

PHÁT TRIỂN KINH TẾ TƯ NHÂN: NHÌN TỪ GÓC ĐỘ NĂNG LỰC THÍCH ỨNG VÀ PHÒNG NGỪA RỦI RO CỦA DOANH NGHIỆP TỈNH NGHỆ AN¹

ThS. Trần Đình Nuôi

Viện Kinh tế Việt Nam và Thế giới

Tóm tắt: Bài tham luận nghiên cứu thực trạng phát triển của khu vực kinh tế tư nhân tỉnh Nghệ An thông qua năng lực thích ứng và quản trị rủi ro doanh nghiệp. Nghiên cứu chỉ ra bước chuyển dịch quan trọng của khối doanh nghiệp tỉnh từ trạng thái bị động trong giai đoạn khủng hoảng sang chủ động thích ứng ở giai đoạn hiện tại. Sự chuyển mình này không chỉ thể hiện ở sự phục hồi tích cực về quy mô, số lượng doanh nghiệp thành lập mới mà còn nằm ở tư duy chiến lược khi chủ động tham gia vào chuỗi cung ứng của khối đầu tư nước ngoài (FDI). Kết quả phân tích khẳng định việc nâng cao sức chống chịu và năng lực cộng sinh kinh tế là chìa khóa sống còn cho doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất các nhóm giải pháp vĩ mô về cải cách thể chế, hỗ trợ liên kết chuỗi giá trị và quy hoạch không gian kinh tế nhằm thúc đẩy khu vực tư nhân phát triển bền vững.

Từ khóa: Doanh nghiệp tư nhân (DNTN), năng lực chống chịu, thích ứng

1. Giới thiệu

Khu vực kinh tế tư nhân (KTTN) ngày càng khẳng định vai trò là động lực quan trọng trong việc thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, giải quyết việc làm và duy trì sự ổn định xã hội tại tỉnh Nghệ An. Tuy nhiên, sự phát triển của khối kinh tế này luôn phải đối mặt với các thách thức nội tại và các cú sốc bất định từ môi trường vĩ mô bên ngoài. Kinh nghiệm lịch sử, đặc biệt là giai đoạn khủng hoảng do dịch bệnh và đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu giai đoạn 2019–2021, đã để lại nhiều bài học đắt giá về khả năng thích ứng của doanh nghiệp. Trong bối cảnh hội nhập sâu rộng của năm 2026, phát triển KTTN không còn đơn

¹ *Bài viết này là sản phẩm của nhiệm vụ khoa học cấp cơ sở “Phát triển kinh tế tư nhân Nghệ An trong bối cảnh mới” do ThS. Trần Đình Nuôi làm chủ nhiệm, Viện Kinh tế Việt Nam và Thế giới chủ trì.

thuần là chạy theo số lượng, mà phải chuyển trọng tâm sang chất lượng tăng trưởng. Khía cạnh này được nhìn nhận rõ nét nhất qua năng lực thích ứng (sự linh hoạt dịch chuyển cấu trúc) và năng lực phòng ngừa rủi ro (khả năng tự tạo bộ đệm chống chịu) của các doanh nghiệp trước biến động thị trường.

2. Cơ sở lý luận về năng lực chống chịu và sự thích ứng của doanh nghiệp tư nhân

2.1. Khái niệm năng lực chống chịu của doanh nghiệp (Enterprise Resilience)

Thuật ngữ "năng lực chống chịu" (resilience) có nguồn gốc sâu xa từ ngành vật lý học và sinh thái học nhằm mô tả khả năng một hệ thống hấp thụ các cú sốc mà không bị biến đổi cấu trúc trạng thái ban đầu (Holling, 1973). Khi được chuyển dịch sang lĩnh vực quản trị chiến lược và kinh tế học tổ chức, năng lực chống chịu của doanh nghiệp (Enterprise Resilience) được định nghĩa là một năng lực động (dynamic capability), cho phép doanh nghiệp không chỉ chống đỡ, sống sót qua các khủng hoảng nghiêm trọng mà còn có khả năng tự cấu trúc lại, phục hồi và bứt phá mạnh mẽ hơn sau biến cố (Teece et al., 1997; Linnenluecke, 2017).

