

# Nâng cao lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp thông qua năng lực marketing: Kết quả kiểm định MRA và fsQCA

Nguyễn Đình Thọ\*

Ngày nhận: 25/08/2015

Ngày nhận bản sửa: 3/9/2015

Ngày duyệt đăng: 5/9/2015

## Tóm tắt:

Dựa trên cơ sở lý thuyết nguồn lực RBT (*Resource-Based Theory of the firm*), nghiên cứu này xem xét tác động của năng lực marketing vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Kiểm định bằng hồi qui MRA (*multiple regression analysis*) với mẫu 225 doanh nghiệp tại TPHCM cho thấy ba (đáp ứng khách hàng, phản ứng cạnh tranh, chất lượng quan hệ) trong bốn thành phần (đáp ứng với khách hàng, phản ứng cạnh tranh, thích ứng môi trường, chất lượng quan hệ) của năng lực marketing tác động cùng chiều vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, ứng dụng lý thuyết tập mờ trong nghiên cứu so sánh định tính fsQCA (*fuzzy-set Qualitative Comparative Analysis*) cho thấy chất lượng quan hệ không có tác động vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, kết hợp giữa chất lượng quan hệ và thích ứng môi trường tạo nên điều kiện đủ cho kết quả kinh doanh.

**Từ khóa:** fsQCA; kết quả kinh doanh; lý thuyết nguồn lực; năng lực marketing

## Enhancing firms' competitive advantage through their marketing capability: MRA and fsQCA findings

### Abstract:

*This study, based on the resource-based theory (RBT) of the firm, investigates the impact of marketing capability on firm performance. A test with a sample of 225 firms in Ho Chi Minh City by means of multiple regression analysis reveals that only three (customer responsiveness, competitor responsiveness, business relationship quality) out of four components (customer responsiveness, competitor responsiveness, macroenvironment responsiveness, business relationship quality) of marketing capability have a positive effect on firm performance. The results from fsQCA, however, show that business relationship quality does not affect firm performance. Instead, a combination of business relationship quality and macroenvironment responsiveness forms a sufficient condition for firm performance.*

*Keywords:* fsQCA, firm performance; resource-based theory; marketing capability.

## 1. Giới thiệu

Trong môi trường cạnh tranh mang tính toàn cầu, lợi thế cạnh tranh là trọng tâm của doanh nghiệp để đạt được kết quả kinh doanh vượt trội so với đối thủ cạnh tranh, giúp cho việc tồn tại và phát triển của doanh nghiệp (Porter, 1985). Để có lợi thế cạnh

tranh, các doanh nghiệp cần phải nâng cao năng lực cạnh tranh của mình và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thể hiện ở mọi khâu trong chuỗi giá trị. Một trong những khâu tạo ra năng lực cạnh tranh là năng lực marketing (marketing capability) của doanh nghiệp (Nath & cộng sự, 2010). Doanh



nghiệp có khả năng nhận dạng được năng lực marketing, nuôi dưỡng và phát triển nó sẽ có cơ hội nâng cao được năng lực cạnh tranh của mình để có lợi thế cạnh tranh trên thị trường nội địa và từng bước, trên thị trường quốc tế (Nguyen & Nguyen, 2011). Vì vậy, nghiên cứu về vai trò của năng lực marketing đối với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp đóng một vai trò quan trọng tại Việt Nam.

Một vấn đề nữa là nghiên cứu định lượng trong marketing thường sử dụng các phương pháp truyền thống dựa vào phương sai (variance theorizing) như các mô hình hồi quy MRA, mô hình cấu trúc tuyến tính SEM. Những phương pháp này - còn gọi là phương pháp dựa vào biến (variable-based methods) - giúp cho các nhà nghiên cứu khám phá được tác động ròng (net effects) của các biến độc lập vào biến phụ thuộc. Tuy nhiên, chúng chưa thể khám phá được quan hệ nhân quả phức tạp (điều kiện cần và đủ) giữa biến độc lập và phụ thuộc. Lý thuyết tập mờ (fuzzy sets) có thể giúp các nhà nghiên cứu khám phá được các mối quan hệ nhân quả phức tạp của khoa học kinh doanh.

