Ảnh Hòa Tấn

Năng lực động của doanh nghiệp Việt Nam trong thời hội nhập

PGS. TS. NGUYỄN ĐÌNH THỌ & Thạc sĩ NGUYỄN THỊ MAI TRANG

Là thành viên chính thức của WTO, trong bối cảnh tốc độ toàn cầu hóa của nền kinh tế thế giới diễn ra với tốc độ ngày càng cao, mức độ cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt hơn,VN có nhiều cơ hội nhưng cũng có nhiều thách thức. Một trong những thách thức đó là mức độ cạnh tranh tại thị trường trong nước ngày càng gay gắt hơn. Để có thể tồn tại và phát triển, doanh nghiệp VN (DNVN) cần phải nâng cao năng lực cạnh tranh của mình vì nó là chìa khóa dẫn đến thành công của tất cả các doanh nghiệp. Để tạo ra lợi thế cạnh tranh, các doanh nghiệp phải có nguồn lực phù hợp. Vì vậy, một yêu cầu cấp bách cho DNVN là họ phải nhận dạng, nuôi dưỡng và phát triển các nguồn lực có thể tạo nên lợi thế cạnh tranh cho mình một cách bền vững để có thể cạnh tranh được trên thị trường nội địa và từng bước, trên thị trường quốc tế.

Lý thuyết cạnh tranh (vd, Porter 1980) thường dựa trên tiền đề là các doanh nghiệp trong cùng một ngành có tính đồng nhất cao về mặt nguồn lực và chiến lược kinh doanh họ sử dụng. Hơn nữa, lý thuyết cạnh tranh dựa vào sự khác biệt cho rằng lợi thế cạnh tranh của các doanh nghiệp trong cùng một ngành thường không thể tồn tại lâu dài vì chúng có thể dễ dàng bị các đối thủ cạnh tranh bắt chước (Barney 1991). Các tiền đề trên thường rất khó thỏa mãn. Vì vậy, lý thuyết về nguồn lực của doanh nghiệp (resource-based view of the firm; Wernerfelt 1984) ra đời và là một hướng tiếp cận mới trong nghiên cứu cạnh tranh của các doanh nghiệp. Lý thuyết nguồn lực doanh nghiệp liên tục được phát triển (Barney & ctg 2001), đặc biệt là nó được mở rộng trong thị trường động và hình thành nên lý thuyết năng lực động (dynamic capabilities; Teece & ctg 1997; Eisenhardt & Martin 2000).

Nguồn năng lực động là cơ sở tạo ra lợi thế cạnh tranh và đem lại hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp (Eisenhardt & Martin 2000). Các doanh nghiệp luôn luôn phải nỗ lực xác định, nuôi dưỡng, phát triển, và sử dụng năng lực động một cách có hiệu quả, thích ứng với sự thay đổi của thị trường. Vì vậy các doanh nghiệp luôn luôn nhận dạng, xây dựng, củng cố và phát triển các nguồn tạo nên năng lực động để đem lại lợi thế cạnh tranh cho mình một cách bền vững. Tuy nhiên, chưa có nhiều nghiên cứu áp dụng và phát triển lý thuyết này tại thị trường VN để góp phần giúp cho DNVN nắm rõ các yếu tố (đặc biệt là các yếu tố vô hình) có thể tạo nên nguồn năng lực động và vai trò của chúng đối với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Do vậy, bài viết này có mục đích giới thiệu lý thuyết năng lực động và vận dụng chúng để xác định các yếu tố vô hình tạo nên năng lực cạnh tranh động của DNVN cũng như gợi ý

một số giải pháp nuôi dưỡng và phát triển nguồn năng lực động để tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Các phần tiếp theo của bài viết này tác giả giới thiệu lý thuyết về nguồn lực và năng lực động của doanh nghiệp, đề xuất khung nghiên cứu về năng lực cạnh tranh động và một số biện pháp cơ bản để doanh nghiệp có thể phát hiện, nuôi dưỡng nguồn năng lực động, tạo lợi thế cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp.

