



Mối quan hệ giữa nguồn lực doanh nghiệp, năng lực động và kết quả hoạt động của các doanh nghiệp khởi nghiệp tại tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu

NGUYỄN QUANG THU^a, NGÔ QUANG HUÂN^b, TRẦN NHA GHI^c

^{a,b} Trường Đại học Kinh tế TP.HCM

^c Trường Đại học Bà Rịa - Vũng Tàu

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>Ngày nhận : 20/12/2016 Ngày nhận lại : 29/12/2017 Duyệt đăng : 31/12/2017</p> <p>Mã số: 1216-M13-V20</p> <p>Mã phân loại JEL: M13; O16; P42</p> <p>Từ khóa: Nguồn lực VRIN; Sẵn lòng hợp tác của đối tác; Năng lực động; Kết quả hoạt động.</p>	<p>Nghiên cứu này kiểm định mối quan hệ giữa nguồn lực doanh nghiệp, năng lực động và kết quả hoạt động của các doanh nghiệp khởi nghiệp tại tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu. Mối quan hệ này được kiểm chứng qua mẫu khảo sát 204 chủ doanh nghiệp khởi nghiệp. Kết quả nghiên cứu cho thấy nguồn lực VRIN có tác động dương đến thái độ sẵn lòng hợp tác của đối tác, năng lực động và kết quả hoạt động. Yếu tố sẵn lòng hợp tác của đối tác có tác động dương đến năng lực động, nhưng không có tác động trực tiếp đến kết quả hoạt động. Năng lực động có tác động dương đến kết quả hoạt động. Cuối cùng, nghiên cứu đưa ra một số hàm ý chính sách cho các doanh nghiệp khởi nghiệp và hướng nghiên cứu tiếp theo.</p> <p>Abstract</p> <p>This study examines the relationship between entrepreneurial resources, dynamic capabilities, and firm performance of start-up firms in Ba Ria - Vung Tau province. This relationship is verified based on a sample of 204 start-up owners. The findings show that VRIN resources positively influence the willingness of support firms to cooperate, dynamic capabilities, and firm performance. The willingness of support firms to cooperate has a positive influence on dynamic capabilities, but has no significant direct impact on firm performance. Dynamic</p>

^a ngthu57@gmail.com

^b huang65@yahoo.com

^c writetran88@gmail.com, * tác giả liên hệ.

Keywords

VRIN resources;
Willingness of support
firms to cooperate;
Dynamic capabilities;
Firm performance.

capabilities also have a positive influence on firm performance. Finally, the study proposes policy implications for start-up firms and suggests directions for further research.

1. Giới thiệu

Thống kê của GEM (2016)¹ cho thấy tỉ lệ khởi sự thành công của doanh nghiệp khởi nghiệp (DNKN) ở Việt Nam chỉ chiếm 12,7% và thời gian duy trì hoạt động dưới 3,5 năm. Một trong những nguyên nhân thất bại có thể kể như: Thiếu sự ủng hộ từ đối tác, thiếu nguồn lực, chưa thiết lập mối quan hệ và xây dựng được mô hình kinh doanh hiệu quả (Nguyễn Quang Thu & cộng sự, 2016).

Wu (2006, 2007) đã kiểm định mối quan hệ giữa nguồn lực doanh nghiệp, năng lực động và kết quả khởi nghiệp cho các doanh nghiệp ngành công nghệ cao, kết quả chỉ ra khởi nghiệp được đo lường bằng chỉ số tài chính ROI (tỉ suất sinh lời trên vốn đầu tư). Perez và Canino (2009) cho rằng kết quả hoạt động của DNKN cần được đo lường bằng những chỉ tiêu phi tài chính. Nghiên cứu của Ngô Quang Huân và cộng sự (2016) cho thấy mối quan hệ giữa năng lực của nhà khởi nghiệp chưa tạo được lợi thế cạnh tranh cho DNKN. Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2009) cho rằng yếu tố năng lực động của các doanh nghiệp Việt Nam nên được xây dựng từ những nguồn lực vô hình để tạo lợi thế cạnh tranh.

Lí thuyết về cạnh tranh động áp dụng cho các DNKN là hướng nghiên cứu mới. Vậy, nguồn lực VRIN là gì, nó có tác động như thế nào đến năng lực động và kết quả hoạt động của các DNKN? Yếu tố sẵn lòng hợp tác của đối tác có phải là năng lực động và có ảnh hưởng gì đến kết quả hoạt động của các DNKN?

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm đánh giá vai trò trung gian của năng lực động trong mối quan hệ giữa nguồn lực doanh nghiệp và kết quả hoạt động của các DNKN tại tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu với 3 đóng góp mới:

Kiểm định vai trò trung gian của năng lực động đến hiệu quả hoạt động của các DNKN;

Đo lường ảnh hưởng của nguồn lực VRIN đến năng lực động và thái độ sẵn lòng hợp tác của đối tác; và

Kiểm định mối quan hệ giữa yếu tố sẵn lòng hợp tác của đối tác đến năng lực động và kết quả hoạt động của các DNKN.

¹ GEM (Global Entrepreneurship Monitor) là chỉ số khởi nghiệp toàn cầu, bắt đầu hoạt động từ năm 1999. GEM đánh giá thực trạng khởi nghiệp và phát triển kinh doanh tại các quốc gia nhằm cung cấp thông tin cho các nhà hoạch định chính sách, nhà nghiên cứu, các doanh nhân và những người quan tâm trên toàn thế giới.

Sau phần giới thiệu, các phần tiếp theo của bài viết này gồm có: Phần 2, cơ sở lý thuyết và lược khảo các công trình nghiên cứu liên quan; phần 3, phương pháp nghiên cứu; phần 4, kết quả và thảo luận; và cuối cùng phần 5 là kết luận và hàm ý quản trị.

