

VIỆN HÀN LÂM
KHOA HỌC XÃ HỘI VIỆT NAM
HỌC VIỆN KHOA HỌC XÃ HỘI

TRẦN THANH VŨ

ẢNH HƯỞNG CỦA CÁC YẾU TỐ NĂNG LỰC QUẢN
TRỊ DOANH NGHIỆP ĐẾN NĂNG LỰC CẠNH
TRANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA
TẠI TỈNH BÌNH DƯƠNG

Ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số: 9.34.01.01

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

HÀ NỘI - 2026

Công trình được hoàn thành tại: Học Viện Khoa học Xã Hội – Viện Hàn
Lâm Khoa học Xã Hội Việt Nam

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS Nguyễn Huy Hoàng
TS. Phạm Sỹ An

Phản biện 1: PGS.TS. Nguyễn Duy Lợi

Phản biện 2:PS.TS. Ngô Thắng Lợi

Phản biện 3:TS. Nguyễn Bình Giang

Luận án được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp Học viện họp tại
Học viện Khoa học xã hội, 477 Nguyễn Trãi – Thanh Xuân – Hà Nội

vào hồi.....giờ.....phút,
ngày.....tháng.....năm.....

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện:

- Thư viện Học viện Khoa học xã hội
- Thư viện Quốc gia Việt Nam

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Tại Việt Nam, doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) chiếm khoảng 98% tổng số doanh nghiệp, đóng góp hơn 40% GDP và tạo việc làm cho hơn 60% lực lượng lao động, nhưng luôn đối mặt với hạn chế về tài chính, nhân lực và công nghệ, khiến việc nâng cao năng lực cạnh tranh (NLCT) trở thành điều kiện sống còn. Thực trạng tại Bình Dương - là một trung tâm công nghiệp lớn nhưng có tới 70% DNNVV tại đây chưa đầu tư bài bản vào NLQT, dẫn đến khó khăn trong việc tham gia chuỗi giá trị toàn cầu. Hơn nữa, việc sáp nhập Bình Dương vào Thành phố Hồ Chí Minh từ ngày 01/7/2025 tạo ra áp lực cạnh tranh cực lớn, buộc doanh nghiệp phải nâng cao nội lực quản trị để thích ứng với không gian kinh tế mới.

Mặt khác, hầu hết các công trình trước đây được thực hiện trước thời kỳ chuyển đổi số và sau đại dịch COVID-19, khi bối cảnh kinh doanh còn nhiều khác biệt. Bên cạnh đó, việc nghiên cứu tại cấp địa phương như Bình Dương giúp cung cấp bằng chứng thực nghiệm cụ thể, tránh khái quát hóa chung chung và tăng giá trị ứng dụng trong hoạch định chính sách phát triển DNNVV trên địa bàn. Vì thế, luận án lựa chọn đề tài “*Ảnh hưởng của các yếu tố NLQT doanh nghiệp đến NLCT của DNNVV tại tỉnh Bình Dương*” là một hướng nghiên cứu có tính cấp thiết, thời sự và giá trị thực tiễn cao.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Xác định và lượng hóa mức độ ảnh hưởng của 8 nhân tố NLQT cốt lõi đến NLCT của DNNVV tại Bình Dương.
- Làm rõ vai trò trung gian của Chiến lược cạnh tranh (CLCT) trong việc chuyển hóa năng lực nội tại thành kết quả thị trường.
- Đề xuất hệ thống giải pháp thực tiễn nhằm nâng cao NLCT cho doanh nghiệp trong giai đoạn 2026 – 2030.

3. Đối tượng và Phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng: Ảnh hưởng của các yếu tố NLQT đến NLCT của DNNVV.
- Phạm vi không gian: Địa bàn tỉnh Bình Dương (theo ranh giới cũ); Phạm vi thời gian: dữ liệu thứ cấp (2019 – 2024), dữ liệu sơ cấp (2024-2025); Phạm vi nội dung: Tập trung vào chuỗi logic tác động: NLQT → CLCT → NLCT.

4. Phương pháp nghiên cứu

Luận án áp dụng phương pháp hỗn hợp, kết hợp nghiên cứu định tính (phỏng vấn chuyên gia) và định lượng (khảo sát thực chứng với 296 mẫu hợp lệ) để đảm bảo tính khoa học và thực tiễn.

5. Đóng góp mới của Luận án

Về lý luận: Khẳng định và lượng hóa vai trò trung gian của CLCT, góp phần làm sâu sắc sự tích hợp giữa lý thuyết nguồn lực (RBV) và lý thuyết năng lực động (DCV).

Về thực tiễn: Cung cấp bằng chứng cụ thể giúp các chủ doanh nghiệp nhận diện đúng các năng lực cần ưu tiên đầu tư để bứt phá trong môi trường kinh doanh khốc liệt của siêu đô thị Thành phố Hồ Chí Minh

6. Cấu trúc của Luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận và phụ lục, Luận án gồm có 5 chương:
Chương I. Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài Luận án
Chương II. Cơ sở lý luận về ảnh hưởng của các yếu tố NLQT đến NLCT của DNNVV
Chương III. Phương pháp nghiên cứu
Chương IV. Thực trạng ảnh hưởng của các yếu tố NLQT đến NLCT của các DNNVV tại Bình Dương
Chương V. Giải pháp nâng cao NLCT cho DNNVV tại Bình Dương

CHƯƠNG I: TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1. Nội dung tổng quan

1.1.1. Các nghiên cứu về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nhỏ và vừa

Các nghiên cứu về NLCT của DNNVV trong và ngoài nước hình thành và phát triển theo một số hướng tiếp cận chủ đạo, phản ánh sự chuyển dịch từ cách nhìn dựa trên điều kiện bên ngoài sang nhấn mạnh vai trò của các yếu tố nội tại, đặc biệt là NLQT và khả năng đổi mới của doanh nghiệp. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu về NLCT mới dừng lại ở việc xác định các yếu tố tác động, mà chưa phân tích sâu cơ chế mà thông qua đó các năng lực nội tại – nhất là NLQT – được chuyển hóa thành lợi thế cạnh tranh (LTCT) cụ thể của DNNVV.

1.1.2. Các nghiên cứu về năng lực quản trị và các yếu tố năng lực quản trị của doanh nghiệp nhỏ và vừa

Các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước tiếp cận NLQT phần lớn đều hội tụ quanh một số tuyến nội dung chủ yếu, bao gồm: quản trị chiến lược và năng lực ra quyết định; quản trị tài chính và cơ chế kiểm soát; quản trị nguồn nhân lực; quản trị marketing và khách hàng; năng lực ứng dụng công nghệ thông tin; quản trị rủi ro; và quản trị quan hệ, mạng lưới. Các tuyến nội dung này cho thấy NLQT không chỉ là tập hợp các chức năng quản trị riêng lẻ, mà là một cấu trúc năng lực đa chiều, mang tính tổng hợp.

1.1.3. Tuyến nghiên cứu về mối quan hệ giữa năng lực quản trị và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nhỏ và vừa

Tuyến nghiên cứu này cho rằng trong điều kiện hạn chế về quy mô và nguồn lực, NLQT chính là nhân tố quyết định khả năng doanh nghiệp chuyển hóa các nguồn lực sẵn có thành lợi thế cạnh tranh trên thị trường.

1.1.4. Các nghiên cứu về mối quan hệ giữa năng lực quản trị và năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Bình Dương và Việt Nam

Nhìn tổng thể, các nghiên cứu trong nước tiếp cận mối quan hệ giữa NLQT và NLCT chủ yếu theo hướng xem NLQT như một nhóm nhân tố nội tại tác động đến NLCT. Tuy nhiên, phần lớn các công trình mới dừng lại ở việc xem NLQT như một nhóm biến độc lập trong mô hình phân tích NLCT, trong khi chưa đi sâu làm rõ cơ chế tác động, mức độ tương tác giữa các yếu tố NLQT và sự khác biệt của mối quan hệ này trong từng bối cảnh địa phương cụ thể. Đối với tỉnh Bình Dương, mặc dù đã có một số

nghiên cứu tiêu biểu, song các phân tích chuyên sâu về ảnh hưởng của từng cấu phần NLQT đến NLCT của DNNVV vẫn còn tương đối hạn chế.

1.2. Đánh giá tổng quan và xác định khoảng trống nghiên cứu

1.2.1. Đánh giá chung về các nghiên cứu được tổng quan

Xét một cách hệ thống, nhiều nghiên cứu quốc tế đã cung cấp bằng chứng thuyết phục về mối quan hệ tích cực giữa NLQT và NLCT của DNNVV, thông qua các cơ chế trung gian như chiến lược cạnh tranh, đổi mới, hiệu quả vận hành và khả năng thích ứng; các nghiên cứu trong nước vẫn chủ yếu tiếp cận NLQT như một tập hợp các yếu tố chức năng riêng lẻ, chưa làm rõ đầy đủ bản chất tổng hợp và động của NLQT trong mối quan hệ với NLCT. Bên cạnh đó, sự khác biệt về cách tiếp cận lý thuyết, phương pháp nghiên cứu và phạm vi phân tích khiến kết quả nghiên cứu còn phân tán, chưa hình thành được một khung phân tích thống nhất, đặc biệt ở cấp độ địa phương.

1.2.2. Những vấn đề mà các nghiên cứu tổng quan chưa giải quyết

Thứ nhất, hạn chế về cách tiếp cận lý thuyết. *Thứ hai*, hạn chế về cách tiếp cận mối quan hệ giữa NLQT và NLCT, chưa phân tích sâu các cơ chế tác động trung gian và gián tiếp. Các mối quan hệ như NLQT → chiến lược cạnh tranh → NLCT, hoặc NLQT → đổi mới → NLCT, mặc dù được đề cập trong văn liệu quốc tế, nhưng chưa được kiểm định một cách có hệ thống trong bối cảnh DNNVV Việt Nam. *Thứ ba*, hạn chế trong đo lường NLQT. *Thứ tư*, hạn chế về phạm vi và bối cảnh nghiên cứu. *Thứ năm*, hạn chế về phương pháp nghiên cứu.

1.2.3. Khoảng trống nghiên cứu

Từ các hạn chế nêu trên, có thể xác định một số khoảng trống nghiên cứu chủ yếu như sau:

Thứ nhất, vẫn thiếu các nghiên cứu tiếp cận NLQT như một cấu trúc đa chiều và tổng hợp, tích hợp các yếu tố quản trị trong cùng một khung phân tích để đánh giá tác động đến NLCT của DNNVV.