Trong nghiên cứu quản trị hiện đại, Wildavsky (1988) đã đặt nền móng phân định năng lực chống chịu thành hai cơ chế cốt lõi: (i) Cơ chế phòng ngừa (Anticipation): Khả năng dự báo, chuẩn bị các kịch bản ứng phó trước khi khủng hoảng xảy ra nhằm giảm thiểu tính tổn thương. (ii) Cơ chế thích ứng (Resilience): Khả năng hành động linh hoạt, ứng biến lâm thời để giải quyết các hệ quả khi các cú sốc không thể dự báo ập đến.

Đồng quan điểm này, Sheffi và Rice (2005) nhấn mạnh rằng năng lực chống chịu không phải là một trạng thái tĩnh, mà là một hành trình liên tục từ việc đón nhận cú sốc, hấp thụ tác động, thích ứng nhanh chóng cho đến khi định hình một quỹ đạo tăng trưởng mới bền vững hơn. Đối với khu vực doanh nghiệp tư nhân (DNTN) – nhóm đối tượng thường xuyên chịu hạn chế về quy mô tài sản và nguồn lực, năng lực chống chịu chính là "bộ giảm xóc" sinh mệnh, giúp chuyển hóa các rủi ro hệ thống (như suy thoái kinh tế toàn cầu, thiên tai, dịch bệnh) thành cơ hội tái cơ cấu tổ chức và công nghệ (Vogus & Sutcliffe, 2007; Ortiz-de-Mandojana & Bansal, 2016).

2.2. Các nhân tố cấu thành năng lực phòng ngừa rủi ro và thích ứng của DNTN

Năng lực chống chịu và thích ứng của doanh nghiệp tư nhân được định hình bởi sự tương tác đa chiều giữa các nguồn lực nội tại và môi trường thể chế bên ngoài. Tổng hợp từ các mô hình lý thuyết của thể giới và định hướng tiếp cận của Đề tài, các cấu phần này bao gồm bốn nhóm nhân tố quyết định sau:

2.2.1. Năng lực tài chính và tính thanh khoản (Financial Resilience)

Nguồn lực tài chính bền vững là nền tảng tối thiểu để doanh nghiệp duy trì sự tồn tại trong giai đoạn xảy ra khủng hoảng. Theo Gitman (2009), năng lực tài chính của doanh nghiệp được phản ánh qua mức độ an toàn của dòng tiền, tỷ lệ nợ phải trả trên vốn chủ sở hữu và khả năng duy trì tính thanh khoản cao. Gittell và cộng sự (2006) chỉ ra rằng các doanh nghiệp sở hữu nguồn dự trữ tiền mặt dồi dào và có khả năng tiếp cận nhanh chóng với hệ thống tín dụng chính quy sẽ ít bị tổn thương hơn khi chuỗi cung ứng bị gián đoạn hoặc thị trường tiêu thụ bị thu hẹp đột ngột. Ngược lại, việc phụ thuộc quá lớn vào các nguồn vốn vay ngắn hạn phi chính thức sẽ làm gia tăng rủi ro đứt gãy tài chính của các DNTN có quy mô nhỏ khi lãi suất vĩ mô biến động mạnh.

2.2.2. Năng lực quản trị động và Chuyển đổi số (Digital & Managerial Capabilities)

Thuyết năng lực động (Teece, 2007) khẳng định rằng khả năng "cảm nhận" (sensing), "nắm bắt" (seizing) và "chuyển đổi" (transforming) nguồn lực của nhà quản trị là chìa khóa để kiến tạo lợi thế cạnh tranh bền vững và chống chịu rủi ro. Trong bối cảnh kỷ nguyên số, năng lực này gắn liền với tốc độ và chiều sâu của quá trình chuyển đổi số (Kane et al., 2015). Việc ứng dụng các công nghệ như điện toán đám mây, dữ liệu lớn (Big Data) và trí tuệ nhân tạo (AI) giúp doanh nghiệp số hóa quy trình vận hành, nâng cao độ chính xác của dự báo thị trường, và xây dựng các kênh phân phối đa nền tảng. Chuyển đổi số không chỉ cắt giảm chi phí giao dịch mà còn tối ưu hóa hiệu quả hoạt động của các thị trường nội bộ trong doanh nghiệp, từ đó giảm thiểu đáng kể các rủi ro vật lý từ môi trường bên ngoài.