2. Cơ sở lý thuyết và lược khảo các công trình nghiên cứu thực nghiệm liên quan

2.1. Cơ sở lý thuyết

2.1.1. Lý thuyết cạnh tranh động

Lý thuyết cạnh tranh động của Teece và cộng sự (1997) được mở rộng từ lý thuyết dựa trên nguồn lực của doanh nghiệp (Resource-Based View of the Firm – RBV), nhằm xác định năng lực đặc biệt của doanh nghiệp như là một lợi thế khi kết hợp giữa năng lực và nguồn lực cho sự phát triển. Teece và cộng sự (1997) đề cập đến hai khía cạnh quan trọng của năng lực động chưa được chú ý trong quản trị chiến lược, gồm: (1) Thuật ngữ “năng động” (Dynamic) đề cập đến khả năng đổi mới nhằm đáp ứng môi trường kinh doanh thay đổi; và (2) Thuật ngữ “năng lực” (Capabilities) nhấn mạnh khả năng tích hợp và định dạng lại nguồn lực bên trong và bên ngoài, kết hợp giữa các nguồn lực để phù hợp với các yêu cầu khi môi trường thay đổi. Năng lực động là khả năng tích hợp, định dạng lại nguồn lực bên trong và bên ngoài để đáp ứng sự thay đổi nhanh chóng của môi trường. Nguồn lực doanh nghiệp thỏa mãn tiêu chí VRIN sẽ trở thành năng lực động của doanh nghiệp, là cơ sở để tạo ra lợi thế cạnh tranh và đem lại hiệu quả hoạt động cho doanh nghiệp (Eisenhardt & Martin, 2000).

2.1.2. Lý thuyết về nguồn lực VRIN

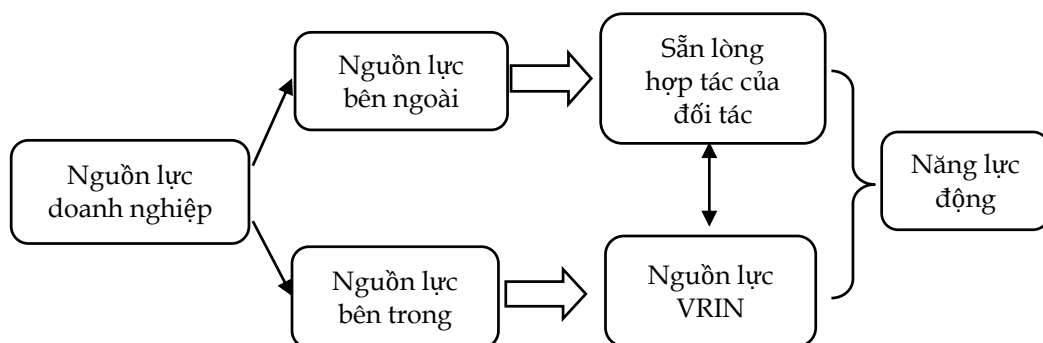
Amit và Schoemaker (1993) định nghĩa nguồn lực doanh nghiệp bao gồm cổ phiếu sở hữu, bằng phát minh, sáng chế, tài sản tài chính hoặc tài sản vật chất (tài sản, máy móc thiết bị), và vốn con người. Nguồn lực doanh nghiệp có thể ở dạng hữu hình (máy móc thiết bị, kỹ thuật) hoặc vô hình (công nghệ, danh tiếng, nguồn nhân lực). Nguồn lực vô hình thường khó phát hiện và đánh giá nhưng chúng tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững (Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang, 2009).

Wu (2007) dựa trên lý thuyết RBV đã chia nguồn lực doanh nghiệp thành hai loại: Nguồn lực thỏa mãn tiêu chí VRIN² và nguồn lực không thỏa mãn tiêu chí VRIN. Barney (1986) cho rằng nguồn lực VRIN (hay nguồn lực thoãn mãn tiêu chí VRIN) là thành phần chính của cạnh tranh doanh nghiệp. Trong nghiên cứu này, nguồn lực được xét theo khía cạnh nguồn lực bên trong và nguồn lực bên ngoài (Hình 1). Nguồn lực bên trong được đề cập là những nguồn lực thỏa mãn tiêu chí VRIN.

² Nguồn lực doanh nghiệp trở thành năng lực động và tạo ra lợi thế cạnh tranh khi thỏa mãn tiêu chí VRIN: Giá trị (Valuable), khan hiếm (Rare), khó bắt chước (Inimitable) và khó thay thế (Nonsubstitutable).

2.1.3. Mô hình lí thuyết về năng lực động của doanh nghiệp

Teece và cộng sự (1997) xem năng lực động là khả năng tích hợp và sắp xếp các nguồn lực bên trong, bên ngoài để giải quyết sự thay đổi nhanh chóng trong môi trường kinh doanh và là yếu tố cần thiết trong việc xác định hiệu quả doanh nghiệp. Nếu không có năng lực động, nguồn lực ban đầu của các doanh nghiệp có thể nhanh chóng bị cạn kiệt, bị loại bỏ và sẽ không hiệu quả khi chuyển đổi các nguồn lực thành lợi thế (Zollo & Winter, 2000). Năng lực động chuyển đổi các nguồn lực doanh nghiệp để nâng cao kết quả hoạt động. Vai trò của năng lực động được trình bày trong Hình 1.



Hình 1. Vai trò của năng lực động

Nguồn: Tổng hợp nhóm nghiên cứu.

2.2. Lược khảo các công trình nghiên cứu thực nghiệm liên quan

Các nghiên cứu của Wu (2006, 2007, 2010) đánh giá mối quan hệ giữa nguồn lực doanh nghiệp, năng lực động và kết quả hoạt động của các DNKN ngành công nghệ cao. Kết quả cho thấy nguồn lực doanh nghiệp thỏa mãn tiêu chí VRIN sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh khi môi trường thay đổi.

Lin và Wu (2014) khám phá mối quan hệ giữa nguồn lực doanh nghiệp, năng lực động và kết quả hoạt động của 1.000 doanh nghiệp ở Đài Loan. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng nguồn lực VRIN có tác động dương đến kết quả hoạt động trong khi nguồn lực không thỏa mãn VRIN không ảnh hưởng đến kết quả hoạt động.

Nghiên cứu của Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2009) về năng lực cạnh tranh động của các doanh nghiệp Việt Nam cho kết quả rằng năng lực marketing và năng lực sáng tạo (năng lực động) đóng một vai trò làm nên sự thành công và phát triển của doanh nghiệp, giúp các doanh nghiệp nhận dạng được các yếu tố về năng lực động tạo nên năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Nghiên cứu của Bùi Quang Tuyến (2015) về năng lực động của Tập đoàn Viễn thông Quân đội Viettel dựa trên nghiên cứu của Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2009) có bổ sung thêm hai yếu tố là năng lực thích nghi và danh tiếng doanh nghiệp.

Nghiên cứu của Trần Thế Hoàng và Trần Đăng Khoa (2016) về ảnh hưởng của biến nhân

khẩu học đến kết quả hoạt động các DNKN. Kết quả xác định được bốn biến nhân khẩu học có sự khác biệt trung bình đối với kết quả hoạt động gồm hình thức doanh nghiệp, trình độ học vấn của nhà khởi nghiệp, lĩnh vực chuyên môn của nhà khởi nghiệp và kinh nghiệm trước khi khởi nghiệp.