Thứ hai, còn thiếu các nghiên cứu làm rõ cơ chế tác động giữa NLQT và NLCT, đặc biệt là các mối quan hệ trung gian và gián tiếp.

Thứ ba, khoảng trống rõ rệt tồn tại trong các nghiên cứu ở cấp độ địa phương, nhất là tại các địa bàn kinh tế trọng điểm như tỉnh Bình Dương.

Thứ tư, chưa có nhiều nghiên cứu đo lường cụ thể tác động của từng yếu tố NLQT đến NLCT của DNNVV trong cùng một mô hình.

Thứ năm, các nghiên cứu hiện có chưa phân tích đầy đủ vai trò của NLQT trong bối cảnh biến động và chuyển đổi.

1.2.4. Định hướng nghiên cứu tiếp theo

Các nghiên cứu cần tích hợp các tiếp cận lý thuyết hiện đại, sử dụng các phương pháp nghiên cứu phù hợp và chú trọng đến việc đo lường các cấu phần NLQT một cách chi tiết, qua đó cung cấp bằng chứng khoa học và hàm ý thực tiễn cho việc nâng cao NLCT của DNNVV.

CHƯƠNG II: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ẢNH HƯỞNG CỦA CÁC YẾU TỐ NĂNG LỰC QUẢN TRỊ ĐẾN NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA

2.1. Cơ sở lý luận về quản trị và năng lực quản trị

2.1.1. Một số khái niệm

2.1.1.1. Quản trị và quản trị doanh nghiệp

Quản trị là việc xác định được các chính sách, đặt ra các mục tiêu chính và đưa ra được các chương trình, dự án tổng quát để thực hiện. Trong quá trình thực hiện mục tiêu đó thì cần có sự hướng dẫn, lãnh đạo và kiểm soát các nỗ lực của các nhóm làm việc nhằm hướng tới một số mục tiêu chung.

2.1.1.2. Năng lực quản trị và năng lực quản trị doanh nghiệp

NLQT thường liên quan đến việc xác định mục tiêu, lập kế hoạch, tổ chức nguồn lực và giám sát tiến trình để đạt được kết quả mong muốn. Nó bao gồm khả năng tư duy chiến lược, quản lý thời gian, quản lý nguồn lực và kỹ năng giao tiếp.

2.1.1.3. Cạnh tranh và cạnh tranh của doanh nghiệp

Cạnh tranh là quá trình kinh tế mà trong đó các chủ thể kinh tế ganh đua nhau để chiếm lĩnh thị trường, giành lấy khách hàng và các điều kiện thuận lợi trong các hoạt động sản xuất kinh doanh của mình.

2.1.1.4. Năng lực cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

NLCT của doanh nghiệp là khái niệm phản ánh khả năng của doanh nghiệp trong việc duy trì và gia tăng lợi thế trên thị trường so với đối thủ.

2.1.2. Vai trò và tầm quan trọng của năng lực quản trị

Quản trị và NLQT có vai trò quan trọng không những ảnh hưởng đến kết quả hoạt động mà còn ảnh hưởng đáng kể đến sự phát triển và thành công của các doanh nghiệp trong môi trường kinh doanh đầy biến động và cạnh tranh biện nay.

2.1.3. Bản chất của quản trị

Quản trị không chỉ dựa trên việc áp dụng các quy luật, nguyên tắc, phương pháp và công cụ QT, mà còn yêu cầu khả năng linh hoạt, sáng tạo và thích nghi với từng tình huống cụ thể.

2.1.4. Chức năng của quản trị

2.1.4.1. Chức năng quản lý và lãnh đạo

2.1.4.2. Chức năng kiểm soát

2.1.4.3. Chức năng tổ chức

2.1.4.4. Chức năng hoạch định

2.1.5. Phân biệt quản trị và quản lý

Quản lý và QT là hai khái niệm khác nhau nhưng có những khía cạnh hỗ trợ cho nhau. Do đó, để phân biệt QT với quản lý, các công trình nghiên cứu trước đây căn cứ vào các tiêu chí như: phạm vi; nhiệm vụ; mục tiêu; tổ chức; chức năng; mức độ ảnh hưởng; và vấn đề xử lý của QT và quản lý.

2.2. Nội hàm và các yếu tố cấu thành năng lực quản trị

2.2.1. Năng lực quản trị chiến lược:

Quản trị chiến lược là khả năng phân tích, hoạch định, triển khai và điều chỉnh các kế hoạch dài hạn nhằm đạt được mục tiêu phát triển bền vững và lợi thế cạnh tranh.

2.2.2. Năng lực quản trị tài chính:

Quản trị tài chính là khả năng lập kế hoạch, kiểm soát và phân bổ nguồn lực tài chính một cách hiệu quả nhằm đảm bảo sự ổn định và phát triển bền vững của doanh nghiệp.

2.2.3. Năng lực quản trị nguồn nhân lực (quản trị nhân sự):

Quản trị nhân lực là khả năng hoạch định, tổ chức, phát triển và duy trì nguồn nhân lực nhằm phục vụ mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp.

2.2.4. Năng lực quản trị marketing:

Quản trị marketing là khả năng phân tích thị trường, xây dựng chiến lược và triển khai các hoạt động tiếp thị nhằm tạo ra giá trị cho khách hàng và lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

2.2.5. Năng lực quản trị công nghệ:

Quản trị công nghệ là khả năng lựa chọn, triển khai, vận hành và khai thác hiệu quả các nguồn lực công nghệ nhằm hỗ trợ mục tiêu chiến lược và nâng cao NLCT của doanh nghiệp.

2.2.6. Năng lực quản trị quan hệ:

Quản trị quan hệ là khả năng thiết lập và duy trì mối quan hệ bền vững với các bên liên quan như khách hàng, đối tác, nhân viên và nhà cung cấp.

2.2.7. Năng lực quản trị rủi ro:

Quản trị rủi ro là khả năng xác định, đánh giá, kiểm soát và ứng phó với các mối đe dọa có thể ảnh hưởng đến mục tiêu kinh doanh.

2.2.8. Năng lực ra quyết định:

Năng lực ra quyết định là khả năng lựa chọn phương án tối ưu dựa trên việc phân tích thông tin, đánh giá rủi ro và cân nhắc các mục tiêu chiến lược.

2.3. Nội hàm và cấu thành của năng lực cạnh tranh

Michael Porter (1998) đã đưa ra các mô hình kinh điển giúp phân tích và xây dựng NLCT doanh nghiệp, bao gồm: Mô hình 5 áp lực cạnh tranh, CLCT tổng quát (chiến lược chi phí - khác biệt hóa - tập trung) và Mô hình chuỗi giá trị. Sử dụng khung lý thuyết của Porter làm nền tảng, ta có thể xác định các yếu tố cấu thành NLCT và cách thức doanh nghiệp có thể đạt được lợi thế cạnh tranh.

2.3.1. Các mô hình xác định nội hàm cấu thành năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp:

2.3.1.1. *Mô hình 5 áp lực cạnh tranh (Five Forces):* (1) đối thủ cạnh tranh hiện có trong ngành; (2) đe dọa từ đối thủ mới gia nhập; (3) đe dọa từ sản phẩm thay thế; (4) quyền lực thương lượng từ nhà cung cấp và (5) quyền lực thương lượng của khách hàng.

2.3.1.2. Chiến lược cạnh tranh tổng quát:

Theo CLCT tổng quát, Porter đề xuất ba CLCT tổng quát mà doanh nghiệp có thể lựa chọn để đạt lợi thế cạnh tranh, gồm *chiến lược dẫn đầu về chi phí, chiến lược khác*

biệt hóa, và chiến lược tập trung (hội tụ vào một phân khúc thị trường cụ thể). Các chiến lược này chỉ ra những hướng đi chính để xây dựng NLCT cốt lõi.

2.3.1.3. Mô hình chuỗi giá trị (Value Chain):

Porter (1985; 1998) đưa ra mô hình chuỗi giá trị để phân tích các hoạt động nội bộ doanh nghiệp tạo ra giá trị cho khách hàng. chuỗi giá trị của doanh nghiệp bao gồm các hoạt động chính (primary activities) như: *Logistics đầu vào, Sản xuất - vận hành, Logistics đầu ra, Marketing & bán hàng, Dịch vụ*; Các hoạt động hỗ trợ (support activities) như: *Cơ sở hạ tầng/quản trị chung, Quản trị nhân sự, Phát triển công nghệ, Mua sắm vật tư*.

2.3.2. Các yếu tố đo lường năng lực cạnh tranh của DNNVV

(1) Sản phẩm/dịch vụ của doanh nghiệp có sự khác biệt trên thị trường (NL1); (2) Khả năng phản ứng nhanh với sự thay đổi của thị trường (NL2); (3) Tốc độ tăng trưởng doanh thu ổn định (NL3); (4) Khả năng duy trì và phát triển tệp khách hàng (NL4); (5) Mức độ thay đổi công nghệ/quy trình sản xuất (NL5)

2.4. Mối quan hệ giữa năng lực quản trị và năng lực cạnh tranh trong doanh nghiệp nhỏ và vừa

2.4.1. Năng lực quản trị xây dựng lợi thế cạnh tranh

Một DNNVV có bộ máy quản trị tốt sẽ biết cách hoạch định chiến lược phù hợp, tổ chức sản xuất - kinh doanh hiệu quả, quản lý tài chính chặt chẽ, phát triển nguồn nhân lực và chăm sóc khách hàng tốt.

2.4.2. Năng lực quản trị tạo ra lợi thế cạnh tranh

Theo quan điểm lý thuyết nguồn lực, lợi thế cạnh tranh bền vững đến từ việc doanh nghiệp sở hữu và vận dụng các nguồn lực vượt trội so với đối thủ. Tuy nhiên, nguồn lực chỉ tạo ra lợi thế khi được quản trị tốt.

2.4.3. Năng lực quản trị quyết định khả năng cạnh tranh

DNNVV thường phải hoạt động trong môi trường biến động cao, nguồn lực hạn hẹp, do đó khả năng thích nghi linh hoạt là chìa khóa để tồn tại và cạnh tranh. Nghiên cứu của Haeckel (1999) cho thấy năng lực thích nghi (Adaptive Capacity) giúp tổ chức phản ứng nhanh với thông tin môi trường, từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh và cải thiện kết quả hoạt động.

