

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LẠC HỒNG**



NGUYỄN VĂN ÍT

**TÁC ĐỘNG CỦA CÁC YẾU TỐ NĂNG LỰC CẠNH TRANH ĐẾN
KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP DU LỊCH:
TRƯỜNG HỢP THỪA THIÊN HUẾ**

LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

ĐỒNG NAI – 2019

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LẠC HỒNG**



NGUYỄN VĂN ÍT

**TÁC ĐỘNG CỦA CÁC YẾU TỐ NĂNG LỰC CẠNH TRANH ĐẾN
KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP DU LỊCH:
TRƯỜNG HỢP THỪA THIÊN HUẾ**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 9340101

LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

GVHD1: GS. TS. HOÀNG THỊ CHỈNH

GVHD2: TS. TRẦN ANH MINH

ĐỒNG NAI – 2019

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan luận án Quản trị kinh doanh với đề tài “Tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch: Trường hợp Thừa Thiên Huế” là công trình nghiên cứu do chính tác giả thực hiện và xử lý số liệu trong nghiên cứu là trung thực. Tất cả các kế thừa và tham khảo đều được trích dẫn trong tài liệu tham khảo.

Đông Nai, ngày 29 tháng 12 năm 2019

Tác giả

Nguyễn Văn Ít

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình học tập nghiên cứu tại Trường Đại học Lạc Hồng, ngoài sự cố gắng nỗ lực học tập nghiên cứu từ bản thân, bên cạnh còn sự giúp đỡ của nhiều cá nhân, tập thể, tổ chức, tôi xin gửi lời chân thành cảm ơn đến:

- Ban giám hiệu, thầy cô phụ trách gián tiếp và nhân viên phục vụ của nhà trường đã tạo điều kiện cho tôi được học tập tại trường với môi trường học tập tốt nhất có thể.

- Xin cảm ơn thầy cô đã giảng dạy hướng dẫn tận tình các học phần cũng như góp ý sâu sắc các chuyên đề trong quá trình theo học tại trường.

- Đặc biệt xin trân trọng cảm ơn Cô GS.TS. Hoàng Thị Chinh và Thầy TS. Trần Anh Minh đã tận tình hướng dẫn cùng đồng hành từ các bài báo, các chuyên đề cho đến luận án này.

- Xin cảm ơn các chuyên gia đầu ngành, nhà lãnh đạo, quản lý các doanh nghiệp tại tỉnh Thừa Thiên Huế đã hỗ trợ nhiệt tình góp ý nhận xét cho công trình nghiên cứu.

Cuối cùng tôi xin cảm ơn đơn vị đang công tác, bạn bè cùng người thân luôn động viên nhằm tạo động lực trong suốt quá trình học tập nghiên cứu.

Xin trân trọng cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN.....	i
LỜI CẢM ƠN	ii
MỤC LỤC.....	1
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT	vi
DANH MỤC BẢNG BIỂU.....	viii
DANH MỤC HÌNH ẢNH.....	ix
CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU VỀ ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU	1
1.1 Lý do chọn đề tài.....	1
1.2 Tổng quan tình hình nghiên cứu có liên quan đến luận án	5
1.2.1 Tình hình nghiên cứu trong nước.....	5
1.2.2 Tình hình nghiên cứu ở nước ngoài	10
1.3 Khe hổng của nghiên cứu.....	18
1.4 Mục tiêu và câu hỏi nghiên cứu	20
1.4.1 Mục tiêu nghiên cứu tổng quát.....	20
1.4.2 Mục tiêu nghiên cứu cụ thể	20
1.4.3 Câu hỏi nghiên cứu	21
1.5 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	21
1.5.1 Đối tượng nghiên cứu.....	21
1.5.2 Đối tượng khảo sát.....	21
1.5.3 Phạm vi nghiên cứu.....	22
1.6 Phương pháp nghiên cứu.....	22
1.6.1 Nghiên cứu định tính	22
1.6.2 Nghiên cứu định lượng.....	23
1.7 Điểm mới và đóng góp của nghiên cứu	23
1.7.1 Về lý thuyết.....	24
1.7.2 Về thực tiễn.....	24
1.8 Bố cục của nghiên cứu	25
Kết luận chương 1	26

CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU.....	27
2.1 Cơ sở lý thuyết	27
2.1.1 Một số khái niệm cơ bản	27
2.1.1.1 Du lịch và khách du lịch.....	27
2.1.1.2 Doanh nghiệp du lịch	29
2.1.1.3 Cạnh tranh.....	30
2.1.1.4 Lợi thế cạnh tranh	31
2.1.2 Tổng quan lý thuyết về năng lực cạnh tranh.....	33
2.1.2.1 Năng lực cạnh tranh.....	33
2.1.2.2 Năng lực cạnh tranh dựa vào lợi thế cạnh tranh và chiến lược cạnh tranh.....	36
2.1.2.3 Năng lực cạnh tranh tiếp cận từ nguồn lực bên trong của doanh nghiệp	38
2.1.2.4 Năng lực cạnh tranh tiếp cận từ định hướng thị trường.....	44
2.1.3 Lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực.....	47
2.1.3.1 Định nghĩa và giả thuyết.....	47
2.1.3.2 Khung lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực	49
2.1.3.3 Lý thuyết mở rộng (lý thuyết mối quan hệ và nguồn lực)	50
2.1.4 Kết quả kinh doanh	51
2.1.4.1 Khái niệm	51
2.1.4.2 Các chỉ tiêu đo lường kết quả kinh doanh	55
2.1.5 Mối quan hệ giữa năng lực cạnh tranh và kết quả kinh doanh	60
2.2 Các giả thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất	60
2.2.1 Các giả thuyết nghiên cứu.....	60
2.2.1.1 Hình ảnh thương hiệu	61
2.2.1.2 Năng lực marketing.....	64
2.2.1.3 Năng lực tài chính	66
2.2.1.4 Năng lực quản trị	66
2.2.1.5 Năng lực tổ chức phục vụ.....	68
2.2.1.6 Chất lượng sản phẩm dịch vụ	69
2.2.1.7 Công nghệ thông tin	73

2.2.1.8 Văn hóa doanh nghiệp	75
2.2.1.9 Trách nhiệm xã hội.....	77
2.2.2 Mô hình nghiên cứu đề xuất	79
Kết luận chương 2	82
CHƯƠNG 3: THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU	83
3.1 Quy trình nghiên cứu.....	83
3.1.1 Nghiên cứu sơ bộ.....	83
3.1.1.1 Nghiên cứu định tính	83
3.1.1.2 Nghiên cứu định lượng.....	86
3.1.2 Nghiên cứu chính thức	86
3.2 Xây dựng các thang đo nghiên cứu	88
3.2.1 Thang đo hình ảnh thương hiệu	89
3.2.2 Thang đo năng lực marketing	90
3.2.3 Thang đo năng lực tài chính	92
3.2.4 Thang đo năng lực quản trị.....	93
3.2.5 Thang đo năng lực tổ chức phục vụ	94
3.2.6 Thang đo chất lượng sản phẩm dịch vụ	95
3.2.7 Thang đo công nghệ thông tin.....	97
3.2.8 Thang đo văn hóa doanh nghiệp	98
3.2.8.1 Sự mệnh.....	99
3.2.8.2 Khả năng thích ứng	99
3.2.8.3 Sự tham gia.....	99
3.2.8.4 Sự nhất quán.....	100
3.2.9 Thang đo trách nhiệm xã hội	102
3.2.9.1 Trách nhiệm xã hội - Đối với nhân viên	102
3.2.9.2 Trách nhiệm xã hội - Đối với khách hàng.....	103
3.2.9.3 Trách nhiệm xã hội - Đối với môi trường	103
3.2.9.4 Trách nhiệm xã hội - Đối với Nhà nước	103
3.2.10 Thang đo kết quả kinh doanh	106

3.3 Kiểm định thang đo sơ bộ bằng phân tích độ tin cậy Cronbach's Alpha	108
Kết luận chương 3	110
CHƯƠNG 4: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN.....	111
4.1 Kết quả nghiên cứu	111
4.1.1 Đặc điểm mẫu nghiên cứu.....	111
4.1.2 Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu	111
4.1.3 Đánh giá thang đo.....	113
4.1.3.1 Phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha.....	113
4.1.3.2 Phân tích nhân tố khám phá (EFA).....	119
4.1.3.3 Phân tích nhân tố khẳng định (CFA)	122
4.1.3.4 Kết quả CFA mô hình tối hạn	129
4.1.4 Kiểm định mô hình nghiên cứu và các giả thuyết	131
4.1.4.1 Kiểm định mô hình nghiên cứu bằng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM	131
4.1.4.2 Kiểm định ước lượng mô hình nghiên cứu bằng Bootstrap ($N = 1000$)	133
4.1.4.3 Kiểm định giả thuyết nghiên cứu bằng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM)	134
4.1.5 Kiểm định sự khác biệt mô hình tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch theo các biến định tính.....	137
4.1.5.1 Kiểm định theo lĩnh vực ngành nghề kinh doanh.....	137
4.1.5.2 Kiểm định theo loại hình doanh nghiệp	137
4.1.5.3 Kiểm định theo vị trí quản lý.....	138
4.1.5.4 Kiểm định theo thâm niên quản lý.....	138
4.1.5.5 Kiểm định theo số năm thành lập doanh nghiệp.....	139
4.1.5.6 Kiểm định theo số lượng chi nhánh	140
4.1.5.7 Kiểm định theo quy mô doanh nghiệp.....	141
4.2 Thảo luận kết quả nghiên cứu.	141
Kết luận chương 4	145
CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ	146
5.1 Kết luận của nghiên cứu.....	146
5.2 Hàm ý quản trị.....	148

5.2.1 Dưới góc độ quản trị doanh nghiệp	149
5.2.2 Kiến nghị đối với Nhà nước	159
5.3 Ý nghĩa của nghiên cứu.....	162
5.3.1 Ý nghĩa về mặt lý thuyết	162
5.3.2 Ý nghĩa về mặt thực tiễn.....	162
5.4 Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo.....	163

KẾT LUẬN 164

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN

TÀI LIỆU THAM KHẢO

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1: DANH SÁCH CÁC CHUYÊN GIA THẢO LUẬN

PHỤ LỤC 2: DÀN BÀI THẢO LUẬN CÁC CHUYÊN GIA HOÀN THIỆN MÔ HÌNH ĐỀ XUẤT TRONG NGHIÊN CỨU ĐỊNH TÍNH

PHỤ LỤC 3: DÀN BÀI THẢO LUẬN CÁC CHUYÊN GIA HOÀN THIỆN THANG ĐO TRONG NGHIÊN CỨU ĐỊNH TÍNH

PHỤ LỤC 4: BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT SƠ BỘ

PHỤ LỤC 5: KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH CRONBACH'S ALPHA SƠ BỘ

PHỤ LỤC 6: BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT CHÍNH THỨC

PHỤ LỤC 7: THỐNG KÊ MÔ TẢ

PHỤ LỤC 8: KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH CRONBACH'S ALPHA

PHỤ LỤC 9: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH NHÂN TỔ KHÁM PHÁ (FEA)

PHỤ LỤC 10: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH NHÂN TỔ KHẲNG ĐỊNH (CFA)

PHỤ LỤC 11: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH SEM

PHỤ LỤC 12: KIỂM ĐỊNH ANOVA SỰ KHÁC BIỆT THEO LOẠI HÌNH DOANH NGHIỆP

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

STT	Từ viết tắt	Diễn giải
1	AIM	Australian Instituted of Management - Học viện quản lý Úc.
2	ANOVA	Analysis of variace - Phân tích phương sai.
3	BR	Business results - Kết quả kinh doanh.
4	CFA	Confirmatory Factor Analysis - Phân tích nhân tố khẳng định.
5	CFI	Comparative fix index - Chỉ số sửa chữa so sánh.
6	CMIN/df	Độ phù hợp của mô hình.
7	CMR	Customer Relationship Management - Quản trị quan hệ khách hàng.
8	CNTT	Công nghệ thông tin.
9	CSR	Coporate social responsibility - Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp.
10	DN	Doanh nghiệp.
11	EFA	Exploratory Factor Analysis - Phân tích nhân tố khám phá.
12	GFI	Goodness of fix index - Độ tốt của chỉ số sửa chữa.
13	IMD	Institute Management Development - Viện Quản lý Phát triển.
14	ISO	International Organization for Standardization - Tổ chức tiêu chuẩn quốc tế.
15	ISO 14000	International Organization For Standardization - Tổ chức Quốc tế về Tiêu chuẩn hoá.
16	KMO	Kaiser-Meyer-Olkin.
17	KPI	Key Performance Indicator - Chỉ số đo lường và đánh giá hiệu quả hoạt động của một bộ phận trong một công ty.
18	MI	Modification indices - Chỉ số sửa đổi.
19	OECD	Organization for Economic Co-operation and Development - Tổ chức Hợp tác và phát triển kinh tế.
20	P	p-value – p giá trị.
21	P/E	Price to Earning Ratio - Giá cổ phiếu trên lợi nhuận.

22	R&D	Research & development - Nghiên cứu và Phát triển.
23	RMSEA	Root Mean Square Error Approximation - Xấp xỉ lỗi trung bình bình phương.
24	ROA	Return On Assets - Tỷ suất lợi nhuận ròng trên tổng tài sản.
25	ROE	Return On Equity - Tỷ suất lợi nhuận ròng trên vốn chủ sở hữu.
26	ROI	Return On Investment - Tỷ suất thu nhập trên đầu tư.
27	ROS	Return On Sales - Tỷ suất lợi nhuận ròng trên doanh thu.
28	SEM	Structural Equation Modeling - Mô hình cấu trúc tuyến tính.
29	SERVQUAL	Service Quality - Công cụ nghiên cứu đa chiều.
30	SPSS	Statistical Package for the Social Sciences - Gói thống kê cho các ngành khoa học xã hội.
31	TLI	Tucker & Lewis Index.
32	TNHH	Trách nhiệm hữu hạn.
33	TP. HCM	Thành phố Hồ Chí Minh.
34	TQM	Total Quality Management - Quản lý chất lượng toàn diện.
35	UNESCO	United Nations Educational Scientific and Cultural Organization - Tổ chức Khoa học và Văn hóa Giáo dục Liên Hợp Quốc.
36	UNWTO	The United World Tourism Organization - Tổ chức du lịch thế giới.
37	VHDN	Văn hóa doanh nghiệp.
38	VRIN	Valuable, Rare, Inimitable, Non – substitutable - Có giá trị, hiếm, không thể thay thế, không thể thay thế.
39	WEF	World Economic Forum - Diễn đàn kinh tế thế giới.
40	WTO	World Trade Organization - Tổ chức thương mại thế giới.

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Các yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch.....	80
Bảng 3. 1: Thang đo hình ảnh thương hiệu	89
Bảng 3. 2: Thang đo năng lực marketing	91
Bảng 3. 3: Thang đo năng lực tài chính.....	92
Bảng 3. 4: Thang đo năng lực quản trị	93
Bảng 3. 5: Thang đo năng lực tổ chức phục vụ.....	95
Bảng 3. 6: Thang đo chất lượng sản phẩm dịch vụ	96
Bảng 3. 7: Thang đo công nghệ thông tin	97
Bảng 3. 8: Thang đo văn hóa doanh nghiệp	100
Bảng 3. 9: Trách nhiệm xã hội	104
Bảng 3. 10: Thang đo kết quả kinh doanh.....	107
Bảng 3. 11: Kết quả hệ số tin cậy Cronbach's Alpha thang đo các thành phần.....	108
Bảng 4. 1: Thống kê mô tả các biến định tính trong khảo sát.....	112
Bảng 4. 2: Đánh giá độ tin cậy của các thang đo	117
Bảng 4. 3: Kết quả phân tích nhân tố khám phá các thang đo đơn hướng (lần 2)	120
Bảng 4. 4: Kết quả phân tích nhân tố khám phá các thang đo đa hướng	121
Bảng 4. 5: Giá trị hội tụ của các thang đo đơn hướng.....	124
Bảng 4. 6: Giá trị hội tụ của các thang đo đa hướng	128
Bảng 4. 7: Kết quả ước lượng mối quan hệ nhân quả của mô hình	132
Bảng 4. 8: Kết quả kiểm định ước lượng mô hình nghiên cứu bằng Bootstrap.....	133
Bảng 4. 9: Kết quả kiểm định giá trị phân biệt giữa các yếu tố trong mô hình tới hạn ...	134
Bảng 4. 10: Kiểm định theo lĩnh vực kinh doanh ngành nghề	137
Bảng 4. 11: Kiểm định theo loại hình doanh nghiệp.....	138
Bảng 4. 12: Kiểm định theo vị trí quản lý	138
Bảng 4. 13: Kiểm định theo thâm niên.....	139
Bảng 4. 14: Kiểm định theo số năm thành lập	139
Bảng 4. 15: Kiểm định theo số lượng thành viên.....	140
Bảng 4. 16: Kiểm định theo quy mô doanh nghiệp.....	141

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 2. 1: Mô hình năm áp lực cạnh tranh của Michael E. Poter	37
Hình 2. 2: Khung lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực	50
Hình 2. 3: Mô hình nghiên cứu đề xuất của tác giả.....	80
Hình 3. 1: Quy trình nghiên cứu.....	84
Hình 3. 2: Mô hình tổng thể đánh giá văn hoá doanh nghiệp của Denison	99
Hình 4. 1: Kết quả CFA thang đo đơn hướng chuẩn hoá.....	125
Hình 4. 2: Kết quả CFA thang đo đa hướng VHDN chuẩn hoá.....	126
Hình 4. 3: Kết quả CFA thang đo đa hướng TNXH chuẩn hoá	127
Hình 4. 4: Kết quả CFA thang đo đa hướng KQKD chuẩn hoá.....	127
Hình 4. 5: Kết quả CFA mô hình tới hạn chuẩn hóa.....	130
Hình 4. 6: Kết quả SEM chuẩn hóa của mô hình nghiên cứu	131
Hình 5. 1: Tác động của các yếu tố của năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh ...	147

CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU VỀ ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU

Giới thiệu chương

Trong chương giới thiệu về đề tài nghiên cứu này nhằm cung cấp một cách tổng quan và bao quát về nội dung của đề tài nghiên cứu “Tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch: Trường hợp Thừa Thiên Huế”. Đầu tiên nêu lý do chọn đề tài nghiên cứu đến lược khảo các công trình nghiên cứu trước có liên quan trong và ngoài nước, kế tiếp xác định khoảng trống của các nghiên cứu trước, trên cơ sở đó xác định mục tiêu nghiên cứu, cũng như đặt ra câu hỏi nghiên cứu. Ngoài ra, tác giả cũng trình bày phạm vi, đối tượng, phương pháp nghiên cứu, điểm mới đóng góp của nghiên cứu và bố cục của công trình nghiên cứu.

1.1 Lý do chọn đề tài

Du lịch là ngành kinh tế ngày càng khẳng định vai trò quan trọng trong phát triển kinh tế và là đòn bẩy tác động tăng trưởng của nhiều nước trên thế giới trong đó có Việt Nam. Chính vì vậy vai trò quan trọng của du lịch đã tác động sự cạnh tranh gay gắt của các quốc gia để thu hút khách du lịch một cách tốt nhất. Bên cạnh, trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng và tác động của cuộc cách mạng 4.0 thì sự cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh ngày càng quyết liệt hơn. Do đó, nâng cao năng lực cạnh tranh trong phát triển du lịch để tác động nâng cao hiệu quả kinh doanh mà cụ thể là doanh nghiệp hoạt động du lịch thực sự là mũi nhọn tác động tích cực đến phát triển kinh tế xã hội của nước ta. Ngoài ra trên thực tế cho thấy giữa vấn đề về năng lực cạnh tranh và kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch hiện nay là vấn đề cần được quan tâm nghiên cứu và trên nhiều khía cạnh thuộc lĩnh vực quản trị kinh doanh. Trong đó có một số công trình nghiên cứu thực nghiệm trước đây liên quan đến năng lực cạnh tranh cũng như kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp đã được thực hiện trong các ngành công nghiệp khác nhau như lĩnh vực kinh doanh nông sản, đa ngành, sản xuất. Nhiều nghiên cứu về tính cạnh tranh của các doanh nghiệp được một số chuyên gia cho là nó bị ảnh hưởng nặng nề bởi những thay đổi trong bối cảnh và thời gian kinh doanh. Còn khái niệm về năng lực cạnh tranh bao gồm ba mức độ cạnh tranh đó là: i) Trong các quốc gia; ii) Ngành công nghiệp; iii) Và các doanh nghiệp (Ambastha và Momoya, 2004). Theo Porter (1980) đưa ra lập luận rằng nguồn gốc được thể hiện ở sự năng lực cạnh tranh trong các doanh nghiệp đó là liên kết giữa khả năng cạnh tranh

với chiến lược chi phí thấp và tạo ra các sản phẩm dịch vụ khác biệt. Treacy và Wiersema (1995) cho rằng việc tạo ra khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp là thông qua việc tạo ra giá trị cho khách hàng một cách cụ thể. Trong khi đó Smith (2006) cho rằng các doanh nghiệp có thể cạnh tranh ở cấp độ toàn cầu thông qua khả năng của các doanh nghiệp về vấn đề quản lý kỹ năng và tiềm năng của nguồn nhân lực hiện có trong doanh nghiệp. Bartlett và Ghosal (1989) kết luận rằng năng lực cạnh tranh được hình thành từ năng lực nội bộ của doanh nghiệp đó, tính chính xác của chiến lược kinh doanh, khả năng đổi mới, nguồn lực hữu hình và vô hình của doanh nghiệp. Ambastha và Momoya (2004) cho rằng năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp bị ảnh hưởng lớn bởi sự kết hợp của các tài sản và quy trình. Nói chung, việc đo lường kết quả kinh doanh thường thông qua các yếu tố thuộc về năng lực cạnh tranh bên trong và bên ngoài của doanh nghiệp. Đặc biệt trong bối cảnh hội nhập toàn cầu cho thấy du lịch là một trong những ngành có tầm quan trọng và linh hoạt nhất trong các nền kinh tế trên thế giới. Ngành du lịch có tính đặc thù như là tính chất liên ngành, liên vùng và phức hợp với nền kinh tế có tầm quan trọng trong xã hội. Khi du lịch phát triển sẽ kéo theo sự phát triển của khu vực đó và cũng là cơ hội kết nối với những kinh doanh lĩnh vực ngành nghề khác nhau. Nền kinh tế hội nhập quốc tế là một trong những điều kiện tốt để đưa các quốc gia phát triển. Bên cạnh đó cạnh tranh trong các lĩnh vực kinh tế cũng ngày càng trở nên gay gắt hơn mà lĩnh vực kinh doanh du lịch cũng không là ngoại lệ. Trong bối cảnh hiện nay cạnh tranh ngày càng gia tăng, thì việc đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch không chỉ có ý nghĩa quan trọng đối với các doanh nghiệp du lịch mà còn có ý nghĩa đối với các cơ quan quản lý Nhà nước trong việc hỗ trợ cơ chế chính sách nhằm tạo điều kiện cho các doanh nghiệp hoạt động kinh doanh ngày càng hiệu quả hơn. Các yếu tố tạo ra năng lực cạnh tranh là công cụ tất yếu để các doanh nghiệp du lịch tồn tại và tìm kiếm lợi nhuận cao đồng thời cũng là giải pháp để đáp ứng yêu cầu hội nhập, toàn cầu hóa của nền kinh tế quốc gia. Yêu cầu cấp bách đặt ra cho các doanh nghiệp du lịch hiện nay là tìm ra yếu tố nào làm tăng khả năng cạnh tranh của mình từ đó tác động tích cực lên kết quả hoạt động kinh doanh.

Xuất phát từ nhu cầu của khách hàng ngày gia tăng cũng như mong muốn được cung cấp sản phẩm dịch vụ ngày càng tốt hơn, chính vì thế các doanh nghiệp du lịch đứng trước sức ép là phải cạnh tranh gay gắt. Do đó việc xem xét một cách tổng thể và nghiên cứu

chuyên sâu về tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch là hết sức quan trọng. Nó có giá trị vì kết quả của công trình nghiên cứu là cơ sở giúp cho các nhà lãnh đạo doanh nghiệp cũng như các nhà hoạch định chính sách có cơ sở đưa ra chiến lược kinh doanh và cơ chế chính sách giúp các doanh nghiệp ngày càng nâng cao năng lực cạnh tranh. Việc này tạo ra kết quả kinh doanh tốt cho các doanh nghiệp du lịch trong quá trình hội nhập.

Việt Nam là một quốc gia đang sở hữu một số lượng tiêu dùng đáng kể và đây cũng là nhiều cơ hội cho các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch (Guillet và Tasci, 2012). Theo số liệu của tổng cục thống kê Việt Nam có hơn 95 triệu dân (năm 2018). Thống kê của Tổng cục du lịch cho thấy số lượng doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam đã tăng đáng kể trong những năm gần đây, từ 13.240 (năm 2010) lên 27.352 (năm 2018) tương ứng tăng 207% trong 8 năm. Còn theo thống kê của sở du lịch tỉnh Thừa Thiên Huế đến tháng 9 năm 2018 toàn tỉnh có 663 doanh nghiệp du lịch. Với nhu cầu ngày càng tăng và nguồn cung cũng tăng theo thời gian kể cả trong nước và quốc tế, các doanh nghiệp du lịch ở Việt Nam cần phải cạnh tranh khốc liệt với các đối thủ cạnh tranh, để có được khách hàng mới và giữ khách hàng trung thành cho doanh nghiệp. Do đó, sự thành công của kinh doanh du lịch tại Việt Nam đang được đặt ra bởi vì điều kiện công nghiệp thay đổi theo cường độ cạnh tranh kinh tế, hình thức sở hữu (ví dụ: thuộc sở hữu Nhà nước hoặc liên doanh), hệ thống quản lý (ví dụ: văn hóa, cấu trúc và chiến lược), các loại hình hoạt động của doanh nghiệp du lịch (ví dụ: chuỗi hoặc độc lập). Và các loại nhà cung cấp, người thay thế, người quản lý và nhân viên của doanh nghiệp du lịch (Guillet và cộng sự, 2011).

Với mục tiêu chung để điều hành bất kỳ doanh nghiệp nào là thành công trong lợi nhuận cao và tăng hiệu suất thì năng lực cạnh tranh là một trong những yếu tố có ảnh hưởng lớn đến thành tích kết quả hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, để nâng cao năng lực cạnh tranh là một nhiệm vụ đầy thách thức đối với nhiều lãnh đạo nghiệp du lịch. Vì ngành dịch vụ du lịch đang thay đổi đáng kể trước sự cạnh tranh khốc liệt, tăng sự tinh tế của khách hàng và tiến bộ công nghệ nhanh chóng.

Năm 2017 ngành du lịch thế giới và khu vực tiếp tục tăng trưởng. Tại Việt Nam ngành du lịch đạt mức tăng trưởng vượt bậc, là điểm sáng của nền kinh tế. Cả nước đón 12,9 triệu lượt khách quốc tế, tăng 29,1% so với năm 2016; phục vụ hơn 73 triệu lượt khách nội địa,

tăng 20% so với năm 2016; tổng thu từ khách du lịch đạt hơn 510.900 tỷ đồng (tương đương 23 tỷ đô la Mỹ) tăng 25% so với năm 2016. Theo số liệu thống kê của Sở Du lịch Thừa Thiên Huế thì lượng khách du lịch đến tỉnh Thừa Thiên Huế năm 2017 đạt 3.800.012 lượt, tăng 16.63% so với cùng kỳ, trong đó khách quốc tế đạt 1.501.226 lượt, tăng 42.57% so với cùng kỳ. Khách lưu trú đón 1.847.880 lượt, tăng 5,97% so cùng kỳ. Doanh thu du lịch thực hiện năm 2017 đạt 3.520 tỷ đồng, tăng 9.87% so với năm 2016. Về thị trường khách quốc tế đến Thừa Thiên Huế năm 2017, Hàn Quốc đã vươn lên dẫn đầu các thị trường có khách du lịch đến Huế với 207.783 lượt khách chiếm 25,5%. Một số thị trường truyền thống vẫn có mức tăng trưởng ổn định và đang xếp các vị trí tiếp theo là Pháp với 78.156 lượt (9,6%), Anh là 50.932 lượt (6,2%), Mỹ với 48.502 (5,9%), Đức có 46.766 (5,7%)... Theo Báo cáo Tình hình công tác 9 tháng đầu năm 2018 của Sở Du lịch Thừa Thiên Huế, lượng khách du lịch đến Thừa Thiên Huế trong 9 tháng đầu năm 2018 đạt 3,498,234 lượt, tăng 26% so với cùng kỳ, trong đó khách quốc tế đạt 1,418,827 lượt, tăng 32% so với cùng kỳ, khách nội địa đạt 2,079.407 lượt, tăng 22% so với cùng kỳ. Khách lưu trú đón được 1,581,556 lượt, tăng 11,37% so với cùng kỳ; trong đó khách quốc tế 725,304 lượt tăng 22% so với cùng kỳ, khách nội địa đạt 856,252 lượt, tăng 1,17% so với cùng kỳ. Doanh thu du lịch 9 tháng đạt 3,377 tỷ đồng, tăng 30,45% so với cùng kỳ. Trong tháng 9/2018, lượng khách du lịch đến Thừa Thiên Huế ước đạt 319,525 lượt, tăng 24,56% so với cùng kỳ; trong đó khách quốc tế ước đạt 109,291 lượt, tăng 4,29% so với cùng kỳ; khách nội địa 210,234 lượt, tăng 38,55% so với cùng kỳ; Khách lưu trú ước đạt 141,974 lượt; trong đó khách quốc tế 65,678 lượt, khách nội địa 76,296 lượt. Doanh thu từ du lịch ước đạt 360 tỷ đồng, tăng 29,94 % so với cùng kỳ.

Tác giả lựa chọn tỉnh Thừa Thiên Huế để nghiên cứu thực nghiệm vì đây là một tỉnh nằm ở duyên hải miền trung của Việt Nam bao gồm cả phần đất liền và phần lãnh hải trên thềm lục địa biển Đông. Trong đó phần đất liền có diện tích 5.062,59 km² (theo số liệu thống kê năm 2008) nằm tại vị trí trung độ trục giao lưu Bắc – Nam và trên hành lang kinh tế xuyên Á (Đông – Tây). Đây cũng là nơi có nhiều điều kiện thuận lợi để mở rộng giao lưu, liên kết về kinh tế với nhiều tỉnh, thành phố trong nước và cả trên thế giới với hệ thống giao thông phát triển cả đường bộ, đường biển, đường sắt và đường hàng không. Vì là nơi có vị trí địa lý giữa thành phố Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh là hai trung tâm lớn của hai vùng

kinh tế phát triển nhất nhì của nước ta nên trở thành nơi giao thoa giữa điều kiện tự nhiên - kinh tế - xã hội của cả hai miền Nam và Bắc. Đồng thời là nơi có ranh giới chuyển tiếp khí hậu nhiệt đới Bắc và Nam của Việt Nam, giàu thắng cảnh, vừa là địa bàn đa văn hóa, quy tụ nhiều di tích lịch sử, di tích văn hóa, công trình kiến trúc độc đáo và bảo tồn không ít giá trị văn hóa phi vật thể khác nhau. Đặc biệt thành phố Huế đã hai lần được UNESCO công nhận là nơi có di sản văn hóa thế giới (văn hóa vật thể và phi vật thể), có hệ thống thủy văn đa dạng, độc đáo ở Việt Nam và khu vực và là nơi giao thoa, hội tụ các luồng động vật và thực vật của khu hệ phương Bắc và khu hệ phương Nam. Cho nên tiềm năng về du lịch của tỉnh là rất lớn, số lượng du khách tăng hàng năm, số lượng doanh nghiệp du lịch thành lập mới cũng như các doanh nghiệp du lịch đặt thêm trụ sở, chi nhánh tại đây ngày càng nhiều. Từ đó cho thấy tỉnh Thừa Thiên Huế có nhiều tiềm năng du lịch nhưng thực tế phát triển du lịch chưa tương xứng với tiềm năng. Một trong những nguyên nhân là năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp thuộc ngành du lịch tại địa bàn còn hạn chế. Ngoài ra một trong những mục tiêu chính của các nhà quản lý doanh nghiệp là đạt được kết quả kinh doanh vượt trội, để đạt được kết quả kinh doanh vượt trội là một nhiệm vụ đầy thách thức. Chính vì vậy, tác giả đã chọn đề tài: ***“Tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch: Trường hợp Thừa Thiên Huế”*** làm công trình nghiên cứu để đóng góp thêm về phương diện cơ sở lý luận và là cơ sở thực tiễn. Vấn đề này giúp cho các doanh nghiệp du lịch cũng như nhà quản lý Nhà nước hiểu rõ tác động của các yếu tố của năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam nói chung và tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng. Đồng thời đó cũng là cơ sở để cung cấp hàm ý quản trị cho nhà lãnh đạo các doanh nghiệp du lịch, cũng như đưa ra những kiến nghị đối với Nhà nước nhằm giúp cho các nhà hoạch định chính đưa ra những chính sách kịp thời tạo điều kiện cho các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch có lợi thế cạnh tranh bền vững và đạt được kết quả kinh doanh như kỳ vọng trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt trên toàn cầu.

1.2 Tổng quan tình hình nghiên cứu có liên quan đến luận án

1.2.1 Tình hình nghiên cứu trong nước

(1) Công trình “Ảnh hưởng của năng lực cạnh tranh đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp: Trường hợp các khách sạn tại tỉnh Lâm Đồng” của Bạch Ngọc Hoàng Ánh (2018).

Trong khi đó tác giả phân tích năng lực cạnh tranh của các khách sạn dựa trên quản lý chất lượng toàn diện (TQM). Ở đây tác giả đã kế thừa nghiên cứu của Bou Lluar và cộng sự (2009) từ 3 góc nhìn: Một là kết quả khách hàng, hai là kết quả kinh doanh và ba là kết quả nhân viên. Tác giả đã sử dụng kết hợp cả hai phương pháp định tính và phương pháp định lượng để nghiên cứu các kết quả hoạt động kinh doanh của các khách sạn gồm: Kết quả khách hàng, kết quả kinh doanh và kết quả nhân viên. Chịu sự ảnh hưởng từ 3 nhóm yếu tố: TQM (tập trung vào khách hàng, tập trung bên trong hoặc bên ngoài, cải tiến liên tục, lãnh đạo, đáp ứng nhân viên, học hỏi, quản lý quá trình). Định hướng thị trường (cập nhật thông tin, phổ biến thông tin, chia sẻ quan điểm, phản ứng của tổ chức, môi trường dịch vụ). Kết quả đạt được mục tiêu nghiên cứu của tác giả chỉ tập trung vào khách sạn. Ngoài ra, lĩnh vực du lịch còn có các dịch vụ khác như ăn uống, vui chơi giải trí... Phạm vi nghiên cứu còn hẹp (chỉ ở Thành phố Đà Lạt) nên số mẫu khảo sát không nhiều, xử lý định lượng chỉ đạt 39,2% giải thích sự biến thiên kết quả hoạt động kinh doanh của khách sạn, tác giả cũng chưa đề cập đến các yếu tố khác như văn hóa doanh nghiệp, trách nhiệm xã hội hay hình ảnh thương hiệu của khách sạn.

(2) Trong công trình nghiên cứu của tác giả Nguyễn Thành Long (2016) “Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch Bến Tre” tác giả đã đưa ra một số quan điểm về năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp du lịch. Và cũng xác định được năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp du lịch tỉnh Bến Tre được tạo bởi 8 yếu tố: Cạnh tranh về giá, chất lượng sản phẩm dịch vụ, năng lực marketing, năng lực tổ chức quản lý, thương hiệu, nguồn nhân lực, trách nhiệm xã hội và môi trường điểm đến. Trên cơ sở phát 359 phiếu khảo sát tác giả đã khảo sát các giám đốc, phó giám đốc, trưởng phòng kinh doanh với loại hình doanh nghiệp tư nhân, công ty TNHH, công ty cổ phần, cơ sở kinh doanh khác. Kết quả các yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Bến Tre cho thấy nó gắn với đặc thù về điều kiện kinh tế - xã hội và điều kiện tự nhiên của địa phương. Kết quả đó ảnh hưởng theo trình tự mạnh đến yếu là: Nguồn nhân lực, chất lượng sản phẩm dịch vụ, điều kiện môi trường điểm đến (cơ chế chính sách, người dân địa phương, môi trường tự nhiên), cạnh tranh về giá, năng lực tổ chức quản lý, năng lực marketing, thương hiệu và trách nhiệm xã hội. Công trình nghiên cứu của tác giả đã đạt được mục tiêu nghiên cứu. Tuy nhiên còn hạn chế của nghiên cứu này là mặc dù tác giả có tính

đến yếu tố trách nhiệm xã hội nhưng chưa phân biệt rõ đâu là trách nhiệm đối với người lao động, đâu là trách nhiệm đối với khách hàng, đâu là trách nhiệm đối với môi trường, trách nhiệm đối với Nhà nước cũng như nghiên cứu không đề cập đến yếu tố văn hóa doanh nghiệp mà nhất là đối với lĩnh vực du lịch. Ngoài ra còn hạn chế là phát triển theo hướng các giả thuyết nghiên cứu được kiểm định cho trường hợp tỉnh Bến Tre là một tỉnh Miền tây của Việt Nam. Ngoài ra, doanh nghiệp du lịch Bến Tre còn hạn chế về số lượng cũng như qui mô nhỏ và loại hình doanh nghiệp chưa có sự khác biệt nhiều nên kết quả nghiên cứu chưa thấy sự phân biệt của 2 nhóm này. Do đó, kết quả nghiên cứu chỉ mang tính đặc thù cho Bến Tre, chưa mang tính đại diện cho các địa phương khác trong cả nước. Nghiên cứu đạt được mục tiêu đề ra là các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực của doanh nghiệp du lịch tỉnh Bến Tre nhưng chưa đề cập là các yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch vì kết quả kinh doanh là mục tiêu cuối cùng của doanh nghiệp mong muốn.

(3) Ngoài ra còn có công trình nghiên cứu “Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp du lịch TP. HCM đến năm 2020” của tác giả Nguyễn Cao Trí (2011) đã phân tích các nhân tố cấu thành và xác định được 9 (chín) nhân tố có ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch ở TP.HCM bao gồm: Cơ sở vật chất, tổ chức quản lý, hệ thống thông tin, nhân sự, thị trường, marketing, vốn, tình hình cạnh tranh nội bộ ngành và chủ trương chính sách. Tác giả cũng đánh giá chung về năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp du lịch tại TP.HCM. Từ cơ sở đó, tác giả cũng đã đề ra một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh cho các doanh nghiệp du lịch tại TP.HCM. Nghiên cứu cũng đã đạt được mục tiêu đề ra của tác giả. Nhưng bên cạnh đó còn vài hạn chế trong nghiên cứu như chưa đề cập đến yếu tố văn hóa doanh nghiệp, trách nhiệm xã hội cũng như mục tiêu cuối cùng (biến phụ thuộc) là năng lực cạnh tranh mà chưa nghiên cứu đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp mà dừng lại ở việc xác định các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch.

(4) Theo nhóm tác giả Trần Bảo An và cộng sự (2012) “Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các khách sạn 4 sao trên địa bàn Thừa Thiên Huế”. Kết quả nghiên cứu cho thấy, có 4 (bốn) nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các khách sạn: Uy tín và hình ảnh, phối thức marketing, cơ sở vật chất, và trình độ tổ chức phục

vụ khách hàng. Trên cơ sở đó, tác giả bài viết cũng đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh đối với các khách sạn. Tuy nhiên, nghiên cứu chỉ mới phát hiện ra các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh chung của các khách sạn, vẫn chưa đánh giá được mối quan hệ giữa các nhân tố này cũng như đánh giá kết quả đạt được khi các khách sạn nâng cao các nhân tố này.

(5) Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2008) “Năng lực cạnh tranh động của doanh nghiệp Việt Nam trong thời kỳ hội nhập” nhóm tác giả cho rằng các yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh động ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp Việt Nam gồm có 05 (năm) yếu tố chính tạo nên năng lực cạnh tranh động của doanh nghiệp tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp bao gồm: Định hướng kinh doanh, định hướng học hỏi, đáp ứng thị trường, nội hóa tri thức và chất lượng mối quan hệ. Nghiên cứu đã đạt được mục tiêu đề ra. Tuy nhiên nhóm tác giả chỉ tập trung vào năng lực cạnh tranh động và các yếu tố thuộc nội lực bên trong của doanh nghiệp. Nghiên cứu này chưa đề cập đến yếu tố văn hóa doanh nghiệp cũng như trách nhiệm xã hội, cũng như không nghiên cứu cho từng ngành doanh nghiệp cụ thể. Vì dễ thấy rằng mỗi lĩnh vực ngành nghề có đặc thù riêng sẽ có yếu tố khác nhau của năng lực cạnh tranh, ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp.

(6) Tác giả Bùi Xuân Phong (2007) đã nghiên cứu “Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh – cơ sở quan trọng để xây dựng tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp” kết quả nghiên cứu cho rằng 10 yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp gồm: Tổ chức quản lý, đội ngũ lãnh đạo, nguồn lực, hoạt động nghiên cứu triển khai, quản lý môi trường của doanh nghiệp, sản phẩm dịch vụ, thị phần, năng suất sản xuất kinh doanh, hiệu quả kinh doanh và danh tiếng uy tín. Căn cứ mười yếu tố trên là để đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Hạn chế của nghiên cứu là chưa đề cập đến việc doanh nghiệp cần xây dựng văn hóa tổ chức của mình cũng như trách nhiệm xã hội từ đó tạo ra năng lực cạnh tranh bền vững.

(7) Cũng theo tác giả Nguyễn Văn Thụy (2015) với nghiên cứu “Ảnh hưởng của nhân tố năng lực cạnh tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh của các ngân hàng thương mại cổ phần trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh” tác giả đã cho rằng năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại bao gồm 6 yếu tố tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh gồm: Khả

năng quản trị, khả năng marketing, khả năng tài chính, khả năng đổi mới sản phẩm dịch vụ, khả năng tổ chức phục vụ và khả năng quản trị rủi ro. Nghiên cứu chính thức được thực hiện sau khi điều chỉnh lại thang đo từ kết quả nghiên cứu sơ bộ đã được thực hiện bằng phương pháp định lượng với số mẫu khảo sát là 319 thông qua việc điều tra phát phiếu trực tiếp các giám đốc chi nhánh ngân hàng thương mại. Tác giả đã tiến hành phân tích nhân tố khám phá (EFA), nhân tố khẳng định (CFA) và mô hình nghiên cứu lý thuyết bằng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả ước lượng mô hình cấu trúc tuyến tính đã xác định được yếu tố có tác động mạnh nhất là khả năng quản trị rủi ro. Tiếp đến là khả năng marketing, ảnh hưởng cũng khá mạnh là khả năng tài chính của ngân hàng thương mại và khả năng quản trị và điều hành con người. Cuối cùng là khả năng đổi mới sản phẩm và khả năng tổ chức phục vụ có tác động yếu nhất kết quả kinh doanh. Hạn chế của nghiên cứu là mô hình nghiên cứu có độ phù hợp chỉ giải thích được 64,2%. Tuy sự biến thiên của dữ liệu nghiên cứu đạt nhưng chưa cao bởi còn một số yếu tố khác thuộc năng lực cạnh tranh như yếu tố văn hóa doanh nghiệp, trách nhiệm xã hội, hình ảnh thương hiệu... chưa được nghiên cứu đến. Bên cạnh đó, phạm vi khảo sát của đề tài chỉ ở trên địa bàn TP.HCM và đối tượng khảo sát là các giám đốc, phó giám đốc trong khi khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ trực tiếp từ ngân hàng nhưng chưa được khảo sát bên cạnh đó các nhà quản lý cấp sở ban ngành cũng chưa được khảo sát bên cạnh đó hiệu quả kinh doanh chỉ tập trung vào các chỉ số tài chính của ngân hàng mà chưa đề cập đến chỉ số phi tài chính.

(8) Nguyễn Văn Đạt (2016) “Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp kinh doanh cà phê trên địa bàn tỉnh Đắk Lắk” Tác giả đã chỉ ra rằng có 9 yếu tố làm ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực cà phê bao gồm: Năng lực tài chính, năng lực quản trị, năng lực sản xuất và công nghệ, năng lực marketing, văn hóa doanh nghiệp, năng lực cạnh tranh thương hiệu, năng lực xử lý tranh chấp thương mại, thể chế và chính sách và năng lực nguồn nhân lực địa phương. Tác giả đã cho rằng trong 9 (chín) yếu tố thì yếu tố năng lực marketing ảnh hưởng mạnh nhất đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Yếu tố văn hóa doanh nghiệp có vị trí thứ hai về tác động đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Còn yếu tố nguồn nhân lực tại địa phương là ảnh hưởng ít nhất. Tác giả cho rằng đây là kết quả phù hợp tất yếu trong bối cảnh mà hội nhập kinh tế quốc tế. Tuy nhiên trong nghiên cứu chưa đề cập đến yếu tố trách nhiệm xã hội của

doanh nghiệp cũng như dùng phần mềm SPSS. Nghiên cứu này chỉ phân tích đến hàm hồi quy nên không thấy sự tác động qua lại của các yếu tố với nhau đồng thời nghiên cứu cũng chưa đề cập đến hiệu quả cuối cùng của doanh nghiệp là kết quả kinh doanh.

(9) Châu Thị Lệ Duyên (2018) có công trình nghiên cứu với đề tài “Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp: mối quan hệ với hiệu quả hoạt động – Trường hợp các doanh nghiệp Đồng Bằng Sông Cửu Long – Việt Nam”. Trong công trình này tác giả kết hợp phương pháp định tính và phương pháp định lượng với số mẫu khảo sát là 392. Kết quả nghiên cứu của tác giả cho thấy trách nhiệm xã hội ảnh hưởng tích cực (+) đến hiệu quả hoạt động. Riêng yếu tố lãnh đạo tác động tích cực (+) đến hiệu quả hoạt động, lợi ích kinh doanh. Nó ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả hoạt động và tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động. Nghiên cứu của Sweeney (2007) đã đề cập đến trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Hoạt động này bao gồm việc đo lường thực hiện trách nhiệm xã hội của các doanh nghiệp đối với các bên liên quan chẳng hạn như: Khách hàng, cộng đồng, môi trường, nhân viên và nhà cung ứng. Mặc dù nghiên cứu đã đạt được mục tiêu nhất định nhưng vẫn còn một số hạn chế như mẫu chỉ thu thập 3 tỉnh đại diện cho các tỉnh Đồng Bằng Sông Cửu Long như Kiên Giang, Vĩnh Long, Cần Thơ và nên chưa thể hiện tính đại diện cho các tỉnh Đồng Bằng Sông Cửu Long nói riêng và Việt Nam nói chung.

1.2.2 Tình hình nghiên cứu ở nước ngoài

(1) Nghiên cứu của Camisón và Forés (2015) “Năng lực cạnh tranh của các công ty du lịch được thúc đẩy bởi nhóm các yếu tố bên trong và bên ngoài: Bằng chứng thực nghiệm từ Tây Ban Nha”. Nhóm tác đã tổng hợp cơ sở lý thuyết, từ đó xây dựng mô hình nghiên cứu và bắt đầu khảo sát 364 công ty du lịch được thực hiện thông qua các cuộc phỏng vấn cá nhân. Họ là những nhà lãnh đạo, quản lý cấp cao nhất của các doanh nghiệp du lịch như chủ doanh nghiệp, tổng giám đốc, giám đốc các công ty. Những cuộc phỏng vấn được thực hiện bởi một công ty chuyên về nghiên cứu thị trường du lịch. Bảng câu hỏi được gửi đến những nhà lãnh đạo, quản lý trước để đảm bảo họ có thời gian đọc nó và xem xét câu trả lời của họ. Các cuộc hẹn sau đó được thực hiện qua điện thoại hoặc email. Thời lượng trung bình của mỗi cuộc phỏng vấn là 60 phút và công việc phỏng vấn được thực hiện trong 04 tháng. Mẫu cuối cùng được thống kê như sau: 2,3% công ty lớn, 10,2% công ty cỡ trung bình, 25,9% công ty nhỏ và 61,6% công ty siêu nhỏ. Theo loại hình hoạt động du lịch gồm: 22,1% doanh

nghiệp lữ hành, 34,6% doanh nghiệp cung cấp chỗ ở, 43,3% là nhà hàng hoặc công ty cung cấp dịch vụ ăn uống. Các công ty mặc dù không đồng nhất, được phân biệt bởi khả năng và chiến lược, quy mô, nguồn tài nguyên của họ. Nhưng yếu tố này có thể nắm bắt chính xác sự khác biệt giữa mô hình kinh doanh của họ. Qua kết quả nghiên cứu chia thành hai nhóm thuộc các yếu tố bên trong và các yếu tố bên ngoài nhằm thúc đẩy năng lực cạnh tranh và tác động đến kết quả kinh doanh. Trong đó nhóm các yếu tố bên trong bao gồm: Đổi mới và công nghệ, năng lực quản lý, nguồn nhân lực văn hóa tổ chức, marketing, chất lượng sản phẩm dịch vụ và năng lực tài chính. Nhóm các yếu tố bên ngoài gồm: Môi trường như vị trí đặt cơ sở doanh nghiệp, môi trường cạnh tranh trong ngành, môi trường khu vực cụ thể và môi trường chung của cả nước. Trong đó nhóm yếu tố bên trong có tầm quan trọng hơn so với nhóm các yếu tố bên ngoài trong việc thúc đẩy năng lực cạnh tranh của các công ty du lịch tại Tây Ban Nha. Tuy nghiên cứu đạt được mục tiêu đề ra nhưng bên cạnh còn một số hạn chế như phương pháp xử lý số liệu định lượng chỉ dừng lại ở hàm hồi quy nên chưa thấy mối quan hệ tương quan giữa các yếu tố với nhau trước khi tác động đến biến phụ thuộc năng lực cạnh tranh. Bên cạnh đó nhóm nghiên cứu cũng đưa ra được năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh, xong chỉ đề cập đến chỉ tiêu đo lường kết quả kinh doanh thông qua chỉ tiêu tài chính mà chưa đề cập đến chỉ tiêu phi tài chính của các doanh nghiệp du lịch như tăng doanh thị phần, hài lòng của du khách...và mô hình nghiên cứu giải thích được 68,5% đạt yêu cầu nhưng chưa thật sự là cao. Nhóm tác giả cũng chỉ ra hạn chế nghiên cứu là còn một số yếu tố khác thúc đẩy năng lực cạnh tranh như: Trách nhiệm xã hội, quy trình tổ chức phục vụ cho các nghiên cứu tiếp theo.

(2) Nhóm tác giả Tavitiyaman và cộng sự. (2012) nghiên cứu “Ảnh hưởng của chiến lược cạnh tranh và cơ cấu tổ chức đến kết quả kinh doanh của các khách sạn” đưa ra giả thuyết 3 yếu tố thuộc chiến lược cạnh tranh như hình ảnh thương hiệu, công nghệ thông tin, nguồn nhân lực có tác động đến kết quả kinh doanh của khách sạn. Ngoài ra mô hình nghiên cứu còn có yếu tố về cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp vừa tác động trực tiếp đến kết quả kinh doanh của khách sạn vừa kiểm soát nhóm 3 yếu tố chiến lược cạnh tranh. Tác giả tiến hành khảo sát gồm có 28 câu hỏi được chia ra 3 phần: phần 1 đặc điểm về khách sạn như loại chỗ, vị trí, phần 2 là phần đánh giá chính với thang đo Likert 5 mức và cuối cùng là phần 3 liên quan đến nhân khẩu học như độ tuổi, giới tính, trình độ, vị trí việc làm hiện tại,

và số năm làm ở vị trí hiện tại. Kết quả nghiên cứu với số mẫu khảo sát 317 là các lãnh đạo khách sạn ở 50 tiểu bang của nước Mỹ thì có 04 (bốn) yếu tố tác động đến kết quả kinh doanh của khách sạn theo thứ tự từ tác động mạnh đến tác động giảm dần lần lượt như sau: Nguồn nhân lực, công nghệ thông tin, hình ảnh thương hiệu và cơ cấu tổ chức (năng lực quản trị). Nghiên cứu đã đạt được mục tiêu nhất định là xác định được 4 (bốn) yếu tố tác động đến kết quả kinh doanh của các khách sạn. Tuy nhiên nghiên cứu vẫn còn hạn chế như yếu tố “Cơ cấu tổ chức” kỳ vọng kiểm soát nhóm 3 yếu tố chiến lược cạnh tranh nhưng thông qua kết quả khảo sát và xử lý định lượng là không có ý nghĩa. Ngoài ra do thời gian khảo là 3 (ba) tháng cuối năm từ tháng 10 đến tháng 12 nên lượng khách hàng theo mùa (thời vụ) nên rất tốt, vì thế tính đại diện chưa cao. Thứ hai chưa tách rõ quy mô của khách sạn vì các khách sạn nhỏ không được khảo sát nên quy mô khác nhau thì các yếu tố sẽ tác động mạnh yếu khác nhau và hình thức khảo sát bằng cách gửi email nên phản hồi chỉ đạt 4,8% vì thế tính đại diện chưa cao mặc dù thỏa điều kiện xử lý định lượng. Thứ ba ngoài 4 yếu tố trên còn có những yếu tố khác như năng lực tổ chức phục vụ, chất lượng dịch vụ...tại các khách sạn cũng chưa được đề cập đến. Thứ tư kết quả kinh doanh của các khách sạn chỉ tiếp cận giác độ là tài chính nên chưa thể hiện tính bao quát của việc đo lường kết quả kinh doanh của các khách sạn.

(3) Tác giả Pappas (2015) trong công trình “Đạt được khả năng cạnh tranh trong các cơ sở lưu trú của Hy Lạp trong thời kỳ suy thoái” cho rằng khi nền kinh tế bị suy thoái thì ngành du lịch khách sạn bị ảnh hưởng. Trước tiên nhằm tìm ra các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp kinh doanh du lịch khách sạn. Từ đó đề xuất các chính sách quản lý có thể giúp các doanh nghiệp du lịch khách sạn tăng cường vị trí và khả năng cạnh tranh trong các cuộc khủng hoảng. Tác giả tiến hành khảo sát bằng email trên toàn quốc cho các nhà lãnh đạo, quản lý các khách sạn của 549 doanh nghiệp. Dùng phương pháp xử lý số liệu bằng phần mềm SPSS18.0 tiến hành qua các bước như phân tích nhân tố khám phá (EFA), nhân tố khẳng định (CFA), mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả đã được xác định bởi 4 (bốn) yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp kinh doanh du lịch, khách sạn như sau: Chiến lược marketing, quản lý khủng hoảng, nguồn nhân lực và sự đổi mới. Tuy đạt được kết quả nghiên cứu, bên cạnh còn hạn chế là mô hình chỉ giải thích được 59,6%. Tác giả cũng cho rằng còn các yếu tố khác tác động đến năng lực cạnh tranh của các

khách sạn mà thuộc yếu tố vô hình nhưng tác giả chưa đề cập đến như: Trách nhiệm xã hội, khả năng thích ứng trong nền kinh tế khủng hoảng, văn hóa doanh nghiệp, hình ảnh thương hiệu...các yếu tố này sẽ tạo ra năng lực vững chắc cho doanh nghiệp kinh doanh du lịch, khách sạn. Bên cạnh đó nghiên cứu cũng chỉ đề cập đến năng lực cạnh tranh mà chưa đề cập từ các yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các khách sạn, đó cũng chính là kết quả cuối cùng mong muốn của các doanh nghiệp.

(4) Law và cộng sự (2015) một công trình khác cũng đề cập là “Phân tích lực lượng công nghiệp, thực hiện chiến lược và kết quả kinh doanh: Bằng chứng từ các khách sạn Nhà nước ở Trung Quốc”. Thông qua kết quả nghiên cứu, nhóm tác giả cũng đã xác định được các yếu tố ảnh hưởng đến việc thực hiện chiến lược. Từ đó tác động đến kết quả kinh doanh của các khách sạn Trung Quốc. Các khách sạn tự định vị chính mình từ đó tạo sự khác biệt nâng cao được năng lực cạnh tranh khi đó tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của khách sạn. Nhóm tác giả tiếp cận kết quả kinh doanh bằng các chỉ số thuộc nhóm tài chính và phi tài chính. Kết quả nghiên cứu gồm 4 yếu tố tác động đến kết quả kinh doanh gồm: Thương hiệu, nguồn nhân lực, công nghệ thông tin tiên tiến và hiệu quả chi phí. Từ đó các nhà lãnh đạo, quản lý các khách sạn ở Trung Quốc cần theo dõi các yếu tố tác động để duy trì điểm mạnh, nắm bắt cơ hội, tránh các mối đe dọa và khắc phục điểm yếu. Tuy đạt được mục tiêu nghiên cứu nhưng vẫn còn một số hạn chế là chỉ sử dụng một phương pháp định tính khảo sát 17 chuyên gia là lãnh đạo và quản lý các khách sạn có kinh nghiệm trên 10 năm đại diện khách sạn 3, 4, 5 sao ở Thẩm Quyển Trung Quốc. Do nghiên cứu chỉ dừng lại ở giai đoạn phương pháp định tính mà chưa kết hợp phương pháp định lượng để xử lý định lượng để kiểm tra xem các mối quan hệ này có ý nghĩa thống kê hay không.

(5) Tác giả Wong và Kwan (2001) “Phân tích chiến lược cạnh tranh của các khách sạn và đại lý du lịch tại Hồng Kông và Singapore” bước sơ bộ nhóm nghiên cứu tiến hành khảo sát sơ bộ với 12 chuyên gia đang làm việc trong lĩnh vực khách sạn du lịch sau đó khảo sát chính thức với số mẫu 104. Trong đó công ty du lịch chiếm 60,6%, khách sạn chiếm 39,4% còn lại là hình thức phỏng vấn trực tiếp bằng bảng câu hỏi đối tượng khảo sát là tổng giám đốc, giám đốc, quản lý cao cấp của các khách sạn và các công ty du lịch. Kết quả nghiên cứu đã khẳng định các yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh của khách sạn và công ty du lịch gồm: Công nghệ thông tin, nguồn nhân lực, cạnh tranh về giá cả, năng lực marketing, năng

lực quản lý, chất lượng sản phẩm dịch vụ, sứ mệnh và năng lực tổ chức phục vụ. Và từ kết quả đó tác giả cũng cho rằng trong bối cảnh nền kinh tế bị suy thoái thì lĩnh vực du lịch, nhà hàng khách sạn bị khủng hoảng tiền tệ gây ra nên giá cả là yếu tố quan trọng nhất. Bên cạnh đó cho thấy hai quốc gia có nguồn lực đầu vào khác nhau của doanh nghiệp vì thế năng lực từ nội lực bên trong doanh nghiệp cũng sẽ khác nhau. Kết quả nghiên cứu đạt được mục tiêu nghiên cứu, tuy nhiên còn hạn chế ở số mẫu khảo sát chưa cao. Các bước phân tích định lượng chỉ dừng lại ở mức thống kê mô tả, sử dụng giá trị trung bình của thang đo Likert 5 mức để nhận định và nghiên cứu cũng chưa đề cập đến yếu tố vô hình tạo ra năng lực cạnh tranh như yếu tố trách nhiệm xã hội và văn hóa doanh nghiệp...khi đó sẽ thúc đẩy doanh nghiệp kinh doanh khách sạn và công ty du lịch tạo ra chiến lược kinh doanh bền vững hơn.

(6) Tác giả Mihajlovic (2013) trong công trình nghiên cứu “Năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp lữ hành tại thị trường du lịch Châu Âu” tác giả đã tiến hành khảo sát với số mẫu là 500 doanh nghiệp du lịch ở 20 quốc gia Châu Âu. Công trình đã xác định được năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp du lịch chịu sự tác động bởi 6 (sáu) yếu tố đó là: Giá cả, giá trị đồng tiền (Giá trị thu được so với chi phí bỏ ra), chất lượng sản phẩm dịch vụ, vấn đề môi trường, các vấn đề xã hội và an ninh. Kết quả nghiên cứu là cơ sở giúp cho các doanh nghiệp du lịch có cái nhìn nhận về đặc thù của ngành kinh doanh sản phẩm dịch vụ. Đây là dịch vụ có chiến lược kinh doanh phù hợp. Bên cạnh đạt được mục tiêu nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế như nghiên cứu chỉ dừng lại ở việc khảo sát, thu thập dữ liệu thứ cấp và sử dụng phương pháp thống kê mô tả để phân tích từ đó đưa ra kết luận và giải pháp. Nghiên cứu chưa đi sâu và thu thập khảo sát số liệu thứ cấp từ doanh nghiệp. Ví dụ khách hàng cảm nhận về dịch vụ được cung cấp có tương xứng với chi phí và kỳ vọng của họ, theo đó kiểm định mô hình để có kết luận khách quan hơn. Bên cạnh, nghiên cứu đã sử dụng một mẫu khảo sát số liệu trên phạm vi quá rộng với 20 quốc gia ở Châu Âu. Do đó kết luận về năng lực cạnh tranh cho tất cả các doanh nghiệp du lịch tại các nước thuộc Châu Âu vẫn còn bị hạn chế bởi yếu tố địa lý, đặc thù sản phẩm dịch vụ, qui mô của doanh nghiệp... Mặt khác chưa đưa ra được các yếu tố thuộc nội lực của doanh nghiệp như năng lực tài chính, năng lực quản trị, năng lực marketing. Thêm nữa là các yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp tác động như thế nào đến kết quả kinh doanh nhằm giúp các doanh nghiệp đưa ra chính sách quản trị phù hợp đối với từng doanh nghiệp.

(7) Nghiên cứu “Ứng dụng CMR (Customer Relationship Management) trong các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp này trên thị trường du lịch của nhóm tác giả Ivanovic và cộng sự (2011) trong nghiên cứu cho rằng lĩnh vực kinh doanh du lịch là lĩnh vực kinh doanh sản phẩm là dịch vụ nên mang tính chất đặc thù và không giống với các lĩnh vực kinh doanh thương mại, sản xuất khác. Để nâng cao năng lực cạnh tranh, các doanh nghiệp du lịch cần phải có chú trọng trong việc chăm sóc khách hàng là đặc biệt và luôn sẵn sàng tiếp nhận phản hồi từ phía khách hàng một cách tích cực. Vì vậy, việc ứng dụng CMR với các yếu tố như: Ứng dụng công nghệ mới, phát triển cơ sở hạ tầng công nghệ, xây dựng chiến lược quản trị, đào tạo nguồn nhân lực, thu thập và xử lý thông tin với khách hàng và chăm sóc khách hàng. Từ đó sẽ thiết lập mối quan hệ tốt với khách hàng cũng như nâng cao được hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp mình trên thị trường mà nhiều người biết đến. Tiếc là, nghiên cứu chỉ dừng lại ở đánh giá hiệu quả của việc ứng dụng CMR trong doanh nghiệp du lịch mà chưa tiến hành khảo sát mức độ ảnh hưởng cũng như mối quan hệ của việc ứng dụng CMR với năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch như thế nào?

(8) Tác giả Williams và cộng sự (2012) nghiên cứu “Năng lực cạnh tranh của các khách sạn nhỏ tại Jamaica” đã đưa ra mô hình gồm có 07 (bảy) yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh cho các khách sạn nhỏ tại Jamaica. Đó là: Năng lực tổ chức quản lý, hình ảnh thương hiệu, chất lượng sản phẩm dịch vụ, khả năng thích ứng với sự cạnh tranh, sự đổi mới, yếu tố điều kiện môi trường và kiến thức ngành. Dù vậy nhưng nghiên cứu chỉ tập trung khảo sát các khách sạn ở quy mô nhỏ, cũng như chỉ xác định các yếu tố bên trong doanh nghiệp mà chưa xác định các yếu tố tác động từ bên ngoài. Nghiên cứu cũng chưa xác định được mức độ ảnh hưởng qua lại của các yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh và xem xét mức độ tác động của từng yếu tố đến năng lực cạnh tranh của các khách sạn như thế nào?.

(9) Nghiên cứu “Năng lực cạnh tranh của khách sạn năm sao tại Jakarta, Indonesia” của tác giả Kartini và Febrian (2016) đã phân tích năng lực cạnh tranh của khách sạn 5 sao ở Jakarta, Indonesia bao gồm 4 (bốn) yếu tố: Cơ sở vật chất; Lợi thế cạnh tranh; Giá trị khách hàng (cung cấp vượt trội cho khách hàng), nơi thu hút khách du lịch. Bên cạnh đạt được kết quả nghiên cứu nhưng vẫn còn một số hạn chế như việc lấy mẫu với số mẫu khảo sát chỉ 44 từ nhà lãnh đạo của các khách sạn 5 sao và 176 khách hàng đã và đang ở khách

sạn đã dùng kỹ thuật xử lý PLS do hạn chế số mẫu, cũng như chỉ tập trung vào khách sạn cao cấp 5 sao mà chưa đề cập đến các khách sạn cấp thấp hơn để thấy tổng thể về năng lực cạnh tranh của ngành kinh doanh lĩnh vực khách sạn.

(10) Nghiên cứu của tác giả Ambastha và Momaya (2004) năng lực cạnh tranh toàn cầu của các doanh nghiệp “Lý thuyết, khung phân tích và mô hình” đã đưa ra lý thuyết về năng lực cạnh tranh ở cấp độ doanh nghiệp. Nhóm tác giả đã xác định năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp chịu sự tác động bởi 3 (ba) nhóm yếu tố: Nguồn lực (nguồn nhân lực, cấu trúc, văn hóa, trình độ công nghệ, tài sản của doanh nghiệp), quy trình (chiến lược, quy trình quản lý, quy trình công nghệ, quy trình tiếp thị) và hiệu suất (chi phí, giá cả, thị phần, phát triển sản phẩm mới). Với kết quả nghiên cứu đạt được mục tiêu nghiên cứu của nhóm tác giả đề ra là xác định rõ ràng năng lực cạnh tranh ở cấp độ là doanh nghiệp. Tuy vậy nghiên cứu còn hạn chế như không phân biệt ngành nghề kinh doanh bởi các lĩnh vực kinh doanh khác nhau về tính chất ngành nghề cũng như các nguồn lực các quy trình và tiêu chí đánh giá hiệu quả sẽ khác nhau. Bên cạnh, quy mô các doanh nghiệp khác nhau cũng sẽ khác nhau. Tác giả cũng chưa tách rõ nhóm các nguồn lực hữu hình và nhóm nguồn lực vô hình. Từ đó làm cơ sở cho các doanh nghiệp dễ dàng đưa ra chiến lược kinh doanh cho phù hợp với ngành nghề cũng như doanh nghiệp tự định vị năng lực của mình.

(11) Thompson và cộng sự (2007) cho rằng 10 (mười) yếu tố tạo ra năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp bao gồm: Nguồn nhân lực, hình ảnh hay uy tín của doanh nghiệp, công nghệ, mạng lưới phân phối, khả năng phát triển và đổi mới sản phẩm, chi phí sản xuất, dịch vụ khách hàng, tình hình tài chính, trình độ quảng cáo và khả năng quản lý thay đổi. Kết quả nghiên cứu trên giúp cho các doanh nghiệp xác định các yếu tố tạo ra năng lực cạnh tranh từ đó xây cho mình chiến lược kinh doanh phù hợp. Nhưng nghiên cứu này mới chỉ xây dựng các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp và đánh giá nó dựa trên phương pháp cho điểm. Điều này nhằm so sánh năng lực giữa các doanh nghiệp mà chưa xác định được mức độ ảnh hưởng của từng yếu tố đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Theo đó ngoài 10 yếu tố trên còn một số yếu tố tạo nên uy tín của doanh nghiệp như là văn hóa doanh nghiệp và trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp... cũng chưa được đề cập đến.

(12) Theo Giáo sư Denison (1995) cho rằng sự thay đổi văn hóa doanh nghiệp để có những chiến lược kinh doanh cụ thể nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh. Việc này làm tăng

doanh thu, mức sinh lời trên tài sản hiện có (ROA), chất lượng, lợi nhuận, mức độ hài lòng của nhân viên và hiệu quả chung. Trong nghiên cứu này, Denison đã đưa ra tiêu chí để đánh giá sự mạnh hay yếu của văn hóa doanh nghiệp với 4 đặc điểm văn hóa gồm: Khả năng thích ứng, sứ mệnh, tính nhất quán và sự tham gia. Nghiên cứu thực hiện khảo sát bởi các quốc gia phát triển và chọn những doanh nghiệp lớn và tập đoàn đa quốc gia. Hạn chế của nghiên cứu là trên thực tế mỗi quốc gia, mỗi ngành nghề lĩnh vực kinh doanh có tính chất đặc thù riêng và quy mô của từng doanh nghiệp khác nhau thì cũng sẽ khác nhau.

(13) Kết quả nghiên cứu của Balabanis và cộng sự (1998) “Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp và kết quả kinh doanh” cho rằng trách nhiệm xã hội tác động tích cực (+) đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp đó. Doanh nghiệp nào tham gia làm từ thiện sẽ tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của mình. Sự tham gia trong các hoạt động như là bảo vệ môi trường tác động đến kết quả kinh doanh. Hạn chế của nghiên cứu là đối tượng khảo sát chỉ 56 công ty hàng đầu của nước Anh. Cũng như chưa khảo sát tách riêng cho từng nhóm ngành và loại hình doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ thì sẽ khác nhau.

(14) Theo György Kadocsá (2006) trong “Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ” bao gồm nhóm các yếu tố bên trong: Quản lý, marketing, đổi mới, năng suất, hiểu biết, vốn, giá cả và tuân thủ. Đối với nhóm các yếu tố bên ngoài: Toàn cầu hóa, việc làm, năng suất, cơ hội cung cấp vốn, quan hệ kinh doanh, liên minh châu Âu, liên minh và mạng lưới. Hạn chế của nghiên cứu trong là khảo sát các doanh nghiệp như; nhà hàng, phục vụ, bán lẻ, sửa chữa, lắp ráp và dịch vụ cá nhân cho dân cư, môi giới bất động sản, kinh doanh bất động sản, sở hữu trí tuệ (tư vấn, phát triển phần mềm), sắp xếp du lịch, ngày lễ, hoạt động nông dân (chăn nuôi và trồng trọt), tại Hungary vì mỗi lĩnh vực kinh doanh đặc thù khác nhau.

(15) Yếu tố quan trọng để các doanh nghiệp nâng cao sự cạnh tranh của họ là sáng tạo. Trong đó có nghiên cứu về doanh nghiệp du lịch nhỏ ở Thụy Sĩ tại báo cáo cạnh tranh du lịch và lữ hành 2011 đã chỉ ra rằng một trong những lý do cho sự thành công của nhiều khách sạn là sự đổi mới kinh doanh (Chib và Cheong, 2009). Đổi mới được xác định là khả năng khai thác thành công những ý tưởng mới. Sự đổi mới có liên quan đến các yếu tố như sản phẩm, quy trình, vị trí và mô hình (Bessant và Tidd, 2007). Theo Berkenveld và cộng sự (2005). Sự đổi mới liên tục là rất quan trọng cho các khách sạn nhằm nâng cao lợi thế cạnh

tranh bền vững hơn đối thủ cạnh tranh. Họ khẳng định rằng, chủ khách sạn cần phải sáng tạo trong nhiều lĩnh vực như: Phát triển sản phẩm; Công nghệ; Tiếp thị; Môi trường xanh của các khách sạn. Còn Avermaete và cộng sự (2003) lưu ý rằng sự đổi mới rất thích hợp cho các doanh nghiệp nhỏ bao gồm: Đổi mới thị trường (như gắn liền với mở rộng diện tích lãnh thổ và xâm nhập các phân khúc thị trường); Đổi mới sản phẩm (liên quan đến hàng hóa, dịch vụ và ý tưởng); Đổi mới tổ chức (dựa trên tiếp thị, mua và bán hàng, quản lý và chính sách nhân viên).

Tóm lại: Từ kết quả lược khảo các công trình nghiên cứu trước trong và ngoài nước có liên quan đến vấn đề nghiên cứu, cho thấy rằng mỗi công trình đều đạt mục đích nghiên cứu của các tác giả. Qua các nghiên cứu đó, tác giả cũng đã xác định được các yếu tố cơ bản thuộc năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Từ các yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp tác động đến kết quả kinh doanh. Và để đo lường kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch cần nhìn một cách toàn diện hơn ở 2 (hai) tiêu chí đo lường đó là tài chính và phi tài chính. Bên cạnh đó hạn chế của các nghiên cứu là chưa đề cập nhiều về yếu tố vô hình của doanh nghiệp. Chẳng hạn như văn hóa doanh nghiệp, trách nhiệm xã hội tác động đến năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp. Từ đó, các vấn đề này tạo ra kết quả kinh doanh bền vững trong bối cảnh hội nhập như hiện nay. Ngoài ra hạn chế của các nghiên cứu còn thể hiện ở chỗ phạm vi nghiên cứu quá rộng hoặc quá hẹp, kích cỡ mẫu nhỏ... và hầu hết các nghiên cứu chỉ dừng lại ở các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch thuộc địa phương khác nhau, thời điểm khác nhau, chưa được đề cập đến các yếu tố năng lực tác động đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Vì mỗi nghiên cứu có cách tiếp cận khác nhau nên cũng chưa thống nhất các mô hình, thang đo và các khái niệm nghiên cứu. Chỉ có vài công trình nghiên cứu về ảnh hưởng của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh, nhưng phần lớn thuộc lĩnh vực tài chính ngân hàng.

1.3 Khe hở của nghiên cứu

Sau khi lược khảo các nghiên cứu trong và ngoài nước tác giả nhận thấy rằng các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch tại Việt Nam nói chung và tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng cũng như các doanh nghiệp trên thế giới cần xem xét một số vấn đề sau:

- Hầu hết các nghiên cứu tiếp cận đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp thông qua tiêu chí đánh giá chỉ tiêu tài chính mà chưa đề cập đến chỉ tiêu phi tài chính nên chưa thể hiện

tính bao quát của kết quả kinh doanh trong dài hạn, nhất là trong lĩnh vực du lịch. Bên cạnh đó bổ sung hoàn thiện thang đo của 2 nhóm chỉ trên.

- Nhiều nghiên cứu chỉ dừng lại ở các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh hoặc các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch, khách sạn mà chưa đề cập các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh tác động trực tiếp đến kết quả kinh doanh.
- Một số ít nghiên cứu về yếu tố tạo ra năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch, có đề cập đến yếu tố trách nhiệm xã hội nhưng lại chưa phân tích rõ trách nhiệm đối với khách hàng, đối với nhân viên, đối với môi trường và đối với Nhà nước. Ciliberti và cộng sự (2008) cho rằng thực tế khi doanh nghiệp thực hiện trách nhiệm xã hội lại gặp phải hai rào cản lớn nhất là thời gian và nguồn lực tài chính. Điều này đồng quan điểm với ý kiến trách nhiệm xã hội chỉ được thực hiện bởi các doanh nghiệp lớn (Morsing, 2006). Cũng giống như Jenkins (2006) phân tích các doanh nghiệp nhỏ và vừa khi thực hiện trách nhiệm xã hội sẽ bị nhiều rào cản về thời gian, các ràng buộc về chi phí. Bên cạnh đó, Castka và cộng sự (2004), Gallup (2005) chỉ ra cơ cấu tổ chức trong các doanh nghiệp lớn có sự khác biệt với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, các nhà lãnh đạo, quản lý doanh nghiệp lớn chịu trách nhiệm trước một nhóm cổ đông về hiệu quả hoạt động. Còn các doanh nghiệp vừa và nhỏ thì quyền sở hữu và cả kiểm soát có xu hướng hội tụ về với một cá nhân duy nhất nên không gặp những trở ngại này khi thực hiện trách nhiệm xã hội.
- Một vài nghiên cứu cũng đề cập đến yếu tố văn hóa doanh nghiệp thuộc năng lực cạnh tranh và có ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh, nhưng chỉ dừng lại ở mức phân tích chung chung chưa tách rõ văn hóa sứ mệnh, khả năng thích ứng, sự tham gia, tính nhất quán trong doanh nghiệp thì sẽ vừa mang tính ổn định vừa linh hoạt. Ổn định ở khâu tầm nhìn, sứ mệnh của doanh nghiệp và linh hoạt trong hoạt động phù hợp với từng doanh nghiệp. Nên doanh nghiệp cần xây dựng văn hóa doanh nghiệp sao cho nội bộ bên trong là nhân viên hài lòng, luôn thích ứng với sự thay đổi của môi trường và bên ngoài là sự hài lòng của khách hàng, nhất là đối với kinh doanh lĩnh vực du lịch.
- Trong phạm vi hiểu biết và nỗ lực tra cứu của tác giả nhận thấy cả trong và ngoài nước chưa có những nghiên cứu thực nghiệm nào về tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh tính đến nay trong lĩnh vực kinh doanh du lịch. Vì vậy, nghiên cứu này nhằm mục đích giải quyết khe hở nghiên cứu bằng cách đề xuất mô hình lý thuyết để

giải thích các yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

- Nghiên cứu này nhằm mục đích cung cấp bằng chứng thực nghiệm thông qua kiểm định mô hình nghiên cứu trong bối cảnh các doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế - Việt Nam, một trong những lĩnh vực có sự phát triển và biến động nhiều trong giai đoạn hội nhập thế giới hiện nay của Việt Nam.

