



ISSN 1859-3666
E-ISSN 2815-5726

Tạp chí KHOA HỌC THƯƠNG MẠI

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI

**JOURNAL
OF TRADE SCIENCE**

Chúc mừng kỷ niệm 80 năm

ngày thành lập Trường Đại học Công Đoàn

**Năm thứ 25
Số đặc biệt 4**



khoa học thương mại

TẠP CHÍ CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI
BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

PHỤ TRÁCH TẠP CHÍ:

NGUYỄN ĐỨC NHUẬN

PHÓ TỔNG BIÊN TẬP:

TRƯỞNG BAN TRỊ SỰ

NGUYỄN THỊ QUỲNH TRANG

❑ Tòa soạn

Phòng 202 nhà T

Trường Đại học Thương mại

Số 79 đường Hồ Tùng Mậu

Mai Dịch, Cầu Giấy, Hà Nội

❑ Điện thoại: 024.37643219 máy lẻ 2102

❑ Fax: 024.37643228

❑ Email: tckhtm@tmu.edu.vn

❑ Website: tckhtm.tmu.edu.vn

❑ GP hoạt động báo chí:

Số 195/GP-BTTTT ngày 05/6/2023

❑ Chế bản tại: Tòa soạn

Tạp chí Khoa học Thương mại

❑ In tại: Cty TNHH In & TM Hải Nam

❑ Nộp lưu chiểu: 9/2026

HỘI ĐỒNG BIÊN TẬP

Họ tên	Cơ quan công tác	Quốc gia	Nhiệm vụ
Nguyễn Đức Nhuận	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Chủ tịch
Nguyễn Hoàng	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Hoàng Việt	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Bùi Hữu Đức	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Hà Văn Sự	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Trần Thọ Đạt	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Đông Phong	Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Quang Thuấn	Viện Hàm lâm KHXH Việt Nam	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Văn Tiến	Học viện Ngân Hàng	Việt Nam	Ủy viên
Lê Quốc Hội	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Trương Bá Thanh	Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng	Việt Nam	Ủy viên
T. Ramayah	Đại học Khoa học Malaysia (USM)	Malaysia	Ủy viên
S. Mostafa Rasoolimanesh	Đại học Edith Cowan (ECU)	Australia	Ủy viên
Jayaraman Krishnaswamy	Đại học Alliance	Ấn Độ	Ủy viên
Hervé B. Boismery	Đại học Reunion	Pháp	Ủy viên
Noor Hazlina Ahmad	Đại học Khoa học Malaysia (USM)	Malaysia	Ủy viên
Imran Mahmud	Đại học Quốc tế Daffodil	Bangladesh	Ủy viên
H. Eric Boutin	Đại học Toulon	Pháp	Ủy viên
Hee Cheol Moon	Trường Đại học Quốc Gia Chungnam	Hàn Quốc	Ủy viên
Nastaran Taghizadeh	Đại học RMIT	Australia	Ủy viên
Nguyễn Việt Cường	Viện Nghiên cứu phát triển Mekong; Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Đặng Tùng Lâm	Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng	Việt Nam	Ủy viên
Mai Thanh Lan	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Lê Như Tuyền	Grenoble École de Management	Pháp	Ủy viên
Đỗ Thị Bình	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Vũ Mạnh Chiến	Đại học Québec en Outaouais (UQO)	Canada	Ủy viên
Nguyễn Vũ Hùng	Đại học Kinh tế Quốc dân	Việt Nam	Ủy viên
Phạm Đức Hiếu	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Trần Quang Tuyền	Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Trần Văn Trang	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Lê Ba Phong	Đại học Công nghiệp Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thành Hưng	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Hoàng Xuân Trung	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Vũ Văn Hường	Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội	Việt Nam	Ủy viên
Trịnh Thị Hường	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thị Uyên	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Nguyễn Thế Ninh	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên
Phạm Minh Đạt	Trường Đại học Thương mại	Việt Nam	Ủy viên

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Phạm Xuân Bách, Phan Thế Công và Trần Thị Huyền Trang** - Tham gia chuỗi giá trị toàn cầu theo liên kết xuất tại 5 quốc gia ASEAN: vai trò của độ mở thương mại, FDI, năng lực sản xuất và đổi mới công nghệ. **Mã số: DB4.1IEM.11** 4
Forward Global Value Chain Participation in 5 Asean Countries: the Roles of Trade Openness, FDI, Productive Capacity and Technological Innovation
- 2. Phạm Thị Thanh Mai** - Thực hành tăng trưởng xanh và hiệu quả giảm phát thải CO₂ của doanh nghiệp tại tỉnh Thái Nguyên. **Mã số: DB4.1TrEM.11** 17
Green Growth Practices and CO₂ Emission Reduction Performance of Industrial Enterprises in Thai Nguyen Province
- 3. Lê Phương Thảo, Lê Thị Thuỳ Linh, Trần Thị Thuỷ Tiên, Đào Thị Phương Thảo và Nông Vũ Phương Thảo** - Tác động của chuyển đổi số hải quan đến thương mại quốc tế: Bằng chứng từ dữ liệu bảng toàn cầu và hàm ý chính sách cho Việt Nam. **Mã số: DB4.1IEM.11** 30
The Impact of Customs Digital Transformation on International Trade: Evidence from Global Panel Data and Policy Implications for Vietnam
- 4. Vũ Ngọc Thảo Vy, Phạm Bảo Dương và Phạm Tiến Thành** - Doanh nghiệp địa phương, thu nhập và tiêu dùng thực phẩm - Nghiên cứu trường hợp hộ gia đình nông thôn Việt Nam. **Mã số: DB4.1DEco.11** 46
Local firms, income and food consumption - Evidence from rural households in Vietnam

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 5. Lê Mạnh Hùng** - Quản trị nguồn nhân lực trong các trường đại học công lập tại Việt Nam theo định hướng ESG. **Mã số: DB4.2HRMg.21** 57
ESG-oriented Human Resource Management in Vietnamese Public Universities

- 6. Ngọc Thị Phương Mai và Nguyễn Hoàng Việt** - Ảnh hưởng của chất lượng dịch vụ tới sự hài lòng và ý định mua lặp lại tại nhà hàng chay ở Hà Nội: vai trò của bản sắc ăn chay. *Mã số: DB4.2BMkt.21* 74
The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Repurchase Intention at Vegetarian Restaurants in Hanoi: The Moderating Role of Vegetarian Identity
- 7. Hoàng Thị Minh Châu** - Kế toán quản trị số với đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp tại Việt Nam. *Mã số: DB4.2BAcc.21* 90
Digital Management Accounting and Enterprise Innovation in Vietnam
- 8. Lê Ba Phong, Hoàng Đức Chiến và Vũ Thị Kim Anh** - Tăng cường khả năng đổi mới thanh đạm của doanh nghiệp Việt Nam: Vai trò trung gian của chia sẻ tri thức trong mối quan hệ với văn hóa hợp tác. *Mã số: DB4.2BAdm.21* 102
Stimulating Innovation Capability in Vietnamese Enterprises: the Mediating Role of Knowledge Sharing and Moderating Role of Collaborative Culture
- 9. Phan Thùy Tâm, Lê Quốc Hội và Phan Thúy Thảo** - Chuyển đổi số và hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại Việt Nam: vai trò điều tiết của cạnh tranh và sở hữu nước ngoài. *Mã số: DB4.2FiBa.21* 113
Digital Transformation and Bank Performance in Vietnam: Competition and Foreign Ownership as Moderators
- 10. Phạm Thị Oanh và Bùi Thị Giang** - Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp giày dép Việt Nam. *Mã số: DB4.2BMkt.21* 126
Factors Affecting the Competitiveness of Vietnamese Footwear Enterprises
- 11. Hà Văn Sỹ và Nguyễn Thị Phương Thùy** - Các nhân tố quyết định sự hài lòng trong công việc của nhân viên y tế trong bối cảnh thực hiện ESG: minh chứng từ bệnh viện đa khoa Hà Đông. *Mã số: DB4.2HRMg.21* 139
Determinants of Job Satisfaction Among Healthcare Workers in the Context of ESG Implementation: Evidence From Ha Dong General Hospital
- 12. Đinh Thị Hòa, Nguyễn Lan Hương, Phạm Thu Vân và Hoàng Bảo Ngọc** - Các nhân tố ảnh hưởng đến ý định mua bảo hiểm nhân thọ của cá nhân: bằng chứng thực nghiệm từ các cá nhân tại thành phố Hà Nội. *Mã số: DB4.2BMkt.21* 153
Factors Influencing Life Insurance Purchase Intention: Empirical Evidence From Individuals In Hanoi

