                                                                                                                                   | 1   |
| Chương 1. TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU VỀ HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN.....                                                                                             | 10  |
| 1.1. Tổng quan các nghiên cứu quốc tế và trong nước về đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản .....                                                                                        | 10  |
| 1.2. Tổng quan các nghiên cứu quốc tế và trong nước về hỗ trợ đổi mới sáng tạo cho doanh nghiệp .....                                                                                                         | 29  |
| 1.3. Khoảng trống nghiên cứu.....                                                                                                                                                                             | 37  |
| Chương 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN.....                                                                                                              | 41  |
| 2.1. Lý luận về doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản .....                                                                                                                                                      | 41  |
| 2.2. Lý luận về năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản .....                                                                                                                        | 46  |
| 2.3. Lý luận về hỗ trợ đổi mới sáng tạo đối với doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản .....                                                                                                                      | 53  |
| 2.4. Mô hình nghiên cứu của luận án về tác động của hỗ trợ đổi mới sáng tạo đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp bất động sản tại Hà Nội .....                                                      | 58  |
| Chương 3. THIẾT KẾ VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỦA LUẬN ÁN .....                                                                                                                                                | 66  |
| 3.1. Quy trình nghiên cứu .....                                                                                                                                                                               | 66  |
| 3.2. Phương pháp nghiên cứu định tính .....                                                                                                                                                                   | 72  |
| 3.3. Phương pháp nghiên cứu định lượng .....                                                                                                                                                                  | 76  |
| Chương 4. THỰC TRẠNG HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN TẠI HÀ NỘI VÀ KẾT QUẢ PHÂN TÍCH TÁC ĐỘNG .                                                                                       | 83  |
| 4.1. Thực trạng hỗ trợ đổi mới sáng tạo đối với doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản tại thành phố Hà Nội.....                                                                                                  | 83  |
| 4.2. Tổng quan thị trường bất động sản Hà Nội và hoạt động đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản .....                                                                                    | 92  |
| 4.3. Kết quả phân tích tác động của hỗ trợ đổi mới sáng tạo đến năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản tại Hà Nội theo kết quả phỏng vấn chuyên gia và khảo sát doanh nghiệp..... | 103 |
| 4.4. Đánh giá chung về ảnh hưởng của hỗ trợ đổi mới sáng tạo đối với năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản tại Hà Nội....                                                        | 123 |

|                                                                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Chương 5. ĐỊNH HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN TẠI HÀ NỘI .....   | 133 |
| 5.1. Mục tiêu và định hướng phát triển thị trường bất động sản Việt Nam nói chung và thành phố Hà Nội nói riêng ..... | 133 |
| 5.2. Phương hướng hỗ trợ đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản tại Hà Nội.....                    | 139 |
| 5.3. Giải pháp hỗ trợ đổi mới sáng tạo đối với doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản tại Hà Nội.....                     | 143 |
| KẾT LUẬN .....                                                                                                        | 162 |
| DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN .....                              | 164 |
| DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....                                                                                     | 165 |
| PHỤ LỤC                                                                                                               |     |

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

I. Tiếng Việt

| Từ viết tắt | Viết đầy đủ               |
|-------------|---------------------------|
| BDS         | Bất động sản              |
| DNNVV       | Doanh nghiệp nhỏ và vừa   |
| ĐMST        | Đổi mới sáng tạo          |
| KH&CN       | Khoa học và Công nghệ     |
| NLĐMST      | Năng lực đổi mới sáng tạo |
| SHTT        | Sở hữu trí tuệ            |
| TNHH        | Trách nhiệm hữu hạn       |

II. Tiếng Anh

| Từ viết tắt | Viết đầy đủ Tiếng Anh                                 | Nghĩa tiếng Việt                                             |
|-------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| AI          | Artificial Intelligence                               | Trí tuệ nhân tạo                                             |
| BIM         | Building Information Modeling                         | Mô hình thông tin xây dựng                                   |
| CSR         | Corporate Social Responsibility                       | Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp                              |
| EU          | European Union                                        | Liên minh Châu Âu                                            |
| GDP         | Gross domestic product                                | Tổng sản phẩm quốc nội                                       |
| GII         | Global Innovation Index                               | Chỉ số đổi mới sáng tạo toàn cầu                             |
| IoT         | Internet of Things                                    | Internet vạn vật                                             |
| LEED        | Leadership in Energy and Environmental Design         | Tiêu chuẩn về Thiết kế hàng đầu về năng lượng và môi trường) |
| NIC         | Vietnam National Innovation Center                    | Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia                          |
| OECD        | Organization for Economic Cooperation and Development | Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế                        |
| Proptech    | Property Technology                                   | Công nghệ lĩnh vực bất động sản                              |
| PPP         | Public - Private Partnership                          | Đầu tư theo hình thức đối tác công tư                        |
| R&D         | Research and Development                              | Nghiên cứu và phát triển                                     |
| WIPO        | World Intellectual Property Organization              | Tổ chức Sở hữu trí tuệ thế giới                              |

## DANH MỤC BẢNG, HÌNH

|                                                                                                                                     |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Bảng 3.1: Thông tin về mẫu điều tra doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội .....                                                               | 78  |
| Bảng 4.1: Hệ thống văn bản pháp luật về ĐMST tại Việt Nam hiện nay.....                                                             | 83  |
| Bảng 4.2: Các dự án hạ tầng giao thông trọng điểm tại Hà Nội thời gian tới .....                                                    | 93  |
| Bảng 4.3: Một số dự án tiêu biểu của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội dự kiến mở bán<br>năm 2025 .....                                   | 95  |
| Bảng 4.4: Tổng hợp các nhận định chính từ khảo sát chuyên gia và doanh nghiệp<br>lĩnh vực BĐS về các nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST..... | 106 |
| Bảng 4.5: Phân tích nhân tố khám phá (EFA) và độ tin cậy Cronbach's $\alpha$ của biến<br>độc lập .....                              | 110 |
| Bảng 4.6: Thống kê mô tả các biến về hỗ trợ ĐMST trong mô hình nghiên cứu.....                                                      | 111 |
| Bảng 4.7: Thống kê mô tả các khía cạnh năng lực ĐMST của doanh nghiệp lĩnh vực<br>BDS tại Hà Nội .....                              | 117 |

## **DANH MỤC HÌNH, BIỂU ĐỒ**

|                                                                                                                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Hình 2.1: Mô hình nghiên cứu về tác động của hỗ trợ ĐMST của Nhà nước đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp bất động sản tại thành phố Hà Nội .....   | 65  |
| Biểu đồ 4.1: Nguồn cung căn hộ thị trường và biệt thự liền kề tại Hà Nội và Hồ Chí Minh .....                                                                  | 95  |
| Biểu đồ 4.2: Diễn biến giá thị trường bất động sản tại Hà Nội và Hồ Chí Minh .....                                                                             | 96  |
| Biểu đồ 4.3: Đánh giá của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội về tác động của hỗ trợ tài chính đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp .....                            | 113 |
| Biểu đồ 4.4: Đánh giá của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội về tác động của cơ chế ưu đãi thuế đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp .....                          | 113 |
| Biểu đồ 4.5: Đánh giá của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội về tác động của hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ đối với năng lực ĐMST của DN .....            | 114 |
| Biểu đồ 4.6: Đánh giá của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội về tác động của hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp ..... | 115 |
| Biểu đồ 4.7: Đánh giá của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội về tác động của hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp .....          | 116 |



## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài Luận án

Trong bối cảnh nền kinh tế tri thức, toàn cầu hóa và chuyển đổi số diễn ra mạnh mẽ, đổi mới sáng tạo (ĐMST) ngày càng trở thành động lực cốt lõi giúp các doanh nghiệp tạo lập lợi thế cạnh tranh và phát triển bền vững. Theo các lý thuyết về năng lực động và năng lực hấp thụ, ĐMST không chỉ là kết quả của nỗ lực nội tại của doanh nghiệp mà còn phụ thuộc chặt chẽ vào cơ chế hỗ trợ, sự tham gia của Nhà nước, các tổ chức trung gian, cũng như mối liên kết giữa doanh nghiệp với viện nghiên cứu và trường đại học. Do đó, nghiên cứu về hỗ trợ ĐMST có ý nghĩa lý luận quan trọng trong việc làm rõ các cơ chế nâng cao năng lực ĐMST và năng lực cạnh tranh dài hạn của doanh nghiệp.

Đối với lĩnh vực bất động sản (BDS), vai trò của ĐMST càng trở nên đặc biệt quan trọng. ĐMST không chỉ góp phần nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ mà còn thúc đẩy sự phát triển của các mô hình BDS thông minh, bền vững, thân thiện với môi trường, phù hợp với xu hướng đô thị hóa và kinh tế xanh. Thông qua ĐMST, doanh nghiệp BDS có thể gia tăng giá trị gia tăng, mở rộng thị phần, cải thiện hiệu quả vận hành và nâng cao năng lực cạnh tranh trong bối cảnh yêu cầu về công nghệ, tiêu chuẩn xanh và chất lượng ngày càng cao. Tuy nhiên, so với các ngành sản xuất hoặc dịch vụ thông thường, hoạt động của doanh nghiệp BDS có nhiều đặc thù riêng. Cụ thể, ngành BDS thường có chu kỳ đầu tư dài, quy mô vốn lớn, mức độ phụ thuộc cao vào chính sách đất đai, quy hoạch và các quy định quản lý của Nhà nước, đồng thời chịu rủi ro thị trường lớn do biến động của nền kinh tế và chính sách. Những đặc điểm này khiến quá trình đổi mới trong doanh nghiệp BDS có tính phức tạp cao hơn, đòi hỏi nguồn lực lớn và cần có sự hỗ trợ phù hợp từ môi trường thể chế cũng như các chính sách công.

Thực tiễn hiện nay cho thấy mặc dù thị trường bất động sản thành phố Hà Nội là một trong những thị trường sôi động và phát triển mạnh mẽ nhất của cả nước, song mức độ ĐMST của các doanh nghiệp BDS tại Hà Nội vẫn còn nhiều hạn chế so với yêu cầu phát triển của thị trường. Việc ứng dụng công nghệ số trong quản lý

và phát triển dự án chưa đồng đều; đầu tư cho nghiên cứu và phát triển (R&D) còn thấp; đổi mới sản phẩm, dịch vụ và mô hình kinh doanh còn mang tính cục bộ; trong khi năng lực quản trị và tổ chức hoạt động ĐMST của doanh nghiệp chưa được chú trọng đúng mức. Bên cạnh những hạn chế nội tại của doanh nghiệp, các điều kiện hỗ trợ ĐMST từ môi trường bên ngoài cũng còn nhiều điểm nghẽn. Cụ thể, nhiều doanh nghiệp BĐS còn gặp khó khăn trong việc tiếp cận các nguồn lực hỗ trợ ĐMST như vốn, công nghệ và thông tin; cơ chế chính sách khuyến khích doanh nghiệp thử nghiệm và ứng dụng các công nghệ mới trong phát triển dự án chưa thực sự rõ ràng; đồng thời, mức độ liên kết giữa doanh nghiệp BĐS với các chủ thể trong hệ sinh thái ĐMST như viện nghiên cứu, trường đại học và các tổ chức trung gian vẫn còn hạn chế. Những vấn đề này làm giảm hiệu quả của các hoạt động ĐMST và hạn chế khả năng nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp BĐS trên thị trường.

Mặc dù đã có những nghiên cứu về ĐMST trong doanh nghiệp nói chung, các nghiên cứu chuyên sâu về hỗ trợ ĐMST trong lĩnh vực BĐS vẫn còn tương đối hạn chế, đặc biệt là các nghiên cứu xem xét một cách hệ thống những vai trò và tác động của các cơ chế hỗ trợ ĐMST từ Trung ương đến địa phương đối với doanh nghiệp trong ngành này. Nhiều chính sách hỗ trợ ĐMST hiện nay còn mang tính chung cho các ngành, thiếu các chương trình hỗ trợ mang tính đặc thù đối với lĩnh vực BĐS, trong khi khả năng tiếp cận chính sách của doanh nghiệp còn chưa cao và sự phối hợp giữa Nhà nước – viện nghiên cứu – doanh nghiệp trong thúc đẩy ĐMST vẫn chưa thực sự hiệu quả.

Trong bối cảnh Hà Nội là một trong những thị trường BĐS sôi động và có vai trò quan trọng đối với tăng trưởng kinh tế quốc gia, việc nâng cao năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS có ý nghĩa chiến lược trong việc định hình sự phát triển bền vững của thị trường. Do đó, nghiên cứu các giải pháp hỗ trợ ĐMST cho doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội là hết sức cần thiết. Về mặt lý luận, nghiên cứu góp phần bổ sung và làm phong phú các khuôn khổ lý thuyết về hỗ trợ ĐMST trong ngành BĐS. Về mặt thực tiễn, kết quả nghiên cứu cung cấp cơ sở khoa học và

những gợi ý chính sách cụ thể cho các cơ quan quản lý nhà nước và doanh nghiệp trong việc xây dựng và triển khai các chính sách hỗ trợ ĐMST hiệu quả, phù hợp với yêu cầu phát triển đô thị thông minh và kinh tế xanh.

Xuất phát từ những lý do trên, nghiên cứu sinh lựa chọn đề tài luận án **“Hỗ trợ đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản tại Hà Nội”**, với kỳ vọng mang lại những đóng góp học thuật và thực tiễn đối với việc hoàn thiện cơ chế hỗ trợ ĐMST, từ đó thúc đẩy sự phát triển bền vững, nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội nói riêng và cả nước nói chung trong kỷ nguyên công nghệ và nền kinh tế tri thức.

## **2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu của Luận án**

### **2.1. Mục tiêu của Luận án**

Luận án được thực hiện nhằm làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn về hỗ trợ đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực BĐS tại Hà Nội, coi hỗ trợ ĐMST là một hệ thống tổng hợp các công cụ, cơ chế và nguồn lực, trong đó chính sách công đóng vai trò định hướng và dẫn dắt. Luận án nhấn mạnh việc nghiên cứu chính sách công vì chính sách mang tính dài hạn, tạo nền tảng ổn định để doanh nghiệp triển khai ĐMST, trong khi các biện pháp hành động ngắn hạn chỉ giải quyết những vấn đề tức thời.

Luận án lựa chọn cách tiếp cận năng lực ĐMST của doanh nghiệp do khía cạnh này có thể đánh giá một cách rõ ràng thông qua mức độ ứng dụng công nghệ, quản trị, tổ chức và khả năng hấp thụ đổi mới của doanh nghiệp-đây chính là những yếu tố mà chính sách có thể tác động mạnh mẽ và lâu dài. Trên cơ sở tiếp cận năng lực ĐMST của doanh nghiệp, Luận án phân tích mức độ và cơ chế tác động của các hình thức hỗ trợ ĐMST-bao gồm hỗ trợ về tài chính, thuế, nghiên cứu chuyển giao công nghệ, nguồn nhân lực, và bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ-đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS trên địa bàn thành phố Hà Nội. Từ đó, Luận án đề xuất hệ thống giải pháp hỗ trợ ĐMST có cơ sở khoa học và tính khả thi cao, nhằm nâng cao năng lực ĐMST và thúc đẩy sự phát triển bền vững của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội trong bối cảnh phát triển đô thị xanh, thông minh và chuyển đổi số.

## **2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu của Luận án**

Để đạt được mục tiêu tổng quát nêu trên, Luận án cần thực hiện các nhiệm vụ nghiên cứu cụ thể như sau:

(i) Hệ thống hóa cơ sở lý luận về đổi mới sáng tạo, năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp BĐS và hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp, trọng tâm là hệ thống chính sách hỗ trợ của Nhà nước.

(ii) Đánh giá thực trạng năng lực ĐMST của các doanh nghiệp lĩnh vực BĐS tại Hà Nội.

(iii) Phân tích thực trạng hỗ trợ đổi mới sáng tạo đối với doanh nghiệp bất động sản tại Hà Nội, trong đó tập trung đánh giá các chính sách hỗ trợ từ Trung ương và địa phương.

(iv) Xây dựng và phân tích mô hình đánh giá tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội, qua đó xác định những hỗ trợ đã phát huy hiệu quả cũng như các rào cản trong hệ thống hỗ trợ ĐMST.

(v) Đề xuất hệ thống giải pháp hỗ trợ ĐMST theo hướng đồng bộ, dài hạn và phù hợp với đặc thù ngành BĐS tại Hà Nội, góp phần nâng cao năng lực ĐMST và sức cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp.

## **3. Câu hỏi nghiên cứu của Luận án**

Trên cơ sở mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu, Luận án tập trung trả lời các câu hỏi nghiên cứu sau:

(i) Năng lực đổi mới sáng tạo của các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội hiện nay ở mức độ nào, xét trên các khía cạnh chiến lược, văn hóa, nhân lực và tài chính cho ĐMST?

(ii) Thực trạng hỗ trợ ĐMST của các cơ quan quản lý Nhà nước cấp Trung ương và chính quyền thành phố Hà Nội đối với doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội hiện nay như thế nào?

(iii) Các nội dung hỗ trợ ĐMST (hỗ trợ về tài chính, thuế, nghiên cứu chuyển giao công nghệ, nguồn nhân lực, và bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ) tác động như thế nào đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội?

(iv) Những hạn chế và rào cản trong hệ thống hỗ trợ ĐMST hiện nay là gì và các rào cản này ảnh hưởng ra sao đến việc nâng cao năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS?

(v) Cần hoàn thiện hệ thống hỗ trợ ĐMST như thế nào để phù hợp hơn với nhu cầu, điều kiện và đặc thù của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội trong bối cảnh phát triển đô thị xanh và thông minh?

#### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của Luận án**

##### **4.1. Đối tượng nghiên cứu của Luận án**

Đối tượng nghiên cứu của Luận án là nội dung hỗ trợ đổi mới sáng tạo và tác động của các hình thức hỗ trợ ĐMST đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp trong lĩnh vực BĐS tại Hà Nội. Trong khuôn khổ Luận án, hỗ trợ ĐMST được xem xét trên các khía cạnh chủ yếu sau: (i) Hỗ trợ về tài chính; (ii) Hỗ trợ về thuế cho hoạt động ĐMST của doanh nghiệp; (iii) Hỗ trợ nghiên cứu, chuyển giao và ứng dụng công nghệ; (iv) Hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực cho ĐMST; và (v) Hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ đối với các kết quả ĐMST.

Năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp BĐS được tiếp cận như một tập hợp các năng lực nền tảng, phản ánh khả năng hình thành, tổ chức và duy trì hoạt động ĐMST trong dài hạn. Cụ thể, năng lực ĐMST được xem xét trên các khía cạnh: (i) Năng lực chiến lược cho ĐMST (định hướng, mục tiêu và mức độ tích hợp ĐMST trong chiến lược phát triển doanh nghiệp); (ii) Văn hóa đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp; (iii) Nhân lực cho ĐMST; và (iv) Năng lực tài chính dành cho R&D.

##### **4.2. Phạm vi nghiên cứu của Luận án**

(i) *Về nội dung*: Luận án tập trung phân tích và đánh giá các nội dung hỗ trợ ĐMST (hỗ trợ tài chính - thuế, nghiên cứu và chuyển giao công nghệ, nguồn nhân lực, bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ) và tác động của những hỗ trợ này đến năng lực

ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội. Nghiên cứu không đi sâu phân tích kết quả cuối cùng của ĐMST, mà tập trung vào năng lực ĐMST như một yếu tố trung gian có thể đo lường và chịu tác động trực tiếp từ hệ thống hỗ trợ ĐMST.

(ii) *Về không gian:* Luận án giới hạn phạm vi nghiên cứu tại các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực BĐS trên địa bàn thành phố Hà Nội. Thành phố Hà Nội được lựa chọn làm địa bàn nghiên cứu vì đây là trung tâm kinh tế - chính trị lớn của cả nước, nơi tập trung nhiều doanh nghiệp BĐS với quy mô, loại hình và mô hình hoạt động đa dạng. Đồng thời, Hà Nội cũng là địa bàn chịu sự tác động trực tiếp và tương đối đầy đủ của các hình thức hỗ trợ đổi mới sáng tạo (ĐMST) từ Nhà nước và chính quyền địa phương, bao gồm hỗ trợ về tài chính - thuế, nghiên cứu và chuyển giao công nghệ, phát triển nguồn nhân lực và bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ. Điều này tạo điều kiện thuận lợi để đánh giá một cách toàn diện tác động của hệ thống hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS.

(iii) *Về thời gian:*

- Luận án tập trung phân tích và đánh giá thực trạng cũng như tác động của các hình thức hỗ trợ đổi mới sáng tạo (ĐMST) đến năng lực ĐMST của các doanh nghiệp bất động sản tại Hà Nội trong giai đoạn 2020–2024. Việc lựa chọn giai đoạn này nhằm phản ánh những thay đổi quan trọng trong bối cảnh phát triển kinh tế và môi trường chính sách liên quan đến hoạt động ĐMST của doanh nghiệp, đặc biệt là quá trình thúc đẩy chuyển đổi số, phát triển đô thị xanh và đô thị thông minh, cùng với việc triển khai nhiều chương trình và chính sách hỗ trợ ĐMST cho doanh nghiệp ở cấp quốc gia và địa phương. Để phục vụ cho việc phân tích trong giai đoạn nghiên cứu, dữ liệu của luận án được thu thập trong năm 2024, trong đó dữ liệu định tính được thực hiện thông qua phỏng vấn chuyên gia vào tháng 6/2024 nhằm làm rõ bối cảnh chính sách và thực tiễn hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp BĐS; dữ liệu định lượng được thu thập thông qua khảo sát các doanh nghiệp BĐS đang hoạt động tại Hà Nội từ tháng 7 đến tháng 8/2024 bằng các hình thức gửi bảng hỏi qua email, khảo sát trực tuyến và phỏng vấn trực tiếp. Những dữ liệu này giúp phản

ánh tương đối đầy đủ thực trạng hoạt động ĐMST và các hình thức hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp BĐS trong giai đoạn nghiên cứu.

- Trên cơ sở kết quả phân tích thực tiễn trong giai đoạn nghiên cứu, luận án đề xuất các định hướng và giải pháp hỗ trợ ĐMST cho doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2035. Các giải pháp này nhằm nâng cao năng lực ĐMST của doanh nghiệp, thúc đẩy ứng dụng công nghệ số, phát triển các mô hình dự án và đô thị theo hướng xanh – thông minh, đồng thời hoàn thiện cơ chế và chính sách hỗ trợ ĐMST, qua đó góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và thúc đẩy sự phát triển bền vững của các doanh nghiệp BĐS trên địa bàn thành phố Hà Nội nói riêng và của thị trường BĐS Việt Nam nói chung.

## **5. Đóng góp của đề tài Luận án**

Luận án dự kiến mang lại những đóng góp có ý nghĩa cả về mặt lý luận và thực tiễn trong lĩnh vực quản lý và hỗ trợ đổi mới sáng tạo nói chung, cũng như đối với doanh nghiệp lĩnh vực BĐS nói riêng.

### **5.1. Về lý luận**

Luận án góp phần hệ thống hóa và bổ sung nền tảng lý luận về hỗ trợ đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp, thông qua việc tiếp cận hỗ trợ ĐMST như một hệ thống tổng hợp các công cụ và cơ chế, trong đó các chính sách công đóng vai trò định hướng và dẫn dắt quá trình nâng cao năng lực ĐMST của doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, luận án làm rõ các nội dung lý luận chủ yếu sau:

(i) Làm rõ mối quan hệ giữa các nội dung hỗ trợ ĐMST và năng lực ĐMST của doanh nghiệp: Luận án phân tích tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST-bao gồm hỗ trợ tài chính và thuế, hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ, hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực và bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ-đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp trong lĩnh vực BĐS.

(ii) Xây dựng khung phân tích đánh giá mức độ tác động của hỗ trợ ĐMST: Luận án đề xuất khung phân tích và mô hình đánh giá mức độ ảnh hưởng của từng nội dung hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp lĩnh vực BĐS, qua

đó góp phần bổ sung và hoàn thiện các cách tiếp cận lý thuyết hiện có trong nghiên cứu về quản lý Nhà nước và hỗ trợ ĐMST.

(iii) Bổ sung luận cứ lý luận về đặc thù hỗ trợ ĐMST trong lĩnh vực BĐS: Thông qua việc phân tích đặc điểm của ngành BĐS tại Việt Nam, Luận án làm rõ những yêu cầu và điều kiện đặc thù đối với hỗ trợ ĐMST trong ngành, từ đó đóng góp các luận cứ lý luận và mô hình phân tích phù hợp với bối cảnh ngành.

Những đóng góp lý luận này góp phần làm phong phú thêm hệ thống tri thức về hỗ trợ ĐMST, đồng thời tạo cơ sở khoa học cho các nhà nghiên cứu và nhà hoạch định chính sách trong việc thiết kế và triển khai các nội dung hỗ trợ ĐMST nhằm nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp, đặc biệt là trong lĩnh vực BĐS tại Hà Nội và Việt Nam.

## ***5.2. Về thực tiễn***

Bên cạnh những đóng góp về mặt lý luận, Luận án cung cấp các khuyến nghị thực tiễn nhằm nâng cao hiệu quả của hệ thống hỗ trợ ĐMST đối với các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội. Các khuyến nghị này được xây dựng trên cơ sở kết quả phân tích định lượng và định tính về thực trạng và tác động của các hình thức hỗ trợ ĐMST, qua đó bảo đảm tính khoa học, phù hợp và khả thi trong điều kiện thực tiễn. Cụ thể:

(i) Luận án đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện cơ chế hỗ trợ từ phía Nhà nước đối với hoạt động ĐMST trong doanh nghiệp BĐS. Các khuyến nghị tập trung vào việc nâng cao hiệu quả các công cụ hỗ trợ tài chính và thuế cho ĐMST, cải thiện khả năng tiếp cận nguồn vốn đổi mới của doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ; đồng thời thúc đẩy các cơ chế hỗ trợ nghiên cứu, chuyển giao và ứng dụng công nghệ trong lĩnh vực BĐS. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng nhấn mạnh vai trò của việc hoàn thiện môi trường pháp lý, giảm thiểu các rào cản thể chế và tăng cường liên kết giữa các chủ thể trong hệ sinh thái ĐMST nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp tiếp cận và triển khai các công nghệ mới như công nghệ số, trí tuệ nhân tạo, công nghệ xanh và các giải pháp phát triển đô thị thông minh.



(ii) Luận án đề xuất các giải pháp nâng cao năng lực ĐMST ở cấp độ doanh nghiệp, bao gồm phát triển nguồn nhân lực cho hoạt động ĐMST, tăng cường năng lực quản trị đổi mới, xây dựng văn hóa đổi mới trong doanh nghiệp và thúc đẩy hợp tác giữa doanh nghiệp BĐS với các viện nghiên cứu, trường đại học và các tổ chức trung gian. Những giải pháp này nhằm củng cố năng lực nội tại của doanh nghiệp và nâng cao khả năng tiếp nhận, khai thác hiệu quả các hình thức hỗ trợ ĐMST từ bên ngoài.

(iii) Luận án đề xuất các định hướng chiến lược dài hạn cho hoạt động ĐMST của doanh nghiệp BĐS, trong đó nhấn mạnh việc tích hợp ĐMST vào chiến lược phát triển doanh nghiệp, tăng cường đầu tư cho nghiên cứu và phát triển (R&D), đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số trong quản lý và phát triển dự án, cũng như chú trọng bảo hộ và khai thác hiệu quả quyền sở hữu trí tuệ trong quá trình thương mại hóa các sản phẩm, dịch vụ và công nghệ mới.

Thông qua các khuyến nghị trên, Luận án cung cấp cơ sở tham khảo cho các cơ quan quản lý nhà nước trong việc thiết kế và hoàn thiện các chính sách hỗ trợ ĐMST phù hợp với đặc thù của lĩnh vực BĐS, đồng thời giúp các doanh nghiệp BĐS nâng cao năng lực ĐMST, tăng cường khả năng thích ứng và phát triển bền vững trong bối cảnh chuyển đổi số và phát triển kinh tế xanh.

## **6. Kết cấu của Luận án**

Ngoài Lời mở đầu, Kết luận và Danh mục Tài liệu tham khảo, Luận án được kết cấu thành 05 Chương, cụ thể bao gồm:

Chương 1: Tổng quan tình hình nghiên cứu về hỗ trợ đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản

Chương 2: Cơ sở lý luận về hỗ trợ đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản

Chương 3: Thiết kế và phương pháp nghiên cứu của Luận án

Chương 4: Thực trạng hỗ trợ đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp bất động sản tại Hà Nội và kết quả phân tích tác động

Chương 5: Định hướng và giải pháp hỗ trợ đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản tại Hà Nội.

## Chương 1

### TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU VỀ HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN

#### 1.1. TỔNG QUAN CÁC NGHIÊN CỨU QUỐC TẾ VÀ TRONG NƯỚC VỀ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN

##### 1.1.1. Tổng quan các nghiên cứu về đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp

###### *1.1.1.1. Nghiên cứu về các loại hình và vai trò của đổi mới sáng tạo*

Khái niệm đổi mới sáng tạo được giới thiệu lần đầu tiên bởi nhà kinh tế học nổi tiếng Joseph Schumpeter vào năm 1934. Theo Schumpeter, đổi mới sáng tạo là việc khai thác các nguồn lực hiện có của doanh nghiệp theo những hướng mới nhằm tạo ra giá trị thông qua sản phẩm mới, cải tiến phương pháp sản xuất, khám phá nguồn cung ứng hoặc nguyên liệu mới, mở rộng thị trường và áp dụng các phương pháp marketing sáng tạo [86]. Schumpeter cũng nhấn mạnh rằng ĐMST không chỉ giới hạn ở các phát minh khoa học hoàn toàn mới mà còn bao gồm sự kết hợp hoặc ứng dụng các công nghệ và phương pháp hiện có trong bối cảnh mới, qua đó làm nổi bật tính linh hoạt và đa dạng của đổi mới. Những quan điểm này đã trở thành nền tảng cho các nghiên cứu hiện đại, nhấn mạnh rằng ĐMST không chỉ là một yếu tố mang tính kỹ thuật mà còn gắn bó chặt chẽ với chiến lược kinh doanh và tổ chức.

Nhằm phục vụ cho phân tích và đo lường, nhiều cách tiếp cận phân loại ĐMST trong doanh nghiệp đã được các nghiên cứu quốc tế đề xuất, trong đó phổ biến nhất là phân loại theo: (i) hình thức đổi mới; (ii) mức độ mới của đổi mới; và (iii) mức độ đổi mới về công nghệ gắn với mức độ tác động tới thị trường.

Xét theo *hình thức đổi mới*, Hướng dẫn Oslo 2018 phân biệt hai loại đổi mới chủ yếu trong doanh nghiệp gồm đổi mới sản phẩm và đổi mới quy trình kinh doanh [73]. Đổi mới sản phẩm được hiểu là việc đưa ra hàng hóa hoặc dịch vụ mới, hoặc được cải tiến đáng kể so với các sản phẩm trước đây của doanh nghiệp và đã được thương mại hóa. Những cải tiến này có thể liên quan đến việc bổ sung chức năng mới, nâng cao chất lượng, cải thiện thông số kỹ thuật, độ tin cậy, độ bền, mức độ

tiện dụng, khả năng tiếp cận về giá cả, cũng như trải nghiệm của người sử dụng. Trong khi đó, đổi mới quy trình kinh doanh đề cập đến việc triển khai các quy trình mới hoặc được cải tiến đáng kể, áp dụng cho một hay nhiều chức năng kinh doanh và đã được doanh nghiệp đưa vào vận hành thực tế. Theo Oslo 2018, đổi mới quy trình được phân thành sáu nhóm chính, bao gồm: (i) đổi mới trong phương pháp sản xuất hoặc cung ứng dịch vụ; (ii) đổi mới trong phân phối và logistics; (iii) đổi mới trong tiếp thị và bán hàng; (iv) đổi mới trong việc cung cấp và duy trì hệ thống thông tin - truyền thông; (v) đổi mới trong quản lý và điều hành; và (vi) đổi mới trong phát triển sản phẩm và quy trình kinh doanh. Cách phân loại này cho thấy ĐMST không chỉ giới hạn ở “đầu ra” là sản phẩm, mà còn bao trùm toàn bộ chuỗi hoạt động bên trong doanh nghiệp.

Xét theo *mức độ mới lạ*, ĐMST trong doanh nghiệp có thể được phân thành bốn cấp độ. Thứ nhất, đổi mới mới đối với doanh nghiệp, tức là những ý tưởng, quy trình, sản phẩm hoặc công nghệ lần đầu tiên được doanh nghiệp áp dụng, dù đã tồn tại ở nơi khác. Thứ hai, đổi mới mới đối với thị trường, khi doanh nghiệp lần đầu giới thiệu một đổi mới tại thị trường mà mình đang hoạt động. Thứ ba, đổi mới mới đối với ngành, phản ánh vai trò tiên phong của doanh nghiệp trong phạm vi ngành kinh doanh. Cao nhất là đổi mới mới đối với thế giới, thể hiện những đổi mới mang tính đột phá toàn cầu, lần đầu tiên được giới thiệu và có khả năng tạo ra những thay đổi căn bản trong sản xuất và tiêu dùng.

Bên cạnh đó, ĐMST còn được phân loại *theo mức độ đổi mới về công nghệ gắn với mức độ tác động đến thị trường*. Theo cách tiếp cận này, đổi mới có thể bao gồm (i) các cải tiến nhỏ dựa trên công nghệ hiện có và mang lại giá trị gia tăng hạn chế; (ii) các đổi mới đột phá về thị trường, trong đó công nghệ lõi không thay đổi đáng kể nhưng giá trị mang lại cho khách hàng tăng lên rõ rệt; (iii) các đổi mới đột phá về công nghệ, sử dụng công nghệ hoàn toàn mới nhưng chưa tạo ra giá trị tương xứng cho thị trường; và cuối cùng là (iv) đổi mới căn bản - những đổi mới mang tính cách mạng, sử dụng công nghệ khác biệt, làm thay đổi cấu trúc thị trường hiện tại hoặc tạo ra thị trường mới, đồng thời đem lại giá trị vượt trội cho khách hàng.

Nhìn chung, các cách tiếp cận phân loại nêu trên không chỉ giúp làm rõ bản chất đa chiều của đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp, mà còn tạo nền tảng quan trọng cho việc phân tích vai trò của ĐMST đối với doanh nghiệp và các quốc gia. Ở cấp độ quốc gia, nghiên cứu của Nelson và Winter khẳng định rằng việc tăng cường ĐMST ở cấp quốc gia giúp các quốc gia xây dựng nền tảng công nghệ tiên tiến, nâng cao hiệu quả sử dụng tài nguyên, giảm được những tác động tiêu cực đến môi trường, và giải quyết các vấn đề xã hội [65]. Báo cáo Chỉ số ĐMST toàn cầu (Global Innovation Index - GII) của Tổ chức Sở hữu trí tuệ thế giới (WIPO) đã cung cấp những minh chứng về tầm quan trọng của ĐMST ở cấp độ quốc gia, khẳng định rằng ĐMST là động lực chính để thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, tạo ra việc làm và nâng cao chất lượng sống. Theo Báo cáo GII năm 2023, tại những quốc gia như Thụy Sĩ, Thụy Điển và Hoa Kỳ, sự đầu tư lớn vào R&D và nền giáo dục chất lượng cao đã góp phần tạo ra một môi trường thuận lợi phát triển các giải pháp công nghệ tiên tiến, từ đó giúp các quốc gia này duy trì và nâng cao năng lực cạnh tranh quốc tế [106]. Ở góc độ tiếp cận khác, nghiên cứu của Hall và Lerner đã chỉ ra rằng các sáng kiến ĐMST, đặc biệt là đổi mới bền vững, không chỉ mang lại lợi ích kinh tế mà cả lợi ích về môi trường [47]. Thực tế hiện nay cũng cho thấy những quốc gia tiên phong trong ĐMST thường xây dựng được các giải pháp công nghệ giúp nâng cao hiệu quả sử dụng tài nguyên, giảm khí thải carbon và đối phó với các vấn đề về môi trường.

Ở cấp độ doanh nghiệp, ĐMST luôn được xem là công cụ chiến lược giúp các doanh nghiệp duy trì lợi thế cạnh tranh và đạt được mục tiêu phát triển bền vững. Porter nhấn mạnh rằng ĐMST là yếu tố chính giúp doanh nghiệp tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững, đặc biệt trong bối cảnh toàn cầu hóa và áp lực cạnh tranh ngày càng gia tăng [77]. Những doanh nghiệp tiên phong ĐMST thường có vị thế vượt trội, từ đó duy trì sự khác biệt so với đối thủ. Theo Drucker, các doanh nghiệp có tư duy đổi mới thường tìm kiếm cơ hội để tối ưu hóa quy trình quản lý cũng như phát triển thêm các sản phẩm mới, qua đó giúp doanh nghiệp tạo ra giá trị vượt trội và duy trì sự bền vững [38]. Nghiên cứu của Artz và cộng sự khẳng

định rằng doanh nghiệp đầu tư mạnh vào R&D thường đạt được lợi nhuận cao hơn trong dài hạn [2]. Tuy nhiên, thành công của các dự án ĐMST không chỉ phụ thuộc vào nghiên cứu mà còn vào việc thương mại hóa sản phẩm hoặc dịch vụ mới. Những doanh nghiệp có chiến lược rõ ràng trong việc đưa sản phẩm mới ra thị trường, kết hợp với các chiến lược marketing và phân phối hợp lý, sẽ có hiệu quả tài chính vượt trội hơn so với những doanh nghiệp chỉ tập trung vào nghiên cứu mà không đưa ra thị trường. Tương tự, nghiên cứu của Hall và Lerner cũng nhấn mạnh rằng việc đầu tư vào R&D mang lại hiệu quả tài chính tốt hơn khi doanh nghiệp cân đối giữa các dự án có mức độ rủi ro thấp và cao, đảm bảo rằng quỹ đầu tư được sử dụng một cách hiệu quả [47].

Nhìn chung, các nghiên cứu đều khẳng định rằng ĐMST đóng vai trò trung tâm giúp doanh nghiệp gia tăng hiệu quả tài chính, mở rộng thị trường và cải thiện năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên, để tận dụng tối đa tiềm năng đổi mới, doanh nghiệp cần có chiến lược rõ ràng khi thương mại hóa sản phẩm, tích hợp công nghệ tiên tiến, và xây dựng mạng lưới hợp tác mạnh mẽ.

#### ***1.1.1.2. Nghiên cứu về các nhân tố tác động tới đổi mới sáng tạo doanh nghiệp*** ***Về các nhân tố thúc đẩy đổi mới sáng tạo doanh nghiệp***

Các nghiên cứu quốc tế đã chỉ ra rằng ĐMST là kết quả của sự tương tác phức tạp giữa các yếu tố nội bộ và môi trường bên ngoài doanh nghiệp. Nghiên cứu của Freeman và nghiên cứu của Lundvall đã nhấn mạnh khái niệm "Hệ thống đổi mới" (Innovation Systems), trong đó nhấn mạnh tầm quan trọng của các yếu tố như hạ tầng R&D, chính sách hỗ trợ, hệ sinh thái ĐMST và nguồn nhân lực chất lượng cao đến ĐMST trong doanh nghiệp [41; 47]. Một hệ thống đổi mới hiệu quả cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa Chính phủ, doanh nghiệp, các tổ chức nghiên cứu và cộng đồng xã hội. Các tổ chức nghiên cứu cung cấp nền tảng cho sự phát triển của các công nghệ và ý tưởng mới, trong khi Chính phủ hỗ trợ thông qua hệ thống chính sách tài trợ nghiên cứu, ưu đãi thuế và bảo vệ sở hữu trí tuệ. Những yếu tố này không chỉ tạo động lực cho doanh nghiệp đầu tư vào đổi mới mà còn đảm bảo rằng các sáng kiến đổi mới được thực hiện một cách hiệu quả [41; 47].

Vai trò của hệ thống sinh thái đổi mới trong việc tạo ra các giá trị thực tiễn từ ĐMST ngày càng được củng cố trong những nghiên cứu gần đây. Theo Autio và Thomas, ĐMST không thể thực hiện một cách riêng lẻ mà cần sự hợp tác giữa các bên liên quan, bao gồm Chính phủ, viện nghiên cứu, doanh nghiệp, và cộng đồng khởi nghiệp [4]. Hệ sinh thái đổi mới mạnh mẽ không chỉ tạo điều kiện cho sự phát triển công nghệ mà còn đảm bảo sự chuyển giao và áp dụng hiệu quả trong thực tiễn. Khái niệm đổi mới mở (open innovation) được Chesbrough đề xuất cũng đã mở ra một hướng đi mới trong chiến lược ĐMST của doanh nghiệp [15]. Khái niệm này nhấn mạnh rằng doanh nghiệp cần đẩy mạnh hợp tác với các đối tác bên ngoài để tận dụng ý tưởng và nguồn lực ngoại vi, thay vì chỉ dựa vào khả năng nội bộ. Theo Bogers, Chesbrough, và Moedas, đổi mới mở không chỉ giúp doanh nghiệp tăng tốc độ đổi mới mà còn giảm thiểu rủi ro thông qua việc chia sẻ chi phí và tài nguyên [9]. Điều này đặc biệt có ý nghĩa đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ khi họ thường có những hạn chế về nguồn lực.

Trong các yếu tố cấu thành của Hệ thống đổi mới, môi trường chính sách thuận lợi luôn được xem một trong những yếu tố quyết định thúc đẩy ĐMST doanh nghiệp. Theo WIPO, các quốc gia như Thụy Sĩ và Thụy Điển đã đạt được vị trí dẫn đầu về ĐMST nhờ vào những hỗ trợ hiệu quả từ chính phủ đối với các doanh nghiệp khởi nghiệp và R&D [106]. Chính sách minh bạch, rõ ràng và các chương trình ưu đãi tài chính như giảm thuế hoặc tài trợ vốn cho các dự án R&D đã khuyến khích doanh nghiệp mạnh dạn đầu tư vào đổi mới. Ngoài ra, các chính sách này còn tạo ra một hệ sinh thái pháp lý an toàn, nơi các ý tưởng sáng tạo được bảo vệ, thúc đẩy tinh thần khởi nghiệp và sáng tạo trong xã hội [106]. Ở một khía cạnh khác, nghiên cứu của Cumming, Johan, và Zhang cũng nhấn mạnh về vai trò của các quỹ đầu tư mạo hiểm trong việc hỗ trợ các doanh nghiệp thực hiện các dự án có mức độ rủi ro cao [30]. Các quỹ này không chỉ cung cấp nguồn lực tài chính mà còn đóng vai trò cố vấn, giúp doanh nghiệp tối ưu hóa chiến lược đổi mới.

Nguồn nhân lực chất lượng cao cũng là một động lực quan trọng đối với ĐMST doanh nghiệp. Theo Lundvall, lực lượng lao động được đào tạo bài bản với

các kỹ năng sáng tạo và tư duy đổi mới là yếu tố then chốt giúp thực hiện thành công các sáng kiến đổi mới tại doanh nghiệp [61]. Tại các quốc gia như Mỹ, Đức, và Hàn Quốc, nơi hệ thống giáo dục hướng tới phát triển tư duy sáng tạo và kỹ năng kỹ thuật cao, đã sản sinh ra những nguồn nhân chất lượng cao, đáp ứng hiệu quả nhu cầu đổi mới của các ngành công nghiệp. Bên cạnh đó, các chương trình đào tạo kết hợp giữa doanh nghiệp và viện nghiên cứu cũng giúp nâng cao khả năng các công nghệ mới được ứng dụng vào thực tế.

Tổng hợp lại, ĐMST doanh nghiệp được thúc đẩy bởi một tập hợp các yếu tố mang tính hệ thống, bao gồm hạ tầng R&D, môi trường chính sách hỗ trợ, nguồn nhân lực chất lượng cao, hệ sinh thái ĐMST và khả năng tận dụng nguồn lực bên ngoài thông qua đổi mới mở. Các yếu tố này không chỉ tạo ra môi trường thuận lợi để phát triển công nghệ và ý tưởng mới mà còn giúp doanh nghiệp chuyển đổi sáng kiến thành các giá trị thực tế. Việc tối ưu hóa các yếu tố thúc đẩy này sẽ giúp doanh nghiệp gia tăng năng lực cạnh tranh, đóng góp vào sự phát triển bền vững của nền kinh tế và xã hội.

#### *Về các nhân tố rào cản đối với đổi mới sáng tạo doanh nghiệp*

Bên cạnh những động lực thúc đẩy, ĐMST cũng phải đối mặt với những rào cản đáng kể, đặc biệt là vấn đề hạn chế năng lực tài chính tại các doanh nghiệp. Theo Brown, Fazzari, và Petersen, các DN VVN thường hạn chế về năng lực tiếp cận các nguồn vốn để đầu tư vào các dự án R&D [10]. Chi phí cao và rủi ro thất bại lớn của các sáng kiến đổi mới là những lý do chính khiến các tổ chức tài chính thận trọng trong việc cấp vốn. Điều này dẫn đến việc nhiều sáng kiến tiềm năng không được thực hiện hoặc bị trì hoãn, gây ra tác động tiêu cực đến năng lực đổi mới của doanh nghiệp. Thêm vào đó, tại các quốc gia đang phát triển, sự thiếu hụt quỹ đầu tư mạo hiểm hoặc các chương trình hỗ trợ tài chính từ chính phủ càng làm trầm trọng thêm vấn đề này.

Hạn chế về nguồn nhân lực cũng là một rào cản đáng lo ngại khác. Nhìn chung, lực lượng lao động tại nhiều quốc gia đang phát triển chưa được trang bị đầy đủ các kỹ năng cần thiết để thực hiện các hoạt động ĐMST. Khoảng cách kỹ năng, đặc biệt trong

các lĩnh vực như công nghệ số, trí tuệ nhân tạo (AI) và phân tích dữ liệu lớn (Big Data), đã làm giảm khả năng chuyển giao và ứng dụng công nghệ. Tại nhiều doanh nghiệp, sự thiếu hụt nhân lực chuyên môn cao khiến họ không thể tận dụng tối đa tiềm năng của các sáng kiến đổi mới, từ đó làm giảm hiệu quả và tốc độ thực hiện.

Sự bất bình đẳng trong tiếp cận công nghệ cũng là một rào cản lớn đối với các quốc gia và doanh nghiệp. Nghiên cứu của George, McGahan và Prabhu đã chỉ ra rằng việc thiếu cơ sở hạ tầng công nghệ như mạng lưới internet tốc độ cao hoặc hệ thống dữ liệu lớn (Big Data) đã làm giảm khả năng áp dụng các công nghệ tiên tiến tại những quốc gia đang phát triển [42]. Bên cạnh đó, sự thiếu hụt trong khả năng tiếp cận các nguồn tài nguyên tri thức và thông tin kỹ thuật số càng làm gia tăng khoảng cách phát triển giữa các nước giàu và nghèo.

Rủi ro cao và tính bất định của ĐMST cũng là một rào cản lớn. Theo Chesbrough, quá trình đổi mới luôn đi kèm với khả năng thất bại, đặc biệt trong các dự án công nghệ mới hoặc chưa được kiểm chứng [15]. Điều này khiến nhiều doanh nghiệp e ngại đầu tư lớn vào các sáng kiến đổi mới, đặc biệt trong giai đoạn đầu của chu kỳ công nghệ. Hơn nữa, sự không chắc chắn về lợi ích kinh tế dài hạn và tác động của các sáng kiến đổi mới càng làm tăng sự do dự của các nhà quản lý.

Cuối cùng, việc thiếu sự hợp tác và phối hợp trong hệ sinh thái ĐMST quốc gia là một rào cản đáng kể. Trong nghiên cứu của mình, Autio và Thomas nhấn mạnh rằng hệ sinh thái đổi mới không thể phát triển nếu thiếu sự phối hợp giữa các bên liên quan như chính phủ, viện nghiên cứu, doanh nghiệp, và cộng đồng xã hội [4]. Sự thiếu kết nối và hợp tác làm giảm khả năng chuyển giao tri thức và ứng dụng công nghệ mới vào thực tiễn.

Nhìn chung, các yếu tố rào cản đối với ĐMST bao gồm hạn chế tài chính, hạn chế về nguồn nhân lực chất lượng cao, sự bất bình đẳng trong tiếp cận công nghệ, tính rủi ro cao của ĐMST, và thiếu sự hợp tác trong hệ sinh thái đổi mới. Để có thể vượt qua những rào cản này, các chính phủ sẽ cần tập trung vào việc xây dựng môi trường chính sách hỗ trợ, cải thiện hạ tầng công nghệ, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, và thúc đẩy hợp tác đa phương trong hệ sinh thái đổi mới.



### ***1.1.1.3. Nghiên cứu về các xu hướng đổi mới sáng tạo doanh nghiệp trong bối cảnh chuyển đổi số và toàn cầu hóa***

Theo Chesbrough, xu hướng ĐMST mở (open innovation) khuyến khích các doanh nghiệp chia sẻ và tận dụng ý tưởng từ các startup, viện nghiên cứu, đối thủ cạnh tranh và thậm chí là khách hàng [15]. Sự hợp tác này giúp giảm chi phí R&D, tăng tốc độ triển khai sản phẩm và cải thiện chất lượng của các sáng kiến đổi mới. Trong thực tế, đổi mới mở đã chứng minh hiệu quả trong nhiều ngành công nghiệp. Đơn cử như các công ty lớn như IBM và Microsoft đã xây dựng hệ sinh thái hợp tác với các startup và viện nghiên cứu để phát triển các giải pháp đột phá. Đối với ngành bất động sản, quan hệ hợp tác với các công ty công nghệ đã giúp triển khai các giải pháp blockchain và trí tuệ nhân tạo (AI) để cải thiện minh bạch giao dịch và tối ưu hóa quản lý tài sản. Chesbrough và Bogers cũng nhấn mạnh rằng đổi mới mở không chỉ mang lại lợi ích về mặt tài chính mà còn thúc đẩy khả năng sáng tạo trong tổ chức [17]. Tuy nhiên, việc quản lý đổi mới mở đòi hỏi sự rõ ràng trong chia sẻ quyền sở hữu trí tuệ và tạo lập lòng tin giữa các đối tác.

Xu hướng chuyển đổi số (*Digital Transformation*) trong ĐMST của doanh nghiệp cũng đã được đề cập trong một số nghiên cứu và ghi nhận những kết quả cụ thể. Nghiên cứu của Vial khẳng định chuyển đổi số trong ĐMST không chỉ là áp dụng công nghệ vào quy trình; đó là việc tái cấu trúc cách làm để giúp doanh nghiệp tạo ra giá trị và vận hành [103]. Thực tế cho thấy, các công nghệ như trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data), Internet vạn vật (IoT) và blockchain đã thay đổi cách các doanh nghiệp tiếp cận thị trường và phục vụ khách hàng. Đơn cử như AI được sử dụng để phân tích hành vi khách hàng, từ đó nâng cao trải nghiệm khách hàng và tối ưu hóa chiến lược marketing; IoT đã được triển khai trong các lĩnh vực như sản xuất thông minh, giúp theo dõi và điều chỉnh quy trình sản xuất theo thời gian thực. Hơn nữa, chuyển đổi số cũng đã thúc đẩy sự ra đời của các mô hình kinh doanh mới. Hiện tại, các nền tảng kinh tế chia sẻ như Uber và Airbnb đã làm thay đổi căn bản ngành dịch vụ bằng cách sử dụng công nghệ số để kết nối giữa người cung cấp và người sử dụng dịch vụ.

Trong bối cảnh biến đổi khí hậu và sự gia tăng nhu cầu về quy trình và các

sản phẩm thân thiện với môi trường, Bocken và cộng sự đã nhấn mạnh rằng đổi mới bền vững đang trở thành một xu hướng chủ đạo trong chiến lược kinh doanh của nhiều doanh nghiệp [8]. Đổi mới bền vững không chỉ đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng mà còn góp phần xây dựng hình ảnh thương hiệu vững mạnh và tăng cường lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Các sáng kiến đổi mới bền vững có thể bao gồm:

(i) Sản phẩm thân thiện với môi trường: Doanh nghiệp phát triển các sản phẩm sử dụng nguyên liệu tái chế, giảm thiểu khí thải carbon hoặc có khả năng phân hủy sinh học [62]. Ví dụ, trong ngành thời trang, nhiều công ty đã chuyển sang sử dụng vật liệu tái chế hoặc sản xuất bền vững để đáp ứng nhu cầu của khách hàng có ý thức về môi trường.

(ii) Quy trình tiết kiệm năng lượng: Doanh nghiệp cải tiến các quy trình sản xuất để giảm tiêu thụ năng lượng và tài nguyên. Ví dụ, các công ty sản xuất ô tô đang áp dụng công nghệ sản xuất xanh, giảm thiểu khí thải trong quá trình sản xuất.

(iii) Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR): Nhiều doanh nghiệp tích hợp các mục tiêu phát triển bền vững (SDGs) vào chiến lược đổi mới, đảm bảo rằng các sáng kiến không chỉ mang lại giá trị kinh tế mà còn đóng góp tích cực cho cộng đồng. Ví dụ, Unilever đã cam kết giảm lượng nhựa sử dụng trong bao bì sản phẩm và chuyển sang sử dụng các nguồn nguyên liệu bền vững.

Nhìn chung, các xu hướng đổi mới như đổi mới mở, chuyển đổi số và đổi mới bền vững đã và đang định hình lại cách doanh nghiệp hoạt động và tạo ra giá trị. Những xu hướng này mang lại lợi ích về tài chính và hiệu quả, đồng thời góp phần định hình một môi trường kinh doanh bền vững hơn. Để gặt hái được những thành công trong ĐMST, các doanh nghiệp cần kết hợp các xu hướng này vào chiến lược tổng thể, đồng thời không ngừng cải thiện khả năng hợp tác và quản lý rủi ro trong ĐMST.

#### ***1.1.1.4. Nghiên cứu về thực trạng và xu hướng đổi mới sáng tạo trong các doanh nghiệp tại Việt Nam***

Tại Việt Nam, các nghiên cứu về ĐMST trong doanh nghiệp luôn thu hút sự

quan tâm lớn từ giới học giả và các tổ chức, đặc biệt trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng, nền kinh tế số phát triển mạnh mẽ và nhu cầu cấp thiết về định hướng phát triển bền vững.

Nghiên cứu của Phan Thị Cẩm Lai đã phân tích thực trạng ĐMST tại các doanh nghiệp Việt Nam, qua đó chỉ ra rằng nhiều doanh nghiệp Việt Nam hiện nay chưa tận dụng được hết tiềm năng của các công nghệ đổi mới do hạn chế về tài chính, nhân lực và cả về tư duy quản lý [74]. Tác giả nhấn mạnh rằng cần có các biện pháp hỗ trợ từ nhà nước, bao gồm việc thiết lập quỹ hỗ trợ nghiên cứu và phát triển, ưu đãi thuế cho các doanh nghiệp đổi mới và tăng cường liên kết giữa doanh nghiệp và các tổ chức nghiên cứu.

Nghiên cứu của Đỗ Anh Đức, Nguyễn Thu Hương và Hà Diệu Linh về thúc đẩy ĐMST đối với doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Hà Nội cũng khẳng định sự cần thiết hoàn thiện hệ thống chính sách hỗ trợ và thúc đẩy ĐMST nhằm việc tạo môi trường thuận lợi cho doanh nghiệp [35]. Các tác giả nhấn mạnh rằng chính sách hỗ trợ ĐMST cần hướng tới xây dựng cơ chế khuyến khích doanh nghiệp nhỏ và vừa, cải thiện môi trường pháp lý và tăng cường đầu tư vào R&D. Đồng thời, nghiên cứu cũng nhấn mạnh tầm quan trọng của việc đẩy mạnh quan hệ phối hợp giữa các cơ quan QLNN, các tổ chức nghiên cứu và cộng đồng doanh nghiệp.

Tác giả Trần Ngọc Ca đã chỉ ra rằng chuyển đổi số không chỉ là xu hướng mà còn là động lực chính thúc đẩy ĐMST tại Việt Nam [94]. Tác giả nêu bật mối liên hệ chặt chẽ giữa ĐMST và phát triển kinh tế kỹ thuật số, đặc biệt trong các lĩnh vực như Fintech, thương mại điện tử và công nghệ xanh. Đồng thời, bài nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của hệ sinh thái ĐMST trong việc định hình nền kinh tế số, tạo điều kiện để doanh nghiệp Việt Nam tham gia vào chuỗi giá trị toàn cầu.

Nghiên cứu của Hoàng Anh Tuấn và Lê Trang Nhung đã đề xuất một số giải pháp cụ thể để thúc đẩy ĐMST trong bối cảnh chuyển đổi số tại Việt Nam hiện nay [50]. Nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của các công nghệ như trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data), và Internet vạn vật (IoT) trong việc tối ưu hóa quy trình hoạt động của doanh nghiệp; đồng thời cũng nhấn mạnh rằng các thách thức lớn như chi

phí đầu tư cao và thiếu nhân lực chất lượng vẫn cần được giải quyết thông qua các chính sách khuyến khích đầu tư và đào tạo.

Báo cáo "*Thúc đẩy ĐMST xanh trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam*" của Viện nghiên cứu quản lý kinh tế Trung Ương đã nhấn mạnh tầm quan trọng của việc áp dụng các công nghệ xanh tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam đối với việc giúp giảm chi phí dài hạn, tăng cường hiệu quả sử dụng tài nguyên và nâng cao giá trị xã hội [103]. Nghiên cứu này cũng đề xuất một số giải pháp như cung cấp ưu đãi thuế, hỗ trợ tài chính, và cải thiện môi trường pháp lý để khuyến khích doanh nghiệp đầu tư vào các sáng kiến xanh.

Ở góc độ tiếp cận khác, Chu Văn Tuấn và Nguyễn Thúy Ninh cho rằng việc thúc đẩy ĐMST trong chuyển dịch năng lượng là yếu tố quyết định giúp Việt Nam đạt được các mục tiêu giảm phát thải và tối ưu hóa sử dụng tài nguyên [28]. Tuy nhiên, nghiên cứu này cũng lưu ý rằng sự thiếu hụt về vốn đầu tư và chính sách hỗ trợ đang là những rào cản lớn đối với doanh nghiệp trong lĩnh vực này. Nghiên cứu đề xuất việc áp dụng các công nghệ lưu trữ năng lượng tiên tiến và có những cơ chế hỗ trợ tài chính cho các dự án năng lượng tái tạo.

Tổng quan các nghiên cứu tại Việt Nam cho thấy ĐMST là yếu tố cốt lõi để nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong bối cảnh hội nhập kinh tế và chuyển đổi số. Các nghiên cứu đều chỉ ra rằng mặc dù ĐMST tại Việt Nam đã đạt được một số thành tựu, nhưng vẫn còn nhiều thách thức lớn, bao gồm: (i) Thiếu nguồn lực tài chính, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa khi đầu tư vào các sáng kiến đổi mới và công nghệ mới; (ii) Hạn chế nhân lực kỹ thuật cao, có kỹ năng chuyên sâu về ĐMST và chuyển đổi số; và (iii) Môi trường pháp lý chưa đồng bộ, các chính sách hỗ trợ chưa nhất quán, gây khó khăn cho việc triển khai các sáng kiến. Do đó, để đạt được hiệu quả về ĐMST, cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa nhà nước, doanh nghiệp và các tổ chức nghiên cứu nhằm xây dựng một hệ sinh thái ĐMST toàn diện. Các đề xuất như cải thiện chính sách hỗ trợ, tăng cường đầu tư vào R&D, và thúc đẩy chuyển đổi số là những giải pháp quan trọng để hiện thực hóa tiềm năng ĐMST, từ đó góp phần vào sự phát triển bền vững của nền kinh tế Việt Nam.

### **1.1.2. Tổng quan các nghiên cứu về đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản**

Trong lĩnh vực bất động sản, đổi mới sáng tạo đã trở thành động lực quan trọng để doanh nghiệp đối mặt với những thách thức toàn cầu như biến đổi khí hậu, nhu cầu về tính bền vững, hiệu quả trong quản lý tài sản, và cải thiện trải nghiệm khách hàng. Cho đến hiện tại, các nghiên cứu quốc tế và tại Việt Nam đã cung cấp cái nhìn tổng quan về xu hướng đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực bất động sản cũng như những thách thức đối với đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực này.

#### ***1.1.2.1. Nghiên cứu về xu hướng đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực bất động sản***

*Xu hướng tích hợp công nghệ và đổi mới mô hình kinh doanh trong lĩnh vực bất động sản*

Sự phát triển nhanh chóng của các thành tựu công nghệ đã tạo ra những thay đổi đột phá trong ngành bất động sản, với sự xuất hiện của các giải pháp PropTech (Property Technology) đóng vai trò cốt lõi. PropTech đại diện cho sự tích hợp của công nghệ kỹ thuật số vào tất cả các khía cạnh của chuỗi giá trị bất động sản, từ quản lý tài sản, giao dịch mua bán, cho đến phát triển và vận hành tòa nhà. Sự đổi mới này không chỉ cải thiện hiệu quả hoạt động mà còn tái định hình cách doanh nghiệp tương tác với khách hàng và đối tác, tạo ra giá trị gia tăng lớn cho ngành.

Các nghiên cứu quốc tế đã chỉ ra một số xu hướng công nghệ ngày càng được áp dụng phổ biến trong lĩnh vực bất động sản bao gồm:

(i) Công nghệ chuỗi khối (blockchain): Blockchain được xem là một công nghệ mang tính đột phá trong bất động sản, với khả năng cải thiện tính minh bạch, bảo mật và hiệu quả giao dịch. Nghiên cứu của Yarlagadda và Gampala đã nhấn mạnh vai trò của blockchain trong việc tự động hóa giao dịch và giảm thiểu rủi ro gian lận trong lĩnh vực bất động sản; tuy nhiên, việc triển khai blockchain vẫn cần sự hỗ trợ mạnh mẽ từ cơ sở hạ tầng pháp lý và các chính sách phù hợp để đạt được hiệu quả tối đa [53].

(ii) Internet vạn vật (IoT): IoT đang định hình lại hoạt động quản lý và phát triển bất động sản, đặc biệt trong bối cảnh phát triển thành phố thông minh. Theo

Zaman và cộng sự, IoT giúp tích hợp các hệ thống nhà thông minh, quản lý năng lượng và tối ưu hóa tiện ích công cộng [64]. Những ứng dụng này không chỉ cải thiện hiệu quả sử dụng tài nguyên mà còn nâng cao chất lượng cuộc sống cho cư dân. Tuy nhiên, chi phí đầu tư ban đầu cao và các vấn đề liên quan đến bảo mật dữ liệu là những rào cản lớn đối với việc triển khai IoT trong quy mô lớn.

(iii) Truyền thông kỹ thuật số trong tiếp thị bất động sản: Nghiên cứu của Rabby, Chimhundu, và Hassan đã làm sáng tỏ tác động của truyền thông kỹ thuật số đối với hoạt động tiếp thị bất động sản [40]. Các công cụ như mạng xã hội, website, và nền tảng trực tuyến đã thay đổi cách doanh nghiệp tiếp cận và tương tác với khách hàng. Truyền thông kỹ thuật số không chỉ tăng hiệu quả tiếp cận mà còn giúp giảm chi phí so với các phương pháp tiếp thị truyền thống. Tuy nhiên, việc sử dụng hiệu quả các công cụ này cũng đòi hỏi đầu tư đáng kể vào hệ thống công nghệ và đào tạo nhân sự [39].

(iv) Các nền tảng kỹ thuật số: Sự phát triển của các nền tảng kỹ thuật số đã tạo ra sự thay đổi đáng kể trong cách các doanh nghiệp bất động sản tương tác với khách hàng. Các nền tảng như Zillow, Redfin, hoặc các ứng dụng tùy chỉnh riêng của doanh nghiệp giúp khách hàng dễ dàng tìm kiếm, so sánh, và quản lý thông tin bất động sản. Ngoài ra, các hệ thống quản lý tài sản dựa trên đám mây (cloud-based property management systems) cung cấp khả năng quản lý từ xa, cải thiện hiệu quả vận hành và giảm thiểu rủi ro sai sót [1].

Thực tế hiện nay cũng cho thấy các doanh nghiệp bất động sản đã và đang tận dụng công nghệ tiên tiến để cải thiện quy trình quản lý và vận hành. Mô hình thông tin xây dựng (Building Information Modeling - BIM) là một công cụ mạnh mẽ trong quản lý dự án, giúp tối ưu hóa việc sử dụng tài nguyên và nâng cao hiệu quả trong các dự án xây dựng phức tạp. Theo Bryde và cộng sự, BIM không chỉ giảm lãng phí mà còn cải thiện đáng kể việc phối hợp giữa các bên tham gia dự án, từ đó đảm bảo tiến độ và chất lượng công trình [11]. Ngoài BIM, Lean Construction, một phương pháp quản lý tiên tiến, cũng đang được ứng dụng ngày càng phổ biến trong các dự án bất động sản nhằm giảm thiểu lãng phí và tối ưu hóa

hiệu quả. Theo nghiên cứu của Srinivas, Lean Construction giúp cải thiện phối hợp giữa các bên liên quan và nâng cao chất lượng công trình [54]. Nghiên cứu tổng quan của Garcés và Ramírez cũng chỉ ra rằng Lean Construction có tiềm năng tăng năng suất, giảm chi phí và đảm bảo tiến độ dự án [44]. Tuy nhiên, cả hai nghiên cứu đều nhấn mạnh rằng việc triển khai Lean Construction đòi hỏi sự thay đổi sâu sắc về văn hóa tổ chức và đào tạo đội ngũ nhân sự.