Khái niệm tập mờ được Zaded giới thiệu vào giữa thập niên 1960 của thế kỷ trước (Zaded, 1965) và nó được ứng dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực khác nhau, đặc biệt là trong khoa học kỹ thuật (máy tính, y khoa,...). So với các ngành kỹ thuật, ngành khoa học xã hội ứng dụng lý thuyết tập mờ chậm hơn. Ragin (2000) là người tiên phong trong ứng dụng lý thuyết tập mờ vào ngành khoa học xã hội. Đặc biệt là ông đưa ra phương pháp tập mờ trong nghiên cứu so sánh định tính (fuzzy-set qualitative comparative analysis; gọi tắt là fsQCA), dựa vào tình huống (case-based methods). Cũng chú ý là lý thuyết tập mờ được ứng dụng ở nhiều dạng khác nhau; nghiên cứu này tập trung vào dạng so sánh định tính fsQCA.

Trong các ngành khoa học xã hội, có lẽ ngành kinh doanh là ngành mà fsQCA được các nhà nghiên cứu quan tâm chậm nhất. Chỉ trong vài năm gần đây, fsQCA mới được chú ý đến, đặc biệt với các bài viết của Fiss và cộng sự (2013) và Woodside (2013). Một số nghiên cứu điển hình với fsQCA như Ordanini và cộng sự (2014), Tho & Trang (2015), Huarng (2015). Tóm lại, trong ngành kinh doanh, fsQCA mới chỉ là bước khởi đầu được các nhà nghiên cứu sử dụng trong các nghiên cứu của mình. Tuy nhiên, lợi điểm của nó đã và đang được các nhà nghiên cứu tiếp tục minh chứng, đặc biệt là khám phá các mối quan hệ nhân quả phức tạp trong thị

trường kinh doanh. Để góp phần vào công việc trên, nghiên cứu này có mục đích ứng dụng lý thuyết tập mờ fsQCA xem xét vai trò của năng lực marketing đối với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Các phần tiếp theo của bài này giới thiệu về cơ sở lý thuyết và giả thuyết, phương pháp nghiên cứu, kết quả nghiên cứu, ý nghĩa và kết luận.

## 2. Cơ sở lý thuyết và giả thuyết

### 2.1. Lý thuyết nguồn lực doanh nghiệp

Lý thuyết cạnh tranh thường dựa trên cơ sở của kinh tế học tổ chức (industrial organization), và thường dựa trên tiền đề là các doanh nghiệp trong cùng một ngành có tính đồng nhất cao về mặt nguồn lực và chiến lược kinh doanh họ sử dụng. Để lựa chọn chiến lược kinh doanh, doanh nghiệp cần phải phân tích môi trường và tìm nguồn lực cần thiết để thực hiện chiến lược. Như vậy, các doanh nghiệp đều có cùng nguồn lực, hay cùng có thể tiếp cận được với nguồn lực cần thiết để thực hiện chiến lược của mình (Barney, 1991). Lý thuyết cạnh tranh dựa vào sự khác biệt cho rằng lợi thế cạnh tranh của các doanh nghiệp trong cùng một ngành thường không thể tồn tại lâu dài vì chúng có thể dễ dàng bị các đối thủ cạnh tranh bắt chước, hoặc mua bán trên thị trường đầu vào (Barney, 1991; Porter, 1981). Các tiền đề trên phù hợp để phân tích vai trò của môi trường đối với hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, nghĩa là tập trung chính vào tác động của môi trường hơn là các thuộc tính khác biệt của doanh nghiệp (idiosyncratic firm attributes) vào vị trí cạnh tranh của doanh nghiệp. Lý thuyết về nguồn lực của doanh nghiệp RBT (resource-based theory of the firm; Wernerfelt, 1984) ra đời tập trung vào phân tích cạnh tranh dựa vào các yếu tố bên trong - nguồn lực - của doanh nghiệp.

