

# CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH THANH HÓA

Đỗ Tuấn Vũ

Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh

Email: dotuanvu237@gmail.com

Mã bài: JED - 1141

Ngày nhận bài: 08/01/2023

Ngày nhận bài sửa: 21/03/2023

Ngày duyệt đăng: 05/04/2023

DOI: 10.33301/JED.VI.1141

## Tóm tắt

Nghiên cứu này tập trung phân tích định lượng các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn tỉnh Thanh Hoá thông qua kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả nghiên cứu từ mẫu khảo sát 500 doanh nghiệp nhỏ và vừa cho thấy bảy nhân tố được xác định đều có ảnh hưởng tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, trong đó thứ tự tác động của các nhân tố đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp theo mức độ giảm dần đó là: Nguồn nhân lực; Nguồn lực tài chính; Trình độ công nghệ của doanh nghiệp; Chính sách hỗ trợ doanh nghiệp của địa phương; Chiến lược marketing; Khả năng chuyển đổi số; Khả năng quản lý và điều hành của lãnh đạo doanh nghiệp. Từ kết quả nghiên cứu, tác giả đã đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao kết quả kinh doanh của doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Thanh Hóa trong thời gian tới.

**Từ khóa:** Doanh nghiệp nhỏ và vừa, kết quả kinh doanh, tỉnh Thanh Hoá.

**Mã JEL:** L21, M10

## Factors affecting the small and medium-sized enterprises (SEMS) performance in Thanh Hoa province

### Abstract

This research concentrates on quantitatively analyzing the factors affecting the performance of small and medium-sized enterprises in Thanh Hoa province via analyzing the results of the linear structural model (SEM). The results from a sample survey of 500 small and medium-sized enterprises show that seven factors positively affect enterprises' business performance. In decreasing order, they are Human resources; Financial resources; Technology level of the enterprise; Policy support from local government; Marketing strategy; Ability of Digital Transformation; Management, and Executive ability of business leaders. From the research results, the author proposed some solutions to improve the business performance of small and medium enterprises in Thanh Hoa province in the coming time.

**Keywords:** Small and medium-sized enterprises, business performance, Thanh Hoa province.

**JEL Codes:** L21, M10

## 1. Đặt vấn đề

Doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) có vai trò đặc biệt quan trọng trong việc thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội của mỗi nước. Cùng với việc đóng góp cho xã hội khối lượng hàng hóa lớn và giải quyết nhiều việc làm cho người lao động, các DNNVV còn tạo nên nguồn thu nhập ổn định cho một bộ phận dân cư, khai thác các nguồn lực và tiềm năng tại chỗ của địa phương. Đóng góp lớn nhất và quan trọng nhất của DNNVV là tạo việc làm và góp phần chuyển dịch cơ cấu lao động xã hội. Hiện nay, tỉnh Thanh Hóa đã có

---

những bước tiến quan trọng trong lãnh chi đạo, điều hành, tạo điều kiện cho các DNNVV phát triển. Tuy nhiên, kết quả sản xuất kinh doanh của các DNNVV trên địa bàn tỉnh chưa cao, đóng góp vào tăng trưởng kinh tế nói chung còn thấp, tỷ trọng doanh nghiệp đi vào hoạt động sản xuất kinh doanh có doanh thu trong năm thấp so với tổng chung. Theo báo cáo của Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Thanh Hoá, năm 2021, hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn do ảnh hưởng của dịch bệnh Covid-19, có 336 doanh nghiệp giải thể, tăng 2,1 lần so với năm 2020, 1.505 doanh nghiệp tạm ngừng hoạt động, tăng 25,3% so với cùng kỳ. Lợi nhuận trước thuế của DNNVV trong thời gian qua đều lỗ.

Với mục đích nghiên cứu nhằm xác định các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp và đo lường mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao kết quả kinh doanh của các DNNVV tỉnh Thanh Hoá trong thời gian tới, nghiên cứu này sẽ tập trung nghiên cứu kết quả kinh doanh của doanh nghiệp bằng cách sử dụng dữ liệu sơ cấp dựa trên mức độ cảm nhận của đáp viên về kết quả kinh doanh với các thang đo chỉ mức độ từ rất không đồng ý đến rất đồng ý, gọi tắt là phương pháp đo lường theo mức độ cảm nhận (Subjective performance measure), kế thừa và điều chỉnh các biến quan sát từ thang đo của Vankatraman & Ramanujam (1987). Đây là cách tiếp cận mà các nghiên cứu trước đây chưa sử dụng đối với trường hợp các DNNVV tỉnh Thanh Hoá. Đối với các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của DNNVV, nghiên cứu tập trung vào bảy nhân tố chính đó là Trình độ công nghệ của doanh nghiệp, Nguồn nhân lực, Nguồn lực tài chính, Khả năng quản lý và điều hành của lãnh đạo doanh nghiệp, Chiến lược marketing, Khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp và Chính sách của Nhà nước và địa phương.

## **2. Tổng quan tình hình nghiên cứu**

Kết quả kinh doanh của DNNVV chịu ảnh hưởng bởi nhóm nhân tố bên trong như: nguồn nhân lực, nguồn lực tài chính, trình độ công nghệ, kỹ thuật của doanh nghiệp, khả năng quản lý và điều hành của lãnh đạo doanh nghiệp, chiến lược marketing và nhóm nhân tố bên ngoài như: Chính sách, môi trường kinh tế vĩ mô và các yếu tố thuộc cơ sở hạ tầng (Ngô Kim Thanh, 2013). Những năm gần đây, khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp cũng là yếu tố quan trọng tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp (Vũ Minh Khương, 2019).