Hiện tại, các mô hình kinh doanh trong lĩnh vực bất động sản cũng ngày càng xuất hiện nhiều hơn. Đổi mới mô hình kinh doanh trong lĩnh vực bất động sản không chỉ dừng lại ở việc thay đổi cách vận hành mà còn mở ra những chiến lược linh hoạt, tập trung vào nhu cầu khách hàng và sử dụng tối ưu các nguồn lực. Theo nghiên cứu của Guttentag, các nền tảng kinh tế chia sẻ như Airbnb đã làm thay đổi cách thức sử dụng và quản lý tài sản, tận dụng hiệu quả tài nguyên nhân rồi, đồng thời giảm chi phí vận hành cho cả người sở hữu và người sử dụng [46]. Điều này minh chứng rằng các mô hình kinh doanh tập trung vào tính cộng đồng và công nghệ hoàn toàn có thể mang lại giá trị vượt trội so với các phương pháp truyền thống.

Một hướng đi quan trọng khác của ĐMST trong lĩnh vực bất động sản là việc triển khai các khái niệm thành phố thông minh và mô hình phát triển tích hợp. Caragliu và các cộng sự đã nhấn mạnh rằng các dự án thành phố thông minh không chỉ mang lại giá trị kinh tế mà còn cân bằng giữa lợi nhuận kinh doanh với giá trị xã hội và môi trường [13]. Những dự án này tập trung vào việc tích hợp công nghệ, như IoT và hệ thống quản lý năng lượng, để tối ưu hóa việc sử dụng tài nguyên trong các khu đô thị. Điều này không chỉ nâng cao giá trị tài sản mà còn cải thiện đáng kể chất lượng sống của cư dân trong khu vực.

Chuyển đổi số cũng được xem là một trong những động lực chủ chốt trong việc thay đổi cấu trúc và cách thức hoạt động của ngành bất động sản. Tác giả Zhen Qian khẳng định chuyển đổi số mang lại nhiều cơ hội, bao gồm cải thiện tính minh bạch trong giao dịch, tối ưu hóa quản lý tài sản và nâng cao trải nghiệm cá nhân hóa cho khách hàng; tuy nhiên, các doanh nghiệp cũng đối mặt với thách thức lớn, như chi phí đầu tư cao, sự phức tạp trong việc tích hợp công nghệ và kháng cự từ nhân

viên [109]. Theo đó, tác giả nhấn mạnh rằng đào tạo nhân lực và phát triển cơ sở hạ tầng kỹ thuật số là những yếu tố then chốt để đạt được sự chuyển đổi số thành công tại các doanh nghiệp bất động sản.

Nghiên cứu của Vigren tập trung nghiên cứu tác động của quá trình số hóa đến ĐMST trong lĩnh vực bất động sản và quản lý cơ sở vật chất, dưới góc nhìn hệ sinh thái [104]. Nghiên cứu chỉ ra rằng, dù các tổ chức chủ sở hữu bất động sản đã đầu tư vào năng lực đổi mới, nhưng việc hiện thực hóa đổi mới số vẫn gặp nhiều thách thức do hạn chế trong tổ chức và quy trình. Nghiên cứu đóng góp quan trọng khi xây dựng một khung lý thuyết về hệ sinh thái đổi mới - nơi các tổ chức tương tác và cùng nhau tạo ra giá trị đổi mới - từ đó mở ra hướng tiếp cận mới trong nghiên cứu và thực hành quản lý bất động sản trong kỷ nguyên số.

Tổng quan các nghiên cứu quốc tế đã cho thấy rằng việc kết hợp giữa công nghệ, đổi mới mô hình kinh doanh và quản lý quy trình, mô hình ĐMST mở sẽ giúp doanh nghiệp bất động sản tạo ra giá trị bền vững và củng cố vị thế trên thị trường.

#### *Xu hướng ĐMST hướng tới phát triển bền vững trong lĩnh vực bất động sản*

Phát triển bền vững trong bất động sản đã trở thành một trọng tâm nghiên cứu quan trọng trong bối cảnh biến đổi khí hậu và nhu cầu ngày càng tăng về quản lý tài nguyên hiệu quả. Các nghiên cứu quốc tế đã cung cấp nhiều giải pháp ĐMST, từ tích hợp năng lượng tái tạo, sử dụng vật liệu xây dựng bền vững, đến phát triển các mô hình hỗ trợ ra quyết định nhằm cân bằng giữa lợi ích kinh tế, xã hội và môi trường, từ đó thúc đẩy sự phát triển bền vững trong lĩnh vực bất động sản.

Theo nghiên cứu của Kibert, các tòa nhà xanh đạt chứng nhận LEED (Thiết kế hàng đầu về năng lượng và môi trường - Leadership in Energy and Environmental Design) mang lại nhiều lợi ích, bao gồm giảm chi phí vận hành, tăng giá trị tài sản, và cải thiện sự hài lòng của cư dân [57]. Tòa nhà xanh không chỉ tập trung vào hiệu quả sử dụng năng lượng mà còn tạo ra không gian sống lành mạnh hơn thông qua việc tối ưu hóa chất lượng không khí trong nhà, sử dụng ánh sáng tự nhiên, và giảm lãng phí tài nguyên. Tác giả cũng nhấn mạnh rằng việc áp dụng các nguyên tắc xây dựng bền vững cần được hỗ trợ bởi đào tạo nhân lực và tăng cường nhận thức về các tiêu chuẩn quốc tế như LEED.



Ở góc độ tiếp cận về năng lượng xanh, nghiên cứu của Gil và cộng sự đã đề xuất các phương pháp tối ưu hóa tích hợp năng lượng tái tạo vào các dự án nhà ở mới [43]. Năng lượng mặt trời, năng lượng gió, và công nghệ carbon thấp được tích hợp vào thiết kế nhằm giảm thiểu lượng khí thải CO<sub>2</sub>. Phân tích thực nghiệm từ các dự án ở châu Âu cho thấy rằng việc sử dụng năng lượng tái tạo không chỉ làm giảm chi phí vận hành mà còn nâng cao giá trị lâu dài của tài sản. Tuy nhiên, nghiên cứu cũng nhấn mạnh rằng việc triển khai thành công các giải pháp này đòi hỏi sự hỗ trợ mạnh mẽ từ chính sách và cơ sở hạ tầng [43].

Vật liệu xây dựng bền vững đóng vai trò then chốt trong giảm thiểu tác động môi trường của ngành bất động sản [60]. Các vật liệu như gỗ tái chế, bê tông xanh, và vật liệu sinh học không chỉ giảm khí thải carbon trong quá trình sản xuất mà còn giúp tăng hiệu suất năng lượng của công trình. Nghiên cứu này cũng chỉ ra rằng việc sử dụng vật liệu xanh cần được kết hợp với quy hoạch đô thị bền vững để đảm bảo hiệu quả lâu dài. Từ góc độ kinh tế, việc áp dụng vật liệu xanh có thể tăng chi phí ban đầu nhưng mang lại lợi ích lớn hơn về lâu dài, đặc biệt khi các chính sách khuyến khích sử dụng vật liệu thân thiện với môi trường ngày càng phổ biến.

Các nghiên cứu trên đã chứng minh rằng phát triển bền vững trong bất động sản không chỉ là yêu cầu cần thiết mà còn mang lại lợi ích lâu dài về kinh tế, xã hội và môi trường. Hơn nữa, những cơ hội từ các chính sách toàn cầu về chống biến đổi khí hậu và sự gia tăng ý thức cộng đồng đối với môi trường đã mở ra một giai đoạn phát triển mạnh mẽ cho các giải pháp bất động sản bền vững. Thông qua việc sử dụng các mô hình hỗ trợ ra quyết định, tích hợp năng lượng tái tạo, đến áp dụng vật liệu xây dựng bền vững và xây dựng tòa nhà xanh, ngành bất động sản có thể góp phần đáng kể vào mục tiêu phát triển bền vững toàn cầu. Tuy nhiên, những thách thức để triển khai các giải pháp bền vững trong lĩnh vực bất động sản cũng không nhỏ. *Thứ nhất*, chi phí đầu tư cao, đặc biệt đối với vật liệu xanh và công nghệ năng lượng tái tạo, là một rào cản lớn. Nhiều doanh nghiệp nhỏ và vừa thiếu khả năng tài chính để đầu tư ban đầu, mặc dù các giải pháp này mang lại lợi ích lâu dài. Thứ hai, việc thiếu chính sách hỗ trợ đồng bộ, đặc biệt là các khung pháp lý rõ ràng và các

ưu đãi tài chính, đã khiến nhiều doanh nghiệp ngần ngại áp dụng các giải pháp bền vững. Điều này càng trở nên khó khăn khi các chính sách hiện hành không khuyến khích mạnh mẽ việc áp dụng công nghệ và vật liệu mới. Thứ ba, khả năng chống đối từ thị trường cũng là một vấn đề đáng kể. Một số khách hàng và nhà đầu tư chưa nhận thức đầy đủ về giá trị lâu dài của các công trình bền vững, dẫn đến tâm lý do dự trong việc lựa chọn các sản phẩm hoặc dự án có chi phí ban đầu cao hơn nhưng mang lại lợi ích bền vững.

Để vượt qua những thách thức này, lĩnh vực bất động sản sẽ đòi hỏi sự hợp tác chặt chẽ giữa các bên liên quan, bao gồm doanh nghiệp, nhà hoạch định chính sách, tổ chức nghiên cứu, và cộng đồng. Doanh nghiệp cần mạnh dạn ĐMST, đầu tư vào các giải pháp bền vững và tăng cường truyền thông về lợi ích dài hạn của các dự án này. Nhà hoạch định chính sách cần thiết lập các khung pháp lý rõ ràng, đồng thời đưa ra các chính sách ưu đãi về tài chính, như miễn giảm thuế hoặc hỗ trợ vay vốn, để khuyến khích việc triển khai các giải pháp bền vững. Cộng đồng cũng đóng vai trò quan trọng trong việc ủng hộ và thúc đẩy các dự án bền vững thông qua việc lựa chọn các sản phẩm, dịch vụ phù hợp và tham gia tích cực vào các sáng kiến phát triển đô thị xanh.

#### ***1.1.2.2. Nghiên cứu về thực trạng, thách thức và xu hướng đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực bất động sản tại Việt Nam***

Đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực bất động sản đã trở thành một trong những chủ đề được nhiều nhà nghiên cứu trong nước quan tâm, nhằm tìm kiếm giải pháp giúp các doanh nghiệp tăng cường năng lực cạnh tranh, thích nghi với bối cảnh kinh tế và nhu cầu khách hàng ngày càng thay đổi. Tính đến hiện tại, các nghiên cứu trong nước đã tập trung làm rõ tầm quan trọng của việc ứng dụng công nghệ trong đổi mới sáng tạo lĩnh vực bất động sản, chỉ ra những thách thức trong việc triển khai các công nghệ mới trong lĩnh vực bất động sản tại Việt Nam cũng như đề xuất những giải pháp tháo gỡ. Cụ thể:

Nghiên cứu của Nguyễn Thị Bích Thuận khẳng định rằng việc ứng dụng

PropTech không chỉ cải thiện minh bạch thông tin và tối ưu hóa giao dịch bất động sản mà còn nâng cao trải nghiệm của người dùng [67]. Những ứng dụng như quản lý dữ liệu, sử dụng trí tuệ nhân tạo (AI) để phân tích thị trường, và thực tế ảo (VR) trong giới thiệu sản phẩm đã giúp các doanh nghiệp bất động sản gia tăng hiệu quả hoạt động và mở rộng phạm vi phục vụ khách hàng. Tuy nhiên, nghiên cứu cũng chỉ ra các hạn chế trong việc triển khai PropTech tại Việt Nam, bao gồm khung pháp lý chưa đồng bộ, cơ chế bảo mật thông tin còn yếu, và sự thiếu hụt đầu tư vào công nghệ. Theo đó, tác giả đề xuất cần minh bạch hóa thông tin quy hoạch bất động sản, giảm thiểu tính chồng chéo trong các quy định pháp luật, xây dựng cơ sở dữ liệu giao dịch, và ban hành các chính sách hỗ trợ đầu tư công nghệ.

Tác giả Lê Hoài Nam và cộng sự khẳng định rằng việc ứng dụng BIM trong các công trình hạ tầng kỹ thuật là một xu thế tất yếu để nâng cao hiệu quả và chất lượng xây dựng tại Việt Nam [59]. Tuy nhiên, việc thiếu các chính sách hỗ trợ và cơ sở hạ tầng kỹ thuật không đồng bộ đang làm giảm hiệu quả triển khai BIM. Để thúc đẩy ứng dụng BIM trong các công trình hạ tầng kỹ thuật tại Việt Nam, nghiên cứu đã đề xuất một số giải pháp cụ thể. Trước hết, cần tổ chức các chương trình đào tạo chuyên sâu nhằm nâng cao nhận thức và kỹ năng cho các kỹ sư, nhà thầu, và nhà quản lý, giúp họ hiểu rõ hơn về BIM cũng như các lợi ích mà công nghệ này mang lại. Bên cạnh đó, việc phát triển và áp dụng khung tiêu chuẩn BIM quốc gia, đảm bảo đồng bộ và tương thích với các tiêu chuẩn quốc tế, sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc triển khai BIM trong các dự án. Chính phủ cũng được khuyến nghị đưa ra các chính sách ưu đãi, như hỗ trợ tài chính hoặc giảm thuế, nhằm khuyến khích doanh nghiệp đầu tư vào công nghệ BIM. Cuối cùng, tăng cường hợp tác quốc tế thông qua học hỏi kinh nghiệm từ các quốc gia đi trước và hợp tác với các đối tác quốc tế sẽ giúp nâng cao năng lực triển khai BIM, từ đó đẩy mạnh ứng dụng công nghệ này tại Việt Nam.

Đồng quan điểm, tác giả Phan Thị Huyền Trang cũng cho rằng cơ sở hạ tầng công nghệ chưa đồng bộ và nhận thức hạn chế của cả doanh nghiệp lẫn người tiêu dùng đang là những cản trở lớn đối với sự phát triển của thị trường công nghệ bất

động sản [75]. Theo đó, nghiên cứu đã nhấn mạnh tầm quan trọng của việc phát triển khung pháp lý rõ ràng, tăng cường đầu tư vào cơ sở hạ tầng công nghệ, và tổ chức các chương trình đào tạo nhằm nâng cao nhận thức của cộng đồng về PropTech [70].

Nghiên cứu của Trần Văn Mùi và Hoàng Văn Giang trình bày về tầm quan trọng của việc áp dụng công nghệ Mô hình thông tin công trình (BIM) trong các dự án xây dựng chung cư cao tầng tại Việt Nam [95]. Các tác giả chỉ ra những lợi ích mà BIM mang lại trong việc tối ưu hóa thiết kế, xây dựng, và quản lý dự án, đặc biệt trong việc cải thiện hiệu quả công việc và giảm thiểu rủi ro. Nghiên cứu cũng phân tích thực trạng và các khó khăn, rào cản trong việc triển khai BIM tại Việt Nam, bao gồm vấn đề về nhân lực, cơ sở hạ tầng và nhận thức của các nhà đầu tư, đồng thời đưa ra các giải pháp để thúc đẩy việc áp dụng BIM trong ngành xây dựng, nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả của các dự án xây dựng chung cư cao tầng.

Công nghệ Blockchain cũng được ghi nhận là một xu hướng ĐMST quan trọng trong lĩnh vực bất động sản tại Việt Nam. Nghiên cứu của Nguyễn Hà đã phân tích tiềm năng của Blockchain trong việc nâng cao tính minh bạch và giảm thiểu rủi ro trong giao dịch bất động sản tại Việt Nam [66]. Nghiên cứu của Trần Linh Huân và Nguyễn Phạm Thanh Hoa cũng cho thấy rằng hình thức mua chung bất động sản trên nền tảng Blockchain ngày càng phổ biến trong bối cảnh suy thoái kinh tế, song các rủi ro liên quan đến pháp lý và tranh chấp tiềm ẩn vẫn là một vấn đề cần giải quyết [93]. Do đó, các tác giả khuyến nghị cần hoàn thiện khung pháp lý liên quan đến giao dịch trên nền tảng Blockchain để giảm thiểu rủi ro pháp lý và tăng cường sự tin cậy của nhà đầu tư.

Nhìn chung, các nghiên cứu tại Việt Nam đến nay đã làm sáng tỏ vai trò quan trọng của ĐMST và việc ứng dụng các công nghệ tiên tiến như PropTech, BIM, Blockchain trong lĩnh vực bất động sản. Đồng thời, các nghiên cứu đã đề xuất các giải pháp chiến lược nhằm khai thác tối đa tiềm năng của công nghệ trong bối cảnh thị trường bất động sản đang phát triển. Tuy nhiên, để các giải pháp này thực sự hiệu quả, cần có sự phối hợp đồng bộ giữa doanh nghiệp, cơ quan quản lý, và các tổ chức

ngiên cứu trong việc xây dựng một môi trường pháp lý minh bạch, cải thiện cơ sở hạ tầng công nghệ, và thúc đẩy ĐMST trong toàn ngành.

## **1.2. TỔNG QUAN CÁC NGHIÊN CỨU QUỐC TẾ VÀ TRONG NƯỚC VỀ HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO CHO DOANH NGHIỆP**

Hỗ trợ đổi mới sáng tạo cho doanh nghiệp là một chủ đề nghiên cứu quan trọng trong kinh tế học và khoa học quản lý, phản ánh vai trò của Nhà nước và các chủ thể liên quan trong việc tạo điều kiện, khuyến khích và nâng cao năng lực ĐMST của doanh nghiệp. Trong cách tiếp cận hiện đại, hỗ trợ ĐMST không chỉ được hiểu là việc ban hành chính sách, mà rộng hơn là tập hợp các công cụ, cơ chế và nguồn lực nhằm giảm thiểu rủi ro, chi phí và rào cản cho doanh nghiệp trong quá trình hình thành, triển khai và thương mại hóa các hoạt động đổi mới.

Các nghiên cứu quốc tế cho thấy, các hình thức hỗ trợ ĐMST được triển khai thông qua nhiều nhóm công cụ khác nhau, bao gồm hỗ trợ tài chính, ưu đãi thuế, bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ, phát triển hệ sinh thái ĐMST, hỗ trợ nguồn nhân lực và môi trường đổi mới. Những hỗ trợ này có tác động tích cực đến mức độ đầu tư R&D, khả năng tiếp cận công nghệ, cũng như năng lực tổ chức và triển khai đổi mới của doanh nghiệp. Thông qua đó, hỗ trợ ĐMST góp phần tạo lập môi trường thuận lợi cho doanh nghiệp phát triển các sáng kiến mới, nâng cao năng lực cạnh tranh và thúc đẩy tăng trưởng kinh tế bền vững.

### **1.2.1. Vai trò của hỗ trợ thông qua ưu đãi thuế và tài chính trực tiếp đối với đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp**

Hỗ trợ ĐMST thông qua ưu đãi thuế và các nguồn lực tài chính trực tiếp được xem là một trong những công cụ quan trọng nhất nhằm thúc đẩy doanh nghiệp đầu tư vào hoạt động nghiên cứu và phát triển (R&D). Các hình thức hỗ trợ này chủ yếu hướng tới việc giảm chi phí đổi mới, chia sẻ rủi ro và cải thiện khả năng tiếp cận nguồn lực tài chính cho doanh nghiệp. Trên thực tế, hỗ trợ tài chính cho R&D được triển khai dưới nhiều hình thức khác nhau như trì hoãn nghĩa vụ thuế, khấu trừ chi phí R&D khỏi thu nhập chịu thuế, giảm thuế suất đối với hoạt động R&D, tín dụng thuế, hoặc trợ cấp trực tiếp cho các dự án đổi mới. Một số nghiên cứu thực nghiệm đã tập trung đánh giá mức độ mà các hình thức hỗ trợ này góp phần gia tăng chi tiêu R&D và thúc đẩy kết quả ĐMST trong doanh nghiệp, cụ thể như sau:

(i) Nghiên cứu của Bloom, Griffith và Van Reenen phân tích hiệu quả của hỗ trợ ĐMST thông qua ưu đãi thuế đối với hoạt động R&D của doanh nghiệp tại nhiều quốc gia [5]. Kết quả cho thấy, các hình thức hỗ trợ này có tác động tích cực và đáng kể đến mức chi tiêu cho R&D, đặc biệt tại những quốc gia có mức độ hỗ trợ tương đối cao. Tuy nhiên, tác động của hỗ trợ thuế thường mang tính tích lũy và gia tăng theo thời gian, do doanh nghiệp cần thời gian để điều chỉnh chiến lược và định hướng R&D. Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng hiệu quả của hỗ trợ phụ thuộc lớn vào cách thức thiết kế và thực thi tại từng quốc gia, cho thấy vai trò quan trọng của việc điều chỉnh công cụ hỗ trợ phù hợp với bối cảnh cụ thể.

(ii) Nghiên cứu của Czarnitzki và Delanote tập trung phân tích tác động của các hình thức hỗ trợ R&D đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa, đặc biệt là hỗ trợ thông qua trợ cấp và ưu đãi thuế [31]. Kết quả cho thấy, các hình thức hỗ trợ này giúp giảm áp lực tài chính và rủi ro đổi mới, qua đó khuyến khích doanh nghiệp tăng cường đầu tư vào R&D. Tuy nhiên, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng việc chuyển hóa từ đầu tư R&D sang kết quả đổi mới cụ thể như bằng sáng chế hay sản phẩm mới không diễn ra một cách đồng đều. Điều này cho thấy hỗ trợ tài chính cần được bổ sung bằng các hỗ trợ khác như nâng cao năng lực thương mại hóa và tiếp cận thị trường để phát huy hiệu quả toàn diện.

(iii) Lokshin và Mohnen đánh giá hiệu quả của hỗ trợ ĐMST thông qua tín dụng thuế R&D tại Hà Lan [60]. Kết quả nghiên cứu cho thấy, tín dụng thuế có tác dụng thúc đẩy chi tiêu R&D ở nhiều nhóm doanh nghiệp, song mức độ tác động khác nhau tùy theo quy mô và ngành nghề. Điều này phản ánh rằng các công cụ hỗ trợ ĐMST cần được thiết kế linh hoạt và phù hợp với đặc thù của từng nhóm doanh nghiệp nhằm nâng cao hiệu quả can thiệp.

(iv) Dimos và Pugh thực hiện một nghiên cứu tổng quan về tác động của hỗ trợ tài chính trực tiếp, bao gồm các chương trình trợ cấp R&D, đối với hoạt động đổi mới của doanh nghiệp [34]. Kết quả cho thấy, hỗ trợ tài chính trực tiếp nhìn chung có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động R&D và ĐMST. Tuy nhiên, hiệu quả của các hình thức hỗ trợ này phụ thuộc đáng kể vào thiết kế, cơ chế thực hiện và mức độ phù hợp với nhu

cầu thực tiễn của doanh nghiệp, cho thấy hỗ trợ tài chính chỉ phát huy tác dụng khi được triển khai một cách có mục tiêu và phù hợp bối cảnh.

Tổng hợp các nghiên cứu cho thấy, hỗ trợ ĐMST thông qua ưu đãi thuế và tài chính trực tiếp đóng vai trò quan trọng trong việc khuyến khích doanh nghiệp gia tăng đầu tư R&D và nâng cao năng lực đổi mới. Tuy nhiên, tác động của các hình thức hỗ trợ này không mang tính đồng nhất mà phụ thuộc vào cách thức thiết kế và kết hợp với các hỗ trợ bổ trợ khác. Do đó, tiếp cận hỗ trợ ĐMST cần hướng tới việc tối ưu hóa cơ chế và công cụ hỗ trợ, nhằm đảm bảo rằng gia tăng nguồn lực cho R&D được chuyển hóa thành các kết quả đổi mới thực chất và bền vững trong doanh nghiệp.

### **1.2.2. Vai trò của hỗ trợ đổi mới sáng tạo thông qua bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ đối với doanh nghiệp**

Trong hệ thống các hình thức hỗ trợ đổi mới sáng tạo cho doanh nghiệp, bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ được xem là một công cụ hỗ trợ mang tính nền tảng, nhằm bảo vệ kết quả sáng tạo, giảm thiểu rủi ro chiếm đoạt tri thức và khuyến khích doanh nghiệp đầu tư dài hạn vào hoạt động nghiên cứu và phát triển (R&D). Thông qua việc xác lập và bảo vệ quyền đối với các tài sản trí tuệ, cơ chế bảo hộ sở hữu trí tuệ góp phần tạo dựng niềm tin cho doanh nghiệp trong việc triển khai các hoạt động ĐMST và thương mại hóa kết quả đổi mới. Các nghiên cứu quốc tế cho thấy hiệu quả của hỗ trợ ĐMST thông qua bảo hộ sở hữu trí tuệ không mang tính đồng nhất mà phụ thuộc vào nhiều yếu tố như trình độ phát triển kinh tế, mức độ hoàn thiện của hệ thống pháp lý và năng lực thực thi, cũng như sự tồn tại của các cơ chế hỗ trợ bổ trợ. Điều này được phản ánh rõ nét trong một số nghiên cứu tiêu biểu sau:

(i) Nghiên cứu của Kanwar và Evenson, dựa trên dữ liệu của hơn 60 quốc gia trong giai đoạn 1981-1990, phân tích mối quan hệ giữa mức độ bảo hộ sở hữu trí tuệ và đầu tư vào R&D của doanh nghiệp [55]. Kết quả nghiên cứu cho thấy, cơ chế bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ mạnh mẽ có mối liên hệ chặt chẽ với việc gia tăng đầu tư R&D, qua đó góp phần thúc đẩy ĐMST trong doanh nghiệp. Tuy nhiên, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng hiệu quả của hỗ trợ thông qua bảo hộ sở hữu trí tuệ có sự khác biệt đáng kể giữa các quốc gia. Cụ thể, tại các quốc gia phát triển - nơi hệ thống bảo hộ đã được

thiết lập tương đối hoàn chỉnh và thực thi hiệu quả - tác động tích cực của cơ chế hỗ trợ này thể hiện rõ nét hơn. Ngược lại, tại các quốc gia đang phát triển, hiệu quả hỗ trợ bị hạn chế bởi những yếu tố như năng lực thực thi pháp luật còn yếu và thiếu hụt các điều kiện hỗ trợ bổ sung. Nghiên cứu nhấn mạnh rằng việc củng cố hệ thống bảo hộ sở hữu trí tuệ là điều kiện cần thiết để phát huy vai trò hỗ trợ ĐMST, đặc biệt trong bối cảnh các quốc gia đang phát triển.

(ii) Nghiên cứu của Hughes và Mina tập trung đánh giá vai trò của hệ thống sáng chế như một hình thức hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp vừa và nhỏ [51]. Kết quả cho thấy, một hệ thống sáng chế hiệu quả giúp các doanh nghiệp này bảo vệ ý tưởng sáng tạo và tài sản trí tuệ, qua đó duy trì lợi thế cạnh tranh và khuyến khích đầu tư vào hoạt động đổi mới. Tuy nhiên, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng doanh nghiệp vừa và nhỏ thường gặp nhiều rào cản khi tiếp cận và sử dụng hệ thống sáng chế, bao gồm chi phí đăng ký cao và quy trình pháp lý phức tạp. Những rào cản này làm suy giảm hiệu quả của hỗ trợ sở hữu trí tuệ, đặc biệt đối với các doanh nghiệp có nguồn lực tài chính và nhân sự hạn chế. Do đó, nghiên cứu đề xuất rằng để bảo hộ sở hữu trí tuệ thực sự đóng vai trò là một công cụ hỗ trợ ĐMST hiệu quả, cần có các cải cách theo hướng đơn giản hóa thủ tục và giảm chi phí, giúp doanh nghiệp vừa và nhỏ tiếp cận dễ dàng hơn với các công cụ bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ.

Từ các nghiên cứu trên có thể thấy rằng, hỗ trợ đổi mới sáng tạo thông qua bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ giữ vai trò quan trọng trong việc bảo vệ kết quả đổi mới và khuyến khích doanh nghiệp đầu tư vào R&D. Tuy nhiên, hiệu quả của hình thức hỗ trợ này phụ thuộc đáng kể vào mức độ hoàn thiện và khả năng vận hành của hệ thống bảo hộ, cũng như sự kết hợp với các hỗ trợ bổ trợ khác. Vì vậy, để bảo hộ sở hữu trí tuệ thực sự trở thành một trụ cột trong hệ thống hỗ trợ ĐMST cho doanh nghiệp, cần chú trọng cải thiện cơ chế thực thi, đơn giản hóa quy trình và giảm chi phí tiếp cận, đặc biệt trong bối cảnh các nền kinh tế đang phát triển.

### **1.2.3. Vai trò của hỗ trợ đổi mới sáng tạo thông qua củng cố và phát triển hệ sinh thái đổi mới sáng tạo**

Đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp không chỉ giới hạn ở việc phát triển sản



phẩm hay dịch vụ mới, mà còn bao gồm cải tiến quy trình, mô hình kinh doanh và phương thức tổ chức, cũng như sự tương tác giữa các chủ thể trong nền kinh tế. Trong bối cảnh đó, hỗ trợ ĐMST ngày càng được nhìn nhận không chỉ ở cấp độ doanh nghiệp đơn lẻ mà còn thông qua việc kiến tạo và vận hành một hệ sinh thái ĐMST toàn diện, nơi tri thức được lan tỏa, nguồn lực được kết nối và các mối quan hệ hợp tác giữa doanh nghiệp, trường đại học và khu vực công được thúc đẩy một cách có hệ thống. Các nghiên cứu quốc tế cho thấy hỗ trợ ĐMST thông qua hệ sinh thái có ý nghĩa đặc biệt trong việc tăng cường khả năng tiếp cận tri thức, công nghệ và mạng lưới đổi mới của doanh nghiệp, từ đó nâng cao năng lực ĐMST một cách bền vững. Những luận cứ này được thể hiện rõ qua một số nghiên cứu tiêu biểu sau:

(i) Nghiên cứu của Etzkowitz và Leydesdorff đã đề xuất mô hình “Triple Helix” (Chính phủ - Doanh nghiệp - Trường đại học) như một cơ chế trung tâm để hỗ trợ và thúc đẩy ĐMST trong doanh nghiệp [39]. Mô hình này nhấn mạnh vai trò của sự tương tác và hợp tác liên ngành, liên tổ chức trong việc tạo dựng môi trường thuận lợi cho đổi mới. Theo đó, các trường đại học giữ vai trò chủ đạo trong việc tạo ra tri thức và kết quả nghiên cứu, doanh nghiệp đảm nhiệm chức năng chuyển hóa tri thức thành sản phẩm, dịch vụ và mô hình kinh doanh có giá trị kinh tế, trong khi chính phủ đóng vai trò kiến tạo thông qua việc thiết lập khuôn khổ thể chế và cung cấp các nguồn lực hỗ trợ cần thiết. Sự phối hợp chặt chẽ giữa ba chủ thể này hình thành nên một hệ sinh thái hỗ trợ ĐMST, giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực tiếp cận tri thức, đẩy nhanh quá trình chuyển giao công nghệ và cải thiện hiệu quả đổi mới trong dài hạn.

(ii) Audretsch và Feldman phân tích mối quan hệ giữa sự lan truyền tri thức và phân bố địa lý của hoạt động ĐMST, qua đó khẳng định vai trò cốt lõi của tri thức được chia sẻ và lan tỏa trong các không gian địa lý gần nhau đối với quá trình đổi mới của doanh nghiệp [3]. Nghiên cứu cho thấy, các khu vực tập trung nhiều hoạt động R&D, cơ sở nghiên cứu và lực lượng lao động có trình độ cao thường tạo ra lợi thế đặc biệt cho doanh nghiệp trong việc tiếp cận tri thức và hình thành các mạng lưới đổi mới. Những khu vực này có xu hướng phát triển thành các trung tâm ĐMST, trong đó sự hội tụ của tri thức, nguồn lực và các chủ thể đổi mới tạo ra hiệu ứng lan tỏa tích cực, tiếp

tục thu hút thêm đầu tư, công nghệ và nhân lực chất lượng cao. Đồng thời, nghiên cứu cũng nhấn mạnh vai trò then chốt của các trường đại học và tổ chức nghiên cứu như những “nút trung tâm” trong hệ sinh thái hỗ trợ ĐMST, góp phần kết nối và khuếch đại dòng chảy tri thức giữa các doanh nghiệp.

Từ các nghiên cứu trên có thể thấy rằng, hỗ trợ ĐMST thông qua việc phát triển và củng cố hệ sinh thái ĐMST đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng lực đổi mới của doanh nghiệp. Việc thúc đẩy lan truyền tri thức, tăng cường hợp tác giữa doanh nghiệp - trường đại học - khu vực công và tạo dựng các không gian đổi mới tập trung là những yếu tố cốt lõi giúp doanh nghiệp tận dụng hiệu quả các nguồn lực đổi mới. Trong bối cảnh đó, các chính sách của Nhà nước giữ vai trò là công cụ kiến tạo và điều phối, nhằm đảm bảo hệ sinh thái ĐMST được vận hành thông suốt và phát huy tác động hỗ trợ ĐMST một cách lâu dài và bền vững

#### **1.2.4. Vai trò của một số hình thức hỗ trợ đổi mới sáng tạo khác đối với doanh nghiệp**

Bên cạnh các hình thức hỗ trợ đổi mới sáng tạo đã được đề cập, các hỗ trợ liên quan đến đầu tư công cho R&D, phát triển mạng lưới và cụm đổi mới, cũng như hỗ trợ gắn với các mục tiêu môi trường và phát triển bền vững, ngày càng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo lập điều kiện thuận lợi cho hoạt động ĐMST của doanh nghiệp. Các nghiên cứu quốc tế chỉ ra rằng những hình thức hỗ trợ này không chỉ thúc đẩy đầu tư vào R&D mà còn tăng cường khả năng cạnh tranh, khuyến khích doanh nghiệp phát triển công nghệ mới và thích ứng với các thách thức môi trường trong dài hạn.

(i) Nghiên cứu của Nishimura và Okamuro đã chứng minh hiệu quả của hỗ trợ ĐMST thông qua phát triển cụm, với trọng tâm là hai hình thức chính: hỗ trợ tài chính trực tiếp cho doanh nghiệp và hỗ trợ gián tiếp thông qua tăng cường mạng lưới hợp tác giữa các doanh nghiệp trong cụm [70]. Kết quả cho thấy, mặc dù hỗ trợ tài chính trực tiếp có tác động tích cực đến hoạt động ĐMST, nhưng hiệu quả này được khuếch đại đáng kể khi doanh nghiệp đồng thời tham gia tích cực vào các mạng lưới đổi mới. Các doanh nghiệp có mức độ gắn kết cao trong mạng lưới cụm thể hiện năng lực đổi mới vượt trội, ngay cả khi không nhận hỗ trợ

tài chính trực tiếp. Điều này cho thấy rằng, hỗ trợ ĐMST thông qua thúc đẩy liên kết và hợp tác trong cụm là một cơ chế quan trọng, giúp gia tăng hiệu quả của các hình thức hỗ trợ khác và tạo nền tảng cho đổi mới bền vững.

(ii) Guellec và Van Pottelsberghe de la Potterie phân tích vai trò của hỗ trợ ĐMST thông qua chi tiêu công cho R&D đối với đầu tư R&D của khu vực tư nhân [45]. Nghiên cứu cung cấp bằng chứng cho thấy, khi được thiết kế phù hợp, đầu tư công cho R&D có thể tạo ra hiệu ứng “crowding-in”, tức là không chỉ bổ sung mà còn kích thích doanh nghiệp tư nhân gia tăng đầu tư vào hoạt động nghiên cứu và phát triển. Điều này đặc biệt rõ nét trong các ngành công nghệ cao và các lĩnh vực có hàm lượng ĐMST lớn. Kết quả nghiên cứu nhấn mạnh rằng, hỗ trợ R&D từ khu vực công, nếu được triển khai một cách chiến lược, có thể tạo ra chu trình tích cực giữa đầu tư công và tư, thúc đẩy đổi mới công nghệ và tăng trưởng kinh tế dài hạn. Do đó, vai trò của Nhà nước trong bối cảnh này không đơn thuần là tài trợ, mà là định hướng và kích hoạt các nguồn lực đổi mới từ khu vực tư nhân [45].

(iii) Nghiên cứu của Johnstone, Haščić và Popp tập trung phân tích hỗ trợ ĐMST gắn với các mục tiêu môi trường, đặc biệt trong lĩnh vực năng lượng tái tạo, thông qua việc đo lường số lượng bằng sáng chế như một chỉ báo của hoạt động đổi mới [52]. Kết quả cho thấy, các hình thức hỗ trợ như trợ cấp, cơ chế giá điện cố định (feed-in tariffs) và chứng chỉ năng lượng tái tạo có tác động tích cực và rõ rệt đến đổi mới công nghệ. Những hỗ trợ này không chỉ tạo động lực kinh tế cho doanh nghiệp đầu tư vào công nghệ xanh mà còn thúc đẩy quá trình hình thành và thương mại hóa các giải pháp công nghệ mới. Tuy nhiên, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng hiệu quả hỗ trợ phụ thuộc vào mức độ phù hợp của thiết kế hỗ trợ đối với từng loại công nghệ cụ thể, cho thấy tầm quan trọng của việc định hướng hỗ trợ theo đặc thù công nghệ và mục tiêu phát triển.

Tổng hợp các kết quả nghiên cứu cho thấy, hỗ trợ đổi mới sáng tạo thông qua đầu tư công cho R&D, thúc đẩy liên kết mạng lưới và cụm đổi mới, cũng như hỗ trợ gắn với chuyển dịch xanh và bảo vệ môi trường, đều có tác động đáng kể đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp. Các hình thức hỗ trợ này giúp doanh nghiệp giảm rủi ro đổi

mới, nâng cao khả năng tiếp cận tri thức và công nghệ, đồng thời tạo động lực cho đầu tư dài hạn vào R&D. Trong bối cảnh đó, các chính sách công giữ vai trò là công cụ điều phối và bảo đảm tính đồng bộ giữa các hình thức hỗ trợ, nhằm hình thành một hệ thống hỗ trợ ĐMST hiệu quả và bền vững cho doanh nghiệp.

#### **1.2.5. Tác động của hỗ trợ đổi mới sáng tạo đối với đổi mới sáng tạo trong các doanh nghiệp tại Việt Nam**

Các nghiên cứu và báo cáo tại Việt Nam cho thấy hỗ trợ ĐMST do Nhà nước triển khai đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo và thúc đẩy kết quả đổi mới của doanh nghiệp. Các hỗ trợ này được thực hiện thông qua nhiều công cụ và chương trình khác nhau, trong đó chính sách đóng vai trò là nền tảng thể chế nhằm tổ chức và điều phối các nguồn lực hỗ trợ.

Báo cáo “*Đổi mới sáng tạo và Đầu tư công nghệ Việt Nam 2023*” của Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia nhấn mạnh rằng hệ thống hỗ trợ ĐMST tại Việt Nam đã và đang tập trung mạnh vào việc cung cấp hạ tầng, nguồn lực tài chính, kết nối thị trường và phát triển nguồn nhân lực cho doanh nghiệp đổi mới sáng tạo [96]. Thông qua các chương trình do NIC và các cơ quan liên quan triển khai, doanh nghiệp ĐMST và khởi nghiệp được hỗ trợ tiếp cận không gian làm việc sáng tạo, nền tảng số, vườn ươm và mạng lưới cố vấn, đồng thời được kết nối với nhà đầu tư trong và ngoài nước. Bên cạnh đó, các hình thức hỗ trợ về thuế, tài chính và quỹ đầu tư khởi nghiệp đã góp phần giảm chi phí, rủi ro và rào cản gia nhập đối với hoạt động ĐMST. Tuy nhiên, báo cáo cũng chỉ ra rằng các hỗ trợ này vẫn cần được duy trì ổn định và mang tính dài hạn hơn để đảm bảo tính bền vững của hệ sinh thái ĐMST, đặc biệt đối với các lĩnh vực công nghệ mới nổi như fintech và medtech.

Trong bối cảnh phát triển bền vững, Báo cáo “*Thúc đẩy ĐMST xanh trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam*” của Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương cho thấy các hình thức hỗ trợ tài chính và phi tài chính có vai trò đặc biệt quan trọng trong thúc đẩy ĐMST xanh tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa [1034]. Cụ thể, việc hỗ trợ tín dụng xanh, cho vay ưu đãi và bảo lãnh tín dụng đã giúp các doanh nghiệp giảm bớt hạn chế về vốn khi đầu tư vào công nghệ sạch và sản phẩm thân thiện

với môi trường. Song song với đó, các hỗ trợ phi tài chính như phát triển cơ sở hạ tầng sản xuất sạch, chuyển giao công nghệ, đào tạo nâng cao năng lực quản lý và nhận thức về ĐMST xanh giúp doanh nghiệp cải thiện năng lực công nghệ và khả năng thích ứng với các tiêu chuẩn môi trường ngày càng cao. Việc tăng cường kết nối giữa doanh nghiệp với các viện nghiên cứu và tổ chức khoa học được xem là một kênh hỗ trợ quan trọng nhằm thúc đẩy ứng dụng các giải pháp kỹ thuật tiên tiến vào thực tiễn sản xuất.

Nghiên cứu của Nhan Kim Anh và Cảnh Chí Hoàng cũng khẳng định rằng hiệu quả của ĐMST trong doanh nghiệp Việt Nam phụ thuộc lớn vào khả năng tiếp cận và khai thác các nguồn lực hỗ trợ do Nhà nước và hệ sinh thái cung cấp [69]. Các hỗ trợ này bao gồm tài trợ cho nghiên cứu và phát triển, quỹ đầu tư khởi nghiệp sáng tạo, nền tảng công nghệ số quốc gia, cũng như các chương trình thúc đẩy chuyển đổi số và khởi nghiệp. Ngoài hỗ trợ tài chính, các chương trình kết nối, đào tạo và chia sẻ tri thức giúp doanh nghiệp - đặc biệt là doanh nghiệp nhỏ và vừa - nâng cao năng lực chiến lược, nhân lực và tổ chức cho ĐMST. Tuy vậy, nghiên cứu cũng chỉ ra rằng mức độ tiếp cận các hỗ trợ này còn chưa đồng đều, và vẫn tồn tại rào cản về thể chế và hạ tầng khiến nhiều doanh nghiệp khó khai thác hiệu quả các nguồn lực sẵn có.

Nhìn chung, các bằng chứng nghiên cứu tại Việt Nam cho thấy hệ thống hỗ trợ ĐMST-bao gồm hỗ trợ tài chính, hạ tầng, nguồn nhân lực, kết nối mạng lưới và chuyển giao công nghệ-đã và đang tạo ra những tác động tích cực rõ nét đối với hoạt động đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp. Các hình thức hỗ trợ này góp phần nâng cao năng lực ĐMST, giảm chi phí và rủi ro, đồng thời thúc đẩy doanh nghiệp tham gia sâu hơn vào các hoạt động R&D, chuyển đổi số và đổi mới mô hình kinh doanh theo hướng bền vững. Tuy nhiên, để tối đa hóa tác động, cần tiếp tục hoàn thiện cơ chế triển khai các hỗ trợ theo hướng đồng bộ, dài hạn và dễ tiếp cận hơn, đặc biệt đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa và các lĩnh vực công nghệ mới, qua đó xây dựng một hệ sinh thái ĐMST mạnh mẽ và bền vững tại Việt Nam.

### **1.3. KHOẢNG TRỐNG NGHIÊN CỨU**

Đổi mới sáng tạo ngày càng được khẳng định là động lực then chốt thúc đẩy năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp, đặc biệt trong lĩnh vực bất động sản - một ngành có mức độ cạnh tranh cao và chịu tác động mạnh từ

những biến động của thị trường. Trong bối cảnh đó, các hình thức hỗ trợ ĐMST từ phía Nhà nước (bao gồm hỗ trợ tài chính, thuế, nghiên cứu - chuyển giao công nghệ, phát triển nguồn nhân lực và bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ) đóng vai trò như những đòn bẩy quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực và kết quả đổi mới. Chính sách, trong cách tiếp cận này, được xem là nền tảng thể chế nhằm thiết kế, điều phối và triển khai các hình thức hỗ trợ nói trên. Trên cơ sở tổng quan các nghiên cứu quốc tế và trong nước về ĐMST trong doanh nghiệp nói chung, doanh nghiệp bất động sản nói riêng, cũng như các nghiên cứu liên quan đến hỗ trợ ĐMST cho doanh nghiệp, một số khoảng trống nghiên cứu có thể chỉ ra bao gồm:

*Thứ nhất, hạn chế trong việc đánh giá tác động của các hình thức hỗ trợ ĐMST đối với đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp bất động sản.*

Mặc dù đã có một số báo cáo và nghiên cứu trong nước đề cập đến các chương trình, cơ chế và chính sách hỗ trợ ĐMST cho doanh nghiệp, phần lớn các nghiên cứu này vẫn dừng lại ở việc mô tả, tổng hợp hoặc liệt kê các biện pháp hỗ trợ. Các phân tích về tác động thực tế của từng nhóm hỗ trợ ĐMST (như hỗ trợ tài chính, hỗ trợ R&D, hỗ trợ nguồn nhân lực hay hỗ trợ bảo hộ sở hữu trí tuệ) đối với hoạt động ĐMST của doanh nghiệp còn khá hạn chế, đặc biệt đối với lĩnh vực bất động sản. Việc thiếu các đánh giá định lượng và định tính sâu làm giảm khả năng xác định mức độ hiệu quả và cơ chế tác động của các hỗ trợ này, đồng thời khiến doanh nghiệp khó khai thác tối ưu các nguồn lực hỗ trợ sẵn có.

*Thứ hai, thiếu các phân tích gắn với đặc thù của ngành bất động sản trong tiếp cận hỗ trợ ĐMST.*

Các nghiên cứu về ĐMST tại Việt Nam hiện nay chủ yếu mang tính khái quát, áp dụng chung cho nhiều ngành kinh tế, trong khi lĩnh vực bất động sản có những đặc thù riêng biệt như quy mô dự án lớn, vòng đời sản phẩm dài, mức độ phụ thuộc cao vào khung pháp lý, quy hoạch và điều kiện thị trường. Những đặc thù này không chỉ ảnh hưởng đến cách thức doanh nghiệp thực hiện ĐMST mà còn chi phối khả năng tiếp cận, hấp thụ và chuyển hóa các hỗ trợ ĐMST thành kết quả đổi mới cụ thể. Sự thiếu vắng các nghiên cứu chuyên sâu theo ngành đã tạo ra khoảng trống trong việc

hiểu rõ đâu là những hình thức hỗ trợ phù hợp và hiệu quả nhất đối với doanh nghiệp bất động sản, đặc biệt trong bối cảnh đô thị lớn như Hà Nội.

*Thứ ba, thiếu nghiên cứu dựa trên dữ liệu thực nghiệm để đánh giá hiệu quả hỗ trợ ĐMST.*

Những nghiên cứu hiện có chủ yếu dựa vào dữ liệu thứ cấp hoặc các phân tích mô tả, trong khi các nghiên cứu sử dụng dữ liệu thực nghiệm ở cấp doanh nghiệp nhằm đo lường tác động của hỗ trợ ĐMST còn khá hạn chế. Việc thiếu các bằng chứng thực nghiệm không chỉ làm giảm độ tin cậy của các kết luận nghiên cứu mà còn khiến các khuyến nghị về hoàn thiện hỗ trợ ĐMST trở nên kém khả thi trong thực tiễn. Điều này đặc biệt đáng lưu ý đối với thị trường bất động sản Hà Nội - nơi có mức độ cạnh tranh cao và yêu cầu các hình thức hỗ trợ phải thực sự phù hợp với nhu cầu và năng lực đổi mới của doanh nghiệp.

*Thứ tư, các nghiên cứu trước đây chưa chú trọng đầy đủ đến bối cảnh địa phương trong nghiên cứu về hỗ trợ ĐMST.*

Hà Nội là trung tâm kinh tế - chính trị quan trọng, với những đặc thù riêng về quản lý đất đai, quy hoạch đô thị, môi trường đầu tư và mức độ tập trung của các doanh nghiệp bất động sản. Tuy nhiên, đa số các nghiên cứu về hỗ trợ ĐMST tại Việt Nam được thực hiện ở phạm vi quốc gia hoặc so sánh liên vùng, chưa đi sâu phân tích bối cảnh cụ thể của Hà Nội. Sự khác biệt về điều kiện kinh tế - xã hội, thể chế và môi trường kinh doanh khiến cho hiệu quả của các hình thức hỗ trợ ĐMST có thể khác nhau giữa các địa phương. Việc thiếu các nghiên cứu chuyên biệt cho Hà Nội đã làm hạn chế khả năng đề xuất những giải pháp hỗ trợ phù hợp và có tính khả thi cao đối với doanh nghiệp bất động sản trên địa bàn Thủ đô.

Về tổng thể, các khoảng trống nghiên cứu được xác định cho thấy nhu cầu cấp thiết của những nghiên cứu tiếp cận theo hướng đánh giá tác động thực chất của các hình thức hỗ trợ đổi mới sáng tạo đối với năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp bất động sản, trên cơ sở dữ liệu thực nghiệm đáng tin cậy. Việc thu hẹp các khoảng trống này đòi hỏi các nghiên cứu có chiều sâu, không chỉ dừng lại ở việc mô tả hay phân tích chính sách hỗ trợ, mà tập trung làm rõ cơ chế tác động, mức độ và điều kiện

phát huy hiệu quả của các hỗ trợ ĐMST trong những bối cảnh cụ thể. Đồng thời, các nghiên cứu cần xem xét đầy đủ các đặc thù của ngành bất động sản và yếu tố địa phương, nơi các ràng buộc thể chế, thị trường và không gian đô thị tác động mạnh mẽ đến quá trình đổi mới. Theo hướng tiếp cận đó, các nghiên cứu không chỉ góp phần bổ sung bằng chứng khoa học về vai trò và hiệu quả của các hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp bất động sản, mà còn tạo cơ sở lý luận và thực tiễn vững chắc cho việc hoàn thiện cơ chế hỗ trợ, qua đó thúc đẩy năng lực và kết quả đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp tại Hà Nội nói riêng và tại Việt Nam nói chung.



## Chương 2

### CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN

#### 2.1. LÝ LUẬN VỀ DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN

##### 2.1.1. Khái luận về doanh nghiệp

Doanh nghiệp là một trong những tổ chức kinh tế đóng vai trò trung tâm trong nền kinh tế thị trường. Theo Luật Doanh nghiệp Việt Nam (2020), doanh nghiệp được định nghĩa là *“tổ chức có tên riêng, có tài sản, có trụ sở giao dịch, được thành lập hoặc đăng ký thành lập theo quy định của pháp luật nhằm mục đích kinh doanh”* [80]. Khái niệm này nhấn mạnh tính pháp lý và mục đích kinh doanh của doanh nghiệp, tạo cơ sở để phân biệt doanh nghiệp với các tổ chức kinh tế phi lợi nhuận hoặc các cơ quan Nhà nước.

Cũng theo Luật Doanh nghiệp 2020, doanh nghiệp tồn tại dưới nhiều hình thức pháp lý khác nhau, bao gồm: Công ty trách nhiệm hữu hạn; Công ty cổ phần; Công ty hợp danh; và Doanh nghiệp tư nhân. Các hình thức này được lựa chọn dựa trên quy mô, mục tiêu hoạt động, và khả năng quản lý của từng tổ chức, tạo sự đa dạng trong cơ cấu tổ chức kinh doanh tại Việt Nam.

##### 2.1.2. Các khái niệm và đặc thù của lĩnh vực bất động sản

###### 2.1.2.1. Bất động sản và một số khái niệm liên quan

Một trong những cách phân loại tài sản được xem là chính thống bắt nguồn từ cổ luật La Mã và đến nay vẫn được ghi nhận trong các Bộ luật dân sự của nhiều quốc gia là tài sản được phân chia thành động sản và bất động sản. Tuy nhiên, tiêu chí để phân loại trong các Bộ luật dân sự của các nước có những điểm khác nhau, dẫn đến những tài sản nào được coi là bất động sản, động sản cũng khác nhau. Tại Việt Nam, Bộ luật Dân sự 2015 không đưa ra định nghĩa về bất động sản mà chỉ liệt kê những tài sản là bất động sản, bao gồm: Đất đai; Nhà, công trình xây dựng gắn liền với đất đai; Tài sản khác gắn liền với đất đai, nhà, công trình xây dựng; Tài sản khác theo quy định của pháp luật [79].

Mới đây, Luật Kinh doanh bất động sản số 29/2023/QH15 được Quốc hội ban hành ngày 28/11/2023, cũng đã đưa ra định nghĩa về một số khái niệm quan trọng trong lĩnh vực này. Cụ thể:

- *Kinh doanh bất động sản* là hoạt động nhằm mục đích tìm kiếm lợi nhuận thông qua việc bỏ vốn để tạo lập nhà ở, công trình xây dựng, quyền sử dụng đất đã có hạ tầng kỹ thuật trong dự án bất động sản để bán, chuyển nhượng; cho thuê, cho thuê lại, cho thuê mua nhà ở, công trình xây dựng; cho thuê, cho thuê lại quyền sử dụng đất đã có hạ tầng kỹ thuật trong dự án bất động sản; chuyển nhượng dự án bất động sản; kinh doanh dịch vụ bất động sản.

- *Kinh doanh dịch vụ bất động sản* bao gồm kinh doanh các dịch vụ: sàn giao dịch bất động sản, môi giới bất động sản, tư vấn bất động sản, quản lý bất động sản.

- *Dự án bất động sản* là dự án đầu tư xây dựng công trình để kinh doanh nhà ở, công trình xây dựng, quyền sử dụng đất đã có hạ tầng kỹ thuật được cơ quan nhà nước có thẩm quyền chấp thuận theo quy định của pháp luật, bao gồm: dự án đầu tư xây dựng nhà ở; dự án đầu tư xây dựng khu đô thị; dự án đầu tư xây dựng khu dân cư nông thôn; dự án đầu tư xây dựng công trình xây dựng có công năng phục vụ mục đích giáo dục, y tế, thể thao, văn hóa, văn phòng, thương mại, dịch vụ, du lịch, lưu trú, công nghiệp và công trình xây dựng có công năng phục vụ hỗn hợp; dự án đầu tư xây dựng công trình hạ tầng kỹ thuật; dự án đầu tư xây dựng kết cấu hạ tầng khu công nghiệp, cụm công nghiệp, khu công nghệ cao.

- *Sàn giao dịch bất động sản* là nơi diễn ra các giao dịch về mua bán, chuyển nhượng, cho thuê, cho thuê lại, cho thuê mua bất động sản được thành lập và hoạt động theo quy định của Luật này.

- *Môi giới bất động sản* là việc làm trung gian cho các bên trong mua bán, chuyển nhượng, cho thuê, cho thuê lại, cho thuê mua bất động sản.

- *Tư vấn bất động sản* là hoạt động tư vấn về các vấn đề liên quan đến kinh doanh bất động sản theo yêu cầu của các bên.

- *Quản lý bất động sản* là việc thực hiện một, một số hoặc tất cả các hoạt động về quản lý, khai thác, định đoạt bất động sản theo ủy quyền của chủ sở hữu nhà ở, công trình xây dựng hoặc người có quyền sử dụng đất.

### ***2.1.2.2. Đặc thù của lĩnh vực bất động sản***

Tương tự như những lĩnh vực kinh doanh khác, lĩnh vực kinh doanh bất động sản cũng bao gồm bên cung, bên cầu và các tổ chức dịch vụ hỗ trợ thị trường như các sàn giao dịch bất động sản đóng vai trò cầu nối giữa cung và cầu. Bên cạnh đó, còn có các dịch vụ hỗ trợ khác như môi giới, định giá, quảng cáo, tư vấn pháp lý, tư vấn đầu tư, tín dụng hỗ trợ vốn, quản lý sử dụng, bảo hiểm, dịch vụ công... và sự tham gia của các cơ quan quản lý Nhà nước. Tuy nhiên, do hàng hóa bất động sản là một hàng hóa đặc biệt, lĩnh vực kinh doanh bất động sản có một số đặc thù, đó là:

**Thứ nhất**, khả năng co giãn của cung bất động sản so với thay đổi giá cả là tương đối kém. Điều này xuất phát từ những nguyên nhân khách quan như: (i) Tổ chức cung toàn bộ về đất đai là cố định: quỹ đất luôn luôn không thay đổi; (ii) Cung ứng đất đai phù hợp với các mục tiêu riêng biệt là có giới hạn. Việc phân bổ đất đai cho những mục đích sử dụng cụ thể phải tuân theo quan hệ trong từng thời kỳ nên không thường không thể tùy tiện chuyển mục đích trái với quy hoạch. Với những thay đổi về chiều cao, diện tích, đất đai xây dựng cũng như phải đảm bảo tuân theo quy hoạch và điều lệ xây dựng của Nhà nước.

**Thứ hai**, thời gian mua, bán giao dịch dài, chi phí mua bán giao dịch cao. Do bất động sản là một tài sản quan trọng và có giá trị cao nên việc mua, bán bất động sản phải được cân nhắc thận trọng. Điều này dẫn đến thời gian mua, bán, giao dịch thường dài hơn so với các tài sản khác. Hơn nữa, giao dịch giữa người mua và người bán không trực tiếp, phải qua người môi giới như hiện nay, nên phải mất thêm chi phí. Ngoài ra, với định hướng phát triển đất nước theo hướng công nghiệp hóa - hiện đại hóa, các chính sách pháp luật của Nhà nước và nhu cầu chuyển đổi mục đích để đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia đều có thể làm cho chi phí giao dịch bất động sản tăng.

**Thứ ba**, do thuộc tính cố định không di chuyển được của bất động sản và do tính "trễ" của đầu tư bất động sản tạo cho thị trường bất động sản có tính chu kỳ. Chu kỳ của bất động sản bao thông thường bao gồm 4 giai đoạn chính là phục hồi - mở rộng - tăng cung - suy thoái. Chu kỳ của thị trường bất động sản phụ thuộc vào

nhiều yếu tố nhưng quan trọng nhất là tốc độ phát triển kinh tế, tốc độ đô thị hóa, cấu trúc dân số, chính sách Nhà nước, đồng thời chu kỳ cũng thay đổi theo từng giai đoạn. Ở Việt Nam, chu kỳ của thị trường bất động sản dao động trong khoảng 7-9 năm.

**Thứ tư**, khả năng chuyển hóa thành tiền mặt của hàng hóa bất động sản khá kém linh hoạt. Bất động sản là một hàng hóa đặc biệt, quan trọng nên có giá trị cao, lợi nhuận mang lại cũng lớn nhưng lại liên quan đến nhiều thủ tục. Do việc quyết định mua, bán không nhanh như hàng hóa khác, khả năng chuyển hóa thành tiền mặt của hàng hóa bất động sản còn kém linh hoạt. Trong nhiều trường hợp, đôi khi chủ sở hữu bất động sản nào đó tương đối lớn, giá trị bằng tiền cao nhưng khi khẩn cấp không thể bán để có tiền mặt ngay mà phải kéo dài, dẫn đến bỏ lỡ nhiều cơ hội.

**Thứ năm**, lĩnh vực kinh doanh bất động sản đòi hỏi sự can thiệp và quản lý chặt chẽ của Nhà nước. Do bất động sản có tầm quan trọng với nền kinh tế, chính trị và xã hội của một quốc gia nên Nhà nước cần có những quy định để điều tiết và quản lý chặt chẽ việc sử dụng và chuyển dịch bất động sản. Thêm vào đó, thuộc tính cố định của bất động sản cũng đặt ra vấn đề phải có sự điều tiết thị trường bất động sản khác so với các thị trường hàng hoá khác. Với hàng hoá bình thường có thể điều chỉnh cung cầu bằng cách chuyển hàng hoá từ những nơi dư thừa đến nơi thiếu. Nhưng với bất động sản phải chủ động điều chỉnh cung - cầu thông qua công tác dự báo và lập kế hoạch phù hợp với điều kiện cụ thể của từng địa phương, khu vực.

### **2.1.3. Khái niệm và đặc điểm của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản**

Doanh nghiệp bất động sản là các tổ chức kinh tế hoạt động trong việc phát triển, kinh doanh, và quản lý các loại hình bất động sản nhằm đạt được lợi nhuận hoặc tạo ra giá trị bền vững cho xã hội. Theo Luật Kinh doanh bất động sản số 29/2023/QH15, các doanh nghiệp bất động sản thực hiện nhiều hoạt động bao gồm đầu tư phát triển dự án, môi giới, định giá, đấu giá, tư vấn, quản lý và kinh doanh dịch vụ bất động sản. Các sản phẩm của doanh nghiệp bất động sản rất đa dạng, từ nhà ở, trung tâm thương mại, khu công nghiệp đến các công trình hạ tầng đô thị. Sự phát triển của doanh nghiệp bất động sản không chỉ phục vụ mục tiêu kinh

doanh mà còn đóng góp tích cực vào sự phát triển kinh tế, xã hội và môi trường của các địa phương nơi họ hoạt động.

Xét về đặc điểm, doanh nghiệp bất động sản sở hữu những đặc điểm riêng biệt phản ánh bản chất và yêu cầu của ngành:

*Thứ nhất*, hoạt động của doanh nghiệp bất động sản đòi hỏi vốn đầu tư rất lớn, chủ yếu tập trung vào các giai đoạn phát triển hạ tầng và xây dựng công trình. Điều này yêu cầu doanh nghiệp phải huy động nguồn lực từ nhiều kênh khác nhau như tín dụng ngân hàng, phát hành trái phiếu, hoặc hợp tác với các nhà đầu tư.

*Thứ hai*, chu kỳ kinh doanh của các dự án bất động sản thường kéo dài, bao gồm các giai đoạn như quy hoạch, giải phóng mặt bằng, xây dựng và vận hành, đòi hỏi doanh nghiệp phải có chiến lược quản lý dài hạn.

*Thứ ba*, các doanh nghiệp bất động sản thường đối mặt với tính phức tạp cao trong quy trình triển khai dự án, chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố như pháp lý, tài chính, kỹ thuật và thị trường.

*Cuối cùng*, hoạt động của doanh nghiệp bất động sản liên quan chặt chẽ đến các chính sách của Nhà nước về quy hoạch đất đai, thuế, tài chính và môi trường, do đó, sự thay đổi trong chính sách có thể gây ra tác động lớn đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Tại Hà Nội, doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản hoạt động trong một môi trường đặc thù, vừa là trung tâm chính trị, kinh tế, vừa là một đô thị mang đậm giá trị văn hóa, lịch sử. Các doanh nghiệp không chỉ tập trung vào phát triển nhà ở mà còn đẩy mạnh các dự án quy mô lớn như khu đô thị, trung tâm thương mại và tòa nhà văn phòng. Tuy nhiên, họ phải đối mặt với áp lực lớn trong việc cân bằng giữa phát triển hiện đại và bảo tồn các giá trị lịch sử, văn hóa của thành phố. Hơn nữa, sự tham gia của các doanh nghiệp trong và ngoài nước đã làm gia tăng mức độ cạnh tranh, buộc các doanh nghiệp phải nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ để đáp ứng nhu cầu đa dạng của thị trường. Đặc biệt, Hà Nội đang chứng kiến sự gia tăng mạnh mẽ trong phân khúc bất động sản cao cấp, đòi hỏi các doanh

ng nghiệp không chỉ đáp ứng các tiêu chuẩn khắt khe về chất lượng mà còn tích cực ứng dụng công nghệ vào quản lý và vận hành dự án.

Do đó, việc nghiên cứu về đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp bất động sản tại Hà Nội không chỉ mang ý nghĩa học thuật mà còn đóng góp thực tiễn quan trọng cho sự phát triển của ngành bất động sản. Thông qua việc phân tích những thách thức, cơ hội và các yếu tố đặc thù, nghiên cứu này giúp cung cấp những giải pháp chính sách hiệu quả nhằm hỗ trợ doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản tại Hà Nội tiếp cận vốn, cải thiện năng lực quản lý và thúc đẩy ứng dụng công nghệ. Đồng thời, nghiên cứu cũng góp phần định hướng các doanh nghiệp bất động sản tại Hà Nội phát triển bền vững, không chỉ tập trung vào lợi nhuận kinh tế mà còn tạo ra các giá trị xã hội và môi trường. Điều này một mặt giúp tăng cường năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, mặt khác cũng góp phần định hình một đô thị hiện đại, đáng sống và phát triển bền vững.

## **2.2. LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC ĐỔI MỚI SÁNG TẠO CỦA DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN**

### **2.2.1. Khái niệm và cấu phần của năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp**

#### **2.2.1.1. Khái niệm đổi mới sáng tạo**

Đổi mới sáng tạo (innovation) là một khái niệm quan trọng, xuất hiện trong nhiều lĩnh vực như kinh tế, quản lý, và công nghệ. Thuật ngữ này bắt nguồn từ tiếng La-tinh, trong đó từ “nova” có nghĩa là “mới mẻ,” thể hiện bản chất của đổi mới sáng tạo là việc tạo ra và áp dụng các giá trị mới. Qua thời gian, khái niệm này được định nghĩa và mở rộng dưới nhiều góc độ khác nhau, phản ánh tính đa chiều và vai trò thiết yếu của đổi mới sáng tạo trong phát triển kinh tế - xã hội.