1.4 Mục tiêu và câu hỏi nghiên cứu

1.4.1 Mục tiêu nghiên cứu tổng quát

Trong bối cảnh hội nhập toàn cầu, các doanh nghiệp phải cạnh tranh là lẽ tất yếu đặc biệt là kinh doanh trong lĩnh vực du lịch càng phải tranh khốc liệt hơn bao giờ hết trước sự đòi hỏi cung cấp sản phẩm dịch vụ của khách hàng ngày càng tăng. Nên mục tiêu tổng quát của luận án là xác định các yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch trường hợp khảo sát tại tỉnh Thừa Thiên Huế. Từ đó làm cơ sở đề xuất một số hàm ý quản trị đối với doanh nghiệp để có chiến lược kinh doanh phù hợp cũng như kiến nghị Nhà nước đưa ra chính sách hỗ trợ doanh nghiệp, hỗ trợ ngành nhằm thúc đẩy năng lực cạnh tranh để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh cho các doanh nghiệp du lịch tại Thừa Thiên Huế nói riêng và Việt Nam nói chung.

1.4.2 Mục tiêu nghiên cứu cụ thể

- Xác định các yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng và Việt Nam nói chung.
- Xác định mức độ tác động của từng yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng và Việt Nam nói chung.
- Xác định tiêu chí để đo lường kết quả kinh doanh cho các doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng và Việt Nam nói chung.
- Kiểm định tác động của từng yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch có sự khác biệt bởi ngành nghề kinh doanh, vị trí quản lý, thâm niên quản lý, số năm thành lập doanh nghiệp, số lượng chi nhánh và theo quy mô doanh nghiệp tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng và Việt Nam nói chung.
- Đề xuất một số hàm ý quản trị dưới góc độ quản trị doanh nghiệp và kiến nghị đối với

Nhà nước nhằm thúc đẩy năng lực cạnh tranh để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh cho các doanh nghiệp du lịch trong dài hạn tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng và Việt Nam nói chung.

1.4.3 Câu hỏi nghiên cứu

Doanh nghiệp du lịch cần làm gì để đạt được kết quả kinh doanh như mục tiêu đề ra. Vì thế các doanh nghiệp du lịch cần phải nâng cao năng lực cạnh tranh của mình nhất là trong bối cảnh hội nhập kinh tế toàn cầu (DeNisi và cộng sự, 2003). Các doanh nghiệp cần phải biết đâu là yếu tố của năng lực cạnh tranh của mình. Để giải quyết vấn đề trên, câu hỏi đặt ra là:

- Các yếu tố nào của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng và Việt Nam nói chung?
- Mức độ tác động như thế nào của từng yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng và Việt Nam nói chung?
- Tiêu chí toàn diện nào để đo lường kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng và Việt Nam nói chung?
- Mức độ tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh có tính đến ngành nghề kinh doanh, vị trí quản lý, thâm niên quản lý, số năm thành lập doanh nghiệp, số lượng chi nhánh và theo quy mô doanh nghiệp tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng và Việt Nam nói chung hay không?
- Những hàm ý quản trị nào dưới góc độ doanh nghiệp cũng như kiến nghị gì đối với Nhà nước sao cho phù hợp nhằm giúp tăng cường các yếu tố năng lực cạnh tranh để nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch?

1.5 Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

1.5.1 Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu là tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch ở tỉnh Thừa Thiên Huế.

1.5.2 Đối tượng khảo sát

- Đối tượng khảo sát trong nghiên cứu định tính:
 - + Các giảng viên đang tham gia giảng dạy tại các trường đại học có đào tạo ngành quản

trị kinh doanh, quản trị dịch vụ du lịch và lữ hành, quản trị nhà hàng và dịch vụ ăn uống, quản trị nhà hàng khách sạn và du lịch.

+ Các đại diện là những người đang lãnh đạo, quản trị, quản lý các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực du lịch, bên cạnh còn có đại diện sở văn hóa thể thao và du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế.

- Đối tượng khảo sát trong nghiên cứu định lượng: Có các đại diện là đang lãnh đạo, quản trị, quản lý của các doanh nghiệp đang kinh doanh du lịch. Bao gồm ban tổng giám đốc, ban giám đốc doanh nghiệp, trưởng các bộ phận là những người lãnh đạo, quản lý và điều hành doanh nghiệp có kinh nghiệm làm việc và hiểu tình hình kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch.

1.5.3 Phạm vi nghiên cứu

- *Về không gian:* Phạm vi nghiên cứu dựa trên cơ sở mục tiêu nghiên cứu và đối tượng nghiên cứu, thì phạm vi nghiên cứu này tập trung vào nghiên cứu sự tác động của các yếu tố của năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch Việt Nam nói chung và trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng. Do hạn chế về thời gian và kinh phí nên nghiên cứu đã lựa chọn tỉnh Thừa Thiên Huế là đại diện miền Trung có vị trí địa lý nằm giữa Miền Bắc, Miền Nam của nước Việt Nam. Đây cũng là nơi hai lần được UNESCO công nhận là thành phố có di sản văn hóa thế giới (văn hóa vật thể và phi vật thể). Tác giả đã phỏng vấn thu thập thông tin các loại hình doanh nghiệp như doanh nghiệp tư nhân, công ty TNHH, công ty cổ phần và các loại hình doanh nghiệp khác.

- *Về thời gian:* Số liệu thứ cấp lấy trong giai đoạn 2014-2018 dựa trên Niên giám thống kê của Tổng cục thống kê, Cục thống kê tỉnh Thừa Thiên Huế, Sở văn hóa Thể thao và Du lịch. Số liệu sơ cấp thu thập từ điều tra thông qua bản khảo sát là trong khoảng thời gian 12 tháng từ tháng 10 năm 2017 cho đến tháng 10 năm 2018.

1.6 Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu của luận án là phương pháp hỗn hợp giữa phương pháp nghiên cứu định tính kết hợp với phương pháp nghiên cứu định lượng.

1.6.1 Nghiên cứu định tính

Nhằm đưa ra mô hình nghiên cứu chính thức cũng như các thang đo, tác giả tiến hành lược khảo các công trình nghiên cứu trước trong và ngoài nước nhằm tìm khe hở xây dựng

mô hình đề xuất và các thang đo sơ bộ, sau đó tác giả tiến hành phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm với các 15 chuyên gia là các giảng viên đang giảng dạy một số trường đại học, các chuyên gia đang công tác tại các viện nghiên cứu về lĩnh vực du lịch, các nhà quản trị, quản lý của những doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch và đại diện Sở Văn hóa thể thao và Du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế. Những cuộc phỏng vấn đó đã ít nhiều điều chỉnh mô hình nghiên cứu, điều chỉnh bổ sung phát triển các thang đo. Điều này góp phần nâng cao giá trị nội dung phục vụ cho nghiên cứu định lượng sơ bộ và phỏng vấn chuyên sâu các nhà quản trị trong lĩnh vực du lịch bằng phương pháp phỏng vấn bán cấu trúc làm sáng rõ kết quả nghiên cứu sau khi xử lý số liệu chính thức.

1.6.2 Nghiên cứu định lượng

Nghiên cứu định lượng sơ bộ: Từ kết quả của nghiên cứu định tính là mô hình nghiên cứu và xây dựng các thang đo sơ bộ. Tiến hành khảo sát giám đốc của các doanh nghiệp du lịch tại Thừa Thiên Huế thông qua bảng câu hỏi được thiết kế sẵn bằng thang đo Likert từ 1 đến 5, với số mẫu 59, xử lý Cronbach's Alpha bằng phần mềm SPSS 20.0 nhằm kiểm định độ tin cậy của thang đo, gạn bỏ các biến quan sát, hoàn thiện thang đo cũng như mô hình nghiên cứu chính thức.

Nghiên cứu định lượng chính thức: Sử dụng phương pháp điều tra thông qua phát phiếu khảo sát theo mẫu sẵn thu thập dữ liệu sơ cấp từ các nhà đang trực tiếp quản trị, quản lý doanh nghiệp du lịch trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế với số mẫu là 429. Phân tích dữ liệu thống kê với các phần mềm SPSS20.0, AMOS 20.0 thông qua các bước như phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA), kiểm định mô hình nghiên cứu bằng cấu trúc (SEM), kiểm định ước lượng mô hình nghiên cứu bằng Bootstrap với N=1000, phương pháp phân tích đa nhóm được sử dụng kiểm định sự khác biệt của các biên định tính. Nhằm để khám phá các yếu tố và kiểm định thang đo, kiểm định mối quan hệ qua lại giữa các yếu tố và sự tác động của các yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch đã được đề xuất trong mô hình nghiên cứu.

1.7 Điểm mới và đóng góp của nghiên cứu

Nghiên cứu này có đóng góp cả về mặt lý thuyết và thực tiễn về tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch.

1.7.1 Về lý thuyết

Luận án này nghiên cứu về các yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch ở Việt Nam nói chung và tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng, là một nơi đang phát triển du lịch trong bối cảnh hội nhập sâu và rộng. Nên kết quả nghiên cứu góp phần bổ sung lý thuyết đặc biệt là lĩnh vực du lịch mới nổi trong thời gian gần đây.

Nghiên cứu đã đưa ra khái niệm đo lường kết quả kinh doanh đối với kinh doanh du lịch mang tính toàn diện hơn bao gồm cả nhóm chỉ tiêu tài chính và phi tài chính, bên cạnh nghiên cứu còn làm rõ yếu tố văn hoá doanh nghiệp, trách nhiệm xã hội dưới 4 (bốn) giác độ khác nhau bao hàm khá đầy đủ mà các doanh nghiệp du lịch cần phải quan tâm. Bên cạnh đó, luận án còn hoàn thiện các thang đo phù hợp với không gian và thời gian nghiên cứu.

Luận án cũng kiểm định sự khác biệt mô hình tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch theo các biến định tính như ngành nghề kinh doanh, loại hình doanh nghiệp, vị trí quản lý, số năm doanh nghiệp thành lập, số lượng chi nhánh và qui mô doanh nghiệp.

Đối sánh kết quả nghiên cứu với các kết quả nghiên cứu trước cũng như thảo luận chuyên gia nhằm tái khẳng định mô hình nghiên cứu và đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo.

1.7.2 Về thực tiễn

Nghiên cứu này giúp cho các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch thấy được yếu tố nào làm tăng khả năng cạnh tranh cũng như mức độ tác động của từng yếu tố của năng lực cạnh tranh đó đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp từ đó có những giải pháp, chiến lược phù hợp giúp doanh nghiệp đạt được kết quả kinh doanh tốt hơn.

Nghiên cứu này cung cấp cho các doanh nghiệp du lịch để đánh giá kết quả kinh doanh ngoài chỉ tiêu hiệu quả tài chính như trước đây mà cần nhìn dài hạn hơn nên cũng cần xem trọng nhóm chỉ tiêu phi tài chính như mức độ hài lòng của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp, thông tin phản hồi tích cực từ khách hàng, số lượng khách hàng mới ngày càng tăng, cũng hiệu suất làm việc của nhân viên.

Nghiên cứu cho thấy các doanh nghiệp du lịch cần hiểu rõ về yếu tố văn hoá doanh nghiệp, trách nhiệm xã hội một cách đầy đủ hơn từ đó lập kế hoạch triển khai phù hợp với tình hình doanh nghiệp cũng như xu thế hội nhập trong nền công nghiệp 4.0.

Luận án cũng cung cấp cho doanh và các cấp quản lý Nhà nước thấy sự khác biệt lĩnh vực kinh doanh và qui mô doanh nghiệp tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch.

1.8 Bố cục của nghiên cứu

Chương 1: Giới thiệu về đề tài nghiên cứu: Nội dung chương này cung cấp cái nhìn tổng quan và toàn diện về sự tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế. Từ lý do chọn đề tài đến khảo sát các nghiên cứu có liên quan trong và ngoài nước, từ đó tác giả tìm ra khe hở trong nghiên cứu, đưa ra các mục tiêu, câu hỏi nghiên cứu. Nghiên cứu cũng nêu rõ phạm vi, đối tượng, phương pháp, điểm mới đóng góp của nghiên cứu.

Chương 2: Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu: Trong chương này, tác giả đã giới thiệu về cơ sở lý thuyết liên quan đến đề tài gồm i) Các khái niệm liên quan; ii) Lý thuyết về năng lực cạnh tranh; iii) Các lý thuyết về kết quả kinh doanh; iv) Các giả thuyết nghiên cứu và mô hình nghiên cứu.

Chương 3: Thiết kế nghiên cứu: Mục tiêu chính của chương là thiết kế các thang đo, đo lường các khái niệm trong mô hình lý thuyết đã được đề xuất ở chương 2 và thảo luận về phương pháp nghiên cứu được ứng dụng để kiểm định mô hình lý thuyết. Theo đó, những nội dung chính mà chương này thực hiện là phương pháp và quy trình nghiên cứu, diễn giải về thiết kế thang đo lường cho các khái niệm sẽ được kiểm định trong mô hình nghiên cứu và kiểm định thang đo sơ bộ bằng phân tích độ tin cậy Cronbach's Alpha...

Chương 4: Kết quả nghiên cứu và thảo luận: Trình bày các kết quả của nghiên cứu chính thức, các nội dung chính yếu bao gồm đặc điểm về mẫu nghiên cứu, đánh giá thang đo và kiểm định giả thuyết nghiên cứu thông qua phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha, EFA, CFA, và SEM. Kết quả nghiên cứu cũng thể hiện sự thảo luận nhằm tái khẳng định về kết quả nghiên cứu.

Chương 5: Kết luận và hàm ý quản trị: Tóm tắt lại các kết quả chính và đưa ra kết luận từ nghiên cứu. Từ kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất ý định nghiên cứu với 2 nhóm: Nhóm thứ nhất đề xuất hàm ý quản trị giúp doanh nghiệp nâng cao kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Nhóm thứ 2 kiến nghị giúp các nhà quản lý Nhà nước như sở ban ngành (chính sách công)...đưa ra chính sách phù hợp giúp các doanh nghiệp cạnh tranh lành mạnh

thúc đẩy nền công nghiệp du lịch Việt Nam nói chung và tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng phát triển. Cuối cùng, tác giả cũng đưa các hạn chế của nghiên cứu và các hướng nghiên cứu tiếp theo.

Kết luận chương 1

Trong nội dung chương giới thiệu về đề tài nghiên cứu tác giả đã trình bày lý do chọn đề tài, kế đến lược khảo các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước nhằm xác định khoảng trống của các nghiên cứu trước, từ đó xác định được mục tiêu nghiên cứu cũng như các câu hỏi nghiên cứu, xác định đối tượng khảo sát, cũng đã nêu nghiên cứu dùng hỗn hợp cả phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng. Và cuối cùng cũng nêu điểm đóng góp của nghiên cứu về mặt lý thuyết và thực tiễn. Trên cơ sở đó nghiên cứu tiếp theo cho chương cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu.

CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

Giới thiệu chương

Trong chương này trình bày các khái niệm có liên quan cần thiết đến vấn đề nghiên cứu, đưa ra được khung lý thuyết nền làm cơ sở xây dựng mô hình nghiên cứu, bên cạnh đó cũng đã đưa các khái niệm của mô hình đề xuất và đề xuất mô hình nghiên cứu.

2.1 Cơ sở lý thuyết

2.1.1 Một số khái niệm cơ bản

2.1.1.1 Du lịch và khách du lịch

Theo thời gian các khái niệm về du lịch ngày càng đưa ra đầy đủ hơn. Đầu tiên Hội nghị Liên hợp quốc về du lịch họp ở Roma - Italia (21/8 - 5/9/1963) đã thống nhất khái niệm du lịch: “Du lịch là cả một quy trình gồm tất cả các hoạt động của khách du lịch từ lúc dự trù chuyến đi cho đến lúc di chuyển và đến nơi cư trú, ăn ở, mua sắm, giải trí, giao tiếp, nghỉ ngơi... đến lúc trở về nhà và hồi tưởng”. Khái niệm này được cho là khá đầy đủ vì bao gồm cả nhu cầu, mục đích của khách hàng khi đi du lịch và nội dung của hoạt động du lịch tại thời điểm đó.

Nhà kinh tế học Kalfiotis vào năm 1972 nhìn từ góc kinh tế cho rằng: “Du lịch là sự di chuyển tạm thời của các cá nhân hay tập thể từ nơi ở đến nơi khác nhằm thỏa mãn các nhu cầu tinh thần, đạo đức, do đó tạo nên các hoạt động kinh tế”.

Tổ chức du lịch thế giới (The United World Tourism Organization-UNWTO) thì xác định “Du lịch bao gồm tất cả mọi hoạt động của những người du hành, tạm trú với mục đích tham quan, khám phá và tìm hiểu, trải nghiệm hoặc với mục đích nghỉ ngơi, giải trí, thư giãn cũng như mục đích hành nghề và những mục đích khác nữa. Hoạt động này diễn ra trong thời gian liên tục nhưng không quá một năm ở bên ngoài môi trường sống định cư nhưng loại trừ các du hành có mục đích chính là kiếm tiền. Du lịch cũng là một dạng nghỉ ngơi năng động trong môi trường sống khác hẳn nơi định cư”.

Điều 4, Khoản 1, Luật Du lịch năm 2005 của Việt Nam đưa ra khái niệm “Du lịch là các hoạt động có liên quan đến chuyến đi của con người ngoài nơi cư trú thường xuyên của mình nhằm đáp ứng nhu cầu tham quan, tìm hiểu, giải trí, nghỉ dưỡng trong một khoảng thời gian nhất định”.

Theo Nguyễn Văn Đỉnh (2008) khái niệm du lịch được nhìn nhận dưới 3 góc độ: Với góc độ của người đi du lịch thì “Du lịch là cuộc hành trình và lưu trú tạm thời ở ngoài nơi lưu trú thường xuyên của cá thể, nhằm thỏa mãn các nhu cầu khác nhau, với mục đích hòa bình và hữu nghị”. Quan điểm này nhấn mạnh khách hàng đi du lịch giống như tìm kiếm trải nghiệm sống nhằm thỏa mãn nhu cầu về tinh thần và vật chất, với góc độ từ người kinh doanh du lịch thì “Du lịch là quá trình tổ chức các điều kiện về sản xuất và phục vụ nhằm thỏa mãn, đáp ứng các nhu cầu của người đi du lịch”. Như vậy các doanh nghiệp du lịch coi hoạt động du lịch như là một cơ hội để bán các sản phẩm dịch vụ mà họ tạo ra nhằm thỏa mãn các nhu cầu của người đi du lịch và góc nhìn từ cơ quan quản lý kinh tế, du lịch được hiểu là “Việc tổ chức các điều kiện về hành chính, về cơ sở hạ tầng, cơ sở vật chất kỹ thuật để phục vụ khách du lịch, du lịch là tổng hợp các hoạt động kinh doanh đa dạng, được tổ chức hỗ trợ việc hành trình và lưu trú tạm thời của cá thể. Du lịch là cơ hội để bán các sản phẩm địa phương, tăng thu ngoại tệ, tăng các nguồn thu nhập từ các khoản thuế trực tiếp và gián tiếp, đẩy mạnh cân cân thanh toán và nâng cao mức sống vật chất và tinh thần cho dân địa phương”. Khái niệm này cho thấy các cơ quan quản lý kinh tế coi hoạt động du lịch là cơ hội để tăng nguồn thu nhập và nâng cao mức sống vật chất và tinh thần cho người dân.

Điều 3, Khoản 1, Luật Du lịch (2017) đưa ra khái niệm về du lịch khá đầy đủ “Du lịch là các hoạt động có liên quan đến chuyến đi của con người ngoài nơi cư trú thường xuyên trong thời gian không quá một năm liên tục nhằm đáp ứng nhu cầu tham quan, nghỉ dưỡng, giải trí, tìm hiểu, khám phá tài nguyên du lịch hoặc kết hợp với mục đích hợp pháp khác”.

Các khái niệm trên cho thấy du lịch không chỉ là một hoạt động đơn thuần mà là tổng hòa các mối quan hệ và tác động qua lại với đối tượng là khách du lịch. Cũng vì thế, du lịch cần phải đồng bộ hóa ở nhiều lĩnh vực nhằm đảm bảo đưa lợi ích cho khách du lịch một cách tốt nhất.

Trong các khái niệm về du lịch ở trên thì khái niệm theo luật du lịch Việt Nam (2017) được sử dụng trong nghiên cứu này vì đây là khái niệm mang tính khái quát và phù hợp với văn hóa của người Việt Nam.

Điều 10, Luật Du lịch (2017) ghi rõ các loại khách du lịch bao gồm: “Khách du lịch bao gồm khách du lịch nội địa, khách du lịch quốc tế đến Việt Nam và khách du lịch ra nước ngoài. Khách du lịch nội địa là công dân Việt Nam, người nước ngoài cư trú ở Việt Nam đi

du lịch trong lãnh thổ Việt Nam. Khách du lịch quốc tế đến Việt Nam là người nước ngoài, người Việt Nam định cư ở nước ngoài vào Việt Nam du lịch. Khách du lịch ra nước ngoài là công dân Việt Nam và người nước ngoài cư trú ở Việt Nam đi du lịch nước ngoài”.

2.1.1.2 Doanh nghiệp du lịch

Theo Điều 38 Luật Du lịch (2005) ngành, nghề kinh doanh du lịch “Kinh doanh du lịch là kinh doanh dịch vụ, bao gồm các ngành, nghề sau: i) Kinh doanh lữ hành; ii) Kinh doanh lưu trú du lịch; iii) Kinh doanh vận chuyển khách du lịch; iv) Kinh doanh phát triển khu du lịch, điểm du lịch; v) Kinh doanh dịch vụ du lịch khác”. Trong phạm vi nghiên cứu này tác giả tiếp cận với loại hình doanh nghiệp kinh doanh lữ hành và doanh nghiệp kinh doanh lưu trú du lịch (khách sạn), nhà hàng.

Theo Mục 1, Điều 30, Luật du lịch (2017) Kinh doanh dịch vụ lữ hành là việc xây dựng, bán và tổ chức thực hiện một phần hoặc toàn bộ chương trình du lịch cho khách du lịch “Phạm vi kinh doanh dịch vụ lữ hành bao gồm: Kinh doanh dịch vụ lữ hành nội địa phục vụ khách du lịch nội địa. Kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế phục vụ khách du lịch quốc tế đến Việt Nam và khách du lịch ra nước ngoài. Doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế được kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế và dịch vụ lữ hành nội địa, trừ trường hợp doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài chỉ được kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế phục vụ khách du lịch quốc tế đến Việt Nam, trừ trường hợp điều ước quốc tế mà nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam là thành viên có quy định khác”.

Doanh nghiệp du lịch là doanh nghiệp đầu tư để thực hiện một, một số hoặc tất cả các công việc trong quá trình tạo ra và chuyển giao sản phẩm từ lĩnh vực sản xuất sang lĩnh vực tiêu dùng du lịch với mục đích hưởng hoa hồng hoặc lợi nhuận. Kinh doanh lữ hành du lịch có thể là kinh doanh một, nhiều hoặc tất cả các dịch vụ và hàng hóa thỏa mãn hầu hết các nhu cầu thiết yếu, đặc trưng và các nhu cầu khác của khách du lịch (Mạnh và Chương 2009). Theo Điều 53 Luật Du lịch năm 2005 cũng quy định “Kinh doanh đại lý lữ hành du lịch là việc tổ chức, cá nhân nhận bán chương trình du lịch của doanh nghiệp kinh doanh lữ hành du lịch cho khách du lịch để hưởng hoa hồng, tổ chức, cá nhân kinh doanh đại lý lữ hành du lịch không được tổ chức thực hiện các chương trình du lịch”. Doanh nghiệp kinh doanh lưu trú du lịch (khách sạn, nhà hàng): Các loại cơ sở lưu trú du lịch: Khách sạn, biệt thự du lịch,

căn hộ du lịch, tàu thủy lưu trú du lịch, nhà nghỉ du lịch, nhà ở có phòng cho khách du lịch thuê, bãi cắm trại du lịch và các cơ sở lưu trú du lịch khác.

2.1.1.3 *Cạnh tranh*

Theo Porter (1985, 1998) thì “Cạnh tranh là giành lấy thị phần, bản chất của cạnh tranh là tìm kiếm lợi nhuận, là khoản lợi nhuận cao hơn mức lợi nhuận trung bình mà doanh nghiệp đang có, kết quả của quá trình cạnh tranh là sự bình quân hóa lợi nhuận trong ngành theo chiều hướng cải thiện sâu dẫn đến hệ quả là giá cả có thể giảm đi”. Đến năm 2008 M.Porter phát triển lý thuyết cạnh tranh dựa trên quan điểm kinh tế học, tác giả cho rằng “Cạnh tranh là tạo ra năng suất và năng suất là giá trị sản lượng do một đơn vị lao động hoặc vốn sinh ra, nó phụ thuộc vào chất lượng và đặc điểm sản phẩm dịch vụ”.

Tác giả Barney (1991) cho rằng: “Cạnh tranh là dựa trên tiền đề là các doanh nghiệp trong cùng ngành có tính đồng nhất về nguồn lực và chiến lược kinh doanh họ sử dụng, tuy nhiên khi môi trường kinh doanh thay đổi và có tác động đến chiến lược kinh doanh thì các thuộc tính khác biệt của doanh nghiệp trong cùng ngành sẽ không thể tồn tại lâu dài vì chúng thường có thể dễ dàng bị các đối thủ cạnh tranh bắt chước hoặc mua bán trên thị trường nguồn lực”.

Theo Maskell và Malmberg (1999) cho rằng. Cạnh tranh là hiện tượng mà mang tính tất yếu trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh có tính chất 2 mặt: Mặt tích cực của cạnh tranh là động lực mạnh mẽ thúc đẩy các chủ thể kinh doanh hoạt động hiệu quả hơn. Điều này dựa trên cơ sở nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả vì sự sống còn và phát triển của mình. Còn mặt hạn chế của cạnh tranh nếu không lành mạnh sẽ dẫn đến tranh giành khách hàng, tranh giành thị phần, phá giá, không chế với nhau... làm ảnh hưởng đến xã hội, rối loạn trên thị trường thậm chí nguy cơ sụp đổ trên thị trường. Chính vì thế nên hạn chế mặt không tích cực và cần phát huy mặt tích cực tạo ra thị trường cạnh tranh lành mạnh, hợp pháp và kiểm soát độc quyền, xử lý cạnh tranh không lành mạnh giữa các chủ thể kinh doanh.

Từ điển ngôn ngữ Croatia định nghĩa “Cạnh tranh là thi đấu để đạt được hiệu suất và năng lực cạnh tranh tốt hơn khi người xử lý thành công với cuộc thi” (Anić, 2003).

Doanh nghiệp cần xem cạnh tranh không phải triệt tiêu lẫn nhau, triệt hạ lẫn nhau mà là chuyển sang cùng nhau hợp tác đôi bên cùng có lợi. Trong bối cảnh hiện nay, các doanh nghiệp cạnh tranh trên cơ sở bình đẳng bởi lẽ theo cơ chế thị trường, các doanh nghiệp cần

xem khách hàng là trọng tâm nên cạnh tranh về giá cả, chất lượng sản phẩm dịch vụ, mẫu mã, chất lượng phục vụ, hậu mãi giải quyết tốt các khiếu nại của khách hàng. Chính vì thế mà lý thuyết về chiến lược “Đại dương xanh” của W.Chain và Renee Mauborgne (2008) ra đời đã làm thay đổi tư duy về cạnh tranh của các doanh nghiệp trong những năm gần đây. Quan điểm của lý thuyết này là cạnh tranh không phải là đối đầu, tiêu diệt lẫn nhau để kết cục dẫn đến một “Đại dương đỏ” mà là tìm đến những khoảng trống thị trường không có cạnh tranh hoặc cạnh tranh là không cần thiết vì luật chơi chưa được thiết lập gọi là những “Đại dương xanh” (W.Chan Kim và Rene'e Mauborgne, 2014).

Theo quan điểm kinh doanh từ điển Bách khoa Việt Nam (2014) xác định “Cạnh tranh là hoạt động tranh đua giữa những người sản xuất hàng hoá dịch vụ, giữa các thương nhân, các nhà kinh doanh trong nền kinh tế thị trường, chi phối quan hệ cung cầu, nhằm giành các điều kiện sản xuất, tiêu thụ thị trường có lợi nhất”.

Cũng chính từ sự thay đổi đầy biến động của thị trường nên đến nay vẫn chưa có khái niệm được thống nhất về cạnh tranh. Nhưng dù sao các khái niệm trên cũng góp phần làm rõ về cạnh tranh, đặc biệt là cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong ngành du lịch vì “Cạnh tranh là sự ganh đua giữa các chủ thể doanh nghiệp trên tiền đề sử dụng hợp lý các nguồn lực bên trong và bên ngoài kết hợp nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng bằng chất lượng sản phẩm dịch vụ và giá cả hợp lý, thông qua đó doanh nghiệp sẽ chiếm lấy những vị thế của mình để tối đa hóa lợi nhuận trong kinh doanh”.

Như vậy, khái niệm cạnh tranh được xem như cạnh tranh là mặc định xuất hiện trong nền kinh tế thị trường hiện nay nhằm giải quyết bài toán theo quy luật cung cầu. Nó cũng chính là động lực thúc đẩy các doanh nghiệp không ngừng cải tiến hoạt động kinh doanh, đổi mới công nghệ, nâng cao năng lực nhằm cung cấp sản phẩm dịch vụ tốt nhất có thể với chi phí hợp lý, thúc đẩy nền kinh tế phát triển.

2.1.1.4 Lợi thế cạnh tranh

Theo Barney (1991) doanh nghiệp có lợi thế cạnh tranh khi doanh nghiệp thực hiện các chiến lược tạo ra giá trị mà không được thực hiện đồng thời bởi các đối thủ cạnh tranh hiện tại hoặc tiềm năng. Doanh nghiệp có lợi thế cạnh tranh bền vững khi doanh nghiệp thực hiện các chiến lược tạo ra giá trị mà không được thực hiện đồng thời bởi các đối thủ cạnh tranh hiện tại hoặc tiềm năng, đồng thời các doanh nghiệp đối thủ cũng không thể thu được lợi ích

tương tự dù có thực hiện chiến lược nói trên. Cụ thể là nếu doanh nghiệp có nguồn lực giống nhau sẽ không thể tồn tại một chiến lược tạo ra lợi thế cạnh tranh cho một doanh nghiệp, các nguồn lực có được nhờ doanh nghiệp thực hiện chiến lược đầu tư, tương tự rào cản gia nhập ngành cũng chính là nguồn lực khác biệt.

Theo Wernerfelt (1984) thì “Lợi thế cạnh tranh dựa trên nguồn lực của doanh nghiệp, và đó nguồn lực của doanh nghiệp chính là yếu tố quyết định đến lợi thế cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp”. Porter (1985) tiếp tục cho rằng lợi thế cạnh tranh chia thành 2 loại cơ bản đó là chi phí và sự khác biệt. Còn nhóm tác giả Slater và Narver (1994) đưa ra quan điểm “Để đạt được hiệu suất cao, một doanh nghiệp phải phát triển và duy trì lợi thế cạnh tranh. Tuy nhiên lợi thế cạnh tranh đã từng được sử dụng dựa trên đặc điểm cấu trúc ngành như sức mạnh thị trường, tính kinh tế theo quy mô, hoặc một dòng sản phẩm rộng, thì hiện nay đã chuyển sang nhấn mạnh tới năng lực cho phép một doanh nghiệp luôn cung cấp giá trị vượt trội cho khách hàng của mình”. Kotler (2000) cho rằng “Lợi thế cạnh tranh là khả năng của các doanh nghiệp để thực hiện chức năng của mình bằng các cách khác nhau, mà đối thủ cạnh tranh khác không thể nhận ra”. Lợi thế cạnh tranh là tiền đề cho một chiến lược tốt và đồng thời một chiến lược phù hợp sẽ tạo ra những lợi thế cạnh tranh cho mình (Analoui và Karami, 2003). Lợi thế cạnh tranh là rất quan trọng đối với công ty bởi vì nó là những gì phân biệt công ty với các đối thủ cạnh tranh (Smith và Flanagan, 2006). Smith và Flanagan (2006) chia lợi thế cạnh tranh thành hai loại, cụ thể là: Lợi thế cạnh tranh bên ngoài, như sản phẩm dịch vụ khó bị bắt chước bởi các đối thủ cạnh tranh, nhưng những lợi thế có thể được nhìn thấy bởi người tiêu dùng sau đó, lợi thế cạnh tranh nội bộ, loại lợi thế mà người tiêu dùng không thể xem là hệ thống phân phối. Lợi thế cạnh tranh có thể đạt được theo hai cách đó là lợi thế về chi phí và lợi thế khác biệt. Theo Goetsch (2006) cho rằng có hai ý tưởng trong nghiên cứu về lợi thế cạnh tranh. Quan điểm tĩnh về lợi thế cạnh tranh và lợi thế cạnh tranh mới. Christensen (2010) thì xác định “Lợi thế cạnh tranh là bất cứ giá trị nào mà một doanh nghiệp cung cấp nhằm thúc đẩy khách hàng mua sản phẩm dịch vụ của họ hơn là sản phẩm dịch vụ của đối thủ cạnh tranh và tạo rào cản đối với đối thủ tiềm năng và hiện tại”. Một doanh nghiệp tạo ra giá trị kinh tế hơn đối thủ khi nó có lợi thế cạnh tranh vượt trội (Barney và Hesterly, 2010).

David (2012) đánh giá nếu doanh nghiệp có quản trị chiến lược theo mục tiêu tối thượng

là giành được và duy trì lợi thế cạnh tranh. Thuật ngữ này có thể định nghĩa là “Bất cứ thứ gì một doanh nghiệp có thể làm thực sự tốt so với các doanh nghiệp đối thủ”. Khi một doanh nghiệp có thể làm điều mà đối thủ cạnh tranh không thể làm hoặc sở hữu điều gì mà các đối thủ mong muốn, đó có thể được coi là lợi thế cạnh tranh. Thông thường một doanh nghiệp có thể duy trì lợi thế cạnh tranh trong một thời gian nhất định do doanh nghiệp đối thủ sẽ bắt chước và hủy loại lợi thế đó. Do đó chỉ dành được lợi thế cạnh tranh là chưa đủ. Một doanh nghiệp phải nỗ lực để đạt được lợi thế cạnh tranh bền vững thông qua liên tục thích nghi với thay đổi về xu hướng và sự kiện bên ngoài cũng như khả năng, năng lực và nguồn lực bên trong và bằng việc phát triển, triển khai và đánh giá chiến lược giúp tận dụng cơ hội đến từ các yếu tố đó. Một doanh nghiệp vừa và nhỏ được cho là có lợi thế cạnh tranh nếu doanh nghiệp có thể tạo ra giá trị kinh tế cao hơn so với doanh nghiệp đối thủ cạnh tranh (Kraja và Osmani, 2013).

Như vậy, lợi thế cạnh tranh của các doanh nghiệp là cung cấp sản phẩm dịch vụ thành công thường được giải thích thông qua chất lượng sản phẩm dịch vụ góp phần vào giá trị của khách hàng. Kết quả là gia tăng sự hài lòng và định hướng tiêu dùng, thậm chí tạo ra lòng trung thành của khách hàng từ đó nâng cao khả năng lợi nhuận cho các doanh nghiệp.

2.1.2 Tổng quan lý thuyết về năng lực cạnh tranh

2.1.2.1 Năng lực cạnh tranh

Porter, (1979) lại nêu “Năng lực cạnh tranh được định nghĩa là năng lực tham gia thị trường bền vững lâu dài trong điều kiện kinh tế thị trường đảm bảo các giả định không bị cản trở của cạnh tranh của các nhà sản xuất”. Cũng theo Porter (1980) đã đưa ra mô hình 05 (năm) áp lực cạnh tranh là tập trung vào lợi thế cạnh tranh của ngành kinh doanh, nguồn lực tập trung vào các yếu tố bên trong của doanh nghiệp. Tác giả cũng cho rằng năng lực cạnh tranh của các quốc gia hay địa phương cũng chính là khả năng của các doanh nghiệp tham gia vào các hoạt động tạo ra giá trị gia tăng cho một ngành cụ thể của một quốc gia. Vấn đề này duy trì giá trị gia tăng trong thời gian dài và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là do khả năng phát huy tính độc đáo riêng của mình nghĩa là doanh nghiệp tạo ra sản phẩm dịch vụ khác biệt trong đó có các yếu tố thuộc hữu hình và vô hình với chi phí là bé nhất. Mỗi doanh nghiệp phải định vị được bản thân mình có điểm mạnh điểm yếu gì. Từ đó xây dựng được chiến lược cạnh tranh trước các áp lực từ đối thủ tiềm năng, đối thủ hiện tại, sản phẩm

thay thế, khách hàng và nhà cung cấp. Vậy năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp đồng nghĩa với việc doanh nghiệp cung cấp cùng một sản phẩm dịch vụ được nhiều và nhanh hơn đối thủ cạnh tranh. Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là làm tăng khả năng duy trì, mở rộng thị phần, thu lợi nhuận của doanh nghiệp. Đến năm 1981 Porter cho rằng “Năng lực cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ là năng lực cạnh tranh của hàng hóa dịch vụ trên thị trường, nó thể hiện hơn hẳn về hữu hình và vô hình, cùng với sự phát triển của nền kinh tế ở mỗi quốc gia thì việc cung cấp sản phẩm dịch vụ ngày càng phát triển. Từ đó theo quy luật cung cầu, mỗi sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp cho người sử dụng sản phẩm dịch vụ sẽ phản ứng ở mức độ thấp cao sẽ khác nhau. Theo điều này người tiêu dùng mua hay không mua sản phẩm dịch vụ ấy cũng chính là biểu hiện năng lực sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp đó”. Cho đến 1985, Porter tiếp tục khẳng định có hai loại lợi thế cạnh tranh cơ bản là chi phí quản lý và sự khác biệt. Khả năng cạnh tranh đến từ "competitor" Latin, có nghĩa là tham gia vào kinh doanh cuộc thi. Khả năng cạnh tranh ở cấp độ doanh nghiệp được định nghĩa là khả năng thiết kế, tạo và tiếp thị của một công ty sản phẩm hoặc dịch vụ vượt trội so với những gì được cung cấp bởi các đối thủ cạnh tranh. Lợi thế cạnh tranh là để đạt được hiệu suất cao, một doanh nghiệp phải phát triển và duy trì lợi thế cạnh tranh của mình (Slater và Narver, 1994). Theo Ambastha và Momaya (2004) khẳng định trong nỗ lực tạo ra sự lợi thế cạnh tranh có một số quy trình phải được thực hiện bởi doanh nghiệp. Trong số các quy trình khác. Đó là quá trình quản lý chiến lược, quy trình quản lý nguồn nhân lực, quy trình quản lý hoạt động và quy trình quản lý công nghệ. Nguồn gốc của doanh nghiệp năng lực cạnh tranh là một lợi thế cạnh tranh được hình thành từ tập hợp các tài sản và quy trình trong doanh nghiệp. Tác giả cũng xác định yếu tố năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp gồm: Nguồn lực (nhân lực, trình độ công nghệ, tài sản của doanh nghiệp, cấu trúc, văn hóa); Quy trình (quy trình quản lý, quy trình công nghệ, quy trình tiếp thị, chiến lược) và hiệu suất. Chính vì lẽ đó năng lực cạnh tranh là rất quan trọng đối với doanh nghiệp. Bởi vì điều đó giúp phân biệt doanh nghiệp với các đối thủ cạnh tranh (Smith và Flanagan, 2006). Trong thực tế, cách tốt nhất để đạt được lợi thế cạnh tranh cho cả các doanh nghiệp lớn và nhỏ là cung cấp giá trị vượt trội cho khách hàng (Goetsch, 2006). Giá trị kinh tế được đề cập là so sánh lợi ích nhận được với chi phí bỏ ra của người khách hàng đối với sản phẩm hoặc dịch vụ đã mua (Barney và Clark, 2007). Theo các tác giả như Thompson và cộng sự (2007)

thuộc quan điểm của trường phái quản trị chiến lược, nó chú trọng đến việc làm rõ nguồn lực đảm bảo cho năng lực cạnh tranh, các nguồn lực cấu thành được quan tâm nhiều là: Vốn, công nghệ, nhân lực, marketing. Các nguồn lực được đo lường để xác định năng lực cạnh tranh. Năng lực cạnh tranh ở cấp độ doanh nghiệp là năng lực thiết kế, năng lực tiếp thị của một doanh nghiệp về sản phẩm hoặc dịch vụ vượt trội so với những gì được cung cấp bởi các đối thủ cạnh tranh của nó (Kartini và cộng sự, 2018). Theo Christensen (2010) rõ ràng một doanh nghiệp có lợi thế cạnh tranh hơn so với doanh nghiệp khác khi khách hàng có thể nhận thấy được giá trị dành cho họ là cao nhất. Trong đó, giá trị dành cho khách hàng là phần chênh lệch giữa tổng giá trị và tổng chi phí của khách hàng. Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp làm gia tăng khả năng mở rộng và phát triển thị phần làm gia tăng hiệu quả về mặt tài chính, làm gia tăng sự ổn định và phát triển bền vững trong tương lai (Yang và Li, 2011). Tổ chức Hợp tác và phát triển kinh tế (OECD) đã xác định năng lực cạnh tranh là một biện pháp. Theo đó, trong các điều kiện của thị trường tự do quốc gia, có thể sản xuất hàng hóa và dịch vụ đáp ứng yêu cầu của thị trường quốc tế đồng thời tăng thu nhập thực tế của người dân trong dài hạn (OECD, 2011). Dựa trên việc xác định khái niệm năng lực cạnh tranh của công ty cũng như thông qua quan sát khả năng cạnh tranh của các khách sạn năm sao ở Jakarta, có liên quan nhất khía cạnh của khách sạn là thiếu tính cạnh tranh về tài sản, quy trình và hiệu suất (Mika, 2012).

Doanh nghiệp muốn có lợi thế cạnh tranh so với đối thủ thì phải cung cấp sản phẩm dịch vụ cho khách hàng vượt trội hơn. Quản lý sản phẩm dịch vụ phải chuyên nghiệp hơn. Thiết lập mối quan hệ với khách hàng tốt hơn đối thủ cạnh tranh. Muốn khách hàng hài lòng thì phải cung cấp giá trị vượt trội hơn đối thủ cạnh tranh (Kotler và Armstrong, 2012). Một doanh nghiệp được cho là có lợi thế cạnh tranh nếu doanh nghiệp đó tạo ra giá trị kinh tế cao hơn đối thủ cạnh tranh (Barney và Hesterly, 2013).

Cũng theo Diễn đàn kinh tế thế giới WEF (2014), thì năng lực cạnh tranh ở cấp quốc gia dựa vào quy mô của nền kinh tế như: Quản lý của chính phủ, mức độ cạnh tranh và độ mở của nền kinh tế, cơ sở hạ tầng, nguồn nhân lực, nguồn vốn, công nghệ và quản trị của doanh nghiệp.

Từ các định nghĩa trên, cả về lý thuyết và thực hành là có sự khác biệt trong việc xác định khả năng cạnh tranh của các quốc gia và khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp.

Trong Niên giám cạnh tranh thế giới, năng lực cạnh tranh được định nghĩa là khả năng của các doanh nhân thiết kế, sản xuất đưa vào thị trường những sản phẩm và dịch vụ có phẩm chất hiệu suất hấp dẫn hơn so với những sản phẩm được cung cấp bởi các đối thủ cạnh tranh (Garelli, 2011). Khả năng cạnh tranh của đất nước, như khả năng tạo ra sự giàu có theo tỷ lệ hơn so với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường thế giới. Sự hiện diện này kết hợp các nguồn lực và quy trình. Theo đó các tài nguyên có thể được kế thừa hoặc mới được tạo ra cho đến khi các quy trình chuyển đổi tài nguyên thành kết quả kinh tế (Garelli, 2011). Với các định nghĩa khác nhau ở trên thì việc xác định năng lực cạnh tranh và tiêu chuẩn được xác định khác nhau cho các đối tượng khác nhau (tức là doanh nhân, tiểu bang và lĩnh vực), cũng như cho các cấp độ cạnh tranh khác nhau (cấp khu vực, quốc gia hoặc quốc tế), và tính độc lập mà các chỉ số hiệu suất của năng lực cạnh tranh hoạt động kinh doanh được báo cáo.

Như vậy năng lực cạnh tranh được phân ra ba cấp độ: i) Năng lực cạnh tranh ở cấp độ quốc gia hay địa phương; ii) Năng lực cạnh tranh ở cấp độ doanh nghiệp; iii) Năng lực cạnh tranh ở cấp độ sản phẩm dịch vụ. Trong nghiên cứu này tiếp cận năng lực cạnh tranh ở cấp độ doanh nghiệp.

Nhóm tác giả Flanagan và cộng sự (2007) nhóm tác giả đã đưa ra quan điểm về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là dựa vào lợi thế cạnh tranh và chiến lược cạnh tranh, quan điểm dựa vào chiến lược, quan điểm dựa vào năng lực nguồn lực, quan điểm dựa trên định hướng thị trường và ngoài ra còn quan điểm dựa trên quá trình.

2.1.2.2 Năng lực cạnh tranh dựa vào lợi thế cạnh tranh và chiến lược cạnh tranh

Năm 1979, trên tạp chí Harvard Business Review đã xuất bản mô hình “Năm áp lực cạnh tranh” với nội dung là tìm hiểu yếu tố tạo ra lợi nhuận trong kinh doanh. Sau khi ra đời mô hình này được xem là công cụ hữu dụng và có hiệu quả trong việc tìm hiểu nguồn gốc tạo lợi nhuận trong kinh doanh. Nó cung cấp các chiến lược cạnh tranh trong kinh doanh để doanh nghiệp duy trì và gia tăng lợi nhuận. Theo Michael Poter (2008), sức cạnh tranh trong một ngành bắt kỳ chịu sự tác động của 5 (năm) áp lực cạnh tranh bao gồm:

- *Nhà cung cấp*: Sức mạnh của các nhà cung cấp là số lượng sản phẩm và dịch vụ đối với nhà cung cấp, sự khác biệt của các nhà cung cấp, tác động đến đầu vào về chi phí hoặc sự khác biệt của sản phẩm, dịch vụ, chi phí chuyển đổi của các doanh nghiệp trong ngành, sự

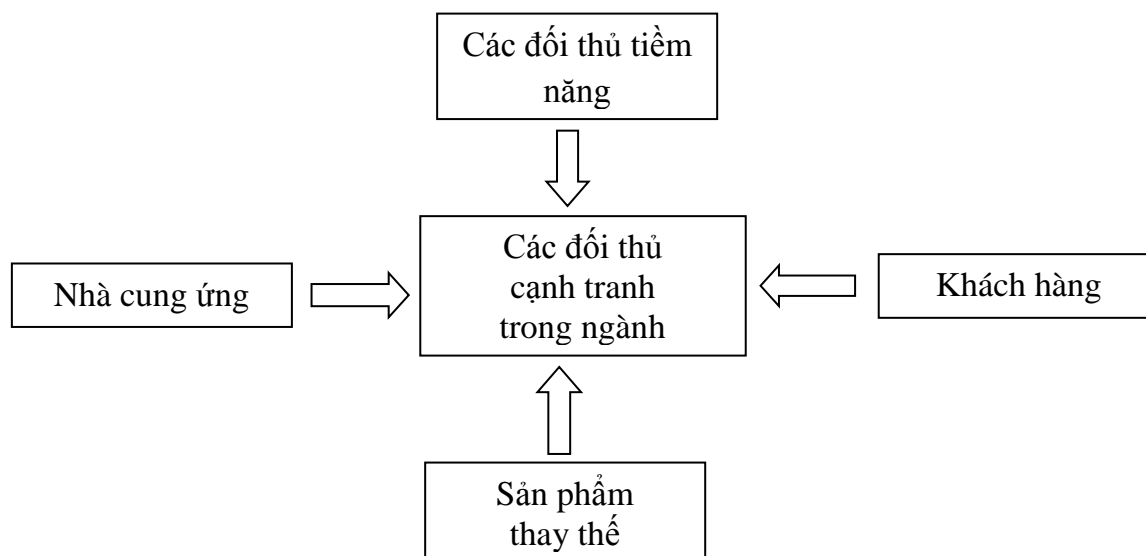
tồn tại của các nhà cung cấp thay thế, nguy cơ tăng cường hợp nhất các nhà cung cấp, chi phí cung ứng so với tổng doanh thu của ngành.

- *Sản phẩm thay thế*: Chi phí chuyển đổi trong việc sử dụng sản phẩm và dịch vụ, xu hướng sử dụng sản phẩm thay thế của khách hàng, mối tương quan giữa giá cả và chất lượng của sản phẩm thay thế.

- *Các đối thủ tiềm năng*: Lợi thế tuyệt đối về chi phí, hiểu biết về chu kỳ dao động của thị trường, tiếp cận các yếu tố đầu vào, chính sách của chính phủ, quy mô kinh tế, yêu cầu về vốn và đặc tính thương hiệu, chi phí chuyển đổi kinh doanh, tiếp cận kênh phân phối, trả đũa tiềm năng và các sản phẩm độc quyền.

- *Khách hàng*: Quyền năng của khách hàng là vị thế mặc cả, số lượng người mua, thông tin mà người mua có được, tính đặc trưng của nhãn hiệu hàng hóa, tính nhạy cảm đối với giá, sự khác biệt hóa sản phẩm dịch vụ, mức độ tập trung của khách hàng trong ngành, mức độ sẵn có của hàng hóa thay thế, động cơ của khách hàng.

- *Các đối thủ cạnh tranh trong ngành*: Rào cản nếu bạn muốn "thoát khỏi" ngành, tập trung ngành, chi phí cố định hoặc giá trị gia tăng, tình trạng tăng trưởng của ngành, dư thừa, phân biệt sản phẩm, chi phí chuyển đổi, nhận diện thương hiệu, đa dạng của đối thủ cạnh tranh, sàng lọc ngành.



Nguồn: Michael E. Porter (2008)

Hình 2. 1 Mô hình năm áp lực cạnh tranh của Michael E. Porter

Các doanh nghiệp thường sử dụng mô hình này để phân tích xem họ nên tham gia vào một thị trường nhất định hay hoạt động trong một thị trường nhất định. Tuy nhiên, vì môi

trường kinh doanh ngày nay rất "năng động", mô hình này cũng được áp dụng để tìm kiếm trong một lĩnh vực công nghiệp nhất định cần được cải thiện để tạo ra nhiều lợi nhuận hơn. Các cơ quan chính phủ, chẳng hạn như Ủy ban Chống độc quyền và Sáp nhập ở Anh hoặc Bộ phận Chống độc quyền và Bộ Tư pháp ở Hoa Kỳ, cũng sử dụng mô hình này để phân tích.

2.1.2.3 Năng lực cạnh tranh tiếp cận từ nguồn lực bên trong của doanh nghiệp

Tiếp cận dựa trên nguồn lực của doanh nghiệp

Wernerfelt (1984) ý kiến rằng tài nguyên có nghĩa là bất cứ điều gì có thể được coi là điểm mạnh hoặc điểm yếu của một doanh nghiệp nhất định. Chính thức hơn, tài nguyên của một doanh nghiệp tại một thời điểm nhất định có thể được định nghĩa là những tài sản (hữu hình và vô hình) các nguồn lực như: hình ảnh thương hiệu, kiến thức nội bộ về công nghệ, việc làm của nhân viên lành nghề, liên hệ thương mại, máy móc, thủ tục hiệu quả, vốn, v.v. Ngoài ra doanh nghiệp nào có nguồn lực tài nguyên tốt doanh nghiệp đó sẽ đạt lợi nhuận cao hơn trong thời gian dài hơn. Với mục đích phân tích, năm lực lượng cạnh tranh của Porter (Porter, 1980) sẽ được sử dụng, mặc dù ban đầu chúng chỉ nhằm mục đích phân tích các sản phẩm. Barney (1991) khẳng định một doanh nghiệp được cho là có lợi thế cạnh tranh khi thực hiện chiến lược tạo ra giá trị không được thực hiện đồng thời bởi bất kỳ đối thủ cạnh tranh hiện tại hoặc tiềm năng. Một doanh nghiệp được cho là có một sự lợi thế cạnh tranh bền vững khi nó đang thực hiện một chiến lược tạo ra giá trị không đồng thời được thực hiện bởi bất kỳ đối thủ cạnh tranh hiện tại hoặc tiềm năng và khi những đối thủ khác các công ty không thể nhân đôi lợi ích của chiến lược này. Freiling và cộng sự (2008) xác định năng lực cạnh tranh dựa trên quan điểm năng lực nội bộ của doanh nghiệp.

Theo Teece và Pisano (1997) thì khung năng lực động phân tích các nguồn và phương pháp tạo và nắm bắt tài sản của các doanh nghiệp tư nhân hoạt động trong môi trường thay đổi công nghệ nhanh chóng. Lợi thế cạnh tranh của các doanh nghiệp được coi là dựa trên các quy trình đặc biệt (cách thức phối hợp và kết hợp), được định hình bởi các vị trí tài sản (cụ thể) của doanh nghiệp (chẳng hạn như danh mục đầu tư của doanh nghiệp về tài sản tri thức khó khăn và tài sản bổ sung) và con đường tiên hóa nó đã được thông qua hoặc kế thừa. Tầm quan trọng của các phụ thuộc đường dẫn được khuếch đại trong đó các điều kiện tăng lợi nhuận tồn tại. Liệu lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp có bị xói mòn hay không phụ

thuộc vào sự ổn định của nhu cầu thị trường, và sự dễ dàng nhân rộng (mở rộng nội bộ) và khả năng bắt chước (nhân rộng của đối thủ cạnh tranh). Nếu đúng, khuôn khổ cho thấy việc tạo ra sự giàu có tư nhân trong các chế độ thay đổi công nghệ nhanh chóng phụ thuộc rất nhiều vào việc mài giũa các quy trình công nghệ, tổ chức và quản lý nội bộ trong doanh nghiệp.

Srivastava và cộng sự (2001) thì quan điểm và tiếp thị dựa trên tài nguyên: Vai trò của tài sản dựa trên thị trường trong việc đạt được lợi thế cạnh tranh, cách các tài sản và khả năng dựa trên thị trường được tận dụng thông qua quy trình kinh doanh hướng tới thị trường hoặc cốt lõi để mang lại giá trị khách hàng vượt trội và lợi thế cạnh tranh. Những yếu tố giá trị, lợi thế cạnh tranh có thể được tận dụng để mang lại kết quả vượt trội hiệu suất, giá trị cổ đông, tái đầu tư để nuôi dưỡng các tài sản và khả năng dựa trên thị trường.

Tác giả Jones và Haven (2005) đánh giá vai trò hàng đầu của các doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVVN) trong ngành du lịch và khách sạn. Nó khám phá tác động của họ đối với nhận thức của người tiêu dùng về điểm đến, dựa trên các khách sạn nhỏ, nhà nghỉ, quán cà phê và nhà hàng. Nó cũng nêu bật những thách thức mà các doanh nghiệp vừa và nhỏ phải đối mặt để thúc đẩy tăng trưởng kinh doanh mục tiêu, năng lực cạnh tranh, chất lượng và tiêu chuẩn dựa trên cơ sở nguồn lực của doanh nghiệp.

Tóm lại năng lực cạnh tranh tiếp cận từ nguồn lực của doanh nghiệp đã nêu cao tầm quan trọng của các yếu tố bên trong nội tại của doanh nghiệp. Bên cạnh đó do tính chất thị trường phải cạnh tranh khốc liệt nên các doanh nghiệp cần phải khác biệt các nguồn lực. Cần phải sắp xếp một cách có hiệu quả nhất để đạt được chiến lược kinh doanh của mình (Sanchez (1996). Qua đó cho thấy năng lực cạnh tranh dựa trên nguồn lực nội tại của doanh nghiệp mà không đề cập đến các yếu tố bên ngoài và những áp lực cạnh tranh của ngành mà doanh nghiệp đang kinh doanh.

Tiếp cận dựa trên năng lực của doanh nghiệp

Thomas và cộng sự (1996) đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp dựa trên cách tiếp cận năng lực là cho rằng tập trung vào khả năng phối hợp sử dụng các nguồn lực một cách hiệu quả nhằm thúc đẩy tăng trưởng kinh tế cũng như kết quả kinh doanh. Đến năm 2008, nhóm tác giả Freiling và cộng sự đã phát triển lý thuyết vững chắc hơn sát với tình hình thực tế, nhóm tác giả cho rằng doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển phải cạnh tranh.

Trong khi đó, nguồn gốc của cạnh tranh phải sử dụng hiệu quả các nguồn lực như nguồn lực con người là nguồn lực có tính khác biệt.

Freiling và cộng sự (2008) cho rằng mối quan hệ tương quan giữa các yếu tố nội lực bên trong và các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp tạo ra sự thay đổi liên tục. Bởi vì môi trường bên ngoài là động lực nên doanh nghiệp cần phải thay đổi liên tục để duy trì lợi thế cạnh tranh của mình trên thị trường động.

Wint (2003) chỉ ra các yếu tố quan trọng cấu thành năng lực cạnh tranh trong bối cảnh hội nhập ngày càng tăng là vốn, lao động, sản phẩm dịch vụ và thông tin. Nhà hoạch định chính sách cần tìm ra sự tương tác hai chiều cho sự tích hợp trên. Theo Hubbard và cộng sự (2008) trên cơ sở từ quan điểm năng lực dựa trên tài nguyên, năng động và lý thuyết cơ sở năng lực, đã phát triển thành một khung chuỗi giá trị để đánh giá và quản lý tài nguyên và năng lực của doanh nghiệp. Tương đồng với các chuỗi giá trị dựa trên hoạt động, xây dựng một phương pháp để phân tích năng lực doanh nghiệp, và xác định những gì có thể là cấu hình tối ưu của nó. Tuy nhiên, trái ngược với chuỗi giá trị dựa trên hoạt động, cách tiếp cận được thiết kế đặc biệt để giúp làm rõ mối quan hệ giữa các tài sản và khả năng khác nhau của một doanh nghiệp. Do đó nó có thể giúp các nhà nghiên cứu và nhà quản lý phân tích đến mức độ nào thành công của doanh nghiệp có thể được quy cho một bộ tài nguyên nhất định và khả năng và liệu có phạm vi để phát triển chúng hơn nữa để tiến lên các chiến lược vững chắc. Khung chuỗi giá trị được sử dụng đơn lẻ hoặc trong kết hợp với khung chuỗi giá trị hoạt động, tùy thuộc vào vấn đề chiến lược đang được giải quyết. Tuy nhiên, tài nguyên và chuỗi giá trị khả năng sẽ hữu ích nhất khi xác định cách một quy trình kinh doanh vững chắc, những nguồn lực nào làm ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh phù hợp với cơ cấu tổ chức hiện tại của doanh nghiệp. Theo Porter (1985) chuỗi giá trị chung là một trong những phương pháp được sử dụng rộng rãi nhất để đại diện cho một hoạt động vững chắc và quy trình kinh doanh. Tuy nhiên, mô hình Porter “mức cao” đại diện cho các quy trình của doanh nghiệp có nghĩa là nó không thể được sử dụng để đại diện cho tất cả các vấn đề cấu hình có thể có mà một người quản lý doanh nghiệp có thể gặp phải (Spanos và Lioukas, 2001). Mặc dù chung chuỗi giá trị có thể cung cấp một số cơ sở để thảo luận rộng rãi về cách một doanh nghiệp có thể cấu hình các quy trình kinh doanh của nó. Nó không được thiết kế để hỗ trợ phân tích tất cả sự kết hợp có thể của các nguồn lực và khả năng có thể giúp một doanh

nghiệp đạt được lợi thế cạnh tranh (Hoskisson và cộng sự, 1999), có hiệu lực, chuỗi giá trị chung của Porter Giả sử rằng một nguồn tài nguyên của doanh nghiệp là cấp dưới cho các hoạt động của nó. Do đó hình thức của chuỗi giá trị vững chắc (bất kỳ tài nguyên và khả năng mà nó sử dụng) phụ thuộc vào cấu trúc ngành, các hoạt động chức năng mà doanh nghiệp tập trung vào. Chuỗi giá trị của khách hàng, nhà cung cấp, đối thủ cạnh tranh và liệu doanh nghiệp có chấp nhận chi phí hay phân biệt trọng tâm. Các giả định này trái ngược với các giả định trong quan điểm dựa trên tài nguyên (RBV) và quan điểm về năng lực. Trong đó giả định rằng lợi thế cạnh tranh phụ thuộc vào nguồn lực vững chắc của khả năng tài nguyên (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991).

Một doanh nghiệp sẽ cần phải liên tục tham gia vào các hoạt động chiến lược tích lũy tài nguyên, phát triển khả năng và xây dựng năng lực mới nếu muốn duy trì tính cạnh tranh (Sanchez và Heene, 1996; Barney, 2001; Mahoney, 2001). Các quy trình kinh doanh mà doanh nghiệp phát triển và sử dụng sẽ cần phải kết hợp với các tài nguyên, khả năng doanh nghiệp có thể mua lại, phát triển và triển khai (Porter, 1987, 1991).

Một số nghiên cứu đã phát hiện ra rằng ngân sách vốn định kỳ của doanh nghiệp phụ thuộc vào các quyết định thường dựa trên các nhà quản lý đánh giá của một trong số các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp có thể được đáp ứng (Bower, 1970; Burgelman, 1983; Christensen và Bower, 1996). Ngân sách vốn thường là từ dưới lên quá trình trong đó quản lý cấp cao đóng vai trò chỉ đạo của việc thiết lập chiến lược để cung cấp các hướng dẫn chung cho các nhà quản lý cấp thấp hơn và để nó cho các nhà quản lý cấp thấp hơn để xác định cách thức vận hành một chiến lược. Do đó, nó thường là một doanh nghiệp quản lý cấp thấp của doanh nghiệp, người xác định những gì nguồn lực và khả năng sẽ rất quan trọng để doanh nghiệp phát triển và kết hợp vào các quy trình kinh doanh khác nhau của nó tại các thời điểm khác nhau.

Khả năng và năng lực. Khả năng thường được định nghĩa là các mô hình hành động lặp đi lặp lại (Sanchez và cộng sự, 1996) rằng doanh nghiệp có thể tích hợp, xây dựng và cấu thành lại để tạo ra các năng lực cho phép nó để thực hiện các hoạt động gia tăng giá trị. Khả năng là phương tiện các nguồn lực của doanh nghiệp được các nhà quản lý của nó triển khai (Amit và Schoemaker, 1993; Sanchez và cộng sự, 1996). Trong tài liệu RBV có hai loại chung về khả năng: i) Khả năng quảng cáo thông thường được sử dụng trong một doanh

nghiệp hàng ngày hoạt động; ii) Khả năng động cho phép biến đổi trong một khả năng của doanh nghiệp khác bình thường (Winter, 2003). Một khả năng động của doanh nghiệp là cần thiết để đáp ứng thành công với những thay đổi trên thị trường như: mới giới thiệu công nghệ hoặc sản phẩm và dịch vụ (Teece và cộng sự, 1997). Các khả năng động bao gồm các quy trình có thể xác định được, chẳng hạn như một sản phẩm của doanh nghiệp phát triển, ra quyết định chiến lược và quy trình phân bổ cho phép một doanh nghiệp để xây dựng những năng lực mới (Eisenhardt và Martin, 2000). Trong năng động thị trường, khả năng năng động của doanh nghiệp là rất cần thiết để thích ứng lâu dài và tồn tại, bởi vì chúng hoạt động để mở rộng, sửa đổi hoặc tạo bình thường các khả năng - những khả năng đó cho phép một doanh nghiệp kiếm trong ngắn hạn (Winter, 2003).

Một doanh nghiệp tổng thể có năng lực, khả năng duy trì phối hợp triển khai các nguồn lực và khả năng theo cách giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu của nó (Sanchez và cộng sự, 1996; Sanchez và Heene, 2004) yêu cầu phối hợp cả nguồn lực và khả năng và do đó chiếm cao hơn cấp độ phân cấp hơn tài nguyên và khả năng (Lei và cộng sự, 1996). Năng lực cũng có thể được coi là hiện thân của tập thể học tập của doanh nghiệp, đặc biệt là cách phối hợp các kỹ năng sản xuất đa dạng và tích hợp nhiều luồng công nghệ (Prahalad và Hamel, 1990). Các doanh nghiệp không chỉ khác nhau về tài nguyên và khả năng của họ, nhưng trong khả năng của họ để triển khai mục tiêu và phối hợp các nguồn lực của họ và khả năng. Do đó, các doanh nghiệp khác nhau về năng lực và khả năng của họ đối với cạnh tranh.

Khả năng tích hợp. Trong tài liệu RBV, một số nghiên cứu có khám phá ý tưởng rằng một số loại khả năng năng động có thể làm cho doanh nghiệp tổ chức tốt hơn, thiết lập ranh giới và sử dụng một cách khéo léo hơn doanh nghiệp cung cấp các nguồn lực khác để tạo và cho thuê phù hợp (Kogut và Zander, 1992; Collis, 1994; Henderson và Cockburn, 1994). Nói chung, phát hiện của họ cho thấy một doanh nghiệp đòi hỏi khả năng tích hợp theo đó các kiến thức rõ ràng và ngầm định của doanh nghiệp được chia sẻ trong nội bộ, hỗ trợ doanh nghiệp cách tạo ra giá trị khác mà tài nguyên của doanh nghiệp có thể là được sử dụng trong tương lai (Gulati và Singh, 1998).

Tài nguyên của doanh nghiệp. Cũng giống như một khả năng của doanh nghiệp và các năng lực được sắp xếp theo thứ bậc, một nguồn tài nguyên vững chắc cũng có thể liên quan thứ bậc. Một nguồn tài nguyên của doanh nghiệp có thể là địa chỉ doanh nghiệp hoặc đặc thù

của doanh nghiệp (Sanchez và cộng sự, 1996; Sanchez và Heene, 2004). Các tài nguyên có thể điều chỉnh được thường là tài sản hàng hóa sắp xếp theo tiêu chuẩn được giao dịch ở các thị trường có thể xác định được. Ở đó trong khi các nguồn lực cụ thể của doanh nghiệp là ít giao dịch dễ dàng hơn, cụ thể cho một doanh nghiệp nhất định và thường được tạo bởi tập hợp các nguồn lực hàng hóa và, thực tế, làm giảm một số chi phí có tác dụng sửa đổi chúng hoặc kết nối chúng với nhau trong những cách ít nhất (Denrell và cộng sự, 2003). Các nguồn lực cụ thể của doanh nghiệp đóng góp cho chiến lược của doanh nghiệp không chỉ bằng cách có sẵn vào đúng thời điểm và địa điểm (Makadok, 2001), nhưng bằng cách được phát triển và điều chỉnh trong một doanh nghiệp để hỗ trợ hiệu quả hơn cho doanh nghiệp chiến lược. Theo cách này, các tài nguyên dành riêng cho doanh nghiệp, khi được sử dụng với các tài nguyên có thể điều chỉnh được, khiến doanh nghiệp có thể phản hồi lại thị trường và tham gia vào các hoạt động chiến lược.

Những năng lực là nguồn gốc của một lợi thế cạnh tranh lâu dài của doanh nghiệp phản ánh trực tiếp bản chất của một cấu hình tài nguyên của hãng vững chắc được đặt ra theo thời gian bởi doanh nghiệp năng lực và tích hợp. Điều này phù hợp với nghiên cứu cho thấy rằng trong các môi trường chuyển động cực nhanh, cần một nguồn tài nguyên vững chắc không phải là hiếm, có giá trị, không thể bắt chước và không thể thay thế (Barney, 1991; Eisenhardt và Martin, 2000). Thay vào đó, phù hợp với quan điểm về năng lực, nhấn mạnh vào mối quan hệ giữa hệ thống trong số các nguồn lực đạt được bởi một doanh nghiệp (Sanchez và Heene, 1996, 2004), kết hợp các nguồn tài nguyên mới (cả đặc thù của doanh nghiệp và địa chỉ doanh nghiệp) có thể là nguồn lợi thế cạnh tranh mà trong các đối thủ dài hạn sẽ khó bắt chước hoặc cải thiện (Galunic và Rodan, 1998).

Phân cấp các mối quan hệ. Quan điểm năng lực đã đầu tư nỗ lực đáng kể trong việc xác định và liên quan đến các khái niệm về tài sản, tài nguyên, khả năng và năng lực để làm cho mối quan hệ phân cấp của họ rõ ràng (Sanchez và cộng sự, 1996). Tài sản được định nghĩa là bất cứ thứ gì hữu hình hoặc phi vật thể có thể hữu ích cho doanh nghiệp trong việc đạt được mục tiêu của mình. Tài nguyên là bất kỳ tài sản nào có sẵn cho một doanh nghiệp sử dụng (có thể đánh địa chỉ doanh nghiệp hoặc doanh nghiệp cụ thể). Khả năng là một loại tài nguyên đặc biệt bởi vì chúng hoạt động trên các loại tài nguyên khác - và do đó thường được gọi là riêng biệt như khả năng. Năng lực, sau đó, là khả năng triển khai và phối hợp các

nguồn lực và khả năng theo cách giúp một doanh nghiệp hoàn thành nó những mục tiêu. Năng lực phải có khả năng tạo ra giá trị trong một số thị trường mục tiêu theo thứ tự cho một doanh nghiệp tạo ra lợi nhuận có thể được phân phối cho tài nguyên của doanh nghiệp các nhà cung cấp để cho phép họ đạt được mục tiêu của họ.

Vì vậy, tài nguyên và khả năng để phát triển và triển khai với mục tiêu sản xuất và cung cấp các sản phẩm và dịch vụ có khả năng sinh lợi cho khách hàng của doanh nghiệp. Tài sản bao gồm tất cả tài chính, vật chất, trí tuệ, công nghệ và đầu vào tổ chức mà một doanh nghiệp sử dụng để phát triển, sản xuất, sửa đổi, cải thiện, và cung cấp sản phẩm và dịch vụ của mình cho khách hàng của mình.

Một khả năng của doanh nghiệp có thể là hoạt động hoặc năng động trong tập trung, và mỗi loại năng lực mà một doanh nghiệp có sẽ có vòng đời riêng biệt (Helfat và Peteraf, 2003). Một khả năng hoạt động của một doanh nghiệp khác khả năng kết hợp, lắp ráp và triển khai các tài sản khác nhau của mình bằng các giao thức, hoạt động, thói quen, quy trình, hệ thống và kỹ năng của nhân viên để tạo ra các sản phẩm và dịch vụ là nguồn lợi nhuận tiềm năng cho doanh nghiệp. Chúng thường bao gồm các doanh nghiệp khác nhiều hơn hoạt động tập trung quản lý, kỹ thuật và khả năng tiếp thị (Spanos và Lioukas, 2001). Một khả năng năng động của doanh nghiệp là khả năng kết hợp và kết hợp lại khả năng vận hành mới và hiện tại của doanh nghiệp để đáp ứng với những thay đổi trên thị trường. Doanh nghiệp tích hợp các khả năng bổ sung cho các khả năng năng động tập trung vào thị trường của doanh nghiệp bằng cách làm cho doanh nghiệp có thể tổ chức các nguồn lực và hoạt động của mình khả năng, phát triển hiệu quả nội bộ và quản lý doanh nghiệp kiến thức cơ bản. Về quan điểm năng lực, tích hợp các khả năng cung cấp sự phối hợp thiết yếu của một nguồn tài nguyên vững chắc và khả năng khác. Một năng lực vững chắc sau đó được tạo ra bằng cách kết hợp và kết hợp lại các khả năng thông thường, năng động và tích hợp của nó để tạo ra giá trị trong các thị trường mục tiêu thông qua việc sử dụng chiến lược, hiệu quả các nguồn lực của doanh nghiệp.

2.1.2.4 Năng lực cạnh tranh tiếp cận từ định hướng thị trường

Lý thuyết năng lực cạnh tranh dựa trên định hướng thị trường được phát triển trên cơ sở cho rằng một doanh nghiệp sẽ đạt được năng lực cạnh tranh bằng cách tập trung vào việc làm thế nào để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng, tạo ra giá trị khách hàng tốt hơn so với đối

thủ và đạt được kết quả kinh doanh. Đây là quan điểm nghiên cứu năng lực cạnh tranh xuất phát từ thị trường, thực chất là đi từ kết quả của các hoạt động giá trị để truy ngược lại điều gì tạo ra giá trị khách hàng vượt trội so với đối thủ và do đó sẽ đem lại lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Theo Shapiro (1988) thì định hướng thị trường thông qua quảng cáo từ đó giúp cho khách hàng ra quyết định đúng đắn khi mua và sử dụng sản phẩm dịch vụ. Kohli và Jaworski (1990) thấy định nghĩa đa dạng của khái niệm tiếp thị. Felton (1959) định nghĩa khái niệm tiếp thị là "Một trạng thái của doanh nghiệp nhấn mạnh vào sự hợp nhất và phối hợp của tất cả lần lượt các chức năng tiếp thị được kết hợp với tất cả các chức năng khác của doanh nghiệp, cho mục đích cơ bản là doanh nghiệp tối đa lợi nhuận trong dài hạn" Ngược lại, McNamara (1972) có một cái nhìn rộng hơn và định nghĩa khái niệm này là "Triết lý quản lý kinh doanh, dựa trên sự chấp nhận của toàn doanh nghiệp về nhu cầu định hướng khách hàng, định hướng lợi nhuận và công nhận vai trò quan trọng của tiếp thị trong việc truyền đạt nhu cầu của thị trường cho tất cả các bộ phận doanh nghiệp lớn" Các biến thể của những ý tưởng này được cung cấp bởi Lavidge (1966); Levitt (1969); Konopa và Calabro (1971); Bell và Emory (1971); và Stampfl (1978).

Ba chủ đề cốt lõi làm nền tảng cho quảng cáo: i) Tập trung vào khách hàng; ii) Phối hợp tiếp thị và iii) Lợi nhuận (Kotler và Philip, 1988). Tuy nhiên, Barksdale và Darden (1971) chỉ ra rằng những tuyên bố chính sách duy tâm được thể hiện bởi khái niệm tiếp thị có giá trị thực tiễn hạn chế nghiêm trọng và khẳng định rằng "Thách thức lớn là sự phát triển của các định nghĩa hoạt động cho khái niệm tiếp thị ...". Do đó, mặc dù làm sáng tỏ triết lý được thể hiện bởi khái niệm tiếp thị, nhưng không rõ ràng về các hoạt động cụ thể chuyển triết lý vào thực tiễn, do đó tham gia vào một thị trường sự định hướng. Mặc dù vậy, có vẻ hợp lý để kết luận từ các tài liệu rằng một tổ chức định hướng thị trường là một trong đó ba trụ cột của khái niệm tiếp thị (tập trung vào khách hàng, tiếp thị phối hợp, lợi nhuận) là biểu hiện hoạt động.

Khách hàng trọng điểm, khách hàng là yếu tố trung tâm của định hướng thị trường, khi tập trung vào khách hàng liên quan đến việc có được thông tin từ khách hàng về nhu cầu và sở thích của họ. Ngoài ra cho rằng định hướng khách hàng liên quan đến việc thực hiện các hành động dựa trên thông minh thị trường, không chỉ dựa trên ý kiến khách hàng bằng lời

nói. Trí thông minh thị trường là một khái niệm rộng lớn hơn trong đó bao gồm việc xem xét: i) Các yếu tố thị trường như nhu cầu trong tương lai của khách hàng. Thay vào đó, phản ánh các mối quan tâm chiến lược hơn, rộng hơn liên quan đến khách hàng có ảnh hưởng đến nhu cầu và sở thích của khách hàng và ii) Hiện tại là tốt.

Phối hợp tiếp thị trong định hướng thị trường không chỉ là trách nhiệm của một bộ phận tiếp thị. Hơn nữa, nó rất quan trọng cho sự đa dạng của các bộ phận để nhận thức được nhu cầu của khách hàng (tức là nhận thức được thông tin thị trường) và phản ứng nhanh những nhu cầu đó.

Lợi nhuận, trái ngược hoàn toàn với quan điểm nhận được. Tuy nhiên, ý tưởng rằng lợi nhuận là một thành phần của định hướng thị trường một cách rõ rệt những phát hiện. Lợi nhuận là kết quả của một định hướng thị trường hơn là một phần của nó phát hiện này phù hợp với Levitt (1969) xem lợi nhuận là một thành phần của định hướng thị trường.

Do đó, ý nghĩa của cấu trúc định hướng thị trường nổi lên trong lĩnh vực này về cơ bản là nhiều hơn cái nhìn chính xác và hoạt động của hai trụ cột đầu tiên của khái niệm tiếp thị tập trung và phối hợp khách hàng. Những phát hiện cho thấy một định hướng thị trường đòi hỏi: i) Một hoặc nhiều bộ phận tham gia vào các hoạt động hướng đến việc phát triển sự hiểu biết về nhu cầu hiện tại và tương lai của khách hàng và các yếu tố ảnh hưởng đến họ; ii) Chia sẻ về sự hiểu biết này các phòng ban; và iii) Các phòng ban khác nhau tham gia vào các hoạt động được thiết kế để đáp ứng nhu cầu khách hàng chọn lọc. Nói cách khác, một định hướng thị trường đề cập đến thể hệ rộng rãi của tổ chức, phổ biến và đáp ứng với trí thông minh thị trường. Hơn nữa, mặc dù thuật ngữ "định hướng tiếp thị" được giải thích vì ba lý do. Thứ nhất, như Shapiro (1988) gợi ý, làm rõ rằng việc xây dựng không chỉ là mối quan tâm của chức năng tiếp thị. Thay vào đó, một loạt các bộ phận tham gia vào việc tạo ra thông tin thị trường phổ biến, và thực hiện các hành động để đáp ứng với nó. Do đó, việc gắn nhãn cấu trúc là "định hướng tiếp thị" là cả hạn chế và sai lệch. Thứ hai, trong đó nó không làm tăng tầm quan trọng của chức năng tiếp thị trong một tổ chức. Nhãn loại bỏ cấu trúc từ tính của bộ phận tiếp thị và làm cho nó trở thành trách nhiệm của tất cả các phòng ban trong một tổ chức. Do đó, định hướng có nhiều khả năng được chấp nhận bằng cách không thay đổi các phòng ban. Thứ ba, nhấn tập trung vào thị trường (bao gồm khách hàng và lực lượng ảnh

hưởng chúng), phù hợp với định hướng "Quản lý thị trường" rộng hơn do Park và Zaltman (1987) đề giải quyết các hạn chế trong các mô hình hiện đang được chấp nhận.