2.4.4. Quản trị yếu kém làm suy giảm năng lực cạnh tranh của DNNVV

NLQT và NLCT có mối quan hệ chặt chẽ, tác động qua lại trong doanh nghiệp nói chung và DNNVV nói riêng. NLQT là “đầu vào” quyết định cách thức sử dụng nguồn lực và triển khai chiến lược, từ đó quyết định “đầu ra” là vị thế cạnh tranh và kết quả kinh doanh.

2.5. Xác định mô hình lý thuyết đề xuất cho nghiên cứu

2.5.1. Cơ sở cho định hướng nghiên cứu

NCS tiến hành rà soát các công trình nghiên cứu tiêu biểu trong và ngoài nước dưới dạng lý luận làm cơ sở cho định hướng nghiên cứu và xây dựng mô hình lý thuyết.

2.5.2. Đề xuất mô hình nghiên cứu

Mô hình này trước hết kế thừa khuôn khổ của Michael Porter, nhấn mạnh ba trụ cột chính cấu thành NLCT của doanh nghiệp gồm: (i) kết quả cạnh tranh thể hiện qua thị phần, tăng trưởng và lợi nhuận; (ii) lợi thế cạnh tranh cốt lõi dựa trên chi phí thấp hoặc khác biệt hóa; và (iii) hiệu quả của các hoạt động nội tại trải dọc chuỗi giá trị. Tuy nhiên,

để phù hợp hơn với đặc thù của DNNVV, mô hình nghiên cứu được mở rộng bằng cách tích hợp thêm hai dòng lý thuyết hiện đại: (1) Quan điểm dựa trên nguồn lực (RBV) và (2) Lý thuyết năng lực động (DC). Từ các luận điểm trên, mô hình nghiên cứu được đề xuất tích hợp đồng thời: (i) khung phân tích cạnh tranh của Porter; (ii) cấu trúc nguồn lực và năng lực theo RBV; (iii) khả năng thích ứng và đổi mới theo năng lực động; và (iv) đặc thù vận hành của DNNVV.

2.5.2.1. Các thành phần chính của mô hình:

Trong mô hình lý thuyết được xác định, có 03 thành phần chính, đó là: (1) biến độc lập; (2) biến phụ thuộc; (3) biến trung gian; và (4) các hệ số liên quan.

2.5.2.1.1. Biến độc lập:

Biến độc lập được xác định từ 8 yếu tố cấu thành NLQT- chức năng chủ chốt mà doanh nghiệp sở hữu, cụ thể: (1) NLQT chiến lược (QS); (2) NLQT tài chính (TC); (3) NLQT nhân sự (HR); (4) NLQT marketing (MK); (5) NLQT công nghệ (IT) tức là năng lực ứng dụng công nghệ thông tin vào quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh; (6) NLQT quan hệ (networking) (QH); (7) NLQT rủi ro (QR); (8) Năng lực ra quyết định (QĐ)

2.5.2.1.2. Biến phụ thuộc:

Biến phụ thuộc là “NLCT của DNNVV” (NLCT). NLCT của DNNVV được cấu thành và đo lường thông qua các kết quả cạnh tranh và vị thế của doanh nghiệp trên thị trường: (1) Sản phẩm/dịch vụ của doanh nghiệp có sự khác biệt trên thị trường (NL1); (2) Khả năng phản ứng nhanh với sự thay đổi của thị trường (NL2); (3) Tốc độ tăng trưởng doanh thu ổn định (NL3); (4) Khả năng duy trì và phát triển tệp khách hàng (NL4); (5) Mức độ thay đổi công nghệ/quy trình sản xuất (NL5).

2.5.2.1.3. Biến trung gian

Là CLCT mà doanh nghiệp đang theo đuổi (chi phí thấp, khác biệt hóa hay tập trung) là biến trung gian duy nhất ảnh hưởng đến cách thức NLQT tác động lên NLCT.

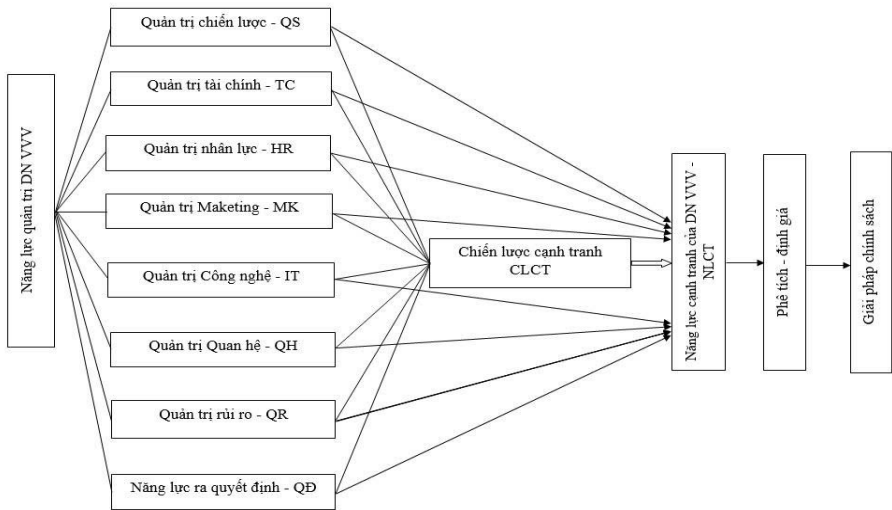
2.6. Giả thuyết nghiên cứu

Dựa trên mô hình lý thuyết và các nghiên cứu trước, Đề tài đề xuất các giả thuyết như sau:

H1: (QS) có ảnh hưởng thuận chiều đến NLCT của DNNVV; **H2:** (TC) có ảnh hưởng thuận chiều đến NLCT của DNNVV; **H3:** (HR) có ảnh hưởng thuận chiều đến NLCT của DNNVV; **H4:** (MK) có ảnh hưởng thuận chiều đến NLCT của DNNVV; **H5:** (IT) tốt có ảnh hưởng tích cực đến NLCT của DNNVV; **H6:** (QH) có ảnh hưởng thuận chiều đến NLCT của DNNVV; **H7:** (QR) có tác động thuận chiều tới NLCT của DNNVV; **H8:** (QĐ) có tác động thuận chiều tới NLCT của DNNVV; **H9:** Các NLQT (H1 - H8) tác động/ hay ảnh hưởng đến NLCT bằng hình thức gián tiếp qua CLCT mà doanh nghiệp áp dụng.

Các giả thuyết này sẽ được kiểm định bằng mô hình hồi quy bội nhằm xác định mức độ và hướng tác động của từng yếu tố NLQT đến NLCT.

2.7. Khung phân tích áp dụng cho luận án



Hình 2.2: Khung phân tích đề xuất theo mô hình lý thuyết

Nguồn: NCS xây dựng dựa trên cơ sở lý thuyết và tổng quan nghiên cứu

CHƯƠNG III: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

3.1. Cách tiếp cận và logic nghiên cứu

Sự kết hợp giữa cách tiếp cận lý thuyết và thực nghiệm, theo hướng hệ thống - logic - thực chứng, cụ thể: (i) Tiếp cận hệ thống: xem xét NLQT và NLCT trong mối quan hệ tổng thể, có tính tương tác. (ii) Tiếp cận lý thuyết nguồn lực và lý thuyết năng lực động: xác định NLQT là nguồn lực chiến lược tác động đến NLCT. (iii) Tiếp cận thực chứng: sử dụng dữ liệu thực tế để kiểm định mô hình nghiên cứu, đảm bảo độ tin cậy và giá trị thực nghiệm. (iv) Tiếp cận ứng dụng chính sách: hướng kết quả nghiên cứu vào việc đề xuất giải pháp thiết thực cho doanh nghiệp và cơ quan quản lý địa phương nhằm nâng cao NLCT của doanh nghiệp; Và tiếp cận theo hướng tổng hợp - thực chứng - định hướng ứng dụng, dựa trên cơ sở lý thuyết hiện đại về quản trị và cạnh tranh, đồng thời gắn liền với bối cảnh thực tiễn của các DNNVV tại Bình Dương.

Bên cạnh các cách tiếp cận đã nêu trên, luận án còn vận dụng logic nghiên cứu theo hướng “*từ lý thuyết → mô hình → thực nghiệm → kiểm định → diễn giải*”, nhằm đảm bảo tính chặt chẽ và xuyên suốt của quy trình nghiên cứu. Tiếp theo, logic nghiên cứu được triển khai theo trình tự: (i) định tính sơ bộ để điều chỉnh và hoàn thiện thang đo; (ii) khảo sát định lượng với cỡ mẫu đủ lớn; (iii) thực hiện các bước phân tích Cronbach’s Alpha, phân tích nhân tố khám phá EFA và sử dụng mô hình hồi quy bội để kiểm định các giả thuyết; và (iv) thảo luận, đối chiếu kết quả với bối cảnh thực tiễn của DNNVV tại Bình Dương.

3.2. Phương pháp nghiên cứu

3.2.1. Phương pháp nghiên cứu định tính

Nghiên cứu, phân tích, tổng hợp tài liệu, kết hợp với việc tổng hợp thông tin từ các bài báo khoa học, các công trình nghiên cứu đã được thực hiện trước đó, các sách chuyên khảo để tìm ra khuôn khổ lý thuyết và cơ sở lý luận về nghiên cứu ảnh hưởng của các yếu tố NLQT của DNNVV đến NLCT của DNNVV trên địa bàn tỉnh Bình Dương. Tiếp đó luận án cũng sử dụng phương pháp phỏng vấn sâu và phương pháp chuyên gia để làm rõ thực trạng NLQT và NLCT tại DNNVV tại tỉnh Bình Dương.

3.2.2. Phương pháp nghiên cứu định lượng

Nghiên cứu định lượng có các mục tiêu cơ bản như: (i) Đo lường các yếu tố thành phần NLQT (NLQT) và NLCT (NLCT) của DNNVV tại Bình Dương; (ii) Kiểm định mô hình lý thuyết và các giả thuyết H1 - H9 về tác động của NLQT đến NLCT; (iii) Xác định mức độ ảnh hưởng của từng thành phần NLQT đến NLCT, từ đó đề xuất hàm ý quản trị.