2.2.3. Vốn xã hội và Khả năng liên kết chuỗi giá trị (Social Capital & Supply Chain Integration)

Vốn xã hội, bao gồm các mối quan hệ niềm tin, mạng lưới liên kết giữa các doanh nghiệp và sự gắn kết giữa doanh nghiệp với chính quyền địa phương, đóng vai trò là "mạng lưới an sinh" cho khu vực kinh tế tư nhân (Adger, 2003; Coleman, 1988). Christopher và Peck (2004) lập luận rằng năng lực chống chịu của một doanh nghiệp đơn lẻ phụ thuộc rất lớn vào tính linh hoạt của chuỗi cung ứng mà doanh nghiệp đó tham gia. Sự liên kết chặt chẽ giữa các doanh nghiệp nội địa, sự tương trợ công - tư, và khả năng tích hợp sâu vào chuỗi giá trị toàn cầu giúp doanh nghiệp chia sẻ rủi ro, tối ưu hóa chi phí logistics và nhanh chóng tìm kiếm các nguồn cung/thị trường thay thế khi xảy ra các sự cố cục bộ.

2.2.4. Năng lực thích ứng nhân sự và Tổ chức linh hoạt (Organizational Agility & Human Capital)

Nguồn nhân lực chất lượng cao và cơ cấu tổ chức linh hoạt là động lực thực thi mọi chiến lược ứng phó khủng hoảng. Luthans và cộng sự (2006) đưa ra khái niệm "vốn tâm lý" (psychological capital) của người lao động, nhấn mạnh tính kiên cường, lạc quan và khả năng tự phục hồi của nhân sự khi đối mặt với áp lực lớn. Thêm vào đó, một tổ chức có cấu trúc phân quyền linh hoạt (flat và agile structure) cho phép ra quyết định nhanh chóng, thúc đẩy sự sáng tạo của người lao động, từ đó rút ngắn thời gian thích ứng của doanh nghiệp trước các thay đổi đột ngột từ chính sách và nhu cầu thị trường (Gibson & Birkinshaw, 2004).

3. Thực trạng năng lực thích ứng và phòng ngừa rủi ro của doanh nghiệp tư nhân tỉnh Nghệ An

3.1. Thực trạng DNTN Nghệ An giai đoạn 2019–2021

Trước khi thiết lập được các hàng rào phòng ngừa rủi ro hiệu quả cho giai đoạn sau, khối doanh nghiệp tư nhân (DNTN) Nghệ An đã phải trải qua một chu kỳ sàng lọc khốc liệt. Số liệu thống kê cuối giai đoạn 2019–2021 phản ánh rõ nét sức chống chịu rất mỏng của hệ thống doanh nghiệp cũ trước các biến động vĩ mô:

- Quy mô tăng nhưng hiệu quả giảm: Tính đến ngày 31/12/2021, toàn tỉnh có 11.182 doanh nghiệp đang hoạt động có kết quả sản xuất kinh doanh (tăng 9,84% so với năm 2019). Tuy nhiên, chất lượng sức khỏe tài chính lại giảm sút nghiêm trọng khi có tới 46,6% tổng số doanh nghiệp báo lỗ.

- Hạn chế phòng ngừa của khối vi mô: Nhóm doanh nghiệp siêu nhỏ chiếm tỷ trọng áp đảo về số lượng với 68,80% nhưng lại chịu tổn thương nặng nề nhất khi có đến 52,85% số doanh nghiệp thua lỗ, gánh mức lỗ ròng tuyệt đối lên tới -2.233,78 tỷ đồng. Hệ quả là các doanh nghiệp vi mô hầu như không có năng lực tích lũy tài chính để phòng ngừa rủi ro dài hạn.

- Mất cân bằng địa lý và cấu trúc: Toàn bộ nền kinh tế phụ thuộc lớn vào khối doanh nghiệp lớn và vừa khi nhóm này gánh vác hơn 77% doanh thu toàn tỉnh dù chỉ chiếm dưới 5% số lượng. Đồng thời, sự tích tụ địa lý quá mức tại TP. Vinh (chiếm 54,05% số doanh nghiệp) đã làm suy giảm khả năng liên kết chuỗi cung ứng đồng đều giữa các khu vực nội tỉnh.