Lý thuyết nguồn lực và năng lực động doanh nghiệp

Lý thuyết về nguồn lực của doanh nghiệp dựa vào tiền đề là các doanh nghiệp trong cùng một ngành thường sử dụng những chiến lược kinh doanh khác nhau. Hơn nữa, doanh nghiệp này không thể dễ dàng sao chép chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp khác vì chiến lược kinh doanh của một doanh nghiệp được xây dựng dựa vào chính nguồn lực của doanh nghiệp đó. Lý thuyết nguồn lực của doanh nghiệp là khung nghiên cứu lý thuyết đã được ứng dụng trong nhiều lãnh vực khác nhau của ngành kinh tế và quản trị, như trong marketing (vd, Srivastava & ctg 2001), quản trị nguồn nhân lực (vd, Wright & ctg 2001), lý thuyết về doanh nhân (vd, Alvarez & Busenitz 2001), kinh doanh quốc tế (vd, Peng 2001), kinh tế (vd, Lockett & Thompson 2001), vv. Đặc biệt, lý thuyết nguồn lực của doanh nghiệp đã trở thành một trường phái nghiên cứu trong quản trị chiến lược (vd, Barney & ctg 2001).

Lý thuyết nguồn lực doanh nghiệp liên tục phát triển (Barney & ctg 2001), đặc biệt là nó được mở rộng trong thị trường động và hình thành nên lý thuyết năng lực động (dynamic capabilities; Teece & ctg 1997; Eisenhardt & Martin 2000). Nguồn lực có thể trở thành năng lực động và tạo ra lợi thế cạnh tranh là những nguồn lực thỏa mãn bốn đặc điểm, đó là (1) có giá trị, (2) hiếm, (3) khó thay thế, và (4) khó bị bắt chước, thường gọi tắt là VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Nonsubstitutable; Eisenhardt & Martin 2000). Nguồn lực doanh nghiệp có thể ở dạng hữu hình (ví dụ như công nghệ về sản xuất và sản phẩm) hoặc vô hình (ví dụ như tri thức, nghệ thuật lãnh đạo, vv). Nguồn lực vô hình thường khó phát hiện và đánh giá nhưng chúng thường tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững (sustainable competitive advantage) và thỏa mãn điều kiện VRIN nên chúng thường là năng lực động của doanh nghiệp. Vì vậy, bài viết này chỉ tập trung vào các yếu tố vô hình có khả năng tạo ra lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

Yếu tố tạo nên năng lực động doanh nghiệp

Như đã giới thiệu, trong bối cảnh tốc độ toàn cầu hóa của nền kinh tế thế giới diễn ra với tốc độ ngày càng cao, mức độ cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt hơn. Các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển trên thị trường luôn cần phải nhận dạng, xây dựng, củng cố và phát triển các nguồn tạo nên năng lực động một cách có hiệu quả, thích ứng với sự thay đổi của thị trường, để đem lại lợi thế cạnh tranh cho mình một cách bền vững. Hiện nay, các nhà nghiên cứu trên thế giới đang nỗ lực khám phá ra các yếu tố có khả năng tạo nên nguồn lực động của doanh nghiệp cũng như đánh giá vai trò của nó đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Chúng ta phân tích những yếu tố quan trọng sau đây:

Chất lượng mối quan hệ (relationship quality)

Khi ngành marketing chuyển hướng từ mô hình marketing hỗn hợp 4P (sản phẩm–giá cả–phân phối–chiêu thị) sang mô hình marketing mối quan hệ (relationship marketing) với quan điểm "Marketing là quá trình thiết lập thiết lập, duy trì, và củng cố các mối quan hệ với khách hàng và các đối tác có liên quan để thỏa mãn mục tiêu của các thành viên trong mối quan hệ này" (Gronroos 1994) thì chất lượng mối quan hệ (giữa các thành viên trong quá trình trao đổi kinh doanh: khách hàng-thương hiệu, doanh nghiệp-nhà cung cấp, doanh nghiệp-kênh phân phối, vv.) là khái niệm trung tâm của marketing. Chất lượng mối quan hệ thể hiện thông qua bốn thành phần cơ bản (Nguyen & ctg 2004):

1. Cam kết (commitment): Cam kết thực hiện những gì đã đề ra giữa các thành viên tham gia
2. Giữ chữ tín (trust): Các thành viên tham gia tin tưởng lẫn nhau
3. Không lợi dụng (minimal opportunism): Các thành viên tham gia không thực hiện các hành vi lợi dụng lẫn nhau
4. Thỏa mãn (satisfaction): Các thành viên tham gia thỏa mãn với mối quan hệ đã thiết lập.