Mô hình định lượng

3.2.2.1. Biến nghiên cứu và thang đo

+ *Biến phụ thuộc*: Biến phụ thuộc xác định trong mô hình nghiên cứu là NLCT của DNNVV gồm (1) Sản phẩm/dịch vụ của doanh nghiệp có sự khác biệt trên thị trường (NL1); (2) Khả năng phản ứng nhanh với sự thay đổi của thị trường (NL2); (3) Tốc độ tăng trưởng doanh thu ổn định (NL3); (4) Khả năng duy trì và phát triển tệp khách hàng (NL4); (5) Mức độ thay đổi công nghệ/quy trình sản xuất (NL5). Để xác định

biến phụ thuộc NLCT: sử dụng thang đo định tính likert cho NL1, NL2; định lượng NL3, định tính và định lượng NL4, NL5.

Biến phụ thuộc $NLCT_{dn}$ là chỉ số tổng hợp của các yếu tố cấu thành NLCL và được xác định bằng công thức sau:

$$NLCT_{dn} = \frac{NL_1 + NL_2 + NL_3 + NL_4 + NL_5}{5} \quad (3.1)$$

Trong đó, đo lường các yếu tố thành phần $NLCT$ được thực hiện như sau:

- NL1, NL2 và NL5: Tính điểm trung bình của các câu hỏi liên quan.

- NL3: Tăng trưởng doanh thu trung bình 3 năm (%), sau đó chuẩn hóa Min - Max về thang Likert 1-5 cho tương thích với các thành phần khác như NL1, NL2 và NL5.

- NL4: Tỷ lệ giữ chân khách hàng (%), sau đó chuẩn hóa Min - Max về thang Likert 1-5 cho tương thích với các thành phần khác như NL1, NL2 và NL5.

Công thức chuẩn hóa chung như sau:

Giải sử:

- Xi: giá trị NL3 hoặc NL4 của DN_i

- Xmin, Xmax: giá trị nhỏ nhất và lớn nhất trong mẫu

Chuẩn hóa về thang 1 - 5:

$$Xi^* = 1 + 4 * \frac{Xi - Xmin}{Xmax - Xmin} \quad (3.2)$$

- *Biến độc lập*: Biến độc lập hay còn gọi là biến giải thích là biến thể hiện các yếu tố NLQT của DNNVV. Theo các nghiên cứu trước thì NLQT được cấu thành bởi: (i) QS: Quản trị chiến lược (Grant, 1991; Nguyễn Đình Thọ, 2011) và nhiều tác giả khác; (ii) TC: Quản trị tài chính (Brigham & Houston, 2016 và các tác giả khác); (iii) HR: Quản trị nhân lực (Trần Kim Dung, 2005); (iv) IT: Ứng dụng công nghệ thông tin; (v) MK: Quản trị marketing (Kotler & Keller, 2016); (vi) QH: Quản trị quan hệ (Solyman et al., 2024; Nguyễn Thanh Tâm, 2023); (vii) QR: Quản trị rủi ro (Xu, Q., 2023; Saeidi et al., 2018); (viii) QĐ: Năng lực ra quyết định (Cao, G., et al., 2015).

- *Biến trung gian*: Theo Porter (1980; 1985), NLCT của doanh nghiệp được hình thành và biểu hiện thông qua việc lựa chọn và thực thi CLCT, bao gồm chiến lược chi phí thấp, chiến lược khác biệt hóa và chiến lược tập trung.

Các yếu tố thành phần của các biến độc lập NLQT và biến trung gian CLCT được đo theo thang likert 5, dựa trên nguồn dữ liệu khảo sát DNNVV và xác định theo công thức sau:

Giá trị các biến độc lập được xác định bằng công thức chung sau:

$$Điểm\ yếu\ tố\ NLQT_{yếu\ tố} = \frac{\sum \text{Điểm các câu hỏi}}{\text{Số câu hỏi}} \quad (3.3)$$

3.2.2.2. *Mô hình nghiên cứu ảnh hưởng của các yếu tố NLQT đến NLCT của DNNVV trên địa bàn tỉnh Bình Dương:*

Là mô hình hồi quy tuyến tính thể hiện mối quan hệ tuyến tính của các yếu tố cấu thành NLQT (là các biến độc lập) với NLCT của doanh nghiệp (biến phụ thuộc). Dựa trên việc rà soát cơ sở lý luận được trình bày ở trên, mô hình hồi quy bội được xác định như sau:

$$NLCT_{dn} = \alpha + \beta_1 QS + \beta_2 TC + \beta_3 HR + \beta_4 MK + \beta_5 IT + \beta_6 QH + \beta_7 QR + \beta_8 QĐ \quad (3.4)$$

Trong đó:

- $NLCT_{dn}$: Biến phụ thuộc, thể hiện NLCT của DNNVV được xác định bằng công thức (3.1) ở trên.

- α : Hệ số cố định

- β_i : Hệ số chỉ mức độ tác động của các biến độc lập lên biến phụ thuộc NLCT.

- QS ; TC ; HR ; MK ; IT ; QH ; QR ; $QĐ$ là các biến độc lập, được xác định bằng Công thức (3.2) ở trên.

Nhằm làm rõ cơ chế tác động của các yếu tố NLQT đến NLCT của các DNNVV, nghiên cứu tiếp tục mở rộng mô hình hồi quy bằng cách đưa CLCT (CLCT) vào vai trò biến trung gian. Theo đó, mối quan hệ giữa NLQT và NLCT được kiểm định thông qua hệ phương trình hồi quy gồm hai bước: (i) các yếu tố NLQT tác động đến CLCT; và (ii) CLCT cùng với các yếu tố NLQT tác động đến NLCT của doanh nghiệp. Khi đó, mô hình hồi quy có biến trung gian được xác định như sau:

- **Phương trình 3.4.1:** Các yếu tố NLQT tác động đến CLCT của doanh nghiệp:

$$CLCT_{dn} = \alpha + \beta_1 QS + \beta_2 TC + \beta_3 HR + \beta_4 MK + \beta_5 IT + \beta_6 QH + \beta_7 QR + \beta_8 QĐ \quad (3.4.1)$$

- **Phương trình 3.4.2.** CLCT cùng với các yếu tố NLQT tác động đến NLCT của doanh nghiệp:

$$NLCT_{dn} = \alpha + \beta_1 QS + \beta_2 TC + \beta_3 HR + \beta_4 MK + \beta_5 IT + \beta_6 QH + \beta_7 QR + \beta_8 QĐ + \quad (3.4.2)$$

3.3. Tư liệu và dữ liệu sử dụng cho nghiên cứu

3.3.1. Tư liệu thứ cấp

Bao gồm các công trình khoa học trong và ngoài nước về NLQT và NLCT và liên quan chặt chẽ đến đề tài luận án, báo cáo thường niên của các cơ quan quản lý nhà nước; các tổ chức tư vấn quốc tế như Báo cáo SME Policy Index (OECD - ASEAN), Asia SME Monitor (ADB), World Development Indicators và Enterprise Surveys (World Bank),... cùng các báo cáo nghiên cứu, tài liệu chuyên ngành liên quan đến DNNVV.

3.3.2. Dữ liệu sơ cấp và phương thức thu thập

Được thu thập trực tiếp từ các DNNVV trên địa bàn Bình Dương thông qua bộ câu hỏi khảo sát và phỏng vấn chuyên gia, sau khi thu thập, được xử lý thông qua các phần mềm thống kê như SPSS, Stata, Excel Access,... và điều chỉnh để có thể sử dụng được cho nghiên cứu.

3.3.2.1. Phỏng vấn chuyên gia:

Phỏng vấn bán cấu trúc với lãnh đạo hiệp hội doanh nghiệp, cán bộ quản lý, chuyên gia tư vấn nhằm khám phá, điều chỉnh và hoàn thiện bộ thang đo các yếu tố NLQT và NLCT cho phù hợp với thực tiễn địa phương.

3.3.2.2. Khảo sát bằng bảng hỏi

Bảng hỏi theo thang đo Likert 5 được chuẩn bị và gửi kèm phát phiếu điều tra tới lãnh đạo hoặc quản lý cấp cao của DNNVV tại Bình Dương bao gồm các nhóm

câu hỏi về đặc điểm doanh nghiệp, các yếu tố NLQT là các biến độc lập (*QS, TC, HR, MK, IT, QH, QR, QĐ, CLCT*) và các thước đo NLCT (*NLI - NL5*).

Thiết kế bảng hỏi: Sau khi nghiên cứu định tính, tác giả kiểm tra lại các thang đo theo ý kiến của chuyên gia và xây dựng bảng câu hỏi điều tra.

Dữ liệu thu được từ bảng hỏi sau đó được làm sạch, mã hóa và xử lý bằng SPSS 26.0 để phục vụ các phân tích Cronbach's Alpha, EFA và hồi quy bội.

3.4. Phương pháp chọn mẫu và xác định quy mô mẫu

3.4.1. Phương pháp chọn mẫu

Sử dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất có chủ đích (purposive sampling) kết hợp với chọn mẫu thuận tiện (convenience sampling). Việc chọn mẫu phi xác suất có chủ đích cho phép NCS lựa chọn đúng các doanh nghiệp đáp ứng đầy đủ các tiêu chí nghiên cứu, bao gồm: (i) đang hoạt động tại Bình Dương; (ii) thuộc nhóm DNNVV theo tiêu chí của Luật Hỗ trợ DNNVV 2017; (iii) có lãnh đạo hoặc quản lý cấp trung/cấp cao đủ hiểu biết để trả lời bảng hỏi; và (iv) hoạt động trong các lĩnh vực sản xuất, thương mại, dịch vụ - vốn là ba nhóm ngành chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu doanh nghiệp của tỉnh.

Đối tượng khảo sát: giám đốc, phó giám đốc, trưởng/phó phòng, trưởng bộ phận hoặc quản lý cấp cao trong các DNNVV thuộc nhiều ngành nghề khác nhau (như sản xuất, thương mại, dịch vụ) và các quy mô khác nhau đang hoạt động trên địa bàn tỉnh Bình Dương.

3.4.2. Quy mô mẫu và công thức xác định

3.4.2.1. Mẫu định lượng

(i) Quy tắc dựa trên số biến quan sát

Hair, Black, Babin và Anderson (2010) gợi ý rằng kích thước mẫu tối thiểu nên bằng 5 - 10 lần số biến quan sát. Trong nghiên cứu này có 32 biến quan sát (27 biến quan sát của 09 biến độc lập và 05 biến quan sát của 01 biến phụ thuộc). Do đó, kích thước mẫu tối thiểu được xác định là:

$$n = 32 * 5 = 160$$

Tuy nhiên, để tăng độ tin cậy cho phân tích, nghiên cứu tiến hành điều tra, thu thập thông tin từ 200 - 300 mẫu hợp lệ.

