

Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh động của các doanh nghiệp lưu trú thương hiệu Việt (4-5 sao) tại Khánh Hòa

PHAN THỊ HẢI YẾN^{1,*} & NGUYỄN QUYẾT THẮNG²

¹ Trường Đại học Khánh Hòa

² Trường Đại học Công nghệ Thành phố Hồ Chí Minh (Hutech)

Ngày nhận: 01/08/2023 - Duyệt đăng: 18/08/2023

(*) Liên hệ: phanthihaiyen@ukh.edu.vn

Tóm tắt:

Nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh động (NLCTD) của các doanh nghiệp (DN) lưu trú thương hiệu Việt 4-5 sao tại Khánh Hòa, cỡ mẫu phân tích là 250 phiếu với công cụ là phần mềm SPSS 22 và Amos 22. Kết quả chỉ ra, cả 6 yếu tố đề xuất đều có ảnh hưởng tích cực đến NLCTD của các DN lưu trú thương hiệu Việt tại Khánh Hòa với các mức độ theo thứ tự tác động giảm dần là: Năng lực định hướng kinh doanh, Năng lực sáng tạo, Năng lực tổ chức, Khả năng ứng dụng khoa học công nghệ, Năng lực marketing và Năng lực học hỏi. Từ đó, tác giả đề xuất một số hàm ý nhằm nâng cao NLCTD của DN lưu trú thương hiệu Việt trong thời gian tới.

Từ khóa: Năng lực cạnh tranh động, doanh nghiệp lưu trú, thương hiệu Việt.

Abstract:

Research on factors influencing the Dynamic Competitive Capability of 4-5 star Vietnamese brand hotels in Khanh Hoa. The sample size for analysis consists of 250 surveys using SPSS 22 and Amos 22 software. The results indicate that all six proposed factors positively influence the dynamic competitive capability of Vietnamese brand hotels in Khanh Hoa, with decreasing levels of impact as follows: Business orientation capability, Creativity capability, Organizational capability, Application of Science and Technology capability, Marketing capability, and Learning Orientation capability. Based on these findings, the author proposes several implications to enhance the dynamic competitive capability of Vietnamese brand hotels in the future.

Keywords: Dynamic competitive capability, hospitality businesses, Vietnamese brand.

1. Giới thiệu

Kinh doanh lưu trú là một trong những lĩnh vực quan trọng của du lịch (DL). Khánh Hòa có hơn 780 cơ sở lưu trú DL với khoảng 51.700 phòng (tính đến năm 2022). Theo đó, 350 cơ sở với khoảng 32.300 phòng đạt hạng 3-5 sao, đạt hơn 70% trong tổng số phòng tại đây. Bắc bán đảo Cam Ranh là khu du lịch mới hình thành nhưng đã có 15 dự án khách sạn với hơn 5.040 phòng hạng 5 sao được khai thác sử dụng, hàng chục khách sạn, khu nghỉ dưỡng cao cấp đang được xây dựng (Sở VH,

TT & DL Khánh Hòa, 2023).

Khánh Hòa luôn xuất hiện các mức độ cạnh tranh giữa các DN lưu trú, từ đó tác giả hướng đến mục tiêu cho bài viết. NLCTD là hướng nghiên cứu mới về NLCT trên thế giới nói chung. Đặc biệt lưu trú là ngành có sự thay đổi liên tục về môi trường hoạt động. Bởi nó phụ thuộc rất lớn vào nhu cầu người tiêu dùng. Nếu như DN lưu trú chỉ dựa vào nguồn lực sẵn có như nguồn vốn, nhân lực hay cơ sở vật chất,... thì hoạt động kinh doanh sẽ không còn mang lại hiệu quả cao. Do đó, đòi hỏi những DN này cần

đưa ra các giải pháp nuôi dưỡng và phát triển nguồn năng lực động, từ đó mà tạo ra phương thức kinh doanh mới nâng cao lợi thế cạnh tranh (LTCT) cho DN ở giai đoạn hội nhập vào thị trường thế giới.

