

KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ KHU PHÁT TRIỂN THƯƠNG MẠI, VĂN HOÁ (BID) VÀ ĐỀ XUẤT MÔ HÌNH KHU BID CHO HÀ NỘI

Ls. Nguyễn Hưng Quang

Trưởng VPLS NHQuang&Công sự

Chủ tịch của Trung tâm hoà giải thương mại quốc tế VICMC

Phó Chủ tịch Hội Luật Quốc tế Việt Nam

**Bài viết cho Hội thảo về “Cơ chế khu phát triển thương mại, văn hoá (BID)”
của Sở Văn hoá Thể thao Hà Nội, ngày 22/01/2024**

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

1. Bối cảnh

Ở Hà Nội, những tuyến phố “hàng” chuyên kinh doanh một số sản phẩm, hàng hoá hoặc “phố ẩm thực Tống Duy Tân - Cẩm Chi”, “Tạ Hiện”... không chỉ nhằm thúc đẩy hoạt động thương mại mà đã là một giá trị văn hoá từ cảnh quan cho đến tinh thần hợp tác kinh doanh (buôn có bạn, bán có phường) của người Việt Nam. Làm sao để giữ gìn được giá trị văn hoá này khi mà các trào lưu thương mại điện tử, siêu thị lên ngôi có thể làm suy yếu hay xoá bỏ các phố “hàng”. Sinh hoạt của người dân tại khu vực tuyến phố chuyên doanh hay các làng cổ trên địa bàn thành phố Hà Nội cũng chính là di sản văn hoá, nét đẹp về văn hoá cần phải được duy trì và bảo vệ. Những khó khăn, bất cập ở các khu phố cổ, phố cũ ở Hà Nội hay làng cổ Đường Lâm (Hà Nội) cần phải có phương án giải quyết.

Hà Nội cũng có nhu cầu phát triển các hoạt động công nghiệp văn hoá, giải trí cho thanh niên, du khách nước ngoài và kinh tế đêm. Việc phát triển công nghiệp văn hoá, giải trí và kinh tế đêm cần phải có một khu vực riêng để không ảnh hưởng đến đời sống bình thường của người dân xung quanh.

Theo đánh giá của Đề án Phát triển kinh tế đô thị Hà Nội, việc phát triển các mô hình kinh tế đặc trưng của đô thị như kinh tế đêm, kinh tế chia sẻ... phát triển còn mang tính tự phát, còn nhiều bất cập hạn chế, việc khai thác còn khiếm tốn, hiệu quả chưa cao như chất lượng kinh tế đêm vẫn còn thấp. Việc phát triển đô thị và đô thị hóa thời gian qua chưa thể hiện rõ bản sắc của từng địa phương chưa đạt kết quả cao về cấu trúc chùm đô thị; chưa

phát huy tối đa các yếu tố tác động đến tăng trưởng kinh tế đô thị như tiềm năng, lợi thế về quy mô kinh tế, vị trí địa lý, văn hóa - xã hội đặc sắc¹. Thành phố Hà Nội đặt ra mục tiêu kinh tế khu vực đô thị đóng góp chủ yếu vào GRDP toàn Thành phố, đến năm 2025: 85% và năm 2030: 90%²... Giá trị gia tăng dịch vụ lưu trú và ăn uống tăng khoảng 15 - 20%; giá trị gia tăng ngành giáo dục, đào tạo tăng 20 - 25%; giá trị gia tăng dịch vụ y tế tăng 25 - 30%; giá trị gia tăng dịch vụ nghệ thuật, vui chơi, giải trí tăng khoảng từ 20 -25%³. Đề án cũng đề ra mục tiêu gắn phát triển thương mại với phát triển văn hoá như: “Duy trì và tiếp tục tổ chức các phiên chợ thường kỳ (chợ hoa - cây - sinh vật cảnh - đồ lưu niệm, chợ đồ cũ, chợ trời...) gắn với các không gian, tuyến phố đi bộ để trở thành các hoạt động thường niên, điểm đến cho khách du lịch khi đến Hà Nội. Tiếp tục phát triển và duy trì một số tuyến phố, không gian văn hóa - du lịch - thương mại dịch vụ - ẩm thực trên địa bàn quận, thị xã. Ưu tiên xây dựng mô hình phố đi bộ gắn với thương mại, dịch vụ; định hướng phát triển sản phẩm du lịch chủ yếu trong khu vực đô thị tập trung vào các loại hình: du lịch văn hóa di sản, lịch sử; du lịch ẩm thực; du lịch mua sắm; dịch vụ vui chơi giải trí; du lịch MICE⁴; du lịch sức khỏe;... kết hợp với việc triển khai các không gian xanh, sinh thái tại các khu vực ngoại thành. Tiếp tục mở rộng các tuyến phố đi bộ trong khu vực phố cổ - hồ Hoàn Kiếm, khu vực Văn Miếu - Quốc Tử Giám, hồ Ngọc Khánh,...; mở rộng và nâng cấp chất lượng không gian ẩm thực tại chợ đêm Đồng Xuân, tuyến phố Tống Duy Tân, khu vực Đảo Ngọc - Ngũ Xã; tổ chức các không gian bảo tàng cho du lịch ngày và đêm; đa dạng hóa các loại hình hoạt động văn hóa, nghệ thuật, trình diễn thời trang...

Nếu những vấn đề bất cập kể trên không được khắc phục thì công tác triển khai cụ thể hóa định hướng của Đảng, Nhà nước và Thành phố về văn hóa đã được xác định, không phát huy được các lợi thế so sánh, tiềm năng thế mạnh về văn hóa, thể thao. Do đó, cần phải có một hoặc nhiều giải pháp phù hợp để có thể thực hiện được các mục tiêu nêu trên.

2. Chính sách “Áp dụng cơ chế thử nghiệm có kiểm soát tại các khu thúc đẩy thương mại và văn hóa ở một số địa điểm trên địa bàn Thủ đô có tiềm năng, lợi thế về thương mại, dịch vụ, du lịch, văn hóa của Thủ đô”

Kinh nghiệm ở nhiều quốc gia có các khu phố cũ, phố cổ đã hình thành các khu thúc đẩy thương mại và văn hoá để thu hút du lịch, phát triển các hoạt động thương mại ở địa

¹ Quyết định số 3195/QĐ-UBND ngày 13/06/2023 của Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội phê duyệt “Đề án Phát triển kinh tế đô thị Hà Nội”.

² Căn cứ theo Nghị quyết số 06-NQ/TW ngày 24/01/2022 của Bộ Chính trị

³ Quyết định số 3195/QĐ-UBND ngày 13/06/2023 của Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội phê duyệt “Đề án Phát triển kinh tế đô thị Hà Nội”.

⁴ Meeting Incentive Conference Event (MICE): hình thức du lịch kết hợp hội nghị, hội thảo, triển lãm, tổ chức sự kiện

phương đem lại nguồn thu cho người dân địa phương và Nhà nước như Canada, Hoa Kỳ, Anh, Australia, Singapore, Đức... Các khu cải tiến thương mại và văn hoá được hình thành ở nhiều thành phố trên thế giới với khoảng 50 năm hình thành và phát triển⁵. Tùy theo từng mục tiêu hình thành ở các quốc gia, các khu BID có nhiều tên khác nhau, như Khu Phục hồi Kinh doanh (Business Revitalization Zone/BRZ) sau này đổi tên thành Khu vực Thúc đẩy Kinh doanh (Business Improvement Area/BIA) của Canada⁶, Khu Thúc đẩy Cộng đồng (Community Improvement District/CID), Khu Dịch vụ Đặc biệt (Special Services Area/SSA) hay Khu Thúc đẩy Đặc biệt (Special Improvement District/SID) ở một số bang của Hoa Kỳ⁷, Tổ chức Quản lý Khu vực (Area Management Organization/AMO/shōtengai) của Nhật Bản⁸.

Ở các khu vực này, các chủ thể kinh doanh hợp tác với nhau hoặc hợp tác thông qua chính quyền sở tại để tạo ra một khu vực đặc biệt về an ninh, vệ sinh và cảnh quan đường phố và thuận tiện cho khách bộ hành và cùng quảng bá, tổ chức các sự kiện để thu hút du khách tới mua sắm, sử dụng dịch vụ... Chính quyền nhiều thành phố trên thế giới tạo điều kiện thuận lợi cho việc hình thành các khu thúc đẩy thương mại này, như kêu gọi thành lập với các cơ sở kinh doanh trên địa bàn, xây dựng các cảm nang hướng dẫn người dân tự thành lập... Các khu thúc đẩy thương mại và văn hoá khi được xây dựng còn nhằm mục tiêu là động lực phát triển kinh tế, bảo tồn văn hoá và gìn giữ môi trường sống cho khu vực xung quanh.

Các khu này được coi là những công cụ để phát triển kinh tế, tạo thêm việc làm, khuyến khích các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nhỏ và vừa, tạo thêm giá trị bất động sản ở trong khu vực và vùng lân cận, bảo vệ di tích và văn hoá, môi trường trong khu vực... Thống kê nhanh cho thấy, hiện nay, Hoa Kỳ có hơn 1000 khu BID, riêng bang New York có khoảng 76 khu⁹, Singapore có 09 khu và hiện đang được mở rộng thêm, Canada có trên 80 khu, Vương quốc Anh có trên 300 khu...

Mô hình tổ chức và hoạt động của khu BID xét về bản chất là mối quan hệ đối tác công tư với các yếu tố về tự quản cộng đồng nhằm thúc đẩy thương mại và văn hoá¹⁰.