Về mặt thực nghiệm, đã có khá nhiều những nghiên cứu về các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của các DNNVV cả trong và ngoài nước. Phần lớn các nghiên cứu cũng đã sử dụng phương pháp mô hình hoá để phân tích định lượng mối quan hệ giữa các nhân tố đến kết quả và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Nghiên cứu gần đây của Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021) đã chứng minh rằng có 10 nhân tố có ảnh hưởng đến sự phát triển của các DNNVV đó là trình độ công nghệ sản xuất, chính sách của chính phủ, nguyên liệu thô, lao động, năng lực quản lý, chính sách hỗ trợ địa phương, tiếp cận tài chính, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, định hướng tăng trưởng xanh và dịch bệnh toàn cầu, trong đó trình độ công nghệ sản xuất và tiếp cận tài chính có ảnh hưởng lớn nhất đến kết quả kinh doanh của các DNNVV ở Việt Nam. Nghiên cứu của Tan Trinh Le (2019) đối với các DNNVV tại Đà Nẵng thì chỉ ra rằng các yếu tố như chính sách của chính phủ, vốn tài chính, yếu tố văn hóa, yếu tố xã hội và vốn con người ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của các DNNVV, đặc biệt là các doanh nghiệp mới khởi nghiệp. Tại tỉnh Bến Tre, nghiên cứu của Phước Minh Hiệp & Võ Thị Bích Hương (2019) đã chỉ ra rằng có 6 nhân tố có ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp trên địa bàn, bao gồm: Đặc điểm doanh nghiệp, đặc điểm chủ doanh nghiệp, vốn, mối quan hệ xã hội, chính sách hỗ trợ, hoạt động đổi mới. Nguyễn Văn Thích (2018) cũng đã xác định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của các DNNVV ở Thành phố Hồ Chí Minh bao gồm 7 yếu tố là: nguồn lực công nghệ, kỹ năng quản lý, sản phẩm và dịch vụ, chiến lược marketing, cách thức hợp tác và kinh doanh, tài nguyên tài chính và môi trường bên ngoài. Nghiên cứu của Omer Eltahir (2018) về các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của các DNNVV ở Omdurman (Sudan) đã xem xét đến 8 yếu tố, trong đó các yếu tố: đặc điểm của DNNV, môi trường bên ngoài, khách hàng và thị trường, cách thức kinh doanh và hợp tác, nguồn lực và yếu tố tài chính có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của các DNNVV. Nguyễn Minh Tân & cộng sự (2015) đã cho thấy hiệu quả hoạt động kinh doanh của DNNVV tại tỉnh Bạc Liêu được hình thành từ mối tương quan với các nhân tố như: tiếp cận chính sách hỗ trợ, kinh

---

nghiệm của chủ doanh nghiệp, giới tính, trình độ học vấn, qui mô, mối quan hệ xã hội, tuổi doanh nghiệp và loại hình doanh nghiệp.

### **3. Phương pháp nghiên cứu**

Trong nghiên cứu này, tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng có kết hợp với định tính, gồm ba bước: Nghiên cứu định tính sơ bộ, nghiên cứu định lượng sơ bộ và nghiên cứu định lượng chính thức. Nghiên cứu định tính sơ bộ được thực hiện qua phương pháp phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm với các chuyên gia trong lĩnh vực phát triển DNVVN để khám phá các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của DNVVN trên địa bàn tỉnh Thanh Hoá và điều chỉnh thang đo của các nhân tố cho phù hợp. Nghiên cứu định lượng sử dụng phương pháp điều tra thông qua phát phiếu khảo sát trực tiếp hoặc gửi bảng câu hỏi khảo sát qua thư điện tử đến các doanh nghiệp để thu thập dữ liệu sơ cấp. Đối tượng được hỏi là những thành viên chủ chốt trong doanh nghiệp.

#### **3.1. Chọn mẫu thu thập dữ liệu sơ cấp**

Mẫu được chọn trong nghiên cứu định lượng sơ bộ theo phương pháp chọn mẫu thuận tiện với đối tượng là cán bộ quản lý trong các DNNVV Thanh Hoá là 200 mẫu. Đối với chọn mẫu chính thức, trong phân tích hồi quy đa biến, cỡ mẫu tối thiểu cần đạt được tính theo công thức là  $50 + 8 * m$  ( $m$ : số biến độc lập) (Tabachnick & Fidell, 1996). Như vậy, với 40 biến quan sát (Bao gồm cả biến phụ thuộc) trong nghiên cứu này thì kích thước mẫu tối thiểu phải là  $50 + 8 * 40 = 370$  quan sát. Đối với mô hình cấu trúc tuyến tính SEM, thì cỡ mẫu thích hợp để sử dụng cho mô hình SEM là từ 250 - 500 quan sát (Schumacker & Lomax, 2006). Như vậy, để đảm bảo khách quan, tin cậy, trong nghiên cứu này tác giả lựa chọn mẫu nghiên cứu định lượng chính thức là 500 phiếu, kết quả thu về có 488 mẫu hợp lệ đưa vào phân tích.

#### **3.2. Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu**

Dữ liệu thu thập từ bảng câu hỏi khảo sát được xử lý bằng phần mềm SPSS 20.0. Dữ liệu khảo sát sơ bộ được đánh giá độ tin cậy của thang đo thông qua hệ số Cronbach's alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA. Dữ liệu thu thập từ bảng câu hỏi khảo sát chính thức sau khi đánh giá độ tin cậy của thang đo qua hệ số Cronbach's alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA. Tác giả tiến hành phân tích nhân tố khẳng định CFA và phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM thông qua phần mềm AMOS 20.0 với phương pháp ước lượng ML (Maximum Likelihood) được sử dụng để kiểm định mô hình lý thuyết và các giả thuyết.