2. Cơ sở lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

2.1. Một số khái niệm

Môi trường kinh doanh luôn thay đổi, khi các tổ chức muốn kiểm soát và điều chỉnh các nguồn lực của mình, lý thuyết về nguồn lực doanh nghiệp không ngừng phát triển và mở rộng trên thị trường, do đó lý thuyết năng lực động (dynamic capabilities) được hình thành (Leonard, 1992).

Nguồn lực đáp ứng 4 đặc điểm sau có thể sẽ là năng lực động và tạo ra LTCT, gồm: giá trị, hiếm, khó thay thế, khó bắt chước và được gọi là VRIN (Eisenhardt & Martin, 2000). Một nguồn lực đáp ứng thuộc tính của giá trị là một nguồn lực tuyệt vời giúp DN điều hành các hoạt động (Zahra và các cộng sự, 2006). Các nguồn lực đáp ứng các thuộc tính giá trị giúp DN tăng hiệu quả kinh doanh thông qua việc đáp ứng nhu cầu hiện tại hoặc tức thời của khách hàng (Ambrosini và Bowman, 2009). Nguồn lực này giúp DN có được sự linh hoạt nhằm đáp ứng các cơ hội cũng như ứng phó các áp lực từ môi trường. Nguồn lực đáp ứng đặc tính hiếm là tài nguyên khan hiếm và không thuộc sở hữu của đối thủ CT. Nguồn lực cung cấp hành vi khó bắt chước là tài nguyên không thể sao chép hay bắt chước một cách dễ dàng bởi đối thủ CT. Nguồn lực đáp ứng đặc tính khó thay thế là một tài nguyên không thể thay thế bằng các tài nguyên cạnh tranh khác một cách dễ dàng (Terziovski, 2010).

Nguồn lực động là nền tảng để có được LTCT và đạt được kết quả hoạt động của tổ chức (Eisenhardt & Martin, 2000). Nguồn lực của tổ chức có thể hữu hình hay vô hình. Các nguồn lực vô hình thường khó xác định và định giá, nhưng chúng lại có thể tạo ra LTCT bền vững và đáp ứng các đặc điểm VRIN, và do đó thường là năng lực động của các tổ chức (Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang, 2008). Từ đó duy trì và nâng cao NLCT của tổ chức. Tuy nhiên chỉ riêng nguồn lực thôi thì chưa đủ để LTCT của DN duy trì lâu dài, DN phải có khả năng sử dụng các nguồn lực này một cách hiệu quả trước sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ. Do đó, để tiếp tục giải quyết vấn đề, khái niệm năng lực động đã ra đời.

Theo đó, định nghĩa năng lực động của Barreto

(2010) được sử dụng trong nghiên cứu này như sau: “NLCTD là tiềm năng của DN để giải quyết vấn đề một cách có hệ thống được hình thành bởi xu hướng nhận diện cơ hội và rủi ro, ra quyết định đúng thời điểm theo định hướng thị trường và thay đổi cơ sở nguồn lực của nó”. Như vậy, NLCTD là khái niệm đa chiều dựa vào việc phân tích môi trường, ra quyết định kịp thời và thay đổi cơ bản nguồn lực của tổ chức.

2.2. Các giả thuyết và mô hình nghiên cứu

2.2.1. Năng lực sáng tạo

Sáng tạo là việc tìm kiếm, khám phá, thử nghiệm, phát triển và áp dụng các sản phẩm mới, quy trình sản xuất mới và cấu hình tổ chức mới (Dosi, 1988). Đổi mới đòi hỏi những cải tiến và thay đổi trong hoạt động của các hệ thống tổ chức và kỹ thuật phức tạp, trong một quá trình thử, sai và học hỏi (Tidd và cộng sự, 2008).

Phần lớn các DN thành công là nhờ vào khả năng tạo ra giá trị, khả năng sáng tạo (Wang và Ahmed, 2004). LTCT tăng thông qua sự sáng tạo, do đó các DN có năng lực sáng tạo lớn hơn sẽ có hiệu suất tốt hơn, lợi nhuận cao hơn, giá trị thị trường cao hơn, xếp hạng tín dụng cao hơn và tiềm năng tồn tại cao hơn (Volberda và cộng sự, 2009). LTCT bền vững phụ thuộc vào việc phát triển năng lực sáng tạo thông qua khả năng của các tổ chức trong việc phát triển tri thức bên trong và sử dụng tri thức bên ngoài một cách hiệu quả (Fabrizio, 2009). Vì vậy, các DN cần nâng cao khả năng sáng tạo để gia tăng LTCT của mình.