Như vậy, các nghiên cứu về ảnh hưởng của năng lực động đến kết quả hoạt động của các doanh nghiệp tại Việt Nam là đã có, song chưa nhiều. Tuy nhiên, nghiên cứu về mối quan hệ giữa nguồn lực VRIN, năng lực động và kết quả hoạt động của các DNKN là chưa có; do đó, tác giả đã chọn tiếp cận theo hướng này.

2.3. Các khái niệm trong mô hình nghiên cứu và các giả thuyết

2.3.1. Sẵn lòng hợp tác của đối tác

Hợp tác là một chiến lược rất quan trọng của doanh nghiệp vì nó tạo ra lợi thế cạnh tranh. Các đối tác của doanh nghiệp như: Khách hàng, nhà cung cấp, các nhà đầu tư mạo hiểm, các tổ chức trung gian và thậm chí các đối thủ cạnh tranh cùng ngành hợp tác nhằm đạt được mục tiêu (Gemunden & cộng sự, 1996). Mạng lưới hợp tác bên ngoài của doanh nghiệp rất cần thiết để cải thiện khả năng cạnh tranh (Zeng & cộng sự, 2010). Liefner và cộng sự (2006) nhận thấy hợp tác với các doanh nghiệp nước ngoài giúp doanh nghiệp có được những ý tưởng mới, trong khi hợp tác với các trường đại học giúp doanh nghiệp thiết kế sản phẩm mới (Valuable – có giá trị). Hợp tác sẽ hiệu quả hơn nếu doanh nghiệp có đối tác bổ sung nguồn lực cần thiết cho hoạt động doanh nghiệp (Nieto & Santamaria, 2007) (Non-substitutable – không dễ thay thế). Mỗi doanh nghiệp đều có mối quan hệ với các đối tác mà đối thủ không dễ thay thế hay bắt chước các mối quan hệ này (Inimitable – không dễ bắt chước). Trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp như hiện nay, việc duy trì mối quan hệ với đối tác sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh và đem lại hiệu quả hoạt động (Rare – hiếm). Khi yếu tố sẵn lòng hợp tác với đối tác thỏa mãn tiêu chí VRIN thì sẽ trở thành năng lực động của doanh nghiệp.

2.3.2. Kết quả hoạt động

Kết quả hoạt động là mức độ đạt được mục tiêu của doanh nghiệp (Cyert & March, 1992). Perez và Canino (2009) đề xuất việc đo lường kết quả hoạt động bằng sự thỏa mãn của người lao động và khách hàng. Reijonen và Komppula (2007) đo lường kết quả hoạt động bằng tăng trưởng của doanh nghiệp, triển vọng phát triển trong tương lai và sự thỏa mãn các mục tiêu ban đầu của nhà khởi nghiệp. Chandler và Hanks (1994) cho rằng kết quả hoạt động bao gồm sự hài lòng của chủ doanh nghiệp về phát triển của tổ chức, sự hài lòng của khách hàng và người lao động, mối quan hệ tốt đẹp với nhà cung ứng, xây dựng môi trường làm việc gắn bó, sản phẩm/dịch vụ được chấp nhận trên thị trường và tạo dựng được hình ảnh của doanh nghiệp. Wu (2007) đo lường kết quả hoạt động bằng chỉ tiêu suất sinh lời trên vốn đầu tư (ROI).

2.3.3. Các giả thuyết

- Mối quan hệ giữa nguồn lực VRIN, sự sẵn lòng hợp tác của đối tác, năng lực động của

doanh nghiệp và kết quả hoạt động của các DNKN: Để có thể phát triển mạnh về nguồn nhân lực, tài chính và các nguồn lực khác, nhà khởi nghiệp cần sự hợp tác với các tổ chức bên ngoài. Vì thế, sự hợp tác giữa các nhà khởi nghiệp là rất quan trọng để có được các nguồn lực bổ sung cần thiết (Deeds & Hill, 1996). Laumann và Marsden (1982) tin rằng sự hợp tác giữa các doanh nghiệp sẽ cung cấp các nguồn lực để khởi nghiệp. Nguồn lực VRIN đem lại hiệu quả hoạt động cho doanh nghiệp (Lin & Wu, 2014), từ đó thu hút sự ủng hộ của đối tác để chia lợi nhuận thông qua sự hợp tác. Các DNKN có nguồn lực thỏa mãn tiêu chí VRIN sẽ thúc đẩy sự sẵn lòng hợp tác của các đối tác (Wu, 2007). Vì vậy, giả thuyết H₁ được phát biểu như sau:

H₁: Có mối quan hệ dương giữa nguồn lực VRIN và sẵn lòng hợp tác của đối tác.

- Nguồn lực doanh nghiệp được phân loại thành nguồn lực VRIN và nguồn lực không VRIN. Nguồn lực VRIN là cơ sở tạo ra lợi thế cạnh tranh và đem lại hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp (Eisenhardt & Martin, 2000). Kết quả nghiên cứu của Lin và Wu (2014) đối với 1.000 doanh nghiệp ở Đài Loan cho thấy, nguồn lực VRIN có tác động cùng chiều đến năng lực động và kết quả hoạt động. Do đó, giả thuyết H₂ và H₃ được phát biểu như sau:

H₂: Có mối quan hệ dương giữa nguồn lực VRIN và năng lực động của DNKN.

H₃: Có mối quan hệ dương giữa nguồn lực VRIN và kết quả hoạt động của DNKN.

- Mối quan hệ giữa sẵn lòng hợp tác của đối tác, năng lực động và kết quả hoạt động của DNKN: Nguồn lực doanh nghiệp có giới hạn và các DNKN phải tìm kiếm đối tác để có được nguồn lực bổ sung từ bên ngoài. Danilovic và Winroth (2005) cho rằng các DNKN không đủ nguồn lực để phát triển cần phải hợp tác để có được các nguồn lực bổ sung và khả năng hỗ trợ từ các đối tác. Gulati (1999) cũng cho thấy tầm quan trọng của sự hợp tác để tiếp cận các nguồn vốn bổ sung cần thiết. Wu và cộng sự (2008) cho rằng sự hợp tác sẽ cung cấp thông tin trực tiếp, kiến thức và nguồn lực bổ sung cho DNKN. Khi đối tác sẵn lòng hợp tác, sự hỗ trợ tăng lên, DNKN sẽ có nhiều cơ hội hơn trong việc tìm kiếm nguồn lực bổ sung cần thiết. Khi được nhiều nguồn lực hơn, năng lực động của DNKN sẽ tăng lên.