- 13. Nguyễn Thị Huyền Trang** - Các yếu tố ảnh hưởng đến minh bạch thông tin trên báo cáo tài chính của các doanh nghiệp sản xuất thức ăn chăn nuôi niêm yết tại Việt Nam: góc nhìn từ nhận thức của các bên liên quan. **Mã số: DB4.2FiBa.21** 168

Factors Affecting Information Transparency in Financial Statements of Listed Animal Feed Manufacturing Enterprises in Vietnam: A Stakeholder Perception Perspective

- 14. Nguyễn Hà Phương, Vũ Minh Nguyệt và Tô Thị Việt Châu** - Căng thẳng thương mại Mỹ - Trung, cầu nhập khẩu và chi phí vận chuyển quốc tế: tác động ngắn hạn và dài hạn tới xuất khẩu gỗ và sản phẩm gỗ của Việt Nam sang Hoa Kỳ. **Mã số: DB4.2IIEM.21** 186

U.S.-China Trade Tensions, Import Demand, and International Freight Costs: Short- and Long-Run Effects on Vietnam's Wood and Wood Product Exports to the United States

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 15. Phạm Thị Mai Liên và Hoàng Thị Bảo Thoa** - Mối liên hệ giữa cung cấp, tiếp nhận tri thức và hiệu quả công việc tự đánh giá của giảng viên: vai trò trung gian của sự hài lòng trong công việc. **Mã số: DB4.3OMIs.31** 204

The Relationship Between Knowledge Sharing (Donating and Collecting) and Lecturers' Self-Rated Job Performance: the Mediating Role of Job Satisfaction

- 16. Trần Huy Cường** - Tác động của tín hiệu thuật toán trên nền tảng đến ý định dựa vào aWOM của người tiêu dùng trẻ tại Hà Nội: vai trò trung gian của cảm nhận tính dễ sử dụng và sự hữu ích. **Mã số: DB4.3OMIs.31** 217

The Effects of Platform Algorithmic Signals on Young Consumers' Intention to Rely on aWOM in Hanoi: the Mediating Roles of Perceived Ease of Use and Perceived Usefulness

CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP GIÀY DÉP VIỆT NAM

Phạm Thị Oanh
Trường Đại học Công đoàn
Email: Oanhpt@dncd.edu.vn
Bùi Thị Giang
Trường Đại học Thủy lợi
Email: Giangbt_kt@tlu.edu.vn

Ngày nhận: 15/07/2026

Ngày nhận lại: 30/08/2026

Ngày duyệt đăng: 08/09/2026

Trong bối cảnh chuỗi cung ứng toàn cầu tái cấu trúc dưới tác động của hội nhập, chuyển đổi số, chuyển đổi xanh và yêu cầu phát triển bền vững, năng lực cạnh tranh trở thành yếu tố quyết định khả năng duy trì vị thế của doanh nghiệp giày dép Việt Nam. Dù Việt Nam là nước xuất khẩu giày dép lớn thứ hai thế giới, nhiều doanh nghiệp vẫn tập trung ở các khâu có giá trị gia tăng thấp, phụ thuộc vào khu vực FDI và nguyên phụ liệu nhập khẩu. Nghiên cứu tích hợp quan điểm dựa trên nguồn lực, lý thuyết năng lực động và mô hình Kim cương Porter để kiểm định tác động của năm nhóm yếu tố. Dữ liệu từ 338 doanh nghiệp được phân tích bằng Cronbach's Alpha, EFA, CFA và SEM. Kết quả cho thấy cả năm yếu tố đều tác động tích cực; cung ứng và hỗ trợ có ảnh hưởng mạnh nhất, tiếp là điều kiện đầu vào, nhu cầu thị trường, vai trò của Chính phủ và chính sách hỗ trợ, chiến lược, cấu trúc và cạnh tranh ngành. Nghiên cứu đề xuất hàm ý quản trị và kiến nghị chính sách cho ngành giày dép Việt Nam.

Từ khóa: Năng lực cạnh tranh; doanh nghiệp giày dép; SEM; Việt Nam.

Keywords: Competitiveness; footwear enterprises; structural equation modeling (SEM); Vietnam.

JEL Classifications: D24; L67; D22.

DOI: 10.54404/JTS.2026.DB4V.10

1. Giới thiệu

Ngành giày dép là một trong những ngành xuất khẩu chủ lực của Việt Nam, giữ vị trí quan trọng trong chuỗi cung ứng giày dép toàn cầu và duy trì vị trí xuất khẩu lớn thứ hai thế giới với kim ngạch đạt 24,204 tỷ USD năm 2025 (Cục Thống kê, 2026) và tạo việc làm cho hơn 1,5 triệu lao động (Bộ Công Thương, 2025). Mặc dù đạt được những kết quả đáng kể về quy mô sản xuất và xuất khẩu, năng lực cạnh tranh (NLCT) của các doanh nghiệp trong ngành vẫn bị hạn chế bởi sự phụ thuộc lớn vào phương thức gia công, khu vực doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài và nguồn nguyên phụ liệu nhập khẩu; trong khi năng lực thiết kế, phát triển sản phẩm, xây

dựng thương hiệu, tổ chức logistics và phân phối quốc tế còn hạn chế và chưa đồng đều. Bên cạnh đó, các yêu cầu ngày càng nghiêm ngặt về phát triển bền vững, giảm phát thải carbon, truy xuất nguồn gốc và trách nhiệm xã hội đang làm thay đổi căn bản các tiêu chí cạnh tranh trên thị trường quốc tế, qua đó thu hẹp dư địa của lợi thế dựa chủ yếu vào chi phí lao động thấp. Bối cảnh này đặt ra yêu cầu cần nhận diện đầy đủ các yếu tố tạo lập và duy trì năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp giày dép Việt Nam trên cơ sở xem xét đồng thời nguồn lực nội tại của doanh nghiệp và các điều kiện của môi trường ngành.

Trong nghiên cứu học thuật, năng lực cạnh tranh doanh nghiệp được lý giải từ nhiều góc

Tác giả liên hệ : Giangbt_kt@tlu.edu.vn

độ khác nhau. Quan điểm dựa trên nguồn lực cho rằng lợi thế cạnh tranh bền vững bắt nguồn từ việc sở hữu và khai thác hiệu quả các nguồn lực (RBV) nhân mạnh vai trò của nguồn lực có giá trị, khan hiếm, khó bắt chước và khó thay thế trong việc tạo lập lợi thế cạnh tranh (Barney, 1991). Lý thuyết năng lực động bổ sung khía cạnh thích ứng, theo đó doanh nghiệp phải nhận diện thay đổi, nắm bắt cơ hội và tái cấu hình nguồn lực để duy trì lợi thế trong môi trường biến động (Teece và cộng sự, 1997; Teece, 2007). Ở cấp độ ngành và môi trường kinh doanh, mô hình Kim cương của Porter (1990) giải thích năng lực cạnh tranh thông qua điều kiện đầu vào, điều kiện nhu cầu, các ngành liên quan và hỗ trợ, chiến lược - cấu trúc - cạnh tranh, cùng vai trò của Chính phủ. Các cách tiếp cận này có tính bổ sung: RBV giải thích nguồn lực doanh nghiệp có, năng lực động giải thích cách doanh nghiệp biến đổi và sử dụng nguồn lực, còn Kim cương Porter giải thích môi trường ngành tạo áp lực và cơ hội ra sao (Porter, 1990).

Các bằng chứng thực nghiệm cho thấy NLCT của doanh nghiệp được hình thành từ nhiều nhóm nhân tố khác nhau. Đối với ngành da giày Việt Nam, Nguyễn Hải Trung (2021) phân tích các yếu tố tác động đến NLCT, trong khi Nguyễn và cộng sự (2022) tập trung vào vai trò của hợp tác chuỗi cung ứng. Những nghiên cứu gần đây tiếp cận vấn đề từ năng lực sở, đổi mới, phát triển bền vững và năng lực động trong doanh nghiệp sản xuất và ngành giày dép (Dinh Van Hoang và cộng sự, 2025; Gohr & Rodrigues, 2025; Lubaba và cộng sự, 2025). Tuy vậy, phần lớn các nghiên cứu mới xem xét riêng lẻ từng nguồn lực hoặc cơ chế tác động, chưa hình thành một khung phân tích tích hợp bao quát nguồn lực đầu vào, điều kiện nhu cầu, hệ thống cung ứng và hỗ trợ, chiến lược cạnh tranh và môi trường chính sách. Khoảng trống này đặt ra yêu cầu đánh giá đồng thời và so sánh mức độ tác động của các nhóm yếu tố đối với năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp giày dép Việt Nam.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu tích hợp quan điểm dựa trên nguồn lực, lý thuyết năng lực động và mô hình Kim cương của Porter để xây dựng mô hình nghiên cứu và kiểm định bằng mô hình phương trình cấu trúc (SEM) trên dữ liệu khảo sát 338 doanh nghiệp giày

dép Việt Nam. Kết quả nghiên cứu góp phần bổ sung bằng chứng thực nghiệm về các yếu tố quyết định NLCT trong ngành, đồng thời cung cấp cơ sở khoa học cho các quyết định quản trị doanh nghiệp và hoạch định chính sách nhằm nâng cao vị thế của ngành giày dép Việt Nam trong chuỗi giá trị toàn cầu.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh

Năng lực cạnh tranh doanh nghiệp phản ánh khả năng huy động, kết hợp và phát triển các nguồn lực nhằm tạo ra giá trị vượt trội, duy trì vị thế trên thị trường và thích ứng với sự thay đổi của môi trường kinh doanh. Khái niệm này khác với lợi thế cạnh tranh và kết quả kinh doanh. Lợi thế cạnh tranh thể hiện ưu thế tương đối của doanh nghiệp so với đối thủ, trong khi kết quả kinh doanh phản ánh các chỉ tiêu đầu ra như doanh thu, lợi nhuận hoặc thị phần. NLCT có phạm vi rộng hơn khi bao quát khả năng hình thành, duy trì và nâng cao các lợi thế đó thông qua sự kết hợp giữa năng lực chiến lược và năng lực vận hành (Chikán và cộng sự, 2022; Wu và cộng sự, 2026).