Giả thuyết H1: Năng lực sáng tạo tác động tích cực (+) đến NLCTD DN kinh doanh lưu trú.

2.2.2. Năng lực marketing

Trong DN, năng lực marketing có thể được xem xét ở nhiều khía cạnh. Khi lĩnh vực này chuyển hướng từ mô hình hỗn hợp 4P (sản phẩm - giá cả - phân phối - chiêu thị) sang mô hình mối quan hệ (relationship marketing) thì “marketing là quá trình thiết lập, duy trì, và củng cố các mối quan hệ với khách hàng và các đối tác có liên quan để thỏa mãn mục tiêu của các thành viên trong mối quan hệ này” (Gronroos, 1994).

Theo Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2009), có bốn thành phần gắn với năng lực marketing gồm: 1. Đáp ứng khách hàng (customer responsiveness); 2. Phản ứng với đối thủ (competitor responsiveness); 3. Thích ứng môi

trường vĩ mô (responsiveness to the change of the macroenvironment); 4. Chất lượng mối quan hệ với đối tác (relationship quality).

Lý thuyết về định hướng thị trường (Narver JC và Slater SF, 1990; dẫn theo Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang, 2009), cho rằng việc đáp ứng những thay đổi về khách hàng, đối thủ cạnh tranh và môi trường vĩ mô là mấu chốt cho sự thành công của DN. Vì vậy, hiệu quả kinh doanh của DN càng cao khi tiềm năng marketing của nó càng cao. Do đó, khả năng đáp ứng thị trường thuộc các thuộc tính của VRIN và do đó nó là một thành phần của năng lực động.

Giả thuyết H2: Năng lực marketing tác động tích cực (+) đến NLCTD DN kinh doanh lưu trú.

2.2.3. Năng lực định hướng kinh doanh

Nghiên cứu về Năng lực định hướng kinh doanh (entrepreneurial orientation) các tác giả thường dựa trên cơ sở lý thuyết về qui trình quyết định chiến lược (strategy-making process) và hình thành khái niệm Năng lực định hướng kinh doanh của DN (firm-level) (Keh, et al., 2007). Trong nghiên cứu này, Năng lực định hướng kinh doanh (entrepreneurial orientation) được xem xét với hai thành phần là: “năng lực chấp nhận mạo hiểm” và “năng lực chủ động trong kinh doanh” (Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang, 2009):

Giả thuyết H3: Năng lực định hướng kinh doanh tác động tích cực (+) đến NLCTD DN kinh doanh lưu trú.

2.2.4. Năng lực học hỏi

Theo Sinkula & cộng sự (1997), học hỏi của tổ chức là quá trình tuần hoàn trong đó thông tin thị trường trở thành kiến thức cá nhân và kiến thức của mỗi người được chia sẻ trong tổ chức vì lợi ích của những người khác trong tổ chức, giúp toàn bộ tổ chức tiếp nhận, xử lý và phản ứng nhanh chóng với những thay đổi của môi trường. Quá trình này bao gồm ba phần chính, đó là các giá trị của tổ chức, quá trình thông tin thị trường và hoạt động của tổ chức. Ba yếu tố này có mối quan hệ tác động qua lại, trong đó học hỏi là yếu tố đầu tiên. Những yếu tố này bao gồm cam kết học hỏi, chia sẻ tầm nhìn và xu hướng thoắt. Trong đó, cam kết học hỏi và xu hướng thoắt ảnh hưởng tới cường độ học tập, còn chia sẻ tầm nhìn ảnh hưởng tới phương hướng học tập.

Cam kết học hỏi thể hiện giá trị cơ bản của tổ chức để học hỏi, thể hiện mong muốn của mọi cá

nhân để tiếp thu kiến thức mới (Tajedini, 2009). Cốt lõi của cam kết học tập là DN xem quá trình học tập của mỗi thành viên như một khoản đầu tư LTCT, một khoản đầu tư quan trọng quyết định sự tồn tại và phát triển của tổ chức (Nguyễn Đình Thọ, Nguyễn Thị Mai Trang, 2009). Từ đó, nhân viên mới có động lực để học hỏi, phát triển tri thức, giúp tổ chức đạt được các định hướng chiến lược dài hạn.