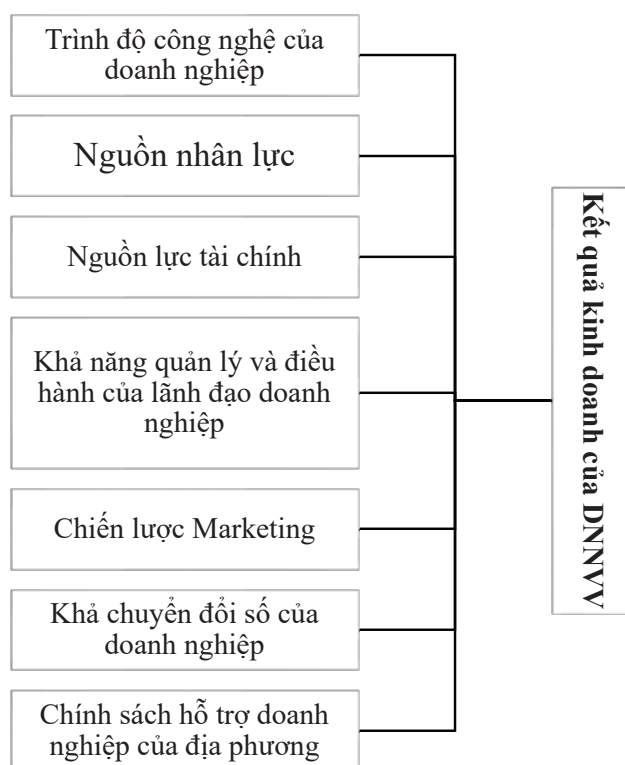
#### **3.3. Mô hình nghiên cứu và thang đo các biến**

Sau khi nghiên cứu tổng quan cơ sở lý thuyết và thực nghiệm các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước về các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, đồng thời thông qua khảo sát ý kiến của các chuyên gia, tác giả xác định các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của DNNVV phù hợp với đặc thù của tỉnh Thanh Hoá bao gồm: Trình độ công nghệ của doanh nghiệp, Nguồn nhân lực, Nguồn lực tài chính, Khả năng quản lý và điều hành của lãnh đạo doanh nghiệp, Chiến lược Marketing, Khả năng đổi mới của doanh nghiệp và Chính sách hỗ trợ doanh nghiệp của địa phương. Mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của DNVVN tại Thanh Hoá được trình bày tại Hình 1.

Các giả thuyết nghiên cứu:

- Giả thuyết 1 (H1): Trình độ công nghệ của doanh nghiệp có mối quan hệ cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.
- Giả thuyết 2 (H2): Nguồn nhân lực và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp có mối quan hệ cùng chiều với nhau.
- Giả thuyết 3 (H3): Nguồn lực tài chính có mối quan hệ cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.
- Giả thuyết 4 (H4): Khả năng quản lý và điều hành của lãnh đạo doanh nghiệp có mối quan hệ cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.
- Giả thuyết 5 (H5): Chiến lược Marketing của doanh nghiệp có mối quan hệ cùng chiều với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

**Hình 1: Mô hình các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của DNVVN**



- Giả thuyết 6 (H6): Khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp có mối quan hệ cùng chiều với nhau.
- Giả thuyết 7 (H7): Chính sách hỗ trợ doanh nghiệp của địa phương có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Thang đo các biến trong mô hình nghiên cứu chính thức được trình bày tại Bảng 1.

**Bảng 1: Thang đo tổng hợp đã hiệu chỉnh để đưa vào phân tích chính thức**

TT	Ký hiệu	Chi tiết thang đo	Nguồn
<b>I</b>	<b>Kết quả kinh doanh của DNVVV</b>		
1	KQKD1	doanh nghiệp có khả năng tăng trưởng doanh thu trong dài hạn	Nguyễn Thanh Tú (2022)
2	KQKD2	doanh nghiệp có khả năng thu hút các khách hàng tiềm năng	Ý kiến của chuyên gia
3	KQKD3	doanh nghiệp có khả năng sinh lời trong dài hạn	Vankatraman N. & Ramanujam V. (1987), Nguyễn Thanh Tú (2022)
4	KQKD4	doanh nghiệp có khả năng gia tăng mở rộng và phát triển thị phần trong dài hạn	Vankatraman N. & Ramanujam V. (1987), Nguyễn Thanh Tú (2022)
<b>II</b>	<b>Trình độ công nghệ của doanh nghiệp</b>		
1	TDCN1	doanh nghiệp thường xuyên cập nhật và ứng dụng công nghệ mới vào hoạt động sản xuất kinh doanh	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Nguyễn Văn Thích (2018)
2	TDCN2	doanh nghiệp ứng dụng công nghệ hiện đại trong Marketing quảng bá thương hiệu	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Nguyễn Văn Thích (2018)
3	TDCN3	doanh nghiệp luôn coi trọng đầu tư cho hoạt động nghiên cứu và triển khai công nghệ mới	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Nguyễn Văn Thích (2018)
4	TDCN4	Trình độ công nghệ trong sản xuất của doanh nghiệp ở mức cao so với mặt bằng	Ý kiến của chuyên gia