⁵ Daniel Kudla, Fifty years of Business Improvement Districts: A reappraisal of the dominant perspectives and debates, Urban Studies/SAGE, 2022

⁶ What is a BIA, <https://www.toronto-bia.com/whats-a-bia/>

⁷ Special Improvement District – Downtown Columbus, <https://downtownservices.org/>

⁸ Centre for Liveable Cities-Singapore, <https://www.clc.gov.sg/docs/default-source/commentaries/bc-2020-04-place-management.pdf>

⁹ U.S Department of Transportation, Federal Highway Administration, Center for Innovative Financial Support, Fact sheets-Business Improvement District, https://www.fhwa.dot.gov/ipd/fact_sheets/value_cap_bid.aspx

¹⁰ Elisabeth Peyroux-Robert Putz-Georg Glasze, Business Improvement Districts (BIDs): the internationalization and contextualization of a ‘travelling concept’, European Urban and Regional Studies, SAGE, 2011, trang 2.

Để hình thành và vận hành các tuyến phố hoạt động hiệu quả, chính quyền là cầu nối để các đơn vị kinh doanh (đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa), người dân hợp tác với nhau hình thành các khu thúc đẩy thương mại văn hoá này, xây dựng các cảm nang hướng dẫn để người dân, doanh nghiệp tự thành lập, hỗ trợ về bảo đảm an ninh, trật tự... Các khu thúc đẩy thương mại văn hoá khi được xây dựng còn nhằm mục tiêu là động lực phát triển kinh tế, bảo tồn văn hoá và gìn giữ môi trường sống cho khu vực xung quanh.

Mô hình các khu BID của thế giới dường như là phù hợp với thực tiễn của Hà Nội với các khu vực phố cũ, làng cổ, phố chuyên doanh để chính quyền-người dân-doanh nghiệp sẽ cùng nhau cải tạo, chỉnh trang, tái thiết và bảo tồn những khu phố hay làng này để phát triển dịch vụ thương mại du lịch.

II. KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ KHU BID

1. Kinh nghiệm của Vương quốc Anh

Ở Vương quốc Anh, phần lớn các khu BID tồn tại ở các trung tâm thị trấn và thành phố. Một số khu BID cũng ở các địa điểm công nghiệp, thương mại và khu hỗn hợp. Cơ chế BID cho phép mức độ linh hoạt cao và kết quả là BID có thể khác nhau về quy mô, hình thức. Mỗi khu trung bình có từ 300-400 cửa hàng, doanh nghiệp. Tuy nhiên cũng có khu nhỏ nhất có ít hơn 50 và khu lớn nhất lên tới hơn 1.000 doanh nghiệp. Pháp luật cho phép hình thành BID đã được thông qua vào năm 2003 ở Anh và xứ Wales (với các quy định tiếp theo được ban hành lần lượt vào năm 2004 và 2005) và vào năm 2006 ở Scotland¹¹. Mục tiêu hình thành các khu BID ở Vương quốc Anh là nhằm kêu gọi các bên có liên quan cùng đầu tư để cải thiện môi trường, điều kiện kinh doanh, tăng cường khả năng đi bộ và mua sắm của công chung, tăng cường an toàn và an ninh, thúc đẩy các mạng lưới kinh doanh, quan hệ cộng đồng¹².

Các khu BID được hình thành và hoạt động trong vòng 5 năm theo quy định của pháp luật Anh Quốc và có thể được gia hạn thêm 5 năm tiếp theo nếu việc lấy ý kiến cộng đồng dân cư đồng thuận tiếp tục¹³.

Để hình thành một khu BID, pháp luật của Anh yêu cầu cần phải tiến hành bỏ phiếu lấy ý kiến người dân. Việc quyết định sẽ dựa trên quyết định theo một trong hai cách: (i) đa số trực tiếp và (ii) đa số giá trị có thể chấp nhận được. Cơ chế bỏ phiếu này đảm bảo

¹¹ British BID, *What is a BID*, <https://britishbids.info/about/what-is-a-bid>

¹² London Mayor and London Assembly, Business Improvement Districts (BIDs), <https://www.london.gov.uk/programmes-strategies/business-and-economy/supporting-business/business-improvement-districts-bids>

¹³ British BID, *What is a BID*, <https://britishbids.info/about/what-is-a-bid>

rằng lợi ích của các doanh nghiệp lớn và nhỏ được bảo vệ. Để các địa phương, doanh nghiệp có thể đề xuất hình thành khu BID, pháp luật của Anh ban hành ra một Bộ tiêu chí về khu BID (National BID Criteria) và Hướng dẫn kỹ thuật (Guidance Notes). Để hỗ trợ cho việc hình thành khu BID, Chính phủ Vương quốc Anh tổ chức các khoá học trực tiếp và trực tuyến giới thiệu về mô hình tổ chức khu BID, các tiêu chí về kinh doanh, quy hoạch, tham vấn và lấy ý kiến qua bỏ phiếu cộng đồng dân cư, thiết kế cảnh quan, quản lý hiệu quả, truyền thông tiếp thị, mô hình quản lý cho người dân, doanh nghiệp và chính quyền địa phương¹⁴.

Việc quản lý các khu BID ở Vương quốc Anh thường là một doanh nghiệp hoặc một hội đồng của một nhóm tổ chức, doanh nghiệp trong khu BID biểu quyết hình thành nên một pháp nhân (dưới loại hình doanh nghiệp) hoặc ủy quyền cho một tổ chức, doanh nghiệp (tư nhân hoặc nhà nước) vận hành. Hoạt động của doanh nghiệp/tổ chức điều hành BID này là phi lợi nhuận và chỉ hướng vào các hoạt động của khu BID nhất định. Mô hình doanh nghiệp quản lý khu BID sẽ được đề xuất ở trong Đề án thành lập khu BID và Điều lệ của doanh nghiệp đó¹⁵.

Nguồn tài chính của BID có được thông qua khoản phụ phí/phụ thu BID, thường nằm trong khoảng từ 1% đến 2% giá trị có thể tính toán được của giá trị cho thuê tài sản (bất động sản). Có một số khu BID có phụ phí/phụ thu cao hơn trong khu một số nơi thì miễn phụ thu cho các doanh nghiệp, đơn vị kinh doanh nhỏ, siêu nhỏ hoặc miễn theo ngành hàng dịch vụ, đặc biệt là ở các địa điểm nhỏ hơn với giá trị cho thuê thấp hơn và các khu công nghiệp. Các khu BID thường thành công trong việc thu hút tài chính tài trợ bên cạnh các khoản phụ thu. Thu nhập hàng năm thường là 200.000 – 600.000 bảng, có khu là 50.000 bảng mỗi năm và khu đến 2 triệu bảng¹⁶.

Sau khi bỏ phiếu thành công về việc hình thành khu BID, khoản phụ phí/phụ thu BID sẽ là bắt buộc đối với tất cả các doanh nghiệp, đơn vị kinh doanh thuộc điều kiện phải nộp trong Đề án thành lập khu BID. Những doanh nghiệp được miễn khoản phụ phí/phụ thu thì không được tham gia bỏ phiếu các vấn đề quan trọng của khu BID¹⁷.

Theo kinh nghiệm của thành phố London, chính quyền thành phố London ban hành một số tài liệu, văn bản để hỗ trợ cho việc hình thành và quản lý một khu BID, bao gồm:

¹⁴ British BID, *What is a BID*, <https://britishbids.info/about/what-is-a-bid>

¹⁵ British BID, *What is a BID*, <https://britishbids.info/about/what-is-a-bid>

¹⁶ British BID, *What is a BID*, <https://britishbids.info/about/what-is-a-bid>; London Mayor and London Assembly, Business Improvement Districts (BIDs), <https://www.london.gov.uk/programmes-strategies/business-and-economy/supporting-business/business-improvement-districts-bids>

¹⁷ British BID, *What is a BID*, <https://britishbids.info/about/what-is-a-bid>;

- Tài liệu hướng dẫn về quy trình thành lập khu BID;
- Thỏa thuận về cơ chế quản lý giữa doanh nghiệp vận hành khu BID với chính quyền;
- Thỏa thuận về các dịch vụ bổ sung giữa doanh nghiệp vận hành khu BID với các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ liên quan;
- Thỏa thuận khung giữa doanh nghiệp vận hành khu BID với chính quyền;
- Quy chế vận hành khu BID/ Điều lệ doanh nghiệp vận hành khu BID.

Tính đến tháng 6/2023, thành phố London có 75 khu BID được thành lập và hoạt động cho đến nay, trong đó có đến 65 khu nằm trong trung tâm thành phố¹⁸. Một số khu BID tiêu biểu của London như:

- **Khu Victoria** được thành lập vào năm 2010 với 48ha, có 4 mục tiêu chính sau: (i) Điểm đến, (ii) Kinh tế bao trùm, (iii) Hoạt động Xanh và Cộng đồng, (iv) Thúc đẩy Kinh doanh và An toàn. Với mong muốn xây dựng một *Điểm đến* nhằm quảng bá Victoria như là một điểm đến đẳng cấp thế giới và là cửa ngõ vào London. Mục tiêu của khu Victoria thể hiện là một địa điểm năng động và dễ tiếp cận, kết hợp thú vị giữa các điểm tham quan lịch sử mang tính biểu tượng, kiến trúc thương mại và dân cư hiện đại, các dịch vụ văn hóa cùng với các khách sạn đẳng cấp thế giới và một loạt nhà hàng và quán bar. Các hoạt động của khu Victoria tập trung vào tổ chức hội thảo cao cấp, sự kiện, chiến dịch tiếp thị và sáng kiến chung. Với mục tiêu *Kinh tế bao trùm*, các hoạt động kinh doanh của khu Victoria theo hướng phát triển bao trùm, toàn diện, kết hợp các nguyên tắc bền vững vào các chương trình và dự kinh tế, môi trường và xã hội của các doanh nghiệp. Mục tiêu *Hoạt động Xanh và Cộng đồng*, khu Victoria nhằm đến các đường phố có thể tiếp cận công cộng và không gian mở giữa các tòa nhà để tạo cơ hội gắn kết khu vực Victoria. Khu Victoria nhằm tạo các khoảng không gian công cộng để người sống, làm việc và du lịch có thể tận hưởng không gian công cộng và môi trường xung quanh. Mục tiêu về *Thúc đẩy Kinh doanh và An ninh*, giúp việc kết nối các doanh nghiệp và công tác an ninh của cảnh sát, gắn camera và hệ thống an ninh để bảo đảm an ninh của khu phố để bảo đảm được môi trường sống an lành và yên tĩnh. Để truyền thông và quảng bá, khu Victoria tạo nhiều hoạt động để thu hút truyền thông truyền thống và mạng xã hội¹⁹. Vận hành khu Victoria là một công ty trách nhiệm hữu hạn phi lợi nhuận nhưng hoạt động quản lý chung thuộc về chính quyền quận Westminster. Hội đồng quản trị của khu Victoria làm việc trên tinh thần tự nguyện với sự tham gia của các lĩnh vực