Thiết lập và duy trì mối quan hệ có chất lượng cao là trung tâm của các hoạt động marketing của các doanh nghiệp, đặc biệt là trong giai đoạn cạnh tranh chuyển hướng từ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp sang cạnh tranh giữa các mạng marketing (marketing networks) với nhau (Nguyễn & Nguyễn 2007). Nhiều nghiên cứu đã cho thấy chất lượng mối quan hệ có quan hệ với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp (hiếm và có giá trị). Thực tiễn đã cho thấy lợi nhuận của doanh nghiệp chủ yếu từ khách hàng hiện có tuy nhiên không phải doanh nghiệp nào cũng có thể thực hiện được (không thể thay thế và bắt chước được). Lấy ví dụ, nghiên cứu của Nguyen & ctg (2004, 2007) cho thấy chất lượng mối quan hệ tác động trực tiếp vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Vì vậy, chất lượng mối quan hệ thỏa mãn các tiêu chí VRIN và là một yếu tố tạo nên năng lực động của doanh nghiệp.

Nội hóa tri thức (knowledge internalization)

Nội hóa tri thức là quá trình chuyển đổi dữ liệu và thông tin thành kiến thức (chuyển đổi tri thức từ cấp thấp sang cấp cao). Quá trình nội hóa tri thức trong doanh nghiệp được thực hiện thông qua việc thu thập, trao đổi, diễn giải nhiều dạng dữ liệu, thông tin

và kinh nghiệm khác nhau của các thành viên trong doanh nghiệp để biến chúng thành tri thức và sử dụng tri thức này để ra quyết định kinh doanh (Knight & Liesch 2002; Nguyen & ctg 2006; Nonaka 1994). Nội hóa tri thức bao gồm ba thành phần chính (Nguyen & Barrett 2006):

1. Thu thập dữ liệu (data/information acquisition): Tính chủ động trong thu thập dữ liệu và thông tin từ nhiều nguồn khác nhau để phục vụ cho quá trình ra quyết định kinh doanh

2. Chuyển đổi thông tin (information transformation): Dữ liệu, thông tin và kiến thức thu thập từ nhiều nguồn và từ nhiều thành viên trong doanh nghiệp được chia sẻ và diễn giải ý nghĩa của chúng để biến chúng thành kiến thức có ích để ra quyết định kinh doanh.

3. Sử dụng kiến thức để ra quyết định kinh doanh (information use): Kiến thức đã được chuyển đổi từ dữ liệu và thông tin được sử dụng để ra quyết định kinh doanh.

Nhiều nghiên cứu đã cho thấy nội hóa tri thức doanh nghiệp tác động trực tiếp và gián tiếp vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp (có giá trị). Lấy ví dụ nghiên cứu của Nguyen & ctg (2006) và Nguyen & Barrett (2007) cho thấy nội hóa tri thức tác động trực tiếp vào kết quả kinh doanh. Trong thời kỳ của công nghệ thông tin, đặc biệt là mạng thông tin toàn cầu, các doanh nghiệp có nhiều cơ hội để thu thập dữ liệu và thông tin kinh doanh nhanh chóng và ít tốn kém (Nguyen 2007). Tuy nhiên, không phải doanh nghiệp nào cũng hiểu biết và khả năng nội hóa tri thức (chuyển đổi dữ liệu và thông tin thành kiến thức hữu ích cho việc ra quyết định kinh doanh (hiếm) (Nguyen & Barrett 2006). Hơn nữa, quá trình chuyển đổi tri thức không thể chuyển đổi dễ dàng giữa các doanh nghiệp (không thể bắt chước lẫn nhau) và nó là một tài sản doanh nghiệp quyết định đến việc thành công trong kinh doanh (không thể thay thế được) (Knight & Liesch 2002; Nonaka 1994). Vì vậy, nội hóa tri thức doanh nghiệp thỏa mãn tiêu chí VRIN nên nó cũng là một yếu tố tạo nên năng lực động doanh nghiệp.