Theo cách tiếp cận từ mối quan hệ giữa sáng tạo và đổi mới, tác giả Schumpeter nhấn mạnh rằng ĐMST bắt nguồn từ các ý tưởng sáng tạo của người lao động trong quá trình giải quyết công việc [86]. Sáng tạo được hiểu là khả năng đưa ra những ý tưởng mới lạ hoặc giải pháp độc đáo, trong khi đổi mới là việc áp dụng các ý tưởng đó để tạo ra giá trị thực tiễn. ĐMST không chỉ nhấn mạnh vào

tính mới của các sáng kiến mà còn bao gồm các khía cạnh thực tiễn như khả năng ứng dụng và triển khai hiệu quả trong môi trường kinh doanh. Milbergs lập luận rằng ĐMST là việc ứng dụng các sản phẩm, quy trình, hoặc phương pháp mới vào sản xuất công nghiệp và thương mại, bao gồm cả việc mở rộng thị trường và phát triển nguồn cung ứng [63].

Để hệ thống hóa khái niệm về ĐMST, Hướng dẫn Oslo (Oslo Manual) của OECD năm 2005 đã cung cấp một định nghĩa toàn diện hơn, nhấn mạnh rằng ĐMST là việc triển khai thành công một sản phẩm, quy trình, phương pháp marketing hoặc tổ chức mới hoặc được cải tiến đáng kể [72]. Theo đó, bốn loại hình ĐMST chính được xác định bao gồm: đổi mới sản phẩm, đổi mới quy trình, đổi mới tổ chức, và đổi mới marketing. Tháng 10/2018, OECD và EU tiếp tục cập nhật định nghĩa về ĐMST thông qua Hướng dẫn Oslo 2018 [73]. Theo đó, định nghĩa được mở rộng để bao hàm các khía cạnh mới, trong đó ĐMST được mô tả là *“sản phẩm hoặc quy trình kinh doanh mới hoặc cải tiến (hoặc là sự kết hợp của cả hai), có sự khác biệt đáng kể so với các sản phẩm hoặc quy trình kinh doanh trước đây của doanh nghiệp và đã được đưa ra thị trường hoặc được doanh nghiệp đưa vào sử dụng”*. Sự thay đổi này thể hiện xu hướng nhấn mạnh vai trò thương mại hóa trong ĐMST, qua đó không chỉ tạo ra các giá trị tài chính cho doanh nghiệp mà còn đóng góp vào việc nâng cao giá trị phi tài chính cho xã hội. Định nghĩa mới đã mở rộng tầm nhìn về ĐMST, đề cao hiệu quả thực tiễn và khả năng ứng dụng của đổi mới trong bối cảnh doanh nghiệp và xã hội hiện đại.

Tại Việt Nam, đổi mới sáng tạo được pháp luật ghi nhận và thúc đẩy thông qua các quy định như Luật Khoa học và Công nghệ (2013). Theo khoản 16 Điều 3 Luật Khoa học và công nghệ 2013, *“Đổi mới sáng tạo là việc tạo ra, ứng dụng thành tựu, giải pháp kỹ thuật, công nghệ, giải pháp quản lý để nâng cao hiệu quả phát triển kinh tế - xã hội, nâng cao năng suất, chất lượng, giá trị gia tăng của sản phẩm, hàng hóa”*[78]. Với những thay đổi nhanh chóng của bối cảnh kinh tế toàn cầu, đổi mới sáng tạo đã trở thành một yếu tố cốt lõi, giúp doanh nghiệp thích ứng, phát triển, và duy trì lợi thế cạnh tranh trong môi trường đầy biến động.

Nhìn chung, đổi mới sáng tạo là một quá trình phức hợp, bao gồm việc hình thành ý tưởng, phát triển sản phẩm, triển khai quy trình, và thương mại hóa. Thành công của đổi mới sáng tạo được đo lường qua giá trị mà nó mang lại cho khách hàng, lợi nhuận cho doanh nghiệp, và sự đóng góp cho sự phát triển bền vững của xã hội. Đây không chỉ là động lực thúc đẩy tăng trưởng kinh tế mà còn là nền tảng để cải thiện chất lượng cuộc sống, tạo việc làm, và nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia.

#### ***2.2.1.2 Khái niệm năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp***

Thuật ngữ Năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp đã được nghiên cứu từ nhiều góc độ khác nhau trong các nghiên cứu quốc tế và trong nước. Cụ thể như sau:

Theo Lawson và Samson, năng lực đổi mới sáng tạo là khả năng của tổ chức trong việc liên tục biến đổi kiến thức và ý tưởng thành các sản phẩm, quy trình và hệ thống mới [58]. Năng lực đổi mới sáng tạo không chỉ đơn thuần là khả năng quản lý tốt các dự án đổi mới mà còn là việc kết hợp hiệu quả giữa sự sáng tạo và các quy trình quản lý linh hoạt. Năng lực này bao gồm các yếu tố chính như tư duy chiến lược, quản lý kiến thức, văn hóa đổi mới và các quy trình và hệ thống hỗ trợ.

Nghiên cứu của Tidd và Bessant cũng có những đóng góp quan trọng vào việc hiểu biết về năng lực đổi mới sáng tạo. Theo Tidd và Bessant, năng lực đổi mới sáng tạo liên quan đến việc tổ chức phải liên tục cải thiện và đổi mới các quy trình, sản phẩm và dịch vụ của mình. Điều này yêu cầu sự kết hợp chặt chẽ giữa khả năng sáng tạo và các kỹ năng quản lý để đảm bảo rằng các ý tưởng mới được triển khai hiệu quả và mang lại giá trị kinh tế [90]. Đồng quan điểm, một số nghiên cứu khác cũng nhấn mạnh rằng năng lực đổi mới sáng tạo là sự kết hợp giữa kỹ năng quản lý, sáng tạo và khả năng học hỏi liên tục, đòi hỏi một môi trường hỗ trợ sáng tạo và hệ thống quản lý hiệu quả để thúc đẩy sự hợp tác và đổi mới trong doanh nghiệp [12; 14].

Ở góc độ tiếp cận khác, Cohen và Levinthal đưa ra khái niệm về khả năng hấp thụ (absorptive capacity) và đề xuất rằng năng lực đổi mới sáng tạo phụ thuộc vào khả năng của tổ chức trong việc nhận diện, hấp thụ và áp dụng các kiến thức từ



bên ngoài. Khả năng này giúp doanh nghiệp không chỉ cải thiện các sản phẩm và dịch vụ hiện tại mà còn phát triển các ý tưởng mới để duy trì sự cạnh tranh trên thị trường [29].

Cũng nhấn mạnh về mối quan hệ giữa các doanh nghiệp, nghiên cứu của Keupp và Gassmann chỉ rằng năng lực đổi mới sáng tạo không chỉ bao gồm các kỹ năng và quy trình nội bộ mà còn phụ thuộc vào khả năng liên kết và hợp tác với các đối tác bên ngoài như khách hàng, nhà cung cấp và các tổ chức nghiên cứu [56]. Các tác giả cho rằng mối quan hệ hợp tác này giúp doanh nghiệp tiếp cận với các nguồn lực và ý tưởng mới từ bên ngoài, từ đó thúc đẩy quá trình đổi mới sáng tạo.

Đối với các nghiên cứu về năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp tại Việt Nam, tác giả Phan Tố Uyên và cộng sự định nghĩa năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp là *“trình độ và khả năng của các yếu tố nguồn lực bên trong và bên ngoài tổ chức được huy động vào các hoạt động đổi mới sáng tạo để tạo ra các kết quả đổi mới sáng tạo”* [76]. Các yếu tố nguồn lực bên trong và bên ngoài này bao gồm: (i) Năng lực lãnh đạo đổi mới sáng tạo; (ii) Trình độ nguồn nhân lực về đổi mới sáng tạo; (iii) Đầu tư cho R&D; (iv) Trình độ năng lực quản lý đổi mới sáng tạo; (v) Văn hóa đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp; (vi) Mức độ quản trị tri thức khoa học và công nghệ trong doanh nghiệp; (vii) Mức độ chặt chẽ và hiệu quả của các mối quan hệ liên kết với các bên tham gia hệ sinh thái đổi mới sáng tạo và liên kết chuỗi giá trị; (viii) Mức độ hỗ trợ của hệ thống cơ chế chính sách khuyến khích đổi mới sáng tạo của nhà nước; (ix) Sức ép môi trường chung, môi trường ngành và khả năng chịu đựng sức ép của doanh nghiệp.

### ***2.2.1.3. Cấu phần của năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp***

Trên cơ sở tổng quan những nghiên cứu quốc tế và trong nước về năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp cho thấy năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp được cấu thành từ nhiều yếu tố, bao gồm nhưng không giới hạn ở các khía cạnh sau:

#### ***(i) Tầm nhìn và chiến lược của doanh nghiệp***

Theo Lawson và Samson, mối liên hệ giữa tầm nhìn, chiến lược và đổi mới

sáng tạo là quan trọng để đổi mới sáng tạo hiệu quả [58]. Đổi mới sáng tạo không thể diễn ra một cách ngẫu nhiên mà cần có sự định hướng chiến lược rõ ràng. Các tác giả nhấn mạnh rằng tầm nhìn không chỉ giúp định hướng mà còn tạo động lực cho toàn bộ quá trình đổi mới sáng tạo. Một tầm nhìn rõ ràng và mạnh mẽ sẽ thúc đẩy nhân viên không ngừng tìm kiếm và thử nghiệm các ý tưởng mới, cũng như chấp nhận rủi ro cần thiết để thực hiện chúng.

*(ii) Nguồn lực tài chính*

Khả năng tài chính là yếu tố then chốt để đầu tư vào nghiên cứu và phát triển (R&D), thử nghiệm các ý tưởng mới, và triển khai các dự án đổi mới. Theo nghiên cứu của Smith và cộng sự, các doanh nghiệp có nguồn lực tài chính mạnh thường có khả năng đầu tư vào các dự án R&D lớn hơn, giúp họ duy trì vị thế cạnh tranh trên thị trường [87]. Nguồn lực tài chính không chỉ bao gồm tiền mặt mà còn bao gồm các nguồn vốn khác như vốn đầu tư mạo hiểm, hỗ trợ từ các tổ chức tài chính, và các khoản vay ưu đãi từ chính phủ.

*(iii) Nguồn nhân lực trình độ cao*

Đội ngũ nhân viên với kiến thức chuyên môn, kỹ năng, và thái độ tích cực đối với đổi mới là một tài sản quan trọng. Các doanh nghiệp cần tạo điều kiện để nhân viên phát huy tối đa khả năng sáng tạo của mình. Như nghiên cứu của Schilling đã chỉ ra, một đội ngũ nhân lực có trình độ cao và được đào tạo tốt sẽ đóng góp quan trọng vào sự thành công của các dự án đổi mới. Điều này bao gồm việc đào tạo liên tục, phát triển kỹ năng mới và tạo ra môi trường làm việc khuyến khích sự sáng tạo và thử nghiệm [85].

*(iv) Công nghệ*

Việc áp dụng và phát triển các công nghệ mới giúp doanh nghiệp cải thiện sản phẩm và dịch vụ, tối ưu hóa quy trình và nâng cao hiệu quả hoạt động. Theo Tushman và Anderson, công nghệ là một trong những động lực chính của đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp. Sự tiến bộ trong công nghệ thông tin, tự động hóa, và trí tuệ nhân tạo đã mở ra nhiều cơ hội mới cho các doanh nghiệp để cải thiện quy trình sản xuất và cung cấp dịch vụ [97].

(v) *Văn hóa đổi mới sáng tạo*

Một văn hóa khuyến khích sự sáng tạo, thử nghiệm và chấp nhận rủi ro là yếu tố then chốt để thúc đẩy đổi mới sáng tạo. Văn hóa này phải được thể hiện rõ ràng trong tầm nhìn, giá trị, và hành vi hàng ngày của doanh nghiệp. Nghiên cứu của Schein nhấn mạnh rằng văn hóa tổ chức ảnh hưởng sâu sắc đến khả năng đổi mới của doanh nghiệp, vì nó tạo ra một môi trường nơi mà nhân viên cảm thấy được khuyến khích để thử nghiệm và đưa ra các ý tưởng mới mà không sợ bị trừng phạt nếu thất bại [80]. Về cơ bản, năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp thể hiện khả năng của tổ chức trong việc huy động các nguồn lực để chuyển đổi kiến thức và ý tưởng thành các sản phẩm, quy trình và hệ thống mới nhằm tạo ra giá trị cho công ty và các bên liên quan. Do đó, để phát triển năng lực đổi mới sáng tạo, các doanh nghiệp cần huy động hiệu quả các nguồn lực bên trong và bên ngoài, kết hợp giữa sáng tạo và quản lý hiệu quả, cũng như đẩy mạnh việc học hỏi và hợp tác liên tục.

**2.2.2. Các yếu tố tác động đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp bất động sản**

Đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực bất động sản được hiểu là việc áp dụng những ý tưởng mới, công nghệ tiên tiến, hoặc các mô hình kinh doanh sáng tạo vào chuỗi giá trị bất động sản, từ phát triển, xây dựng, kinh doanh, đến quản lý và vận hành. Trên cơ sở tổng quan các tài liệu trong và ngoài nước về các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp nói chung, một số yếu tố có thể tác động đến đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản bao gồm:

(i) **Chính sách và quy hoạch của Nhà nước:** Chính sách và quy hoạch của Nhà nước là yếu tố định hướng quan trọng ảnh hưởng đến hoạt động đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp bất động sản. Các quy định pháp luật về đất đai, xây dựng, môi trường và quy hoạch đô thị không chỉ định hình cách thức triển khai dự án mà còn tác động trực tiếp đến chi phí và thời gian thực hiện. Các chính sách khuyến khích đổi mới sáng tạo như ưu đãi thuế, tài trợ nghiên cứu và phát triển (R&D), hoặc hỗ trợ doanh nghiệp áp dụng công nghệ mới là động lực mạnh mẽ thúc đẩy sự

sáng tạo. Ngược lại, sự thiếu minh bạch trong quản lý đất đai và các quy định pháp lý phức tạp có thể cản trở khả năng đổi mới của doanh nghiệp, làm tăng chi phí tuân thủ và giảm sự linh hoạt trong hoạt động.

**(ii) Công nghệ và khoa học kỹ thuật:** Sự phát triển vượt bậc của công nghệ và khoa học kỹ thuật tạo ra nền tảng để doanh nghiệp bắt đầu sản phẩm đổi mới mạnh mẽ. Các công nghệ tiên tiến như Internet vạn vật (IoT), trí tuệ nhân tạo (AI), blockchain, và dữ liệu lớn (Big Data) không chỉ cải thiện hiệu quả quản lý mà còn mở ra các mô hình kinh doanh mới. IoT giúp quản lý thông minh các tòa nhà và hạ tầng, AI hỗ trợ dự đoán xu hướng thị trường, blockchain nâng cao tính minh bạch trong giao dịch, và Big Data giúp doanh nghiệp phân tích sâu sắc hành vi khách hàng để cá nhân hóa dịch vụ. Tuy nhiên, việc tiếp cận và áp dụng các công nghệ này đòi hỏi doanh nghiệp phải có tầm nhìn dài hạn, đầu tư lớn và năng lực quản lý thay đổi hiệu quả.

**(iii) Nguồn vốn và tài chính:** Đổi mới sáng tạo trong bất động sản thường liên quan đến các dự án lớn, yêu cầu nguồn vốn đầu tư đáng kể. Khả năng huy động vốn từ các tổ chức tài chính, quỹ đầu tư, hoặc từ thị trường vốn là yếu tố then chốt quyết định tốc độ và phạm vi đổi mới của doanh nghiệp. Các quỹ đầu tư mạo hiểm, trái phiếu dự án hoặc hợp tác công tư (PPP) là những hình thức tài trợ phổ biến. Tuy nhiên, rủi ro tài chính cao, thời gian hoàn vốn dài và các biến động kinh tế có thể làm giảm sự sẵn sàng của nhà đầu tư và doanh nghiệp trong việc theo đuổi các sáng kiến đổi mới.

**(iv) Nguồn nhân lực chất lượng cao:** Con người là yếu tố trung tâm của quá trình đổi mới sáng tạo. Đội ngũ lao động có trình độ chuyên môn cao, kỹ năng sáng tạo và tư duy đổi mới là nền tảng để doanh nghiệp bắt đầu sản phẩm phát triển các sáng kiến đột phá. Sự phối hợp giữa các chuyên gia công nghệ, nhà quy hoạch đô thị và đội ngũ quản lý kinh doanh sẽ tạo nên sự cộng hưởng trong việc triển khai các giải pháp mới. Tuy nhiên, tại Việt Nam, sự thiếu hụt nhân lực chất lượng cao trong lĩnh vực bất động sản và công nghệ là một thách thức lớn, đòi hỏi các doanh nghiệp phải đầu tư mạnh mẽ vào đào tạo và phát triển nhân sự.

**(v) Xu hướng thị trường và nhu cầu khách hàng:** Thị trường bất động sản không ngừng thay đổi do các yếu tố như tốc độ đô thị hóa, áp lực môi trường, và yêu cầu của khách hàng về các sản phẩm bền vững, thông minh và tiện ích. Các doanh nghiệp phải liên tục đổi mới để đáp ứng và vượt qua kỳ vọng của khách hàng. Ví dụ, sự gia tăng nhu cầu về căn hộ thông minh hoặc các khu đô thị tích hợp không gian xanh và tiện ích đa dạng là động lực để doanh nghiệp áp dụng các công nghệ mới và chiến lược sáng tạo. Đồng thời, áp lực cạnh tranh từ các đối thủ trong và ngoài nước cũng thúc đẩy doanh nghiệp bất động sản phải đổi mới không chỉ trong sản phẩm mà cả trong dịch vụ và cách thức vận hành.

Nhìn chung, năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp bất động sản chịu ảnh hưởng từ nhiều yếu tố như chính sách, công nghệ, tài chính, nhân lực và thị trường. Do đó, các doanh nghiệp bất động sản cần có chiến lược tổng thể để tận dụng cơ hội và vượt qua thách thức từ các yếu tố này. Bên cạnh đó, cũng cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa doanh nghiệp, Nhà nước, và các tổ chức khoa học, đồng thời xây dựng một hệ sinh thái hỗ trợ đổi mới sáng tạo toàn diện. Điều này không chỉ mang lại giá trị kinh tế cho doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản mà còn góp phần quan trọng vào sự phát triển bền vững của xã hội và nền kinh tế.

### **2.3. LÝ LUẬN VỀ HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO ĐỐI VỚI DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN**

#### **2.3.1. Tầm quan trọng của hỗ trợ đổi mới sáng tạo đối với doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản**

Trong bối cảnh ĐMST ngày càng trở thành yếu tố quyết định năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững của doanh nghiệp, hệ thống hỗ trợ ĐMST do Nhà nước và các chủ thể liên quan cung cấp giữ vai trò đặc biệt quan trọng đối với doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản. Đây là ngành kinh tế có mức độ rủi ro cao, chu kỳ đầu tư dài, chịu sự chi phối mạnh mẽ của khung pháp lý, điều kiện thị trường và tiến bộ công nghệ, do đó quá trình đổi mới của doanh nghiệp khó có thể diễn ra một cách tự phát và hiệu quả nếu thiếu các hỗ trợ mang tính hệ thống. Trong cấu trúc đó, chính sách của Nhà nước là nền tảng thể chế nhằm thiết kế, điều phối và kích

hoạt các hình thức hỗ trợ ĐMST, qua đó góp phần nâng cao năng lực đổi mới, thúc đẩy phát triển bền vững và đóng góp vào các mục tiêu kinh tế - xã hội.

Cụ thể, tầm quan trọng của hệ thống hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản được thể hiện trên một số khía cạnh chủ yếu sau:

**Thứ nhất**, các hỗ trợ ĐMST đóng vai trò định hướng và dẫn dắt quá trình đổi mới của doanh nghiệp theo các ưu tiên phát triển của ngành. Thông qua khuôn khổ thể chế và các công cụ hỗ trợ đi kèm, doanh nghiệp được khuyến khích tập trung nguồn lực cho những lĩnh vực đổi mới mang tính chiến lược như phát triển công trình xanh, đô thị thông minh, số hóa quản lý và vận hành bất động sản. Nhờ đó, hoạt động đổi mới không diễn ra manh mún mà gắn với định hướng dài hạn, vừa đáp ứng nhu cầu thị trường, vừa góp phần nâng cao chất lượng hạ tầng đô thị và hiệu quả sử dụng tài nguyên.

**Thứ hai**, các khía cạnh hỗ trợ ĐMST giúp giảm thiểu rủi ro và chi phí trong quá trình đổi mới của doanh nghiệp. Đổi mới trong lĩnh vực bất động sản thường đòi hỏi vốn đầu tư lớn, thời gian thu hồi dài và phải đối mặt với nhiều bất định về pháp lý, công nghệ và thị trường. Các hỗ trợ về tài chính, tín dụng, bảo lãnh, tư vấn kỹ thuật và kết nối nguồn lực có vai trò quan trọng trong việc chia sẻ rủi ro, giảm áp lực chi phí ban đầu và tạo điều kiện để doanh nghiệp mạnh dạn triển khai các dự án đổi mới. Bên cạnh đó, sự hình thành các trung tâm ĐMST và các cơ chế hợp tác công - tư còn giúp doanh nghiệp tiếp cận tri thức, công nghệ và kinh nghiệm quản lý tiên tiến, từ đó nâng cao khả năng thành công của hoạt động đổi mới.

**Thứ ba**, các hỗ trợ ĐMST là động lực quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt. Việc tiếp cận và ứng dụng các công nghệ mới như trí tuệ nhân tạo, Internet vạn vật hay blockchain trong quản lý, giao dịch và vận hành bất động sản không chỉ nâng cao hiệu quả hoạt động và tính minh bạch mà còn tạo ra các giá trị khác biệt cho sản phẩm và dịch vụ. Đồng thời, các hỗ trợ liên quan đến bảo hộ sở hữu trí tuệ và thương mại hóa kết quả đổi mới giúp doanh nghiệp bảo vệ thành quả sáng tạo, củng cố lợi thế cạnh tranh và duy trì vị thế trên thị trường trong dài hạn.

**Thứ tư,** hỗ trợ ĐMST góp phần thúc đẩy quá trình phát triển bền vững của ngành bất động sản. Thông qua các cơ chế hỗ trợ ứng dụng công nghệ xanh, sử dụng vật liệu thân thiện với môi trường và áp dụng các tiêu chuẩn xây dựng bền vững, doanh nghiệp được khuyến khích tích hợp yếu tố môi trường và xã hội vào chiến lược đổi mới. Điều này không chỉ giúp doanh nghiệp nâng cao uy tín và giá trị thương hiệu mà còn góp phần giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường, cải thiện chất lượng không gian sống đô thị và bảo đảm sự hài hòa giữa mục tiêu kinh tế, xã hội và môi trường.

Cuối cùng, tác động của các hỗ trợ ĐMST không chỉ dừng lại ở phạm vi doanh nghiệp mà còn lan tỏa đến toàn bộ nền kinh tế - xã hội. Các dự án bất động sản được đổi mới về công nghệ, quy trình và mô hình kinh doanh góp phần thúc đẩy đô thị hóa bền vững, nâng cao chất lượng hạ tầng và tạo ra nhiều cơ hội việc làm. Đồng thời, việc ứng dụng công nghệ trong quy hoạch và quản lý đô thị giúp tiết kiệm chi phí xã hội, nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực và cải thiện chất lượng sống của cộng đồng. Qua đó, các hỗ trợ ĐMST, với chính sách là nền tảng dẫn dắt, trở thành một công cụ quan trọng để thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và phát triển bền vững trong dài hạn.

### **2.3.2. Hệ thống hỗ trợ đổi mới sáng tạo đối với doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản**

Đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp BĐS chỉ có thể được thúc đẩy hiệu quả khi các hình thức hỗ trợ được thiết kế và vận hành một cách đồng bộ trong khuôn khổ chính sách phù hợp. Trong đó, chính sách của Nhà nước đóng vai trò định hướng và điều phối các nguồn lực hỗ trợ, tạo môi trường thể chế thuận lợi để doanh nghiệp triển khai các hoạt động ĐMST. Tuy nhiên, hiệu quả của các hình thức hỗ trợ không chỉ phụ thuộc vào thiết kế chính sách mà còn phụ thuộc vào khả năng tiếp nhận và khai thác các hỗ trợ đó từ phía doanh nghiệp, bao gồm nguồn lực tài chính, năng lực quản trị, trình độ nguồn nhân lực và khả năng hấp thụ công nghệ. Trên phương diện lý luận, hệ thống hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp lĩnh vực BĐS có thể được cấu trúc thành một số nhóm cơ bản sau:

*(i) Hỗ trợ tài chính và vai trò giảm thiểu rào cản về vốn đối với đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực BDS*

Trong lĩnh vực BDS, quy mô vốn đầu tư lớn và thời gian thu hồi vốn dài khiến chi phí và rủi ro đổi mới trở thành rào cản đáng kể đối với doanh nghiệp. Các hình thức hỗ trợ tài chính như tài trợ nghiên cứu, quỹ đầu tư đổi mới sáng tạo, cho vay ưu đãi hoặc mô hình hợp tác công – tư (PPP) có cơ chế tác động chủ yếu thông qua việc giảm chi phí và chia sẻ rủi ro đầu tư cho các hoạt động đổi mới, từ đó khuyến khích doanh nghiệp mạnh dạn triển khai các sáng kiến công nghệ hoặc mô hình kinh doanh mới. Trong lĩnh vực BDS, các hỗ trợ này đặc biệt quan trọng đối với các dự án có hàm lượng công nghệ cao như hệ thống quản lý tòa nhà thông minh, nền tảng giao dịch số hay các giải pháp xây dựng xanh.

Tuy nhiên, để các hỗ trợ tài chính phát huy hiệu quả, cần đảm bảo một số điều kiện như tính minh bạch trong phân bổ nguồn lực, cơ chế giám sát và đánh giá hiệu quả sử dụng vốn, cũng như khả năng tiếp cận của doanh nghiệp đối với các chương trình hỗ trợ. Đồng thời, doanh nghiệp cần có năng lực tài chính và quản trị dự án đủ mạnh để sử dụng hiệu quả các nguồn lực hỗ trợ và chuyển hóa chúng thành kết quả ĐMST cụ thể.

*(ii) Hỗ trợ thông qua cơ chế thuế và vai trò tạo động lực đầu tư đổi mới trong lĩnh vực BDS*

Bên cạnh hỗ trợ tài chính trực tiếp, các ưu đãi thuế là công cụ chính sách quan trọng nhằm tạo động lực cho doanh nghiệp đầu tư vào hoạt động ĐMST. Cơ chế tác động của công cụ này chủ yếu thông qua việc giảm chi phí đầu tư cho R&D và đổi mới công nghệ, từ đó khuyến khích doanh nghiệp gia tăng chi tiêu cho các hoạt động nghiên cứu, thử nghiệm và ứng dụng công nghệ mới. Các chính sách như miễn, giảm thuế thu nhập doanh nghiệp đối với hoạt động R&D hoặc cho phép khấu trừ chi phí đổi mới giúp doanh nghiệp có thêm nguồn lực để tái đầu tư vào đổi mới.

Trong lĩnh vực BDS, các ưu đãi thuế đặc biệt phù hợp với các sáng kiến phát triển công trình xanh, sử dụng vật liệu thân thiện với môi trường hoặc triển khai các giải pháp đô thị thông minh. Tuy nhiên, hiệu quả của các chính sách này phụ thuộc



vào mức độ rõ ràng và ổn định của hệ thống chính sách thuế, cũng như khả năng của doanh nghiệp trong việc xác định và quản lý chi phí đổi mới một cách minh bạch.

*(iii) Hỗ trợ nghiên cứu, phát triển và chuyển giao công nghệ và vai trò kết nối tri thức với thương mại hóa trong lĩnh vực BDS*

Hỗ trợ nghiên cứu – phát triển (R&D) và chuyển giao công nghệ là trụ cột quan trọng của hệ thống hỗ trợ ĐMST, góp phần kết nối tri thức khoa học với hoạt động sản xuất – kinh doanh của doanh nghiệp. Thông qua các chương trình tài trợ nghiên cứu, xây dựng trung tâm đổi mới sáng tạo và thúc đẩy hợp tác giữa doanh nghiệp với viện nghiên cứu và trường đại học, Nhà nước tạo ra các kênh chuyển giao tri thức và công nghệ từ khu vực nghiên cứu sang khu vực doanh nghiệp.

Cơ chế tác động của các hỗ trợ này thể hiện ở việc nâng cao khả năng tiếp cận công nghệ tiên tiến và giảm chi phí thử nghiệm công nghệ mới, từ đó thúc đẩy doanh nghiệp ứng dụng các công nghệ như trí tuệ nhân tạo, Internet vạn vật, dữ liệu lớn hay blockchain vào quản lý dự án, vận hành tài sản và phân tích thị trường BDS. Tuy nhiên, để các hỗ trợ này phát huy hiệu quả, doanh nghiệp cần có năng lực hấp thụ công nghệ, bao gồm đội ngũ nhân lực có trình độ kỹ thuật, khả năng quản trị đổi mới và cơ chế hợp tác hiệu quả với các tổ chức nghiên cứu.

*(iv) Hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực và vai trò nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp*

Nguồn nhân lực là yếu tố then chốt quyết định khả năng hấp thụ và triển khai các hoạt động ĐMST trong doanh nghiệp. Các chính sách hỗ trợ đào tạo và phát triển nhân lực, thông qua chương trình đào tạo chuyên môn, đào tạo nghề và hợp tác giữa doanh nghiệp với các cơ sở giáo dục – đào tạo, giúp nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng công nghệ và năng lực quản trị đổi mới.

Trong lĩnh vực BDS, các chương trình đào tạo có thể tập trung vào các lĩnh vực như PropTech, quản lý dự án thông minh, xây dựng xanh và phát triển bền vững. Tuy nhiên, hiệu quả của các hỗ trợ này phụ thuộc vào mức độ chủ động của doanh nghiệp trong việc đầu tư phát triển nhân lực, xây dựng văn hóa đổi mới và

tạo điều kiện để nhân lực có trình độ cao tham gia vào các hoạt động nghiên cứu và triển khai công nghệ mới.

*(v) Hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ và vai trò khuyến khích đầu tư đổi mới dài hạn*

Hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ (SHTT) giúp doanh nghiệp bảo vệ các kết quả sáng tạo và giảm thiểu rủi ro bị sao chép trong quá trình thương mại hóa công nghệ. Thông qua việc hoàn thiện khung pháp lý, đơn giản hóa thủ tục đăng ký và hỗ trợ doanh nghiệp khai thác tài sản trí tuệ, Nhà nước tạo động lực để doanh nghiệp đầu tư vào các hoạt động đổi mới có hàm lượng tri thức cao. Trong lĩnh vực BDS, các sáng kiến như phần mềm quản lý tòa nhà, nền tảng giao dịch số hoặc các giải pháp xây dựng thông minh cần được bảo hộ để đảm bảo khả năng thương mại hóa và duy trì lợi thế cạnh tranh. Tuy nhiên, hiệu quả của các hỗ trợ SHTT cũng phụ thuộc vào nhận thức và năng lực quản trị tài sản trí tuệ của doanh nghiệp, bao gồm khả năng đăng ký, khai thác và bảo vệ các kết quả đổi mới.

Tóm lại, hệ thống hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp lĩnh vực BDS cần được tiếp cận một cách tổng thể, trong đó các hình thức hỗ trợ về tài chính, thuế, R&D – chuyển giao công nghệ, phát triển nguồn nhân lực và bảo hộ sở hữu trí tuệ có mối quan hệ bổ trợ lẫn nhau. Hiệu quả của hệ thống hỗ trợ này không chỉ phụ thuộc vào thiết kế và triển khai chính sách của Nhà nước mà còn gắn chặt với năng lực nội tại của doanh nghiệp trong việc tiếp nhận, hấp thụ và khai thác các nguồn lực hỗ trợ. Khi các điều kiện này được đảm bảo, hệ thống hỗ trợ ĐMST sẽ góp phần nâng cao năng lực đổi mới của doanh nghiệp BDS, thúc đẩy ứng dụng công nghệ và tạo ra các tác động lan tỏa tích cực đối với sự phát triển bền vững của thị trường BDS và nền kinh tế.

## **2.4. MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU CỦA LUẬN ÁN VỀ TÁC ĐỘNG CỦA HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO ĐẾN NĂNG LỰC ĐỔI MỚI SÁNG TẠO CỦA DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN TẠI HÀ NỘI**

### **2.4.1. Cơ sở lý luận của đề tài Luận án**

Cơ sở lý luận của Luận án được xây dựng trên nền tảng lý thuyết Hệ sinh thái ĐMST (Innovation Ecosystem Theory) - một cách tiếp cận nhấn mạnh tính

hệ thống, tính tương tác và vai trò của các nguồn lực hỗ trợ trong quá trình hình thành và phát triển ĐMST của doanh nghiệp [4]. Theo cách tiếp cận này, ĐMST không phải là kết quả của nỗ lực đơn lẻ từ phía doanh nghiệp mà là sản phẩm của sự tương tác liên tục giữa các chủ thể trong một hệ sinh thái mở, nơi các nguồn lực về tài chính, tri thức, công nghệ, nhân lực và thể chế được kết nối, chia sẻ và chuyển hóa thành giá trị đổi mới. Cách tiếp cận này đặc biệt phù hợp với nghiên cứu của Luận án, khi xem hỗ trợ ĐMST như một tập hợp các nguồn lực và điều kiện bên ngoài có vai trò thúc đẩy, hỗ trợ và gia tăng hiệu quả đổi mới trong doanh nghiệp.

Trong khuôn khổ lý thuyết hệ sinh thái đổi mới, có thể phân định ba nhóm chủ thể giữ vai trò nền tảng trong việc hình thành và vận hành các hoạt động hỗ trợ ĐMST, bao gồm:

(i) Nhà nước: giữ vai trò kiến tạo hệ sinh thái thông qua việc thiết kế và triển khai các chính sách công nhằm cung ứng và điều phối các hình thức hỗ trợ ĐMST. Các chính sách này tạo lập khung thể chế để doanh nghiệp tiếp cận các nguồn lực hỗ trợ như tài chính, ưu đãi thuế, nghiên cứu và chuyển giao công nghệ, phát triển nguồn nhân lực và bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ.

(ii) Doanh nghiệp: là chủ thể trung tâm của hệ sinh thái đổi mới, nơi tiếp nhận và chuyển hóa các hỗ trợ ĐMST thành các kết quả cụ thể thông qua đổi mới công nghệ, cải tiến quy trình, phát triển sản phẩm hoặc mô hình kinh doanh. Năng lực ĐMST của doanh nghiệp phụ thuộc không chỉ vào nguồn lực nội tại, mà còn vào khả năng tiếp cận, hấp thụ và khai thác hiệu quả các hỗ trợ từ môi trường bên ngoài.

(iii) Các tổ chức trung gian và cộng đồng đổi mới: bao gồm các viện nghiên cứu, trường đại học, tổ chức tài chính, tổ chức hỗ trợ khởi nghiệp và hiệp hội ngành nghề. Các chủ thể này đóng vai trò kết nối, lan tỏa tri thức và hỗ trợ doanh nghiệp trong quá trình tiếp cận công nghệ, phát triển nguồn nhân lực và mở rộng mạng lưới hợp tác đổi mới. Sự tương tác hiệu quả giữa doanh nghiệp và các tổ chức trung gian giúp nâng cao chất lượng và tính bền vững của các hoạt động ĐMST.

Trong bối cảnh các nền kinh tế chuyển đổi như Việt Nam, nơi thị trường

công nghệ chưa phát triển hoàn chỉnh, năng lực nội sinh của doanh nghiệp còn hạn chế và rủi ro đổi mới ở mức cao, hệ thống hỗ trợ ĐMST do Nhà nước dẫn dắt giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong việc kích hoạt và duy trì động lực đổi mới của doanh nghiệp. Nhiều nghiên cứu quốc tế đã chỉ ra rằng sự can thiệp có định hướng của Nhà nước, thông qua các nhóm chính sách hỗ trợ cụ thể, có thể tạo ra những “cú hích” quan trọng để hình thành động lực đổi mới, giảm thiểu rủi ro, và khuyến khích doanh nghiệp chủ động đầu tư cho tương lai [71; 98; 106; 107]

Đối với lĩnh vực bất động sản - một lĩnh vực có đặc trưng là chu kỳ đầu tư dài, nhu cầu vốn lớn, phụ thuộc mạnh vào thể chế và ngày càng chịu áp lực từ yêu cầu phát triển bền vững - vai trò của hệ thống hỗ trợ ĐMST càng trở nên rõ nét. Trên cơ sở tổng hợp lý luận và thực tiễn, Luận án tập trung nhận diện năm nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST có tác động trực tiếp đến năng lực đổi mới của doanh nghiệp bất động sản, bao gồm:

(i) *Hỗ trợ tài chính cho ĐMST*: thông qua việc tạo điều kiện tiếp cận vốn, chia sẻ rủi ro đầu tư và giảm áp lực tài chính ban đầu cho các dự án đổi mới, đặc biệt trong các lĩnh vực như PropTech, công trình xanh và nhà ở thông minh.

(ii) *Hỗ trợ thông qua ưu đãi thuế*: nhằm làm giảm chi phí thực hiện đổi mới và gia tăng lợi ích kinh tế từ các hoạt động đầu tư vào công nghệ, nghiên cứu và triển khai ĐMST.

(iii) *Hỗ trợ nghiên cứu, phát triển và chuyển giao công nghệ*: giúp doanh nghiệp rút ngắn khoảng cách giữa tri thức và ứng dụng thực tiễn, nâng cao khả năng tiếp cận, làm chủ và thương mại hóa công nghệ mới trong lĩnh vực bất động sản.

(iv) *Hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực cho ĐMST*: thông qua đào tạo, bồi dưỡng và nâng cao kỹ năng chuyên môn, năng lực quản trị và tư duy đổi mới của đội ngũ lao động trong doanh nghiệp.

(v) *Hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ*: tạo lập môi trường an toàn để doanh nghiệp yên tâm đầu tư vào các sáng kiến đổi mới có hàm lượng tri thức cao và duy trì lợi thế cạnh tranh trong dài hạn.

Từ góc độ hệ sinh thái đổi mới, các nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST nêu trên

không tồn tại độc lập mà có sự tương tác và bổ trợ lẫn nhau, cùng tác động đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp bất động sản trên các khía cạnh chiến lược, văn hóa, nhân lực và tài chính. Do đó, việc xây dựng mô hình nghiên cứu nhằm phân tích tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp bất động sản tại Hà Nội không chỉ có ý nghĩa thực tiễn, mà còn góp phần làm rõ hiệu quả vận hành của hệ thống hỗ trợ ĐMST trong bối cảnh nền kinh tế chuyển đổi ở Việt Nam.

#### **2.4.2. Mô hình nghiên cứu của đề tài Luận án**

Dựa trên định hướng nghiên cứu đã xác định, nghiên cứu sinh đề xuất một mô hình nghiên cứu định lượng nhằm đo lường và đánh giá tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST do Nhà nước dẫn dắt đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp lĩnh vực BĐS tại Hà Nội. Mô hình nghiên cứu được xây dựng trên nền tảng lý thuyết Hệ sinh thái ĐMST, kết hợp với tổng quan các nghiên cứu trong và ngoài nước về năng lực ĐMST của doanh nghiệp, đặc biệt trong các lĩnh vực có mức độ phụ thuộc cao vào thể chế và nguồn lực bên ngoài như BĐS. Trong mô hình nghiên cứu này, chính sách hỗ trợ ĐMST được tiếp cận như kênh dẫn và công cụ vận hành các nội dung hỗ trợ ĐMST thông qua đó Nhà nước tạo điều kiện để doanh nghiệp tiếp cận nguồn lực, giảm thiểu rủi ro và gia tăng khả năng đổi mới. Đồng thời, mô hình được điều chỉnh phù hợp với bối cảnh đặc thù của thị trường BĐS tại Hà Nội - nơi hội tụ nhiều doanh nghiệp có quy mô, mô hình hoạt động và mức độ sẵn sàng đổi mới khác nhau, chịu sự chi phối mạnh mẽ của cơ chế quản lý, quy hoạch và đầu tư đô thị.

Mô hình nghiên cứu bao gồm hai nhóm biến chính, cụ thể như sau:

##### ***(i) Nhóm biến độc lập - Các nội dung hỗ trợ ĐMST thông qua chính sách của Trung ương và địa phương***

Nhóm biến độc lập phản ánh mức độ và phạm vi các hỗ trợ ĐMST mà doanh nghiệp BĐS có thể tiếp cận, được thể chế hóa thông qua các nhóm chính sách chủ yếu của Nhà nước. Trên cơ sở tổng hợp lý luận và thực tiễn, Luận án tập trung vào năm nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST có vai trò trung tâm, bao gồm:

(i) *Hỗ trợ tài chính cho ĐMST*: được thực hiện thông qua các chương trình tài trợ, quỹ ĐMST, bảo lãnh tín dụng hoặc ưu đãi vốn vay đối với các dự án ứng dụng công nghệ mới trong thiết kế, xây dựng và quản lý vận hành BĐS. Đây là hình thức hỗ trợ đặc biệt quan trọng trong bối cảnh ngành BĐS có chi phí đầu tư ban đầu lớn, thời gian thu hồi vốn dài và mức độ rủi ro cao khi triển khai các sáng kiến đổi mới.

(ii) *Hỗ trợ thông qua ưu đãi thuế*: nhằm giảm chi phí thực hiện đổi mới và gia tăng lợi ích kinh tế cho doanh nghiệp khi đầu tư vào nghiên cứu, phát triển và ứng dụng công nghệ. Các hình thức như miễn, giảm thuế thu nhập doanh nghiệp, thuế giá trị gia tăng hoặc khấu trừ chi phí R&D có vai trò thúc đẩy doanh nghiệp mạnh dạn triển khai các dự án đổi mới gắn với công nghệ xanh, đô thị thông minh và phát triển bền vững - những xu hướng đổi mới nổi bật trong lĩnh vực BĐS hiện nay.

(iii) *Hỗ trợ nghiên cứu, phát triển và chuyển giao công nghệ*: thể hiện qua việc doanh nghiệp được tạo điều kiện tiếp cận, ứng dụng và thương mại hóa các công nghệ tiên tiến như BIM, IoT, trí tuệ nhân tạo, vật liệu xây dựng mới hay công nghệ tiết kiệm năng lượng. Hình thức hỗ trợ này giúp rút ngắn khoảng cách giữa tri thức và ứng dụng thực tiễn, đồng thời nâng cao khả năng hấp thụ công nghệ của doanh nghiệp BĐS.

(iv) *Hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho ĐMST*: tập trung vào nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng công nghệ và năng lực quản trị đổi mới của đội ngũ nhân sự trong doanh nghiệp. Đối với lĩnh vực BĐS, đây là hình thức hỗ trợ có ý nghĩa nền tảng, bởi các hoạt động đổi mới thường đòi hỏi kiến thức liên ngành về công nghệ, quy hoạch, quản lý dự án và phát triển bền vững.

(v) *Hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ*: nhằm bảo vệ các tài sản trí tuệ phát sinh từ hoạt động đổi mới như phần mềm quản lý tòa nhà, giải pháp công nghệ, thiết kế kiến trúc, thương hiệu và mô hình kinh doanh BĐS. Việc đảm bảo quyền sở hữu trí tuệ giúp doanh nghiệp yên tâm đầu tư dài hạn cho đổi mới và duy trì lợi thế cạnh tranh trong bối cảnh thị trường ngày càng cạnh tranh và số hóa mạnh mẽ.

Các nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST nêu trên được giả định là có tác động trực

tiếp và tích cực đến quá trình hình thành và phát triển năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội, cả về mặt nguồn lực, động lực lẫn khả năng giảm thiểu rủi ro đổi mới.

***(ii) Biến phụ thuộc - Năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản***

Trong khuôn khổ Luận án, năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS được tiếp cận theo hướng năng lực nội tại và mức độ sẵn sàng tổ chức cho ĐMST, phản ánh khả năng của doanh nghiệp trong việc hình thành nền tảng, duy trì động lực và huy động các nguồn lực cần thiết để triển khai hoạt động đổi mới một cách chủ động và có hệ thống. Theo cách tiếp cận này, năng lực ĐMST của doanh nghiệp được đánh giá thông qua các yếu tố nền tảng bên trong doanh nghiệp - những yếu tố quyết định khả năng doanh nghiệp có thể tiếp nhận, triển khai và duy trì ĐMST trong dài hạn, đặc biệt trong bối cảnh lĩnh vực BĐS có chu kỳ đầu tư dài, mức độ rủi ro cao và chịu sự chi phối lớn từ thể chế.

Cụ thể, năng lực ĐMST của doanh nghiệp lĩnh vực BĐS trong Luận án được phản ánh qua các khía cạnh sau:

(i) Chiến lược ĐMST: thể hiện ở việc doanh nghiệp có xây dựng chiến lược ĐMST một cách chính thức, rõ ràng và có sự truyền đạt, chia sẻ cũng như tiếp thu trong toàn bộ các bộ phận liên quan. Chiến lược đổi mới đóng vai trò là kim chỉ nam, định hướng hành động và phân bổ nguồn lực cho các hoạt động đổi mới trong doanh nghiệp.

(ii) Văn hóa tổ chức và giá trị cốt lõi hỗ trợ ĐMST: phản ánh mức độ doanh nghiệp nuôi dưỡng và thực thi các giá trị như sáng tạo, năng suất, chất lượng và sự hài lòng trong hoạt động sản xuất - kinh doanh hàng ngày. Một văn hóa tổ chức khuyến khích sáng tạo được xem là điều kiện nền tảng để các ý tưởng mới được hình thành, chấp nhận và phát triển thành các sáng kiến đổi mới.

(iii) Năng lực nguồn nhân lực cho ĐMST: thể hiện qua mức độ năng động, sáng tạo và khả năng đề xuất ý tưởng mới của đội ngũ nhân sự trong doanh nghiệp. Đây là yếu tố trung tâm quyết định khả năng biến định hướng đổi mới thành hành

động cụ thể, đặc biệt trong lĩnh vực BĐS - nơi đổi mới thường mang tính liên ngành và đòi hỏi sự phối hợp giữa nhiều bộ phận chuyên môn.

(iv) Nguồn lực tài chính cho ĐMST: phản ánh khả năng và cam kết của doanh nghiệp trong việc bố trí nguồn lực tài chính cho các hoạt động R&D và ĐMST. Sự sẵn sàng về tài chính không chỉ giúp doanh nghiệp triển khai các ý tưởng mới mà còn thể hiện mức độ ưu tiên mà doanh nghiệp dành cho đổi mới trong chiến lược phát triển dài hạn.

Như vậy, năng lực ĐMST trong Luận án được hiểu là tập hợp các điều kiện nội tại và yếu tố nền tảng cho phép doanh nghiệp BĐS chủ động tham gia vào quá trình đổi mới, hơn là chỉ đo lường các kết quả đổi mới đã đạt được. Cách tiếp cận này phù hợp với mục tiêu nghiên cứu là đánh giá tác động của các hình thức hỗ trợ ĐMST của Nhà nước đến việc nâng cao năng lực nội sinh của doanh nghiệp, qua đó lý giải vai trò của hỗ trợ ĐMST trong việc tạo lập môi trường và điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội đổi mới một cách bền vững.

Trên cơ sở mô hình nghiên cứu được đề xuất (Hình 2.1), các giả thuyết nghiên cứu được xây dựng nhằm kiểm định tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST của Nhà nước đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp lĩnh vực BĐS. Cụ thể, các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

**H1:** Hỗ trợ tài chính cho đổi mới sáng tạo có tác động tích cực đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản.

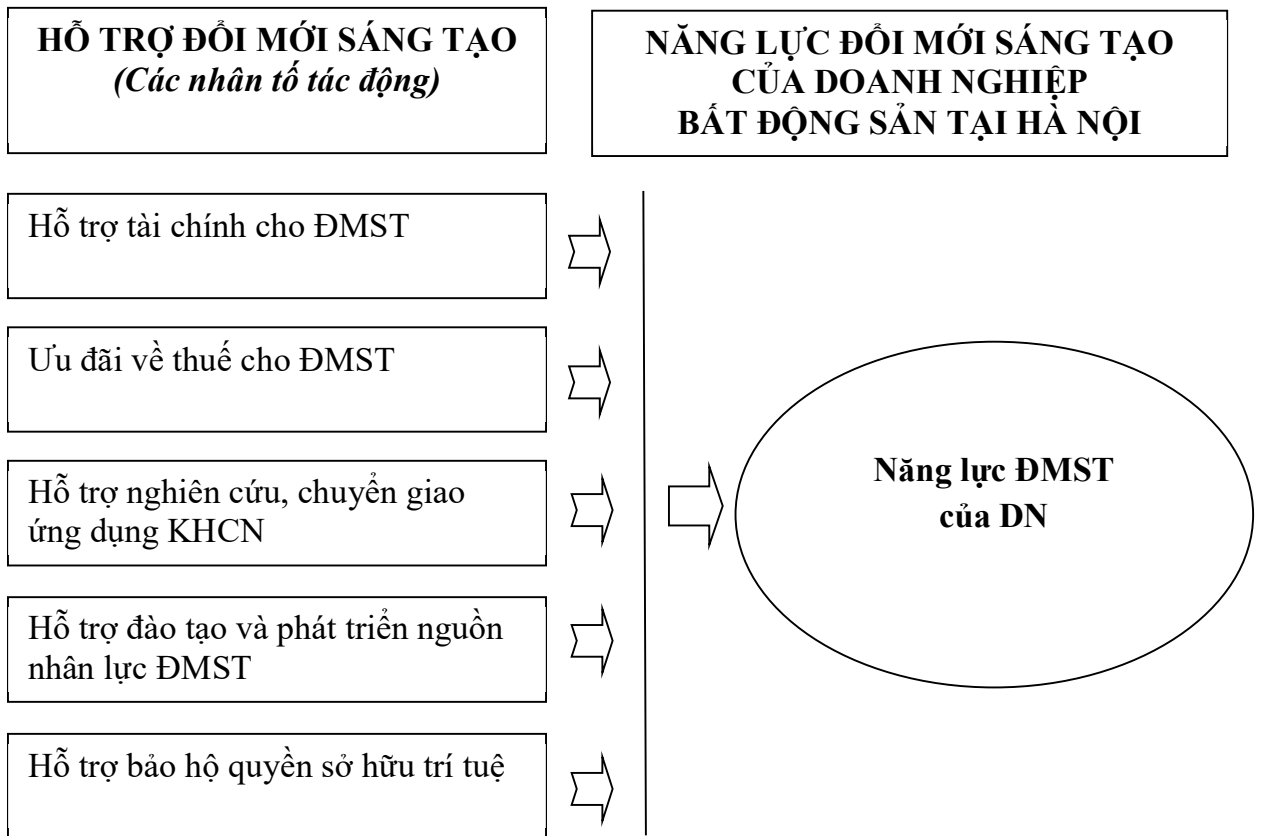
**H2:** Hỗ trợ thông qua ưu đãi thuế có tác động tích cực đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản.

**H3:** Hỗ trợ nghiên cứu, chuyên gia và ứng dụng khoa học - công nghệ có tác động tích cực đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản.

**H4:** Hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho đổi mới sáng tạo có tác động tích cực đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản.

**H5:** Hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ có tác động tích cực đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản.





**Hình 2.1: Mô hình nghiên cứu về tác động của hỗ trợ ĐMST của Nhà nước đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp bất động sản tại thành phố Hà Nội**

*Nguồn: Tác giả đề xuất*

Việc kiểm định mô hình nghiên cứu trên không chỉ góp phần làm rõ tác động của các hình thức hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS, mà còn cung cấp những luận cứ khoa học có cơ sở thực nghiệm để đánh giá mức độ hiệu quả và khả năng triển khai của các hỗ trợ này trong thực tiễn. Thông qua việc đo lường có hệ thống các nhóm hỗ trợ ĐMST cụ thể, mô hình nghiên cứu cho phép xác định rõ các cơ chế và kênh truyền dẫn tác động, qua đó làm sáng tỏ mức độ và cách thức tác động của từng hình thức hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp trong bối cảnh đặc thù của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội.

### Chương 3

## THIẾT KẾ VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 3.1. QUY TRÌNH NGHIÊN CỨU

#### 3.1.1. Xác định vấn đề nghiên cứu

Trong bối cảnh thị trường BĐS tại Hà Nội đang chịu áp lực ngày càng lớn từ cạnh tranh, yêu cầu phát triển bền vững và quá trình chuyển đổi số, nâng cao năng lực ĐMST của doanh nghiệp trở thành một yêu cầu mang tính tất yếu. Thực tiễn cho thấy, Nhà nước đã triển khai nhiều cơ chế hỗ trợ ĐMST nhằm tạo điều kiện cho doanh nghiệp thúc đẩy hoạt động đổi mới, thông qua các cơ chế tài chính, thuế, hỗ trợ nghiên cứu - chuyển giao công nghệ, đào tạo nhân lực và bảo hộ sở hữu trí tuệ. Tuy nhiên, tại nhiều doanh nghiệp BĐS trên địa bàn Hà Nội, đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ, khả năng tiếp cận, hấp thụ và chuyên hóa các hỗ trợ này thành năng lực đổi mới thực chất vẫn còn hạn chế.

Từ thực tế đó, vấn đề đặt ra là cần có những nghiên cứu đánh giá một cách hệ thống và dựa trên bằng chứng thực nghiệm về mức độ tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST trong doanh nghiệp BĐS. Việc làm rõ mối quan hệ này không chỉ giúp nhận diện các kênh hỗ trợ phát huy được hiệu quả, mà còn cung cấp cơ sở khoa học cho việc hoàn thiện cơ chế hỗ trợ ĐMST, bảo đảm các hỗ trợ được thiết kế và triển khai phù hợp hơn với đặc thù của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội.

#### 3.1.2. Xây dựng cơ sở lý luận và khung nghiên cứu Luận án

Việc làm rõ cơ sở lý thuyết, thực hiện tổng quan nghiên cứu và xây dựng khung nghiên cứu sẽ đảm bảo tính hệ thống và logic cho toàn bộ quá trình nghiên cứu, đồng thời cung cấp cơ sở vững chắc để đưa ra các khuyến nghị chính sách thực tiễn cho việc hỗ trợ ĐMST trong doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội. Các bước cụ thể trong giai đoạn này được thực hiện như sau:

##### *Bước 1 - Xây dựng cơ sở lý luận cho nghiên cứu:*

Trong giai đoạn này, nghiên cứu sinh tập trung vào việc nghiên cứu và tổng quan lý thuyết nền tảng như:

- *Lý thuyết Hệ sinh thái đổi mới (Innovation Ecosystem)*: Lý thuyết này khẳng định ĐMST là kết quả của sự tương tác giữa nhiều chủ thể trong một hệ thống mở, bao gồm Nhà nước, doanh nghiệp, viện nghiên cứu, cơ sở đào tạo và các tổ chức trung gian. Trong nghiên cứu này, lý thuyết hệ sinh thái đổi mới được sử dụng để làm rõ vai trò của các hình thức hỗ trợ ĐMST của Nhà nước như một cấu phần quan trọng của môi trường thể chế, có khả năng tạo điều kiện, giảm rào cản và thúc đẩy doanh nghiệp hình thành và phát triển năng lực đổi mới.

- *Cơ sở lý luận về năng lực ĐMST trong doanh nghiệp*: Tập trung phân tích năng lực ĐMST như một năng lực tổng hợp, được cấu thành từ chiến lược đổi mới, văn hóa đổi mới, nguồn nhân lực sáng tạo và mức độ sẵn sàng về nguồn lực tài chính. Đây là cơ sở để luận án xem xét cách thức doanh nghiệp BĐS tiếp nhận và chuyển hóa các hỗ trợ ĐMST thành năng lực nội tại phục vụ hoạt động đổi mới.

- *Cơ sở lý luận về nội dung hỗ trợ ĐMST cho doanh nghiệp*: Nghiên cứu hệ thống hóa các nhóm hỗ trợ ĐMST do Nhà nước cung cấp thông qua chính sách công, bao gồm hỗ trợ tài chính, ưu đãi thuế, hỗ trợ R&D và chuyển giao công nghệ, hỗ trợ đào tạo nhân lực và bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ. Các hỗ trợ này được xem là những công cụ can thiệp nhằm tác động đến hành vi và quyết định đầu tư đổi mới của doanh nghiệp.

## ***Bước 2 - Tổng quan tình hình nghiên cứu quốc tế và trong nước về đề tài***

Việc tổng quan các nghiên cứu quốc tế và trong nước giúp xác định bối cảnh học thuật và nhận diện khoảng trống nghiên cứu liên quan đến tác động của hỗ trợ ĐMST. Trên bình diện quốc tế, nhiều nghiên cứu của OECD, Liên minh châu Âu và các học giả cho thấy các cơ chế hỗ trợ ĐMST có thể tạo động lực đáng kể cho doanh nghiệp thông qua thúc đẩy R&D, tăng cường liên kết tri thức và phát triển nguồn nhân lực. Những kết quả này cung cấp nền tảng tham chiếu quan trọng cho nghiên cứu tại Việt Nam.

Trong khi đó, ở Việt Nam, các nghiên cứu hiện có chủ yếu tập trung vào lĩnh vực công nghiệp chế biến, công nghệ và sản xuất, trong khi lĩnh vực BĐS - với các đặc thù về chu kỳ đầu tư dài, quy mô vốn lớn và phụ thuộc thể chế - chưa được nghiên cứu một cách đầy đủ. Điều này tạo ra khoảng trống lớn trong việc đánh giá

vai trò và hiệu quả của các hình thức hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp BĐS, đặc biệt tại Hà Nội - trung tâm kinh tế và đô thị lớn của cả nước.

### **Bước 3 - Xây dựng khung nghiên cứu**

Trên cơ sở lý luận và tổng quan nghiên cứu, luận án xây dựng khung nghiên cứu nhằm làm rõ mối quan hệ giữa các nội dung hỗ trợ ĐMST của Nhà nước và năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS. Cụ thể:

- Về nhóm biến hỗ trợ ĐMST: Nghiên cứu tập trung vào năm nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST chủ yếu, bao gồm hỗ trợ tài chính, ưu đãi thuế, hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ, hỗ trợ đào tạo nguồn nhân lực và bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ.

- Về nhóm biến năng lực ĐMST của doanh nghiệp: Nghiên cứu xem xét các thành tố phản ánh mức độ sẵn sàng và khả năng triển khai ĐMST của doanh nghiệp, bao gồm định hướng chiến lược đổi mới, văn hóa và giá trị đổi mới, chất lượng nguồn nhân lực sáng tạo và mức độ cam kết về nguồn lực tài chính cho hoạt động đổi mới.

Các mối quan hệ giữa các nhóm biến được cụ thể hóa thông qua hệ thống giả thuyết nghiên cứu, qua đó phản ánh giả định rằng các nội dung hỗ trợ ĐMST có tác động tích cực đến việc hình thành và củng cố năng lực ĐMST trong doanh nghiệp BĐS. Khung nghiên cứu không chỉ đóng vai trò nền tảng lý luận, mà còn định hướng cho việc lựa chọn phương pháp nghiên cứu và kiểm định thực nghiệm ở các bước tiếp theo của luận án.

#### **3.1.3. Thiết kế nghiên cứu**

Nhằm đạt được các mục tiêu nghiên cứu đã đề ra và phù hợp với cách tiếp cận tập trung vào tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS, luận án lựa chọn phương pháp nghiên cứu kết hợp, tích hợp nghiên cứu định tính và định lượng. Cách tiếp cận này cho phép nghiên cứu vừa làm rõ bản chất và cơ chế tác động của các nội dung hỗ trợ, vừa kiểm định thực nghiệm mức độ ảnh hưởng của các hỗ trợ này trong thực tiễn doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội.

##### **(i) Phương pháp nghiên cứu định tính**

Nghiên cứu định tính được triển khai thông qua các cuộc phỏng vấn chuyên gia nhằm nghiên cứu cách thức các cơ chế hỗ trợ ĐMST của Nhà nước được thiết

kế, triển khai và được doanh nghiệp BĐS tiếp cận, hấp thụ trong thực tiễn. Đối tượng phỏng vấn bao gồm các nhà hoạch định chính sách, chuyên gia nghiên cứu trong lĩnh vực BĐS và ĐMST, và lãnh đạo các doanh nghiệp BĐS trên địa bàn thành phố Hà Nội

Công cụ nghiên cứu định tính là bộ câu hỏi phỏng vấn bán cấu trúc, được xây dựng theo hướng linh hoạt nhưng có định hướng rõ ràng, tập trung vào các nội dung chủ yếu như: mức độ phù hợp của từng nhóm hỗ trợ ĐMST đối với đặc thù doanh nghiệp BĐS; các rào cản trong quá trình tiếp cận và sử dụng các hỗ trợ; cũng như khả năng chuyển hóa các hỗ trợ này thành năng lực ĐMST nội tại của doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu định tính được sử dụng để hoàn thiện khung nghiên cứu, hiệu chỉnh thang đo và làm rõ các giả thuyết nghiên cứu.

#### (ii) Phương pháp nghiên cứu định lượng

Trên cơ sở kết quả nghiên cứu định tính, nghiên cứu định lượng được thực hiện thông qua khảo sát doanh nghiệp nhằm đo lường mức độ tác động của các nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS. Bảng câu hỏi khảo sát được thiết kế có cấu trúc, thu thập dữ liệu từ các doanh nghiệp BĐS đang hoạt động trên địa bàn Hà Nội, với các nội dung phản ánh mức độ tiếp cận và mức độ ảnh hưởng của từng khía cạnh hỗ trợ, bao gồm hỗ trợ tài chính, ưu đãi thuế, hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ, hỗ trợ đào tạo nhân lực và bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ.

Dữ liệu định lượng thu thập được sẽ được sử dụng để kiểm định mô hình nghiên cứu và các giả thuyết đặt ra, qua đó đánh giá một cách hệ thống vai trò của các nội dung hỗ trợ ĐMST trong việc hình thành và nâng cao năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS.

Sự kết hợp giữa nghiên cứu định tính và định lượng không chỉ giúp đảm bảo tính chặt chẽ về mặt khoa học, mà còn nâng cao giá trị thực tiễn của kết quả nghiên cứu, góp phần cung cấp căn cứ khoa học cho việc hoàn thiện cơ chế hỗ trợ ĐMST và tăng cường năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội.

#### **3.1.4. Thu thập dữ liệu**

Dữ liệu của Luận án được thu thập từ ba nguồn chính

(i) Phỏng vấn chuyên gia: Các nhà quản lý chính sách, lãnh đạo doanh nghiệp BĐS, và chuyên gia trong lĩnh vực ĐMST sẽ được phỏng vấn để thu thập ý kiến chuyên sâu.

(ii) Khảo sát doanh nghiệp: Bảng khảo sát sẽ được gửi tới các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội thông qua email, khảo sát trực tuyến, hoặc phỏng vấn trực tiếp. Các câu hỏi tập trung vào đánh giá hiệu quả của các chính sách hỗ trợ hiện hành và khả năng tận dụng chúng trong doanh nghiệp.

(iii) Dữ liệu thứ cấp: Báo cáo, tài liệu chính sách, và thống kê từ các cơ quan quản lý Nhà nước và Hiệp hội BĐS sẽ được sử dụng để bổ sung thông tin.

Việc thu thập dữ liệu từ ba nguồn thông tin giúp tăng độ tin cậy, tính chính xác và đầy đủ của dữ liệu, từ đó giúp xây dựng được bức tranh toàn diện và đa chiều về vấn đề nghiên cứu.

### **3.1.5. Phân tích dữ liệu**

Phân tích dữ liệu là bước then chốt trong nghiên cứu, giúp chuyển hóa các thông tin thu thập từ giai đoạn khảo sát và phỏng vấn thành những kết quả có giá trị khoa học và thực tiễn. Quy trình phân tích dữ liệu trong nghiên cứu này bao gồm hai thành phần chính: phân tích định tính và phân tích định lượng, được thực hiện đồng thời và bổ trợ lẫn nhau.

Phân tích định tính được thực hiện dựa trên các dữ liệu thu thập từ phỏng vấn chuyên gia. Mục tiêu của giai đoạn này là tổng hợp các ý kiến chuyên sâu từ những người tham gia, nhằm hiểu rõ hơn về cách thức triển khai và tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST trong doanh nghiệp BĐS.

Phân tích định lượng được thực hiện nhằm kiểm định các giả thuyết nghiên cứu và làm rõ mối quan hệ giữa các biến số trong mô hình nghiên cứu, với toàn bộ quá trình phân tích sử dụng phần mềm SPSS. Phần mềm SPSS được sử dụng để làm sạch dữ liệu, kiểm tra độ tin cậy của thang đo bằng Cronbach's Alpha, và phân tích nhân tố khám phá (EFA) để xác định cấu trúc tiềm ẩn của các biến số. Sau đó, SPSS tiếp tục được sử dụng để phân tích hồi quy nhằm kiểm tra mối quan hệ giữa các biến độc lập (như hỗ trợ tài chính, thuế, R&D, đào tạo nhân lực, bảo hộ sở hữu trí tuệ) và biến phụ thuộc (năng lực ĐMST). Trong quá trình phân tích, các chỉ số

thống kê quan trọng như  $R^2$ , giá trị p-value, và trọng số hồi quy được kiểm tra để đánh giá mức độ phù hợp của mô hình và mức ý nghĩa thống kê của từng mối quan hệ. Các giả thuyết nghiên cứu sẽ được chấp nhận hoặc bác bỏ dựa trên kết quả kiểm định từ phần mềm SPSS, đảm bảo độ chính xác và tính khoa học trong việc giải thích mối quan hệ giữa các biến số.