¹⁸ On London for the Good City, London's Business Improvement Districts look to the future, <https://www.onlondon.co.uk/londons-business-improvement-districts-look-to-the-future/>;

¹⁹ Victoria, What We Do, <https://www.victoriabid.co.uk/what-we-do/>; Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII, trang 30.

kinh doanh trong khu. Bộ phận điều hành là một đội ngũ chuyên nghiệp. Năm 2015, khu Victoria thu các khoản phụ phí/phụ thu có tính chất thuế xấp xỉ 2 triệu bảng Anh và năm 2022 thì tổng số khoản thu này là hơn 2,5 triệu bảng Anh để chi trả cho công tác vệ sinh môi trường, an ninh, chăm sóc cây xanh và các hoạt động truyền thông tiếp thị (như Showcase Victoria) và các hoạt động thúc đẩy thương mại, văn hoá khác. Chỉ có các đơn vị kinh doanh có doanh thu trên 150.000bảng mới phải đóng các khoản phụ phí/phụ thu của khu BID²⁰.

- **Khu The Heart of London** là một khu giàu di sản văn hoá nhất London và thế giới. Đây là khu BID đầu tiên của London được thành lập vào năm 2005. Khu này có Quảng trường Leicester và rạp xiếc Piccadilly nổi tiếng thế giới là trung tâm của ngành điện ảnh, sân khấu và giải trí ở London. Khu phố Piccadilly và St James's mang đậm nét tinh túy của nước Anh và là nơi tọa lạc của một số khách sạn, nhà hàng và điểm tham quan văn hóa hàng đầu thế giới. St Martin's là một trong những giáo xứ lâu đời nhất ở Luân Đôn, nơi có các nhà hát nổi tiếng, nguồn cảm hứng cho một số địa điểm dễ nhận biết trong văn học. Đây cũng là tuyến đường quan trọng đối với Trung tâm Luân Đôn, cầu nối giữa Quảng trường Leicester và Covent Garden. Tỷ lệ khách sạn và phòng cho thuê ở khu này luôn chiếm 97%. Tổng doanh thu hàng năm của khu này khoảng 4,6tỷ bảng Anh (xấp xỉ 144 nghìn tỷ đồng) và đem lại việc làm cho hơn 45 nghìn người lao động. Đơn vị quản lý khu The Heart of London là một công ty sở hữu tư nhân, được sự uỷ quyền quản lý của hơn 500 đơn vị kinh doanh và người dân ở trong khu. Các khoản phụ phí/phụ thu tại khu The Heart of London chỉ áp dụng đối với các đơn vị kinh doanh mà không áp dụng đối với cư dân. Khu The Heart of London được hình thành và vận hành theo pháp luật chính phủ Anh²¹.

2. Kinh nghiệm của Hoa Kỳ

Hoa Kỳ có hơn 1000 khu BID, riêng bang New York có khoảng 76 khu, và Thủ đô Washington DC có 12 khu²². Việc thành lập các khu BID phụ thuộc vào chính sách

²⁰ Victoria, What We Do, <https://www.victoriabid.co.uk/what-we-do/>; Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII, trang 30; Victoria Business Improvement District, Annual Report 22/23, trang 28.

²¹ J. Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII, trang 31; The Heart of London, <https://holba.london/>

²² U.S Department of Transportation, Federal Highway Administration, Center for Innovative Financial Support, Fact sheets-Business Improvement District, https://www.fhwa.dot.gov/ipd/fact_sheets/value_cap_bid.aspx; Department of Small and Local Business Development, Business Improvement Districts (BIDs), <https://dslbdc.gov/service/business-improvement-districts-bids>

pháp luật của chính quyền bang và thông qua việc bỏ phiếu tán thành của cư dân, tổ chức, doanh nghiệp sống trong khu BID. Nhiều bang của Hoa Kỳ đã ban hành các quy định pháp luật liên quan đến việc thành lập, quản lý và vận hành các khu BID²³.

Đối với thành phố New York, hàng năm có khoảng 187 triệu đô la được đầu tư cho các hoạt động với 24.000 cửa hàng ở mặt phố được hưởng lợi, 176 quảng trường, vườn hoa được duy tu và 3,42 triệu túi rác được thu gom²⁴. Quy định pháp luật về khu BID đầu tiên ở New York là Luật về Khu đánh giá đặc biệt (Special Assessment District) đầu tiên được thông qua vào năm 1976 với quy định cho phép Thành phố sẽ tiến hành cải thiện cơ bản cho một khu vực với điều kiện chủ sở hữu tài sản sẽ duy trì chúng và khu đánh giá đặc biệt đầu tiên là Fulton Mall ở Brooklyn. Tuy nhiên đến 1981-1982, pháp luật của bang mới cho phép thu thêm một khoản phụ phí đối với chủ sở hữu tài sản trong khu để giải quyết những vấn đề của khu. Đây là những điều kiện cơ bản để hình thành khu BID²⁵.

Mục tiêu của Tp. New York khi cho phép các khu BID là nhằm tạo ra các khu vực sôi động, sạch sẽ và an toàn. Các khu này cung cấp các dịch vụ và cải tiến vượt trên những dịch vụ tiện ích công thường được Thành phố cung cấp. Các dịch vụ đó bao gồm:

- Vệ sinh và duy tu đường phố
- An toàn công cộng và tiếp đón du khách
- Truyền thông tiếp thị và tổ chức sự kiện
- Cải thiện cơ sở hạ tầng
- Trang trí đường phố
- Vận động công chúng
- Phát triển kinh doanh

Các dịch vụ tiện ích công ở khu BID không thay thế các dịch vụ công của Thành phố. Theo quy định của pháp luật, các dịch vụ công của Thành phố không được cắt giảm trong các khu BID²⁶.

²³ NYC, Small Business Services, Business Improvement Districts, <https://www.nyc.gov/site/sbs/neighborhoods/bids.page>; Jerry Michell, Business Improvement Districts and Innovative Service Delivery, 1999, trang 10; Citizen Budget Commission, BIDs – Organization, Oversight, and Transparency, 2017.

²⁴ NYC, Small Business Services, Business Improvement Districts, <https://www.nyc.gov/site/sbs/neighborhoods/bids.page>

²⁵ NYC, Small Business Services, Business Improvement Districts, <https://www.nyc.gov/site/sbs/neighborhoods/bids.page>

²⁶ NYC, Small Business Services, Business Improvement Districts, <https://www.nyc.gov/site/sbs/neighborhoods/bids.page>

Các khu BID giúp xây dựng thương hiệu cho các khu vực và tiếp thị các doanh nghiệp nhỏ trong khu vực. Các khu này tạo điều kiện kết nối giữa các hoạt động kinh doanh, tổ chức các sự kiện cộng đồng và ủng hộ việc cải thiện khu vực. BID cũng đóng vai trò là cầu nối giữa các doanh nghiệp địa phương, các bên liên quan và chính quyền Thành phố²⁷.

Tổ chức và vận hành mỗi khu BID là một tổ chức phi lợi nhuận với cơ cấu hội đồng gồm các thành viên đại diện của cộng đồng kinh doanh, chủ sở hữu tài sản, cư dân, và đại diện chính quyền địa phương. Hội đồng chịu trách nhiệm đưa ra các quyết định quan trọng về các chương trình và dịch vụ, ngân sách, mục tiêu, chính sách và nhân sự²⁸.

Các hoạt động và dịch vụ của khu BID sẽ dựa trên khoản phụ phí/phụ thu áp dụng đối với chủ sở hữu bất động sản trong khu. Mức phí của mỗi khu là khác nhau do các bên liên quan của khu BID quyết định. Mức phí áp dụng cho mỗi chủ bất động sản cũng khác nhau dựa trên giá trị tài sản, diện tích hoặc vị trí thuận lợi (như mặt phố). Nhìn chung, cư dân, tổ chức phi lợi nhuận và chính quyền sẽ không phải đóng khoản phụ phí này. Chính quyền thành phố New York hỗ trợ việc thu khoản phụ phí này và sau đó chuyển lại toàn bộ cho khu BID²⁹.