Bảng 1: Tổng hợp các chỉ tiêu kinh tế của khu vực doanh nghiệp tỉnh Nghệ An (Tính đến ngày 31/12/2021)

Tiêu chí phân loại	Số lượng doanh nghiệp (DN) PDF	Số lượng lao động (Người) PDF	Nguồn vốn kinh doanh (Tỷ đồng) PDF	Doanh thu thuần (Tỷ đồng) PDF	Lợi nhuận trước thuế (Tỷ đồng) PDF
Tổng số	11.182	207.976	443.438	271.236	4.863,38
Theo khu vực kinh tế					
- Dịch vụ	6.749	66.516	241.083	136.203	912,67
- Công nghiệp & Xây	4.292	137.598	191.207	131.293	3.323,39

Tiêu chí phân loại	Số lượng doanh nghiệp (DN) PDF	Số lượng lao động (Người) PDF	Nguồn vốn kinh doanh (Tỷ đồng) PDF	Doanh thu thuần (Tỷ đồng) PDF	Lợi nhuận trước thuế (Tỷ đồng) PDF
dựng					
- Nông, lâm nghiệp & Thủy sản	141	3.862	11.149	3.740	627,32
Theo loại hình doanh nghiệp					
- Ngoài Nhà nước	11.071	162.353	405.080	241.507	3.703,93
- Doanh nghiệp FDI	57	37.414	23.153	18.536	783,32
- Doanh nghiệp Nhà nước	54	8.209	15.205	11.193	376,13

Tiêu chí phân loại	Số lượng doanh nghiệp (DN) PDF	Số lượng lao động (Người) PDF	Nguồn vốn kinh doanh (Tỷ đồng) PDF	Doanh thu thuần (Tỷ đồng) PDF	Lợi nhuận trước thuế (Tỷ đồng) PDF
Theo quy mô doanh nghiệp					
- Siêu nhỏ	7.694	28.993	55.431	9.355	-2.233,78
- Nhỏ	2.935	54.580	77.089	51.219	203,88
- Vừa	343	23.282	49.759	35.674	439,77
- Lớn	210	101.124	261.159	174.988	6.453,51

Nguồn: Báo cáo thực trạng phát triển doanh nghiệp tỉnh Nghệ An giai đoạn 2019–2021 (Cục Thống kê tỉnh Nghệ An).

3.2. Thực trạng năng lực thích ứng của DNTN Nghệ An giai đoạn 2021–2025

Bước ra khỏi chặng đường khủng hoảng, giai đoạn 2021–2025 chứng kiến một làn sóng tái cấu trúc mạnh mẽ. Khối kinh tế tư nhân đã chủ động chuyển đổi mô hình từ "phòng thủ thụ động" sang "thích ứng linh hoạt". Hệ quả là chu kỳ chuyển tiếp này đã mang lại những điểm sáng bút phá rõ rệt tính đến nửa đầu năm 2026:

3.2.1. Kết quả đạt được

Trước hết, năng lực thích ứng của khối tư nhân được minh chứng rõ nhất qua tốc độ gia nhập và tái gia nhập thị trường. Sau chặng đường dài củng cố

(2021–2025), đến năm 2026, toàn tỉnh Nghệ An đã thiết lập được quy mô vững chắc với hơn 19.000 doanh nghiệp tư nhân đang hoạt động.

Bảng 2: Tình hình đăng ký doanh nghiệp tỉnh Nghệ An 6 tháng đầu năm 2026

Chỉ tiêu kinh tế	6 tháng đầu năm 2025	6 tháng đầu năm 2026	Tốc độ tăng trưởng so với cùng kỳ
Số doanh nghiệp thành lập mới	2.167 DN	2.600 DN	Tăng 20%
Số doanh nghiệp quay trở lại hoạt động	818	662	Tăng 35,1%
Tổng số DNTN đang hoạt động toàn tỉnh	17000	19000	Tăng 11,8%

Nguồn: Sở Kế hoạch & Đầu tư và Cục Thống kê tỉnh Nghệ An (Số liệu tổng hợp tính đến tháng 06/2026).