Đáp ứng thị trường (market responsiveness)

Để tồn tại và phát triển, doanh nghiệp phải liên tục đáp ứng được với những thay đổi của thị trường, trong đó khách hàng và đối thủ cạnh tranh là hai yếu tố môi trường quan trọng. Đáp ứng thị trường bao gồm ba thành phần chính (Homburg & ctg 2007; White & ctg 2003):

1. Đáp ứng khách hàng (customer responsiveness): thể hiện sự đáp ứng của doanh nghiệp theo sự thay đổi về nhu cầu và ước muốn của khách hàng.

2. Phản ứng đối thủ cạnh tranh (competitor responsiveness): thể hiện sự theo dõi các hoạt động kinh doanh của đối thủ cạnh tranh.

3. Thích ứng môi trường vĩ mô (responsiveness to the change of the macroenvironment): theo dõi sự thay đổi của môi trường vĩ mô để nắm bắt các cơ hội và rào cản kinh doanh.

Lý thuyết về định hướng thị trường cũng chỉ ra rằng, đáp ứng với sự thay đổi của khách hàng và đối thủ cạnh tranh là điểm then chốt dẫn đến sự thành công của doanh nghiệp (có giá trị; vd, Narver & Slater 1990). Đáp ứng thị trường là một yếu tố văn hóa doanh nghiệp mà không phải tất cả doanh nghiệp nào cũng có (hiếm) và mỗi doanh nghiệp dựa vào nguồn lực của mình có những cách thức đáp ứng thị trường khác nhau. Doanh nghiệp này không thể bắt chước doanh nghiệp khác được (không dễ dàng bắt chước được). Tuy nhiên, nếu không đáp ứng được sự thay đổi của thị trường thì doanh nghiệp sẽ bị đào thải (không thể thay thế được). Vì vậy, tính đáp ứng thị trường thỏa mãn các thuộc tính VRIN nên nó là một yếu tố của năng lực động doanh nghiệp. Nhiều nghiên cứu cho thấy đáp ứng thị trường tác động trực tiếp và gián tiếp vào kết quả kinh doanh. Lấy ví dụ, nghiên cứu của Homburg & ctg (2007) cho thấy đáp ứng khách hàng và đáp ứng cạnh tranh tác động cùng chiều với kết quả kinh doanh. Nghiên cứu của Nguyen & Barrett (2006, 2007) và Nguyen & ctg (2006) cho thấy đáp ứng thị trường (một thành phần của định hướng thị trường) tác động gián tiếp (thông qua quá trình nội hóa tri thức) vào kết quả kinh doanh vì đáp ứng thị trường liên hệ chặt chẽ với quá trình thu thập, chuyển đổi và sử dụng thông tin.

Định hướng học hỏi (learning orientation)

Định hướng học hỏi doanh nghiệp cũng là một yếu tố thường được nghiên cứu. Định hướng học hỏi nói lên các hoạt động của tổ chức nhằm tạo ra tri thức và ứng dụng chúng trong hoạt động sản xuất kinh doanh để nâng cao lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Định hướng học hỏi bao gồm ba thành phần chính (Sinkula & ctg 1997):

1. Cam kết của doanh nghiệp với việc học hỏi của các thành viên (commitment to learning): phản ánh giá trị cơ bản của doanh nghiệp thông qua nỗ lực hình thành văn hóa học hỏi trong doanh nghiệp. Doanh nghiệp phải luôn quan niệm quá trình học hỏi của mỗi thành viên là một quá trình đầu tư (không phải là chi phí) và là một động lực tạo nên lợi thế cạnh tranh để tồn tại và phát triển.