2.2. Các lý thuyết nền tảng

Quan điểm dựa trên nguồn lực (RBV) cho rằng lợi thế cạnh tranh bền vững xuất phát từ việc doanh nghiệp sở hữu và khai thác các nguồn lực có giá trị, khan hiếm, khó bắt chước và khó thay thế (Barney, 1991). Trong nghiên cứu này, RBV là cơ sở giải thích trực tiếp cho nhóm Điều kiện đầu vào (DV), bao gồm lao động có kỹ năng, vốn, công nghệ, nguyên phụ liệu và hạ tầng. RBV cũng hỗ trợ giải thích vì sao cùng một điều kiện đầu vào nhưng doanh nghiệp có cách tổ chức và khai thác khác nhau có thể đạt mức NLCT khác nhau.

Lý thuyết năng lực động cho rằng trong môi trường biến động, nguồn lực hiện có không tự động tạo ra lợi thế lâu dài; doanh nghiệp cần nhận diện thay đổi, nắm bắt cơ hội và tái cấu hình nguồn lực để thích ứng (Teece và cộng sự, 1997; Teece, 2007). Trong mô hình nghiên cứu, lý thuyết này giải thích đặc biệt cho nhóm Chiến lược, cấu trúc và cạnh tranh ngành (CL), đồng thời hỗ trợ cho nhóm Điều kiện nhu cầu và thị trường (NC): doanh nghiệp phải chuyển hóa tín hiệu thị trường thành quyết định về sản phẩm, công nghệ, quy trình và chiến lược.

Mô hình Kim cương của Porter giải thích năng lực cạnh tranh từ các điều kiện của môi

trường ngành và quốc gia, gồm điều kiện yếu tố đầu vào, điều kiện nhu cầu, các ngành liên quan và hỗ trợ, chiến lược - cấu trúc - cạnh tranh, cùng vai trò của Chính phủ (Porter, 1990). Trọng nghiên cứu này, năm nhóm yếu tố được tổ chức theo logic đó: DV phản ánh điều kiện yếu tố; NC phản ánh điều kiện nhu cầu; CU phản ánh các ngành liên quan và hỗ trợ; CL phản ánh chiến lược, cấu trúc và cạnh tranh; CP phản ánh vai trò của Chính phủ và chính sách hỗ trợ.

Ba nền tảng lý thuyết có quan hệ bổ sung thay vì thay thế nhau. RBV tập trung vào nguồn lực và năng lực bên trong doanh nghiệp; năng lực động giải thích quá trình biến đổi, phối hợp và tái cấu trúc các nguồn lực; Kim cương Porter đặt các quá trình đó trong môi trường ngành, thị trường và thể chế. Do đó, mô hình tích hợp cho phép giải thích năng lực cạnh tranh theo logic: nguồn lực và điều kiện đầu vào tạo nên tảng, môi trường nhu cầu và hệ thống cung ứng tạo động lực và điều kiện thực thi, năng lực chiến lược giúp doanh nghiệp thích ứng, còn Chính phủ góp phần định hình môi trường hỗ trợ.

3. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

3.1. Mô hình nghiên cứu

Trên cơ sở các lập luận lý thuyết và tổng quan nghiên cứu, mô hình nghiên cứu xác định NLCT của doanh nghiệp giày dép Việt Nam là biến phụ thuộc, được phản ánh thông qua bốn thành phần gồm năng lực sản phẩm, năng lực marketing và logistics, năng lực tài

chính và công nghệ, cùng năng lực nhân lực và quản trị (Phạm Thị Oanh, 2026). Năm biến độc lập bao gồm điều kiện đầu vào, điều kiện nhu cầu và thị trường, điều kiện cung ứng và hỗ trợ ngành, chiến lược - cấu trúc - cạnh tranh ngành, và Chính phủ cùng các chính sách hỗ trợ. Các mối quan hệ trong mô hình đều được giả định có tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

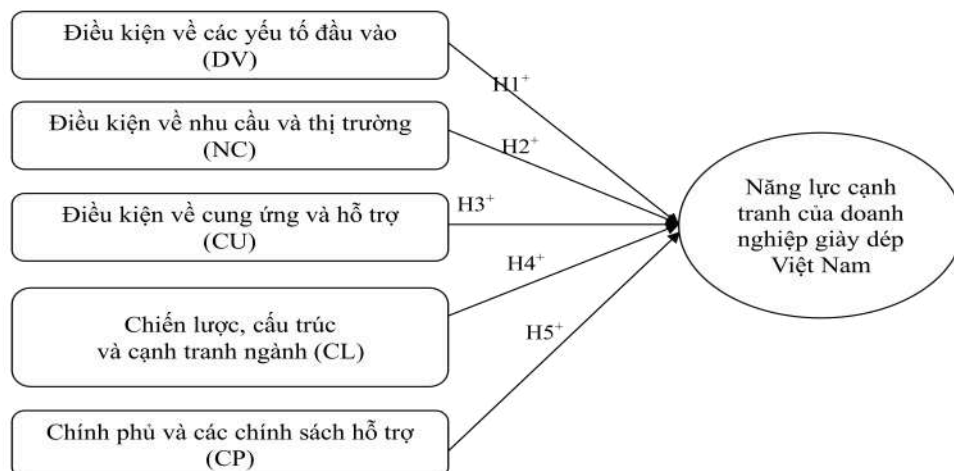
3.2. Giả thuyết nghiên cứu

Điều kiện đầu vào

Chất lượng các yếu tố đầu vào có ý nghĩa quyết định đối với khả năng hình thành lợi thế cạnh tranh. Đối với doanh nghiệp sản xuất, khả năng tiếp cận lao động có kỹ năng, vốn đầu tư, công nghệ, nguyên phụ liệu và hạ tầng sản xuất ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí, chất lượng sản phẩm và khả năng đáp ứng yêu cầu thị trường. Quan điểm dựa trên nguồn lực cũng cho rằng, chính cách thức tổ chức và khai thác các yếu tố đầu vào tạo nên khác biệt về năng lực giữa các doanh nghiệp. Trong ngành giày dép, sự phụ thuộc vào nguyên phụ liệu nhập khẩu cùng yêu cầu ngày càng cao về công nghệ và sản xuất bền vững khiến chất lượng đầu vào trở thành điều kiện quan trọng để nâng cao năng lực cạnh tranh (Porter, 1990; Barney, 1991; Dinh Van Hoang và cộng sự, 2025; Lubaba và cộng sự, 2025).

H1: Điều kiện đầu vào có tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp giày dép Việt Nam.