<b>III</b>	<b><i>Nguồn nhân lực của doanh nghiệp</i></b>		
1	NNL1	Lao động của doanh nghiệp được đào tạo chuyên môn tốt	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Omer Eltahir (2018)
2	NNL2	Lao động trong doanh nghiệp có kỹ năng làm việc tốt	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Tan Trinh Le (2019)
3	NNL3	Hầu hết lao động trong doanh nghiệp đều có kinh nghiệm làm việc tốt	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Omer Eltahir (2018)
4	NNL4	Thái độ làm việc của người lao động tốt	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Tan Trinh Le (2019)
5	NNL5	Lao động trong doanh nghiệp có khả năng thích ứng cao với sự đổi mới	Ý kiến của chuyên gia
<b>IV</b>	<b><i>Nguồn lực tài chính của doanh nghiệp</i></b>		
1	NLTC1	doanh nghiệp gặp thuận lợi trong việc tiếp cận thị trường vốn	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Tan Trinh Le (2019)
2	NLTC2	doanh nghiệp có khả năng đáp ứng các điều kiện vay vốn (Hồ sơ vay, tài sản thế chấp, phương án kinh doanh...)	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Tan Trinh Le (2019)
3	NLTC3	doanh nghiệp có khả năng sử dụng hiệu quả vốn vào kinh doanh	Ý kiến của chuyên gia
4	NLTC4	doanh nghiệp luôn có đủ vốn để đáp ứng cho nhu cầu SXKD, đổi mới công nghệ nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Tan Trinh Le (2019)
5	NLTC5	doanh nghiệp luôn thanh toán đầy đủ, đúng hạn các khoản nợ	Ý kiến của chuyên gia
<b>V</b>	<b><i>Khả năng quản lý và điều hành của lãnh đạo doanh nghiệp</i></b>		
1	QLDH1	Lãnh đạo doanh nghiệp có năng lực tổ chức và quản lý, điều hành tốt	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Nguyễn Văn Thích (2018)
2	QLDH 2	Lãnh đạo doanh nghiệp xây dựng chiến lược tốt về đầu tư phát triển của doanh nghiệp phù hợp với chính sách phát triển kinh tế - xã hội của địa phương	Ý kiến của chuyên gia
3	QLDH 3	Lãnh đạo doanh nghiệp xây dựng chiến lược tốt về đào tạo bồi dưỡng nhân sự, phát triển nguồn nhân lực trong dài hạn	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Nguyễn Văn Thích (2018)
4	QLDH4	doanh nghiệp có bộ máy tổ chức hoạt động hiệu quả, linh hoạt	Ý kiến của chuyên gia
5	QLDH5	Lãnh đạo doanh nghiệp thiết lập tốt các mối quan hệ với các bên liên quan	Ý kiến của chuyên gia
<b>VI</b>	<b><i>Chiến lược Marketing</i></b>		
1	MAR1	doanh nghiệp luôn chú trọng cải tiến sản phẩm đáp ứng nhu cầu thị trường	Ý kiến của chuyên gia
2	MAR2	Hệ thống kênh phân phối của doanh nghiệp hoạt động hiệu quả	Nguyễn Văn Thích (2018)
3	MAR3	doanh nghiệp thường xuyên tổ chức các hoạt động xúc tiến bán hàng như quảng cáo, khuyến mãi và các hoạt động truyền thông giới thiệu sản phẩm khác.	Mansour Alyahya (2021)
4	MAR4	Thương hiệu của doanh nghiệp được xây dựng và quản lý bài bản	Ý kiến của chuyên gia
<b>VII</b>	<b><i>Khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp</i></b>		
1	CDS1	Lãnh đạo của doanh nghiệp có thái độ tích cực với các vấn đề chuyển đổi số của doanh nghiệp	Nguyễn Thị Kim Ánh (2022), Vũ Minh Khương (2019)



2	CDS2	doanh nghiệp có khả năng áp dụng công nghệ số để kết nối với nhu cầu của khách hàng và các bên liên quan	Vũ Minh Khương (2019)
3	CDS3	doanh nghiệp có sử dụng kỹ thuật điện toán đám mây (Là mô hình điện toán sử dụng công nghệ máy tính và phát triển dựa vào mạng Internet) trong quản trị nội bộ	Nguyễn Thị Kim Ánh (2022), Vũ Minh Khương (2019)
4	CDS4	Nền tảng công nghệ thông tin đủ mạnh để cho phép chuyển đổi số	Ý kiến của chuyên gia
<b>VIII Chính sách hỗ trợ doanh nghiệp của địa phương</b>			
1	HTDN1	Các chính sách hỗ trợ doanh nghiệp của địa phương được doanh nghiệp tiếp cận một cách dễ dàng và thuận lợi	Ý kiến của chuyên gia
2	HTDN2	Các chính sách hỗ trợ phát triển cho doanh nghiệp (về cơ sở hạ tầng, đào tạo nhân lực, bảo vệ môi trường, thị trường tiêu thụ, mạng lưới phân phối, công nghệ) của địa phương hoạt động có hiệu quả	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Phước Minh Hiệp & Võ Thị Bích Hương (2019)
3	HTDN3	Cơ chế quản lý của nhà nước (thuế, quản lý hành chính, giá cả hàng hóa dịch vụ) minh bạch, rõ ràng	Dang Thi Mai Huong & cộng sự (2021), Phước Minh Hiệp & Võ Thị Bích Hương (2019)
4	HTDN4	Các chính sách hỗ trợ tiếp cận tín dụng thực sự có hiệu quả đối với doanh nghiệp	Ý kiến của chuyên gia

## 4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

### 4.1. Kết quả đánh giá độ tin cậy của các thang đo

Các thang đo được kiểm định độ tin cậy bằng công cụ Cronbach's Alpha. Các biến quan sát có hệ số tương quan biến-tổng (item-total correlation) nhỏ hơn 0,3 sẽ bị loại và tiêu chuẩn chọn thang đo khi Cronbach's Alpha từ 0,6 trở lên (Nunnally & Bernstein, 1994). Theo kết quả nghiên cứu, các thang đo của mô hình nghiên cứu đều có hệ số Cronbach's Alpha khá cao (>0,8). Tất cả các biến quan sát của các thang đo đều có hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0,3. Vì vậy, các thang đo đều đạt yêu cầu, do đó đủ điều kiện để phân tích nhân tố khám phá.

### 4.2. Kết quả phân tích nhân tố khám phá các thang đo của mẫu nghiên cứu (EFA)

Kết quả kiểm định Bartlett's xem xét giả thuyết về độ tương quan giữa các biến quan sát trong nhân tố lần 1 cho ra được 8 nhân tố, tuy nhiên, biến quan sát NNL5 có hệ số tải nhỏ hơn 0,5, nên ta loại bỏ biến này và chạy phân tích nhân tố EFA lần 2 cho các biến còn lại. Kết quả phân tích EFA lần 2 (sau khi loại biến NNL5) cho thấy chỉ số KMO là 0,887 (>0,5); phương sai trích bằng 66,055 % (>50%) điều này có nghĩa rằng 8 nhân tố này giải thích được 66,055 % biến thiên của dữ liệu; điểm dừng trong phân tích nhân tố EFA bằng 1,111 >1; kiểm định Bartlett có ý nghĩa thống kê (Sig.<0,05). Do đó, có thể kết luận các chỉ số trong nghiên cứu đạt tiêu chuẩn phân tích EFA.