Điểm khởi đầu của một thị trường định hướng là thị trường thông minh. Thông tin thị trường là một khái niệm rộng hơn nhu cầu bằng lời nói của khách hàng và các ưu tiên trong đó bao gồm phân tích các yếu tố ngoại sinh ảnh hưởng đến các nhu cầu và sở thích đó. Như một số nhà quản lý chỉ ra rằng định hướng thị trường bao gồm các yếu tố giám sát như các quy định của chính phủ và cạnh tranh làm ảnh hưởng đến nhu cầu và sở thích của khách hàng. Phục vụ khách hàng tổ chức nhấn mạnh rằng định hướng thị trường bao gồm phân tích các điều kiện thay đổi trong ngành công nghiệp của khách hàng và tác động của chúng đối với nhu cầu và mong muốn của khách hàng. Tương tự như vậy, tầm quan trọng của giám sát hành động của đối thủ cạnh tranh và làm thế nào họ có thể ảnh hưởng đến sở thích của khách hàng xuất hiện trong quá trình phỏng vấn. Day và Wensley (1983) cũng chỉ ra những hạn chế của việc tập trung vào khách hàng để loại trừ đối thủ cạnh tranh. Do đó, mặc dù thông tin thị trường liên quan đến nhu cầu và sở thích của khách hàng, nó bao gồm một phân tích về cách họ có thể bị ảnh hưởng bởi ngoại sinh các yếu tố như quy định của chính phủ, công nghệ, đối thủ cạnh tranh, và các lực lượng môi trường khác. Các hoạt động quét môi trường được thực hiện dưới thể hệ tình báo thị trường.

Mặc dù đánh giá nhu cầu của khách hàng là nền tảng của định hướng thị trường, xác định khách hàng có thể không đơn giản. Trong một số trường hợp, doanh nghiệp có thể có người tiêu dùng (tức là, người dùng cuối của sản phẩm và dịch vụ) cũng như khách hàng (tức là, các tổ chức có thể ra lệnh hoặc làm mất lòng các lựa chọn hoặc người dùng cuối).

2.1.3 Lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực

2.1.3.1 Định nghĩa và giả thuyết

Theo Nguyễn Vũ Hùng (2015) cho rằng lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực (resource-based view) ra đời nhằm giải thích cho hiện tượng kết quả kinh doanh vượt trội và bền vững của các doanh nghiệp. Thay vì tập trung vào các yếu tố môi trường bên ngoài, lý thuyết này đưa ra các tiêu chuẩn cho các yếu tố môi trường bên trong doanh nghiệp. Các tiêu chuẩn này gọi tắt là các tiêu chuẩn VRIN, bao gồm: có giá trị (Valuable), hiếm (Rare), không thể bắt chước (Imperfectly imitable), và không thể thay thế (Non-substitutable). Các nguồn lực có thể bao gồm cả nguồn vốn vật chất, vốn con người, và vốn tổ chức. Khi hội đủ các điều kiện

VRIN, nguồn lực của doanh nghiệp được cho là sẽ giúp tạo ra kết quả kinh doanh vượt trội và bền vững cho doanh nghiệp đó (lợi thế cạnh tranh bền vững).

Lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực dựa trên hai giả thuyết chính là: i) Các doanh nghiệp khác nhau về các nguồn lực mà họ sở hữu; ii) Các nguồn lực này không thể di chuyển tự do dễ dàng và vì vậy sự khác biệt nói trên về nguồn lực có thể sẽ kéo dài (dài hạn). Lý thuyết này được áp dụng trong nhiều lĩnh vực nghiên cứu về quản lý và quản trị kinh doanh.

Lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực cho rằng một doanh nghiệp có thể thu được lợi thế cạnh tranh nếu doanh nghiệp thực hiện các chiến lược tạo ra giá trị mà các đối thủ cạnh tranh hiện tại và tiềm tàng của doanh nghiệp không thể thực hiện được. Lợi thế cạnh tranh sẽ được duy trì khi các doanh nghiệp khác không thể thu được lợi ích tương tự bằng việc thực hiện chiến lược mà doanh nghiệp đã thực hiện. Để có thể thực hiện các doanh nghiệp cần phải đảm bảo nguồn lực cơ bản như: có giá trị, hiếm, không thể bắt chước hoàn toàn, và không thể thay thế (Barney, 1991). Lý thuyết này là cơ sở cho các doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam nhìn nhận tại sao một số doanh nghiệp không thể phát triển bền vững trong khi một số doanh nghiệp khác lại tăng trưởng và ổn định dù kinh tế có tăng trưởng hay dấu hiệu trì trệ. Vì thế, khi lý thuyết này được kiểm định ở các doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam nói chung và Thừa Thiên Huế nói riêng là cơ sở đưa ra hàm ý quản trị phù hợp giúp cho mục tiêu phát triển các doanh nghiệp du lịch bền vững.

Lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực xuất phát từ kinh tế học và quản lý cho rằng các doanh nghiệp sẽ tạo ra các lợi thế cạnh tranh thông qua việc thực hiện các chiến lược mà có thể tận dụng được điểm mạnh nội tại để nắm bắt các cơ hội từ môi trường bên ngoài, đồng thời cũng hạn chế được những thách thức từ bên ngoài và cải thiện dần các điểm yếu nội tại (Wernerfelt, 1984; Porter Michael, 1985) đã được tổng kết trong mô hình SWOT. Có trường phái tập trung vào sự khác biệt về cơ hội và thách thức giữa các ngành nhằm tạo ra lợi thế cạnh tranh, trường phái quản trị dựa trên nguồn lực nhấn mạnh điểm yếu của doanh nghiệp là yếu tố tạo ra sự khác biệt trong kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp mà cụ thể là tạo ra lợi thế cạnh tranh và lợi thế cạnh tranh bền vững.

Theo Barney (1991) chia các nguồn thành 03 nhóm chính: i) Nguồn vốn vật chất như là công nghệ, nhà xưởng, máy móc thiết bị; ii) Nguồn vốn con người như là sự đào tạo, kinh

nghiệm, trí tuệ, các mối quan hệ và tri thức các cá nhân như quản lý và nhân viên trong doanh nghiệp; iii) Nguồn vốn tổ chức như là quy trình báo cáo, lập kế hoạch, kiểm soát, hệ thống điều phối và các mối quan hệ ngoài công việc giữa các nhóm trong doanh nghiệp với môi trường bên ngoài.

2.1.3.2 Khung lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực

Trường phái quản trị dựa trên nguồn lực xây dựng mối quan hệ quan trọng giữa nguồn lực và lợi thế cạnh tranh (cạnh tranh bền vững) của doanh nghiệp. Barney (1991) đưa ra 4 tiêu chuẩn cần có của nguồn lực để tạo ra lợi thế cạnh tranh và lợi thế cạnh tranh bền vững. Đó là các tiêu chuẩn VRIN: có giá trị (Valuable), hiếm (Rare), không thể bắt chước (Imperfectly imitable), và không thể thay thế (Non-substitutable)

Có giá trị (Valuable): Một trong những tiêu chuẩn đầu tiên và cần thiết là nguồn lực phải có giá trị. Nghĩa là chúng cho phép doanh nghiệp có thể xây dựng và thực hiện các chiến lược nhằm tăng cường hiệu quả và hiệu lực của doanh nghiệp. Giá trị của nguồn lực chính là khả năng mà nguồn lực cho phép doanh nghiệp xây dựng và thực hiện chiến lược có thể tận dụng cơ hội và giảm thiểu thách thức từ môi trường bên ngoài, những yếu tố quan trọng trong khung phân tích SWOT.

Hiếm (Rare): Tiêu chuẩn thứ hai được đưa vào nguồn lực phải khan hiếm, như vốn là dạng nguồn lực có giá trị nhưng có thể không hiếm. Nếu một nguồn lực được nhiều doanh nghiệp sở hữu hoặc kiểm soát thì không thể tạo ra lợi thế cạnh tranh. Khi nói tới nguồn lực có thể không chỉ là nguồn lực đơn lẻ mà có thể tập hợp hoặc sự kết hợp của các nguồn lực cũng có thể coi là một dạng nguồn lực. Theo quan điểm của Barney (1991) nếu số doanh nghiệp sở hữu nguồn lực ít hơn số doanh nghiệp không sở hữu nguồn lực này thì có thể coi là nguồn lực hiếm và có khả năng tạo ra lợi thế cạnh tranh.

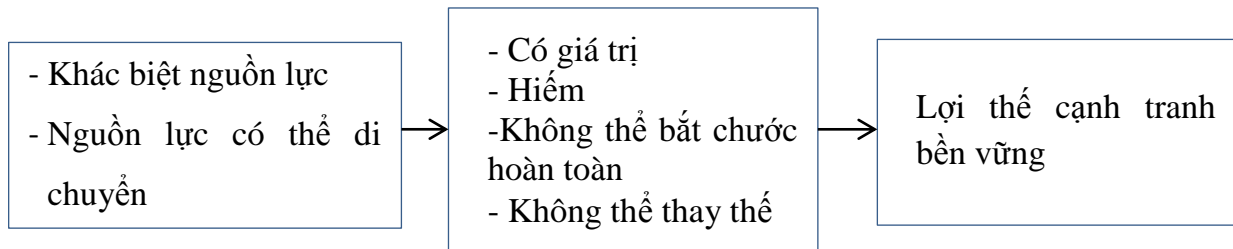
Hai tiêu chuẩn V và R nhiều nhà nghiên cứu coi đây là điều kiện cần để tạo ra lợi thế cạnh tranh. Tuy nhiên để tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững thì điều kiện đủ là nguồn lực phải thỏa mãn 2 tiêu chuẩn tiếp theo là I và N.

Không thể bắt chước hoàn toàn (imperfectably imitable): Lao động giản đơn có thể là nguồn lực có giá trị nhưng không thể bắt chước tương đối dễ dàng. Chỉ khi nguồn lực không thể bắt chước hoàn toàn, nguồn lực đó mới có khả năng sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững. Có 3 nhóm nguyên nhân khiến cho một nguồn lực không thể bắt chước hoàn toàn: i)

Nguồn lực có được vì lý do lịch sử; ii) Mối qua hệ nhân quả giữa nguồn lực và lợi thế cạnh tranh không được hiểu rõ ràng; iii) Nguồn lực này có tính phức tạp về mặt xã hội.

Không thể thay thế (no substitution): Là tiêu chuẩn cuối cùng trong khung VRIN là khả năng thay thế nguồn lực tạo ra lợi thế cạnh tranh.

Như vậy, có thể hiểu là các điều kiện hoặc tiêu chuẩn về giá trị và hiếm là những điều kiện cần để có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh, trong khi đó không thể bắt chước hoặc không thể thay thế là điều kiện đủ để duy trì lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Khung lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực được thể hiện hình sau:



Nguồn: Barney, 1991

Hình 2. 2 Khung lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực

2.1.3.3 Lý thuyết mở rộng (lý thuyết mối quan hệ và nguồn lực)

Trong lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực, đơn vị phân tích là doanh nghiệp, thì lý thuyết lợi ích từ mối quan hệ (Dyer và Sing, 1998) tập trung vào phân tích mối quan hệ giữa doanh nghiệp với đối tác của mình (khách hàng hoặc nhà cung cấp). Lý thuyết mối quan hệ luận giải và chứng minh rằng tồn tại những nguồn lực khác nhau xuất phát từ một mối quan hệ để có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh mà kết quả lợi ích từ mối quan hệ. Lợi ích từ mối quan hệ được định nghĩa là lợi nhuận trên mức bình thường được tạo ra từ một mối quan hệ giữa hai doanh nghiệp đối tác. Bốn nhóm nguồn lực có thể tạo ra lợi ích từ mối quan hệ bao gồm: i) Đầu tư vào các tài sản đặc thù cho mối quan hệ; ii) Quá trình trao đổi tri thức có thể dẫn đến quá trình cùng học; iii) Sự kết hợp của các nguồn lực bổ sung cho nhau của hai đối tác dẫn tới việc tạo ra sản phẩm, dịch vụ; iv) Chi phí giao dịch thấp hơn các mối quan hệ khác nhờ vào các cơ chế điều hành hiệu quả hơn. Sự đặc thù của tài sản có thể là đặc thù về tài sản cố định như sử dụng công nghệ, đặc thù về mặt con người như nhóm cán bộ giữa hai doanh nghiệp có thể hiểu nhau tốt hơn và vì thế hiệu quả thông tin và làm việc giữa hai bên được tăng cường. Như vậy, cơ chế điều hành mối quan hệ giữa hai doanh nghiệp đối tác cũng rất quan trọng và có khả năng tạo ra lợi thế cạnh tranh.

Lý thuyết mối quan hệ có thể coi là lý thuyết mở rộng (nhưng không nằm trong và có sự khác biệt) của lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực. Lý thuyết mối quan hệ khác với lý thuyết dựa trên nguồn lực về đơn vị phân tích, nguồn gốc tạo ra giá trị, cũng như cơ chế duy trì lợi thế cạnh tranh. Ý nghĩa của lý thuyết mối quan hệ cũng khác lý thuyết dựa trên nguồn lực và trường phái môi trường. Chẳng hạn như lý thuyết dựa trên nguồn lực gợi ý việc bảo vệ tri thức trong phạm vi doanh nghiệp để tạo ra lợi thế cạnh tranh thì lý thuyết mối quan hệ lại gợi ý việc chia sẻ tri thức với đối tác nhằm tạo ra lợi ích cộng sinh nhờ mối quan hệ, cũng như trường phái môi trường gợi ý doanh nghiệp làm việc với nhiều đối tác để có thể tạo ra sức mạnh đàm phán.

2.1.4 Kết quả kinh doanh

2.1.4.1 Khái niệm

Norton và Kaplan (1993) cho rằng “Kết quả kinh doanh của doanh nghiệp được xác định từ 04 yếu tố sau: tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ và học tập phát triển. Nó xây dựng cơ sở để chuyển nội dung chiến lược kinh doanh thành các điều kiện thực hiện”.

Neely và cộng sự (1995) cho rằng “Kết quả kinh doanh của doanh nghiệp là một bộ tiêu chí nhằm định lượng tính hiệu quả và hiệu lực của các mặt hoạt động trong doanh nghiệp. Nó được kiểm định bởi 3 (ba) cấp độ: cá nhân, mục tiêu của doanh nghiệp và mối quan hệ giữa các tiêu chí đánh giá đó với môi trường hoạt động (văn hóa, thỏa mãn khách hàng, chiến lược phát triển...)”.

Otley (1999) cho rằng “Kết quả kinh doanh của doanh nghiệp là những thông tin nhằm cung cấp cho các nhà quản trị thực hiện nhiệm vụ duy trì và phát triển các chuẩn hành vi trong hoạt động của doanh nghiệp. Các thành phần bao gồm: mục tiêu, chiến lược, chỉ tiêu, khen thưởng và dòng thông tin”.

Mia và Clarke (1999) “Kết quả kinh doanh là mức độ đạt được các mục tiêu đã được lên kế hoạch trước đó, chẳng hạn như thành tích sản xuất, chi phí, chất lượng, tiến độ giao hàng, sản phẩm dịch vụ, doanh số bán hàng, thị phần và mức độ lợi nhuận”.

Maisel (2001) cho rằng “Kết quả hoạt động của doanh nghiệp là hệ thống giúp cho doanh nghiệp xây dựng kế hoạch, đo lường, kiểm soát kết quả của hoạt động bán hàng, tiếp thị, công nghệ thông tin, ra quyết định kinh doanh... và các hoạt động khác của doanh nghiệp nhằm đạt mục tiêu và tạo ra giá trị cho những người có lợi ích liên quan”.

Marr và Schiuma (2003) cho rằng “Hệ thống đo lường kết quả kinh doanh của doanh nghiệp chưa nhất quán, không giống nhau, nên việc sử dụng công cụ đo lường nào hoàn toàn là do mục tiêu quản trị. Càng có nhiều nghiên cứu về đo lường kết quả của các lĩnh vực: quản trị chiến lược, quản trị vận hành, quản trị nhân sự, kế toán, kiểm toán... càng có đóng góp làm phong phú thêm kiến thức, tính tiếp cận đa dạng và hoàn thiện”.

Theo từ điển kinh tế học thì “Hiệu quả là mối quan hệ giữa các đầu vào nhân tố khan hiếm với sản lượng hàng hóa và dịch vụ. Mối quan hệ này có thể được tính bằng hiện vật (gọi là hiệu quả kỹ thuật) hoặc giá trị (hiệu quả kinh tế). Hiệu quả kinh tế là phương diện của quá trình sản xuất cho biết kết hợp các đầu vào nhân tố cho phép tối thiểu hóa chi phí để sản xuất ra một mức sản lượng nhất định. Hiệu quả kỹ thuật là phương diện của quá trình sản xuất. Nó biểu thị dưới dạng hiện vật cách kết hợp các đầu vào nhân tố tốt nhất để sản xuất ra một mức sản lượng nhất định”.

Theo Torelli và cộng sự (2011) cho rằng “Kết quả hoạt động và đo lường kết quả hoạt động ngày càng được cải tiến và có ý nghĩa quan trọng hơn nữa đối với doanh nghiệp”. Nhóm tác giả đã thống kê hệ thống đo lường kết quả hoạt động kinh doanh bởi 10 yêu cầu như sau: i) Đáp ứng được yêu cầu thực tế của nhiều tình huống trong hoạt động kinh doanh, được định hướng lâu dài và dễ hiểu, dễ thực hiện (Santori và Anderson, 1987); ii) Đo lường các tiêu chí về tài chính và phi tài chính phải hài hòa và được thực hiện trong cấu trúc chiến lược (Drucker, 1990); iii) Là công cụ để kiểm soát và kết nối giữa chiến lược và kết quả của tổ chức (Grady, 1991); iv) Phải linh hoạt thay đổi theo sự điều chỉnh của chiến lược (Bhimani, 2003); v) Khi tiến hành đo lường, nội dung phải phản ánh được thông tin liên quan đến các hoạt động phi tài chính khác (Clarke và Peter, 1995); vi) Các chỉ tiêu đo lường được định nghĩa rõ và có mục tiêu cụ thể (Douwe và cộng sự, 1996); vii) Khuyến khích được sự cải tiến liên tục của quy trình (Douwe và cộng sự, 1996); viii) Đáp ứng nhanh và nghiêm ngặt với sự thay đổi của môi trường (Bititci và cộng sự, 1997); ix) Phải dựa trên mục tiêu của doanh nghiệp, các nhân tố thành công chủ chốt (critical success factors), sự thỏa mãn của khách hàng và các chỉ tiêu tài chính, phi tài chính (Manoochehri, 1999); x) Tạo được động lực và kết nối với chính sách khen thưởng.

Trong khi Purnama (2014) cho rằng “Kết quả kinh doanh của doanh nghiệp là thành công của những nỗ lực để đạt được mục tiêu, thu được từ sáng tạo và có thể áp dụng và được

nhìn thấy từ những nỗ lực của các nhân viên khi doanh nghiệp của họ tốt hơn so với giai đoạn trước như vốn, quy mô các hoạt động và mở rộng kinh doanh, quan điểm về tài chính của nó hiệu suất bao gồm tính khả dụng, tính thanh khoản và khả năng thanh toán và hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp”.

Theo Atkinson và cộng sự (2014) định nghĩa “Kết quả kinh doanh là một công cụ để doanh nghiệp giám sát những giao dịch có trong hợp đồng. Như vậy, các tác giả trên không có sự thống nhất và không có tính kế thừa với nhau về định nghĩa kết quả hoạt động kinh doanh, tuy nhiên những năm gần đây, ngoài các đo lường kết quả kinh doanh bằng những tiêu chí tài chính như: i) Tỷ lệ sinh lời trên vốn đầu tư (ROI); ii) Tỷ lệ sinh lời trên tổng tài sản (ROA); iii) Tỷ lệ sinh lời trên vốn chủ sở hữu (ROE); iv) Lợi nhuận thuần (net earnings) mà còn có các tiêu chí phi tài chính khác như: i) Thị phần (market share); ii) Sự thỏa mãn của khách hàng; iii) Chất lượng sản phẩm; iv) Chính sách nội bộ; v) Thỏa mãn của người lao động.

Theo Điều 4 khoản 16 luật doanh nghiệp Việt Nam (2014) “Kinh doanh là việc thực hiện liên tục một, một số hoặc tất cả các công đoạn của quá trình, đầu tư, từ sản xuất đến tiêu thụ sản phẩm hoặc cung ứng dịch vụ trên thị trường nhằm mục đích sinh lợi”.

Kết quả kinh doanh là một chỉ số đo lường sự thành công của một tổ chức. Các doanh nghiệp du lịch có thể đo lường kết quả kinh doanh của họ từ 06 yếu tố: hoạt động kinh doanh, hiệu suất kinh doanh, hiệu suất của nhân viên, sự hài lòng của khách hàng, hiệu quả tài chính và sự đổi mới hoạt động (Haktanir và Harris, 2005). Có nhiều yếu tố tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch ở Trung Quốc được tách ra 2 nhóm yếu tố thuộc môi trường bên ngoài và môi trường bên trong như khu vực địa lý, phân khúc thị trường, quyền sở hữu và quy mô tài sản (Cai và cộng sự, 2000). Các khách sạn 4 và 5 sao được điều hành bởi các tập đoàn quốc tế có lượng khách lớn hơn so với các đối tác của họ được vận hành bởi chuỗi nội địa và nhà khai thác độc lập; trong khi kinh doanh chi tiêu của khách sạn quốc tế và trong nước là tương tự nhau (Okoroafo và cộng sự, 2010). Hầu hết các khách sạn 5 sao là loại cao cấp hoặc hạng sang và nước ngoài sở hữu; ngược lại, hầu hết các khách sạn đều nhỏ (tính theo số lượng giường) và được xếp hạng 3 sao hoặc thấp hơn (Cai, 2004). Do đó, các chỉ số hoạt động của các khách sạn nhỏ thấp hơn so với chỉ số của các khách sạn quốc tế. Tỷ lệ lấp đầy và giá phòng của các khách sạn nhỏ cũng thấp hơn so

với các công ty liên doanh và khách sạn thuộc sở hữu nước ngoài (Cai và cộng sự, 2000). Hơn nữa, xung đột giữa quản lý và sở hữu các khách sạn nhỏ vẫn tồn tại, ảnh hưởng đến quản lý kém hiệu quả và kết quả kinh doanh cũng kém (Chen và Kim, 2010).

Theo Pradabwong và cộng sự (2017) cho rằng kết quả kinh doanh đề cập đến việc một doanh nghiệp đạt được các mục tiêu tài chính và định hướng thị trường tốt như thế nào. Đạt được kết quả kinh doanh là rất quan trọng để cải thiện kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Nếu kết quả hoạt động kinh doanh tốt chẳng hạn như tích hợp đầy đủ, linh hoạt với các thay đổi của thị trường hoặc đáp ứng nhu cầu của khách hàng, sau đó doanh nghiệp có thể cải tiến kết quả kinh doanh thông qua về chi phí, chất lượng và phân phối sản phẩm của mình. Các nghiên cứu trước đây đã kiểm tra kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, sử dụng cả tiêu chí tài chính và thị trường (Cao và Zhang, 2011), và các số liệu đã bao gồm tăng trưởng doanh thu, lợi tức đầu tư, vị thế cạnh tranh tổng thể, năng lực và năng lực cốt lõi (Chen và Kim, 2010).

Theo Mia và Clarke (1999) kết quả kinh doanh là mức độ đạt được các mục tiêu đã được lên kế hoạch trước đó như: i) Thành tích sản xuất; ii) Chi phí; iii) Chất lượng; iv) Tiến độ giao hàng; v) Sản phẩm hoặc dịch vụ; vi) Doanh số bán hàng; vii) Thị phần và mức độ lợi nhuận. Kết quả kinh doanh là một bộ tiêu chí nhằm đánh giá tính năng suất và kết quả các mặt hoạt động trong doanh nghiệp được kiểm định bởi 3 (ba) cấp độ: i) Cá nhân; ii) Mục tiêu của doanh nghiệp; iii) Mối quan hệ giữa các tiêu chí đánh giá đó với môi trường hoạt động như: Văn hóa, thỏa mãn khách hàng, chiến lược phát triển.

Theo Purnama (2014) thì cho rằng kết quả kinh doanh của doanh nghiệp là đo lường mức độ thành công của những nỗ lực để đạt được mục tiêu, thu được từ sáng tạo và có thể áp dụng và được nhìn thấy từ những nỗ lực của các nhân viên khi doanh nghiệp của họ tốt hơn so với giai đoạn trước như vốn, quy mô các hoạt động và mở rộng kinh doanh, quan điểm về tài chính của nó hiệu quả bao gồm tính khả dụng, tính thanh khoản và khả năng thanh toán và hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp.

Tóm lại, theo thời gian các tác giả đã tiếp cận khái niệm kết quả kinh doanh của doanh nghiệp khác nhau nhưng nhìn chung có điểm chung để đo lường kết quả kinh doanh của doanh nghiệp là hệ thống đo lường quá trình thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp trong

một giai đoạn bằng các tiêu chí tài chính và phi tài chính. Qua đó giúp doanh nghiệp có thêm các thông tin để thực hiện các mục tiêu quản trị.

Từ một số định nghĩa về kết quả kinh doanh ở trên của các nghiên cứu trước và căn cứ vào tình hình kinh doanh lĩnh vực du lịch tại Việt Nam tác giả đưa ra khái niệm sau: *“Kết quả kinh doanh của doanh nghiệp là sản phẩm, dịch vụ đầu ra phản ánh năng lực sử dụng các nguồn lực để thực hiện mục tiêu đã đề ra. Kết quả này được đo lường bằng các tiêu chí tài chính và tiêu chí phi tài chính”*.

Như vậy, nếu hiệu quả theo mục đích thì kết quả kinh doanh là tăng thị phần khách hàng cũng như chênh lệch giữa kết quả thu được và chi phí nguồn lực. Kết quả kinh doanh được nâng cao trong trường hợp kết quả tăng, chi phí giảm và cả trong trường hợp chi phí tăng nhưng tốc độ tăng kết quả nhanh hơn tốc độ tăng chi phí đã chi ra để đạt được kết quả đó.

Trong nghiên cứu này tác giả căn cứ theo quan điểm của Law và cộng sự (2015) và định nghĩa của tác giả để đo lường kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch trên cơ sở 2 (hai) nhóm chỉ tiêu đo lường là chỉ tài chính và phi tài chính thông qua các tiêu chí như: Doanh số, lợi nhuận, thị phần, doanh nghiệp nhận được những thông tin phản hồi tích cực từ khách hàng, số lượng khách hàng mới ngày càng tăng được tác động bởi 9 (chín) yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp như: i) Hình ảnh thương hiệu; ii) Năng lực marketing; iii) Năng lực tài chính; iv) Năng lực quản trị; v) Năng lực tổ chức phục vụ; vi) Chất lượng sản phẩm dịch vụ; vii) Công nghệ thông tin; viii) Văn hóa doanh nghiệp; và ix) Trách nhiệm xã hội.

2.1.4.2 Các chỉ tiêu đo lường kết quả kinh doanh

Theo Tse (1991) để đo lường kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch gồm 3 tiêu chí: i) Lợi nhuận bán hàng - thu nhập hoạt động ròng (trước thuế và lãi)/doanh thu hàng năm; ii) Lợi nhuận trên tài sản - thu nhập hoạt động ròng (trước thuế và lãi)/tổng tài sản; iii) Tăng trưởng doanh số đơn vị - thay đổi tổng doanh số hàng năm/số lượng đơn vị.

Waggoner và cộng sự (1999) đã đưa ra tiêu chí đo lường kết quả kinh doanh dựa vào tiêu chí tài chính, từ đó trong thời gian dài trên thế giới các doanh nghiệp dùng tiêu chí phân tích tài chính để đánh giá kết quả kinh doanh cho doanh nghiệp mình. Vì có cấu trúc phân cấp rõ ràng nhờ đó doanh nghiệp có giải pháp hữu hiệu nhằm đạt được mục tiêu tài chính.

Nhưng nền kinh tế ngày nay biến động rất lớn nên tiêu chí chỉ tập trung vào tài chính là chưa đủ mà phải đo lường chỉ tiêu phi tài chính.

Theo Mitchell (2002) kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp được đo lường bằng 4 nhóm yếu tố: i) Phù hợp: Là mức độ mà các đối tượng có liên quan cho rằng doanh nghiệp đã đáp ứng được nhu cầu của họ. Khách hàng đánh giá mức độ phù hợp bằng việc mua hàng hoá hay dịch vụ của doanh nghiệp. Người lao động làm việc chăm chỉ và cố gắng thì tiếp tục mua và nắm giữ cổ phiếu. Sự phù hợp được cụ thể bởi: sự hài lòng của ban quản trị, sự gắn kết của người lao động, ảnh hưởng của quản trị nhân sự đến ban quản trị, sự tham gia của quản trị nguồn nhân lực trong quy trình thực hiện kế hoạch chiến lược, các bộ phận khác tham gia vào quản trị nhân sự; ii) Hiệu lực: Là mức độ mà doanh nghiệp áp dụng thành công các công cụ quản trị trong việc tổ chức thực hiện chiến lược, sứ mạng và tầm nhìn của mình. Hiệu lực được cụ thể bởi: kiến thức hiểu biết của người lao động về sứ mạng, giá trị và chiến lược của tổ chức, việc đầu tư vào phong cách lãnh đạo, sự gắn kết của quản trị kết quả công việc với chiến lược, quan hệ giữa thành tích hoạt động của người lao động và cơ hội phát triển nghề nghiệp; iii) Hiệu suất: Cách thức sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp đem lại kết quả cao nhất (tài chính, nhân lực, vật lực, thông tin...). Cụ thể được đo bằng: Tăng trưởng lợi nhuận/người lao động, tăng trưởng doanh thu/người lao động, chi phí tiền lương/tổng chi phí, tỷ lệ người lao động/ người quản lý, chi phí cho quản trị nhân sự/ tổng chi phí; iv) Khả năng tài chính: Là khả năng đáp ứng và duy trì nguồn lực tài chính cho hoạt động không chỉ trong ngắn hạn mà còn trong dài hạn. Cụ thể được đo bằng: Đầu tư cho những vấn đề về cơ sở hạ tầng và công nghệ, đầu tư cho nguồn nhân lực, đầu tư cho những yêu cầu xây dựng văn hóa tổ chức, quy mô lao động, đào tạo, tái đào tạo và R&D. Bốn nhóm yếu tố này chịu ảnh hưởng của động cơ, năng lực và sự tương tác với môi trường bên ngoài của tổ chức.

Speckbacher và cộng sự (2003) kết luận rằng, hầu hết các doanh nghiệp tại Đức hiện nay đều sử dụng phương pháp của Kaplan và Norton (1993) để đo lường kết quả hoạt động của doanh nghiệp, bao gồm 4 nhóm đo lường: i) Nhóm tài chính: nhằm đo lường khả năng cạnh tranh và dự báo mức độ thành công của các chỉ tiêu chiến lược, cũng như đảm bảo lợi ích cho cổ đông. Các dữ liệu này giúp đánh giá các yếu tố rủi ro, kiểm soát chi phí, đánh giá hiệu quả đầu tư và giá trị gia tăng của tổ chức; ii) Nhóm khách hàng: nhằm đánh giá sự hài lòng của khách hàng và được xem là tiêu chí đánh giá quan trọng mức độ thành công của

hầu hết các chiến lược của tổ chức. Các chiến lược về nâng cao chất lượng phục vụ, quảng bá thương hiệu, mở rộng kênh phân phối, đầu tư sản phẩm mới.... đều hướng đến sự hài lòng khách hàng. Các dữ liệu về số lượng khách hàng trung thành, thị phần của từng loại sản phẩm, số lượng khách hàng mới... được thu thập để đánh giá lại thường xuyên; iii) Nhóm tiêu chí về quy trình: bao gồm các chỉ tiêu đánh giá các quy trình nội bộ trong sản xuất và dịch vụ, nhằm đảm bảo chất lượng và năng suất luôn đáp ứng ở yêu cầu cao nhất. Các chỉ tiêu chi phí cho nghiên cứu, thời gian giải quyết đơn hàng, công suất máy móc thiết bị, thời gian bảo trì, phục vụ hay khắc phục sản phẩm lỗi... được xem như tiêu chí đo lường chất lượng hệ thống quản trị và khả năng điều phối của tổ chức; iv) Nhóm tiêu chí về học tập và phát triển: trong nhóm tiêu chí này kiến thức, kỹ năng và thái độ đối với công việc của người lao động chính là trọng tâm ưu tiên đầu tư vì nó quyết định cho sự tồn tại và phát triển của tổ chức. Khả năng làm chủ công nghệ, nghiên cứu và tiếp thu kiến thức mới, được đo bằng: Năng suất lao động, số lượng người lao động qua đào tạo, đầu tư cho các chương trình huấn luyện, sáng kiến của người lao động được tiếp thu...

Theo Elg và Kollberg (2004) trong kỷ nguyên của nền kinh tế hiện đại kinh tế tri thức, một doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển được thì phải có tốc độ tăng trưởng và tính thích ứng cao, hoạt động phải có hiệu quả, năng suất và có sự hợp tác, hội nhập. Quản lý kết quả hoạt động là một vấn đề cốt lõi đảm bảo cho hoạt động có hiệu quả, hiệu suất cao. Trong đó, hệ thống đo lường kết quả đóng vai trò quan trọng, làm cơ sở đánh giá mức độ đạt được mục tiêu của doanh nghiệp trong chiến lược cạnh tranh của mình. Hệ thống đo lường đó dựa trên: i) Đánh giá về các yếu tố tài chính; ii) Đánh giá các yếu tố có liên quan đến khách hàng; iii) Đánh giá về các quy trình nội bộ; iv) Đánh giá về sự đổi mới và học hỏi tiếp thu.

Robert (2004) tổng kết có 9 nhóm chỉ tiêu dùng đo lường kết quả hoạt động của doanh nghiệp, bao gồm: i) Lợi nhuận (profitability) các chỉ tiêu đo lường về thu nhập từ lãnh vực kinh doanh chính, mà chủ yếu là thu nhập trước thuế. Cụ thể gồm: Thu nhập trên tổng tài sản (ROA), thu nhập trên vốn chủ sở hữu (ROE), thu nhập trên cổ phần (P/E), thu nhập trên vốn đầu tư (ROI), lãi trên doanh số bán (ROS); ii) Vận hành (operation) là những chỉ tiêu phi tài chính (non-finance) trong quá trình hoạt động doanh nghiệp đạt được nhằm hỗ trợ cho các chỉ tiêu lợi nhuận, gồm có: Thị phần, bản quyền, quan hệ, đóng góp của cổ đông... Cụ thể gồm: Chỉ số hài lòng của khách hàng, hoạt động của R&D, đánh giá của cổ

đồng về ban điều hành, đánh giá của ban lãnh đạo về thị phần và thị trường; iii) Tăng trưởng (growth) là những chỉ tiêu phát triển về mở rộng thị trường, tăng quy mô sản xuất và nguồn lực vật chất, tăng chất lượng và số lượng nguồn nhân lực; iv) Hiệu suất (efficiency) nhằm đo lường tính hiệu quả của việc sử dụng nguồn lực, ví dụ: doanh số trên đơn vị diện tích nhà xưởng, doanh số trên người lao động, lợi nhuận/doanh thu, lợi nhuận/tài sản, lợi nhuận/người lao động; v) Thanh khoản (liquidity) nhằm đo lường khả năng đáp ứng của doanh nghiệp đối với các nghĩa vụ tài chính, ví dụ: tỉ trọng vốn bằng tiền mặt, dòng tiền, tỉ trọng tài sản có tính thanh khoản cao/nợ phải trả; vi) Thị trường (market) nhằm đo lường giá trị thị trường của doanh nghiệp, ví như lợi tức tăng thêm từ giá cổ phiếu cho cổ đông, chỉ số Jensen's Alpha, giá trị sổ sách của cổ phiếu; vii) Quy mô (size) bao gồm tổng tài sản, giá trị các nguồn lực, số lượng người lao động, hệ thống chi nhánh, hệ thống phân phối, lượng khách hàng; viii) Khả năng tồn tại (survival) nhằm đo lường khả năng cạnh tranh khi so sánh với các chỉ tiêu kinh doanh trung bình của ngành; ix) Nhóm đo lường khác là những nhận xét đánh giá của ban lãnh đạo cấp cao nhất của doanh nghiệp về kết quả thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch.

Tác giả Bùi Xuân Phong (2004) cho rằng để xác định kết quả kinh doanh của doanh nghiệp là kết quả năng lực sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp nhằm đạt mục tiêu hoạt động kinh doanh. Với quan điểm kết quả kinh doanh cuối cùng của doanh nghiệp là lợi nhuận, nên các tác giả Josette Peyrard (2005); Ngô Thế Chi và Nguyễn Trọng Cơ (2008); Nguyễn Ngọc Tiến (2015) cho rằng khi phân tích kết quả kinh doanh của doanh nghiệp chỉ cần chú trọng đến phân tích khả năng sinh lợi.

Để đạt được kết quả kinh doanh như mong đợi, công tác quản trị nội bộ doanh nghiệp cũng rất quan trọng. Theo Nguyễn Ngọc Tiến (2015) chỉ tiêu này phản ánh khả năng quản lý, điều hành của các nhà lãnh đạo. Để quản lý kinh doanh tốt, các nhà quản trị cần phân tích hiệu quả của quy trình quản trị nội bộ, cần phân tích khách hàng, phân tích khả năng đổi mới sản phẩm, thay đổi nhu cầu. Theo Lê Hồng Nhung (2018) cho rằng các chỉ tiêu đo lường kết quả kinh doanh của doanh nghiệp gồm 06 nhóm yếu tố: i) Nhóm các chỉ tiêu về Khả năng sinh lời; ii) Nhóm các chỉ tiêu về Quy trình nội bộ; iii) Nhóm các chỉ tiêu về Đánh giá của khách hàng; iv) Nhóm các chỉ tiêu về Khả năng thanh toán; v) Nhóm các chỉ tiêu về An toàn lao động; vi) Nhóm các chỉ tiêu về Cán bộ nhân viên.

Sau khi thực hiện chiến lược nâng cao năng lực cạnh tranh, các nhà quản lý phải đánh giá kết quả kinh doanh của doanh nghiệp mình bằng cách đo dữ liệu kết quả kinh doanh của doanh nghiệp (Crook và cộng sự, 2003). Kết quả kinh doanh có thể thay đổi tùy thuộc vào việc nó được đánh giá từ khách hàng hay các bên liên quan trong bối cảnh hoặc theo khoảng thời gian để đánh giá (Tse, 1991). Theo Venkatraman và Ramanujam (1986) kết quả kinh doanh có thể là được đo bằng các chỉ số tài chính, chỉ số hoạt động (phi tài chính) hoặc cả hai. Sainaghi (2010) đã tóm tắt các chỉ số kết quả được sử dụng trong doanh nghiệp ngành du lịch, khách sạn gồm ba loại: hoạt động (chiếm dụng, sự hài lòng của khách hàng và định hướng chất lượng dịch vụ), hoạt động tài chính (lợi nhuận và khối lượng, lợi nhuận và chất lượng dịch vụ, và lợi nhuận, khối lượng và sự hài lòng của khách hàng) và hiệu quả tài chính (tỷ số tài chính, giá cổ phiếu, và tỷ suất lợi nhuận tài chính). Nhiều nhà nghiên cứu đã nhấn mạnh việc đo lường kết quả hoạt động, đặc biệt là về số lượng tua, công suất phòng, giá cả và doanh thu trên mỗi phòng có sẵn. Các biện pháp thực hiện phi tài chính phù hợp với các tình huống trong đó kết quả thực hiện rất khó đo lường, cũng như những kết quả rõ ràng mối liên hệ nhân quả giữa các hoạt động và kết quả (Botten và McManus, 1999). Donovan và cộng sự (2004) lập luận rằng động lực của nhân viên dịch vụ (sự hài lòng và cam kết) là quan trọng và được thể hiện thông qua sự sẵn lòng của những người lao động này để cam kết với tổ chức, sự hài lòng của họ với công việc của họ, và cải thiện hiệu quả kinh doanh. Bridoux (2004) đã xem hiệu suất tài chính như lợi nhuận của vượt quá chi phí vốn, mà phụ thuộc vào sức hấp dẫn của ngành mà công ty hoạt động (ảnh hưởng đến ngành hiệu suất) và lợi thế cạnh tranh của công ty. Chẳng hạn như lợi tức đầu tư, tổng doanh thu, lợi nhuận trước thuế, lợi nhuận ròng và tổng tài sản đã được sử dụng rộng rãi để đánh giá hiệu quả kinh doanh và so sánh các công ty với những người khác trong ngành (Fenwick và Strombom, 1998; Botten và McManus, 1999; Sharma và Upneja, 2005) nhận thấy hiệu quả tài chính của khách sạn bị ảnh hưởng bởi cả hai yếu tố bên trong (đào tạo nhân viên, đầu tư vào thiết bị và tính sẵn có của lựa chọn tài chính) và các yếu tố bên ngoài (môi trường thể chế và dịch vụ sản phẩm hệ thống tiêu chuẩn hóa). Họ cũng xác định một hiệp hội quan trọng và tích cực giữa hiệu suất như vậy và cả tài sản tổ chức (cơ cấu tổ chức và chính sách và quản lý nguồn nhân lực) và tài sản có uy tín (công ty danh tiếng, danh tiếng dịch vụ khách hàng, và danh tiếng sản phẩm).

Theo thời gian quá trình hình thành và phát triển của đo lường kết quả kinh doanh cho thấy, các nhà nghiên cứu trong và ngoài nước đã đưa ra cách tiếp cận khác nhau dẫn đến các tiêu chí đo lường cũng khác nhau. Từ những ưu nhược điểm đo lường trong thực tiễn tác giả đề xuất các tiêu chí đo lường chia ra thành hai nhóm tiêu chí là tiêu chí tài chính (doanh số, lợi nhuận trước thuế, lợi nhuận sau thuế, ROI, ROE) và tiêu chí phi tài chính (hài lòng của khách hàng về sản phẩm dịch vụ, phản hồi tích cực từ khách hàng, gia tăng khách hàng mới, tăng thị phần, hiệu suất làm việc của nhân viên) để đánh giá đo lường kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch phù hợp với tình hình tại Việt Nam nói chung và tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng.

2.1.5 Môi quan hệ giữa năng lực cạnh tranh và kết quả kinh doanh

Theo lý thuyết về năng lực dựa trên tài nguyên cho rằng các công ty có thể tận dụng khả năng các nguồn lực của mình để tăng khả năng cạnh tranh và cải thiện hiệu suất kinh doanh của mình (Bloodgood và Katz, 2004). Morgan và cộng sự (2004) với quan điểm dựa trên tài nguyên, một công ty vững chắc tài nguyên mà nó có được thì được coi là vốn có liên quan đến hiệu suất kinh doanh, nhóm nghiên cứu cũng khẳng định rằng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh. Bên cạnh đó, một công ty có nguồn lực quý giá, quý hiếm và không thể bắt chước, thì tăng hiệu suất kinh doanh sẽ xảy ra sau đó (Barney, 1991). Theo Teece và cộng sự (1997) trong hầu hết các trường hợp, nếu doanh nghiệp có lợi thế cạnh tranh thì doanh nghiệp đó có hiệu suất vượt trội so với đối thủ để nâng cao năng lực cạnh tranh quyết định vị thế vững chắc trên thị trường và doanh nghiệp thành công lâu dài chỉ có thể xảy ra nếu một doanh nghiệp giữ chắc khách hàng hài lòng sâu sắc với sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp mình cung cấp. Vì vậy, khách hàng phải là yếu tố quan trọng nhất được xem xét trong các doanh nghiệp. Cách tốt nhất để tiếp cận khách hàng mới và giữ chân khách hàng hiện tại là liên tục cải thiện chất lượng sản phẩm dịch vụ cũng như trong các quy trình phục vụ. Ngoài ra, các nhà quản lý xem vai trò của việc xây dựng văn hoá doanh nghiệp, trách nhiệm xã hội, hình ảnh thương hiệu... góp phần trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh từ đó tác động tích cực đến kết quả kinh doanh.

2.2 Các giả thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất

2.2.1 Các giả thuyết nghiên cứu

Các giả thuyết nghiên cứu thuộc các yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch.

2.2.1.1 Hình ảnh thương hiệu

Theo Aaker và Equity (1991) đã định nghĩa “Hình ảnh thương hiệu là tên phân biệt hoặc ký hiệu chẳng hạn như logo, nhãn hiệu hoặc thiết kế bao bì nhằm xác định hàng hóa hoặc dịch vụ của một người bán, hoặc nhóm người bán”. Nhóm tác giả cũng cho rằng năng lực nội bộ, hình ảnh thương hiệu tốt trong tâm trí của khách hàng sẽ tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh cũng như kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Hình ảnh thương hiệu là sự tin tưởng của khách hàng vào một doanh nghiệp (Dutton và Dukerich, 1991). Theo Knapp (2000) cho rằng hình ảnh thương hiệu là tổng hợp tất cả những ấn tượng nhận được từ khách hàng bởi hình ảnh thương hiệu được phân biệt rõ trong tâm trí của họ dựa trên những lợi ích chức năng và cảm xúc mà khách hàng cảm nhận được. Đối với doanh nghiệp du lịch hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp, khu du lịch được xác định là tất cả các niềm tin, ý tưởng và ấn tượng. Theo Hosany và cộng sự (2006) cho rằng hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp du lịch, khu du lịch bao gồm hai khía cạnh như nhận thức và tình cảm, các doanh nghiệp cần phát triển hình ảnh thương hiệu của mình thành tài sản vô hình, quản lý hình ảnh thương hiệu tạo ra ấn tượng từ đó tạo nên danh tiếng cho doanh nghiệp.

Hơn nữa Man và cộng sự (2002) cho rằng nguồn lực vô hình và hữu hình ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh, nguồn lực hữu hình chính là tài sản vật chất mà một doanh nghiệp có thể quan sát và đếm được như các nguồn lực tài chính, nguồn lực tổ chức, nguồn lực vật chất, nguồn lực công nghệ. Còn nguồn lực vô hình chính là các tài sản mà doanh nghiệp không thể đếm được như nguồn lực con người (kiến thức, sự trung thực và khả năng quản lý), nguồn lực đổi mới, nguồn lực về danh tiếng (sức mạnh hình ảnh thương hiệu, danh tiếng với khách hàng, danh tiếng với nhà cung ứng). Prahalad và Hamel (1990) cho rằng năng lực lõi của các doanh nghiệp bao gồm các yếu tố như nguồn lực hữu hình, nguồn lực vô hình, chiến lược doanh nghiệp, cấu trúc doanh nghiệp, năng lực hoạt động, khả năng sáng tạo tác động đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp từ đó đạt được kết quả kinh doanh như kỳ vọng của doanh nghiệp đó. Theo Prasad và Dev (2000) cho rằng đối với doanh nghiệp hoạt động kinh doanh lĩnh vực du lịch cần phải xây dựng hình ảnh thương hiệu hơn bao giờ hết vì hình ảnh thương hiệu chính là chìa khóa thành công cho doanh nghiệp. Hình ảnh thương

hiệu của doanh nghiệp là dựa trên nhận thức của khách hàng và nó quan trọng đối với sự thành công của doanh nghiệp, khi du lịch là sản phẩm dịch vụ thì hình ảnh thương hiệu giúp cho người tiêu dùng có sự lựa chọn và giảm thiểu rủi ro trong việc đưa ra quyết định (Godfrey và Clarke, 2000). Một thương hiệu mạnh có thể giúp phân biệt sản phẩm dịch vụ của mình với sản phẩm dịch vụ của đối thủ cạnh tranh (Lim và O'Cass, 2001). Quá trình xây dựng thương hiệu cho doanh nghiệp du lịch, khu du lịch là rất quan trọng đối với năng lực cạnh tranh trong dài hạn là tài sản thương hiệu của doanh nghiệp (Boo và cộng sự, 2009). Kết quả hoạt động kinh doanh trên thị trường thông qua hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp (Brown và Ragsdale, 2002). Hình ảnh thương hiệu được xem như là vốn chủ sở hữu và là một trong những yếu tố tạo ra năng lực cạnh tranh từ đó thúc đẩy sự thành công của doanh nghiệp (Prasad và Dev, 2000). Hình ảnh thương hiệu là một trong những yếu tố tác động tích cực đến kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp khách sạn sang trọng và chuỗi nhà hàng (Kim và Kim, 2005).

Cũng theo Keller (1993) giá trị thương hiệu hay hình ảnh thương hiệu bao gồm hai khía cạnh: nhận thức thương hiệu và hình ảnh thương hiệu, nhận biết thương hiệu có liên quan đến sức mạnh của thương hiệu trong trí nhớ, nó được phản ánh bởi khả năng xác định hình ảnh thương hiệu của khách hàng trong điều kiện khác nhau (Rossiter và Percy, 1987) nó phản ánh sự hiện diện của một hình ảnh thương hiệu bên trong tâm trí khách hàng (Konecnik, 2006) nhận biết hình ảnh thương hiệu bao gồm hồi tưởng thương hiệu và nhận diện thương hiệu (Keller, 1993). Theo Knapp (2000) hình ảnh thương hiệu là tổng hợp tất cả những ấn tượng từ khách hàng bởi vị trí được phân biệt rõ trong tâm trí của họ dựa trên những lợi ích chức năng và cảm xúc cảm nhận được. Trong du lịch, hình ảnh của doanh nghiệp du lịch được xác định là một khái niệm của tất cả niềm tin, ý tưởng và ấn tượng (Crompton, 1979). Doanh nghiệp thể hiện hình ảnh rõ ràng, họ có thể giao tiếp hiệu quả với khách hàng về các dịch vụ, giá cả và thái độ của khách hàng (Brown và Ragsdale, 2002; Prasad và Dev, 2000). Các chương trình tiếp thị hiệu quả dựa trên xây dựng hình ảnh thương hiệu là quan trọng, gồm lòng trung thành của khách hàng và khách hàng sẵn sàng chi trả một mức giá cao cho thương hiệu (Kim và Kim, 2005).

Nhiều thương hiệu công ty du lịch khách sạn quốc tế đã thâm nhập thị trường Việt Nam và sẽ tiếp tục mở rộng. Các thương hiệu Công ty du lịch và khách sạn quốc tế có lợi thế

trong việc thu hút khách hàng mục tiêu trên toàn thế giới trong hệ thống của họ, sự công bằng về phí cho các thỏa thuận nhượng quyền thương mại và liên kết với nhãn hiệu phổ biến (Cai và cộng sự, 2000). Chuỗi khách sạn đã thành lập những thương hiệu nổi tiếng Cai (2004) cho thấy rằng những khách hàng sẵn sàng trả giá cao của các thương hiệu công ty du lịch khách sạn, đặc biệt là các thương hiệu từ các nước phát triển. Kim và cộng sự (2003) cho rằng hình ảnh thương hiệu có tác động đáng kể nhất đến kết quả kinh doanh về mặt tài chính của một công ty du lịch. Xuất phát từ quan điểm của khách hàng về hạn chế rủi ro khi đi du lịch bằng cách họ lựa chọn hợp tác công ty du lịch có thương hiệu nổi tiếng hơn là ít quen thuộc (Guillet và Tasci, 2012). Chính vì thế các doanh nghiệp du lịch thường quảng bá thương hiệu của mình thông qua liên minh tiếp thị và liên kết với các doanh nghiệp du lịch tương tự để nâng cao lợi thế cạnh tranh của họ (Cai và cộng sự, 2000).

Theo Tavitiyaman và cộng sự (2012) cho rằng có một thương hiệu mạnh cho phép các doanh nghiệp du lịch phân biệt các dịch vụ của mình với đối thủ cạnh tranh, tạo sự trung thành của khách hàng tác động đến kết quả kinh doanh, từ đó kiểm soát tốt hơn đối với việc quảng bá và phân phối thương hiệu và đưa ra mức giá cao hơn so với các đối thủ cạnh tranh, chính vì lẽ đó doanh nghiệp càng quan tâm đến việc xây dựng hình ảnh thương hiệu làm hài lòng khách hàng từ đó tác động tích cực đến hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp du lịch (Tavitiyaman và cộng sự, 2012).

Theo Công ty Cổ phần Báo cáo Đánh giá Việt Nam (Vietnam Report) công bố Top 10 Công ty Du lịch, lữ hành uy tín năm 2018 với vị trí dẫn đầu Vietravel, tiếp sau thứ hai là Saigon Tourist, thứ ba Fiditour, thứ tư Dịch vụ du lịch Bến Thành, thứ Năm Hanoi Tourist... Theo báo cáo trong năm 2018 của Vietravel thì doanh nghiệp này đón nhận khoảng 15,6 triệu lượt khách quốc tế, phục vụ trên 80 triệu lượt khách nội địa, tổng thu từ du lịch đạt 620.000 tỷ đồng cũng như Công ty dịch vụ lữ hành Saigontourist với hơn 1,2 triệu lượt khách du lịch, doanh thu lữ hành đạt hơn 4.575 tỷ đồng và Công ty cổ phần Fiditour doanh thu 162.214 tỷ đồng lợi nhuận toàn Công ty năm 2018 đạt 9,430 tỷ. Qua đó cho thấy hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp du lịch có tác động tích cực (+) với kết quả hoạt động kinh doanh của họ. Vì vậy giả thuyết nghiên cứu được đề nghị là H_1 : Có mối quan hệ thuận chiều (+) giữa hình ảnh thương hiệu và kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch.

2.2.1.2 Năng lực marketing

Trong bối cảnh hội nhập toàn cầu thì cạnh tranh trong ngành du lịch trở nên khốc liệt hơn, ngày càng nhiều nhà đầu tư kinh doanh du lịch vào hoạt động tiếp thị để thu hút khách hàng cũng như giúp khách hàng phân biệt mình với đối thủ cạnh tranh (Keh và cộng sự, 2006).

Theo Thọ và Trang (2008) đưa ra khái niệm năng lực marketing bao gồm 4 thành phần cơ bản là: i) Đáp ứng yêu cầu khách hàng: Thể hiện sự đáp ứng của doanh nghiệp theo sự thay đổi về nhu cầu và ước muốn của khách hàng (Homburg và cộng sự, 2007); ii) Phản ứng với đối thủ cạnh tranh: Thể hiện sự theo dõi của doanh nghiệp đối với các hoạt động kinh doanh của đối thủ cạnh tranh (Homburg và cộng sự, 2007); iii) Thích ứng với môi trường kinh doanh: Thể hiện việc doanh nghiệp theo dõi sự thay đổi của môi trường kinh doanh để nắm bắt các cơ hội và rào cản kinh doanh (Srivastava và cộng sự, 2001); iv) Chất lượng mối quan hệ với đối tác, thể hiện mức độ doanh nghiệp đạt chất lượng mối quan hệ với khách hàng, nhà cung cấp, nhà phân phối và các cấp chính quyền có liên quan (Krasnikov và Jayachandran, 2008).

Theo Pratten (1991) cho rằng yếu tố năng lực marketing là một trong những yếu tố ảnh hưởng tích cực đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp đồng với quan điểm của Chang và cộng sự (2004) cũng cho rằng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp bị ảnh hưởng bởi năng lực marketing. Theo Kadocska (2006) nghiên cứu các yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Hungary kết quả trong đó có yếu tố năng lực marketing tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Năng lực marketing là quá trình tích hợp được thiết kế để áp dụng những kiến thức, kỹ năng và nguồn lực của doanh nghiệp đáp ứng nhu cầu thị trường của doanh nghiệp, tạo điều kiện cho doanh nghiệp tăng giá trị sản phẩm và dịch vụ của mình và đáp ứng nhu cầu cạnh tranh (Vorhies và Harker, 2000). Để làm được điều này, các doanh nghiệp cần phải thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác nhau về khách hàng, đối thủ cạnh tranh cũng như môi trường kinh doanh nhằm thích ứng. Năng lực marketing thể hiện thông qua khả năng theo dõi và đáp ứng với những thay đổi của thị trường, bao gồm khách hàng, đối thủ cạnh tranh, hoạt động phối hợp giữa các phòng ban chức năng (Narver và Slater, 1990), thích ứng với môi trường kinh doanh và chất lượng mối quan hệ (Hou, 2008). Cizmar và Weber (2000) cho rằng các

hoạt động tiếp thị tốt có liên quan tích cực đến hiệu quả kinh doanh và họ cũng lập luận nếu một doanh nghiệp dịch vụ muốn thực hiện tốt nó phải phân tích được thị trường, lập kế hoạch và thực hiện các chiến lược tiếp thị đúng cách. Mandelbaum và Nicholas (2006) nhấn mạnh tầm quan trọng của bộ phận tiếp thị, đặc biệt là nhân viên tiếp thị làm cho sự tăng trưởng về hình ảnh thương hiệu và phân khúc thị trường đã kích thích nhu cầu về khách sạn. Sử dụng mô hình DEA, Keh và cộng sự (2007) nhấn mạnh vai trò quan trọng của tiếp thị và xúc tiến trong việc nâng cao kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp. Còn theo Haluk và Özgül (2007) cho rằng doanh nghiệp cần tập trung đẩy mạnh chiến lược marketing thì giúp cho doanh nghiệp cải thiện được hiệu suất kinh doanh ngay kể cả trong cuộc khủng hoảng kinh tế. Các nghiên cứu thực nghiệm cũng khẳng định hoàn toàn mối quan hệ thuận chiều giữa năng lực marketing và kết quả hoạt động kinh doanh.

Ottenbacher (2007) cho rằng các tổ chức khách sạn thành công cần thực hiện tiếp thị tinh vi vì nhu cầu thay đổi liên tục của thị trường. Tiếp thị có thể xây dựng mối quan hệ bền chặt giữa khách sạn và khách hàng và có thể giúp khách sạn tăng lòng trung thành của khách hàng và cuối cùng là khả năng cạnh tranh và thông tin tổ chức tính linh hoạt (Sin và cộng sự, 2006). Như những phát hiện của nghiên cứu Pearce II và Michael (2006) cho thấy các doanh nghiệp nên duy trì quảng cáo vì sự cạnh tranh ngày càng mạnh mẽ, giới thiệu các sản phẩm dịch vụ mới để thu hút khách hàng mới. Ngoài ra, nghiên cứu của Lilien và Srinivasan (2010) tiết lộ rằng mặc dù nhận thức chủ yếu của các nhà quản lý cho rằng tăng chi kinh phí cho tiếp thị quảng cáo làm tăng lợi nhuận và có thể được sử dụng thay thế cho việc giảm giá.

Theo Kotler và Amstron (2012) “Marketing là một quá trình mà các doanh nghiệp tạo ra giá trị cho khách hàng và xây dựng mối quan hệ với khách hàng mạnh mẽ để nắm bắt giá trị từ khách hàng đem lại cho doanh nghiệp”. Như vậy, khả năng marketing của doanh nghiệp được thể hiện thông qua việc liên tục theo dõi và đáp ứng được với những thay đổi của thị trường, bao gồm khách hàng, đối thủ cạnh tranh và thích ứng với môi trường kinh doanh. Trong lĩnh vực du lịch năng lực marketing đóng một vai trò quan trọng bởi nó giúp cho doanh nghiệp đáp ứng được nhu cầu đa dạng của các khách hàng, phản ứng với đối thủ cạnh tranh, thích ứng với biến đổi của môi trường cũng như việc cải thiện chất lượng mối quan hệ giữa doanh nghiệp với khách hàng và đối tác.

Cũng theo Camisón và Forés (2015) cho rằng năng lực marketing tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Đặc biệt khi nền kinh tế bị suy thoái nếu doanh nghiệp xây dựng được chiến lược marketing hiệu quả thì sẽ tác động rất lớn đến năng lực cạnh tranh của khách sạn (Pappas, 2015). Vì việc xem xét những phát hiện này đã dẫn đến sự phát triển của giả thuyết H₂: Có mối quan hệ thuận chiều (+) giữa năng lực marketing và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

2.2.1.3 Năng lực tài chính

Theo Lamarque (2005) cho rằng năng lực tài chính của các doanh nghiệp được thể hiện ở quy mô vốn, khả năng huy động và sử dụng vốn có hiệu quả, năng lực quản lý tài chính, trong các doanh nghiệp. Do đó, sử dụng vốn có hiệu quả, quay vòng vốn nhanh có ý nghĩa rất lớn trong việc làm giảm chi phí vốn, giảm giá sản phẩm dịch vụ, ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp cũng như kết quả kinh doanh. Ngoài ra năng lực tài chính còn là tiền đề đối với các quá trình kinh doanh của doanh nghiệp (Kouser và cộng sự, 2011). Để nâng cao năng lực tài chính, các doanh nghiệp phải củng cố và phát triển các nguồn vốn, cần tăng vốn tự có, mở rộng vốn vay dưới nhiều hình thức khác, đồng thời điều quan trọng là các doanh nghiệp cần phải sử dụng có hiệu quả các nguồn vốn, hoạt động kinh doanh một cách có hiệu quả để tạo uy tín đối với khách hàng (Nguyễn Minh Tuấn, 2010). Cùng quan điểm nghiên cứu của Kouser và cộng sự (2011) về mối quan hệ giữa khả năng tài chính tác động tích cực đến kết quả hoạt động kinh doanh. Năng lực tài chính tốt làm tăng khả năng cạnh tranh và là yếu tố tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch (Camisón và Forés, 2015). Vì vậy giả thuyết nghiên cứu được đề nghị là H₃: Có mối quan hệ thuận chiều (+) giữa năng lực tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

2.2.1.4 Năng lực quản trị

Theo Porter (1980) cho rằng để đạt kết quả kinh doanh tốt thì doanh nghiệp cần phải xem tầm quan trọng năng lực quản trị của doanh nghiệp như: i) Năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý thông qua trình độ của cán bộ quản lý bởi lẽ không chỉ là trình độ học vấn mà còn những kiến thức vừa rộng vừa sâu am hiểu nhiều về lĩnh vực ngành nghề kinh doanh, am hiểu về pháp luật về kinh tế chính trị xã hội...; ii) Năng lực trình độ tổ chức, quản lý doanh nghiệp, sắp xếp bố trí nguồn lực hợp lý, xây dựng quy trình quản lý một cách khoa học hiệu

quả cao...từ đó giảm được chi phí làm nâng cao khả năng cạnh tranh cũng như hiệu quả kinh doanh tốt.

Theo Porter (1996) cho rằng doanh nghiệp cần có tầm nhìn khi thị trường chuẩn bị thay đổi là cần có chiến lược nhân sự trước đó khi này đảm bảo được năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong ngắn hạn cũng như trong dài vững mạnh kể cả khi thị trường biến đổi. Doanh nghiệp cần phát huy nguồn nhân lực làm tăng hiệu quả khi được hỗ trợ bằng một tuyên bố sứ mệnh rõ ràng và được hiểu rõ nhằm mục đích tối đa hóa khả năng cạnh tranh lâu dài (Wong và Kwan, 2001). Mặt khác chất lượng nguồn nhân lực tốt làm tăng khả năng cạnh tranh và cuối cùng là hiệu quả của doanh nghiệp du lịch (Wang và Shyu, 2008).

Viện Quản trị và năng suất doanh nghiệp của Malaysia (2010) cho rằng “Tất cả năng lực rất quan trọng. Nhưng không có khả năng áp dụng chúng để thực sự có tổ chức, con người và các quá trình trong tổ chức cung cấp kết quả để làm cho mọi đáp ứng mục đích, tầm nhìn, mục tiêu chiến lược và hiệu suất ngắn hạn mục tiêu những năng lực này không có nhiều giá trị cho tổ chức”. Khả năng quản trị thể hiện ở mức độ chi phối và khả năng giám sát của ban lãnh đạo doanh nghiệp về tầm nhìn, mục tiêu, động cơ và mức độ cam kết của ban lãnh đạo và đội ngũ quản trị đối với việc duy trì và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, số lượng, chất lượng và hiệu quả thực hiện của các chiến lược, chính sách và quy trình kinh doanh cũng như quy trình quản lý rủi ro, kiểm toán kiểm soát nội bộ trong doanh nghiệp. Như vậy, khả năng quản trị được hiểu là năng lực của nhà lãnh đạo thông qua các hoạt động tổ chức, quản trị và điều hành của mình trong doanh nghiệp nhằm đạt mục tiêu đã đề ra (Australian Instituted of Management – AIM, 2013).

Trình độ, năng lực quản trị của các doanh nghiệp còn thể hiện trong việc hoạch định các chiến lược kinh doanh, lập kế hoạch, cũng như việc điều hành tác nghiệp...vv. Theo tác giả Ho (2005) quản trị trong doanh nghiệp được xác định là việc tổ chức bộ máy hoạt động cho doanh nghiệp (hội đồng quản trị, ban giám đốc và các phòng ban) và các chức năng liên quan đến vai trò của quá trình quản lý, thực hiện các chiến lược, các mục tiêu đảm bảo đạt hiệu suất cao. Khả năng quản trị đề cập đến năng lực quản lý tổng thể của một tổ chức mà các nhà quản trị có thể áp dụng trong tổ chức và điều hành doanh nghiệp để đạt được kết quả mong muốn. Nó thể hiện qua năng lực tổ chức và điều hành doanh nghiệp, nó không chỉ đơn giản là phản ánh tổng năng lực đội ngũ quản trị hoặc khả năng đòi hỏi mà thay vào đó thì

năng lực tổ chức và điều hành mô tả một cách có hiệu quả năng lực kết hợp và sử dụng các nguồn lực và khả năng của đội ngũ quản trị nhằm đạt được những mục tiêu kinh doanh của các doanh nghiệp.

Thành tựu của thực tiễn quản lý nguồn nhân lực có thể làm tăng lợi thế cạnh tranh và đóng góp đáng kể về mặt kinh tế và trực tiếp vào hoạt động của tổ chức (Kim và Oh, 2004).

Phát triển nguồn nhân lực tạo ra sự khác biệt trong hiệu suất cao, và thậm chí có thể quan trọng hơn trong ngành khách sạn (Crook và cộng sự, 2003). Thái độ và hành động của nhân viên ảnh hưởng đến sự thành công của một cuộc gặp gỡ dịch vụ khách sạn. Nói cách khác, nhân viên của ngành khách sạn là nhân tố chính thúc đẩy các dịch vụ khác biệt cho khách hàng, dẫn đến hiệu suất vượt trội (Bowen và Chen, 2001). Hơn nữa, Wong và Kwan (2001) đã tìm thấy mối quan hệ giữa phát triển nguồn nhân lực và hiệu suất của ngành khách sạn (Tavitiyaman và cộng sự, 2012). Quá trình hoạch định nguồn nhân lực có ý nghĩa quan trọng đối với việc nâng cao năng lực cạnh tranh của ngành và sự đứng vững của doanh nghiệp cho nhu cầu nguồn nhân lực trong tương lai (Linnet và cộng sự, 2011).

Theo Camisón và Forés (2015) cho rằng năng lực quản trị tốt làm tăng khả năng cạnh tranh và là yếu tố tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch. Vì vậy giả thuyết nghiên cứu được đề nghị là H₄: Có mối quan hệ thuận chiều (+) giữa năng lực quản trị và kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

2.2.1.5 Năng lực tổ chức phục vụ

Theo Parasuraman và cộng sự (1988) cho rằng doanh nghiệp muốn có chỗ đứng trên thị trường phải có năng lực tổ chức phục vụ nhằm phục vụ cho khách hàng từ đó tạo sự tin tưởng của khách hàng. Doanh nghiệp có năng lực tổ chức phục vụ tốt nhằm đáp ứng yêu cầu của khách hàng là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp cũng như tác động tích cực đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp Ladhari và cộng sự (2011). Khả năng phục vụ thể hiện qua sự mong muốn và sẵn sàng của nhân viên cung cấp dịch vụ kịp thời cho khách hàng nhằm đem lại sự hài lòng cho khách hàng (Tahir và Bakar, 2007). Trong ngành du lịch ngày nay quá trình cung cấp dịch vụ cho khách hàng đã có nhiều đổi mới dựa trên nền tảng công nghệ. Tuy nhiên sự phục vụ, hướng dẫn trực tiếp của doanh nghiệp du lịch với khách hàng vẫn là hoạt động chính. Do vậy, khả năng phục vụ thể hiện rõ qua quá trình tổ chức phục vụ tại các tua, ăn uống, nghỉ ngơi... Nó phụ thuộc vào

chất lượng của đội ngũ nhân viên trong quá trình thực hiện như: i) Giao dịch với khách hàng; ii) Giải quyết các vấn đề của khách hàng về sự cố tình huống, giới thiệu thông tin cho khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ; iii) Thái độ phục vụ. Nếu những công đoạn này được thực hiện một cách nhanh chóng, chuyên nghiệp, có sự hỗ trợ tốt và hiệu quả, sẽ dẫn đến kết quả là khách hàng có thể sử dụng được các dịch vụ mà doanh nghiệp mong muốn và có cảm nhận tốt về việc cung cấp dịch vụ. Thực chất những quá trình trên đây là quá trình phục vụ khách hàng của doanh nghiệp du lịch khi hỗ trợ khách hàng thỏa mãn nhu cầu sử dụng dịch vụ từ đó dẫn tới sự trung thành của khách hàng và đạt kết quả kinh doanh như kỳ vọng. Như vậy chất lượng dịch vụ phụ thuộc rất lớn vào thái độ, kỹ năng và kiến thức của nhân viên trong quá trình phục vụ. Nếu nhân viên có thái độ tích cực, kỹ năng chuyên nghiệp và kiến thức về ngành tốt sẽ phục vụ khách hàng chuyên nghiệp hơn và đem lại cho khách hàng sự hài lòng, từ đó tạo ra lòng trung thành của khách hàng. Vì vậy khả năng tổ chức phục vụ của doanh nghiệp là yếu tố của năng lực cạnh tranh dẫn đến kết quả kinh doanh thể hiện thông qua: i) Thái độ và cung cách phục vụ của nhân viên, thể hiện sự mong muốn và sẵn sàng của nhân viên cung cấp dịch vụ cho khách hàng; ii) Năng lực phục vụ của nhân viên: kỹ năng chuyên môn của nhân viên để thực hiện yêu cầu của khách hàng; iii) Lòng tin: tạo lòng tin cho khách hàng là tin cậy vào doanh nghiệp (Tahir và Bakar, 2007).

Theo Ladhari và cộng sự (2011) về chất lượng dịch vụ của các doanh nghiệp đã chỉ ra rằng doanh nghiệp có khả năng tổ chức phục vụ tốt sẽ tạo lợi thế cạnh tranh để đưa sản phẩm kinh doanh đến với khách hàng nhanh và hiệu quả hơn. Nhân viên doanh nghiệp được trang bị kiến thức về sản phẩm, dịch vụ sẽ có khả năng thỏa mãn những mong đợi của khách hàng trong mỗi lần giao tiếp và qua đó hình thành văn hóa của mình trong doanh nghiệp tạo sự khác biệt so với đối thủ. Do vậy, cần phải xem xét mối quan hệ giữa khả năng tổ chức phục vụ với kết quả hoạt động kinh doanh tác động như thế nào? Vì vậy giả thuyết nghiên cứu được đề nghị là H₅: Có mối quan hệ thuận chiều (+) giữa năng lực tổ chức phục vụ và kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

2.2.1.6 Chất lượng sản phẩm dịch vụ

Theo Lewis và Booms (1983) cho rằng chất lượng sản phẩm dịch vụ là những sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp luôn đáp ứng được sự mong đợi của khách hàng, có nghĩa là doanh nghiệp cung cấp sản phẩm dịch vụ luôn phù hợp với mong đợi của khách

hàng. Parasuraman và cộng sự (1985) đã xây dựng một công cụ đo lường hỗn hợp, gọi là SERVQUAL, gồm 5 thành phần với 20 biến quan sát, cụ thể các thành phần như sau: i) Phương tiện hữu hình; ii) Sự thể hiện bên ngoài của cơ sở vật chất, thiết bị, nhân viên và vật liệu, công cụ thông tin; iii) Tin cậy; iv) Khả năng thực hiện dịch vụ phù hợp và chính xác với những gì đã cam kết, hứa hẹn; v) Đáp ứng; vi) Mức độ mong muốn và sẵn sàng phục vụ khách hàng một cách kịp thời; vii) Đảm bảo; viii) Kiến thức, chuyên môn và phong cách lịch lãm của nhân viên phục vụ, khả năng làm cho khách hàng tin tưởng; ix) Cảm thông; x) Thể hiện sự ân cần, quan tâm đến từng cá nhân khách hàng để đo lường chất lượng dịch vụ. Vận dụng thang đo của Parasuraman và cộng sự (1985), các tác giả Armstrong và cộng sự (1997) đã áp dụng để điều tra chất lượng dịch vụ trong việc xem xét sự khác biệt nền văn hóa. Họ phát hiện ra rằng, những mong muốn phục vụ khách hàng là khác nhau ở mỗi nền văn hóa khác nhau. Còn Akbaba (2006) sử dụng SERVQUAL để kiểm tra sự mong đợi chất lượng sản phẩm dịch vụ của khách hàng đối với các doanh nghiệp lưu trú. Sản phẩm du lịch là một sản phẩm đặc biệt, nó bao gồm một chuỗi các sản phẩm dịch vụ được cung cấp bởi các doanh nghiệp du lịch tại điểm đến (Dwyer và Kim, 2003). Người tiêu dùng cần tìm kiếm sự trải nghiệm nên họ phải di chuyển để tiêu thụ sản phẩm dịch vụ. Nghĩa là, chính người tiêu dùng phải di chuyển đến nơi tiêu thụ chứ không phải là người cung cấp các sản phẩm dịch vụ đẩy mang đến. Theo Roy (2011) sự hài lòng của khách hàng là rất quan trọng, sự hài lòng sẽ dẫn đến việc họ quay trở lại và thuận lợi cho doanh nghiệp trong việc quảng cáo, tiếp thị. Trong ngành du lịch và khách sạn, khách hàng thường có xu hướng trung thành với một thương hiệu khi họ đã hài lòng với chất lượng dịch vụ đã được cung cấp, khách hàng không hài lòng hoặc hài lòng một sản phẩm dịch vụ nào đấy thường thể hiện qua các cảm giác mà họ có được về một sản phẩm dịch vụ sau khi mua (Quintal và Polczynski, 2010). Ngoài ra, sự hài lòng còn bị ảnh hưởng bởi các yếu tố như văn hóa xã hội, cá nhân và gia đình. Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra sự hài lòng có liên quan tới các thuộc tính sản phẩm dịch vụ (Choi và Chu, 1999). Thuộc tính sản phẩm dịch vụ là những đặc điểm cơ bản của sản phẩm hoặc dịch vụ đó.

Ngoài ra, Parasuraman và cộng sự (1988) cũng cho rằng, chất lượng dịch vụ không thể đo lường một cách khách quan, do đó nó vẫn còn là một cấu trúc tương đối khó nắm bắt và trừu tượng, thậm chí còn khó đo lường.

Căn cứ vào khuôn khổ lý thuyết của Phillips (1999) bao gồm bốn yếu tố: i) Giá của sản phẩm; ii) Chi phí sản xuất trực tiếp; iii) Thị phần và lợi nhuận đầu tư. Campos và cộng sự (2005) để phân tích định lượng các mối quan hệ chính giữa chất lượng sản phẩm dịch vụ và kết quả kinh doanh của khách sạn. Kết quả nghiên cứu cho thấy, sự hài lòng của khách hàng sẽ ảnh hưởng đến doanh số bán hàng cũng như sự sẵn sàng chi trả của khách hàng. Họ nhận thấy rằng, chất lượng sản phẩm dịch vụ ảnh hưởng tích cực và trực tiếp vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Choi và Chu (1999) cho rằng, chất lượng sản phẩm dịch vụ là yếu tố khó định lượng được. Nhóm tác giả lập luận rằng, sản phẩm dịch vụ của các doanh nghiệp tổ chức lưu trú ngày càng trở nên đồng nhất hơn. Sự đồng nhất này là rất quan trọng khi các tổ chức lưu trú có thể cung cấp một chuỗi các sản phẩm dịch vụ có chất lượng cao để phân biệt mình với các đối thủ cạnh tranh khác.

Theo TCVN ISO9000:2000 “Chất lượng là mức độ của một tập hợp các đặc tính vốn có của một sản phẩm, hệ thống hoặc quá trình thỏa mãn các yêu cầu của khách hàng và các bên có liên quan”.