Điều kiện nhu cầu và thị trường



(Nguồn: Nhóm tác giả đề xuất)

Hình 1: Các yếu tố ảnh hưởng đến NLCT của doanh nghiệp giày dép Việt Nam

Bảng 1: Khái niệm, cấu trúc thang đo và các biến quan sát trong mô hình

Biến/ Cấu trúc	Thang đo/Mã hoá	Số biến quan sát	Nhóm nội dung đo lường	Nội hàm khái niệm	Nguồn kế thừa/ chỉnh sửa
Điều kiện đầu vào	DV	5	Lao động có kỹ năng; vốn trung và dài hạn; công nghệ; nguyên phụ liệu; hạ tầng	Khả năng tiếp cận lao động có kỹ năng, vốn trung và dài hạn, công nghệ, nguyên phụ liệu và hạ tầng phục vụ sản xuất, phân phối	Porter (1990); Barney (1991); Dinh Van Hoang và cộng sự (2025); Lubaba và cộng sự (2025).
Nhu cầu và thị trường	NC	6	Yêu cầu khách hàng; xu hướng thị trường; tiêu dùng bền vững; hội nhập; nghiên cứu và dự báo thị trường	Đặc điểm và xu hướng thị trường, yêu cầu khách hàng, tiêu dùng bền vững, cơ hội hội nhập và năng lực nghiên cứu, dự báo thị trường	Porter (1990); Teece và cộng sự (1997); Sipos và cộng sự (2025).
Cung ứng và hỗ trợ ngành	CU	7	Công nghiệp hỗ trợ; nhà cung cấp; logistics; liên kết chuỗi cung ứng; dịch vụ và tổ chức hỗ trợ	Mức độ phát triển công nghiệp hỗ trợ, nhà cung cấp nguyên phụ liệu, logistics, liên kết chuỗi cung ứng và các tổ chức hỗ trợ	(Arshad & Ramish, 2026); Cooper và cộng sự (1997); Nguyen và cộng sự (2022); Phạm Thị Oanh và cộng sự (2024); Nguyễn Hải Trung (2021).
Chiến lược, cấu trúc và cạnh tranh ngành	CL	5	Chiến lược; cơ cấu tổ chức; cường độ cạnh tranh; tính linh hoạt; động lực đổi mới	Định hướng chiến lược, tính linh hoạt của cơ cấu tổ chức, cường độ cạnh tranh và động lực đổi mới	Porter (1990); Teece (2007); Saeedikiya và cộng sự (2024)
Chính phủ và chính sách hỗ trợ	CP	6	Thương mại; tín dụng; hạ tầng; đào tạo; khoa học - công nghệ; môi trường và hỗ trợ doanh nghiệp	Mức độ thuận lợi của chính sách thương mại, tín dụng, hạ tầng, đào tạo, khoa học - công nghệ, môi trường và hỗ trợ doanh nghiệp	Porter (1990); Lubaba và cộng sự (2025).
Năng lực cạnh tranh doanh nghiệp	NLCT	25	Bốn thành phần: năng lực sản phẩm; marketing và logistics; tài chính và công nghệ; nhân lực và quản trị	Khả năng tạo và duy trì vị thế cạnh tranh; phản ánh qua năng lực sản phẩm, marketing - logistics, tài chính - công nghệ, nhân lực - quản trị	(Chikán và cộng sự, 2022); Phạm Thị Oanh (2026)

(Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp)

Theo Porter (1990), đặc điểm của thị trường không chỉ quyết định quy mô tiêu thụ mà còn tạo động lực đổi mới đối với doanh nghiệp. Thị trường có yêu cầu cao về chất lượng, thiết kế, giao hàng, tiêu chuẩn môi trường và truy xuất nguồn gốc buộc doanh nghiệp phải cải tiến công nghệ, hoàn thiện quy trình và nâng cao năng lực quản trị. Dưới

góc độ năng lực động, lợi thế cạnh tranh được củng cố khi doanh nghiệp có khả năng nhận diện sự thay đổi của nhu cầu và chuyển hóa thông tin thị trường thành các quyết định phát triển sản phẩm và tổ chức sản xuất. Đối với ngành giấy dếp, xu hướng tiêu dùng bền vững và yêu cầu ngày càng cao từ các thị trường xuất khẩu tiếp tục làm gia tăng vai trò của

điều kiện nhu cầu đối với năng lực cạnh tranh (Porter, 1990; Teece và cộng sự, 1997; Sipos và cộng sự, 2025).

H2: Điều kiện nhu cầu và thị trường có tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp giày dép Việt Nam.

Điều kiện cung ứng và hỗ trợ ngành

Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp sản xuất phụ thuộc đáng kể vào chất lượng của mạng lưới nhà cung cấp, logistics, dịch vụ kiểm định, đào tạo và các tổ chức hỗ trợ đổi mới. Môi liên kết trong chuỗi cung ứng giúp cải thiện chia sẻ thông tin, phối hợp hoạt động và nâng cao khả năng thích ứng trước biến động của thị trường. Đối với ngành giày dép, đặc điểm sản xuất theo chuỗi với nhiều công đoạn chuyên môn hóa làm cho chất lượng của hệ thống cung ứng trở thành yếu tố quan trọng quyết định tiên độ giao hàng, chất lượng sản phẩm và khả năng đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế (Arshad & Ramish, 2026; Cooper và cộng sự, 1997; Nguyễn Hải Trung, 2021; Phạm Thị Oanh và cộng sự, 2024).

H3: Điều kiện cung ứng và hỗ trợ ngành có tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp giày dép Việt Nam.

Chiến lược, cấu trúc và cạnh tranh ngành

Chiến lược doanh nghiệp, cấu trúc tổ chức và mức độ cạnh tranh của ngành quyết định khả năng khai thác nguồn lực và tạo lập lợi thế cạnh tranh. Theo lý thuyết năng lực động, doanh nghiệp cần liên tục điều chỉnh chiến lược, mô hình kinh doanh và cấu hình nguồn lực để thích ứng với môi trường thay đổi. Đối với ngành giày dép Việt Nam, cạnh tranh ngày càng mở rộng từ giá thành sang chất lượng, thiết kế, thời gian giao hàng, tiêu chuẩn môi trường và giá trị thương hiệu. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp phải xây dựng chiến lược phát triển phù hợp với định hướng nâng cấp chuỗi giá trị và đổi mới mô hình kinh doanh (Porter, 1990; Saeedikiya và cộng sự, 2024; Teece, 2007).

H4: Chiến lược, cấu trúc và cạnh tranh ngành có tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp giày dép Việt Nam.

Chính phủ và chính sách hỗ trợ

Theo mô hình Kim cương, Chính phủ không trực tiếp tạo ra lợi thế cạnh tranh nhưng có vai trò cải thiện các điều kiện hình thành lợi thế thông qua chất lượng thể chế và chính sách hỗ trợ. Đối với doanh nghiệp giày dép, các

chính sách về tín dụng, logistics, phát triển công nghiệp hỗ trợ, đào tạo nguồn nhân lực, chuyển đổi số, chuyển đổi xanh và thực thi các hiệp định thương mại có ảnh hưởng đáng kể đến khả năng đầu tư, đổi mới và mở rộng thị trường. Vai trò này đặc biệt quan trọng đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa do những hạn chế về nguồn lực và năng lực công nghệ (Lubaba và cộng sự, 2025; Porter, 1990).

H5: Chính phủ và các chính sách hỗ trợ có tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp giày dép Việt Nam.

Trên cơ sở các lập luận lý thuyết và kết quả tổng quan nghiên cứu, mô hình đề xuất nắm mối quan hệ giữa điều kiện đầu vào, điều kiện nhu cầu và thị trường, điều kiện cung ứng và hỗ trợ ngành, chiến lược - cấu trúc - cạnh tranh ngành, Chính phủ và chính sách hỗ trợ với năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp giày dép Việt Nam. Các mối quan hệ đều được kỳ vọng theo chiều tác động tích cực. Bảng 1 tổng hợp nội dung các giả thuyết, lập luận chính và những nghiên cứu được kê thừa làm căn cứ cho quá trình kiểm định mô hình.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Phát triển thang đo và bảng hỏi

Nghiên cứu sử dụng thiết kế hỗn hợp tuần tự, trong đó nghiên cứu định tính được thực hiện trước nhằm rà soát và hiệu chỉnh mô hình nghiên cứu, tiếp theo là nghiên cứu định lượng để kiểm định mô hình và các giả thuyết nghiên cứu. Thiết kế này phù hợp khi các khái niệm nghiên cứu được kế thừa từ lý thuyết nhưng cần điều chỉnh cho phù hợp với bối cảnh nghiên cứu cụ thể (Creswell & Plano, 2018).

Giai đoạn định tính được thực hiện thông qua phỏng vấn sâu 20 chuyên gia đến từ cơ quan quản lý nhà nước, hiệp hội ngành hàng, cơ sở nghiên cứu, cơ sở đào tạo và doanh nghiệp sản xuất giày dép. Nội dung phỏng vấn tập trung đánh giá mức độ phù hợp của các khái niệm, biện quan sát và cách diễn đạt trong bảng hỏi đối với điều kiện của ngành giày dép Việt Nam. Kết quả được sử dụng để điều chỉnh thang đo, loại bỏ các chỉ báo trùng lặp và bổ sung những nội dung phản ánh đặc điểm của ngành như nguyên phụ liệu, logistics, phát triển bền vững và khả năng tận dụng các hiệp định thương mại.