Xu hướng thoắt là sự chủ động xem xét, đánh giá quá trình hoạt động, các giá trị và niềm tin của tổ chức và chấp nhận sự thay đổi. Khi đó, nhân viên sẽ có nhiều cơ hội học hỏi, mạnh dạn đề xuất những thay đổi mới phù hợp hơn. Mọi thành viên phải luôn đồng tâm hiệp lực để đạt được điều này bằng cách chia sẻ tầm nhìn của DN (Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang, 2009).

Giả thuyết H4: Năng lực học hỏi tác động tích cực (+) đến NLCTD DN kinh doanh lưu trú.

2.2.5. Khả năng ứng dụng khoa học công nghệ

Sự cạnh tranh khiến thị trường ngành khách sạn ngày càng trở nên sôi động, đây là một thách thức lớn khi tất cả các khách sạn đều muốn thay đổi và gia tăng lợi thế của mình. Theo xu hướng trên thế giới hiện nay, các tập đoàn khách sạn lớn xem ứng dụng công nghệ hiện đại là một trong những lựa chọn tốt nhất để tạo ra những trải nghiệm thú vị, nâng cao sự hài lòng của khách hàng và gia tăng hiệu quả hoạt động của mình. (Lương Thanh Nam, 2021)

Giả thuyết H5: Khả năng ứng dụng khoa học công nghệ tác động tích cực (+) đến NLCTD DN kinh doanh lưu trú.

2.2.6. Năng lực tổ chức

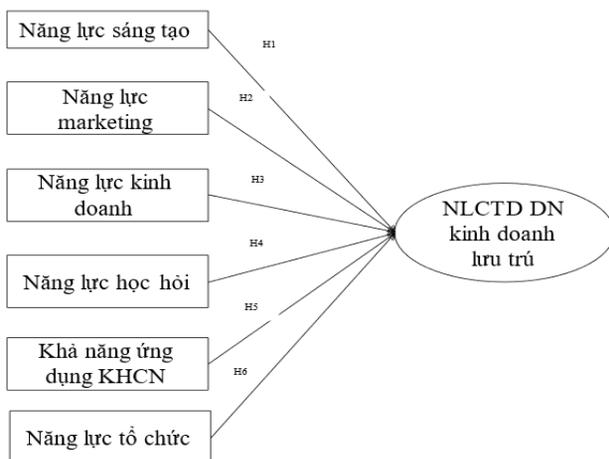
Năng lực tổ chức được coi là một nguồn lực chính của DN nhằm phát triển các LTCT bền vững. Theo đó, các DN có khả năng phát triển và triển khai các nguồn lực độc đáo, không thể bắt chước và có giá trị thì sẽ duy trì được một LTCT bền vững (Barney, 1991).

Ngày nay năng lực tổ chức được đánh giá cao bởi thuộc tính có giá trị của nó. Theo Gerd Schienstock (2009), năng lực tổ chức là khá ổn định, không nhanh chóng thay đổi, năng lực tổ chức cung cấp cho DN một LTCT đặc biệt bởi nó đã được áp dụng và phát triển trong thời gian dài. Thực tế năng lực cụ thể DN làm cho họ đặc biệt có giá trị bởi vì chúng có tính chất ngầm và do đó rất khó để chuyển giao, bắt chước và cũng là yếu tố hiếm do đó đáp ứng điều kiện WRIN, do đó nó là một thành phần của năng lực động.

Giả thuyết H6: Năng lực tổ chức tác động tích cực (+) đến NLCTD DN kinh doanh lưu trú.

Mô hình đề xuất trên cơ sở lý thuyết về NLCTD, kế thừa từ những nghiên cứu trước và ý kiến chuyên gia, gồm 7 yếu tố như sau: 1) Năng lực sáng tạo; 2) Năng lực marketing; 3) Năng lực định hướng kinh doanh; 4) Năng lực học hỏi; 5) Khả năng ứng dụng khoa học công nghệ; 6) Năng lực tổ chức; 7) NLCTD DN kinh doanh lưu trú (Hình 1).