(ii) Công thức Slovin: Khi biết tổng thể N, kích thước mẫu có thể xác định bằng công thức:

$$n = \frac{N}{1 + N + e^2}$$

Trong đó, *n* là số mẫu cần thiết, *N* là kích thước tổng thể (số lượng DNNVV tại Bình Dương), và *e* là sai số cho phép (thường chọn 5% = 0,05). Theo số liệu khảo sát giai đoạn đầu năm 2024, số lượng DNNVV tại Bình Dương đạt khoảng 38.512 doanh nghiệp (Người đại biểu, 2025), thì số mẫu cần thiết là

$$x = \frac{38.000}{1 + 38.000 + 0,05^2} = 396$$

Như vậy, để cân đối giữa độ tin cậy và khả năng thực hiện, nghiên cứu xác định cỡ mẫu khoảng 300 doanh nghiệp là hợp lý. Trong đó, khoảng 100 doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực sản xuất, khoảng 100 doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại, và khoảng 100 doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ.

Kết hợp cả 2 cách thức xác định mẫu trên, để đảm bảo độ tin cậy nhất định, mẫu nghiên cứu có thể xác định trong khoảng 250 đến 350 là hợp lý. Để đảm bảo sau khi loại bỏ phiếu không hợp lệ sẽ thu về tối thiểu khoảng 300 phiếu hợp lệ, phù hợp với yêu cầu của phân tích, NCS đã gửi 400 phiếu qua email đến các đối tượng được lựa chọn một cách ngẫu nhiên phân tầng dựa trên danh sách do Hiệp hội DNNVV Bình Dương cung cấp.

3.4.2.2. Mẫu định tính

Việc xác định cỡ mẫu không dựa trên công thức thống kê như định lượng, mà tuân theo nguyên tắc bảo hòa thông tin. Guest, Bunce và Johnson (2006) cho rằng *“Mười hai cuộc phỏng vấn thường là đủ để đạt đến mức bão hòa thông tin trong nghiên cứu định tính”* (tr. 74). Ngoài ra, Saunders, Lewis và Thornhill (2019, tr.330) cũng nhấn mạnh rằng: *“Trong nghiên cứu định tính, từ 5 đến 25 cuộc phỏng vấn với chuyên gia thường được xem là đủ, tùy thuộc vào mục đích và phạm vi nghiên cứu”*. Như vậy, NCS lựa chọn 10 chuyên gia để phỏng vấn thu thập dữ liệu sơ cấp phục vụ nghiên cứu định tính. Nhóm chuyên gia bao gồm: (i) Đại diện cơ quan quản lý và hiệp hội doanh nghiệp: 3 người; (ii) Giám đốc/nhà quản lý cấp cao của DNNVV: 4 người; (iii) Chuyên gia/tư vấn trong lĩnh vực quản trị kinh doanh: 3 người.

3.5. Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu

3.5.1. Dữ liệu định lượng

NCS nhận được về 340 phiếu trả lời. Sau khi làm sạch và loại bỏ phiếu không hợp lệ hoặc có biểu hiện trả lời không trung thực, NCS giữ được 296 phiếu hợp lệ, trong đó đối tượng trả lời là: 100 chủ doanh nghiệp; 99 trưởng/phó phòng; 97 quản lý cấp cao của các doanh nghiệp trong các lĩnh vực sản xuất, thương mại và dịch vụ. Sau đó, nhập và xử lý số liệu bằng phần mềm SPSS 26.0; Chuẩn hóa các mục trả lời để đảm bảo thống nhất trong hệ thống mã hóa; Dữ liệu thu được từ khảo sát bằng bảng hỏi được mã hóa theo Likert 5 cấp độ nhằm mục đích phục vụ quá trình nhập liệu và phân tích thống kê; Sau đó, sử dụng phần mềm thống kê như SPSS để nhập dữ liệu. Quá trình nhập liệu thực hiện kiểm tra chéo, rà soát nhằm giảm thiểu sai sót; Phân tích dữ liệu: tiến hành ba bước xử lý chính: (i) làm sạch dữ liệu nhằm loại bỏ các trường hợp trả lời không nhất quán, bỏ trống quá nhiều hoặc có dấu hiệu trả lời theo mẫu; (ii) mã hóa dữ liệu theo hệ thống ký hiệu nhất quán với thiết kế thang đo và mô hình nghiên cứu; và (iii) kiểm tra sơ bộ dữ liệu bằng thống kê mô tả để xác định mức độ phù hợp của mẫu và phát hiện các giá trị ngoại lai. Tiếp theo, NCS sử dụng các phương pháp kiểm định độ tin cậy và giá trị của thang đo bao gồm Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA).

3.5.2. Dữ liệu định tính

Dữ liệu được thu thập từ các cuộc phỏng vấn bán cấu trúc với chuyên gia. Quy trình xử lý và phân tích được tiến hành theo các bước sau: (i) Chép lời: Tất cả các cuộc phỏng vấn được chép lại thành văn bản (do các chuyên gia và người trả lời không cho phép ghi âm). Bản ghi chép được đối chiếu với ghi chú phỏng vấn để đảm bảo tính chính xác và đầy đủ; (ii) Mã hóa dữ liệu: Các nội dung phỏng vấn được đọc nhiều lần để làm quen với dữ liệu. Sau đó, dữ liệu được chia thành các đơn vị ý nghĩa và gán “mã”. Ví dụ: “Khó khăn trong huy động vốn” được mã hóa là TC2 (Quản trị tài chính); (iii) Phân tích theo chủ đề: Các mã được nhóm thành các chủ đề lớn

(themes) phản ánh những khía cạnh chính của NLQT và NLCT. Ví dụ: “*Nguồn lực tài chính*”, “*Chiến lược kinh doanh*”, “*Ứng dụng CNTT*”; (iv) Sử dụng kết quả phân tích: Các kết quả phân tích định tính được dùng để: Hiệu chỉnh và bổ sung các biến quan sát trong thang đo; Làm cơ sở cho việc thiết kế bảng hỏi định lượng; Thảo luận trong phần kết quả nhằm lý giải sâu hơn tác động của các yếu tố NLQT đến NLCT của doanh nghiệp; Và xác thực thêm cho phần phân tích định tính sử dụng dữ liệu thứ cấp.

3.6. Phương pháp ước lượng

Nghiên cứu sử dụng phương pháp hồi quy tuyến tính bội (Ordinary Least Squares - OLS) để ước lượng mối quan hệ trực tiếp giữa các yếu tố NLQT và NLCT của doanh nghiệp. Độ phù hợp của mô hình được đánh giá thông qua các chỉ tiêu R^2 , R^2 hiệu chỉnh, kiểm định F và chỉ số Durbin-Watson, đồng thời các giả định của mô hình hồi quy tuyến tính được kiểm tra thông qua kiểm định đa cộng tuyến bằng hệ số Tolerance và VIF.

Trên cơ sở kết quả mô hình OLS nền, nghiên cứu tiếp tục mở rộng phân tích bằng cách đưa biến CLCT vào mô hình với vai trò là biến trung gian, nhằm làm rõ cơ chế truyền dẫn tác động từ NLQT đến NLCT. Việc kiểm định vai trò trung gian được thực hiện theo quy trình hồi quy ba bước, bao gồm: (i) ước lượng tổng hiệu ứng của NLQT lên NLCT; (ii) ước lượng tác động của NLQT lên biến trung gian CLCT; và (iii) ước lượng đồng thời tác động của NLQT và CLCT lên NLCT.

Để khắc phục hạn chế của phương pháp kiểm định trung gian truyền thống và nâng cao độ tin cậy của kết quả ước lượng, nghiên cứu sử dụng phương pháp lấy mẫu lặp lại (bootstrap) với số mẫu lặp lớn để kiểm định hiệu ứng gián tiếp. Hiệu ứng trung gian được xem là có ý nghĩa thống kê khi khoảng tin cậy 95% của hiệu ứng gián tiếp không chứa giá trị 0. Việc kết hợp hồi quy OLS và lấy mẫu lặp lại (bootstrap) cho phép đánh giá đồng thời hiệu ứng trực tiếp, hiệu ứng gián tiếp và tổng hiệu ứng, từ đó xác định rõ bản chất và mức độ trung gian của CLCT trong mô hình nghiên cứu tác động đến NLQT của DNNVV.

CHƯƠNG IV: THỰC TRẠNG ẢNH HƯỞNG CỦA CÁC YẾU TỐ NĂNG LỰC QUẢN TRỊ ĐẾN NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TẠI BÌNH DƯƠNG

4.1. Khái quát về thực trạng doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Bình Dương

4.1.1. Khái quát về tình hình phát triển kinh tế - xã hội của Bình Dương

Bình Dương là khu vực có tốc độ công nghiệp hóa - hiện đại hóa nhanh hàng đầu của cả nước; có lợi thế nổi bật về hạ tầng công nghiệp và giao thông với 31 khu công nghiệp, tổng diện tích hơn 12.721 ha và tỷ lệ lấp đầy gần 98%. GRDP bình quân đầu người năm 2023 đạt 181,2 triệu đồng, cao nhất cả nước, khẳng định vị thế của Bình Dương như một trung tâm sản xuất công nghiệp quan trọng của Việt Nam (Viện Chiến lược phát triển, 2023). Mặc dù đạt nhiều thành tựu quan trọng, Bình Dương vẫn đối mặt với những hạn chế về chất lượng nguồn nhân lực, tính đồng bộ của hạ tầng và mức độ liên kết vùng. Do đó, việc tiếp tục đầu tư phát triển hạ tầng

giao thông và công nghiệp xanh, thúc đẩy đổi mới công nghệ, logistics và tăng cường liên kết vùng được xem là định hướng then chốt để duy trì vai trò đầu tàu công nghiệp và phát triển bền vững trong giai đoạn tới (Viện Chiến lược phát triển, 2023).