Việc đối tác cung cấp nguồn lực với chi phí thấp hoặc nguồn lực bổ sung được ưu đãi sẽ giúp DNKN giảm thiểu được chi phí. Kết quả nghiên cứu của Wu và Wang (2007) cho thấy sự sẵn lòng hợp tác của đối tác không chỉ ảnh hưởng cùng chiều đến năng lực động mà còn làm giảm chi phí, gia tăng lợi thế cạnh tranh và cải thiện kết quả hoạt động của DNKN (Wu & cộng sự, 2008). Vì thế, giả thuyết H₄ và H₅ được phát biểu như sau:

H₄: Có mối quan hệ dương giữa sẵn lòng hợp tác của đối tác và năng lực động của DNKN.

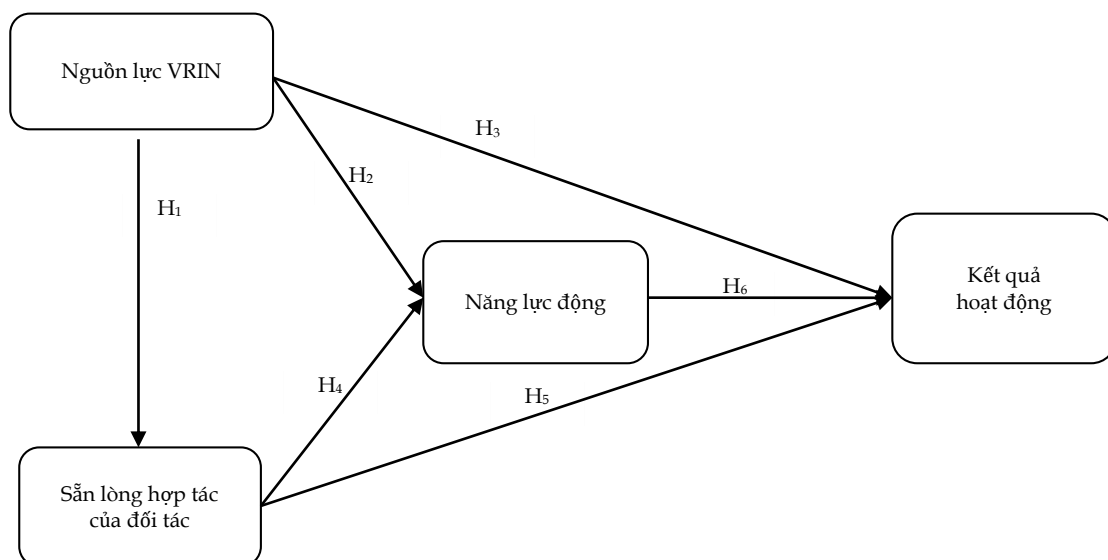
H₅: Có mối quan hệ dương giữa sẵn lòng hợp tác của đối tác và kết quả hoạt động của DNKN.

- Mối quan hệ giữa năng lực động và kết quả hoạt động của DNKN: Teece và cộng sự (1997) cho rằng năng lực động của doanh nghiệp sẽ tích hợp, sắp xếp các nguồn lực và có tác động tích cực đến hiệu quả kinh doanh. Năng lực động giúp các nhà quản lý chuyển đổi các nguồn lực để tạo ra giá trị chiến lược mới (Pisano, 1994), tạo ra lợi thế cạnh tranh và đem

lại kết quả hoạt động (Barney, 1986). Kết quả nghiên cứu của Wu (2007) cho thấy rằng năng lực động có tác động dương đến kết quả khởi nghiệp. Do đó, giả thuyết H₆ được phát biểu như sau:

H₆: Có mối quan hệ dương giữa năng lực động và kết quả hoạt động của DNKN.

Trên cơ sở phân tích trên, mô hình lý thuyết về mối quan hệ giữa nguồn lực doanh nghiệp, năng lực động và kết quả hoạt động của các DNKN được đề xuất trong Hình 2. Các nguồn lực này sẽ tác động trực tiếp và gián tiếp đến kết quả hoạt động thông qua vai trò trung gian của năng lực động.



Hình 2. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. Dữ liệu và phương pháp nghiên cứu

3.1. Dữ liệu nghiên cứu

Dữ liệu nghiên cứu được khảo sát trực tiếp thông qua bảng câu hỏi chi tiết với thang đo Likert 5 bậc (từ 1: Hoàn toàn không đồng ý đến 5: Hoàn toàn đồng ý).

Mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng kỹ thuật phỏng vấn trực tiếp bằng bảng câu hỏi chi tiết được gửi đến các chủ DNKN hoạt động ở tất cả các ngành nghề như: Thương mại, sản xuất và dịch vụ, ngoại trừ các DNKN hoạt động trong lĩnh vực tài chính, bảo hiểm và bất động sản. Ngoài ra, dữ liệu được thu thập bằng cách gửi bảng câu hỏi qua địa chỉ email của các chủ doanh nghiệp và một số DNKN tham gia trong Tổ chức kết nối thương mại quốc tế (Business Network International – BNI) tại TP. Vũng Tàu. Thời gian phỏng vấn là tháng 4/2016.

Mẫu được chọn bằng phương pháp thuận tiện theo nguyên tắc 5:1 (Nguyễn Đình Thọ,

2011). Mô hình có 15 biến quan sát $\times 5 = 75$, do vậy, kích thước mẫu tối thiểu cho phương pháp này là 75. Tuy nhiên, để đạt được ước lượng cho phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM, mẫu nghiên cứu có kích thước > 200 (Hoelter, 1983). Do đó, tổng số bảng câu hỏi phát đi là 305, đến khi thu về được 215 bảng, có 11 bảng câu hỏi không hợp lệ nên mẫu nghiên cứu chính thức còn lại là 204.

Thang đo

Thang đo các biến quan sát đại diện cho các khái niệm trong mô hình nghiên cứu được phát triển dựa trên thang đo gốc của các nghiên cứu trước đây. Tất cả các thang đo trong mô hình nghiên cứu đều là thang đo đa biến. Mô hình có 4 khái niệm nghiên cứu với 15 biến quan sát được trình bày trong Bảng 1.