Quy trình phân tích dữ liệu được thiết kế kỹ lưỡng để đảm bảo rằng các kết quả nghiên cứu không chỉ mang tính khoa học mà còn có giá trị thực tiễn cao. Việc kết hợp giữa phân tích định tính và định lượng giúp nghiên cứu đạt được sự toàn diện, đồng thời tạo nền tảng vững chắc để đưa ra các khuyến nghị nhằm cải thiện năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội trong thời gian tới.

### **3.1.6. Đánh giá và đề xuất khuyến nghị hỗ trợ đổi mới sáng tạo cho doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản tại Hà Nội**

Trên cơ sở kết quả phân tích định tính và định lượng, nghiên cứu tiến hành đánh giá một cách hệ thống hiệu quả của các nội dung hỗ trợ ĐMST trong việc nâng cao năng lực ĐMST của doanh nghiệp lĩnh vực BĐS tại Hà Nội. Cụ thể:

- Hỗ trợ tài chính được đánh giá dựa trên mức độ giúp doanh nghiệp giảm bớt rào cản về vốn, gia tăng khả năng đầu tư cho R&D, thử nghiệm và triển khai các giải pháp đổi mới như PropTech, công trình xanh hoặc công nghệ quản lý thông minh. Nghiên cứu cũng xem xét mức độ thuận lợi, minh bạch trong cơ chế tiếp cận và sử dụng nguồn lực tài chính hỗ trợ.

- Hỗ trợ thông qua ưu đãi thuế được đánh giá ở khả năng tạo động lực kinh tế cho doanh nghiệp đầu tư vào các hoạt động ĐMST, đặc biệt là các dự án công nghệ cao, tiết kiệm năng lượng và phát triển bền vững, qua đó tác động đến quyết định đổi mới dài hạn của doanh nghiệp.

- Hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ được xem xét trên phương diện tăng cường khả năng tiếp cận, ứng dụng và thương mại hóa công nghệ mới trong doanh nghiệp BĐS, cũng như vai trò kết nối giữa doanh nghiệp với các viện nghiên cứu, trường đại học và tổ chức trung gian trong hệ sinh thái đổi mới.

- Hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực được đánh giá thông qua tác động đến chất lượng nguồn nhân lực đổi mới, mức độ cải thiện kỹ năng công nghệ,

năng lực quản lý đổi mới và khả năng thích ứng của doanh nghiệp với các xu hướng công nghệ mới trong lĩnh vực BĐS.

- Hỗ trợ thông qua bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ được phân tích ở góc độ tạo lập niềm tin và động lực để doanh nghiệp đầu tư dài hạn vào các sáng kiến, giải pháp và tài sản trí tuệ, qua đó củng cố nền tảng cho năng lực đổi mới bền vững.

Bên cạnh việc nhận diện các nội dung hỗ trợ ĐMST có tác động tích cực, nghiên cứu cũng làm rõ những rào cản trong quá trình triển khai và hấp thụ hỗ trợ ĐMST từ phía doanh nghiệp và môi trường thể chế. Trên cơ sở đó, luận án đề xuất các khuyến nghị nhằm hoàn thiện cơ chế hỗ trợ ĐMST theo hướng nâng cao khả năng tiếp cận, tính hiệu quả và mức độ phù hợp với đặc thù doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội. Cách tiếp cận này cho phép kết nối chặt chẽ giữa việc cải thiện hiệu quả hỗ trợ ĐMST và nâng cao năng lực đổi mới nội tại của doanh nghiệp, qua đó góp phần hình thành một hệ sinh thái ĐMST năng động, thúc đẩy sự phát triển bền vững của lĩnh vực BĐS và đóng góp tích cực vào phát triển kinh tế - xã hội của Thủ đô.

### **3.2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU ĐỊNH TÍNH**

Trong khuôn khổ Luận án, nghiên cứu định tính được sử dụng nhằm thu thập các quan điểm và đánh giá chuyên sâu từ phía chuyên gia và đại diện doanh nghiệp BĐS về cách thức các cơ chế hỗ trợ ĐMST được triển khai, tiếp cận và chuyển hóa thành năng lực ĐMST trong thực tiễn hoạt động của doanh nghiệp. Thông qua đó, nghiên cứu làm rõ các rào cản, khoảng trống trong cơ chế hỗ trợ cũng như những yếu tố ảnh hưởng đến khả năng hấp thụ và khai thác hỗ trợ ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội.

Việc áp dụng phương pháp nghiên cứu định tính có vai trò quan trọng trong việc khám phá bản chất và cơ chế tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST, không chỉ từ góc độ thiết kế chính sách mà chủ yếu từ trải nghiệm và hành vi đổi mới thực tế của doanh nghiệp. Đây là cơ sở cần thiết để hiệu chỉnh khung phân tích lý thuyết, xác định các biến số phù hợp trong mô hình nghiên cứu định lượng và đảm bảo rằng các kết luận, khuyến nghị của Luận án có tính thực tiễn và khả thi cao.



### 3.2.1. Mục tiêu của nghiên cứu định tính

Trong Luận án này, nghiên cứu định tính được thực hiện nhằm đạt được hai mục tiêu cụ thể sau:

(i) *Làm rõ thực tiễn tiếp cận, sử dụng và hiệu quả của các cơ chế hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội.* Mặc dù các cơ chế hỗ trợ ĐMST của Nhà nước được thiết kế với phạm vi áp dụng rộng, song trong thực tiễn, khả năng tiếp cận và mức độ phát huy hiệu quả của các hình thức hỗ trợ này có sự khác biệt đáng kể giữa các ngành, đặc biệt đối với lĩnh vực BĐS - một ngành có chu kỳ đầu tư dài, yêu cầu vốn lớn và chịu sự chi phối mạnh từ thể chế và pháp lý. Do đó, nghiên cứu định tính tập trung khai thác các vấn đề như: mức độ phù hợp giữa các nội dung hỗ trợ và đặc điểm hoạt động của doanh nghiệp BĐS; khả năng doanh nghiệp chuyển hóa hỗ trợ thành các nguồn lực cho đổi mới; các khó khăn và rào cản trong quá trình tiếp cận các hỗ trợ ĐMST.

(ii) *Thu thập ý kiến chuyên sâu nhằm bổ sung cơ sở thực tiễn cho việc hoàn thiện mô hình nghiên cứu và đề xuất khuyến nghị hỗ trợ ĐMST phù hợp.* Thông qua việc tham vấn chuyên gia và doanh nghiệp, nghiên cứu nhằm nhận diện rõ những nội dung hỗ trợ ĐMST nào có tác động thực sự đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội, đồng thời xác định các yếu tố còn hạn chế hiệu quả hỗ trợ. Đây là cơ sở thực tiễn quan trọng để đề xuất các khuyến nghị theo hướng nâng cao hiệu quả hỗ trợ ĐMST.

### 3.2.2. Phương pháp thực hiện nghiên cứu định tính

Để đạt được các mục tiêu nghiên cứu nêu trên, Luận án sử dụng hai phương pháp thu thập dữ liệu định tính chủ yếu là phỏng vấn chuyên gia và thảo luận nhóm với doanh nghiệp BĐS. Việc kết hợp hai phương pháp này nhằm khai thác chiều sâu thông tin và phản ánh đa chiều mối quan hệ giữa hỗ trợ ĐMST và năng lực đổi mới trong doanh nghiệp.

*Phỏng vấn chuyên gia* được thực hiện dưới hình thức phỏng vấn bán cấu trúc nhằm thu thập các nhận định chuyên sâu về vai trò, cơ chế tác động và hiệu quả của các cơ chế hỗ trợ ĐMST trong lĩnh vực BĐS. Các câu hỏi phỏng vấn được thiết kế

theo hướng mở để khuyến khích chuyên gia chia sẻ kinh nghiệm và đánh giá về các chính sách hỗ trợ hiện hành cũng như những hạn chế trong quá trình triển khai.

Đối tượng phỏng vấn được lựa chọn theo phương pháp chọn mẫu có chủ đích dựa trên các tiêu chí sau: (i) có kinh nghiệm công tác hoặc nghiên cứu liên quan đến lĩnh vực bất động sản hoặc chính sách hỗ trợ ĐMST; (ii) có ít nhất 5 năm kinh nghiệm chuyên môn trong lĩnh vực liên quan; và (iii) có sự hiểu biết hoặc tham gia trực tiếp vào quá trình xây dựng, triển khai hoặc đánh giá các chính sách hỗ trợ doanh nghiệp. Trên cơ sở các tiêu chí này, Luận án tiến hành phỏng vấn 10 chuyên gia, bao gồm:

- Cán bộ quản lý và nhà hoạch định chính sách tại các cơ quan Trung ương và địa phương (Bộ Khoa học và Công nghệ, Bộ Xây dựng, Sở Khoa học và Công nghệ Hà Nội, Sở Xây dựng Hà Nội);

- Chuyên gia trong lĩnh vực BĐS có kinh nghiệm trong triển khai các hoạt động đổi mới;

- Các nhà nghiên cứu, học giả có chuyên môn về ĐMST và chính sách hỗ trợ doanh nghiệp.

Nội dung phỏng vấn tập trung vào đánh giá tác động của các khía cạnh hỗ trợ như hỗ trợ tài chính, ưu đãi thuế, hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ, đào tạo nguồn nhân lực và bảo hộ sở hữu trí tuệ đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS; đồng thời làm rõ các rào cản trong quá trình doanh nghiệp tiếp cận và sử dụng các hỗ trợ này (xem Phụ lục 1).

Song song với phỏng vấn chuyên gia, *thảo luận nhóm doanh nghiệp* được tổ chức với đại diện doanh nghiệp BĐS đang hoạt động tại Hà Nội nhằm tiếp cận góc nhìn thực tiễn từ phía doanh nghiệp. Các doanh nghiệp tham gia được lựa chọn theo tiêu chí: (i) đang hoạt động trong lĩnh vực BĐS tại Hà Nội; (ii) có kinh nghiệm triển khai hoặc quan tâm đến hoạt động ĐMST; và (iii) đại diện cho các nhóm doanh nghiệp có quy mô và loại hình khác nhau. Cuộc thảo luận nhóm diễn ra với 8 đại diện doanh nghiệp, bảo đảm sự đa dạng về quy mô doanh nghiệp và mức độ tham gia hoạt động ĐMST. Các chủ đề thảo luận tập trung vào: (i) cách doanh nghiệp nhận diện và tiếp cận các hỗ trợ ĐMST; (ii) mức độ các hỗ trợ này góp phần nâng

cao năng lực ĐMST của doanh nghiệp; (iii) những khó khăn trong quá trình hấp thụ các hỗ trợ này; và (iv) đề xuất cải thiện cơ chế hỗ trợ từ góc nhìn doanh nghiệp (xem Phụ lục 2).

Về tổng thể, việc kết hợp phỏng vấn chuyên gia và thảo luận nhóm doanh nghiệp cho phép Luận án làm rõ cơ chế tác động của các hình thức hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS, đồng thời cung cấp cơ sở thực tiễn quan trọng cho việc xây dựng mô hình nghiên cứu định lượng, kiểm định giả thuyết và đề xuất các khuyến nghị phù hợp với bối cảnh Hà Nội.

### **3.2.3. Phân tích dữ liệu nghiên cứu định tính**

Sau quá trình thu thập thông tin từ phỏng vấn chuyên gia và thảo luận nhóm với doanh nghiệp, dữ liệu định tính được xử lý theo cách tiếp cận có hệ thống nhằm làm rõ cách thức các nội dung hỗ trợ ĐMST được doanh nghiệp BĐS tiếp nhận, khai thác và chuyển hóa thành năng lực đổi mới trong thực tiễn. Phương pháp phân tích nội dung được sử dụng làm công cụ chủ đạo, cho phép mã hóa, phân loại và khái quát hóa thông tin phi cấu trúc, qua đó đảm bảo tính logic, độ tin cậy và khả năng liên kết với mô hình nghiên cứu định lượng. Quy trình phân tích nội dung trong Luận án được thực hiện qua ba bước chính:

*Bước 1: Mã hóa dữ liệu (coding):* Toàn bộ nội dung phỏng vấn và thảo luận nhóm được chuyển biên thành văn bản và mã hóa theo các chủ đề gắn với mục tiêu nghiên cứu. Việc mã hóa được thực hiện theo hai nhóm nội dung chính:

(i) Các nội dung hỗ trợ ĐMST, bao gồm hỗ trợ tài chính, ưu đãi thuế, hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ, hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, và bảo hộ sở hữu trí tuệ;

(ii) Các thành tố của năng lực ĐMST trong doanh nghiệp, như năng lực nhân sự, năng lực tài chính, định hướng chiến lược đổi mới, văn hóa đổi mới.

*Bước 2: Phân loại và hệ thống hóa thông tin*

Dữ liệu sau mã hóa được phân nhóm theo các trục phân tích: tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST; các rào cản trong quá trình doanh nghiệp tiếp cận và khai thác hỗ trợ; và các điều kiện giúp gia tăng hiệu quả hỗ trợ đổi mới. Cách tiếp

cận này cho phép nhận diện những khuynh hướng và mô thức phản ứng điển hình của doanh nghiệp BĐS đối với các hình thức hỗ trợ ĐMST trong bối cảnh Hà Nội.

### *Bước 3: Diễn giải và kết luận*

Trên cơ sở dữ liệu đã được hệ thống hóa, nghiên cứu tiến hành diễn giải mối liên hệ giữa các nội dung hỗ trợ ĐMST và sự phát triển năng lực đổi mới của doanh nghiệp. Kết quả phân tích định tính giúp làm rõ mức độ phát huy hiệu quả của các cơ chế hỗ trợ hiện hành, đồng thời xác định những hạn chế trong thiết kế và tổ chức thực thi hỗ trợ ĐMST, qua đó định hướng xây dựng giả thuyết nghiên cứu và mô hình phân tích định lượng.

Nhìn chung, phân tích dữ liệu định tính đóng vai trò nền tảng trong việc lý giải thực tiễn hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội, làm cơ sở khoa học cho các phân tích tiếp theo và cho việc đề xuất các khuyến nghị phù hợp với điều kiện phát triển kinh tế - xã hội và định hướng ĐMST hiện nay.

### **3.3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU ĐỊNH LƯỢNG**

Phương pháp nghiên cứu định lượng được sử dụng nhằm kiểm định các giả thuyết và mô hình nghiên cứu đã được hình thành trên cơ sở phân tích định tính và tổng quan lý thuyết. Cách tiếp cận định lượng cho phép đánh giá mức độ và hướng tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS thông qua các kỹ thuật thống kê và phân tích dữ liệu định lượng.

#### **3.3.1. Thiết kế phiếu điều tra khảo sát doanh nghiệp**

Bảng câu hỏi khảo sát doanh nghiệp (PHỤ LỤC 3) được thiết kế nhằm thu thập dữ liệu từ các doanh nghiệp BĐS đang hoạt động tại Hà Nội, tập trung đo lường mức độ doanh nghiệp tiếp cận và khai thác các hỗ trợ ĐMST, cũng như tác động của các hỗ trợ này đến năng lực ĐMST trong doanh nghiệp. Các nội dung hỗ trợ được xem xét bao gồm: hỗ trợ tài chính, ưu đãi thuế, hỗ trợ R&D và chuyển giao công nghệ, đào tạo nguồn nhân lực, và bảo hộ sở hữu trí tuệ.

Việc xây dựng bảng hỏi và thang đo dựa trên sự kết hợp giữa cơ sở lý luận và thực tiễn nghiên cứu trong và ngoài nước, đồng thời có điều chỉnh phù hợp với bối cảnh ngành BĐS tại Hà Nội. Cụ thể, nghiên cứu tham khảo các nguồn sau:

(i) Hướng dẫn Oslo (OECD, 2018), cung cấp khuôn khổ khái niệm và các chỉ báo đo lường ĐMST ở cấp độ doanh nghiệp, làm cơ sở xây dựng các thang đo về năng lực và kết quả ĐMST. Hướng dẫn này cũng đưa ra các gợi ý cụ thể về vai trò của chính sách công trong việc thúc đẩy đổi mới trong khu vực doanh nghiệp.

(ii) Thông tư 17/2019/TT-BKHCN - hướng dẫn đánh giá trình độ và năng lực công nghệ sản xuất của doanh nghiệp tại Việt Nam, trong đó xác định rõ các tiêu chí đánh giá liên quan đến hỗ trợ từ Nhà nước như: khả năng tiếp cận vốn đầu tư công nghệ, mức độ tham gia vào các chương trình R&D, và tác động của các chính sách công nghệ đến năng lực nội tại của doanh nghiệp.

(iii) Bộ tiêu chí đo lường doanh nghiệp ĐMST do Trung tâm ĐMST Quốc gia (NIC) phối hợp với Tổ chức Hợp tác Phát triển Đức (GIZ) xây dựng năm 2022 - là công cụ đánh giá cụ thể nhằm phục vụ quá trình hoạch định và điều chỉnh chính sách hỗ trợ ĐMST tại Việt Nam. Bộ tiêu chí tập trung vào các yếu tố có thể chịu ảnh hưởng bởi chính sách như văn hóa đổi mới, chiến lược đổi mới, năng lực tài chính cho R&D, và kết quả đầu ra của hoạt động đổi mới.

(iv) Nghiên cứu của Phan Tố Uyên và cộng sự (2020), cung cấp cơ sở thực nghiệm về mối liên hệ giữa hỗ trợ ĐMST và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Phiếu điều tra khảo sát về "*Hỗ trợ ĐMST trong doanh nghiệp lĩnh vực BDS tại Hà Nội*" có cấu trúc 04 phần với các nội dung chính như sau:

*(i) Thông tin chung của doanh nghiệp*

- Thông tin cơ bản: Tên doanh nghiệp, địa chỉ, mã số thuế, điện thoại, email, loại hình doanh nghiệp (Nhà nước, TNHH, cổ phần, nước ngoài, hợp tác xã, v.v.), quy mô, và hoạt động kinh doanh chính.

- Thông tin về nguồn lực của doanh nghiệp: Tổng số lao động, nguồn vốn, và doanh thu của doanh nghiệp trong năm 2023, được phân thành các mức cụ thể.

*(ii) Năng lực ĐMST của doanh nghiệp*

- Tình hình ứng dụng công nghệ số tại doanh nghiệp: Đánh giá mức độ nghiên cứu và triển khai các công nghệ như điện toán đám mây, IoT, Blockchain, Big Data, thực tế ảo, và các công nghệ sản xuất hiện đại.

- Đo lường năng lực ĐMST của doanh nghiệp qua các khía cạnh: chiến lược ĐMST, văn hóa đổi mới sáng tạo, nhân lực ĐMST, năng lực tài chính cho R&D.

- Hoạt động cải tiến/quy trình đổi mới đã được doanh nghiệp triển khai: Đánh giá các lĩnh vực doanh nghiệp đã cải tiến trong 5 năm gần đây, như sản xuất, logistics, marketing, R&D, và quản lý.

*(iii) Tác động của hỗ trợ ĐMST đến doanh nghiệp:*

- Mức độ doanh nghiệp tiếp cận, sử dụng và đánh giá hiệu quả của các hỗ trợ từ phía Nhà nước.

- Đánh giá về các rào cản trong quá trình chuyển hóa các cơ chế hỗ trợ ĐMST thành năng lực ĐMST tại doanh nghiệp.

*(iv) Đề xuất và cải thiện chính sách*

- Quan điểm và đề xuất của doanh nghiệp nhằm nâng cao hiệu quả các cơ chế hỗ trợ ĐMST trong thực tiễn.

Về tổng thể, phiếu khảo sát được thiết kế nhằm thu thập dữ liệu có hệ thống, phục vụ phân tích mối quan hệ giữa các nội dung hỗ trợ ĐMST và năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS, qua đó làm cơ sở khoa học cho các kết luận và khuyến nghị nghiên cứu.

### 3.3.2. Mẫu nghiên cứu

Mẫu nghiên cứu của Luận án bao gồm 198 doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội, được lựa chọn ngẫu nhiên để đảm bảo tính đại diện. Các doanh nghiệp này đa dạng về loại hình, quy mô và lĩnh vực hoạt động, tạo cơ sở dữ liệu phong phú cho việc đánh giá tác động của hệ thống hỗ trợ ĐMST, trọng tâm là cơ chế, chính sách của Nhà nước. Dưới đây là Bảng mô tả chi tiết về mẫu điều tra khảo sát của Luận án.

**Bảng 3.1: Thông tin về mẫu điều tra doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội**

| Tiêu chí                                           | Số lượng doanh nghiệp | Tỷ lệ (%) |
|----------------------------------------------------|-----------------------|-----------|
| <b>I. Loại hình DN theo giấy chứng nhận đầu tư</b> |                       |           |
| Doanh nghiệp Nhà nước                              | 10                    | 5,1%      |
| Công ty TNHH                                       | 60                    | 30,3%     |
| Công ty hợp danh                                   | 5                     | 2,5%      |
| Doanh nghiệp tư nhân                               | 20                    | 10,1%     |
| Công ty Cổ phần                                    | 80                    | 40,4%     |
| Hợp tác xã/Liên hiệp HTX                           | 3                     | 1,5%      |

| Tiêu chí                                                      | Số lượng<br>doanh nghiệp | Tỷ lệ<br>(%) |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------|
| Doanh nghiệp nước ngoài                                       | 10                       | 5,1%         |
| Công ty Liên doanh                                            | 5                        | 2,5%         |
| Loại hình khác                                                | 5                        | 2,5%         |
| <b>II. Quy mô doanh nghiệp</b>                                |                          |              |
| Doanh nghiệp siêu nhỏ                                         | 50                       | 25,3%        |
| Doanh nghiệp nhỏ và vừa                                       | 120                      | 60,6%        |
| Doanh nghiệp lớn                                              | 28                       | 14,1%        |
| <b>III. Hoạt động kinh doanh chính của DN</b>                 |                          |              |
| Đầu tư và phát triển dự án                                    | 70                       | 35,4%        |
| Môi giới BĐS                                                  | 80                       | 40,4%        |
| Quản lý vận hành                                              | 30                       | 15,2%        |
| Khác                                                          | 18                       | 9,0%         |
| <b>IV. Tổng số lượng lao động của DN tính đến 31/12/2023</b>  |                          |              |
| 10 người                                                      | 40                       | 20,2%        |
| 11 - 100 người                                                | 100                      | 50,5%        |
| 101 - 200 người                                               | 30                       | 15,2%        |
| > 200 người                                                   | 28                       | 14,1%        |
| <b>V. Tổng nguồn vốn của DN tính đến thời điểm 31/12/2023</b> |                          |              |
| Dưới 3 tỷ đồng                                                | 30                       | 15,2%        |
| Từ 3 - 20 tỷ đồng                                             | 80                       | 40,4%        |
| Trên 20 - 100 tỷ đồng                                         | 60                       | 30,3%        |
| > 100 tỷ đồng                                                 | 28                       | 14,1%        |
| <b>VI. Tổng doanh thu của DN trong năm 2023</b>               |                          |              |
| Dưới 3 tỷ đồng                                                | 50                       | 25,3%        |
| Từ 3 - 50 tỷ đồng                                             | 90                       | 45,5%        |
| Trên 50 - 200 tỷ đồng                                         | 40                       | 20,2%        |
| > 200 tỷ đồng                                                 | 18                       | 9,0%         |
| <b>TỔNG SỐ DOANH NGHIỆP</b>                                   | <b>198</b>               | <b>100%</b>  |

*Nguồn: Kết quả khảo sát của Luận án*

Trong mẫu khảo sát, loại hình doanh nghiệp phổ biến nhất là Công ty Cổ phần, chiếm 40,4% tổng số doanh nghiệp, phản ánh sự ưa chuộng của mô hình này trong lĩnh vực BĐS tại Hà Nội. Công ty TNHH đứng thứ hai với tỷ lệ 30,3%, cho thấy đây cũng là lựa chọn phổ biến, đặc biệt với các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Các loại hình khác như Doanh nghiệp tư nhân (10,1%), Doanh nghiệp Nhà nước (5,1%), và Doanh nghiệp nước ngoài (5,1%) có tỷ lệ thấp hơn, trong khi Công ty hợp danh,

Công ty Liên doanh, và các loại hình khác chỉ chiếm từ 1,5% đến 2,5%, thể hiện sự tập trung chủ yếu vào các mô hình cổ phần và trách nhiệm hữu hạn.

Về quy mô doanh nghiệp, phần lớn các doanh nghiệp BĐS được khảo sát thuộc nhóm doanh nghiệp nhỏ và vừa, chiếm 60,6% tổng mẫu khảo sát. Điều này cũng cho thấy vai trò của nhóm doanh nghiệp này trên thị trường. Các doanh nghiệp siêu nhỏ chiếm 25,3%, phản ánh sự hiện diện đáng kể của các doanh nghiệp hoạt động ở quy mô nhỏ. Doanh nghiệp lớn chỉ chiếm 14,1%, cho thấy số lượng các tập đoàn hoặc công ty quy mô lớn trong ngành BĐS tại Hà Nội khá hạn chế.

Về hoạt động kinh doanh, hai lĩnh vực chiếm tỷ lệ cao nhất là Môi giới BĐS (40,4%) và Đầu tư và phát triển dự án (35,4%), cho thấy sự tập trung của các doanh nghiệp vào giao dịch và phát triển BĐS. Quản lý vận hành chỉ chiếm 15,2%, trong khi các lĩnh vực khác như cho thuê, tư vấn BĐS, hoặc dịch vụ phụ trợ chiếm 9,0%, phản ánh sự tập trung chủ yếu vào các khâu có tính chất trực tiếp hơn trong chuỗi giá trị BĐS.

Phân bố lao động trong các doanh nghiệp cho thấy phần lớn các công ty có từ 11 đến 100 lao động, chiếm 50,5%, phù hợp với đặc điểm của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Số doanh nghiệp siêu nhỏ, với dưới 10 lao động, chiếm 20,2%, trong khi doanh nghiệp có từ 101 đến 200 lao động chiếm 15,2%. Chỉ 14,1% doanh nghiệp có quy mô lớn hơn 200 lao động, phản ánh một thị trường chủ yếu được điều hành bởi các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Về tổng nguồn vốn, nhóm doanh nghiệp có vốn từ 3 đến 20 tỷ đồng chiếm tỷ lệ cao nhất với 40,4%, thể hiện mức vốn trung bình phù hợp với quy mô và đặc điểm của thị trường BĐS tại Hà Nội. Doanh nghiệp có vốn từ 20 đến 100 tỷ đồng cũng chiếm tỷ lệ đáng kể (30,3%), trong khi nhóm doanh nghiệp có vốn dưới 3 tỷ đồng (15,2%) và trên 100 tỷ đồng (14,1%) có số lượng thấp hơn, cho thấy mức vốn trong ngành có xu hướng tập trung vào phân khúc trung bình.

Tổng doanh thu của các doanh nghiệp chủ yếu nằm trong khoảng từ 3 đến 50 tỷ đồng, chiếm 45,5% tổng số mẫu khảo sát, phản ánh khả năng tạo doanh thu ổn định của các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Doanh thu dưới 3 tỷ đồng chiếm 25,3%, trong khi 20,2% doanh nghiệp có doanh thu từ 50 đến 200 tỷ đồng. Chỉ 9,0% doanh



nghiệp đạt doanh thu trên 200 tỷ đồng, cho thấy số lượng các doanh nghiệp lớn tạo ra doanh thu rất cao còn hạn chế.

Nhìn chung, mẫu khảo sát phản ánh tương đối đầy đủ cơ cấu và đặc điểm của thị trường BĐS tại Hà Nội, nơi các doanh nghiệp nhỏ và vừa giữ vai trò chủ đạo. Sự đa dạng về loại hình, quy mô, lĩnh vực kinh doanh, nguồn vốn và mức doanh thu của các doanh nghiệp trong mẫu nghiên cứu tạo ra cơ sở dữ liệu toàn diện, phục vụ việc phân tích mức độ tiếp cận, khai thác các nội dung hỗ trợ ĐMST và xu hướng nâng cao năng lực ĐMST trong lĩnh vực BĐS.

### **3.3.3. Phân tích dữ liệu và kiểm định giả thuyết nghiên cứu**

Dữ liệu của nghiên cứu được thu thập từ 198 doanh nghiệp BĐS đang hoạt động tại Hà Nội thông qua bảng câu hỏi được xây dựng trên cơ sở mô hình nghiên cứu đã đề xuất. Các biến nghiên cứu được mã hóa theo cấu trúc bảng hỏi, trong đó các biến độc lập phản ánh các nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST của Nhà nước, bao gồm hỗ trợ tài chính, ưu đãi thuế, hỗ trợ nghiên cứu và phát triển (R&D), đào tạo nguồn nhân lực và bảo hộ sở hữu trí tuệ; biến phụ thuộc đo lường năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS. Dữ liệu sau khi thu thập được nhập và xử lý bằng phần mềm SPSS. Quá trình làm sạch dữ liệu được thực hiện một cách cẩn trọng nhằm loại bỏ các giá trị ngoại lai, kiểm tra và hiệu chỉnh lỗi nhập liệu, cũng như xử lý các giá trị thiếu, đảm bảo chất lượng dữ liệu đầu vào cho các phân tích tiếp theo.

Độ tin cậy của các thang đo được kiểm định thông qua hệ số Cronbach's Alpha nhằm đánh giá mức độ nhất quán nội tại của các biến quan sát trong từng thang đo. Các thang đo đại diện cho các nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST và năng lực ĐMST được chấp nhận khi hệ số Cronbach's Alpha đạt từ 0,7 trở lên. Tiếp theo, phân tích nhân tố khám phá (EFA) được sử dụng để xác định cấu trúc nhân tố tiềm ẩn và kiểm định tính hợp lệ của các thang đo. Phương pháp trích Principal Component Analysis (PCA) kết hợp với phép xoay Varimax được áp dụng nhằm nhóm các biến quan sát thành những nhân tố đại diện. Các điều kiện kiểm định như chỉ số KMO  $\geq 0,5$  và kiểm định Bartlett có giá trị  $p < 0,05$  được sử dụng để đảm bảo dữ liệu phù hợp cho phân tích nhân tố; các biến có hệ số tải nhân tố dưới 0,5 sẽ

bị loại bỏ. Kết quả EFA cho phép xác định các nhóm nhân tố phản ánh các hình thức hỗ trợ ĐMST và các thành tố của năng lực ĐMST doanh nghiệp.

Mối quan hệ ban đầu giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc được xem xét thông qua phân tích tương quan Pearson nhằm đánh giá mức độ liên hệ tuyến tính giữa các nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST và năng lực ĐMST của doanh nghiệp. Đồng thời, phân tích tương quan cũng được sử dụng để phát hiện nguy cơ đa cộng tuyến giữa các biến độc lập; các cặp biến có hệ số tương quan cao (trên 0,8) sẽ được xem xét điều chỉnh hoặc loại bỏ nhằm đảm bảo độ tin cậy của mô hình hồi quy.

Trên cơ sở đó, phân tích hồi quy tuyến tính được thực hiện nhằm kiểm định mức độ và chiều hướng tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS. Trong mô hình hồi quy, năng lực ĐMST của doanh nghiệp được xác định là biến phụ thuộc, trong khi các nhóm nội dung hỗ trợ tài chính, thuế, R&D, đào tạo nhân lực và bảo hộ sở hữu trí tuệ đóng vai trò là các biến độc lập. Mô hình được đánh giá thông qua các chỉ tiêu thống kê như hệ số xác định  $R^2$ , giá trị p-value và hệ số hồi quy chuẩn hóa (Beta). Trong đó,  $R^2$  phản ánh mức độ giải thích của các biến độc lập đối với biến phụ thuộc, còn các giá trị p-value < 0,05 cho thấy mối quan hệ có ý nghĩa thống kê. Căn cứ vào kết quả phân tích hồi quy, các giả thuyết nghiên cứu được kiểm định và đánh giá dựa trên mức ý nghĩa thống kê và mức độ tác động của từng nhóm hỗ trợ. Việc chấp nhận hay bác bỏ các giả thuyết được thực hiện theo các tiêu chí thống kê rõ ràng, đảm bảo tính khoa học và minh bạch trong phân tích.

Tóm lại, thông qua quy trình phân tích dữ liệu định lượng bằng SPSS, nghiên cứu cung cấp bằng chứng thực nghiệm về vai trò của các nội dung hỗ trợ ĐMST trong việc nâng cao năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội. Các kết quả này không chỉ phục vụ kiểm định mô hình và giả thuyết nghiên cứu, mà còn tạo cơ sở khoa học cho việc đề xuất các khuyến nghị chính sách và cơ chế hỗ trợ ĐMST phù hợp, hướng tới nâng cao năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp BĐS tại thành phố Hà Nội nói riêng và tại Việt Nam nói chung trong bối cảnh nền kinh tế tri thức và cuộc cách mạng công nghiệp 4.0.

## Chương 4

### THỰC TRẠNG HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP BẤT ĐỘNG SẢN TẠI HÀ NỘI VÀ KẾT QUẢ PHÂN TÍCH TÁC ĐỘNG

#### 4.1. THỰC TRẠNG HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO ĐỐI VỚI DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI

##### 4.1.1. Thực trạng cơ chế hỗ trợ của Trung Ương đối với đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp

##### *4.1.1.1. Hệ thống văn bản pháp luật về hỗ trợ đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp*

Hệ thống pháp luật về ĐMST của Việt Nam được xây dựng trên cơ sở các chủ trương, đường lối của Đảng, nhằm hoàn thiện hành lang pháp lý để hỗ trợ doanh nghiệp trong các hoạt động ĐMST. Cho đến hiện tại, các cơ quan quản lý Nhà nước đã ban hành nhiều văn bản quan trọng bao gồm Luật, Nghị định, và Quyết định để tạo điều kiện thuận lợi cho việc tiếp cận nguồn vốn, công nghệ, thị trường, và nhân lực của các doanh nghiệp, qua đó tạo động lực cho các doanh nghiệp ĐMST, đồng thời thúc đẩy quá trình phát triển toàn diện các hoạt động khoa học và công nghệ quốc gia.

**Bảng 4.1: Hệ thống văn bản pháp luật về ĐMST  
tại Việt Nam hiện nay**

| THỜI GIAN<br>BAN HÀNH | VĂN BẢN QUY PHẠM PHÁP LUẬT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2016                  | - Nghị quyết số 35/NQ-CP ngày 16/05/2016 về hỗ trợ và phát triển doanh nghiệp đến năm 2020.<br>- Quyết định Số 844/QĐ-TTg ngày 18/05/2016 về phê duyệt Đề án “Hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp ĐMST quốc gia đến 2025”                                                                                                                                                                                 |
| 2017                  | - Luật Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa năm 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2018                  | - Nghị định số 38/2018/NĐ-CP ngày 11/03/2018 của Chính phủ quy định chi tiết về đầu tư cho doanh nghiệp nhỏ và vừa khởi nghiệp sáng tạo.<br>- Quyết định số 1851/QĐ-TTg ngày 27/12/2018 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án "Thúc đẩy chuyển giao, làm chủ và phát triển công nghệ từ nước ngoài vào Việt Nam trong các ngành, lĩnh vực ưu tiên giai đoạn đến năm 2025, định hướng đến năm 2030". |

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2019 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nghị quyết số 50-NQ/TW ngày 20/8/2019 của Bộ Chính trị về định hướng hoàn thiện thể chế, chính sách, nâng cao chất lượng, hiệu quả hợp tác đầu nước ngoài đến năm 2030</li> <li>- Nghị quyết số 52-NQ/TW ngày 27/09/2019 về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư</li> </ul>                                                                                                                                      |
| 2020 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Luật Đầu tư năm 2020</li> <li>- Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/06/2020 của Chính phủ phê duyệt “Chương trình chuyển đổi số quốc gia đến 2025, định hướng đến 2030”.</li> <li>- Nghị định số 94/2020/NĐ-CP ngày 21/08/2020 của Chính phủ quy định cơ chế, chính sách ưu đãi đối với Trung tâm ĐMST quốc gia.</li> <li>- Quyết định số 2889/QĐ-TTg ngày 31/12/2020 của Thủ tướng Chính phủ về Chiến lược quốc gia về Cách mạng công nghiệp lần thứ tư.</li> </ul> |
| 2021 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nghị định Số 31/2021/NĐ-CP ngày 26/03/2021 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Đầu tư.</li> <li>- Nghị định số 80/2021/NĐ-CP ngày 26/08/2021 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Hỗ trợ DNNVV.</li> <li>- Quyết định số 157/QĐ-TTg ngày 01/02/2021 của Thủ tướng Chính phủ vv Ban hành Chương trình phát triển sản phẩm quốc gia đến năm 2030.</li> </ul>                           |
| 2022 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quyết định 569/QĐ-TTg ngày 11/05/2022 của Thủ tướng Chính phủ ban hành Chiến lược phát triển khoa học, công nghệ và đổi mới sản tạo đến năm 2030.</li> <li>- Nghị quyết 02/2022/NQ-CP của Chính phủ về những nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu cải thiện môi trường kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia năm 2022.</li> </ul>                                                                                                                              |

*Nguồn: Tác giả tự tổng hợp*

Luật Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa (2017): Đây là cơ sở pháp lý quan trọng hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa, đặc biệt trong các lĩnh vực như tiếp cận tín dụng, ứng dụng công nghệ, phát triển nhân lực, và mở rộng thị trường. Luật này giúp doanh nghiệp tận dụng các nguồn lực để ĐMST, nâng cao năng lực cạnh tranh.

Luật Đầu tư (2020): Luật này cung cấp ưu đãi cho các dự án khởi nghiệp ĐMST và việc thành lập các trung tâm ĐMST. Các ưu đãi này bao gồm việc tiếp cận vốn đầu tư, phát triển cơ sở hạ tầng, và các chính sách hỗ trợ khác.

Nghị định 38/2018/NĐ-CP: Cụ thể hóa việc đầu tư vào doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo thông qua quỹ tư nhân. Nghị định này khuyến khích đầu tư tư nhân vào các doanh nghiệp khởi nghiệp ĐMST, giúp doanh nghiệp có thêm nguồn lực tài chính để phát triển sản phẩm và mở rộng thị trường.

Nghị định 80/2021/NĐ-CP: Đưa ra các nội dung hỗ trợ như tư vấn sở hữu trí tuệ, hỗ trợ công nghệ, đào tạo nhân lực, và xây dựng các không gian làm việc chung. Điều này giúp doanh nghiệp khởi nghiệp ĐMST có thêm các công cụ và nền tảng cần thiết để thành công trong môi trường kinh doanh cạnh tranh.

Quyết định 844/QĐ-TTg (2016): Phê duyệt Đề án hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp ĐMST quốc gia đến năm 2025. Đề án này tập trung vào việc hình thành các cơ sở hạ tầng hỗ trợ khởi nghiệp, phát triển hệ sinh thái ĐMST toàn diện, và kết nối các doanh nghiệp khởi nghiệp với các nhà đầu tư và tổ chức tài chính.

Quyết định 749/QĐ-TTg (2020): Phê duyệt Chương trình chuyển đổi số quốc gia, nhấn mạnh mục tiêu phát triển hạ tầng kỹ thuật số, xây dựng nền tảng số, và thúc đẩy các mô hình kinh doanh số. Chương trình này định hướng nền kinh tế Việt Nam trở thành nền kinh tế số, thúc đẩy sự ĐMST trong mọi lĩnh vực kinh doanh.

Cũng cần nhấn mạnh rằng hệ thống pháp luật về ĐMST của Việt Nam không chỉ nhằm giải quyết các vấn đề ngắn hạn mà còn định hướng dài hạn cho sự phát triển bền vững cho các hoạt động khoa học - công nghệ quốc gia. Đến năm 2030, Việt Nam đặt ra các mục tiêu lớn bao gồm:

(i) Đầu tư khoa học và công nghệ: Mức đầu tư cho khoa học và công nghệ đạt 1,2%-1,5% GDP, tạo động lực cho nghiên cứu và phát triển, thúc đẩy ĐMST trong các doanh nghiệp.

(ii) Tăng số lượng doanh nghiệp ĐMST: Đẩy mạnh việc khuyến khích doanh nghiệp đổi mới, phát triển các sản phẩm quốc gia dựa trên nền tảng công nghệ cao, nâng cao giá trị gia tăng và khả năng cạnh tranh quốc tế.

(iii) Xây dựng hệ thống ĐMST quốc gia: Hệ thống này không chỉ hỗ trợ các doanh nghiệp trong nước mà còn thu hút nguồn lực quốc tế, giúp Việt Nam trở thành điểm đến của các nhà đầu tư và doanh nghiệp ĐMST trên toàn cầu.

Nhìn chung, hệ thống pháp luật về ĐMST của Việt Nam đã tạo nền móng quan trọng, giúp các doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận nguồn lực và cơ hội phát triển. Các văn bản pháp luật không chỉ thúc đẩy ĐMST trong doanh nghiệp mà còn góp

phần nâng cao vị thế của Việt Nam trên trường quốc tế. Tuy nhiên, để đạt được các mục tiêu đầy tham vọng đến năm 2030, cần tiếp tục hoàn thiện các chính sách hỗ trợ, đảm bảo tính đồng bộ và hiệu quả trong việc thực thi.

#### ***4.1.1.2. Tổ chức bộ máy quản lý Nhà nước hỗ trợ đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp***

Bộ máy quản lý Nhà nước và cơ chế vận hành đóng vai trò then chốt trong việc thúc đẩy ĐMST trong nền kinh tế Việt Nam. Bên cạnh việc xây dựng khuôn khổ pháp lý, các cơ quan Nhà nước đã không ngừng cải thiện và tổ chức lại hệ thống quản lý nhằm hỗ trợ tốt hơn các hoạt động ĐMST tại doanh nghiệp. Việc vận hành một hệ thống quản lý hiệu quả giúp tạo môi trường thuận lợi cho các doanh nghiệp tiếp cận các nguồn lực cần thiết để cải tiến công nghệ, sản phẩm, và năng lực cạnh tranh.

Theo Nghị định số 28/2023/NĐ-CP, Bộ Khoa học và Công nghệ được giao nhiệm vụ là cơ quan đầu mối trong việc quản lý Nhà nước về khoa học, công nghệ, và ĐMST. Chức năng của Bộ bao gồm: (i) Quản lý các hoạt động nghiên cứu khoa học, phát triển công nghệ, và thúc đẩy ĐMST; (ii) Phát triển tiềm lực khoa học, công nghệ và sở hữu trí tuệ; (iii) Quản lý tiêu chuẩn đo lường chất lượng và an toàn bức xạ, hạt nhân; (iv) Điều phối các dịch vụ công liên quan đến KH&CN. Bộ KH&CN không chỉ đóng vai trò hoạch định chính sách mà còn đảm nhận trách nhiệm kết nối các nguồn lực và đảm bảo các chương trình, dự án ĐMST được triển khai hiệu quả. Việc này tạo tiền đề cho doanh nghiệp tận dụng được những lợi ích từ chính sách và nguồn hỗ trợ Nhà nước.

Trung tâm ĐMST Quốc gia (NIC) được thành lập theo Quyết định số 1269/QĐ-TTg vào ngày 02/10/2019, trực thuộc Bộ Kế hoạch và Đầu tư. NIC được xem là một trong những tổ chức tiên phong trong việc hỗ trợ hệ sinh thái ĐMST tại Việt Nam. Các nhiệm vụ trọng tâm của NIC bao gồm: (i) Hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp thông qua việc cung cấp các nguồn lực cần thiết, hỗ trợ tiếp cận tài chính, và thúc đẩy các dự án tăng trưởng dựa trên ĐMST; (ii) Trung tâm đã thiết lập các mạng lưới ĐMST trong nước và quốc tế, tạo cơ hội hợp tác và phát triển cho doanh

ng nghiệp Việt Nam; NIC chú trọng đào tạo nhân lực chất lượng cao để phục vụ cho các hoạt động đổi mới và khởi nghiệp sáng tạo. Tính đến hiện nay, NIC đã triển khai nhiều chương trình hiệu quả như tổ chức hội thảo kết nối, ứng dụng và chuyển giao công nghệ, hỗ trợ hơn 200 doanh nghiệp ĐMST và khởi nghiệp thông qua hợp tác với USAID, cũng như vận hành mạng lưới ĐMST Việt Nam tại 20 quốc gia. Có thể khẳng định rằng Trung tâm NIC đã khẳng định vai trò cầu nối quan trọng trong việc phát triển hệ sinh thái ĐMST quốc gia.

Bên cạnh NIC, các tổ chức hỗ trợ ĐMST tại địa phương cũng đóng vai trò không thể thiếu trong việc thúc đẩy ĐMST ở quy mô vùng. Hiện nay, các tổ chức ĐMST địa phương chiếm 35% trong tổng số 197 tổ chức ĐMST tại Việt Nam. Những nhiệm vụ chính của các tổ chức này bao gồm: (i) Đóng vai trò đầu mối trong việc kết nối các hoạt động ĐMST ở cấp vùng, quốc gia, và quốc tế; (ii) Triển khai các dịch vụ như tư vấn sở hữu trí tuệ, hỗ trợ kỹ thuật, và đào tạo doanh nghiệp về kỹ năng ĐMST; (iii) Quản lý dữ liệu, năng lực ĐMST và thúc đẩy liên kết giữa các doanh nghiệp với hệ thống dữ liệu quốc gia; và (iv) Đầu tư phát triển hạ tầng dùng chung và cung cấp các trang thiết bị nghiên cứu, kiểm định, phục vụ các hoạt động đổi mới công nghệ và khởi nghiệp. Ngoài ra, các tổ chức này còn đóng góp tích cực vào việc xây dựng thương hiệu địa phương, bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ, và hỗ trợ doanh nghiệp ứng dụng công nghệ nhằm nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm.

Nhìn chung, hệ thống tổ chức hỗ trợ ĐMST tại Việt Nam trong thời gian qua đã đạt được nhiều kết quả tích cực, điển hình là việc triển khai các chương trình hỗ trợ khởi nghiệp, kết nối doanh nghiệp với nguồn lực tài chính và kỹ thuật, cũng như phát triển hệ sinh thái ĐMST với sự tham gia của nhiều tổ chức, viện nghiên cứu và quỹ đầu tư. Tuy nhiên, một số vấn đề vẫn tồn tại như cơ sở vật chất hạn chế, sự phối hợp chưa đồng bộ giữa các cấp quản lý, và nguồn lực tài chính chưa đủ đáp ứng nhu cầu phát triển. Việc khắc phục các điểm yếu hiện tại và tối ưu hóa nguồn lực là yếu tố quyết định để nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia và mỗi doanh nghiệp trong bối cảnh toàn cầu hóa.

#### **4.1.2. Thực trạng cơ chế hỗ trợ của chính quyền thành phố Hà Nội đối với đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản nói riêng**

##### ***4.1.2.1. Hệ thống cơ chế chính sách hỗ trợ đổi mới sáng tạo của thành phố Hà Nội***

Là trung tâm kinh tế lớn của cả nước, Hà Nội nhận thức rõ vai trò then chốt của ĐMST trong phát triển kinh tế - xã hội. Trong Nghị quyết Đại hội đại biểu Đảng bộ thành phố lần thứ XVII (nhiệm kỳ 2020-2025), Hà Nội đã xác định ĐMST là một trong những định hướng chiến lược và nhiệm vụ trọng tâm trong giai đoạn đến năm 2025, với tầm nhìn phát triển dài hạn đến năm 2030. Theo đó, thành phố sẽ tận dụng tối đa cơ hội từ hội nhập quốc tế và các thành tựu của Cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư để đổi mới mạnh mẽ mô hình tăng trưởng và cơ cấu lại nền kinh tế. Quá trình này sẽ dựa trên việc ứng dụng khoa học công nghệ và ĐMST, đồng thời gắn liền với việc thực hiện đồng bộ ba đột phá chiến lược đã đề ra. Bên cạnh đó, Hà Nội tập trung cụ thể hóa và tổ chức triển khai Nghị quyết của Quốc hội về thí điểm các cơ chế, chính sách tài chính - ngân sách đặc thù dành cho thành phố, đồng thời đề xuất sửa đổi, bổ sung Luật Thủ đô nhằm khai thác hiệu quả tối đa các nguồn lực phát triển. Thành phố cũng chú trọng đẩy mạnh cải cách hành chính, xây dựng môi trường đầu tư - kinh doanh thuận lợi, nâng cao năng lực cạnh tranh và thúc đẩy phát triển kinh tế theo các tiêu chuẩn quốc tế của Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD).

Để thực hiện hiệu quả những nhiệm vụ trọng tâm đã đặt ra, trong những năm qua, cùng với các cơ chế chính sách chung của cả nước, thành phố Hà Nội cũng đã hoạch định và ban hành nhiều chủ trương, chính sách thúc đẩy và phát triển các hoạt động khởi nghiệp, ĐMST trên địa bàn Thủ đô. Một số chính sách và chương trình hỗ trợ tiêu biểu bao gồm:

(i) *Quyết định 4889/QĐ-UBND ngày 09/09/2019 về Phê duyệt Đề án hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo giai đoạn 2019-2025*

UBND thành phố Hà Nội đã ban hành Quyết định 4889/QĐ-UBND nhằm phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo trên địa bàn. Đề án đặt mục tiêu hoàn



thiện các cơ chế chính sách, tạo môi trường thuận lợi để hỗ trợ doanh nghiệp tăng trưởng nhanh, khai thác tài sản trí tuệ, công nghệ và mô hình kinh doanh mới, đồng thời thúc đẩy kinh tế Thủ đô phát triển bền vững. Mục tiêu cụ thể bao gồm hình thành mạng lưới hỗ trợ khởi nghiệp sáng tạo, nâng cao nhận thức về khởi nghiệp, xây dựng Trung tâm ĐMST và Khởi nghiệp Hà Nội, phát triển các vườn ươm doanh nghiệp, khuyến khích hình thành quỹ đầu tư tư nhân và thu hút vốn nước ngoài. Đến năm 2025, Hà Nội kỳ vọng hỗ trợ 500 dự án khởi nghiệp sáng tạo, phát triển 150 doanh nghiệp thương mại hóa sản phẩm, trong đó ít nhất 20% gọi vốn thành công từ các quỹ đầu tư mạo hiểm. Với tổng kinh phí 312,92 tỷ đồng, đề án đề xuất 7 giải pháp trọng tâm như truyền thông khởi nghiệp, phát triển nguồn nhân lực, cải thiện cơ sở hạ tầng, hỗ trợ tài chính, và xây dựng Trung tâm ĐMST.

*(ii) Chương trình số 07-CTr/TU ngày 17/03/2021 về Đẩy mạnh phát triển khoa học, công nghệ và ĐMST giai đoạn 2021-2025*

Thành ủy Hà Nội đã ban hành Chương trình số 07-CTr/TU nhằm phát triển khoa học, công nghệ và ĐMST thành động lực chính cho phát triển kinh tế - xã hội Thủ đô. Chương trình đặt mục tiêu xây dựng Hà Nội thành trung tâm nghiên cứu, chuyển giao công nghệ hàng đầu Việt Nam và khu vực Đông Nam Á. Các mục tiêu cụ thể bao gồm phát triển tiềm lực công nghệ cao, thúc đẩy doanh nghiệp ĐMST, hoàn thiện hệ sinh thái khởi nghiệp dẫn đầu cả nước vào năm 2025, và trở thành trung tâm đào tạo nhân lực công nghệ thông tin đạt chuẩn quốc tế. Chương trình cũng hướng tới hoàn thành chuyển đổi số và xây dựng thành phố thông minh. Để đạt được những mục tiêu này, 6 giải pháp trọng tâm được đưa ra, bao gồm hoàn thiện thể chế, đầu tư cho khoa học công nghệ, hỗ trợ chuyển giao công nghệ, tăng cường nghiên cứu khoa học, phát triển thị trường KH&CN, và mở rộng liên kết quốc tế.

*(iii) Kế hoạch số 185/KH-UBND ngày 11/08/2021 về Triển khai Chương trình số 07-CTr/TU:* UBND thành phố Hà Nội đã cụ thể hóa Chương trình số 07-CTr/TU bằng Kế hoạch số 185/KH-UBND với mục tiêu chi tiết hóa các nhiệm vụ, chỉ tiêu phát triển khoa học, công nghệ và ĐMST giai đoạn 2021-2025. Kế hoạch này phân công rõ trách nhiệm cho các Sở, Ban, ngành, UBND quận,

huyện và các đơn vị liên quan nhằm đảm bảo hoàn thành các mục tiêu đã đề ra. Đặc biệt, Kế hoạch tập trung quán triệt, tuyên truyền nội dung về ĐMST để thu hút sự tham gia tích cực từ các cấp, ngành và người dân, đồng thời thúc đẩy sự quan tâm của cộng đồng doanh nghiệp đối với các nhiệm vụ phát triển khoa học công nghệ của Thủ đô.

(iv) *Quyết định số 2775/QĐ-UBND ngày 05/08/2022 về Đẩy mạnh ĐMST và chuyển giao công nghệ*: UBND thành phố Hà Nội phê duyệt nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động ĐMST và chuyển giao công nghệ trên địa bàn. Đề án tập trung phổ biến, tập huấn kiến thức KH&CN và đưa ra các giải pháp hiện thực hóa cơ chế chính sách do Trung ương và thành phố ban hành. Đề án hướng tới 5 nhóm đối tượng, bao gồm doanh nghiệp, tổ chức xã hội, tổ chức KH&CN, nhà khoa học, và cộng đồng sáng tạo. Các nhiệm vụ chủ yếu bao gồm hỗ trợ doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực KH&CN, xây dựng năng lực ĐMST cho các tổ chức xã hội, và thúc đẩy sự tham gia của cộng đồng trong các hoạt động sáng chế, nghiên cứu.

(v) *Kế hoạch số 345/KH-UBND ngày 29/12/2022 về Thực hiện Chiến lược phát triển KH&CN đến năm 2030*

Hà Nội đã ban hành Kế hoạch số 345/KH-UBND để thực hiện Chiến lược phát triển khoa học, công nghệ và ĐMST đến năm 2030. Kế hoạch đặt mục tiêu đổi mới toàn diện hoạt động KH&CN&ĐMST, xây dựng Hà Nội thành trung tâm nghiên cứu, ứng dụng và chuyển giao công nghệ hàng đầu Việt Nam, hướng tới khu vực Đông Nam Á trong một số lĩnh vực. 7 nhóm nội dung chính được đề ra, bao gồm tăng cường vai trò lãnh đạo của Đảng và nhà nước trong phát triển KH&CN, cải cách cơ chế quản lý tài chính, thúc đẩy nghiên cứu và ứng dụng công nghệ, hình thành hệ sinh thái ĐMST, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực KH&CN, phát triển thị trường KH&CN, và mở rộng hợp tác quốc tế. Những nội dung này nhằm tạo động lực mới, góp phần xây dựng Hà Nội thành đô thị thông minh, hiện đại và bền vững.

#### ***4.1.2.2. Các chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo của thành phố Hà Nội***

Trong những năm qua, thành phố Hà Nội đã triển khai nhiều chương trình nhằm thúc đẩy ĐMST trong cộng đồng doanh nghiệp, tập trung vào các lĩnh vực đổi mới công nghệ, phát triển sản phẩm mới và cải tiến quy trình sản xuất. Đặc biệt, trong giai đoạn 2015-2020, 31 doanh nghiệp trên địa bàn đã nhận được hỗ trợ kinh phí để nghiên cứu và đổi mới công nghệ, trong khi 1216 doanh nghiệp được hướng dẫn xây dựng và áp dụng các tiêu chuẩn hệ thống quản lý tiên tiến. Bên cạnh đó, thành phố đã hỗ trợ đăng ký bảo hộ 52 nhãn hiệu tập thể, tạo tiền đề nâng cao năng lực cạnh tranh cho các doanh nghiệp địa phương. Đáng chú ý, trong năm 2022, ngân sách thành phố đã phân bổ hơn 10 tỷ đồng để hỗ trợ 6 đề tài nghiên cứu và 10 dự án sản xuất thử nghiệm do doanh nghiệp chủ trì. Những khoản hỗ trợ này không chỉ giúp phát triển các giải pháp công nghệ mà còn góp phần ứng dụng hiệu quả trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

Song song với việc hỗ trợ doanh nghiệp thực hiện ĐMST, Hà Nội cũng tập trung xây dựng và phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo. Thành phố đã đẩy mạnh kết nối giữa doanh nghiệp, cá nhân với các nhà khoa học và tổ chức khoa học - công nghệ (KH&CN) thông qua các chương trình, sự kiện và quỹ đầu tư. Trong năm 2022, thành phố đã chi hơn 15 tỷ đồng để triển khai các nhiệm vụ trong khuôn khổ Đề án Hỗ trợ khởi nghiệp sáng tạo và Kế hoạch hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi số. Đến nay, Hà Nội đã thu hút 16 quỹ đầu tư ĐMST, tổ chức hơn 20 hội nghị kết nối đầu tư và phát triển 32 vườn ươm doanh nghiệp đa ngành. Đồng thời, thành phố còn phối hợp với 14 tổ chức thúc đẩy kinh doanh, cung cấp các dịch vụ tư vấn pháp lý, tài chính, và rèn luyện kỹ năng kêu gọi vốn nhằm hỗ trợ các doanh nghiệp khởi nghiệp một cách toàn diện.

Nhằm đảm bảo nguồn nhân lực chất lượng cao cho các hoạt động ĐMST, Hà Nội đã tổ chức 16 khóa đào tạo với sự tham gia của 240 doanh nghiệp khởi nghiệp cùng các mentor có kinh nghiệm. Các chương trình đào tạo bao gồm 25 chuyên thực tế tại các mô hình khởi nghiệp tiêu biểu, 10 ngày trình diễn dự án (Demo Days), và các hoạt động kết nối với 15 đơn vị hỗ trợ khởi nghiệp cùng 8 mạng lưới

nhà đầu tư thiên thần. Ngoài ra, hầu hết các trường đại học trên địa bàn thành phố đều đã thành lập trung tâm hỗ trợ khởi nghiệp, vườn ươm doanh nghiệp và tích hợp nội dung khởi nghiệp vào chương trình giảng dạy chính thức, giúp sinh viên sớm tiếp cận và làm quen với tinh thần khởi nghiệp ngay từ trong nhà trường.

Về cơ sở hạ tầng, Hà Nội đã phối hợp chặt chẽ với các bộ ngành Trung Ương để hoàn thiện đầu tư cơ sở hạ tầng tại Khu công nghệ cao Hòa Lạc. Đồng thời, thành phố cũng xây dựng và đưa vào hoạt động các cơ sở hỗ trợ khởi nghiệp như Vườn ươm doanh nghiệp công nghệ thông tin ĐMST Hà Nội (HBI-IT) và Trung tâm nghiên cứu chuyển giao công nghệ và giám định công nghệ tại Khu công nghệ cao Hòa Lạc. Các cơ sở này không chỉ cung cấp môi trường nghiên cứu hiện đại mà còn là cầu nối quan trọng trong việc chuyển giao công nghệ giữa các bên.

Cuối cùng, thành phố Hà Nội đã tăng cường hợp tác trong lĩnh vực KH&CN thông qua việc tổ chức nhiều sự kiện kết nối cung cầu công nghệ như Techfest, Techmart, và TechDemo. Đây là những sự kiện giúp doanh nghiệp tiếp cận các giải pháp công nghệ hiện đại, đồng thời mở rộng cơ hội hợp tác trong và ngoài nước. Ngoài ra, Hà Nội còn tổ chức các diễn đàn và tọa đàm quốc tế, tiêu biểu như Diễn đàn Khởi nghiệp sáng tạo Hà Nội và tọa đàm về sáng kiến "Hà Nội - Thành phố sáng tạo" hợp tác với UNESCO. Những hoạt động này không chỉ khẳng định vị thế của Hà Nội là trung tâm ĐMST mà còn thúc đẩy mối liên kết chặt chẽ giữa thành phố và các tổ chức công nghệ lớn trên thế giới.

## **4.2. TỔNG QUAN THỊ TRƯỜNG BẤT ĐỘNG SẢN HÀ NỘI VÀ HOẠT ĐỘNG ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN**

### **4.2.1. Tổng quan thị trường bất động sản Hà Nội giai đoạn 2018-2025**

Giai đoạn 2018-2025 là một chu kỳ đặc biệt của thị trường BĐS Hà Nội, phản ánh rõ nét quá trình chuyển đổi từ tăng trưởng mở rộng sang điều chỉnh, sàng lọc và từng bước phục hồi theo hướng thực chất hơn. Trong bối cảnh chịu tác động đan xen của các yếu tố kinh tế vĩ mô, chính sách quản lý đất đai - xây dựng, lãi suất tín dụng và đặc biệt là tiến trình phát triển hạ tầng đô thị quy mô lớn, thị trường BĐS Hà Nội không chỉ biến động về quy mô mà còn thay đổi căn bản về cấu trúc không gian, cơ cấu sản phẩm và hành vi của các chủ thể tham gia thị trường.

Một trong những động lực quan trọng nhất chi phối thị trường BĐS Hà Nội trong giai đoạn 2018-2025 là sự phát triển mạnh mẽ của hệ thống hạ tầng giao thông và đô thị. Việc đầu tư đồng loạt vào các tuyến đường trục chính, đường vành đai (vành đai 3, 3.5, 4), các cây cầu chiến lược bắc qua sông Hồng, cùng với định hướng phát triển giao thông công cộng (đường sắt đô thị, xe buýt nhanh) đã góp phần tái định hình không gian phát triển của Thủ đô theo hướng đa cực. Hạ tầng ngày càng hoàn thiện giúp rút ngắn thời gian di chuyển từ khu vực ngoại thành vào trung tâm, từ đó làm giảm đáng kể “bất lợi vị trí” của các khu vực vùng ven. Điều này tạo điều kiện cho quá trình giãn dân đô thị diễn ra mạnh mẽ, thúc đẩy nhu cầu nhà ở tại các khu vực ngoài lõi trung tâm - nơi có quỹ đất lớn, môi trường sống thoáng đãng hơn và mức giá còn “dễ tiếp cận” so với khu vực nội đô lịch sử. Trong bối cảnh quỹ đất trung tâm ngày càng khan hiếm và chi phí phát triển dự án không ngừng tăng cao, xu hướng dịch chuyển không gian phát triển ra các huyện như Gia Lâm, Đông Anh, Hoài Đức, Đan Phượng, Mê Linh và Văn Giang trở thành đặc điểm nổi bật xuyên suốt giai đoạn này.

**Bảng 4.2: Các dự án hạ tầng giao thông trọng điểm tại Hà Nội thời gian tới**

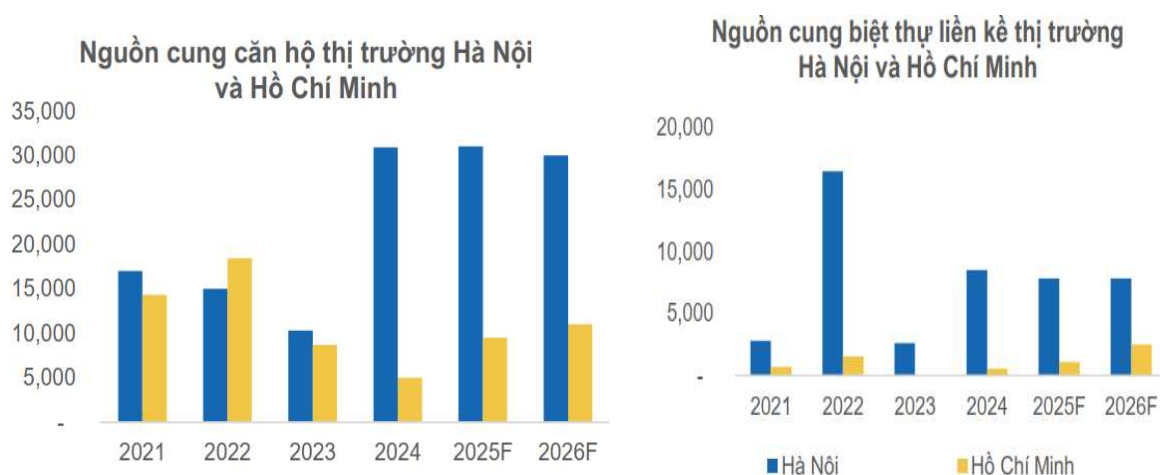
| Dự án hạ tầng giao thông trọng điểm tại Hà Nội    | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Vành đai 3.5                                      |      |      |      |      |      |
| Vành đai 4                                        |      |      |      |      |      |
| Tuyến Metro số 3 (đoạn Cầu Giấy - ga Hà Nội)      |      |      |      |      |      |
| Tuyến Metro số 2 (Nam Thanh Long - Trần Hưng Đạo) |      |      |      |      |      |

*Nguồn: Báo cáo thị trường BĐS nhà ở 2025 (NH Securities Vietnam)*

Trong giai đoạn 2018-2020, thị trường BĐS Hà Nội ghi nhận nguồn cung tương đối ổn định, đặc biệt ở phân khúc căn hộ chung cư. Tuy nhiên, từ 2021-2023, nguồn cung sụt giảm mạnh do hàng loạt dự án gặp vướng mắc pháp lý, quá trình rà soát thủ tục đất đai - quy hoạch kéo dài, cùng với bối cảnh tín dụng bị kiểm soát chặt chẽ hơn. Nhiều chủ đầu tư buộc phải trì hoãn kế hoạch mở bán, tập trung xử lý các vấn đề pháp lý và cân đối lại dòng tiền. Bước sang năm 2024, các chỉ số về nguồn cung bắt đầu cho thấy những tín hiệu phục hồi rõ rệt. Số lượng căn nhà đủ điều kiện bán nhà hình thành trong tương lai và số căn hộ được cấp phép mới đều tăng so với năm trước, phản ánh tác động tích cực của việc tháo gỡ dần các nút thắt

pháp lý. Một số quý ghi nhận lượng căn hộ mở bán mới vượt mốc 10.000 căn - mức cao hiếm thấy trong lịch sử thị trường Hà Nội. Dự kiến cả năm 2025 tổng nguồn cung căn hộ cho thị trường Hà Nội khoảng hơn 30 nghìn căn. Đây được coi là mức cung kỷ lục năm 5 năm trở lại đây. Tuy nhiên, sự phục hồi này không diễn ra đồng đều mà mang tính chọn lọc, tập trung chủ yếu vào các chủ đầu tư lớn sở hữu quỹ đất sạch, pháp lý hoàn chỉnh và năng lực triển khai dự án tốt. Bên cạnh đó, cơ cấu phân khúc căn hộ cũng có sự dịch chuyển rõ rệt theo hướng gia tăng tỷ trọng sản phẩm trung - cao cấp và hạng sang. Các dự án mở bán mới trong giai đoạn cuối kỳ hầu như không còn sản phẩm dưới 60 triệu đồng/m<sup>2</sup>, trong khi căn hộ dưới 2 tỷ đồng gần như biến mất khỏi thị trường sơ cấp.