4.1.2. Thực trạng doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Bình Dương

4.1.2.1. Khái quát về DNNVV tại Bình Dương

Theo Sơ Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Bình Dương (2025), đến tháng 12/2024, toàn tỉnh có khoảng 73.201 doanh nghiệp trong nước đăng ký hoạt động với tổng vốn đăng ký đạt 804.172,2 tỷ đồng; trong đó, DNNVV chiếm khoảng 97% tổng số doanh nghiệp, phản ánh mức độ bao phủ rộng và sự đa dạng của khu vực này trong các ngành kinh tế chủ yếu. Nhằm thúc đẩy DNNVV phát triển bền vững, UBND tỉnh Bình Dương đã ban hành Kế hoạch số 4895/KH-UBND năm 2024, tập trung hỗ trợ chuyển đổi số, đổi mới công nghệ, phát triển nguồn nhân lực và nâng cao năng lực pháp lý cho doanh nghiệp. Mặc dù vậy, DNNVV tại Bình Dương vẫn đối mặt với nhiều thách thức mang tính cấu trúc, nhất là hạn chế trong tiếp cận vốn, NLQT và mức độ ứng dụng khoa học – công nghệ.

4.1.2.2. Vai trò của doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Bình Dương

DNNVV giữ vai trò trung tâm trong phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh Bình Dương, vừa đóng góp quan trọng vào tăng trưởng GRDP, vừa tạo việc làm và góp phần ổn định xã hội. Đến cuối năm 2024, toàn tỉnh có khoảng 73.000 doanh nghiệp đang hoạt động, trong đó DNNVV chiếm gần 97%; khu vực kinh tế tư nhân, chủ yếu là DNNVV, đóng góp khoảng 40% GRDP của tỉnh và duy trì tốc độ tăng trưởng bình quân khoảng 6,7%/năm trong giai đoạn 2018-2023 (Niên giám Thống kê Bình Dương, 2023; Giai đoạn 2010 - 2024, số lượng DNNVV tăng nhanh, mỗi năm tạo thêm hàng chục nghìn việc làm mới; riêng sáu tháng đầu năm 2024, hơn 3.200 doanh nghiệp có nhu cầu tuyển dụng trên 40.800 lao động, tăng mạnh so với cùng kỳ năm trước (Sở Lao động - Thương binh và Xã hội Bình Dương, 2024). Nhìn chung, DNNVV không chỉ là trụ cột của nền kinh tế Bình Dương mà còn là nhân tố quan trọng trong việc bảo đảm ổn định xã hội và hướng tới phát triển bền vững.

4.1.2.3. Khái quát về năng lực quản trị và năng lực cạnh tranh của DNNVV tại Bình Dương

- Khái quát về năng lực quản trị của DNNVV tại Bình Dương:

Theo Ngân hàng Thế giới (WBES 2023) cho phép định vị DNNVV Bình Dương trong bức tranh quốc gia và làm nổi bật ba đặc trưng nền tảng: (1) chỉ số thực hành quản trị của doanh nghiệp Việt Nam chỉ đạt 48,6/100, cho thấy mức độ chính quy hóa quản trị còn thấp so với chuẩn của OECD (65 - 70/100); (2) khả năng tiếp cận tài chính chính thức hạn chế khi chỉ 29,2% doanh nghiệp có sử dụng vốn ngân hàng cho đầu tư; xét theo cơ cấu, vốn ngân hàng chỉ chiếm 15,7% tổng đầu tư, trong khi 68,4% vẫn dựa vào vốn tự có; (3) cường độ đổi mới ở mức thấp, thể hiện qua tỷ lệ doanh nghiệp có đổi mới quy trình trong ba năm gần nhất chỉ đạt 7,5% (World Bank, 2023).

Nhiều DNNVV tại Bình Dương: vẫn vận hành theo logic ngắn hạn, thiếu chiến lược chính thức và cơ chế cập nhật định kỳ. Khảo sát của NCS cho thấy chỉ 41% doanh nghiệp có xây dựng chiến lược, trong khi đó phần lớn quyết định dựa vào kinh nghiệm cá nhân của lãnh đạo, thiếu công cụ phân tích dữ liệu và nghiên cứu thị trường; chủ yếu

dựa vào vốn tự có, trong khi khả năng vay ngân hàng bị thu hẹp bởi thiếu tài sản thế chấp và hệ thống kế toán chưa minh bạch (World Bank, 2023); Chất lượng nhân lực chưa đồng đều: gần 45% lao động chỉ qua đào tạo ngắn hạn và chỉ 5,1% doanh nghiệp đầu tư cho R&D và đào tạo; Hoạt động marketing của DNNVV còn yếu, thể hiện ở tỷ lệ doanh nghiệp có ngân sách marketing cố định thấp và tỷ lệ đổi mới sản phẩm, quy trình chỉ đạt 7,5%. Nhìn chung, NLQT của DNNVV Bình Dương phản ánh một bức tranh hai mặt: linh hoạt, năng động và có cơ hội học hỏi từ hệ sinh thái FDI, song các trụ cột quản trị cốt lõi vẫn chưa được chính quy hóa đầy đủ. Những nút thắt mang tính hệ thống này làm hạn chế khả năng chuyển hóa lợi thế địa phương thành NLCT bền vững.

4.2. Phân tích định lượng ảnh hưởng của các yếu tố quản trị đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Bình Dương

4.2.1. Phân tích thống kê mô tả mẫu nghiên cứu về DNNVV tại tỉnh Bình Dương

Trên cơ sở dữ liệu khảo sát 296 DNNVV tại Bình Dương (năm 2024), Các doanh nghiệp được lựa chọn thuộc nhiều lĩnh vực sản xuất - kinh doanh khác nhau, phản ánh tương đối đầy đủ đặc trưng của khu vực DNNVV tại một địa phương có mức độ công nghiệp hóa và đô thị hóa cao. Số liệu thống kê được cung cấp ở Bảng 4.1. và Bảng 4.1a.

Bảng 4.1. Thống kê mô tả các thang đo trong nghiên cứu (N = 296)

Yếu tố NLQT	N	Mean	SD	Min	Max	Median	Skew	Kurtosis
Quản trị chiến lược (QS)	296	2,993	1,153	1	5	3	-0,090	-1,072
Quản trị tài chính (TC)	296	2,993	1,152	1	5	3	-0,039	-1,099
Quản trị nhân lực (HR)	296	2,993	1,160	1	5	3	0,034	-0,961
Quản trị marketing (MK)	296	2,993	1,164	1	5	3	0,075	-1,112
Ứng dụng công nghệ thông tin (IT)	296	2,993	1,172	1	5	3	-0,006	-1,090
Quản trị quan hệ (QH)	296	2,993	1,162	1	5	3	-0,004	-1,044
Quản trị rủi ro (QR)	296	2,993	1,157	1	5	3	-0,068	-1,041

Yếu tố NLQT	N	Mean	SD	Min	Max	Median	Skew	Kurtosis
Năng lực ra quyết định (QD)	296	2,993	1,128	1	5	3	0,059	-0,981
Chiến lược cạnh tranh (CLCT)	296	2,993	1,156	1	5	3	0,006	-1,007
Năng lực cạnh tranh (NLCT)	296	2,993	1,324	1	5	3	-0,020	-1,276

Nguồn: Nghiên cứu sinh tự tính toán từ số liệu điều tra

Bảng 4.1a. Kiểm định giả định phân phối chuẩn của bộ dữ liệu

Nhóm biến	Biến đại diện	Thống kê Shapiro–Wilk	P-value	Kết luận
Biến quan sát Likert	QS1 – NL5	≈ 0.887	0.000	Không phân phối chuẩn
Chỉ số tổng hợp (z-score)	QS_z	0.991	0.077	Phân phối chuẩn
	TC_z	0.995	0.405	Phân phối chuẩn
	HR_z	0.994	0.226	Phân phối chuẩn
	MK_z	0.996	0.650	Phân phối chuẩn
	IT_z	0.989	0.029	Không phân phối chuẩn
	QH_z	0.990	0.036	Không phân phối chuẩn
	QR_z	0.995	0.444	Phân phối chuẩn
	QD_z	0.998	0.975	Phân phối chuẩn
	CLCT_z	0.995	0.532	Phân phối chuẩn
	MTN_z	0.994	0.243	Phân phối chuẩn
	NLCT_z	0.994	0.345	Phân phối chuẩn
Biến tổng hợp cao	NLQT_sum_z	0.989	0.021	Không phân phối chuẩn

Nguồn: Nghiên cứu sinh tự tính toán từ số liệu điều tra

4.2.1.1. Đặc điểm thống kê mô tả theo nhóm thang đo

Kết quả thống kê mô tả ở Bảng 4.1. cho thấy, điểm trung bình của tất cả các nhóm thang đo đều dao động quanh mức 2,99, trong khi giá trị trung vị (Median) của các thang đo đều bằng 3.

Đáng chú ý, nhóm NLCT tổng hợp (NLCT) có độ lệch chuẩn lớn hơn so với các nhóm thang đo khác. Điều này cho thấy sự phân hóa rõ rệt về NLCT giữa các doanh nghiệp trong mẫu nghiên cứu, phản ánh thực tế rằng bên cạnh một số doanh

ngành đã đạt được mức độ cạnh tranh tương đối cao, vẫn còn nhiều doanh nghiệp hoạt động kém hiệu quả và dễ bị tổn thương trước các biến động của thị trường.

4.2.1.2. Mức độ phân tán và đặc điểm phân phối dữ liệu

Kết quả thống kê mô tả ở Bảng 4.1. cho thấy độ lệch chuẩn của các thang đo dao động trong khoảng 1,13 đến 1,32, phản ánh mức độ phân tán dữ liệu ở mức trung bình.

Bên cạnh đó, số liệu thống kê ở bảng 4.1a là kết quả kiểm định Shapiro-Wilk cho thấy các biến quan sát đo lường bằng thang Likert không tuân theo phân phối chuẩn ($p < 0,05$), điều này phù hợp với đặc trưng dữ liệu khảo sát trong nghiên cứu quản trị và khoa học xã hội. Tuy nhiên, phần lớn các biến tổng hợp sau chuẩn hóa (z-score) có phân phối xấp xỉ chuẩn ($p > 0,05$), đáp ứng yêu cầu cho các phân tích tiếp theo.

4.2.1.3. Phân tích tần suất theo thang đo Likert

Tỷ lệ lựa chọn các mức cao (4 và 5) chưa chiếm ưu thế rõ rệt, trong khi các mức trung bình và thấp vẫn chiếm tỷ trọng đáng kể.