Bảng 1

Thang đo các khái niệm trong mô hình và nguồn gốc các thang đo

Thang đo	Nguồn	
Thang đo nguồn lực VRIN (kí hiệu VR)		
VR1	Chúng tôi áp dụng bí quyết công nghệ sản xuất hiện đại hơn so với đối thủ cạnh tranh.	Amit và Schoemaker (1993)
VR2	Chúng tôi có nhiều kinh nghiệm trong việc hợp tác kinh doanh.	Gulati (1999)
VR3	Chúng tôi có danh tiếng tốt với đối tác và khách hàng.	Gulati (1999), Hitt và cộng sự (2001)
Thang đo sẵn lòng hợp tác của đối tác (kí hiệu WSC)		
WSC1	Mặc dù năng lực sản xuất nhỏ nhưng hầu hết các đối tác vẫn sẵn sàng cung cấp các nguồn lực.	
WSC2	Các đối tác sẵn sàng cung cấp các nguồn lực quan trọng.	Wu và cộng sự (2008)
WSC3	Các đối tác sẵn lòng thúc đẩy mối quan hệ hợp tác hai bên.	
Thang đo năng lực động (kí hiệu DC)		
DC1	Năng lực tích hợp các nguồn lực bên trong, bên ngoài của doanh nghiệp là rất linh hoạt.	
DC2	Năng lực học hỏi lẫn nhau trong nội bộ doanh nghiệp rất thường xuyên.	Teece và cộng sự (1997)
DC3	Năng lực sắp xếp các nguồn lực của doanh nghiệp rất hiệu quả.	
DC4	Khả năng đáp ứng trước sự thay đổi của môi	

Thang đo	Nguồn	
trường rất nhanh chóng.		
Thang đo kết quả hoạt động (kí hiệu FP)		
Trong vòng 3,5 năm qua, DNKN:		
FP1	Đạt được lợi nhuận mong muốn.	
FP2	Đạt được thị phần mong muốn.	
FP3	Phát triển được nhiều thị trường như mong muốn.	Keh và cộng sự (2007), Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2009)
FP4	Phát triển được nhiều sản phẩm và dịch vụ như mong muốn.	
FP5	Đạt được mức tăng trưởng mong muốn.	

3.2. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu được thực hiện thông qua hai giai đoạn: (1) Nghiên cứu sơ bộ; và (2) nghiên cứu chính thức.

Giai đoạn nghiên cứu sơ bộ:

- *Nghiên cứu sơ bộ định tính:* Bước này dùng để điều chỉnh các biến quan sát trong đo lường các khái niệm nghiên cứu. Tác giả thực hiện thông qua kỹ thuật thảo luận nhóm để các thang đo được hiểu rõ ràng và đồng nhất về khái niệm năng lực động, nguồn lực doanh nghiệp, sẵn lòng hợp tác của đối tác và kết quả hoạt động.

Nghiên cứu tiến hành thảo luận nhóm với 5 chuyên gia là các chủ doanh nghiệp đã có kinh nghiệm khởi nghiệp thành công tại TP. Vũng Tàu. Kết quả nghiên cứu sơ bộ định tính cho thấy có 4 khái niệm nghiên cứu trong mô hình, đó là: (1) Nguồn lực thỏa mãn tiêu chí VRIN; (2) sẵn lòng hợp tác của đối tác; (3) năng lực động; và (4) kết quả hoạt động. Các thang đo trong mô hình nghiên cứu được điều chỉnh để phù hợp với các DNKN tại tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu. Không có biến quan sát mới nào được thêm vào các thang đo. Kết quả phỏng vấn được ghi nhận, phát triển và điều chỉnh thành thang đo nháp.

- *Nghiên cứu sơ bộ định lượng:* Thang đo nháp được dùng để phỏng vấn thử với mẫu 120 DNKN theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện để kiểm định độ tin cậy của thang đo. Sau bước này, thang đo được hoàn chỉnh và sử dụng cho bước nghiên cứu định lượng chính thức. Nghiên cứu sơ bộ định lượng được thực hiện để đánh giá thang đo bằng hệ số tin cậy (Cronbach's Alpha) và phân tích nhân tố khám phá (EFA).

Giai đoạn nghiên cứu chính thức: Được thực hiện bằng phương pháp nghiên cứu định lượng dùng để kiểm định mô hình lí thuyết và giả thuyết nghiên cứu.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Kết quả nghiên cứu

Thang đo các khái niệm nghiên cứu đầu tiên được đánh giá sơ bộ bằng hệ số tin cậy Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA), sau đó được kiểm định thông qua độ tin cậy tổng hợp, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt bằng phương pháp phân tích nhân tố khẳng định CFA (Confirmation Factor Analysis). Phương pháp cấu trúc tuyến tính SEM (Structural Equation Modeling) được sử dụng để kiểm định mô hình lí thuyết và các giả thuyết. Phương pháp ước lượng là ML (Maximum likelihood).

Thang đo đề nghị ban đầu có 4 khái niệm với 15 biến quan sát: Nguồn lực VRIN, sẵn lòng hợp tác của đối tác, năng lực động và kết quả hoạt động. Kết quả kiểm định sơ bộ và kiểm định khẳng định cho thấy không có biến quan sát nào bị loại. Kết quả kiểm định thang đo được trình bày trong Bảng 2.

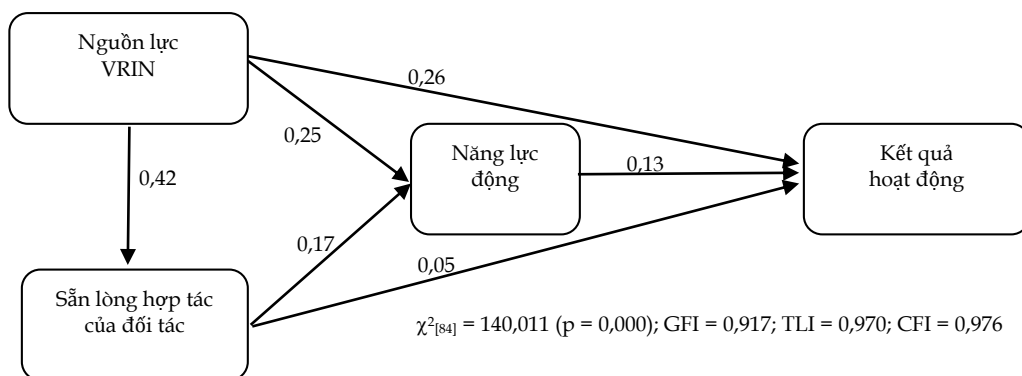
Bảng 2

Bảng tóm tắt kết quả kiểm định thang đo

Thành phần	Số biến quan sát	Độ tin cậy			Giá trị
		Cronbach's Alpha (α)	Tổng hợp (ρ_c)	Phương sai trích (ρ_{vc})	
Nguồn lực VRIN (VR)	3	0,824	0,829	0,620	
Sẵn lòng hợp tác của đối tác (WSC)	3	0,955	0,955	0,877	Đạt yêu cầu
Năng lực động (DC)	4	0,855	0,877	0,665	
Kết quả hoạt động (FP)	5	0,938	0,938	0,706	