Việc số lượng doanh nghiệp lập mới tăng gần 20% và lượng doanh nghiệp hoạt động trở lại tăng bất phá trên 30% so với cùng kỳ năm 2025 chính là bằng chứng thuyết phục cho nội lực thích ứng của khối tư nhân. Nhờ giai đoạn tích lũy 2021–2025, các nhà đầu tư đã nhận diện rủi ro tốt hơn, từ đó mạnh dạn giải ngân vốn vào các mô hình kinh doanh mới linh hoạt và tối ưu. Thêm vào đó, khối tư nhân đã biết tận dụng hiệu quả các chính sách đòn bẩy tài khóa của chính quyền để tạo bộ đỡ phục hồi vững chắc.

3.2.2. Năng lực thích ứng qua chuỗi liên kết FDI

Bên cạnh việc khôi phục quy mô, điểm sáng lớn nhất trong năng lực thích ứng của DNTN Nghệ An giai đoạn này là tư duy "cộng sinh" để phân tán rủi ro. Thay vì duy trì biên lợi nhuận ròng thấp và bấp bênh như giai đoạn 2019–2021 (khối Ngoài Nhà nước chỉ đạt khoảng 1,53% biên lợi nhuận), các DNTN đã chủ

động chuyển dịch cơ cấu ngành nghề để trở thành mắt xích vệ tinh cho làn sóng đầu tư FDI đang đổ mạnh vào Nghệ An tính đến năm 2026.

Bảng 3: Bản đồ dịch chuyển và liên kết của DNTN nội địa trong các KCN trọng điểm tại Nghệ An

Khu công nghiệp FDI trọng điểm	Lĩnh vực dịch chuyển/kết nối của DNTN nội địa	Chỉ số năng lực thích ứng và quản trị đạt được
VSIP Nghệ An (I & II)	- Dịch vụ Logistics & Vận tải công nghiệp. - Cung ứng và vận hành kho bãi chuyên dụng.	Chuẩn hóa quy trình vận hành theo tiêu chuẩn ISO, ứng dụng công nghệ số trong quản lý chuỗi cung ứng.
KCN WHA Industrial Zone	- Xây dựng nhà xưởng công nghiệp. - Chế tạo cơ khí phụ trợ và xử lý môi trường.	Nâng cấp đồng bộ hệ thống máy móc kỹ thuật, đào tạo lại tay nghề kỹ sư đáp ứng tiêu chuẩn kỹ thuật khắt khe.
KCN Hoàng Mai (I & II)	- Dịch vụ hạ tầng, chuỗi cung ứng suất ăn. - Quản lý và cung ứng dòng chảy lao động.	Dịch chuyển từ mô hình quản trị hộ gia đình lên doanh nghiệp chuyên nghiệp; siết chặt kiểm soát an toàn và pháp lý.

Nguồn: Báo cáo đánh giá xu hướng liên kết doanh nghiệp của Ban Quản lý Khu kinh tế Đông Nam tỉnh Nghệ An năm 2026.

Do có sự định hướng chiến lược, sự hiện diện của các DNTN nội địa tại các tổng khu công nghiệp như VSIP, WHA, Hoàng Mai đã đánh dấu bước trưởng thành về năng lực thích ứng. Để đáp ứng tiêu chuẩn nghiêm ngặt của các tập đoàn đa quốc gia, doanh nghiệp tư nhân Nghệ An buộc phải tự nâng cấp quản trị, minh bạch hóa dòng tiền và số hóa quy trình vận hành.

Xét dưới góc độ phòng ngừa rủi ro, việc bắt tay với khối FDI giúp doanh nghiệp tư nhân thoát khỏi sự phụ thuộc vào thị trường tiêu dùng nội địa nhỏ lẻ, từ đó mang lại nguồn doanh thu dài hạn ổn định thông qua các hợp đồng cung ứng bền vững. Tóm lại, quá trình cọ xát trực tiếp này đã giúp doanh nghiệp nội địa hấp thu công nghệ và kinh nghiệm quản trị tiên tiến, xây dựng nền tảng "đề kháng" vững chắc trước các biến động tiêu cực từ thị trường quốc tế.

4. Kết luận và hàm ý chính sách

Thực trạng phát triển của kinh tế tư nhân Nghệ An từ giai đoạn khủng hoảng 2019–2021 cho đến sự bứt phá năm 2026 chỉ ra rằng: Năng lực chống chịu, thích ứng và phòng ngừa rủi ro là chiếc chìa khóa sống còn của doanh nghiệp trong kỷ nguyên biến động. Việc khối tư nhân chủ động thay đổi tư duy, chuyển từ số lượng sang chất lượng và tích cực tham gia vào chuỗi cung ứng FDI chính là hướng đi đúng đắn để củng cố sức mạnh nội lực của nền kinh tế tỉnh nhà.