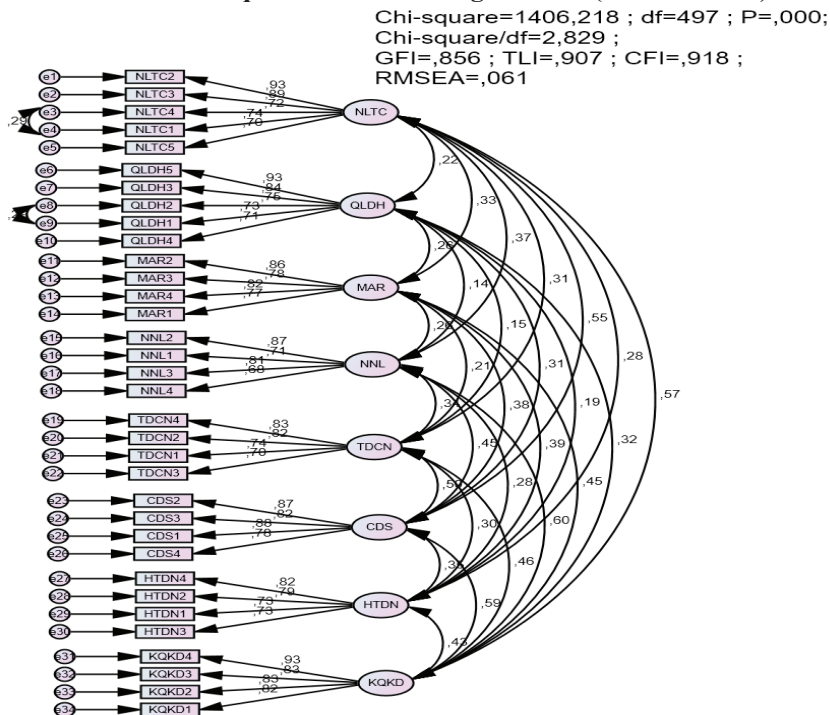
### 4.3. Kết quả phân tích nhân tố khẳng định (CFA)

Phân tích nhân tố khẳng định là bước tiếp theo của phân tích nhân tố khám phá, mục đích là để đánh giá mô hình và thang đo có thích hợp để kiểm định mô hình cấu trúc tuyến tính SEM. Kết quả phân tích CFA chuẩn hóa cho thấy các chỉ tiêu đo lường là phù hợp: giá trị Chi-square/df = 2,829 < 3; TLI= 0,907 > 0,9, CFI= 0,918 >0,9, GFI = 0,856 > 0,8; hệ số RMSEA= 0,061 < 0,08, vì vậy mô hình có sự phù hợp với thị trường. Như vậy có thể khẳng định các thang đo nghiên cứu đảm bảo các yêu cầu phân tích. Từ kết quả thu được, mô hình được xem là phù hợp với dữ liệu thị trường và không có tương quan giữa các sai số đo lường nên có thể kết luận thang đo đạt tính đơn hướng.

### 4.4. Kết quả kiểm định mô hình bằng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM)

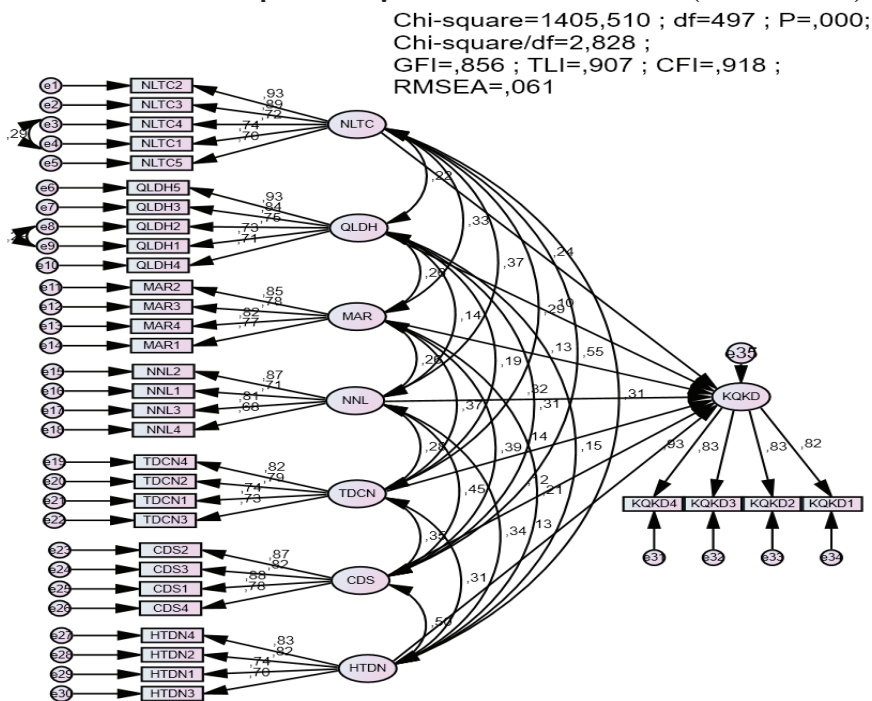
Để xác định các nhân tố ảnh hưởng và mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến kết quả kinh doanh của DNNVV, tác giả sử dụng mô hình SEM với kỳ vọng đạt kết quả tin cậy cao. Tác giả lần lượt tiến hành phân tích SEM với mô hình đề xuất ban đầu và tiến hành điều chỉnh mô hình để thu được mô hình tin cậy hơn. Kết quả phân tích SEM, với  $df=497$ , Chi-square = 1405,510 với  $p\text{-value}=0.000 < 0.05$ , Chi-square/ $df=2,828 < 3$ , CFI = 0,907, TLI = 0,918 đều lớn hơn 0,9; GFI = 0,856 > 0,8; RMSEA = 0,061 < 0,8 nên khẳng định mô

**Hình 2: Kết quả CFA mô hình nghiên cứu (đã chuẩn hóa)**



Nguồn: Kết quả xử lý số liệu khảo sát của tác giả

**Hình 3: Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc SEM (đã chuẩn hóa)**



Nguồn: Kết quả xử lý số liệu khảo sát của tác giả

hình phù hợp với dữ liệu thị trường (Hình 3).

Kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu của mô hình thông qua mô hình SEM được thể hiện ở Bảng 2.