3. Phương pháp nghiên cứu



Hình 1. Đề xuất mô hình nghiên cứu

Giai đoạn 1, tác giả đã tiến hành đánh giá ngắn gọn và xem xét các nghiên cứu khác liên quan đến chủ đề NLCTD. Tiếp theo, nghiên cứu phỏng vấn sâu với 15 chuyên gia để có thể đề xuất mô hình nghiên cứu và các yếu tố thang đo phù hợp. Tiếp đến nghiên cứu định lượng sơ bộ được thực hiện với 80 chuyên gia và khách lưu trú tại các DN lưu trú 4-5 sao ở Khánh Hòa để đánh giá tính dễ hiểu và điều chỉnh Bảng hỏi trước khi vào khảo sát chính thức với cán bộ quản lý các khách sạn. Có 320 phiếu được phát đi và 282 phiếu được thu về, với 250 phiếu hợp lệ được dùng để phân tích (chiếm tỷ lệ 78,13%).

Giai đoạn 2, phần mềm SPSS 22 và AMOS 22 được sử dụng với các hoạt động sau:

Thứ nhất, kiểm tra độ tin cậy thang đo và phân tích EFA. Những biến quan sát có tổng hệ số tương quan > 0.3 và hệ số Cronbach's Alpha > 0.6 được giữ lại. Phân tích nhân tố phù hợp và các biến quan sát trong tổng thể tương quan khi tổng phương sai trích > 50%, hệ số KMO nằm bên trong phạm vi 0.5 đến 1, giá trị Sig. ≤ 5%, hệ số tải các biến quan sát > 0.5; chênh lệch tải trọng > 0.3 (Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang, 2011).

Thứ hai, phân tích nhân tố khẳng định CFA và phân tích mô hình tuyến tính SEM. Theo Hair và cộng sự, (2010), mô hình nghiên cứu phù hợp với dữ liệu thị trường khi kiểm tra Chi-square có P-value > 5%; CMIN / df ≤ 2 (Carmines và McIver, 1981); TLI, CFI ≥ 0.9; GFI > 0.8 (Hair và cộng sự, 1998); RMSEA ≤ 0.08. Hơn nữa, độ tin cậy chung phải đảm bảo > 0.6; Phương sai trích được > 0.5 (Hair và cộng sự, 2010).

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Thống kê mô tả mẫu

Tỷ lệ đáp viên phần lớn có trình độ đại học và cao đẳng (36.4%), trung cấp (28.0%), tiếp đến là THPT (19.2%), sau đại học (9.6%) và cuối cùng là trình độ khác (6.8%); Với 90.8% đáp viên có thâm niên công tác trên 3 năm, trong đó nhiều nhất là thời gian làm việc 5 - 10 năm (43.2%), tiếp đến là thời gian làm việc 3 - 5 năm (26.0%) và thời gian làm việc trên 10 năm (21.6%). Và họ làm việc chủ yếu ở các DN tư nhân (38.0%), thứ hai là công ty TNHH (30.0%), thứ ba là công ty cổ phần (22.0%), còn lại tỷ lệ nhỏ ở cơ sở kinh doanh khác (5.2%) và cơ quan quản lý nhà nước (4.8%).

4.2. Độ tin cậy thang đo

Kết quả kiểm định thang đo sử dụng thang Likert 5 mức độ của 07 yếu tố NLMA, NLST, NLTC, NLKD, NLHH, UDKHCN và NLCTD đều > 0.6, Cronbach's Alpha đạt từ 0.834 đến 0.905. Tất cả biến quan sát đều có tổng hệ số tương quan > 0.3, do đó đều được đưa vào bước EFA.