Để tiếp tục nâng cao năng lực thích ứng và củng cố hàng rào phòng ngừa rủi ro cho khối doanh nghiệp tư nhân Nghệ An, cần tập trung vào 3 nhóm giải pháp cốt lõi sau:

Một là, hoàn thiện môi trường thể chế và hạ tầng pháp lý: Tiếp tục cắt giảm triệt để các thủ tục hành chính rườm rà, kiến tạo môi trường đầu tư kinh doanh thông thoáng, minh bạch và có tính dự báo cao nhằm giữ vững và thúc đẩy "niềm tin kinh doanh" của các nhà đầu tư nội địa.

Hai là, hỗ trợ nâng cấp năng lực để liên kết FDI chuỗi giá trị: Tỉnh cần có chính sách đòn bẩy tài chính, hỗ trợ đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao và chuyển giao công nghệ cho khối doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs). Giúp các doanh nghiệp này đạt đủ các tiêu chuẩn ISO, tiêu chuẩn xanh để trở thành mắt xích bền vững trong chuỗi sản xuất của các tập đoàn FDI lớn, thay vì chỉ dừng lại ở các dịch vụ hạ tầng thô.

Ba là, điều hòa phân bổ địa lý và phát triển kinh tế vệ tinh: Cần có các chính sách ưu đãi đầu tư đặc thù thu hút doanh nghiệp dịch chuyển về các huyện phụ cận (như Nghi Lộc, Diễn Châu, Quỳnh Lưu) và khu vực miền Tây Nghệ An. Việc phân tán và phát triển đồng đều các cụm công nghiệp vệ tinh sẽ giúp giảm áp lực tích tụ rủi ro tại TP. Vinh, đồng thời khai thác tốt nguồn lao động và tài nguyên tại chỗ, tạo lập một hệ sinh thái kinh tế tư nhân toàn diện và vững chắc.

Tài liệu tham khảo

5. Adger, W. N. (2003). Social capital, collective action, and adaptation to climate change. *Economic Geography*, 79(4), 387-404.
6. Ban Quản lý Khu kinh tế Đông Nam tỉnh Nghệ An (2026), *Báo cáo đánh giá xu hướng liên kết doanh nghiệp và định hướng phát triển chuỗi cung ứng công nghiệp năm 2026*.
7. Christopher, M., & Peck, H. (2004). Building the resilient supply chain. *International Journal of Logistics Management*, 15(2), 1-14.
8. Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.
9. Cục Thống kê tỉnh Nghệ An (2022), *Báo cáo thực trạng phát triển doanh nghiệp tỉnh Nghệ An giai đoạn 2019–2021*.
10. Gibson, C. B., & Birkinshaw, J. (2004). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. *Academy of Management Journal*, 47(2), 209-226.
11. Gitman, L. J. (2009). *Principles of Managerial Finance*. Pearson Education.
12. Gittell, J. H., Cameron, K., Lim, S., & Rivas, V. (2006). Relationships, turbulence, and resilience: A study of the US airline industry. *Journal of Applied Behavioral Science*, 42(3), 300-329.
13. Holling, C. S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4(1), 1-23.
14. Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 14, 1-25.

15. Linnenluecke, M. K. (2017). Resilience in business and management research: A review of influential publications and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 4-30.
16. Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. (2006). Developing the psychological capital of resilient organizations. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44.
17. Ortiz-de-Mandojana, N., & Bansal, P. (2016). The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices. *Strategic Management Journal*, 37(8), 1615-1631.
18. Sheffi, Y., & Rice, J. B. (2005). A supply chain view of the resilient enterprise. *MIT Sloan Management Review*, 47(1), 41-48.
19. Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Nghệ An (2026), *Báo cáo tổng hợp tình hình đăng ký doanh nghiệp và phát triển khối kinh tế tư nhân 6 tháng đầu năm 2026*.
20. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
21. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
22. Vogus, T. J., & Sutcliffe, K. M. (2007). Organizational resilience: Towards a theory and research agenda. *IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics*, 3418-3422.
23. Wildavsky, A. (1988). *Searching for Safety*. Transaction Books.