Kết quả phân tích CFA với mô hình tối hạn cho thấy mô hình này có giá trị thống kê chi-bình phương là 140,011 với 84 bậc tự do (df), giá trị $p = 0,000$. Nếu điều chỉnh theo bậc tự do có $CMIN/df = 1,667 < 2$, đạt yêu cầu độ tương thích. Các chỉ tiêu khác như $GFI = 0,917$, $TLI = 0,970$, $CFI = 0,976$, $RMSEA = 0,057 < 0,80$ đều đạt yêu cầu. Vì vậy, có thể kết luận: Mô hình tối hạn đạt được độ tương thích với dữ liệu thị trường.

Kết quả SEM (Hình 3) cho thấy mô hình lí thuyết có 84 bậc tự do, $p = 0,000$, $CMIN/df = 1,667$, $GFI = 0,917$, $TLI = 0,970$, $CFI = 0,976$, $RMSEA = 0,057$. Cần lưu ý thêm là hiện tượng Heywood không xuất hiện trong quá trình ước lượng các mô hình CFA, SEM. Vì vậy, có thể kết luận: Mô hình này thích hợp với dữ liệu thị trường.



Hình 3. Kết quả SEM của mô hình lí thuyết (chuẩn hóa)

Kết quả ước lượng các tham số chính được trình bày ở Bảng 3. Theo đó, nguồn lực VRIN có tác động dương mạnh nhất đến sẵn lòng hợp tác của đối tác ($H_1: \beta = 0,42, p = 0,000$); kế đến, có tác động dương là như nhau đến kết quả hoạt động ($H_3: \beta = 0,26, p = 0,003$) và năng lực động ($H_2: \beta = 0,25, p = 0,004$). Yếu tố sẵn lòng hợp tác có tác động dương yếu đến năng lực động ($H_4: \beta = 0,17, p = 0,035$), không có tác động đến kết quả hoạt động ($H_5: \beta = 0,054, p = 0,452$). Cuối cùng, năng lực động có tác động dương đến kết quả hoạt động ($H_6: \beta = 0,13, p = 0,086$). Như vậy, có 5 giả thuyết được chấp nhận (H_1, H_2, H_3, H_4 và H_6), H_5 bị bác bỏ.

Bảng 3

Kết quả kiểm định mối quan hệ giữa các khái niệm (chuẩn hóa)

Mối quan hệ	B	SE	CR	P	Kết luận
Nguồn lực VRIN → Sẵn lòng hợp tác của đối tác	0,42***	0,129	5,345	0,000	Chấp nhận H_1
Nguồn lực VRIN → Năng lực động	0,25***	0,081	2,881	0,004	Chấp nhận H_2
Nguồn lực VRIN → Kết quả hoạt động	0,26***	0,131	2,99	0,003	Chấp nhận H_3
Sẵn lòng hợp tác của đối tác → Năng lực động	0,17**	0,045	2,103	0,035	Chấp nhận H_4
Sẵn lòng hợp tác của đối tác → Kết quả hoạt động	0,054	0,071	0,752	0,452	Bác bỏ H_5
Năng lực động → Kết quả hoạt động	0,13*	0,128	1,719	0,086	Chấp nhận H_6

Ghi chú: *, **, *** lần lượt tương ứng với các mức ý nghĩa thống kê 10%, 5% và 1%.

Kết quả các tác động trực tiếp, gián tiếp và tác động tổng hợp vào các biến phụ thuộc (Sẵn lòng hợp tác của đối tác, năng lực động, kết quả kinh doanh) được trình bày ở Bảng 4. Theo đó, nguồn lực VRIN có tác động mạnh nhất đến sẵn lòng hợp tác và có tác động như nhau đến năng lực động và kết quả hoạt động. Sẵn lòng hợp tác có tác động dương yếu đến năng lực động và không có tác động đến kết quả hoạt động. Điều này cho thấy vai trò trung

gian của năng lực động là làm tăng hệ số ảnh hưởng của các yếu tố gồm nguồn lực VRIN và sẵn lòng hợp tác của đối tác đến kết quả hoạt động.

Bảng 4

Tác động trực tiếp, gián tiếp và tác động tổng hợp đến các biến phụ thuộc

Biến phụ thuộc	Tác động	Nguồn lực VRIN	Sẵn lòng hợp tác của đối tác	Năng lực động
Sẵn lòng hợp tác của đối tác	Trực tiếp	0,42		
	Gián tiếp	0,00		
	Tổng	0,42		
Năng lực động	Trực tiếp	0,25	0,17	
	Gián tiếp	0,00	0,00	
	Tổng	0,25	0,17	
Kết quả hoạt động	Trực tiếp	0,26	0,00	0,13
	Gián tiếp	0,03	0,02	0,00
	Tổng	0,29	0,02	0,13

4.2. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu đề xuất có 4 khái niệm nghiên cứu đơn hướng là: Nguồn lực VRIN, sẵn lòng hợp tác của đối tác, năng lực động, và kết quả kinh doanh. Thang đo có 15 biến quan sát, sau kiểm định sơ bộ và CFA thang đo vẫn giữ nguyên, không có biến quan sát nào bị loại.

Kết quả của các mô hình đo lường cho thấy giá trị thang đo đều đạt được độ tin cậy (hệ số Cronbach's Alpha, độ tin cậy tổng hợp) và giá trị cho phép (tính đơn hướng, phương sai trích, giá trị hội tụ và phân biệt).

Kết quả phân tích SEM cho thấy có 5 giả thuyết được chấp nhận là H₁, H₂, H₃, H₄ và H₆, riêng giả thuyết H₅ bị bác bỏ. Thảo luận về vấn đề này cho thấy các DNKN chưa sử dụng hiệu quả các nguồn lực được hỗ trợ để tăng hiệu quả hoạt động. Trong khi đó, các đối tác có thể tận dụng lợi thế của DNKN để đem lại lợi ích riêng cho họ. Ngoài ra, do bộ dữ liệu mới chỉ khảo sát ở tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu, do vậy, nghiên cứu sẽ có kết quả tốt hơn nếu được khảo sát lặp lại ở nhiều địa phương khác, nơi có nhiều DNKN.