2. Chia sẻ tầm nhìn với các thành viên trong doanh nghiệp (shared vision): Các thành viên trong doanh nghiệp được chia sẻ tầm nhìn và mục tiêu của doanh nghiệp và cùng nhau nỗ lực để đạt được chúng.

3. Có xu hướng cởi mở trong hoạt động quản trị điều hành doanh nghiệp (open- mindedness): Doanh nghiệp luôn luôn đánh giá lại những giá trị và niềm tin đã được thiết lập và chấp nhận những thay đổi.

Nhiều nghiên cứu cho thấy định hướng học hỏi đóng góp trực tiếp và gián tiếp vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp và không phải doanh nghiệp nào cũng sẵn sàng theo đuổi xu hướng học hỏi (có giá trị và khan hiếm). Lấy ví dụ, nghiên cứu của Hult & ctg (2004) cho thấy định hướng học hỏi tác động trực

tiếp vào hiệu quả kinh doanh. Nghiên cứu của Nguyen & ctg (2007) cho thấy định hướng học hỏi tác động gián tiếp vào kết quả kinh doanh (thông qua nội hóa tri thức). Hơn nữa, để đạt được mức độ định hướng học hỏi cao, mỗi thành viên trong doanh nghiệp, từ ban quản trị cấp cao đến từng cán bộ công nhân viên trong đơn vị cần phải nhận thức được là định hướng học hỏi là một trong những điều kiện tiên quyết để tồn tại và phát triển (Nonaka & Takeuchi 1995; Sinkula & ctg 1997). Nghĩa là, định hướng học hỏi là một yếu tố không dễ dàng bắt chước hay thay thế được. Hay nói cách khác, định hướng học hỏi trong doanh nghiệp thỏa mãn tiêu chí VRIN nên nó là một yếu tố của năng lực động doanh nghiệp.

Định hướng kinh doanh (entrepreurial orientation)

Định hướng kinh doanh là một yếu tố được nhiều nhà nghiên cứu tập trung (Lumpkin & Dess 1996). Định hướng kinh doanh của doanh nghiệp bao gồm năm thành phần cơ bản:

1. Tính độc lập (autonomy): Khả năng hành động độc lập của cá nhân hoặc nhóm tạo ra ý tưởng mới cho doanh nghiệp và thực hiện thành công ý tưởng được đề ra.

2. Tính sáng tạo (innovativeness): Khả năng của doanh nghiệp đề xuất quá trình sản xuất mới, sản phẩm mới hay là những ý tưởng mới để làm tăng lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp (Damanpour 1991)

3. Tính mạo hiểm (risk taking): Các doanh nghiệp tham gia thị trường đều phải dương đầu với rủi ro. Chấp nhận rủi ro thể hiện sự cam kết của nhà kinh doanh trong đầu tư một nguồn lực lớn trong các dự án kinh doanh có khả năng thu lợi cao.

4. Tính chủ động (proactiveness): Là quá trình doanh nghiệp dự báo yêu cầu của thị trường (trong tương lai) và chủ động hành động đáp ứng với đòi hỏi này.

5. Tính tiến công trong cạnh tranh (competitive aggressiveness): Khác với tính chủ động (chủ động hành động với cơ hội của thị trường – sẽ xuất hiện), tính tiến công trong cạnh tranh nói lên tính kiên định tấn công đối thủ cạnh tranh (hành động với đối thủ cạnh tranh trong thị trường – hiện tại).

Doanh nghiệp với định hướng kinh doanh cao luôn luôn theo dõi thị trường để phát hiện những cơ hội và rào cản kinh doanh (Covin & Miles 1999; Keh & ctg 2007). Các doanh nghiệp này luôn chủ động và tiên phong trong đề xuất và thực hiện những ý tưởng, sản phẩm, quá trình sản xuất mới, dù là để đáp ứng cho môi trường bên trong và bên ngoài doanh nghiệp hay là để tạo ra lợi thế tiên phong (preemptive move). Định hướng kinh doanh là một yếu tố có giá trị, hiếm, không thể thay thế và không dễ dàng bắt chước được (thỏa tiêu chí VRIN). Vì vậy, định hướng kinh doanh là một yếu tố quan trọng để làm thay đổi năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp (Covin & Miles 1999; Hult & ctg 2004).