Sau khi hoàn thiện thang đo, nghiên cứu tiến hành khảo sát cắt ngang bằng bảng hỏi có cấu trúc. Đơn vị phân tích là doanh nghiệp

sản xuất giày dép đang hoạt động tại Việt Nam; người trả lời là lãnh đạo hoặc nhà quản lý doanh nghiệp có hiểu biết về hoạt động sản xuất, kinh doanh và chiến lược phát triển của doanh nghiệp. Các biên quan sát được đo lường bằng thang Likert 5 mức, từ 1 (Hoàn toàn không đồng ý) đến 5 (Hoàn toàn đồng ý).

4.2. Đối tượng và cách thức khảo sát

Theo Bộ Công Thương (2023), đến cuối năm 2022 Việt Nam có khoảng 2.200 doanh nghiệp sản xuất giày dép; do đó, tổng thể nghiên cứu được xác định là các doanh nghiệp sản xuất giày dép đang hoạt động tại Việt Nam. Cỡ mẫu được xác định trên cơ sở yêu cầu của các kỹ thuật EFA, CFA và SEM, đồng thời tham chiếu công thức Cochran đối với tổng thể hữu hạn (Bộ Công Thương, 2023; Cochran, 1977). Với quy mô tổng thể khoảng 2.200 doanh nghiệp, mức tin cậy 95% và sai số thiết kế 5%, quy mô mẫu tối thiểu là 327 quan sát. Nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất có chủ đích. Đối tượng trả lời là lãnh đạo hoặc nhà quản trị từ cấp trung trở lên, có hiểu biết về hoạt động sản xuất, kinh doanh và các điều kiện cạnh tranh của doanh nghiệp; mỗi doanh nghiệp chỉ có một người tham gia khảo sát nhằm bảo đảm dữ liệu phản ánh ở cấp độ doanh nghiệp. Các trường hợp không đáp ứng tiêu chí về vị trí quản lý hoặc bảng hỏi không đầy đủ được loại khỏi mẫu phân tích.

Dữ liệu được thu thập bằng khảo sát trực tuyến từ tháng 10 năm 2024 đến tháng 3 năm 2025. Đường dẫn bảng hỏi được gửi trực tiếp tới đối tượng khảo sát thông qua email và các nền tảng trực tuyến như Zalo, Facebook. Khảo sát tập trung tại Thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội, Bình Dương, Hải Phòng và Thanh Hóa. Trong tổng số 385 bảng hỏi được gửi đi, 338 phiếu hợp lệ được sử dụng cho phân tích, đạt tỷ lệ phản hồi 87,8% và đáp ứng yêu cầu về cỡ mẫu đối với các phân tích Cronbach's Alpha, EFA, CFA và SEM.

4.3. Xử lý và phân tích dữ liệu

Dữ liệu được mã hóa và phân tích bằng SPSS 20.0 và AMOS theo quy trình hai bước gồm đánh giá mô hình đo lường và kiểm định mô hình cấu trúc (Anderson & Gerbing, 1988). Trước hết, độ tin cậy của các thang đo được đánh giá bằng hệ số Cronbach's Alpha và hệ số tương quan biến - tổng hiệu chỉnh. Tiếp theo, phân tích nhân tố khám phá (EFA)

được thực hiện bằng phép xoay Promax để đánh giá cấu trúc nhân tố của thang đo. Điều kiện áp dụng EFA được xem xét thông qua chỉ số KMO, kiểm định Bartlett, hệ số tải nhân tố và tổng phương sai trích (Hair và cộng sự, 2019).

Sau khi xác nhận cấu trúc nhân tố, phân tích nhân tố khẳng định (Confirmatory Factor Analysis - CFA) được thực hiện để đánh giá mô hình đo lường thông qua hệ số tải chuẩn hóa, độ tin cậy tổng hợp (Composite Reliability - CR), phương sai trích trung bình (Average Variance Extracted - AVE), giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Giá trị phân biệt được kiểm định theo tiêu chuẩn Fornell và Larcker (1981), trong đó căn bậc hai của AVE của mỗi khái niệm phải lớn hơn hệ số tương quan giữa khái niệm đó với các khái niệm còn lại (Fornell & Larcker, 1981). Sau khi mô hình đo lường đáp ứng các yêu cầu về độ tin cậy và giá trị đo lường, mô hình cấu trúc tuyến tính (Structural Equation Modeling - SEM) được ước lượng bằng phương pháp Maximum Likelihood (ML) để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu theo Anderson & Gerbing (1988) thực hiện quy trình hai bước. Mức độ phù hợp của mô hình theo Hu & Bentler (1999) và Kline (2023) sẽ đánh giá đồng thời thông qua các chỉ số χ^2/df (CMIN/df), GFI, TLI, CFI và RMSEA. Chiều hướng và mức độ tác động giữa các biến được xác định dựa trên hệ số hồi quy chuẩn hóa (Standardized Regression Weights) và mức ý nghĩa thống kê (p-value) (Hu & Bentler, 1999b; Kline, 2023).

4.4. Kiểm soát và kiểm định sai lệch phương pháp chung

Do các biến trong mô hình được đo lường bằng cùng một bảng hỏi và dữ liệu tại mỗi doanh nghiệp được cung cấp bởi một người trả lời tại cùng một thời điểm, nghiên cứu xem xét nguy cơ sai lệch phương pháp chung (Common Method Bias - CMB). Để hạn chế sai lệch này, ngay từ giai đoạn thiết kế và thu thập dữ liệu, bảng hỏi được xây dựng với các phát biểu rõ ràng, trung tính, hạn chế hàm ý dẫn dắt; thông tin người trả lời được bảo mật và các phiếu không đáp ứng yêu cầu được loại bỏ trong quá trình sàng lọc. Sau khi thu thập dữ liệu, kiểm định Harman một nhân tố (Harman's single-factor test) được sử dụng như một thủ tục chẩn đoán sai lệch phương

pháp chung. Toàn bộ biến quan sát được đưa đồng thời vào phân tích nhân tố khám phá không xoay để xác định liệu một nhân tố duy nhất có chi phối phần lớn phương sai của dữ liệu hay không. Kết quả cho thấy không hình thành một nhân tố đơn chi phối và tỷ lệ phương sai giải thích của nhân tố đầu tiên thấp hơn 50%, qua đó chưa ghi nhận dấu hiệu sai lệch phương pháp chung ở mức nghiêm trọng (Podsakoff và cộng sự, 2003). Trên cơ sở đó, dữ liệu được tiếp tục sử dụng cho các phân tích CFA và SEM.

5. Kết quả nghiên cứu

5.1. Đặc điểm mẫu khảo sát

Nghiên cứu phát ra 385 bảng hỏi tới tới lãnh đạo và nhà quản trị từ cấp trung trở lên của các doanh nghiệp sản xuất, xuất khẩu giày dép tại Việt Nam. Phiếu được sàng lọc trước khi đưa vào phân tích: loại các phiếu không xác định được vị trí quản lý, người trả lời không thuộc cấp quản trị mục tiêu, phiếu thiếu thông tin trọng yếu hoặc có biểu hiện trả lời không nhất quán. Sau quá trình sàng lọc, có 338 bảng hỏi đáp ứng yêu cầu được sử dụng cho phân tích, tương ứng tỷ lệ phản hồi đạt 87,8%. Mỗi doanh nghiệp chỉ sử dụng một phiếu trả lời để bảo đảm đơn vị phân tích ở cấp doanh nghiệp.

Mẫu khảo sát phân bố tại các trung tâm sản xuất giày dép lớn như TP. Hồ Chí Minh, Hà Nội, Bình Dương, Hải Phòng và Thanh Hóa. Doanh nghiệp nội địa chiếm 90,83%, doanh nghiệp FDI chiếm 9,17%; nhóm doanh nghiệp trên 200 lao động chiếm tỷ lệ cao nhất (42,60%). Về vị trí trong chuỗi giá trị, doanh nghiệp OEM chiếm 21,30%, OBM chiếm 17,16% và ODM chiếm 9,17%. Cơ cấu này phản ánh khá đầy đủ đặc điểm của nhóm doanh nghiệp được khảo sát, đồng thời cho thấy kết quả nghiên cứu chủ yếu phản ánh khu vực doanh nghiệp nội địa.

5.2. Đánh giá mô hình đo lường

Độ tin cậy của thang đo và phân tích nhân tố khám phá

Độ tin cậy của các thang đo được đánh giá thông qua hệ số Cronbach's Alpha và tương quan biến - tổng hiệu chỉnh. Kết quả cho thấy Cronbach's Alpha dao động từ 0,899 đến 0,978, trong khi tương quan biến - tổng hiệu chỉnh nằm trong khoảng 0,656 - 0,829. Các chỉ báo đều đáp ứng yêu cầu và không có chỉ báo nào bị loại tại bước kiểm định độ tin cậy.