Theo kết quả Bảng 2, các giả thuyết nghiên cứu đều được chấp nhận (giá trị của P đều nhỏ hơn 0.05), tức là: các biến Nguồn nhân lực; Nguồn lực tài chính; Trình độ công nghệ; Chính sách hỗ trợ doanh nghiệp của địa phương; Chiến lược Marketing; Khả năng chuyển đổi số và Khả năng quản lý và điều hành của lãnh đạo doanh nghiệp đều có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của DNNVV.

**Bảng 2: Kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu**

Giả thuyết	Mối quan hệ			Hệ số chuẩn hóa	Sai số	Giá trị	Giá trị P	Kết quả	Thứ tự tác động tới biến phụ thuộc
					chuẩn (S.E)	tới hạn (CR)			
H1	KQKD	<--	TDCN	0,139	0,041	3,445	0,000	Chấp nhận	3
H2	KQKD	<--	NNL	0,322	0,044	7,709	0,000	Chấp nhận	1
H3	KQKD	<--	NLTC	0,241	0,042	5,718	0,000	Chấp nhận	2
H4	KQKD	<--	QLDH	0,100	0,032	2,802	0,005	Chấp nhận	7
H5	KQKD	<--	MAR	0,130	0,039	3,238	0,001	Chấp nhận	5
H6	KQKD	<-	CDS	0,124	0,050	2,487	0,013	Chấp nhận	6
H7	KQKD	<--	HTDN	0,133	0,042	3,163	0,002	Chấp nhận	4

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu khảo sát của tác giả

#### 4.5. Kiểm tra ước lượng mô hình nghiên cứu bằng phương pháp Bootstrap

Do tính chất của nghiên cứu chọn mẫu, các kết quả trên mẫu được sử dụng để suy ra kết quả trên tổng thể, tuy nhiên, các ước lượng trên mẫu có thể thay đổi đối với các mẫu khác nhau. Do đó, kỹ thuật Bootstrap được sử dụng để đánh giá độ tin cậy của các mẫu (Schumacker & Lomax, 2006). Với nghiên cứu này, kỹ thuật bootstrap chọn mẫu bằng kích thước mẫu ban đầu của nghiên cứu với số lần lấy mẫu là N=488 lần (tức 488 mẫu khác nhau). Độ chệch của ước lượng Bootstrap càng nhỏ càng thể hiện tính tin cậy của ước lượng trên mẫu. Giá trị tới hạn về độ chệch ước lượng không quá 1.96 thì kết luận mô hình được xem là vững và đáng tin cậy.

Kết quả cho thấy độ chệch giữa ước lượng mẫu và ước lượng bootstrap rất nhỏ, giá trị tới hạn (CR) đều nhỏ hơn 1.96 (Bảng 3), kết quả cho thấy trong thực tế có thể xem ước lượng mẫu có thể suy rộng cho tổng thể. Như vậy, có thể kết luận mô hình ước lượng được là vững và đáng tin cậy.

Từ kết quả kiểm định trong các phân tích trên, kết quả nghiên cứu về ảnh hưởng của các nhân tố đến kết

**Bảng 3: Kết quả ước lượng mô hình bằng Bootstrap**

Mối quan hệ			SE	SE-SE	Mean	Bias	SE-Bias	CR
KQKD	<---	NLTC	0,056	0,001	0,238	-0,003	0,002	-1,5
KQKD	<---	QLDH	0,036	0,001	0,101	0,001	0,001	1,0
KQKD	<---	MAR	0,046	0,001	0,129	-0,001	0,001	-1,0
KQKD	<---	NNL	0,052	0,001	0,320	-0,002	0,002	-1,0
KQKD	<---	TDCN	0,044	0,001	0,138	-0,001	0,001	-1,0
KQKD	<---	CDS	0,064	0,001	0,127	0,003	0,002	1,5
KQKD	<---	HTDN	0,048	0,001	0,134	0,001	0,002	0,5

Ghi chú: "SE: sai lệch chuẩn; SE-SE: sai lệch chuẩn của sai lệch chuẩn; Bias: độ chệch; SE-Bias: sai lệch chuẩn của độ chệch" (CR = Bias/SE – Bias)

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu khảo sát của tác giả



---

quả kinh doanh của DNNVV trên địa bàn tỉnh Thanh Hoá được kết luận như sau:

Kết quả ước lượng cho thấy mối quan hệ thuận chiều giữa trình độ công nghệ của doanh nghiệp và kết quả kinh doanh được thể hiện qua hệ số  $\beta = 0,139$  với sai lệch chuẩn  $SE = 0,041$ . Ước lượng này có mức ý nghĩa thống kê (giá trị  $P < 0,05$ ). Như vậy, giả thuyết H1 được chấp nhận. Điều này có nghĩa là trình độ công nghệ của doanh nghiệp có tác động thuận chiều tới đến kết quả kinh doanh của DNNVV và tác động ở mức độ thứ 3 tới kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Mối quan hệ thuận chiều giữa nguồn nhân lực và kết quả kinh doanh được thể hiện qua hệ số  $\beta = 0,322$  với sai lệch chuẩn  $SE = 0,044$ . Ước lượng này có mức ý nghĩa thống kê với  $P < 0,05$ . Như vậy, giả thuyết H2 được chấp nhận. Điều này có nghĩa là nguồn nhân lực của doanh nghiệp có tác động thuận chiều và mức độ tác động mạnh nhất tới kết quả kinh doanh của DNNVV.

Kết quả ước lượng cho thấy mối quan hệ thuận chiều giữa nguồn lực tài chính của doanh nghiệp và kết quả kinh doanh thể hiện qua hệ số  $\beta = 0,241$ . Ước lượng này có mức ý nghĩa thống kê với  $P < 0,05$ . Như vậy, giả thuyết H3 được chấp nhận. Điều này có nghĩa là nguồn lực tài chính của doanh nghiệp có tác động thuận chiều tới kết quả kinh doanh của DNNVV và với mức độ tác động ở vị trí thứ 2 trong mô hình.