4.2.1.4. Hàm ý rút ra từ phân tích thống kê mô tả

Từ kết quả phân tích thống kê mô tả, có thể rút ra một số hàm ý quan trọng cho nghiên cứu: (1) NLQT và NLCT của DNNVV tại Bình Dương nhìn chung mới ở mức trung bình, đặc biệt trong các lĩnh vực chiến lược, công nghệ và quản trị rủi ro; (2) sự phân hóa rõ rệt về NLCT giữa các doanh nghiệp cho thấy cần có các chính sách hỗ trợ theo hướng phân nhóm, tập trung vào nâng cao năng lực cho các doanh nghiệp yếu và tạo điều kiện cho các doanh nghiệp có tiềm năng phát triển nhanh hơn; (3) đặc điểm phân phối dữ liệu phù hợp để tạo nền tảng vững chắc cho việc tiếp tục triển khai các phân tích định lượng nhằm kiểm định mô hình nghiên cứu và kiểm định các giả thuyết đề xuất trong các phần tiếp theo của luận án.

4.2.2. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Tất cả các thang đo trong nghiên cứu đều có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,7, đáp ứng yêu cầu về độ tin cậy. Cụ thể, các thang đo Chiến lược (QS), Tài chính (TC), Nhân lực (HR), Marketing (MK), Công nghệ (IT), Quan hệ (QH), Quản trị rủi ro (QR), Năng lực ra quản trị (QD) và Chất lượng cạnh tranh (CLCT) đều có hệ số Cronbach's Alpha dao động trong khoảng từ 0,709 đến 0,768, phản ánh mức độ nhất quán nội tại tốt giữa các biến quan sát. Đối với thang đo NLCT (NLCT), hệ số Cronbach's Alpha đạt giá trị rất cao (0,963), cho thấy các biến quan sát trong thang đo này có mức độ tương quan chặt chẽ và phản ánh nhất quán khái niệm nghiên cứu.

4.2.3. Phân tích các nhân tố khám phá

Mức độ phù hợp của dữ liệu đối với EFA được kiểm tra thông qua chỉ số KMO và kiểm định Bartlett. Kết quả cho thấy chỉ số KMO đạt 0.903, vượt ngưỡng 0,5 và được đánh giá ở mức 'tốt', khẳng định mẫu dữ liệu có mức độ tương quan đủ mạnh để phân tích nhân tố. Đồng thời, kiểm định Bartlett cho kết quả có ý nghĩa thống kê (Sig. < 0,001), bác bỏ giả thuyết H_0 rằng ma trận tương quan đơn vị, cho thấy các biến quan sát có tương quan tuyến tính với nhau và phù hợp để tiến hành EFA.

Căn cứ tiêu chuẩn Kaiser (Eigenvalue > 1), kết quả EFA rút trích được 11 nhân tố và được trình bày tại Bảng 4.4 và có thể thất tổng phương sai trích lũy kế của 11

nhân tố đạt 71.01%, vượt ngưỡng 50% theo thông lệ, cho thấy các nhân tố rút trích giải thích được phần lớn biến thiên của bộ dữ liệu.

4.2.4. Kết quả nghiên cứu

4.2.4.1. Đánh giá mức độ phù hợp của mô hình hồi quy

Để bảo đảm tính phù hợp của phương pháp ước lượng OLS, nghiên cứu tiến hành kiểm tra các giả định cơ bản của mô hình hồi quy tuyến tính và kết quả kiểm định được cung cấp ở Bảng 4.5.

Bảng 4.5. Kết quả tổng hợp các chỉ số mô hình hồi quy

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
0,765	0,585	0,57	0,868	2,026

Nguồn: Kết quả ước lượng từ Mô hình

4.2.4.2. Đánh giá kết quả kiểm định ANOVA của mô hình hồi quy

Dựa trên kết quả ước lượng, kết quả kiểm định ý nghĩa mô hình hồi quy được thể hiện ở Bảng 4.6. dưới đây.

Bảng 4.6. Kiểm định phương sai ANOVA của mô hình

Mô hình	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Hồi quy	302,08	10	30,208	40,098	<0,001
Phần dư	214,707	285	0,753		
Tổng	516,786	295			

Nguồn: Kết quả ước lượng từ Mô hình

4.2.4.3. Phân tích kết quả hồi quy

4.2.4.3.1. Mô hình hồi quy nền

Bảng 4.7. Kết quả ước lượng mô hình nền

Biến	B	Sai số chuẩn	Beta chuẩn hóa	t	Sig.
Hằng số	-0,897	0,228		-3,933	<0,001
QS	0,175	0,053	0,153	3,298	0,001
TC	0,306	0,057	0,266	5,403	<0,001
HR	0,218	0,051	0,191	4,298	<0,001
MK	0,2	0,051	0,176	3,946	<0,001
IT	0,028	0,048	0,025	0,576	0,565
QH	0,103	0,05	0,09	2,075	0,039
QR	0,063	0,047	0,055	1,341	0,181
QĐ	0,206	0,055	0,176	3,754	<0,001

Nguồn: Nghiên cứu sinh tự ước lượng

4.2.4.3.2. Mô hình hồi quy mở rộng và kiểm định biến trung gian

Bảng 4.8. Kết quả ước lượng đồng thời các Mô hình 3.4.1 và 3.4.2. có biến trung gian CLCT

Biến (Hằng số)	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
	-0,265	0,104		-2,55	0,011
QS	0,152	0,059	0,230	2,58	0,010
TC	0,298	0,103	0,280	2,89	0,004
HR	0,137	0,064	0,140	2,15	0,032
MK	0,128	0,062	0,130	2,05	0,041
IT	0,095	0,048	0,110	1,98	0,048
QH	0,071	0,038	0,080	1,87	0,062
QR	0,068	0,038	0,070	1,81	0,070
QĐ	0,119	0,058	0,120	2,06	0,039
CLCT	0,190	0,057	0,270	3,33	0,001

Nguồn: Nghiên cứu sinh tự ước lượng

4.2.4.3.2. *Kiểm định hiệu ứng trung gian của chiến lược cạnh tranh trong mối quan hệ giữa năng lực quản trị và năng lực cạnh tranh*

Kết quả kiểm định bootstrap cho thấy hiệu ứng gián tiếp của NLQT lên NLCT thông qua CLCT đạt giá trị 0,128, với khoảng tin cậy 95% từ 0,072 đến 0,195.

4.3. Kiểm định các giả thuyết

Bảng 4.10. Bảng tổng hợp kết quả kiểm định giả thuyết

Giả thuyết	Nội dung	Kết quả
H1	QT chiến lược → NLCT	Chấp nhận
H2	QT tài chính → NLCT	Chấp nhận
H3	QT nhân lực → NLCT	Chấp nhận
H4	QT marketing → NLCT	Chấp nhận
H5	QT công nghệ → NLCT	Chấp nhận có điều kiện
H6	QT quan hệ → NLCT	Chấp nhận (mức biên)
H7	QT rủi ro → NLCT	Bác bỏ
H8	Năng lực ra quyết định → NLCT	Chấp nhận
H9	CLCT là biến trung gian	Chấp nhận

Nguồn: Nghiên cứu sinh tự tổng hợp

4.4. Thảo luận kết quả nghiên cứu và những vấn đề đặt ra

4.4.1. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu thực nghiệm cho thấy phần lớn các giả thuyết được đề xuất đều được chấp nhận, qua đó khẳng định vai trò trung tâm của NLQT trong việc hình thành và nâng cao NLCT của DNNVV. Nhìn tổng thể, các kết quả này phù hợp với các tiếp cận lý thuyết hiện đại về lợi thế cạnh tranh, đặc biệt là quan điểm dựa trên nguồn lực (RBV) và năng lực động (DCV), đồng thời phản ánh khá sát thực tiễn hoạt động của DNNVV trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt tại Bình Dương.

Kết hợp phương pháp chuyên gia

Thứ nhất, năng lực quản trị chiến lược được các chuyên gia đánh giá là yếu tố có tác động trực tiếp và rõ nét nhất đến năng lực cạnh tranh. *Thứ hai*, quản trị nguồn nhân lực được xem là nhân tố tác động trực tiếp đến năng lực cạnh tranh thông qua năng suất lao động, chất lượng sản phẩm và khả năng đổi mới. *Thứ ba*, quản trị công nghệ và đổi mới có tác động trực tiếp đến năng lực cạnh tranh thông qua khả năng tối ưu chi phí, cải thiện chất lượng và rút ngắn thời gian đáp ứng thị trường. *Thứ tư*, năng lực ra quyết định và quản trị rủi ro được các chuyên gia đánh giá là yếu tố then chốt trong bối cảnh môi trường kinh doanh nhiều bất định.

4.4.2. Một số vấn đề đặt ra

Từ việc thảo luận các kết quả nghiên cứu ở mục trên, có thể nhận thấy rằng NLCT của DNNVV tại Bình Dương chịu tác động mạnh mẽ từ các yếu tố quản trị nội tại, song mức độ phát huy tác động của các yếu tố này còn chưa đồng đều và chưa được khai thác một cách hệ thống.

CHƯƠNG V:

GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CHO DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TẠI BÌNH DƯƠNG

5.1. Bối cảnh và yêu cầu đặt ra đối với việc nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Bình Dương

Trong những năm gần đây, bối cảnh phát triển kinh tế - xã hội của Bình Dương đã và đang có những chuyển biến sâu sắc, đặt ra cả cơ hội và thách thức mới đối với khu vực DNNVV. Đặc biệt Bình Dương tham gia sâu hơn vào không gian kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh mở rộng, yêu cầu về ứng dụng công nghệ, quản trị dữ liệu, minh bạch thông tin và kết nối số càng trở nên rõ nét.

5.2. Quan điểm và định hướng đề xuất giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh cho DNNVV tại Bình Dương

5.2.1. Quan điểm đề xuất giải pháp

Các quan điểm đề xuất giải pháp trong nghiên cứu này được xây dựng dựa trên hai trụ cột lý thuyết chủ đạo mà đã được áp dụng để phân tích xuyên suốt của luận án là: Lý thuyết quan điểm dựa trên nguồn lực (Resource-Based View - RBV) và lý thuyết năng lực động (Dynamic Capabilities View - DCV), đồng thời xuất phát trực tiếp từ các kết quả nghiên cứu thực nghiệm trước đây.

5.2.2. Định hướng nâng cao năng lực cạnh tranh cho DNNVV trong giai đoạn 2026 - 2030

Nâng cao NLCT cho DNNVV theo hướng gắn kết chặt chẽ với không gian kinh tế của Thành phố Hồ Chí Minh mở rộng. DNNVV không còn hoạt động trong một thị trường mang tính địa phương hay vùng hẹp, mà tham gia vào một không gian cạnh tranh có mức độ tích hợp cao giữa công nghiệp, dịch vụ và đô thị kinh tế lớn.