Sau kiểm định độ tin cậy, phân tích nhân tố khám phá được thực hiện để xem xét cấu trúc của các thang đo. Hệ số KMO đạt 0,956 và kiểm định Bartlett có ý nghĩa thống kê với

Bảng 2: Đặc điểm mẫu khảo sát (N = 338)

Đặc điểm DN giày dép		Tần số	Tần suất (%)
Tỉnh/thành hoạt động của doanh nghiệp	TP. Hồ Chí Minh	81	23,96
	Hà Nội	72	21,30
	Bình Dương	50	14,79
	Hải Phòng	32	9,47
	Thanh Hoá	30	8,88
	Đồng Nai	16	4,73
	Khác	57	16,87
Loại hình doanh nghiệp	DN nội địa	307	90,83
	DN có vốn đầu tư nước ngoài (FDI)	31	9,17
Quy mô doanh nghiệp	Dưới 100 lao động	121	35,80
	Từ 100 - 200 lao động	73	21,60
	Trên 200 lao động	144	42,60
Vai trò của DN trong chuỗi giá trị	Thiết kế, sản xuất và bán sản phẩm dưới thương hiệu riêng của mình (OBM)	58	17,16
	Thiết kế và sản xuất trọn gói theo đơn đặt hàng của đối tác (ODM)	31	9,17
	Gia công và sản xuất theo mẫu mã, đơn đặt hàng của đối tác (OEM)	72	21,30
	Nhóm DN khác	177	52,37

(Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp SPSS 20.0)

Bảng 3: Độ tin cậy và giá trị hội tụ của thang đo

Thang đo	Số biến quan sát	Tương quan biến - tổng hiệu chỉnh	Cronbach's Alpha
Điều kiện đầu vào (DV)	5	0,709 - 0,816	0,900
Nhu cầu và thị trường (NC)	6	0,717 - 0,813	0,918
Cung ứng và hỗ trợ (CU)	7	0,656 - 0,771	0,910
Chiến lược, cấu trúc và cạnh tranh ngành (CL)	5	0,736 - 0,786	0,899
Chính phủ và chính sách hỗ trợ (CP)	6	0,749 - 0,828	0,922
Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp (NLCT)	25	0,748 - 0,829	0,978

(Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp SPSS 20.0)

Bảng 4: Kết quả phân tích nhân tố khám phá

Chỉ tiêu	Giá trị
Hệ số KMO	0,956
Bartlett's Test (Sig.)	0,000
Số nhân tố rút trích	6
Eigenvalue nhỏ nhất	2,540
Tổng phương sai trích	65,312%

(Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp SPSS 20.0)

Bảng 5: Chỉ số phù hợp của mô hình đo lường

Chỉ tiêu	Giá trị	Mức tham chiếu sử dụng
CMIN/df	1,505	<3
CFI	0,953	≥ 0,90
TLI	0,950	≥ 0,90
RMSEA	0,039	≤ 0,08
GFI	0,827	Chỉ số tham khảo

(Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp SPSS 20.0)

$\chi^2=15.102,822$; $df=1.431$; $p<0,001$, cho thấy dữ liệu phù hợp với phân tích nhân tố.

Sáu nhân tố được rút trích với tổng phương sai giải thích đạt 65,312%. Các biến quan sát có hệ số tải nhân tố lớn hơn 0,50 và hội tụ vào các nhân tố dự kiến. Kết quả này cho thấy cấu trúc dữ liệu thu được phù hợp với mô hình đo lường được đề xuất và đủ điều kiện để tiếp tục thực hiện phân tích nhân tố khẳng định.

Phân tích nhân tố khẳng định

Phân tích nhân tố khẳng định được sử dụng để đánh giá mức độ phù hợp của mô hình đo lường, đồng thời kiểm tra độ tin cậy tổng hợp, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của các khái niệm nghiên cứu.

Kết quả CFA cho thấy mô hình đo lường có mức độ phù hợp tốt với dữ liệu khảo sát, với CMIN/df = 1,505; CFI = 0,953; TLI = 0,950 và RMSEA = 0,039. Việc đánh giá độ

phù hợp của mô hình được thực hiện trên cơ sở xem xét đồng thời các chỉ số CMIN/df, CFI, TLI và RMSEA thay vì dựa vào một chỉ số riêng lẻ. GFI đạt 0,827 được trình bày như một chỉ số tham khảo bổ sung và không được sử dụng làm căn cứ độc lập để kết luận về mức độ phù hợp của mô hình.

Độ tin cậy tổng hợp (CR) của các cấu trúc dao động từ 0,901 đến 0,979 và phương sai trích trung bình (AVE) từ 0,606 đến 0,672, đáp ứng yêu cầu về độ tin cậy tổng hợp và giá trị hội tụ. Đồng thời, căn bậc hai của AVE trên đường chéo đều lớn hơn tương quan giữa từng cấu trúc với các cấu trúc còn lại, qua đó đáp ứng tiêu chuẩn giá trị phân biệt của Fornell và Larcker (1981).

Giá trị phân biệt được kiểm tra bổ sung bằng tỷ số Heterotrait-Monotrait (HTMT). Kết quả cho thấy HTMT giữa các cấu trúc

Bảng 6: Độ tin cậy tổng hợp, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt

Cấu trúc	CR	AVE	NLCT	CU	NC	CP	CL	DV
NLCT	0,979	0,649	0,805					
CU	0,915	0,606	0,511	0,779				
NC	0,919	0,655	0,456	0,216	0,810			
CP	0,925	0,672	0,410	0,163	0,183	0,820		
CL	0,901	0,644	0,377	0,205	0,183	0,143	0,803	
DV	0,901	0,647	0,465	0,191	0,181	0,198	0,228	0,804

Ghi chú: Giá trị trên đường chéo là căn bậc hai của AVE.
(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu bằng AMOS)

dao động từ 0,141 đến 0,516 và đều thấp hơn 0,953; TLI = 0,950 và RMSEA = 0,039. Kết quả cho thấy mô hình cấu trúc đạt mức phù hợp chấp nhận được với dữ liệu khảo sát.

Bảng 7: Ma trận HTMT giữa các cấu trúc nghiên cứu

Cấu trúc	NLCT	CU	NC	CP	CL	DV
NLCT	-					
CU	0,516	-				
NC	0,455	0,211	-			
CP	0,410	0,172	0,190	-		
CL	0,381	0,211	0,178	0,141	-	
DV	0,456	0,188	0,174	0,201	0,228	-

(Nguồn: Tính toán của nhóm tác giả từ dữ liệu khảo sát)

Nhìn chung, kết quả CFA, CR, AVE, tiêu chuẩn Fornell-Larcker và HTMT cho thấy mô hình đo lường đáp ứng các yêu cầu về độ tin cậy, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt, tạo cơ sở cho việc kiểm định mô hình cấu trúc.

5.3. Kiểm định mô hình cấu trúc và các giả thuyết

Sau khi mô hình đo lường được chấp nhận, mô hình cấu trúc tuyến tính được ước lượng nhằm kiểm định các mối quan hệ giả thuyết. Các chỉ số phù hợp tổng thể được báo cáo gồm CMIN/df = 1,505; GFI = 0,827; CFI =

Các hệ số đường dẫn đều mang dấu dương và có ý nghĩa thống kê ở mức $p < 0,001$. Như vậy, cả năm giả thuyết nghiên cứu đều được chấp nhận. Cung ứng và hỗ trợ có hệ số chuẩn hóa lớn nhất ($\beta = 0,331$ và C.R. = 6,883), tiếp theo là điều kiện đầu vào ($\beta = 0,270$ và C.R. = 6,030), nhu cầu và thị trường ($\beta = 0,263$ và C.R. = 5,997), Chính phủ và chính sách hỗ trợ ($\beta = 0,230$ và C.R. = 5,395), cùng chiến lược, cấu trúc và cạnh tranh ngành ($\beta = 0,167$ và C.R. = 3,868).

Bảng 8: Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc và các giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Mối quan hệ	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hóa	Hệ số hồi quy chuẩn hóa	C.R.	P	Kết luận
H1	DV $\rightarrow$ NLCT	0,254	0,270	6,030	<0,001	Chấp nhận
H2	NC $\rightarrow$ NLCT	0,244	0,263	5,997	<0,001	Chấp nhận
H3	CU $\rightarrow$ NLCT	0,290	0,331	6,883	<0,001	Chấp nhận
H4	CL $\rightarrow$ NLCT	0,137	0,167	3,868	<0,001	Chấp nhận
H5	CP $\rightarrow$ NLCT	0,183	0,230	5,395	<0,001	Chấp nhận

(Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ AMOS)

Hệ số của điều kiện đầu vào và nhu cầu, thị trường chỉ chênh lệch 0,007. Do nghiên cứu chưa thực hiện kiểm định ràng buộc tham số hoặc kiểm định sự khác biệt giữa hai hệ số, kết quả chỉ cho phép nhận định hai nhóm yếu tố có mức độ liên hệ tương đối gần nhau; chưa đủ cơ sở để khẳng định ảnh hưởng của điều kiện đầu vào lớn hơn nhu cầu và thị trường về mặt thông kê.