4.3. Phân tích EFA

Với phép xoay ma trận Promax, phép trích Pricipal Axis Factoring, tất cả các biến được đưa vào xoay duy nhất 1 lần. Phân tích nhân tố khám phá 7 biến NLMA, NLST, NLTC, NLKD, NLHH, UDKHCN và NLCTD được thực hiện 2 lần. Ở lần chạy đầu tiên, có 2 biến NLTC6, UDKHCN5 đều tải lên đồng thời 2 nhân tố 1 và 4 nhưng hệ số tải < 0.5 (NLTC6) và hệ số tải không đủ phân biệt (UDKHCN5), do đó 02 biến này bị loại ra để chạy lại. Kết quả thu được:

Thứ nhất, hệ số KMO bằng 0.845 > 0.5 và kiểm định Bartlett có giá trị Sig bằng 0.000 < 0.05 nên các biến quan sát phù hợp với phân tích nhân tố.

Thứ hai, 32 biến quan sát rút trích thành 7 nhân tố với hệ số Eigenvalue > 1 và tổng phương sai trích đạt 58.969%.

4.4. Phân tích CFA

Bảng 1 trình bày ngắn gọn về độ tin cậy tổng hợp

Bảng 1. Kết quả CFA

Nhân tố	Cronbach's Alpha	Độ tin cậy tổng hợp CR	Phương sai rút trích AVE
NLMA	0.905	0.906	0.657
NLST	0.878	0.882	0.602
NLTC	0.863	0.865	0.562
DHKD	0.842	0.844	0.521
NLHH	0.834	0.836	0.561
UDKHCN	0.825	0.825	0.542
NLCTD	0.837	0.837	0.562

và phương sai trích xuất của 7 biến NLMA, NLST, NLTC, NLKD, NLHH, UDKHCN và NLCTD.

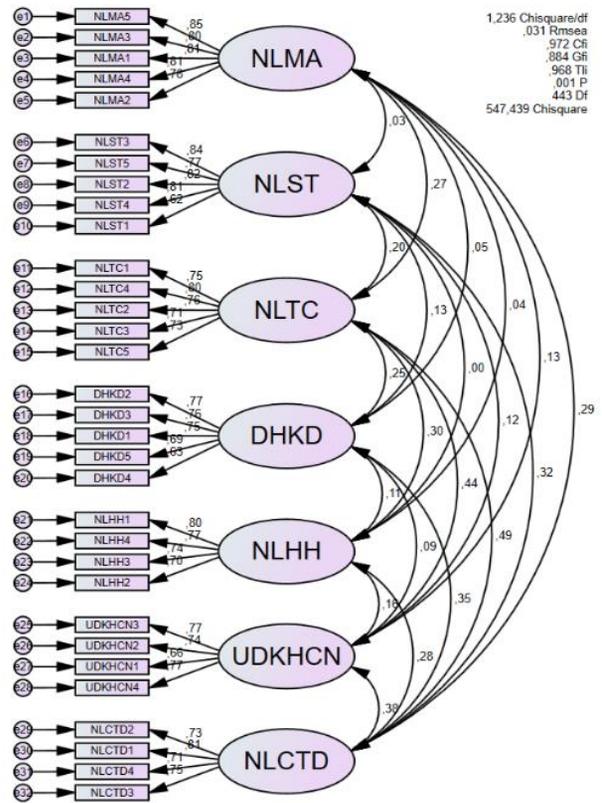
Hình 2 cho thấy mô hình nghiên cứu thỏa mãn với dữ liệu thị trường, thể hiện ở tất cả các tham số đều đạt yêu cầu, bao gồm: Chi-bình phương = 547.439, df = 443, p-value = 0.001, CMIN/df = 1.236 < 2, GFI = 0.884, TLI = 0.968, CFI = 0.972, RMSEA = 0.031.

Các kết quả này cũng chỉ ra rằng 7 yếu tố NLMA, NLST, NLTC, NLKD, NLHH, UDKHCN và NLCTD là đơn hướng, đảm bảo độ tin cậy, giá trị hội tụ và khác biệt.