Theo Philip Kotler (2012) “Dịch vụ là mọi hoạt động và kết quả mà một bên có thể cung cấp cho bên kia, chủ yếu là vô hình mà không dẫn đến quyền sở hữu một cái gì đó. Sản phẩm của nó có thể gắn hay không gắn với một sản phẩm vật chất”.

Chất lượng của sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ có vai trò quan trọng, nó góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp đó cũng từ đó doanh nghiệp đạt được mục tiêu trong kinh doanh. Từ sự hài lòng của khách hàng về sản phẩm dịch vụ sẽ dẫn đến việc sử dụng lặp lại sản phẩm dịch vụ đó của khách hàng (Halstead và Page, 1992). Ngày nay trong kinh doanh du lịch khách hàng có xu hướng trung thành với một thương hiệu khi họ hài lòng về chất lượng sản phẩm mà họ được cung cấp. Vì thế, chất lượng sản phẩm dịch vụ có ảnh hưởng quan trọng đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp cũng như kết quả kinh doanh (Akbaba, 2006).

Theo Babcock (2002) cho rằng nghiên cứu phát triển sản phẩm dịch vụ mới, kiểm soát chất lượng sản phẩm dịch vụ kết hợp với việc đảm bảo chất lượng yếu tố đầu vào, độ tin cậy, thời gian cung cấp sản phẩm dịch vụ là những yếu tố quan trọng tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp.

Theo Campos và cộng sự (2005) đã xác định mối tương quan thuận chiều giữa chất lượng sản phẩm dịch vụ và kết quả kinh doanh của các khách sạn. Các hiệu ứng là sự hài lòng của khách hàng về sản phẩm dịch vụ và sự ảnh hưởng của nó đối với lượng khách và khả năng chi trả của khách hàng, như chi phí cung cấp dịch vụ trực tiếp trung bình qua đó thấy rằng chất lượng dịch vụ có tác động tích cực trực tiếp đến khả năng cạnh tranh cũng như kết quả kinh doanh.

Theo Review và cộng sự (2013), tái cấu trúc chất lượng nguồn cung du lịch đang chịu áp lực của các doanh nghiệp du lịch, trong điều kiện cạnh tranh khốc liệt ngày nay, buộc phải cung cấp không chỉ chất lượng và đổi mới dịch vụ của các sản phẩm của họ nhưng của các nhà cung cấp dịch vụ khác (đối tượng du lịch tại điểm đến). Họ phải đảm bảo chất lượng dịch vụ bằng cách đưa khách du lịch vào mối quan hệ với các nhà cung cấp dịch vụ sẵn sàng đáp ứng các yêu cầu cụ thể của họ. Đây luôn là một vấn đề lớn cho khái niệm trung gian và chức năng tổ chức của các doanh nghiệp du lịch, những người đặt cơ sở kinh doanh của họ, ở mức độ lớn hơn hoặc ít hơn, về các hoạt động đó. Ngày nay, người khởi xướng cần phân tích môi trường nội bộ, các nhiệm vụ của các doanh nghiệp du lịch và cơ cấu tổ chức của họ. Tính linh hoạt mở ra khả năng sản phẩm mới được phát huy trong môi trường bên ngoài thông qua việc tạo điều kiện cho khả năng hợp tác kinh doanh mới và tích hợp với cùng loại hình doanh nghiệp cung cấp cùng dịch vụ hoặc đối tác cung cấp dịch vụ của riêng họ, dịch vụ thường bổ sung cho giá trị của sản phẩm du lịch. Xu hướng mới tập trung vào nhu cầu về chất lượng và các sản phẩm du lịch tích hợp, đổi mới và cụ thể hơn. Kết quả nghiên cứu cho thấy chuyên môn hóa dựa trên các yếu tố sau là vô cùng quan trọng trong sự phát triển hơn nữa của các cơ quan du lịch: i) Các yếu tố chất lượng như là một giới thiệu lựa chọn các ưu đãi cụ thể hướng đến sản phẩm; ii) Giá trị tỷ lệ của dịch vụ và giá cả như là sự khuyến khích sự hài lòng của khách du lịch, điều này cũng thể hiện cách tăng khả năng cạnh tranh của họ, từ đó đưa đến kết quả kinh doanh như chỉ tiêu đặt ra. Theo Camisón và Forés (2015) cho rằng nếu doanh nghiệp cung cấp sản phẩm dịch vụ đáp ứng nhu cầu của khách hàng thì doanh nghiệp tăng lượng khách hàng đáng kể từ đó đạt kết quả kinh doanh như kế hoạch đề ra. Doanh nghiệp luôn cải tiến chất lượng sản phẩm dịch vụ liên tục và cung cấp sản phẩm dịch vụ độc đáo cho khách hàng sẽ tác động đến doanh số cũng như tăng hiệu suất kinh doanh cho doanh nghiệp du lịch (Law và cộng sự, 2015; Review và cộng sự, 2013). Vì vậy

giả thuyết nghiên cứu được đề nghị là H_6 : Có mối quan hệ thuận chiều (+) giữa chất lượng sản phẩm dịch vụ và kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch.

2.2.1.7 Công nghệ thông tin

Ngày nay thế giới kinh doanh có đặc điểm là phải tăng khả năng cạnh tranh, thị trường giao dịch toàn cầu hóa và cải tiến công nghệ thông tin liên tục (Powell và Dent-Micallef, 1997). Công nghệ thông tin đang thay đổi cách các doanh nghiệp hoạt động, nó đang ảnh hưởng đến toàn bộ quá trình mà các doanh nghiệp tạo ra sản phẩm dịch vụ của họ, hơn nữa, nó đang định hình lại chính sản phẩm: Toàn bộ gói hàng hóa vật chất, dịch vụ và thông tin doanh nghiệp cung cấp để tạo ra giá trị cho người mua, liên kết cũng không chỉ kết nối các hoạt động giá trị trong một doanh nghiệp mà còn tạo ra sự phụ thuộc lẫn nhau giữa chuỗi giá trị và các nhà cung cấp và kênh của doanh nghiệp, một doanh nghiệp có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh bằng cách tối ưu hóa hoặc phối hợp các liên kết này với bên ngoài (Altuntaş và cộng sự, 2014).

Công nghệ thông tin có thể được sử dụng để quản lý sự phức tạp của thị trường như một chiến lược có chủ ý để đạt được lợi thế cạnh tranh (Tavitiyaman và cộng sự, 2011). Trong các doanh nghiệp du lịch, công nghệ thông tin cần tập trung vào cách thức để cung cấp dịch vụ. Tuy nhiên, sẽ không chính xác khi cho rằng các công nghệ thông tin không áp dụng cho ngành du lịch. Công nghệ thông tin hiện tại đã làm cho ít tốn kém hơn để thực hiện một loạt các thủ tục dịch vụ. Thay vì sử dụng thẻ tập tin (như đã xảy ra trong một ngày trước đó), các doanh nghiệp du lịch có thể duy trì hồ sơ khách hàng trên máy tính như theo dõi thị hiếu và sở thích của khách hàng. Doanh nghiệp sử dụng cơ sở dữ liệu khách hàng của họ để có lợi thế tốt bằng cách sắp xếp các dịch vụ như nhận phòng nhanh cho khách thường xuyên, người chỉ cần gọi và nói khi họ dự định đến... (Harrison, 2003). Gursoy và Swanger (2007) cho rằng ngoài các yếu tố như: Bán hàng, phân phối nghiên cứu và phát triển, dịch vụ khách hàng, tiếp thị, nguồn nhân lực, kế toán còn có yếu tố công nghệ thông tin tác động tích cực đến hiệu quả tài chính của các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch.

Công nghệ thông tin tiên tiến được áp dụng trong các doanh nghiệp du lịch vì nó làm giảm chi phí hoạt động của doanh nghiệp và nâng cao hiệu quả kinh doanh (Gursoy và Swanger, 2007). Khách sạn sử dụng công nghệ thông tin để quản lý khách hàng của mình, tiến hành đăng ký hoặc trả phòng xử lý và hỗ trợ các dịch vụ vận hành khác như đặt phòng

trực tuyến và thư thoại (Kim và Oh, 2004). Nhiều người quản lý doanh nghiệp du lịch sử dụng mạng máy tính để tăng cường nội bộ giao tiếp, cũng như Internet để giao tiếp với khách hàng, nhà cung cấp và các bên ngoài khác (Gursoy và Swanger, 2007). Law và Jogaratnam (2005) lập luận rằng công nghệ thông tin là thiết yếu cho quá trình hoạch định chiến lược của doanh nghiệp du lịch và cải thiện dịch vụ khách hàng. Nhiều nhà nghiên cứu cũng tìm thấy một mối quan hệ trực tiếp giữa hiệu suất công nghệ thông tin và tài chính (Gursoy và Swanger, 2007; Tavitiyaman và cộng sự, 2011).

Theo Purnama và Subroto (2016) trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ, cuộc cách mạng công nghệ thông tin đã dẫn đến những thay đổi to lớn trong cuộc cạnh tranh, dịch vụ, tiếp thị và quản lý tài nguyên con người. Việc sử dụng công nghệ thông tin là một trong những yếu tố tác động tích cực kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Bản chất của cạnh tranh ngày càng dữ dội là vấn đề quan trọng đối với doanh nghiệp du lịch thì công nghệ thông tin đã giúp cho các doanh nghiệp tăng hiệu quả hoạt động kinh doanh và sự đổi mới cũng chính vì lẽ đó doanh nghiệp mới có thể cạnh tranh với doanh nghiệp lớn hơn (Grover và Goslar, 1993). Nghiên cứu của Purnama và Subroto (2016) cho rằng trong một doanh nghiệp để đạt được kết quả kinh doanh trong đó góp phần không nhỏ của tác động tích cực từ việc sử dụng công nghệ thông tin và trong nghiên cứu cho rằng việc sử dụng công nghệ thông tin là không thể thiếu cho các nhà quản lý trong việc giải quyết sự công việc và nó cũng giúp cho các nhà quản lý có thể đưa thông tin đó quyết định đúng và hiệu quả trong xử lý công việc của họ. Nghiên cứu của Al-Mawali (2013) kết quả kinh doanh của doanh nghiệp vừa và nhỏ chịu sự tác động trực tiếp từ chiến lược sử dụng công nghệ thông tin. Theo Dehning và cộng sự (2005) cho rằng việc đầu tư công nghệ thông tin tạo ra giá trị của doanh nghiệp từ đó chiếm được ưu thế trong cạnh tranh. Nghiên cứu của nhóm tác giả Yao và cộng sự (2009) đã nghiên cứu ảnh hưởng của việc sử dụng công nghệ thông tin của doanh nghiệp có tác động tích cực giữa việc sử dụng công nghệ thông tin và kết quả kinh doanh. Kim và Jee (2007) biện luận rằng ngoài việc sử dụng công nghệ thông tin để giúp các doanh nghiệp đối mặt với những thách thức trong một thị trường cạnh tranh còn làm tăng thêm giá trị của doanh nghiệp vượt xa các đối thủ của nó. Việc sử dụng công nghệ thông tin để liên hệ với nhu cầu của khách hàng sẽ nâng cao được chất lượng trong giao dịch. Công nghệ thông tin là một tập hợp các công cụ để giúp cho các doanh nghiệp trao đổi thông tin và triển khai những nhiệm vụ liên quan đến

xử lý thông tin (Haag and Keen, 1996). Công nghệ thông tin là bất kỳ hình thức của công nghệ được áp dụng cho quá trình và truyền thông tin ở dạng điện tử (Lucas, 2000).

Theo Tavitiyaman và cộng sự (2012) cho rằng doanh nghiệp xem công nghệ thông tin như là chiến lược cạnh tranh và luôn đổi mới công nghệ thông tin để đáp ứng yêu cầu của khách hàng thì hiệu suất kinh doanh tăng đáng kể. Cũng theo Law và cộng sự (2015) cho doanh nghiệp đầu tư công nghệ thông tin tiên tiến tác động tích cực đến kết quả kinh doanh. Vì vậy giả thuyết nghiên cứu được đề nghị là H₇: Có mối quan hệ thuận chiều (+) giữa công nghệ thông tin và kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

2.2.1.8 Văn hóa doanh nghiệp

Theo Tuan (2010) “Văn hóa doanh nghiệp là một khung nhận thức bao gồm thái độ, hành vi và sự kỳ vọng”, “Là tập hợp những nếp nghĩ, thái độ, cảm nhận và khuôn mẫu ứng xử” (Clemete và Greenspan, 1999). “Là sự sắp đặt vật chất hay hành vi theo khuôn mẫu được tổ chức lựa chọn, văn hóa doanh nghiệp còn là cơ sở hướng dẫn cách thức giải quyết vấn đề” (Ahmed và cộng sự, 1999).

Theo Smircich (1983) văn hóa là một hệ thống nhận thức được chia sẻ, tâm trí con người tạo ra văn hóa bằng trung bình của một số quy tắc hữu hạn các tổ chức là các hệ thống "Tổ chức" có kiến thức nằm trong mạng lưới các ý nghĩa chủ quan hoặc kinh tế các thành viên chia sẻ với các mức độ khác nhau và xuất hiện hoạt động theo cách giống như quy tắc. Theo Quân (2011) đưa định nghĩa “Văn hoá doanh nghiệp bao gồm một hệ thống những ý nghĩa, giá trị, niềm tin chủ đạo, cách nhận thức và phương pháp tư duy được mọi thành viên trong một tổ chức cùng thống nhất và có ảnh hưởng ở phạm vi rộng đến nhận thức và hành động của từng thành viên”. Nên văn hóa doanh nghiệp còn được gọi là “bản sắc riêng” hay “bản sắc văn hóa” của một doanh nghiệp mà mọi người có thể xác định được và thông qua đó nhận ra được quan điểm và triết lý đạo đức của một tổ chức doanh nghiệp, cũng theo Jo Hatch và Schultz (1997) văn hóa doanh nghiệp bao gồm các khía cạnh dựa trên bản sắc doanh nghiệp và được nhận dạng bởi các thành viên trong doanh nghiệp đó, chính vì lẽ đó nó cần được xem xét duy trì và phát triển của bản sắc của doanh nghiệp.

Theo Barney (1986) văn hóa doanh nghiệp là một lợi thế tạo ra cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp và đồng quan điểm với Fiol (1991) quản lý văn hóa như một nguồn lực cạnh tranh: Một quan điểm dựa trên bản sắc về lợi thế cạnh tranh bền vững, quản lý văn hóa của

doanh nghiệp như một nguồn lực cạnh tranh trong doanh nghiệp, một cái nhìn dựa trên nhận dạng về lợi thế cạnh tranh bền vững. Doanh nghiệp để tìm kiếm lợi thế cạnh tranh bền vững thì cần quan tâm tác động của văn hóa tổ chức, chiến lược cạnh tranh và quản lý nguồn nhân lực làm ảnh hưởng tích cực đến hiệu suất của doanh nghiệp đó (Chan và cộng sự, 2004). Theo Harris (1999) định hướng thị trường theo quan điểm văn hóa được hiểu như là văn hóa doanh nghiệp, trong đó thị trường, khách hàng và đối thủ cạnh tranh tạo thành trục trung tâm trong phương pháp làm việc của doanh nghiệp. Định hướng này hàm ý sự tồn tại của một tập hợp các giá trị và thái độ trong doanh nghiệp.

Văn hóa doanh nghiệp đề cập đến các giá trị cơ bản, niềm tin và nguyên tắc phục vụ như là hệ thống quản lý của cách thức tổ chức cũng như tập hợp các hành vi và hành vi quản lý từ đó làm tăng hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp (Denison, 1990). Klein và cộng sự (1995) đặt văn hóa doanh nghiệp là tầm quan trọng của tổ chức nhằm nỗ lực của một tổ chức để nâng cao hiệu quả tổng thể của tổ chức cũng như chất lượng của sản phẩm và dịch vụ của nó. Nhà nghiên cứu chiến lược (Barney, 1986) khẳng định rằng văn hóa doanh nghiệp là một yếu tố lợi thế cạnh tranh quan trọng, bằng chứng từ cả khu vực tư nhân lẫn khu vực công đều ủng hộ lập luận này. Văn hóa doanh nghiệp và lãnh đạo tác động tích cực đến kết quả hoạt động của đơn vị kinh doanh (Xenikou và Simosi, 2006). Một trong những nhà bán lẻ thời trang thành công nhất của Mỹ, coi thành công của doanh nghiệp là do văn hóa tổ chức của doanh nghiệp về cung cấp sản phẩm, dịch vụ cho khách hàng độc đáo (Spector và McCarthy, 1996). Hiện nay cạnh tranh trong lĩnh vực dịch vụ du lịch không còn dừng lại ở giá cả, chương trình tua... mà ở văn hóa phục vụ của từng doanh nghiệp.

Theo Hai và Tien (2018) văn hóa doanh nghiệp là toàn bộ giá trị tinh thần mà doanh nghiệp tạo ra trong quá trình sản xuất và kinh doanh ảnh hưởng đến tình cảm, lý trí và hành vi của các thành viên cũng như sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Văn hóa doanh nghiệp gắn liền với đặc điểm của từng nhóm dân tộc, trong từng thời kỳ phát triển cho từng doanh nhân, từng nhân viên, vì vậy nó rất phong phú và đa dạng. Nhưng văn hóa doanh nghiệp cũng không phải là vô hình, khó nhận biết, nhưng rất hữu hình, phản ánh rõ ràng không chỉ trong hành vi giao tiếp kinh doanh của cán bộ, nhân viên trong doanh nghiệp, mà cả toàn bộ hàng hóa và dịch vụ của doanh nghiệp, từ thiết kế, kiểu dáng đến nội dung và chất lượng. Văn hóa doanh nghiệp là cơ sở của tất cả các hướng dẫn và biện pháp cụ thể trong

sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp, chi phối kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Do đó, có thể nói rằng sự thành công hay thất bại của các doanh nghiệp gắn liền với sự hiện diện hay vắng mặt của văn hóa doanh nghiệp. Vì vậy giả thuyết nghiên cứu được đề nghị là H₈: Có mối quan hệ thuận chiều (+) giữa văn hóa doanh nghiệp và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

2.2.1.9 Trách nhiệm xã hội

Thorne và cộng sự (1993) cho rằng doanh nghiệp nào khi thực hiện trách nhiệm xã hội tốt thì kết quả kinh doanh sẽ đạt như kỳ vọng còn không thì ngược lại, nghiên cứu của Davidson và cộng sự (1995) cũng nhận định: Kết quả kinh doanh của doanh nghiệp thông qua các chỉ số ROE, ROA đạt tốt là nhờ doanh nghiệp thực hiện tốt trách nhiệm xã hội. Nghiên cứu của Howen Stoh và Brannick (1999) đã cho thấy rằng doanh nghiệp sẽ bị giảm uy tín, giảm hình ảnh thương hiệu trong tâm trí khách hàng thậm chí bị khách hàng tẩy chay doanh nghiệp đó nếu không xem trọng trách nhiệm xã hội thậm chí bỏ qua yếu tố này từ đó dẫn đến kết quả kinh doanh cũng bị suy giảm. Mối quan hệ tương quan thuận trong việc đo lường giữa trách nhiệm xã hội và đo lường của kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, đó cũng chính là tác động lợi ích của các bên liên quan nhận được (Peterson, 2004).

Theo Carroll (1991) đã nghiên cứu cho rằng các lợi ích của trách nhiệm xã hội tạo ra sự tin tưởng giữa các bên có liên quan như uy tín hình ảnh thương hiệu ngày càng thể hiện sâu sắc trong tâm trí của khách hàng từ đó doanh thu, lòng trung thành của khách hàng cũng ngày càng tăng, bên cạnh đó làm nhân viên gắn bó hơn, tăng cường tiếp cận vốn dễ dàng hơn, chi phí kinh doanh hoạt động cũng giảm. Weber (2008) tác giả cho rằng mặc dù nghiên cứu lý thuyết và thực nghiệm thường chỉ ra mối quan hệ tích cực giữa CSR và khả năng cạnh tranh của công ty, các cách tiếp cận để đo lường tác động kinh doanh cụ thể của công ty đối với CSR. Trên cơ sở đó tác giả nghiên cứu làm thế nào để đo lường tác động kinh doanh của các hoạt động CSR từ góc độ doanh nghiệp. Việc áp dụng đánh giá tác động CSR cho thấy phương pháp này giúp xác định một cách có hệ thống tất cả các tác động kinh doanh CSR có liên quan ở cấp độ cụ thể của công ty và nó có thể làm cơ sở cho việc ra quyết định hợp lý liên quan đến một công ty CSR, giá trị của một hoạt động CSR hoặc quyết định giữa các hành động CSR thay thế chỉ có thể bằng cách đánh giá sự phù hợp chiến lược của lợi ích kinh doanh. Trong thực tế có thể cần phải tập trung vào việc đánh giá có liên

quan nhất lợi ích kinh doanh. Đánh giá tác động CSR vào quản lý chiến lược để hỗ trợ thực hiện đầy đủ các chiến lược trong các công ty. Kết quả từ tiếp thị nghiên cứu cho thấy rằng so với các định hướng tập trung vào khách hàng thông thường, các định hướng nhiều bên có thể cải thiện đáng kể hiệu quả tài chính, sẽ là một đóng góp đáng kể để tăng cường hơn nữa khả năng cạnh tranh của các công ty trong tương lai. Tuy nhiên, Godfrey và Hatch (2007) cho rằng ngược lại không có mối liên quan giữa trách nhiệm xã hội và kết quả kinh doanh.

Kang và cộng sự (2010) nghiên cứu tác động của các hoạt động trách nhiệm xã hội tích cực và tiêu cực đối với hoạt động của công ty trong ngành khách sạn. Theo kết quả nghiên cứu, doanh nghiệp du lịch, trong việc thiết lập chiến lược CSR, nên thận trọng về khả năng xu hướng đặt nhiều trọng lượng vào các hoạt động CSR tích cực hơn các hoạt động CSR tiêu cực của các bên liên quan bao gồm cả người tiêu dùng, nhân viên, nhà cung cấp, cộng đồng và nhà đầu tư có thể ảnh hưởng đến giá trị doanh nghiệp. Do đó, đối với các doanh nghiệp du lịch, tập trung vào việc tăng các hoạt động CSR tích cực thay vì giảm các hoạt động tiêu cực sẽ là chiến lược CSR phù hợp hơn. Cụ thể hơn, họ nên chuẩn bị các kế hoạch đầu tư CSR xem xét hiệu quả dài hạn bù cho việc thực hiện với giá trị doanh nghiệp được đánh giá bởi thị trường.

Inoue và Lee (2011) cho rằng mặc dù khuôn khổ các bên liên quan đề xuất tính đa chiều của trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR), tác giả đã phân chia CSR thành năm chiều dựa trên các hoạt động tự nguyện của doanh nghiệp du lịch cho năm vấn đề của các bên liên quan chính: i) Quan hệ nhân viên, ii) Chất lượng sản phẩm, iii) Quan hệ cộng đồng, iv) Vấn đề môi trường, v) Vấn đề đa dạng, và xem xét từng khía cạnh sẽ ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch đều tác động tích cực đến kết quả kinh doanh thông qua chỉ số tài chính.

Theo Tamajón và Font (2013) kết quả nghiên cứu yếu tố trách nhiệm xã hội tác động tích cực đến hiệu quả tài chính của các doanh nghiệp du lịch vừa và nhỏ tại Châu Âu và Châu Mỹ Latin. Trong đó yếu tố trách nhiệm xã hội bao gồm: Môi trường, chất lượng cuộc sống của cộng đồng địa phương và phúc lợi của nhân viên. Mặc dù có sự tiến bộ, nhưng cũng có những lo ngại về việc tẩy xanh (Self và cộng sự, 2010). Tuy nhiên tài liệu về CSR trong lĩnh vực du lịch rất khan hiếm, nó đã phát triển trong những năm gần đây (Kang và cộng sự, 2010). Các hành động CSR không đồng nhất với sự đa dạng của du lịch, nhưng phổ

biến nhất thuộc về quản lý môi trường, đối thoại cộng đồng và các mối quan hệ nhân viên (Karani và Day, 2011). Đối với các doanh nghiệp lớn, điều kiện làm việc trong các tổ chức chuỗi cung ứng đặc biệt quan trọng. Đối với Goodwin (2011) một trong những đặc điểm chính của du lịch là khách hàng được chuyển đến cùng địa điểm mà ngành "tạo ra" trải nghiệm, có liên hệ trực tiếp với công nhân và có thể xem trực tiếp điều kiện của họ. Theo cách tương tự, trách nhiệm xã hội đối với kinh doanh lĩnh vực du lịch cũng cần đặc biệt quan tâm đến chuỗi cung ứng, kể cả trong các công ty lữ hành và khách sạn.

Theo Theodoulidis và cộng sự (2017) nhóm tác giả cho rằng có nhiều tài liệu nghiên cứu trước đây về mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) và kết quả kinh doanh trong các ngành du lịch rất rộng lớn nhưng nó có không xác minh mối quan hệ rõ ràng. Chính vì lẽ đó nhóm tác giả dựa trên nền tảng lý thuyết vững chắc thông qua dữ liệu được thu thập bằng hai nguồn: MSCI ESG và COMPUSTAT. Bộ dữ liệu MSCI ESG chứa xếp hạng về hiệu suất của các hoạt động xã hội và môi trường của các doanh nghiệp du lịch và COMPUSTAT bao gồm các biến được sử dụng làm biến phụ thuộc (ROA và Tobin Q) và các biến môi trường hoạt động được sử dụng làm điều khiển. Tổng cộng, mẫu đã xem xét 10 năm dữ liệu cho giai đoạn 2005 đến 2014. Kết quả nghiên cứu yếu tố trách nhiệm xã hội tác động trực tiếp đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch từ cơ sở đó giúp cho doanh nghiệp có hiểu biết hữu ích về lý thuyết nhằm xác định các hoạt động trách nhiệm xã hội nào có thể ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp mình.

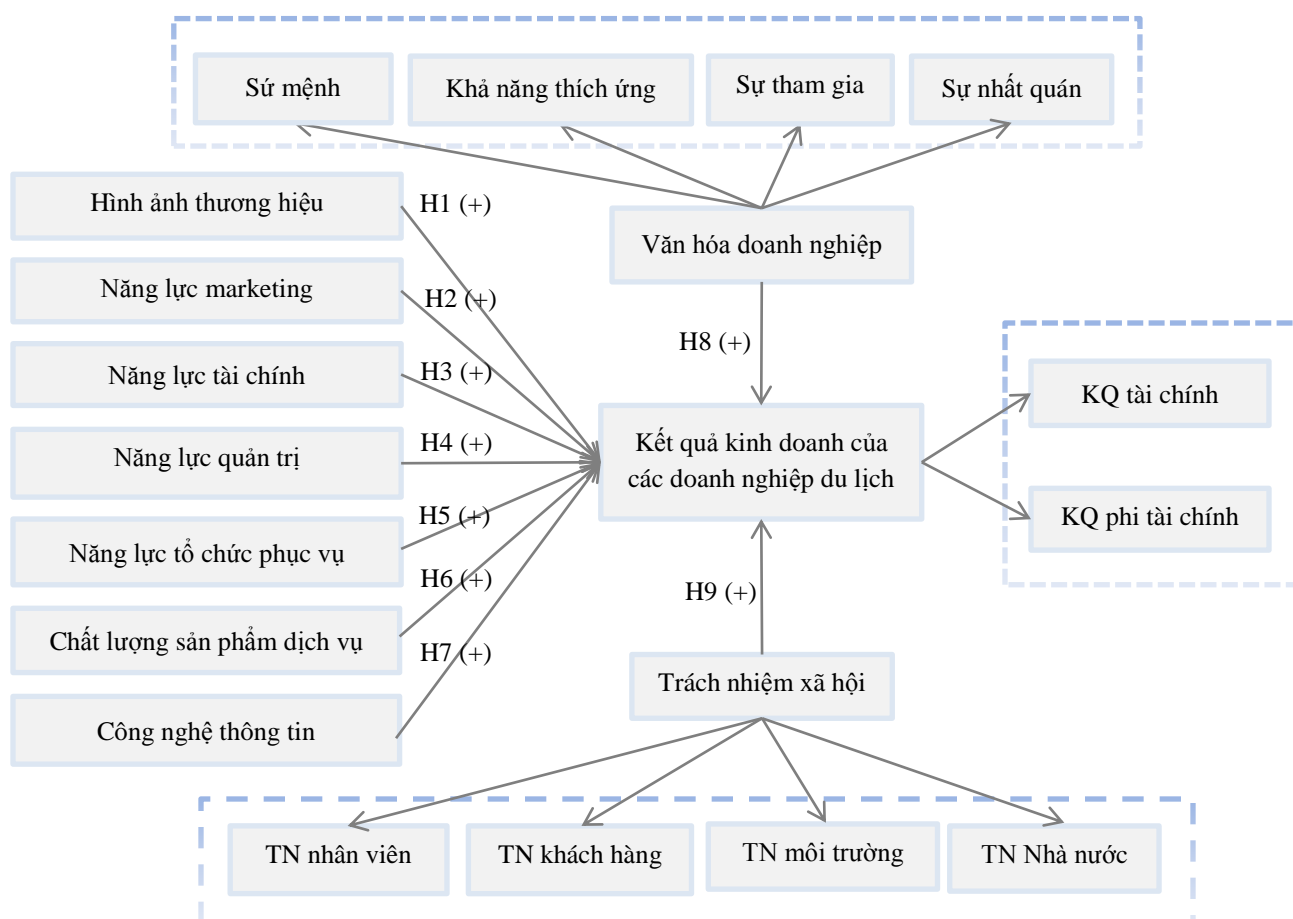
Theo Tamajón và Font (2013) doanh nghiệp có trách nhiệm xã hội như có chính sách trả lương cho người lao động trên mức trung bình của ngành, đáp ứng nhu cầu, tôn trọng ý kiến khách hàng, quan tâm đến bảo vệ môi trường trong kinh doanh cũng như tuân thủ quy định pháp luật của Nhà nước thì tác động tích cực đến kết quả hoạt động kinh doanh. Vì vậy giả thuyết nghiên cứu được đề nghị là H₉: Có mối quan hệ thuận chiều (+) giữa trách nhiệm xã hội và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

2.2.2 Mô hình nghiên cứu đề xuất

Từ quan điểm của Porter (1980) đã đề xuất năm yếu tố công nghiệp làm chỉ số đo lường kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp: Mỗi đe dọa của các mục nhập thị trường mới, mỗi đe dọa thay thế sản phẩm hoặc dịch vụ, khả năng thương lượng của nhà cung cấp, khả năng thương lượng của khách hàng và cường độ cạnh tranh giữa các công ty đương nhiệm. Kết

hợp với quan điểm của môi trường bên trong, cách tiếp cận dựa trên tài nguyên sử dụng tài nguyên nội bộ của doanh nghiệp để đo lường kết quả kinh doanh của doanh nghiệp (Barney, 1991). Với các nguồn lực cạnh tranh của kinh doanh doanh nghiệp du lịch thể hiện bảng 2.1:

Theo kết quả nghiên cứu trước thì yếu tố nguồn nhân lực và cơ sở vật chất là 2 yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh có tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, nhưng cách tiếp cận của tác giả đối tượng là các doanh nghiệp du lịch trong đó có doanh nghiệp kinh doanh nhà hàng khách sạn, ăn uống và lữ hành nên nhìn chung đối với doanh nghiệp kinh doanh lữ hành không nhất thiết phải có yếu tố cơ sở vật chất vì khách hàng hưởng dịch vụ từ quy trình tổ chức phục vụ chuyên nghiệp và được cung cấp dịch vụ bởi các bên có liên quan, còn yếu tố nguồn nhân lực thì tác giả đã lồng ghép vào yếu tố năng lực quản trị và tổ chức phục vụ. Đồng thời theo góp ý của các chuyên gia từ hội thảo. Nên căn cứ vào các giả thuyết nghiên cứu trên tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu.



Nguồn: Tác giả xây dựng

Hình 2. 3 Mô hình nghiên cứu đề xuất của các tác giả

Bảng 2.1: Các yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp du lịch tác động đến kết quả kinh doanh

STT	Các yếu tố	Nguồn kế thừa từ các nghiên cứu trước và thảo luận các chuyên gia
1	Hình ảnh thương hiệu	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kim và Kim (2005); Boo và cộng sự (2009); Camisón và Forés (2015); Baloglu và McCleary (1999); Thảo luận các chuyên gia.
2	Năng lực marketing	Camisón và Forés (2015); Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2011); Sivastava và cộng sự (2001); Nguyễn Vĩnh Thanh (2005); Thảo luận các chuyên gia.
3	Năng lực tài chính	Lamarque (2005); Kouser và cộng sự (2011); Feurer và Chaharbaghi (1994); Nguyễn Minh Tuấn (2010); Chinn và Ito (2008); Trần Sửu (2006); Vũ Trọng Lâm (2006); Doz và Prahalad (1987); Barlett và Ghoshal (1989); Doz và Prahalad (1987); Thảo luận các chuyên gia.
4	Năng lực quản trị	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.
5	Năng lực tổ chức phục vụ	Law và cộng sự (2015); Camisón và Forés (2015); Choi và Chu (1999); Mittal và cộng sự (1999); Thảo luận các chuyên gia.
6	Chất lượng sản phẩm dịch vụ	Choi và Chu (1999); Mittal và cộng sự (1999); Camisón và Forés (2015); Law và cộng sự (2015); Thảo luận các chuyên gia.
7	Công nghệ thông tin	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kim và Jee (2007); Purnama và Subroto (2016); Thảo luận các chuyên gia.
8	Văn hóa doanh nghiệp	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
9	Trách nhiệm xã hội	Turker (2009); Barrena và cộng sự (2011); Tamajón và Font (2013); Thảo luận các chuyên gia.

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Kết luận chương 2

Chương 2 tác giả đã trình bày về cơ sở lý thuyết của vấn đề nghiên cứu, gồm các khái niệm có liên quan như khái niệm về du lịch, doanh nghiệp du lịch, cạnh tranh, lợi thế cạnh tranh, năng lực cạnh tranh tiếp cận dựa trên lợi thế cạnh tranh, từ nguồn lực, từ định hướng thị trường. Tác giả cũng đã đưa ra khung lý thuyết về năng lực cạnh tranh dựa trên nguồn lực và lý thuyết mở rộng. Bên cạnh đó trong nghiên cứu cũng đưa ra được khái niệm mới về kết quả kinh doanh dựa trên hai tiêu chí đó là tài chính và phi tài chính. Từ cơ sở lý thuyết tác giả đã đưa ra các khái niệm yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch, nghiên cứu cũng như đề xuất mô hình nghiên cứu gồm 9 (chín) yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh: i) Hình ảnh thương hiệu; ii) Năng lực marketing; iii) Năng lực tài chính; iv) Năng lực quản trị; v) Năng lực tổ chức phục vụ; vi) Chất lượng sản phẩm dịch vụ; vii) Công nghệ thông tin; viii) Văn hóa doanh nghiệp; ix) Trách nhiệm xã hội. Tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch thông qua 2 tiêu chí đo lường tài chính và phi tài chính.

CHƯƠNG 3: THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU

Giới thiệu chương

Trong chương này thiết kế quy trình nghiên cứu sơ bộ nhằm đi đến nghiên cứu chính thức, nghiên cứu đã xây dựng được các thang đo để đo lường các khái niệm nghiên cứu và kiểm định thang đo sơ bộ với số mẫu 59 bằng Cronbach's Alpha nhằm loại các thang đo không giải thích rõ rệt cho các khái niệm trong mô hình nghiên cứu.

3.1 Quy trình nghiên cứu

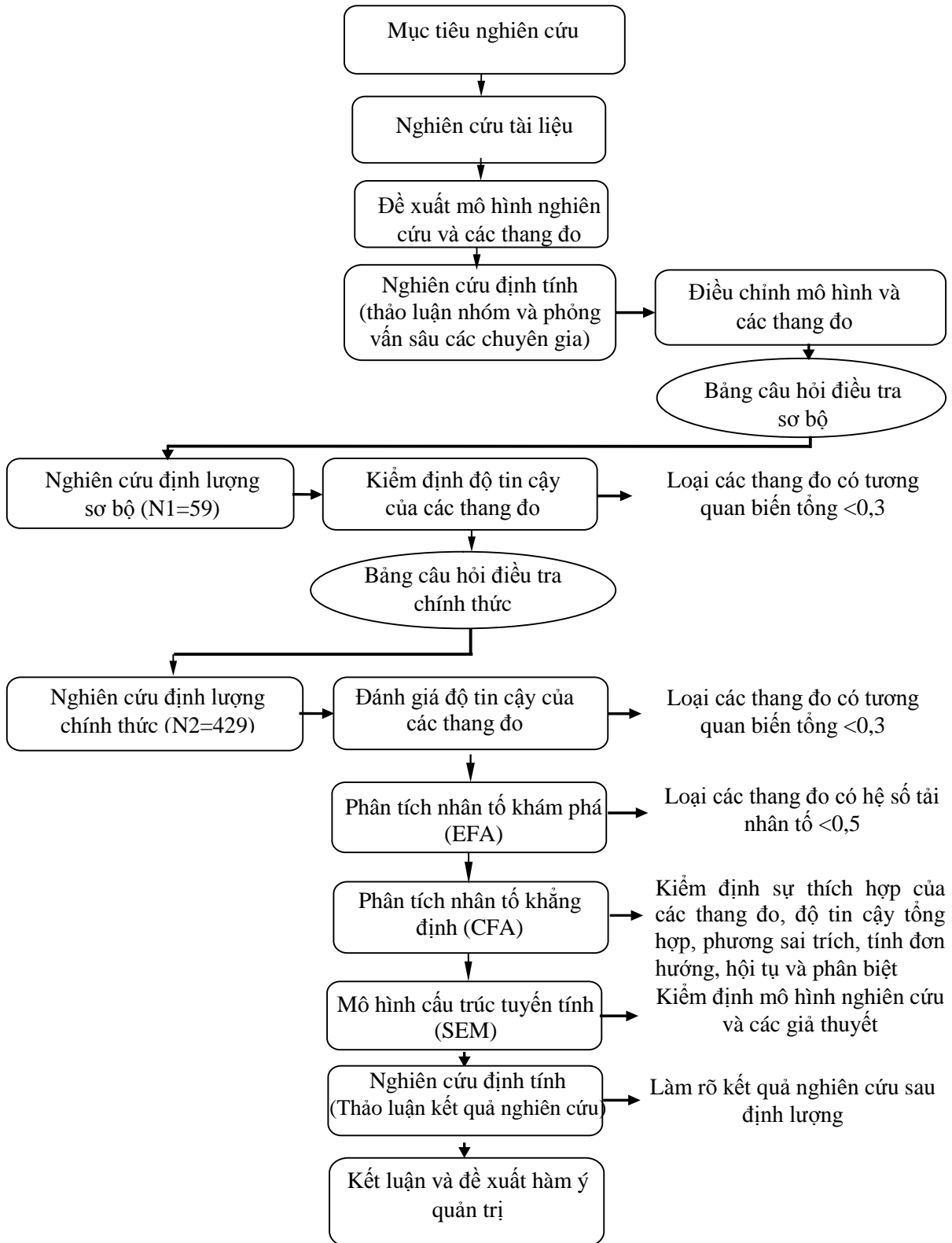
Trong quá trình nghiên cứu tác giả tiến hành 2 giai đoạn đó là nghiên cứu định tính và định lượng như hình 3.1.

3.1.1 Nghiên cứu sơ bộ

3.1.1.1 Nghiên cứu định tính

Theo Maxwell (1996) đối với những nghiên cứu theo hướng chiều sâu trong bước nghiên cứu định tính thì số mẫu trong bước này không cần lớn có thể bằng một hoặc đến trên mười, còn đối với đối tượng khảo sát không nhất thiết phải theo nguyên tắc ngẫu nhiên mà quan trọng là đối tượng khảo sát cung cấp thông tin đáp ứng đầy đủ thông tin theo yêu cầu của nghiên cứu là theo chiều sâu. Nguyễn Đình Thọ (2011) cũng đã chỉ ra đặc tính mẫu cho phương pháp định tính cần đảm bảo tiêu chí thỏa mãn đặc điểm của đám đông. Trong nghiên cứu này, tác giả đã chọn đối tượng để thực hiện trong bước nghiên cứu định tính bao gồm 15 chuyên gia được tách ra hai nhóm: Nhóm thứ nhất gồm 9 (chín) nhà khoa học có học vị tiến sĩ, học hàm phó giáo sư, giáo sư đang công tác giảng dạy tại các trường đại học có đào tạo tại ngành Quản trị kinh doanh; Quản trị dịch vụ du lịch & lữ hành; Quản trị nhà hàng và dịch vụ ăn uống; và ngành du lịch, bên cạnh đó còn có kinh nghiệm am hiểu trong lĩnh vực quản trị dịch vụ du lịch là đại diện cho nhóm nghiên cứu học thuật, nhằm làm hoàn thiện: Cơ sở lý thuyết, mô hình nghiên cứu mà tác giả đề xuất và các thang đo của đề tài. Nhóm thứ hai gồm 6 (sáu) thành viên trong đó 5 (năm) người nhà lãnh đạo, quản trị, nhà quản lý đang giữ chức vụ tổng giám đốc, giám đốc, trưởng bộ phận điều hành các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực du lịch đó là nhóm đại diện cho những người có kiến thức thực tế trong lĩnh vực du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng và Việt Nam nói chung và đây là cũng là nhóm có vai trò trả lời cho câu hỏi nghiên

cứu nhằm thu thập dữ liệu sơ cấp và 1 (một) người đại diện Sở Văn hóa thể thao và Du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế với vai trò là nhà quản lý chính sách của Nhà nước.



Nguồn: Tác giả xây dựng

Hình 3. 1: Quy trình nghiên cứu

Trong nghiên cứu định tính được thực hiện qua 3 bước như sau:

Bước 1: Sau khi xác định mục tiêu nghiên cứu, tác giả lược khảo các công trình nghiên cứu có liên quan trong và ngoài nước, nhằm tìm ra khe hổng của các nghiên cứu trước trên cơ sở đó tác giả hệ thống cơ sở lý thuyết có liên quan, xây dựng mô hình đề xuất để lấp khe hổng trên và từ mô hình đề xuất tiếp tục xây dựng các thang đo bằng cách tổng hợp các thang đo của các nghiên cứu trong và ngoài nước trước đây.

Bước 2: Tiến hành tổ chức buổi thảo luận nhóm với 15 chuyên gia và được tách ra thành 2 nhóm (nhóm 1 gồm 9 nhà khoa học, nhóm 2 gồm 5 chuyên gia đang lãnh đạo, quản trị, quản lý là đại diện cho các doanh nghiệp du lịch và 1 đại diện Sở du lịch Thừa Thiên Huế) nhằm 3 mục đích: i) Về cơ sở lý thuyết có liên quan với vấn đề nghiên cứu như lý thuyết nền phù hợp cho nghiên cứu; ii) Làm rõ các khái niệm trong mô hình nghiên cứu mà tác giả đề xuất nhằm làm vững chắc cho mô hình nghiên cứu là có cơ sở khoa học; iii) Điều chỉnh, bổ sung và phát triển thêm các thang đo để đảm bảo đo lường cho phù hợp với đặc thù ngành du lịch tại Thừa Thiên Huế - Việt Nam nhằm phục vụ cho nghiên cứu định lượng.

Tiêu chuẩn chọn 15 chuyên gia tham gia:

- Giảng viên, viện nghiên cứu: Giảng dạy các học phần liên quan đến lĩnh vực kinh doanh và du lịch tại một số trường đại học có đào tạo ngành Quản trị kinh doanh; Quản trị dịch vụ du lịch và lữ hành; Quản trị nhà hàng và dịch vụ ăn uống; và du lịch và nghiên cứu các đề tài cấp tỉnh, cấp bộ, cấp Nhà nước có liên quan đến quản trị du lịch (Trường Đại học Kinh tế Quốc Dân; Trường Đại học Kinh tế - Đại học Huế; Trường Đại học Công nghiệp Thực phẩm TP.HCM; Trường Đại học Tài chính - Marketing; Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn - Đại học Quốc gia TP.HCM; Trường Đại học Văn Hiến; Trường Đại học Công nghệ; Trường Đại học Ngoại Ngữ - Tin học; Trường Đại học Kinh tế - Tài chính TP.HCM).

- Các nhà quản lý trong lĩnh vực du lịch: Ban tổng giám đốc, Ban giám đốc, Trưởng bộ phận của các doanh nghiệp du lịch (lữ hành, nhà hàng, khách sạn) và đại diện Sở Du lịch và Thể thao tại tỉnh Thừa Thiên Huế.

3.1.1.2 Nghiên cứu định lượng

Bảng câu hỏi khảo sát được hoàn thiện thông qua nghiên cứu định tính, tác giả tiến hành phát phiếu khảo sát trực tiếp đến đối tượng khảo sát và xử lý số liệu thông qua phần mềm SPSS 20.0, từ đó tiến hành đánh giá sơ bộ độ tin cậy các giá trị của thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach's Alpha, thông qua nghiên cứu sơ bộ nhằm khắc phục các lỗi xảy ra trong quá trình thiết kế bảng câu hỏi để tiến hành khảo sát chính thức.

Bước 1: Tác giả tiến hành thu thập dữ liệu nghiên cứu lần một với số mẫu nhỏ bằng cách phát phiếu khảo sát cho 59 nhà lãnh đạo, quản trị, quản lý doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế và được chọn theo phương pháp lấy mẫu thuận tiện ở các loại hình doanh nghiệp gồm: Doanh nghiệp tư nhân, Công ty TNHH, Công ty Cổ phần.

Bước 2: Sau khi tổng hợp dữ liệu khảo sát ở bước 1 tác giả sử dụng phần mềm SPSS 20.0 để xử lý bộ dữ liệu đã khảo sát nhằm đánh giá các thang đo thông qua hệ số tin cậy Cronbach's Alpha. Theo Nunnally và Bernstein (1994) để đo lường thông qua hệ số tin cậy Cronbach's Alpha phải có ít nhất ba biến đo lường, mỗi thang đo có giá trị từ 0,6 trở lên là sử dụng được trong trường hợp các khái niệm đo lường là mới hoặc mới đối với đối tượng khảo sát trong bối cảnh nghiên cứu, một thang đo có giá trị tốt khi nó biến thiên trong khoảng từ 0,7 đến 0,8 và các biến không phù hợp bị loại khi chúng có tương quan biến tổng (Item-total correlation) nhỏ hơn 0,3. Nên trong nghiên cứu này tác giả chọn giá trị thang đo từ 0,6 trở lên do trong bối cảnh mới và có thang đo mới.

3.1.2 Nghiên cứu chính thức

Trong giai đoạn nghiên cứu chính thức tác giả tiến hành nghiên cứu định lượng để tìm ra kết quả nghiên cứu, sau đó tiếp tục thảo luận chuyên gia về kết quả nghiên cứu nhằm tái khẳng định mô hình nghiên cứu phù hợp với dữ liệu cũng như tình hình thực tế. Nghiên cứu định lượng chính thức được thực hiện với bộ khảo sát thu thập dữ liệu tại tỉnh Thừa Thiên Huế qua 5 bước:

Bước 1: Thu thập dữ liệu nghiên cứu chính thức bằng cách phát phiếu khảo sát đến các nhà đang lãnh đạo, quản trị, nhà quản lý doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế. Theo Hair và cộng sự (2010) số lượng mẫu chọn khảo sát phù hợp đối với phân tích nhân tố khám phá (EFA), thì cỡ mẫu tối thiểu đáp ứng $N \geq 5 \cdot m$ (trong đó m là số lượng biến quan sát). Còn Tabachnick và Fidell (2001) cho rằng cỡ mẫu tối thiểu cần đạt được

tính theo công thức $N \geq 50 + 8m$ (trong đó m là số biến độc lập). Căn cứ số lượng mẫu tối thiểu của 2 nhóm tác giả trên, tác giả chọn kích thước mẫu đủ lớn để thỏa mãn cả hai điều kiện trên với kích thước $N \geq \max$, ứng với thang đo gồm 83 biến quan sát, và 9 biến độc lập thì số mẫu yêu cầu tối thiểu là $N \geq \max (50 + 8*9; 5*83) = 415$ mẫu. Để đạt được số lượng mẫu tối thiểu, tác giả tiến hành phát ra với số phiếu là 450. Để đạt được mục tiêu nghiên cứu tác giả sử dụng phương pháp lấy mẫu thuận tiện và phi xác suất. Tất cả các dữ liệu chính được thu thập thông qua các câu hỏi được thiết kế theo thang đo Likert 5 mức độ với “1” hoàn toàn không đồng ý đến “5” là hoàn toàn đồng ý.

Bước 2: Đánh giá sơ bộ tin cậy và các giá trị của thang đo bằng hệ số tin cậy Cronbach's Alpha thông qua phần mềm xử lý SPSS 20.0 để sàng lọc, loại bỏ các biến quan sát không đáp ứng tiêu chuẩn (không giải thích hoặc giải thích kém cho các khái niệm nghiên cứu).

Bước 3: Tiếp tục xử lý phân tích nhân tố khám phá (EFA) nhằm đánh giá các thang đo như tính đơn hướng, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Dùng phương pháp trích Principal Axis Factoring với phép xoay Promax có phương sai trích bé hơn nhưng phản ánh cấu trúc dữ liệu chính xác hơn (Gerbing và Anderson, 1988). Theo Nguyễn Đình Thọ (2011) nếu sau EFA là phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) thì nên sử dụng phương pháp Principal Axis Factoring với phép xoay Promax. Vì vậy, phương pháp Principal Axis Factoring với phép xoay Promax và điểm dừng khi trích các yếu tố (eigenvalue) ≥ 1 được dùng cho toàn bộ phân tích EFA trong nghiên cứu này. Các biến có hệ số tải (factor loading) nhỏ hơn 0,5 sẽ bị loại nhằm tiếp tục sàng lọc các biến quan sát không giải thích cho khái niệm nghiên cứu qua đó tái cấu trúc các biến quan sát còn lại vào các nhân tố phù hợp để hoàn chỉnh thang đo. Thang đo được chấp nhận khi tổng phương sai trích $\geq 50\%$. Kiểm định Bartlett có mức ý nghĩa $\leq 0,05$ thì có thể xem các biến quan sát có tương quan với nhau trong tổng thể (Gerbing và Anderson, 1988). Hệ số KMO nằm trong khoảng $0,5 \leq KMO \leq 1$ thì có thể xem phân tích nhân tố là thích hợp. Phân tích nhân tố khẳng định (CFA) để kiểm định lại độ phù hợp của các thang đo với dữ liệu thị trường, giúp làm sáng tỏ một số phương diện sau: i) Tính đơn hướng: Theo Hair và cộng sự (2010) mức độ phù hợp của mô hình với dữ liệu thị trường cho chúng ta điều kiện cần và đủ để cho tập biến quan sát đạt được tính đơn hướng, trừ trường

hợp các sai số của các biến quan sát có tương quan với nhau. Để đo lường mức độ phù hợp với thông tin thị trường, người ta thường sử dụng: Chisquare (CMIN), Chi-square điều chỉnh theo bậc tự do (CMIN/df); Chỉ số thích hợp tốt (GFI - Good of Fitness Index); chỉ số thích hợp so sánh (CFI - Comparative Fit Index); Chỉ số Tucker và Lewis (TLI - Tucker và Lewis Index); Chỉ số RMSEA (Root Mean Square Error Approximation). Mô hình được xem là thích hợp với dữ liệu thị trường nếu kiểm định Chisquare có P-value < 0,05; CMIN/df ≤ 3 , một số trường hợp CMIN/df có thể ≤ 5 ; GFI, TLI, CFI $\geq 0,9$; RMSEA $\leq 0,09$ một số trường hợp RMSEA $\leq 0,08$. Tuy nhiên, theo quan điểm của các nhà nghiên cứu thì GFI vẫn có thể chấp nhận được khi lớn hơn 0,8 khi số mẫu vừa thỏa điều kiện tối thiểu của nguyên tắc lấy mẫu (Hair và cộng sự, 2010; Tabachnick và Fidell, 2001); ii) Độ tin cậy của thang đo.

Bước 4: Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) qua phần mềm AMOS (Analysis of Moment Structure) để kiểm định sự phù hợp của mô hình nghiên cứu và các giả thuyết nghiên cứu. Phương pháp kiểm định giả thuyết và mô hình nghiên cứu bằng công cụ mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM), ngoài việc có ưu điểm hơn so với các phương pháp truyền thống như hồi quy đa biến do tính được sai số đo lường còn cho phép kết hợp các khái niệm tiềm ẩn với đo lường của chúng với mô hình lý thuyết cùng một lúc (Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang, 2008).

Bước 5: Phân tích cấu trúc đa nhóm (Multigroup analysis). Theo Sharma và cộng sự (1981) kiểm định sự khác biệt của các biến định tính. Trong giới hạn của nghiên cứu này, tác giả tiến hành phân tích cấu trúc đa nhóm để kiểm định có hay không sự khác biệt về mức độ tác động giữa các yếu tố theo các đặc điểm nhân khẩu học như: Ngành nghề kinh doanh, quy mô doanh nghiệp, loại hình doanh nghiệp, vị trí quản lý, thâm niên công tác, số năm thành lập doanh nghiệp, số lượng chi nhánh.

3.2 Xây dựng các thang đo nghiên cứu

Theo Creswell và Creswell (2017) trong nghiên cứu khoa học thường có 3 cách để xây dựng thang đo sử dụng trong nghiên cứu: i) Sử dụng thang đo có sẵn từ các thang đo do các nhà nghiên cứu trước xây dựng; ii) Sử dụng thang đo đã có sẵn trước đây nhưng có điều chỉnh và bổ sung sao cho phù hợp với không gian nghiên cứu; iii) Xây dựng các thang đo mới hoàn toàn. Trong nghiên cứu này tác giả sử dụng thang đo của các nghiên

cứu trước từ đó thảo luận chuyên gia điều chỉnh, bổ sung và hoàn thiện thang đo phù hợp với mục tiêu nghiên cứu.

3.2.1 Thang đo hình ảnh thương hiệu

Bảng 3. 1: Thang đo hình ảnh thương hiệu

STT	Thang đo	Mã hóa	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
Hình ảnh thương hiệu		HATH	
1	Doanh nghiệp chúng tôi có ý thức nỗ lực để khách hàng phân biệt hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh.	HATH1	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Thảo luận các chuyên gia.
2	Doanh nghiệp chúng tôi liên tục cải thiện hình ảnh thương hiệu để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.	HATH2	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Thảo luận các chuyên gia.
3	Hiện tại khách hàng luôn hài lòng với hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp.	HATH3	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Thảo luận các chuyên gia.
4	Doanh nghiệp thường xuyên tổ chức các sự kiện gắn với trách nhiệm xã hội.	HATH4	Thảo luận các chuyên gia.
5	Doanh nghiệp chúng tôi xây dựng và quản lý hình ảnh thương hiệu theo quy trình chặt chẽ khoa học.	HATH5	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kim và Kim (2005); Boo và cộng sự (2009); Thảo luận các chuyên gia.
6	Doanh nghiệp chúng tôi có hình ảnh thương hiệu thân thiện với môi trường.	HATH6	Camisón và Forés (2015); Baloglu và McCleary (1999); Thảo luận các chuyên gia.

Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính của tác giả

Theo Konecnik (2006) cho rằng hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp là được nhiều người biết đến. Doanh nghiệp xây dựng hình ảnh thương hiệu là phải đảm bảo niềm tin và cảm xúc với khách hàng về hình ảnh thương hiệu của mình (Hosany và cộng sự, 2006). Các thành phần cơ bản trong hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp như: Tên của doanh nghiệp, biểu trưng, biểu tượng, đặc tính, khẩu hiệu, nhạc hiệu là dễ nhìn thiện cảm,

thu hút cũng như dễ hiểu cho khách hàng (Clifton và Simons, 2003). Kết quả nghiên cứu cho thấy, có 6 biến quan sát của thang đo này, nội dung các biến quan sát được các chuyên gia góp ý điều chỉnh bổ sung cho phù hợp được tổng hợp bảng 3.1:

Theo Tavitiyaman và cộng sự (2012) cho biết các doanh nghiệp du lịch là đơn vị kinh doanh cung cấp các dịch vụ và là ngành kinh doanh đặc thù nên cần phải nỗ lực để xây dựng hình ảnh thương hiệu của mình sao cho khách hàng dễ nhận biết và có uy tín hơn đối thủ cạnh tranh, doanh nghiệp xây dựng hình ảnh thương hiệu sao cho thân thiện với môi trường (Baloglu và McCleary, 1999), cũng như việc hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp phải được bài bản khoa học (Kim và Kim, 2005; Boo và cộng sự, 2009). Các chuyên gia cho rằng, để có một hình ảnh thương hiệu có uy tín và nhiều người biết đến, ngoài việc đảm bảo chất lượng của sản phẩm dịch vụ, doanh nghiệp du lịch cần phải quan tâm đến việc xây dựng, quảng bá hình ảnh thương hiệu của mình để tạo sự khác biệt so với các doanh nghiệp trong ngành. Để làm được điều này, doanh nghiệp cần quan tâm đầu tư cho việc xây dựng và phát triển hình ảnh thương hiệu như: Xây dựng chiến lược quảng bá thương hiệu hình ảnh cũng như sản phẩm thường xuyên tổ chức các sự kiện gắn liền với trách nhiệm xã hội như tham gia các hoạt động xã hội giúp cho cộng đồng.

3.2.2 Thang đo năng lực marketing

Năng lực marketing của các doanh nghiệp là khả năng doanh nghiệp nắm bắt nhu cầu thị trường và khả năng thực hiện chiến lược marketing 7P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical evidence) của mình trong hoạt động marketing dịch vụ. Năng lực marketing tác động đến khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng từ đó góp phần làm tăng doanh thu, tăng thị phần tiêu thụ sản phẩm và nâng cao vị thế của doanh nghiệp, năng lực marketing của doanh nghiệp được thể hiện thông qua việc liên tục theo dõi và đáp ứng được với những thay đổi bao gồm khách hàng, đối thủ cạnh tranh và môi trường vĩ mô (Kotler và Waldermar, 2006). Theo Homburg và cộng sự (2007) doanh nghiệp phải thường xuyên nghiên cứu thị trường nhằm để thu thập thông tin nắm bắt nhu cầu của khách hàng, luôn lắng nghe ý kiến phản hồi từ khách hàng khi sử dụng sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp, tạo được mối quan hệ tốt giữa doanh nghiệp và khách hàng của mình (Thọ và Trang, 2008), doanh nghiệp cung cấp sản phẩm dịch vụ luôn đáp ứng nhu cầu và sự hài lòng của khách hàng (Camisón và Forés, 2015), doanh nghiệp thiết kế

website của mình hấp dẫn (Kartini và cộng sự, 2018). Ngoài ra theo Sivastava và cộng sự (2001) doanh nghiệp cần có đội ngũ marketing luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng và vấn đề phải quan tâm. Kết quả nghiên cứu cho thấy, các biến quan sát của thang đo này bao gồm 06 biến quan sát, nội dung các biến quan sát được các chuyên gia góp ý điều chỉnh bổ sung cho phù hợp được tổng hợp bảng sau:

Bảng 3. 2: Thang đo năng lực marketing

STT	Thang đo	Mã hóa	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
	Năng lực marketing	NLMT	
1	Doanh nghiệp thường xuyên sử dụng nghiên cứu thị trường để thu thập thông tin từ khách hàng.	NLMT1	Camisón và Forés (2015); Homburg và cộng sự (2007); Thọ và Trang (2008); Thảo luận các chuyên gia.
2	Doanh nghiệp thường xuyên tiếp nhận từ ý kiến của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà mình cung cấp.	NLMT2	Camisón và Forés (2015); Homburg và cộng sự (2007); Thọ và Trang (2008); Thảo luận các chuyên gia.
3	Doanh nghiệp xây dựng được chất lượng mối quan hệ của doanh nghiệp với khách hàng luôn đảm bảo.	NLMT3	Camisón và Forés (2015); Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2011); Thảo luận các chuyên gia.
4	Doanh nghiệp luôn đáp ứng sự hài lòng của khách hàng.	NLMT4	Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.
5	Doanh nghiệp thiết kế website của mình hấp dẫn.	NLMT5	Thảo luận các chuyên gia.
6	Doanh nghiệp có đội ngũ marketing luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng.	NLMT6	Camisón và Forés (2015); Sivastava và cộng sự (2001); Nguyễn Vĩnh Thanh (2005); Thảo luận các chuyên gia.

Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính của tác giả

3.2.3 Thang đo năng lực tài chính

Theo Lamarque (2005); Kouser và cộng sự (2011), kết quả của hai nghiên cứu cho rằng năng lực tài chính của doanh nghiệp được thể hiện thông qua doanh nghiệp đó có hoạt động tài chính vững chắc và dễ dàng trong việc huy động vốn (Feurer và Chaharbaghi, 1994), cũng như khả năng quay vòng, thanh toán sử dụng vốn có hiệu quả, năng lực quản lý tài chính...vv, trong các doanh nghiệp (Chinn và Ito, 2008).

Kết quả nghiên cứu cho thấy, các biến quan sát của thang đo này bao gồm 05 biến quan sát, nội dung các biến quan sát được các chuyên gia góp ý điều chỉnh bổ sung cho phù hợp được tổng hợp bằng sau:

Bảng 3. 3: Thang đo năng lực tài chính

STT	Thang đo	Mã hóa	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
Năng lực tài chính		NLTC	
1	Doanh nghiệp chúng tôi có hoạt động tài chính vững chắc.	NLTC1	Lamarque (2005); Kouser và cộng sự (2011); Thảo luận các chuyên gia.
2	Doanh nghiệp chúng tôi huy động vốn dễ dàng.	NLTC2	Feurer và Chaharbaghi (1994); Nguyễn Minh Tuấn (2010); Thảo luận các chuyên gia.
3	Doanh nghiệp chúng tôi có khả năng thanh toán tốt.	NLTC3	Chinn và Ito (2008); Trần Sửu (2006); Vũ Trọng Lâm (2006); Thảo luận các chuyên gia.
4	Doanh nghiệp chúng tôi có sức quay vòng vốn nhanh.	NLTC4	Doz và Prahalad (1987); Nguyễn Vĩnh Thanh (2005); Thảo luận các chuyên gia.
5	Doanh nghiệp chúng tôi có nguồn vốn hoạt động tốt.	NLTC5	Barlett và Ghoshal (1989); Doz và Prahalad (1987); Trần Sửu (2006); Vũ Trọng Lâm (2006); Nguyễn Vĩnh Thanh (2005); Thảo luận các chuyên gia.

Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính của tác giả

Trước hết, năng lực tài chính gắn liền với vốn là một yếu tố sản xuất then chốt và là đầu vào của các doanh nghiệp. Do đó, sử dụng vốn có hiệu quả, quay vòng vốn nhanh...vv có ý nghĩa rất lớn trong việc làm giảm chi phí vốn, giảm giá thành sản phẩm dịch vụ từ đó tác động tích cực đến kết quả kinh doanh và tạo ra năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp (Lamarque, 2005; Kouser và cộng sự, 2011). Đồng thời, vốn còn là tiền đề đối với các yếu tố sản xuất khác. Bên cạnh đó thì việc huy động vốn kịp thời nhằm đáp ứng vật tư, nguyên liệu, thuê nhân công, mua sắm các thiết bị, công nghệ, qui trình tổ chức hệ thống phục vụ...vv. Như vậy, năng lực tài chính phản ánh sức mạnh kinh tế của doanh nghiệp đó, là yêu cầu đầu tiên, bắt buộc phải có nếu muốn doanh nghiệp thành công trong kinh doanh và nâng cao khả năng cạnh tranh cũng như đạt được kết quả kinh doanh như kỳ vọng.

3.2.4 Thang đo năng lực quản trị

Bảng 3. 4: Thang đo năng lực quản trị

STT	Thang đo	Mã hóa	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
Năng lực quản trị		NLQT	
1	Nhà quản trị luôn quan tâm vào đào tạo và phát triển nhân sự trong doanh nghiệp.	NLQT1	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Thảo luận các chuyên gia.
2	Tầm nhìn chiến lược của các nhà quản trị trong doanh nghiệp.	NLQT2	Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.
3	Nhà quản trị luôn thúc đẩy tinh thần đối thoại và chấp nhận các ý kiến đa dạng.	NLQT3	Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.
4	Khả năng quản lý nhằm để hỗ trợ sự thay đổi trong doanh nghiệp.	NLQT4	Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.
5	Nhà quản trị luôn có nguyên tắc kiểm soát và phương pháp quản lý kinh doanh trong doanh nghiệp.	NLQT5	Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.
6	Nhà quản trị luôn khuyến khích làm việc theo nhóm và các mối quan hệ hợp tác.	NLQT6	Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.

Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính của tác giả

Thang đo về năng lực quản trị trong nghiên cứu này sử dụng của nghiên cứu trước và được điều chỉnh sau buổi thảo luận với các chuyên gia sao cho phù hợp với lĩnh vực du lịch tại Việt Nam nói chung tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng nhằm để đo lường và kiểm định giá trị tin cậy của khái niệm năng lực quản trị với 06 biến quan sát thể hiện bảng 3.4..

Năng lực quản trị thể hiện thông qua việc đảm bảo định hướng tổ chức và phòng ban có khả năng quản lý rủi ro, thay đổi liên tục, nhà quản trị luôn quan tâm vào đào tạo và phát triển nhân sự trong doanh nghiệp (Tavitiyaman và cộng sự, 2012), tầm nhìn chiến lược của các nhà lãnh đạo, quản trị luôn thúc đẩy tinh thần đối thoại và chấp nhận các ý kiến đa dạng, khả năng quản lý để hỗ trợ thay đổi trong doanh nghiệp, nhà quản trị luôn có nguyên tắc kiểm soát và phương pháp quản lý kinh doanh cũng như nhà quản lý luôn khuyến khích làm việc theo nhóm và các mối quan hệ hợp tác (Camisón và Forés, 2015). Khi phỏng vấn tay đôi và phỏng vấn nhóm từ các chuyên gia về thành phần của năng lực quản trị, các ý kiến đều tán thành năng lực quản trị bao gồm: Năng lực quản trị của lãnh đạo và quy trình tổ chức quản trị nhân sự của doanh nghiệp du lịch. Điều này thông qua quá trình bố trí, sử dụng nhân sự trong doanh nghiệp nhằm tạo ra một tổ chức hoạt động khoa học hiệu quả. Ngoài ra, cũng có ý kiến đề nghị xem xét trên góc độ hiệu quả của quá trình lãnh đạo cũng như tầm nhìn của nhà lãnh đạo, biết khích lệ nhân viên.

3.2.5 Thang đo năng lực tổ chức phục vụ

Năng lực tổ chức phục vụ là thể hiện qua quá trình tổ chức phục vụ khách hàng của doanh nghiệp du lịch thông qua kiến thức, kỹ năng và thái độ của nhân viên, nên để nâng cao năng lực tổ chức phục vụ doanh nghiệp du lịch cần quan tâm đến nhân viên của doanh nghiệp luôn phải có thái độ lịch sự và thân thiện với khách hàng, nhân viên của doanh nghiệp phải có đủ kiến thức cũng như năng lực để giải đáp các thắc mắc và yêu cầu cụ thể chi tiết cho khách hàng khi có yêu cầu và ngoài ra nhân viên cần phải có kỹ năng xử lý trong công việc (Tahir và Bakar, 2007; Ladhari và cộng sự, 2011).

Bên cạnh đó doanh nghiệp phải huấn luyện sao cho nhân viên quen thuộc với các quy trình thực hiện cung cấp dịch vụ cho khách hàng, sự chuyên nghiệp của nhân viên tạo nên sự tín nhiệm của khách hàng đối với doanh nghiệp (Tavitiyaman và cộng sự, 2012), từ đó

khách hàng đánh giá doanh nghiệp tổ chức phục vụ tốt sẽ đem lại cho khách hàng sự hài lòng khi đó tạo ra lòng trung thành của khách hàng (Camisón và Forés, 2015).

Kết quả nghiên cứu cho thấy, các biến quan sát của thang đo này bao gồm 05 biến quan sát, nội dung các biến quan sát được các chuyên gia góp ý điều chỉnh bổ sung cho phù hợp được tổng hợp bảng sau:

Bảng 3. 5: Thang đo năng lực tổ chức phục vụ

STT	Thang đo	Mã hóa	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
	Năng lực tổ chức phục vụ	NLPV	
1	Nhân viên của doanh nghiệp luôn có thái độ lịch sự và thân thiện với khách hàng.	NLPV1	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Tahir và Bakar (2007); Ladhari và cộng sự (2011); Thảo luận các chuyên gia.
2	Nhân viên của doanh nghiệp có đủ kiến thức và năng lực giải đáp các thắc mắc và yêu cầu cụ thể của khách hàng.	NLPV2	Camisón và Forés (2015); Tahir và Bakar (2007); Ladhari và cộng sự (2011); Thảo luận các chuyên gia.
3	Nhân viên đã quen thuộc với các quy trình thực hiện dịch vụ.	NLPV3	Wong và Kwan (2001); Thảo luận các chuyên gia.
4	Sự chuyên nghiệp của nhân viên tạo nên sự tín nhiệm của khách hàng.	NLPV4	Wong và Kwan (2001); Tavitiyaman và cộng sự (2012); Thảo luận các chuyên gia.
5	Khách hàng đánh giá doanh nghiệp tổ chức phục vụ tốt.	NLPV5	Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.

Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính của tác giả

3.2.6 Thang đo chất lượng sản phẩm dịch vụ

Theo Roy (2011) cho rằng sự hài lòng của khách hàng là một khía cạnh quan trọng của chất lượng sản phẩm dịch vụ, sự hài lòng sẽ dẫn đến việc mua hàng lặp lại và thuận lợi cho doanh nghiệp, nó thường được thể hiện qua cảm giác mà khách hàng có được về một sản phẩm dịch vụ sau khi mua. Sự hài lòng về chất lượng sản phẩm dịch vụ còn phụ

thuộc vào đặc tính của sản phẩm dịch vụ nó là những đặc điểm cơ bản của sản phẩm dịch vụ, thuộc tính của sản phẩm dịch vụ có thể đánh giá khách quan như đầy đủ các thiết bị, phòng ốc hiện đại, cơ sở vật chất đạt chuẩn... hoặc về mặt nhận thức như môi trường sạch sẽ, sự giúp đỡ ân cần, nhân viên lịch sự, vui vẻ... (Choi và Chu, 1999); Chất lượng sản phẩm dịch vụ đáp ứng nhu cầu của khách hàng là doanh nghiệp cần phải cung cấp sản phẩm dịch vụ rất phong phú, đa dạng, chất lượng sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp tương ứng với chi phí khách hàng bỏ ra (Camisón và Forés, 2015). Doanh nghiệp muốn nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ là phải tạo ra được sự khác biệt hóa bằng cách cung cấp các sản phẩm dịch vụ mang tính độc đáo, bên cạnh đó doanh nghiệp có nhiệm vụ lập ra quy trình cải tiến liên tục chất lượng sản phẩm dịch vụ mà mình cung cấp (Law và cộng sự, 2015), từ đó doanh nghiệp sẽ có danh tiếng về cung cấp sản phẩm dịch vụ có chất lượng mà khách hàng biết đến (Camisón và Forés, 2015).

Bảng 3. 6: Thang đo chất lượng sản phẩm dịch vụ

STT	Thang đo	Mã hóa	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
	Chất lượng sản phẩm dịch vụ	SPDV	
1	Sản phẩm dịch vụ doanh nghiệp cung cấp rất phong phú, đa dạng.	SPDV1	Choi và Chu (1999); Mittal và cộng sự (1999); Thảo luận các chuyên gia.
2	Chất lượng sản phẩm dịch vụ tương ứng với chi phí khách hàng bỏ ra.	SPDV2	Camisón và Forés (2015); Tavitiyaman và cộng sự (2012); Thảo luận các chuyên gia.
3	Doanh nghiệp tạo sự khác biệt hóa bằng cách cung cấp các sản phẩm dịch vụ độc đáo.	SPDV3	Law và cộng sự (2015); Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.
4	Doanh nghiệp cải tiến liên tục chất lượng sản phẩm dịch vụ.	SPDV4	Law và cộng sự (2015); Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.
5	Doanh nghiệp có danh tiếng về cung cấp sản phẩm dịch vụ có chất lượng.	SPDV5	Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.

Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính của tác giả

Kết quả nghiên cứu cho thấy, các biến quan sát của thang đo này bao gồm 05 biến quan sát, nội dung các biến quan sát được các chuyên gia góp ý điều chỉnh bổ sung cho phù hợp được tổng hợp bảng trên.

3.2.7 Thang đo công nghệ thông tin

Bảng 3. 7: Thang đo công nghệ thông tin

STT	Thang đo	Mã hóa	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
Công nghệ thông tin		CNTT	
1	Doanh nghiệp đầu tư vào phần mềm phục vụ kinh doanh, tiếp thị.	CNTT1	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kim và Jee (2007); Purnama và Subroto (2016); Thảo luận các chuyên gia.
2	Mức độ sử dụng công nghệ thông tin để đối mặt với môi trường bên ngoài.	CNTT2	Kim và Jee (2007); Purnama và Subroto (2016); Wong và Kwan (2001); Thảo luận các chuyên gia.
3	Mức độ sử dụng công nghệ thông tin để tăng cường năng lực nội bộ.	CNTT3	Kim và Jee (2007); Purnama và Subroto (2016); Law và cộng sự (2015); Thảo luận các chuyên gia.
4	Doanh nghiệp chúng tôi sử dụng công nghệ thông tin như một chiến lược cạnh tranh.	CNTT4	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kim và Jee (2007); Purnama và Subroto (2016); Wong và Kwan (2001); Thảo luận các chuyên gia.
5	Khách sạn của chúng tôi sử dụng công nghệ thông tin mới để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.	CNTT5	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kim và Jee (2007); Purnama và Subroto (2016); Thảo luận các chuyên gia.

Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính của tác giả

Công nghệ thông tin là một công nghệ điện toán mà có thể kết hợp (Máy vi tính) với mọi đường truyền liên lạc với tốc độ cao mang dữ liệu, giọng nói, và video (William và

Sawyer, 2007). Chất lượng thông tin chẳng hạn như các thông tin liên quan, chính xác và đầy đủ, kịp thời được dùng cho trong quá trình kinh doanh của doanh nghiệp và là một công cụ hỗ trợ để ra quyết định đúng đắn kịp thời.

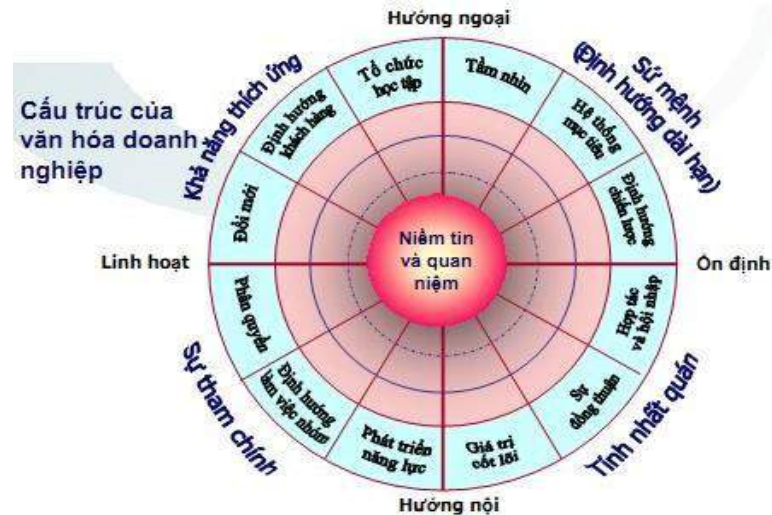
Kết quả nghiên cứu cho thấy, các biến quan sát của thang đo này bao gồm 05 biến quan sát, nội dung các biến quan sát được các chuyên gia góp ý điều chỉnh bổ sung cho phù hợp được tổng hợp bảng 3.7

Theo Kim và Jee (2007); Purnama và Subroto (2016) hai nhóm tác giả đã khẳng định công nghệ thông tin là một trong những yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp đặc biệt là doanh nghiệp cung cấp dịch vụ du lịch vì thế doanh nghiệp đầu tư vào phần mềm phục vụ cho việc kinh doanh cũng như tiếp thị, doanh nghiệp cần nâng mức độ sử dụng công nghệ thông tin để đối mặt với môi trường bên ngoài và bên trong nội bộ của doanh nghiệp (Kim và Jee, 2007; Purnama và Subroto, 2016). Ngoài ra doanh nghiệp sử dụng công nghệ thông tin như một chiến lược cạnh tranh, cũng chính mức độ sử dụng công nghệ thông tin mới đáp ứng nhu cầu của khách hàng trong bối cảnh hiện nay (Tavitiyaman và cộng sự, 2012; Kim và Jee, 2007; Purnama và Subroto, 2016).