Phân khúc nhà ở thấp tầng tại Hà Nội trong giai đoạn 2018-2025 phát triển chậm hơn so với căn hộ, song vẫn duy trì được mức độ quan tâm tương đối ổn định. Nguồn cung mới chủ yếu đến từ các khu đô thị quy mô lớn tại vùng ven, gần với các trục hạ tầng chính và các khu chức năng mới. Nhu cầu tập trung tại các khu vực như Hoài Đức, Gia Lâm, Đông Anh, Hà Đông, Mê Linh và Thường Tín - nơi có mức giá “mềm” hơn so với khu vực nội đô và tiềm năng tăng giá trong trung - dài hạn. Tuy nhiên, mặt bằng giá nhà thấp tầng nhìn chung ở mức rất cao, với phần lớn sản phẩm có giá trên 10 tỷ đồng mỗi căn. Điều này khiến phân khúc này chủ yếu phục vụ nhóm khách hàng có thu nhập cao và các nhà đầu tư dài hạn, trong khi nhóm khách hàng trung lưu gặp nhiều khó khăn trong việc tiếp cận sản phẩm phù hợp. Trong năm 2025, Hà Nội dự kiến có khoảng 7.800 căn nhà ở thấp tầng mở bán mới, giảm nhẹ khoảng 8% so với 2024, chủ yếu thuộc phân khúc cao cấp.



**Biểu đồ 4.1: Nguồn cung căn hộ thị trường và biệt thự liền kề tại Hà Nội và Hồ Chí Minh**

*Nguồn: Báo cáo thị trường BĐS nhà ở 2025 (NH Securities Vietnam)*

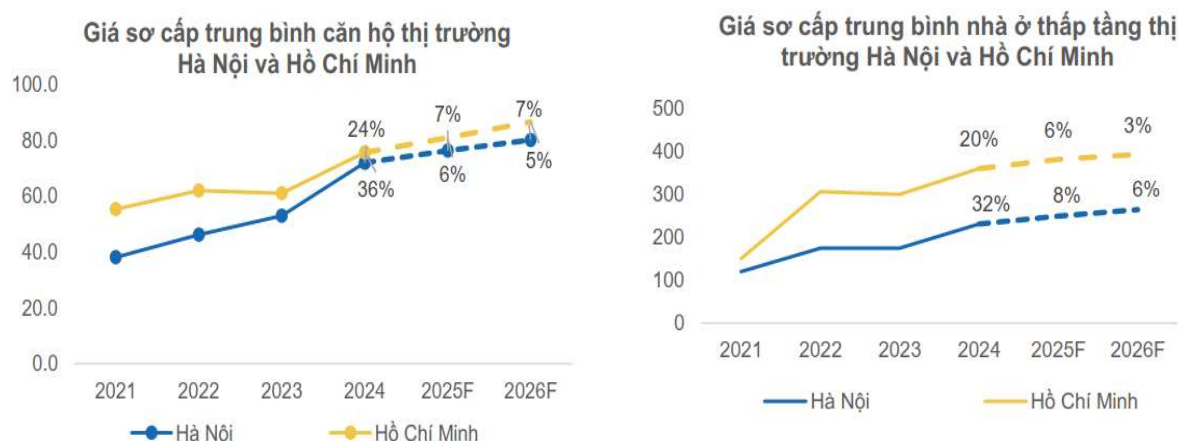
**Bảng 4.3: Một số dự án tiêu biểu của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội dự kiến mở bán năm 2025**

|                 | Dự án                                       | Chủ đầu tư      | Vị trí              | Quy mô                                     | Phân khúc |
|-----------------|---------------------------------------------|-----------------|---------------------|--------------------------------------------|-----------|
| <b>Miền Bắc</b> | Masteri Grand Avenue (Vinhomes Global Gate) | Masterise Homes | Đông Anh, Hà Nội    | 1.460 căn hộ                               | Cao cấp   |
|                 | The Matrix One (GD 2)                       | MIK Group       | Nam Từ Liêm, Hà Nội | 990 căn hộ                                 | Cao cấp   |
|                 | Vinhomes Wonder Park                        | VHM             | Đan Phượng, Hà Nội  | 4 tòa chung cư<br>2.356 sản phẩm thấp tầng | Cao cấp   |
|                 | Noble Crystal River                         | Sunshine Group  | Tây Hồ, Hà Nội      | 900 căn hộ                                 | Cao cấp   |
|                 | Noble Crystal Long Biên                     | Sunshine Group  | Long Biên, Hà Nội   | 384 căn hộ                                 | Cao cấp   |
|                 | Noble Palace                                | Sunshine Group  | Long Biên, Hà Nội   | 172 sản phẩm thấp tầng                     | Cao cấp   |
|                 | Noble Capital                               | Sunshine Group  | Tây Hồ, Hà Nội      | 150 sản phẩm thấp tầng                     | Cao cấp   |
|                 | Vinhomes Ocean Park 3                       | VHM             | Hưng Yên            | mở bán các giai đoạn tiếp theo             | Cao cấp   |
|                 | Vinhomes Royal Vũ Yên                       | VHM             | Hải Phòng           | mở bán các giai đoạn tiếp theo             | Cao cấp   |
|                 | Vinhomes Hạ Long Xanh                       | VHM             | Quảng Ninh          | 4.100 ha                                   | Cao cấp   |

*Nguồn: Báo cáo thị trường BĐS nhà ở 2025 (NH Securities Vietnam)*

Về diễn biến giá và thanh khoản, giá BĐS Hà Nội trong giai đoạn 2018-2024 duy trì xu hướng tăng dài hạn, với mức tăng mạnh nhất diễn ra từ sau năm 2020. Giá bán sơ cấp và thứ cấp đều tăng, đặc biệt tại các dự án có vị trí tốt, pháp lý rõ ràng và uy tín chủ đầu tư cao. Tuy nhiên, đến cuối năm 2024, đà tăng giá bắt đầu

chậm lại khi nguồn cung cải thiện và tâm lý thị trường trở nên thận trọng hơn. Thanh khoản thị trường dù đã cải thiện so với giai đoạn 2022-2023 nhưng vẫn chưa thực sự sôi động. Lượng hàng tồn kho còn lớn, trong khi tỷ lệ người mua trả tiền trước chưa phục hồi mạnh, cho thấy quá trình phục hồi vẫn đang diễn ra theo hướng “tích lũy” thay vì bùng nổ.



#### **Biểu đồ 4.2: Diễn biến giá thị trường bất động sản tại Hà Nội và Hồ Chí Minh**

*Nguồn: Báo cáo thị trường bất động sản nhà ở 2025 (NH Securities Vietnam)*

Đánh giá chung, thị trường BĐS Hà Nội giai đoạn 2018–2025 đã trải qua một chu kỳ chuyển dịch rõ nét từ giai đoạn tăng trưởng nóng sang giai đoạn điều chỉnh, sau đó từng bước phục hồi theo hướng thận trọng và phân hóa ngày càng sâu sắc. Quá trình này được đặc trưng bởi một số xu hướng nổi bật như sự dịch chuyển không gian phát triển ra các khu vực vùng ven, vai trò ngày càng lớn của các chủ đầu tư có năng lực tài chính và pháp lý vững mạnh, cùng với sự suy giảm dần của hoạt động đầu cơ ngắn hạn nhường chỗ cho các chiến lược đầu tư trung và dài hạn. Những xu hướng này không chỉ phản ánh trạng thái vận động của thị trường bất động sản mà còn tạo ra những thay đổi đáng kể trong môi trường kinh doanh, từ đó tác động trực tiếp đến chiến lược phát triển, phương thức hoạt động và khả năng thích ứng của các doanh nghiệp BĐS trên địa bàn Hà Nội. Đặc biệt, sự biến động theo chu kỳ của thị trường BĐS đã làm gia tăng tính bất định trong hoạt động kinh doanh, buộc các doanh nghiệp phải điều chỉnh chiến lược quản trị và tìm kiếm các giải pháp đổi mới nhằm duy trì khả năng cạnh tranh trong bối cảnh thị trường biến động.



Trong bối cảnh đó, các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội đang phải đối mặt với hàng loạt thách thức mang tính cấu trúc, ảnh hưởng đáng kể đến hiệu quả kinh doanh và đặt ra yêu cầu cấp thiết về ĐMST cũng như nâng cao năng lực thích ứng. Trước hết, khung khổ pháp lý liên quan đến đất đai, xây dựng và đầu tư vẫn tồn tại nhiều bất cập, thiếu đồng bộ và thường xuyên điều chỉnh, gây khó khăn trong quá trình triển khai dự án. Thủ tục hành chính phức tạp làm kéo dài thời gian phê duyệt, gia tăng chi phí tuân thủ, trong khi các tranh chấp liên quan đến quyền sử dụng đất, giấy phép xây dựng và tính pháp lý dự án tiếp tục là vấn đề nổi cộm, trực tiếp làm gián đoạn kế hoạch kinh doanh của nhiều doanh nghiệp. Sự thiếu ổn định của môi trường thể chế không chỉ làm gia tăng rủi ro trong hoạt động đầu tư mà còn ảnh hưởng đến quyết định đầu tư cho các hoạt động đổi mới sáng tạo, bởi các doanh nghiệp thường có xu hướng thận trọng hơn trong việc phân bổ nguồn lực cho các hoạt động nghiên cứu, ứng dụng công nghệ và phát triển sản phẩm mới khi môi trường chính sách chưa thực sự ổn định.

Song song với rào cản pháp lý, khả năng tiếp cận nguồn vốn của các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội cũng ngày càng bị thu hẹp. Việc thắt chặt tín dụng ngân hàng nhằm kiểm soát rủi ro hệ thống tài chính khiến nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp quy mô vừa và nhỏ, gặp khó khăn trong việc huy động vốn cho các dự án mới. Bên cạnh đó, quỹ đất ngày càng hạn chế cùng với mặt bằng giá đất liên tục tăng cao, nhất là tại khu vực trung tâm và ven đô, đã đẩy chi phí đầu tư lên mức cao, làm suy giảm biên lợi nhuận và hạn chế khả năng mở rộng quy mô hoạt động của doanh nghiệp. Trong điều kiện nguồn lực tài chính bị hạn chế, nhiều doanh nghiệp buộc phải cân nhắc kỹ lưỡng hơn đối với các khoản đầu tư dài hạn cho đổi mới sáng tạo, dẫn đến nguy cơ giảm tốc độ ứng dụng công nghệ và triển khai các mô hình kinh doanh mới trong lĩnh vực BĐS.

Đáng chú ý, bối cảnh phục hồi có chọn lọc của thị trường cũng làm gia tăng áp lực cạnh tranh giữa các doanh nghiệp. Thị trường BĐS Hà Nội ngày càng chứng kiến sự tham gia mạnh mẽ của các doanh nghiệp lớn trong và ngoài nước với năng lực tài chính mạnh và tiêu chuẩn phát triển dự án cao. Các nhà đầu tư nước ngoài

mang đến những dự án có chất lượng và chuẩn mực quốc tế, trong khi các doanh nghiệp nội địa phải cạnh tranh gay gắt để tiếp cận quỹ đất, nguồn vốn và nhóm khách hàng tiềm năng. Môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt này buộc các doanh nghiệp phải tìm kiếm các giải pháp đổi mới nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm, cải thiện trải nghiệm khách hàng và tối ưu hóa hoạt động quản trị. Trong bối cảnh đó, đổi mới sáng tạo trở thành một trong những công cụ quan trọng giúp doanh nghiệp gia tăng giá trị dự án, nâng cao hiệu quả vận hành và tạo ra sự khác biệt trên thị trường.

Bên cạnh đó, sự biến động theo chu kỳ của thị trường BĐS cũng tác động đáng kể đến chiến lược đổi mới của doanh nghiệp. Trong giai đoạn thị trường suy giảm hoặc điều chỉnh, doanh nghiệp thường phải ưu tiên các biện pháp cắt giảm chi phí và quản lý rủi ro, khiến nguồn lực dành cho các hoạt động nghiên cứu và phát triển (R&D) có thể bị thu hẹp. Tuy nhiên, ở góc độ dài hạn, chính những giai đoạn điều chỉnh của thị trường lại tạo ra áp lực buộc doanh nghiệp phải tái cấu trúc hoạt động, đổi mới mô hình kinh doanh và đẩy mạnh ứng dụng công nghệ nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và khả năng thích ứng với các biến động của thị trường.

Trong bối cảnh đó, yêu cầu về ĐMST và năng lực thích ứng trở thành yếu tố mang tính sống còn đối với các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội. Việc ứng dụng các công nghệ hiện đại như trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data) và blockchain không còn đơn thuần là xu hướng mà đã trở thành công cụ quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả vận hành, cải thiện năng lực quản trị, tăng tính minh bạch và tạo sự khác biệt trên thị trường. Đồng thời, đổi mới sáng tạo còn giúp doanh nghiệp phát triển các mô hình sản phẩm và dịch vụ mới, đáp ứng tốt hơn nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng cũng như các yêu cầu về phát triển đô thị bền vững và đô thị thông minh.

Nhìn chung, mặc dù đặt ra nhiều rào cản cho hoạt động kinh doanh, các biến động của thị trường, đặc biệt là sự điều chỉnh theo chu kỳ của thị trường BĐS và những thay đổi trong môi trường thể chế, đồng thời cũng tạo ra những động lực quan trọng thúc đẩy quá trình tái cấu trúc và đổi mới chiến lược của các doanh

ng nghiệp BĐS tại Hà Nội. Thực tiễn cho thấy, trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gia tăng và yêu cầu phát triển bền vững ngày càng rõ nét, các doanh nghiệp BĐS chỉ có thể duy trì và nâng cao năng lực cạnh tranh nếu chủ động thúc đẩy đổi mới sáng tạo, nâng cao năng lực quản trị và khai thác hiệu quả các nguồn lực hỗ trợ đổi mới từ môi trường chính sách. Điều này cho thấy vai trò ngày càng quan trọng của hệ thống hỗ trợ ĐMST trong việc thúc đẩy năng lực đổi mới và khả năng thích ứng của các doanh nghiệp BĐS trên địa bàn Hà Nội.

#### **4.2.2. Thực trạng hoạt động đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản tại Hà Nội**

Trong thời gian qua, hoạt động ĐMST của các doanh nghiệp BĐS trên địa bàn thành phố Hà Nội được thể hiện qua việc ứng dụng công nghệ mới, phát triển các dự án thông minh, áp dụng các sáng kiến bền vững, hợp tác quốc tế cũng như việc đầu tư vào nguồn nhân lực. Những nỗ lực này không chỉ giúp các doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh mà còn góp phần phát triển bền vững ngành BĐS của thành phố, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường và khách hàng. Một số kết quả cụ thể về ĐMST mà các doanh nghiệp BĐS trên địa bàn Thủ đô đã đạt được bao gồm:

**Thứ nhất**, các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội đang tiên phong trong việc ứng dụng công nghệ mới để nâng cao hiệu quả quản lý và tối ưu hóa quy trình. Việc sử dụng các phần mềm quản lý dự án, hệ thống thông tin địa lý (GIS), và các công cụ mô phỏng 3D đã trở thành tiêu chuẩn, giúp các doanh nghiệp thiết kế và quản lý dự án một cách chính xác và hiệu quả. Đặc biệt, công nghệ blockchain cũng được triển khai để tăng cường tính minh bạch và bảo mật trong các giao dịch BĐS, tạo niềm tin cho nhà đầu tư và khách hàng. Đơn cử như Vinhomes đã ứng dụng công nghệ 3D và AI trong việc thiết kế và quản lý các dự án của họ. Cụ thể, Vinhomes đã đẩy mạnh triển khai hệ thống và hình thức bán hàng trực tuyến để bổ trợ cho hình thức bán hàng truyền thống. Nền tảng này ngoài chức năng cập nhật về các dự án còn tích hợp đầy đủ các tính năng của một sàn thương mại điện tử, giúp người mua thực hiện giao dịch mua nhà Vinhomes hoàn toàn qua ứng dụng. Khách hàng quan tâm

có thể dễ dàng xem hình ảnh 3D của toàn dự án cũng như từng căn hộ một cách trực quan trên trang web hoặc qua ứng dụng di động, từ đó dễ dàng cân nhắc và đưa ra quyết định. Điều này giúp Vinhomes đa dạng hóa cách tiếp cận với nhiều đối tượng khách hàng hơn, đặc biệt là nhóm khách hàng trẻ đam mê công nghệ và người nước ngoài giao dịch từ xa là đối tượng khách hàng mục tiêu chính của phân khúc trung cấp. Bên cạnh đó, những khu đô thị mới của Vinhomes còn được ứng dụng công nghệ để thiết lập hàng loạt các trung tâm điều hành tập trung quản lý, triển khai các ứng dụng hiện đại trong công tác quản lý xây dựng, thi công, vận hành và các hoạt động nội bộ như kế toán và quản trị nhân sự.

**Thứ hai**, trong bối cảnh công nghệ ngày càng phát triển, một số doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội đã đẩy mạnh việc phát triển các dự án BĐS thông minh. Các dự án này tích hợp các công nghệ như Internet of Things (IoT), trí tuệ nhân tạo (AI), và các hệ thống tự động hóa để cung cấp giải pháp nhà ở thông minh. Các căn hộ thông minh được trang bị hệ thống điều khiển ánh sáng, điều hòa nhiệt độ, an ninh và các tiện ích khác thông qua ứng dụng di động, mang lại sự tiện lợi và an toàn cho cư dân. Trên địa bàn thành phố Hà Nội, một trong những chủ đầu tư nhanh chóng nắm bắt xu hướng phát triển Đô thị thông minh trên thế giới là Tập đoàn Ecopark. Tháng 5/2019, Tập đoàn Ecopark đã ký kết thỏa thuận hợp tác chiến lược triển khai dự án Đô thị thông minh bền vững với Fundacion Metropoli (thuộc Metropoli Ecosystems, Tây Ban Nha) tại phân khu mới của Ecopark là khu trung tâm thương mại với diện tích 70ha. Đô thị thông minh bền vững Ecopark được phát triển theo định hướng là một khu đô thị kết hợp giữa công nghệ hiện đại và hệ sinh thái xanh, tập trung vào các lĩnh vực thông minh như: cộng đồng, năng lượng, giao thông, y tế, giáo dục, an ninh. Bên cạnh Tập đoàn Ecopark, 3 đại đô thị đang được Vinhomes triển khai là Vinhomes Ocean Park, Vinhomes Smart City và Vinhomes Grand Park cũng được ứng dụng mô hình thành phố thông minh trong quản lý khu đô thị và ứng dụng Căn hộ thông minh tạo sự tiện lợi cho khách hàng, biến nơi đây thành những khu đô thị thực sự đáng sống với môi trường và thiết kế hài hòa với thiên nhiên, ứng dụng công nghệ.

**Thứ ba,** nhận thức được tầm quan trọng của phát triển bền vững, các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội đang tập trung vào việc xây dựng các dự án xanh và thân thiện với môi trường. Các tiêu chuẩn xây dựng xanh, sử dụng vật liệu thân thiện với môi trường và giải pháp tiết kiệm năng lượng đã được áp dụng rộng rãi. Sunshine Group là một trong những tên tuổi hàng đầu trong việc kiến tạo và xây dựng những dự án chuẩn xanh - thông minh cùng chuỗi dự án BĐS công nghệ gắn với bảo tồn di sản độc nhất vô nhị trên thị trường. Sunshine Homes luôn khắt khe trong việc hoàn thiện các tiêu chí xanh, thông minh cùng tiện ích sống đỉnh cao. Yếu tố sống xanh và thông minh được hiện thực hóa trong từng khía cạnh của dự án, từ kiến trúc, không gian sống, vị trí đến việc sử dụng vật liệu, ứng dụng công nghệ, và các thiết bị tiết kiệm năng lượng. Trong giai đoạn thiết kế, Sunshine Homes đã tiên phong đưa ra mô hình hóa 3D ngay từ đầu. Điều này cho phép đảm bảo yếu tố thẩm mỹ đồng thời kiểm soát chất lượng, giải quyết các vấn đề như độ bền vững của thiết kế, mức độ tương thích với các yếu tố tự nhiên như nắng và gió. Bên cạnh đó, việc ứng dụng công nghệ thực tế ảo (VR) hiện đại vào kiến trúc và xây dựng đã giúp Sunshine Homes tạo ra những đột phá đáng kể trong chuỗi dự án. Các dự án được mô phỏng bằng hình ảnh sống động nhất, với tỷ lệ 1:1 như căn hộ thật, giúp khách hàng có cái nhìn trực quan và chính xác về sản phẩm cuối cùng. Lối cảnh quan tại các dự án của Sunshine Homes được thiết kế với sự kết hợp hài hòa giữa cây xanh và mặt nước, tạo ra môi trường sống lý tưởng cho cư dân. Đặc biệt, trong khâu hoàn thiện, Sunshine Homes ưu tiên lựa chọn các thiết bị thông minh nhằm tiết kiệm tối đa năng lượng. Việc này không chỉ giúp bảo vệ môi trường mà còn đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng về các giải pháp nhà ở bền vững, qua đó góp phần xây dựng một cộng đồng sống chất lượng cao. Tương tự như Sunshine Group, tập đoàn Ecopark, với định hướng phát triển bền vững, đã đầu tư đa ngành vào các lĩnh vực như y tế, nông nghiệp sạch, công nghệ cao, du lịch, vui chơi giải trí... và chú trọng đặc biệt vào lĩnh vực giáo dục. Ecopark hiện là khu đô thị duy nhất ở Việt Nam có 3 trường đại học quốc tế, trong nước, 3 trường liên cấp chất lượng cao, hơn 20 trường mầm non, hàng loạt câu lạc bộ ngoại khoá, các trung tâm ngoại ngữ, nghệ

thuật, năng khiếu kỹ năng sống... Toàn bộ trường học được xây dựng ở Ecopark đều sở hữu khuôn viên rộng, cảnh quan thiên nhiên xanh mát, hướng đến sự phát triển toàn diện về tư duy và thể chất cho học sinh, sinh viên. Sự đầu tư về giáo dục này cũng góp phần đào tạo, sử dụng nguồn nhân lực tại chỗ cũng như đóng góp cho địa phương nguồn nhân lực, lao động chất lượng cao.

**Thứ tư,** để nâng cao năng lực ĐMST, nhiều doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội đã thiết lập các quan hệ hợp tác với các công ty quốc tế. Việc hợp tác này giúp doanh nghiệp tiếp cận với các công nghệ tiên tiến, kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm quản lý dự án từ các thị trường phát triển, đồng thời mở ra cơ hội thu hút vốn đầu tư nước ngoài. Đơn cử như Tập đoàn Tân Hoàng Minh, đã hợp tác với các đối tác nước ngoài để phát triển các dự án cao cấp tại Hà Nội, tận dụng công nghệ và kinh nghiệm quốc tế. Ngày 28/11/2019, tại Hàn Quốc, Tập đoàn Tân Hoàng Minh đã ký kết hợp tác liên doanh với Công ty TNHH SEIN I&D Việt Nam và Tập đoàn tài nguyên nước quốc gia Hàn Quốc (K-Water) với mục tiêu phát triển xây dựng Tổ hợp thành phố thông minh, du lịch, khách sạn, công viên giải trí Hà Nội. Tổng giá trị đầu tư lên đến 3,5 tỷ USD. Tổ hợp Thành phố thông minh, du lịch, khách sạn, công viên giải trí Hà Nội có diện tích lên đến 128 ha được đặt tại huyện Chương Mỹ, Tp. Hà Nội. Dự án được triển khai dựa trên mô hình hoạt động của các thành phố thông minh tại các quốc gia tiên tiến trên thế giới và khu vực như Hàn Quốc, Nhật Bản. Trong đó, Tập đoàn tài nguyên nước quốc gia Hàn Quốc (K-Water) sẽ là đơn vị cung cấp giải pháp công nghệ quản lý vận hành thông minh, công nghệ xử lý nước và môi trường. Những nỗ lực hợp tác này không chỉ giúp nâng cao chất lượng dự án mà còn khẳng định vị thế của doanh nghiệp BĐS của Việt Nam trên thị trường quốc tế.

**Thứ năm,** với nguồn vốn dồi dào, một số doanh nghiệp bất động sản lớn tại Hà Nội đã triển khai các dự án lớn và đẩy mạnh ứng dụng công nghệ mới để nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động. Tập đoàn Vingroup là một trong những tập đoàn kinh tế tư nhân hàng đầu tại Việt Nam với vị thế vững chắc trong lĩnh vực BĐS. Trên địa bàn Hà Nội, Vingroup đã triển khai nhiều dự án quy mô lớn và đẳng cấp như Vinhomes

Riverside, Vinhomes Times City, và Vinhomes Smart City. Nhờ vào nguồn lực tài chính mạnh mẽ, Vingroup không chỉ thực hiện các dự án có tầm cỡ lớn mà còn tiên phong trong việc áp dụng các công nghệ tiên tiến nhất trong quản lý và vận hành BĐS. Vingroup đã đầu tư mạnh mẽ vào nghiên cứu và phát triển (R&D) để đưa vào các giải pháp công nghệ cao như hệ thống quản lý thông minh, nhà ở thông minh (smart home), và các giải pháp tiết kiệm năng lượng. Với tiềm lực tài chính dồi dào, Vingroup cũng tích cực mở rộng hợp tác quốc tế, thu hút đầu tư nước ngoài để tiếp tục phát triển các dự án mới, không chỉ tại Hà Nội mà còn trên toàn quốc, củng cố vị thế của mình trên thị trường BĐS Việt Nam.

Nhìn chung, những nỗ lực ĐMST của các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội trong thời gian qua đã mang lại nhiều kết quả đáng khích lệ. Việc ứng dụng công nghệ tiên tiến, phát triển các dự án thông minh và bền vững, cùng với việc đầu tư vào nguồn nhân lực và hợp tác quốc tế, đã giúp các doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của thị trường. Các ví dụ thực tiễn từ Vinhomes, Ecopark, Sunshine Group, và Vingroup cho thấy khả năng linh hoạt và sáng tạo trong việc khai thác và phát triển các cơ hội kinh doanh mới, góp phần quan trọng vào sự phát triển bền vững của ngành BĐS tại Hà Nội. Những bước đi này không chỉ mang lại lợi ích kinh tế mà còn góp phần xây dựng một môi trường sống chất lượng và đáng sống cho cư dân, đồng thời khẳng định vị thế của các doanh nghiệp BĐS Việt Nam trên thị trường quốc tế. Trong tương lai, với sự tiếp tục đổi mới và sáng tạo, ngành BĐS Hà Nội hứa hẹn sẽ còn đạt được nhiều thành tựu to lớn hơn, đóng góp vào sự phát triển toàn diện của Thủ đô và cả nước.

#### **4.3. KẾT QUẢ PHÂN TÍCH TÁC ĐỘNG CỦA HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO ĐẾN NĂNG LỰC ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN TẠI HÀ NỘI THEO KẾT QUẢ PHỎNG VẤN CHUYÊN GIA VÀ KHẢO SÁT DOANH NGHIỆP**

##### **4.3.1. Kết quả của nghiên cứu định tính thông qua phỏng vấn chuyên gia và doanh nghiệp lĩnh vực BĐS tại Hà Nội**

Dữ liệu định tính được thu thập từ các cuộc phỏng vấn với 10 chuyên gia thuộc các lĩnh vực chính sách công, ĐMST, phát triển BĐS và kinh tế, và các buổi

thảo luận nhóm với 8 doanh nghiệp có quy mô lớn và quy mô vừa và nhỏ hoạt động trong lĩnh vực BĐS tại Hà Nội, trong đó có cả doanh nghiệp khởi nghiệp và doanh nghiệp phát triển công nghệ trong lĩnh vực quản lý và vận hành BĐS. Kết quả phân tích dữ liệu định tính đã cho thấy một bức tranh nhiều chiều về thực trạng và tác động của cơ chế hỗ trợ ĐMST đối với doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội hiện nay.

Đánh giá tổng quan về cơ chế hỗ trợ ĐMST, các chuyên gia được phỏng vấn đều thống nhất rằng trong khoảng một thập kỷ trở lại đây, cơ chế chính sách của cả nước nói chung và thành phố Hà Nội nói riêng đã có những bước tiến tích cực trong việc thúc đẩy ĐMST trong doanh nghiệp. Đặc biệt, một số nghị định, chương trình quốc gia về hỗ trợ doanh nghiệp đổi mới đã được ban hành và triển khai. Tuy nhiên, các chuyên gia cũng nhấn mạnh rằng lĩnh vực BĐS chưa thực sự là trọng tâm trong chiến lược ĐMST quốc gia, khiến doanh nghiệp trong lĩnh vực này không được tiếp cận chính sách một cách tương xứng. Ở góc độ doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ có chia sẻ rằng họ không nhận được thông tin đầy đủ về các chương trình hỗ trợ, dẫn đến việc không tận dụng được những ưu đãi hiện có. Qua đó, có thể thấy rằng rào cản về thông tin và hướng dẫn thực thi vẫn còn là một điểm nghẽn trong việc tiếp cận chính sách hỗ trợ ĐMST của các doanh nghiệp.

Khi thảo luận về các cơ chế hỗ trợ ĐMST, một trong những chủ đề được các doanh nghiệp nhấn mạnh là sự không phù hợp của các chương trình hỗ trợ tài chính hiện nay đối với nhu cầu đầu tư ĐMST trong BĐS. Các quỹ hoặc chương trình tín dụng ưu đãi thường ưu tiên cho lĩnh vực sản xuất công nghiệp, công nghệ cao, trong khi BĐS - với chu kỳ đầu tư dài, quy mô vốn lớn và mức độ rủi ro cao - lại bị loại trừ hoặc không được ưu tiên. Một đại diện doanh nghiệp chia sẻ: *“Chúng tôi muốn phát triển nền tảng quản lý vận hành khu đô thị, nhưng không thể tiếp cận bất kỳ nguồn hỗ trợ vốn nào vì đây không phải lĩnh vực công nghệ cao theo định nghĩa hiện hành.”* Trong khi đó, các chuyên gia cũng có nhận định rằng cần có cơ chế thử nghiệm tài chính đặc thù, chẳng hạn như “sandbox” cho các mô hình đổi mới dịch vụ BĐS - điều hiện chưa tồn tại trong chính sách tài khóa hiện tại.

Về cơ chế ưu đãi thuế, cả doanh nghiệp và các chuyên gia đều thừa nhận rằng hệ thống chính sách thuế chưa thực sự khuyến khích đổi mới trong ngành BĐS. Nhiều doanh nghiệp không nắm được cách áp dụng các ưu đãi thuế hiện hành đối với hoạt động R&D hoặc các chi phí liên quan đến phát triển công nghệ, cải tiến



dịch vụ. Một vấn đề nổi cộm là sự thiếu thống nhất trong cách xác định chi phí được tính là chi phí đổi mới hợp lệ, dẫn đến việc các doanh nghiệp không thể chứng minh để được miễn, giảm thuế. Một doanh nghiệp phản ánh: *“Chúng tôi đầu tư hơn một tỷ đồng để xây dựng hệ thống quản lý khách hàng, nhưng khi hỏi về việc khấu trừ thuế thì không ai biết hướng dẫn cụ thể.”* Các chuyên gia cũng có kiến nghị rằng cần bổ sung cơ chế ưu đãi thuế đặc thù cho doanh nghiệp đổi mới trong lĩnh vực dịch vụ BĐS, đặc biệt là các công ty phát triển nền tảng số hoặc các công nghệ quản lý tòa nhà thông minh.

Đánh giá về cơ chế chính sách R&D và chuyển giao công nghệ hiện nay, đa số các doanh nghiệp được phỏng vấn phản ánh rằng họ ít có cơ hội tiếp cận với các viện nghiên cứu, trường đại học để triển khai các dự án nghiên cứu và chuyển giao công nghệ. Một phần do thiếu kênh thông tin, phần khác vì không có cơ chế tài trợ chung giữa nhà nước và doanh nghiệp. Điều này khiến các doanh nghiệp nhỏ gần như không có khả năng tiếp cận hoặc ứng dụng công nghệ mới. Một doanh nghiệp khởi nghiệp đã nêu ra vấn đề rằng: *“Chúng tôi có ý tưởng tích hợp cảm biến đo chất lượng không khí vào hệ thống vận hành chung cư, nhưng chi phí nghiên cứu và thử nghiệm quá lớn, không có ai hỗ trợ.”* Từ góc độ các chuyên gia cũng có đề xuất việc thành lập các quỹ đồng tài trợ công - tư dành riêng cho chuyển giao công nghệ trong BĐS, đặc biệt cho các mô hình nhà ở thông minh, số hóa vận hành và quản trị dữ liệu khách hàng.

Một vấn đề khác cũng được các doanh nghiệp công nghệ BĐS nêu ra trong cuộc thảo luận đó là quy trình đăng ký sáng chế, bản quyền hoặc sở hữu trí tuệ cho các nền tảng số, phần mềm, mô hình dịch vụ mới còn chậm và chưa thực sự minh bạch. Điều này khiến các doanh nghiệp phải mất nhiều thời gian để hoàn tất đăng ký bản quyền cho một hệ thống quản lý và có thể khiến họ đánh mất lợi thế cạnh tranh. Về vấn đề này, các chuyên gia cũng có khuyến nghị cho rằng cần đơn giản hóa quy trình, số hóa toàn bộ thủ tục đăng ký sở hữu trí tuệ và có hỗ trợ pháp lý cho doanh nghiệp nhỏ, khởi nghiệp trong lĩnh vực BĐS.

Bên cạnh các vấn đề trên, đa số các doanh nghiệp được phỏng vấn đều nhấn mạnh rằng nhân lực là rào cản lớn nhất trong quá trình đổi mới. Phần lớn nhân viên chưa có khả năng sử dụng công nghệ số, thiếu kỹ năng làm việc với dữ liệu hoặc tư duy thiết kế dịch vụ. Trong khi đó, các chương trình đào tạo hiện hành được cho là

quá lý thuyết, ít gắn với thực tiễn của ngành BDS. Một số doanh nghiệp cho rằng các chương trình đào tạo không đề cập đến những kỹ năng quan trọng như quản trị dự án đổi mới, sử dụng trí tuệ nhân tạo hoặc phân tích dữ liệu lớn trong vận hành. Theo ý xuất của một chuyên gia, “*Hà Nội cần xây dựng khung năng lực ĐMST dành riêng cho BDS, từ đó thiết kế các chương trình đào tạo chuyên biệt theo từng loại hình doanh nghiệp.*”

**Bảng 4.4: Tổng hợp các nhận định chính từ khảo sát chuyên gia và doanh nghiệp lĩnh vực BDS về các nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST**

| <b>Cơ chế hỗ trợ ĐMST</b>                         | <b>Nhận định từ doanh nghiệp</b>                                                  | <b>Ý kiến chuyên gia</b>                                                                      |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Hỗ trợ tài chính</b>                           | Khó tiếp cận vốn; thủ tục rườm rà; không được ưu tiên do ngành bị đánh giá rủi ro | Cơ chế chính sách chưa phân loại rõ ràng đối tượng theo ngành; thiếu cơ chế bảo lãnh tín dụng |
| <b>Ưu đãi thuế</b>                                | Không được hướng dẫn; chi phí đổi mới không được ghi nhận để miễn giảm thuế       | Cần có cơ chế khai báo đơn giản cho doanh nghiệp nhỏ và siêu nhỏ                              |
| <b>Hỗ trợ về R&amp;D và chuyển giao công nghệ</b> | Thiếu thông tin kết nối với viện/trường; chi phí chuyển giao cao                  | Cần xây dựng quỹ hỗ trợ chuyển giao và khuyến khích hợp tác công - tư                         |
| <b>Hỗ trợ đào tạo và phát triển nhân lực ĐMST</b> | Khó tuyển nhân sự chất lượng; đào tạo hiện có không phù hợp với nhu cầu thực tế   | Nên có chương trình đào tạo theo đơn đặt hàng từ doanh nghiệp                                 |
| <b>Bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ</b>                | Đăng ký khó khăn; quy trình phức tạp; thiếu thông tin và tư vấn                   | Cần cải tiến thủ tục đăng ký SHTT với mô hình sáng tạo phi truyền thống                       |

*Nguồn: Dữ liệu phỏng vấn chuyên gia, doanh nghiệp của Luận án, 2024*

Từ các dữ liệu định tính thu thập được có thể nhận định rằng, mặc dù hệ thống chính sách và các hoạt động hỗ trợ ĐMST của Nhà nước và chính quyền thành phố Hà Nội đã có những bước hoàn thiện nhất định trong thời gian gần đây, song vẫn tồn tại khoảng cách đáng kể giữa mục tiêu thiết kế và hiệu quả tác động trong thực tiễn, đặc biệt đối với lĩnh vực BDS. Các hình thức hỗ trợ hiện hành nhìn chung chưa phản ánh đầy đủ đặc thù hoạt động và nhu cầu đổi mới của doanh nghiệp trong ngành, nhất là các doanh nghiệp vừa và nhỏ hoặc các doanh nghiệp

theo đuổi các hình thức đổi mới phi công nghệ như đổi mới dịch vụ, đổi mới quy trình vận hành và đổi mới mô hình kinh doanh. Kết quả phỏng vấn cho thấy những hạn chế nổi bật tập trung ở một số khâu then chốt của hệ sinh thái hỗ trợ ĐMST, bao gồm: thiếu các cơ chế hỗ trợ tài chính và ưu đãi thuế phù hợp với đặc điểm đầu tư dài hạn và rủi ro cao của hoạt động đổi mới trong BĐS; hạn chế trong các chương trình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đổi mới gắn với nhu cầu thực tiễn doanh nghiệp; cũng như hiệu quả còn hạn chế của các cơ chế bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ trong việc khuyến khích doanh nghiệp đầu tư cho ĐMST. Đồng thời, mối liên kết giữa doanh nghiệp BĐS với các cơ quan quản lý nhà nước, viện nghiên cứu và các tổ chức trung gian hỗ trợ đổi mới còn lỏng lẻo, chưa hình thành được một hệ sinh thái ĐMST có tính kết nối và lan tỏa, dẫn tới việc các nguồn lực hỗ trợ bị phân tán và chưa được khai thác hiệu quả.

Trên cơ sở đó, kết quả nghiên cứu định tính đã tạo nền tảng thực tiễn quan trọng cho việc đề xuất các khuyến nghị theo hướng hoàn thiện các hình thức hỗ trợ ĐMST phù hợp với đặc thù của lĩnh vực BĐS - một ngành đang đứng trước yêu cầu chuyển đổi mạnh mẽ trong bối cảnh số hóa, phát triển đô thị thông minh và quản trị dựa trên dữ liệu. Về cơ bản, từ kết quả phỏng vấn chuyên gia và doanh nghiệp, một số kiến nghị có giá trị và khả thi nhằm nâng cao hiệu quả hỗ trợ ĐMST cho doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội có thể được rút ra như sau:

(i) Thiết kế các hình thức hỗ trợ ĐMST mang tính đặc thù theo ngành, thay vì áp dụng các cơ chế hỗ trợ chung cho mọi lĩnh vực. Đối với BĐS, cần chuyển từ cách tiếp cận coi đây là lĩnh vực đầu tư - xây dựng truyền thống sang cách tiếp cận xem BĐS là lĩnh vực có tiềm năng đổi mới cao về dịch vụ, vận hành, quản trị khách hàng và ứng dụng công nghệ hỗ trợ ra quyết định. Theo đó, các cơ chế hỗ trợ tài chính, ưu đãi thuế và hỗ trợ pháp lý cần được điều chỉnh phù hợp với đặc điểm của đổi mới trong BĐS, vốn thường mang tính dài hạn, phi vật chất và tập trung vào đổi mới mô hình dịch vụ hơn là sản phẩm hữu hình. Việc cho phép khấu trừ hoặc ưu đãi đối với chi phí số hóa quy trình, phát triển

nền tảng công nghệ, hay đào tạo nhân lực đổi mới sẽ tạo động lực thúc đẩy doanh nghiệp đầu tư đổi mới một cách thực chất.

(ii) Tăng cường vai trò của các tổ chức trung gian trong hệ sinh thái ĐMST ở cấp địa phương, thông qua việc thiết lập các đầu mối tư vấn hỗ trợ đổi mới cho doanh nghiệp BĐS. Các đầu mối này có chức năng cung cấp thông tin chính sách, hướng dẫn thủ tục, đồng thời kết nối doanh nghiệp với các viện nghiên cứu, trường đại học, quỹ đầu tư và chương trình tài trợ đổi mới. Đây là giải pháp quan trọng giúp giảm thiểu rào cản về thông tin và chi phí giao dịch, qua đó nâng cao khả năng tiếp cận và hấp thụ các hình thức hỗ trợ ĐMST của doanh nghiệp.

(iii) Phát triển các cơ chế tài trợ đồng cấp hoặc đồng tài trợ trong các dự án chuyển giao và ứng dụng công nghệ trong BĐS, đặc biệt đối với các giải pháp công nghệ có chi phí đầu tư ban đầu lớn như hệ thống quản lý tòa nhà thông minh, nền tảng điều hành số hoặc ứng dụng dữ liệu trong quản lý đô thị. Việc Nhà nước tham gia đồng tài trợ không chỉ chia sẻ rủi ro tài chính với doanh nghiệp mà còn đóng vai trò như một tín hiệu khuyến khích, thúc đẩy doanh nghiệp mạnh dạn đầu tư đổi mới.

(iv) Tái thiết kế các chương trình đào tạo nhân lực đổi mới theo hướng gắn với nhu cầu thực tiễn và có sự tham gia trực tiếp của doanh nghiệp. Nội dung đào tạo cần tập trung vào các kỹ năng và năng lực then chốt cho đổi mới trong lĩnh vực BĐS như quản trị đổi mới, phân tích dữ liệu thị trường, ứng dụng công nghệ số và thiết kế mô hình kinh doanh sáng tạo. Việc doanh nghiệp tham gia vào quá trình xây dựng nội dung, giảng dạy và đánh giá kết quả đào tạo sẽ góp phần nâng cao tính phù hợp và hiệu quả của các chương trình phát triển nguồn nhân lực đổi mới.

#### **4.3.2. Kết quả kiểm định tác động của hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST trong doanh nghiệp bất động sản tại Hà Nội thông qua khảo sát doanh nghiệp**

##### ***4.3.2.1. Kết quả kiểm định thang đo của nghiên cứu định lượng***

Để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu và phân tích tác động của các nội dung hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST trong doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội, Luận án đã sử dụng mô hình hồi quy đa biến. Các giả thuyết kiểm định bao gồm:

**H1:** Hỗ trợ tài chính cho đổi mới sáng tạo có tác động tích cực đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản.

**H2:** Hỗ trợ thông qua ưu đãi thuế có tác động tích cực đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản.

**H3:** Hỗ trợ nghiên cứu, chuyển giao và ứng dụng khoa học - công nghệ có tác động tích cực đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản.

**H4:** Hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho đổi mới sáng tạo có tác động tích cực đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản.

**H5:** Hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ có tác động tích cực đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản.

Kết quả kiểm định độ tin cậy và giá trị đo lường của các biến độc lập được thực hiện thông qua phân tích nhân tố khám phá (EFA) và hệ số Cronbach's alpha. Phân tích nhân tố với phép quay Varimax xác định được năm nhân tố chính, với tổng phương sai giải thích đạt 72,93%. Tất cả các thang đo đều có hệ số Cronbach's  $\alpha$  lớn hơn 0,7, cho thấy độ tin cậy tốt. Giá trị Cronbach's  $\alpha$  dao động từ 0,773 đối với nhóm "Hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực" đến 0,857 đối với nhóm "Hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ".

Bảng 4.5 dưới đây trình bày chi tiết kết quả EFA và độ tin cậy của từng nhóm nhân tố. Nhìn chung, các thang đo được xây dựng có tính ổn định và nhất quán, phản ánh phù hợp các nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST. Điều này cho phép sử dụng các biến trong mô hình hồi quy đa biến nhằm đánh giá tác động của từng nhóm hỗ trợ ĐMST đến năng lực đổi mới của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội, đồng thời tạo nền tảng vững chắc cho các phân tích và kiến nghị trong nghiên cứu.

**Bảng 4.5: Phân tích nhân tố khám phá (EFA) và độ tin cậy Cronbach's  $\alpha$  của biến độc lập**

| Nhân tố                                                    | Hệ số tải |       |       |       |       | Cronbach's $\alpha$ |
|------------------------------------------------------------|-----------|-------|-------|-------|-------|---------------------|
|                                                            | 1         | 2     | 3     | 4     | 5     |                     |
| <b>Hỗ trợ tài chính (HTTC)</b>                             | 0,833     |       |       |       |       | 0,810               |
| HTTC1                                                      | 0,818     |       |       |       |       |                     |
| HTTC2                                                      | 0,784     |       |       |       |       |                     |
| HTTC3                                                      |           |       |       |       |       |                     |
| <b>Ưu đãi thuế (UDT)</b>                                   |           | 0,895 |       |       |       | 0,775               |
| UDT1                                                       |           | 0,828 |       |       |       |                     |
| UDT2                                                       |           | 0,718 |       |       |       |                     |
| UDT3                                                       |           |       |       |       |       |                     |
| <b>Hỗ trợ nghiên cứu chuyển giao CN (NCCG)</b>             |           |       | 0,818 |       |       | 0,791               |
| NCCG1                                                      |           |       | 0,809 |       |       |                     |
| NCCG2                                                      |           |       | 0,778 |       |       |                     |
| NCCG3                                                      |           |       |       |       |       |                     |
| <b>Hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực (DTNNL)</b> |           |       |       | 0,848 |       | 0,773               |
| DTNNL1                                                     |           |       |       | 0,832 |       |                     |
| DTNNL2                                                     |           |       |       | 0,743 |       |                     |
| DTNNL3                                                     |           |       |       |       |       |                     |
| <b>Hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ (BHQSH)</b>          |           |       |       |       | 0,871 | 0,857               |
| BHQSH1                                                     |           |       |       |       | 0,861 |                     |
| BHQSH2                                                     |           |       |       |       | 0,854 |                     |
| BHQSH3                                                     |           |       |       |       |       |                     |

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)*

**4.3.2.1. Thống kê mô tả về tác động của hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BDS**

Kết quả thống kê mô tả giá trị trung bình và sai số chuẩn của các nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST được trình bày trong Bảng 4.6. Nhìn chung, các doanh nghiệp BDS tại Hà Nội có đánh giá tích cực đối với năm nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST (hỗ trợ tài chính; ưu đãi thuế; hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ; hỗ trợ đào tạo nhân lực; hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ). Các kết quả này gợi mở rằng các cơ chế hỗ trợ đã và đang tạo ra động lực đáng kể cho các hoạt động đổi mới, song cũng phản ánh sự khác biệt nhất định trong mức độ tiếp cận và hiệu quả thụ hưởng giữa các doanh nghiệp.

**Bảng 4.6: Thống kê mô tả các biến về hỗ trợ ĐMST trong mô hình nghiên cứu**

| Mã hóa | Giải thích biến                                                                                         | Số quan sát | Giá trị trung bình | Sai số chuẩn |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------|--------------|
| HTTC1  | Doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận các chương trình hỗ trợ tài chính từ Nhà nước.                            | 198         | 3,72               | 1,214        |
| HTTC2  | Các khoản hỗ trợ tài chính giúp doanh nghiệp triển khai các dự án ĐMST.                                 | 198         | 3,79               | 0,953        |
| HTTC3  | Các chính sách tài chính của Nhà nước tạo động lực để doanh nghiệp đầu tư vào nghiên cứu và phát triển. | 198         | 3,63               | 1,081        |
| UDT1   | Các chính sách ưu đãi thuế khuyến khích doanh nghiệp đầu tư vào ĐMST.                                   | 198         | 3,40               | 1,075        |
| UDT2   | DN được hưởng lợi trực tiếp từ các ưu đãi thuế khi thực hiện các dự án sáng tạo.                        | 198         | 3,36               | 0,987        |
| UDT3   | Các chính sách thuế của Nhà nước giúp giảm gánh nặng tài chính, tạo điều kiện thuận lợi cho ĐMST.       | 198         | 3,19               | 1,052        |
| NCCG1  | DN dễ dàng tiếp cận các chương trình hỗ trợ nghiên cứu khoa học công nghệ từ Nhà nước.                  | 198         | 3,50               | 0,798        |
| NCCG2  | Các chương trình hỗ trợ của Nhà nước giúp tăng khả năng ứng dụng công nghệ mới trong DN.                | 198         | 3,44               | 0,915        |
| NCCG3  | Chính sách chuyển giao KHCN góp phần nâng cao năng lực ĐMST của DN.                                     | 198         | 3,56               | 0,827        |

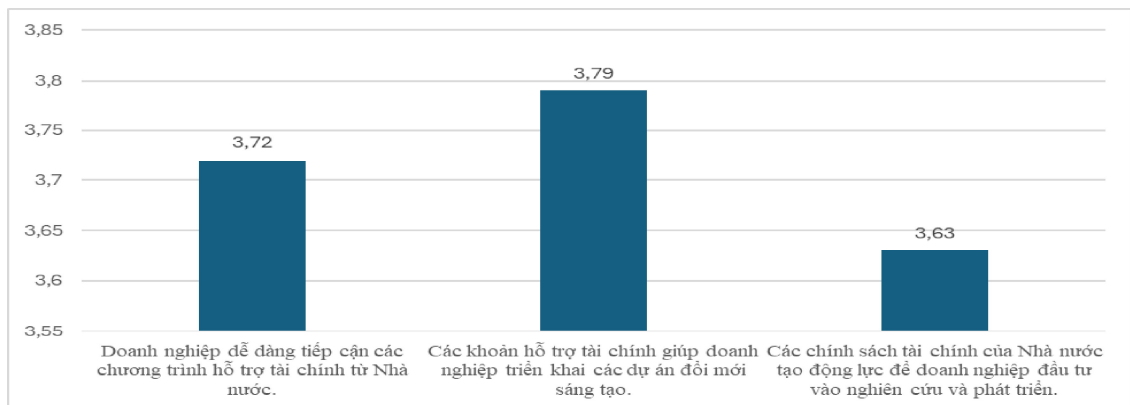
| Mã hóa | Giải thích biến                                                                                                    | Số quan sát | Giá trị trung bình | Sai số chuẩn |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------|--------------|
| DTNNL1 | Các chương trình đào tạo từ Nhà nước đáp ứng được nhu cầu nâng cao kỹ năng cho nhân sự trong doanh nghiệp.         | 198         | 3,36               | 1,126        |
| DTNNL2 | Chính sách hỗ trợ đào tạo nguồn nhân lực giúp nâng cao năng lực sáng tạo trong doanh nghiệp.                       | 198         | 3,51               | 1,011        |
| DTNNL3 | DN thường xuyên tham gia các chương trình đào tạo, hội thảo do Nhà nước tổ chức.                                   | 198         | 3,65               | 0,905        |
| BHQSH1 | Doanh nghiệp được hỗ trợ trong quá trình đăng ký bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ từ Nhà nước.                          | 198         | 3,94               | 0,769        |
| BHQSH2 | Chính sách bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ tạo động lực để doanh nghiệp phát triển sản phẩm, dịch vụ mới.              | 198         | 3,91               | 0,842        |
| BHQSH3 | Các chính sách liên quan đến sở hữu trí tuệ giúp doanh nghiệp bảo vệ kết quả sáng tạo và tăng năng lực cạnh tranh. | 198         | 3,78               | 0,877        |

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)*

Dựa vào số liệu khảo sát, một số kết luận cơ bản về tác động của từng nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST có thể rút ra là:

**(i) Về hỗ trợ tài chính (HTTC):** Các cơ chế hỗ trợ tài chính được đánh giá có tác động thuận lợi đến hoạt động ĐMST, với giá trị trung bình từ 3,63 đến 3,79. Biến HTTC2 (3,79) cho thấy nguồn lực tài chính hỗ trợ thực sự tạo điều kiện để doanh nghiệp triển khai các dự án đổi mới một cách thực chất, thể hiện vai trò của tài chính như một “động lực đầu vào” quan trọng trong quá trình đổi mới. Tuy nhiên, sai số chuẩn cao của HTTC1 (1,214) phản ánh sự khác biệt lớn giữa các doanh nghiệp trong khả năng tiếp cận các nguồn lực hỗ trợ. Điều này cho thấy hệ thống hỗ trợ tài chính hiện vẫn mang tính phân tầng, tập trung hơn vào nhóm doanh nghiệp có quy mô lớn hoặc có khả năng đáp ứng điều kiện thủ tục. Đối với một hệ sinh thái ĐMST hiệu quả, hỗ trợ tài chính cần được thiết kế theo hướng bao trùm hơn, giảm chênh lệch tiếp cận và tạo điều kiện cho nhiều nhóm doanh nghiệp tham gia vào các hoạt động đổi mới.

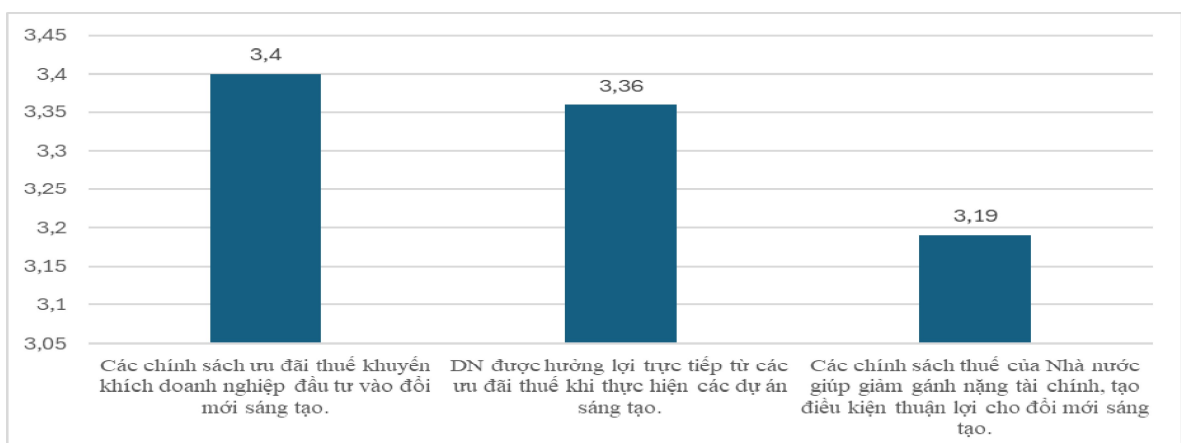




**Biểu đồ 4.3: Đánh giá của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội về tác động của hỗ trợ tài chính đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp**

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)*

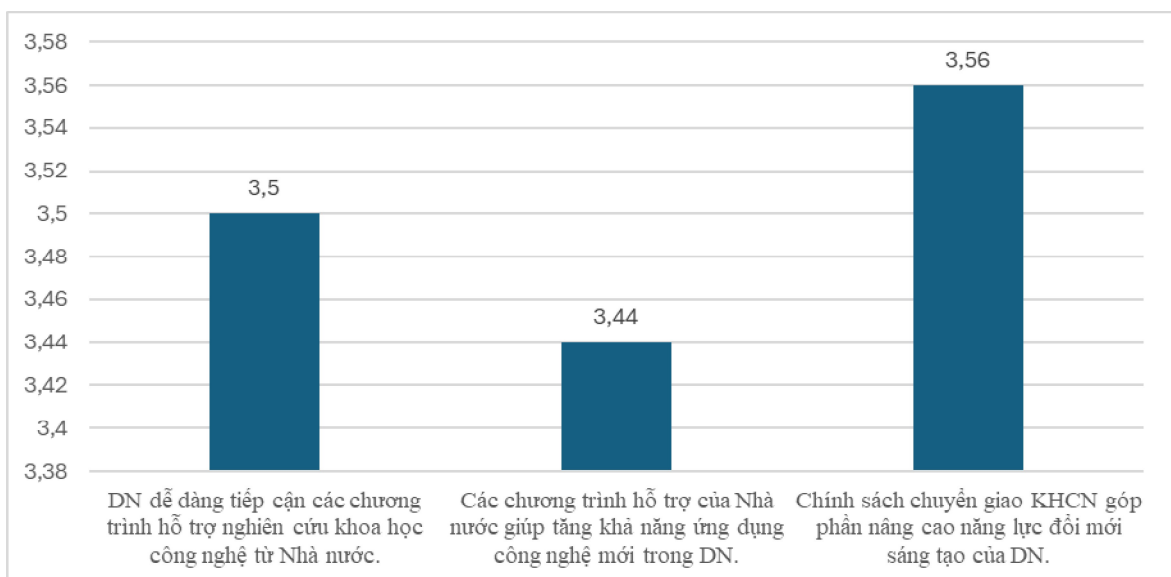
(ii) **Về ưu đãi thuế (UDT):** Nhóm hỗ trợ này được đánh giá ở mức trung bình khá, với giá trị trung bình từ 3,19 đến 3,40. UDT1 (3,40) cho thấy ưu đãi thuế có tác dụng nhất định trong việc gửi đi tín hiệu khuyến khích doanh nghiệp đầu tư cho đổi mới. Tuy nhiên, UDT3 (3,19) phản ánh tác dụng giảm gánh nặng chi phí vẫn chưa được cảm nhận rõ ràng ở nhiều doanh nghiệp. Kết quả này cho thấy các cơ chế ưu đãi thuế hiện nay chưa hoàn toàn phù hợp với bản chất đổi mới trong lĩnh vực BĐS, vốn thiên về đổi mới mô hình kinh doanh, dịch vụ và quy trình vận hành, thay vì các hoạt động R&D truyền thống. Điều đó gợi ý rằng ưu đãi thuế cần được điều chỉnh theo hướng linh hoạt hơn, bao quát cả các dạng đổi mới phi công nghệ - vốn đang ngày càng phổ biến trong ngành BĐS hiện đại.



**Biểu đồ 4.4: Đánh giá của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội về tác động của cơ chế ưu đãi thuế đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp**

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)*

**(iii) Về hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ (NCCG):** Nhóm hỗ trợ này được doanh nghiệp đánh giá khá tích cực (3,44-3,56). NCCG3 (3,56) cho thấy các chương trình hỗ trợ về công nghệ đã góp phần nâng cao năng lực ĐMST, đặc biệt trong việc tiếp nhận và vận hành các giải pháp số hóa, nền tảng PropTech và công nghệ quản lý vận hành. Tuy nhiên, NCCG2 (3,44) cho thấy mức độ ứng dụng công nghệ mới trong doanh nghiệp vẫn còn hạn chế, phản ánh một khoảng cách đáng kể giữa nguồn công nghệ sẵn có và khả năng hấp thụ của doanh nghiệp. Khoảng cách này có thể bắt nguồn từ hạn chế về năng lực kỹ thuật nội bộ, thiếu các đơn vị trung gian chuyển giao hoặc sự liên kết chưa chặt chẽ giữa doanh nghiệp - viện nghiên cứu - nhà cung ứng công nghệ. Điều này nhấn mạnh cần củng cố các mắt xích trong hệ sinh thái chuyển giao công nghệ để nâng cao hiệu quả lan tỏa đổi mới.

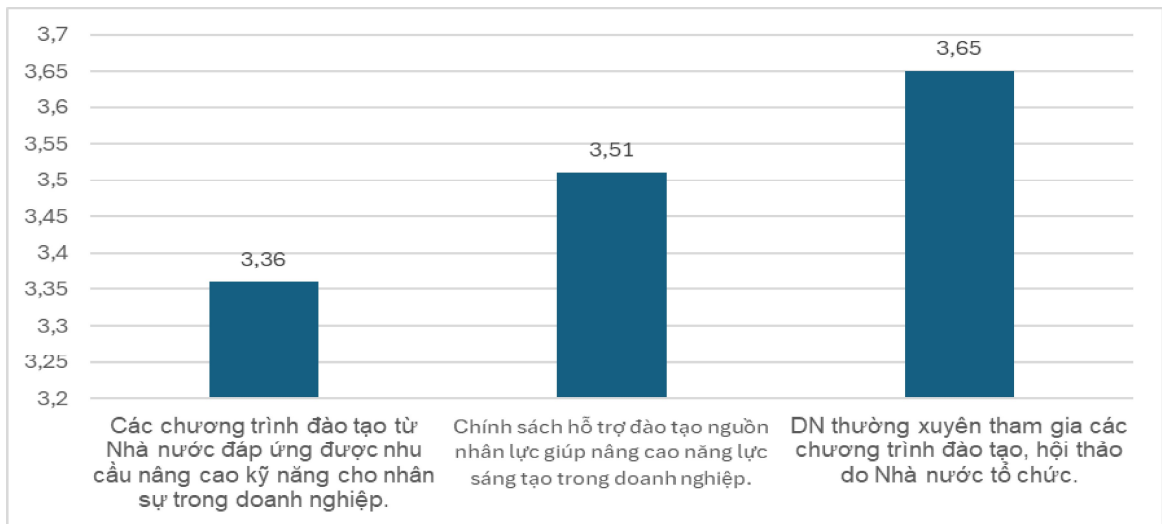


**Biểu đồ 4.5: Đánh giá của doanh nghiệp BDS tại Hà Nội về tác động của hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ đối với năng lực ĐMST của DN**

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)*

**(iv) Hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực (DTNNL):** Doanh nghiệp có đánh giá tích cực đối với nhóm hỗ trợ này, với giá trị trung bình từ 3,36 đến 3,65. DTNNL3 (3,65) phản ánh rằng các hoạt động đào tạo, hội thảo và bồi dưỡng đã góp phần nâng cao năng lực nhân sự phục vụ đổi mới - một yếu tố quan trọng trong năng lực hấp thụ của doanh nghiệp. Tuy nhiên, sai số chuẩn cao của DTNNL1 (1,126) cho thấy sự chênh lệch đáng kể trong khả năng tiếp cận và mức độ phù hợp

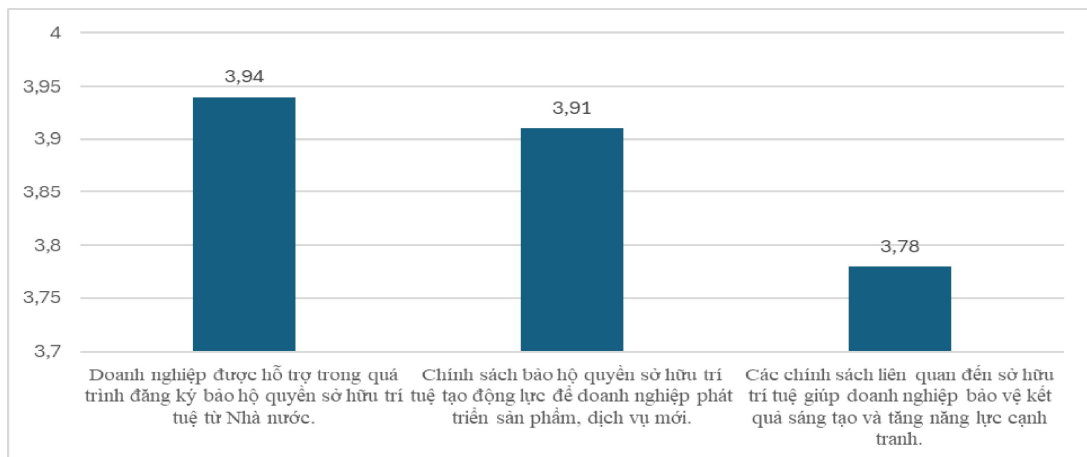
của nội dung đào tạo với nhu cầu thực tiễn của doanh nghiệp BĐS. Một số chương trình có thể mang tính chung chung, chưa gắn với đặc thù kỹ thuật hoặc bối cảnh vận hành của doanh nghiệp. Điều này đặt ra yêu cầu cần tăng cường sự tham gia của doanh nghiệp trong thiết kế chương trình đào tạo, nhằm bảo đảm nội dung thực tiễn và tạo ra tác động rõ rệt đối với năng lực đổi mới.