Nguồn lực của doanh nghiệp có thể chia thành hai nhóm: hữu hình và vô hình. Nguồn lực hữu hình bao gồm nguồn lực về tài chính (financial resources) và vật chất hữu hình (physical resources) và nguồn lực vô hình bao gồm công nghệ, danh tiếng, và nhân lực của doanh nghiệp (Grant, 1991). RBT cho rằng nội lực của doanh nghiệp là yếu tố chính quyết định đến lợi thế cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp (Wernerfelt, 1984). RBT dựa vào tiền đề là các doanh nghiệp trong cùng một ngành thường sử dụng những chiến lược kinh doanh khác nhau và doanh nghiệp này không thể dễ dàng sao chép chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp khác vì chiến lược kinh doanh của một doanh nghiệp được xây



dựng dựa vào chính nguồn lực của doanh nghiệp đó (Barney & Clark, 2007). RBT được mở rộng trong thị trường động và hình thành nên lý thuyết năng lực động doanh nghiệp (dynamic capabilities of the firm). Nguồn lực có thể trở thành năng lực động và tạo ra lợi thế cạnh tranh khi chúng có giá trị (valuable), hiếm (rare), khó thay thế (inimitable), và khó bị bắt chước (nonsubstitutable), gọi tắt là VRIN (Eisenhardt & Martin, 2000).

## 2.2. Năng lực marketing của doanh nghiệp

Năng lực marketing đóng vai trò quan trọng đối với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp (O’Cass & cộng sự, 2015). Năng lực marketing được thể hiện ở nhiều dạng khác nhau. Nó được thể hiện 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 môi trường vĩ mô. Để làm được điều này, các doanh nghiệp cần phải thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác nhau về khách hàng, về đối thủ cạnh tranh cũng như môi trường vĩ mô và diễn giải ý nghĩa của chúng để biến chúng thành tri thức có ích để ra quyết định kinh doanh (Homburg & cộng sự, 2007; Jayachandran & cộng sự, 2004; Nguyen & Nguyen, 2011).

Doanh nghiệp phải luôn nỗ lực tạo dựng được mối quan hệ tốt với các đối tác kinh doanh như nhà cung, khách hàng, nhà phân phối và chính quyền (Krasnikov & Jayachandran, 2008). Vì vậy, chất lượng mối quan hệ giữa các thành viên trong quá trình trao đổi kinh doanh, như khách hàng và thương hiệu, doanh nghiệp và nhà cung, doanh nghiệp và kênh phân phối,... đóng vai trò quan trọng trong đánh giá năng lực marketing của doanh nghiệp. Chất lượng mối quan hệ có thể được đánh giá tổng quát thông qua những nỗ lực của doanh nghiệp nhằm đạt được mối quan hệ tốt với đối tác kinh doanh (khách hàng, nhà cung, phân phối, và chính quyền có liên quan). Thiết lập và duy trì mối quan hệ có chất lượng cao là trung tâm của các hoạt động marketing của các doanh nghiệp, đặc biệt là trong giai đoạn cạnh tranh chuyển hướng từ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp sang cạnh tranh giữa các mạng marketing với nhau. Với cơ sở nêu trên, năng lực marketing được xây dựng với bốn thành phần sau (Nguyen & Nguyen, 2011):

- *Đáp ứng với nhu cầu khách hàng (customer responsiveness)*, gọi tắt là *đáp ứng khách hàng*, thể hiện sự đáp ứng của doanh nghiệp theo sự thay đổi về nhu cầu và ước muốn của khách hàng.

- *Phản ứng với đối thủ cạnh tranh (competitor responsiveness)*, gọi tắt là *phản ứng cạnh tranh*, thể hiện sự theo dõi và hành động phù hợp của doanh nghiệp đối với các hoạt động kinh doanh của đối thủ cạnh tranh.

- *Thích ứng với môi trường vĩ mô (responsiveness to the change of the macroenvironment)*, gọi tắt là *thích ứng môi trường*, thể hiện việc doanh nghiệp theo dõi sự thay đổi của môi trường vĩ mô, nắm bắt các cơ hội và rào cản kinh doanh để có hành động phù hợp.

- *Chất lượng mối quan hệ với đối tác (relationship quality)*, gọi tắt là *chất lượng quan hệ*, thể hiện mức độ doanh nghiệp đạt được chất lượng mối quan hệ với khách hàng, nhà cung, nhà phân phối và các cấp chính quyền có liên quan.