3.2.8 Thang đo văn hóa doanh nghiệp

Văn hoá doanh nghiệp là một trong những yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh, đang trong quá trình hoàn thiện cả về mặt lý thuyết lẫn thực tế, việc các doanh nghiệp triển khai văn hóa trong doanh nghiệp mình vì gặp không ít khó khăn. Để giải quyết vấn đề này, nhiều nghiên cứu đã xây dựng văn hoá doanh nghiệp để tạo ra kết quả trong kinh doanh. Như là mô hình được phát triển bởi giáo sư Denison (1990) một giáo sư nổi tiếng ở IMD. Thông qua nghiên cứu cụ thể dựa trên công cụ thống kê, các đặc điểm của văn hoá doanh nghiệp được xác định có ảnh hưởng đến sự tăng doanh thu, mức sinh lời trên tài sản hiện có (ROA), chất lượng, lợi nhuận, mức độ hài lòng của nhân viên và hiệu quả chung. Tác giả đã đưa ra các thang đo để đo lường đánh giá sự mạnh hay yếu của văn hoá một doanh nghiệp với 4 đặc điểm văn hoá doanh nghiệp như: Sự mệnh; Khả năng thích ứng; Sự tham gia; và tính nhất quán. Trong mỗi đặc điểm có 3 (ba) cách thức biểu hiện và sử dụng 2 (hai) chiều: Tập trung bên trong thuộc hướng nội so với tập trung bên ngoài thuộc hướng ngoại, linh hoạt so với ổn định.

Việc đánh giá văn hóa doanh nghiệp cung cấp cho các nhà quản trị những nền tảng thông tin quan trọng để đưa ra những hướng giải quyết mang đến lợi ích cả trong lẫn ngoài nhằm mục tiêu cải thiện thành tích của doanh nghiệp mình. Một trong những mặt mạnh là thông qua việc đánh giá doanh nghiệp mà nhà quản trị có thể hiểu và biết được văn hóa doanh nghiệp tác động thuận chiều (+) đến kết quả kinh doanh. Theo Denison (1990) bốn phương diện văn hóa doanh nghiệp thể hiện hình sau:



Nguồn: Denison (1990)

Hình 3. 2: Mô hình tổng thể đánh giá văn hoá doanh nghiệp của Denison

3.2.8.1 Sức mạnh

Hướng ngoại, tập trung hướng ngoại, ổn định, các tổ chức thành công luôn có mục tiêu và mục tiêu rõ ràng cũng như định hướng dài hạn. Yếu tố nhiệm vụ này rất hữu ích trong việc giúp xác định liệu doanh nghiệp của bạn có gặp nguy hiểm do cạnh thị hay liệu doanh nghiệp của bạn có được trang bị đầy đủ các chiến lược và phương hướng hay không vận hành có hệ thống.

3.2.8.2 Khả năng thích ứng

Hướng ngoại, tập trung bên ngoài, linh hoạt. tập trung vào khả năng thích ứng nhanh với các tín hiệu từ môi trường bên ngoài, bao gồm khách hàng và thị trường của một tổ chức.

3.2.8.3 Sự tham gia

Hướng nội, tập trung nội tâm, linh hoạt, thể hiện năng lực xây dựng của nhân viên, quyền sở hữu và trách nhiệm. Điểm số trong phần này phản ánh sự tập trung của tổ chức

vào việc phát triển, thẩm nhuần, nắm bắt tâm trí của nhân viên.

3.2.8.4 Sự nhất quán

Hướng nội, tập trung bên trong, ổn định. Được sử dụng để xác định sự vững chắc và tính cấu kết trong nội bộ của văn hoá doanh nghiệp.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, các biến quan sát của thang đo này bao gồm 20 biến quan sát, nội dung các biến quan sát được các chuyên gia góp ý điều chỉnh bổ sung cho phù hợp được tổng hợp bảng sau:

Bảng 3. 8: Thang đo văn hóa doanh nghiệp

STT	Thang đo	Mã hóa	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
	Văn hóa doanh nghiệp - Sự mệnh	VHSM	Nguồn gốc thang đo
1	Các quyết định thường được đưa ra ở các cấp quản lý có thông tin chính xác nhất.	VHSM1	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
2	Chiến lược của chúng ta khiến các doanh nghiệp khác thay đổi cách họ cạnh tranh trong ngành.	VHSM2	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
3	Doanh nghiệp có sứ mệnh rõ ràng, giúp công việc của chúng ta có ý nghĩa và phương hướng.	VHSM3	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
4	Mọi thành viên trong doanh nghiệp đều hiểu rằng mình cần làm gì để đạt được thành công bền vững.	VHSM4	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
5	Tầm nhìn của doanh nghiệp tạo ra sự phấn khích và động lực cho nhân viên.	VHSM5	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
	Văn hóa doanh nghiệp - Khả năng thích ứng	VHTU	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia

1	Mọi thành viên trong doanh nghiệp đều được khuyến khích sáng tạo.	VHTU1	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
2	Doanh nghiệp luôn tạo cơ hội để áp dụng những ý tưởng mới.	VHTU2	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
3	Các ý tưởng mới luôn được ủng hộ phát triển.	VHTU3	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
4	Chúng tôi luôn xem thất bại là bài học để tiến bộ.	VHTU4	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
5	Chúng tôi ứng phó tốt với các hãng cạnh tranh và các thay đổi khác trong môi trường kinh doanh.	VHTU5	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
Văn hóa doanh nghiệp - Tính nhất quán		VHNQ	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
1	Chúng tôi dễ dàng có được sự đồng tâm nhất trí kể cả khi giải quyết những vấn đề khó khăn nhất.	VHNQ1	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
2	Chúng tôi có sự đồng ý rõ ràng về cách làm việc đúng và sai.	VHNQ2	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
3	Đường lối làm việc của doanh nghiệp rất đồng nhất và có dự kiến trước.	VHNQ3	De Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
4	Các mục tiêu giữa các cấp được điều chỉnh phù hợp với nhau.	VHNQ4	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên

			gia.
5	Việc không để ý đến các giá trị cốt lõi sẽ khiến bạn gặp khó khăn.	VHNQ5	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
Văn hóa doanh nghiệp - Sự tham gia		VHTG	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
1	Năng lực của nhân viên được cải thiện thường xuyên.	VHTG2	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
2	Nhân viên sẵn sàng chấp nhận thách thức để đạt mục tiêu doanh nghiệp đề ra.	VHTG3	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
3	Công việc được sắp xếp sao cho mỗi người thấy được mối liên hệ giữa công việc của họ với mục tiêu của doanh nghiệp.	VHTG4	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
4	Các thành viên luôn gắn kết để doanh nghiệp có lợi nhuận cao.	VHTG5	Denison (1990); Hai và Tien (2018); Thảo luận các chuyên gia.
5	Doanh nghiệp coi trọng phát triển con người, sự gắn kết và tinh thần làm việc.	VHTG6	Kroeber và Kluckhohn (1952); Nguyễn Mạnh Quân (2011); Thảo luận các chuyên gia.

Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính của tác giả

3.2.9 Thang đo trách nhiệm xã hội

3.2.9.1 Trách nhiệm xã hội - Đối với nhân viên

Thang đo trách nhiệm xã hội đối với nhân viên được nhiều tác giả nghiên cứu (Tamajón và Font, 2013; Archie và Kareem, 2010; Turker, 2009; Maignan và Ferrell, 2000) doanh nghiệp cần phải có trách nhiệm đối với nhân viên như cải thiện chất lượng cuộc sống của người lao động thông qua mức thu nhập, tạo điều kiện linh hoạt để cân bằng tốt giữa cuộc sống và công việc cho nhân viên, những nhu cầu và mong đợi của

nhân viên luôn được doanh nghiệp quan tâm, doanh nghiệp có có chương trình đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho nhân viên.

3.2.9.2 Trách nhiệm xã hội - Đối với khách hàng

Dựa trên nghiên cứu của Maignan và Ferrell (2000); Turker (2009) yếu tố “Trách nhiệm đối với khách hàng” đề cập đến chữ “tín”, thực hiện đúng các tiêu chuẩn chất lượng của sản phẩm dịch vụ bảo đảm với khách hàng, không quảng cáo quá sự thật. Carroll (1991) trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp từ quan điểm pháp lý là nhân cách, bản thân doanh nghiệp không thể chịu trách nhiệm xã hội mà do các yếu tố cơ bản của doanh nghiệp “con người” thực hiện và đảm nhiệm trách nhiệm xã hội. Tương tự, đối với quan điểm trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp ở khía cạnh khách hàng hay môi trường cũng là do yếu tố con người trong doanh nghiệp thực hiện và chịu trách nhiệm. Nhân viên trong doanh nghiệp được đào tạo hướng dẫn cung cấp thông tin đầy đủ về sản phẩm dịch vụ của mình cho khách hàng (Mason và Simmons, 2014), doanh nghiệp thúc đẩy nhân viên cần phải tôn trọng ý kiến của khách hàng từ đó đáp ứng yêu cầu của một doanh nghiệp du lịch về nhu cầu của khách hàng (Tamajón và Font, 2013), doanh nghiệp luôn giải quyết thỏa đáng các khiếu nại của khách hàng, đảm bảo quyền lợi tối đa của khách hàng từ đó tạo ra lòng trung thành của khách hàng (Archie và Kareem, 2010).

3.2.9.3 Trách nhiệm xã hội - Đối với môi trường

Yếu tố “Trách nhiệm đối với môi trường” nghĩa là cam kết giữa sự trong sạch, lành mạnh cho bầu không khí, nguồn nước, cảnh quang và các tài nguyên khác từ hoạt động kinh doanh dịch vụ. Dựa trên tiêu chuẩn ISO 26000 và thang đo của Tamajón và Font (2013); Archie và Kareem (2010), cho rằng yếu tố môi trường và cộng đồng xung quanh luôn được doanh nghiệp cân nhắc kỹ trong hoạt động kinh doanh, chú trọng thực hiện các hành động góp phần bảo tồn môi trường, đảm bảo vệ sinh, an toàn thực phẩm, có ý thức bảo vệ môi trường và tài nguyên thiên nhiên tốt, ngoài ra doanh nghiệp chọn nhà cung cấp sản phẩm dịch vụ thân thiện với môi trường.

3.2.9.4 Trách nhiệm xã hội - Đối với Nhà nước

Dựa trên thang đo của các tác giả Tamajón và Font (2013); Maignan và Ferrell (2000); Turker (2009); Doanh nghiệp cần có trách nhiệm thúc đẩy phát triển cộng đồng địa phương và bảo tồn di sản, đáp ứng yêu cầu pháp lý trong lĩnh vực hoạt động của mình

ngoài ra doanh nghiệp có trách nhiệm tuân thủ nộp thuế theo quy định của nhà nước. Kết quả nghiên cứu cho thấy, các biến quan sát của thang đo trách nhiệm xã hội bao gồm 20 biến quan sát, nội dung các biến quan sát được các chuyên gia góp ý điều chỉnh bổ sung cho phù hợp được tổng hợp bảng sau:

Bảng 3. 9: Trách nhiệm xã hội

STT	Thang đo	Mã hóa	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
Trách nhiệm xã hội - Đối với nhân viên		TNNV	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
1	Doanh nghiệp tạo điều kiện để cải thiện chất lượng cuộc sống cho người lao động.	TNNV1	Turker (2009); Barrena và cộng sự (2011); Thảo luận các chuyên gia.
2	Doanh nghiệp tạo điều kiện linh hoạt để cân bằng tốt giữa cuộc sống và công việc cho người lao động.	TNNV2	Turker (2009); Maignan và Ferrell (2000); Thảo luận các chuyên gia.
3	Doanh nghiệp luôn quan tâm đến nhu cầu và mong đợi của người lao động.	TNNV3	Turker (2009); Loi và cộng sự (2006); SA8000; ISO26000; Thảo luận các chuyên gia.
4	Doanh nghiệp có chính sách trả lương nhân viên là trên trung bình của ngành.	TNNV4	Turker (2009); Tamajón và Font (2013); Thảo luận các chuyên gia.
5	Doanh nghiệp thường xuyên có chương trình đào tạo cho người lao động.	TNNV5	Turker (2009); Tamajón và Font (2013); Thảo luận các chuyên gia.
Trách nhiệm xã hội - Đối với khách hàng		TNKH	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
1	Nhân viên được đào tạo hướng dẫn cung cấp thông tin đầy đủ về sản phẩm dịch vụ mà mình	TNKH1	Bowen (1986); Mason và Simmons (2014); Maignan và Ferrell (2000); Thảo luận các

	cho khách hàng.		chuyên gia.
2	Doanh nghiệp thúc đẩy nhân viên luôn tôn trọng ý kiến của khách hàng.	TNKH2	Tamajón và Font (2013); Archie và Kareem (2010); Thảo luận các chuyên gia.
3	Doanh nghiệp luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng.	TNKH3	Tamajón và Font (2013); Bowen (1986); Turker (2009); Thảo luận các chuyên gia.
4	Doanh nghiệp luôn giải quyết thỏa đáng các khiếu nại của khách hàng.	TNKH4	Maignan và Ferrell (2000); Thảo luận các chuyên gia.
5	Doanh nghiệp đảm bảo quyền lợi của khách hàng.	TNKH5	Capron và Quairel (2009); Archie và Kareem (2010); Thảo luận các chuyên gia.
Trách nhiệm xã hội - Đối với môi trường		TNMT	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
1	Yếu tố môi trường và cộng đồng xung quanh luôn được doanh nghiệp cân nhắc kỹ trong hoạt động kinh doanh.	TNMT1	ISO26000; Turker (2009); Thảo luận các chuyên gia.
2	Doanh nghiệp luôn chú trọng thực hiện các hành động góp phần bảo tồn môi trường.	TNMT2	Tamajón và Font (2013); ISO26000; Turker (2009); Thảo luận các chuyên gia.
3	Doanh nghiệp luôn đảm bảo vệ sinh, an toàn thực phẩm.	TNMT3	Capron và Quairel (2009); Archie và Kareem (2010); Thảo luận các chuyên gia.
4	Doanh nghiệp có ý thức bảo vệ môi trường và tài nguyên thiên nhiên tốt.	TNMT4	Dangerfield (1999); Grgona, (2005); Capron và Quairel (2009); Archie và Kareem (2010); Thảo luận các chuyên gia.

5	Doanh nghiệp luôn chọn nhà cung cấp sản phẩm dịch vụ thân thiện với môi trường.	TNMT5	Tamajón và Font (2013); Thảo luận các chuyên gia.
Trách nhiệm xã hội - Đối với Nhà nước		TNNN	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
1	Doanh nghiệp chúng tôi thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đối với người lao động (chế độ lương, thưởng, bảo hiểm...).	TNNN1	Shen và Zhu (2011); Maignan và Ferrell (2000); Thảo luận các chuyên gia.
2	Doanh nghiệp chúng tôi tuân thủ các quy định về môi trường trong hoạt động kinh doanh.	TNNN2	Maignan và Ferrell (2000); Turker (2009); Clarkson (1995); Thảo luận các chuyên gia.
3	Doanh nghiệp chúng tôi luôn đáp ứng yêu cầu pháp lý trong lĩnh vực hoạt động của mình.	TNNN3	Tamajón và Font (2013); Maignan và Ferrell (2000); Turker (2009b); Thảo luận các chuyên gia.
4	Doanh nghiệp chúng tôi có trách nhiệm thúc đẩy phát triển cộng đồng địa phương và bảo tồn di sản.	TNNN4	Tamajón và Font (2013); Thảo luận các chuyên gia.
5	Doanh nghiệp chúng tôi tuân thủ nộp thuế đầy đủ.	TNNN5	Capron và Quairel (2009); Archie và Kareem (2010); Thảo luận các chuyên gia.

Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính của tác giả

3.2.10 Thang đo kết quả kinh doanh

Trong bối cảnh cạnh tranh như hôm nay để đo lường và đánh giá kết quả kinh doanh của doanh nghiệp không chỉ thông qua chỉ số truyền thống như ROI, ROE (Hoque, 2005) mà còn những chỉ số khác.

Trong nghiên cứu này tác giả căn cứ theo quan điểm của Law và cộng sự (2015) nhóm tác giả cho rằng việc đo lường kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch trên cơ sở 02 nhóm chỉ tiêu để đo lường là tài chính (doanh số, lợi nhuận, ROI, ROE) và phi tài

chính (thị phần, khách hàng mới, hài lòng khách hàng, hài lòng của nhân viên).

Trên cơ sở đó tác giả thảo luận ý kiến thực tế của các chuyên gia và nhà lãnh đạo các doanh nghiệp du lịch góp ý điều chỉnh bổ sung cho phù hợp với doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam nói chung và doanh nghiệp đóng trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng, từ đó tác giả tổng hợp được 10 biến quan sát tách 02 nhóm bảng 3.10.

Bảng 3. 10: Thang đo kết quả kinh doanh

STT	Thang đo	Mã hóa	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
Kết quả kinh doanh - Kết quả tài chính		KQTC	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
1	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về doanh số cung cấp sản phẩm dịch vụ.	KQTC1	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kaplan và Norton (1993); Thảo luận các chuyên gia.
2	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về lợi nhuận trong kinh doanh.	KQTC2	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kaplan và Norton (1993); Thảo luận các chuyên gia.
3	Doanh nghiệp chúng tôi đạt lợi nhuận ròng sau thuế như kế hoạch.	KQTC3	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Thảo luận các chuyên gia.
4	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ số thu nhập trên đầu tư (ROI) như kế hoạch.	KQTC4	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Thảo luận các chuyên gia.
5	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ số lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) như kế hoạch.	KQTC4	Law và cộng sự (2015); Thảo luận các chuyên gia.
Kết quả kinh doanh - Kết quả phi tài chính		KPTC	Nguồn của thang đo; Thảo luận nhóm với các chuyên gia
1	Mức độ hài lòng của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp chúng tôi cung cấp.	KPTC1	Law và cộng sự (2015); Tavitiyaman và cộng sự (2012); Wong và Kwan (2001); Thảo luận các chuyên gia.

2	Doanh nghiệp chúng tôi nhận được những thông tin phản hồi tích cực từ khách hàng của doanh nghiệp.	KPTC2	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Huselid (1995); Delaney và Huselid (1996); Thảo luận các chuyên gia.
3	Doanh nghiệp chúng tôi có số lượng khách hàng mới ngày càng tăng.	KPTC3	Law và cộng sự (2015); Kaplan và Norton (1992); Waal và Coevert (2007); Thảo luận các chuyên gia.
4	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về tăng trưởng thị phần như kế hoạch.	KPTC4	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kaplan và Norton (1993); Thảo luận các chuyên gia.
5	Doanh nghiệp chúng tôi có hiệu suất làm việc của nhân viên đạt yêu cầu.	KPTC5	Law và cộng sự (2015); Thảo luận các chuyên gia.

Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính của tác giả

3.3 Kiểm định thang đo sơ bộ bằng phân tích độ tin cậy Cronbach's Alpha

Đánh giá độ tin cậy của thang đo thông qua hệ số Cronbach's Alpha với số mẫu 59. Trong đó có 73 thang đo thuộc biến độc lập trừ thang đo HATH6, NLMT6, NLTC1, NLQT6 và CNTT1 có hệ số tương quan biến - tổng (Corrected Item - Total Correlation) < 0,3 tác giả tiến hành loại biến và xử lý lại. Kết quả xử lý lại cho thấy các nhân tố còn lại đều có hệ số tương quan biến - tổng phù hợp (Corrected Item - Total Correlation) $\geq 0,3$ và hệ số Cronbach's Alpha $> 0,6$ nên các biến đều chấp nhận được và thích hợp đưa vào các phân tích tiếp theo. Đánh giá độ tin cậy của thang đo thông qua hệ số Cronbach's Alpha các biến phụ thuộc. Kiểm định độ tin cậy của thang đo các nhân tố phụ thuộc hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp du lịch cho có: 10 biến quan sát đều có hệ số tương quan biến - tổng phù hợp (Corrected Item – Total Correlation) $\geq 0,3$ và hệ số Cronbach's Alpha $> 0,6$ nên các biến đều chấp nhận được và thích hợp đưa vào các phân tích tiếp theo.

Bảng 3. 11: Kết quả hệ số tin cậy Cronbach's Alpha thang đo các thành phần

STT	Các khái niệm	Ký hiệu thành phần	Số biến quan sát bị loại	Số biến quan sát sau xử lý Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha	Hệ số tương quan biến tổng bé nhất
1	Hình ảnh thương hiệu	HATH	1	5	0,897	0,830
2	Năng lực marketing	NLMT	1	5	0,870	0,811
3	Năng lực tài chính	NLTC	1	4	0,848	0,757
4	Năng lực quản trị	NLQT	1	5	0,854	0,772
5	Năng lực tổ chức phục vụ	NLPV	0	5	0,899	0,851
6	Chất lượng sản phẩm dịch vụ	SPDV	0	5	0,809	0,720
7	Công nghệ thông tin	CNTT	1	4	0,847	0,781
8.1	Văn hóa doanh nghiệp – Sứ mệnh	VHDN	0	5	0,900	0,847
8.2	Văn hóa doanh nghiệp – Khả năng thích ứng	VHTU	0	5	0,882	0,831
8.3	Văn hóa doanh nghiệp – Sự tham gia	VHTG	0	5	0,910	0,874
8.4	Văn hóa doanh nghiệp – Sự nhất quán	VHNQ	0	5	0,906	0,868
9.1	Trách nhiệm xã hội – Nhân viên	TNNV	0	5	0,906	0,864
9.2	Trách nhiệm xã hội – Khách hàng	TNKH	0	5	0,850	0,787
9.3	Trách nhiệm xã hội – Môi trường	TNMT	0	5	0,840	0,764
9.4	Trách nhiệm xã hội – Nhà nước	TNNH	0	5	0,899	0,859
10.1	Hiệu quả kinh doanh – Tài chính	KQTC	0	5	0,897	0,842
10.2	Hiệu quả kinh doanh – Phi tài chính	KPTC	0	5	0,908	0,874
	Tổng		5	83		

Nguồn: Kết quả xử lý từ dữ liệu điều tra của tác giả

Kết luận chương 3

Trong chương này tác giả đã thiết kế quy trình cho nghiên cứu gồm sơ bộ. Trong bước sơ bộ nghiên cứu sử dụng phương pháp định tính xây dựng các khái niệm của yếu tố năng lực cạnh tranh và xây dựng các thang đo, căn cứ vào những công trình nghiên cứu trước trong và ngoài nước có liên quan, sau đó thảo luận 15 chuyên gia được tách thành 2 nhóm là nhà khoa học và chuyên gia về lĩnh vực du lịch nhằm điều chỉnh mô hình và các thang đo sao cho phù hợp với không gian và thời gian nghiên cứu và đưa ra bảng câu hỏi khảo sát sơ bộ. Tiếp tục kết hợp phương pháp định lượng nhằm kiểm định các thang đo trên cơ sở bảng câu hỏi sơ bộ với số mẫu 59 khảo sát từ các nhà lãnh đạo, quản lý doanh nghiệp du lịch đại diện trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế thông qua xử lý bằng phần mềm SPSS 20.0 bởi bước Cronbach's Alpha loại 5 thang đo còn 83 thang đo đưa vào xử lý chính thức chương sau.

CHƯƠNG 4: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

Giới thiệu chương

Mục đích của chương là trình bày các kết quả của nghiên cứu chính thức. Các nội dung chính bao gồm đặc điểm mẫu nghiên cứu, thống kê mô tả, đánh giá các thang đo và kiểm định giả thuyết nghiên cứu thông qua phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha, EFA, CFA, SEM, kiểm định ước lượng mô hình nghiên cứu bằng Bootstrap, kiểm định sự khác biệt mô hình tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch theo các biến định tính, đồng thời thảo luận kết quả nghiên cứu nhằm tái khẳng định kết quả nghiên cứu là đáng tin cậy.

4.1 Kết quả nghiên cứu

4.1.1 Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Quá trình khảo sát nghiên cứu chính thức tại tỉnh Thừa Thiên Huế - Việt Nam được thực hiện trong khoảng thời gian 12 tháng từ tháng 10 năm 2017 đến tháng 10 năm 2018. Với 450 phiếu khảo sát phát ra đã thu về được 429 phiếu trả lời ứng với tỷ lệ 95,33%. Trong số 450 phiếu thu về có 11 phiếu bị loại do đáp viên để nhiều ô trống tương ứng 2,44% và 10 phiếu đánh cùng một mức tương ứng 2,22%. Kết quả có 429 phiếu hợp lệ được sử dụng làm dữ liệu cho nghiên cứu chính thức. Tỷ lệ hồi đáp cao là nhờ gọi điện trước, sau đó đến trực tiếp phát phiếu và thu phiếu khảo sát, với đối tượng phỏng vấn là các nhà lãnh đạo, quản lý của các doanh nghiệp du lịch. Trong tiếp cận của nghiên cứu này là các doanh nghiệp du lịch bao gồm: Các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch lữ hành, các doanh nghiệp kinh doanh khách sạn và các doanh nghiệp kinh doanh nhà hàng.

4.1.2 Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

Kết quả thống kê lĩnh vực kinh doanh, loại hình doanh nghiệp, vị trí quản lý, thâm niên quản lý, số năm doanh nghiệp thành lập, số thành viên chi nhánh văn phòng đại diện và qui mô doanh nghiệp được thể hiện bảng 4.1 sau:

Trong 429 phiếu khảo sát trong đó doanh nghiệp kinh doanh lữ hành chiếm 137 tương ứng với tỷ lệ 31,9% doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực khách sạn 150 chiếm tỷ lệ 35% còn lại là kinh doanh lĩnh vực nhà hàng 142 chiếm 33,1%..

Bảng 4. 1: Thống kê mô tả các biến định tính trong khảo sát

Đặc điểm		Số quan sát	Tỷ lệ phần trăm (%)
Lĩnh vực kinh doanh	Lữ hành	137	31,9
	Khách sạn	150	35,0
	Nhà hàng	142	33,1
Loại hình doanh nghiệp	Doanh nghiệp tư nhân	87	20,3
	Công ty TNHH	122	28,4
	Công ty Cổ phần	111	25,9
	Khác	109	25,4
Vị trí quản lý	Ban tổng giám đốc	161	37,5
	Ban giám đốc	157	36,6
	Trưởng bộ phận	111	25,9
Thâm niên quản lý	Dưới 5 năm	108	25,2
	Từ 5 đến 10 năm	109	25,4
	Từ 10 đến 15 năm	106	24,7
	Từ 15 năm trở lên	106	24,7
Số năm doanh nghiệp thành lập	Dưới 5 năm	110	25,6
	Từ 5 đến 10 năm	97	22,6
	Từ 10 đến 15 năm	118	27,5
	Từ 15 năm trở lên	104	24,2
Số thành viên chi nhánh, văn phòng đại diện	Dưới 5	100	23,3
	Từ 5 đến 10	122	28,4
	Từ 10 đến 15	105	24,5
	Từ 15 trở lên	102	23,8
Qui mô doanh nghiệp	Dưới 50 người	114	26,6
	Từ 50 đến 100 người	97	22,6
	Từ 100 đến 150 người	102	23,8
	Từ 150 người trở lên	116	27,0

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra của tác giả

✚ Loại hình doanh nghiệp du lịch trong đó có loại hình là Công ty TNHH chiếm 28,4%; Công ty cổ phần chiếm 25,9%; Doanh nghiệp tư nhân chiếm 20,3%; Cơ sở kinh doanh khác chiếm 25,4%. Số liệu trên cho thấy, đối tượng khảo sát đa số là tương đồng nhau.

✚ Đối với vị trí quản lý thì trong đó phần lớn là ban tổng giám đốc 161 chiếm 37,5%; ban giám đốc 157 tương ứng 36,6% và ít nhất là trưởng bộ phận chiếm 111 tương ứng 25,9%.

✚ Thâm niên công tác trong quản lý doanh nghiệp du lịch dưới 5 năm là 25,2%, 5 đến 10 năm 25,4%, từ 10 năm đến 15 năm chiếm 24,7%, còn lại trên 15 năm chiếm 24,7%.

✚ Doanh nghiệp thành lập dưới 5 năm chiếm 25,6%, từ 5 đến 10 năm ít nhất và chiếm 22,6%, từ 10 đến 15 năm là cao nhất chiếm 27,5%, từ 15 năm trở lên chiếm 24,2%.

✚ Theo khảo sát của tác giả, trong 429 đơn vị mẫu khảo sát có 100 doanh nghiệp có số chi nhánh dưới 5 chiếm 23,3%, số doanh nghiệp có chi nhánh từ 5 đến 10 chiếm 28,4%, từ 10 đến 15 chiếm 24,5% còn số doanh nghiệp từ 15 chi nhánh thành viên trở lên chiếm 23,8%.

✚ Quy mô doanh nghiệp tham gia khảo sát có số lao động dưới 50 người chiếm 26,6%, từ 50 đến 100 người chiếm 22,6%, từ 100 đến 150 người chiếm 23,8% và từ 150 người trở lên chiếm 27%.

4.1.3 Đánh giá thang đo

4.1.3.1 Phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha

Theo mô hình nghiên cứu đề xuất thì có mười (10) khái niệm cần được đo lường đánh giá nên cả 10 khái niệm này được thực hiện tính toán hệ số Cronbach's Alpha thông qua phần mềm SPSS 20.0.

✚ *Hình ảnh thương hiệu:* Lần 1: Hình ảnh thương hiệu được đo lường bởi 5 biến quan sát từ HATH1 đến HATH5 (HATH6 bị loại ở bước sơ bộ). Kết quả kiểm định độ tin cậy cho thấy, thang đo có hệ số độ tin cậy $\alpha = 0,766$ lớn hơn 0,6 là đạt yêu cầu. Tuy nhiên hệ số tương quan biến tổng của riêng HATH5 = 0,055 là thấp nhất và nhỏ hơn 0,3 nên loại biến này. Do đó, thang đo hình ảnh thương hiệu với 4 biến quan sát được xử lý lần 2. Thang đo hình ảnh thương hiệu xử lý lần 2 có 4 biến quan sát từ HATH1 đến HATH4.


Kết quả kiểm định độ tin cậy cho thấy, thang đo có hệ số độ tin cậy $\alpha = 0,910$ lớn hơn 0,6. Hệ số tương quan biến tổng của tất cả các biến đều đạt yêu cầu, thấp nhất là 0,779 lớn hơn 0,3. Vì vậy, thang đo hình ảnh thương hiệu với 4 biến quan sát và không có biến bị loại đáp ứng được yêu cầu về độ tin cậy và tiếp tục đưa vào phân tích nhân tố khám phá.


✚ *Năng lực marketing*: Thang đo năng lực marketing được đo lường bởi 5 biến quan sát từ NLMK1 đến NLMK5 trong đó NLMT6 bị loại ở bước xử lý sơ bộ. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,906 > 0,60$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ 0,667 đến 0,845 đều $> 0,30$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.


✚ *Năng lực tài chính*: Thang đo năng lực tài chính được đo lường bởi 4 biến quan sát từ NLTC2 đến NLTC5 trong đó NLTC1 bị loại ở bước xử lý sơ bộ. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,830 > 0,60$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ 0,582 đến 0,748 đều $> 0,30$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.


✚ *Năng lực quản trị*: Thang đo năng lực quản trị được đo lường bởi 5 biến quan sát từ NLQT1 đến NLQT5 trong đó NLQT6 bị loại ở bước xử lý sơ bộ. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,921 > 0,60$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ 0,723 đến 0,849 đều $> 0,30$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.


✚ *Năng lực phục vụ*: Lần 1: Năng lực phục vụ được đo lường bởi 5 biến quan sát NLPV1 đến NLPV5. Kết quả kiểm định độ tin cậy cho thấy, thang đo có hệ số độ tin cậy $\alpha = 0,686$ lớn hơn 0,6 là đạt yêu cầu. Tuy nhiên hệ số tương quan biến tổng của riêng NLPV4 = 0,145 là thấp nhất và nhỏ hơn 0,3 nên loại biến này. Do đó, thang đo năng lực phục vụ với 4 biến quan sát được xử lý lần 2. Thang đo năng lực tổ chức phục vụ xử lý lần 2 có 4 biến quan sát gồm NLPV1, NLPV2, NLPV3 và NLPV5. Kết quả kiểm định độ tin cậy cho thấy, thang đo có hệ số độ tin cậy $\alpha = 0,836$ lớn hơn 0,6. Hệ số tương quan biến tổng của tất cả các biến đều đạt yêu cầu, thấp nhất là 0,661 đến 0,670 lớn hơn 0,3. Vì vậy, thang đo năng lực phục vụ với 4 biến quan sát, không có biến bị loại đáp ứng được yêu cầu về độ tin cậy và tiếp tục đưa vào phân tích nhân tố khám phá.


 *Chất lượng sản phẩm dịch vụ:* Thang đo chất lượng sản phẩm dịch vụ được đo lường bởi 5 biến quan sát từ CLDV1 đến CLDV5. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,823 > 0,60$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ 0,523 đến 0,772 $> 0,30$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.


 *Công nghệ thông tin:* Thang đo công nghệ thông tin được đo lường bởi 4 biến quan sát từ CNTT2 đến CNTT5 trong đó CNTT1 bị loại ở bước xử lý sơ bộ. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,836 > 0,60$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ 0,595 đến 0,780 đều $> 0,30$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.


 *Văn hóa sứ mệnh:* Lần 1: Văn hóa sứ mệnh được đo lường bởi 5 biến quan sát từ VHSM1 đến VHSM5. Kết quả kiểm định độ tin cậy cho thấy, thang đo có hệ số độ tin cậy $\alpha = 0,811$ lớn hơn 0,6 là đạt yêu cầu. Tuy nhiên hệ số tương quan biến tổng của riêng VHSM2 = 0,155 là thấp nhất và nhỏ hơn 0,3 nên loại biến này. Do đó, thang đo văn hóa sứ mệnh với 4 biến quan sát được xử lý lần 2. Thang đo văn hóa sứ mệnh xử lý lần 2 có 4 biến quan sát gồm VHSM1, VHSM3, VHSM4, và VHSM5. Kết quả kiểm định độ tin cậy cho thấy, thang đo có hệ số độ tin cậy $\alpha = 0,917$ lớn hơn 0,6. Hệ số tương quan biến tổng của tất cả các biến đều đạt yêu cầu, thấp nhất là 0,796 lớn hơn 0,3. Vì vậy, thang đo văn hóa sứ mệnh với 4 biến quan sát (không có biến bị loại) đáp ứng được yêu cầu về độ tin cậy và tiếp tục đưa vào phân tích nhân tố khám phá.


 *Văn hóa thích ứng:* Lần 1: Văn hóa thích ứng được đo lường bởi 5 biến quan sát VHTU1 đến VHTU5. Kết quả kiểm định độ tin cậy cho thấy, thang đo có hệ số độ tin cậy $\alpha = 0,741$ lớn hơn 0,6 là đạt yêu cầu. Tuy nhiên hệ số tương quan biến tổng của riêng VHTU4 = 0,065 là thấp nhất và nhỏ hơn 0,3 nên loại biến này. Do đó, thang đo văn hóa thích ứng với 4 biến quan sát được xử lý lần 2. Thang đo văn hóa thích ứng xử lý lần 2 có 4 biến quan sát (VHTU1, VHTU2, VHTU3, VHTU5). Kết quả kiểm định độ tin cậy cho thấy, thang đo có hệ số độ tin cậy $\alpha = 0,867$ lớn hơn 0,6. Hệ số tương quan biến tổng của tất cả các biến đều đạt yêu cầu, thấp nhất là 0,632 lớn hơn 0,3. Vì vậy, thang đo văn hóa thích ứng với 4 biến quan sát (không có biến bị loại) đáp ứng được yêu cầu về độ tin cậy và tiếp tục đưa vào phân tích nhân tố khám phá.


 *Văn hóa tham gia:* Thang đo văn hóa tham gia được đo lường bởi 5 biến quan sát VHTG1 - VHTG5. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,923 > 0,60$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ $0,700 > 0,30$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.

 *Văn hóa nhất quán:* Thang đo văn hóa nhất quán được đo lường bởi 5 biến quan sát VHNQ1 – VHNQ5. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,875 > 0,60$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ $0,628 > 0,30$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.


 *Trách nhiệm nhân viên:* Thang đo trách nhiệm nhân viên được đo lường bởi 5 biến quan sát TNNV1 – TNNV5. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,936 > 0,60$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ $0,793 > 0,30$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.


 *Trách nhiệm khách hàng:* Thang đo trách nhiệm khách hàng được đo lường bởi 5 biến quan sát TNKH1 – TNKH5. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,905 > 0,60$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ $0,676 > 0,30$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.

 *Trách nhiệm môi trường:* Thang đo trách nhiệm môi trường được đo lường bởi 5 biến quan sát TNMT1 – TNMT5. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,880 > 0,60$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ $0,614 > 0,30$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.

 *Trách nhiệm Nhà nước:* Lần 1: Trách nhiệm Nhà nước được đo lường bởi 5 biến quan sát TNNN1 đến TNNN5. Kết quả kiểm định độ tin cậy cho thấy, thang đo có hệ số độ tin cậy $\alpha = 0,702$ lớn hơn 0,6 là đạt yêu cầu. Tuy nhiên hệ số tương quan biến tổng của riêng TNNN4 = 0,053 là thấp nhất và nhỏ hơn 0,3 nên loại biến này. Do đó, thang đo trách nhiệm Nhà nước với 4 biến quan sát được xử lý lần 2. Thang đo trách nhiệm Nhà nước xử lý lần 2 có 4 biến quan sát (TNNN1, TNNN2, TNNN3, TNNN5). Kết quả kiểm định độ tin cậy cho thấy, thang đo có hệ số độ tin cậy $\alpha = 0,895$ lớn hơn 0,6. Hệ số tương

quan biến tổng của tất cả các biến đều đạt yêu cầu, thấp nhất là 0,670 lớn hơn 0,3. Vì vậy, thang đo trách nhiệm Nhà nước với 4 biến quan sát (không có biến bị loại) đáp ứng được yêu cầu về độ tin cậy và tiếp tục đưa vào phân tích nhân tố khám phá.

 **Kết quả tài chính:** Thang đo kết quả tài chính được đo lường bởi 5 biến quan sát KQTC1 – KQTC5. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,925 > 0,6$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ $0,706 > 0,3$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.

 **Kết quả phi tài chính:** Thang đo kết quả phi tài chính được đo lường bởi 5 biến quan sát KPTC1 – KPTC5. Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo ban đầu cho thấy hệ số $\alpha = 0,924 > 0,60$ là đảm bảo độ tin cậy cần thiết và hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh các biến quan sát biến thiên từ $0,697 > 0,30$. Như vậy thang đo này độ tin cậy cần thiết.

Bảng 4. 2: Đánh giá độ tin cậy của các thang đo

Khái niệm (Cronbach's Alpha)	Biến quan sát	Tương quan biến tổng	Cronbach's Alpha nếu loại biến
Hình ảnh thương hiệu (0,910)	HATH1	0,802	0,882
	HATH2	0,790	0,886
	HATH3	0,814	0,878
	HATH4	0,779	0,890
Năng lực marketing (0,906)	NLMT1	0,751	0,889
	NLMT2	0,797	0,879
	NLMT3	0,781	0,884
	NLMT4	0,667	0,908
	NLMT5	0,845	0,868
Năng lực tài chính (0,830)	NLTC2	0,748	0,750
	NLTC3	0,699	0,765
	NLTC4	0,617	0,805
	NLTC5	0,582	0,819
Năng lực quản trị (0,921)	NLQT1	0,849	0,892
	NLQT2	0,788	0,904
	NLQT3	0,787	0,905
	NLQT4	0,723	0,917
	NLQT5	0,832	0,895
Năng lực phục vụ	NLPV1	0,670	0,792

(0,836)	NLPV2	0,668	0,792
	NLPV3	0,661	0,795
	NLPV5	0,669	0,791
Chất lượng sản phẩm dịch vụ (0,823)	SPDV1	0,523	0,813
	SPDV2	0,660	0,776
	SPDV3	0,626	0,790
	SPDV4	0,772	0,747
	SPDV5	0,548	0,807
Công nghệ thông tin (0,838)	CNTT2	0,780	0,743
	CNTT3	0,681	0,789
	CNTT4	0,627	0,812
	CNTT5	0,595	0,827
Văn hóa sứ mệnh (0,917)	VHSM1	0,813	0,891
	VHSM3	0,802	0,894
	VHSM4	0,825	0,886
	VHSM5	0,796	0,897
Văn hóa thích ứng (0,867)	VHTU1	0,700	0,837
	VHTU2	0,789	0,801
	VHTU3	0,767	0,814
	VHTU5	0,632	0,868
Văn hóa tham gia (0,923)	VHTG1	0,857	0,894
	VHTG2	0,790	0,907
	VHTG3	0,801	0,906
	VHTG4	0,700	0,925
	VHTG5	0,856	0,894
Văn hóa nhất quán (0,875)	VHNQ1	0,760	0,837
	VHNQ2	0,706	0,848
	VHNQ3	0,642	0,865
	VHNQ4	0,628	0,867
	VHNQ5	0,805	0,825
Trách nhiệm nhân viên (0,936)	TNNV1	0,818	0,923
	TNNV2	0,828	0,921
	TNNV3	0,819	0,923
	TNNV4	0,793	0,927
	TNNV5	0,882	0,911
Trách nhiệm khách hàng (0,905)	TNKH1	0,723	0,893
	TNKH2	0,828	0,871
	TNKH3	0,766	0,885

	TNKH4	0,676	0,904
	TNKH5	0,836	0,868
Trách nhiệm môi trường (0,880)	TNMT1	0,752	0,847
	TNMT2	0,715	0,853
	TNMT3	0,689	0,860
	TNMT4	0,614	0,877
	TNMT5	0,807	0,831
Trách nhiệm Nhà nước (0,895)	TNNN1	0,857	0,830
	TNNN2	0,763	0,866
	TNNN3	0,789	0,858
	TNNN5	0,670	0,901
Kết quả tài chính (0,925)	KQTC1	0,721	0,925
	KQTC2	0,842	0,900
	KQTC3	0,706	0,926
	KQTC4	0,862	0,897
	KQTC5	0,898	0,889
Kết quả phi tài chính (0,924)	KPTC1	0,770	0,912
	KPTC2	0,817	0,903
	KPTC3	0,697	0,925
	KPTC4	0,836	0,900
	KPTC5	0,892	0,887

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra của tác giả

4.1.3.2 Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

❖ Phân tích nhân tố khám phá (EFA) cho các khái niệm đơn hướng

Sau khi kiểm định thang đo bằng phân tích độ tin cậy Cronbach' Anpha có 07 khái niệm đơn hướng đạt yêu cầu đưa vào phân tích nhân tố khám phá (EFA) bằng phép trích Principal Axis Factoring và phép xoay Promax.

Lần 1: Kết quả phân tích nhân tố khám phá (EFA) có hệ số KMO bằng 0,828 (> 0.5), kiểm định Barlett có Sig = 0,000 ($< 0,05$) nhưng có 02 biến bị loại là SPDV3, CNTT4 bị loại vì tải lên 2 nhân tố khác nhau có hệ số tải chéo $< 0,3$.

Lần 2: Sau khi loại các câu hỏi trong lần 1 tiếp tục phân tích EFA cho 7 thang đo đơn hướng gồm: i) Hình ảnh thương hiệu; ii) Năng lực marketing; iii) Năng lực tài chính; iv) Năng lực quản trị; v) Năng lực tổ chức phục vụ; vi) Chất lượng sản phẩm dịch vụ; vii) Công nghệ thông tin. Nhằm kiểm tra giá trị hội tụ giá trị phân biệt thông qua: Chỉ số KMO = 0,831 (lớn hơn 0,5 và nhỏ hơn 1) nên sự thích hợp của các nhân tố là đạt. Kiểm

định Bartlett's có Sig = 0,000 (nhỏ hơn hoặc bằng 0,05) nên các biến có tương quan với nhau trong tổng thể. Hệ số tải nhân tố đều lớn hơn 0,5 nên tương quan đơn giữa các biến và các nhân tố được xem là có ý nghĩa thực tiễn. Tổng phương sai trích bằng 64,142% (lớn hơn 50%) nên thang đo được chấp nhận.

Bảng 4. 3: Kết quả phân tích nhân tố khám phá các thang đo đơn hướng (lần 2)

	Yếu tố						
	1	2	3	4	5	6	7
NLQT1	0,954						
NLQT5	0,872						
NLQT2	0,836						
NLQT3	0,774						
NLQT4	0,665						
NLMT5		0,911					
NLMT2		0,886					
NLMT3		0,812					
NLMT1		0,787					
NLMT4		0,676					
HATH1			0,905				
HATH2			0,852				
HATH3			0,838				
HATH4			0,725				
NLPV2				0,779			
NLPV3				0,767			
NLPV5				0,747			
NLPV1				0,713			
NLTC2					0,848		
NLTC3					0,825		
NLTC4					0,686		
NLTC5					0,596		
SPDV4						0,890	
SPDV2						0,769	
SPDV5						0,575	
SPDV1						0,574	
CNTT3							0,847
CNTT2							0,722
CNTT5							0,654

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra của tác giả

❖ Phân tích nhân tố khám phá (EFA) cho các khái niệm đa hướng

Phân tích EFA cho 3 thang đo đơn hướng gồm: i) Văn hóa doanh nghiệp; ii) Trách

nhệm xã hội; iii) Kết quả kinh doanh. Nhằm kiểm tra giá trị hội tụ giá trị phân biệt thông qua: Chỉ số KMO = 0,822 (lớn hơn 0,5 và nhỏ hơn 1) nên sự thích hợp của các nhân tố là đạt. Kiểm định Bartlett's có Sig = 0,000 (nhỏ hơn hoặc bằng 0,05) nên các biến có tương quan với nhau trong tổng thể. Hệ số tải nhân tố đều lớn hơn 0,5 nên tương quan đơn giữa các biến và các nhân tố được xem là có ý nghĩa thực tiễn. Tổng phương sai trích bằng 70,232% (lớn hơn 50%) nên thang đo được chấp nhận.

Bảng 4. 4: Kết quả phân tích nhân tố khám phá các thang đo đa hướng

	Yếu tố									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
TNNV5	0,944									
TNNV1	0,864									
TNNV2	0,863									
TNNV3	0,828									
TNNV4	0,805									
KQTC5		0,952								
KQTC4		0,914								
KQTC2		0,861								
KQTC1		0,728								
KQTC3		0,590								
KPTC5			0,912							
KPTC4			0,867							
KPTC2			0,827							
KPTC3			0,739							
KPTC1			0,683							
VHTG1				0,978						
VHTG5				0,862						
VHTG3				0,817						
VHTG2				0,800						
VHTG4				0,716						
TNKH5					0,925					
TNKH2					0,901					
TNKH3					0,771					
TNKH1					0,771					
TNKH4					0,708					
TNMT5						0,895				
TNMT1						0,808				

TNMT2						0,786				
TNMT3						0,750				
TNMT4						0,609				
VHNQ5							0,875			
VHNQ1							0,821			
VHNQ2							0,807			
VHNQ3							0,689			
VHNQ4							0,642			
VHSM1								0,871		
VHSM4								0,861		
VHSM3								0,846		
VHSM5								0,827		
TNNN1									1,010	
TNNN3									0,808	
TNNN2									0,784	
TNNN5									0,626	
VHTU2										0,887
VHTU3										0,852
VHTU1										0,772
VHTU5										0,654

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu điều tra của tác giả

4.1.3.3 Phân tích nhân tố khẳng định (CFA)

Phân tích nhân tố khẳng định CFA giúp làm sáng tỏ một số chỉ tiêu đánh giá như: i) Tính đơn hướng; ii) Độ tin cậy của thang đo; iii) Giá trị hội tụ; iv) Giá trị phân biệt. Đo lường tính đơn hướng, theo tác giả Steenkamp và Van Trijp (1991); Hair và cộng sự (1998) mức độ phù hợp của mô hình với dữ liệu là điều kiện cần và đủ để cho tập biến quan sát đạt tính đơn hướng, trừ trường hợp các sai số của biến quan sát có tương quan với nhau. Để đo lường mức độ phù hợp của mô hình nghiên cứu với dữ liệu, chỉ tiêu chính được sử dụng là Chi-square (CMIN); Chi-square điều chỉnh theo bậc tự do (CMIN/df); Chỉ số thích hợp tốt (GFI- Good of Fitness Index); Chỉ số thích hợp so sánh (CFI- Comparative Fit Index); Chỉ số Tucker và Lewis (TLI - Tucker và Lewis Index); Chỉ số RMSEA (Root Mean Square Error Approximation). Một mô hình nghiên cứu được xem là phù hợp với dữ liệu thị trường nếu kiểm định Chi-square có giá trị P-value > 5%; $CMIN/df \leq 3$ (Carmines và McIver, 1981); $GFI, TLI, CFI \geq 0,9$. Tuy nhiên, theo quan điểm gần đây của các nhà nghiên cứu thì GFI vẫn có thể chấp nhận được khi nhỏ hơn 0,9

(Hair và cộng sự, 1998); $RMSEA \leq 0.08$ sẽ rất tốt nếu $RMSEA \leq 0,05$ (Steiger, 1990). Độ tin cậy của thang đo được đánh giá thông qua hệ số tin cậy tổng hợp (composite reliability) và tổng phương sai trích (variance extracted). Thang đo có giá trị nếu phương sai trích của mỗi khái niệm phải lớn hơn 0,5 (Hair và cộng sự, 1998), nếu nhỏ hơn có nghĩa là phương sai đó có sai số đề xuất lớn hơn phương sai được giải thích bởi khái niệm cần đo và thang đo đó không đạt giá trị. Trong phân tích nhân tố khẳng định CFA, độ tin cậy tổng hợp (Composite Reliability) là chỉ số đánh giá tốt hơn Cronbach's Alpha bởi vì nó không phạm sai lầm giả định độ tin cậy của các biến là bằng nhau (Gerbing và Anderson, 1988). Theo Hair và cộng sự (1998) thang đo đảm bảo tin cậy khi độ tin cậy tổng hợp $> 0,6$. Giá trị hội tụ, thang đo đạt được giá trị hội tụ khi các trọng số chuẩn hóa của thang đo đều cao ($> 0,5$) và có ý nghĩa thống kê ($p < 0,05$) (Gerbing và Anderson, 1988). Giá trị phân biệt, kiểm định giá trị phân biệt của các khái niệm trong mô hình bao gồm: Giá trị phân biệt giữa các thành phần trong cùng một khái niệm nghiên cứu (within - construct discriminant validity); Giá trị phân biệt giữa các khái niệm nghiên cứu (across - construct discriminant validity). Các khái niệm này thật sự khác biệt thì các thang đo đạt được giá trị phân biệt (Bagozzi và Foxall, 1996). Giá trị phân biệt sẽ đạt yêu cầu nếu thỏa mãn các tiêu chí sau: i) Tương quan giữa hai thành phần của một khái niệm hay giữa hai khái niệm nhỏ hơn 1 một cách có ý nghĩa; ii) Mô hình thỏa mãn độ phù hợp với dữ liệu.

❖ *Kết quả CFA các thang đo đơn hướng*

Các thang đo đơn hướng bao gồm 7 khái niệm: i) Hình ảnh thương hiệu; ii) Năng lực marketing; iii) Năng lực tài chính; iv) Năng lực quản trị; v) Năng lực tổ chức phục vụ; vi) Chất lượng sản phẩm dịch vụ; vii) Công nghệ thông tin.

Tính đơn hướng: Gồm có 29 biến quan sát được tiến hành phân tích nhân tố khẳng định CFA nhằm xác định độ phù hợp của dữ liệu thu thập, giá trị phân biệt và giá trị hội tụ của các thang đo thể hiện thông qua các thông số: Chi-square/df = 1,740 (< 3); GFI = 0,910 ($> 0,9$); TLI = 0,963 ($> 0,9$); CFI = 0,967 ($> 0,9$); RMSEA = 0,042 ($< 0,05$); P = 0,000 ($< 0,05$). Các chỉ số đều đạt yêu cầu nên bộ dữ liệu phù hợp với mô hình.

📊 Giá trị hội tụ của các thang đo đơn hướng, các trọng số hồi quy chuẩn hóa của các biến thành phần đều lớn hơn 0,5 và có ý nghĩa thống kê Pvalue $< 0,05$. Hệ số tin cậy tổng hợp đều trên 0,6 và phương sai trích lớn hơn 0,4 điều đó cho thấy các thang đo đơn hướng

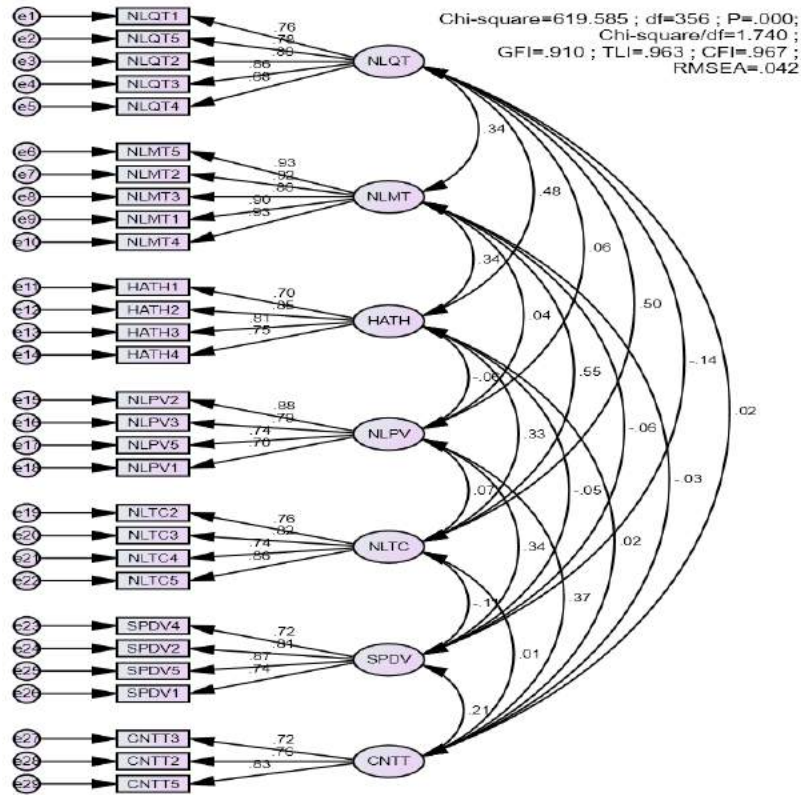
có giá trị hội tụ tốt (Hair và cộng sự, 2010). Như vậy cả 7 thang đo đơn hướng trong mô hình đều đạt giá trị hội tụ.

Bảng 4. 5: Giá trị hội tụ của các thang đo đơn hướng

Tên khái niệm	Hệ số tin cậy tổng hợp CR	Phương sai trích trung bình AVE	Thành phần	Hệ số hồi quy chuẩn hóa
Hình ảnh thương hiệu	0,861	0,609	HATH1	0,697
			HATH2	0,848
			HATH3	0,813
			HATH4	0,754
Năng lực marketing	0,953	0,801	NLMT1	0,898
			NLMT2	0,918
			NLMT3	0,802
			NLMT4	0,926
			NLMT5	0,926
			NLTC2	0,760
			NLTC3	0,824
			NLTC4	0,740
Năng lực quản trị	0,919	0,695	NLTC5	0,856
			NLQT1	0,759
			NLQT2	0,879
			NLQT3	0,861
			NLQT4	0,884
Năng lực tổ chức phục vụ	0,857	0,602	NLQT5	0,926
			NLPV1	0,695
			NLPV2	0,875
			NLPV3	0,785
Chất lượng sản phẩm dịch vụ	0,866	0,618	NLPV5	0,737
			SPDV1	0,740
			SPDV2	0,807
			SPDV4	0,715
Công nghệ thông tin	0,813	0,592	SPDV5	0,874
			CNTT2	0,756
			CNTT3	0,723
			CNTT5	0,826

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

✚ Giá trị phân biệt: Kiểm định giá trị phân biệt của các khái niệm trong mô hình tới hạn, giá trị này đạt khi tương quan giữa hai thành phần của khái niệm hoặc hai khái niệm thực sự khác biệt so với 1 (phụ lục).

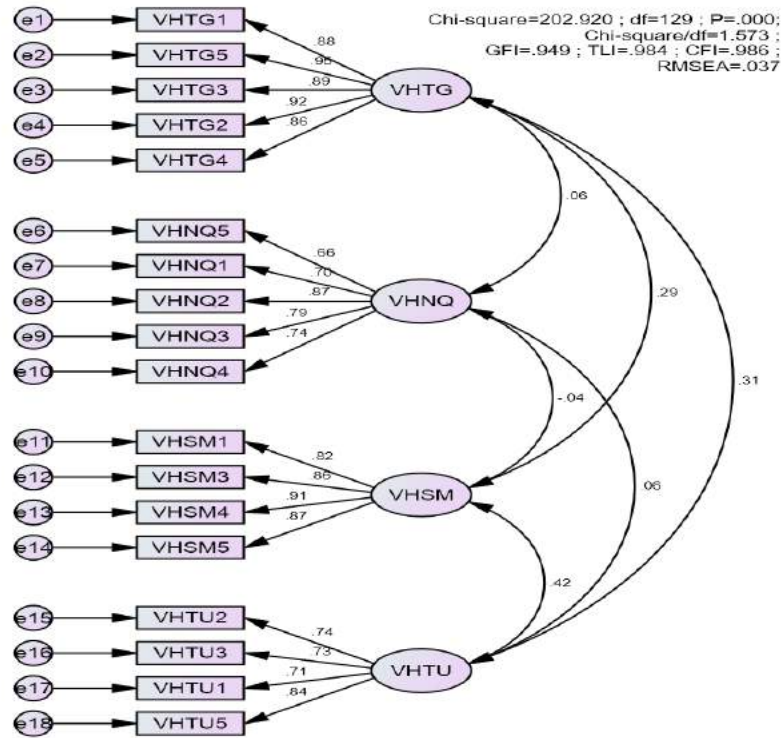


Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Hình 4. 1: Kết quả CFA thang đo đơn hướng chuẩn hoá

❖ Kết quả CFA các thang đo đa hướng

✚ **Thang đo văn hóa doanh nghiệp:** Thang đo văn hóa doanh nghiệp được giả định là một khái niệm tác động đến KQKD của doanh nghiệp du lịch gồm bốn thành phần: i) Sự mệnh với bốn biến quan sát (VHSM1, VHSM3, VHSM4 và VHSM5); ii) Khả năng thích ứng với bốn biến quan sát (VHTU1, VHTU2, VHTU3 và VHTU5); iii) Tính nhất quán với năm biến quan sát (VHNQ1-VHNQ5); iv) Sự tham gia với năm biến quan sát (VHTG1-VHTG5) đã được đưa vào phân tích. Kết quả CFA của thang đo này cho thấy, mô hình có độ phù hợp với dữ liệu, giá trị $P = 0,000$; $CMIN/df = 1,573 (< 3)$. Các chỉ tiêu đo lường khác cũng đạt yêu cầu $GFI = 0,949$; $TLI = 0,984$; $CFI = 0,986$ đều lớn hơn 0,9; $RMSEA = 0,037 (< 0,05)$. Nên thang đo đa hướng VHDN là phù hợp cho phân tích bước kế tiếp.

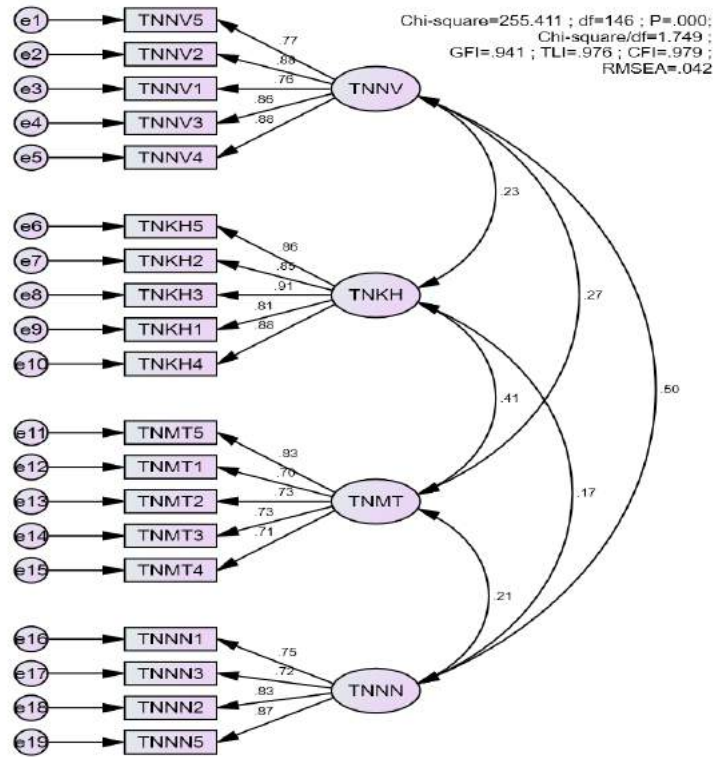


Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Hình 4. 2: Kết quả CFA thang đo đa hướng VHDN chuẩn hoá

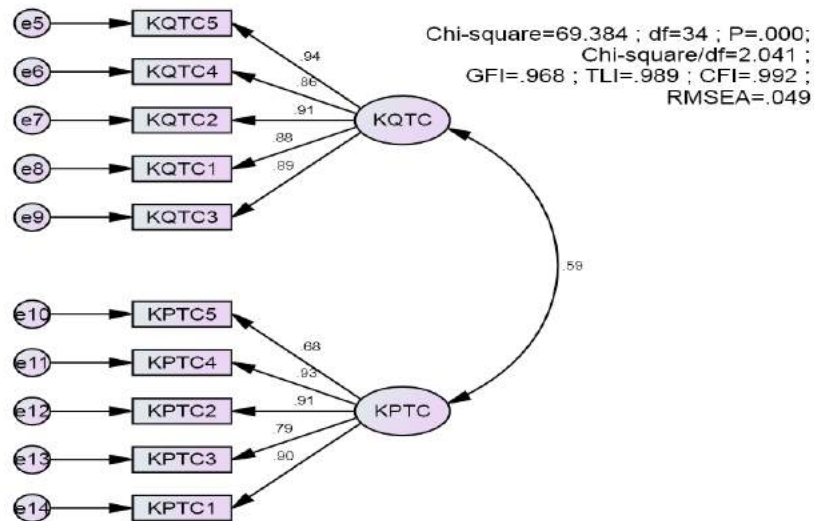
✚ **Trách nhiệm xã hội:** Thang đo trách nhiệm xã hội được giả định là một khái niệm tác động đến KQKD của doanh nghiệp du lịch gồm bốn thành phần: i) Môi trường; ii) Pháp lý; iii) Khách hàng và iv) Nhân viên đã được đưa vào phân tích. Kết quả CFA của thang đo này cho thấy, mô hình có độ phù hợp với dữ liệu giá trị $P = 0,000$; $CMIN/df = 1,749 (< 3)$. Các chỉ tiêu đo lường khác cũng đạt yêu cầu $GFI = 0,941$; $TLI = 0,976$; $CFI = 0,979$ đều lớn hơn 0,9; $RMSEA = 0,042 (< 0,05)$. Nên thang đo đa hướng VHDN là phù hợp cho phân tích bước kế tiếp.

✚ **Kết quả kinh doanh:** Thang đo kết quả kinh doanh được của doanh nghiệp du lịch được tách ra thành gồm 2 nhóm: i) Kết quả tài chính; ii) Kết quả phi tài chính, đã được đưa vào phân tích. Kết quả CFA của thang đo này cho thấy, mô hình có độ phù hợp với dữ liệu giá trị $P = 0,000$; $CMIN/df = 2,041 (< 3)$. Các chỉ tiêu đo lường khác cũng đạt yêu cầu $GFI = 0,968$; $TLI = 0,989$; $CFI = 0,992$ đều lớn hơn 0,9; $RMSEA = 0,049 (< 0,05)$.



Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Hình 4. 3: Kết quả CFA thang đo đa hướng TNXH chuẩn hoá



Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Hình 4. 4: Kết quả CFA thang đo đa hướng KQKD chuẩn hoá

Bảng 4. 6: Giá trị hội tụ của các thang đo đa hướng

Tên khái niệm	Hệ số tin cậy tổng hợp CR	Phương sai trích trung bình AVE	Thành phần	Hệ số hồi quy chuẩn hóa
Sứ mệnh	0,922	0,747	VHSM1	0,818
			VHSM3	0,59
			VHSM4	0,908
			VHSM5	0,869
Khả năng thích ứng	0,841	0,571	VHTU1	0,839
			VHTU2	0,740
			VHTU3	0,727
			VHTU5	0,839
Sự tham gia	0,954	0,807	VHTG1	0,875
			VHTG2	0,919
			VHTG3	0,888
			VHTG4	0,862
			VHTG5	0,945
Sự nhất quán	0,870	0,575	VHNQ1	0,705
			VHNQ2	0,875
			VHNQ3	0,789
			VHNQ4	0,740
			VHNQ5	0,665
Trách nhiệm đối với nhân viên	0,918	0,692	TNNV1	0,756
			TNNV2	0,878
			TNNV3	0,862
			TNNV4	0,882
			TNNV5	0,773
Trách nhiệm đối với khách hàng	0,934	0,740	TNKH1	0,808
			TNKH2	0,847
			TNKH3	0,908
			TNKH4	0,877
			TNKH5	0,857
Trách nhiệm đối với môi trường	0,861	0,553	TNMT1	0,698
			TNMT2	0,733
			TNMT3	0,732
			TNMT4	0,715
			TNMT5	0,834
Trách nhiệm	0,872	0,631	TNNN1	0,750

đối với Nhà nước			TNNN2	0,826
			TNNN3	0,720
			TNNN5	0,872
Kết quả tài chính	0,955	0,808	KQTC1	0,876
			KQTC2	0,915
			KQTC3	0,892
			KQTC4	0,865
			KQTC5	0,944
Kết quả phi tài chính	0,926	0,717	KPTC1	0,903
			KPTC2	0,908
			KPTC3	0,791
			KPTC4	0,927
			KPTC5	0,680

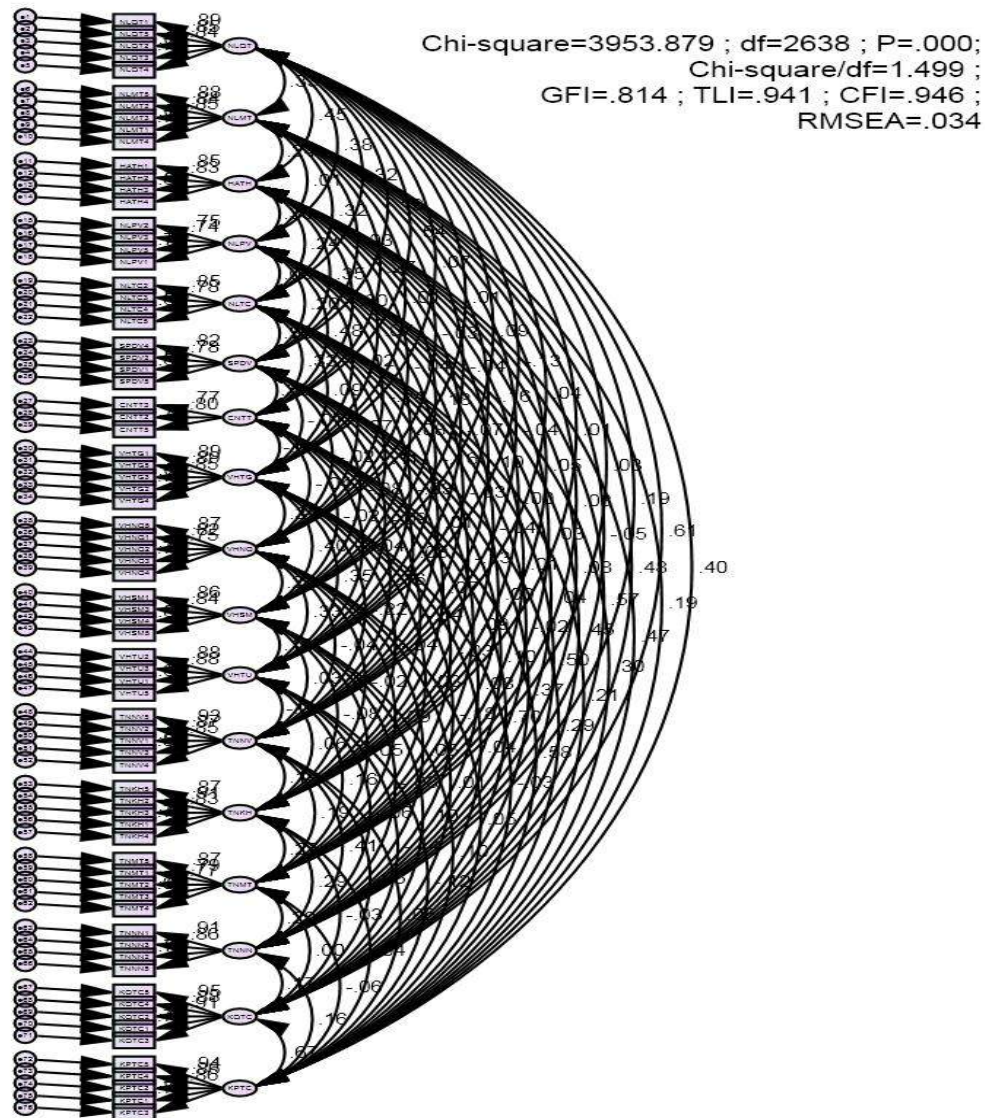
Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

4.1.3.4 Kết quả CFA mô hình tới hạn

Đánh giá tính phân biệt trong mô hình xuyên suốt (across-construct) là việc đo lường mức phân biệt giữa các khái niệm hoặc thành phần trong mô hình nghiên cứu. Tính phân biệt này được đánh giá thông qua việc kiểm tra tương quan giữa các khái niệm trong mô hình đo lường sau cùng. Tính phân biệt giữa các khái niệm nghiên cứu sẽ đạt được nếu hệ số tương quan của các khái niệm nhỏ hơn 1 với điều kiện mô hình phù hợp tốt với dữ liệu (Steenkamp và Van Trijp, 1991). Mô hình đo lường sau cùng là mô hình tới hạn (saturated model) mà trong đó các khái niệm được tự do quan hệ với nhau (Anderson và Gerbing, 1988) nên có bậc tự do thấp nhất. Có 8 khái niệm đơn hướng và 2 khái niệm đa hướng trong mô hình đo lường sau cùng. Kết quả CFA của mô hình đo lường sau cùng cho thấy, mô hình là phù hợp với dữ liệu giá trị $P = 0,000$; $CMIN/df = 1,499 (< 3)$. Các chỉ tiêu đo lường khác cũng đạt yêu cầu $TLI = 0,941 (> 0,9)$; $CFI = 0,946 (> 0,9)$; $RMSEA = 0,034 < 0,05$). Trong đó $GFI = 0,814$ nhỏ hơn 0,9 nhưng lớn hơn 0,8 chấp nhận được bởi số mẫu khảo sát vừa đủ thỏa so với quan sát $79 \times 5 = 395$ so với số mẫu 429.

Tất cả trọng số hồi quy chuẩn hóa trong mô hình tới hạn đều đạt với mức ý nghĩa ($p = 0,000$ nên có ý nghĩa thống kê) và có giá trị lớn. Kết quả này cho thấy, các thành phần trong mô hình mang tính đơn hướng và đạt giá trị hội tụ. Kết quả kiểm định giá trị phân biệt giữa các biến trong mô hình tới hạn thể hiện trong bảng 4.7 cho thấy, tất cả các hệ số

tương quan ước lượng liên kết với sai số chuẩn (SE) cho giá trị p đều nhỏ hơn 0,05 nên hệ số tương quan của từng cặp khái niệm khác biệt so với 1 ở độ tin cậy 95%. Do đó, các khái niệm trong mô hình tới hạn đạt được giá trị phân biệt được thể hiện ở phần phụ lục.



Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Hình 4. 5: Kết quả CFA mô hình tới hạn chuẩn hóa

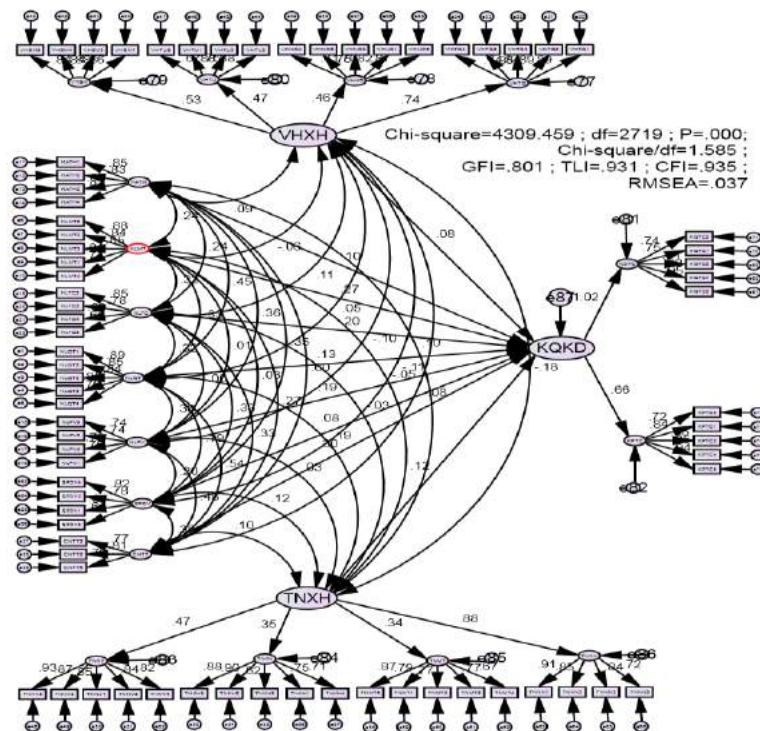
Tóm lại, việc sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khẳng định CFA để đo lường mức độ phù hợp của các khái niệm trong mô hình nghiên cứu với dữ liệu như đã trình bày trên nhằm giúp nhận diện các giá trị phân biệt, độ tin cậy tổng hợp, tổng phương sai trích và tính đơn nguyên của các thang đo. Kết quả đo lường trên cơ sở của các chỉ tiêu GFI,

CFI, TLI, RMSEA, Chi-bình phương/bậc tự do cho thấy, tất cả các thang đo đạt tính đơn hướng, đảm bảo giá trị hội tụ, đảm bảo độ tin cậy và giá trị phân biệt. Mô hình nghiên cứu là phù hợp với dữ liệu thị trường.

4.1.4 Kiểm định mô hình nghiên cứu và các giả thuyết

4.1.4.1 Kiểm định mô hình nghiên cứu bằng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM)

Dựa trên kết quả kiểm CFA cho thấy, bộ thang đo trong mô hình nghiên cứu đều đạt mức độ phù hợp với dữ liệu thông qua các chỉ tiêu giá trị hội tụ, giá trị phân biệt, độ tin cậy tổng hợp và phương sai trích. Vì vậy, các giả thuyết trong mô hình nghiên cứu chính thức không có sự thay đổi điều chỉnh. Sử dụng SEM cho phép các nhà nghiên cứu khám phá những sai số đo lường và hợp nhất những khái niệm trừu tượng, khó phân biệt. Phương pháp kiểm định giả thuyết và mô hình nghiên cứu bằng công cụ này ngoài việc có ưu điểm hơn so với các phương pháp truyền thống như hồi quy đa biến do tính được sai số đề xuất, còn cho phép kết hợp các khái niệm tiềm ẩn với mô hình lý thuyết cùng một lúc (Hulland và cộng sự, 1996). Phương pháp hợp lý tối đa (Maximum Likelihood) được sử dụng để ước lượng các tham số trong mô hình nghiên cứu nếu dữ liệu có phân phối chuẩn.



Nguồn: Kết quả xử lý của tác giả

Hình 4. 6: Kết quả SEM chuẩn hóa của mô hình nghiên cứu

Ứng dụng phần mềm AMOS để phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM nhằm kiểm định mô hình nghiên cứu bao gồm các khái niệm trong mô hình nghiên cứu và bảng khảo sát chính thức với 83 biến quan sát. Kết quả ước lượng (chuẩn hóa) mô hình nghiên cứu cho thấy, mô hình là phù hợp với dữ liệu (hình 4.6), Chi bình phương = 4309,459; Có bậc tự do = 2719; Giá trị P = 0,000; CMIN/df = 1,585 (< 3). Các chỉ tiêu đo lường khác cũng đạt yêu cầu GFI = 0,801 (lớn hơn 0.8); TLI = 0,931 ($> 0,9$); CFI = 0,935 ($> 0,9$); RMSEA = 0,037 ($< 0,05$).

Kết quả ước lượng của các tham số chính được trình bày ở bảng 4.7 cho thấy, các mối quan hệ nhân quả này đều có ý nghĩa thống kê ($p < 5\%$). Dựa trên kết quả trên, có thể kết luận các khái niệm trong mô hình nghiên cứu đạt giá trị.