Mối quan hệ thuận chiều giữa khả năng quản lý và điều hành của lãnh đạo doanh nghiệp và kết quả kinh doanh thể hiện qua hệ số  $\beta = 0,100$ . Ước lượng này có mức ý nghĩa thống kê với  $P = 0,005 < 0,05$ . Như vậy, giả thuyết H4 được chấp nhận. Mặc dù, khả năng quản lý và điều hành của lãnh đạo doanh nghiệp có tác động tới kết quả kinh doanh của DNNVV, tuy nhiên, tác động này là thấp nhất và với vị trí tác động thứ 7 trong mô hình.

Kết quả ước lượng cho thấy mối quan hệ thuận chiều giữa chiến lược Marketing của doanh nghiệp và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, thể hiện qua hệ số  $\beta = 0,130$ . Ước lượng này có mức ý nghĩa thống kê với  $P = 0,01 < 0,05$ . Như vậy, giả thuyết H5 được chấp nhận. Điều này có nghĩa là chiến lược Marketing của doanh nghiệp có tác động thuận chiều tới kết quả kinh doanh của DNNVV và với mức độ tác động ở vị trí thứ 5 trong mô hình.

Mối quan hệ thuận chiều giữa khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp và kết quả kinh doanh thể hiện qua hệ số  $\beta = 0,124$ . Ước lượng này có mức ý nghĩa thống kê với  $P = 0,013 < 0,05$ . Như vậy, giả thuyết H6 được chấp nhận. Mặc dù, khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp có tác động thuận chiều tới kết quả kinh doanh của DNNVV, tuy nhiên, tác động này là rất ít, với mức tác động thứ 6 trong mô hình.

Kết quả ước lượng cho thấy mối quan hệ thuận chiều giữa chính sách hỗ trợ doanh nghiệp của địa phương và kết quả kinh doanh được thể hiện qua hệ số  $\beta = 0,133$ . Ước lượng này có mức ý nghĩa thống kê với  $P = 0,002 < 0,05$ . Như vậy, những chính sách mang tính định hướng, tạo điều kiện cho việc tiếp cận các nguồn lực, cơ hội kinh doanh cũng như đưa ra những nội dung hỗ trợ đặc thù của địa phương cho các DNNVV trên địa bàn càng hiệu quả, từ đó trực tiếp thúc đẩy phát triển sản xuất kinh doanh cho các doanh nghiệp.

## **5. Kết luận và đề xuất giải pháp**

Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng cả 7 nhân tố được lựa chọn đều có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, trong đó yếu tố ảnh hưởng lớn nhất là nguồn nhân lực và yếu tố ít ảnh hưởng nhất là khả năng quản lý và điều hành của lãnh đạo doanh nghiệp. Yếu tố ảnh hưởng thứ 2 đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp là nguồn lực tài chính, tiếp đến là trình độ công nghệ của doanh nghiệp. Trong giai đoạn hiện nay thì khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp cũng là yếu tố tác động tích cực đến kết quả kinh doanh. Từ kết quả nghiên cứu thực nghiệm ở trên, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao kết quả kinh doanh của doanh nghiệp trong thời gian tới như sau:

Thứ nhất, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong doanh nghiệp thông qua số lượng và chất lượng đào tạo hàng năm. Các DNNVV cần thiết kế chương trình đào tạo của họ theo cách có thể nâng cao năng lực sáng tạo và học tập, tăng sự đa dạng các kỹ năng của nhân viên, đặc biệt là các kỹ năng về chuyển đổi số và công nghệ 4.0. Các doanh nghiệp cũng cần có chiến lược phát triển nhân lực và đặt hàng cụ thể cho các cơ sở đào tạo; Cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa các chuyên gia đào tạo, trường đại học và doanh nghiệp trong thiết kế và quản lý chương trình đào tạo. Ngoài ra, các doanh nghiệp cũng cần xây dựng chế độ đãi ngộ đối

---

với người lao động phù hợp và hiệu quả.

Thứ hai, doanh nghiệp cần có các giải pháp nâng cao năng lực tài chính như khai thác có hiệu quả các nguồn vốn mà doanh nghiệp có khả năng tiếp cận như nguồn vốn nội bộ là từ các quỹ, các cổ đông... và các nguồn vốn bên ngoài như tín dụng thương mại, tín dụng ngân hàng, khách hàng ứng trước, tín dụng thuê mua tài sản... Sử dụng tiết kiệm vốn trong các khâu sản xuất kinh doanh nhằm giảm nhu cầu vốn, chi phí sử dụng vốn là cơ sở để tăng lợi nhuận và hiệu quả sử dụng vốn. Hiện nay tỉnh Thanh Hoá đang có các giải pháp về hỗ trợ tiếp cận tín dụng cho DNNVV, các doanh nghiệp cần có chiến lược để tận dụng tối đa hiệu quả của các nguồn hỗ trợ này.

Thứ ba, các doanh nghiệp cần nâng cao trình độ khoa học công nghệ trong tất cả các khâu từ tổ chức điều hành doanh nghiệp đến tổ sản xuất, trình độ công nghệ trong sản phẩm, trong quá trình phân phối, tiêu thụ; Tập trung ứng dụng tiến bộ khoa học - công nghệ trong sản xuất - kinh doanh. Định vị rõ được vị thế của doanh nghiệp trong chuỗi giá trị và xây dựng, lựa chọn được định hướng, mục tiêu và chiến lược phát triển công nghệ. Ngoài ra, doanh nghiệp cần đẩy mạnh chuyên môn hóa, tích cực tham gia các chuỗi gia công, chế biến toàn cầu để nâng cao trình độ quản lý cũng như năng lực áp dụng công nghệ.

Thứ tư, các doanh nghiệp cần tăng cường khả năng tiếp chính sách hỗ trợ của địa phương. Các doanh nghiệp cần thành lập bộ phận nghiên cứu văn bản pháp luật; nâng cao năng lực quản trị; xây dựng đội ngũ chất lượng cao; phải minh bạch thông tin về hồ sơ để tiếp cận dễ dàng trong quan hệ tín dụng, nhận chính sách hỗ trợ. Việc chủ động tìm hiểu các chính sách hỗ trợ phù hợp với từng ngành nghề, lĩnh vực là rất cần thiết, sẽ giải quyết kịp thời những thắc mắc của doanh nghiệp và có những định hướng cụ thể để giải quyết những khó khăn vướng mắc trong việc hưởng chính sách hỗ trợ.