Phương trình cấu trúc chuẩn hóa được biểu diễn như sau:

$$NLCT = 0,270DV + 0,263NC + 0,331CU + 0,167CL + 0,230CP + \varepsilon$$

Trong đó, ε là phần biến thiên của năng lực cạnh tranh chưa được giải thích bởi các yếu tố có trong mô hình. Các hệ số chuẩn hóa phản ánh mức độ liên hệ riêng của từng yếu tố với năng lực cạnh tranh sau khi đã xem xét đồng thời các yếu tố còn lại.

5.4. Khả năng giải thích của mô hình

Hệ số xác định R^2 được sử dụng để đánh giá tỷ lệ biến thiên của năng lực cạnh tranh được giải thích bởi các yếu tố trong mô hình

Bảng 9: Hệ số xác định của mô hình

Biến phụ thuộc	R^2
NLCT của doanh nghiệp giày dép Việt Nam	0,572

(Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ AMOS)

Hệ số xác định R^2 của năng lực cạnh tranh đạt 0,572. Như vậy, năm biến trong mô hình giải thích được 57,2% biến thiên của NLCT; $\varepsilon = 42,8\%$ còn lại có thể liên quan đến những yếu tố chưa được đưa vào mô hình, sai số đo lường và đặc điểm riêng của từng doanh nghiệp.

Kết quả này cho thấy mô hình có khả năng giải thích đáng kể đối với NLCT của doanh nghiệp giày dép Việt Nam. Tuy nhiên, không có nghĩa là năm yếu tố trên quyết định toàn bộ năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp hoặc các yếu tố còn lại không quan trọng. NLCT còn có thể chịu ảnh hưởng của năng lực lãnh đạo, khả năng đổi mới, mức độ chuyên đổi số, năng lực phát triển thương hiệu, vị trí trong chuỗi giá trị, quan hệ với khách hàng quốc tế và khả năng đáp ứng các yêu cầu về môi trường, lao động và truy xuất nguồn gốc. Những nội dung này chưa được kiểm định trực tiếp trong mô hình hiện tại.

6. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Kết quả SEM cho thấy cả năm nhóm yếu tố đều có quan hệ tích cực và có ý nghĩa thống kê với năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp giày dép Việt Nam. Xét theo hệ số hồi quy chuẩn hóa, cung ứng và hỗ trợ ngành (CU) có hệ số lớn nhất ($\beta = 0,331$), tiếp đến điều kiện đầu vào (DV: $\beta = 0,270$), nhu cầu và thị trường (NC: $\beta = 0,263$), Chính phủ và chính sách hỗ trợ (CP: $\beta = 0,230$) và chiến lược, cấu trúc và cạnh tranh ngành (CL: $\beta = 0,167$).

Cung ứng và hỗ trợ ngành có vai trò nổi bật, phản ánh sự phụ thuộc của năng lực cạnh tranh vào chất lượng công nghiệp hỗ trợ, mạng lưới nhà cung cấp, logistics và liên kết chuỗi cung ứng. Kết quả phù hợp với Mô hình Kim cương Porter và các nghiên cứu về phối hợp chuỗi cung ứng, theo đó sự phát triển của các ngành liên quan và hỗ trợ góp phần nâng cao hiệu quả vận hành, khả năng đáp ứng đơn hàng và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp (Arshad & Ramish, 2026; Cooper và cộng sự, 1997; Nguyen và cộng

sự, 2022; Phạm Thị Oanh và cộng sự, 2024; Porter, 1990). Điều kiện đầu vào có hệ số chuẩn hóa đứng kế tiếp ($\beta = 0,270$), khẳng định vai trò của lao động, vốn, công nghệ, nguyên phụ liệu và hạ tầng (Lê Quân & Trương Thị Huệ, 2026). Kết quả phù hợp với RBV khi khả năng tiếp cận, tổ chức và khai thác nguồn lực tạo nên tăng cho năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên, nguồn lực chỉ phát huy hiệu quả khi được kết hợp với năng lực tổ chức, thích ứng và tái cấu trúc trước những thay đổi của môi trường kinh doanh (Dinh Văn Hoang và cộng sự, 2025; Teece, 2007; Teece và cộng sự, 1997).

Nhu cầu và thị trường có tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh ($\beta = 0,263$), cho thấy yêu cầu của khách hàng và biến động thị trường tạo sức ép thúc đẩy doanh nghiệp cải tiến sản phẩm, công nghệ và phương thức tiếp cận thị trường. Kết quả nhất quán với Porter (1990) và Sipos và cộng sự (2025), đồng thời cho thấy khả năng tận dụng cơ hội từ hội nhập

phụ thuộc đáng kể vào năng lực nghiên cứu thị trường, phát triển sản phẩm và đáp ứng các tiêu chuẩn của thị trường xuất khẩu (Porter, 1990; Sipos và cộng sự, 2025).

Chính phủ và chính sách hỗ trợ có tác động tích cực ($\beta = 0,230$), qua đó khẳng định vai trò của môi trường thể chế trong cải thiện khả năng tiếp cận nguồn lực và giảm chi phí giao dịch. Kết quả phù hợp với Porter (1990) và Lubaba và cộng sự (2025), đồng thời hàm ý rằng hiệu quả chính sách phụ thuộc vào khả năng tạo điều kiện cho doanh nghiệp đầu tư, đổi mới và tham gia sâu hơn vào chuỗi giá trị (Porter, 1990; Lubaba và cộng sự, 2025).

Chiến lược, cấu trúc và cạnh tranh ngành có hệ số chuẩn hóa thấp nhất trong mô hình ($\beta = 0,167$) nhưng vẫn có ý nghĩa thống kê. Kết quả cho thấy chiến lược và khả năng thích ứng có vai trò đối với năng lực cạnh tranh, song hiệu quả của chúng phụ thuộc vào nguồn lực và năng lực thực thi của doanh nghiệp. Phát hiện này phù hợp với lý thuyết năng lực động và kết quả của Saeedikiya và cộng sự (2024), nhấn mạnh vai trò của khả năng nhận biết cơ hội, phối hợp và tái cấu hình nguồn lực trong quá trình thích ứng chiến lược (Saeedikiya và cộng sự, 2024).

7. Hàm ý quản trị và chính sách

Hàm ý đối với doanh nghiệp

Kết quả nghiên cứu cho thấy doanh nghiệp giày dép cần ưu tiên quản trị chuỗi cung ứng, đặc biệt là lựa chọn, đánh giá và phát triển quan hệ dài hạn với các nhà cung cấp chiến lược. Việc chia sẻ kế hoạch sản xuất, phối hợp phát triển nguyên phụ liệu và kiểm soát chất lượng, tiến độ, chi phí, tiêu chuẩn môi trường có thể nâng cao hiệu quả vận hành và giảm rủi ro chuỗi cung ứng (Cooper và cộng sự, 1997; Nguyen và cộng sự, 2022).

Đầu tư cần tập trung vào nhân lực kỹ thuật, công nghệ, dữ liệu, thiết kế và sản xuất xanh, đồng thời gắn với cải tiến quy trình và năng lực quản trị. Lộ trình nâng cấp có thể được thực hiện từng bước từ CMT, OEM sang ODM, OBM hoặc chuyên môn hóa vào các phân khúc có lợi thế. Doanh nghiệp cũng cần đa dạng hóa khách hàng, tăng cường nghiên cứu thị trường và xem truy xuất nguồn gốc, phát triển bền vững là điều kiện tiếp cận thị trường quốc tế (Gohr & Rodrigues, 2025; Sipos và cộng sự, 2025; Teece, 2007).

Hàm ý đối với Nhà nước

Chính sách cần ưu tiên phát triển công nghiệp hỗ trợ, logistics, hạ tầng số và các nguồn nguyên phụ liệu đáp ứng yêu cầu về chất lượng, môi trường và xuất xứ. Hỗ trợ tập trung nên hướng đến đầu tư công nghệ, tiết kiệm năng lượng, xử lý môi trường và chuyên đội số. Đồng thời, các chương trình đào tạo, tư vấn tiêu chuẩn và cung cấp thông tin thị trường cần được thiết kế phù hợp với quy mô và mức độ phát triển của từng nhóm doanh nghiệp (Lubaba và cộng sự, 2025; Porter, 1990).