Bảng 4. 7: Kết quả ước lượng mối quan hệ nhân quả của mô hình

			Estimate	S.E.	C.R	P	Label
KQKD	<---	TNXH	0,203	0,067	30,013	0,003	
KQKD	<---	VHDN	0,129	0,065	10,972	0,049	
KQKD	<---	CNTT	0,268	0,050	50,326	***	
KQKD	<---	SPDV	0,091	0,045	20,038	0,042	
KQKD	<---	NLTC	0,276	0,057	40,874	***	
KQKD	<---	NLPV	0,247	0,055	40,522	***	
KQKD	<---	HATH	0,088	0,040	20,221	0,026	
KQKD	<---	NLMT	0,209	0,029	70,117	***	
KQKD	<---	NLQT	0,146	0,050	20,920	0,003	
VHTG	<---	VHDN	10,000				
VHNQ	<---	VHDN	0,545	0,091	60,018	***	
VHSM	<---	VHDN	0,981	0,150	60,552	***	
VHTU	<---	VHDN	0,888	0,145	60,125	***	
TNNV	<---	TNXH	10,000				
TNKH	<---	TNXH	0,786	0,152	50,156	***	
TNMT	<---	TNXH	0,475	0,095	40,990	***	
TNNN	<---	TNXH	10,346	0,237	50,678	***	
KQTC	<---	KQKD	10,000				
KPTC	<---	KQKD	0,692	0,051	130,450	***	

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

4.1.4.2 Kiểm định ước lượng mô hình nghiên cứu bằng Bootstrap ($N = 1000$)

Bảng 4. 8: Kết quả kiểm định ước lượng mô hình nghiên cứu bằng Bootstrap

Parameter			SE	SE-SE	Mean	Bias	SE-Bias	CR
KQKD	<---	TNXH	0,098	0,005	0,178	-0,004	0,007	-0,571
KQKD	<---	VHDN	0,096	0,005	0,130	0,001	0,007	0,143
KQKD	<---	CNTT	0,064	0,003	0,270	0,002	0,004	0,500
KQKD	<---	SPDV	0,049	0,002	0,090	-0,002	0,003	-0,667
KQKD	<---	NLTC	0,067	0,003	0,278	0,002	0,005	0,400
KQKD	<---	NLPV	0,058	0,003	0,255	0,006	0,004	1,500
KQKD	<---	HATH	0,041	0,002	0,087	-0,001	0,003	-0,333
KQKD	<---	NLMT	0,032	0,002	0,209	0,000	0,002	0,000
KQKD	<---	NLQT	0,069	0,003	0,141	-0,005	0,005	1,000
VHTG	<---	VHDN	0,000	0,000	10,000	0,000	0,000	0,000
VHNQ	<---	VHDN	0,179	0,009	0,575	0,020	0,013	1,538
VHSM	<---	VHDN	0,158	0,008	0,984	0,004	0,011	0,364
VHTU	<---	VHDN	0,237	0,012	0,915	0,027	0,017	1,588
TNNV	<---	TNXH	0,000	0,000	10,000	0,000	0,000	0,000
TNKH	<---	TNXH	0,260	0,013	0,810	0,024	0,018	1,333
TNMT	<---	TNXH	0,129	0,006	0,484	0,008	0,009	0,889
TNNN	<---	TNXH	0,402	0,020	10,339	-0,007	0,028	-0,250
KQTC	<---	KQKD	0,000	0,000	10,000	0,000	0,000	0,000
KPTC	<---	KQKD	0,084	0,004	0,686	-0,006	0,006	-1,000

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

Để đánh giá độ tin cậy của ước lượng trong nghiên cứu định lượng bằng phương pháp lấy mẫu, thông thường các nghiên cứu phải chia mẫu ra làm hai mẫu riêng biệt. Một mẫu để ước lượng các tham số mô hình và một mẫu dùng để đánh giá lại. Ngoài ra, cũng có thể lặp lại nghiên cứu bằng một mẫu khác. Hai cách trên không phù hợp cho nghiên cứu này, vì mô hình cấu trúc tuyến tính đòi hỏi mẫu phải lớn nên hai cách làm trên tốn nhiều

thời gian và chi phí (Anderson và Gerbing, 1988). Trong trường hợp này thì bootstrap là phương pháp phù hợp để thay thế (Schumacker và Lomax, 1996). Bootstrap là phương pháp lấy mẫu lại có thay thế, trong đó mẫu ban đầu đóng vai trò đảm đông. Vì vậy, trong nghiên cứu này, tác giả sử dụng phương pháp bootstrap với số mẫu lập lại $N = 1000$. Kết quả ước lượng bằng bootstrap với $N = 1000$ được tính trung bình kèm theo cho thấy, độ chệch (bias) tuy có xuất hiện nhưng rất nhỏ, trị tuyệt đối của giá trị quan trọng $CR < 1,96$ suy ra $p\text{-value} > 5\%$. Vì vậy có thể kết luận rằng, các ước lượng trong mô hình nghiên cứu là tin cậy được.

4.1.4.3 Kiểm định giả thuyết nghiên cứu bằng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM)

Bảng 4. 9: Kết quả kiểm định giá trị phân biệt giữa các yếu tố trong mô hình tới hạn

			Estimate	S.E.	C.R	P	Kết quả
KQKD	<---	HATH	0,088	0,040	20,221	0,026	Chấp nhận H_1
KQKD	<---	NLMT	0,209	0,029	70,117	***	Chấp nhận H_2
KQKD	<---	NLTC	0,276	0,057	40,874	***	Chấp nhận H_3
KQKD	<---	NLQT	0,146	0,050	20,920	0,003	Chấp nhận H_4
KQKD	<---	NLPV	0,247	0,055	40,522	***	Chấp nhận H_5
KQKD	<---	SPDV	0,091	0,045	20,038	0,042	Chấp nhận H_6
KQKD	<---	CNTT	0,268	0,050	50,326	***	Chấp nhận H_7
KQKD	<---	VHDN	0,129	0,065	10,972	0,049	Chấp nhận H_8
KQKD	<---	TNXH	0,203	0,067	30,013	0,003	Chấp nhận H_9

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

Kết quả ước lượng mô hình nghiên cứu và bootstrap trong phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) cho thấy, mỗi quan hệ được giả thuyết trong mô hình nghiên cứu chính thức có mức ý nghĩa thống kê vì p có giá trị cao nhất là 0,049 nhỏ hơn 0,05, đạt mức ý nghĩa cần thiết (ở độ tin cậy 95%). Hay nói cách khác, các giả thuyết trong mô hình nghiên cứu chính thức đều được chấp nhận (bảng 4.9).

🌈 **Kiểm định giả thuyết H_1 :** Giả thuyết H_1 hình ảnh thương hiệu có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Từ kết quả phân tích SEM cho thấy hệ số hồi quy chuẩn hóa khác không và mang dấu dương (+) thể hiện mỗi quan hệ

thuận chiều giữa hình ảnh thương hiệu và kết quả kinh doanh. Với mức ý nghĩa $P = 0,026$; hệ số $\beta = 0,088$; $SE = 0,040$, nghĩa là giả thuyết H_1 được chấp nhận bởi dữ liệu thực nghiệm. Điều này cho thấy hình ảnh thương hiệu có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

✚ *Kiểm định giả thuyết H_2* : Giả thuyết H_2 năng lực marketing có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Từ kết quả phân tích SEM cho thấy, hệ số hồi quy chuẩn hóa khác không và mang dấu dương (+) thể hiện mối quan hệ thuận chiều giữa năng lực marketing và kết quả kinh doanh. Với mức ý nghĩa $P = ***$; hệ số $\beta = 0,209$; $SE = 0,029$, nghĩa là giả thuyết H_2 được chấp nhận bởi dữ liệu thực nghiệm. Điều này cho thấy năng lực marketing có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

✚ *Kiểm định giả thuyết H_3* : Giả thuyết H_3 năng lực tài chính có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Từ kết quả phân tích SEM cho thấy, hệ số hồi quy chuẩn hóa khác không và mang dấu dương (+) thể hiện mối quan hệ thuận chiều giữa năng lực tài chính và kết quả kinh doanh. Với mức ý nghĩa $P = ***$; hệ số $\beta = 0,276$; $SE = 0,057$, nghĩa là giả thuyết H_3 được chấp nhận bởi dữ liệu thực nghiệm. Điều này cho thấy năng lực tài chính có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

✚ *Kiểm định giả thuyết H_4* : Giả thuyết H_4 năng lực quản trị có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Từ kết quả phân tích SEM cho thấy, hệ số hồi quy chuẩn hóa khác không và mang dấu dương (+) thể hiện mối quan hệ thuận chiều giữa năng lực quản trị và kết quả kinh doanh. Với mức ý nghĩa $P = 0,003$; hệ số $\beta = 0,146$; $SE = 0,050$, nghĩa là giả thuyết H_4 được chấp nhận bởi dữ liệu thực nghiệm. Điều này cho thấy năng lực quản trị có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

✚ *Kiểm định giả thuyết H_5* : Giả thuyết H_5 năng lực phục vụ có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Từ kết quả phân tích SEM cho thấy, hệ số hồi quy chuẩn hóa khác không và mang dấu dương (+) thể hiện mối quan hệ thuận chiều giữa năng lực phục vụ và kết quả kinh doanh. Với mức ý nghĩa $P = ***$; hệ số $\beta = 0,247$; $SE = 0,055$, nghĩa là giả thuyết H_5 được chấp nhận bởi dữ liệu thực nghiệm. Điều

này cho thấy năng lực phục vụ có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

✚ *Kiểm định giả thuyết H_6* : Giả thuyết H_6 chất lượng sản phẩm dịch vụ có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Từ kết quả phân tích SEM cho thấy, hệ số hồi quy chuẩn hóa khác không và mang dấu dương (+) thể hiện mối quan hệ thuận chiều giữa chất lượng sản phẩm dịch vụ và kết quả kinh doanh. Với mức ý nghĩa $P = 0,042$; hệ số $\beta = 0,091$; $SE = 0,045$, nghĩa là giả thuyết H_6 được chấp nhận bởi dữ liệu thực nghiệm. Điều này cho thấy chất lượng sản phẩm dịch vụ có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

✚ *Kiểm định giả thuyết H_7* : Giả thuyết H_7 công nghệ thông tin có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Từ kết quả phân tích SEM cho thấy, hệ số hồi quy chuẩn hóa khác không và mang dấu dương (+) thể hiện mối quan hệ thuận chiều giữa công nghệ thông tin và kết quả kinh doanh. Với mức ý nghĩa $P = ***$; hệ số $\beta = 0,268$; $SE = 0,050$, nghĩa là giả thuyết H_7 được chấp nhận bởi dữ liệu thực nghiệm. Điều này cho thấy công nghệ thông tin có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

✚ *Kiểm định giả thuyết H_8* : Giả thuyết H_8 văn hóa doanh nghiệp có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Từ kết quả phân tích SEM cho thấy, hệ số hồi quy chuẩn hóa khác không và mang dấu dương (+) thể hiện mối quan hệ thuận chiều giữa văn hóa doanh nghiệp và kết quả kinh doanh. Với mức ý nghĩa $P = 0,049$; hệ số $\beta = 0,129$; $SE = 0,065$, nghĩa là giả thuyết H_8 được chấp nhận bởi dữ liệu thực nghiệm. Điều này cho thấy văn hóa doanh nghiệp có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

✚ *Kiểm định giả thuyết H_9* : Giả thuyết H_9 trách nhiệm xã hội có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch. Từ kết quả phân tích SEM cho thấy, hệ số hồi quy chuẩn hóa khác không và mang dấu dương (+) thể hiện mối quan hệ thuận chiều giữa trách nhiệm xã hội và kết quả kinh doanh. Với mức ý nghĩa $P = 0,003$; hệ số $\beta = 0,202$; $SE = 0,067$, nghĩa là giả thuyết H_9 được chấp nhận bởi dữ liệu thực nghiệm. Điều này cho thấy trách nhiệm xã hội có tác động thuận chiều đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

4.1.5 Kiểm định sự khác biệt mô hình tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch theo các biến định tính

Kiểm định xem mô hình mô hình tác động các của yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch theo giới tính loại hình doanh nghiệp, vị trí quản lý, số năm thành lập, số thành viên, quy mô doanh nghiệp, và tuổi có khác biệt không. Ở đây nghiên cứu kiểm định theo ANOVA.

4.1.5.1 Kiểm định theo lĩnh vực ngành nghề kinh doanh

Bảng 4. 10: Kiểm định theo lĩnh vực kinh doanh ngành nghề

Kiểm tra tính đồng nhất của phương sai

Thống kê	df1	df2	Sig.
2,845	2	426	0,059

ANOVA

KQKD

	Tổng bình phương	df	Trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	3,078	2	1,539	3,210	0,041
Trong nhóm	204,245	426	0,479		
Tổng	207,323	428			

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

Qua phân tích kết quả kiểm định phương sai cho thấy Sig = 0,059 lớn hơn mức ý nghĩa 0,05 chứng tỏ rằng phương sai giữa các nhóm là giống nhau như vậy phép phân tích theo ANOVA là đáng tin cậy. Kết quả kiểm định qua bảng 4.10 cho thấy, giá trị Sig = 0,041 nhỏ hơn mức ý nghĩa 0,05. Như vậy, mô hình tác động các của yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch có thể kết luận rằng có sự khác biệt về lĩnh vực kinh doanh lữ hành, khách sạn và kinh doanh nhà hàng.

4.1.5.2 Kiểm định theo loại hình doanh nghiệp

Qua phân tích kết quả kiểm định phương sai cho thấy Sig = 0,747 > mức ý nghĩa 0,05 chứng tỏ rằng phương sai giữa các nhóm là giống nhau như vậy phép phân tích theo ANOVA là đáng tin cậy. Kết quả kiểm định qua bảng 4.11 cho thấy, giá trị Sig = 0,119

lớn hơn mức ý nghĩa 0,05. Như vậy, sự khác biệt về loại hình doanh nghiệp không ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

Bảng 4. 11: Kiểm định theo loại hình doanh nghiệp

Kiểm tra tính đồng nhất của phương sai			
Thống kê	df1	df2	Sig.
0,408	3	425	0,747

ANOVA

KQKD

	Tổng bình phương	df	Trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	2,833	3	0,944	1,963	0,119
Trong nhóm	204,490	425	0,481		
Tổng	207,323	428			

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

4.1.5.3 Kiểm định theo vị trí quản lý

Bảng 4. 12: Kiểm định theo vị trí quản lý

Kiểm tra tính đồng nhất của phương sai			
Thống kê	df1	df2	Sig.
2,589	3	425	0,052

ANOVA

KQKD

	Tổng bình phương	df	Trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	1,902	3	0,634	1,312	0,270
Trong nhóm	205,421	425	0,483		
Tổng	207,323	428			

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

Qua phân tích kết quả kiểm định phương sai cho thấy Sig = 0,052 > mức ý nghĩa 0,05 chứng tỏ rằng phương sai giữa các nhóm là giống nhau như vậy phép phân tích theo

ANOVA là đáng tin cậy. Kết quả kiểm định qua bảng 4.12 cho thấy, giá trị Sig = 0,270 lớn hơn mức ý nghĩa 0,05. Như vậy, sự khác biệt về vị trí quản lý không ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

4.1.5.4 Kiểm định theo thâm niên quản lý

Bảng 4. 13: Kiểm định theo thâm niên

Kiểm tra tính đồng nhất của phương sai

Thống kê	df1	df2	Sig.
0,452	3	425	0,716

ANOVA

	Tổng bình phương	df	Trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	1,628	3	0,543	1,121	0,340
Trong nhóm	205,695	425	0,484		
Tổng	207,323	428			

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

Qua phân tích kết quả kiểm định phương sai cho thấy Sig = 0,716 lớn hơn mức ý nghĩa 0,05 chứng tỏ rằng phương sai giữa các nhóm là giống nhau như vậy phép phân tích theo ANOVA là đáng tin cậy. Kết quả kiểm định qua bảng 4.13 cho thấy, giá trị Sig = 0,340 lớn hơn mức ý nghĩa 0,05. Như vậy, sự khác biệt về thâm niên quản lý không ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

4.1.5.5 Kiểm định theo số năm thành lập doanh nghiệp

Qua phân tích kết quả kiểm định phương sai cho thấy Sig = 0,055 > mức ý nghĩa 0,05 chứng tỏ rằng phương sai giữa các nhóm là giống nhau như vậy phép phân tích theo ANOVA là đáng tin cậy. Kết quả kiểm định qua bảng 4.14 cho thấy, giá trị Sig = 0,340 lớn hơn mức ý nghĩa 0,05. Như vậy, sự khác biệt về số năm thành lập doanh nghiệp không ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

Bảng 4. 14: Kiểm định theo số năm thành lập

Kiểm tra tính đồng nhất của phương sai

Thống kê	df1	df2	Sig.
2,559	3	425	0,055

ANOVA

KQKD

	Tổng bình phương	df	Trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	1,630	3	0,543	1,122	0,340
Trong nhóm	205,694	425	0,484		
Tổng	207,323	428			

*Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả***4.1.5.6 Kiểm định theo số lượng chi nhánh**

Qua phân tích kết quả kiểm định phương sai cho thấy $Sig = 0,241 > \text{mức ý nghĩa } 0,05$ chứng tỏ rằng phương sai giữa các nhóm là giống nhau như vậy phép phân tích theo ANOVA là đáng tin cậy. Kết quả kiểm định qua bảng 4.15 cho thấy, giá trị $Sig = 0,979$ lớn hơn mức ý nghĩa 0,05. Như vậy, sự khác biệt về số lượng chi nhánh không ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch.

Bảng 4. 15: Kiểm định theo số lượng thành viên

Thống kê	df1	df2	Sig.
1,405	3	425	0,241

ANOVA

	Tổng bình phương	df	Trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	0,092	3	0,031	0,063	0,979
Trong nhóm	207,231	425	0,488		
Tổng	207,323	428			

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

4.1.5.7 Kiểm định theo quy mô doanh nghiệp

Bảng 4. 16: Kiểm định theo quy mô doanh nghiệp

Kiểm tra tính đồng nhất của phương sai

Thống kê	df1	df2	Sig.
1,370	3	425	0,251

ANOVA

KQKD

	Tổng bình phương	df	Trung bình	F	Sig.
Giữa các nhóm	3,869	3	1,290	2,694	0,046
Trong nhóm	203,454	425	0,479		
Tổng	207,323	428			

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

Qua phân tích kết quả kiểm định phương sai cho thấy Sig = 0,251 > mức ý nghĩa 0,05 chứng tỏ rằng phương sai giữa các nhóm là giống nhau như vậy phép phân tích theo ANOVA là đáng tin cậy. Kết quả kiểm định qua bảng 4.16 cho thấy, giá trị Sig = 0,046 nhỏ hơn mức ý nghĩa 0,05. Như vậy, mô hình tác động các của yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch có thể kết luận rằng có sự khác biệt về quy mô doanh nghiệp.

Như vậy với kết quả kiểm định các biến định tính nêu trên. Cho thấy hiện tại lĩnh vực ngành nghề kinh doanh, quy mô doanh nghiệp là có sự khác biệt về tác động các của yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch. Trong khi đó loại hình doanh nghiệp, vị trí quản lý, thâm niên công tác, số năm thành lập doanh nghiệp, số lượng chi nhánh thì ngược lại.

4.2 Thảo luận kết quả nghiên cứu.

Từ kết quả nghiên cứu cho thấy, mô hình gồm 7 khái niệm đơn hướng và 3 khái niệm đa hướng đều đạt độ tin cậy thông qua kiểm chứng bởi bộ dữ liệu sơ cấp. Từ đó cho thấy lược khảo các công trình nghiên cứu trước từ các khái niệm trong mô hình cũng như việc điều chỉnh bổ sung các thang đo là phù hợp với các doanh nghiệp du lịch Việt Nam nói chung và tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng.

Căn cứ vào kết quả nghiên cứu cho thấy, năng lực Tài chính là yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh tác động mạnh nhất đến kết quả kinh doanh ($\beta = 0,276$), với kết quả này đồng nhất với nghiên cứu gần đây của Camisón và Forés (2015) nhóm tác giả đã xác định năng lực cạnh tranh của công ty du lịch được thúc đẩy bởi các yếu tố cụ thể bên trong hoặc bên ngoài: Bằng chứng thực từ Tây Ban Nha. Cũng theo kết quả thống kê mô tả phụ lục 7 về việc mức độ đồng ý yếu tố năng lực tài chính có điểm số trung bình rất cao, có thang đo thấp nhất 3,04 và cao nhất là thang đo doanh nghiệp chúng tôi có sức quay vòng vốn nhanh với mức trung bình 3,14 qua đây cho thấy với kết quả này thì các biến quan sát của năng lực tài chính đều tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng Việt Nam nói chung. Yếu tố tác động mạnh thứ nhì ($\beta = 0,268$) là công nghệ thông tin, kết quả này cũng tương đồng quan điểm với Purnama và Subroto (2016) chỉ ra rằng cường độ cạnh tranh trong môi trường không chắc chắn thì công nghệ thông tin tác động tích cực đến hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Qua bảng thống kê mô tả phụ lục 7 với mức đồng ý yếu tố công nghệ thông tin có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh, trong đó có thang đo thấp nhất là doanh nghiệp chúng tôi sử dụng công nghệ thông tin như một chiến lược cạnh tranh, ở mức trung bình 2,48. Yếu tố tác động tích cực thứ ba đến kết quả kinh doanh ($\beta = 0,247$) là năng lực tổ chức phục vụ. Theo nhóm tác giả Tavitiyaman và cộng sự (2012) nghiên cứu về ảnh hưởng của chiến lược cạnh tranh và cơ cấu tổ chức đến hiệu suất khách sạn thì sự chuyên nghiệp quy trình tổ chức phục vụ, sự chuyên nghiệp của nhân viên tạo nên sự tín nhiệm và lòng trung thành của khách hàng. Theo kết quả điều tra 5 thang đo của yếu tố năng lực tổ chức phục vụ có mức trung bình thấp nhất là thang đo sự chuyên nghiệp của nhân viên tạo nên sự tín nhiệm của khách hàng với mức trả lời trung bình 3,34 là rất cao nên có thể suy ra rằng yếu tố năng lực tổ chức có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch qua đây cũng đúng với tình hình thực tế là khách hàng sẽ hài lòng và trung thành với doanh nghiệp nếu doanh nghiệp có năng lực tổ chức phục vụ tốt. Năng lực marketing tác động mạnh thứ tư ($\beta = 0,209$) với kết quả này đồng nhất với nghiên cứu gần đây của Camisón và Forés (2015) nhóm tác giả cho rằng doanh nghiệp du lịch có khả năng marketing tốt là cơ hội thúc đẩy khả năng cạnh tranh làm cải thiện hiệu suất kinh doanh của doanh nghiệp đó. Thông qua kết quả thu thập dữ liệu sơ

cấp cho thấy 2 thang đo của năng lực marketing có mức trả lời trung bình thấp nhất là doanh nghiệp luôn đáp ứng sự hài lòng của khách hàng với mức trung bình là 3,19, và thang đo có mức trung bình cao nhất là 3,67 với thang đo doanh nghiệp thường xuyên tiếp nhận từ ý kiến của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà mình cung cấp. Qua đây cho thấy rằng yếu tố năng lực marketing có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh là phù hợp với thực tế bởi lẽ marketing chính là cầu nối giữa nhà cung cấp sản phẩm, dịch vụ với khách hàng. Yếu tố trách nhiệm xã hội dưới 4 góc độ gồm: Trách nhiệm đối với nhân viên; Trách nhiệm đối với khách hàng; Trách nhiệm đối với môi trường; Trách nhiệm đối với Nhà nước cũng là yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh tác động mạnh thứ năm ($\beta = 0,203$) trong nghiên cứu giống như nghiên cứu của Tamajón và Font (2013) về vấn đề trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp trong kinh doanh lĩnh vực du lịch doanh nghiệp với loại hình kinh doanh vừa và nhỏ ở doanh nghiệp càng có hình ảnh thương hiệu tốt làm cho khách hàng quan tâm doanh nghiệp mình nhiều hơn từ đó hút khách hàng càng tốt hơn làm gia tăng thị phần. Cũng giống kết quả nghiên cứu của Nguyễn Thanh Hùng (2018) trách nhiệm xã hội tác động thuận chiều đến kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp chế biến thực phẩm tại Đồng Bằng Sông Cửu Long. Thông qua kết quả khảo sát các doanh nghiệp du lịch yếu tố trách nhiệm xã hội có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh thông qua các thang đo trong đó có thang đo cao nhất là doanh nghiệp có chính sách trả lương nhân viên là trên trung bình của ngành có mức trả lời trung bình 3,80, và thang đo trả lời trung bình mức thấp nhất trong các thang đo có mức trung bình 2,97 đó là doanh nghiệp chúng tôi có trách nhiệm thúc đẩy phát triển cộng đồng địa phương và bảo tồn di sản. Trong bối cảnh hội nhập toàn cầu nên cộng đồng xã hội cũng đòi hỏi các doanh nghiệp kinh doanh phải cần chú trọng đến yếu tố trách nhiệm xã hội thì được người tiêu dùng ủng hộ nghĩa là đây cũng là yếu tố làm tăng lượng khách hàng. Yếu tố mạnh thứ sáu ($\beta = 0,146$) năng lực quản trị kết quả này cũng là kết quả nghiên cứu của Camisón và Forés (2015) nhóm tác giả khẳng định quản trị nhân lực là yếu tố nội lực bên trong của doanh nghiệp và đây cũng chính là một trong những yếu tố cốt lõi tạo ra sức mạnh cạnh tranh của các doanh nghiệp du lịch tại Tây Ban Nha. Thông qua kết quả khảo sát yếu tố năng lực quản trị có 5 thang đo trong đó thang đo có mức trung bình thấp nhất là 3,19 điều này cho thấy nếu doanh nghiệp nào có năng lực quản trị tốt làm tăng khả năng

cạnh tranh của mình đồng thời làm hiệu quả các yếu tố đầu vào cũng như giảm thiểu chi phí làm tăng kết quả kinh doanh. Yếu tố văn hóa doanh nghiệp gồm 4 phương diện: Sự mệnh; Khả năng thích ứng; Sự tham gia; Sự nhất quán. Có tác động mạnh thứ 7 đến kết quả kinh doanh với hệ số $\beta = 0,129$ giống như nghiên cứu của Denison (1990) khẳng định văn hóa doanh nghiệp trên 4 phương diện nếu doanh nghiệp thực hiện tốt 4 phương diện đó làm cải thiện hiệu quả tổ chức. Thông qua kết quả khảo sát sơ cấp về yếu tố văn hóa doanh nghiệp gồm 16 thang đo và có mức trả lời trung bình của tất cả thang đo đều lớn hơn 3,0 từ đó cho thấy rằng các nhà lãnh đạo doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế đồng tình với yếu tố văn hóa doanh nghiệp được tách ra thành 4 nhóm: Sự mệnh; Khả năng thích ứng; Sự tham gia; Sự nhất quán có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp. Yếu tố chất lượng sản phẩm dịch vụ tác động thứ 8 với hệ số $\beta = 0,091$ đồng quan điểm với Law và cộng sự (2015). Kết quả cho rằng các doanh nghiệp du lịch, khách sạn tại Trung Quốc có kết quả kinh doanh tốt nếu doanh nghiệp cung cấp sản phẩm dịch vụ thật sự chất lượng. Đồng thời qua số liệu khảo sát có thang đo doanh nghiệp tạo sự khác biệt hóa bằng cách cung cấp các sản phẩm dịch vụ độc đáo thuộc yếu tố chất lượng sản phẩm dịch vụ có mức trả lời trung bình cao nhất là 3,0 đều đó chứng tỏ khách hàng luôn đòi hỏi bên cung cấp sản phẩm dịch vụ với chất lượng độc đáo. Và cuối cùng là yếu tố hình ảnh thương hiệu có tác động yếu nhất trong 9 yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch với hệ số $\beta = 0,088$ trùng với nghiên cứu của Tavitiyaman và cộng sự (2012) về sự ảnh hưởng của chiến lược cạnh tranh và cơ cấu tổ chức đến hiệu suất doanh nghiệp du lịch, khách sạn. Nhóm tác giả cũng đã xác định doanh nghiệp nào liên tục cải thiện cũng như nỗ lực xây dựng hình ảnh thương hiệu so với đối thủ cạnh tranh thì giúp khách hàng phân biệt và hài lòng với hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp đó. Qua khảo sát yếu tố hình ảnh thương hiệu có thang đo cao nhất 3,8 là doanh nghiệp thường xuyên tổ chức các sự kiện gắn với trách nhiệm xã hội. Cho thấy khách hàng thông qua doanh nghiệp làm thương hiệu mà khách hàng biết đến doanh nghiệp đó. Với yếu tố hình ảnh thương hiệu tác động yếu nhất là phù hợp với các doanh nghiệp tại tỉnh Thừa Thiên Huế bởi lẽ nơi đây chưa có nhiều danh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch có thương hiệu mạnh.

Kết luận chương 4

Trong chương này tác giả trình bày kết quả nghiên cứu chính thức của công trình nghiên cứu và thảo luận kết quả đó thông qua các bước. Đầu tiên nêu đặc điểm mẫu nghiên cứu, thống kê mô tả mẫu nghiên cứu của các biến định tính. Bước tiếp theo đánh giá các thang đo thông qua phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha, nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA), kiểm định mô hình nghiên cứu bằng cấu trúc tuyến tính (SEM), kiểm định ước lượng mô hình nghiên cứu bằng Bootstrap ($N = 1000$) và kiểm định sự khác biệt mô hình tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch theo các biến định tính gồm: i) Lĩnh vực ngành nghề kinh doanh; ii) Loại hình doanh nghiệp; iii) Vị trí quản lý; iv) Thâm niên quản lý; v) Số năm thành lập; vi) Số lượng chi nhánh; và vii) Quy mô doanh nghiệp. Từ kết quả nghiên cứu tác giả tiến hành thảo luận kết quả nghiên cứu thông qua kết quả nghiên cứu trước của các nhà nghiên cứu trước đây, bên cạnh đó tác giả căn cứ vào kết quả khảo sát từ bảng thống kê mô tả tiến hành thảo luận làm cơ sở đề ra hàm ý quản trị và kiến nghị đối với Nhà nước ở chương kế tiếp.

CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

Giới thiệu chương

Nội dung của chương này là tổng kết lại các kết quả nghiên cứu từ giai đoạn nghiên cứu sơ bộ đến nghiên cứu chính thức cũng như việc kiểm định mô hình lý thuyết thông qua bộ dữ liệu khảo sát, từ đó thảo luận kết quả nghiên cứu này so với các kết quả nghiên cứu của các tác giả trước đây có liên quan, trong nội dung chương cũng có đề cập đến ý nghĩa khoa học và ý nghĩa thực tiễn của công trình nghiên cứu, đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh cũng như kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp trong du lịch, đồng thời nghiên cứu cũng đã xác định được những hạn chế của nghiên cứu nhằm chỉ ra hướng nghiên cứu mở rộng tiếp theo.

5.1 Kết luận của nghiên cứu

Nghiên cứu này đã thực hiện được với 5 mục tiêu cụ thể như sau: Một là, xác định được các yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch từ đó đề xuất mô hình nghiên cứu; Hai là, xác định mức độ tác động của từng yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch; Ba là, xác định được tiêu chí để đo lường kết quả kinh doanh cho các doanh nghiệp du lịch; Bốn là, kiểm định tác động của từng yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch có sự khác biệt bởi ngành nghề kinh doanh, vị trí quản lý, thâm niên quản lý, số năm thành lập doanh nghiệp, số lượng chi nhánh và theo quy mô doanh nghiệp; Năm là, từ kết quả nghiên cứu đưa ra hàm ý quản trị đối với doanh nghiệp và kiến nghị đối với Nhà nước nhằm giúp các nhà quản trị doanh nghiệp có cơ sở đưa ra chiến lược kinh doanh phù hợp, nhà hoạch định chính sách đưa ra các chính sách hỗ trợ nhằm thúc đẩy việc nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp tìm kiếm kết quả kinh doanh như kỳ vọng cũng như sự phát triển của ngành bền vững.

Nghiên cứu này được thực hiện với mục tiêu đầu tiên là lược khảo các nghiên cứu có liên quan xác định khe hổng của các nghiên cứu trước và thảo luận với các chuyên gia, từ đó đề xuất mô hình nghiên cứu các yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch được xác định bởi 9 yếu tố: i) Hình ảnh thương hiệu; ii) Năng lực marketing; iii) Năng lực tài chính; iv) Năng lực quản trị; v) Năng lực tổ

chức phục vụ; vi) Chất lượng sản phẩm dịch vụ; vii) Công nghệ thông tin; viii) Văn hóa doanh nghiệp; ix) Trách nhiệm xã hội.

Mục tiêu thứ hai, là kiểm định mô hình đề xuất nhằm xác định mức độ của từng yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch thông qua hai bước đó là nghiên cứu sơ bộ và nghiên cứu chính thức. Bước nghiên cứu sơ bộ nhằm xác định các thang đo thông qua kiểm định Cronbach's Alpha với số mẫu khảo sát là 59, sau đó tiến tới bước khảo sát chính thức với số mẫu 429 thông qua kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA), mô hình cấu trúc (SEM) và kiểm định ước lượng mô hình bằng Bootstrap để tái khẳng định lại sự tin cậy của mô hình từ đó xác định mức độ các yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch thể hiện bảng 5.1

Kết quả nghiên cứu đã khẳng định 9 yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch được sắp xếp thứ tự tác động từ mạnh đến yếu như bảng sau:

Hình 5. 1: Tác động của các yếu tố của năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh

Tương quan			Hệ số β
NLTC	→	KQKD	0,276
CNTT	→	KQKD	0,268
NLPV	→	KQKD	0,247
NLMT	→	KQKD	0,209
TNXH	→	KQKD	0,203
NLQT	→	KQKD	0,146
VHDN	→	KQKD	0,129
SPDV	→	KQKD	0,091
HATH	→	KQKD	0,088

Nguồn: Kết quả nghiên cứu của tác giả

Ngoài ra, nghiên cứu này còn giải quyết các mối quan hệ qua lại của các yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh với nhau được thể hiện qua kết quả xử lý SEM ở phần phụ lục. Như giữa yếu tố văn hóa doanh nghiệp và yếu tố năng lực marketing với kết quả này cũng đồng quan điểm của Deshpande và Parasuraman (1984) khẳng định văn hóa doanh nghiệp là một trong những yếu tố quyết định làm tăng năng lực hoạt động marketing của doanh nghiệp, Yếu tố văn hóa doanh nghiệp và hình ảnh thương hiệu cũng giống như nghiên

cứ của Dowling (1993) cho rằng để phát triển hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp thì văn hóa doanh nghiệp là yếu tố quyết định đến việc tạo ra hình ảnh thương hiệu cho doanh nghiệp đó, ngược lại yếu tố năng lực marketing tác động đến hình ảnh thương hiệu, cũng đồng với quan điểm của Lassar và cộng sự (1995) nhóm tác giả cho rằng năng lực marketing là yếu tố quan trọng trong việc tạo ra thương hiệu thành công.

Mục tiêu thứ ba, xác định tiêu chí đo lường kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch thông qua các nghiên cứu trước và thảo luận với các chuyên gia tác giả đã đưa ra được khái niệm kết quả kinh doanh do đường bờ tiêu chí tài chính và phi tài chính.

Mục tiêu thứ tư, tác giả đã tiến hành kiểm định của các biến định tính trong đó có lĩnh vực ngành nghề kinh doanh và quy mô doanh nghiệp là có sự khác biệt về tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch còn lại loại hình doanh nghiệp, vị trí quản lý, thâm niên quản lý, số lượng chi nhánh thì không.


Mục tiêu thứ năm, từ kết quả nghiên cứu thông qua phương pháp định tính và định lượng khẳng định 9 yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch, tác giả đề xuất hàm ý quản trị dưới góc độ doanh nghiệp giúp cho các nhà quản trị có những chiến lược phù hợp tạo ra lợi thế cạnh tranh làm tăng hiệu quả hoạt động kinh doanh cho doanh nghiệp mình, bên cạnh đó tác giả cũng đề xuất một số kiến nghị về phía Nhà nước giúp nhà hoạch định chính đưa ra chiến lược giúp doanh nghiệp tăng cường lợi thế cạnh tranh theo thế mạnh của từng doanh nghiệp từ đó đóng góp cho ngành ngày càng phát triển bền vững.

5.2 Hàm ý quản trị

Tuy nghiên cứu này còn thiên về hướng nghiên cứu lý thuyết, nhưng qua các bước thực hiện của quy trình nghiên cứu từ phương pháp định tính (lược khảo các nghiên cứu trước kết hợp thảo luận với chuyên gia) và phương pháp định lượng sơ bộ (Cronbach's) với số mẫu 59 nhằm đề xuất mô hình nghiên cứu cũng như thang đo chính thức và phương pháp định lượng chính thức (Cronbach's, EFA, CFA, SEM) với số mẫu 429 kết quả thu về được tiếp tục thảo luận từ đó tác giả đưa ra một số hàm ý quản trị giúp cho các nhà lãnh đạo, quản trị, quản lý doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch tại Việt Nam nói chung và tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng có chiến lược phù hợp nhằm đạt được kết quả

kinh doanh về chỉ số tài chính: Đạt chỉ tiêu về doanh số cung cấp sản phẩm dịch vụ, chỉ tiêu về lợi nhuận trong kinh doanh, lợi nhuận ròng sau thuế như kế hoạch, chỉ số thu nhập trên đầu tư (ROI) như kế hoạch, chỉ số thu nhập trên vốn cổ phần (ROE) như kế hoạch và chỉ số phi tài chính với mức độ hài lòng của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp, nhận được những thông tin phản hồi tích cực từ khách hàng của doanh nghiệp, doanh nghiệp có số lượng khách hàng mới ngày càng tăng, đạt chỉ tiêu về tăng trưởng thị phần như kế hoạch và có hiệu suất làm việc của nhân viên đạt yêu cầu.


5.2.1 Dưới góc độ quản trị doanh nghiệp

 **Đối với năng lực tài chính:** Thông qua kết quả nghiên cứu cho thấy rằng năng lực tài chính tác động mạnh nhất với hệ số $\beta = 0,276$ đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch. Chính vì thế các doanh nghiệp cần có chiến lược về hoạt động tài chính vững chắc của mình, luôn đảm bảo rằng nguồn vốn hoạt động của doanh nghiệp đủ mạnh cũng như hoạt động tài chính có tính hiệu quả phù hợp với quá trình tăng trưởng và phát triển của doanh nghiệp, nhằm đảm bảo năng lực cạnh tranh cũng như khả năng mở rộng, phát triển đa dạng sản phẩm dịch vụ, doanh nghiệp thường xuyên đổi mới công nghệ hiện đại đáp ứng theo thị trường, cần phải xây dựng chiến lược kinh doanh tạo hình ảnh thương hiệu, từ đó huy động vốn sẽ dễ dàng hơn, cũng như có khả năng thanh toán, sức quay vòng vốn sẽ tốt hơn nhanh hơn. Muốn nâng cao năng lực tài chính doanh nghiệp cần tăng doanh thu từ việc kinh doanh, doanh nghiệp cần chú ý đến việc nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, tăng cường hoạt động marketing thu hút thêm khách hàng, thiết kế chương trình, quy trình cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp tăng sự hài lòng của khách hàng. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần cắt giảm những chi phí không cần thiết, không đem lại giá trị gia tăng cho doanh nghiệp, cần xây dựng tiêu chí đánh giá chi phí, xây dựng ý thức tiết kiệm chống lãng phí của tập thể cán bộ trong doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần gia tăng nguồn vốn huy động với lãi suất ưu đãi, phần lớn hiện nay các doanh nghiệp du lịch là doanh nghiệp vừa và nhỏ nên hạn chế nguồn vốn. Chính vì lẽ đó, mà các doanh nghiệp cần tiến hành cổ phần hóa mạnh mẽ nhằm huy động nguồn vốn từ bên ngoài giúp doanh nghiệp có nguồn vốn dồi dào hơn để có khả năng cạnh tranh với doanh nghiệp có vốn nước ngoài trong thời gian tới.


✚ **Đối với công nghệ thông tin:** Thông qua kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố công nghệ thông tin tác động mạnh thứ hai với hệ số $\beta = 0,268$ đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch. Đối với các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực lưu trú, lữ hành, nhà hàng có các yếu tố về truyền thông cao, tính vô hình của sản phẩm dịch vụ và các đặc điểm của quy trình kinh doanh sẽ thúc đẩy công nghệ thông tin đóng vai trò nòng cốt trong việc tạo ra cơ hội kinh doanh mới. Những cải tiến công nghệ thông tin có lợi như hệ thống đánh thức, khóa cửa điện tử, theo dõi thanh toán trong phòng, thư viện video, cung cấp internet cho khách hàng, hội nghị trực tuyến..., cũng như doanh nghiệp cần mạnh dạn đầu tư các phần mềm ứng dụng quản lý, kết hợp giữa yếu tố công nghệ vào quy trình cung cấp dịch vụ giúp cải thiện hiệu suất và chất lượng dịch vụ, thiết kế các kênh truyền thông xã hội, các hội thảo, tổ chức sự kiện trực tuyến trên nền tảng công nghệ thông tin, công nghệ kỹ thuật số nhằm tương tác với khách hàng trao đổi thảo luận về cung cấp sản phẩm dịch vụ nhằm quản lý điều hành trong công việc, phục vụ kinh doanh, tiếp thị, tăng cường mức độ sử dụng công nghệ thông tin để tăng cường năng lực nội bộ, để tương tác với khách hàng bên ngoài cũng như đối mặt với khó khăn của môi trường bên ngoài. Bên cạnh đó doanh nghiệp quan tâm đến việc thiết kế website của mình đảm bảo về hình thức lẫn nội dung, trên nền website có lựa chọn tiếng Việt và tiếng Anh có tiếp nhận phản hồi ý kiến từ khách hàng về website về sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp, doanh nghiệp cần có đội ngũ nhân viên túc trực thường xuyên cập nhật website hấp dẫn, doanh nghiệp cần xem việc sử dụng công nghệ thông tin như một chiến lược cạnh tranh để đáp ứng nhu cầu ngày càng đòi hỏi cao từ khách hàng của mình. Chính vì thế việc tích hợp công nghệ kỹ thuật vào hoạt động của các doanh nghiệp du lịch là rất quan trọng trong bối cảnh hiện nay, các doanh nghiệp cần áp dụng công nghệ kỹ thuật số, mạng xã hội để liên lạc và sử dụng để phân tích dữ liệu trong hoạt động cũng như tăng cường ứng dụng cá nhân hóa trải nghiệm của khách hàng thông qua tính năng điện thoại và tương tác trực tuyến, việc ứng dụng công nghệ thông tin để đa dạng hóa các kênh tương tác đặt hàng của khách hàng, tăng cường mối quan hệ với khách hàng thông qua việc trao đổi thông tin tiến đến ký kết hợp đồng dịch vụ và thanh toán qua mạng.

✚ **Đối với năng lực tổ chức phục vụ:** Thông qua kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố năng lực tổ chức phục vụ tác động mạnh ba với hệ số $\beta = 0,247$ đến kết quả kinh doanh

của các doanh nghiệp du lịch. Cũng theo kết quả khảo sát qua bảng thống kê mô tả trong phần phụ lục với thang đo “Khách hàng đánh giá doanh nghiệp tổ chức phục vụ tốt” được trả lời với mức trung bình 3,97 chứng tỏ khách hàng rất quan tâm đối với quy trình phục vụ chuyên nghiệp của doanh nghiệp. Trên thực tế hiện nay nhu cầu của khách hàng ngày càng nhiều, mong muốn doanh nghiệp cung cấp sản phẩm dịch vụ ngày càng chuyên nghiệp hơn, vì thế các doanh nghiệp cạnh tranh ngày càng khốc liệt hơn để đáp ứng nhu cầu của khách hàng nên các doanh nghiệp cần chú ý đến việc nâng cao chất lượng sản phẩm chất lượng phục vụ nhằm đảm bảo sự hài lòng và trung thành của khách hàng thường xuyên có chính sách ưu đãi đối với khách hàng thân thiết, thường xuyên liên hệ giữ chân khách hàng. Mọi thành viên trong doanh nghiệp cần trang bị kiến thức, kỹ năng và thái độ phục vụ tốt để giải đáp các thắc mắc và yêu cầu cụ thể của khách hàng, luôn có thái độ lịch sự và thân thiện với khách hàng, luôn sẵn sàng giúp đỡ và đáp ứng các yêu cầu của khách hàng, quen thuộc với các quy trình thực hiện dịch vụ, phục vụ cho khách hàng một cách chuyên nghiệp từ đó tạo được sự hài lòng, tín nhiệm của khách hàng như việc đánh giá tổ chức phục vụ tốt. Nhân viên phục vụ phải có năng lực phục vụ chuyên nghiệp bởi khách hàng luôn muốn được phục vụ bởi một nhân viên có năng lực, khi đó họ cảm thấy gặp ít rủi ro nhất. Do đó, nhân viên cần chứng tỏ khả năng của mình bằng kỹ năng giao tiếp, thuyết phục cũng như sự hiểu biết kiến thức sâu rộng về sản phẩm dịch vụ mà mình cung cấp. Nhằm xây dựng mục tiêu phục vụ khách hàng lâu dài đây cũng là một trong những chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Trong quá trình giao tiếp, nhân viên phục vụ cũng là yếu tố quan trọng trong những nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến trải nghiệm của du khách. Những nhân viên làm trong các nhà hàng, khách sạn, lữ hành..., là những người tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, chất lượng phục vụ cao hay thấp của họ sẽ ảnh hưởng tích cực hoặc tiêu cực đến cảm nhận của khách hàng cuối cùng ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, do đó cần bồi dưỡng những phẩm chất cho đội ngũ lao động cũng như doanh nghiệp cần có quy trình tổ chức phục vụ chuyên nghiệp nhằm tạo ra ấn tượng tốt đẹp với du khách.

 **Đối với năng lực marketing:** Thông qua kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố năng lực marketing tác động mạnh mẽ với hệ số $\beta = 0,209$ đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch. Cũng thông qua kết quả khảo sát từ các nhà quản lý, quản lý

doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế với kết quả trả lời trung bình cao nhất là 3,67 là thang đo “Doanh nghiệp thường xuyên tiếp nhận từ ý kiến của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà mình cung cấp”. Qua đó cho thấy doanh nghiệp cần chú ý đến ý kiến phản hồi từ khách hàng và sắp xếp bố trí đội ngũ thường xuyên túc trực giải quyết mọi thắc mắc từ khách hàng một cách thấu đáo nhất có thể. Bên cạnh đó doanh nghiệp cần dành ngân sách cho marketing như truyền thông quảng cáo tăng cường công tác truyền thông ra bên ngoài thông qua website, báo chí, tạp chí, truyền hình, internet... vì đó cũng là thông tin cung cấp cho khách hàng là một trong những yếu tố đóng vai trò quyết định sự lựa chọn của khách hàng, truyền thông ra bên ngoài có tác động tích cực đến danh tiếng của thương hiệu. Doanh nghiệp thường xuyên sử dụng nghiên cứu thị trường để thu thập thông tin về khách hàng, thường xuyên tiếp nhận từ lắng nghe ý kiến phản hồi của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà mình cung cấp, tăng cường xây dựng được mối quan hệ của doanh nghiệp với khách hàng nhằm tạo sự tin tưởng của khách hàng, doanh nghiệp cần quan tâm đến đội ngũ marketing vì đây là đội ngũ luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng, doanh nghiệp cần thiết kế website của mình hấp dẫn tạo hình ảnh thương hiệu thu hút chú ý từ khách hàng và giao diện cũng như nội dung website luôn đáp ứng sự hài lòng của khách hàng. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần tăng cường công tác xây dựng đào tạo chuyên môn nghiệp vụ đội ngũ nhân viên nhằm hiểu rõ về nhu cầu khách hàng của mình, luôn theo sát động thái của đối thủ cạnh tranh từ đó đưa ra chính sách marketing phù hợp.

 **Đối với trách nhiệm xã hội:** Doanh nghiệp cần phải xây dựng tinh thần trách nhiệm về nâng cao nhận thức trách nhiệm xã hội cũng như những lợi ích từ trách nhiệm xã hội đem lại cho doanh nghiệp. Nên việc đầu tiên là người lãnh đạo đứng đầu doanh nghiệp phải có nhận thức đúng đắn tích cực từ vấn đề trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp tiếp đến là các nhà quản lý doanh nghiệp vì họ là những người tác động lớn đến tầm nhìn đưa chiến lược kinh doanh đúng đắn từ đó tạo ra năng lực cạnh tranh kinh doanh tốt cũng như kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Đồng nghĩa các nhà lãnh đạo, quản lý cũng cần hiểu rõ bản chất của trách nhiệm xã hội trên 4 khía cạnh khác nhau.

- *Trách nhiệm xã hội - Đối với nhân viên:* Doanh nghiệp cần thực hiện đầy đủ trách nhiệm chế độ chính sách tiền lương thưởng, bảo hiểm y tế, bảo hiểm xã hội, chế độ thai sản, bệnh tật, nghỉ lễ tết... cho người lao động, có chính sách đề cử học tập bồi dưỡng


ng nghiệp vụ nâng cao trình độ cho nhân viên, tạo điều kiện môi trường làm việc tốt thoải mái nhằm phát huy hết khả năng làm việc của nhân viên, doanh nghiệp cần tổ chức khám sức khỏe định kỳ cho người lao động, tổ chức nghỉ dưỡng hàng năm nhằm giải trí cũng như gắn kết các thành viên trong doanh nghiệp tạo sự chia sẻ đoàn kết hỗ trợ nhau trong công việc. Doanh nghiệp cần tạo điều kiện để cải thiện chất lượng cuộc sống cho người lao động, linh hoạt để cân bằng tốt giữa cuộc sống và công việc cho người lao động, luôn quan tâm đến nhu cầu và mong đợi của người lao động, doanh nghiệp cần có chính sách trả lương thưởng cho nhân viên là trên mức trung bình. Từ đó cho thấy lợi ích của nhân viên khi tham gia công tác tại doanh nghiệp tạo ra sự gắn bó dài lâu và làm việc hết khả năng của người lao động đây cũng chính là khách hàng nội bộ của doanh nghiệp, bên cạnh đó doanh nghiệp tạo cơ hội cho các thành viên trong doanh nghiệp tham gia hoạt động trách nhiệm xã hội thì tạo ra trách nhiệm của từng cá nhân.

- *Trách nhiệm xã hội - Đối với khách hàng:* Các sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp du lịch cung cấp là tua, dịch vụ ở, ăn uống... nên phải đảm bảo sự an toàn, sức khỏe cho khách hàng là tuyệt đối, nhân viên được đào tạo chuyên nghiệp hướng dẫn cung cấp thông tin đầy đủ về sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp cho khách hàng một cách rõ ràng, huấn luyện nhân viên phải luôn tôn trọng tiếp thu ý kiến của khách hàng một cách nghiêm túc, luôn đáp ứng nhu cầu chính đáng của khách hàng, giải quyết thỏa đáng các khiếu nại của khách hàng, đảm bảo quyền lợi của khách hàng xem sự hài lòng của khách hàng là then chốt của doanh nghiệp tạo uy tín của doanh nghiệp cho khách hàng tin tưởng và doanh nghiệp cần tham gia hoạt động tích cực dành cho cộng đồng xã hội như chương trình trao học bổng dành cho học sinh nghèo, xây dựng nhà tình nghĩa tình thương.


- *Trách nhiệm xã hội - Đối với môi trường:* Doanh nghiệp cần xem hoạt động kinh doanh của mình phải có trách nhiệm đối với môi trường là thật sự cần thiết từ đó doanh nghiệp xây dựng chiến lược kinh doanh cũng như mọi thành viên trong doanh nghiệp cam kết thực hiện nghiêm túc góp phần kinh doanh có trách nhiệm xã hội về môi trường, hỗ trợ cộng đồng xung quanh thực hiện trách nhiệm đối với môi trường. Yếu tố môi trường và cộng đồng xung quanh luôn được doanh nghiệp cân nhắc kỹ trong hoạt động kinh doanh, luôn chú trọng thực hiện các hành động góp phần bảo tồn môi trường, đảm bảo vệ sinh, an toàn thực phẩm, doanh nghiệp có ý thức bảo vệ môi trường và tài nguyên thiên

nhiên tốt và doanh nghiệp luôn chọn nhà cung cấp sản phẩm dịch vụ thân thiện với môi trường bên cạnh đó doanh nghiệp khuyến khích khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ có ý thức trách nhiệm đối với môi trường.

- *Trách nhiệm xã hội - Đối với Nhà nước:* Doanh nghiệp luôn thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đối với người lao động như chế độ lương, thưởng, bảo hiểm... Doanh nghiệp tuân thủ các quy định về môi trường trong hoạt động kinh doanh, đáp ứng yêu cầu pháp lý trong lĩnh vực hoạt động của mình, có trách nhiệm thúc đẩy phát triển cộng đồng địa phương và bảo tồn di sản, tuân thủ nộp thuế đầy đủ. Doanh nghiệp cần nâng cao nhận thức về trách nhiệm xã hội và lợi ích của trách nhiệm xã hội mang lại cho các tổ chức. Trên thực tế còn một số doanh nghiệp đeo theo mục tiêu lợi nhuận nên trong kinh doanh không trung thực việc, quy định theo pháp luật như chính sách thuế, kinh doanh mà pháp luật không cho phép...gây thiệt hại cho nền kinh tế. Chính vì thế trong thời gian tới Nhà nước cần có chính sách hỗ trợ tập huấn cho các doanh nghiệp nhằm tạo ra năng lực cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp.

 ***Đối với năng lực quản trị:*** Lãnh đạo doanh nghiệp cần phải có tầm nhìn chiến lược, có khả năng quản lý nhằm để hỗ trợ sự thay đổi thích ứng trong doanh nghiệp, luôn có nguyên tắc kiểm soát và phương pháp quản lý kinh doanh trong doanh nghiệp, luôn thúc đẩy tinh thần đối thoại và chấp nhận các ý kiến đa dạng, hiểu biết tốt về thị trường toàn cầu có khả năng và thái độ tiên phong để đạt được mục tiêu có tính thách thức khả năng quản lý bố trí lao động nguồn lực hiệu quả, nhà quản trị luôn khuyến khích làm việc theo nhóm và các mối quan hệ hợp tác, quan tâm vào đào tạo và phát triển nhân sự trong doanh nghiệp để đạt mục tiêu của doanh nghiệp và trao quyền mạnh mẽ cho phép phạm vi để nhân viên phát triển và góp phần hướng tới sự phát triển năng lực của nhân viên. Nhiều doanh nghiệp hình thành và trưởng thành từ doanh nghiệp hộ gia đình nên cách quản lý chưa thật sự bài bản khoa học, quyết định chiến lược kinh doanh còn mang tính chủ quan của chủ doanh nghiệp, doanh nghiệp cần phải xây dựng bộ phận kiểm soát nội bộ nhằm giảm thiểu rủi ro trong kinh doanh cũng như việc báo cáo số liệu chuẩn xác đảm bảo quyền lợi của người lao động và nhà đầu tư góp vốn kinh doanh. Kết quả nghiên cứu cho thấy năng lực quản trị có tác động tích cực với mối tương quan với hệ số $\beta = 0,146$ đến kết quả kinh doanh cho nên doanh nghiệp cần phải quan tâm đến cách quản trị trong

doanh nghiệp mình như: Nâng cao chất lượng đội ngũ, tổ chức tuyển dụng rộng rãi, có chính sách thu hút nguồn lực chất lượng cao vào làm việc cho doanh nghiệp, tạo điều kiện môi trường làm việc, chính sách lương thưởng trên mức trung bình của ngành, cần nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự quản lý, liên tục phát hiện bồi dưỡng đào tạo nguồn nhân lực vị trí quản lý, bố trí phù hợp với năng lực chuyên môn từng vị trí, thường tổ chức lớp tập huấn nhằm học hỏi những doanh nghiệp có yếu tố nước ngoài. Thông qua kết quả khảo sát cho thấy phần lớn doanh nghiệp du lịch ở dạng quy mô nhỏ tiền thân được xây dựng bởi hộ kinh doanh nhỏ nên hạn chế về nguồn nhân lực cũng như quản trị nguồn nhân lực chính vì lẽ đó các doanh nghiệp cần hoàn thiện các quy trình hệ thống quản trị nội bộ, các doanh nghiệp cần áp dụng hệ thống quản lý như ISO. Đối với công tác tuyển dụng phải công khai rộng rãi, cần mô tả vị trí công việc rõ ràng, xây dựng tiêu chí tuyển dụng phù hợp với từng vị trí tuyển dụng. Trong công tác quản trị nguồn nhân lực cần tách ra nhóm lao động: một là lao động trực tiếp, hai là lao động gián tiếp từ đó có những chương trình tập huấn đào tạo định kỳ thường xuyên, cũng như tổ chức mời các chuyên gia báo cáo viên tập huấn, tổ chức hội thảo...cập nhật trang bị những kiến thức, kỹ năng và thái độ phục vụ cho từng nhóm phù hợp. Cũng như doanh nghiệp cần xây dựng bộ tiêu chí đánh giá công việc như KPI theo từng nhóm lao động trong doanh nghiệp về kiến thức, kỹ năng, thái độ cũng như mức hoàn thành công việc, doanh nghiệp cần thiết lập kênh lắng nghe từ nhân viên của mình như định kỳ 06 tháng hoặc 12 tháng tổ chức buổi trực tiếp gặp gỡ đối thoại với nhân viên nhằm lắng nghe phản hồi điều chỉnh kịp thời giúp người lao động an tâm công tác. Bên cạnh đó doanh nghiệp cần có chính sách trả lương thưởng phù hợp với công việc sao cho mặt bằng cao hơn trung bình của ngành. Yếu tố lương là một trong những yếu tố duy trì, bên cạnh đó yếu tố khen thưởng tạo ra động lực làm việc cống hiến của nhân viên, hạn chế nghỉ việc của người lao động làm tăng chi phí tuyển dụng đào tạo, xây dựng quy chế đối với người lao động như bệnh, tai nạn, nghỉ thai sản.

 **Đối với văn hóa doanh nghiệp:** Từ kết quả nghiên cứu cho thấy văn hóa doanh nghiệp tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch. Nên các nhà lãnh đạo, quản lý doanh nghiệp cần nghiêm túc nhìn nhận lại việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp trong bối cảnh hiện tại dưới 4 góc độ sau:


- *Văn hóa doanh nghiệp - Sứ mệnh*: Doanh nghiệp cần xây dựng tầm nhìn sứ mệnh rõ ràng từ đó xác định được phương hướng hoạt động phù hợp, các nhà lãnh đạo doanh nghiệp nghiên cứu kỹ lưỡng khi đưa ra quyết định chiến lược kinh doanh phải chính xác, truyền tải đến mọi thành viên trong doanh nghiệp mỗi cá nhân cần làm gì để đạt được thành công bền vững cũng chính điều này tạo ra sự phấn khích và động lực cho nhân viên trong quá trình công tác.


- *Văn hóa doanh nghiệp - Khả năng thích ứng*: Doanh nghiệp cần khuyến khích sự sáng tạo trong công việc của mọi thành viên trong doanh nghiệp, các ý tưởng mới của các thành viên các cấp, luôn được lãnh đạo lắng nghe tiếp thu ủng hộ phát triển ý tưởng và vận dụng, xây dựng tinh thần sẵn sàng ứng phó tốt với đối thủ cạnh tranh trong ngành, thích ứng với môi trường bên trong và bên ngoài doanh nghiệp, các biến đổi khác trong môi trường kinh doanh và bên cạnh đó luôn xem thất bại là bài học để tiến bộ.

- *Văn hóa doanh nghiệp - Tính nhất quán*: Từ chiến lược kinh doanh doanh nghiệp xây dựng mục tiêu cần có sự thống nhất rõ ràng giữa các cấp và liên tục điều chỉnh sao cho phù hợp, quy chế đường lối làm việc của doanh nghiệp được dự kiến trước và đồng nhất với nhau ngay cả khi giải quyết những vấn đề khó khăn.

- *Văn hóa doanh nghiệp - Sự tham gia*: Doanh nghiệp luôn coi trọng sự phát triển con người sự gắn kết với nhau và tinh thần làm việc, năng lực làm việc của nhân viên luôn được ban lãnh đạo quan tâm cải thiện thường xuyên, tạo động lực cho nhân viên sẵn sàng chấp nhận thách thức để đạt mục tiêu mà doanh nghiệp đề ra, làm cho nhân viên thấy mối liên hệ giữa công việc của họ với mục tiêu của doanh nghiệp, các thành viên luôn gắn kết để doanh nghiệp có lợi nhuận cao. Doanh nghiệp có sứ mệnh chiến lược rõ ràng, người quản lý và lãnh đạo biết truyền cảm hứng cho nhân viên, tạo động lực cho nhân viên, nhân viên sẽ có những tình cảm gắn kết với tổ chức. Một doanh nghiệp có tầm nhìn, có những giá trị chuẩn mực được nhân viên tôn thờ, theo đuổi thì họ sẽ ở lại với tổ chức vì chính những giá trị đó. Những gì mà doanh nghiệp đã tạo dựng thành lập lên, đã đầu tư và đem lại cho nhân viên để nhân viên được hưởng những giá trị đó kể cả tinh thần và vật chất, những nhân viên sẽ cảm thấy họ cần phải có nghĩa vụ ở lại với tổ chức để đóng góp cho tổ chức như một sự trả ơn với những gì họ nhận được. Doanh nghiệp cần có những phương thức chuyển tải định hướng phát triển của doanh nghiệp tới người lao động một cách

minh bạch và tại những thời điểm phù hợp để người lao động hiểu rõ được định hướng phát triển của doanh nghiệp và xây dựng được định hướng phát triển cho bản thân tại tổ chức đó. Doanh nghiệp cần chú trọng, khuyến khích giao tiếp trong tổ chức trong đó đẩy mạnh việc trao đổi thông tin hỗ trợ lẫn nhau giữa các bộ phận, phòng ban, tạo điều kiện thuận lợi cho việc hoàn thành công việc của tổ chức. Doanh nghiệp cần tạo dựng sự thống nhất trong hoạt động của các bộ phận với nhau và có quy định về chuẩn mực trong hành vi của nhân viên, chuẩn mực trong giải quyết các tranh chấp phát sinh trong doanh nghiệp.


 **Đối với chất lượng sản phẩm dịch vụ:** Để đo lường chất lượng sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp thông qua sự hài lòng của khách hàng khi đã sử dụng dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp, để nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ bằng cách đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ, đẩy mạnh công tác phát triển thêm sản phẩm dịch vụ mới như đối với khách sạn doanh nghiệp cần đổi mới sáng tạo dịch vụ cho khách hàng tùy chỉnh trải nghiệm cho khách hàng như là một phương tiện đổi mới như cho phép thời gian nhận trả phòng linh hoạt, cá nhân hóa trang trí phòng theo sở thích của khách hàng nhằm đáp ứng nhu cầu cho khách hàng ngày càng tăng hơn, cũng như gắn kết với công tác truyền thông chuyển thông tin đến với khách hàng. Doanh nghiệp cần cung cấp sản phẩm dịch vụ phải phong phú, đa dạng, tương ứng với chi phí mà khách hàng đã bỏ ra, doanh nghiệp luôn cải tiến liên tục chất lượng sản phẩm dịch vụ, tạo sự khác biệt hóa bằng cách cung cấp các sản phẩm dịch vụ mang tính độc đáo, thường xuyên cung cấp sản phẩm dịch vụ mới đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng từ đó doanh nghiệp có danh tiếng về cung cấp sản phẩm dịch vụ có chất lượng tốt. Doanh nghiệp cần đẩy mạnh phát triển các sản phẩm như: Du lịch nghỉ dưỡng biển, du lịch văn hóa lịch sử gắn liền với văn hóa vùng đồng bào dân tộc và vùng nông thôn, phát triển sản phẩm du lịch có đẳng cấp chất lượng cao, du lịch nông nghiệp nông thôn, du lịch MICE, du lịch sinh thái gắn với văn hóa cộng đồng, đặc biệt doanh nghiệp cần xây dựng các sản phẩm du lịch chất lượng đặc thù mang thương hiệu riêng dựa trên lợi thế cốt lõi của mình. Tham khảo ý kiến người xung quanh là con đường đáng tin cậy để khách du lịch tìm kiếm thông tin, muốn vậy đầu tiên phải nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ phải vượt qua sự mong đợi ban đầu của du khách, thì khi đó khách sẽ trở thành người truyền bá tích cực, ngược lại sẽ trở thành người truyền bá tiêu cực gây ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh.

 **Đối với hình ảnh thương hiệu:** Thông qua kết quả nghiên cứu cho thấy hình ảnh thương tác động yếu nhất trong 9 yếu tố trên với hệ số $\beta = 0,088$ đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch. Kết quả trên cho thấy phù hợp với các doanh nghiệp du lịch đang kinh doanh tại tỉnh Thừa Thiên Huế vì phần lớn các doanh nghiệp có quy mô không lớn nên hình ảnh thương hiệu giữa các doanh nghiệp với nhau chưa có sự khác nhau nhiều và khách hàng cũng chưa nhận diện một cách đầy đủ về thương hiệu của từng doanh nghiệp. Chính vì lẽ đó yếu tố hình ảnh thương hiệu có tác động kém nhất đến kết quả kinh doanh. Xong bên cạnh đó trong tương lai hội nhập sâu và rộng tất yếu sẽ có thương hiệu mạnh đến từ trong nước cũng như tập đoàn lớn từ nước ngoài thâm nhập vào thị trường. Nên các doanh nghiệp cần phải xây dựng hình ảnh thương hiệu ngay từ bây giờ như xác định là hiện tại khách hàng đang hài lòng với hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp ở mức độ nào từ đó xây dựng chiến lược hình ảnh thương hiệu trong tâm trí khách hàng, quản lý hình ảnh thương hiệu theo một quy trình chặt chẽ khoa học bài bản như chú ý đến tên khẩu hiệu, nhạc hiệu khi quảng cáo trước công chúng nhằm tạo cái nhìn tích cực từ khách hàng. Xây dựng hình ảnh thương hiệu phải đảm bảo tính thân thiện với môi trường, cũng như cần phải có ý thức nỗ lực xây dựng hình ảnh thương hiệu để khách hàng phân biệt hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp so với hình ảnh thương hiệu của đối thủ cạnh tranh, liên tục cải thiện hình ảnh thương hiệu để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Bên cạnh đó doanh nghiệp thường xuyên tổ chức các sự kiện gắn với trách nhiệm xã hội. Doanh nghiệp cần tăng cường sao cho khách hàng nhận biết về hình ảnh thương hiệu của mình thông qua việc cung cấp sản phẩm dịch vụ chất lượng cao, đặc biệt đối với sản phẩm du lịch ngoài giá trị sản phẩm hữu hình còn là giá trị sản phẩm vô hình. Doanh nghiệp cần quán triệt ý thức của từng nhân viên là lương thưởng của mình chính là do khách hàng chi trả, từ đó thúc đẩy nhân viên có ý thức thái độ phục vụ cho khách hàng tốt hơn nhằm tạo ra rằng hình ảnh của doanh nghiệp trong tâm trí khách hàng. Doanh nghiệp cần nhận thức nhân viên là nhân tố có tác động tích cực đến nhận thức của khách hàng và cũng chính nhân viên là bộ mặt hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp bởi thế doanh nghiệp cần xây dựng đội ngũ nhân viên phục vụ chuyên nghiệp tạo ra hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp. Thiết lập mối quan hệ giữa nhân viên với khách hàng tốt, sự quan tâm của lắng nghe ý kiến, đáp ứng yêu cầu chính đáng từ khách hàng, nhân viên cần thể


hiện lịch sự thân thiện tư vấn nhiệt tình quyền lợi của khách hàng, chân thành, kiên nhẫn cần biết chờ đợi tìm hiểu mối quan tâm chung hợp tác trên tinh thần đôi bên cùng có lợi trong quá trình tiếp xúc hiểu được nhu cầu của khách hàng tư vấn cho khách rõ về sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp, hợp tác, uy tín cần xây dựng niềm tin mối quan hệ lâu dài với khách hàng.


5.2.2 Kiến nghị đối với Nhà nước

Chính phủ cần có chính sách đồng bộ như: tái cấu trúc ngành du lịch, chiến lược phát triển, quỹ phát triển, ứng dụng công nghệ thông tin vào ngành du lịch và đẩy mạnh quảng bá du lịch đồng thời mong muốn sự hợp tác với các quốc gia trên thế giới nhằm phát triển ngành du lịch và lữ hành của Việt Nam.


 **Nhà nước cần xác định vị trí, vai trò của ngành du lịch:** Cần xác định nhìn nhận đúng vai trò của ngành du lịch xem du lịch là kinh tế mũi nhọn cần có chính sách ưu tiên phát triển du lịch vì đây là ngành công nghiệp không khói, góp phần đóng góp trong GDP cao đồng thời là ngành tạo nhiều công ăn việc làm (Theo Hội đồng Du lịch và Lữ hành Thế giới, ngành này đóng góp trực tiếp cho GDP chiếm 5,9% tổng GDP và 4,6% trong số việc làm trong năm 2017), từ đó đưa ra những hoạch định chính sách và pháp luật đồng bộ nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh trong bối cảnh hội nhập toàn cầu, các chính sách hỗ trợ cho phát triển bền vững, cũng như tỉnh cần có quy hoạch tổng thể về phát triển du lịch, đầu tư cho cơ sở hạ tầng, cơ sở vật chất, đường bộ, đường sắt, đường thủy, đường hàng không cần hoàn thiện tạo điều kiện thuận lợi có khách du lịch tiếp cận điểm đến một cách dễ dàng hơn, bảo tồn các giá trị văn hóa vật thể và phi vật thể mà được UNESCO công nhận. Hỗ trợ khai thác tuyến điểm du lịch, cần tạo chính sách phát triển du lịch liên vùng như Đà Nẵng - Thừa Thiên Huế - Quảng Bình, nhằm tạo thành thế mạnh góp phần nâng cao thu nhập, đời sống nhân dân ngày càng cao, tăng cường hoàn thiện đường bộ, đường hàng không nhằm thu hút khách du lịch, cần, có chính sách thu hút các doanh nghiệp đầu tư lĩnh vực lữ hành, nhà hàng, khách sạn... về chính sách thuế, thủ tục hành chính. Nhà nước cần có cơ chế cải cách thủ tục hành chính, tạo hành lang pháp lý thông thoáng, hiện đại hóa về công tác quản lý nhằm tạo điều kiện cho du lịch phát triển. Tăng cường sự hỗ trợ của chính quyền trong công tác quản lý Nhà nước nhằm thúc đẩy sự phát triển bền vững của các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch. Cùng với


sự tăng trưởng mạnh mẽ của các doanh nghiệp du lịch Nhà nước cần tạo ra cơ chế đặc thù đối với ngành hỗ trợ và tạo điều kiện cho các doanh nghiệp cạnh tranh lành mạnh trong và ngoài nước. Tạo điều kiện môi trường kinh doanh cho các doanh nghiệp, sự hỗ trợ của các sở ban ngành như Sở văn hóa thể thao và du lịch, Sở Kế hoạch và đầu tư, Sở Tài chính, ... vv, như tổ chức các lớp tập huấn ngắn hạn, các chương trình nghị sự, các cuộc hội thảo, sự kiện về du lịch... Trên cơ sở đó, các tỉnh thành cần phối hợp với các cơ quan hữu quan, nghiên cứu, đề xuất với Chính phủ các chính sách khuyến khích nhằm hỗ trợ các doanh nghiệp để nâng cao sức cạnh tranh cũng như hiệu quả trong hoạt động kinh doanh. Cần nâng cao năng lực quản lý Nhà nước đối với hoạt động du lịch và đẩy mạnh cải cách thủ tục hành chính, tạo môi trường thuận lợi đầu tư phát triển du lịch.


 **Tổ chức xúc tiến quảng bá hình ảnh du lịch của địa phương:** Cần có chiến lược quảng bá hình ảnh du lịch, thường xuyên tổ chức xúc tiến sản phẩm, điểm đến du lịch, tăng cường quảng bá du lịch tại tỉnh như đăng cai tổ chức nhiều sự kiện mang tầm quốc gia và quốc tế như Festival Huế, Hoa hậu trái đất, Tuần văn hóa du lịch..., chủ động tham gia quảng bá, xúc tiến, hội chợ, triển lãm, hội nghị, hội thảo, giao lưu phát triển du lịch, phát hành ấn phẩm quảng bá du lịch, tổ chức các cuộc thi ảnh du lịch trên các phương tiện truyền thông, phối hợp các đơn vị kinh doanh du lịch nhằm thu hút du khách. Bên cạnh đó địa phương cũng nên mời những chuyên gia du lịch, các nhà báo, người nổi tiếng... đến trải nghiệm các sản phẩm du lịch, sức truyền của những người này có tính tuyên truyền của những người này có sẽ có tác dụng rất lớn đối với hoạt động truyền thông, quảng bá du lịch cho tỉnh. Hoạt động quảng bá có vai trò quan trọng đưa hình ảnh đến với du khách, kinh phí quảng bá được tính ưu tiên hỗ trợ ngoài ra các doanh nghiệp du lịch cùng đồng hành để quảng bá về doanh nghiệp mình cũng như quảng bá về điểm đến.

 **Đào tạo nguồn nhân lực cho du lịch:** Nhà nước cũng cần coi trọng việc đào tạo bồi dưỡng nguồn nhân lực du lịch, cần có đề án nguồn nhân lực trong thời gian tới nhằm đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực trong bối cảnh hội nhập như trang bị cho người lao động về kiến thức chuyên môn, các kỹ năng giao tiếp, kỹ năng xử lý tình huống, kỹ năng giải quyết vấn đề... và thái độ yêu nghề, thái độ nghiêm túc trong công việc theo chuẩn hóa đội ngũ nhân lực trong ngành du lịch, chú trọng đến các doanh nghiệp vừa và nhỏ vì đa số các doanh nghiệp hiện đang kinh doanh du lịch thường ở mức quy mô không lớn, có các

ngành cụ thể như tiếp tân, buồng, bếp, thuyết minh viên, hướng dẫn viên du lịch để nâng cao khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp du lịch. Cũng như cần tuyển dụng, bồi dưỡng, đề cử bổ nhiệm vị trí cấp quản lý trong sở ban ngành du lịch có đội ngũ chất lượng nhằm nâng cao năng lực quản lý của ngành.

 ***Xây dựng và đa dạng hóa các sản phẩm du lịch:*** Cần xây dựng đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ nhằm cung cấp cho du khách, phát huy các giá trị văn hóa trong xây dựng sản phẩm dịch vụ, như chú trọng hơn việc khai thác giá trị văn hóa phi vật thể phục vụ trên địa bàn, tạo điều kiện cho các sản phẩm làng nghề truyền thống Huế, văn hóa Huế, ẩm thực Huế xây dựng thương hiệu, cần hội thảo về chủ đề áo dài để thể hiện vùng đất kinh kỳ xưa tạo ra nét đẹp văn hóa truyền thống không thể thiếu khi nhắc đến duyên dáng của người phụ nữ cố đô Huế nhằm phát huy tối đa sứ mệnh du lịch văn hóa để trở thành thương hiệu lớn và đặc trưng của Huế để đảm bảo hội đủ yếu tố phát triển du lịch và đây cũng là một trong những yếu tố tạo ra sự khác biệt.

 ***Liên kết hợp tác phát triển du lịch của vùng khu vực:*** Nhìn chung du lịch Huế trong những năm qua đã có bước chuyển biến tích cực, không gian phát triển cũng được mở rộng, bên cạnh đó Nhà nước cần có vai trò đẩy mạnh việc hợp tác liên kết phát triển du lịch nhằm thu hút các doanh nghiệp lớn trong và ngoài nước đầu tư tại tỉnh Thừa Thiên Huế. Tăng cường liên kết các tuyến du lịch trong và ngoài tỉnh, liên kết phát triển sản phẩm du lịch như thành phố Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Quảng Trị, Hà Nội... Tiếp tục khai thác các tuyến du lịch bằng đường hàng không với các nước khác.

 ***Tạo môi trường thông thoáng, bảo đảm an ninh, an toàn cho du khách:*** Đây mạnh tuyên truyền, nâng cao nhận thức về bảo vệ môi trường du lịch, ứng xử văn minh, lịch sự để xây dựng hình ảnh tốt đẹp về điểm đến, phối hợp đồng bộ giữa các sở ban ngành, các địa phương trong tỉnh, cần có sự quan tâm nhiều hơn nữa của các cấp, các ngành nhất là lãnh đạo trung ương, tỉnh, cũng như trách nhiệm đồng hành của các doanh nghiệp kinh doanh du lịch, các nhà quản lý, cộng đồng địa phương. Tăng cường cơ sở hạ tầng, an ninh trật tự phục vụ du khách an ninh, an toàn khi tham quan du lịch một cách tuyệt đối.

5.3 Ý nghĩa của nghiên cứu

5.3.1 Ý nghĩa về mặt lý thuyết

Mặc dù đã có nhiều nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nhưng tác giả chưa phát hiện ra nghiên cứu về tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam nói chung và tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng. Chính vì thế mà tác giả đã hệ thống hoá cơ sở lý thuyết, đưa ra khái niệm kết quả kinh doanh toàn diện hơn, bên cạnh đó, tổng hợp lý thuyết liên quan từ đó xây dựng mô hình, kiểm định mô hình lý thuyết với 7 khái niệm đơn hướng và 3 khái niệm đa hướng.

Về mô hình nghiên cứu: Mô hình nghiên cứu là sự tác động của các yếu tố của năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch cũng như việc đo lường và kiểm định các yếu tố trên là chưa từng được nghiên cứu trước đây.

Về thang đo: Nghiên cứu đã góp phần tiếp tục khẳng định các thang đo của các nghiên cứu trước; đồng thời, có điều chỉnh thang đo cho phù hợp với điều kiện thị trường nghiên cứu. Kết quả kiểm định các thang đo đều phù hợp với dữ liệu khảo sát, đáp ứng được giá trị tin cậy, giá trị hội tụ, giá trị phân biệt và giá trị liên hệ lý thuyết. Do đó, nghiên cứu có đóng góp vào hệ thống thang đo cho các khái niệm được đo lường.

Về các giả thuyết nghiên cứu: Nghiên cứu có giá trị đóng góp vào cơ sở lý thuyết bằng việc chứng minh sự tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch.