5.3. Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Bình Dương và Thành phố Hồ Chí Minh

5.3.1. Các yếu tố đặc hữu của Bình Dương

Tạo ra cả áp lực và điều kiện thuận lợi để DNNVV nâng cao NLCT thông qua việc phát triển các yếu tố NLQT. NLQT, trong bối cảnh đặc thù của Bình Dương,

không chỉ tác động trực tiếp đến NLCT mà còn giữ vai trò quyết định trong việc hình thành, lựa chọn và thực thi CLCT.

5.3.2. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực quản trị

(1) Giải pháp nâng cao năng lực quản trị chiến lược; (2) Giải pháp nâng cao năng lực quản trị tài chính; (3) Giải pháp nâng cao NLQT nhân lực; (4) Giải pháp nâng cao năng lực quản trị marketing; (5) Giải pháp nâng cao năng lực ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị doanh nghiệp; (6) Giải pháp nâng cao năng lực quản trị quan hệ, năng lực ra quyết định và quản trị rủi ro.

5.3.3. Giải pháp phát huy vai trò chiến lược cạnh tranh

Kết quả nghiên cứu cho thấy CLCT giữ vai trò trung gian quan trọng trong mối quan hệ giữa NLQT và NLCT của DNNVV. Điều này hàm ý rằng, các yếu tố NLQT chỉ thực sự chuyển hóa thành lợi thế cạnh tranh khi được định hướng và dẫn dắt bởi một CLCT phù hợp.

5.4. Một số kiến nghị

5.4.1. Kiến nghị đối với Nhà nước và các cơ quan hoạch định chính sách

Thứ nhất, Nhà nước cần tiếp tục hoàn thiện khung thể chế và chính sách hỗ trợ phát triển DNNVV theo hướng ổn định, dài hạn và nhất quán, trong đó lấy việc nâng cao NLQT và các yếu tố NLQT làm trọng tâm thay vì chỉ hỗ trợ về tài chính hoặc thủ tục hành chính; chuyển mạnh từ hỗ trợ đầu vào sang hỗ trợ nâng cao NLQT cốt lõi của doanh nghiệp; **Thứ hai**, cần triển khai các chương trình hỗ trợ chuyên sâu nhằm nâng cao NLQT cho chủ doanh nghiệp và đội ngũ quản lý DNNVV thông qua đào tạo, tư vấn và cố vấn chiến lược, gắn với nhu cầu thực tiễn; **Thứ ba**, Nhà nước cần tăng cường chính sách khuyến khích DNNVV ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản trị, coi đây là công cụ nâng cao chất lượng ra quyết định, minh bạch tài chính và kết nối thị trường, đồng thời có cơ chế hỗ trợ phù hợp về tài chính, tín dụng và thuế cho đầu tư công nghệ; **Thứ tư**, cần thúc đẩy môi trường cạnh tranh lành mạnh và bình đẳng, thông qua cải thiện môi trường kinh doanh, giảm chi phí tuân thủ và nâng cao chất lượng thể chế, tạo điều kiện để DNNVV phát huy NLCT dựa trên đổi mới, khác biệt hóa và liên kết chuỗi giá trị.

5.4.2. Kiến nghị đối với chính quyền địa phương (Bình Dương cũ và nay là Thành phố Hồ Chí Minh)

Thứ nhất, chính quyền địa phương cần xây dựng các chương trình hỗ trợ DNNVV mang tính đặc thù theo ngành và giai đoạn phát triển, tập trung nâng cao NLQT gắn với NLCT và khả năng tham gia chuỗi giá trị của doanh nghiệp trên địa bàn; **Thứ hai**, cần phát huy vai trò của các trung tâm hỗ trợ doanh nghiệp, vườn ươm và hiệp hội ngành nghề trong tư vấn, kết nối và hỗ trợ nâng cao các yếu tố NLQT, qua đó làm cầu nối hiệu quả giữa chính sách và thực tiễn hoạt động của doanh nghiệp; **Thứ ba**, chính quyền địa phương cần đẩy mạnh kết nối DNNVV với doanh nghiệp lớn và doanh nghiệp FDI thông qua các chương trình liên kết cung - cầu, phát triển công nghiệp hỗ trợ và chuyển giao tri thức quản trị, giúp doanh nghiệp nâng cao tiêu chuẩn và củng cố NLCT; **Thứ tư**, cần tăng cường cung cấp thông tin thị trường, xu hướng ngành và định hướng phát triển kinh tế địa phương một cách kịp thời, minh bạch, nhằm hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao chất lượng hoạch định chiến lược và ra quyết định trong bối cảnh môi trường kinh doanh biến động.

5.4.3. Kiến nghị đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa

Thứ nhất, bản thân các DNNVV cần thay đổi nhận thức về vai trò của NLQT và các yếu tố NLQT và NLCT; **Thứ hai**, doanh nghiệp cần chủ động đầu tư nâng cao các yếu tố NLQT cốt lõi một cách có trọng tâm, gắn chặt với chiến lược cạnh tranh đã lựa chọn, nhằm bảo đảm sự nhất quán giữa mục tiêu, nguồn lực và hành động; **Thứ ba**, DNNVV cần tăng cường học hỏi, liên kết và hợp tác với các đối tác trong và ngoài chuỗi giá trị, qua đó mở rộng vốn xã hội, nâng cao năng lực thích ứng và củng cố vị thế cạnh tranh trên thị trường.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, hội nhập kinh tế quốc tế và chuyển đổi số diễn ra ngày càng sâu rộng, NLCT trở thành yếu tố quyết định sự tồn tại, phát triển và vị thế của doanh nghiệp. Đối với các DNNVV, NLCT không chỉ phản ánh kết quả hoạt động kinh doanh trong ngắn hạn mà còn thể hiện khả năng thích ứng, đổi mới và phát triển bền vững trong dài hạn. Xuất phát từ yêu cầu đó, Luận án đã lựa chọn nghiên cứu ảnh hưởng của các yếu tố NLQT đến NLCT của DNNVV tại Bình Dương (tỉnh Bình Dương cũ), với mục tiêu làm rõ cơ chế tác động, mức độ ảnh hưởng và vai trò trung gian của CLCT trong mối quan hệ này.

Từ kết quả nghiên cứu, Luận án khẳng định mối quan hệ nhân quả theo chuỗi logic NLQT → CLCT → NLCT là cách tiếp cận phù hợp và có giá trị giải thích cao đối với NLCT của DNNVV trong bối cảnh hiện nay. Cách tiếp cận này không chỉ làm rõ cơ chế tác động giữa các yếu tố nội tại của doanh nghiệp mà còn cung cấp khung phân tích có thể áp dụng cho các nghiên cứu tiếp theo về quản trị và cạnh tranh của DNNVV ở các địa phương và ngành nghề khác nhau.

Tên cơ sở kết quả nghiên cứu thực nghiệm, Luận án đã đề xuất hệ thống giải pháp nhằm nâng cao NLCT cho DNNVV tại Bình Dương. Các giải pháp được xây dựng theo hướng đồng bộ, tập trung vào việc nâng cao các NLQT cốt lõi của doanh nghiệp và phát huy vai trò định hướng của CLCT. Bên cạnh đó, Luận án cũng đưa ra các kiến nghị đối với Nhà nước, chính quyền địa phương, và bản thân doanh nghiệp nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc triển khai các giải pháp trong thực tiễn. Các giải pháp và kiến nghị này không chỉ có ý nghĩa đối với Bình Dương mà còn có thể tham khảo, vận dụng cho các địa phương khác trong quá trình hỗ trợ và phát triển khu vực DNNVV.

Về đóng góp khoa học, Luận án đã bổ sung và làm phong phú thêm cơ sở lý luận về mối quan hệ giữa NLQT và NLCT của DNNVV, đặc biệt là thông qua việc làm rõ vai trò trung gian của CLCT. Mô hình nghiên cứu và kết quả kiểm định thực nghiệm của Luận án góp phần cung cấp bằng chứng khoa học cho các lập luận của lý thuyết RBV và DCV trong bối cảnh DNNVV tại một nền kinh tế đang chuyển đổi như Việt Nam; Về đóng góp thực tiễn, kết quả nghiên cứu của Luận án cung cấp cơ sở khoa học cho các nhà quản lý doanh nghiệp trong việc nhận diện đúng các NLQT cần ưu tiên đầu tư và hoàn thiện nhằm nâng cao NLCT. Đồng thời, Luận án cũng cung cấp luận cứ thực tiễn cho các cơ quan hoạch định chính sách và chính quyền địa phương trong việc thiết kế và triển khai các chương trình hỗ trợ DNNVV theo hướng nâng cao năng lực nội tại và phát huy CLCT.

Mặc dù đã đạt được các mục tiêu nghiên cứu đề ra, Luận án vẫn còn một số hạn chế nhất định. Phạm vi nghiên cứu chỉ tập trung vào DNNVV tại Bình Dương (tỉnh Bình Dương cũ), do đó kết quả nghiên cứu có thể chưa phản ánh đầy đủ sự đa dạng về đặc điểm và bối cảnh của DNNVV tại các địa phương khác. Bên cạnh đó, nghiên cứu chủ yếu dựa trên dữ liệu khảo sát cắt ngang, chưa xem xét được sự thay đổi của NLQT và NLCT theo thời gian. Đây là những gợi ý quan trọng cho các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng phạm vi không gian, thời gian hoặc áp dụng các phương pháp nghiên cứu dọc nhằm làm sâu sắc hơn các kết luận của Luận án.

Tóm lại, Luận án đã đạt được mục tiêu nghiên cứu đề ra, làm rõ ảnh hưởng của các yếu tố NLQT đến NLCT của DNNVV tại Bình Dương, đồng thời khẳng định vai trò trung gian quan trọng của CLCT trong mối quan hệ này. Kết quả nghiên cứu của Luận án không chỉ có ý nghĩa về mặt khoa học mà còn có giá trị thực tiễn cao, góp phần hỗ trợ doanh nghiệp và cơ quan quản lý trong việc nâng cao NLCT của khu vực DNNVV trong bối cảnh hội nhập và chuyển đổi hiện nay.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC

1. Trần Thanh Vũ, *Nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Bình Dương*, Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế, số 12 (571) tháng 12 năm 2025
2. Nguyễn Huy Hoàng, Trần Thanh Vũ, *Tác động của các yếu tố năng lực quản trị đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Bình Dương*, Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế, số 11 (570) tháng 11 năm 2025