**Biểu đồ 4.6: Đánh giá của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội về tác động của hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp**

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)*

**(v) Hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ (BHQSH):** Đây là nhóm hỗ trợ được đánh giá cao nhất, với giá trị trung bình từ 3,78 đến 3,94. BHQSH1 (3,94) cho thấy doanh nghiệp nhận được sự hỗ trợ hiệu quả trong thủ tục đăng ký bảo hộ, giúp giảm rủi ro pháp lý và tạo nền tảng vững chắc cho các hoạt động đổi mới. BHQSH2 (3,91) phản ánh vai trò của hỗ trợ sở hữu trí tuệ trong việc thúc đẩy doanh nghiệp phát triển sản phẩm và dịch vụ mới, đặc biệt các giải pháp mang tính số hóa hoặc thiết kế mô hình vận hành sáng tạo. Kết quả này cho thấy nhóm hỗ trợ về bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ đang vận hành tương đối hiệu quả và đóng vai trò then chốt trong hệ sinh thái ĐMST, góp phần gia tăng động lực đầu tư đổi mới và bảo đảm giá trị sáng tạo được bảo vệ và khai thác bền vững.



**Biểu đồ 4.7: Đánh giá của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội về tác động của hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp**

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)*

Về tổng thể, kết quả khảo sát cho thấy các nhóm hỗ trợ ĐMST đang đóng vai trò tích cực trong việc thúc đẩy năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội. Tuy nhiên, mức độ hiệu quả và khả năng tiếp cận giữa các nhóm hỗ trợ còn chưa đồng đều. Các cơ chế tài chính và sở hữu trí tuệ thể hiện tác động rõ nét và có tính lan tỏa mạnh, trong khi ưu đãi thuế, hỗ trợ công nghệ và đào tạo nhân lực cần tiếp tục được thiết kế và vận hành theo hướng phù hợp hơn với đặc thù đổi mới trong ngành BĐS. Những kết quả này cung cấp cơ sở thực chứng quan trọng để điều chỉnh và nâng cao chất lượng các hoạt động hỗ trợ trong hệ sinh thái ĐMST của Hà Nội, nhằm thúc đẩy đổi mới một cách toàn diện, đồng bộ và bền vững trong lĩnh vực BĐS của Thủ đô.

#### **4.3.2.2. Thống kê mô tả về năng lực ĐMST của doanh nghiệp lĩnh vực bất động sản tại Hà Nội**

Năng lực ĐMST của các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội hiện nay được đánh giá thông qua bốn khía cạnh cơ bản bao gồm năng lực hoạch định chiến lược ĐMST doanh nghiệp, văn hóa ĐMST trong doanh nghiệp, nguồn nhân lực ĐMST và năng lực tài chính phục vụ cho ĐMST. Thông qua các biến khảo sát được mã hóa từ DMST1 đến DMST4, kết quả thống kê mô tả cho thấy mức độ nhận thức và đầu tư cho ĐMST ở các doanh nghiệp là khá tích cực, tuy nhiên vẫn còn những khoảng trống cần cải thiện để nâng cao hiệu quả thực thi. Cụ thể, Bảng 4.7 dưới đây

trình bày giá trị trung bình và sai số chuẩn của từng khía cạnh năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội.

**Bảng 4.7: Thông kê mô tả các khía cạnh năng lực ĐMST của doanh nghiệp  
lĩnh vực BĐS tại Hà Nội**

| Mã hóa | Giải thích biến                                                                                                                         | Số quan sát | Giá trị trung bình | Sai số chuẩn |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------|--------------|
| DMST1  | Doanh nghiệp chúng tôi đã có một văn bản về chiến lược ĐMST và chiến lược này đã được truyền đạt và tiếp thu bởi các bộ phận liên quan. | 198         | 3,51               | 1,036        |
| DMST2  | Các giá trị cốt lõi như sáng tạo, năng suất, chất lượng, sự hài lòng luôn được chia sẻ và thực thi tại doanh nghiệp chúng tôi.          | 198         | 3,38               | 1,019        |
| DMST3  | Đội ngũ nhân sự doanh nghiệp chúng tôi năng động, sáng tạo và có nhiều ý tưởng mới.                                                     | 198         | 3,77               | 1,120        |
| DMST4  | Doanh nghiệp chúng tôi sẵn sàng về nguồn lực tài chính cho các hoạt động R&D, ĐMST.                                                     | 198         | 3,72               | 1,080        |

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)*

Giá trị trung bình của các khía cạnh phản ánh năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội dao động từ 3,38 đến 3,77. Kết quả này cho thấy những điểm tích cực, song vẫn còn nhiều tiềm năng cần cải thiện. Kết quả thống kê chỉ ra rằng các doanh nghiệp đã nhận thức được tầm quan trọng của ĐMST trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh, tuy nhiên còn gặp hạn chế trong việc tối ưu hóa các nguồn lực và chiến lược triển khai. Một số phân tích chi tiết về từng khía cạnh năng lực ĐMST trong doanh nghiệp lĩnh vực BĐS cụ thể như sau:

**(i) Về Chiến lược ĐMST của doanh nghiệp (DMST1):** Biến DMST1 phản ánh việc doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội đã xây dựng và phổ biến chiến lược ĐMST trong tổ chức. Giá trị trung bình của biến này đạt 3,51, cho thấy phần lớn doanh nghiệp đã có chiến lược rõ ràng liên quan đến ĐMST. Tuy nhiên, sai số chuẩn 1,036 chỉ ra rằng mức độ phổ biến và thực thi chiến lược giữa các doanh nghiệp còn chưa đồng đều. Điều này có thể là do một số doanh nghiệp nhỏ và vừa thiếu nguồn lực hoặc không ưu tiên xây dựng chiến lược bài bản. Việc cải thiện quá trình xây

dựng và thực thi chiến lược, kết hợp với sự giám sát hiệu quả, sẽ giúp tăng cường năng lực ĐMST, đảm bảo sự đồng bộ và hiệu quả trong tổ chức.

**(ii) Về văn hóa ĐMST của doanh nghiệp (DMST2):** Biến DMST2 đo lường mức độ thực thi các giá trị cốt lõi như sáng tạo, năng suất, chất lượng và sự hài lòng trong tổ chức. Giá trị trung bình đạt 3,38, thấp nhất trong nhóm biến, cho thấy việc thực thi các giá trị này chưa được đảm bảo đồng đều tại nhiều doanh nghiệp. Sai số chuẩn 1,019 phản ánh sự khác biệt lớn giữa các doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa có thể thiếu cơ chế khuyến khích hoặc môi trường phù hợp để thúc đẩy các giá trị này. Để cải thiện, các doanh nghiệp cần tập trung xây dựng văn hóa sáng tạo mạnh mẽ hơn, khuyến khích sự tham gia tích cực của nhân sự và cải thiện quy trình thực thi nhằm đạt được sự thống nhất trong toàn tổ chức.

**(iii) Về đội ngũ nhân sự năng động và sáng tạo của doanh nghiệp (DMST3):** Biến DMST3 được đánh giá cao nhất trong nhóm với giá trị trung bình đạt 3,77, thể hiện rằng đội ngũ nhân sự của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội năng động, sáng tạo và có khả năng đóng góp tích cực vào các hoạt động đổi mới. Tuy nhiên, sai số chuẩn 1,120 cho thấy sự chênh lệch lớn giữa các doanh nghiệp, đặc biệt giữa các doanh nghiệp lớn và doanh nghiệp nhỏ hoặc vừa. Những doanh nghiệp lớn thường đầu tư mạnh mẽ hơn vào phát triển nhân sự thông qua các chương trình đào tạo chuyên sâu và môi trường làm việc khuyến khích sáng tạo. Ngược lại, các doanh nghiệp nhỏ hơn có thể gặp khó khăn trong việc tạo điều kiện cho nhân sự phát huy tối đa tiềm năng. Để khắc phục, các doanh nghiệp cần xây dựng cơ chế khuyến khích sáng tạo, đầu tư vào đào tạo và tạo môi trường làm việc thúc đẩy sự đổi mới.

**(iv) Về năng lực tài chính cho hoạt động R&D của doanh nghiệp (DMST4):** Biến DMST4 đo lường mức độ sẵn sàng của doanh nghiệp trong việc phân bổ nguồn lực tài chính cho các hoạt động nghiên cứu và phát triển (R&D) và ĐMST. Giá trị trung bình đạt 3,72, phản ánh rằng nhiều doanh nghiệp đã nhận thức rõ tầm quan trọng của việc đầu tư tài chính vào ĐMST. Tuy nhiên, sai số chuẩn 1,080 cho thấy một số doanh nghiệp vẫn gặp hạn chế trong việc phân bổ ngân sách, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Nguyên nhân có thể xuất phát từ nguồn vốn hạn chế hoặc ưu tiên cho các hoạt động ngắn hạn hơn là đầu tư dài hạn vào R&D. Do đó, Nhà nước cần hỗ trợ tài chính mạnh mẽ hơn để giúp các doanh nghiệp

vừa và nhỏ có thể đảm bảo nguồn lực cho các hoạt động đổi mới.

Nhìn chung, kết quả phân tích đã chỉ ra rằng các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội đang từng bước nhận thức rõ ràng và đầu tư vào các hoạt động ĐMST. Tuy nhiên, mức độ triển khai các hoạt động này không đồng đều giữa các doanh nghiệp, đặc biệt là sự khác biệt rõ rệt giữa các doanh nghiệp lớn với doanh nghiệp nhỏ và vừa. Điều này đặt ra yêu cầu cần có sự hỗ trợ cụ thể và định hướng rõ ràng để thúc đẩy sự đồng bộ trong quá trình ĐMST tại tất cả các doanh nghiệp. Hơn nữa, kết quả trên cũng cung cấp cái nhìn toàn diện về năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội. Trong khi đội ngũ nhân sự sáng tạo và sự sẵn sàng tài chính là những điểm mạnh nổi bật, thì hạn chế trong xây dựng chiến lược và thực thi các giá trị cốt lõi vẫn là thách thức lớn. Việc tập trung vào cải thiện chiến lược, nâng cao văn hóa sáng tạo và tăng cường hỗ trợ tài chính sẽ là các giải pháp cần thiết để thúc đẩy năng lực ĐMST, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh của ngành BĐS tại Hà Nội trong tương lai.

#### ***4.3.2.3. Kết quả kiểm định các giả thuyết về tác động của hỗ trợ đổi mới sáng tạo đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp bất động sản tại Hà Nội***

Đánh giá tổng quan mô hình hồi quy, kết quả hồi quy tuyến tính đa biến cho thấy mô hình đạt mức độ giải thích rất cao, với  $R^2 = 0,928$  và  $R^2$  hiệu chỉnh = 0,926. Điều này hàm ý rằng 92,8% biến thiên trong năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội được giải thích bởi 5 nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST: hỗ trợ tài chính; ưu đãi thuế; hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao công nghệ; hỗ trợ đào tạo, phát triển nguồn nhân lực; và hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ. Sai số chuẩn của ước lượng ở mức thấp (0,24427), cho thấy mô hình có độ phù hợp và độ ổn định cao so với dữ liệu thực tế của thị trường.

**Bảng 4.8: Tổng quan mô hình hồi quy tuyến tính đa biến**

| Thông kê mô hình       | Giá trị |
|------------------------|---------|
| R                      | 0,963   |
| R Square ( $R^2$ )     | 0,928   |
| Adjusted R Square      | 0,926   |
| Sai số chuẩn ước lượng | 0,24427 |

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)*

Về ý nghĩa thống kê của mô hình, kiểm định ANOVA ghi nhận giá trị  $F = 494,190$  với  $p\text{-value} = 0,000$ , khẳng định mô hình hồi quy có ý nghĩa thống kê cao. Điều này khẳng định năm nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST được đưa vào mô hình không chỉ có tính hợp lý về mặt lý thuyết mà còn thể hiện tác động thực nghiệm rõ rệt đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội. Kết quả này tạo tiền đề tin cậy để phân tích chi tiết hơn các cơ chế tác động cụ thể của từng nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp.

**Bảng 4.9: Kiểm định ANOVA của mô hình hồi quy**

| Thành phần           | Tổng bình phương | Bậc tự do (df) | Trung bình bình phương | Giá trị F | Sig. (p-value) |
|----------------------|------------------|----------------|------------------------|-----------|----------------|
| Hồi quy (Regression) | 147,440          | 5              | 29,488                 | 494,190   | 0,000          |
| Phần dư (residual)   | 11,457           | 192            | 0,060                  |           |                |
| Tổng cộng            | 158,896          | 197            |                        |           |                |

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)*

Phân tích phần dư cho thấy mức sai lệch giữa giá trị quan sát và giá trị dự báo là rất nhỏ, với phần dư trung bình bằng 0 và độ lệch chuẩn chỉ 0,24115. Không xuất hiện phần dư chuẩn hóa vượt ngưỡng  $\pm 5$ , chứng tỏ mô hình không bị ảnh hưởng bởi các quan sát ngoại lệ hoặc nhiễu bất thường. Kết quả này củng cố thêm độ vững của mô hình, đồng thời cho thấy khả năng ứng dụng cao khi đánh giá và thiết kế các cơ chế hỗ trợ ĐMST phù hợp với đặc thù hoạt động của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội.

**Bảng 4.9: Thống kê phần dư mô hình hồi quy**

| Thống kê                  | Giá trị nhỏ nhất | Giá trị lớn nhất | Trung bình | Độ lệch chuẩn | N   |
|---------------------------|------------------|------------------|------------|---------------|-----|
| Giá trị dự đoán           | 0,1181           | 5,3663           | 3,5934     | 0,86512       | 198 |
| Phần dư (residual)        | -0,79645         | 1,13186          | 0,00000    | 0,24115       | 198 |
| Giá trị dự đoán chuẩn hóa | -4,017           | 2,049            | 0,000      | 1,000         | 198 |
| Phần dư chuẩn hóa         | -3,260           | 4,634            | 0,000      | 0,987         | 198 |

*Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)*



Kết quả kiểm định mô hình hồi quy cho thấy toàn bộ năm nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST (biến độc lập) đều có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê cao đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội. Tất cả các biến đều có mức ý nghĩa  $p < 0,001$ , khẳng định độ tin cậy của các ước lượng và sự phù hợp của mô hình với bối cảnh nghiên cứu. Điều này cho thấy các cơ chế hỗ trợ ĐMST hiện nay đang đóng vai trò quan trọng trong việc gia tăng năng lực ĐMST của doanh nghiệp lĩnh vực BĐS tại Hà Nội.

**Bảng 4.9: Hệ số hồi quy các biến hỗ trợ ĐMST ảnh hưởng đến năng lực ĐMST doanh nghiệp bất động sản tại Hà Nội**

| Biến độc lập       | Hệ số chưa chuẩn hóa (B) | Sai số chuẩn | Beta chuẩn hóa | Giá trị t | Sig. (p-value) |
|--------------------|--------------------------|--------------|----------------|-----------|----------------|
| Hằng số (Constant) | -2,613                   | 0,135        |                | -19,391   | 0,000          |
| UDT                | 0,328                    | 0,022        | 0,315***       | 15,217    | 0,000          |
| HTTC               | 0,384                    | 0,022        | 0,396***       | 17,533    | 0,000          |
| NCCN               | 0,379                    | 0,028        | 0,301***       | 13,499    | 0,000          |
| BVQSH              | 0,319                    | 0,026        | 0,260***       | 12,428    | 0,000          |
| DTNNL              | 0,322                    | 0,023        | 0,303***       | 14,103    | 0,000          |

(Ký hiệu \*\*\*, \*\*, \* ứng với mức ý nghĩa  $P\_value$  1%; 5%; 10%)

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát (2024)

Trong số các yếu tố hỗ trợ ĐMST được đưa vào mô hình, *hỗ trợ tài chính* có tác động mạnh nhất đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp ( $Beta = 0,396$ ;  $B = 0,384$ ). Điều này phản ánh vai trò trung tâm của nguồn lực tài chính trong vận hành các hoạt động đổi mới: từ R&D, ứng dụng công nghệ mới cho đến đổi mới sản phẩm và tái cấu trúc quy trình. Các cơ chế như quỹ hỗ trợ ĐMST, tín dụng ưu đãi, hoặc chi phí hỗ trợ triển khai công nghệ giúp doanh nghiệp giảm rủi ro tài chính và tăng khả năng hiện thực hóa các ý tưởng sáng tạo. Tuy nhiên, để phát huy hiệu quả, các cơ chế tài chính cần được thiết kế theo hướng minh bạch, dễ tiếp cận hơn đối với doanh nghiệp vừa và nhỏ - nhóm đang có mức độ phụ thuộc cao vào hỗ trợ bên ngoài nhưng lại gặp rào cản lớn trong tiếp cận nguồn vốn.

Thứ hai về mức độ ảnh hưởng là *cơ chế ưu đãi thuế* ( $Beta = 0,315$ ). Các ưu đãi liên quan đến thu nhập doanh nghiệp, chi phí R&D hoặc thuế nhập

khẩu thiết bị công nghệ mới có tác dụng giảm chi phí đầu tư ban đầu, từ đó thúc đẩy doanh nghiệp tái đầu tư vào các hoạt động đổi mới. Tác động này đặc biệt rõ ở doanh nghiệp vừa và nhỏ vốn bị hạn chế về năng lực tích lũy. Tuy nhiên, hiệu quả thực thi của cơ chế này vẫn chịu ảnh hưởng bởi thủ tục hành chính phức tạp và khả năng hấp thụ chính sách của doanh nghiệp. Vì vậy, việc đơn giản hóa quy trình, nâng cao khả năng hướng dẫn thực thi và đảm bảo tính đồng bộ là yêu cầu then chốt để tăng mức độ lan tỏa của ưu đãi thuế trong hệ sinh thái ĐMST.

Tiếp theo, *hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực* cũng thể hiện vai trò quan trọng ( $\text{Beta} = 0,303$ ;  $B = 0,322$ ). Kết quả khẳng định năng lực con người là nền tảng của mọi hoạt động đổi mới, đặc biệt trong bối cảnh doanh nghiệp BĐS đang thúc đẩy số hóa, quản trị dữ liệu và phát triển sản phẩm công nghệ - thông minh. Các hoạt động đào tạo về kỹ năng công nghệ, tư duy sáng tạo và quản trị đổi mới giúp tăng cường khả năng tiếp nhận và triển khai đổi mới trong doanh nghiệp. Tuy nhiên, hiệu quả của hỗ trợ nhân lực phụ thuộc vào mức độ chủ động của doanh nghiệp và tính phù hợp của chương trình đào tạo với nhu cầu thực tế. Việc xây dựng các chương trình liên kết giữa Nhà nước - viện trường - doanh nghiệp sẽ là yếu tố quan trọng để nâng cao hiệu quả cơ chế này.

Bên cạnh đó, *hỗ trợ nghiên cứu, ứng dụng và chuyển giao công nghệ* ( $\text{Beta} = 0,301$ ;  $B = 0,379$ ) tiếp tục cho thấy tác động tích cực đến năng lực ĐMST. Đây là cơ chế cốt lõi giúp doanh nghiệp tiếp cận tri thức khoa học - công nghệ mới, tăng khả năng hấp thụ công nghệ và chuyển hóa kết quả nghiên cứu thành giá trị kinh doanh. Tuy nhiên, hiệu quả của hỗ trợ chuyển giao phụ thuộc lớn vào năng lực nội tại của doanh nghiệp và độ liên kết trong tam giác viện - trường - doanh nghiệp. Do vậy, bên cạnh tài trợ nghiên cứu, cần phát triển mạnh hơn các hoạt động kết nối công nghệ, tư vấn chuyên môn và dịch vụ trung gian công nghệ trong hệ sinh thái ĐMST.

Mặc dù có hệ số tác động khiêm tốn hơn, *hỗ trợ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ* ( $\text{Beta} = 0,260$ ;  $B = 0,319$ ) vẫn cho thấy vai trò quan trọng trong việc tạo lập môi trường đổi mới an toàn và khuyến khích đầu tư vào tài sản trí tuệ. Khi doanh

nghiệp cảm thấy an toàn trong việc bảo vệ sáng chế, nhãn hiệu, giải pháp kỹ thuật..., mức độ sẵn sàng đầu tư cho đổi mới sẽ được cải thiện đáng kể. Tuy nhiên, nhận thức và năng lực thực thi về sở hữu trí tuệ của nhiều doanh nghiệp - đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ - còn hạn chế. Do đó, cần đẩy mạnh các hoạt động truyền thông, tư vấn và hỗ trợ thủ tục đăng ký, đồng thời thúc đẩy hệ sinh thái dịch vụ sở hữu trí tuệ để nâng cao hiệu quả bảo hộ trong thực tiễn.

Về tổng thể, năm nhóm nội dung hỗ trợ ĐMST đều có tác động tích cực và mang ý nghĩa thống kê cao, qua đó khẳng định vai trò kiến tạo của Nhà nước và hệ sinh thái ĐMST trong việc thúc đẩy năng lực đổi mới của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội. Trong đó, các cơ chế liên quan đến nguồn lực cốt lõi (tài chính và nhân lực) là những yếu tố có hệ số tác động mạnh nhất, phản ánh nhu cầu cấp thiết của doanh nghiệp trong giai đoạn chuyển đổi công nghệ và cạnh tranh ngày càng tăng. Bên cạnh đó, các cơ chế hỗ trợ gắn với công nghệ và bảo hộ tri thức cũng góp phần quan trọng trong việc củng cố điều kiện cho doanh nghiệp triển khai đổi mới một cách an toàn, hiệu quả và bền vững. Kết quả này nhấn mạnh yêu cầu tiếp tục hoàn thiện các cơ chế hỗ trợ ĐMST theo hướng: tăng khả năng tiếp cận, giảm chi phí tuân thủ, nâng cao tính minh bạch và đặc biệt chú trọng đến doanh nghiệp vừa và nhỏ - nhóm chịu ảnh hưởng lớn nhất của hệ sinh thái ĐMST nhưng cũng có mức độ khó khăn cao hơn trong tiếp cận hỗ trợ. Đây là chìa khóa đảm bảo sự lan tỏa của đổi mới trong toàn bộ hệ sinh thái doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội.

#### **4.4. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ TÁC ĐỘNG CỦA HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO ĐỐI VỚI NĂNG LỰC ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN TẠI HÀ NỘI**

##### **4.4.1. Những kết quả đã đạt được**

Trong bối cảnh tăng tốc đổi mới và chuyển dịch công nghệ mạnh mẽ, ĐMST đã trở thành trụ cột để doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh, đặc biệt trong ngành BĐS lĩnh vực đòi hỏi mức độ tích hợp công nghệ và sáng tạo ngày càng cao. Trong thời gian qua, các cơ chế hỗ trợ ĐMST của Nhà nước và chính quyền thành phố Hà Nội đã góp phần tạo lập môi trường thuận lợi để doanh nghiệp triển khai các hoạt động đổi mới, giảm thiểu rủi ro, tăng cường năng lực tiếp cận nguồn lực và

thúc đẩy quá trình đổi mới hướng đến hiệu quả và bền vững. Một số kết quả nổi bật bao gồm:

**Thứ nhất**, hỗ trợ tài chính và ưu đãi thuế đã trở thành nền tảng quan trọng giúp các doanh nghiệp nói chung và các doanh nghiệp BĐS nói riêng tại Hà Nội tăng cường đầu tư cho ĐMST và thúc đẩy sự dịch chuyển từ mô hình tăng trưởng truyền thống sang mô hình dựa trên tri thức và công nghệ. Các cơ chế hỗ trợ này đóng vai trò như đòn bẩy nguồn lực, giúp doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, vượt qua rào cản về chi phí và rủi ro khi triển khai các hoạt động đổi mới. Cụ thể hơn, năm 2022, Hà Nội bố trí 221,72 tỷ đồng cho các chương trình hỗ trợ doanh nghiệp, bao gồm hỗ trợ kinh phí nghiên cứu khoa học, phát triển tài sản trí tuệ và các hoạt động đổi mới. Việc vận hành Quỹ Phát triển Khoa học và Công nghệ của thành phố đã giúp gia tăng đáng kể khả năng tiếp cận nguồn vốn ĐMST cho các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp BĐS nói riêng, từ đó nâng cao khả năng triển khai dự án, phát triển sản phẩm mới và ứng dụng công nghệ tiên tiến.

**Thứ hai**, các hoạt động hỗ trợ nghiên cứu, ứng dụng và chuyển giao công nghệ của thành phố đã tạo tác động tích cực và rõ rệt đối với doanh nghiệp BĐS. Năm 2022, Hà Nội ghi nhận hơn 200 công nghệ mới được chuyển giao và ứng dụng vào thực tiễn, tập trung vào các lĩnh vực cốt lõi của ngành BĐS như xây dựng thông minh, quản lý năng lượng và tự động hóa. Những công nghệ này không chỉ cải thiện hiệu suất kỹ thuật mà còn giúp giảm chi phí vận hành, nâng cao chất lượng và độ an toàn của các dự án. Một minh chứng nổi bật là lộ trình triển khai Mô hình thông tin công trình (BIM) tại Hà Nội. Giai đoạn đầu tập trung vào đào tạo, tập huấn nhằm gia tăng năng lực tiếp nhận công nghệ của các đơn vị quản lý, chủ đầu tư và doanh nghiệp xây dựng - một hình thức hỗ trợ năng lực rất quan trọng trong hệ sinh thái ĐMST. Thành phố đã phê duyệt áp dụng BIM cho 8 dự án lớn trong các lĩnh vực y tế, văn hóa, đào tạo và giao thông, bao gồm: (i) Cải tạo, xây mới các bệnh viện Đa khoa Đống Đa, Y học Cổ truyền, Bệnh viện Mắt và Bệnh viện Thận cơ sở 2; (ii) Nâng cấp Trung tâm Pháp y Hà Nội; (iii) Xây dựng Cung Văn hóa - Thể thao Thanh niên; (iv) Xây dựng Trường Đào tạo cán bộ Lê Hồng Phong; (v) Đầu tư nút

giao khác mức giữa đường Vành đai 3,5 và Đại lộ Thăng Long. Theo Quyết định 2029/QĐ-UBND (17/4/2024), giai đoạn 2024-2025 sẽ ưu tiên việc nâng cao khả năng áp dụng BIM cho các cơ quan, tổ chức và doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xây dựng. Điều này cho thấy Hà Nội không chỉ hỗ trợ công nghệ theo hướng cung cấp công cụ mà còn theo hướng bồi dưỡng năng lực hấp thụ, giúp gia tăng giá trị hỗ trợ trong dài hạn và tạo nền tảng quan trọng cho tiến trình hiện đại hóa ngành BĐS của Thủ đô.

**Thứ ba**, nguồn nhân lực chất lượng đóng vai trò cốt lõi trong việc thúc đẩy ĐMST, đặc biệt trong lĩnh vực BĐS tại Hà Nội. Nhằm đảm bảo nguồn nhân lực chất lượng cao cho ĐMST, thời gian qua, thành phố Hà Nội đã triển khai 16 khóa đào tạo với sự tham gia của 240 doanh nghiệp khởi nghiệp và các mentor có kinh nghiệm. Các chương trình này bao gồm 25 chuyến thực tế tại các mô hình khởi nghiệp tiêu biểu, 10 ngày trình diễn dự án (Demo Days), và các hoạt động kết nối với 15 đơn vị hỗ trợ khởi nghiệp cùng 8 mạng lưới nhà đầu tư thiên thần. Không chỉ dừng lại ở đó, một số doanh nghiệp lớn như Vingroup và Ecopark đã tiên phong thành lập các trung tâm đào tạo nội bộ nhằm nâng cao năng lực sáng tạo của nhân sự. Vingroup, thông qua các sáng kiến như Chương trình Đào tạo Kỹ sư AI, đã tập trung xây dựng đội ngũ nhân sự có khả năng áp dụng công nghệ cao trong các dự án BĐS, từ đó tăng cường khả năng cạnh tranh trên thị trường. Ngoài ra, một số trường đại học trên địa bàn Hà Nội đã thành lập trung tâm hỗ trợ khởi nghiệp, vườn ươm doanh nghiệp, và tích hợp nội dung khởi nghiệp vào chương trình giảng dạy chính thức. Điều này giúp sinh viên sớm tiếp cận và làm quen với tinh thần khởi nghiệp, sẵn sàng tham gia vào các hoạt động ĐMST ngay sau khi tốt nghiệp.

**Thứ tư**, Chương trình phát triển tài sản trí tuệ của TP. Hà Nội đã tạo ra một nền tảng vững chắc cho việc thúc đẩy ĐMST, đặc biệt trong lĩnh vực BĐS. Những nỗ lực trong việc tạo lập, quản lý, bảo vệ, và phát triển tài sản trí tuệ không chỉ nâng cao giá trị của doanh nghiệp BĐS mà còn tạo ra động lực quan trọng cho sự phát triển bền vững trong ngành. Theo báo cáo từ Sở Khoa học và Công nghệ Hà Nội, trong giai đoạn 2016-2020, thành phố đã nhận được 1.697 đơn đăng ký sáng chế, 834 giải pháp hữu ích và 2.221 kiểu dáng công nghiệp, cùng với 61.491 nhãn hiệu hàng hóa. Những con số này minh chứng cho sự quan tâm ngày càng cao của doanh

ng nghiệp trong việc bảo vệ tài sản trí tuệ. Chương trình phát triển tài sản trí tuệ tại Hà Nội không chỉ góp phần xây dựng môi trường ĐMST bền vững mà còn tạo cơ hội cho các doanh nghiệp BĐS khẳng định vị thế trên thị trường trong và ngoài nước.

**Thứ năm,** Hà Nội đã xây dựng được một hệ sinh thái ĐMST hoàn chỉnh, bao gồm các thành phần như doanh nghiệp, viện nghiên cứu, các vườn ươm khởi nghiệp và các quỹ đầu tư. Hiện nay, có hơn 1.000 doanh nghiệp khởi nghiệp ĐMST trong lĩnh vực BĐS tại Thủ đô, chiếm 26,32% tổng số doanh nghiệp khởi nghiệp trên cả nước. Trong năm 2022, thành phố đã tổ chức hơn 20 sự kiện kết nối, như các hội thảo về ĐMST, hội chợ công nghệ và các diễn đàn doanh nghiệp. Những sự kiện này không chỉ giúp doanh nghiệp tiếp cận nguồn vốn đầu tư mà còn tạo cơ hội học hỏi kinh nghiệm và mở rộng mạng lưới hợp tác. Ví dụ, các quỹ đầu tư lớn như Vietnam Silicon Valley Fund và Quỹ Đổi mới Công nghệ Quốc gia đã tài trợ cho hàng chục dự án BĐS tại Hà Nội, giúp các doanh nghiệp nhỏ và vừa tiếp cận được các nguồn lực cần thiết để phát triển. Ngoài ra, thành phố đã xây dựng và vận hành hơn 10 vườn ươm doanh nghiệp, như Vườn ươm Doanh nghiệp Công nghệ cao Hà Nội, cung cấp các dịch vụ hỗ trợ kỹ thuật, tài chính và đào tạo cho các doanh nghiệp khởi nghiệp. Điều này góp phần thúc đẩy tăng trưởng và ĐMST bền vững các lĩnh vực kinh tế nói chung và lĩnh vực BĐS nói riêng.

Tổng kết lại, hệ thống hỗ trợ ĐMST của Trung ương và thành phố Hà Nội đã mang lại những kết quả đáng khích lệ, từ việc thúc đẩy đầu tư tài chính, gia tăng ứng dụng công nghệ, phát triển nguồn nhân lực đến việc xây dựng một hệ sinh thái ĐMST toàn diện trên địa bàn Thủ đô. Tuy nhiên, để tối ưu hóa tiềm năng, Hà Nội cần tiếp tục cải thiện cơ chế hỗ trợ và tăng cường tính hiệu quả trong việc triển khai các cơ chế chính sách, chương trình hỗ trợ nhằm thúc đẩy ĐMST và đảm bảo sự phát triển bền vững cho các doanh nghiệp BĐS trong tương lai.

#### **4.4.2. Những hạn chế còn tồn tại và nguyên nhân**

Mặc dù các chính sách và chương trình hỗ trợ ĐMST từ Trung ương và thành phố Hà Nội đã góp phần thúc đẩy hoạt động đổi mới và từng bước nâng cao năng lực ĐMST của các doanh nghiệp BĐS trên địa bàn, song hiệu quả của hệ thống hỗ

trợ này vẫn chưa được phát huy đầy đủ. Trên thực tế, tác động của các cơ chế hỗ trợ đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp còn ở mức hạn chế và chưa tạo ra những chuyển biến mạnh mẽ trong việc thúc đẩy đổi mới công nghệ, phát triển sản phẩm mới hoặc hình thành các mô hình kinh doanh sáng tạo trong lĩnh vực BĐS. Những hạn chế này không chỉ bắt nguồn từ phạm vi và hiệu lực của các chính sách hỗ trợ hiện hành mà còn liên quan đến những bất cập trong môi trường thể chế, mức độ hấp thụ của doanh nghiệp cũng như sự thiếu liên kết trong hệ sinh thái đổi mới sáng tạo. Cụ thể như sau:

**Thứ nhất**, mặc dù hệ thống hỗ trợ ĐMST ở cấp Trung ương và địa phương đã hình thành và tạo ra những tác động nhất định, song các hoạt động hỗ trợ vẫn chưa được thiết kế và triển khai theo một cấu trúc đủ đồng bộ, nhất quán và dài hạn. Nhiều cơ chế hỗ trợ tài chính, ưu đãi thuế hay bảo hộ tài sản trí tuệ vẫn mang tính phân tán, thiếu hướng dẫn cụ thể và chưa tạo thành một chuỗi dịch vụ dễ tiếp cận đối với doanh nghiệp BĐS. Trong thực tiễn, quy trình tiếp cận các nguồn lực hỗ trợ, đặc biệt là hỗ trợ tài chính, còn phức tạp, yêu cầu hồ sơ cao và thời gian thẩm định kéo dài, khiến mức độ hấp thụ hỗ trợ của doanh nghiệp bị hạn chế. Tính minh bạch và tính dự đoán trong các điều kiện thụ hưởng hỗ trợ cũng chưa được đảm bảo, dẫn tới việc nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp nhỏ và vừa, gặp khó khăn khi đưa các sáng kiến ĐMST vào triển khai. Bên cạnh đó, cường độ và hiệu lực của các cơ chế ưu đãi thuế hoặc hỗ trợ tài chính chưa đủ mạnh để tạo động lực cho doanh nghiệp chủ động thử nghiệm các mô hình kinh doanh mới, đầu tư vào công nghệ mới hoặc chấp nhận rủi ro trong các dự án có mức độ sáng tạo cao. Khi các hoạt động hỗ trợ chưa thực sự mang tính kích hoạt và chia sẻ rủi ro, doanh nghiệp khó có đủ niềm tin và nguồn lực để mở rộng đầu tư cho các sản phẩm và dịch vụ mới. Nguyên nhân của tình trạng này chủ yếu xuất phát từ việc các chính sách hỗ trợ ĐMST hiện nay vẫn được xây dựng theo cách tiếp cận chung cho nhiều ngành, chưa chú trọng đầy đủ đến đặc thù của lĩnh vực BĐS với chu kỳ đầu tư dài, nhu cầu vốn lớn và mức độ rủi ro cao. Đồng thời, cơ chế phối hợp giữa các chương trình hỗ trợ của Trung ương và địa phương còn hạn chế, dẫn đến sự phân tán trong thiết kế và triển khai chính sách. Bên cạnh đó,

nguồn lực dành cho các chương trình hỗ trợ còn hạn chế cũng khiến mức độ ưu đãi và hỗ trợ chưa đủ mạnh để tạo động lực rõ rệt cho doanh nghiệp đầu tư vào các hoạt động đổi mới sáng tạo. Điều này cho thấy hệ sinh thái hỗ trợ ĐMST vẫn cần tiếp tục được hoàn thiện nhằm tăng khả năng khuyến khích doanh nghiệp đổi mới một cách mạnh mẽ và bền vững hơn.

**Thứ hai**, một trong những trở ngại lớn đối với quá trình ĐMST trong ngành BĐS tại Hà Nội là các quy trình cấp phép và các quy định pháp lý rườm rà và phức tạp. Doanh nghiệp phải đối mặt với rất nhiều thủ tục hành chính, bao gồm việc xin giấy phép xây dựng, thay đổi mục đích sử dụng đất hoặc triển khai các dự án sáng tạo, khiến cho các sáng kiến ĐMST bị trì hoãn hoặc gặp khó khăn trong thực hiện. Thời gian chờ đợi để hoàn tất các thủ tục pháp lý kéo dài làm giảm động lực của các doanh nghiệp và cản trở quá trình triển khai các dự án sáng tạo. Các quy định về xây dựng, đất đai và quy hoạch không rõ ràng cũng làm tăng sự rủi ro khi thực hiện các dự án sáng tạo. Hơn nữa, các quy định pháp lý chưa thực sự khuyến khích sự đổi mới, vì chúng vẫn có xu hướng bảo vệ các mô hình cũ và chưa linh hoạt trong việc thay đổi để phù hợp với yêu cầu của thị trường và xu hướng phát triển. Điều này làm giảm khả năng sáng tạo của các doanh nghiệp trong việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới, từ đó làm hạn chế sự ĐMST trong ngành BĐS tại Hà Nội. Nguyên nhân của hạn chế này chủ yếu bắt nguồn từ sự thiếu đồng bộ giữa các hệ thống pháp luật liên quan đến đất đai, đầu tư, xây dựng và quy hoạch đô thị. Trong nhiều trường hợp, các quy định pháp lý được xây dựng theo hướng quản lý rủi ro và kiểm soát hành chính, trong khi chưa có các cơ chế thử nghiệm hoặc khuyến khích đối với các mô hình kinh doanh và công nghệ mới. Bên cạnh đó, việc điều chỉnh chính sách pháp lý trong lĩnh vực BĐS thường diễn ra chậm so với tốc độ phát triển của thị trường và công nghệ, khiến môi trường thể chế chưa thực sự thích ứng với yêu cầu thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong ngành.

**Thứ ba**, Hệ sinh thái khởi nghiệp ĐMST tại Hà Nội tuy đã hình thành nhưng vẫn còn nhiều điểm yếu, đặc biệt là sự thiếu liên kết giữa các thành phần quan trọng như doanh nghiệp, viện nghiên cứu, và các tổ chức tài chính. Theo báo cáo của Trung



tâm ĐMST Quốc gia, tỷ lệ doanh nghiệp BĐS có hợp tác với các viện nghiên cứu hoặc trường đại học còn hạn chế, điều này làm giảm đáng kể khả năng chuyển giao công nghệ và ứng dụng kết quả nghiên cứu vào thực tế [84]. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp trong ngành cũng chưa tận dụng tốt cơ hội hợp tác và chia sẻ ý tưởng sáng tạo với nhau. Việc thiếu các mô hình hợp tác phát triển, nghiên cứu chung hoặc trao đổi ý tưởng đã dẫn đến sự hạn chế trong các sáng kiến đổi mới. Hơn nữa, sự cạnh tranh mạnh mẽ giữa các doanh nghiệp làm giảm động lực hợp tác và chia sẻ kinh nghiệm, khiến cho việc áp dụng công nghệ, thiết kế hoặc các mô hình kinh doanh mới gặp nhiều trở ngại. Tình trạng này không chỉ làm giảm hiệu quả thực thi các chính sách hỗ trợ ĐMST mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng nâng cao năng lực cạnh tranh của toàn ngành. Nguyên nhân của tình trạng này chủ yếu liên quan đến việc thiếu các cơ chế kết nối hiệu quả giữa doanh nghiệp với các tổ chức nghiên cứu và các tổ chức trung gian trong hệ sinh thái đổi mới sáng tạo. Đồng thời, nhiều doanh nghiệp BĐS vẫn có xu hướng tập trung vào hoạt động kinh doanh truyền thống và ít đầu tư cho nghiên cứu và phát triển, khiến nhu cầu hợp tác với các tổ chức khoa học công nghệ chưa thực sự rõ ràng. Ngoài ra, việc thiếu các chương trình khuyến khích hợp tác nghiên cứu chung hoặc chia sẻ tri thức giữa các doanh nghiệp cũng làm hạn chế khả năng hình thành các mạng lưới đổi mới trong ngành.

**Thứ tư,** Ngân sách dành cho ĐMST tại Hà Nội hiện nay vẫn ở mức rất hạn chế, chỉ chiếm 0,52% tổng sản phẩm trên địa bàn (GRDP), thấp hơn đáng kể so với các thành phố lớn trong khu vực ASEAN như Bangkok (1,2%) hay Kuala Lumpur (1,6%). Sự thiếu hụt ngân sách đã dẫn đến việc nhiều dự án ĐMST, đặc biệt là các dự án quy mô lớn hoặc có tính ứng dụng công nghệ cao, không được cấp đủ nguồn lực để triển khai hiệu quả. Các doanh nghiệp nhỏ và vừa, vốn chiếm tỷ trọng lớn trong ngành BĐS, gặp khó khăn lớn hơn cả khi không đủ điều kiện tiếp cận các nguồn vốn hỗ trợ do sự phân bổ nguồn lực tài chính còn chưa đồng đều. Nhiều chính sách ưu đãi hoặc hỗ trợ tài chính hiện tại chưa được thiết kế phù hợp để giải quyết những hạn chế này, dẫn đến việc một số doanh nghiệp phải tạm dừng hoặc không thể thực hiện các dự án sáng tạo, làm chậm tốc độ phát triển chung của hệ sinh thái ĐMST tại Thủ đô. Việc thiếu hụt vốn đầu tư không chỉ ảnh hưởng đến các doanh

nghiệp mà còn làm giảm khả năng thực hiện các mục tiêu lớn hơn về phát triển kinh tế và công nghệ bền vững của Hà Nội. Nguyên nhân của hạn chế này chủ yếu xuất phát từ việc nguồn lực ngân sách dành cho khoa học công nghệ và đổi mới sáng tạo còn phải phân bổ cho nhiều lĩnh vực khác nhau, khiến mức đầu tư cho các chương trình hỗ trợ doanh nghiệp còn tương đối thấp. Đồng thời, cơ chế huy động các nguồn lực xã hội cho hoạt động đổi mới sáng tạo, bao gồm vốn đầu tư tư nhân và các quỹ đầu tư công nghệ, vẫn chưa được phát triển đầy đủ, dẫn đến sự phụ thuộc lớn vào ngân sách nhà nước trong việc tài trợ cho các dự án đổi mới.

**Thứ năm,** Cơ sở hạ tầng công nghệ tại Hà Nội dù đã được đầu tư nhưng vẫn chưa đáp ứng tiêu chuẩn quốc tế, gây cản trở đáng kể cho việc thúc đẩy ĐMST. Khu công nghệ cao Hòa Lạc, một trung tâm công nghệ quan trọng, vẫn tồn tại nhiều hạn chế về hạ tầng kỹ thuật cơ bản như đường giao thông, hệ thống cấp thoát nước và mạng lưới truyền thông, khiến nhiều doanh nghiệp không thể tận dụng tối đa các nguồn lực sẵn có. Điều này đặc biệt ảnh hưởng đến các doanh nghiệp nhỏ và vừa, những đối tượng vốn cần môi trường hạ tầng thuận lợi để phát triển. Ngoài ra, các trung tâm hỗ trợ ĐMST và chuyển giao công nghệ trên địa bàn thành phố chưa được đầu tư đồng bộ và hiện đại, khiến cho khả năng tiếp cận các nguồn lực đổi mới của doanh nghiệp bị hạn chế. Những bất cập này không chỉ làm giảm hiệu quả trong việc thực hiện các dự án ĐMST mà còn cản trở khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường quốc tế. Nguyên nhân của tình trạng này chủ yếu liên quan đến hạn chế về nguồn lực đầu tư cho hạ tầng công nghệ cũng như tiến độ triển khai một số dự án hạ tầng trọng điểm còn chậm. Bên cạnh đó, việc thiếu sự phối hợp giữa các cơ quan quản lý và các đơn vị phát triển hạ tầng cũng làm cho quá trình xây dựng và vận hành các thiết chế hỗ trợ đổi mới sáng tạo chưa đạt hiệu quả như kỳ vọng.

**Thứ sáu,** việc thiếu sự phối hợp chặt chẽ giữa các cơ quan quản lý cũng gây ra nhiều rào cản trong việc thực thi các cơ chế hỗ trợ ĐMST tại Hà Nội. Hiện nay, các chính sách này được xây dựng và thực hiện bởi nhiều bộ, ngành và cơ quan khác nhau, nhưng sự thiếu liên kết đã dẫn đến tình trạng chồng chéo trong quy định và chính sách. Điều này khiến cho các chương trình hỗ trợ được triển khai không đồng nhất, làm

doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc tiếp cận các nguồn lực và tận dụng các ưu đãi. Đặc biệt, quy trình phê duyệt và cấp vốn cho các chương trình hỗ trợ vẫn còn phức tạp và mất nhiều thời gian, khiến hiệu quả của các sáng kiến ĐMST bị suy giảm đáng kể. Sự bất cập này không chỉ làm giảm sự linh hoạt và tốc độ triển khai các dự án sáng tạo mà còn làm mất cơ hội phát triển của nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa, trong môi trường kinh doanh đầy cạnh tranh. Nguyên nhân của hạn chế này chủ yếu xuất phát từ cơ chế quản lý hành chính còn phân tán giữa các bộ, ngành và cơ quan địa phương, trong khi chưa có một cơ chế điều phối thống nhất đối với các chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo. Đồng thời, việc thiếu hệ thống thông tin và cơ sở dữ liệu chung về các chương trình hỗ trợ cũng khiến doanh nghiệp khó tiếp cận đầy đủ các chính sách hiện có.

**Thứ bảy,** sự nhận thức chưa đầy đủ về vai trò của ĐMST vẫn là một trong những rào cản lớn đối với sự phát triển của các doanh nghiệp nói chung và các doanh nghiệp BĐS nói riêng, đặc biệt là doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Hà Nội. Thay vì xem ĐMST là động lực tăng trưởng, một số doanh nghiệp vẫn coi đây là hoạt động mang tính rủi ro cao, dẫn đến sự e dè trong việc đầu tư vào nghiên cứu và phát triển (R&D). Điều này càng trở nên nghiêm trọng khi họ không tận dụng được các chính sách hỗ trợ từ Nhà nước, như ưu đãi tài chính hay chuyển giao công nghệ, do thiếu thông tin hoặc hiểu biết hạn chế. Hệ quả là nhiều doanh nghiệp bỏ lỡ cơ hội cải tiến sản phẩm, dịch vụ và nâng cao hiệu quả hoạt động, từ đó giảm sức cạnh tranh trên thị trường ngày càng khốc liệt. Do đó, việc tăng cường truyền thông và nâng cao nhận thức về ĐMST trong cộng đồng doanh nghiệp là điều cần thiết để khắc phục tình trạng này. Nguyên nhân của tình trạng này một phần xuất phát từ hạn chế về năng lực quản trị và nguồn lực của các doanh nghiệp BĐS, đặc biệt là doanh nghiệp nhỏ và vừa, khiến họ ưu tiên các hoạt động kinh doanh ngắn hạn thay vì đầu tư cho đổi mới dài hạn. Đồng thời, việc thiếu các chương trình đào tạo và hỗ trợ nâng cao năng lực quản trị đổi mới cũng khiến nhiều doanh nghiệp chưa nhận thức đầy đủ về lợi ích chiến lược của đổi mới sáng tạo trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh.

Đánh giá chung, trong thời gian qua, hệ thống các hoạt động hỗ trợ ĐMST của Trung ương và thành phố Hà Nội đã tạo ra những tác động tích cực đối với năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS, thể hiện ở việc mở rộng khả năng tiếp cận nguồn lực, thúc đẩy ứng dụng công nghệ và từng bước hình thành các sáng kiến đổi mới trong hoạt động phát triển dự án và quản trị doanh nghiệp. Tuy nhiên, như các phân tích ở trên cho thấy, hiệu quả của các cơ chế hỗ trợ này vẫn chưa được phát huy đầy đủ do nhiều hạn chế liên quan đến sự thiếu đồng bộ của hệ thống chính sách, những rào cản về thể chế và thủ tục pháp lý, sự thiếu liên kết trong hệ sinh thái đổi mới, cũng như hạn chế về nguồn lực tài chính, hạ tầng công nghệ và năng lực hấp thụ đổi mới của doanh nghiệp. Những yếu tố này đã làm giảm mức độ lan tỏa của các chính sách hỗ trợ và khiến nhiều sáng kiến ĐMST chưa được triển khai rộng rãi trong thực tiễn. Trong bối cảnh đó, để phát huy giá trị của các cơ chế hỗ trợ ở mức tối ưu, hệ sinh thái ĐMST cần tiếp tục được hoàn thiện theo hướng đồng bộ, tích hợp và vận hành hiệu quả hơn. Cụ thể, việc nâng cao mức độ kết nối giữa các chủ thể trong hệ sinh thái – bao gồm doanh nghiệp, viện nghiên cứu, tổ chức hỗ trợ công, tổ chức tài chính và các đơn vị trung gian – cùng với việc cải thiện môi trường thể chế, tăng cường đầu tư cho hạ tầng công nghệ và mở rộng các nguồn lực hỗ trợ sẽ đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng lực hấp thụ và ứng dụng đổi mới của doanh nghiệp. Đây cũng chính là cơ sở thực tiễn quan trọng để đề xuất hệ thống giải pháp nhằm thúc đẩy ĐMST và nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội trong giai đoạn tới, đồng thời góp phần định hướng phát triển bền vững của ngành BĐS và từng bước đưa Hà Nội trở thành một trung tâm ĐMST có vị thế ngày càng cao trong khu vực.

## Chương 5

### **ĐỊNH HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN TẠI HÀ NỘI**

#### **5.1. MỤC TIÊU VÀ ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG BẤT ĐỘNG SẢN VIỆT NAM NÓI CHUNG VÀ THÀNH PHỐ HÀ NỘI NÓI RIÊNG**

##### **5.1.1. Mục tiêu và định hướng phát triển thị trường bất động sản Việt Nam**

##### ***5.1.1.1. Mục tiêu phát triển thị trường bất động sản Việt Nam***

Thị trường BĐS là một ngành kinh tế quan trọng, góp phần thúc đẩy tăng trưởng và nâng cao chất lượng sống. Theo định hướng từ Luật Nhà ở 2023, Luật Kinh doanh BĐS 2023 và các nghị quyết của Chính phủ, Việt Nam đặt ra các mục tiêu phát triển thị trường BĐS như sau:

(i) Ổn định và minh bạch thị trường: Xây dựng hệ thống thông tin minh bạch giúp người dân và nhà đầu tư ra quyết định chính xác, từ đó tăng niềm tin và đảm bảo quyền lợi các bên tham gia thị trường.

(ii) Đáp ứng nhu cầu nhà ở cho mọi đối tượng: Đặc biệt chú trọng phát triển nhà ở xã hội và nhà giá rẻ cho người thu nhập thấp, công nhân, người lao động đô thị. Mục tiêu đến năm 2030 là xây dựng ít nhất 1 triệu căn nhà ở xã hội. Đồng thời, phát triển nhà ở thương mại, cao cấp cho các tầng lớp trung lưu, thượng lưu và nhà đầu tư nước ngoài.

(iii) Phát triển BĐS gắn với đô thị bền vững: Gắn kết với quy hoạch đô thị và bảo vệ môi trường, hướng tới xây dựng các khu đô thị thông minh, hiện đại và xanh, nâng cao chất lượng sống người dân.

(iv) Ứng dụng công nghệ số trong quản lý và giao dịch: Tăng cường số hóa cơ sở dữ liệu đất đai và BĐS; ứng dụng AI, IoT trong quản lý, vận hành và giao dịch, giúp tối ưu hóa hiệu quả hoạt động và minh bạch thông tin.

(v) Thu hút đầu tư trong và ngoài nước: Cải thiện môi trường pháp lý, đơn giản hóa thủ tục hành chính và có chính sách ưu đãi về thuế, tín dụng để thu hút vốn. Ưu tiên đầu tư vào các dự án xanh, đô thị thông minh và nghỉ dưỡng cao cấp.

(vi) Tăng cường giám sát và phòng ngừa rủi ro: Kiểm soát hiện tượng đầu cơ, thổi giá và điều tiết cung cầu hợp lý để đảm bảo thị trường phát triển ổn định, bền vững.

Về tổng thể, mục tiêu phát triển thị trường BĐS Việt Nam là tạo ra một thị trường minh bạch, đa dạng, hiện đại và hội nhập, phục vụ tốt cả nhu cầu trong nước và thu hút đầu tư quốc tế.

#### ***5.1.1.2. Định hướng phát triển thị trường BĐS Việt Nam***

Trên cơ sở các nền tảng pháp lý bao gồm Luật Kinh doanh BĐS 2023, Luật Nhà ở 2023, Nghị quyết số 33/NQ-CP về một số giải pháp tháo gỡ và thúc đẩy thị trường BĐS phát triển an toàn, lành mạnh, bền vững, Nghị định 49/2021/NĐ-CP về phát triển và quản lý nhà ở xã hội, và Quyết định số 2161/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Chiến lược phát triển nhà ở quốc gia giai đoạn 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2045, một số định hướng cụ thể nhằm phát triển thị trường BĐS Việt Nam bao gồm:

##### ***(i) Hoàn thiện cơ chế, chính sách và pháp lý***

Để đảm bảo sự phát triển bền vững của thị trường BĐS, Chính phủ Việt Nam đặt ưu tiên vào việc hoàn thiện hệ thống pháp lý. Điều này bao gồm rà soát, sửa đổi và bổ sung các văn bản luật hiện hành nhằm đảm bảo sự đồng bộ, minh bạch và phù hợp với thực tiễn. Các quy định về quy hoạch đất đai được yêu cầu gắn chặt với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội để tránh tình trạng phát triển BĐS thiếu kiểm soát hoặc không đồng bộ. Ngoài ra, các chính sách ưu đãi từ Nghị định 49/2021/NĐ-CP khuyến khích doanh nghiệp tham gia phát triển nhà ở xã hội, đảm bảo nguồn cung nhà ở cho người thu nhập thấp và đáp ứng nhu cầu nhà ở ngày càng tăng của xã hội. Việc hoàn thiện khung pháp lý không chỉ giúp kiểm soát tốt hơn các hoạt động trên thị trường mà còn tạo niềm tin cho người dân và nhà đầu tư.

##### ***(ii) Phát triển nhà ở trọng điểm và cân bằng phân khúc thị trường***

Một trong những định hướng quan trọng là phát triển đồng đều các phân khúc nhà ở, với trọng tâm là nhà ở xã hội và nhà ở giá rẻ. Quyết định số 2161/QĐ-TTg đặt mục tiêu xây dựng ít nhất 1 triệu căn nhà ở xã hội vào năm 2030, tập trung đáp ứng nhu cầu chỗ ở của các đối tượng yếu thế như công nhân, người lao động

nhập cư, và người thu nhập thấp tại đô thị. Bên cạnh đó, để đáp ứng nhu cầu của giới trung lưu, thượng lưu và các nhà đầu tư nước ngoài, thị trường BĐS thương mại và các khu đô thị cao cấp cũng được khuyến khích phát triển. Những dự án này không chỉ tạo giá trị kinh tế lớn mà còn nâng cao chất lượng đô thị, thu hút đầu tư quốc tế và nâng tầm vị thế của thị trường BĐS Việt Nam. Sự cân bằng giữa các phân khúc nhà ở giúp đáp ứng đa dạng nhu cầu, đồng thời đảm bảo tính bền vững cho toàn bộ thị trường.

*(iii) Thúc đẩy đầu tư vào hạ tầng đô thị*

Hạ tầng giao thông và đô thị đồng bộ là yếu tố quyết định đến sự phát triển của thị trường BĐS. Chính phủ đã xác định ưu tiên đầu tư vào các dự án hạ tầng trọng điểm như đường cao tốc, sân bay, và đường sắt đô thị, đặc biệt tại các thành phố lớn như Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh và Đà Nẵng. Những dự án này không chỉ cải thiện khả năng kết nối liên vùng mà còn tạo động lực tăng trưởng bền vững cho thị trường BĐS ở các khu vực lân cận. Hạ tầng kỹ thuật như cấp thoát nước, xử lý rác thải và cung cấp điện năng cũng được chú trọng phát triển, nhằm nâng cao chất lượng sống của cư dân và gia tăng giá trị cho các dự án BĐS. Việc đầu tư mạnh vào hạ tầng sẽ thúc đẩy sự hình thành các khu đô thị hiện đại và bền vững, góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh tế quốc gia.

*(iv) Minh bạch hóa thông tin và ứng dụng công nghệ số*

Theo định hướng từ Chính phủ, hệ thống cơ sở dữ liệu số hóa quốc gia về đất đai và BĐS đang được xây dựng, tích hợp thông tin về quy hoạch, giá trị tài sản, và giao dịch BĐS. Việc công khai và minh bạch hóa thông tin không chỉ giúp ngăn chặn các hành vi đầu cơ, thổi giá mà còn hỗ trợ quá trình ra quyết định của các bên tham gia thị trường. Đồng thời, các công nghệ tiên tiến như trí tuệ nhân tạo (AI), Internet vạn vật (IoT) đang được ứng dụng vào quản lý và vận hành các dự án BĐS thông minh. Điều này góp phần hiện đại hóa thị trường, giảm thiểu rủi ro và nâng cao trải nghiệm cho người dân và doanh nghiệp.

*(v) Hỗ trợ tài chính và tín dụng*

Chính phủ đang triển khai các chính sách hỗ trợ tài chính để tạo điều kiện

thuận lợi cho các doanh nghiệp và người dân tham gia thị trường BĐS. Nghị định số 100/2015/NĐ-CP đưa ra các gói tín dụng ưu đãi nhằm thúc đẩy phát triển nhà ở xã hội, nhà ở công nhân và các dự án BĐS xanh. Những gói tín dụng này có vai trò quan trọng trong việc giảm bớt gánh nặng tài chính, đặc biệt đối với người mua nhà lần đầu hoặc các dự án hướng đến cộng đồng. Ngoài ra, các chính sách ưu đãi về thuế và đơn giản hóa thủ tục vay vốn cũng giúp tăng khả năng tiếp cận nguồn vốn của các doanh nghiệp, tạo điều kiện để phát triển các dự án BĐS quy mô lớn, chất lượng cao.

*(vi) Giám sát và phòng ngừa rủi ro thị trường*

Tăng cường giám sát là yếu tố cần thiết để kiểm soát các rủi ro tiềm ẩn trong thị trường BĐS. Chính phủ đã chỉ đạo các cơ quan chức năng đẩy mạnh kiểm tra và xử lý các hành vi vi phạm như đầu cơ, thổi giá, lừa đảo hoặc sai phạm trong quản lý dự án. Đồng thời, việc điều chỉnh linh hoạt các chính sách tài khóa và tiền tệ được triển khai để kiểm soát cung cầu, tránh tình trạng dư thừa hoặc thiếu hụt bất hợp lý. Sự giám sát chặt chẽ này không chỉ giúp bảo vệ quyền lợi của người dân và nhà đầu tư mà còn góp phần đảm bảo sự phát triển ổn định và lành mạnh của thị trường BĐS.

### **5.1.2. Mục tiêu và định hướng phát triển thị trường bất động sản thành phố Hà Nội**

Công văn số 3636/UBND-SXD do UBND thành phố Hà Nội ban hành trên cơ sở triển khai Nghị quyết số 33/NQ-CP ngày 11/3/2023 của Chính phủ đã đưa ra các mục tiêu và định hướng cụ thể nhằm tháo gỡ khó khăn, đồng thời thúc đẩy sự phát triển bền vững, an toàn và lành mạnh của thị trường BĐS trên địa bàn Thủ đô.

*Về mục tiêu phát triển*

Thị trường BĐS Hà Nội là một trong những động lực quan trọng thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội của Thủ đô. Thành phố đang nỗ lực xây dựng một môi trường kinh doanh BĐS minh bạch, an toàn, lành mạnh, và bền vững với những mục tiêu cụ thể bao gồm:

*(i) Khơi thông nguồn lực phát triển thị trường:* Thông qua việc giải quyết các thủ tục pháp lý tồn đọng, đặc biệt là trong việc cấp phép các dự án BĐS, Hà Nội đảm bảo các dự án được triển khai đúng tiến độ, đáp ứng nhu cầu nhà ở và đầu tư.



(ii) *Tăng cường hiệu quả quản lý nhà nước:* Hà Nội hướng tới việc cải thiện năng lực quản lý và điều hành thị trường BĐS, bảo đảm cung cầu được cân bằng, hạn chế tình trạng đầu cơ, bong bóng giá nhà đất. Quản lý tốt sẽ tạo ra sự ổn định cho thị trường và đảm bảo quyền lợi cho nhà đầu tư, doanh nghiệp cũng như người dân. Bên cạnh đó, việc xây dựng một thị trường minh bạch là yếu tố cốt lõi để thu hút vốn đầu tư trong nước và quốc tế.

(iii) *Phát triển đô thị bền vững và văn minh:* Song song với việc đáp ứng nhu cầu nhà ở, thành phố tập trung vào xây dựng các khu đô thị hiện đại, thông minh, thân thiện với môi trường, góp phần cải thiện chất lượng sống cho người dân. Đồng thời, thành phố sẽ tập trung bảo tồn và phát huy các giá trị văn hóa, lịch sử trong quá trình phát triển không gian đô thị.

### ***Về định hướng phát triển***

#### ***(i) Hoàn thiện cơ chế, chính sách và pháp lý***

Thành phố Hà Nội sẽ đặt trọng tâm vào việc hoàn thiện hệ thống cơ chế, chính sách và pháp lý để đảm bảo thị trường BĐS phát triển minh bạch, ổn định. Trước hết, thành phố sẽ tiến hành rà soát các quy hoạch sử dụng đất và các dự án BĐS nhằm đảm bảo sự phù hợp với nhu cầu thực tế và định hướng phát triển lâu dài. Công tác này giúp ngăn chặn tình trạng quy hoạch không hợp lý, đồng thời tạo cơ sở để phát triển các dự án hiệu quả hơn. Bên cạnh đó, Hà Nội phối hợp chặt chẽ với các bộ, ngành để sửa đổi, bổ sung các văn bản pháp luật liên quan đến đất đai, nhà ở, và kinh doanh BĐS. Điều này nhằm tạo ra một hành lang pháp lý thuận lợi nhưng chặt chẽ, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của doanh nghiệp và người dân. Ngoài ra, các dự án BĐS sẽ được cấp phép dựa trên những tiêu chí khắt khe về kỹ thuật, bảo vệ môi trường và đảm bảo hiệu quả sử dụng đất, góp phần nâng cao chất lượng thị trường.

#### ***(ii) Phát triển các phân khúc thị trường trọng điểm***

Hà Nội định hướng phát triển đồng đều các phân khúc BĐS để đáp ứng đa dạng nhu cầu của người dân và nhà đầu tư. Một trong những ưu tiên hàng đầu là phát triển nhà ở xã hội và nhà ở cho người thu nhập thấp. Đây là giải pháp quan

trọng giúp giải quyết vấn đề nhà ở cho các đối tượng khó khăn, đặc biệt là người lao động tại các khu công nghiệp và khu vực đô thị. Thành phố đặt mục tiêu gia tăng tỷ lệ nhà ở xã hội trong tổng nguồn cung BĐS để đảm bảo người dân có thể tiếp cận với nhà ở phù hợp. Song song đó, các dự án nhà ở thương mại và cao cấp cũng được chú trọng phát triển. Hà Nội tập trung xây dựng các khu đô thị hiện đại, có hạ tầng đồng bộ, đáp ứng nhu cầu của giới trung lưu, thượng lưu và các nhà đầu tư quốc tế, từ đó gia tăng giá trị cho thị trường BĐS Thủ đô.

*(iii) Thúc đẩy đầu tư vào hạ tầng giao thông và đô thị*

Nhận thức rõ vai trò quan trọng của hạ tầng giao thông và đô thị trong việc phát triển BĐS bền vững, Thành phố đã và đang đầu tư mạnh mẽ vào các tuyến giao thông liên vùng như đường vành đai, cầu vượt, và đường sắt đô thị. Điều này không chỉ giúp kết nối tốt hơn giữa các khu đô thị trong nội thành mà còn tạo sự liên kết với các tỉnh lân cận như Bắc Ninh, Hưng Yên, thúc đẩy giao thương và phát triển vùng. Song song đó, thành phố cũng ưu tiên phát triển hạ tầng kỹ thuật như hệ thống cấp thoát nước, xử lý rác thải, và điện lực. Những dự án này không chỉ nâng cao chất lượng sống cho cư dân mà còn làm tăng giá trị cho các dự án BĐS trong khu vực.

*(iv) Khuyến khích ứng dụng công nghệ số trong quản lý BĐS*

Để hiện đại hóa và minh bạch hóa thị trường BĐS, Hà Nội đang đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số vào công tác quản lý. Thành phố dự kiến xây dựng một hệ thống cơ sở dữ liệu số hóa thống nhất về BĐS, tạo điều kiện thuận lợi cho việc quản lý, tra cứu và giao dịch. Ngoài ra, Hà Nội khuyến khích các doanh nghiệp áp dụng các giải pháp công nghệ tiên tiến như trí tuệ nhân tạo (AI) và Internet vạn vật (IoT) vào các dự án phát triển BĐS thông minh. Việc ứng dụng công nghệ không chỉ giúp tăng hiệu quả quản lý mà còn nâng cao trải nghiệm cho người dân và nhà đầu tư, từ đó thúc đẩy sự phát triển bền vững của thị trường.