Lý thuyết về định hướng thị trường cũng chỉ ra rằng, đáp ứng với sự thay đổi của khách hàng, phản ứng thích hợp với hoạt động kinh doanh của đối thủ cạnh tranh và thích nghi với môi trường vĩ mô là điểm then chốt dẫn đến sự thành công của doanh nghiệp (có giá trị; Srivastava & cộng sự, 2001). Đáp ứng thị trường là một yếu tố văn hóa doanh nghiệp mà không phải tất cả doanh nghiệp nào cũng có (hiếm) và mỗi doanh nghiệp dựa vào nguồn lực của mình có những cách thức đáp ứng thị trường khác nhau. Doanh nghiệp này không thể bắt chước doanh nghiệp khác được (không dễ dàng bắt chước được). Tuy nhiên, nếu không đáp ứng được sự thay đổi của thị trường thì doanh nghiệp sẽ bị đào thải (không thể thay thế được). Vì vậy, năng lực đáp ứng thị trường thỏa mãn các thuộc tính VRIN nên nó là một yếu tố của năng lực động doanh nghiệp. Tương tự như khả năng đáp ứng thị trường, chất lượng mối quan hệ có quan hệ với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp (hiếm và có giá trị). Thực tiễn đã cho thấy lợi nhuận của doanh nghiệp chủ yếu từ khách hàng hiện có, tuy nhiên, không phải doanh nghiệp nào cũng có thể thực hiện được (không thể thay thế và bắt chước được). Vì vậy, chất lượng mối quan hệ thỏa mãn các tiêu chí VRIN và là một yếu tố tạo nên năng lực động của doanh nghiệp. Tóm lại, các yếu tố tạo thành năng lực marketing đều đạt tiêu chuẩn VRIN, nghĩa là nó là một dạng năng lực động của doanh nghiệp. Vì vậy, nghiên cứu đưa ra giả thuyết là: *Các thành phần của năng lực marketing - đáp ứng khách hàng, phản ứng cạnh tranh, thích ứng môi trường, chất lượng quan hệ - tác động cùng chiều vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.*



### 3. Phương pháp nghiên cứu

#### 3.1. Mẫu

Phương pháp khảo sát với mẫu kích thước 225 doanh nghiệp trên địa bàn TPHCM được sử dụng để thu thập dữ liệu kiểm định thang đo và giả thuyết. Đơn vị phân tích là doanh nghiệp và đối tượng phỏng vấn là các thành viên trong ban giám đốc của doanh nghiệp. Kỹ thuật phỏng vấn trực tiếp được sử dụng để thu thập dữ liệu sau khi liên hệ với họ và nhận được sự đồng ý tham gia. Trong mẫu có 77 (34.2%) doanh nghiệp sản xuất, 82 (36.4%) doanh nghiệp dịch vụ và 66 (29.4%) doanh nghiệp kinh doanh cả sản xuất lẫn dịch vụ. Về qui mô, có 118 (52.4%) doanh nghiệp có số lượng công nhân viên ít hơn 100 và 107 (47.6%) doanh nghiệp có từ 100 công nhân viên trở lên.

#### 3.2. Thang đo

Hai khái niệm nghiên cứu được đo lường là kết quả kinh doanh và năng lực marketing. Kết quả kinh doanh là khái niệm đơn hướng được đo lường bằng bốn biến quan sát dựa theo Keh và cộng sự (2007). Năng lực marketing là khái niệm đa hướng bao gồm bốn thành phần: đáp ứng khách hàng (đo lường bằng 5 biến), phản ứng cạnh tranh (5 biến), thích ứng môi trường (5 biến) và chất lượng quan hệ (4 biến). Các biến quan sát này dựa theo Homburg và cộng sự (2007), Jayachandran và cộng sự (2004) và Krasnikov và Jayachandran (2008). Tất cả các thang đo được đo lường dạng Likert 7 điểm, với 1 (hoàn toàn phản đối) đến 7 (hoàn toàn đồng ý).