4.5. Phân tích SEM

4.5.1. Kiểm tra độ phù hợp mô hình

Với phân tích SEM, Hình 3 cho thấy các kết quả ước tính giúp tác giả xác nhận thêm tính nhất quán của mô hình với dữ liệu thực tế, tất cả những tham số như: Chi-bình phương = 547.439, df = 443, p-value

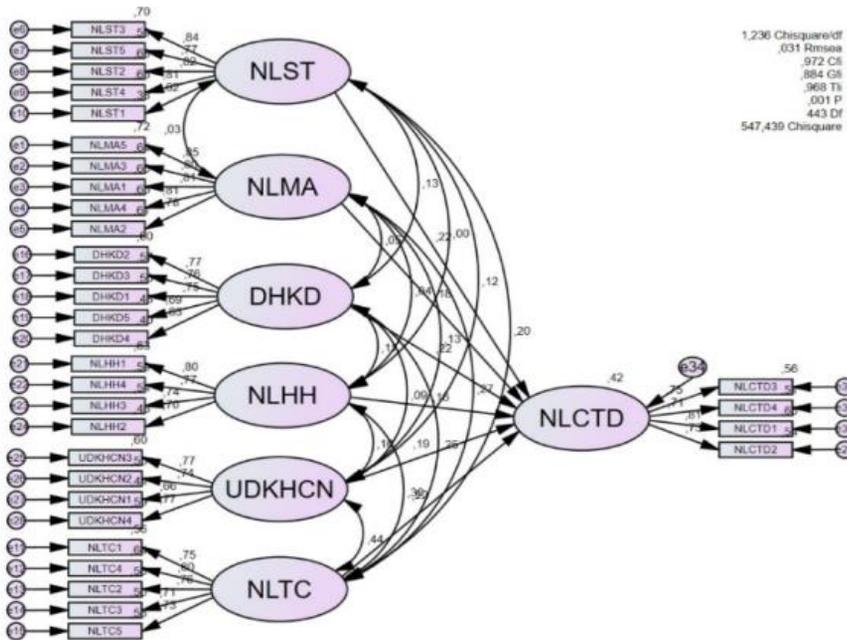


Hình 2. Mô hình CFA

= 0.001, CMIN / df = 1.236 < 3, GFI = 0.884, TLI = 0.968, CFI = 0.972, RMSEA = 0.031 đều thỏa mãn các điều kiện cần thiết.

4.5.2. Ước lượng mô hình với Bootstrap

Trong Bảng 2, với số mẫu lặp lại N = 500, kết quả



Hình 3. Mô hình SEM

Bảng 2. Ước lượng mô hình với Bootstrap

Mối quan hệ		SE	SE-SE	Means	Bias	SE- Bias	CR	
NLCTD	<---	NLST	0.066	0.003	0.205	-0.009	0.005	-1.8
NLCTD	<---	NLMA	0.058	0.003	0.145	0.007	0.004	1.75
NLCTD	<---	DHKD	0.055	0.003	0.157	-0.004	0.004	-1
NLCTD	<---	NLHH	0.063	0.003	0.126	0.005	0.004	1.25
NLCTD	<---	UDKHCN	0.07	0.003	0.177	0.003	0.005	0.6
NLCTD	<---	NLTC	0.096	0.005	0.219	0.002	0.007	0.285

Bảng 3. Kiểm định mô hình với SEM

Mối quan hệ tương quan giữa các nhân tố		Estimate	S.E.	C.R.	P	Standardized Estimate	
NLCTD	<---	NLST	,214	.063	3.424	***	.220
NLCTD	<---	NLMA	,139	.050	2.793	.005	.179
NLCTD	<---	DHKD	,162	.049	3.276	.001	.220
NLCTD	<---	NLHH	,120	.052	2.329	.020	.157
NLCTD	<---	UDKHCN	,174	.069	2.518	.012	.186
NLCTD	<---	NLTC	,217	.082	2.661	.008	.218

kiểm định bootstrap về độ tin cậy của ước lượng cho thấy không có ý nghĩa. Do đó, có thể kết luận rằng các giả định trong mô hình là đáng tin cậy.

4.5.3. Kiểm định mô hình với SEM

Trong Bảng 3, ở mức ý nghĩa thống kê $\alpha = 5\%$, kết quả kiểm định mô hình với SEM cho thấy có ý nghĩa với giá trị p của các hệ số liên quan đều < 0.05 , do đó, có thể kết luận rằng cả 6 giả thuyết đề xuất đều được khẳng định với độ tin cậy 95%.