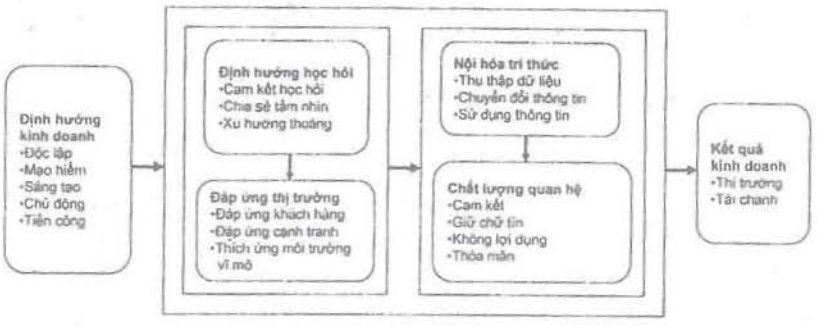
Nhiều nghiên cứu cho thấy định hướng kinh doanh hoặc một số thành phần của nó tác động trực tiếp và gián tiếp vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Lấy ví dụ, theo Hult & ctg (2004) thì định hướng kinh doanh và tính sáng tạo của doanh nghiệp là hai khái niệm tách biệt và theo kết quả của nghiên cứu của các tác giả này thì cả hai đều có tác động cùng chiều vào kết quả kinh doanh. Nghiên cứu của Keh & ctg (2007) cho thấy định hướng kinh doanh (bao gồm ba thành phần cơ bản: sáng tạo, chủ động và mạo hiểm) có tác động trực tiếp và gián tiếp (thông qua thu thập và sử dụng thông tin – một số thành phần của nội hóa tri thức) vào kết quả kinh doanh. Nghiên cứu của Zahra & ctg (1999) cho thấy định hướng kinh doanh tác động trực tiếp vào định hướng học hỏi. Hơn nữa, doanh nghiệp có định hướng kinh doanh cao là doanh nghiệp luôn theo dõi thị trường để trở thành những nhà tiên phong trong phục vụ khách hàng, phản ứng với đối thủ cạnh tranh và môi trường vĩ mô (Lumpkin & Dess 1996). Vì vậy, định hướng kinh doanh sẽ có mối quan hệ dương với đáp ứng thị trường.

Mô hình năng lực động và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp

Mô hình năng lực động và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp được minh họa trong Hình 1. Mô hình này biểu diễn mối quan hệ giữa các yếu tố chính tạo nên năng lực động và kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Các yếu tố (vô hình) chính tạo nên năng lực động của doanh nghiệp (thỏa mãn tiêu chí VRIN) bao gồm: (1) định hướng kinh doanh, (2) định hướng học hỏi, (3) đáp ứng thị trường, (4) nội hóa tri thức, và (5) chất lượng mối quan hệ.

Như đã phân tích, định hướng kinh doanh là một yếu tố năng lực động làm tăng định hướng học hỏi, khả năng đáp ứng thị trường và nội hóa tri thức trong doanh nghiệp. Định hướng kinh doanh cũng có khả năng làm tăng chất lượng mối quan hệ giữa doanh nghiệp và các đối tác kinh doanh (khách hàng, nhà cung, kênh phân phối, vv.). Các yếu tố trung gian này cũng có xu hướng tác động qua lại với nhau. Lấy ví dụ, một

Hình 1: Mô hình năng lực động và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp



doanh nghiệp có định hướng học hỏi cao sẽ làm tăng khả năng đáp ứng với thị trường và cả hai sẽ kích thích khả năng nội hóa tri thức trong doanh nghiệp cũng như làm tăng chất lượng mối quan hệ của doanh nghiệp với đối tác kinh doanh và khách hàng. Và, từ đó, kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp (về mặt tài chánh và như thị trường) cũng tăng theo.