### 4. Kết quả nghiên cứu

#### 4.1. Đánh giá thang đo bằng CFA

Phương pháp phân tích nhân tố khẳng định CFA (Confirmatory Factor Analysis) được sử dụng để đánh giá thang đo. Mô hình tối hạn được xây dựng thông qua kết hợp thang đo kết quả kinh doanh với các thành phần của năng lực marketing. Kết quả CFA cho thấy mô hình có độ tương thích chấp nhận được:  $\chi^2_{[220]} = 454.60$  ( $p = 0.000$ ); GFI = 0.853;

CFI = 0.923; và RMSEA = 0.069. Kết quả cũng cho thấy trọng số CFA của tất cả các biến quan sát đều lớn (nhỏ nhất là 0.57), khẳng định tính đơn hướng và giá trị hội tụ của thang đo kết quả kinh doanh và các thành phần của năng lực marketing. Kết quả cũng cho thấy hệ số tương quan của các khái niệm đều nhỏ hơn đơn vị, khẳng định giá trị phân biệt giữa các khái niệm. Kết quả cũng cho thấy các thang đo đều đạt yêu cầu về độ tin cậy tổng hợp ( $\rho_c \geq 0.74$ ) và phương sai trích ( $\geq 0.50$ ), ngoại khái niệm chất lượng mối quan hệ có phương sai trích nhỏ ( $\rho_{vc} = 0.41$ ). Tuy nhiên nó vẫn nằm trong giới hạn có thể chấp nhận được.

#### 4.2. Kiểm định chệch phương pháp (CMB)

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp phỏng vấn với một đối tượng khảo sát (1 thành viên ban giám đốc) và tại cùng một thời điểm. Vì vậy, khả năng chệch do phương pháp CMB (Common Method Bias: chệch do dùng cùng một phương pháp để thu thập dữ liệu, ví dụ: cùng một đối tượng khảo sát tại cùng một thời điểm,...) có thể xuất hiện. Để kiểm tra chệch này, nghiên cứu sử dụng kiểm định Harman với CFA và biến tiềm ẩn giả (unmeasured latent variable). Kết quả cho thấy mức độ phù hợp của mô hình đơn yếu tố [ $\chi^2_{[230]} = 1517.27$  ( $p = 0.000$ ); GFI = 0.569; CFI = 0.579; và RMSEA = 0.158] kém xa mô hình đa yếu tố [ $\chi^2_{[220]} = 454.60$  ( $p = 0.000$ ); GFI = 0.853; CFI = 0.923; và RMSEA = 0.069]. Kết quả với biến tiềm ẩn giả cũng cho thấy trọng số các biến đo lường các khái niệm nghiên cứu thay đổi không đáng kể và các trọng số này trên biến tiềm ẩn giả đều nhỏ và không có ý nghĩa thống kê ( $p > 0.05$ ). Vì vậy, CMB, nếu có, cũng không làm chệch kết quả nghiên cứu.

#### 4.3. Kiểm định giả thuyết bằng MRA

Mô hình hồi qui bội MRA (Multiple Regression Analysis) và fsQCA được sử dụng để kiểm định giả thuyết. Kết quả kiểm định MRA trình bày trong Bảng 1. Chú ý là các khái niệm nghiên cứu được đo lường bằng thang đo bao gồm nhiều biến đo lường.

**Bảng 1: Kết quả MRA**

	Trọng số hồi qui			Giá trị t	Giá trị p
	Chưa chuẩn	Sai lệch chuẩn	Chuẩn hóa ( $\beta$ )		
Hàng số	1.238	0.416	-	2.975	0.003
Đáp ứng khách hàng	0.251	0.085	0.234	2.938	0.004
Phản ứng cạnh tranh	0.183	0.067	0.206	2.724	0.007
Thích ứng môi trường	0.067	0.060	0.078	1.123	0.263
Chất lượng quan hệ	0.220	0.073	0.187	3.014	0.003

*Biến phụ thuộc:* Kết quả kinh doanh;  $R^2 = 0.303$ ;  $R^2$  hiệu chỉnh = 0.29 (sig F < 0.001)



**Bảng 2: Kết quả fsQCA (ngưỡng nhất quán: 0.85)**

KẾT QUẢ: PHỨC TẠP, ĐƠN GIẢN VÀ TRUNG GIẠN

*Mô hình:* Kết quả kinh doanh = f(đáp ứng khách hàng, phản ứng cạnh tranh, thích ứng môi trường, chất lượng quan hệ)