5.3.2 Ý nghĩa về mặt thực tiễn

Kết quả nghiên cứu này đem lại một số hàm ý cho nhà quản trị nhất là nhà quản trị kinh doanh lĩnh vực du lịch.

Một là, kết quả khẳng định tác động của 9 yếu tố của năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch có ý nghĩa thống kê. Từ kết quả nghiên cứu đó và mức độ của từng yếu tố tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch nhờ đó giúp cho các nhà quản trị có cái nhìn toàn diện hơn về các yếu tố tạo ra khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp từ đó đưa ra mức độ ưu tiên trong chiến lược đầu tư kinh doanh và có những giải pháp phù hợp nhằm đạt được kết quả kinh doanh trong ngắn và dài hạn.

Thứ hai, căn cứ vào kết quả của nghiên cứu đưa ra một số kiến nghị đối với Nhà nước cũng như làm cơ sở cho các nhà hoạch định chính sách từ trung ương đến địa phương đưa những chính sách phù hợp nhằm tạo ra cú hích hỗ trợ các doanh nghiệp du lịch trong bối cảnh hội nhập và phải cạnh tranh khốc liệt cũng như thúc đẩy ngành phát triển bền vững.

5.4 Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

Mặc dù nghiên cứu có những đóng góp có ý nghĩa về mặt lý thuyết và thực tiễn, tuy nhiên nó vẫn còn chứa đựng những hạn chế. Một số hạn chế của nghiên cứu được kể đến như sau:

Thứ nhất, mô hình nghiên cứu được xây dựng chỉ dừng lại ở 9 yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch. Mặc dù theo kết quả ước lượng chuẩn hóa mô hình chính thức chỉ số bình phương tương quan bội bằng 0,7069 nghĩa là mô hình giải thích được 70,69% các yếu tố tác động tích cực (+) đến kết quả kinh doanh là tương đối cao, tuy nhiên, có thể vẫn còn có những yếu tố tiềm ẩn khác tác động đến kết quả kinh doanh nhưng chưa được đưa vào mô hình nghiên cứu này. Các nghiên cứu tiếp theo cần xem xét thêm yếu tố khác chẳng hạn như: Cơ sở vật chất; Cạnh tranh về giá; Nguồn nhân lực; Liên kết các doanh nghiệp; Hỗ trợ chính quyền; Điều kiện môi trường điểm đến... để tăng độ giải thích của mô hình nghiên cứu.

Thứ hai, mẫu nghiên cứu chỉ 429 là không lớn và chỉ được thu thập các doanh nghiệp tại tỉnh Thừa Thiên Huế nên kết quả của nghiên cứu chưa thể khái quát hóa để đại diện cho cả các doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam nên nếu có thể cần gia tăng thêm số lượng các quan sát nhằm làm giảm những sai số trong khi kiểm định cũng như các sai số của mô hình nghiên cứu nên mở rộng phạm vi nghiên cứu.

Thứ ba, một số khái niệm trong mô hình nghiên cứu có tương quan với nhau nhưng về lý thuyết là các khái niệm phân biệt trong thực tiễn chúng có thể tương quan mạnh với nhau. Do vậy, những nghiên cứu tiếp theo có thể kiểm định lại mối quan hệ giữa các khái niệm này.

Thứ tư, nghiên cứu này chỉ tiếp cận với tư cách là người nghiên cứu về quản trị kinh doanh, còn có những cách tiếp cận khác như tiếp cận với tư cách là người trực tiếp kinh doanh trong lĩnh vực du lịch hoặc là những người hoạch định chính sách cho loại hình doanh nghiệp du lịch thì sẽ có những kết quả nghiên cứu khác đóng góp nhiều hơn.

KẾT LUẬN

Mục tiêu của nghiên cứu là xác định các yếu tố của năng lực cạnh tranh và mức độ tác động của từng yếu tố đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam nói chung và tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng. Trên tiền đề đó làm cơ sở đề xuất các hàm ý quản trị giúp cho các doanh nghiệp du lịch cũng như kiến nghị đối với Nhà nước đưa ra chính sách phù hợp nhằm giúp cho các doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực du lịch nâng cao khả năng cạnh tranh của mình để đạt kết quả kinh doanh như kỳ vọng.

Để giải quyết được mục tiêu nghiên cứu trên, tác giả tiến hành lược khảo các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước tìm ra khoảng trống trong nghiên cứu, từ đó xác định vấn đề cần nghiên cứu cũng câu hỏi trong nghiên cứu, xác định đối tượng nghiên cứu, đối tượng khảo sát và phạm vi nghiên cứu. Tác giả đã kết hợp cả phương pháp định tính và định lượng nhằm xây dựng và kiểm định các giả thuyết trong nghiên cứu. Nghiên cứu cũng đã tổng hợp được các khái niệm có liên quan, cơ sở lý thuyết, các khái niệm của nghiên cứu từ đó xây dựng mô hình đề xuất và các thang đo. Để kiểm định mô hình đề xuất tác giả tiến hành khảo sát sơ bộ với số mẫu 59 nhằm xác định mô hình và bảng câu hỏi chính thức, khảo sát chính thức với số mẫu 429 được khảo sát bởi các nhà lãnh đạo, quản lý, tại các doanh nghiệp du lịch đóng trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế, xử lý chính thức thông qua các bước Cronbach's Alpha, EFA, CEF, SEM. Kết quả đã xác định được 9 yếu tố: i) Hình ảnh thương hiệu; ii) Năng lực marketing; iii) Năng lực tài chính; iv) Năng lực quản trị; v) Năng lực tổ chức phục vụ; vi) Chất lượng sản phẩm dịch vụ; vii) Công nghệ thông tin; viii) Văn hóa doanh nghiệp; ix) Trách nhiệm xã hội, tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch thông qua 2 tiêu chí đo lường tài chính và phi tài chính.

Từ kết quả của công trình nghiên cứu tác giả đã đưa ra hàm ý quản trị dưới góc độ quản trị doanh nghiệp, kiến nghị đối với Nhà nước nhằm giúp các doanh nghiệp du lịch phát triển bền vững trong thời gian tới trong bối cảnh hội nhập, số lượng doanh nghiệp ngày càng nhiều và nhu cầu của khách hàng ngày càng tăng cũng như đòi hỏi của khách hàng ngày càng cao. Cuối cùng nghiên cứu cũng chỉ ra hạn chế của nghiên cứu và đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo./.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN

1. It Nguyen Van, Chinh Hoang Thi and Minh Tran Anh (2018). Competitiveness of Tourist Enterprises: A Case Study in Thua Thien Hue Province. *Int. J. Bus. Soc. Sci. Res.* 7(1): 01-05.
2. Nguyễn Văn Ít, Hoàng Thị Chinh, Trần Anh Minh (2018). Các yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến hiệu quả hoạt động kinh doanh khách sạn tại TP. Hồ Chí Minh. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*. Số 24: 73-76.
3. Nguyễn Văn Ít, Hoàng Thị Chinh, Trần Anh Minh (2018). Mối quan hệ và tác động văn hóa tổ chức, năng lực marketing, hình ảnh thương hiệu đến hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại TP. Hồ Chí Minh. *Tạp chí Phát triển Nhân lực*. Số 05(58): 79-89.
4. Nguyễn Văn Ít, Hoàng Thị Chinh, Trần Anh Minh (2018). Nghiên cứu ảnh hưởng của yếu tố năng lực marketing, hình ảnh thương hiệu và năng lực cạnh tranh đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế. *Tạp chí Khoa học Công nghệ và Thực phẩm*. Tập 16(1): 140-152.
5. Nguyễn Văn Ít, Hoàng Thị Chinh, Trần Anh Minh (2019). Tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại tỉnh Thừa Thiên Huế. *Tạp chí Công thương*. Số 9 - tháng 5/2019: 234-239.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

TÀI LIỆU TIẾNG VIỆT

1. Trần Bảo An và cộng sự. (2012). *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các khách sạn 4 sao trên địa bàn Thừa Thiên Huế*. Tạp chí khoa học. Đại học Huế, tập 72B, Số 3, 9-18.
2. Bạch Ngọc Hoàng Ánh. (2018). *Ảnh hưởng của năng lực cạnh tranh đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp: Trường hợp các khách sạn tại tỉnh Lâm Đồng*. Luận án tiến sĩ. TP.HCM: Trường Đại học kinh tế TP.HCM.
3. Ngô Thế Chi và Nguyễn Trọng Cơ. (2008). *Giáo trình phân tích tài chính doanh nghiệp*. Nhà xuất bản Tài Chính. TP.HCM.
4. Nguyễn Văn Đạt. (2016). *Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp kinh doanh cà phê trên địa bàn tỉnh Đắk Lắk*. Luận án tiến sĩ. TP.HCM: Trường Đại học Kinh tế TP.HCM.
5. Nguyễn Văn Đỉnh và Trần Thị Minh Hòa. (2008). *Giáo trình Kinh tế du lịch*, Nxb Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
6. Châu Thị Lệ Duyên. (2018). *Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp: Mối quan hệ với hiệu quả hoạt động – Trường hợp các doanh nghiệp đồng bằng sông Cửu Long – Việt Nam*. Luận án tiến sĩ. TP.HCM: Trường Đại học kinh tế TP.HCM.
7. Nguyễn Thanh Hùng. (2018). *Mối quan hệ giữa thực tiễn quản trị nguồn nhân lực, trách nhiệm xã hội và kết quả hoạt động kinh doanh: Trường hợp các doanh nghiệp chế biến tại Đồng Bằng Sông Cửu Long*. Luận án tiến sĩ kinh tế. TP.HCM: Trường Đại học Kinh tế TP.HCM.
8. Nguyễn Vũ Hùng. (2015) *Lí thuyết quản trị dựa trên nguồn lực*. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
9. Josette Peyrard. (2005). *Phân tích tài chính doanh nghiệp*. Nhà xuất bản Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh.
10. Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam. (2014). *Luật Doanh nghiệp*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
11. Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam. (2005). *Luật Du lịch*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

12. Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam. (2017). *Luật Du lịch*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
13. Vũ Trọng Lâm. (2006). *Nâng cao sức cạnh tranh của các doanh nghiệp trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế*. Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
14. Nguyễn Thành Long. (2016). *Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch Bến Tre. Luận án tiến sĩ*. TP.HCM: Trường Đại học Kinh tế TP.HCM.
15. Nguyễn Văn Mạnh và Phạm Hồng Chương. (2009). *Giáo trình quản trị kinh doanh Lữ hành*. NXB Đại học kinh tế quốc dân. Hà Nội.
16. Nguyễn Vĩnh Thanh. (2005). *Nâng cao sức mạnh cạnh tranh của các doanh nghiệp thương mại Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế*. NXB Lao động-Xã hội. Hà Nội.
17. Lê Hồng Nhung. (2018). *Nghiên cứu hệ thống chỉ tiêu đo lường hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp xây dựng Việt Nam. Luận án tiến sĩ*. Hà Nội: Trường Đại học Kinh tế Quốc dân.
18. Bùi Xuân Phong. (2004). *Phân tích hoạt động kinh doanh*. NXB Thống kê, Hà Nội.
19. Bùi Xuân Phong. (2007). *Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh – Cơ sở quan trọng để xây dựng tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Luận án tiến sĩ*. TP.HCM: Trường Đại học kinh tế TP.HCM.
20. Nguyễn Mạnh Quân. (2011). *Vận dụng văn hóa doanh nghiệp vào việc xây dựng và phát triển thương hiệu mang đậm đà bản sắc dân tộc cho các doanh nghiệp Việt Nam*. Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ, Đại học Kinh tế Quốc dân.
21. Trần Sửu. (2006). *Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong điều kiện toàn cầu hóa*. NXB Lao động.
22. Nguyễn Đình Thọ và 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.
23. Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang. (2008). *Nghiên cứu năng lực cạnh tranh động của doanh nghiệp trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh*. Đại học kinh tế TP.HCM, Đề tài B2007-09046-TĐ.

24. Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang. (2008). Nghiên cứu khoa học Marketing ứng dụng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM. TP.HCM: Nhà xuất bản Đại học Quốc Gia TP. HCM.
25. Nguyễn Đình Thọ. (2011). *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*. Nhà xuất bản Lao động Xã hội, Hà Nội.
26. Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang. (2009). Một số yếu tố tạo thành năng lực động doanh nghiệp và giải pháp nuôi dưỡng. *Hội thảo “Năng lực cạnh tranh động của doanh nghiệp” –TP. HCM, 18(04), 2009.*
27. Nguyễn Văn Thụy. (2015). *Ảnh hưởng của nhân tố năng lực cạnh tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh của các ngân hàng thương mại cổ phần trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. Luận án tiến sĩ kinh tế*. TP.HCM: Trường Đại học Kinh tế TP.HCM.
28. Nguyễn Ngọc Tiên. (2015). *Nghiên cứu hệ thống chỉ tiêu phân tích hiệu quả hoạt động tại các doanh nghiệp kinh doanh Du lịch trên địa bàn tỉnh Bình Định. Luận án Tiến sĩ kinh tế*. Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
29. Nguyễn Cao Trí. (2011). *Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp du lịch TP. HCM đến năm 2020. Luận án tiến sĩ*. TP.HCM: Trường Đại học kinh tế TP.HCM.
30. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc. (2008). *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*. Tập 1. TP.HCM: NXB. Hồng Đức.
31. Nguyễn Minh Tuấn. (2010). *Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp nhà nước trong hội nhập kinh tế quốc tế*. Nhà xuất bản ĐH Quốc gia TP.HCM.

TÀI LIỆU TIẾNG ANH

32. Aaker, D. A., & Equity, M. B. (1991). Capitalizing on the Value of a Brand Name. *New York*, 28, 35-37.
33. Ahmed, P.D., Loh, A.Y.E., and Zairi, M., 1999. Culture for continuous improvement and learning. *Total quality management*. 4(10): 426-434
34. Akbaba, A. (2006). Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in Turkey. *International journal of hospitality management*, 25(2), 170-192.

35. Al-Mawali, H. (2013). Performance consequences of management accounting system information usage in Jordan. *Business & Economic Horizons*, 9(1).
36. Altuntaş, G., Semerciöz, F., Mert, A., & Pehlivan, Ç. (2014). Industry forces, competitive and functional strategies and organizational performance: Evidence from restaurants in Istanbul, Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 300-309.
37. Ambastha, A., Momaya, K. (2004). Competitiveness of Firms: Review of Theory, Frameworks, and Models. *Singapore Management Review*, 26(1), 45-60.
38. Analoui, F., & Karami, A. (2003). *Strategic management in small and medium enterprises*. Cengage Learning EMEA.
39. Anderson, J.C., Gerbing, D.W., 1988. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychol. Bull.* 103, 411–423.
40. Anić, V. (2003). *Veliki rječnik hrvatskoga jezika. Dodatak. Pravopisni priručnik: dodatak Velikom rječniku hrvatskoga jezika*. Novi liber.
41. Armstrong, R. W., Mok, C., Go, F. M., & Chan, A. (1997). The importance of cross-cultural expectations in the measurement of service quality perceptions in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 16(2), 181-190.
42. Atkinson, G., Dietz, S., Neumayer, E., & Agarwala, M. (Eds.). (2014). *Handbook of sustainable development*. Edward Elgar Publishing.
43. Avermaete, T., Viaene, J., Morgan, E. J., & Crawford, N. (2003). Determinants of innovation in small food firms. *European journal of innovation management*, 6(1), 8-17.
44. Bagozzi, R. P., & Foxall, G. R. (1996). Construct validation of a measure of adaptive-innovative cognitive styles in consumption. *International Journal of Research in Marketing*, 13(3), 201-213.
45. Balabanis, G., Phillips, H. C., & Lyall, J. (1998). Corporate social responsibility and economic performance in the top British companies: are they linked?. *European business review*, 98(1), 25-44.
46. Baloglu, S., & McCleary, K. W. (1999). A model of destination image formation. *Annals of tourism research*, 26(4), 868-897.

47. Barksdale, H. C., & Darden, B. (1971). Marketers' attitudes toward the marketing concept. *Journal of Marketing*, 35(4), 29-36.
48. Barlett, C., & Ghoshal, S. (1989). *Managing Across National Borders: The Transnational Solution* (Cambridge, Mass.: Harvard Business School Press).
49. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
50. Barney, J. B. (1986). Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage?. *Academy of management review*, 11(3), 656-665.
51. Barney, J. B. (2001). Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research? Yes. *Academy of management review*, 26(1), 41-56.
52. Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2010). VRIO framework. *Strategic management and competitive advantage*, 68-86.
53. Barney, J. B., Clark, D. N. (2007). *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. New York: Oxford University Press.
54. Barrena-Martínez, J., López-Fernández, M., & Romero-Fernández, P. M. (2011). Research proposal on the relationship between corporate social responsibility and strategic human resource management.
55. Bartlett, A., Ghosal, S. (1989). *Managing Across Border*. Boston: Harvard Business Review School Press.
56. Bell, Martin L. and C. William Emory (1971). The Faltering Marketing Concept, *Business Horizons*, 22 (June), 76-83.
57. Berkenveld Nicolaas, M., Jansen, R. M., & Symes, D. (2005). Small Hotel Businesses: Case Studies from Curacao, Dominica and Jamaica. *Caribbean Tourism: People, Service and Hospitality*.
58. Bessant, J., & Tidd, J. (2007). *Innovation and entrepreneurship*. John Wiley & Sons.
59. Bhimani, A. (2003). A study of the emergence of management accounting system ethos and its influence on perceived system success. *Accounting, Organizations and Society*, 28(6), 523-548.

60. Bititci, U. S., Carrie, A. S., & McDevitt, L. (1997). Integrated performance measurement systems: a development guide. *International journal of operations & production management*, 17(5), 522-534.
61. Bloodgood, J. M., & Katz, J. P. (2004). Manufacturing capacity, market share, and competitiveness. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 14(1/2), 60-71.
62. Boo, S., Busser, J., & Baloglu, S. (2009). A model of customer-based brand equity and its application to multiple destinations. *Tourism Management*, 30(2), 219-231.
63. Botten, N., & McManus, J. (1999). *Competitive strategies for service organizations*. Purdue University Press.
64. Bowen, D. E. (1986). Managing customers as human resources in service organizations. *Human resource management*, 25(3), 371-383.
65. Bowen, J. T., & Chen, S. L. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International journal of contemporary hospitality management*, 13(5), 213-217.
66. Bower, J. L. (1970). Managing the resource allocation process: A study of corporate planning and investment.
67. Bridoux, F. (2004). A resource-based approach to performance and competition: An overview of the connections between resources and competition. *Luvain, Belgium Institut et de Gestion, Universite Catholique de Louvain*, 2(1), 1-21.
68. Brown, J. R., & Ragsdale, C. T. (2002). The competitive market efficiency of hotel brands: an application of data envelopment analysis. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 26(4), 332-360.
69. Burgelman, R. A. (1983). A process model of internal corporate venturing in the diversified major firm. *Administrative science quarterly*, 223-244.
70. Cai*, L. A. (2004). State-owned economy and budget hotels in China—from commodity to brand. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 9(1), 29-42.
71. Cai, L. A., Zhang, L., Pearson, T. E., & Bai, X. (2000). Challenges for China's state-run hotels: a marketing perspective. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 7(1), 29-46.

72. Camisón, C., & Forés, B. (2015). Is tourism firm competitiveness driven by different internal or external specific factors?: New empirical evidence from Spain. *Tourism Management*, 48, 477-499.
73. Campos-Soria, J. A., García, L. G., & García, M. A. R. (2005). Service quality and competitiveness in the hospitality sector. *Tourism Economics*, 11(1), 85-102.
74. Cao, M., & Zhang, Q. (2011). Supply chain collaboration: Impact on collaborative advantage and firm performance. *Journal of operations management*, 29(3), 163-180.
75. Capron, M., & Quairel, F. (2009). Le rapportage «développement durable» entre reddition et communication, entre volontariat et obligation. *Revue de l'organisation responsable*, 4(2), 19-29.
76. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-49.
77. Castka, P., Balzarova, M. A., Bamber, C. J., & Sharp, J. M. (2004). How can SMEs effectively implement the CSR agenda? A UK case study perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 11(3), 140-149.
78. Chan, L. L., Shaffer, M. A., & Snape, E. (2004). In search of sustained competitive advantage: the impact of organizational culture, competitive strategy and human resource management practices on firm performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(1), 17-35.
79. Chen, M. H., & Kim, W. G. (2010). Hotel valuation in China: A case study of a state-owned hotel. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(3), 429-445.
80. Chib, S., & Cheong, F. (2009, November). Investigation Of The Applicability Of Business Process Management In Swiss Small And Medium Sized Tourist Enterprises. In *Pacific Asia Conference on Information Systems: PACIS 2009 Proceedings*. Retrieved from <http://aisel.aisnet.org/pacis2009/25>.
81. Chinn, M. D., & Ito, H. (2008). A new measure of financial openness. *Journal of comparative policy analysis*, 10(3), 309-322.
82. Choi, T. Y., & Chu, R. K. (1999). Consumer perceptions of the quality of services in three hotel categories in Hong Kong. *Journal of Vacation Marketing*, 5(2), 176-189.

83. Christensen, C. M., & Bower, J. L. (1996). Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms. *Strategic management journal*, 17(3), 197-218.
84. Ciliberti, F., Pontrandolfo, P., & Scozzi, B. (2008). Investigating corporate social responsibility in supply chains: A SME perspective. *Journal of cleaner production*, 16(15), 1579-1588.
85. Cizmar, S., & Weber, S. (2000). Marketing effectiveness of the hotel industry in Croatia. *International Journal of Hospitality Management*, 19(3), 227-240.
86. Clarke, Peter (1995), "Non-financial measures of performance in management", Accountancy Ireland, V. 27, n.2, pp. 22-24.
87. Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of management review*, 20(1), 92-117.
88. Clemete, M.N., and Greenspan, D.S., 1999. Culture clashes, *Executive excellence*. 16(10): 11-12.
89. Clifton, R., & Simons, J. (2003). Brands and Branding. London: Profile Books Ltd., 144-145.
90. Collis, D. J. (1994). Research note: how valuable are organizational capabilities?. *Strategic management journal*, 15(S1), 143-152.
91. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
92. Crompton, J. L. (1979). An assessment of the image of Mexico as a vacation destination and the influence of geographical location upon that image. *Journal of travel research*, 17(4), 18-23.
93. Crook, T. R., Ketchen Jr, D. J., & Snow, C. C. (2003). Competitive edge: A strategic management model. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(3), 44-53.
94. David, F.R. (2012). Strategic management concepts and cases. Pearson Prentice Hall, New Jersey.
95. Davidson III, W. N., Worrell, D. L., & El-Jelly, A. (1995). Influencing managers to change unpopular corporate behavior through boycotts and divestitures: A stock market test. *Business & Society*, 34(2), 171-196.

96. Day, G. S., & Wensley, R. (1983). Marketing theory with a strategic orientation. *Journal of marketing*, 47(4), 79-89.
97. De Waal, A. A., & Coevert, V. (2007). The effect of performance management on the organizational results of a bank. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 56(5/6), 397-416.
98. Dehning, B., Richardson, V. J., & Stratopoulos, T. (2005). Information technology investments and firm value. *Information & Management*, 42(7), 989-1008.
99. Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management journal*, 39(4), 949-969.
100. DeNisi, A. S., Hitt, M. A., & Jackson, S. E. (2003). The knowledge-based approach to sustainable competitive advantage. *Managing knowledge for sustained competitive advantage: Designing strategies for effective human resource management*, 21.
101. Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness: Wiley series on organizational assessment and change*. John Wiley and Sons, Oxford.
102. Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization science*, 6(2), 204-223.
103. Denizci Guillet, B., & Tasci, A. D. (2012). Chinese hoteliers' take on hotel co-branding in China. *Tourism review*, 67(4), 3-11.
104. Denrell, J., Fang, C., & Winter, S. G. (2003). The economics of strategic opportunity. *Strategic Management Journal*, 24(10), 977-990.
105. Donavan, D. T., Brown, T. J., & Mowen, J. C. (2004). Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of marketing*, 68(1), 128-146.
106. Douwe P. Flapper, S., Fortuin, L., & Stoop, P. P. (1996). Towards consistent performance management systems. *International Journal of Operations & Production Management*, 16(7), 27-37.
107. Doz, Y. L., & Prahalad, C. K. (1987). A process model of strategic redirection in large complex firms: the case of multinational corporations. *The management of strategic change*, 63, 83.

108. Drucker, P. F. (1990). Lessons for successful nonprofit governance. *Nonprofit management and leadership*, 1(1), 7-14.
109. Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of management journal*, 34(3), 517-554.
110. Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators. *Current issues in tourism*, 6(5), 369-414.
111. Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of management review*, 23(4), 660-679.
112. Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
113. Elg, M., & Kollberg, B. (2004). En metodansats för utvärdering av prestationsmätningssystem.
114. Felton, A. P. (1959). Making the marketing concept work. *Harvard Business Review*, 37, 55-65.
115. Fenwick, G. D., & Strombom, M. (1998). The determinants of franchisee performance: an empirical investigation. *International Small Business Journal*, 16(4), 28-45.
116. Feurer, R., & Chaharbaghi, K. (1994). Defining competitiveness: a holistic approach. *Management Decision*, 32(2), 49-58.
117. Fiol, C. M. (1991). Managing culture as a competitive resource: An identity-based view of sustainable competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 191-211.
118. Flanagan, R., Lu, W., Shen, L., & Jewell, C. (2007). Competitiveness in construction: a critical review of research. *Construction management and economics*, 25(9), 989-1000.
119. Freiling, J., Gersch, M., Goeke, C., & Sanchez, R. (2008). Fundamental issues in a competence-based theory of the firm. In *A Focused Issue on Fundamental Issues in Competence Theory Development* (pp. 79-106). Emerald Group Publishing Limited.

120. Gallup, T. N. S. (2005). Mapping of CSR activities among small and medium-sized enterprises. *People & Profit Phase*, 2.
121. Garelli, S. (2011). IMD World Competitiveness Yearbook 2011. International Institute for Management Development.
122. Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1988). An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. *Journal of marketing research*, 25(2), 186-192.
123. Godfrey, K., & Clarke, J. (2000). *The tourism development handbook: a practical approach to planning and marketing*. Burns & Oates.
124. Godfrey, P. C., & Hatch, N. W. (2007). Researching corporate social responsibility: An agenda for the 21st century. *Journal of Business Ethics*, 70(1), 87-98.
125. Grady, M. W. (1991). Performance measurement: implementing strategy. *Strategic Finance*, 72(12), 49.
126. Grover, V., & Goslar, M. D. (1993). The initiation, adoption, and implementation of telecommunications technologies in US organizations. *Journal of management information systems*, 10(1), 141-164.
127. Guillet, B. D., Zhang, H. Q., & Gao, B. W. (2011). Interpreting the mind of multinational hotel investors: Future trends and implications in China. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 222-232.
128. Gulati, R., & Singh, H. (1998). The architecture of cooperation: Managing coordination costs and appropriation concerns in strategic alliances. *Administrative science quarterly*, 781-814.
129. Gursoy, D., & Swanger, N. (2007). Performance-enhancing internal strategic factors and competencies: impacts on financial success. *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 213-227.
130. Haag, S., & Keen, P. (1996). *Information Technology: Tomorrow's Advantage Today*. McGraw-Hill Companies, Inc., PO Box 545, Blacklick, OH 43004, Attn: Order Service.

131. Hai, N. M., & Hung, N. M. (2018, January). Analysing the effects of the exporting on economic growth in Vietnam. In *International Econometric Conference of Vietnam* (pp. 597-610). Springer, Cham
132. Hai, N. M., & Van Tien, N. (2018, January). The influence of corporate culture on employee commitment. In *International Econometric Conference of Vietnam* (pp. 450-465). Springer, Cham.
133. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Balck, W. C. (1998). Multivariate data analysis. New Jersey: Prencite Hall International.
134. Hair, J. F., Black, W. C., & Babin, B. J. (2010). Anderson. RE, 2010. Multivariate Data Analysis. *New Jersey, Pearson Prentice Hall*.
135. Haktanir, M., & Harris, P. (2005). Performance measurement practice in an independent hotel context: A case study approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(1), 39-50.
136. Halstead, D., & Page, T. J. (1992). The effects of satisfaction and complaining behavior on consumer repurchase intentions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 5(1), 1-11.
137. Haluk Köksal, M., & Özgül, E. (2007). The relationship between marketing strategies and performance in an economic crisis. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(4), 326-342.
138. Harris, K. (1999). *KM business value: Lessons learned from early adopters*. Report DF-07-7406, Gartner Research.
139. Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic management journal*, 24(10), 997-1010.
140. Henderson, R., & Cockburn, I. (1994). Measuring competence? Exploring firm effects in pharmaceutical research. *Strategic management journal*, 15(S1), 63-84.
141. Ho, C. K. (2005). Corporate governance and corporate competitiveness: an international analysis. *Corporate Governance: An International Review*, 13(2), 211-253.

142. Homburg, C., Grozdanovic, M., & Klarmann, M. (2007). Responsiveness to customers and competitors: the role of affective and cognitive organizational systems. *Journal of Marketing*, 71(3), 18-38.
143. Hoque, Z. (2005). Linking environmental uncertainty to non-financial performance measures and performance: a research note. *The British Accounting Review*, 37(4), 471-481.
144. Hosany, S., Ekinci, Y., & Uysal, M. (2006). Destination image and destination personality: An application of branding theories to tourism places. *Journal of business research*, 59(5), 638-642.
145. Hoskisson, R. E., Wan, W. P., Yiu, D., & Hitt, M. A. (1999). Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Journal of management*, 25(3), 417-456.
146. Hou, J. J. (2008). Toward a research model of market orientation and dynamic capabilities. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 36(9), 1251-1268.
147. Hubbard, G., Zubac, A., Johnson, L., & Sanchez, R. (2008). Rethinking traditional value chain logic. In *A focused Issue on fundamental issues in competence theory development* (pp. 107-129). Emerald Group Publishing Limited.
148. Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of management journal*, 38(3), 635-672.
149. Inoue, Y., & Lee, S. (2011). Effects of different dimensions of corporate social responsibility on corporate financial performance in tourism-related industries. *Tourism Management*, 32(4), 790-804.
150. Ivanovic, S., Mikinac, K., & Perman, L. (2011). CRM development in hospitality companies for the purpose of increasing the competitiveness in the tourist market. *UTMS journal of economics*, 2(1), 59-68.
151. Jenkins, H. (2006). Small business champions for corporate social responsibility. *Journal of business ethics*, 67(3), 241-256.

152. Jo Hatch, M., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of marketing*, 31(5/6), 356-365.
153. Jones, E., & Haven, C. (2005). *Tourism SMEs, service quality, and destination competitiveness*. CABI.
154. Kadocsa, G. (2006). Research of competitiveness factors of SME. *Acta Polytechnica Hungarica*, 3(4), 71-84.
155. Kalfiotis, S. (1972). Introduction à la théorie du tourisme.
156. Kang, K. H., Lee, S., & Huh, C. (2010). Impacts of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry. *International journal of hospitality management*, 29(1), 72-82.
157. Kaplan R.S. et Norton D.P. (1992). The Balanced Scorecard, Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, vol. 70, n° 1, January-February, p. 71-79.
158. Karani, A. P., & Day, J. G. (2011). Corporate social responsibility and employee recruiting in the tourism industry.
159. Kartini, D., Effendi, N., & Febrian, E (2018). Firm competitiveness: Findings from five stars hotels in Jakarta, Indonesia.
160. Keh, H. T., Chu, S., & Xu, J. (2006). Efficiency, effectiveness and productivity of marketing in services. *European Journal of Operational Research*, 170(1), 265-276.
161. 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.
162. Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57(1), 1-22.
163. Kim, H. B., & Kim, W. G. (2005). The relationship between brand equity and firms' performance in luxury hotels and chain restaurants. *Tourism management*, 26(4), 549-560.
164. Kim, H. B., Gon Kim, W., & An, J. A. (2003). The effect of consumer-based brand equity on firms' financial performance. *Journal of consumer marketing*, 20(4), 335-351.

165. Kim, M. K., & Jee, K. Y. (2007). Factors influencing strategic use of information technology and its impact on business performance of SMEs. *ETRI journal*, 29(4), 497-506.
166. Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2014). *Blue ocean strategy, expanded edition: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard business review Press.
167. Kim, W. C., & Mauborgner, R. (2008). Chiến lược đại dương xanh.
168. Klein, A. S., Masi, R. J., & Weidner, C. K. (1995). Organization culture, distribution and amount of control, and perceptions of quality: an empirical study of linkages. *Group & Organization Management*, 20(2), 122-148.
169. Knapp, D.E. (2000), *The Brand Mindset*, McGraw-Hill, New York, NY, pp. 33, 36, 103.
170. Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization science*, 3(3), 383-397.
171. Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of marketing*, 54(2), 1-18.
172. Konecnik, M. (2006). Croatian-based brand equity for Slovenia as a tourism destination. *Economic and business review for Central and South-Eastern Europe*, 8(1), 83.
173. Konopa, L. J., & Calabro, P. J. (1971). Adoption of the marketing concept by large northeastern Ohio manufacturers. *Akron Business and Economic Review*, 2(Spring), 9-13.
174. Kotler, P. (2000). *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Management Press.
175. Kotler, P. (2012). *Kotler on marketing*. Simon and Schuster.
176. Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Principles of marketing 14th edition. *New Jearsey: Pearson Education Inc.*
177. Kotler, P., & Pfoertsch, W. (2006). Being Known or Being One of Many. *B2B Brand Management*, 1-14.

178. Kotler, Philip (1988), *Marketing Management*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
179. Kouser, R., Aamir, M., Mehvish, H., & Azeem, M. (2011). CAMEL analysis for Islamic and conventional banks: Comparative study from Pakistan. *Economics and Finance Review*, 1(10), 55-64.
180. Kraja, Y., & Osmani, E. (2013). Competitive advantage and its impact in small and medium enterprises (SMEs) (Case of Albania). *European Scientific Journal, ESJ*, 9(16).
181. Krasnikov, A., & Jayachandran, S. (2008). The relative impact of marketing, research-and-development, and operations capabilities on firm performance. *Journal of marketing*, 72(4), 1-11.
182. Kurt Christensen, H. (2010). Defining customer value as the driver of competitive advantage. *Strategy & Leadership*, 38(5), 20-25.
183. Ladhari, R., Ladhari, I., & Morales, M. (2011). Bank service quality: comparing Canadian and Tunisian customer perceptions. *International Journal of Bank Marketing*, 29(3), 224-246.
184. Lamarque, E. (2005). Identifying key activities in banking firms: a competence-based analysis. In *Competence Perspective on Managing Internal Process* (pp. 29-47). Emerald Group Publishing Limited.
185. Lassar, W., Mittal, B., & Sharma, A. (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of consumer marketing*, 12(4), 11-19.
186. Lavidge, R. J. (1966). Marketing concept often gets only lip service. *Advertising Age*, 37(October), 52.
187. Law, R., & Jogaratnam, G. (2005). A study of hotel information technology applications. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(2), 170-180.
188. Law, V. T., Tavitiyaman, P., & Zhang, H. Q. (2015). An analysis of industry forces, strategic implementation, and performance: Evidence from state-owned hotels in China. *Journal of China Tourism Research*, 11(3), 315-336.

189. Lei, D., Hitt, M. A., & Bettis, R. (1996). Dynamic core competences through meta-learning and strategic context. *Journal of management*, 22(4), 549-569.
190. Levitt, T. (1969). *The marketing mode: Pathways to corporate growth*. McGraw-Hill.
191. Lewis, R.C. and Booms, B.H. (1983), ``The marketing aspects of service quality", in Berry, L.L., Shostack, G. and Upah, G. (Eds), *Emerging Perspectives in Service Marketing*, American Marketing Association, Chicago, pp. 99-107.
192. Lilien, G. L., & Srinivasan, R. (2010). Marketing spending strategy in recessions. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 18(3), 181-182.
193. Lim, K., & O'Cass, A. (2001). Consumer brand classifications: an assessment of culture-of-origin versus country-of-origin. *Journal of Product & Brand Management*, 10(2), 120-136.
194. Loi, R., Hang-Yue, N., & Foley, S. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), 101-120.
195. Lucas, H.J. (2000), *Information Technology for Management*. 7th ed. New York: McGraw-Hill.
196. Mahoney, J. T. (2001). A resource-based theory of sustainable rents. *Journal of management*, 27(6), 651-660.
197. Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2000). Measuring corporate citizenship in two countries: The case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 283-297.
198. Maisel, L. S. (2001). Performance measurement practices: A long way from strategy management. *Balanced Scorecard Report*, 3-4.
199. Makadok, R. (2001). Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic management journal*, 22(5), 387-401.
200. Man, T. W., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of business venturing*, 17(2), 123-142.

201. Mandelbaum, R., & Nicholas, S. (2006). Hotel marketing: An investment in people. *Retrieved May, 6, 2007.*
202. Manoochehri, G. (1999). Overcoming obstacles to developing effective performance measures. *Work study*, 48(6), 223-229.
203. Marr, B., & Schiuma, G. (2003). Business performance measurement—past, present and future. *Management decision*, 41(8), 680-687.
204. Maskell, P., & Malmberg, A. (1999). Localised learning and industrial competitiveness. *Cambridge journal of economics*, 23(2), 167-185.
205. Mason, C., & Simmons, J. (2014). Embedding corporate social responsibility in corporate governance: A stakeholder systems approach. *Journal of Business Ethics*, 119(1), 77-86.
206. Maxwell, J.A. (1996). *Qualitative research design*. CA: SAGE.
207. McNamara, C. P. (1972). The present status of the marketing concept. *Journal of marketing*, 36(1), 50-57.
208. Mia, L., & Clarke, B. (1999). Market competition, management accounting systems and business unit performance. *Management Accounting Research*, 10(2), 137-158.
209. Mihajlovic, I. (2013). Competitiveness of Travel Agencies in the European Tourism Market. *Chinese Business Review*, 12(4).
210. Mika, M. (2012). Competitiveness of tourist destinations as a research problem in the geography of tourism—analytical assumptions behind the research model. *Prace Geograficzne*, 2012 (Zeszyt 130), 91-105.
211. Mittal, V., Kumar, P., & Tsiros, M. (1999). Attribute-level performance, satisfaction, and behavioral intentions over time: a consumption-system approach. *Journal of Marketing*, 63(2), 88-101.
212. Morgan, N. A., Kaleka, A., & Katsikeas, C. S. (2004). Antecedents of export venture performance: A theoretical model and empirical assessment. *Journal of marketing*, 68(1), 90-108.
213. Morsing, M. (2006, October). Drivers of corporate social responsibility in SMEs. In *International Conference on CSR in Small and Medium Sized Enterprises*.

214. Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of marketing*, 54(4), 20-35.
215. Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: a literature review and research agenda. *International journal of operations & production management*, 15(4), 80-116.
216. Norton, D. P., & Kaplan, R. S. (1993). Evaluación de resultados: algo más que números. *Harvard Deusto Business Review*, (55), 18-25.
217. Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). Psychometric theory (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
218. Okoroafo, S. C., Koh, A., Liu, L., & Jin, X. (2010). Hotels in China: A comparison of indigenous and subsidiaries strategies. *Journal of Management Research*, 2(1), 1.
219. Otley, D. (1999). Performance management: a framework for management control systems research. *Management accounting research*, 10(4), 363-382.
220. Ottenbacher, M. C. (2007). Innovation management in the hospitality industry: Different strategies for achieving success. *Journal of hospitality & tourism research*, 31(4), 431-454.
221. Pappas, N. (2015). Achieving competitiveness in Greek accommodation establishments during recession. *International Journal of Tourism Research*, 17(4), 375-387.
222. Parasuraman, A., & Deshpande, R. (1984). The cultural context of marketing management. *AMA Educators' Proceedings, Series*, 50(2), 176-179.
223. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50.
224. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12.
225. Park, C. W., & Zaltman, G. (1987). *Marketing management*. Harcourt School.
226. Pearce II, J. A., & Michael, S. C. (2006). Strategies to prevent economic recessions from causing business failure. *Business Horizons*, 49(3), 201-209.

227. Peterson, D. K. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business & Society*, 43(3), 296-319.
228. Porter, M. (1998). E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. *New York: The Free Press*.
229. Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press.
230. Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage*. Free Press (The Free Press).
231. Porter, M. E. (1987). From competitive advantages to corporate strategy. *Harvard Business Review*, 65(3), 43-59.
232. Porter, M. E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic management journal*, 12(S2), 95-117.
233. Porter, M. E. (1996). Competitive advantage, agglomeration economies, and regional policy. *International regional science review*, 19(1-2), 85-90.
234. Powell, T. C., & Dent-Micallef, A. (1997). Information technology as competitive advantage: The role of human, business, and technology resources. *Strategic management journal*, 18(5), 375-405.
235. Pradabwong, J., Braziotis, C., Tannock, J. D., & Pawar, K. S. (2017). Business process management and supply chain collaboration: effects on performance and competitiveness. *Supply Chain Management: An International Journal*, 22(2), 107-121.
236. Prahalad, C. K. (1990). G Hamel-The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
237. Prasad, K., & Dev, C. S. (2000). Managing hotel brand equity: A customer-centric framework for assessing performance. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 22-24.
238. Pratten, C. F. (1991). *The competitiveness of small firms* (pp. 1-261). Cambridge: Cambridge University Press.
239. Purnama, C. (2014). Improved performance through empowerment of small industry. *Journal of Social Economics Research*, 1(4), 72-86.

240. Purnama, C., & Subroto, W. T. (2016). Competition Intensity, Uncertainty Environmental on the use of Information Technology and its Impact on Business Performance Small and Medium Enterprises. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 984-992.
241. Quintal, V. A., & Polczynski, A. (2010). Factors influencing tourists' revisit intentions. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(4), 554-578.
242. Rossiter, J. R., & Percy, L. (1987). *Advertising and promotion management*. McGraw-Hill Book Company.
243. Roy, S. (2011). Competitiveness in service sector: a case of hotel industry in India. *Global Business Review*, 12(1), 51-69.
244. Sainaghi, R. (2010), "Hotel performance: state of the art", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 22 No. 7, pp. 920-952.
245. Sanchez, R. (1996). Strategic product creation: Managing new interactions of technology, markets, and organizations. *European management journal*, 14(2), 121-138.
246. Sanchez, R. (Ed.). (2008). *Research in competence-based management*. Emerald Group Publishing.
247. Sanchez, R., & Heene, A. (2004). *The new strategic management: Organization, competition and competence*. Wiley.
248. Sanchez, R., & Heene, A. (2004). *The new strategic management: Organization, competition and competence*. Wiley.
249. Sanchez, R., & Thomas, H. (1996). Strategic goals. *Dynamics of competence-based competition: theory and practice in the new strategic management*, 1(1), 6384.
250. Santori, P. R., & Anderson, A. D. (1987). Manufacturing performance in the 1990s: measuring for excellence. *Journal of Accountancy*, 164(5), 141.
251. Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (1996). A beginner's guide to structural equation modeling. Mahwah, NJ: L. L. Erlbaum Associates.
252. Self, R. M., Self, D. R., & Bell-Haynes, J. (2010). Marketing tourism in the Galapagos Islands: Ecotourism or greenwashing. *International Business & Economics Research Journal*, 9(6), 111-125.

253. Shapiro, B. P. (1988). *What the hell is market oriented?*. HBR Reprints.
254. Sharma, A., & Upneja, A. (2005). Factors influencing financial performance of small hotels in Tanzania. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(6), 504-515.
255. Sharma, S., Durand, R. M., & Gur-Arie, O. (1981). Identification and analysis of moderator variables. *Journal of marketing research*, 18(3), 291-300.
256. Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Market orientation, customer value, and superior performance. *Business horizons*, 37(2), 22-29.
257. Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative science quarterly*, 339-358.
258. Smith, J. L. (2006). *Creating Competitive Advantage*. New York: Doubleday.
259. Smith, J. L., & Flanagan, W. G. (2006). *Creating competitive advantage: give customers a reason to choose you over your competitors*. Crown Business.
260. Spanos, Y. E., & Lioukas, S. (2001). An examination into the causal logic of rent generation: contrasting Porter's competitive strategy framework and the resource-based perspective. *Strategic management journal*, 22(10), 907-934.
261. Speckbacher, G., Bischof, J., & Pfeiffer, T. (2003). A descriptive analysis on the implementation of balanced scorecards in German-speaking countries. *Management accounting research*, 14(4), 361-388.
262. Srivastava, R. K., Fahey, L., & Christensen, H. K. (2001). The resource-based view and marketing: The role of market-based assets in gaining competitive advantage. *Journal of management*, 27(6), 777-802.
263. Stampfl, R. W. (1978). Structural Constraints, Consumerism, and Marketing concept. *MSU Business Topics*, 26(2), 5-16.
264. Steenkamp, J. B. E., & Van Trijp, H. C. (1991). The use of LISREL in validating marketing constructs. *International Journal of Research in marketing*, 8(4), 283-299.
265. Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach. *Multivariate behavioral research*, 25(2), 173-180.

266. Sweeney, L. (2007). Corporate social responsibility in Ireland: barriers and opportunities experienced by SMEs when undertaking CSR. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 7(4), 516-523.
267. Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). Principal components and factor analysis. *Using multivariate statistics*, 4, 582-633.
268. Tahir, I. M., & Abu Bakar, N. M. (2007). Service quality gap and customers' satisfactions of commercial banks in Malaysia. *International Review of Business Research Papers*, 3(4), 327-336.
269. Tamajón, L. G., & Font, X. (2013). Corporate social responsibility in tourism small and medium enterprises evidence from Europe and Latin America. *Tourism Management Perspectives*, 7, 38-46.
270. Tavitiyaman, P., Qiu Zhang, H., & Qu, H. (2012). The effect of competitive strategies and organizational structure on hotel performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(1), 140-159.
271. Tavitiyaman, P., Qu, H., & Zhang, H. Q. (2011). The impact of industry force factors on resource competitive strategies and hotel performance. *International journal of hospitality management*, 30(3), 648-657.
272. Teece, D. J., & Pisano, G. S. A. 1997. *Dynamic capabilities and strategic management*, 509-533.
273. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
274. Theodoulidis, B., Diaz, D., Crotto, F., & Rancati, E. (2017). Exploring corporate social responsibility and financial performance through stakeholder theory in the tourism industries. *Tourism Management*, 62, 173-188.
275. Thomas, H., Sanchez, R., & Heene, A. (1996). Towards the theory and practice of competence based competition.
276. Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2007). Crafting and executing strategy. *The quest for competitive advantage. Concepts and cases. 15th edition*, New York, NY.

277. Torelli, C. J., Monga, A. B., & Kaikati, A. M. (2011). Doing poorly by doing good: Corporate social responsibility and brand concepts. *Journal of Consumer Research*, 38(5), 948-963.
278. Treacy, M., Wiersema, F. (1995). How Market Leaders Keep Their Edge. *Fortune*, 131(2), 88.
279. Tse, E. C. Y. (1991). An empirical analysis of organizational structure and financial performance in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 10(1), 59-72.
280. Tuan, L. T. (2010). Organisational culture, leadership and performance measurement integratedness. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 9(3), 251-275.
281. Turker, D. (2009). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of business ethics*, 85(4), 411-427.
282. Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of management review*, 11(4), 801-814.
283. Vorhies, D. W., & Harker, M. (2000). The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms: An Empirical Investigation. *Australian journal of management*, 25(2), 145-171.
284. Waggoner, D. B., Neely, A. D., & Kennerley, M. P. (1999). The forces that shape organisational performance measurement systems: An interdisciplinary review. *International Journal of Production Economics*, 60, 53-60.
285. Wang, D. S., & Shyu, C. L. (2008). Will the strategic fit between business and HRM strategy influence HRM effectiveness and organizational performance?. *International journal of manpower*, 29(2), 92-110.
286. Weber, M. (2008). The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR. *European Management Journal*, 26(4), 247-261.
287. Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.

288. Williams, D., Hare, L., & UWI, M. (2012). Competitiveness of small hotels in Jamaica: An exploratory analysis. *Journal of Eastern Caribbean Studies*, 37(3/4), 71-96.
289. Wint, A. G. (2003). *Competitiveness in small developing economies: Insights from the Caribbean*. University of West Indies Press.
290. Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic management journal*, 24(10), 991-995.
291. Wong, K. K., & Kwan, C. (2001). An analysis of the competitive strategies of hotels and travel agents in Hong Kong and Singapore. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(6), 293-303.
292. Xenikou, A., & Simosi, M. (2006). Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance. *Journal of managerial psychology*, 21(6), 566-579.
293. Yang, T. T., & Li, C. R. (2011). Competence exploration and exploitation in new product development: the moderating effects of environmental dynamism and competitiveness. *Management Decision*, 49(9), 1444-1470.
294. Yao, Y., Dresner, M., & Palmer, J. W. (2009). Impact of boundary-spanning information technology and position in chain on firm performance. *Journal of Supply Chain Management*, 45(4), 3-16.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1: DANH SÁCH CÁC CHUYÊN GIA THẢO LUẬN

STT	Chuyên gia	Chức danh và địa chỉ
1	Chuyên gia 1	Giám đốc - Công ty Cổ phần đào tạo và Dịch vụ Du lịch Huế- Huetourist. 120 Lê Lợi, Phường Phú Hội, Thành phố Huế, Tỉnh Thừa Thiên - Huế.
2	Chuyên gia 2	Giám đốc - Công ty Cổ phần Du lịch Việt Nam – Hà Nội tại Huế. 14 Nguyễn Văn Cừ, TP. Huế.
3	Chuyên gia 3	Giám đốc Công Ty TNHH Một Thành Viên Thương Mại Dịch Vụ Du Lịch Doanh Ngân Huế. 18 Nguyễn Thái Học - Phường Phú Hội - Thành phố Huế - Thừa Thiên - Huế.
4	Chuyên gia 4	Giám đốc - Khách sạn Gold Huế. 28 Bà Triệu Street, Phú Hội, Thành phố Huế, Tỉnh Thừa Thiên Huế
5	Chuyên gia 5	Giám đốc - Nhà hàng Tiệc Cưới Park View Palace Huế. 286 Phạm Văn Đồng, Phú Thượng, Phú Vang, Thừa Thiên Huế.
6	Chuyên gia 6	Đại diện - Sở Văn hóa thể thao và Du lịch tỉnh Thừa Thiên Huế. Tp. Huế, Thừa Thiên-Huế.
7	Chuyên gia 7	Giảng viên - Trường Đại học Tài chính - Marketing. 2C Phố Quang, Phường 2, Quận Tân Bình.
8	Chuyên gia 8	Giảng viên - Khoa Quản trị kinh doanh Trường Đại học Kinh tế Quốc dân. 207 Giải phóng, Đồng Tâm, Quận Hai Bà Trưng, Hà Nội.
9	Chuyên gia 9	Giảng viên - Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn – Đại học Quốc gia TP.HCM. 10-12 Đinh Tiên Hoàng, Bến Nghé, Quận 1, Hồ Chí Minh
10	Chuyên gia 10	Trưởng khoa - Trường Đại học Công nghệ TP.HCM. 475A Điện Biên Phủ, P.25, Q.Bình Thạnh, TP.HCM.
11	Chuyên gia 11	Trưởng khoa - Trường Đại học Công nghiệp Thực phẩm

		TP.HCM. 140 Lê Trọng Tấn, Phường Tây Thạnh, Quận Tân Phú, TPHCM.
12	Chuyên gia 12	Trưởng khoa - Trường Đại học Ngoại ngữ - Tin học TP.HCM 155 Sư Vạn Hạnh (ND), Phường 13, Quận 10, TP.HCM
13	Chuyên gia 13	Giảng viên - Trường Đại học Kinh tế - Đại học Huế. 99 Hồ Đắc Di, Phường An Cựu, Thành phố Huế
14	Chuyên gia 14	Trưởng khoa - Trường Đại học Kinh tế - Tài chính TP.HCM. 276 Điện Biên Phủ, Phường 17, Q.Bình Thạnh, TP.HCM
15	Chuyên gia 15	Giảng viên - Trường Đại học Văn Hiến. 665-667-669 Điện Biên Phủ, P.1, Q.3, TP.HCM

PHỤ LỤC 2: DÀN BÀI THẢO LUẬN CÁC CHUYÊN GIA HOÀN THIỆN MÔ HÌNH ĐỀ XUẤT TRONG NGHIÊN CỨU ĐỊNH TÍNH

Phần 1: Giới thiệu

Xin chào quý Anh/Chị,

Hiện tại, tôi đang tiến hành thực hiện nghiên cứu với tên đề tài là “*Tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại Thừa Thiên Huế*”. Tôi rất hân hạnh được thảo luận với quý Anh/Chị là đại diện các chuyên gia về một số vấn đề liên quan đến đề tài này. Nội dung cuộc trao đổi/thảo luận rất có ý nghĩa đối với tôi. Xin Anh/Chị vui lòng trao đổi thẳng thắn và không có quan điểm nào là đúng hay sai cả, tất cả các quan điểm của Anh/Chị đều giúp ích cho đề tài nghiên cứu của tôi.

Nội dung chính thảo luận:

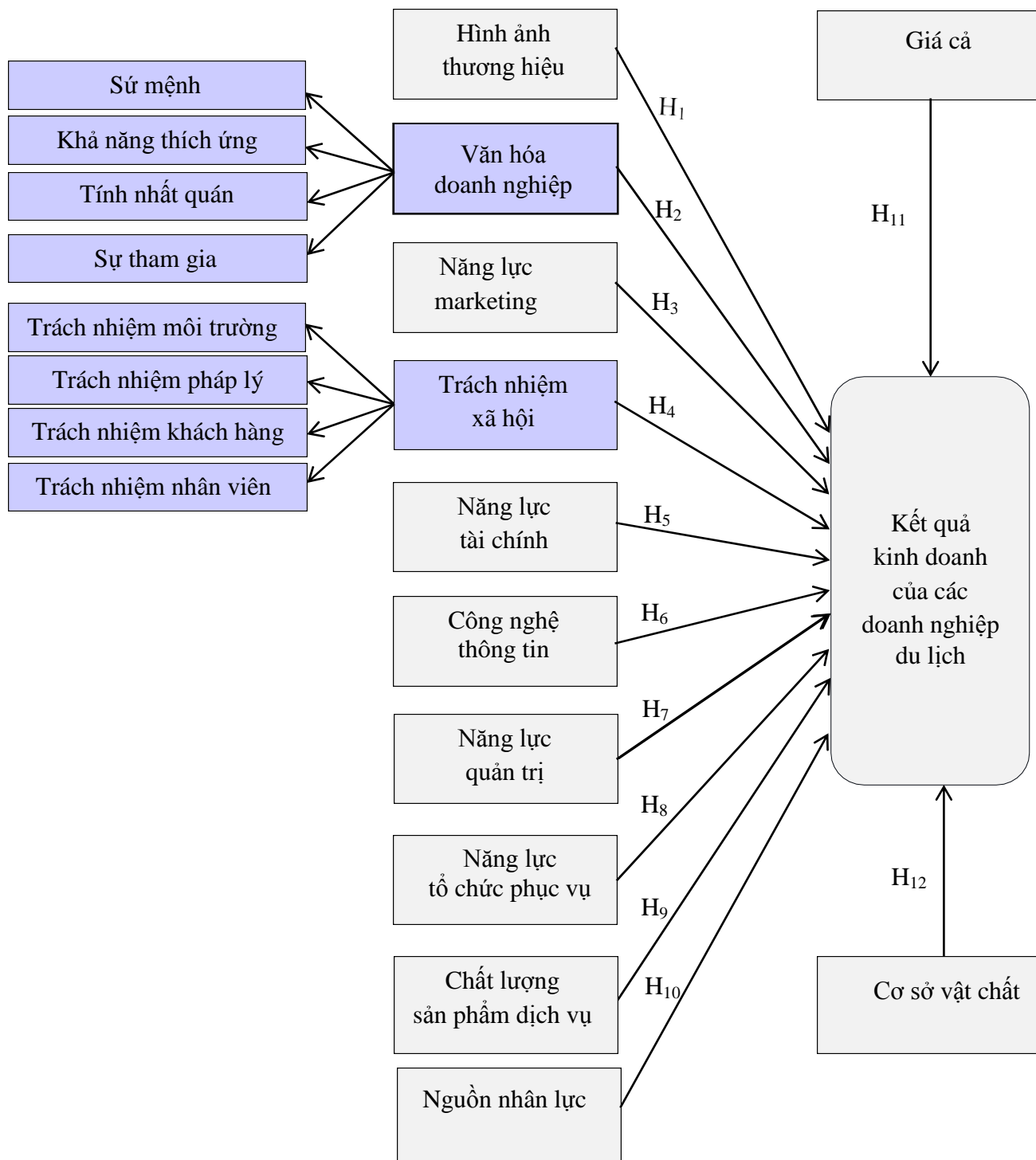
Như Anh/Chị đã biết, đã có nhiều nghiên cứu khác nhau trên thế giới và Việt Nam liên quan đến các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh của doanh nghiệp, tuy nhiên rất ít nghiên cứu về sự tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp và nhất là lĩnh vực du lịch, bên cạnh đó các nghiên cứu trước vẫn chưa có sự thống nhất giữa các kết quả nghiên cứu này, đồng thời vẫn tồn tại nhiều quan điểm khác nhau giữa các yếu tố của năng lực cạnh tranh và tiêu chí để đo lường kết quả kinh doanh đầy đủ cho các doanh nghiệp du lịch. Bên cạnh đó, các nghiên cứu trước đây vẫn chưa đánh giá sự tác động qua lại giữa các yếu tố cũng như theo thời gian, hành vi của người tiêu dùng thay đổi. Cuộc thảo luận này được kèm theo những câu hỏi chính nhằm thảo luận cho chủ đề này.

Phần 2: Dàn bài thảo luận

Khám phá các khái niệm thuộc thang đo các yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch:

Từ lý thuyết nền về mô hình năm áp lực cạnh tranh của Porter (2008), năng lực cạnh tranh tiếp cận dựa trên lợi thế cạnh tranh, năng lực cạnh tranh tiếp cận từ nguồn lực bên trong của doanh nghiệp, năng lực tiếp cận từ định hướng thị trường, khung lý thuyết quản trị dựa trên nguồn lực, quản trị dựa vào mối quan hệ và nguồn lực và lược khảo các nghiên cứu trong và ngoài nước trước đây có liên quan, tôi xin đưa ra mô hình đề xuất tác

động của các yếu tố năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam nói chung và tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng như sau:

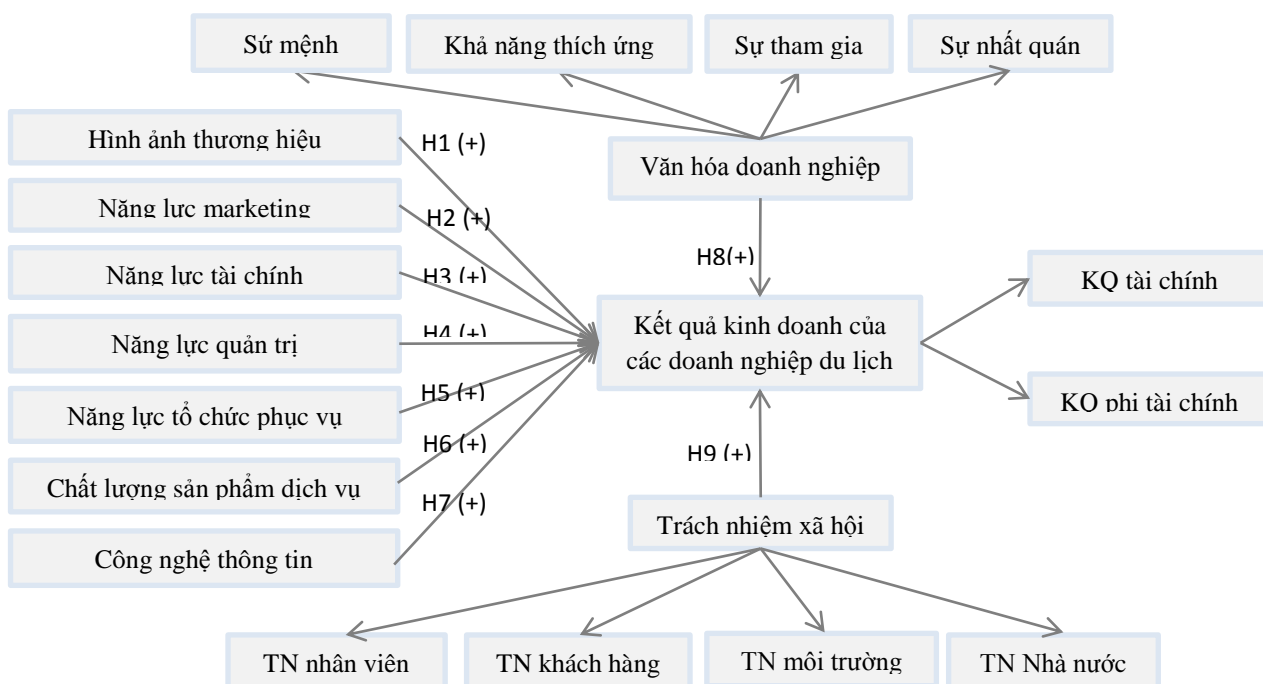


Nhằm làm tăng thêm giá trị cho nghiên cứu, xin quý anh/chị là chuyên gia trong lĩnh vực nghiên cứu giảng dạy của mình, cũng như một số anh/chị có nhiều kinh nghiệm thực tiễn trong công tác quản lý điều hành các doanh nghiệp du lịch và Anh/Chị là đại diện sở du lịch của tỉnh quản lý về cơ chế chính sách. Cho ý kiến về 12 yếu tố trên nên bỏ bớt hay

thêm những yếu tố khác vào cũng như tiêu chí nào phù hợp để đo lường kết quả kinh doanh cho các doanh nghiệp du lịch hiện nay.

Phần 3: Tóm tắt kết quả thảo luận

Kết quả cuộc thảo luận cho thấy, các chuyên gia đã đưa ra nhiều quan điểm dựa trên kinh nghiệm thực tiễn của cá nhân, tuy nhiên cuối cuộc thảo luận đa số những chuyên gia tham gia cuộc thảo luận đều thống nhất và đồng ý rằng cần bỏ yếu tố nguồn nhân lực và cơ sở vật chất là 2 yếu tố thuộc năng lực cạnh tranh có tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, nhưng cách tiếp cận của tác giả đối tượng là các doanh nghiệp du lịch trong đó có doanh nghiệp kinh doanh nhà hàng, khách sạn và lữ hành nên nhìn chung đối với doanh nghiệp kinh doanh lữ hành không nhất thiết phải có yếu tố cơ sở vật chất vì khách hàng hưởng dịch vụ từ quy trình tổ chức phục vụ chuyên nghiệp và được cung cấp dịch vụ bởi các bên có liên quan, còn yếu tố nguồn nhân lực thì đã lồng ghép vào yếu tố năng lực quản trị và tổ chức phục vụ. Và yếu tố giá cả cũng bị loại khỏi mô hình vì đối tượng khảo sát là các nhà lãnh đạo doanh nghiệp nên không trả lời được cho yếu tố giá cả. Kết thúc buổi hội thảo cũng thống nhất 9 yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch cũng như thống nhất 2 tiêu chí đo lường kết quả kinh doanh cho các doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam nói chung và tại tỉnh Thừa Thiên Huế nói riêng theo mô hình sau:



PHỤ LỤC 3: DÀN BÀI THẢO LUẬN CÁC CHUYÊN GIA HOÀN THIỆN THANG ĐO TRONG NGHIÊN CỨU ĐỊNH TÍNH

Phần 1: Giới thiệu

Xin chào quý Anh/Chị,

Hiện tại, tôi đang tiến hành thực hiện nghiên cứu với tên đề tài là “*Tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch tại Thừa Thiên Huế*”. Tôi rất hân hạnh được thảo luận với quý Anh/Chị là đại diện các chuyên gia về một số vấn đề liên quan đến đề tài này. Nội dung cuộc trao đổi/thảo luận rất có ý nghĩa đối với tôi. Xin Anh/Chị vui lòng trao đổi thẳng thắn và không có quan điểm nào là đúng hay sai cả, tất cả các quan điểm của anh/chị đều giúp ích cho đề tài nghiên cứu của tôi.

Nội dung chính thảo luận:

Như Anh/Chị đã biết, đã có nhiều nghiên cứu khác nhau trên thế giới và Việt Nam liên quan đến các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh của doanh nghiệp, tuy nhiên rất ít nghiên cứu về sự tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp và nhất là lĩnh vực du lịch, bên cạnh đó các nghiên cứu trước vẫn chưa có sự thống nhất giữa các kết quả nghiên cứu này, đồng thời vẫn tồn tại nhiều quan điểm khác nhau giữa các yếu tố của năng lực cạnh tranh và tiêu chí để đo lường kết quả kinh doanh đầy đủ cho các doanh nghiệp du lịch. Bên cạnh đó, các nghiên cứu trước đây vẫn chưa đánh giá sự tác động qua lại giữa các yếu tố cũng như theo thời gian, hành vi của người tiêu dùng thay đổi. Cuộc thảo luận này được kèm theo những câu hỏi chính nhằm thảo luận cho chủ đề này.

Phần 2: Dàn bài thảo luận

Khám phá các khái niệm thuộc thang đo các yếu tố của năng lực cạnh tranh tác động đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch:

Từ lược khảo các nghiên cứu trong và nước có liên quan trước đây, tác giả đã đưa ra các khái niệm có liên quan đến công trình nghiên cứu của mình và đưa ra các khái niệm của mô hình nghiên cứu, bên cạnh đó tác giả cũng đã đưa ra các thang đo để giải thích cho các khái niệm nghiên cứu của mình căn cứ vào các thang đo gốc của các nghiên cứu trước đây có liên quan đến công trình nghiên cứu của tác giả và dịch sang tiếng Việt và

điều chỉnh. Xin quý anh/chị là chuyên gia cho biết các thang đo có rõ nghĩa không? Anh/chị có điều chỉnh, bổ sung thêm các thang đo mà anh/chị cho rằng có liên quan mà ở đây còn thiếu.

Phần 3: Tóm tắt kết quả thảo luận

Kết quả cuộc thảo luận cho thấy, các chuyên gia đã đưa ra nhiều quan điểm dựa trên kinh nghiệm thực tiễn của cá nhân, tuy nhiên cuối cuộc thảo luận đa số những chuyên gia tham gia cuộc thảo luận đều thống nhất và đồng ý rằng cần bổ sung biến quan sát cho các thang đo bên dưới là phù hợp với không gian và thời gian tại thời điểm nghiên cứu:

STT	Thang đo gốc	Tác giả	Thang đo đã hiệu chỉnh thông qua Thảo luận các chuyên gia.
I. Brand image			Hình ảnh thương hiệu
1	My hotel makes conscious efforts to differentiate brand image from the competitors	Tavitiyaman và cộng sự (2012).	Doanh nghiệp chúng tôi có ý thức nỗ lực để khách hàng phân biệt hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh.
2	My hotel continually improves brand images to satisfy customer demands	Tavitiyaman và cộng sự (2012).	Doanh nghiệp chúng tôi liên tục cải thiện hình ảnh thương hiệu để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.
3	Customers are constantly satisfied with my existing hotel's brand image	Tavitiyaman và cộng sự (2012).	Hiện tại khách hàng luôn hài lòng với hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp.
4	Special promotion, business activities, charitable activities	Tavitiyaman và cộng sự (2012).	Doanh nghiệp thường xuyên tổ chức các sự kiện gắn với trách nhiệm xã hội.

5	Favorable brand among local customers	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kim và Kim (2005); Boo và cộng sự (2009).	Doanh nghiệp chúng tôi xây dựng và quản lý hình ảnh thương hiệu theo quy trình chắc chẽ khoa học.
6	Our business has an environmentally friendly brand image.	Camisón và Forés (2015); Baloglu và McCleary (1999).	Doanh nghiệp chúng tôi có hình ảnh thương hiệu thân thiện với môi trường.
II. Marketing capacity			Năng lực marketing
7	Communication policy (advertising and sales promotion)	Camisón và Forés (2015); Homburg và ctg (2007); Thọ và Trang (2008).	Doanh nghiệp thường xuyên sử dụng nghiên cứu thị trường để thu thập thông tin từ khách hàng.
8	Price of services	Camisón và Forés (2015); Homburg và cộng sự (2007); Thọ và Trang (2008).	Doanh nghiệp thường xuyên tiếp nhận từ ý kiến của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà mình cung cấp.
9	Commercialization channel	Camisón và Forés (2015); Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2011).	Doanh nghiệp xây dựng được chất lượng mối quan hệ của doanh nghiệp với khách hàng luôn đảm bảo.
10	Customer satisfaction	Camisón và Forés (2015).	Doanh nghiệp luôn đáp ứng sự hài lòng của khách hàng.
11	Web	Kartini và cộng sự (2018).	Doanh nghiệp thiết kế website của mình hấp dẫn.
12	Breadth of services offered	Camisón và Forés (2015); Sivastava và cộng sự (2001); Nguyễn Vĩnh Thanh,	Doanh nghiệp có đội ngũ marketing luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

		(2005).	
III. Financial capacity			Năng lực tài chính
13	Our business has solid financial operations.	Kouser và cộng sự (2011).	Doanh nghiệp chúng tôi có hoạt động tài chính vững chắc.
14	Our business mobilizes capital easily.	Feurer và Chaharbaghi (1994).	Doanh nghiệp chúng tôi huy động vốn dễ dàng.
15	Our business has good solvency.	Chinn và Ito (2008).	Doanh nghiệp chúng tôi có khả năng thanh toán tốt.
16	Our business has fast capital turnover.	Doz và Prahalad (1987).	Doanh nghiệp chúng tôi có sức quay vòng vốn nhanh.
17	Our business has a good working capital.	Barlett và Ghoshal (1989).	Doanh nghiệp chúng tôi có nguồn vốn hoạt động tốt.
IV. Management capacity			Năng lực quản trị
18	My hotel makes sufficient investment in HR training and development.	Tavitiyaman và cộng sự (2012).	Nhà quản trị luôn quan tâm vào đào tạo và phát triển nhân sự trong doanh nghiệp.
19	Strategic vision of managers.	Camisón và Forés (2015).	Tầm nhìn chiến lược của các nhà quản trị trong doanh nghiệp.
20	Promotion of a spirit of dialogue and acceptance of diverse opinions.	Camisón và Forés (2015).	Nhà quản trị luôn thúc đẩy tinh thần đối thoại và chấp nhận các ý kiến đa dạng.
21	Managerial ability to support change	Camisón và Forés (2015).	Khả năng quản lý nhằm để hỗ trợ sự thay đổi trong doanh

	and learning in the firm.		ng nghiệp.
22	Managerial control of principles and methods for business management.	Camisón và Forés (2015).	Nhà quản trị luôn có nguyên tắc kiểm soát và phương pháp quản lý kinh doanh trong doanh nghiệp.
23	Effective managerial leadership.	Camisón và Forés (2015).	Nhà quản trị luôn khuyến khích làm việc theo nhóm và các mối quan hệ hợp tác.
V. Service organization capacity			Năng lực tổ chức phục vụ
24	Employees of the company are always polite and friendly with customers.	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Tahir và Bakar (2007); Ladhari và cộng sự (2011); Thảo luận các chuyên gia.	Nhân viên của doanh nghiệp luôn có thái độ lịch sự và thân thiện với khách hàng.
25	Employees of the enterprise have sufficient knowledge and capacity to answer specific questions and requirements of customers.	Camisón và Forés (2015); Tahir và Bakar (2007), Ladhari và cộng sự (2011); Thảo luận các chuyên gia.	Nhân viên của doanh nghiệp có đủ kiến thức và năng lực giải đáp các thắc mắc và yêu cầu cụ thể của khách hàng.
26	Employees are familiar with the service implementation	Wong và Kwan (2001); Thảo luận các chuyên gia.	Nhân viên đã quen thuộc với các quy trình thực hiện dịch vụ.

	process.		
27	The professionalism of employees creates the trust of customers.	Wong và Kwan (2001); Tavitiyaman và cộng sự (2012); Thảo luận các chuyên gia.	Sự chuyên nghiệp của nhân viên tạo nên sự tín nhiệm của khách hàng.
28	Customers value businesses that organize good service.	Camisón và Forés (2015); Thảo luận các chuyên gia.	Khách hàng đánh giá doanh nghiệp tổ chức phục vụ tốt.
VI. Quality of products and services			Chất lượng sản phẩm dịch vụ
29	Total quality.	Camisón và Forés (2015); Choi và Chu (1999); Mittal và cộng sự (1999).	Sản phẩm dịch vụ doanh nghiệp cung cấp rất phong phú, đa dạng.
30	The quality of products and services corresponds to the cost of customers.	Camisón và Forés (2015); Tavitiyaman và cộng sự (2012).	Chất lượng sản phẩm dịch vụ tương ứng với chi phí khách hàng bỏ ra.
31	Service quality.	Law và cộng sự (2015); Camisón và Forés (2015).	Doanh nghiệp tạo sự khác biệt hóa bằng cách cung cấp các sản phẩm dịch vụ độc đáo.
32	Quality certification.	Law và cộng sự (2015); Camisón và Forés (2015).	Doanh nghiệp cải tiến liên tục chất lượng sản phẩm dịch vụ.
33	Quality reputation.	Camisón và Forés (2015).	Doanh nghiệp có danh tiếng về cung cấp sản phẩm dịch vụ có

			chất lượng.
VII. Information Technology			Công nghệ thông tin
34	My hotel has a strong belief in advanced IT.	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kim và Jee (2007); Purnama và Subroto (2016).	Doanh nghiệp đầu tư vào phần mềm phục vụ kinh doanh, tiếp thị.
35	Meeting customer expectations.	Kim và Jee (2007); Purnama và Subroto (2016); Wong và Kwan (2001).	Mức độ sử dụng công nghệ thông tin để đối mặt với môi trường bên ngoài.
36	Overhauling of energy system.	Kim và Jee (2007); Purnama và Subroto (2016); Law và cộng sự (2015).	Mức độ sử dụng công nghệ thông tin để tăng cường năng lực nội bộ.
37	Our company use information technology as a competitive advantage over competitors.	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kim và Jee (2007); Purnama và Subroto (2016); Wong và Kwan (2001).	Doanh nghiệp chúng tôi sử dụng công nghệ thông tin như một chiến lược cạnh tranh.
38	Our company will use new technology to accommodate customers' needs	Wong và Kwan (2001)	Khách sạn của chúng tôi sử dụng công nghệ thông tin mới để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.
VIII.1 Corporate culture – Mission			Văn hóa doanh nghiệp - Sứ mệnh
39	The information about decisions	Hai và Hung (2018, January).	Các quyết định thường được đưa ra ở các cấp quản lý có

	made by managers is mostly correct.		thông tin chính xác nhất.
40	The company's development strategies force other companies to change their strategies to compete in a sector.	Hai và Hung (2018, January).	Chiến lược của chúng ta khiến các doanh nghiệp khác thay đổi cách họ cạnh tranh trong ngành.
41	The company has a clear mission and my performance is mission-oriented and meaningful.	Hai và Hung (2018, January).	Doanh nghiệp có sứ mệnh rõ ràng, giúp công việc của chúng ta có ý nghĩa và phương hướng.
42	Everyone knows what to do to achieve the sustainable success.	Hai và Hung (2018, January).	Mọi thành viên trong doanh nghiệp đều hiểu rằng mình cần làm gì để đạt được thành công bền vững.
43	The vision of the company motivates and promotes the employees.	Hai và Hung (2018, January).	Tầm nhìn của doanh nghiệp tạo ra sự phấn khích và động lực cho nhân viên.
VIII.2 Corporate culture – Adaptability			Văn hóa doanh nghiệp - Khả năng thích ứng
44	Creation and innovation are encouraged in the company.	Hai và Hung (2018, January).	Mọi thành viên trong doanh nghiệp đều được khuyến khích sáng tạo.