*(v) Hỗ trợ doanh nghiệp và người dân*

Hà Nội đang triển khai các chính sách hỗ trợ cụ thể nhằm giúp doanh nghiệp và người dân vượt qua khó khăn, đồng thời thúc đẩy các hoạt động đầu tư và giao dịch BĐS. Thành phố phối hợp với các ngân hàng để cung cấp các gói tín dụng ưu

đãi, tạo điều kiện cho doanh nghiệp phát triển dự án và người dân dễ dàng tiếp cận nhà ở với giá hợp lý. Bên cạnh đó, Hà Nội cam kết đơn giản hóa các thủ tục hành chính liên quan đến cấp phép xây dựng, giao dịch BĐS. Điều này không chỉ giúp giảm bớt gánh nặng về thời gian và chi phí mà còn tạo điều kiện thuận lợi cho người dân và doanh nghiệp tham gia thị trường một cách dễ dàng, minh bạch.

*(vi) Giám sát chặt chẽ và phòng ngừa rủi ro thị trường*

Để đảm bảo thị trường BĐS phát triển ổn định và an toàn, Hà Nội tăng cường công tác giám sát và xử lý vi phạm. Các hoạt động giao dịch sẽ được kiểm tra nghiêm ngặt để phát hiện và xử lý kịp thời các hành vi sai phạm như đầu cơ, thổi giá, hoặc lừa đảo. Đồng thời, thành phố điều chỉnh chính sách cung cầu một cách linh hoạt nhằm tránh tình trạng dư thừa hoặc thiếu hụt bất hợp lý trên thị trường. Những biện pháp này không chỉ giúp bảo vệ quyền lợi của người dân và nhà đầu tư mà còn củng cố niềm tin vào thị trường, từ đó tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển lâu dài của BĐS Thủ đô.

Với những mục tiêu và định hướng trên, thành phố Hà Nội đang khẳng định vai trò đầu tàu trong việc xây dựng một thị trường BĐS minh bạch, an toàn và bền vững. Sự kết hợp giữa chính sách pháp lý, đầu tư hạ tầng, ứng dụng công nghệ và hỗ trợ doanh nghiệp và người dân không chỉ giúp giải quyết những vấn đề trước mắt mà còn tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển toàn diện của Thủ đô trong tương lai.

## **5.2. PHƯƠNG HƯỚNG HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN TẠI HÀ NỘI**

Trong bối cảnh thị trường BĐS Hà Nội đang trải qua những biến chuyển sâu sắc dưới tác động của nhu cầu thị trường, tiến bộ công nghệ và áp lực phát triển bền vững, ĐMST đã trở thành yếu tố then chốt định hình năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp cũng như sự phát triển dài hạn của toàn ngành. Việc hỗ trợ ĐMST vì thế cần được tiếp cận không chỉ dưới góc độ chính sách, mà phải được định hình như một hệ thống giải pháp tổng thể nhằm kiến tạo môi trường thuận lợi cho ĐMST của các doanh nghiệp trên địa bàn thành phố Hà Nội. Trên cơ sở những hạn chế đã phân

tích, nghiên cứu sinh đề xuất một số phương hướng hỗ trợ ĐMST trong doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội như sau.

*(i) Tăng cường cơ chế hỗ trợ tài chính và tín dụng*

ĐMST trong lĩnh vực BĐS đòi hỏi các doanh nghiệp phải đầu tư mạnh mẽ vào nghiên cứu, phát triển sản phẩm mới và ứng dụng công nghệ hiện đại. Tuy nhiên, nguồn lực tài chính thường là rào cản lớn đối với nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Để giải quyết vấn đề này, cơ quan quản lý Nhà nước cấp Trung Ương và thành phố Hà Nội cần thiết lập các quỹ hỗ trợ ĐMST chuyên biệt, tập trung cung cấp nguồn vốn ưu đãi cho các doanh nghiệp có dự án nghiên cứu và phát triển BĐS xanh hoặc ứng dụng công nghệ cao. Đồng thời, các ngân hàng và tổ chức tài chính nên triển khai các chương trình tín dụng linh hoạt hơn, với lãi suất thấp, để doanh nghiệp có thể dễ dàng tiếp cận vốn đầu tư. Bên cạnh đó, các dự án BĐS sử dụng vật liệu thân thiện với môi trường và áp dụng công nghệ tiên tiến cần được ưu tiên nhận hỗ trợ từ phía nhà nước. Những cơ chế này không chỉ giúp doanh nghiệp vượt qua khó khăn về tài chính mà còn thúc đẩy họ mạnh dạn đổi mới, tạo ra những sản phẩm và dịch vụ đột phá trên thị trường.

*(ii) Tăng cường các hoạt động bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ*

Bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ là yếu tố quan trọng để doanh nghiệp BĐS tự tin triển khai các ý tưởng sáng tạo và công nghệ tiên tiến. Trong môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt, các doanh nghiệp cần đảm bảo rằng các thiết kế, sáng chế và công nghệ của họ được bảo vệ khỏi nguy cơ sao chép hoặc sử dụng trái phép. Các cơ quan quản lý Nhà nước cấp Trung Ương và thành phố Hà Nội cần triển khai các chính sách rõ ràng và hiệu quả để hỗ trợ doanh nghiệp trong việc đăng ký và bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ. Đồng thời, các doanh nghiệp cũng cần được hướng dẫn về quy trình đăng ký sáng chế và bản quyền, đảm bảo rằng mọi sáng kiến và ý tưởng đều được bảo vệ hợp pháp. Khi quyền lợi của doanh nghiệp được bảo vệ, họ sẽ có động lực lớn hơn để đầu tư vào nghiên cứu, phát triển các sản phẩm mới, góp phần nâng cao chất lượng và sự cạnh tranh của thị trường BĐS.

*(iii) Thúc đẩy kết nối giữa doanh nghiệp, viện nghiên cứu và các thiết chế trung gian trong hệ sinh thái ĐMST*

Một trong những hạn chế lớn của hoạt động ĐMST tại các doanh nghiệp BĐS tại Việt Nam nói chung và Hà Nội nói riêng là sự thiếu liên kết chiều sâu với các tổ chức nghiên cứu, đơn vị công nghệ và các thiết chế trung gian trong hệ sinh thái ĐMST. Sự rời rạc trong kết nối này khiến doanh nghiệp khó tiếp cận tri thức mới, công nghệ tiên tiến và các phương pháp quản trị hiện đại, những yếu tố vốn đóng vai trò then chốt trong quá trình đổi mới. Trong bối cảnh đó, hợp tác giữa doanh nghiệp BĐS và các viện nghiên cứu, trường đại học tiếp tục là cơ chế trọng yếu để doanh nghiệp cập nhật và ứng dụng các vật liệu mới, công nghệ xây dựng hiện đại, và phương pháp quản lý hiệu quả. Các cơ quan quản lý Nhà nước cấp Trung ương và thành phố Hà Nội cần có chính sách hỗ trợ thiết thực thông qua các dự án nghiên cứu chung, quỹ tài trợ công nghệ hoặc cơ chế đặt hàng nhiệm vụ khoa học - công nghệ cho doanh nghiệp. Bên cạnh đó, các chương trình đào tạo, nghiên cứu phối hợp giữa doanh nghiệp và tổ chức nghiên cứu sẽ mở ra cơ hội để đội ngũ nhân sự tiếp cận với những xu hướng công nghệ mới, qua đó nâng cao năng lực ĐMST trong hoạt động kinh doanh.

*(iv) Tăng cường đào tạo và phát triển nguồn nhân lực sáng tạo*

Nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng nhất để hiện thực hóa các ý tưởng sáng tạo trong doanh nghiệp BĐS. Trong bối cảnh thị trường ngày càng cạnh tranh, đội ngũ nhân sự cần được trang bị kiến thức chuyên môn cao và kỹ năng sáng tạo để đáp ứng yêu cầu công việc. Các cơ quan quản lý Nhà nước và doanh nghiệp nên phối hợp tổ chức các chương trình đào tạo chuyên sâu về quản lý dự án, công nghệ xây dựng hiện đại, và thiết kế kiến trúc sáng tạo. Các khóa học này không chỉ tập trung vào lý thuyết mà còn cung cấp các kỹ năng thực tiễn như phát triển ý tưởng, giải quyết vấn đề và đổi mới quy trình. Ngoài ra, việc hợp tác giữa doanh nghiệp BĐS và các trường đại học, viện nghiên cứu để xây dựng các chương trình đào tạo thực tế sẽ giúp nhân viên tiếp cận với những công nghệ và giải pháp mới. Doanh

ng nghiệp cũng nên cử nhân viên tham gia các hội thảo quốc tế về ĐMST, từ đó học hỏi kinh nghiệm và mang về những kiến thức tiên tiến để áp dụng vào hoạt động kinh doanh.

*(v) Xây dựng môi trường nội bộ khuyến khích thử nghiệm và chấp nhận rủi ro có kiểm soát*

Để đổi mới trở thành động lực phát triển thay vì hoạt động mang tính phong trào, doanh nghiệp cần xây dựng môi trường nội bộ coi thử nghiệm là hoạt động thường xuyên và rủi ro là một phần của đổi mới. Việc thiết lập các cơ chế “sandbox nội bộ”, tổ chức cuộc thi sáng tạo, phát triển nền tảng chia sẻ sáng kiến và khuyến khích hợp tác liên phòng ban sẽ hình thành văn hóa đổi mới thực chất. Một môi trường cởi mở, nơi nhân viên có thể đề xuất - thử nghiệm - đánh giá - cải tiến giải pháp một cách liên tục sẽ giúp doanh nghiệp tạo ra động lực nội sinh cho đổi mới. Đây cũng là tiền đề quan trọng để doanh nghiệp đạt được quán tính đổi mới, nâng cao khả năng tạo giá trị mới và thích ứng với biến động của thị trường BĐS.

*(vi) Tăng cường ứng dụng công nghệ và đổi mới trong quy trình quản lý tại doanh nghiệp*

Công nghệ hiện đại là chìa khóa để doanh nghiệp BĐS tối ưu hóa quy trình quản lý và nâng cao hiệu quả hoạt động. Việc áp dụng các công nghệ tiên tiến như BIM (Building Information Modeling), in 3D, và vật liệu xây dựng thông minh sẽ giúp doanh nghiệp giảm chi phí, tăng độ chính xác trong thiết kế, và nâng cao chất lượng công trình. Trong quản lý dự án, việc sử dụng phần mềm giám sát tiến độ, trí tuệ nhân tạo (AI), và dữ liệu lớn (Big Data) sẽ giúp doanh nghiệp quản lý tốt hơn các nguồn lực và đưa ra quyết định nhanh chóng. Ngoài ra, trong lĩnh vực tiếp thị và bán hàng, các doanh nghiệp nên áp dụng công nghệ thực tế ảo (VR) và thực tế tăng cường (AR), cho phép khách hàng trải nghiệm trực tiếp sản phẩm mà không cần đến tận nơi. Những ứng dụng công nghệ này không chỉ giúp doanh nghiệp tạo sự khác biệt mà còn mang lại trải nghiệm tốt hơn cho khách hàng, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

### **5.3. GIẢI PHÁP HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO ĐỐI VỚI DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BẤT ĐỘNG SẢN TẠI HÀ NỘI**

Trong bối cảnh thị trường BĐS Hà Nội bước vào giai đoạn tái cấu trúc mạnh mẽ dưới tác động của biến động kinh tế - xã hội, sự phát triển nhanh của công nghệ số và thay đổi trong hành vi người tiêu dùng, ĐMST trở thành nhân tố then chốt quyết định năng lực cạnh tranh và tăng trưởng bền vững của doanh nghiệp. Tuy nhiên, hiện nay hoạt động ĐMST của doanh nghiệp lĩnh vực BĐS tại Hà Nội vẫn đối mặt với nhiều rào cản, đặc biệt là hạn chế về nguồn lực tài chính, tính phân tán của chính sách, rủi ro pháp lý, thiếu dữ liệu và hạ tầng R&D, mức độ liên kết yếu trong hệ sinh thái, cũng như năng lực công nghệ còn khiêm tốn của nhiều doanh nghiệp. Những thách thức này không chỉ làm giảm tốc độ đổi mới, mà còn cản trở sự hình thành các mô hình kinh doanh và công nghệ có giá trị cao trong lĩnh vực BĐS. Xuất phát từ những hạn chế này, nghiên cứu sinh đề xuất ba nhóm giải pháp nhằm hỗ trợ ĐMST trong doanh nghiệp lĩnh vực BĐS tại Hà Nội hiệu quả và bền vững hơn, bao gồm:

*(i) Nhóm giải pháp hỗ trợ từ cơ quan quản lý Nhà nước:* các giải pháp đề xuất tập trung vào hoàn thiện môi trường chính sách và cung cấp nguồn lực để giải quyết các hạn chế về tính phân tán, quy trình phức tạp, rào cản pháp lý, thiếu liên kết, và thiếu ngân sách cho ĐMST hiện nay.

*(ii) Nhóm giải pháp nâng cao năng lực ĐMST nội bộ và đẩy mạnh hợp tác ở cấp độ doanh nghiệp:* Các giải pháp đề xuất tập trung vào tăng cường khả năng nội tại của doanh nghiệp và mở rộng mạng lưới liên kết để giải quyết các hạn chế về thiếu liên kết, văn hóa ngại rủi ro, và thiếu R&D nội bộ.

*(iii) Nhóm giải pháp định hướng chiến lược dài hạn cho doanh nghiệp BĐS trong hoạt động ĐMST:* Các giải pháp này nhằm đảm bảo hoạt động ĐMST của doanh nghiệp không diễn ra một cách rời rạc hoặc tự phát, mà trở thành một cấu phần mang tính chiến lược và có định hướng dài hạn trong quản trị doanh nghiệp tại các doanh nghiệp BĐS trên địa bàn thành phố Hà Nội.

### **5.3.1. Nhóm giải pháp hỗ trợ từ cơ quan quản lý Nhà nước cấp Trung Ương và chính quyền thành phố Hà Nội**

#### ***5.3.1.1. Thiết lập Quỹ Đầu tư mạo hiểm chuyên biệt cho đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực bất động sản***

Kết quả phân tích định lượng cho thấy hỗ trợ tài chính là yếu tố có tác động mạnh nhất đến năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp BĐS. Điều này phản ánh vai trò then chốt của nguồn lực tài chính trong việc triển khai các hoạt động R&D, thử nghiệm công nghệ mới và phát triển các mô hình kinh doanh sáng tạo. Tuy nhiên, trong thực tế, nhiều doanh nghiệp BĐS – đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ – vẫn gặp khó khăn trong việc tiếp cận các nguồn vốn phục vụ đổi mới sáng tạo do mức độ rủi ro cao của các dự án công nghệ và yêu cầu tài sản bảo đảm của các tổ chức tín dụng truyền thống. Trong bối cảnh đó, việc thiết lập một cơ chế tài chính chuyên biệt nhằm hỗ trợ các dự án đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực BĐS là yêu cầu cần thiết để thúc đẩy quá trình chuyển đổi công nghệ của ngành.

Trên cơ sở đó, một trong những giải pháp trọng tâm được đề xuất nhằm thúc đẩy ĐMST trong lĩnh vực BĐS là thành lập *Quỹ Đầu tư Mạo hiểm PropTech Hà Nội* (Hanoi PropTech Venture Capital Fund). Quỹ này có thể được hình thành từ nguồn ngân sách thành phố kết hợp với huy động vốn từ các tập đoàn BĐS lớn, quỹ đầu tư tư nhân, và các tổ chức tài chính quốc tế. Cụ thể, Quỹ này có thể được thiết kế theo mô hình tài chính hỗn hợp, trong đó Thành phố Hà Nội đóng vai trò đầu tư đối ứng chiếm khoảng 30-40% tổng vốn, kết hợp huy động nguồn lực từ các tập đoàn BĐS lớn (như Vingroup, SunGroup, Ecopark), các quỹ đầu tư tư nhân, và các tổ chức tài chính quốc tế như ADB hay IFC. Việc Nhà nước tham gia với vai trò “vốn mồi” không chỉ tăng tính khả thi cho quỹ mà còn gửi đi thông điệp mạnh mẽ về cam kết phát triển thị trường PropTech của thành phố, góp phần thu hút thêm nguồn lực xã hội hóa vào lĩnh vực này.

Quỹ cần vận hành theo cơ chế chia sẻ rủi ro linh hoạt, phù hợp với đặc thù của các dự án công nghệ có mức độ bất định cao. Thay vì dựa trên yêu cầu tài sản bảo đảm, cơ chế thẩm định tập trung vào tính đột phá của giải pháp công nghệ, khả năng mở rộng thị trường và mức độ ảnh hưởng tới hệ sinh thái BĐS. Các công cụ



tài chính như đầu tư cổ phần, khoản vay chuyển đổi, hay chương trình matching fund (Nhà nước đầu tư tương ứng tối đa 30% vốn tư nhân) là những lựa chọn thích hợp giúp giảm thiểu rủi ro cho doanh nghiệp trong giai đoạn đầu phát triển. Cách tiếp cận này cho phép quỹ linh hoạt đồng hành cùng doanh nghiệp trong từng giai đoạn phát triển sản phẩm, đồng thời kích thích tinh thần chấp nhận rủi ro có tính toán trong hoạt động ĐMST. Về định hướng đầu tư, quỹ cần ưu tiên các dự án công nghệ có khả năng tạo ra chuyển đổi lớn cho thị trường BĐS. Bao gồm: các giải pháp AI trong quản lý tài sản và dự báo thị trường; hệ thống IoT cho tòa nhà thông minh và vận hành đô thị; ứng dụng blockchain trong quản lý minh bạch giao dịch BĐS; hay các công nghệ xây dựng tiên tiến, vật liệu xanh và giải pháp thi công mô-đun giúp rút ngắn tiến độ. Đây là những lĩnh vực có tiềm năng tạo giá trị gia tăng cao, đồng thời phù hợp với xu hướng phát triển bền vững và chuyển đổi số của ngành BĐS. Mục tiêu cuối cùng của việc thiết lập quỹ là tạo ra một cú hích vốn đủ mạnh nhằm thúc đẩy doanh nghiệp mạnh dạn đầu tư vào sản phẩm và dịch vụ mới, tăng khả năng thử nghiệm và thương mại hóa công nghệ. Bên cạnh đó, Quỹ Đầu tư Mạo hiểm PropTech sẽ góp phần hình thành hệ sinh thái khởi nghiệp công nghệ trong lĩnh vực BĐS tại Hà Nội, từ đó gia tăng số lượng startup PropTech và tạo động lực phát triển bền vững cho thị trường trong dài hạn.

Về lộ trình thực hiện, trong giai đoạn đầu (2025–2026), thành phố cần tập trung xây dựng khung pháp lý và thiết kế mô hình vận hành của quỹ, đồng thời huy động nguồn vốn ban đầu từ các đối tác chiến lược. Trong giai đoạn tiếp theo (2026–2030), quỹ sẽ triển khai đầu tư vào các startup và dự án PropTech tiềm năng, đồng thời mở rộng quy mô hoạt động thông qua việc thu hút thêm các nhà đầu tư trong và ngoài nước. Về lâu dài, quỹ được kỳ vọng sẽ trở thành một trong những công cụ tài chính quan trọng nhằm thúc đẩy đổi mới sáng tạo và nâng cao năng lực cạnh tranh của thị trường bất động sản Hà Nội.

### ***5.3.1.2. Đồng bộ và minh bạch hóa cơ chế ưu đãi thuế và thủ tục hành chính***

Bên cạnh hỗ trợ tài chính, kết quả nghiên cứu định lượng cho thấy cơ chế ưu đãi thuế cũng có ảnh hưởng đáng kể đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS. Các ưu đãi liên quan đến thuế thu nhập doanh nghiệp, chi phí R&D hoặc thuế nhập

khẩu thiết bị công nghệ mới có thể giúp giảm chi phí đầu tư ban đầu và khuyến khích doanh nghiệp tái đầu tư vào các hoạt động đổi mới. Tuy nhiên, hiệu quả thực thi của các chính sách này trong thực tế vẫn còn hạn chế do thủ tục hành chính phức tạp, sự phân tán trong hệ thống quản lý và khả năng tiếp cận thông tin còn hạn chế của nhiều doanh nghiệp.

Để khắc phục những hạn chế này, cần triển khai các giải pháp nhằm đồng bộ hóa và minh bạch hóa hệ thống ưu đãi thuế cũng như các thủ tục hành chính liên quan đến ĐMST trong lĩnh vực BDS. Mục tiêu của nhóm giải pháp này là nâng cao khả năng hấp thụ hỗ trợ ĐMST của doanh nghiệp BDS thông qua việc đơn giản hóa thủ tục, minh bạch hóa các quy định và giảm chi phí tuân thủ hành chính. Việc đồng bộ hóa hệ thống hỗ trợ và khắc phục sự phân tán giữa các cơ quan quản lý không chỉ giúp doanh nghiệp tiếp cận các nguồn lực hiệu quả hơn mà còn góp phần nâng cao chất lượng hoạt động ĐMST trong toàn ngành BDS

Một trong những giải pháp cụ thể là xây dựng “*Cổng Hỗ trợ ĐMST trong lĩnh vực BDS*” - một nền tảng số duy nhất tích hợp toàn bộ thông tin và quy trình liên quan đến ưu đãi thuế, các chương trình hỗ trợ R&D, quỹ tài chính, thủ tục sở hữu trí tuệ và các chính sách ưu đãi đầu tư. Nền tảng này cho phép doanh nghiệp thực hiện toàn bộ quy trình nộp hồ sơ, theo dõi tiến độ và nhận kết quả trực tuyến, từ đó giảm thiểu đáng kể sự phân tán, chồng chéo và thời gian xử lý thường gặp trong các hoạt động hành chính. Việc tích hợp cơ chế cảnh báo tự động về tình trạng hồ sơ, thời hạn giải quyết và mức ưu đãi dự kiến cũng giúp doanh nghiệp chủ động hơn trong kế hoạch ĐMST và đảm bảo tính minh bạch trong toàn bộ quá trình tiếp cận hỗ trợ.

Song song với nền tảng số, việc ban hành “*Sổ tay Hướng dẫn ĐMST trong lĩnh vực BDS*” là yêu cầu thiết yếu nhằm chuẩn hóa và cụ thể hóa các điều kiện, quy định và thủ tục liên quan đến ưu đãi thuế cho hoạt động R&D. Sổ tay cần trình bày rõ ràng các khoản chi được khấu trừ, quy trình hoàn thuế, bộ hồ sơ chuẩn và thời gian xử lý, giúp doanh nghiệp - đặc biệt là doanh nghiệp nhỏ và vừa - dễ dàng xác định lợi ích, cân đối nguồn lực và xây dựng kế hoạch tài chính cho các hoạt động đổi mới. Sổ tay được cập nhật định kỳ hằng năm và tích hợp trực tiếp trên nền

tăng số nhằm đảm bảo tính liên tục, dự đoán được và phù hợp với sự thay đổi của môi trường pháp lý.

Về lộ trình thực hiện, trong giai đoạn 2025-2026, các cơ quan quản lý cần tập trung xây dựng và vận hành thử nghiệm nền tảng số cũng như chuẩn hóa hệ thống hướng dẫn chính sách. Từ năm 2027 trở đi, hệ thống này có thể được mở rộng và tích hợp với các cơ sở dữ liệu quản lý khác nhằm nâng cao hiệu quả vận hành của toàn bộ hệ sinh thái hỗ trợ ĐMST.

### ***5.3.1.3. Hỗ trợ đào tạo kỹ năng số và công nghệ PropTech cho nhân sự lĩnh vực bất động sản***

Nguồn nhân lực là một trong những yếu tố nền tảng quyết định hiệu quả của hoạt động ĐMST trong doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu định lượng cho thấy hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực có tác động đáng kể đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS. Trong bối cảnh ngành BĐS đang chịu tác động mạnh mẽ của quá trình chuyển đổi số, nhu cầu về đội ngũ nhân lực có kỹ năng công nghệ, khả năng phân tích dữ liệu và năng lực quản trị đổi mới ngày càng trở nên cấp thiết. Trên cơ sở đó, Thành phố Hà Nội cần triển khai các chính sách hỗ trợ nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong lĩnh vực PropTech. Mục tiêu của giải pháp là tăng cường năng lực hấp thụ và triển khai công nghệ của doanh nghiệp, đồng thời xây dựng lực lượng lao động có trình độ cao phục vụ quá trình chuyển đổi công nghệ của ngành BĐS.

Một trong những giải pháp cụ thể là triển khai chương trình “Phát triển nguồn nhân lực PropTech đến năm 2030”, với sự tham gia của các cơ quan quản lý nhà nước, các trường đại học, viện nghiên cứu và doanh nghiệp trong ngành. Về phương thức triển khai, thành phố có thể áp dụng cơ chế hỗ trợ tài chính cho doanh nghiệp trong hoạt động đào tạo nhân sự, với mức hỗ trợ khoảng 30–50% chi phí đối với các khóa học liên quan đến công nghệ xây dựng số, mô hình BIM, phân tích dữ liệu, quản trị đổi mới công nghệ và tiêu chuẩn công trình xanh. Bên cạnh đó, cần thúc đẩy các chương trình đào tạo liên kết giữa doanh nghiệp và các cơ sở giáo dục nhằm bảo đảm nội dung đào tạo phù hợp với nhu cầu thực tiễn của

thị trường. Các chương trình đào tạo có thể được triển khai theo hình thức kết hợp giữa đào tạo trực tiếp và đào tạo trực tuyến nhằm mở rộng phạm vi tiếp cận cho doanh nghiệp thuộc nhiều quy mô khác nhau. Trong giai đoạn 2025–2026, trọng tâm là xây dựng chương trình đào tạo và thiết lập mạng lưới hợp tác giữa các bên liên quan. Từ năm 2026 đến 2030, các chương trình đào tạo có thể được triển khai trên quy mô rộng hơn và đánh giá định kỳ để điều chỉnh nội dung phù hợp với sự phát triển của công nghệ.

#### ***5.3.1.4. Phát triển hạ tầng dữ liệu và xây dựng nền tảng dữ liệu công cộng***

Kết quả nghiên cứu định lượng cho thấy hỗ trợ nghiên cứu, ứng dụng và chuyển giao công nghệ có những tác động tích cực đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS. Điều này cho thấy việc tạo điều kiện để doanh nghiệp tiếp cận tri thức khoa học, công nghệ mới và nguồn dữ liệu chất lượng cao đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao khả năng hấp thụ công nghệ và phát triển các giải pháp đổi mới. Tuy nhiên, trong thực tế, một trong những rào cản lớn đối với hoạt động nghiên cứu và đổi mới trong lĩnh vực BĐS tại Việt Nam nói chung và Hà Nội nói riêng là tình trạng phân tán dữ liệu giữa các cơ quan quản lý, cũng như hạn chế trong việc chia sẻ thông tin thị trường, quy hoạch và pháp lý. Sự thiếu hụt các nguồn dữ liệu đáng tin cậy không chỉ làm gia tăng chi phí nghiên cứu của doanh nghiệp mà còn hạn chế khả năng phát triển các giải pháp công nghệ dựa trên dữ liệu như trí tuệ nhân tạo, phân tích dữ liệu lớn hay các nền tảng PropTech. Trong bối cảnh đó, việc phát triển hạ tầng dữ liệu và thiết lập cơ chế chia sẻ dữ liệu công cộng được xem là một giải pháp mang tính nền tảng nhằm thúc đẩy hoạt động nghiên cứu và ĐMST trong ngành BĐS. Mục tiêu của nhóm giải pháp này là xây dựng một hệ sinh thái dữ liệu minh bạch, đồng bộ và có khả năng kết nối cao, qua đó hỗ trợ doanh nghiệp trong việc phân tích thị trường, phát triển sản phẩm mới và nâng cao chất lượng ra quyết định.

Một trong những giải pháp quan trọng được đề xuất là xây dựng Kho dữ liệu mở về BĐS của Hà Nội, tích hợp các nguồn dữ liệu liên quan đến quy hoạch sử dụng đất, giá đất, giao dịch thị trường, phê duyệt dự án, giấy phép xây dựng và

hạ tầng đô thị. Các nguồn dữ liệu này cần được chuẩn hóa về định dạng, cập nhật thường xuyên và đảm bảo khả năng truy cập thuận tiện cho các tổ chức và doanh nghiệp có nhu cầu khai thác. Về phương thức triển khai, hệ thống dữ liệu cần được thiết kế theo mô hình phân tầng, trong đó một phần dữ liệu cơ bản được cung cấp dưới dạng dữ liệu mở (open data) nhằm tăng cường tính minh bạch của thị trường và hỗ trợ cộng đồng nghiên cứu, trong khi các dữ liệu chuyên sâu phục vụ phân tích và dự báo có thể được cung cấp thông qua các giao diện lập trình ứng dụng (API) dành cho doanh nghiệp. Việc áp dụng cơ chế này không chỉ giúp mở rộng khả năng tiếp cận dữ liệu mà còn tạo điều kiện để các doanh nghiệp công nghệ phát triển các ứng dụng PropTech dựa trên dữ liệu lớn và trí tuệ nhân tạo.

Song song với việc phát triển hạ tầng dữ liệu, cần đầu tư đồng bộ hệ thống hạ tầng kỹ thuật tại các khu vực được định hướng trở thành trung tâm đổi mới sáng tạo. Trọng điểm là Khu công nghệ cao Hòa Lạc và các khu đô thị sáng tạo đang được Hà Nội quy hoạch. Các hạng mục ưu tiên bao gồm: mạng băng thông rộng tốc độ cao bảo đảm khả năng xử lý dữ liệu lớn; hệ thống IoT hạ tầng đô thị phục vụ thu thập dữ liệu thời gian thực; các phòng thí nghiệm (lab) thử nghiệm công nghệ đô thị; và các không gian làm việc chung (coworking space) để hỗ trợ startup PropTech. Hạ tầng này không chỉ tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp thử nghiệm và triển khai công nghệ mới mà còn hình thành hệ sinh thái liên kết giữa nhà nghiên cứu - doanh nghiệp - cộng đồng khởi nghiệp.

Về lộ trình thực hiện, trong giai đoạn đầu (2025–2027), thành phố cần tập trung xây dựng hạ tầng dữ liệu và tích hợp các nguồn dữ liệu cơ bản từ các cơ quan quản lý khác nhau, đồng thời hoàn thiện các tiêu chuẩn kỹ thuật về chia sẻ dữ liệu. Trong giai đoạn tiếp theo (2027–2030), hệ thống dữ liệu có thể được mở rộng về phạm vi và mức độ chi tiết, đồng thời thúc đẩy việc phát triển các ứng dụng công nghệ dựa trên dữ liệu nhằm nâng cao hiệu quả quản lý thị trường và thúc đẩy ĐMST trong lĩnh vực BĐS. Về dài hạn, việc xây dựng một nền tảng dữ liệu công cộng có chất lượng cao sẽ không chỉ giúp giảm chi phí nghiên cứu của

doanh nghiệp mà còn góp phần hình thành một hệ sinh thái ĐMST dựa trên dữ liệu, tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững của thị trường BDS.

***5.3.1.5. Thiết lập cơ chế hỗ trợ đồng bộ về kỹ thuật, pháp lý và tài chính nhằm tạo nền tảng bảo hộ SHTT vững chắc cho hệ sinh thái đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực bất động sản***

Bên cạnh các cơ chế hỗ trợ tài chính, thuế và công nghệ, kết quả nghiên cứu định lượng cũng cho thấy bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ có tác động tích cực đến năng lực ĐMST của doanh nghiệp. Mặc dù mức độ ảnh hưởng của yếu tố này thấp hơn so với các cơ chế hỗ trợ khác, song đây lại là điều kiện nền tảng để tạo lập một môi trường đổi mới an toàn, trong đó các kết quả nghiên cứu và sáng tạo của doanh nghiệp được bảo vệ một cách hiệu quả. Trong bối cảnh các doanh nghiệp BDS ngày càng đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số, phát triển các nền tảng PropTech và triển khai các giải pháp kỹ thuật mới, việc bảo đảm quyền sở hữu đối với các sáng chế, phần mềm và mô hình kinh doanh sáng tạo trở thành một yếu tố quan trọng nhằm khuyến khích doanh nghiệp đầu tư nhiều hơn cho hoạt động R&D.

Tuy nhiên, trong thực tế, nhận thức và năng lực thực thi về sở hữu trí tuệ của nhiều doanh nghiệp BDS – đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ – vẫn còn hạn chế. Nhiều doanh nghiệp chưa chủ động đăng ký bảo hộ đối với các giải pháp công nghệ hoặc phần mềm do thiếu thông tin về quy trình và chi phí đăng ký, trong khi thời gian xử lý hồ sơ trong một số trường hợp còn kéo dài. Điều này có thể làm giảm động lực đầu tư vào ĐMST và gia tăng nguy cơ sao chép công nghệ trên thị trường. Để khắc phục những hạn chế này, cần thiết lập một cơ chế hỗ trợ đồng bộ về kỹ thuật, pháp lý và tài chính nhằm tăng cường hiệu quả bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ trong lĩnh vực PropTech và công nghệ BDS. Mục tiêu của giải pháp là tạo dựng một môi trường thể chế minh bạch và đáng tin cậy, trong đó các doanh nghiệp có thể yên tâm đầu tư vào nghiên cứu và phát triển công nghệ mới. Các đề xuất giải pháp cụ thể bao gồm:

(i) Thành phố cần thành lập Tổ công tác SHTT chuyên ngành BDS trực thuộc các cơ quan chuyên môn, với chức năng cung cấp dịch vụ tư vấn miễn phí về đăng ký sáng chế, giải pháp hữu ích, bản quyền phần mềm và các hình thức bảo hộ khác liên

quan đến công nghệ BDS. Tổ công tác đóng vai trò là đầu mối kỹ thuật, giúp doanh nghiệp, đặc biệt là startup và doanh nghiệp vừa và nhỏ, nắm rõ quy trình, tiêu chuẩn, yêu cầu hồ sơ và các thủ tục pháp lý cần thiết khi thực hiện đăng ký SHTT.

(ii) Bên cạnh tư vấn, Thành phố cần triển khai cơ chế hỗ trợ chi phí đối với doanh nghiệp đăng ký SHTT lần đầu. Cơ chế này có ý nghĩa quan trọng đối với các doanh nghiệp đang trong giai đoạn đầu phát triển sản phẩm, giai đoạn thường gặp áp lực tài chính lớn và cần sự hỗ trợ để bảo vệ tài sản công nghệ trước nguy cơ bị sao chép. Việc hỗ trợ chi phí giúp giảm rào cản gia nhập hệ thống bảo hộ, đồng thời khuyến khích doanh nghiệp chủ động hơn trong việc đăng ký và bảo vệ các sáng tạo của mình.

(iii) Để nâng cao tính kịp thời trong bảo hộ công nghệ, Thành phố cần phối hợp với các cơ quan chức năng rút ngắn thời gian thẩm định hồ sơ SHTT, đặc biệt đối với các sáng chế và phần mềm công nghệ trong lĩnh vực PropTech, xuống còn 6-9 tháng. Việc rút ngắn thời gian thẩm định không chỉ giảm tình trạng chậm trễ kéo dài mà còn tạo điều kiện cho doanh nghiệp nhanh chóng thương mại hóa sản phẩm, triển khai mô hình kinh doanh mới trước khi thị trường có sự thay đổi lớn. Việc đẩy nhanh quy trình thẩm định có thể được thực hiện thông qua số hóa quy trình, chuẩn hóa yêu cầu hồ sơ, và triển khai cơ chế theo dõi tình trạng xử lý trực tuyến. Điều này góp phần giảm thiểu rủi ro pháp lý, tăng mức độ dự đoán và bảo đảm quyền sở hữu trí tuệ được xác lập đúng thời điểm, một yếu tố rất quan trọng trong ngành công nghệ có tốc độ thay đổi nhanh.

(iv) Việc xử lý nghiêm các hành vi vi phạm quyền SHTT là yếu tố quan trọng để bảo vệ các sáng tạo và tạo ra một môi trường cạnh tranh công bằng trong ngành BDS. Các hành vi như sao chép, giả mạo thiết kế hoặc vi phạm bản quyền không chỉ gây thiệt hại nghiêm trọng cho doanh nghiệp mà còn làm giảm uy tín và giá trị của thị trường. Để giải quyết vấn đề này, cơ quan quản lý Trung ương cần xây dựng và ban hành các chế tài xử lý nghiêm khắc hơn, bao gồm phạt tài chính, đình chỉ hoạt động dự án, hoặc truy cứu trách nhiệm hình sự đối với các trường hợp vi phạm nghiêm trọng. Đồng thời, cần thiết lập các cơ chế kiểm tra và giám sát

thường xuyên, sử dụng công nghệ số để theo dõi các dự án BĐS và phát hiện kịp thời các vi phạm. Chính quyền thành phố Hà Nội cũng cần tổ chức các đội kiểm tra chuyên trách, tiến hành rà soát các dự án trên địa bàn và cung cấp các kênh thông tin để doanh nghiệp và người dân báo cáo hành vi vi phạm. Ngoài ra, chính quyền thành phố cần hợp tác với các cơ quan pháp lý để xử lý các vụ vi phạm một cách minh bạch và nhanh chóng, đồng thời công khai thông tin về các trường hợp vi phạm để răn đe và tăng cường tính minh bạch. Việc kết hợp giữa giám sát chặt chẽ và chế tài nghiêm khắc sẽ đảm bảo quyền lợi của doanh nghiệp và tạo điều kiện để các sáng tạo được bảo vệ và phát triển.

Trong giai đoạn đầu (2025–2026), các cơ quan quản lý cần tập trung thiết lập hệ thống tư vấn và hỗ trợ đăng ký sở hữu trí tuệ, đồng thời triển khai các chương trình truyền thông nhằm nâng cao nhận thức của doanh nghiệp về tầm quan trọng của việc bảo hộ tài sản trí tuệ. Trong giai đoạn tiếp theo (2026–2030), hệ thống này có thể được mở rộng và hoàn thiện thông qua việc tăng cường giám sát thực thi, xử lý nghiêm các hành vi vi phạm quyền sở hữu trí tuệ và phát triển các dịch vụ trung gian hỗ trợ thương mại hóa tài sản trí tuệ. Về dài hạn, việc xây dựng một cơ chế bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ hiệu quả không chỉ giúp bảo vệ các kết quả nghiên cứu của doanh nghiệp mà còn góp phần nâng cao niềm tin của các nhà đầu tư và thúc đẩy sự phát triển của hệ sinh thái đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực BĐS. Khi quyền sở hữu đối với các sáng tạo công nghệ được bảo đảm một cách đầy đủ, doanh nghiệp sẽ có động lực mạnh mẽ hơn để đầu tư vào nghiên cứu và phát triển, qua đó tạo ra các sản phẩm và dịch vụ có giá trị gia tăng cao cho thị trường.

#### ***5.3.1.6. Triển khai cơ chế “Hộp cát pháp lý” (Regulatory Sandbox) cho đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực bất động sản***

Trong bối cảnh các mô hình kinh doanh và công nghệ mới trong lĩnh vực bất động sản phát triển nhanh hơn khả năng phản ứng của khung pháp lý hiện hành, việc thiết lập một cơ chế thử nghiệm linh hoạt là yêu cầu tất yếu để tháo gỡ các rào cản pháp lý đang cản trở đổi mới sáng tạo. “Sandbox” được hiểu là một cơ chế thử nghiệm có kiểm soát, cho phép doanh nghiệp hay tổ chức thử nghiệm các công



nghệ, sản phẩm, dịch vụ hoặc mô hình kinh doanh mới trong một môi trường pháp lý giới hạn, được đặt dưới giám sát chặt chẽ của cơ quan nhà nước, trước khi doanh nghiệp hay tổ chức nhân rộng mô hình chính thức. Việc triển khai “Hộp cát pháp lý” (Regulatory Sandbox) chuyên biệt cho ngành bất động sản sẽ tạo điều kiện cho các doanh nghiệp thử nghiệm các mô hình mới trong phạm vi được kiểm soát, đồng thời hỗ trợ cơ quan quản lý đánh giá tác động thực tiễn trước khi ban hành các quy định pháp lý chính thức.

Một điểm trọng tâm của giải pháp này là xây dựng Sandbox dành riêng cho các ứng dụng công nghệ có mức độ đổi mới cao nhưng chưa được đề cập hoặc chưa được chuẩn hóa trong hệ thống pháp luật hiện hành. Các lĩnh vực ưu tiên bao gồm giao dịch bất động sản số hóa, mô hình chia sẻ không gian (co-living, co-working), thử nghiệm vật liệu hoặc tải trọng mới chưa có trong tiêu chuẩn kỹ thuật, hay các công nghệ xây dựng hiện đại như in 3D và modular construction. Trong phạm vi thử nghiệm, doanh nghiệp được phép nói lỏng một số quy định pháp lý bên cạnh việc tuân thủ các yêu cầu về quản lý rủi ro và báo cáo định kỳ, nhằm đảm bảo tính an toàn và minh bạch trong quá trình vận hành. Để bảo đảm tính khả thi và rút ngắn thời gian phê duyệt, cần thiết lập một quy trình xét duyệt tối ưu hóa dựa trên hội đồng liên ngành, gồm đại diện của các Sở ban ngành liên quan và các chuyên gia độc lập. Hội đồng này chịu trách nhiệm thẩm định hồ sơ, đánh giá mức độ rủi ro và quyết định việc tham gia Sandbox trong thời hạn tối đa 45 ngày. Kết quả thử nghiệm của các doanh nghiệp sẽ trở thành căn cứ thực nghiệm quan trọng giúp cơ quan quản lý xem xét sửa đổi hoặc ban hành mới các văn bản quy phạm pháp luật, qua đó nâng cao tính thích ứng của hệ thống pháp lý trước những mô hình kinh doanh đột phá.

Bên cạnh đó, một yêu cầu then chốt là tiếp tục tinh giản toàn bộ quy trình hành chính có liên quan đến các hoạt động ĐMST trong lĩnh vực BĐS. Điều này bao gồm việc đồng bộ hóa các thủ tục cấp phép xây dựng, chuyển đổi mục đích sử dụng đất và quy hoạch, nhằm loại bỏ sự chồng chéo và kéo dài về thời gian xử lý. Theo đó, thành phố cần quy định thời hạn giải quyết rõ ràng, chẳng hạn tối đa 20 ngày đối với cấp phép xây dựng và 30 ngày đối với thủ tục chuyển đổi mục đích sử

dụng đất. Những cải cách này không chỉ giảm chi phí giao dịch và thời gian chờ đợi của doanh nghiệp mà còn tạo ra môi trường pháp lý linh hoạt, hỗ trợ mạnh mẽ cho tiến trình đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực bất động sản.

Về lộ trình thực hiện, trong giai đoạn đầu (2025–2026), thành phố cần tập trung xây dựng khung pháp lý cho chương trình Sandbox, xác định rõ tiêu chí lựa chọn các dự án tham gia thử nghiệm và thiết lập cơ chế giám sát phù hợp. Trong giai đoạn tiếp theo (2026–2028), chương trình Sandbox có thể được triển khai thí điểm đối với một số lĩnh vực công nghệ có tiềm năng cao trong ngành BĐS. Trên cơ sở kết quả thử nghiệm và đánh giá tác động chính sách, các cơ quan quản lý có thể từng bước hoàn thiện và thể chế hóa các mô hình kinh doanh mới vào hệ thống pháp luật chính thức trong giai đoạn sau năm 2028. Về dài hạn, cơ chế Sandbox được kỳ vọng sẽ trở thành một công cụ chính sách quan trọng giúp nâng cao tính thích ứng của hệ thống pháp lý trước sự phát triển nhanh chóng của công nghệ và mô hình kinh doanh mới, đồng thời tạo ra môi trường thể chế thuận lợi cho hoạt động ĐMST trong lĩnh vực BĐS tại Hà Nội.

### **5.3.2. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo nội bộ và đẩy mạnh quan hệ hợp tác ở cấp độ doanh nghiệp**

#### ***5.3.2.1. Củng cố nền tảng đổi mới sáng tạo nội bộ và tạo lập môi trường làm việc khuyến khích sáng tạo và thử nghiệm tại doanh nghiệp***

Trong bối cảnh yêu cầu chuyển đổi số và đổi mới mô hình kinh doanh ngày càng trở nên cấp thiết, năng lực ĐMST trở thành yếu tố quyết định khả năng thích ứng và cạnh tranh của doanh nghiệp BĐS. Tuy nhiên, thực trạng cho thấy nhiều doanh nghiệp BĐS tại thành phố Hà Nội vẫn chưa phát triển văn hóa ĐMST, thiếu nhân lực công nghệ, cũng như nhiều đơn vị chưa có bộ phận R&D chuyên trách để dẫn dắt quá trình đổi mới. Trước thực tế đó, nghiên cứu sinh đề xuất một số giải pháp nhằm gia tăng nội lực ĐMST của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội trong thời gian tới như sau:

Trước hết, việc thiết lập một quỹ R&D nội bộ có cấu trúc và được phân bổ ngân sách ổn định hằng năm là điều kiện tiên quyết để duy trì và mở rộng các hoạt

động nghiên cứu, thử nghiệm và ứng dụng công nghệ mới. Doanh nghiệp có thể quy định tỷ lệ tối thiểu, chẳng hạn 1% tổng doanh thu thường niên, để tạo nguồn lực tài chính đủ lớn và mang tính cam kết dài hạn. Cách tiếp cận này không chỉ giúp khắc phục tình trạng đầu tư manh mún, thiếu ổn định như trước đây, mà còn tạo cơ chế tài chính linh hoạt cho các dự án đổi mới có mức độ rủi ro cao nhưng tiềm năng tạo ra giá trị lớn. Nguồn quỹ R&D cần được định hướng ưu tiên cho các lĩnh vực có khả năng tạo đột phá trong mô hình kinh doanh và quản lý dự án BĐS trong giai đoạn tới. Trong đó, nhóm công nghệ PropTech như AI, Big Data và IoT có thể hỗ trợ doanh nghiệp tối ưu hóa vận hành, cải thiện chất lượng dự báo thị trường, quản lý vòng đời công trình và nâng cao trải nghiệm khách hàng. Đồng thời, các hướng nghiên cứu về phát triển bền vững - bao gồm công trình xanh (Green Building) và kinh tế tuần hoàn (Circular Economy) - đóng vai trò quan trọng trong việc đáp ứng yêu cầu pháp lý ngày càng cao về môi trường, cũng như nhu cầu thị trường đối với các sản phẩm BĐS thân thiện sinh thái. Việc tập trung nghiên cứu ở cả hai trụ cột này sẽ cho phép doanh nghiệp vừa nâng cao năng lực cạnh tranh trong ngắn hạn, vừa tạo dựng hình ảnh và vị thế lâu dài trong bối cảnh ngành đang chuyển dịch mạnh mẽ sang mô hình tăng trưởng xanh.

Doanh nghiệp cũng cần xây dựng một văn hóa đổi mới mang tính khuyến khích và tạo động lực thực chất. Các doanh nghiệp có thể triển khai các chương trình “Ý tưởng Sáng tạo nội bộ” theo định kỳ, trong đó mọi nhân viên đều được trao cơ hội đề xuất sáng kiến và thử nghiệm các mô hình nhỏ. Các chương trình này nên gắn với cơ chế khen thưởng rõ ràng, bao gồm thưởng tài chính, ghi nhận nội bộ, hoặc cơ hội được triển khai thử nghiệm sáng kiến trong thực tế dự án. Đây là tiền đề để chuyển đổi văn hóa doanh nghiệp từ “an toàn - vận hành” sang “khởi tạo giá trị - cải tiến liên tục”, góp phần trực tiếp khắc phục hạn chế về văn hóa ngại đổi mới và thiếu động lực đầu tư R&D.

Song song với việc tạo dựng môi trường đổi mới, các doanh nghiệp cần chú trọng phát triển năng lực số cho đội ngũ nhân sự - yếu tố giữ vai trò quyết định trong quá trình chuyển đổi phương thức quản lý và vận hành dự án. Để tăng cường khả năng hấp thụ và triển khai các công nghệ mới, doanh nghiệp cần bố trí một tỷ lệ

ngân sách cố định hằng năm cho hoạt động đào tạo lại và nâng cấp kỹ năng. Nội dung đào tạo nên tập trung vào các kỹ năng nền tảng phục vụ đổi mới sáng tạo trong lĩnh vực BĐS, bao gồm: sử dụng công nghệ BIM trong thiết kế - thi công; phân tích dữ liệu, mô phỏng và tối ưu hóa phương án dự án; ứng dụng AI trong quản lý tài sản và dự báo nhu cầu; thiết kế và vận hành hệ thống IoT trong tòa nhà và đô thị thông minh. Đối với đội ngũ quản lý, cần bổ sung các khóa đào tạo về quản trị đổi mới, quản lý dự án công nghệ và tư duy chiến lược trong chuyển đổi số. Việc đầu tư bài bản cho nguồn nhân lực sẽ giúp doanh nghiệp rút ngắn khoảng cách kỹ năng, tăng khả năng tiếp cận công nghệ PropTech tiên tiến và nâng cao hiệu quả triển khai đổi mới trên thực tế.

Bên cạnh đó, việc thiết lập các đơn vị chuyên trách về R&D hoặc ĐMST, đặc biệt đối với các doanh nghiệp quy mô lớn, là bước đi cần thiết nhằm tạo ra một cơ chế vận hành bài bản, có định hướng dài hạn cho các hoạt động nghiên cứu và thử nghiệm công nghệ mới. Bộ phận chuyên trách cần đảm nhiệm các chức năng chính sau: (i) theo dõi, phân tích xu hướng công nghệ PropTech và lựa chọn các giải pháp phù hợp với chiến lược doanh nghiệp; (ii) thiết kế các dự án thử nghiệm công nghệ (pilot projects) trong thiết kế, thi công, quản lý tòa nhà hoặc dịch vụ khách hàng; (iii) phối hợp với startup, trường đại học và các đơn vị tư vấn để xây dựng danh mục sáng kiến dài hạn; (iv) đánh giá hiệu quả đổi mới và đề xuất cơ chế nhân rộng các giải pháp thành công. Việc hình thành bộ phận R&D không chỉ giúp doanh nghiệp chủ động ứng dụng công nghệ mới, mà còn góp phần tạo ra hệ thống đổi mới có tổ chức và bền vững hơn, khắc phục tình trạng manh mún, tự phát trong hoạt động đổi mới vốn là hạn chế phổ biến của các doanh nghiệp BĐS hiện nay.

Nhìn chung, mục tiêu trọng tâm của nhóm giải pháp là củng cố nền tảng đổi mới từ bên trong doanh nghiệp, xây dựng lực lượng nhân sự có khả năng vận hành công nghệ mới, đồng thời tạo ra môi trường làm việc khuyến khích sáng tạo và thử nghiệm. Khi năng lực nội tại được tăng cường, doanh nghiệp sẽ có đủ điều kiện để mở rộng hợp tác, đẩy mạnh R&D và tham gia sâu hơn vào hệ sinh thái ĐMST đô thị mà Thành phố Hà Nội đang xây dựng.

### ***5.3.2.2. Tăng cường quan hệ hợp tác và học hỏi từ các chủ thể của hệ sinh thái đổi mới sáng tạo***

Để khắc phục tình trạng thiếu liên kết và hạn chế trong việc khai thác tri thức, công nghệ và nguồn lực từ bên ngoài, các doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội cần chủ động mở rộng hợp tác với các viện nghiên cứu, trường đại học, startup PropTech và đối tác quốc tế. Cách tiếp cận này không chỉ giúp doanh nghiệp gia tăng năng lực đổi mới, mà còn tạo nền tảng kết nối bền vững trong hệ sinh thái ĐMST của thành phố Hà Nội. Các định hướng hợp tác cụ thể như sau:

*(i) Hợp tác chặt chẽ với các viện nghiên cứu, các trường đại học:* Một hướng đi quan trọng là thiết lập các chương trình hợp tác nghiên cứu nhằm giải quyết các vấn đề có tính đặc thù của ngành BĐS. Doanh nghiệp có thể chủ động đặt hàng nghiên cứu hoặc đồng tài trợ đề tài với các trường đại học như Đại học Xây dựng hay Đại học Bách khoa, tập trung vào các chủ đề như phát triển vật liệu mới giảm phát thải, các giải pháp thiết kế đô thị thông minh hoặc ứng dụng công nghệ mô phỏng trong quản lý vòng đời dự án. Việc doanh nghiệp tham gia ngay từ giai đoạn đầu của quá trình nghiên cứu sẽ giúp kết quả tạo ra mang tính ứng dụng cao hơn và phù hợp hơn với nhu cầu thị trường. Song song với hợp tác nghiên cứu, doanh nghiệp cần tận dụng các chương trình đào tạo và chuyển giao công nghệ từ các cơ sở học thuật. Thông qua việc tiếp nhận thực tập sinh chất lượng cao và mời các nhà khoa học, giảng viên tham gia tư vấn chuyên môn, doanh nghiệp có thể bổ sung nguồn tri thức mới, hỗ trợ các dự án ĐMST nội bộ, đồng thời từng bước hình thành lực lượng nhân sự có nền tảng công nghệ vững chắc.

*(ii) Hợp tác với các Startup PropTech và các quỹ đầu tư:* Trong bối cảnh công nghệ trong ngành BĐS thay đổi nhanh chóng, hợp tác với startup PropTech trở thành giải pháp chiến lược giúp doanh nghiệp tiếp cận các ý tưởng mới và mô hình kinh doanh tiên tiến. Doanh nghiệp có thể triển khai các hoạt động đầu tư chiến lược theo mô hình corporate venturing, bao gồm góp vốn thiểu số hoặc thực hiện M&A đối với những startup có giải pháp phù hợp. Cách tiếp cận này giúp doanh nghiệp giảm chi phí và rủi ro phát triển công nghệ nội bộ, đồng thời tạo ra lợi thế cạnh tranh thông qua

việc sở hữu hoặc ứng dụng sớm các giải pháp đột phá. Đối với các doanh nghiệp quy mô lớn, việc xây dựng chương trình tăng tốc hoặc ươm tạo khởi nghiệp là một hướng đi mang lại giá trị dài hạn. Thông qua các chương trình này, doanh nghiệp có thể tuyển chọn các startup tiềm năng, hỗ trợ họ hoàn thiện sản phẩm, đồng thời cung cấp không gian thử nghiệm ngay tại các dự án thực tế. Điều này vừa giúp startup có môi trường triển khai, vừa mang lại cho doanh nghiệp cơ hội đánh giá và ứng dụng công nghệ trong bối cảnh thực tiễn. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần chủ động tận dụng các nguồn hỗ trợ của Nhà nước. Việc cử cán bộ chuyên trách theo dõi các chính sách liên quan đến ưu đãi tài chính, thuế sẽ giúp doanh nghiệp nắm bắt cơ hội nhanh hơn, giảm thiểu chi phí và rủi ro triển khai công nghệ.

*(iii) Hợp tác liên ngành và học hỏi quốc tế:* Trong bối cảnh đổi mới ngày càng mang tính liên ngành, doanh nghiệp BĐS cần mở rộng hợp tác với các doanh nghiệp công nghệ lớn hoặc các tổ chức trong lĩnh vực tài chính để tích hợp các giải pháp mới vào hệ thống vận hành. Các liên minh đổi mới xuyên ngành cho phép doanh nghiệp tiếp cận những công nghệ tiên tiến như AI trong phân tích thị trường, blockchain trong quản lý giao dịch hoặc các giải pháp thanh toán thông minh từ FinTech. Điều này không chỉ nâng cao hiệu quả quản lý, mà còn mở rộng tiềm năng tạo ra các mô hình kinh doanh mới. Bên cạnh đó, việc học hỏi mô hình quốc tế là yếu tố then chốt giúp doanh nghiệp đánh giá đúng khoảng cách về công nghệ và quản trị. Thông qua tham gia các diễn đàn, hội thảo quốc tế và thiết lập quan hệ đối tác với các doanh nghiệp PropTech tiên tiến tại các thị trường như Singapore hay Hàn Quốc, doanh nghiệp có cơ hội tiếp cận kinh nghiệm triển khai, hiểu rõ khung pháp lý và tiếp nhận các công nghệ quản lý hiện đại. Những trao đổi này tạo tiền đề quan trọng để doanh nghiệp nâng cao năng lực hấp thụ công nghệ và từng bước hội nhập vào xu hướng phát triển chung của khu vực.

### **5.3.3. Nhóm giải pháp định hướng chiến lược dài hạn cho doanh nghiệp BĐS trong hoạt động ĐMST**

Việc xây dựng một tầm nhìn ĐMST rõ ràng là nền tảng để các doanh nghiệp duy trì năng lực cạnh tranh bền vững. Điều này càng đặc biệt quan trọng trong bối cảnh nhiều doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội còn thiếu tư duy chiến lược về công nghệ và ĐMST, dẫn đến tâm lý ngại rủi ro và chưa có cam kết đầu tư lâu dài. Trên cơ sở đó, Luận án đề xuất hai giải pháp cụ thể sau.

#### ***5.3.3.1. Xây dựng Chiến lược đổi mới sáng tạo doanh nghiệp đến năm 2030, tầm nhìn 2035***

Để bảo đảm hoạt động ĐMST trở thành một cấu phần chiến lược và mang tính định hướng dài hạn, doanh nghiệp BĐS cần xây dựng Chiến lược ĐMST với tầm nhìn đến năm 2030, định hướng 2035. Chiến lược này phải được phát triển trên cơ sở phân tích hệ thống các xu hướng công nghệ, mô hình kinh doanh mới và nhu cầu của thị trường trong giai đoạn chuyển đổi số và tăng trưởng xanh. Theo đó, doanh nghiệp cần tiến hành rà soát, đánh giá và lựa chọn các lĩnh vực ưu tiên có khả năng tạo ra giá trị khác biệt và đóng góp trực tiếp vào năng lực cạnh tranh, chẳng hạn như phát triển nhà ở thông minh dựa trên hạ tầng IoT, áp dụng các tiêu chuẩn BĐS xanh hướng tới giảm phát thải, hay phát triển các mô hình kinh tế tuần hoàn trong xây dựng và vận hành dự án. Việc tập trung vào 1-2 lĩnh vực trọng điểm không chỉ giúp sử dụng nguồn lực một cách hiệu quả mà còn tạo điều kiện để doanh nghiệp hình thành lợi thế công nghệ bền vững trong hệ sinh thái ĐMST.

Trên nền tảng các định hướng chiến lược này, hoạt động ĐMST cần được tích hợp trực tiếp vào kế hoạch kinh doanh và các mục tiêu vận hành của doanh nghiệp. Điều này đòi hỏi việc thiết lập các chỉ số định lượng cụ thể (KPIs) nhằm bảo đảm tính đo lường, tính khả thi và mức độ gắn kết giữa đổi mới công nghệ và hiệu quả kinh doanh. Các mục tiêu có thể bao gồm: tỷ lệ doanh thu từ sản phẩm hoặc dịch vụ mới đạt tối thiểu 15% trong vòng 5 năm; hoặc mức giảm chi phí vận hành đạt 10% thông qua ứng dụng IoT trong quản lý tòa nhà. Cách tiếp cận này giúp doanh nghiệp định hình rõ quỹ đạo đổi mới, duy trì động lực triển khai và bảo đảm sự nhất quán giữa chiến lược ĐMST và chiến lược tăng trưởng tổng thể. Đồng thời, việc đặt ra các mục tiêu định lượng cũng tạo cơ sở để doanh nghiệp theo dõi,

đánh giá và điều chỉnh kịp thời các hoạt động đổi mới nhằm đáp ứng yêu cầu của thị trường và sự biến đổi của môi trường công nghệ.

#### ***5.3.3.2. Thiết lập hệ thống đánh giá và điều chỉnh liên tục đối với hoạt động đổi mới sáng tạo trong doanh nghiệp***

Để chiến lược ĐMST vận hành hiệu quả và duy trì được tính thích ứng trong môi trường cạnh tranh thay đổi nhanh, doanh nghiệp cần thiết lập một hệ thống đánh giá, giám sát và điều chỉnh liên tục dựa trên bộ chỉ số đo lường (KPIs) rõ ràng và có khả năng phản ánh đúng giá trị tạo ra từ hoạt động đổi mới. Trước hết, doanh nghiệp cần xây dựng các nhóm chỉ số cốt lõi như: hiệu quả đầu tư (ROI đổi mới), số lượng và chất lượng sáng chế/giải pháp mới, mức độ hài lòng của khách hàng đối với sản phẩm hoặc quy trình được cải tiến, mức độ đóng góp của sáng kiến vào hiệu quả vận hành, cũng như tốc độ thương mại hóa các kết quả ĐMST. Việc đánh giá định kỳ dựa trên các chỉ số này giúp doanh nghiệp theo dõi dòng giá trị đổi mới một cách liên tục, nhận diện sớm những dự án có tiềm năng tạo tác động và kịp thời điều chỉnh hoặc dừng những hướng đi kém hiệu quả. Đây cũng là cơ sở quan trọng để tối ưu hóa phân bổ nguồn lực, đảm bảo chi tiêu cho ĐMST gắn với lợi ích thực và tránh đầu tư phân tán.

Bên cạnh hệ thống đo lường, doanh nghiệp cần xây dựng vòng lặp phản hồi có cấu trúc, trong đó dữ liệu được thu thập liên tục từ khách hàng, nhà phân phối, nhân sự nội bộ và các đối tác liên quan. Hệ thống phản hồi này có thể được triển khai thông qua khảo sát người dùng, phân tích dữ liệu hành vi, phản hồi trực tiếp từ đội ngũ bán hàng - chăm sóc khách hàng, hoặc các cơ chế thử nghiệm thị trường. Phản hồi được tổng hợp và phân tích có hệ thống sẽ trở thành nguồn dữ liệu đầu vào quan trọng để doanh nghiệp cập nhật, tinh chỉnh hoặc tái thiết kế sản phẩm và dịch vụ đổi mới, đảm bảo tính phù hợp với nhu cầu thị trường và xu hướng công nghệ. Cơ chế phản hồi liên tục không chỉ giúp nâng cao chất lượng đổi mới, mà quan trọng hơn, tạo nền tảng cho năng lực học hỏi tổ chức, thúc đẩy tinh thần cải tiến liên tục và hình thành một quy trình ĐMST có khả năng tự thích nghi theo thời gian.



Đây chính là yếu tố then chốt giúp doanh nghiệp duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững trong bối cảnh thị trường biến động.

Nhìn chung, hoạt động ĐMST giữ vai trò then chốt trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh và thúc đẩy tăng trưởng bền vững cho các doanh nghiệp BDS tại Hà Nội, đặc biệt trong bối cảnh thị trường đang tái cấu trúc và chịu tác động sâu sắc từ công nghệ số. Tuy vậy, quá trình này vẫn còn đối mặt với nhiều rào cản như hạn chế nguồn lực tài chính, chính sách phân tán, rủi ro pháp lý, thiếu dữ liệu và hạ tầng R&D, cùng mức độ liên kết còn yếu trong hệ sinh thái ĐMST. Trên cơ sở đó, Luận án đã đề xuất ba nhóm giải pháp toàn diện nhằm khắc phục các thách thức này, bao gồm: nhóm giải pháp từ phía Nhà nước nhằm hoàn thiện môi trường chính sách và tăng cường nguồn lực vĩ mô; nhóm giải pháp ở cấp doanh nghiệp tập trung củng cố năng lực ĐMST nội bộ và mở rộng hợp tác với các đối tác trong và ngoài ngành; và nhóm giải pháp mang tính định hướng chiến lược dài hạn nhằm bảo đảm ĐMST trở thành cấu phần xuyên suốt trong quản trị doanh nghiệp. Việc triển khai đồng bộ ba nhóm giải pháp này sẽ góp phần hình thành một hệ sinh thái ĐMST thực chất và bền vững, tạo điều kiện để doanh nghiệp BDS tại Hà Nội nâng cao năng lực đổi mới và thích ứng hiệu quả hơn với những biến động của thị trường.

## KẾT LUẬN

Đổi mới sáng tạo đang trở thành trụ cột quan trọng định hình năng lực cạnh tranh và triển vọng phát triển bền vững của doanh nghiệp BĐS tại Hà Nội trong bối cảnh nền kinh tế chuyển dịch mạnh mẽ dưới tác động của công nghệ số, yêu cầu phát triển xanh và sự biến động nhanh của thị trường. Trong những năm gần đây, các cơ chế hỗ trợ của Trung ương và thành phố Hà Nội đã tạo nền tảng quan trọng giúp doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro, tiếp cận nguồn lực thuận lợi hơn, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ và góp phần hình thành hệ sinh thái ĐMST ngày càng hoàn thiện. Các cơ chế hỗ trợ tài chính và ưu đãi thuế tiếp tục đóng vai trò đòn bẩy thúc đẩy doanh nghiệp đầu tư cho tri thức và công nghệ. Nguồn lực từ Quỹ Phát triển KH&CN và các chương trình hỗ trợ cấp thành phố, với mức giải ngân đáng kể đã cải thiện rõ rệt khả năng tiếp cận vốn ĐMST, đặc biệt đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa. Hoạt động hỗ trợ nghiên cứu, ứng dụng và chuyển giao công nghệ cho thấy tác động trực tiếp qua việc đưa vào triển khai hơn 200 công nghệ mới trong năm 2022, cũng như việc áp dụng mô hình BIM ở nhiều dự án trọng điểm - thể hiện mức độ tương thích giữa hỗ trợ công nghệ và năng lực hấp thụ của doanh nghiệp. Nguồn nhân lực ĐMST tiếp tục được tăng cường nhờ các chương trình đào tạo, vườn ươm, mạng lưới cố vấn và các mô hình đào tạo nội bộ tại các tập đoàn lớn như Vingroup hay Ecopark. Đồng thời, công tác phát triển và bảo hộ tài sản trí tuệ từng bước được cải thiện, tạo nền tảng pháp lý ổn định hơn cho các hoạt động sáng tạo. Ngoài ra, Hà Nội đã từng bước hình thành một hệ sinh thái hỗ trợ ĐMST tương đối đầy đủ, bao gồm viện nghiên cứu, tổ chức trung gian, quỹ đầu tư và hơn 1.000 doanh nghiệp khởi nghiệp công nghệ liên quan đến BĐS - giúp luân chuyển tri thức, vốn và công nghệ hiệu quả hơn trong toàn ngành.