Tần số cắt (frequency cutoff): 2.000000

Ngưỡng nhất quán: 0.851665

*Điều kiện (biến độc lập)*

	Độ bao phủ (coverage)		Độ nhất quán
	Thô (raw)	Riêng (unique)	
Đáp ứng khách hàng	0.873092	0.069990	0.735751
Phản ứng cạnh tranh	0.799772	0.026957	0.772367
Thích ứng môi trường*Chất lượng quan hệ	0.697304	0.013316	0.817049

Độ bao phủ (solution coverage): 0.930172

Độ nhất quán (solution consistency): 0.700031

*Ghi chú:* Về mặt ý nghĩa, độ nhất quán có thể diễn giải tương đương với hệ số tương quan r và độ bao phủ tương đương với hệ số xác định R<sup>2</sup> (Woodside, 2013).

Vì vậy, trong phân tích MRA, biến trung bình (trung bình của các biến đo lường các khái niệm nghiên cứu) được sử dụng vì thang đo các khái niệm nghiên cứu đều đạt tính đơn hướng (unidimensionality). Kết quả MRA cho thấy thành phần thích ứng môi trường không có tác động vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Các thành phần khác của năng lực marketing (đáp ứng khách hàng, phản ứng cạnh tranh và chất lượng quan hệ) đều có tác động cùng chiều vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

#### 4.4. Kiểm định giả thuyết bằng fsQCA

Để ứng dụng fsQCA kiểm định giả thuyết, dữ liệu thu thập từ thang đo Likert 1 đến 7 được chuyển đổi thành dữ liệu fsQCA có giá trị từ 0 đến 1 (Ragin, 2008). Việc chuyển đổi này được thực hiện thông qua kết hợp ba phương pháp: dựa vào thang đo (Likert 7 điểm; Ordanini & cộng sự, 2014), dựa vào dữ liệu (Woodside, 2013), và dựa vào ngữ cảnh của thị trường nghiên cứu (Tho & Trang, 2015). Kết quả là ba ngưỡng định tính (qualitative anchors) để chuyển đổi là: ngưỡng thành viên hoàn toàn (full membership threshold) là 6.5; ngưỡng không là thành viên (full non-membership threshold) là 3; và ngưỡng mờ (crossover point) là 5.5 (trên 7 điểm trong thang đo Likert).

Dựa theo đề nghị của Ragin (2008), nghiên cứu này chọn ngưỡng nhất quán (consistency threshold) là 0.85. Kết quả, từ phần mềm fsQCA 2.5 với điểm cắt (cutoff value) 0.85 (ngưỡng nhất quán; Bảng 2), cho thấy ba dạng kết quả—phức tạp (complex solution), đơn giản (parsimonious solution), và trung gian (intermediate solution)—đều như nhau. Cụ thể là đáp ứng khách hàng và phản ứng cạnh tranh là hai điều kiện đủ để kết quả kinh doanh tồn tại (Bảng 2). Tuy nhiên, chất lượng quan hệ không phải là một điều kiện đủ cho kết quả kinh doanh,

như trong kết quả MRA, mà nó kết hợp với thành phần thích ứng môi trường để tạo nên điều kiện đủ cho sự hiện diện của kết quả kinh doanh.

#### 5. Ý nghĩa và kết luận

Nghiên cứu này xem xét tác động của các thành phần năng lực marketing (đáp ứng khách hàng, phản ứng cạnh tranh, thích ứng môi trường, chất lượng quan hệ) vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Kết quả của nghiên cứu này gợi ý một số điểm về mặt nghiên cứu cũng như thực tiễn.

Về mặt nghiên cứu, kết quả do MRA cho thấy có ba thành phần (đáp ứng khách hàng, phản ứng cạnh tranh, chất lượng quan hệ) của năng lực marketing có tác động cùng chiều vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Tuy nhiên, kết quả từ fsQCA cho thấy chỉ có hai thành phần (đáp ứng khách hàng và phản ứng cạnh tranh) là điều kiện đủ cho sự xuất hiện của kết quả kinh doanh. Điểm chú ý ở đây là kết quả MRA cho thấy thành phần thích ứng môi trường không có tác động vào kết quả kinh doanh và chất lượng quan hệ có tác động cùng chiều vào kết quả kinh doanh. Kết quả fsQCA cho thấy cả hai thành phần này đều không phải là điều kiện đủ cho kết quả kinh doanh nhưng chúng kết hợp với nhau để tạo nên điều kiện đủ cho kết quả kinh doanh hiện diện. Cụ thể là (Bảng 2):