45	The company is always willing to carry out new ideas and methods.	Hai và Hung (2018, January).	Doanh nghiệp luôn tạo cơ hội để áp dụng những ý tưởng mới.
46	New ideas are always supported for development.	Hai và Hung (2018, January).	Các ý tưởng mới luôn được ủng hộ phát triển.
47	Failures are valuable lessons.	Hai và Hung (2018, January).	Chúng tôi luôn xem thất bại là bài học để tiến bộ.
48	We respond well to competitors and to other changes in the business environment.	Hai và Hung (2018, January).	Chúng tôi ứng phó tốt với các hãng cạnh tranh và các thay đổi khác trong môi trường kinh doanh.
VIII.3 Corporate culture – Consistency			Văn hóa doanh nghiệp - Tính nhất quán
49	It is easy for us to get unanimous resolution even when facing the most difficult problems.	Hai và Hung (2018, January).	Chúng tôi dễ dàng có được sự đồng tâm nhất trí kể cả khi giải quyết những vấn đề khó khăn nhất.
50	We have a clear agreement on how to work properly and which ways are wrong.	Hai và Hung (2018, January).	Chúng tôi có sự đồng ý rõ ràng về cách làm việc đúng và sai.
51	Policies of the company are consistent and	Hai và Hung (2018, January).	Đường lối làm việc của doanh nghiệp rất đồng nhất và có dự kiến trước.

	well-planned		
52	Objectives of management at different levels are consistent.	Hai và Hung (2018, January).	Các mục tiêu giữa các cấp được điều chỉnh phù hợp với nhau.
53	A person who ignores core values will face difficulties.	Hai và Hung (2018, January).	Việc không để ý đến các giá trị cốt lõi sẽ khiến bạn gặp khó khăn.
VIII.4 Corporate culture – Participation			Văn hóa doanh nghiệp - Sự tham gia
54	The ability of the staff regularly improves.	Hai và Hung (2018, January).	Năng lực của nhân viên được cải thiện thường xuyên.
55	The company always encourages the cooperation between/among its departments.	Hai và Hung (2018, January).	Nhân viên sẵn sàng chấp nhận thách thức để đạt mục tiêu doanh nghiệp đề ra.
56	Tasks are assigned so that individuals see the connection between their work and the organization's objectives.	Hai và Hung (2018, January).	Công việc được sắp xếp sao cho mỗi người thấy được mối liên hệ giữa công việc của họ với mục tiêu của doanh nghiệp.
57	Everyone believes that they have appositive impact in the organiza-	Hai và Hung (2018, January).	Các thành viên luôn gắn kết để doanh nghiệp có lợi nhuận cao.

	tion.		
58	Business plans are continuously made and everyone is involved in this process; emotional commitment.	Hai và Hung (2018, January).	Doanh nghiệp coi trọng phát triển con người, sự gắn kết và tinh thần làm việc.
IX.1 Social Responsibility- For employees			Trách nhiệm xã hội-Đối với nhân viên
59	Our company policies encourage the employees to develop their skills and careers	Turker (2009); Barrena và cộng sự (2011).	Doanh nghiệp tạo điều kiện để cải thiện chất lượng cuộc sống cho người lao động.
60	Our company implements flexible policies to provide a good work and life balance for its employees	Turker (2009); Maignan và Ferrell (2000).	Doanh nghiệp tạo điều kiện linh hoạt để cân bằng tốt giữa cuộc sống và công việc cho người lao động.
61	The management of our company primarily concerns with employees' needs and wants	Turker (2009); Loi và cộng sự (2006); SA8000; ISO26000.	Doanh nghiệp luôn quan tâm đến nhu cầu và mong đợi của người lao động.
62	Enterprises have policies to pay staff salaries above the industry	Turker (2009); Tamajón và Font (2013).	Doanh nghiệp có chính sách trả lương nhân viên là trên trung bình của ngành.

	average.		
63	Our company supports employees who want to acquire additional education	Turker (2009); Tamajón và Font (2013).	Doanh nghiệp thường xuyên có chương trình đào tạo cho người lao động.
IX.2. Social responsibility - For customers			Trách nhiệm xã hội - Đối với khách hàng
64	Our company provides full and accurate information about its products to its customers	Bowen (1986) (Mason và Simmons (2014) Maignan và Ferrell (2000).	Nhân viên được đào tạo hướng dẫn cung cấp thông tin đầy đủ về sản phẩm dịch vụ mà mình cho khách hàng.
65	Our company encourages its employees to participate to the voluntarily activities	Tamajón và Font (2013); Archie và Kareem (2010).	Doanh nghiệp thúc đẩy nhân viên luôn tôn trọng ý kiến của khách hàng.
66	Customer satisfaction is highly important for our company	Tamajón và Font (2013); Bowen (1986); Turker (2009).	Doanh nghiệp luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng.
67	Our company protects consumer rights beyond the legal requirements	Maignan và Ferrell (2000).	Doanh nghiệp luôn giải quyết thỏa đáng các khiếu nại của khách hàng.
68	Enterprises ensure	Capron và Quairel	Doanh nghiệp đảm bảo quyền

	customers' interests.	(2009); Archie và Kareem, (2010).	lợi của khách hàng.
IX.3 Social responsibility - For the environment			Trách nhiệm xã hội - Đối với môi trường
69	Social responsibility is critical to the survival of a business enterprise	ISO26000, Turker (2009).	Yếu tố môi trường và cộng đồng xung quanh luôn được doanh nghiệp cân nhắc kỹ trong hoạt động kinh doanh.
70	Our company implements special programs to minimize its negative impact on the natural environment.	Tamajón và Font (2013); ISO26000; Turker (2009).	Doanh nghiệp luôn chú trọng thực hiện các hành động góp phần bảo tồn môi trường.
71	Our company targets a sustainable growth which considers to the future generations.	Capron và Quairel (2009); Archie và Kareem (2010).	Doanh nghiệp luôn đảm bảo vệ sinh, an toàn thực phẩm.
72	Our company participates to the activities which aim to protect and improve the quality of the natural	Dangerfield (1999); Grgona (2005); Capron và Quairel (2009); Archie và Kareem (2010).	Doanh nghiệp có ý thức bảo vệ môi trường và tài nguyên thiên nhiên tốt.

	environment.		
73	Our company makes investment to create a better life for the future generations	Tamajón và Font (2013).	Doanh nghiệp luôn chọn nhà cung cấp sản phẩm dịch vụ thân thiện với môi trường.
IX.4 Social responsibility - For the government			Trách nhiệm xã hội - Đối với nhà nước
74	Being socially responsible is the most important thing a firm can do.	Shen và Zhu (2011); Maignan và Ferrell (2000).	Doanh nghiệp chúng tôi thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đối với người lao động (chế độ lương, thưởng, bảo hiểm...).
75	Our company complies with the legal regulations completely and promptly.	Maignan và Ferrell (2000); Turker (2009); Clarkson (1995).	Doanh nghiệp chúng tôi tuân thủ các quy định về môi trường trong hoạt động kinh doanh.
76	Our company supports the non-governmental organizations working in the problematic areas.	Tamajón và Font (2013); Maignan và Ferrell (2000); Turker (2009b).	Doanh nghiệp chúng tôi luôn đáp ứng yêu cầu pháp lý trong lĩnh vực hoạt động của mình.
77	Our company contributes to the campaigns and projects that promote the well-being of the	Tamajón và Font (2013).	Doanh nghiệp chúng tôi có trách nhiệm thúc đẩy phát triển cộng đồng địa phương và bảo tồn di sản.

	society.		
78	Our company always pays its taxes on a regular and continuing basis.	Capron và Quairel (2009); Archie và Kareem (2010).	Doanh nghiệp chúng tôi tuân thủ nộp thuế đầy đủ.
X.1 Business results - Financial result			Kết quả kinh doanh - Kết quả tài chính
79	My hotel's average annual occupancy rate.	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kaplan và Norton (1993).	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về doanh số cung cấp sản phẩm dịch vụ.
80	My hotel's employee performance.	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kaplan và Norton (1993).	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về lợi nhuận trong kinh doanh.
81	My hotel's net profit after tax.	Tavitiyaman và cộng sự (2012).	Doanh nghiệp chúng tôi đạt lợi nhuận ròng sau thuế như kế hoạch.
82	My hotel's return on investment (ROI).	Tavitiyaman và cộng sự (2012).	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ số thu nhập trên đầu tư (ROI) như kế hoạch.
83	Return On Equity (ROE).	Law và cộng sự (2015).	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ số lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) như kế hoạch.
X.2 Business results - Non-financial results			Kết quả kinh doanh - Kết quả phi tài chính
84	Our customers are satisfied with our range of products and services	Law và cộng sự (2015); Tavitiyaman và cộng sự (2012); Wong và Kwan (2001).	Mức độ hài lòng của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp chúng tôi cung cấp.

85	My hotel's customer satisfaction level	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Huselid (1995); Delaney và Huselid (1996).	Doanh nghiệp chúng tôi nhận được những thông tin phản hồi tích cực từ khách hàng của doanh nghiệp.
86	Employee satisfaction	Law và cộng sự (2015); Kaplan và Norton (1992); Waal và Coevert (2007).	Doanh nghiệp chúng tôi có số lượng khách hàng mới ngày càng tăng.
87	The different ways of delivering services to customers	Tavitiyaman và cộng sự (2012); Kaplan và Norton (1993).	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về tăng trưởng thị phần như kế hoạch.
88	Reduction of staff cost (e.g., by seasonal recruitment)	Law và cộng sự (2015)	Doanh nghiệp chúng tôi có hiệu suất làm việc của nhân viên đạt yêu cầu.

PHỤ LỤC 4: BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT SƠ BỘ

Kính chào quý Anh/Chị!

Hiện tôi đang nghiên cứu đề tài ***“Tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch: Trường hợp Thừa Thiên Huế”***. Để có được dữ liệu tin cậy phục vụ cho nghiên cứu, kính mong quý Anh/Chị giúp đỡ tôi bằng cách trả lời các câu hỏi trong phiếu khảo sát này, nhằm giúp tôi có thêm thông tin xác định về tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch hiện nay. Xin Anh/Chị đánh dấu (X) vào mức độ đồng ý mà Anh/Chị cho là phù hợp nhất với qui ước mức độ đồng ý: (1) Hoàn toàn không đồng ý; (2) Không đồng ý; (3) Trung lập; (4) Đồng ý; (5) Hoàn toàn đồng ý.

A. TÁC ĐỘNG CỦA YẾU TỐ NĂNG LỰC CẠNH TRANH ĐẾN KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP DU LỊCH

STT	Thang đo	Mức độ đồng ý				
I. Hình ảnh thương hiệu		1	2	3	4	5
1	Doanh nghiệp chúng tôi có ý thức nỗ lực để khách hàng phân biệt hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh.					
2	Doanh nghiệp chúng tôi liên tục cải thiện hình ảnh thương hiệu để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.					
3	Hiện tại khách hàng luôn hài lòng với hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp.					
4	Doanh nghiệp thường xuyên tổ chức các sự kiện gắn với trách nhiệm xã hội.					
5	Doanh nghiệp chúng tôi xây dựng và quản lý hình ảnh thương hiệu theo quy trình chặt chẽ khoa học.					
6	Doanh nghiệp chúng tôi có hình ảnh thương hiệu thân thiện với môi trường.					
II. Năng lực marketing		1	2	3	4	5
7	Doanh nghiệp thường xuyên sử dụng nghiên cứu thị trường để thu thập thông tin từ khách hàng.					

8	Doanh nghiệp thường xuyên tiếp nhận từ ý kiến của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà mình cung cấp.					
9	Doanh nghiệp xây dựng được chất lượng mối quan hệ của doanh nghiệp với khách hàng luôn đảm bảo.					
10	Doanh nghiệp luôn đáp ứng sự hài lòng của khách hàng.					
11	Doanh nghiệp thiết kế website của mình hấp dẫn.					
12	Doanh nghiệp có đội ngũ marketing luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng.					
III. Năng lực tài chính		1	2	3	4	5
13	Doanh nghiệp chúng tôi có hoạt động tài chính vững chắc.					
14	Doanh nghiệp chúng tôi huy động vốn dễ dàng.					
15	Doanh nghiệp chúng tôi có khả năng thanh toán tốt.					
16	Doanh nghiệp chúng tôi có sức quay vòng vốn nhanh.					
17	Doanh nghiệp chúng tôi có nguồn vốn hoạt động tốt.					
IV. Năng lực quản trị		1	2	3	4	5
18	Nhà quản trị luôn quan tâm vào đào tạo và phát triển nhân sự trong doanh nghiệp.					
19	Tầm nhìn chiến lược của các nhà quản trị trong doanh nghiệp.					
20	Nhà quản trị luôn thúc đẩy tinh thần đối thoại và chấp nhận các ý kiến đa dạng.					
21	Khả năng quản lý nhằm để hỗ trợ sự thay đổi trong doanh nghiệp.					
22	Nhà quản trị luôn có nguyên tắc kiểm soát và phương pháp quản lý kinh doanh trong doanh nghiệp.					
23	Nhà quản trị luôn khuyến khích làm việc theo nhóm và các mối quan hệ hợp tác.					
V. Năng lực tổ chức phục vụ		1	2	3	4	5
24	Nhân viên của doanh nghiệp luôn có thái độ lịch sự và					

	thân thiện với khách hàng.					
25	Nhân viên của doanh nghiệp có đủ kiến thức và năng lực giải đáp các thắc mắc và yêu cầu cụ thể của khách hàng.					
26	Nhân viên đã quen thuộc với các quy trình thực hiện dịch vụ.					
27	Sự chuyên nghiệp của nhân viên tạo nên sự tín nhiệm của khách hàng.					
28	Khách hàng đánh giá doanh nghiệp tổ chức phục vụ tốt.					
VI. Chất lượng sản phẩm dịch vụ		1	2	3	4	5
29	Sản phẩm dịch vụ doanh nghiệp cung cấp rất phong phú, đa dạng.					
30	Chất lượng sản phẩm dịch vụ tương ứng với chi phí khách hàng bỏ ra.					
31	Doanh nghiệp tạo sự khác biệt hóa bằng cách cung cấp các sản phẩm dịch vụ độc đáo.					
32	Doanh nghiệp cải tiến liên tục chất lượng sản phẩm dịch vụ.					
33	Doanh nghiệp có danh tiếng về cung cấp sản phẩm dịch vụ có chất lượng.					
VII. Công nghệ thông tin		1	2	3	4	5
34	Doanh nghiệp đầu tư vào phần mềm phục vụ kinh doanh, tiếp thị.					
35	Mức độ sử dụng công nghệ thông tin để đối mặt với môi trường bên ngoài.					
36	Mức độ sử dụng công nghệ thông tin để tăng cường năng lực nội bộ.					
37	Doanh nghiệp chúng tôi sử dụng công nghệ thông tin như một chiến lược cạnh tranh.					
38	Khách sạn của chúng tôi sử dụng công nghệ thông tin					

	mới để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.					
VIII. Văn hóa doanh nghiệp – Sứ mệnh						
39	Các quyết định thường được đưa ra ở các cấp quản lý có thông tin chính xác nhất.					
40	Chiến lược của chúng ta khiến các doanh nghiệp khác thay đổi cách họ cạnh tranh trong ngành.					
41	Doanh nghiệp có sứ mệnh rõ ràng, giúp công việc của chúng ta có ý nghĩa và phương hướng.					
42	Mọi thành viên trong doanh nghiệp đều hiểu rằng mình cần làm gì để đạt được thành công bền vững.					
43	Tầm nhìn của doanh nghiệp tạo ra sự phấn khích và động lực cho nhân viên.					
IX. Văn hóa doanh nghiệp – Khả năng thích ứng						
44	Mọi thành viên trong doanh nghiệp đều được khuyến khích sáng tạo.					
45	Doanh nghiệp luôn tạo cơ hội để áp dụng những ý tưởng mới.					
46	Các ý tưởng mới luôn được ủng hộ phát triển.					
47	Chúng tôi luôn xem thất bại là bài học để tiến bộ.					
48	Chúng tôi ứng phó tốt với các hãng cạnh tranh và các thay đổi khác trong môi trường kinh doanh.					
X. Văn hóa doanh nghiệp – Tính nhất quán						
49	Chúng tôi dễ dàng có được sự đồng tâm nhất trí kể cả khi giải quyết những vấn đề khó khăn nhất.					
50	Chúng tôi có sự đồng ý rõ ràng về cách làm việc đúng và sai.					
51	Đường lối làm việc của doanh nghiệp rất đồng nhất và có dự kiến trước.					
52	Các mục tiêu giữa các cấp được điều chỉnh phù hợp với nhau.					

53	Việc không để ý đến các giá trị cốt lõi sẽ khiến bạn gặp khó khăn.					
XI. Văn hóa doanh nghiệp – Sự tham gia		1	2	3	4	5
54	Năng lực của nhân viên được cải thiện thường xuyên.					
55	Nhân viên sẵn sàng chấp nhận thách thức để đạt mục tiêu doanh nghiệp đề ra.					
56	Công việc được sắp xếp sao cho mỗi người thấy được mối liên hệ giữa công việc của họ với mục tiêu của doanh nghiệp.					
57	Các thành viên luôn gắn kết để doanh nghiệp có lợi nhuận cao.					
58	Doanh nghiệp coi trọng phát triển con người, sự gắn kết và tinh thần làm việc.					
XII. Trách nhiệm xã hội – Đối với nhân viên		1	2	3	4	5
59	Doanh nghiệp tạo điều kiện để cải thiện chất lượng cuộc sống cho người lao động.					
60	Doanh nghiệp tạo điều kiện linh hoạt để cân bằng tốt giữa cuộc sống và công việc cho người lao động.					
61	Doanh nghiệp luôn quan tâm đến nhu cầu và mong đợi của người lao động.					
62	Doanh nghiệp có chính sách trả lương nhân viên là trên trung bình của ngành.					
63	Doanh nghiệp thường xuyên có chương trình đào tạo cho người lao động.					
XIII. Trách nhiệm xã hội – Đối với khách hàng		1	2	3	4	5
64	Nhân viên được đào tạo hướng dẫn cung cấp thông tin đầy đủ về sản phẩm dịch vụ mà mình cho khách hàng.					
65	Doanh nghiệp thúc đẩy nhân viên luôn tôn trọng ý kiến của khách hàng.					
66	Doanh nghiệp luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng.					

67	Doanh nghiệp luôn giải quyết thỏa đáng các khiếu nại của khách hàng.					
68	Doanh nghiệp đảm bảo quyền lợi của khách hàng.					
XIV. Trách nhiệm xã hội – Đối với môi trường		1	2	3	4	5
69	Yếu tố môi trường và cộng đồng xung quanh luôn được doanh nghiệp cân nhắc kỹ trong hoạt động kinh doanh.					
70	Doanh nghiệp luôn chú trọng thực hiện các hành động góp phần bảo tồn môi trường.					
71	Doanh nghiệp luôn đảm bảo vệ sinh, an toàn thực phẩm.					
72	Doanh nghiệp có ý thức bảo vệ môi trường và tài nguyên thiên nhiên tốt.					
73	Doanh nghiệp luôn chọn nhà cung cấp sản phẩm dịch vụ thân thiện với môi trường.					
XV. Trách nhiệm xã hội – Đối với nhà nước		1	2	3	4	5
74	Doanh nghiệp chúng tôi thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đối với người lao động (chế độ lương, thưởng, bảo hiểm...).					
75	Doanh nghiệp chúng tôi tuân thủ các quy định về môi trường trong hoạt động kinh doanh.					
76	Doanh nghiệp chúng tôi luôn đáp ứng yêu cầu pháp lý trong lĩnh vực hoạt động của mình.					
77	Doanh nghiệp chúng tôi có trách nhiệm thúc đẩy phát triển cộng đồng địa phương và bảo tồn di sản.					
78	Doanh nghiệp chúng tôi tuân thủ nộp thuế đầy đủ.					
XVI. Kết quả kinh doanh – Tài chính		1	2	3	4	5
79	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về doanh số cung cấp sản phẩm dịch vụ.					
80	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về lợi nhuận trong kinh doanh.					

81	Doanh nghiệp chúng tôi đạt lợi nhuận ròng sau thuế như kế hoạch.					
82	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ số thu nhập trên đầu tư (ROI) như kế hoạch.					
83	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ số lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) như kế hoạch.					
XVII.Kết quả kinh doanh – Phi tài chính		1	2	3	4	5
84	Mức độ hài lòng của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp chúng tôi cung cấp.					
85	Doanh nghiệp chúng tôi nhận được những thông tin phản hồi tích cực từ khách hàng của doanh nghiệp.					
86	Doanh nghiệp chúng tôi có số lượng khách hàng mới ngày càng tăng.					
87	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về tăng trưởng thị phần như kế hoạch.					
88	Doanh nghiệp chúng tôi có hiệu suất làm việc của nhân viên đạt yêu cầu.					

B. THÔNG TIN CHUNG

(1) Doanh nghiệp của Anh/Chị kinh doanh trong lĩnh vực nào?

1. Lữ hành ☐
2. Khách sạn ☐
3. Nhà hàng ☐

(2) Doanh nghiệp của Anh/Chị thuộc loại hình doanh nghiệp nào?

1. Doanh nghiệp tư nhân ☐
2. Công ty TNHH ☐
3. Công ty Cổ phần ☐
4. Khác ☐

(3) Anh/Chị tham gia quản lý trong lĩnh vực gì?

1. Ban tổng giám đốc ☐

2. Ban giám đốc	<input type="checkbox"/>
3. Trưởng bộ phận	<input type="checkbox"/>
(4) Thâm niên quản lý	
4. Dưới 5 năm	<input type="checkbox"/>
5. Từ 5 – 10 năm	<input type="checkbox"/>
6. Từ 10 – 15 năm	<input type="checkbox"/>
7. Từ 15 năm trở lên	<input type="checkbox"/>
(5) Số năm công ty được thành lập	
1. Dưới 5	<input type="checkbox"/>
2. Từ 5 - 10	<input type="checkbox"/>
3. Từ 10 – 15	<input type="checkbox"/>
4. Từ 15 trở lên	<input type="checkbox"/>
(6) Công ty có số lượng công ty thành viên, chi nhánh và văn phòng đại diện	
1. Dưới 5	<input type="checkbox"/>
2. Từ 5 - 10	<input type="checkbox"/>
3. Từ 10 – 15	<input type="checkbox"/>
4. Từ 15 trở lên	<input type="checkbox"/>
(7) Quy mô doanh nghiệp (Số người)	
1. Dưới 20	<input type="checkbox"/>
2. Từ 20 – 40	<input type="checkbox"/>
3. Từ 40 - 60	<input type="checkbox"/>
4. Từ 60 trở lên	<input type="checkbox"/>

Xin trân trọng cảm ơn Anh/Chị đã dành thời gian trả lời phỏng vấn.

PHỤ LỤC 5: KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH CRONBACH'S ALPHA SƠ BỘ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.803	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
HATH1	17.80	17.751	.650	.752
HATH2	17.73	17.684	.723	.737
HATH3	17.71	18.691	.639	.757
HATH4	17.54	18.666	.597	.765
HATH5	17.64	16.406	.791	.716
HATH6	18.36	22.613	.107	.879

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
HATH1	14.80	14.682	.700	.857
HATH2	14.73	14.649	.775	.839
HATH3	14.71	15.795	.659	.866
HATH4	14.54	15.666	.628	.873
HATH5	14.64	13.750	.803	.830

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.795	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NLMT1	17.93	21.685	.568	.760
NLMT2	17.63	20.238	.669	.735
NLMT3	17.69	19.767	.751	.717
NLMT4	17.93	20.650	.579	.756
NLMT5	17.85	19.304	.760	.712
NLMT6	18.25	25.986	.097	.870

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.870	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NLMT1	14.73	18.580	.581	.868
NLMT2	14.42	17.110	.698	.841
NLMT3	14.49	16.668	.784	.821
NLMT4	14.73	17.477	.606	.865
NLMT5	14.64	16.026	.818	.811

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.689	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NLTC1	12.20	8.165	.159	.848
NLTC2	12.17	7.833	.756	.533

NLTC3	12.20	8.441	.538	.608
NLTC4	12.07	8.823	.448	.641
NLTC5	12.24	8.012	.660	.563

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.709	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NLQT1	16.22	8.209	.630	.616
NLQT2	16.32	8.705	.533	.646
NLQT3	16.19	8.430	.696	.610
NLQT4	15.83	9.350	.398	.683
NLQT5	16.10	7.955	.730	.589
NLQT6	16.37	9.065	.088	.854

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.854	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NLQT1	13.19	5.913	.648	.829
NLQT2	13.29	6.416	.525	.860
NLQT3	13.15	6.028	.746	.805
NLQT4	12.80	6.303	.587	.844
NLQT5	13.07	5.409	.853	.772

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NLPV1	14.95	9.739	.741	.881
NLPV2	14.81	8.465	.861	.851
NLPV3	14.92	9.665	.661	.896
NLPV4	14.49	8.978	.711	.887
NLPV5	14.80	8.786	.791	.868

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.809	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SPDV1	10.46	9.839	.452	.810
SPDV2	10.49	6.944	.748	.720
SPDV3	10.49	8.461	.714	.737
SPDV4	10.46	10.252	.352	.836
SPDV5	10.51	7.944	.748	.722

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.768	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CNTT1	12.37	18.238	.166	.847

CNTT2	11.97	14.861	.560	.719
CNTT3	11.88	14.210	.697	.675
CNTT4	11.93	14.168	.637	.692
CNTT5	11.98	12.879	.713	.659

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.847	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CNTT2	9.31	10.940	.676	.810
CNTT3	9.22	10.864	.749	.781
CNTT4	9.27	11.029	.653	.819
CNTT5	9.32	10.291	.671	.815

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VHSM1	13.29	11.967	.617	.906
VHSM2	13.59	10.935	.722	.886
VHSM3	13.53	11.978	.657	.898
VHSM4	13.42	10.352	.890	.847
VHSM5	13.42	10.352	.890	.847

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
------------------	------------

.882	5
------	---

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VHTU1	15.39	14.449	.639	.874
VHTU2	15.36	13.647	.748	.849
VHTU3	15.22	14.209	.644	.873
VHTU4	15.12	13.520	.736	.851
VHTU5	15.25	13.055	.819	.831

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.910	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VHNQ1	13.69	18.974	.765	.891
VHNQ2	13.19	19.016	.853	.874
VHNQ3	13.24	20.219	.724	.900
VHNQ4	13.78	19.382	.692	.908
VHNQ5	13.42	18.559	.838	.876

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VHTG1	12.53	10.012	.843	.872
VHTG2	12.47	9.185	.843	.868

VHTG3	12.41	9.728	.818	.874
VHTG4	12.14	10.740	.525	.938
VHTG5	12.36	9.613	.838	.870

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TNNV1	13.24	9.357	.836	.869
TNNV2	13.51	10.806	.664	.905
TNNV3	13.46	10.770	.772	.887
TNNV4	13.00	9.724	.719	.897
TNNV5	13.24	9.150	.859	.864

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.850	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TNKH1	14.69	8.078	.708	.810
TNKH2	14.53	8.081	.597	.836
TNKH3	14.64	8.371	.559	.845
TNKH4	14.17	7.350	.680	.815
TNKH5	14.58	7.248	.776	.787

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
------------------	------------

.840	5
------	---

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TNMT1	10.22	12.692	.630	.816
TNMT2	10.14	10.188	.592	.838
TNMT3	10.10	10.403	.795	.764
TNMT4	10.05	12.187	.570	.827
TNMT5	10.20	11.613	.713	.792

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TNNN1	11.37	19.065	.801	.866
TNNN2	11.27	20.063	.697	.889
TNNN3	11.34	19.607	.718	.885
TNNN4	11.32	20.050	.706	.887
TNNN5	11.51	18.358	.833	.859

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.897	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KQTC1	12.75	10.331	.789	.865
KQTC2	12.92	10.631	.698	.886

KQTC3	12.86	11.395	.661	.892
KQTC4	12.81	11.258	.709	.882
KQTC5	12.73	9.753	.880	.842

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.908	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KPTC1	15.29	13.795	.772	.887
KPTC2	15.15	13.787	.751	.892
KPTC3	14.83	13.798	.836	.874
KPTC4	14.81	14.775	.678	.906
KPTC5	15.03	13.723	.811	.879

PHỤ LỤC 6: BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT CHÍNH THỨC

Kính chào quý Anh/Chị!

Hiện tôi đang nghiên cứu đề tài ***“Tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch: Trường hợp Thừa Thiên Huế”***. Để có được dữ liệu tin cậy phục vụ cho nghiên cứu, kính mong quý Anh/Chị giúp đỡ tôi bằng cách trả lời các câu hỏi trong phiếu khảo sát này, nhằm giúp tôi có thêm thông tin xác định về tác động của các yếu tố năng lực cạnh tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch hiện nay. Xin Anh/Chị đánh dấu (X) vào mức độ đồng ý mà Anh/Chị cho là phù hợp nhất với qui ước mức độ đồng ý: (1) Hoàn toàn không đồng ý; (2) Không đồng ý; (3) Trung lập; (4) Đồng ý; (5) Hoàn toàn đồng ý.

A. TÁC ĐỘNG CỦA YẾU TỐ NĂNG LỰC CẠNH TRANH ĐẾN KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP DU LỊCH

STT	Thang đo	Mức độ đồng ý				
I. Hình ảnh thương hiệu		1	2	3	4	5
1	Doanh nghiệp chúng tôi có ý thức nỗ lực để khách hàng phân biệt hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh.					
2	Doanh nghiệp chúng tôi liên tục cải thiện hình ảnh thương hiệu để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.					
3	Hiện tại khách hàng luôn hài lòng với hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp.					
4	Doanh nghiệp thường xuyên tổ chức các sự kiện gắn với trách nhiệm xã hội.					
5	Doanh nghiệp chúng tôi xây dựng và quản lý hình ảnh thương hiệu theo quy trình chắc chắn khoa học.					
I. Năng lực marketing		1	2	3	4	5
6	Doanh nghiệp thường xuyên sử dụng nghiên cứu thị trường để thu thập thông tin từ khách hàng.					
7	Doanh nghiệp thường xuyên tiếp nhận từ ý kiến của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà mình cung cấp.					

8	Doanh nghiệp xây dựng được chất lượng mối quan hệ của doanh nghiệp với khách hàng luôn đảm bảo.					
9	Doanh nghiệp luôn đáp ứng sự hài lòng của khách hàng.					
10	Doanh nghiệp thiết kế website của mình hấp dẫn.					
III. Năng lực tài chính		1	2	3	4	5
11	Doanh nghiệp chúng tôi huy động vốn dễ dàng.					
12	Doanh nghiệp chúng tôi có khả năng thanh toán tốt.					
13	Doanh nghiệp chúng tôi có sức quay vòng vốn nhanh.					
14	Doanh nghiệp chúng tôi có nguồn vốn hoạt động tốt.					
IV. Năng lực quản trị		1	2	3	4	5
15	Nhà quản trị luôn quan tâm vào đào tạo và phát triển nhân sự trong doanh nghiệp.					
16	Tầm nhìn chiến lược của các nhà quản trị trong doanh nghiệp.					
17	Nhà quản trị luôn thúc đẩy tinh thần đối thoại và chấp nhận các ý kiến đa dạng.					
18	Khả năng quản lý nhằm để hỗ trợ sự thay đổi trong doanh nghiệp.					
19	Nhà quản trị luôn có nguyên tắc kiểm soát và phương pháp quản lý kinh doanh trong doanh nghiệp.					
V. Năng lực tổ chức phục vụ		1	2	3	4	5
20	Nhân viên của doanh nghiệp luôn có thái độ lịch sự và thân thiện với khách hàng.					
21	Nhân viên của doanh nghiệp có đủ kiến thức và năng lực giải đáp các thắc mắc và yêu cầu cụ thể của khách hàng.					
22	Nhân viên đã quen thuộc với các quy trình thực hiện dịch vụ.					
23	Sự chuyên nghiệp của nhân viên tạo nên sự tín nhiệm của khách hàng.					

24	Khách hàng đánh giá doanh nghiệp tổ chức phục vụ tốt.					
VI. Chất lượng sản phẩm dịch vụ		1	2	3	4	5
25	Sản phẩm dịch vụ doanh nghiệp cung cấp rất phong phú, đa dạng.					
26	Chất lượng sản phẩm dịch vụ tương ứng với chi phí khách hàng bỏ ra.					
27	Doanh nghiệp tạo sự khác biệt hóa bằng cách cung cấp các sản phẩm dịch vụ độc đáo.					
28	Doanh nghiệp cải tiến liên tục chất lượng sản phẩm dịch vụ.					
29	Doanh nghiệp có danh tiếng về cung cấp sản phẩm dịch vụ có chất lượng.					
VII. Công nghệ thông tin		1	2	3	4	5
30	Mức độ sử dụng công nghệ thông tin để đối mặt với môi trường bên ngoài.					
31	Mức độ sử dụng công nghệ thông tin để tăng cường năng lực nội bộ.					
32	Doanh nghiệp chúng tôi sử dụng công nghệ thông tin như một chiến lược cạnh tranh.					
33	Khách sạn của chúng tôi sử dụng công nghệ thông tin mới để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.					
VIII. Văn hóa doanh nghiệp – Sứ mệnh						
34	Các quyết định thường được đưa ra ở các cấp quản lý có thông tin chính xác nhất.					
35	Chiến lược của chúng ta khiến các doanh nghiệp khác thay đổi cách họ cạnh tranh trong ngành.					
36	Doanh nghiệp có sứ mệnh rõ ràng, giúp công việc của chúng ta có ý nghĩa và phương hướng.					
37	Mọi thành viên trong doanh nghiệp đều hiểu rằng mình cần làm gì để đạt được thành công bền vững.					

38	Tầm nhìn của doanh nghiệp tạo ra sự phấn khích và động lực cho nhân viên.					
IX. Văn hóa doanh nghiệp – Khả năng thích ứng						
39	Mọi thành viên trong doanh nghiệp đều được khuyến khích sáng tạo.					
40	Doanh nghiệp luôn tạo cơ hội để áp dụng những ý tưởng mới.					
41	Các ý tưởng mới luôn được ủng hộ phát triển.					
42	Chúng tôi luôn xem thất bại là bài học để tiến bộ.					
43	Chúng tôi ứng phó tốt với các hãng cạnh tranh và các thay đổi khác trong môi trường kinh doanh.					
X. Văn hóa doanh nghiệp – Tính nhất quán						
44	Chúng tôi dễ dàng có được sự đồng tâm nhất trí kể cả khi giải quyết những vấn đề khó khăn nhất.					
45	Chúng tôi có sự đồng ý rõ ràng về cách làm việc đúng và sai.					
46	Đường lối làm việc của doanh nghiệp rất đồng nhất và có dự kiến trước.					
47	Các mục tiêu giữa các cấp được điều chỉnh phù hợp với nhau.					
48	Việc không để ý đến các giá trị cốt lõi sẽ khiến bạn gặp khó khăn.					
XI. Văn hóa doanh nghiệp – Sự tham gia		1	2	3	4	5
49	Năng lực của nhân viên được cải thiện thường xuyên.					
50	Nhân viên sẵn sàng chấp nhận thách thức để đạt mục tiêu doanh nghiệp đề ra.					
51	Công việc được sắp xếp sao cho mỗi người thấy được mối liên hệ giữa công việc của họ với mục tiêu của doanh nghiệp.					
52	Các thành viên luôn gắn kết để doanh nghiệp có lợi					

	nhuận cao.					
53	Doanh nghiệp coi trọng phát triển con người, sự gắn kết và tinh thần làm việc.					
XII. Trách nhiệm xã hội – Đối với nhân viên		1	2	3	4	5
54	Doanh nghiệp tạo điều kiện để cải thiện chất lượng cuộc sống cho người lao động.					
55	Doanh nghiệp tạo điều kiện linh hoạt để cân bằng tốt giữa cuộc sống và công việc cho người lao động.					
56	Doanh nghiệp luôn quan tâm đến nhu cầu và mong đợi của người lao động.					
57	Doanh nghiệp có chính sách trả lương nhân viên là trên trung bình của ngành.					
58	Doanh nghiệp thường xuyên có chương trình đào tạo cho người lao động.					
XIII. Trách nhiệm xã hội – Đối với khách hàng		1	2	3	4	5
59	Nhân viên được đào tạo hướng dẫn cung cấp thông tin đầy đủ về sản phẩm dịch vụ mà mình cho khách hàng.					
60	Doanh nghiệp thúc đẩy nhân viên luôn tôn trọng ý kiến của khách hàng.					
61	Doanh nghiệp luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng.					
62	Doanh nghiệp luôn giải quyết thỏa đáng các khiếu nại của khách hàng.					
63	Doanh nghiệp đảm bảo quyền lợi của khách hàng.					
XIV. Trách nhiệm xã hội – Đối với môi trường		1	2	3	4	5
64	Yếu tố môi trường và cộng đồng xung quanh luôn được doanh nghiệp cân nhắc kỹ trong hoạt động kinh doanh.					
65	Doanh nghiệp luôn chú trọng thực hiện các hành động góp phần bảo tồn môi trường.					
66	Doanh nghiệp luôn đảm bảo vệ sinh, an toàn thực phẩm.					

67	Doanh nghiệp có ý thức bảo vệ môi trường và tài nguyên thiên nhiên tốt.					
68	Doanh nghiệp luôn chọn nhà cung cấp sản phẩm dịch vụ thân thiện với môi trường.					
XV. Trách nhiệm xã hội – Đối với nhà nước		1	2	3	4	5
69	Doanh nghiệp chúng tôi thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đối với người lao động (chế độ lương, thưởng, bảo hiểm...).					
70	Doanh nghiệp chúng tôi tuân thủ các quy định về môi trường trong hoạt động kinh doanh.					
71	Doanh nghiệp chúng tôi luôn đáp ứng yêu cầu pháp lý trong lĩnh vực hoạt động của mình.					
72	Doanh nghiệp chúng tôi có trách nhiệm thúc đẩy phát triển cộng đồng địa phương và bảo tồn di sản.					
73	Doanh nghiệp chúng tôi tuân thủ nộp thuế đầy đủ.					
XVI. Kết quả kinh doanh – Tài chính		1	2	3	4	5
74	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về doanh số cung cấp sản phẩm dịch vụ.					
75	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về lợi nhuận trong kinh doanh.					
76	Doanh nghiệp chúng tôi đạt lợi nhuận ròng sau thuế như kế hoạch.					
77	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ số thu nhập trên đầu tư (ROI) như kế hoạch.					
78	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ số lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) như kế hoạch.					
XVII. Kết quả kinh doanh – Phi tài chính		1	2	3	4	5
79	Mức độ hài lòng của khách hàng về sản phẩm dịch vụ mà doanh nghiệp chúng tôi cung cấp.					
80	Doanh nghiệp chúng tôi nhận được những thông tin					

	phản hồi tích cực từ khách hàng của doanh nghiệp.					
81	Doanh nghiệp chúng tôi có số lượng khách hàng mới ngày càng tăng.					
82	Doanh nghiệp chúng tôi đạt chỉ tiêu về tăng trưởng thị phần như kế hoạch.					
83	Doanh nghiệp chúng tôi có hiệu suất làm việc của nhân viên đạt yêu cầu.					

B. THÔNG TIN CHUNG

(1) Doanh nghiệp của Anh/Chị kinh doanh trong lĩnh vực nào?

8. Lữ hành ☐
9. Khách sạn ☐
10. Nhà hàng ☐

(2) Doanh nghiệp của Anh/Chị thuộc loại hình doanh nghiệp nào?

1. Doanh nghiệp tư nhân ☐
2. Công ty TNHH ☐
3. Công ty Cổ phần ☐
4. Khác ☐

(3) Anh/Chị tham gia quản lý trong lĩnh vực gì?

1. Ban tổng giám đốc ☐
2. Ban giám đốc ☐
3. Trưởng bộ phận ☐

(4) Thời gian quản lý

11. Dưới 5 năm ☐
12. Từ 5 – 10 năm ☐
13. Từ 10 – 15 năm ☐
14. Từ 15 năm trở lên ☐

(5) Số năm công ty được thành lập

1. Dưới 5 ☐
2. Từ 5 - 10 ☐

3. Từ 10 – 15

4. Từ 15 trở lên

(6) Công ty có số lượng công ty thành viên, chi nhánh và văn phòng đại diện

1. Dưới 5

2. Từ 5 - 10

3. Từ 10 – 15

4. Từ 15 trở lên

(7) Quy mô doanh nghiệp (Số người)

1. Dưới 20

2. Từ 20 – 40

3. Từ 40 - 60

4. Từ 60 trở lên

Xin trân trọng cảm ơn Anh/Chị đã dành thời gian trả lời phỏng vấn.

PHỤ LỤC 7: THỐNG KÊ MÔ TẢ

1. Thống kê mô tả biến định tính

LINH VUC

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Lữ hành	137	31.9	31.9	31.9
	Khách sạn	150	35.0	35.0	66.9
	Nhà hàng	142	33.1	33.1	100.0
	Total	429	100.0	100.0	

LOAI HINH

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Doanh nghiệp tư nhân	87	20.3	20.3	20.3
	Công ty TNHH	122	28.4	28.4	48.7
	Công ty Cổ phần	111	25.9	25.9	74.6
	Khác	109	25.4	25.4	100.0
	Total	429	100.0	100.0	

VI TRI

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ban tổng giám đốc	107	24.9	24.9	24.9
	Ban giám đốc	107	24.9	24.9	49.9
	Trưởng bộ phận	111	25.9	25.9	75.8
	Vị trí khác	104	24.2	24.2	100.0
	Total	429	100.0	100.0	

KINH NGHIỆM QUAN LY

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Dưới 5 năm	108	25.2	25.2	25.2
	Từ 5 – 10 năm	109	25.4	25.4	50.6
	Từ 10 – 15 năm	106	24.7	24.7	75.3

	Từ 15 năm trở lên	106	24.7	24.7	100.0
	Total	429	100.0	100.0	

NAM THANH LAP

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Dưới 5	110	25.6	25.6	25.6
	Từ 5 - 10	97	22.6	22.6	48.3
	Từ 10 – 15	118	27.5	27.5	75.8
	Từ 15 trở lên	104	24.2	24.2	100.0
	Total	429	100.0	100.0	

SO LUONG THANH VIEN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Dưới 5	100	23.3	23.3	23.3
	Từ 5 - 10	122	28.4	28.4	51.7
	Từ 10 – 15	105	24.5	24.5	76.2
	Từ 15 trở lên	102	23.8	23.8	100.0
	Total	429	100.0	100.0	

QUY MO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Dưới 50	114	26.6	26.6	26.6
	Từ 50 – 100	97	22.6	22.6	49.2
	Từ 100 – 150	102	23.8	23.8	73.0
	Từ 150 trở lên	116	27.0	27.0	100.0
	Total	429	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error

HATH1	429	1	5	3.50	.055
HATH2	429	1	5	3.51	.055
HATH3	429	1	5	3.62	.055
HATH4	429	1	5	3.80	.054
HATH5	429	1	5	3.14	.073
NLMT1	429	1	5	3.31	.061
NLMT2	429	1	5	3.67	.057
NLMT3	429	1	5	3.66	.053
NLMT4	429	1	5	3.19	.063
NLMT5	429	1	5	3.43	.060
NLTC2	429	2	5	3.04	.035
NLTC3	429	2	5	3.10	.040
NLTC4	429	2	5	3.14	.041
NLTC5	429	2	5	3.13	.039
NLQT1	429	2	5	3.38	.040
NLQT2	429	2	5	3.19	.039
NLQT3	429	2	5	3.27	.037
NLQT4	429	2	5	3.63	.040
NLQT5	429	2	5	3.41	.041
NLPV1	429	1	5	3.57	.039
NLPV2	429	2	5	3.64	.043
NLPV3	429	2	5	3.58	.042
NLPV4	429	1	5	3.34	.070
NLPV5	429	1	5	3.97	.042
SPDV1	429	1	5	2.56	.042
SPDV2	429	1	5	2.52	.056

SPDV3	429	1	5	3.00	.059
SPDV4	429	1	5	2.59	.045
SPDV5	429	1	5	2.62	.043
CNTT2	429	1	5	2.89	.060
CNTT3	429	1	5	2.95	.060
CNTT4	429	1	5	2.84	.055
CNTT5	429	1	5	2.85	.060
VHSM1	429	1	5	3.42	.057
VHSM2	429	1	5	3.25	.069
VHSM3	429	1	5	3.43	.056
VHSM4	429	1	5	3.54	.057
VHSM5	429	1	5	3.72	.056
VHTU1	429	1	5	3.31	.061
VHTU2	429	1	5	3.67	.057
VHTU3	429	1	5	3.67	.053
VHTU4	429	1	5	3.23	.070
VHTU5	429	1	5	3.19	.063
VHNQ1	429	2	5	3.04	.035
VHNQ2	429	2	5	3.10	.040
VHNQ3	429	2	5	3.14	.041
VHNQ4	429	2	5	3.12	.039
VHNQ5	429	2	5	3.04	.036
VHTG1	429	2	5	3.37	.040
VHTG2	429	2	5	3.19	.038
VHTG3	429	2	5	3.27	.037
VHTG4	429	2	5	3.63	.040

VHTG5	429	2	5	3.34	.041
TNNV1	429	1	5	3.50	.055
TNNV2	429	1	5	3.52	.055
TNNV3	429	1	5	3.62	.055
TNNV4	429	1	5	3.80	.054
TNNV5	429	1	5	3.55	.056
TNKH1	429	1	5	3.31	.061
TNKH2	429	1	5	3.67	.057
TNKH3	429	1	5	3.67	.053
TNKH4	429	1	5	3.19	.063
TNKH5	429	1	5	3.42	.062
TNMT1	429	2	5	3.04	.035
TNMT2	429	2	5	3.10	.040
TNMT3	429	2	5	3.14	.041
TNMT4	429	2	5	3.13	.039
TNMT5	429	2	5	3.10	.039
TNNN1	429	2	5	3.38	.040
TNNN2	429	2	5	3.19	.039
TNNN3	429	2	5	3.28	.037
TNNN4	429	1	5	2.97	.066
TNNN5	429	2	5	3.63	.040
KQTC1	429	1	5	3.46	.043
KQTC2	429	1	5	3.16	.044
KQTC3	429	1	5	3.22	.038
KQTC4	429	1	5	3.30	.041
KQTC5	429	1	5	3.19	.043

KPTC1	429	1	5	3.36	.043
KPTC2	429	1	5	3.16	.044
KPTC3	429	1	5	3.22	.038
KPTC4	429	1	5	3.30	.041
KPTC5	429	1	5	3.28	.046

PHỤ LỤC 8: KẾT QUẢ KIỂM ĐỊNH CRONBACH'S ALPHA

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.766	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
HATH1	14.06	12.213	.715	.663
HATH2	14.05	12.341	.703	.668
HATH3	13.95	12.149	.723	.660
HATH4	13.76	12.190	.743	.655
HATH5	14.42	16.296	.055	.910

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.910	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
HATH1	10.92	9.363	.802	.882
HATH2	10.91	9.473	.790	.886
HATH3	10.80	9.289	.814	.878
HATH4	10.62	9.637	.779	.890

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
--	----------------------------	--------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

NLMT1	13.96	17.610	.751	.889
NLMT2	13.60	17.769	.797	.879
NLMT3	13.60	18.590	.781	.884
NLMT4	14.07	18.060	.667	.908
NLMT5	13.84	17.020	.845	.868

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.830	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NLTC2	9.37	4.132	.748	.750
NLTC3	9.31	3.882	.699	.765
NLTC4	9.27	4.013	.617	.805
NLTC5	9.28	4.227	.582	.819

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NLQT1	13.50	8.008	.849	.892
NLQT2	13.68	8.432	.788	.904
NLQT3	13.60	8.595	.787	.905
NLQT4	13.24	8.517	.723	.917
NLQT5	13.47	8.011	.832	.895

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.686	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NLPV1	14.53	8.086	.551	.602
NLPV2	14.46	7.525	.607	.572
NLPV3	14.52	7.526	.636	.564
NLPV4	14.76	7.988	.145	.836
NLPV5	14.13	7.857	.541	.600

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.836	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NLPV1	11.18	4.912	.670	.792
NLPV2	11.12	4.625	.668	.792
NLPV3	11.18	4.746	.661	.795
NLPV5	10.79	4.672	.669	.791

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.823	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SPDV1	10.74	11.595	.523	.813

SPDV2	10.77	9.423	.660	.776
SPDV3	10.30	9.284	.626	.790
SPDV4	10.71	10.061	.772	.747
SPDV5	10.67	11.356	.548	.807

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CNTT2	8.64	8.721	.780	.743
CNTT3	8.57	9.231	.681	.789
CNTT4	8.69	10.104	.627	.812
CNTT5	8.68	9.821	.595	.827

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.811	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VHSM1	13.93	13.481	.775	.721
VHSM2	14.10	17.583	.155	.917
VHSM3	13.92	13.629	.760	.726
VHSM4	13.81	13.521	.760	.725
VHSM5	13.63	13.929	.716	.740

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
------------------	------------

.917	4
------	---

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VHSM1	10.68	10.138	.813	.891
VHSM3	10.67	10.244	.802	.894
VHSM4	10.57	10.008	.825	.886
VHSM5	10.38	10.270	.796	.897

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.741	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VHTU1	13.77	12.477	.625	.649
VHTU2	13.41	12.326	.707	.622
VHTU3	13.41	12.845	.712	.628
VHTU4	13.85	16.892	.056	.867
VHTU5	13.89	12.354	.605	.656

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VHTU1	10.54	9.782	.700	.837
VHTU2	10.17	9.652	.789	.801
VHTU3	10.18	10.300	.767	.814

VHTU5	10.65	9.961	.632	.868
-------	-------	-------	------	------

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.875	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VHNQ1	12.40	7.007	.760	.837
VHNQ2	12.34	6.739	.706	.848
VHNQ3	12.30	6.864	.642	.865
VHNQ4	12.32	7.067	.628	.867
VHNQ5	12.40	6.707	.805	.825

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.923	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VHTG1	13.42	7.978	.857	.894
VHTG2	13.61	8.430	.790	.907
VHTG3	13.52	8.544	.801	.906
VHTG4	13.17	8.592	.700	.925
VHTG5	13.46	7.926	.856	.894

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TNNV1	14.49	16.849	.818	.923
TNNV2	14.48	16.844	.828	.921
TNNV3	14.38	16.824	.819	.923
TNNV4	14.19	17.241	.793	.927
TNNV5	14.44	16.341	.882	.911

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.905	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TNKH1	13.95	18.087	.723	.893
TNKH2	13.59	17.761	.828	.871
TNKH3	13.59	18.966	.766	.885
TNKH4	14.07	18.210	.676	.904
TNKH5	13.84	17.020	.836	.868

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.880	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TNMT1	12.47	7.366	.752	.847
TNMT2	12.41	7.065	.715	.853
TNMT3	12.37	7.047	.689	.860
TNMT4	12.38	7.470	.614	.877

TNMT5	12.41	6.826	.807	.831
-------	-------	-------	------	------

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.702	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TNNN1	13.07	6.593	.705	.559
TNNN2	13.26	6.887	.667	.580
TNNN3	13.17	6.975	.680	.581
TNNN4	13.48	8.021	.053	.895
TNNN5	12.81	7.049	.581	.609

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TNNN1	10.10	4.329	.857	.830
TNNN2	10.29	4.724	.763	.866
TNNN3	10.20	4.774	.789	.858
TNNN5	9.84	4.852	.670	.901

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.925	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
--	----------------------------	--------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

KQTC1	12.88	9.647	.721	.925
KQTC2	13.18	9.025	.842	.900
KQTC3	13.12	10.234	.706	.926
KQTC4	13.04	9.232	.862	.897
KQTC5	13.15	8.875	.898	.889

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KPTC1	12.97	9.763	.770	.912
KPTC2	13.17	9.464	.817	.903
KPTC3	13.11	10.626	.697	.925
KPTC4	13.03	9.679	.836	.900
KPTC5	13.05	8.846	.892	.887

PHỤ LỤC 9: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH NHÂN TỔ KHÁM PHÁ (FEA)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.828
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	9136.203
	df	465
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.766	28.276	28.276	8.432	27.199	27.199
2	3.804	12.270	40.547	3.465	11.177	38.376
3	2.881	9.295	49.841	2.509	8.093	46.469
4	2.148	6.928	56.769	1.840	5.935	52.404
5	1.827	5.894	62.663	1.493	4.817	57.221
6	1.599	5.158	67.821	1.236	3.986	61.206
7	1.211	3.905	71.726	.894	2.885	64.091
8	.892	2.877	74.603			
9	.760	2.451	77.054			
10	.706	2.279	79.333			
11	.628	2.027	81.360			
12	.580	1.872	83.231			
13	.516	1.665	84.896			
14	.476	1.535	86.431			
15	.449	1.450	87.881			
16	.419	1.351	89.232			

17	.398	1.283	90.515			
18	.332	1.070	91.585			
19	.314	1.014	92.599			
20	.288	.928	93.528			
21	.284	.915	94.442			
22	.250	.806	95.248			
23	.227	.732	95.980			
24	.193	.623	96.604			
25	.190	.613	97.217			
26	.188	.606	97.823			
27	.176	.568	98.391			
28	.156	.503	98.895			
29	.129	.417	99.312			

Pattern Matrix^a

	Factor						
	1	2	3	4	5	6	7
NLQT1	.951						
NLQT5	.881						
NLQT2	.829						
NLQT3	.771						
NLQT4	.680						
NLMT5		.911					
NLMT2		.892					
NLMT3		.813					
NLMT1		.790					
NLMT4		.677					

SPDV4			1.013				
SPDV2			.761				
SPDV5			.595				
SPDV1			.571				
SPDV3			.536				.425
HATH1				.906			
HATH3				.863			
HATH2				.860			
HATH4				.730			
NLPV2					.773		
NLPV5					.773		
NLPV3					.751		
NLPV1					.711		
NLTC2						.860	
NLTC3						.821	
NLTC4						.682	
NLTC5						.597	
CNTT3							1.004
CNTT2							.741
CNTT5							.521
CNTT4			.355				.432

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.831
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	8116.469
	df	406
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.076	27.849	27.849	7.749	26.720	26.720
2	3.650	12.585	40.434	3.308	11.405	38.125
3	2.694	9.289	49.723	2.308	7.957	46.082
4	2.126	7.332	57.054	1.829	6.307	52.389
5	1.815	6.258	63.312	1.473	5.080	57.469
6	1.547	5.335	68.647	1.164	4.015	61.483
7	1.145	3.948	72.596	.771	2.658	64.142
8	.869	2.995	75.591			
9	.707	2.440	78.031			
10	.673	2.321	80.352			
11	.560	1.931	82.283			
12	.508	1.750	84.033			
13	.467	1.612	85.644			
14	.432	1.489	87.134			
15	.410	1.414	88.548			
16	.385	1.328	89.875			
17	.352	1.214	91.089			
18	.331	1.141	92.230			
19	.304	1.049	93.279			
20	.285	.982	94.261			
21	.259	.893	95.154			
22	.248	.855	96.009			
23	.221	.762	96.771			

24	.191	.657	97.428			
25	.179	.616	98.045			
26	.176	.606	98.650			
27	.165	.570	99.221			
28	.129	.445	99.665			
29	.097	.335	100.000			

Pattern Matrix^a

	Factor						
	1	2	3	4	5	6	7
NLQT1	.954						
NLQT5	.872						
NLQT2	.836						
NLQT3	.774						
NLQT4	.665						
NLMT5		.911					
NLMT2		.886					
NLMT3		.812					
NLMT1		.787					
NLMT4		.676					
HATH1			.905				
HATH2			.852				
HATH3			.838				
HATH4			.725				
NLPV2				.779			
NLPV3				.767			
NLPV5				.747			

NLPV1				.713			
NLTC2					.848		
NLTC3					.825		
NLTC4					.686		
NLTC5					.596		
SPDV4						.890	
SPDV2						.769	
SPDV5						.575	
SPDV1						.574	
CNTT3							.847
CNTT2							.722
CNTT5							.654

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.822
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	16699.633
	df	1081
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7.262	15.451	15.451	6.995	14.882	14.882
2	6.507	13.845	29.296	6.236	13.268	28.150
3	6.051	12.873	42.169	5.747	12.227	40.377
4	3.259	6.934	49.103	2.999	6.382	46.759
5	2.818	5.996	55.099	2.504	5.328	52.087

6	2.634	5.605	60.704	2.307	4.908	56.995
7	2.205	4.692	65.396	1.908	4.060	61.054
8	2.007	4.270	69.666	1.746	3.715	64.770
9	1.754	3.731	73.397	1.480	3.148	67.918
10	1.339	2.849	76.246	1.088	2.314	70.232
11	.786	1.672	77.918			
12	.749	1.593	79.512			
13	.686	1.459	80.971			
14	.592	1.260	82.231			
15	.557	1.184	83.415			
16	.524	1.114	84.529			
17	.510	1.086	85.615			
18	.472	1.004	86.619			
19	.419	.891	87.510			
20	.403	.858	88.368			
21	.370	.787	89.155			
22	.345	.734	89.890			
23	.330	.703	90.593			
24	.321	.683	91.275			
25	.306	.652	91.927			
26	.278	.591	92.518			
27	.275	.584	93.102			
28	.258	.548	93.650			
29	.243	.517	94.167			

Pattern Matrix^a

	Factor
--	--------

	1	2	3	4	5	6	7	8
TNNV5	.944							
TNNV1	.864							
TNNV2	.863							
TNNV3	.828							
TNNV4	.805							
KQTC5		.952						
KQTC4		.914						
KQTC2		.861						
KQTC1		.728						
KQTC3		.590						
KPTC5			.912					
KPTC4			.867					
KPTC2			.827					
KPTC3			.739					
KPTC1			.683					
VHTG1				.978				
VHTG5				.862				
VHTG3				.817				
VHTG2				.800				
VHTG4				.716				
TNKH5					.925			
TNKH2					.901			
TNKH3					.771			
TNKH1					.771			
TNKH4					.708			

TNMT5						.895		
TNMT1						.808		
TNMT2						.786		
TNMT3						.750		
TNMT4						.609		
VHNQ5							.875	

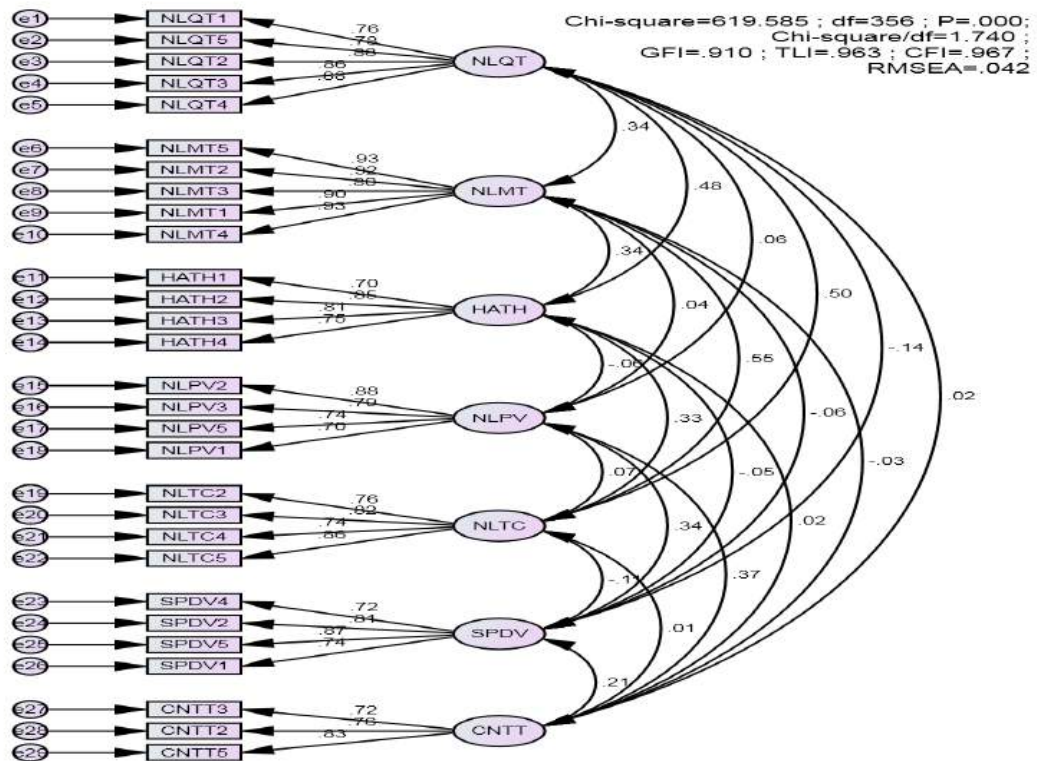
PHỤ LỤC 10: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH NHÂN TỐ KHẢNG ĐỊNH (CFA)

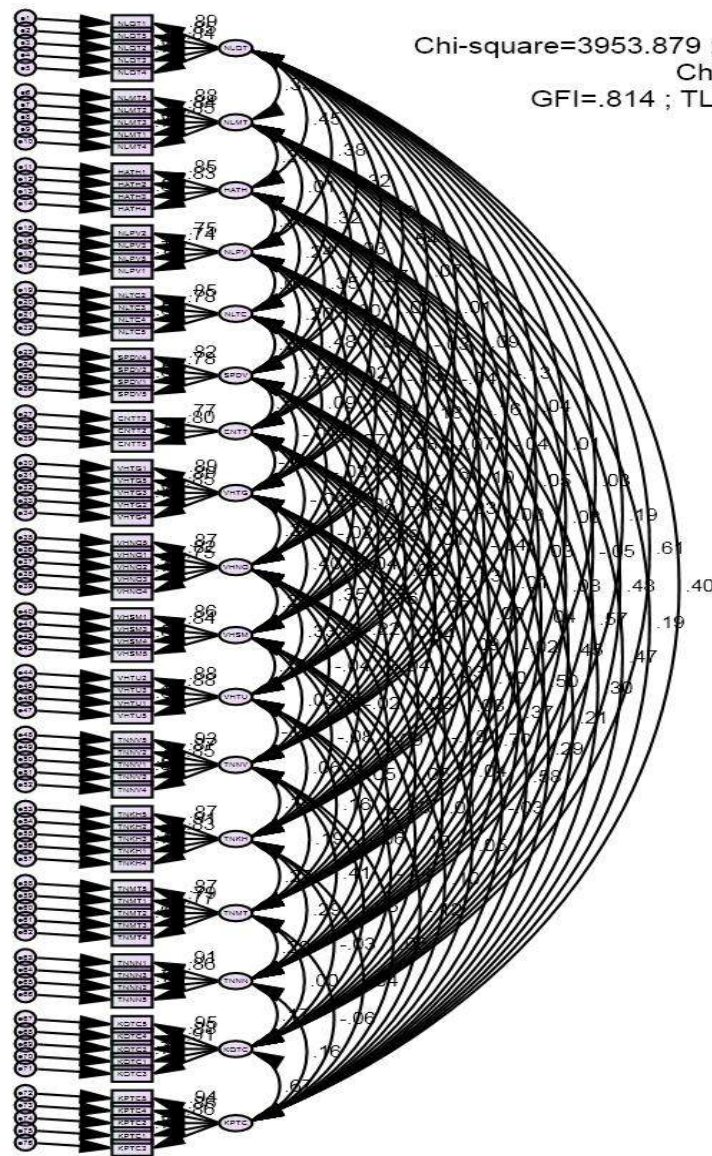
a. Kết quả CFA của các yếu tố đơn biến

	Estimate
NLQT1 <--- NLQT	.759
NLQT5 <--- NLQT	.776
NLQT2 <--- NLQT	.879
NLQT3 <--- NLQT	.861
NLQT4 <--- NLQT	.884
NLMT5 <--- NLMT	.926
NLMT2 <--- NLMT	.918
NLMT3 <--- NLMT	.802
NLMT1 <--- NLMT	.898
NLMT4 <--- NLMT	.926
HATH1 <--- HATH	.697
HATH2 <--- HATH	.848
HATH3 <--- HATH	.813
HATH4 <--- HATH	.754
NLPV2 <--- NLPV	.875
NLPV3 <--- NLPV	.785
NLPV5 <--- NLPV	.737
NLPV1 <--- NLPV	.695
NLTC2 <--- NLTC	.760
NLTC3 <--- NLTC	.824
NLTC4 <--- NLTC	.740

Estimate

NLTC5	<--- NLTC	.856
SPDV4	<--- SPDV	.715
SPDV2	<--- SPDV	.807
SPDV5	<--- SPDV	.874
SPDV1	<--- SPDV	.740
CNTT3	<--- CNTT	.723
CNTT2	<--- CNTT	.756
CNTT5	<--- CNTT	.826





			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
NLQT	<-->	NLMT	0,265	0,045	50,871	***	
NLQT	<-->	HATH	0,324	0,043	70,602	***	
NLQT	<-->	NLPV	0,190	0,030	60,266	***	
NLQT	<-->	NLTC	0,146	0,026	50,574	***	
NLQT	<-->	SPDV	0,109	0,032	30,404	***	
NLQT	<-->	CNTT	0,389	0,047	80,233	***	
NLQT	<-->	VHTG	0,038	0,029	10,315	0,018	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
NLQT	<-->	VHNQ	0,004	0,026	0,154	0,008	
NLQT	<-->	VHSM	0,068	0,040	10,705	0,048	
NLQT	<-->	VHTU	0,099	0,042	20,386	0,017	
NLQT	<-->	TNNV	0,030	0,041	0,730	0,035	
NLQT	<-->	TNKH	0,011	0,043	0,247	0,005	
NLQT	<-->	TNMT	0,016	0,028	0,590	0,035	
NLQT	<-->	TNNN	0,108	0,030	30,564	***	
NLQT	<-->	KQTC	0,383	0,039	90,939	***	
NLQT	<-->	KPTC	0,266	0,037	70,103	***	
NLMT	<-->	HATH	0,253	0,058	40,380	***	
NLMT	<-->	NLPV	0,009	0,040	0,221	0,025	
NLMT	<-->	NLTC	0,212	0,039	50,501	***	
NLMT	<-->	SPDV	0,026	0,046	0,570	0,019	
NLMT	<-->	CNTT	0,285	0,062	40,625	***	
NLMT	<-->	VHTG	0,006	0,042	0,146	0,034	
NLMT	<-->	VHNQ	0,019	0,038	0,489	0,025	
NLMT	<-->	VHSM	0,048	0,058	0,825	0,009	
NLMT	<-->	VHTU	0,177	0,062	20,877	0,014	
NLMT	<-->	TNNV	0,049	0,060	0,807	0,019	
NLMT	<-->	TNKH	0,062	0,064	0,972	0,031	
NLMT	<-->	TNMT	0,019	0,041	0,477	0,033	
NLMT	<-->	TNNN	0,045	0,044	10,016	0,010	
NLMT	<-->	KQTC	0,441	0,053	80,254	***	
NLMT	<-->	KPTC	0,184	0,052	30,565	***	
HATH	<-->	NLPV	0,233	0,040	50,904	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
HATH	<-->	NLTC	0,140	0,034	40,162	***	
HATH	<-->	SPDV	0,256	0,044	50,784	***	
HATH	<-->	CNTT	0,563	0,065	80,715	***	
HATH	<-->	VHTG	0,052	0,038	10,375	0,019	
HATH	<-->	VHNQ	0,026	0,034	0,778	0,037	
HATH	<-->	VHSM	0,172	0,053	30,254	0,001	
HATH	<-->	VHTU	0,070	0,054	10,286	0,029	
HATH	<-->	TNNV	0,102	0,054	10,899	0,018	
HATH	<-->	TNKH	0,003	0,057	0,050	0,030	
HATH	<-->	TNMT	0,023	0,036	0,644	0,019	
HATH	<-->	TNNN	0,059	0,039	10,496	0,035	
HATH	<-->	KQTC	0,466	0,050	90,298	***	
HATH	<-->	KPTC	0,407	0,051	70,992	***	
NLPV	<-->	NLTC	0,019	0,024	0,790	0,030	
NLPV	<-->	SPDV	0,102	0,031	30,327	***	
NLPV	<-->	CNTT	0,311	0,044	70,07	***	
NLPV	<-->	VHTG	0,012	0,27	0,447	0,045	
NLPV	<-->	VHNQ	0,107	0,26	40,181	***	
NLPV	<-->	VHSM	0,255	0,38	10,467	0,042	
NLPV	<-->	VHTU	0,114	0,40	20,853	0,04	
NLPV	<-->	TNNV	0,19	0,39	0,492	0,023	
NLPV	<-->	TNKH	0,30	0,41	0,716	0,034	
NLPV	<-->	TNMT	0,05	0,26	0,199	0,042	
NLPV	<-->	TNNN	0,20	0,28	0,720	0,001	
NLPV	<-->	KQTC	0,256	0,35	70,329	***	

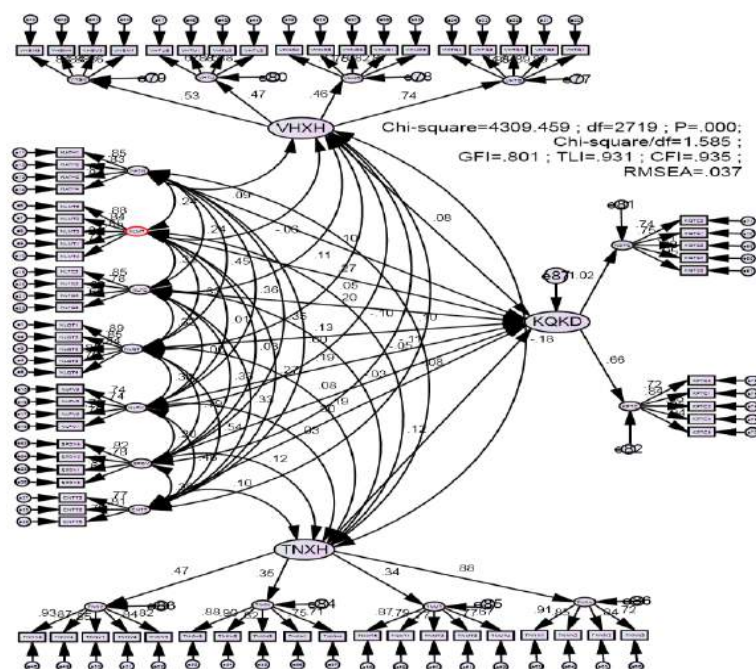
			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
NLPV	<-->	KPTC	0,178	0,35	50,117	***	
NLTC	<-->	SPDV	0,156	0,29	50,451	***	
NLTC	<-->	CNTT	0,196	0,37	50,343	***	
NLTC	<-->	VHTG	0,039	0,025	10,593	0,011	
NLTC	<-->	VHNQ	0,26	0,22	10,184	0,036	
NLTC	<-->	VHSM	0,67	0,34	10,973	0,02	
NLTC	<-->	VHTU	0,17	0,35	0,483	0,029	
NLTC	<-->	TNNV	0,06	0,35	0,175	0,021	
NLTC	<-->	TNKH	0,92	0,38	20,448	0,04	
NLTC	<-->	TNMT	0,01	0,24	0,55	0,056	
NLTC	<-->	TNNN	0,09	0,26	0,363	0,017	
NLTC	<-->	KQTC	0,257	0,31	80,216	***	
NLTC	<-->	KPTC	0,115	0,30	30,800	***	
SPDV	<-->	CNTT	0,277	0,47	50,857	***	
SPDV	<-->	VHTG	0,41	0,31	10,321	0,017	
SPDV	<-->	VHNQ	0,09	0,28	0,338	0,035	
SPDV	<-->	VHSM	0,63	0,43	10,469	0,042	
SPDV	<-->	VHTU	0,69	0,45	10,541	0,123	
SPDV	<-->	TNNV	0,26	0,44	0,588	0,046	
SPDV	<-->	TNKH	0,057	0,047	10,204	0,029	
SPDV	<-->	TNMT	0,47	0,30	10,549	0,021	
SPDV	<-->	TNNN	0,58	0,33	10,796	0,03	
SPDV	<-->	KQTC	0,241	0,38	60,373	***	
SPDV	<-->	KPTC	0,197	0,39	50,41	***	
CNTT	<-->	VHTG	0,45	0,40	10,141	0,024	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CNTT	<-->	VHNQ	0,27	0,36	0,743	0,007	
CNTT	<-->	VHSM	0,19	0,55	0,351	0,026	
CNTT	<-->	VHTU	0,45	0,57	0,779	0,036	
CNTT	<-->	TNNV	0,167	0,58	20,894	0,04	
CNTT	<-->	TNKH	0,42	0,60	0,703	0,042	
CNTT	<-->	TNMT	0,23	0,38	0,602	0,047	
CNTT	<-->	TNNN	0,57	0,41	10,389	0,025	
CNTT	<-->	KQTC	0,574	0,57	100,42	***	
CNTT	<-->	KPTC	0,500	0,57	80,770	***	
VHTG	<-->	VHNQ	0,152	0,27	50,581	***	
VHTG	<-->	VHSM	0,303	0,43	70,33	***	
VHTG	<-->	VHTU	0,275	0,44	60,236	***	
VHTG	<-->	TNNV	0,174	0,42	40,169	***	
VHTG	<-->	TNKH	0,36	0,43	0,844	0,029	
VHTG	<-->	TNMT	0,13	0,27	0,482	0,030	
VHTG	<-->	TNNN	0,100	0,30	30,304	***	
VHTG	<-->	KQTC	0,25	0,32	0,782	0,034	
VHTG	<-->	KPTC	0,22	0,34	0,651	0,015	
VHNQ	<-->	VHSM	0,147	0,36	40,47	***	
VHNQ	<-->	VHTU	0,227	0,39	50,763	***	
VHNQ	<-->	TNNV	0,28	0,37	0,767	0,043	
VHNQ	<-->	TNKH	0,014	0,039	0,349	0,027	
VHNQ	<-->	TNMT	0,43	0,25	10,744	0,21	
VHNQ	<-->	TNNN	0,24	0,27	0,915	0,020	
VHNQ	<-->	KQTC	0,07	0,29	0,255	0,019	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
VHNQ	<-->	KPTC	0,31	0,031	10,017	0,309	
VHSM	<-->	VHTU	0,199	0,58	30,454	***	
VHSM	<-->	TNNV	0,31	0,56	0,550	0,042	
VHSM	<-->	TNKH	0,90	0,60	10,511	0,031	
VHSM	<-->	TNMT	0,37	0,38	0,975	0,030	
VHSM	<-->	TNNN	0,58	0,041	10,433	0,022	
VHSM	<-->	KQTC	0,87	0,44	10,966	0,49	
VHSM	<-->	KPTC	0,88	0,47	10,867	0,62	
VHTU	<-->	TNNV	0,006	0,058	-0,105	0,016	
VHTU	<-->	TNKH	0,72	0,62	10,162	0,045	
VHTU	<-->	TNMT	0,118	0,40	20,943	0,03	
VHTU	<-->	TNNN	0,46	0,43	10,71	0,044	
VHTU	<-->	KQTC	0,121	0,47	20,592	0,10	
VHTU	<-->	KPTC	0,113	0,50	20,278	0,23	
TNNV	<-->	TNKH	0,228	0,63	30,619	***	
TNNV	<-->	TNMT	0,140	0,40	30,518	***	
TNNV	<-->	TNNN	0,335	0,46	70,278	***	
TNNV	<-->	KQTC	0,057	0,046	10,236	0,016	
TNNV	<-->	KPTC	0,44	0,49	0,894	0,071	
TNKH	<-->	TNMT	0,211	0,43	40,881	***	
TNKH	<-->	TNNN	0,251	0,047	50,340	***	
TNKH	<-->	KQTC	0,32	0,49	-0,650	0,015	
TNKH	<-->	KPTC	0,38	0,52	0,727	0,067	
TNMT	<-->	TNNN	0,157	0,30	50,262	***	

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
TNMT	<-->	KQTC	0,02	0,31	0,62	0,051	
TNMT	<-->	KPTC	0,39	0,33	10,177	0,039	
TNNN	<-->	KQTC	0,107	0,34	30,153	0,02	
TNNN	<-->	KPTC	0,107	0,36	20,976	0,03	
KQTC	<-->	KPTC	0,506	0,47	100,849	***	

PHỤ LỤC 11: KẾT QUẢ PHÂN TÍCH SEM



		Estimate	S.E.	C.R	P
KQKD	<--- TNXH	0,203	0,067	30,013	0,003
KQKD	<--- VHDN	0,129	0,065	10,972	0,049
KQKD	<--- CNTT	0,268	0,050	50,326	***
KQKD	<--- SPDV	0,091	0,045	20,038	0,042
KQKD	<--- NLTC	0,276	0,057	40,874	***
KQKD	<--- NLPV	0,247	0,055	40,522	***
KQKD	<--- HATH	0,088	0,040	20,221	0,026
KQKD	<--- NLMT	0,209	0,029	70,117	***
KQKD	<--- NLQT	0,146	0,050	20,920	0,003
VHTG	<--- VHDN	10,000			
VHNQ	<--- VHDN	0,545	0,091	60,018	***

		Estimate	S.E.	C.R	P
VHSM	<--- VHDN	0,981	0,150	60,552	***
VHTU	<--- VHDN	0,888	0,145	60,125	***
TNNV	<--- TNXH	10,000			
TNKH	<--- TNXH	0,786	0,152	50,156	***
TNMT	<--- TNXH	0,475	0,095	40,990	***
TNNN	<--- TNXH	10,346	0,237	50,678	***
KQTC	<--- KQKD	10,000			
KPTC	<--- KQKD	0,692	0,051	130,450	***

PHỤ LỤC 12: KIỂM ĐỊNH ANOVA SỰ KHÁC BIỆT THEO LOẠI HÌNH DOANH NGHIỆP

Test of Homogeneity of Variances

KQKD

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.845	2	426	.059

ANOVA

KQKD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.078	2	1.539	3.210	.041
Within Groups	204.245	426	.479		
Total	207.323	428			

Test of Homogeneity of Variances

KQKD

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.408	3	425	.747

ANOVA

KQKD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.833	3	.944	1.963	.119
Within Groups	204.490	425	.481		
Total	207.323	428			

Test of Homogeneity of Variances

KQKD

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.589	3	425	.052

ANOVA

KQKD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.902	3	.634	1.312	.270
Within Groups	205.421	425	.483		
Total	207.323	428			

Test of Homogeneity of Variances

KQKD

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
.452	3	425	.716

ANOVA

KQKD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.628	3	.543	1.121	.340
Within Groups	205.695	425	.484		
Total	207.323	428			

Test of Homogeneity of Variances

KQKD

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.559	3	425	.055

ANOVA

KQKD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.630	3	.543	1.122	.340
Within Groups	205.694	425	.484		
Total	207.323	428			

Test of Homogeneity of Variances

KQKD

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.405	3	425	.241

ANOVA

KQKD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.092	3	.031	.063	.979
Within Groups	207.231	425	.488		
Total	207.323	428			

Test of Homogeneity of Variances

ketquakd

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.370	3	425	.251

ANOVA

KQKD

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3.869	3	1.290	2.694	.046
Within Groups	203.454	425	.479		
Total	207.323	428			