Thứ năm, Doanh nghiệp cần đẩy mạnh đầu tư cho các hoạt động nghiên cứu thị trường, xúc tiến thương mại và xây dựng thương hiệu. Doanh nghiệp cần hình thành, xây dựng bộ phận marketing có cán bộ trình độ chuyên môn cao, có kinh nghiệm điều tra và dự báo thị trường, trên cơ sở đó giúp chủ doanh nghiệp hoạch định chiến lược kinh doanh và chiến lược marketing một cách có hiệu quả. Tập trung xây dựng thương hiệu để thu hút các nguồn lực từ bên ngoài như vốn, công nghệ, nhân lực cũng như dễ dàng hơn trong thu hút các đối tác, mở rộng thị trường.

Thứ sáu, cần tập trung các giải pháp cần tăng cường khả năng chuyển đổi số cho doanh nghiệp, trước hết là nâng cao nhận thức về yêu cầu chuyển đổi số cũng như kiến thức về chuyển đổi số cho cán bộ lãnh đạo doanh nghiệp cũng như toàn thể người lao động, đồng thời từng bước hoàn thiện yêu cầu về số hoá trong mọi khâu của hệ thống doanh nghiệp. Ngoài ra, doanh nghiệp cần đảm bảo sự liên mạch trong hệ thống quản lý. Doanh nghiệp vừa và nhỏ trước khi suy nghĩ đến bất kì giải pháp chuyển đổi nào cũng nên tối ưu lại hệ thống, phân mảnh công việc và tăng cường sự hợp tác giữa các bộ phận.

Thứ bảy là nâng cao năng lực lãnh đạo và khả năng quản lý, điều hành của lãnh đạo doanh nghiệp. Lãnh đạo doanh nghiệp cần được đào tạo để nâng cao các kỹ năng lãnh đạo, quản lý và điều hành doanh nghiệp như kỹ năng hoạch định chiến lược, kỹ năng uỷ thác, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng lãnh đạo, kỹ năng đàm phán và kỹ năng áp dụng khoa học công nghệ. Hơn ai hết, trong doanh nghiệp thì bản thân các nhà lãnh đạo cần hoạch định cho mình chiến lược dài hạn để phát triển bản thân đồng thời xây dựng các mối quan hệ với các bên liên quan bởi người lãnh đạo có năng lực và kỹ năng tối cũng là yếu tố gián tiếp tạo nên một hệ thống doanh nghiệp vận hành hiệu quả, từ đó nâng cao kết quả kinh doanh và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

---

## Tài liệu tham khảo:

- Dang Thi Mai Huong, Vu Viet Ninh, Nguyen Dinh Hoan, Dinh Quang Toan , Nguyen Thi Hong Van and Dang Thi Lan (2022), 'Factors affecting SMEs' development in Vietnam', *Accounting* 8 (2022), 151–160.
- Mansour Alyahya (2021), 'Impact of digital marketing on business performance during covid 19', *International Journal of Entrepreneurship*, 25(4), Special Issue, 1-8.
- Ngô Kim Thanh (2013), *Giáo trình quản trị doanh nghiệp*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.
- Nguyễn Thanh Tú (2022), 'Nghiên cứu ảnh hưởng của sáng tạo của nhân viên đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp ở Đồng bằng sông Cửu Long', Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Cần Thơ.
- Nguyễn Văn Thích (2018), 'Các yếu tố ảnh hưởng đến thành công trong kinh doanh của các DNNVV tại Thành phố Hồ Chí Minh', *Tạp chí phát triển khoa học và công nghệ: Chuyên san kinh tế - luật*, 2(4), 46 – 53.
- Nguyễn Thị Kim Ánh (2022), 'Các nhân tố ảnh hưởng đến chuyển đổi số DN: Mô hình nghiên cứu và thang đo', *Tạp chí Tài chính Doanh nghiệp*, số tháng 10/2022, <<https://taichinhdoanhnghiep.net.vn/cac-nhan-to-anh-huong-den-chuyen-doi-so-doanh-nghiep-mo-hinh-nghien-cuu-va-thang-do-d33928.html>>.
- Nguyễn Minh Tân, Võ Thành Danh & Tăng Thị Ngân (2015), 'Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của các DNNVV tại tỉnh Bạc Liêu', *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ, Phần D: Khoa học Chính trị, Kinh tế và Pháp luật*, 38, 34-40.
- Nunnally, J.C. & Bernstein, I.H. (1994), 'The Assessment of Reliability', *Psychometric Theory*, 3, 248-292.
- Omer Eltahir (2018), 'Factors-Affecting-the-Performance-Business-Success-of-Small-Medium-Enterprises-in-Sudan', *International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research*, 6(6), 14-22.
- Phước Minh Hiệp & Võ Thị Bích Hương (2019), 'Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của DNNVV trên địa bàn TP. Bến Tre', *Tạp chí Tài chính*, Kỳ 2 tháng 8/2019, 28-40
- Schumacker, R.E. & Lomax, R.G. (2016), *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling (4th Ed.)*, Routledge, New York.
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (1996), *Using Multivariate Statistics (3rd ed.)*, Harper Collins, New York.
- Tan Trinh Le (2019), 'Factors Affecting Startup Performance of Small and Medium-sized Enterprises in Danang City', *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 7(3), 187-203. DOI: <https://doi.org/10.15678/EBER.2019.070310>.
- Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Thanh Hoá (2021), *Báo cáo kết quả kinh doanh của doanh nghiệp năm 2021 và mục tiêu phát triển doanh nghiệp tỉnh Thanh Hoá năm 2022*, ban hành ngày 31 tháng 12 năm 2021.
- Vankatraman N. & Ramanujam V. (1987), 'Measurment of business economic performance: An examination of method convergence', *Journal of Management*, 13(1), 109-122.
- Vũ Minh Khương (2019), 'Dự báo tác động của chuyển đổi số tới kết quả sản xuất - kinh doanh của 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam', *Tạp chí khoa học và Công nghệ Việt Nam*, 10/2019, 38-42.