*Đáp ứng khách hàng + Phản ứng cạnh tranh + Thích ứng môi trường\*Chất lượng quan hệ → Kết quả kinh doanh*

Mô hình trên cho thấy thành phần thích ứng môi trường và chất lượng quan hệ là điều kiện INUS (Insufficient but Necessary part of a condition which is itself Unnecessary but Sufficient for the result; Mackie, 1965, tr. 245). Chúng không phải là điều kiện đủ (vì phải kết hợp với thành phần khác



mới tạo được điều kiện đủ), nhưng cần thiết (kết hợp với thành phần khác) để tạo ra điều kiện đủ cho kết quả kinh doanh. Tuy nhiên, kết hợp này không phải là điều kiện cần (vì còn các thành phần khác là đáp ứng khách hàng, phản ứng cạnh tranh) nhưng là điều kiện đủ cho kết quả kinh doanh. Như vậy, MRA giúp chúng ta khám phá được hiệu ứng ròng (trọng số hồi qui beta) của các thành phần năng lực marketing tác động vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp còn fsQCA cho chúng ta khám phá được mối quan hệ nhân quả phức tạp giữa chúng. Kết quả trên gợi ý các nhà nghiên cứu nên sử dụng nhiều phương pháp phân tích trong nghiên cứu của mình để có thể khám phá được mối quan hệ phức tạp của các biến trong thị trường (Ragin, 2008; Woodside, 2013).

Về mặt thực tiễn, kết quả của nghiên cứu góp phần giúp cho các doanh nghiệp và các tổ chức quản lý kinh doanh nắm bắt rõ hơn về vai trò của năng lực marketing đối với năng lực cạnh tranh nói chung và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp nói riêng, để từ đó có những biện pháp nuôi dưỡng và phát triển nguồn năng lực này giúp tạo ra lợi thế cạnh tranh trên thị trường trong giai đoạn hội nhập vào thị trường quốc tế.

Kết quả của nghiên cứu này cũng đem lại một số ý nghĩa cho các cơ quan quản lý các doanh nghiệp như sở Khoa học Công nghệ, Công thương,... cũng như các tổ chức xã hội như các câu lạc bộ, hiệp hội doanh nghiệp, CEO,... Các tổ chức trên có thể dựa vào kết quả cũng như cách thức thực hiện nghiên

cứu này để thực hiện những nghiên cứu triển khai tiếp theo cho các chương trình cụ thể của mình. Lấy ví dụ cụ thể như muốn đánh giá năng lực marketing của doanh nghiệp, các tổ chức này có thể dựa vào kết quả và cách thức thực hiện nghiên cứu trong nghiên cứu này, từ đó thiết kế và thực hiện nghiên cứu riêng cho ngành nghề kinh doanh cần đánh giá. Trên cơ sở này, các tổ chức nêu trên có thể đánh giá năng lực marketing cho ngành và từng doanh nghiệp, và từ đó sẽ có được cơ sở để có thể thực hiện đánh giá hàng năm và thiết kế ra những chương trình hỗ trợ doanh nghiệp phù hợp. Tương tự như vậy cho những yếu tố có thể tạo ra năng lực động cho doanh nghiệp.

Nghiên cứu này cũng có nhiều hạn chế. Một là, mô hình nghiên cứu chỉ được kiểm định với các doanh nghiệp trên địa bàn TPHCM. Hai là, nghiên cứu chỉ kiểm định tổng quát, không cụ thể vào từng ngành nghề kinh doanh như sản phẩm, dịch vụ, ngành hàng tiêu dùng, công nghiệp,... Những ngành kinh doanh cụ thể có thể có những khác biệt nhất định về vai trò của marketing đối với lợi thế cạnh tranh và kết quả kinh doanh. Vì vậy, các nghiên cứu tiếp theo cần xem xét năng lực marketing của doanh nghiệp trên nhiều địa bàn và ngành nghề khác nhau. Cuối cùng là nghiên cứu này chỉ xem xét một dạng năng lực động doanh nghiệp, năng lực marketing, các nghiên cứu tiếp theo nên tiếp tục khám phá các dạng năng lực động khác của doanh nghiệp để có thể có được một mô hình tổng hợp về năng lực động tạo nên lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. □