- **Khu Grand Central Partnership (GCP)** được thành lập vào năm 1988, lâu đời nhất ở New York và là một trong những BID lớn nhất ở Hoa Kỳ. Khu GCP phục vụ khoảng 710ha của Midtown Manhattan xung quanh Nhà ga Grand Central, một biểu tượng của Tp. New York, ngành công nghiệp đường sắt của Hoa Kỳ và di sản kiến trúc vượt bậc và đột phá của thế giới trong giai đoạn hơn 100 năm trước đây. Để phát huy được các giá trị văn hoá để thu hút du khách, khu GCP đã cải tạo cảnh quan xung quanh, đặc biệt là các tuyến phố đi bộ, đặc biệt với hình thành một “con đường Thư viện” (Library Way) giữa sự hợp tác của chính quyền thành phố, đơn vị quản lý khu GCP, Thư viện Công cộng Tp. New York và các nghệ sĩ điêu khắc. “Con đường Thư viện” đã có biểu tượng riêng, gắn các tác phẩm điêu khắc ở trên

²⁷ NYC, Small Business Services, Business Improvement Districts, <https://www.nyc.gov/site/sbs/neighborhoods/bids.page>;

²⁸ NYC, Small Business Services, Business Improvement Districts, <https://www.nyc.gov/site/sbs/neighborhoods/bids.page>;

²⁹ NYC, Small Business Services, Business Improvement Districts, <https://www.nyc.gov/site/sbs/neighborhoods/bids.page>; Jerry Michell, Business Improvement Districts and Innovative Service Delivery, 1999, trang 10; Citizen Budget Commission, BIDs – Organization, Oversight, and Transparency, 2017.

tường hoặc vỉa hè với những hình ảnh và nội dung liên quan đến sách, thư viện, những câu châm ngôn nổi tiếng liên quan đến tri thức. Khu GCP thu hút được 9200 đơn vị kinh doanh, 225.000 lao động văn phòng trong đó có đến 65.000 lao động trong lĩnh vực tài chính, bất động sản. Đơn vị quản lý GCP là một tổ chức phi lợi nhuận. GCP thường xuyên được coi là hình mẫu trên toàn thế giới về cách các trung tâm thành phố có thể thực hiện các biện pháp thúc đẩy đời sống kinh doanh và trải qua quá trình phục hồi đáng chú ý. Theo báo cáo tài chính thường niên 2021/2022, doanh thu từ các khoản phụ phí/phụ thu của khu GCP là 13.737.608USD. Số tiền này được chi trả cho các hạng mục: bảo đảm an ninh, vệ sinh môi trường, đối ngoại, duy tu và bảo trì các công trình công cộng, chăm sóc cây xanh và dịch vụ xã hội. Các chỉ số thú vị của khu GCP là lượng rác được thu gom và phân bổ đồ đạc trên đường phố; cột biển báo, cây cảnh, giá để xe đạp và các công trình công cộng khác. Theo báo cáo năm 2022, tổ chức quản lý khu GCP đã tổ chức được Ngày quốc tế điêu khắc, Lễ hội New York (New York Festival) với hơn 300 tổ chức tham gia, Ngày hội Âm thực, Lễ hội Âm nhạc Mùa hè (Summer Solstice Music Festival)³⁰...

- **Khu The Alliance for Downtown New York (DTA)** được thành lập vào năm 1995 và hoạt động nhằm nâng cao chất lượng cuộc sống ở quận Hạ Manhattan thành một nơi thú vị, sạch sẽ và an toàn để sống, làm việc và vui chơi. Khu DTA có diện tích hơn 36ha tại quận Hạ Manhattan. Đây là một khu có mục tiêu kinh tế và kinh doanh chính bên bờ sông New York và Trung tâm Thương mại Thế giới Mới (One World Trade Center). Toàn khu DTA thu hút được hơn 306.800 người lao động với hơn 64.000 cư dân. Mục tiêu của khu DTA là trở thành một khu vực sôi động có tính toàn cầu của một khu trung tâm thương mại thế kỷ 21, gồm Trung tâm Thương mại Thế giới Mới (One World Trade Center), Phố Uôn (Wall Street). Ngoài ra, khu DTA nói riêng và quận Hạ Manhattan nói chung là một khu vực có tính lịch sử và văn hoá của Tp. New York. Khu vực này tập trung Tượng Nữ thần Tự do, Thư viện Quốc Gia Smithsonian về Người Da đỏ (Smithsonian National Museum of the American Indian), Toà nhà Liên Bang (Federal Hall), Toà nhà Woolworth, Nhà thờ Chúa Ba Ngôi (Trinity Church), cầu Brooklyn.
- Tổ chức quản lý khu DTA là cung cấp dịch vụ, vận động, nghiên cứu và thông tin để nâng cao chất lượng cuộc sống ở quận Hạ Manhattan. Để đáp ứng các mục tiêu đặt ra, Tổ chức quản lý khu DTA thực hiện nhiều biện pháp thúc đẩy phát triển kinh

³⁰ Grand Central Partnership, *Data&Report*, <https://www.grandcentralpartnership.nyc/about/reports-and-data>; Grand Central Partnership, *Annual Report 2022*, trang 22; Grand Central Partnership, *Library Way*, <https://www.grandcentralpartnership.nyc/our-neighborhood/library-way>; J. Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII, trang 30.

tế, an toàn công cộng, vệ sinh, giao thông vận tải, quản lý không gian đô thị, xây dựng cảnh quan cho không gian sinh hoạt công cộng và một số hoạt động khác, như xây dựng bản đồ và hướng dẫn 38 điểm đến văn hoá và di sản của khu để phục vụ du khách, hợp tác với các công ty du lịch, khách sạn, vận tải hành khách để cung cấp thông tin về hoạt động, sự kiện văn hoá của Khu DTA. Ngoài ra, các sự kiện văn hoá, như triển lãm nghệ thuật, sự kiện âm nhạc, đại nhạc hội thường xuyên được tổ chức tại một số địa điểm ở trong Khu DTA, như trong khuôn viên World Trade Center, các bảo tàng, bến cảng... Các hoạt động này đều được truyền thông trên website và các tài liệu thông tin của đơn vị quản lý khu DTA.

- Báo cáo thường niên năm tài chính 2013/2014 cho thấy doanh thu của khu DTA là 18.945.738USD (đánh giá doanh thu là 85,6%). Chi phí cho chương trình có thể được chia thành: an toàn công cộng 19,5%, vệ sinh 26,2%, truyền thông 16,9%, phát triển kinh tế 12,3%, giao thông vận tải 10,7% và dịch vụ xã hội 2,3%. Các chỉ số thú vị của DTA là số lượng không gian mở bổ sung hoặc các ki-ốt di động ngoài trời, dịch vụ xe buýt hoặc phà liên minh, số lượng người vô gia cư, đội an toàn công cộng³¹...

3. Kinh nghiệm của Nhật Bản

Nhật Bản cũng nghiên cứu mô hình phát triển các khu BID của phương tây trong hơn 20 năm qua để áp dụng tại Nhật Bản nhưng với tên gọi là khu vực quản lý (Area Based Management/ABM) hoặc tổ chức khu vực quản lý (Area Management Organization/AMO)³². Đến năm 2016, Nhật Bản đã hình 574 tổ chức ABM³³. Các địa phương của Nhật Bản đã ban hành nhiều chính sách nhằm chấn hưng các hoạt động kinh doanh, văn hoá ở nhiều địa phương. Cho đến tháng 3/2017, 141 đô thị (chiếm 8% tổng số đô thị ở Nhật Bản) đã triển khai các kế hoạch chấn hưng địa phương với những địa điểm được xác định nhằm thúc đẩy các hoạt động kinh doanh dịch vụ và bán lẻ, không gian công cộng chung cho người dân (như vườn hoa, công viên, đường đi bộ, bãi đỗ xe...) và tạo

³¹ Grand Central Partnership, *Data&Report*, <https://www.grandcentralpartnership.nyc/about/reports-and-data>; Grand Central Partnership, *Annual Report 2022*, trang 22; Grand Central Partnership, *Libriary Way*, <https://www.grandcentralpartnership.nyc/our-neighborhood/library-way>; J. Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII, trang 30.

³² Japan Local Government Center, *Improving Business – Improving District in Japan*, <https://www.jlgc.org/10-30-2018/7875/>; J. Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII, trang 25; Centre for Liveable Cities-Singapore, <https://www.clc.gov.sg/docs/default-source/commentaries/bc-2020-04-place-management.pdf>.

³³ J. Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII, trang 26.

thêm việc làm mới³⁴. Những khu ABM được quản lý dưới sự hợp tác giữa chính quyền địa phương và khu vực tư nhân (bao gồm chủ sở hữu bất động sản, chủ thể kinh doanh và cư dân)³⁵ và ngày càng trở nên phổ biến tại Nhật Bản³⁶. Trước năm 2018, các khu ABM không thu thêm phí hay bất kỳ một khoản phụ phí/phụ thu nào. Osaka là địa phương đầu tiên ban hành “hệ thống Osaka BID” và tạo nên một khu BID tương tự như ở Anh và Hoa Kỳ là Grand Front Osaka TMO. Để tổ chức vận hành khu BID này, chính quyền Osaka đã tiến hành thu thêm một khoản phí trong khu vực ABM theo Luật Tự trị Địa phương do quy định của Luật này chỉ cho phép chính quyền địa phương được ban hành và áp dụng các khoản phí hoặc phụ thu. Khoản thu này không được chi trả trực tiếp cho tổ chức quản lý ABM mà nhập vào ngân sách địa phương. Thực tế này đã có những bất cập, không khuyến khích sự phát triển của các khu ABM. Chính quyền Osaka đã phải kiến nghị Chính phủ Nhật Bản cần ban hành luật về khu BID³⁷. Đến năm 2018, Luật Chấn hưng Địa phương (Local Revitalization Law) và Luật về Phí đối với Quản lý khu vực (Area Management Levy Act) 2018) đã cho phép chính quyền địa phương được thu thêm một số khoản có tính chất thuế để hỗ trợ cho các hoạt động nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ công cộng và hạ tầng của các khu vực chấn hưng³⁸. Quy định mới có đặc điểm giống với các quy định về khu BID ở Anh và Hoa Kỳ³⁹. Thủ tục thành lập một khu ABM ở Nhật Bản có thể khái quát như sau:

1. Chính quyền thành phố đệ trình Kế hoạch tái thiết địa phương lên Văn phòng Nội các của Thủ tướng Nhật Bản để phê duyệt;
2. Tổ chức quản lý khu vực (tương tự như tổ chức quản lý khu BID) trình cho hội đồng thành phố một kế hoạch chi tiết lĩnh vực hoạt động, hoạt động, mục tiêu và những chủ thể hưởng lợi từ nỗ lực này. Kế hoạch này phải được sự đồng ý của 2/3 doanh nghiệp hưởng lợi trong khu vực và 2/3 chủ thể hưởng lợi đồng ý đóng góp cho hoạt động của khu này;
3. Hội đồng thành phố và thị trường của thành phố chấp thuận cho kế hoạch;
4. Hội đồng thành phố ban hành quy định riêng cho khu vực này về cách tính số tiền phụ phí/phụ thu phải nộp và cách thức thu khoản phụ phí/phụ thu đó.