Hàm ý đối với hiệp hội ngành hàng

Hiệp hội cần tăng cường kết nối doanh nghiệp với nhà cung cấp, khu vực FDI, cơ sở nghiên cứu và khách hàng quốc tế; đồng thời xây dựng cơ sở dữ liệu có cập nhật về năng lực cung ứng, công nghệ và chứng nhận. Các chương trình hỗ trợ nên tập trung vào đánh giá mức độ sẵn sàng về chuyển đổi số, chuyển đổi xanh, truy xuất nguồn gốc và quy tắc xuất xứ, qua đó giúp doanh nghiệp lựa chọn lộ trình nâng cấp phù hợp với vị trí trong chuỗi giá trị. Cách tiếp cận này phù hợp với đặc điểm của ngành giày dép, trong đó năng lực cạnh tranh chịu ảnh hưởng đồng thời từ nguồn lực doanh nghiệp và chất lượng của môi trường ngành (Arshad & Ramish, 2026; Porter, 1990).

8. Kết luận

Nghiên cứu cung cấp bằng chứng thực nghiệm về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp giày dép Việt Nam trên cơ sở tích hợp RBV, lý thuyết năng lực động và Mô hình Kim cương Porter. Kết quả cho thấy năng lực cạnh tranh được hình thành từ sự kết hợp giữa nguồn lực doanh nghiệp và điều kiện của môi trường ngành, trong đó cung ứng và hỗ trợ ngành, điều kiện đầu vào và điều kiện nhu cầu có vai trò nổi bật. Từ đó, doanh nghiệp cần chú trọng nâng cao khả năng tổ chức nguồn lực, phát triển chuỗi cung ứng, thích ứng với nhu cầu thị trường và giảm phụ thuộc vào lợi thế chi phí; chính sách hỗ trợ cần ưu tiên công nghiệp hỗ trợ, logistics, công nghệ, nhân lực và tiếp cận thị trường quốc tế.

Nghiên cứu còn một số hạn chế liên quan đến dữ liệu cắt ngang, tự báo cáo từ một người đại diện doanh nghiệp, phương pháp chọn mẫu phi xác suất và phạm vi khảo sát. Cấu trúc năng lực cạnh tranh bậc hai cũng cần được tiếp tục kiểm định nhằm củng cố giá trị

phân biệt và độ vững của mô hình đo lường. Các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng mẫu, sử dụng dữ liệu dọc hoặc nhiều người trả lời trong mỗi doanh nghiệp, thực hiện phân tích đa nhóm và xem xét thêm vai trò của đổi mới, năng lực số, năng lực xanh, thương hiệu và vị trí của doanh nghiệp trong chuỗi giá trị. (Đỗ Thị Bình và cộng sự, 2026). ♦

Tài liệu tham khảo:

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.

Arshad, F. M., & Ramish, A. (2026). The role of big data analytics in the footwear supply chains: a multiple case study perspective. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 17(6), 1301-1335. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-12-2023-0214>.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1). <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.

Bộ Công Thương. (2023). *Báo cáo Xuất Nhập khẩu Việt Nam 2022*.

Bộ Công Thương. (2025). *Báo cáo Xuất Nhập khẩu Việt Nam 2024*.

Chikán, A., Czakó, E., Kiss-Dobronyi, B., & Losonci, D. (2022). Firm competitiveness: A general model and a manufacturing application. *International Journal of Production Economics*, 243. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108316>.

Cochran, W. G. (1977). Sampling techniques (3rd ed.). In *John Wiley & Sons*.

Cooper, M. C., Lambert, D. M., & Pagh, J. D. (1997). Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics. *The International Journal of Logistics Management*, 8(1), 1-14. <https://doi.org/10.1108/09574099710805556>.

Creswell, J. W., & P. C. V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research (3rd ed.)*. SAGE Publications.

Cục Thống kê. (2026). *Báo cáo Xuất khẩu 2025*. <https://www.nso.gov.vn/du-lieu-va-so-lieu-thong-ke/2025/03/so-lieu-xuat-nhap-khau-cac-thang-nam-2025/>.

Dinh Van Hoang, Hoang Anh Duy, Dao Thu Thuy, Do Truong Giang, Vu Nguyen

Minh Chau, Nguyen Le Minh Ngọc, & Vu Huong Quynh (2025). Digital capabilities and competitive advantage in the context of technological uncertainty: evidence from emerging market Smes. *International Journal of Innovation Management*, 29(03n04). <https://doi.org/10.1142/S1363919625500185>.

Đỗ Thị Bình, Nguyễn Hoàng, & Mai Thanh Lan (2026). Các chiều văn hóa Hofstede và năng lực đổi mới sáng tạo quốc gia: Bằng chứng từ các nước đang phát triển, giai đoạn 2009-2023. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, 30. <https://doi.org/10.54404/JTS.2026.216V.03>.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>.

Gohr, C. F., & Rodrigues, B. C. B. (2025). Dynamic Capabilities as Enablers for Sustainability-Oriented Innovation: A Case Study in a Footwear Industry. *Business Strategy and the Environment*, 34(3), 3114-3140. <https://doi.org/10.1002/bse.4141>.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis (8th ed.)* (ISBN: 978-). Cengage.

Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>.

Kline, R. B. (2023). Principles and practice of structural equation modelling (5th Ed.). In *Guilford Press*.

Lê Quân, & Trương Thị Huệ (2026). Những yếu tố công nghệ thúc đẩy tham gia kinh doanh trên các sàn thương mại điện tử tại Việt Nam: kết quả từ phương pháp Delphi hiệu chỉnh. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, 88. <https://doi.org/10.54404/JTS.2026.216V.07>.

Lubaba, M., Hosen, M. I., Shakur, M. S., Rahman, M. A., & Bari, A. B. M. M. (2025). An intuitionistic fuzzy approach to assessing the barriers to quality 4.0 adoption in the footwear manufacturing industry: Implications for sustainability in emerging economy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(3), 100604.

Nguyễn Hải Trung. (2021). Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh doanh nghiệp

da giày Việt Nam. *Tạp chí Kinh tế & Phát triển*, (29), 26-34.

Nguyen, N. T. D., Phat, N. H., Mai, N. T. H., & Lan, H. T. P. (2022). Can Supply Chain Collaboration Improve Firm Performance? Experiences on Leather and Footwear Companies in Vietnam. *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, 551-564. <https://doi.org/10.31387/oscm0510366>.

Oanh, P. T., Huong, L. T. T., & Tran, T. T. (2024). Participation of Vietnamese enterprises in the global footwear supply chain. *International Journal of advanced and applied sciences*, 11(8), 80-88. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2024.08.009>.

Phạm Thị Oanh. (2026). Sử dụng mô hình SEM phân tích yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp giày dép Việt Nam. *Tạp chí Kinh tế - Tài chính*, (kỳ 1 tháng 1/2026 (số 10)), 130-133. <https://tapchikinhjetaichinh.vn/gioi-thieu-tap-chi-in/tap-chi-kinh-te-tai-chinh-ky-1-thang-6-2026.paper>.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>.

Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. The Free Press. *Journal of Management*, 17(1).

Saeedikiya, M., Salunke, S., & Kowalkiewicz, M. (2024). Toward a dynamic capability perspective of digital transformation in SMEs: A study of the mobility sector. *Journal of Cleaner Production*, 439, 140718. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.140718>.

Sipos, N., Rideg, A., Al Najjar, A. S., & Lukovszki, L. (2025). Resource-based view of marketing innovation in SMEs: a multi-country empirical analysis based on the global competitiveness project. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 94. <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00573-x>.

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509:AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509:AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z).

Wann-Yih Wu a, B., Wei-Shiun Chang a, B., C, Y.-K. L., B, G. V. D., D, Q. H. N., D, D. S. T., D, N. T. G. T., & Dam Huy Trung Thai e. (2026). Empirical analysis of enterprise competitiveness in Vietnam: Key determinants and their interactions. *Asia Pacific Management Review*, 31(1). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2025.100392>.

Summary

In the context of global supply chains being reconfigured by economic integration, digital transformation, green transformation, and increasingly stringent sustainability requirements, competitiveness has become a critical determinant of the long-term performance of Vietnamese footwear enterprises. Although Vietnam is the world's second-largest footwear exporter, many firms remain concentrated in low value-added manufacturing activities and continue to rely heavily on foreign-invested enterprises and imported raw materials. This study integrates the Resource-Based View, Dynamic Capabilities Theory, and Porter's Diamond Model to examine the effects of five groups of determinants on enterprise competitiveness. Survey data collected from 338 footwear enterprises were analyzed using Cronbach's Alpha, Exploratory Factor Analysis (EFA), Confirmatory Factor Analysis (CFA), and Structural Equation Modeling (SEM). The results indicate that all five factors exert positive and statistically significant effects on competitiveness. Among them, industry supporting and related industries have the strongest impact, followed by factor conditions, demand conditions and market, government and supporting policies, and firm strategy, structure, and rivalry. Based on these findings, the study proposes managerial implications for footwear enterprises and policy recommendations to strengthen the competitiveness of Vietnam's footwear industry.