### Tài liệu tham khảo

- Barney, J. (1991), 'Firm resources and sustained competitive advantage', *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J.B. & Clark, D.N. (2007), *Resource-Based Theory - Creating and Sustaining Competitive Advantage*, Oxford University Press, New York NY.
- Eisenhardt, K.M. & Martin, J.A. (2000), 'Dynamic capabilities: what are they?', *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Fiss, P.C., Sharapov, D. & Cronqvist, L. (2013), 'Opposites attract? Opportunities and challenges for integrating large-N QCA and econometric analysis', *Political Research Quarterly*, 66(1), 191-235.
- Grant, R.M. (1991), 'A resource based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation', *California Management Review*, 33(3), 114-351.
- 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.
- Huang, K.-H. (2015), 'Configural theory for ICT development', *Journal of Business Research*, 68(4), 748-756.
- Jayachandran, S., Hewett, K. & Kaufman, P. (2004), 'Customer response capability in a sense-and-response era: the role of customer knowledge process', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 219-33.



- Keh, H.T., Nguyen, T.T.M. & Ng, H.P. (2007), 'The effect of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs', *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592-611.
- 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.
- Mackie, J.I. (1965), 'Causes and conditions', *American Philosophical Quarterly*, 2(4), 245-264.
- Nath, P., Nachiappan, S. & Ramanathan, R. (2010), 'The impact of marketing capability, operations capability and diversification strategy on performance: a resource-based view', *Industrial Marketing Management*, 39(2), 317-329.
- Nguyen, T.D. & Nguyen, T.T.M. (2011), 'The WTO, marketing and innovativeness capabilities of Vietnamese firms', *Management Research Review*, 34(6), 712-726.
- O'Cass, A., Ngo, L.V. & Siahtiri, V. (2015), 'Marketing resource-capability complementarity and firm performance in B2B firms', *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(2), 194-207.
- Ordanini, A., Parasuraman, A., & Rubera, G. (2014), 'When the recipe is more important than the ingredients: A qualitative comparative analysis (QCA) of service innovation configurations', *Journal of Service Research*, 17(2), 134-149.
- Porter, M.E. (1981), 'The contributions of industrial organization to strategic management', *Academy of Management Review*, 6(4), 609-620.
- Porter, M.E. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York NY.
- Ragin, C.C. (2000), *Fuzzy-Set Social Science*, University of Chicago Press, Chicago IL.
- Ragin, C.C. (2008), *Redesigning Social Inquiry*, University of Chicago Press, Chicago IL.
- 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.
- Tho, N.D., & Trang, N.T.M. (2015), 'Can knowledge be transferred from business schools to business organizations through in-service training students? SEM and fsQCA findings', *Journal of Business Research*, 68(6), 1332-1340.
- Wernerfelt, B. (1984), 'A resource-based view of the firm', *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Woodside, A.G. (2013), 'Moving beyond multiple regression analysis to algorithms: Calling for adoption of a paradigm shift from symmetric to asymmetric thinking in data analysis and crafting theory', *Journal of Business Research*, 66(4), 463-472.
- Zaded, L.A. (1965), 'Fuzzy sets', *Information and Control*, 8(3), 338-353.

---

### Thông tin tác giả:

\***Nguyễn Đình Thọ**, Tiến sỹ

- Tổ chức tác giả công tác: Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh

- Lĩnh vực nghiên cứu chính của tác giả: Năng lực động doanh nghiệp

- Một số tạp chí tiêu biểu mà tác giả đã từng đăng tải công trình nghiên cứu: *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, *Tạp chí Phát triển kinh tế*, *International Business Review*, *Journal of International Marketing*, *Journal of Macromarketing*, *Journal of Business Research*...

- Thông tin liên lạc: Địa chỉ email: [ndtho@ueh.edu.vn](mailto:ndtho@ueh.edu.vn)