Kết quả nghiên cứu có một số ý nghĩa như sau:

- Các nguồn lực doanh nghiệp bao gồm nguồn lực VRIN, sẵn lòng hợp tác của đối tác có tác động dương đến năng lực động của DNKN.

- Nguồn lực VRIN có tác động trực tiếp và gián tiếp (thông qua yếu tố năng lực động) đến kết quả hoạt động của DNKN.

- Sẵn lòng hợp tác của đối tác có tác động trực tiếp đến năng lực động nhưng không có ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của DNKN.

5. Kết luận và hàm ý quản trị

5.1. Kết luận

Nghiên cứu này đã kiểm chứng các mối quan hệ giữa nguồn lực doanh nghiệp (nguồn lực VRIN), sẵn lòng hợp tác của đối tác, năng lực động và kết quả hoạt động của các DNKN tại tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu. Kết quả nghiên cứu đã chứng minh nguồn lực VRIN có ảnh hưởng cùng chiều đến kết quả hoạt động, tương tự kết quả của Lin và Wu (2014). Sự sẵn lòng hợp tác của đối tác có tác động cùng chiều đến năng lực động của DNKN (phù hợp với nghiên cứu của Wu & Wang, 2007), nhưng lại không có tác động đến kết quả hoạt động. Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy năng lực động có ảnh hưởng đến kết quả hoạt động, tương tự kết quả nghiên cứu của Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2009).

5.2. Hàm ý quản trị

Yếu tố nguồn lực VRIN và sẵn lòng hợp tác của đối tác đã được chứng minh là có tác động dương đến năng lực động và đến kết quả hoạt động của các DNKN. Vì vậy, các DNKN cần chú trọng xây dựng năng lực động để tạo lợi thế cạnh tranh, tăng hiệu quả hoạt động. Một số hàm ý chính sách và giải pháp cụ thể:

Thứ nhất, DNKN cần đầu tư xây dựng nguồn lực thỏa mãn tiêu chí VRIN

- DNKN cần xem xét đổi mới công nghệ sản xuất nhằm đáp ứng nhu cầu thị hiếu của khách hàng. Công nghệ sản xuất quyết định chất lượng sản phẩm và hiệu quả sản xuất đem lại giá bán có tính cạnh tranh so với đối thủ cạnh tranh. Để thực hiện điều này, các DNKN cần nghiên cứu và phát triển công nghệ sản xuất mới, thúc đẩy hợp tác và chuyển giao công nghệ từ các đối tác;

- Lựa chọn các đối tác nhằm đem lại lợi ích cho hai bên, cần tìm kiếm đối tác quan trọng để được cung cấp các nguồn lực cần thiết. Các DNKN cần tận dụng mối quan hệ của các tổ chức hỗ trợ khởi nghiệp hoặc liên kết với đối thủ cạnh tranh để hai bên cùng có lợi (nguyên tắc Win - Win);

- Xây dựng danh tiếng cho doanh nghiệp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm cung cấp, đáp ứng được nhu cầu của thị trường. Ngoài ra, DNKN có thể liên kết với đối tác đã có uy tín trên thị trường để học hỏi kinh nghiệm và chuyển giao công nghệ, chuyển giao tri thức cho nội bộ doanh nghiệp của mình.

Thứ hai, kêu gọi hợp tác từ các đối tác bên ngoài

- Các DNKN cần xây dựng mối quan hệ và gia tăng thiện chí hợp tác từ các đối tác bên ngoài. Các đối tác sẵn lòng cung cấp các nguồn lực quan trọng để đáp ứng được nhu cầu sản xuất. Các ý tưởng kinh doanh, dự án sản xuất phải đảm bảo tính khả thi, hiệu quả kì

vọng cao và có năng lực tài chính thì mới tận dụng được sự thiện chí hợp tác của đối tác.

- Tránh bị đối tác tận dụng những lợi thế của doanh nghiệp để tạo ra lợi ích riêng cho họ hoặc ảnh hưởng đến lợi thế cũng như quyền lợi của doanh nghiệp mình.

- Chủ động xây dựng các mối quan hệ có chất lượng với khách hàng, nhà cung cấp và chính quyền địa phương có liên quan để được hỗ trợ kịp thời về yếu tố đầu vào, chính sách pháp luật và khâu đầu ra của doanh nghiệp.

Thứ ba, các DNKN khai thác, sử dụng hiệu quả các nguồn năng lực động của mình.

- Vận dụng linh hoạt và kết hợp giữa nguồn lực bên trong và bên ngoài để phát huy lợi thế cho DNKN. Cần sắp xếp lại trật tự hợp lý các nguồn lực ưu tiên phục vụ cho quá trình hoạt động sản xuất, chuyển hóa tri thức thông qua hợp tác nội bộ doanh nghiệp nhằm đem lại hiệu quả hoạt động cao hơn;

- Tăng cường nắm bắt thông tin về chính sách, pháp luật nhằm đáp ứng và thích nghi kịp thời với môi trường kinh doanh thay đổi.

Tóm lại, các DNKN tại tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu cần nuôi dưỡng và phát triển các nguồn lực doanh nghiệp thỏa mãn tiêu chí VRIN để trở thành năng lực động bằng cách: (1) Phát triển công nghệ sản xuất; (2) Kêu gọi và thúc đẩy mối quan hệ hợp tác; (3) Xây dựng danh tiếng cho DNKN; và (4) Tăng cường sự thiện chí hợp tác của đối tác để được cung cấp các nguồn lực bổ sung cần thiết. Trên cơ sở đó, DNKN có thể nâng cao lợi thế cạnh tranh và hiệu quả hoạt động.

5.3. Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu này khảo sát các doanh nghiệp thuộc nhiều ngành nghề khác nhau, do đó không thấy được đặc thù và yêu cầu khác nhau của từng ngành nghề; vì vậy, kết quả kiểm định sẽ tốt hơn nếu nghiên cứu một ngành nghề cụ thể để thấy được vai trò của năng lực động trong việc tạo ra lợi thế cạnh tranh cho từng loại hình doanh nghiệp.