³⁴ VKONDO Keisuke và OKUBO, Toshihiro, *The Revitalization of Shrinking Cities: Lessons from the Japanese Service Sector*, trang 6, 2020.

³⁵ Miki Yasui, *Overview of Area Management in Japan*, [https://www.clc.gov.sg/docs/default-source/lecture-slides/190210-presentation-slides-\(miki-y\).pdf](https://www.clc.gov.sg/docs/default-source/lecture-slides/190210-presentation-slides-(miki-y).pdf)

³⁶ J. Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII, trang 26.

³⁷ J. Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII, trang 26.

³⁸ Japan Local Government Center, *Improving Business – Improving District in Japan*, <https://www.jlgc.org/10-30-2018/7875/>;

³⁹ Japan Local Government Center, *Improving Business – Improving District in Japan*, <https://www.jlgc.org/10-30-2018/7875/>;

5. Chính quyền thành phố thu phụ phí/phụ thu từ người thụ hưởng trong khu vực;
6. Chính quyền thành phố chuyển số tiền thu được này cho tổ chức quản lý khu vực để chi trả cho các hoạt động của tổ chức quản lý khu vực này.

Chủ thể hưởng lợi trong thủ tục nêu trên có thể là chủ thể kinh doanh hoặc chủ sở hữu tài sản. Quy tắc 2/3 nêu trên nhằm mục tiêu bảo vệ doanh nghiệp/đơn vị kinh doanh nhỏ để tránh cho họ phải nộp phụ phí/phụ thu dù nếu không đồng ý.

Một số khu ABM điển hình của Nhật Bản như:

- **Khu Otemachi/Yurakucho/Marunouchi (OYM) tại Tokyo** là một khu ABM đầu tiên tại Nhật Bản được phê duyệt năm 1986, đến năm 1988 thì Hội đồng quản lý⁴⁰. Khu OYM cũng là khu ABM có diện tích lớn nhất với khoảng 2km vuông nằm bên cạnh nhà ga Tokyo thuộc phường Chiyoda và phía trước Cung điện Hoàng Gia Nhật Bản⁴¹. Khu vực này được coi là một trung tâm kinh doanh quốc tế hỗ trợ cho nền kinh tế Nhật Bản, nhiều công ty lớn của Nhật Bản và nước ngoài có trụ sở tại khu này. Ngoài ra, mục tiêu ban đầu của khu OYM là giúp giải quyết các vấn đề về môi trường, phòng chống thiên tai, sức khỏe và xã hội khác cũng như tạo ra một cảnh quan bảo vệ Marunouchi (khu phố cổ tập trung các hoạt động thương mại, hoạt động của chính trị) trong kỷ nguyên hiện đại⁴². Ngoài ra, kế hoạch của thành phố Tokyo là nhằm tạo ra một khu vực có nhiều hoạt động văn hoá xã hội để gắn kết cộng đồng và các hoạt động chấn hưng khu vực có sự tham gia của khu vực tư nhân và cộng đồng. Đồng thời, chính quyền Tokyo cũng mong muốn khu OYM là một biểu tượng gắn với sự phát triển về thương mại công nghiệp của Nhật Bản⁴³. Để thực hiện được những mục tiêu trên, ngoài những đóng góp của chính quyền về quy hoạch và các hỗ trợ về thể chế, Hội đồng của khu OYM có đến 84 công ty và các cơ quan nhà nước, hiệp hội có liên quan đăng ký tham gia là thành viên thường xuyên, thành viên liên kết và thành viên hỗ trợ cho sự phát triển. Các thành viên của Hội đồng khu ở nhiều lĩnh vực, như tài chính, ngân hàng, bảo hiểm, điện lực, viễn thông, giao thông, văn hoá, giải trí... Một số tập đoàn điển hình như Sumitomo

⁴⁰ The Council for Area Development and Management of Otemachi-Marunouchi-Yurakucho, *History*, <https://www.tokyo-omy-council.jp/en/about/history/>; Centre for Liveable Cities-Singapore, <https://www.clc.gov.sg/docs/default-source/commentaries/bc-2020-04-place-management.pdf>.

⁴¹ The Council for Area Development and Management of Otemachi-Marunouchi-Yurakucho, *About Us*, <https://www.tokyo-omy-council.jp/en/about/>

⁴² J. Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII, trang 31-32; The Council for Area Development and Management of Otemachi-Marunouchi-Yurakucho, *Basic Agreement*, <https://www.tokyo-omy-council.jp/en/about/basic-agreement/>

⁴³ The Council for Area Development and Management of Otemachi-Marunouchi-Yurakucho, *Basic Agreement*, <https://www.tokyo-omy-council.jp/en/about/basic-agreement/>

Mitsui Banking Corporation, Marubeni Corporation, Mitsubishi Corporation, The Industry Club of Japan, The Tokyo Chamber of Commerce and Industry, Japan Transportation Association, Tokyo Metro Co., Ltd⁴⁴...

- **Khu Kabukicho (KBK)** là một trong những khu giải trí, ăn chơi nổi tiếng nhất Nhật Bản với rất nhiều nhà hát, nhà hàng, quán rượu và hộp đêm thuộc quận Shinjuku nằm gần ga Shinjuku ở Tokyo. Đây là một khu phát triển mạnh mẽ kinh tế đêm cho Tokyo với các hoạt động vui chơi giải trí suốt đêm. Ngoài ra, khu KBK còn có Đền Hanazono thờ thần Inari, vị thần của sự sinh nở và tại đây thường có tổ chức rất nhiều lễ hội quanh năm, công viên Shinjuku Gyoen rộng lớn với các khu vườn đẹp và hoa anh đào tuyệt đẹp vào mùa xuân. Nhà hát Kabuki Shinjuku hoặc Bảo tàng Samurai và Chó Shiba là những địa điểm văn hoá đặc trưng của Nhật Bản. KBK Town Management Association là một tổ chức (hiệp hội) tư nhân được thành lập vào năm 2008 nhưng không có tư cách pháp nhân với mục đích đảm bảo an toàn và giải trí cho khu vực. Hoạt động của Tổ chức KBK Town Management Association nhằm truyền tải các thông tin liên quan đến các cửa hàng, sự kiện trong khu KBK, tổ chức cung cấp các hoạt động an toàn và an ninh của khu vực, dọn dẹp và tuần tra. Ngoài ra, KBK còn nhằm chấn hưng sức sống của khu vực, tạo và truyền tải các hoạt động văn hóa mới để thu hút du khách. Nguồn thu của khu KBK chủ yếu từ hoạt động tổ chức các sự kiện ở công viên hoặc quảng trường của khu. Cuối cùng, Tổ chức KBK Town Management Association là đơn vị thường xuyên thảo luận và xây dựng các kế hoạch, quy chế quản lý của khu KBK cùng với chính quyền địa phương. Thông tin về địa bàn làm việc, doanh thu và chi phí của họ không được công bố trong báo cáo thường niên. Các chỉ số thú vị là số lượng khách tham dự sự kiện, số ngày tuần tra an toàn, số lượt truy cập trang web, bài đăng trên trang Facebook⁴⁵.

4. Kinh nghiệm của Singapore

Singapore nghiên cứu sự phát triển các khu BID từ cuối những năm 1990 và đặc biệt

⁴⁴ The Council for Area Development and Management of Otemachi-Marunouchi-Yurakucho, Members, <https://www.tokyo-omy-council.jp/en/about/members/>

⁴⁵ J. Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII, trang 32; Kabukicho information dissemination site, <https://www.d-kabukicho.com/tag/history/>; Tsunagu Japan, *Khám phá khu giải trí khét tiếng Kabukicho của Tokyo: Những việc nên làm và không nên làm*, <https://www.tsunagujapan.com/vi/kabukicho-what-to-do-and-what-to-avoid/>; Klook, *Kabukicho*, <https://www.klook.com/vi/experiences/list/kabukicho/p50294166/>.

chú ý tới kinh nghiệm phát triển khu BID của bang New South Wales (Australia). Năm 2005, Cơ quan Tái thiết Đô thị Nhật Bản đã mời Tổng Quản lý khu BID của cảng Darling Harbour (Sydney) làm tư vấn quốc tế để phát triển các khu BID tại Singapore. Ngoài ra, Singapore cũng nghiên cứu kinh nghiệm phát triển các khu BID từ New York, London và Nhật Bản⁴⁶.

Singapore hiện nay phát triển 09 khu BID theo chương trình thử nghiệm từ năm 2017 với mục tiêu các khu BID này là những địa điểm thú vị cho cộng đồng và khách du lịch, phát triển kinh doanh (đặc biệt là các hộ kinh doanh, doanh nghiệp vừa và nhỏ ở cộng đồng) và gìn giữ di sản văn hoá. Các khu BID tại Singapore gồm: China Place, City Hall, Juring Gateway, Marina Bay, Marina Central, Raffles Place, Singapore River và Tanjong Pagar⁴⁷. Các khu BID tại Singapore được hình thành theo một chương trình thử nghiệm của Chính phủ Singapore (Chương trình Địa điểm Đáng sống/Lively Places Programme). Đây là một hoạt động phối hợp giữa Cơ quan Tái thiết Đô thị (Urban Redevelopment Authority-URA) và Cơ quan Phát triển và Nhà ở (Housing & Development Board-HDB) của Singapore. Các cơ quan nhà nước hỗ trợ về thể chế (như xác định khu vực, tổ chức tham vấn cộng đồng, phối hợp về trị an, thu thập sáng kiến của cộng đồng về sự phát triển, đánh giá, giám sát hoạt động, hỗ, điều chỉnh giao thông, xây dựng các tiêu chí về bảo vệ văn hoá...). Các tổ chức thuộc khu vực xã hội (doanh nghiệp, tổ chức xã hội) thực hiện việc vận hành khu BID.