Tuy vậy, hệ thống hỗ trợ ĐMST của Trung Ương và thành phố Hà Nội cũng vẫn bộc lộ nhiều hạn chế ảnh hưởng đến hiệu quả triển khai đổi mới của doanh nghiệp BĐS. Các cơ chế hỗ trợ còn phân tán, thiếu tính tích hợp và chưa tạo thành chuỗi dịch vụ liền mạch; thủ tục tiếp cận nguồn lực còn phức tạp và thiếu tính dự

đoán. Môi trường pháp lý liên quan đến đất đai, xây dựng và phê duyệt dự án còn thiếu linh hoạt, làm gia tăng rủi ro và kéo dài thời gian triển khai các sáng kiến mới. Mức độ liên kết giữa doanh nghiệp - viện nghiên cứu - tổ chức tài chính còn hạn chế, trong khi năng lực hợp tác mở của doanh nghiệp BĐS chưa được phát huy đầy đủ. Tổng vốn đầu tư cho ĐMST của thành phố (0,52% GRDP) vẫn thấp so với mặt bằng khu vực, làm giảm khả năng hỗ trợ các dự án công nghệ cao. Hạ tầng công nghệ và dịch vụ hỗ trợ, bao gồm Khu CNC Hòa Lạc và các trung tâm chuyển giao công nghệ, vẫn chưa đồng bộ. Thêm vào đó, nhận thức về giá trị chiến lược của ĐMST ở một bộ phận doanh nghiệp còn hạn chế, dẫn đến mức đầu tư chưa tương xứng cho R&D và các mô hình kinh doanh công nghệ mới.

Tổng quan các kết quả cho thấy hệ thống hỗ trợ ĐMST của Trung ương và thành phố đã tạo ra nhiều giá trị thiết thực cho doanh nghiệp, song vẫn cần được hoàn thiện theo hướng đồng bộ, tích hợp và có mức độ kết nối sâu hơn giữa các chủ thể trong hệ sinh thái. Nhằm tối ưu hóa giá trị hỗ trợ và phát huy tiềm năng đổi mới của doanh nghiệp BĐS, Luận án đề xuất hệ thống giải pháp gồm ba nhóm trọng tâm: (i) nhóm giải pháp từ phía cơ quan quản lý nhằm củng cố môi trường hỗ trợ và nâng cao chất lượng cơ chế khuyến khích; (ii) nhóm giải pháp cấp doanh nghiệp nhằm tăng cường năng lực hấp thụ, văn hóa ĐMST và hợp tác mở; và (iii) nhóm giải pháp định hướng chiến lược bảo đảm ĐMST trở thành cấu phần xuyên suốt trong quản trị doanh nghiệp. Việc triển khai đồng bộ ba nhóm giải pháp này sẽ giúp hình thành hệ sinh thái ĐMST thực chất và bền vững, nâng cao năng lực sáng tạo và khả năng thích ứng của doanh nghiệp BĐS Hà Nội trước những biến động ngày càng phức tạp của thị trường.

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU  
CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN**

1. Nguyễn Thu Hương, Hà Diệu Linh (2024), “Năng lực đổi mới sáng tạo của các doanh nghiệp kinh doanh bất động sản tại Việt Nam”, *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, Số 890 Tháng 11/2024 (893); tr.48-51.
2. Nguyễn Thu Hương, Hà Diệu Linh (2024), “Những yếu tố tác động đến sự phát triển của lĩnh vực kinh doanh bất động sản tại Việt Nam”, *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, Số đặc biệt 893 Tháng 12/2024; tr.186-189.
3. Nguyễn Thu Hương, Đỗ Anh Đức, Hà Diệu Linh (2024), “Hoàn thiện hệ thống chính sách hỗ trợ và thúc đẩy đổi mới sáng tạo đối với doanh nghiệp kinh doanh bất động sản trên địa bàn thành phố Hà Nội”, *Tạp chí Cộng sản* , tại trang <https://www.tapchiconsan.org.vn/web/guest/nguyen-cu/-/2018/993302/hoan-thien-he-thong-chinh-sach-ho-tro-va-thuc-day-doi-moi-sang-tao-doi-voi-doanh-nghiep-tren-dia-ban-thanh-pho-ha-noi.aspx>

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ademowo, A. (2025), “Implementing PropTech to streamline real estate operations and enhance client experience in the U.S”. *International Journal for Modern Trends in Science and Technology*, 3(1), 122. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14793572>
2. Artz, K. W., Norman, P. M., Hatfield, D. E., & Cardinal, L. B. (2010), “A longitudinal study of the impact of R&D, patents, and product innovation on firm performance”, *Journal of Product Innovation Management*, 27(5), 725-740. DOI: 10.1111/j.1540-5885.2010.00747.x
3. Audretsch, D. B., & Feldman, M. P. (2004), “Knowledge spillovers and the geography of innovation. In Henderson, J. V., & Thisse, J. F. (Eds.)”, *Handbook of Regional and Urban Economics* (Vol. 4, pp. 2713-2739). Elsevier.
4. Autio, E., & Thomas, L. D. W. (2014), “Innovation ecosystems: Implications for innovation management” *Oxford Handbook of Innovation Management*, 204-228. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199694945.013.012
5. Bloom, N., Griffith, R., & Van Reenen, J. (2002), “Do R&D tax credits work? Evidence from a panel of countries 1979-1997”, *Journal of Public Economics*, 85(1), 1-31.
6. Bộ Xây dựng (2022), *Thông cáo 06/TC-BXD Ngày 28/01/2022 về việc công bố thông tin về nhà ở và thị trường BĐS quý IV/2021 và năm 2021*, Hà Nội.
7. Bộ Xây dựng (2022), *Thông cáo 46/TC-BXD ngày 28/4/2022 về việc công bố thông tin về nhà ở và thị trường BĐS quý I/2022*, Hà Nội.
8. Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014), “A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes”. *Journal of Cleaner Production*, 65(1), 42-56. DOI: 10.1016/j.jclepro.2013.11.039
9. Bogers, M., Chesbrough, H., & Moedas, C. (2018), “Open innovation: Research, practices, and policies”, *California Management Review*, 60(2), 5-16. DOI:10.1177/0008125617745086

10. Brown, J. R., Fazzari, S. M., & Petersen, B. C. (2009), “Financing innovation and growth: Cash flow, external equity, and the 1990s R&D boom”, *Journal of Finance*, 64(1), 151-185. DOI: 10.1111/j.1540-6261.2008.01431.x
11. Bryde, D., Broquetas, M., & Volm, J. M. (2013), “The project benefits of Building Information Modelling (BIM)”, *International Journal of Project Management*, 31(7), 971-980.
12. Çakar, Nigar & Ertürk, Alper (2010), “Comparing Innovation Capability of Small and Medium-Sized Enterprises: Examining the Effects of Organizational Culture and Empowerment”, *Journal of Small Business Management*. 48. 325 - 359. 10.1111/j.1540-627X.2010.00297.x.
13. Caragliu, A., Del Bo, C. and Nijkamp, P. (2011), “Smart Cities in Europe. Journal of Urban Technology”, 18, 65-82.  
<https://doi.org/10.1080/10630732.2011.601117>
14. Chen, J. (2009), *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. Tsinghua University Press.
15. Chesbrough, H. (2003), “*Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*”, Boston, MA: Harvard Business School Press.
16. Chesbrough, H. (2010), “Open innovation: A new paradigm for understanding industrial innovation”, *Oxford Handbook of Innovation Management*, 14(1), 12-14.
17. Chesbrough, H., & Bogers, M. (2018), “Explicating open innovation: Clarifying an emerging paradigm for understanding innovation”, *New Frontiers in Open Innovation*, 3-28. DOI: 10.1093/oso/9780199682461.003.0001
18. Chính phủ (2015), *Nghị định số 76/2015/NĐCP ngày 10/09/2015 về quy định chi tiết thi hành một số điều của luật kinh doanh BĐS*, Hà Nội.
19. Chính phủ (2018), *Nghị định số 82/2018/NĐ-CP ngày 22/05/2018 quy định về quản lý khu công nghiệp và khu kinh tế*, Hà Nội.

20. Chính phủ (2020), *Nghị định số 153/2020/NĐ-CP ngày 31/12/2020 quy định về chào bán, giao dịch trái phiếu doanh nghiệp riêng lẻ tại thị trường trong nước và chào bán trái phiếu doanh nghiệp ra thị trường quốc tế*, Hà Nội.
21. Chính phủ (2021), *Nghị định 49/2021/NĐ-CP ngày 01/4/2021 sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 100/2015/NĐ-CP ngày 20 tháng 10 năm 2015 của Chính phủ về phát triển và quản lý nhà ở xã hội*, Hà Nội.
22. Chính phủ (2021), *Nghị định 69/2021/NĐ-CP ngày 15/7/2021 quy định các điều kiện phá dỡ và xây dựng lại nhà chung cư, góp phần đẩy nhanh quá trình cải tạo chung cư cũ*, Hà Nội.
23. Chính phủ (2021), *Nghị định số 30/2021/NĐ-CP ngày 26/3/2021, sửa đổi và bổ sung Nghị định số 99/2015/NĐ-CP về hướng dẫn và quy định chi tiết một số điều của Luật Nhà ở*, Hà Nội.
24. Chính phủ (2021), *Quyết định 1956/QĐ-NHNN ngày 3/12/2021 về mức lãi suất của các ngân hàng thương mại áp dụng trong năm 2022 đối với dư nợ của các khoản cho vay hỗ trợ nhà ở theo quy định tại Thông tư số 11/2013/TT-NHNN ngày 15 tháng 5 năm 2013, Thông tư số 32/2014/TT-NHNN ngày 18 tháng 11 năm 2014 và Thông tư số 25/2016/TT-NHNN ngày 29 tháng 7 năm 2016*, Hà Nội.
25. Chính phủ (2021), *Quyết định 27/2021/QĐ-TTg ngày 25/9/2021 việc giảm tiền thuê đất của năm 2021 đối với các đối tượng bị ảnh hưởng bởi dịch COVID-19*, Hà Nội.
26. Chính phủ (2022), *Nghị định số 02/2022/NĐCP ngày 06/01/2022 về quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật kinh doanh BĐS*, Hà Nội.
27. Chính phủ (2022), *Nghị định số 10/2022/NĐCP ngày 01/03/2022 về quy định một số trường hợp được miễn phí trước bạ*, Hà Nội.
28. Chu Văn Tuấn và Nguyễn Thúy Ninh (2022), “ĐMST mở trong xu hướng chuyển dịch năng lượng”, *Tạp chí Công Thương*, tại trang <https://tapchicongthuong.vn/doi-moi-sang-tao-mo-trong-xu-huong-chuyen-dich-nang-luong-90150.htm>, [truy cập ngày 9/1/2025].

29. Cohen, W. and Levinthal, D. (1990), *Absorptive Capacity A New Perspective on Learning and Innovation*, *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.
30. Cumming, D. J., Johan, S. A., & Zhang, M. (2014), “The economic impact of entrepreneurship: Comparing international datasets”, *Corporate Governance: An International Review*, 22(2), 162-178. DOI: 10.1111/corg.12061
31. Czarnitzki, D., & Delanote, J. (2015), “R&D policies for young SMEs: Input and output effects”, *Small Business Economics*, 45(3), 465-485.
32. Damanpour, F., & Schneider, M. (2010), “Characteristics of innovation and innovation adoption in public organizations: Assessing the role of managers”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(3), 495-522. DOI: 10.1093/jopart/mup025
33. Đảng bộ thành phố Hà Nội (202), *Nghị quyết Đại hội đại biểu lần thứ XVII (nhiệm kỳ 2020-2025)*, Hà Nội.
34. Dimos, C., & Pugh, G. (2016), “The effectiveness of R&D subsidies: A meta-regression analysis of the evaluation literature”, *Research Policy*, 45(4), 797-815.
35. Đỗ Anh Đức, Hà Diệu Linh, Nguyễn Thu Hương (2022), *Phát triển đô thị thông minh bền vững hướng đến hiện thực hóa kinh tế tuần hoàn ở Việt Nam. Kỷ yếu hội thảo khoa học “Thúc đẩy ĐMST hướng đến hiện thực hóa kinh tế tuần hoàn ở Việt Nam”*. Viện Chiến lược, chính sách, tài nguyên và môi trường, NXB Lao động, Hà Nội.
36. Đỗ Anh Đức, Nguyễn Thu Hương (2022), “Hoàn thiện phương thức đầu tư xây dựng mới các khu chung cư cũ trên địa bàn Thành phố Hà Nội”, *Tạp chí Kinh tế và Quản lý*, (05).
37. Đỗ Anh Đức, Vũ Thị Thu Hương (2023), “ĐMST của các doanh nghiệp trên địa bàn Thành phố Hà Nội”, *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, (1), 48-58.
38. Drucker, P. F. (1985), *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York: Harper & Row.



39. Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000), "The dynamics of innovation: From National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations", *Research Policy*, 29(2), 109-123.
40. Fazla Rabby, Ranga Chimhundu, & Rumman Hassan. (2021), "The Impact of Digital Media on Real Estate Marketing: A Review", *Sydney International Business Research Conference 2020*.
41. Freeman, C. (1987). *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan*. London: Pinter Publishers.
42. George, G., McGahan, A. M., & Prabhu, J. (2012), "Innovation for inclusive growth: Towards a theoretical framework and a research agenda", *Journal of Management Studies*, 49 (4), 661-683. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2012.01048.x
43. Gil, G. O., Chowdhury, J. I., Balta-Ozkan, N., & Hu, Y. (2021), "Optimising renewable energy integration in new housing developments with low carbon technologies", *Renewable Energy*, 169, 123-135. DOI: 10.1016/j.renene.2021.01.059
44. Gonzalo Garcés & Camilo Peña Ramírez. (2023), "A Review on Lean Construction for Construction Project Management", *Revista ingeniería de construcción*, 38(1), 43-60. DOI: 10.7764/RIC.00051.21
45. Guellec, D., & Van Pottelsberghe de la Potterie, B. (2020). The impact of public R&D expenditure on business R&D. *Economics of Innovation and New Technology*, 29(3), 236-256.
46. Guttentag, D. (2015), "Airbnb: Disruptive Innovation and the Rise of an Informal Tourism Accommodation Sector", *Current Issues in Tourism*, 18, 1192-1217. <https://doi.org/10.1080/13683500.2013.827159>
47. Hall, B. H., & Lerner, J. (2010), "The financing of R&D and innovation. *Handbook of the Economics of Innovation 1*", (1), 609-639. DOI: 10.1016/S0169-7218(10)01014-2.
48. Hiệp hội BĐS Việt Nam (2021), *BDS trong nền kinh tế Việt Nam - Vai trò và*

- khuyến nghị chính sách*, Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ, Hà Nội.
49. Hiệp hội BĐS Việt Nam (2023), *Báo cáo nghiên cứu: Thị trường BĐS Việt Nam: Hành trình “vượt bão” và động lực phục hồi*, Hà Nội.
  50. Hoàng Anh Tuấn và Lê Trang Nhung (2024), “Giải pháp thúc đẩy các doanh nghiệp ĐMST trong bối cảnh chuyển đổi số ở Việt Nam hiện nay”, *Tạp chí Quản lý Nhà nước*. tại trang <https://www.quanlynhanuoc.vn/2024/11/21/giai-phap-thuc-day-cac-doanh-nghiep-doi-moi-sang-cao-trong-boi-canhh-chuyen-doi-so-o-viet-nam-hien-nay/>, [truy cập ngày 6/1/2025]
  51. Hughes, A., & Mina, A. (2012), “The impact of the patent system on SMEs”. *Cambridge Journal of Economics*, 36(3), 723-747.
  52. Johnstone, N., Haščič, I., & Popp, D. (2010), “Renewable energy policies and technological innovation: Evidence based on patent counts”, *Environmental and Resource Economics*, 45, 133-155.
  53. Jyotsna Yarlagaadda & Keerthi Gampala. (2020), “Blockchain for Real Estate”, *Bournemouth University*.
  54. K. Srinivas (2021), “Lean Construction in a Real Estate Project - A Case Study”, *Journal of Construction Research*, 1(2). DOI: 10.30564/jcr.v1i2.2577
  55. Kanwar, S., & Evenson, R. (2003), “Does intellectual property protection spur technological change?”, *Oxford Economic Papers*, 55(2), 235-264.
  56. Keupp, Marcus M. & Gassmann, Oliver, 2009, "International innovation and strategic initiatives: A research agenda," *Research in International Business and Finance*, Elsevier, vol. 23(2), 193-205
  57. Kibert, C. J. (2016), *Sustainable Construction: Green Building Design and Delivery*. Wiley.
  58. Lawson, B., & Samson, D. (2001), “Developing Innovation Capability in Organisations: A Dynamic Capabilities Approach”, *International Journal of Innovation Management*, (5), 377-

400.<https://doi.org/10.1142/S1363919601000427>

59. Lê Hoài Nam, Vũ Thị Kim Dung, Hoàng Văn Giang, và Đinh Nho Càng. (2018), “BIM cho các công trình hạ tầng kỹ thuật ở Việt Nam: Thực trạng, rào cản ứng dụng và giải pháp”, *Tạp chí Khoa học và Công nghệ Xây dựng (STCE) - HUCE*, 12(1), 53-64. [https://doi.org/10.31814/stce.nuce2018-12\(1\)-07](https://doi.org/10.31814/stce.nuce2018-12(1)-07)
60. Lokshin, B., & Mohnen, P. (2012), “How effective are level-based R&D tax credits? Evidence from the Netherlands”, *Applied Economics*, 44(12), 1527-1538.
61. Lundvall, B.-Å. (1992), “National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning”, *London: Pinter Publishers*.
62. Masniari, O., & Koestoer, R. H. (2024), “Sustainable Building Materials for Green Construction: A Review”, *Journal of Green Engineering*.
63. Milbergs, E. (2007), *Measuring innovation for national prosperity: Innovation framework report*, National Innovation Initiative.
64. Mostafa Zaman, Nathan Puryear, Nasibeh Zohrabi, & Sherif Abdelwahed. (2024), “A Review of IoT-Based Smart City Development and Management”, *Journal of Smart Cities*, 7(3), 1462-1500. DOI: 10.3390/smartcities7030061
65. Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press.
66. Nguyễn Hà (2022), *Ứng dụng công nghệ blockchain trong giao dịch BĐS. Hội thảo Chuyển đổi kinh doanh số trong môi trường hội nhập quốc tế - LRMIS22*. Đại học Ngân hàng TP.HCM.
67. Nguyễn Thị Bích Thuận (2024), “Ứng dụng Protech trong phát triển thị trường BĐS tại Việt Nam”, *Tạp chí Công Thương*.
68. Nguyễn Thu Hương, Hà Diệu Linh (2024), *Promoting innovation in enterprises in Ha Noi city in the context of industrial revolution 4.0. The 19th International conference: Socio-Economic and Environmental issues*

*in Development*, NXB Tài chính, Hà Nội.

69. Nhan Kim Anh, Cảnh Chí Hoàng (2023), “Giải pháp thúc đẩy ĐMST ở doanh nghiệp Việt Nam hiện nay”, (5), *Tạp chí Tài chính*.
70. Nishimura, J., & Okamuro, H. (2011), “Subsidy and networking: The effects of direct and indirect support programs of the cluster policy”, *Research Policy*, 40(5), 714-727.
71. OECD (2010), *The OECD innovation strategy: Getting a head start on tomorrow*, Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://doi.org/10.1787/9789264083479-en>
72. OECD and Eurostat (2005), *Oslo Manual-Third Edition: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Paris: OECD
73. OECD/Eurostat. (2018), *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation*, 4th Edition, Paris/Eurostat, Luxembourg.
74. Phan Thị Cẩm Lai (2024), “ĐMST trong doanh nghiệp ở Việt Nam - thực trạng và giải pháp”, *Tạp chí Quản lý Nhà nước*.
75. Phan Thị Huyền Trang (2024), “Ứng dụng công nghệ BĐS: Cơ hội, thách thức và một số khuyến nghị cho thị trường Việt Nam”, *Tạp chí Công Thương*.
76. Phan Tô Uyên, Trần Thị Hồng Việt, Đặng Thu Hương, Nguyễn Hữu Xuyên (2020), *ĐMST và năng suất, chất lượng trong doanh nghiệp*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
77. Porter, M. E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, New York: Free Press.
78. Quốc Hội (2013), *Luật Khoa học công nghệ năm 2013*, Hà Nội.
79. Quốc Hội (2015), *Bộ Luật Dân sự năm 2015*, Hà Nội.
80. Quốc Hội (2020), *Luật Doanh nghiệp năm 2020*, Hà Nội.
81. Quốc hội (2023), *Luật Đất đai số 31/2024/QH15*, Hà Nội.
82. Quốc hội (2023), *Luật Kinh doanh BĐS số 29/2023/QH15*, Hà Nội.
83. Quốc hội (2023), *Luật Nhà ở số 27/2023/QH15*, Hà Nội.

84. Schein, E. H. (2010), *Organizational Culture and Leadership*, John Wiley & Sons.
85. Schilling, M.A. (2013), *Strategic Management of Technological Innovation*. McGraw-Hill, New York.
86. Schumpeter, J. A. (1934), *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
87. Smith, A., Busi, M., Ball, P., & Van Der Meer, R. (2008), *Factors influencing an organisation's ability to manage innovation: a structured literature review and conceptual model*, International Journal of Innovation Management, 12(4), 655-676.
88. *Tạp chí BĐS Việt Nam - Reatimes 2019, 2020, 2021, 2022.*
89. Thành uỷ Hà Nội (2021), *Chương trình số 07-CTr/TU ngày 17/03/2021 về Đẩy mạnh phát triển khoa học, công nghệ và ĐMST giai đoạn 2021-2025*, Hà Nội.
90. Tidd, J., & Bessant, J. (2011), *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*, Wiley.
91. Trần Kim Chung (2023), “Hoàn thiện khung khổ pháp lý để thị trường BĐS phát triển minh bạch, hiệu quả”, *Tạp chí Tài chính*, (04).
92. Trần Kim Chung (2023), *Thị trường BĐS năm 2023 và triển vọng năm 2024, Báo cáo nghiên cứu: “Thị trường BĐS Việt Nam: Hành trình vượt bão và động lực phục hồi”*, Hiệp hội BĐS Việt Nam, Hà Nội.
93. Trần Linh Huân và Nguyễn Phạm Thanh Hoa (2024), “Hoạt động mua chung BĐS trên nền tảng công nghệ blockchain tại Việt Nam: Thực trạng rủi ro và một số kiến nghị hoàn thiện”, *Tạp chí Tòa án Nhân dân*, (18)
94. Trần Ngọc Ca (2021), “ĐMST và chuyển đổi số: Một số định hướng cho Việt Nam”, *Tạp chí Kinh doanh và Công nghệ*, (13), 71-78.
95. Trần Văn Mùi, Hoàng Văn Giang (2018), “Đẩy mạnh áp dụng BIM đối với các dự án đầu tư xây dựng chung cư cao tầng ở Việt Nam”, *Tạp chí Khoa học*

- và Công nghệ Xây dựng (STCE) - HUCE, 12(1), 22-28.  
[https://doi.org/10.31814/stce.nuce2018-12\(1\)-03](https://doi.org/10.31814/stce.nuce2018-12(1)-03)
96. Trung tâm ĐMST Quốc gia (2023), *Báo cáo ĐMST và Đầu tư công nghệ Việt Nam 2023*, Hà Nội.
  97. Tushman, M. L., & Anderson, P. (1986), “Technological discontinuities and organizational environments”, *Administrative Science Quarterly*, 31(3), 439-465. <https://doi.org/10.2307/2392905>
  98. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2021), *Technology and innovation report 2021: Catching technological waves - Innovation with equity*. UNCTAD.  
[https://unctad.org/system/files/official-document/tir2021\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/tir2021_en.pdf)
  99. Ủy ban nhân dân Thành phố Hà Nội (2019), *Quyết định 4889/QĐ-UBND ngày 09/09/2019 về Phê duyệt Đề án hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo giai đoạn 2019-2025*, Hà Nội.
  100. Ủy ban nhân dân Thành phố Hà Nội (2021), *Kế hoạch số 185/KH-UBND ngày 11/08/2021 về Triển khai Chương trình số 07-CTr/TU*, Hà Nội.
  101. Ủy ban nhân dân Thành phố Hà Nội (2022) *Quyết định số 2775/QĐ-UBND ngày 05/08/2022 về Đẩy mạnh ĐMST và chuyển giao công nghệ*, Hà Nội.
  102. Ủy ban nhân dân Thành phố Hà Nội (2022), *Kế hoạch số 345/KH-UBND ngày 29/12/2022 về Thực hiện Chiến lược phát triển KH&CN đến năm 2030*, Hà Nội
  103. Vial, G. (2019), “Understanding digital transformation: A review and a research agenda”, *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. DOI: 10.1016/j.jsis.2019.01.003
  104. Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương (2024), *Báo cáo Thúc đẩy ĐMST xanh trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam*, Hà Nội.
  105. Vigren, O. (2020), “Digitalization and innovation in the real estate and facility management sectors - An ecosystem perspective (Thesis)”. *KTH Royal Institute of Technology*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.15713.48485>
  106. WIPO (2023), *Global Innovation Index 2023: Innovation in the Face of*

- Uncertainty*. Geneva: World Intellectual Property Organization. Available at
107. World Bank (2018), *Vietnam development report 2018: Transforming Vietnamese agriculture - Gaining more from less*. World Bank Group.  
<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/298821524033045258/vietnam-development-report-2018>
  108. World Bank (2021), *Báo cáo Khoa học, Công nghệ và ĐMST Việt Nam - Báo cáo tóm tắt chính sách năm 2020*.
  109. Zhen Qian (2023), “Digital Transformation of Real Estate Industry: Opportunities, Challenges, and Strategic Suggestions”, *Advances in Economics Management and Political Sciences*, 3(1), 277-281. DOI: 10.54254/2754-1169/3/20220794

**PHỤ LỤC**  
**PHỤ LỤC 1**  
**PHIẾU PHỎNG VẤN CHUYÊN GIA**  
**(VỀ HỖ TRỢ ĐMST TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BĐS**  
**TẠI HÀ NỘI)**

**PHẦN I. THÔNG TIN CHUNG**

1. **Họ và tên chuyên gia:** .....
2. **Chức danh/Chức vụ:** .....
3. **Tổ chức công tác hiện tại:** .....
4. **Lĩnh vực chuyên môn:**
  - ☐ Chính sách công
  - ☐ ĐMST
  - ☐ BĐS
  - ☐ Khoa học công nghệ
  - ☐ Kinh tế phát triển
  - ☐ Khác: .....
5. **Số năm kinh nghiệm chuyên môn:**
  - ☐ Dưới 5 năm ☐ 5-10 năm ☐ Trên 10 năm

**PHẦN II. CÂU HỎI CHUYÊN SÂU**

**1. NHẬN ĐỊNH CHUNG VỀ CƠ CHẾ CHÍNH SÁCH HỖ TRỢ ĐMST**

- 1.1. Ông/Bà đánh giá như thế nào về hệ thống hỗ trợ ĐMST của Nhà nước hiện nay (ở cấp Trung ương và thành phố Hà Nội) đối với doanh nghiệp BĐS?
- 1.2. Theo Ông/Bà, đâu là những cơ chế chính sách nổi bật hoặc có ảnh hưởng rõ nét nhất đến hoạt động ĐMST trong lĩnh vực BĐS?
- 1.3. Theo Ông/Bà, cơ chế chính sách hiện hành có đáp ứng đúng nhu cầu thực tế và đặc thù đổi mới trong ngành BĐS không? Vì sao?

**2. PHÂN TÍCH THEO NHÓM NỘI DUNG HỖ TRỢ ĐMST**

**2.1. Hỗ trợ tài chính và tín dụng**

- Có phù hợp với tính chất đầu tư dài hạn, rủi ro cao của đổi mới trong BĐS không?
- Việc vận hành các quỹ, gói tín dụng ĐMST có thực sự hiệu quả?



## 2.2. Cơ chế ưu đãi thuế:

- Chính sách ưu đãi thuế (thu nhập doanh nghiệp, VAT, khấu hao tài sản R&D...) hiện nay đã đủ hấp dẫn chưa?
- Có điểm gì cần điều chỉnh?

## 2.3. Hỗ trợ nghiên cứu và phát triển (R&D):

- Chính sách có tạo điều kiện kết nối giữa doanh nghiệp với viện/trường để ứng dụng kết quả nghiên cứu vào thực tiễn?
- Có cơ chế nào đang hoạt động hiệu quả?

## 2.4. Hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực sáng tạo:

- Có khoảng trống nào trong chính sách đào tạo, phát triển đội ngũ nhân lực ĐMST trong BDS?
- Nên tập trung phát triển năng lực nào cho đội ngũ này?

## 2.5. Bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ và chuyển giao công nghệ:

- Chính sách hiện hành có hỗ trợ doanh nghiệp BDS trong việc bảo hộ sáng kiến, ứng dụng công nghệ số, công nghệ xanh không?
- Có rào cản nào khiến doanh nghiệp không mặn mà với chuyển giao công nghệ

## 3. TÁC ĐỘNG ĐẾN NĂNG LỰC ĐỔI MỚI TRONG DOANH NGHIỆP

3.1. Ông/Bà đánh giá như thế nào về năng lực ĐMST hiện nay của các doanh nghiệp BDS tại Hà Nội?

3.2. Theo Ông/Bà, cơ chế chính sách hỗ trợ ĐMST của Trung Ương và chính quyền thành phố Hà Nội đang tác động như thế nào đến:

- Tư duy chiến lược của doanh nghiệp
- Khả năng đầu tư vào R&D hoặc công nghệ mới
- Khả năng tạo ra sản phẩm/dịch vụ đột phá
- Khả năng thích ứng với biến động thị trường

3.3. Theo ông/bà, những yếu tố nội tại nào trong doanh nghiệp đang cản trở việc tận dụng hiệu quả các cơ chế chính sách hỗ trợ?

## 4. KIẾN NGHỊ CHÍNH SÁCH

4.1. Ông/Bà có kiến nghị gì để hoàn thiện các nhóm cơ chế chính sách hỗ trợ ĐMST nhằm phù hợp hơn với doanh nghiệp BDS?

4.2. Theo Ông/Bà, Nhà nước nên tập trung nguồn lực hỗ trợ ĐMST vào khía cạnh

nào (tài chính, nhân lực, R&D, số hóa...) để đạt hiệu quả cao nhất?

4.3. Theo Ông/Bà, có cần thiết xây dựng một bộ công cụ đánh giá năng lực ĐMST riêng cho doanh nghiệp BĐS hay không? Vì sao?

**PHẦN III. Ý KIẾN KHÁC (NẾU CÓ):**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

***XIN TRÂN TRỌNG CẢM ƠN!***

**PHỤ LỤC 2**  
**PHIẾU HỎI DÀNH CHO PHÒNG VẤN VÀ THẢO LUẬN NHÓM**  
**DOANH NGHIỆP**  
**(VỀ HỖ TRỢ ĐMST TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BĐS**  
**TẠI HÀ NỘI)**

**PHẦN I. THÔNG TIN CHUNG**

1. **Họ và tên người trả lời:** .....
2. **Chức vụ:** .....
3. **Đơn vị công tác:** .....
4. **Loại hình doanh nghiệp:**  
☐ Doanh nghiệp tư nhân ☐ Công ty cổ phần ☐ Doanh nghiệp nhà nước  
☐ Doanh nghiệp FDI ☐ Khác: .....
5. **Quy mô doanh nghiệp:**  
☐ Dưới 50 người ☐ 50-200 người ☐ Trên 200 người

**PHẦN II. CÂU HỎI PHÒNG VẤN / THẢO LUẬN**

**1. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CƠ CHẾ CHÍNH SÁCH HỖ TRỢ ĐMST**

- 1.1. Theo Ông/Bà, các cơ chế chính sách hỗ trợ ĐMST từ Trung ương hoặc chính quyền Hà Nội hiện nay có phù hợp với đặc thù ngành BĐS không? Vì sao?
- 1.2. Doanh nghiệp của Ông/Bà đã tiếp cận hoặc biết đến những cơ chế chính sách nào hỗ trợ ĐMST (ví dụ: tài chính, thuế, R&D, đào tạo, chuyển giao công nghệ...)?
- 1.3. Đánh giá của Ông/Bà về hiệu quả thực tế của các cơ chế chính sách này đối với hoạt động đổi mới trong doanh nghiệp của mình hoặc trong ngành?

**2. TÁC ĐỘNG CỦA TỪNG NỘI DUNG HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO**

**2.1. Hỗ trợ tài chính (vay vốn ưu đãi, hỗ trợ lãi suất, quỹ đổi mới):**

- Doanh nghiệp có từng tiếp cận? Việc tiếp cận có khó khăn gì?
- Có hỗ trợ thực tế cho đổi mới sản phẩm/dịch vụ không?

**2.2. Ưu đãi thuế:**

- Doanh nghiệp có được hưởng ưu đãi thuế liên quan đến đổi mới không?
- Các thủ tục, quy định có thuận lợi không?

**2.3. Hỗ trợ R&D:**

- Có các chương trình hỗ trợ nghiên cứu hoặc ứng dụng công nghệ mới trong doanh nghiệp không?
- Có sự phối hợp giữa doanh nghiệp - viện trường hay tổ chức KH&CN không?

#### **2.4. Hỗ trợ đào tạo và phát triển nhân lực đổi mới:**

- Nhà nước có hỗ trợ đào tạo nhân lực đổi mới không?
- Doanh nghiệp có cần thêm chương trình gì để phát triển nhân sự đổi mới?

#### **2.5. Bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ, chuyển giao công nghệ:**

- Doanh nghiệp đã từng đăng ký sáng kiến/giải pháp chưa? Có gặp rào cản gì?
- Các chính sách hỗ trợ chuyển giao công nghệ có hiệu quả không?

### **3. THỰC TIỄN ĐMST TRONG DOANH NGHIỆP**

3.1. Doanh nghiệp của Ông/Bà đã thực hiện những loại hình đổi mới nào trong 3 năm gần đây?

3.2. Động lực đổi mới của doanh nghiệp xuất phát từ đâu?

3.3. Các rào cản lớn nhất mà doanh nghiệp gặp phải khi thực hiện ĐMST?

### **4. KIẾN NGHỊ CƠ CHẾ CHÍNH SÁCH HỖ TRỢ ĐMST**

4.1. Theo Ông/Bà, cơ chế chính sách hỗ trợ ĐMST nào hiện nay là thiết thực nhất đối với doanh nghiệp? Vì sao?

4.2. Theo Ông/Bà, đâu là những bất cập lớn nhất của cơ chế chính sách hỗ trợ ĐMST hiện hành?

4.3. Doanh nghiệp Ông/Bà kỳ vọng gì ở các cơ chế chính sách hỗ trợ ĐMST trong giai đoạn tới?

### **PHẦN III. Ý KIẾN KHÁC (NẾU CÓ):**

.....  
 .....  
 .....

***XIN TRÂN TRỌNG CẢM ƠN!***

**PHỤ LỤC 3**  
**PHIẾU ĐIỀU TRA KHẢO SÁT**  
**(VỀ HỖ TRỢ ĐMST TRONG DOANH NGHIỆP LĨNH VỰC BĐS**  
**TẠI HÀ NỘI)**

***Kính gửi Quý Doanh nghiệp,***

*Để hỗ trợ và thúc đẩy các hoạt động ĐMST trong lĩnh vực BĐS tại Hà Nội, khảo sát này được thực hiện nhằm thu thập ý kiến từ các doanh nghiệp đang hoạt động trong lĩnh vực. Thông tin thu thập được sẽ được sử dụng để phân tích và đề xuất các giải pháp hỗ trợ ĐMST từ góc độ cơ quan quản lý Nhà nước, từ đó tạo ra giá trị thiết thực cho doanh nghiệp và cộng đồng.*

*Thông tin Quý doanh nghiệp cung cấp sẽ được bảo mật tuyệt đối và chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu. Rất mong nhận được sự hợp tác và đóng góp quý báu của Quý doanh nghiệp. Trân trọng cảm ơn!*

**I. THÔNG TIN CHUNG CỦA DOANH NGHIỆP**

**1.1. Tên Doanh nghiệp:** .....

Mã số thuế (viết đủ 10 chữ số)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

**1.2. Địa chỉ trụ sở chính của doanh nghiệp:**

Xã (phường)....., huyện (quận)....., Thành phố Hà Nội

**1.3. Điện thoại:**.....

**1.4. Email:**.....**Website:**.....

**1.5. Loại hình doanh nghiệp theo giấy chứng nhận đầu tư:**

- |                                                  |                                             |                                             |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Doanh nghiệp Nhà nước   | <input type="checkbox"/> Công ty TNHH       | <input type="checkbox"/> Công ty hợp danh   |
| <input type="checkbox"/> Doanh nghiệp tư nhân    | <input type="checkbox"/> Công ty Cổ phần    | <input type="checkbox"/> Hợp tác xã/ LH HTX |
| <input type="checkbox"/> Doanh nghiệp nước ngoài | <input type="checkbox"/> Công ty Liên doanh | <input type="checkbox"/> Loại hình khác     |

**1.6. Quy mô doanh nghiệp**

- ☐ Doanh nghiệp siêu nhỏ
- ☐ Doanh nghiệp nhỏ và vừa

- ☐ Doanh nghiệp lớn

**1.7. Hoạt động kinh doanh chính của doanh nghiệp:**

- ☐ Đầu tư và phát triển dự án  
☐ Môi giới BĐS  
☐ Quản lý vận hành  
☐ Khác

**1.8. Tổng số lượng lao động của doanh nghiệp tính đến 31/12/2023:**

- ☐ 10 người                      ☐ 11 - 100 người                      ☐ 101 - 200 người  
☐ > 200 người

**1.9. Tổng nguồn vốn của doanh nghiệp tính đến thời điểm 31/12/2023:**

- ☐ dưới 3 tỷ đồng    ☐ từ 3 - 20 tỷ đồng    ☐ trên 20 - 100 tỷ đồng    ☐ > 100 tỷ đồng

**1.10. Tổng doanh thu của doanh nghiệp trong năm 2023:**

- ☐ dưới 3 tỷ đồng    ☐ từ 3 - 50 tỷ đồng    ☐ Trên 50 - 200 tỷ đồng    ☐ > 200 tỷ đồng

**II. NĂNG LỰC ĐMST CỦA DOANH NGHIỆP**

**2.1. Xin Anh/Chị đánh giá về tình hình nghiên cứu/áp dụng công nghệ số tại doanh nghiệp Anh/Chị hiện nay?**

**2.1.1. Về mức độ áp dụng các công nghệ số tại doanh nghiệp hiện nay? (Xin vui lòng đánh dấu X vào MỘT ô phù hợp)**

- ☐ Doanh nghiệp chúng tôi đang nghiên cứu những công nghệ số trên để áp dụng trong tương lai  
☐ Doanh nghiệp chúng tôi đã triển khai những công nghệ số trên tại một số bộ phận  
☐ Doanh nghiệp chúng tôi đã triển khai những công nghệ số trên tại toàn bộ các bộ phận trong doanh nghiệp

**2.2.2. Về công nghệ số đang được áp dụng trong hoạt động sản xuất kinh doanh tại doanh nghiệp hiện nay? (Xin vui lòng đánh dấu X vào CÁC ô phù hợp)**

- |                                                     |                                                         |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Điện toán đám mây          | <input type="checkbox"/> Mô hình hóa                    |
| <input type="checkbox"/> Robot tiên tiến            | <input type="checkbox"/> An ninh mạng                   |
| <input type="checkbox"/> Thực tế ảo tăng cường (AR) | <input type="checkbox"/> Internet kết nối vạn vật (IoT) |
| <input type="checkbox"/> Thực tại ảo (VR)           | <input type="checkbox"/> Vật liệu mới                   |
| <input type="checkbox"/> Dữ liệu lớn (Big data)     | <input type="checkbox"/> Chuỗi khối (Blockchain)        |
| <input type="checkbox"/> Tích hợp hệ thống          | <input type="checkbox"/> In 3D                          |

**2.2. Xin Anh/Chị đánh giá về năng lực ĐMST tại doanh nghiệp Anh/Chị hiện nay (Xin vui lòng đánh dấu X vào CÁC ô phù hợp)**

| TT | Các đánh giá                                                                                                                            | Rất không đồng ý         | Không đồng ý             | Trung lập                | Đồng ý                   | Rất đồng ý               |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1  | Doanh nghiệp chúng tôi đã có một văn bản về chiến lược ĐMST và chiến lược này đã được truyền đạt và tiếp thu bởi các bộ phận liên quan. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2  | Các giá trị cốt lõi như sáng tạo, năng suất, chất lượng, sự hài lòng luôn được chia sẻ và thực thi tại doanh nghiệp chúng tôi.          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3  | Đội ngũ nhân sự doanh nghiệp chúng tôi năng động, sáng tạo và có nhiều ý tưởng mới.                                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4  | Doanh nghiệp chúng tôi sẵn sàng về nguồn lực tài chính cho các hoạt động R&D, ĐMST.                                                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**2.3. Trong vòng 5 năm trở lại đây, doanh nghiệp Anh/Chị đã tiến hành cải tiến/đổi mới những quy trình nào sau đây? (Xin vui lòng đánh dấu X vào CÁC ô phù hợp)**

- ☐ Hoạt động sản xuất sản phẩm/cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp

☐ Hoạt động Logistics và phân phối nguyên vật liệu đầu vào/ thành phẩm của doanh nghiệp

☐ Hoạt động marketing và bán hàng

☐ Hệ thống thông tin và truyền thông

☐ Quản lý và hành chính

☐ Hoạt động R&D

### III. TÁC ĐỘNG CỦA HỖ TRỢ ĐMST ĐẾN DOANH NGHIỆP

**3.1. Xin Anh/Chị đánh giá về những tác động của hỗ trợ từ cơ chế chính sách Nhà nước đến hoạt động ĐMST tại doanh nghiệp Anh/Chị? (Xin vui lòng đánh dấu X vào các ô phù hợp)**

| TT       | Các đánh giá                                                                                            | Rất không đồng ý         | Không đồng ý             | Trung lập                | Đồng ý                   | Rất đồng ý               |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>1</b> | <b>Hỗ trợ tài chính</b>                                                                                 |                          |                          |                          |                          |                          |
| 1.1      | Doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận các chương trình hỗ trợ tài chính từ Nhà nước.                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1.2      | Các khoản hỗ trợ tài chính giúp doanh nghiệp triển khai các dự án ĐMST.                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1.3      | Các chính sách tài chính của Nhà nước tạo động lực để doanh nghiệp đầu tư vào nghiên cứu và phát triển. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>2</b> | <b>Ưu đãi về thuế</b>                                                                                   |                          |                          |                          |                          |                          |
| 2.1      | Các chính sách ưu đãi thuế khuyến khích doanh nghiệp đầu tư vào ĐMST.                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.2      | Doanh nghiệp được hưởng lợi trực tiếp từ các ưu đãi thuế khi thực hiện các dự án sáng tạo.              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



|          |                                                                                                                    |                          |                          |                          |                          |                          |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 2.3      | Các chính sách thuế của Nhà nước giúp giảm gánh nặng tài chính, tạo điều kiện thuận lợi cho ĐMST.                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>3</b> | <b>Hỗ trợ nghiên cứu và chuyển giao khoa học công nghệ</b>                                                         |                          |                          |                          |                          |                          |
| 3.1      | Doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận các chương trình hỗ trợ nghiên cứu khoa học công nghệ từ Nhà nước.                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.2      | Các chương trình hỗ trợ của Nhà nước giúp tăng khả năng ứng dụng công nghệ mới trong doanh nghiệp.                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.3      | Chính sách chuyển giao khoa học công nghệ góp phần nâng cao năng lực ĐMST của doanh nghiệp.                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>4</b> | <b>Hỗ trợ đào tạo và phát triển nguồn nhân lực</b>                                                                 |                          |                          |                          |                          |                          |
| 4.1      | Các chương trình đào tạo từ Nhà nước đáp ứng được nhu cầu nâng cao kỹ năng cho nhân sự trong doanh nghiệp.         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4.2      | Chính sách hỗ trợ đào tạo nguồn nhân lực giúp nâng cao năng lực sáng tạo trong doanh nghiệp.                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4.3      | Doanh nghiệp thường xuyên tham gia các chương trình đào tạo, hội thảo do Nhà nước tổ chức.                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <b>5</b> | <b>Bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ</b>                                                                                 |                          |                          |                          |                          |                          |
| 5.1      | Doanh nghiệp được hỗ trợ trong quá trình đăng ký bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ từ Nhà nước.                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.2      | Chính sách bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ tạo động lực để doanh nghiệp phát triển sản phẩm, dịch vụ mới.              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.3      | Các chính sách liên quan đến sở hữu trí tuệ giúp doanh nghiệp bảo vệ kết quả sáng tạo và tăng năng lực cạnh tranh. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**3.2. Xin Anh/Chị đánh giá về tầm quan trọng của những cơ chế chính sách hỗ trợ ĐMST dành cho doanh nghiệp? (Xin vui lòng đánh dấu X vào các ô phù hợp)**

| TT | Hỗ trợ ĐMST                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Rất không quan trọng     | Không quan trọng         | Trung bình               | Quan trọng               | Rất quan trọng           |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1  | Miễn, giảm thuế thu nhập doanh nghiệp                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2  | Miễn, giảm tiền thuê đất, thuê mặt nước                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3  | Ưu đãi tín dụng ( <i>cho vay với lãi suất ưu đãi, hỗ trợ lãi suất vay và bảo lãnh để vay vốn</i> )                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4  | Hỗ trợ hoạt động nghiên cứu, thương mại hóa kết quả khoa học và công nghệ ( <i>ưu đãi về thuế xuất khẩu, thuế nhập khẩu; ưu tiên, không thu phí dịch vụ khi sử dụng máy móc, trang thiết bị tại các phòng thí nghiệm trọng điểm quốc gia, cơ sở uơm tạo công nghệ; miễn lệ phí trước bạ khi đăng ký quyền sử dụng đất, quyền sở hữu nhà theo quy định của pháp luật về lệ phí trước bạ...</i> ) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5  | Hỗ trợ, khuyến khích ứng dụng, đổi mới công nghệ ( <i>được hỗ trợ kinh phí từ ngân sách nhà nước; được vinh danh, khen thưởng...</i> )                                                                                                                                                                                                                                                          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6  | Hỗ trợ hoạt động đào tạo, nâng cao năng lực cho doanh nghiệp thực hiện ĐMST ( <i>Hỗ trợ kinh phí mua bản quyền chương trình đào tạo, huấn luyện; Hỗ trợ kinh phí thuê chuyên gia trong nước, quốc tế để triển khai các khóa đào tạo...</i> )                                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7  | Khác. Xin ghi rõ:.....<br>.....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**3.3. Xin Anh/Chị đánh giá về mức độ ảnh hưởng của những rào cản sau đến ĐMST tại doanh nghiệp của Anh/Chị? (Xin vui lòng đánh dấu X vào ô phù hợp)**

| TT | Các rào cản ĐMST                                                      | Không ảnh hưởng          | Ít ảnh hưởng             | Ảnh hưởng trung bình     | Ảnh hưởng                | Rất ảnh hưởng            |
|----|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1  | Rủi ro của hoạt động ĐMST lớn                                         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2  | Chi phí ĐMST quá cao                                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3  | Doanh nghiệp không đủ nguồn lực tài chính                             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4  | Doanh nghiệp hạn chế về khả năng tiếp cận nguồn vốn từ bên ngoài      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5  | Doanh nghiệp thiếu năng lực công nghệ (R&D, thiết kế...)              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6  | Doanh nghiệp thiếu nguồn nhân lực chất lượng cao                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8  | Doanh nghiệp thiếu thông tin về hoạt động KH&CN                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9  | Các dịch vụ hỗ trợ cho ĐMST chưa sẵn có trên thị trường               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10 | Doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc tìm kiếm đối tác hợp tác về ĐMST | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11 | Thiếu cơ sở hạ tầng                                                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12 | Vấn đề quản lý về quyền tài sản chưa hoàn thiện                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13 | Các vấn đề về luật pháp, quy định, tiêu chuẩn, thuế..                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

**3.4. Theo Anh/Chị, cơ chế chính sách nào cần được cải thiện để hỗ trợ ĐMST trong doanh nghiệp lĩnh vực BĐS hiệu quả hơn?**

.....  
 .....  
 .....

**3.5. Anh/Chị có đề xuất nào về việc triển khai các cơ chế chính sách hỗ trợ ĐMST trong lĩnh vực BĐS trong thời gian tới?**

.....  
 .....  
 .....

***XIN TRÂN TRỌNG CẢM ƠN!***

## PHỤ LỤC 4

### KẾT QUẢ PHÂN TÍCH DỮ LIỆU ĐỀ TÀI BẰNG PHẦN MỀM SPSS

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 198 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | ,0    |
|       | Total                 | 198 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,775             | 3          |

#### Item Statistics

|      | Mean | Std. Deviation | N   |
|------|------|----------------|-----|
| UDT1 | 3,40 | 1,075          | 198 |
| UDT2 | 3,36 | ,987           | 198 |
| UDT3 | 3,19 | 1,052          | 198 |

#### Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| UDT1 | 6,55                          | 2,888                             | ,725                                   | ,559                                   |
| UDT2 | 6,59                          | 3,786                             | ,504                                   | ,805                                   |
| UDT3 | 6,77                          | 3,255                             | ,614                                   | ,692                                   |

#### Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|------|----------|----------------|------------|
| 9,95 | 6,693    | 2,587          | 3          |

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 198 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | ,0    |
|       | Total                 | 198 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

| Cronbach's<br>Alpha | N of Items |
|---------------------|------------|
| ,810                | 3          |

**Item Statistics**

|       | Mean | Std. Deviation | N   |
|-------|------|----------------|-----|
| HTTC1 | 3,72 | 1,214          | 198 |
| HTTC2 | 3,79 | ,953           | 198 |
| HTTC3 | 3,63 | 1,081          | 198 |

**Item-Total Statistics**

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| HTTC1 | 7,42                       | 3,169                          | ,711                             | ,689                             |
| HTTC2 | 7,35                       | 4,279                          | ,640                             | ,766                             |
| HTTC3 | 7,51                       | 3,815                          | ,647                             | ,751                             |

**Scale Statistics**

| Mean  | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 11,14 | 7,712    | 2,777          | 3          |

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 198 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | ,0    |
|       | Total                 | 198 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,791             | 3          |

### Item Statistics

|       | Mean | Std. Deviation | N   |
|-------|------|----------------|-----|
| NCCN1 | 3,50 | ,798           | 198 |
| NCCN2 | 3,44 | ,915           | 198 |
| NCCN3 | 3,56 | ,827           | 198 |

### Item-Total Statistics

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| NCCN1 | 6,99                       | 2,523                          | ,555                             | ,794                             |
| NCCN2 | 7,06                       | 2,063                          | ,634                             | ,719                             |
| NCCN3 | 6,94                       | 2,138                          | ,720                             | ,622                             |

### Scale Statistics

| Mean  | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 10,49 | 4,566    | 2,137          | 3          |

Scale: ALL VARIABLES



**Case Processing Summary**

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 198 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | ,0    |
|       | Total                 | 198 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,857             | 3          |

**Item Statistics**

|        | Mean | Std. Deviation | N   |
|--------|------|----------------|-----|
| BVQSH1 | 3,94 | ,769           | 198 |
| BVQSH2 | 3,91 | ,842           | 198 |
| BVQSH3 | 3,78 | ,877           | 198 |

**Item-Total Statistics**

|        | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| BVQSH1 | 7,70                       | 2,507                          | ,712                             | ,821                             |
| BVQSH2 | 7,73                       | 2,301                          | ,713                             | ,817                             |
| BVQSH3 | 7,86                       | 2,092                          | ,776                             | ,758                             |

**Scale Statistics**

| Mean  | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 11,64 | 4,830    | 2,198          | 3          |

Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 198 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | ,0    |
|       | Total                 | 198 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,773             | 3          |

#### Item Statistics

|        | Mean | Std. Deviation | N   |
|--------|------|----------------|-----|
| DTNNL1 | 3,36 | 1,126          | 198 |
| DTNNL2 | 3,51 | 1,011          | 198 |
| DTNNL3 | 3,65 | ,905           | 198 |

**Item-Total Statistics**

|        | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale Variance<br>if Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|--------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|
| DTNNL1 | 7,15                          | 2,931                             | ,574                                   | ,744                                   |
| DTNNL2 | 7,01                          | 3,188                             | ,610                                   | ,691                                   |
| DTNNL3 | 6,87                          | 3,404                             | ,656                                   | ,654                                   |

**Scale Statistics**

| Mean  | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 10,52 | 6,413    | 2,532          | 3          |

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 198 | 100,0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | ,0    |
|       | Total                 | 198 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

| Cronbach's<br>Alpha | N of Items |
|---------------------|------------|
| ,865                | 4          |

**Item Statistics**

|       | Mean | Std. Deviation | N   |
|-------|------|----------------|-----|
| DMST1 | 3,51 | 1,036          | 198 |
| DMST2 | 3,38 | 1,019          | 198 |
| DMST3 | 3,77 | 1,120          | 198 |
| DMST4 | 3,72 | 1,080          | 198 |

**Item-Total Statistics**

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| DMST1 | 10,87                      | 7,901                          | ,675                             | ,843                             |
| DMST2 | 10,99                      | 7,812                          | ,712                             | ,829                             |
| DMST3 | 10,61                      | 7,194                          | ,741                             | ,816                             |
| DMST4 | 10,65                      | 7,436                          | ,731                             | ,821                             |

**KMO and Bartlett's Test**

|                                                  |                    |          |
|--------------------------------------------------|--------------------|----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | ,748     |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 1209,880 |
|                                                  | df                 | 105      |
|                                                  | Sig.               | ,000     |

**Communalities**

| Initial | Extraction |
|---------|------------|
|---------|------------|

|        |       |      |
|--------|-------|------|
| UDT1   | 1,000 | ,816 |
| UDT2   | 1,000 | ,578 |
| UDT3   | 1,000 | ,706 |
| HTTC1  | 1,000 | ,773 |
| HTTC2  | 1,000 | ,698 |
| HTTC3  | 1,000 | ,727 |
| NCCN1  | 1,000 | ,630 |
| NCCN2  | 1,000 | ,710 |
| NCCN3  | 1,000 | ,786 |
| BVQSH1 | 1,000 | ,764 |
| BVQSH2 | 1,000 | ,778 |
| BVQSH3 | 1,000 | ,826 |
| DTNNL1 | 1,000 | ,659 |
| DTNNL2 | 1,000 | ,732 |
| DTNNL3 | 1,000 | ,758 |

Extraction Method: Principal  
Component Analysis.

#### Total Variance Explained

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance |
| 1         | 4,198               | 27,984        | 27,984       | 4,198                               | 27,984        |
| 2         | 2,565               | 17,100        | 45,084       | 2,565                               | 17,100        |

|    |       |        |         |       |        |
|----|-------|--------|---------|-------|--------|
| 3  | 1,655 | 11,036 | 56,120  | 1,655 | 11,036 |
| 4  | 1,328 | 8,851  | 64,971  | 1,328 | 8,851  |
| 5  | 1,194 | 7,962  | 72,933  | 1,194 | 7,962  |
| 6  | ,657  | 4,377  | 77,310  |       |        |
| 7  | ,578  | 3,851  | 81,162  |       |        |
| 8  | ,509  | 3,396  | 84,557  |       |        |
| 9  | ,481  | 3,210  | 87,767  |       |        |
| 10 | ,425  | 2,837  | 90,604  |       |        |
| 11 | ,352  | 2,346  | 92,950  |       |        |
| 12 | ,336  | 2,243  | 95,193  |       |        |
| 13 | ,279  | 1,862  | 97,055  |       |        |
| 14 | ,245  | 1,631  | 98,686  |       |        |
| 15 | ,197  | 1,314  | 100,000 |       |        |

### Total Variance Explained

| Component | Extraction Sums of Squared Loadings | Rotation Sums of Squared Loadings |               |              |
|-----------|-------------------------------------|-----------------------------------|---------------|--------------|
|           | Cumulative %                        | Total                             | % of Variance | Cumulative % |
| 1         | 27,984                              | 2,362                             | 15,745        | 15,745       |
| 2         | 45,084                              | 2,196                             | 14,641        | 30,387       |
| 3         | 56,120                              | 2,173                             | 14,490        | 44,876       |
| 4         | 64,971                              | 2,108                             | 14,054        | 58,930       |
| 5         | 72,933                              | 2,100                             | 14,003        | 72,933       |
| 6         |                                     |                                   |               |              |
| 7         |                                     |                                   |               |              |

|    |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|
| 8  |  |  |  |  |
| 9  |  |  |  |  |
| 10 |  |  |  |  |
| 11 |  |  |  |  |
| 12 |  |  |  |  |
| 13 |  |  |  |  |
| 14 |  |  |  |  |
| 15 |  |  |  |  |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

|        | Component |      |      |      |   |
|--------|-----------|------|------|------|---|
|        | 1         | 2    | 3    | 4    | 5 |
| BVQSH2 | ,871      |      |      |      |   |
| BVQSH1 | ,861      |      |      |      |   |
| BVQSH3 | ,854      |      |      |      |   |
| HTTC1  |           | ,833 |      |      |   |
| HTTC3  |           | ,818 |      |      |   |
| HTTC2  |           | ,784 |      |      |   |
| NCCN3  |           |      | ,818 |      |   |
| NCCN2  |           |      | ,809 |      |   |
| NCCN1  |           |      | ,778 |      |   |
| UDT1   |           |      |      | ,895 |   |

|        |  |  |  |      |      |
|--------|--|--|--|------|------|
| UDT3   |  |  |  | ,828 |      |
| UDT2   |  |  |  | ,718 |      |
| DTNNL3 |  |  |  |      | ,848 |
| DTNNL2 |  |  |  |      | ,832 |
| DTNNL1 |  |  |  |      | ,743 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 5 iterations.

#### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |         |
|--------------------------------------------------|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | ,791    |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 374,670 |
|                                                  | df                 | 6       |
|                                                  | Sig.               | ,000    |

#### Communalities

|       | Initial | Extraction |
|-------|---------|------------|
| DMST1 | 1,000   | ,667       |
| DMST2 | 1,000   | ,709       |
| DMST3 | 1,000   | ,744       |
| DMST4 | 1,000   | ,729       |



Extraction Method: Principal  
Component Analysis.

### Total Variance Explained

| Component | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|
|           | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance |
| 1         | 2,848               | 71,205        | 71,205       | 2,848                               | 71,205        |
| 2         | ,497                | 12,435        | 83,640       |                                     |               |
| 3         | ,390                | 9,738         | 93,378       |                                     |               |
| 4         | ,265                | 6,622         | 100,000      |                                     |               |

### Total Variance Explained

Extraction Sums of Squared Loadings

| Component | Cumulative % |
|-----------|--------------|
| 1         | 71,205       |
| 2         |              |
| 3         |              |
| 4         |              |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Component Matrix<sup>a</sup>

Component

1

---

|       |      |
|-------|------|
| DMST3 | ,862 |
| DMST4 | ,854 |
| DMST2 | ,842 |
| DMST1 | ,817 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.<sup>a</sup>

a. 1 components extracted.

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

|  |
|--|
|  |
|--|

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

| Model | Variables Entered                                                 | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|
| 1     | F_DTNNL,<br>F_UDT,<br>F_BVQSH,<br>F_NCCN,<br>F_H TTC <sup>b</sup> | .                 | Enter  |

a. Dependent Variable: F\_DMST

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,963 <sup>a</sup> | ,928     | ,926              | ,24427                     |

a. Predictors: (Constant), F\_DTNNL, F\_UDT, F\_BVQSH, F\_NCCN, F\_H TTC

b. Dependent Variable: F\_DMST

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 147,440        | 5   | 29,488      | 494,190 | ,000 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 11,457         | 192 | ,060        |         |                   |
|       | Total      | 158,896        | 197 |             |         |                   |

a. Dependent Variable: F\_DMST

b. Predictors: (Constant), F\_DTNNL, F\_UDT, F\_BVQSH, F\_NCCN, F\_H TTC

**Coefficients<sup>a</sup>**

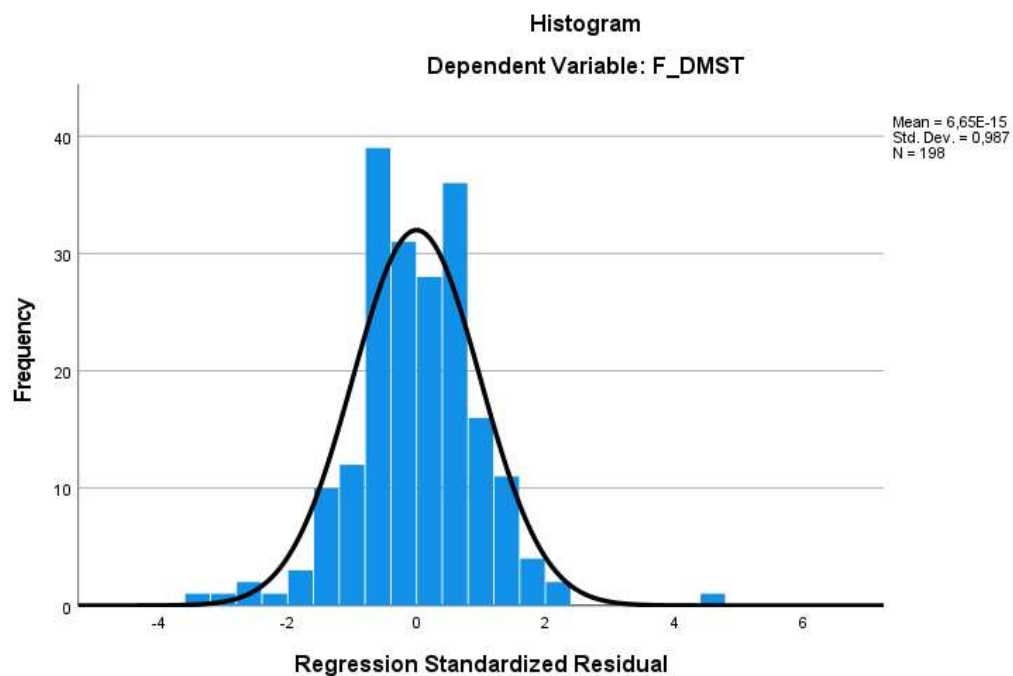
| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t       | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|---------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |         |      |
| 1     | (Constant) | -2,613                      | ,135       |                           | -19,391 | ,000 |
|       | F_UDT      | ,328                        | ,022       | ,315                      | 15,217  | ,000 |
|       | F_H TTC    | ,384                        | ,022       | ,396                      | 17,533  | ,000 |
|       | F_NCCN     | ,379                        | ,028       | ,301                      | 13,499  | ,000 |
|       | F_BVQSH    | ,319                        | ,026       | ,260                      | 12,428  | ,000 |
|       | F_DTNNL    | ,322                        | ,023       | ,303                      | 14,103  | ,000 |

a. Dependent Variable: F\_DMST

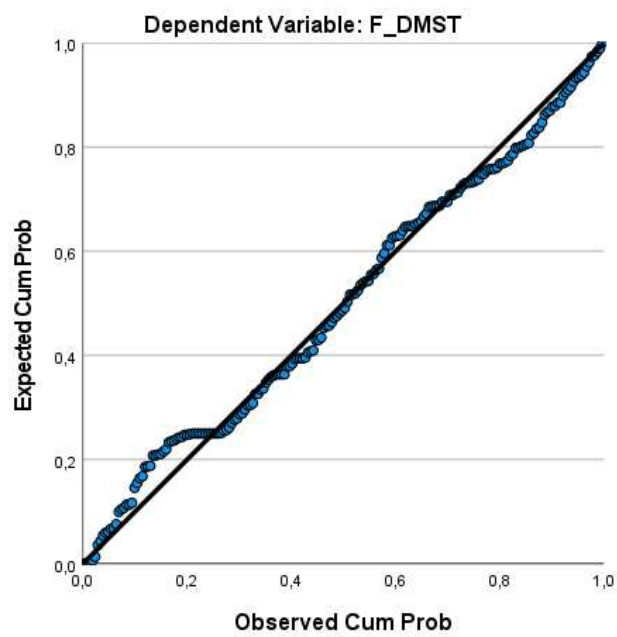
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

|                      | Minimum | Maximum | Mean   | Std. Deviation | N   |
|----------------------|---------|---------|--------|----------------|-----|
| Predicted Value      | ,1181   | 5,3663  | 3,5934 | ,86512         | 198 |
| Residual             | -,79645 | 1,13186 | ,00000 | ,24115         | 198 |
| Std. Predicted Value | -4,017  | 2,049   | ,000   | 1,000          | 198 |
| Std. Residual        | -3,260  | 4,634   | ,000   | ,987           | 198 |

a. Dependent Variable: F\_DMST

**Charts**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