Các yếu tố khác có tác động đến năng lực động và hiệu quả hoạt động như chất lượng mối quan hệ với các đối tác chiến lược. Đây là vấn đề được đặt ra cho các nghiên cứu tiếp theo■

Tài liệu tham khảo

- Amit, R., & Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33–46.
- Barney, J. B. (1986). Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 32(10), 1231–1241.
- Barney, J. B. (1991). Firms resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bùi Quang Tuyền. (2015). Xây dựng và phát triển năng lực động tại Tập đoàn Viễn thông

- Quân đội Viettel. Luận án tiến sĩ Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội. Truy cập ngày 15/02/2018, từ: http://ueb.edu.vn/newsdetail/tt_luanan/18966/tom-tat-luan-an-tien-si-cua-ncs-bui-quang-tuyen.htm
- Chandler, G., & Hanks, S. (1994). Market attractiveness, resource-based capabilities, venture strategies and venture performance. *Journal of Small Business Management*, 12(1), 27–35.
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1992). *A behavioral theory of the firm* (2nd ed). Oxford, Basil Blackwell.
- Danilovic, M., & Winroth, M. (2005). A tentative framework for analyzing integration in collaborative manufacturing network settings: A case study. *Journal of Engineering and Technology Management*, 22(1–2), 141–158.
- Deeds, D. L., & Hill, C. W. L. (1996). Strategic Alliances and the Rate of New Product Development: An Empirical Study of Entrepreneurial Biotechnology Firms. *Journal of Business Venturing*, 11(1), 41–55.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10–11), 1105–1121.
- GEM. (2016). *Báo cáo Chỉ số Khởi nghiệp Việt Nam 2015/16*. Chủ đề năm: Kinh doanh Xã hội. NXB Giao thông vận tải.
- Gemunden, H. G., Ritter, T., & Heydebreck, P. (1996). Network configuration and innovation success: An empirical analysis in German high-tech industries. *International Journal of Research in Marketing*, 13(5), 449–462.
- Gulati, R. (1999). Network location and learning: The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation. *Strategic Management Journal*, 20(5), 397–420.
- Hitt, M. A., Bierman, L., Shimizu, K., & Kochhar, R. (2001). Direct and moderating effects of human capital in professional on strategy and performance service firms : A resource-based perspective. *The Academy of Management Journal*, 44(1), 13–28.
- Hoelter, J. W. (1983). The analysis of covariance structure: Goodness-of-fit indices. *Sociological Methods and Research*, 11(3), 325–334.
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592–611.
- Laumann, E. O., & Mardens, P. V. (1982). Microstructural analysis in interorganizational systems. *Social Networks*, 4(4), 329–348.
- Liefner, I., Hennemann, S., & Xin, L. (2006). Cooperation in the innovation process in developing countries: empirical evidence from Zhongguancun, Beijing. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 38(1), 111–130.
- Lin, Y., & Wu, L. Y. (2014). Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework. *Journal of Business Research*, 67(3), 407–413.

- Ngô Quang Huân, Bùi Anh Tuấn, & Trần Nha Ghi. (2016). *Nghiên cứu về mối quan hệ giữa môi trường khởi nghiệp, năng lực của nhà khởi nghiệp đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp vừa và nhỏ*. Hội thảo khoa học khởi nghiệp tại Việt Nam: Cơ hội & Thách thức trong thời kì hội nhập. Trường Đại học Kinh tế TP.HCM, 13–30.
- Nguyễn Đình Thọ, & Nguyễn Thị Mai Trang. (2009). *Năng lực cạnh tranh động của doanh nghiệp Việt Nam*, Trong *Nghiên cứu khoa học trong quản trị kinh doanh*. Hà Nội: NXB Thống kê, 155–238.
- Nguyễn Đình Thọ. (2011). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh: Thiết kế và thực hiện*. TP.HCM: NXB Lao động - Xã hội.
- Nguyễn Quang Thu, Ngô Quang Huân, & Trần Nha Ghi. (2016). *Mối quan hệ giữa nguồn lực doanh nghiệp, năng lực động và kết quả hoạt động của các doanh nghiệp đã khởi nghiệp tại tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu*. Hội thảo khoa học khởi nghiệp tại Việt Nam: Cơ hội & Thách thức trong thời kì hội nhập. Trường Đại học Kinh tế TP.HCM, 179–189.
- Nieto, M. J., & Santamaría, L. (2007). The importance of diverse collaborative networks for the novelty of product innovation. *Technovation*, 27(6–7), 367–377.
- Perez, E. H., & Canino, R. M. B. (2009). The importance of the entrepreneur's perception of success. *Review of International Comparative Management*, 10(5), 990–1010.
- Pisano, G. P. (1994). Knowledge, integration, and the locus of learning: An empirical analysis of process development. *Strategic Management Journal*, 15(S1), 85–100.
- Reijonen, H., & Komppula, R. (2007). Perception of success and its effect on small firm performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 14(4), 689–701.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Trần Thế Hoàng, & Trần Đăng Khoa. (2016). *Nghiên cứu so sánh sự khác biệt về kết quả hoạt động của doanh nghiệp sau khi khởi nghiệp theo các biến nhân khẩu học*. Hội thảo khoa học khởi nghiệp tại Việt Nam: Cơ hội & Thách thức trong thời kì hội nhập. Trường Đại học Kinh tế TP.HCM, 90–107.
- Wu, L. Y. (2006). Resources, dynamic capabilities and performance in a dynamic environment: Perceptions in Taiwanese IT enterprises. *Information & Management*, 43(4), 447–454.
- Wu, L. Y. (2007). Entrepreneurial resources, dynamic capabilities and operating results of Taiwan's high-tech firms. *Journal of Business Research*, 60, 549–555.
- Wu, L. Y. (2010). Applicability of the resource-based and dynamic-capability views under environmental volatility. *Journal of Business Research*, 63(1), 27–31.
- Wu, L. Y., Wang, C. J., Chen, C. P., & Pan, L. P. (2008). Internal resources, external network, and competitiveness during the growth stage: A study of Taiwanese high-tech ventures. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(3), 529–549.

- Zeng, S. X., Xie, X. M., & Tam, C. M. (2010). Relationship between cooperation networks and innovation performance of SMEs. *Technovation*, 30(3), 181–194.
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2000). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339–351.
- Wu, L. Y., & Wang, C. J. (2007). Transforming resources to improve performance of technology-based firms: A Taiwanese Empirical Study. *Journal of Engineering and Technology Management*, 24(3), 251–261. doi: 10.1016/j.jengtecman.2007.05.002