Để 09 khu BID là những địa điểm thú vị và khác biệt, mỗi khu BID đều có những mục tiêu (tầm nhìn) định hướng phát triển dựa trên những đặc điểm về di sản văn hoá, lợi thế cảnh quan và lợi thế thương mại... Khái quát một số khu BID điển hình của Singapore như sau:

- **Khu China Place** tập trung vào bảo vệ các di sản văn hoá (vật thể và phi vật thể) của người Trung Hoa sẵn có, phát triển kinh doanh ẩm thực, giải trí, thời trang và hoạt động văn hoá. Các hoạt động ở khu này sẽ tập trung ở tuyến phố có công trình kiến trúc ảnh hưởng Trung Quốc (China Street). Các hoạt động, sự kiện chủ yếu là trưng bày tác phẩm điêu khắc và đồ dùng gia đình ngoài trời, hoạt động văn hoá đường phố, giới thiệu về con đường di sản, các hoạt động thể dục cộng đồng... Tham gia vào quản lý khu China Place gồm 4 công ty tư nhân ở các lĩnh vực khác nhau như khách sạn, du lịch, tổ chức sự

⁴⁶ Centre for Liveable Cities-Singapore, <https://www.clc.gov.sg/docs/default-source/commentaries/bc-2020-04-place-management.pdf>; Singaporean Urban Redevelopment Authority (URA), Pilot Business Improvement District Programme, <https://www.ura.gov.sg/Corporate/Get-Involved/Shape-A-Distinctive-City/Placemaking-and-Partnership/Business-Improvement-District>.

⁴⁷ Singaporean Urban Redevelopment Authority (URA), How to make a great place, trang 184.

kiện, tài chính, quản lý bất động sản.

- **Khu City Hall** tập trung vào bảo vệ các giá trị của các công trình kiến trúc và lịch sử có giá trị và nhằm thu hút sự quan tâm của người dân trên toàn Singapore và khách du lịch. Khu này khai thác lợi thế các công trình kiến trúc kết hợp giữa kiến trúc di sản và kiến trúc hiện đại. Các hoạt động sáng tạo ở khu này tập trung vào các dự kiến đặc sắc hàng năm, địa điểm giới thiệu về Singapore (gồm điểm chụp ảnh, các cuộc trao đổi về văn hoá Singapore), nghệ thuật đương đại... Tham gia vào hoạt động quản lý khu City Hall gồm 5 doanh nghiệp ở các lĩnh vực khách sạn, tổ chức biểu diễn, ẩm thực.

- **Khu Kampong Glam** nhằm giới thiệu các di sản văn hoá vật thể và phi vật thể độc đáo và đặc biệt của khu vực Kampong Glam. Khu vực này có nhiều công trình di sản văn hoá và công trình tôn giáo (như Hồi giáo). Các hoạt động chủ yếu nhằm tập trung vào giới thiệu và duy trì các giá trị văn hoá hiện có, bổ sung thêm các công trình văn hoá, nghệ thuật màu sắc phù hợp với văn hoá khu vực để thu hút người tham quan (đặc biệt là thu hút giới trẻ tới check-in những địa điểm có thể khoe hình ảnh trên các phương tiện mạng xã hội) nhưng gắn kết với giá trị văn hoá của Singapore. Tham gia vào hoạt động quản lý của khu Kampong Glam là các cửa hàng nhỏ trong khu vực (cà phê, quán ăn, đồ lưu niệm và trang sức, quản lý tài sản, tổ chức sự kiện trung tâm nghệ thuật, bảo tồn di sản, nhà thờ...)

- **Khu Marina Bay** nhằm giới thiệu là một khu vực điển hình về kinh doanh, đời sống, làm việc và giải trí hiện đại, có chất lượng cao. Các hoạt động của khu Marina Bay nhằm tập trung vào ẩm thực (có chất lượng với quang cảnh đẹp, các hoạt động ngoài trời, các hoạt động văn hoá, thể thao, sự kiện truyền thông tiếp thị ngoài trời phù hợp với khung cảnh kiến trúc hiện đại, độc đáo. Tham gia vào hoạt động quản lý khu Marina Bay gồm 8 doanh nghiệp ở các lĩnh vực khách sạn, tổ chức biểu diễn, ẩm thực, tài chính, quản lý tài sản, quản lý di sản văn hoá, quản lý cảng đường sông⁴⁸.

Kinh nghiệm ở Singapore khi phát triển các khu BID có thể được tóm tắt gồm 10 bài học sau:

1. **Xác định khu vực BID:** bao gồm xác định khu vực, người dân, các bên có liên quan trong khu vực;
2. **Có tầm nhìn đối với khu BID:** cần phải xây dựng chiến lược dài hạn và các kế hoạch vận hành khu BID;
3. **Khởi sự từ hoạt động nhỏ:** việc hình thành khu BID cần từ những hoạt động có

⁴⁸ Singaporean Urban Redevelopment Authority (URA), Pilot Business Improvement District Programme, <https://www.ura.gov.sg/Corporate/Get-Involved/Shape-A-Distinctive-City/Placemaking-and-Partnership/Business-Improvement-District>

quy mô vừa phải nhưng đem lại những lợi ích cho cộng đồng và các bên tham gia trong khu BID;

4. **Tập trung vào lợi ích chung:** Khu BID cần phải xác định hoạt động, mục tiêu đem lại lợi ích cho cộng đồng và các bên liên quan;
5. **Xây dựng bản sắc riêng cho từng khu BID:** Khi xây dựng mỗi khu BID cần phải xác định những giá trị riêng biệt để tạo ra các trải nghiệm đáng nhớ cho khu BID. Đó là các giá trị văn hoá vật thể và phi vật thể;
6. **Hình thành mối quan hệ bền vững:** Khu BID đem lại khả năng gắn kết cộng đồng thông qua việc cùng chia sẻ tầm nhìn, quá trình hợp tác phát triển các cư dân, doanh nghiệp, nhà nước, huy động các nguồn lực cho sự phát triển của khu BID;
7. **Hình thành các năng lực tự quản và phát triển của cộng đồng:** Khu BID cần phải được xây dựng các năng lực tự quản cho cộng đồng để cùng nhau gìn giữ và phát triển.
8. **Có hệ thống ghi nhận những đóng góp, quá trình phát triển và tác động:** Khu BID cần phải có hệ thống ghi nhận những đóng góp, quá trình phát triển và khả năng nâng cao đời sống, thu nhập của cư dân, doanh nghiệp từ các hoạt động kinh doanh, các hoạt động văn hoá, sáng tạo của khu;
9. **Kiên nhẫn và rút kinh nghiệm trong quá trình triển khai:** Để hình thành được một khu BID thành công thì cần có thời gian, thực hiện các hoạt động thử nghiệm có kiểm soát để lựa chọn những hoạt động phù hợp;
10. **Điều chỉnh cho phù hợp:** Các hoạt động của khu BID cần sáng tạo nên cần có thử nghiệm, theo dõi, điều chỉnh cho phù hợp với thực tế (thử nghiệm có kiểm soát)⁴⁹.

III. KẾT LUẬN VÀ ĐỀ XUẤT ÁP DỤNG MÔ HÌNH KHU THỨC ĐẨY THƯƠNG MẠI VĂN HÓA (BID) CHO THỦ ĐÔ HÀ NỘI

1. Khái quát lợi ích của mô hình BID

Từ những kinh nghiệm quốc tế nêu trên, đặc điểm và lợi ích của một khu BID có thể khái quát như sau:

Lợi ích của Nhà nước:

⁴⁹ Singaporean Urban Redevelopment Authority (URA), How to make a great place, trang 184.

- Hình thành và khuyến khích các mô hình tự quản xã hội trong các khu BID, giảm bớt gánh nặng và trách nhiệm của Nhà nước;
- Hỗ trợ các sáng kiến bền vững nhằm bảo vệ di sản văn hoá, đời sống văn hoá, môi trường;
- Thúc đẩy phát triển kinh tế địa phương thông qua các hoạt động thương mại, thu hút du lịch, tạo thêm việc làm cho cư dân và tạo thêm cơ hội kinh doanh cho những chủ kinh doanh vừa, nhỏ, siêu nhỏ;
- Xây dựng được hình ảnh, thương hiệu của địa phương thông qua các hoạt động truyền thông thu hút du khách tới khu BID.

Lợi ích của các chủ kinh doanh:

- Hướng dẫn định hình các hoạt động mang tính tầm nhìn cho các doanh nghiệp, đơn vị kinh doanh vừa và nhỏ, và khu vực BID;
- Cơ hội kết nối kinh doanh, phát triển các hoạt động công nghiệp văn hoá;
- Tăng lượng khách hàng/du khách tới và chi tiêu trong khu BID nói riêng, quận và thành phố nói chung;
- Các đơn vị kinh doanh trong khu BID có thể tạo thêm việc làm và giữ nhân viên;
- Giảm chi phí kinh doanh đối với các đơn vị kinh doanh (đặc biệt là các đơn vị kinh doanh bán lẻ, dịch vụ ở mặt phố).

Lợi ích của cộng đồng:

- Tiền thu của khu BID (phụ phí/phụ thu) được xác định để chỉ sử dụng trong khu vực BID (chi cho việc cung cấp an ninh, trật tự, tăng cường vệ sinh môi trường, tiện ích, làm đẹp cảnh quan, hỗ trợ kinh doanh,...). Tuy nhiên, các dịch vụ đô thị của BID không thay thế các dịch vụ đô thị do chính quyền cung cấp. Các dịch vụ này có tính chất bổ trợ, tăng thêm. Chính quyền không được cắt giảm các dịch vụ đô thị tại khu vực có khu BID;
- Tăng cường giao lưu, trao đổi cộng đồng, tăng cường đoàn kết nhân dân ở cơ sở và các hoạt động văn hoá cộng đồng;
- Tăng giá trị bất động sản trong khu BID.
- Tạo cơ hội kinh doanh, việc làm cho người dân, đặc biệt những người không có cửa hàng mặt phố.