Một số hàm ý cho DNVN và hướng nghiên cứu tiếp theo

Những phân tích trong bài này đưa ra một số hàm ý cho DNVN, đặc biệt là trong giai đoạn nền kinh tế VN hội nhập vào nền kinh tế thế giới. Trước tiên, các DNVN cần chú ý là để tạo nên lợi thế cạnh tranh bền vững, các DNVN không những chỉ đầu tư và các yếu tố hữu hình như công nghệ sản xuất và sản phẩm mà cần phải tập trung vào các yếu tố vô hình. Hơn nữa, các yếu tố vô hình sẽ là những yếu chính để tạo nên năng lực cạnh tranh động, nghĩa là phải thỏa mãn các tiêu chí VRIN. Những yếu tố vô hình phân tích trong bài này gợi ý cho DNVN những điểm sau:

1. DNVN cần đánh giá mức độ của doanh nghiệp mình trên những yếu tố đã nêu. Cụ thể là đánh giá mức độ định hướng kinh doanh, định hướng học hỏi, phản ứng thị trường, khả năng nội hóa tri thức, và chất lượng mối quan hệ với các đối tác kinh doanh (khách hàng, nhà cung, các kênh marketing trung gian, vv.).

2. Sau khi đánh giá tình trạng hiện tại của các yếu tố trên, doanh nghiệp có thể nhận được mức độ năng lực động hiện tại của mình. Trên cơ sở này, doanh nghiệp sẽ dễ dàng hơn trong việc đầu tư để phát hiện, cải thiện và phát triển chúng, biến chúng thành văn hóa kinh doanh của đơn vị để mọi thành viên hiểu rõ chúng cũng như vai trò, trách nhiệm của họ trong việc duy trì và phát triển chúng.

Nếu chủ động thực hiện chương trình nêu trên, DNVN sẽ xây dựng được phong cách kinh doanh (orgnizational identity) riêng cho mình. Phong cách kinh doanh này sẽ đem lại lợi thế cạnh tranh bền vững trong môi trường động và làm tăng kết quả kinh doanh (Fiol 2001) để có thể đứng vững được trong thị trường trong nước trong giai đoạn hội nhập và từng bước vươn ra thị trường quốc tế.

Bài viết này có nhiều giới hạn. Một là bài viết chỉ tập trung vào những yếu tố cơ bản tạo nên năng lực động, không đi vào chi tiết cho từng ngành cụ thể. Mỗi ngành kinh doanh có những đặc thù riêng của nó. Vì vậy, cần nghiên cứu cụ thể cho từng ngành để có thể phát triển là những yếu tố năng lực động cho ngành đó. Hai là, bài viết này chỉ phân tích những yếu tố năng lực động dựa vào nghiên cứu trên nhiều nước khác nhau. Vì vậy, cần những nghiên cứu thực nghiệm tại thị trường VN. Để làm điều này, cần phải xây dựng, điều chỉnh và kiểm định các thang đo chưa được kiểm định tại thị trường VN để có thể kiểm định mô hình đề xuất trong bài này. Thang đo này cũng sẽ giúp cho DNVN có thể sử dụng đo lường năng lực động của mình. Nếu làm như vậy, chúng ta có thể biết được mối quan hệ của các khái niệm trong mô hình (tầm quan trọng của từng yếu tố đối với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp). Đây cũng là một hướng nghiên cứu tiếp theo ■

Tài liệu đã dẫn

Alvanez SA & Busenitz LW (2001), The entrepreneurship of resource-based theory, Journal of Management 27:755-75.

Barney J (1991), Firm resources and sustained competitive advantage, Journal of Management, 17(1):99-120.

Barney J, Wright M & Ketchen DJ (2001), The resource-based view of the firm: ten years after 1991, Journal of Management 27:625-41.

Covin JG & Miles MP (1999), Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage, Entrepreneurship Theory and Practice 23(3):47-63.