2. Đề xuất áp dụng mô hình BID trong dự thảo Luật Thủ đô

Dựa trên những chính sách, quy định đề xuất về “khu thúc đẩy thương mại và văn hóa” tại dự thảo Luật Thủ đô và dự thảo Luật Thủ đô hiện hành cho thấy, chính sách của Hà Nội dự

kiến áp dụng khu thúc đẩy thương mại, văn hoá trên địa bàn thành phố Hà Nội là rất đúng đắn. Những vấn đề về “khu thúc đẩy thương mại và văn hóa” đã được đánh giá tác động về kinh tế, xã hội, pháp luật và thủ tục hành chính trong Báo cáo đánh giá tác động chính sách của dự thảo Luật Thủ đô.

Tuy nhiên, một số vấn đề cần nghiên cứu, tiếp tục hoàn thiện tại Dự thảo Luật Thủ đô như sau:

- Trong Dự thảo Luật Thủ đô hiện nay, khái niệm “*Khu phát triển thương mại và văn hóa*” được thay thế cho khái niệm “*“Khu thúc đẩy thương mại và văn hóa”*” trong những dự thảo trước đây. Mặc dù rằng, phần định nghĩa của khái niệm này vẫn bám sát những dự thảo trước đây như trích dẫn dưới đây nhưng có thể dẫn đến những hiểu lầm nhất định trong việc giải thích, triển khai chính sách. Việc xây dựng (phát triển) một khu thương mại và văn hoá mới hiện nay không bị giới hạn bởi các quy định pháp luật về đầu tư, đối tác công tư... Nhưng nếu áp dụng mô hình “thúc đẩy thương mại và văn hoá” tại những khu vực đã có hoạt động thương mại và văn hoá hiện có với sự áp dụng những quy định đặc thù đối với Nhà nước (chính quyền địa phương), hợp tác công tư và hoạt động lấy ý kiến nhân dân thì cần có những quy định cụ thể.

“Điều 3: Giải thích từ ngữ: *Khu phát triển thương mại và văn hóa* là khu vực tập trung đầu tư phát triển các hoạt động dịch vụ, thương mại, văn hóa với các lợi thế về vị trí thương mại, không gian văn hóa trên cơ sở bảo đảm các điều kiện về an ninh, trật tự, bảo vệ môi trường cao hơn so với quy định chung để thu hút du lịch, phát triển văn hóa, thúc đẩy các hoạt động thương mại trên địa bàn, cải thiện đời sống dân cư, bảo tồn các ngành, nghề truyền thống”.

- Việc áp dụng mô hình “*Khu thúc đẩy thương mại và văn hóa*” theo ***cơ chế thử nghiệm có kiểm soát*** tại quy định của Điều 39 là hoàn toàn phù hợp với những kinh nghiệm quốc tế. Phần lớn các khu BID trên thế giới đều áp dụng việc phát triển khu BID theo hướng giới hạn về phạm vi về không gian và thời gian. Các khu BID được nghiên cứu đều có những phạm vi địa lý cụ thể và khoảng thời gian áp dụng thường là 5 năm. Sau khi gần hết thời gian được áp dụng, tổ chức quản lý khu BID sẽ phải tổ chức lấy ý kiến cư dân về việc có tiếp tục áp dụng nữa hay không, những biện pháp điều chỉnh.

“Điều 39. Cơ chế thử nghiệm có kiểm soát

1. Cho phép thành phố Hà Nội áp dụng cơ chế thử nghiệm có kiểm soát trong một số lĩnh vực. Cơ chế thử nghiệm có kiểm soát là việc ứng dụng, thử nghiệm các mô hình mới được giới hạn về phạm vi, đối tượng, điều kiện, thời gian và chịu sự kiểm soát của cơ quan nhà nước có thẩm quyền trong một số lĩnh vực mà chưa được pháp luật quy định, cần được

thí điểm để tạo đột phá về giá trị và hiệu quả.

Cơ chế thử nghiệm có kiểm soát quy định tại khoản này không áp dụng trong lĩnh vực quốc phòng, an ninh.

2. Phạm vi lĩnh vực áp dụng cơ chế thử nghiệm có kiểm soát:

- a) Các giải pháp công nghệ mới;*
- b) Mô hình Quỹ Đầu tư mạo hiểm thành phố Hà Nội*
- c) Mô hình khu phát triển thương mại và văn hóa ở một số địa điểm trên địa bàn Thủ đô có tiềm năng, lợi thế về thương mại, dịch vụ, du lịch, văn hóa;*

[...]

5. Giám sát quá trình thử nghiệm và kết thúc thời gian thử nghiệm:

a) Các tổ chức tham gia cơ chế thử nghiệm có trách nhiệm báo cáo, cung cấp thông tin có liên quan tới quá trình thử nghiệm theo định kỳ và đột xuất. Trước khi kết thúc thời gian thử nghiệm, tổ chức tham gia cơ chế thử nghiệm phải nộp báo cáo đánh giá kết quả thử nghiệm;

b) Tổ chức tham gia cơ chế thử nghiệm có trách nhiệm thực hiện các biện pháp nhằm bảo đảm quyền và lợi ích hợp pháp của các cơ quan, tổ chức, cá nhân liên quan trong quá trình thử nghiệm;

c) Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội công khai cơ chế thử nghiệm có kiểm soát; chịu trách nhiệm về việc áp dụng cơ chế thử nghiệm có kiểm soát, kiểm tra, giám sát thường xuyên trong quá trình thử nghiệm; xem xét, quyết định về việc dừng thử nghiệm, hoàn thành thử nghiệm hoặc điều chỉnh thời gian thử nghiệm đối với tổ chức tham gia cơ chế thử nghiệm; hằng năm, báo cáo Hội đồng nhân dân thành phố Hà Nội về việc thực hiện cơ chế thử nghiệm có kiểm soát.

6. Hội đồng nhân dân thành phố Hà Nội quy định chi tiết khoản 2, khoản 5 Điều này.”

3. Đề xuất những nội dung áp dụng mô hình BID trong triển khai các văn bản hướng dẫn thi hành Luật Thủ đô

Để có thể triển khai các quy định nêu trên đối với “*Khu phát triển (thúc đẩy) thương mại và văn hóa*” khi dự thảo Luật Thủ đô được thông qua, Hà Nội cần ban hành quy định chi tiết đối với việc áp dụng khu BID này như sau:

1. Khu vực BID thử nghiệm

Như đã nêu ở phần Đặt vấn đề, Hà Nội có rất nhiều tiềm năng áp dụng mô hình khu BID để thúc đẩy hoạt động thương mại, đời sống văn hoá, bảo vệ môi trường... như chuyển đổi mô hình vận hành các khu phố đi bộ hiện có (như Khu vực hồ Hoàn Kiếm và các chuyên doanh lân cận, Khu phố Trịnh Công Sơn, Khu Công viên Thống nhất, Khu Đảo Ngọc Ngũ Xã - hồ Trúc Bạch, Khu thành cổ Sơn Tây...) và thiết lập những khu BID mới dựa trên những đặc điểm di sản văn hoá và cộng đồng cần bảo vệ hoặc thúc đẩy phát triển (như một số tuyến phố hàng như Hàng Mã-Hàng Đường-Hàng Đồng-Lò Rèn-Hàng Giấy-Chợ Đồng Xuân...; Làng cổ Đường Lâm, Làng Lụa Vạn Phúc và khu vực chợ Hà Đông; Khu ẩm thực Tống Duy Tân-Cẩm Chi-Phùng Hưng..).

Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội cần ban hành một hướng dẫn phương pháp xác định khu vực có thể áp dụng mô hình BID trên địa bàn Hà Nội dựa trên các đặc điểm về văn hoá, hoạt động thương mại, quy hoạch, quy mô dân số, định vị về thương hiệu của từng khu hoặc Hà Nội... *(căn cứ theo thẩm quyền được quy định tại khoản 5 Điều 39 Dự thảo Luật Thủ đô)*.

Để xác định khu vực có tiềm năng và cần thiết áp dụng mô hình BID để thúc đẩy hoạt động thương mại và văn hoá khu vực, chính quyền cấp quận/huyện cần nghiên cứu, khảo sát và lấy ý kiến của người dân trong khu vực dự kiến để đề xuất tới Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội chấp thuận áp dụng *(căn cứ theo thẩm quyền được quy định tại khoản 5 Điều 39 Dự thảo Luật Thủ đô)*.

2. Thời gian thử nghiệm

Theo kinh nghiệm chung trên thế giới, thời gian áp dụng mô hình BID không quá 5 năm để bảo đảm được tính ổn định trong việc triển khai mô hình hoạt động. Tuỳ theo định hướng của các bên có liên quan trong từng khu BID (bao gồm cả ý kiến thông qua bỏ phiếu của cư dân), UBND Thành phố sẽ quyết định thời gian thử nghiệm của từng khu BID theo đề xuất hoặc theo nội dung hoạt động của khu BID.

3. Đối tượng (đơn vị vận hành và các bên liên quan)

Kinh nghiệm thế giới cho thấy để vận hành một khu BID chủ yếu là các tổ chức, doanh nghiệp (hoạt động phi lợi nhuận hoặc có lợi nhuận) dưới sự giám sát của một thiết chế kiểm soát của chính quyền địa phương và cộng đồng dân cư và các đơn vị kinh doanh (dưới hình thức Hội đồng). Mô hình này tương tự như mô hình quản lý chung cư hiện nay theo quy định của pháp luật Việt Nam (Hội đồng chủ sở hữu nhà chung cư, Ban/Công ty

vận hành) hoạt động dưới sự giám sát của chính quyền.

4. Mức phụ phí/phụ thu và phương pháp tính

Kinh nghiệm thế giới cho thấy chi phí vận hành một khu BID chủ yếu dựa vào nguồn phụ phí/phụ thu có tính chất thuế đối với đơn vị kinh doanh trong khu vực BID. UBND Tp. Hà Nội cần có hướng dẫn đối với mức và cách tính khoản phụ phí/phụ thu này. Tùy theo đặc điểm của từng khu, đơn vị quản lý khu BID cần đề xuất mức phụ phí/phụ thu phù hợp để bảo đảm chi trả cho các hoạt động quản lý, truyền thông, môi trường, an ninh, trang trí cảnh quan đường phố, cải thiện hạ tầng, tổ chức sự kiện, bảo đảm an ninh an toàn khu vực...

UBND Tp. Hà Nội cần phải xây dựng phương án thu, quản lý và chuyển giao phụ phí/phụ thu để hỗ trợ cho đơn vị vận hành khu BID.

5. Vai trò giám sát và hỗ trợ trực tiếp của cơ quan nhà nước

Vai trò giám sát của chính quyền cần được xác định các cơ quan có liên quan như: UBND Thành phố, UBND quận/huyện và phường/xã tại khu vực BID, cơ quan công an về phối hợp bảo đảm an ninh trật tự, phòng cháy chữa cháy, các sở liên quan như Sở Văn hoá, Sở tài chính, Sở Quy hoạch kiến trúc, Sở Xây dựng, Sở Tài nguyên môi trường...

Chính quyền các cấp cần được quy định trách nhiệm trực tiếp hỗ trợ hoạt động của khu BID, bao gồm những hoạt động về phối hợp an ninh, an toàn khu vực, phòng cháy chữa cháy, quy hoạch và bố trí các khu để phương tiện cá nhân ở bên trong và bên ngoài khu BID để thúc đẩy hoạt động đi bộ, vui chơi, chia sẻ kế hoạch cải tạo, duy tu công trình hạ tầng trong khu BID giữa Thành phố và khu BID...

Ngoài ra, chính quyền các cấp cần bảo đảm hài hoà lợi ích của các chủ thể tại trong khu BID và bên ngoài khu BID, như người nghèo, đơn vị kinh doanh nhỏ và siêu nhỏ (hàng quán vỉa hè, hàng rong...) có mong muốn kinh doanh trong khu BID.

6. Quy định hướng dẫn và thủ tục thành lập đối với khu BID

Kinh nghiệm các khu BID trên thế giới cho thấy để hướng dẫn các khu BID hình thành và phát triển, Chính quyền thường ban hành các quy định hướng dẫn và thủ tục thành lập khu BID, như: thủ tục UBND quận/huyện nghiên cứu lập đề án khu BID trên địa bàn đề xuất UBND Thành phố Hà Nội phê duyệt, thủ tục tổ chức đấu thầu lựa chọn đơn vị quản lý hoặc chỉ định đơn vị quản lý khu BID và mô hình thành lập cơ chế giám sát cộng đồng

khu BID; thủ tục về lấy ý kiến cư dân, đơn vị kinh doanh trong khu BID; thủ tục phối hợp giữa tổ chức quản lý khu BID với các cơ quan nhà nước có liên quan.

7. Ban hành quy chế quản lý và hoạt động mẫu khu BID

Kinh nghiệm các khu BID trên thế giới cho thấy để hỗ trợ và dẫn dắt các khu BID phát triển vì đây là mô hình hợp tác công tư kiểu mới, chính quyền địa phương cần ban hành quy chế quản lý và hoạt động mẫu cho các khu BID tại địa phương. Quy chế này thường có những nội dung cơ bản sau:

- Nội dung hoạt động của khu BID, ví dụ:
 - Vệ sinh và duy tu đường phố
 - An ninh trật tự
 - Thông tin và tiếp đón du khách
 - Quảng bá và tổ chức sự kiện
 - Cải thiện cơ sở hạ tầng
 - Trang trí đường phố
 - Tham vấn cộng đồng từ cơ sở
 - Thúc đẩy phát triển kinh doanh trong khu BID
- Bộ máy quản trị và điều hành
 - Tổ chức, bộ máy và cơ chế hoạt động hội đồng chủ sở hữu trong khu BID
 - Tổ chức, bộ máy và thiết chế bộ phận điều hành hoặc cơ chế thuê đơn vị quản lý, vận hành
- Cơ chế báo cáo, giám sát
 - Cơ chế báo cáo, giám sát nội bộ
 - Cơ chế báo cáo đối với cơ quan nhà nước
- Cơ chế lấy ý kiến cộng đồng
 - Tỷ lệ thông qua các quyết định của Khu BID
 - Cơ chế lấy ý kiến cộng đồng (cư dân và đơn vị kinh doanh).
- Các quy định bảo đảm công bằng cho người nghèo, đơn vị kinh doanh nhỏ và siêu nhỏ (hàng quán vỉa hè, hàng rong...) có mong muốn kinh doanh trong khu BID.

Dựa trên những nội dung cơ bản nêu trên, mỗi khu BID có thể xây dựng quy chế riêng cho khu của mình dựa trên mục tiêu, tầm nhìn của mỗi khu, tính khác biệt hoá của mỗi khu để thúc đẩy kinh doanh, thu hút du khách và nâng cao chất lượng cuộc sống của cư dân trong mỗi khu.

8. Áp dụng thí điểm trước mắt đối với một số khu BID đang có tiềm năng với những hoạt động cơ bản.

Dựa trên kinh nghiệm của Singapore, Thành phố Hà Nội có thể xây dựng và áp dụng khu BID trên một số địa bàn có tiềm năng phát triển và đã có sẵn các thiết chế vận hành, như các khu phố đi bộ hiện có (như Khu vực hồ Hoàn Kiếm và các chuyên doanh lân cận, Khu phố Trịnh Công Sơn, Khu Công viên Thống nhất, Khu Đảo Ngọc Ngũ Xã - hồ Trúc Bạch, Khu thành cổ Sơn Tây), hoặc hình thành hay xây dựng một số khu BID mới (như khu vực bãi giữa Sông Hồng...) sau đó tiếp tục mở rộng các khu vực khác. Hoạt động ban đầu của các khu BID này có thể là bắt đầu với những hoạt động cơ bản, dễ thực hiện, gần với những hoạt động hiện nay đang thực hiện ở các tuyến phố đi bộ.

Dựa trên những đề án thí điểm đã được thực hiện, các quận, huyện và UBND Tp. Hà Nội có thể tiến hành rút kinh nghiệm, sửa đổi quy định, cơ chế hiện hành để điều chỉnh phương án phù hợp./.

Tài liệu tham khảo

1. British BID, *What is a BID*, <https://britishbids.info/about/what-is-a-bid>
2. Centre for Liveable Cities-Singapore, <https://www.clc.gov.sg/docs/default-source/commentaries/bc-2020-04-place-management.pdf>
3. Daniel Kudla, Fifty years of Business Improvement Districts: A reappraisal of the dominant perspectives and debates, Urban Studies/SAGE, 2022
4. Department of Small and Local Business Development, Business Improvement Districts (BIDs), <https://dslbd.dc.gov/service/business-improvement-districts-bids>;
5. Elisabeth Peyroux-Robert Putz-Georg Glasze, Business Improvement Districts (BIDs): the internationalization and contextualization of a ‘travelling concept’, European Urban and Regional Studies, SAGE, 2011;
6. Grand Central Partnership, *Data&Report*, <https://www.grandcentralpartnership.nyc/about/reports-and-data>; Grand Central Partnership, *Annual Report 2022*;
7. Japan Local Government Center, Improving Business – Improving District in Japan, <https://www.jlgc.org/10-30-2018/7875/>;
8. Japan Local Government Center, *Improving Business – Improving District in Japan*, <https://www.jlgc.org/10-30-2018/7875/>;
9. Jerry Michell, Business Improvement Districts and Innovative Service Delivery, 1999, trang 10; Citizen Budget Commission, BIDs – Organization, Oversight, and Transparency, 2017;
10. London Mayor and London Assembly, Business Improvement Districts (BIDs), <https://www.london.gov.uk/programmes-strategies/business-and-economy/supporting-business/business-improvement-districts-bids>
11. Mitarai & N. Suebsuk, *The comparative analysis of performance indicators and information disclosure for BIDs and area-based management in the US, UK, and Japan*, Sustainable Development and Planning VIII.

12. NYC, Small Business Services, Business Improvement Districts, <https://www.nyc.gov/site/sbs/neighborhoods/bids.page>;;
13. On London for the Good City, London's Business Improvement Districts look to the future, <https://www.onlondon.co.uk/londons-business-improvement-districts-look-to-the-future/>;
14. Quyết định số 3195/QĐ-UBND ngày 13/06/2023 của Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội phê duyệt “Đề án Phát triển kinh tế đô thị Hà Nội”
15. Singaporean Urban Redevelopment Authority (URA), How to make a great place.
16. Singaporean Urban Redevelopment Authority (URA), Pilot Business Improvement District Programme, <https://www.ura.gov.sg/Corporate/Get-Involved/Shape-A-Distinctive-City/Placemaking-and-Partnership/Business-Improvement-District>
17. Special Improvement District – Downtown Columbus, <https://downtownservices.org/>
18. The Council for Area Development and Management of Otemachi-Marunouchi-Yurakucho, *History*, <https://www.tokyo-omy-council.jp/en/about/history/>;
19. U.S Department of Transportation, Federal Highway Administration, Center for Innovative Financial Support, Fact sheets-Business Improvement District, https://www.fhwa.dot.gov/ipd/fact_sheets/value_cap_bid.aspx;
20. U.S Department of Transportation, Federal Highway Administration, Center for Innovative Financial Support, Fact sheets-Business Improvement District, https://www.fhwa.dot.gov/ipd/fact_sheets/value_cap_bid.aspx;
21. Victoria, What We Do, <https://www.victoriabid.co.uk/what-we-do/>
22. VKONDO Keisuke và OKUBO, Toshihiro, *The Revitalization of Shrinking Cities: Lessons from the Japanese Service Sector*, 2020.
23. What is a BIA, <https://www.toronto-bia.com/whats-a-bia/>