Damanpour F (1991), Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderator, Academy of Management Journal 34(3):555-90.

Eisenhardt KM & Martin JA (2000), Dynamic capabilities: what are they? Strategic Management Journal 21:1105-21.

Fiol CM (2001), Revisiting an identity-based view of sustainable competitive advantage, Journal of Management, 27:691-99.

Gronroos C (1994), From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing, Management Decision 32(2):4-20.

Homburg C, Grozdanovic M & Klarmann M (2007), Responsiveness to customers and competitors: the role of affective and cognitive organizational systems, Journal of Marketing 71(July):18-38.

Hult GTM, Hurley RF & Knight GA (2004), Innovativeness: its antecedents and impact on business performance, Industrial Marketing Management 33:429-38.

Keh HT, Nguyen Thi Tuyet Mai & Ng HP (2007), The effect of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs, Journal of Business Venturing 22:592-611.

Knight GA & Liesch PW (2002), Information internalization in the internationalizing firm, Journal of Business Research 55:981-95.

Lockett A & Thompson S (2001), The resource-based view and economics, Journal of Management, 27:723-54.

Lumpkin GT & Dess GG (1996), Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance, Academy of Management Review 21(1):135-72.

Narver JC & Slater SF (1990), The effect of a market orientation on business profitability, Journal of Marketing 54(3):20-35.

Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang (2007), Nguyên lý Marketing, TPHCM: NXB ĐH Quốc gia TPHCM.

Nguyen Dinh Tho (2007), Factors affecting the utilization of the Internet by internationalizing firms in transition markets – evidence from Vietnam, Marketing Intelligence and Planing 25(4):360-76.

Nguyen Dinh Tho & Barrett NJ (2007), Internet-based knowledge internalization and firm internationalization: evidence from Vietnam, Advances in International Marketing 17:369-94.

Nguyen Dinh Tho & Barrett NJ (2006), The knowledge-creating role of the internet in international business: evidence from Vietnam, Journal of International Marketing 14(2):116-47.

Nguyen Dinh Tho, Barrett NJ & Fletcher R (2006), Information internalization and internationalization – evidence from Vietnamese firms, International Business Review 15(6):682-701.

Nguyen Thi Mai Trang, Barrett NJ & Nguyen Dinh Tho (2007), The role of market and learning orientations in relationship quality: evidence from Vietnamese exporters and their foreign importers, Advances in International Marketing 17:107-33.

Nguyen Thi Mai Trang, Barrett NJ & Nguyen Dinh Tho (2004), Cultural sensitivity, information exchange, and relationship quality, Journal of Customer Behaviour 3(3):281-303.

Nonaka I (1994), A dynamic theory of organisational knowledge creation. Organisation Science 5(1):14-37.

Nonaka I & Takeuchi H (1995), The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamic of innovation. New York: Oxford University Press.

Peng MW (2001), The resource-based view and international business, Journal of Management 27:803-29.

Porter M (1980), Competitive Strategy–Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York:The Free Press.

Sinkula JM, Baker WE & Noordewier TG (1997), A framework for market-based organizational learning: linking values, knowledge and behavior, Journal of the Academy of Marketing Science 25(4):305-18.

Srivastava RK, Fahey L & Christensen HK (2001), The resource-based view and marketing: the role of market-based assets in gaining competitive advantage, Journal of Management 27:777-802.

Teece DJ, Pisano G & Shuen A (1997), Dynamic capabilities and strategic management, Strategic Management Journal 18(7):509-33.

Wernerfelt B (1984), A resource-based view of the firm, Strategic Management Journal 5:171-80.

White CJ, Varadarajan PR & Dacin PA (2003), Market situation interpretation and response: the role of cognitive style, organizational culture and information use, Journal of Marketing 67(July):63-79.

Wright PM, Dunford BB & Snell S (2001), Human resources and the resource-based view of the firm, Journal of Management 27:701-21.

Zahra SA, Nielseon AP & Bogner WC (1999), Corporate entrepreneurship, knowledge, and competence development, Entrepreneurship Theory and Practice 23(3):169-89.