5. Kết luận và hàm ý

5.1. Kết luận

Nghiên cứu chỉ ra rằng, cả 6 yếu tố đều có tác động tích cực đến NLCTD của các DN lưu trú thương hiệu Việt tại Khánh Hòa với các mức độ theo thứ tự tác động giảm dần là Năng lực định hướng kinh doanh, Năng lực sáng tạo, Năng lực tổ chức, Khả năng ứng dụng KHCN, Năng lực marketing và Năng lực học hỏi với lần lượt hệ số hồi quy chuẩn hóa là 0.220; 0.220; 0.218; 0.186; 0.179; 0.157. Như vậy, các yếu tố tác động mạnh đến NLCTD là Năng lực định hướng kinh doanh, năng lực sáng tạo và năng lực tổ chức. Kết quả này có một số yếu tố tương đồng với kết quả nghiên cứu của Sauka (2014), Williams và Hare (2012), Zhou và cộng sự (2019), Chiarelli, A. (2021). Điểm khác biệt so với nhiều nghiên cứu là trong nghiên cứu này mức độ ảnh hưởng của các nguồn lực. Nguồn lực vật chất thuộc năng lực tổ chức

lại có ảnh hưởng mạnh nhất trong nghiên cứu của Sauka (2014). Đối với Williams và Hare (2012) thì yếu tố tác động mạnh lại là những yếu tố thuộc khả năng sáng tạo và định hướng marketing. Nghiên cứu của Zhou và cộng sự (2019), Chiarelli, A. (2021) thì cho thấy các yếu tố về khả năng ứng dụng KHCN, năng lực marketing, năng lực sáng tạo và năng lực tổ chức lại là những yếu tố quan trọng trong nghiên cứu NLCTD của DN. Đặc biệt, nghiên cứu này đã cho kết quả khác với nhận định của Hiệp hội du lịch Việt Nam (2017) khi cho rằng NLCT của DN lưu trú nước ta muốn nâng cao thì cần đẩy mạnh năng lực tổ chức, năng lực marketing và học hỏi... So với nhận định trên, nghiên cứu này có khác biệt, có thể được lý giải bước đầu do bối cảnh kinh doanh thay đổi, đặc biệt là sau đại dịch Covid-19. Điều này sẽ mở ra việc nghiên cứu trong tình hình mới nhằm nâng cao NLCTD của các DN lưu trú nước ta nói riêng và ngành du lịch nói chung.

5.2. Hàm ý quản trị

Đối với yếu tố Năng lực định hướng kinh doanh, trước hết mỗi DN với quy mô khác nhau nên xây dựng chiến lược kinh doanh có nhiều sản phẩm, dịch vụ cho một thị trường, đồng thời kết hợp nhiều sản phẩm, dịch vụ cho một đối tượng khách hàng với mức giá hợp lý để thu hút du khách. Chính vì vậy, nghiên cứu và phân loại thị trường cần được các DN

lưu trú chú trọng bởi nó là điểm khởi đầu để xây dựng dữ liệu về khách hàng. Song song đó, các DN cũng cần không ngừng cải thiện chất lượng dịch vụ lưu trú và giúp khách hàng ngày càng gia tăng trải nghiệm (Nguyễn Văn Mạnh và Phạm Hồng Chương, 2009) thông qua các yếu tố như: “Sự tin cậy cao của dịch vụ; mức độ đáp ứng tốt dịch vụ; sự đồng cảm; mức độ dễ dàng tiếp cận dịch vụ và yếu tố phương tiện hữu hình tốt”.

Đối với yếu tố Năng lực sáng tạo, các DN lưu trú tại Khánh Hòa có thể cải thiện yếu tố này nhằm gia tăng LTCT bằng cách đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ. Sự đa dạng là điều tất yếu giúp DN thỏa mãn tối đa nhu cầu khách hàng. Đặc biệt là đối với lĩnh vực kinh doanh dịch vụ lưu trú, thời gian và không gian luôn có thay đổi; Ngoài các dịch vụ chính, các dịch vụ bổ sung cũng giúp DN thu hút và đáp ứng sự quan tâm của du khách. DN lưu trú cần tạo sự khác biệt với các DN cùng hạng với sự thay đổi về kỹ năng phục vụ, về chủng loại phòng,...

Đối với yếu tố Năng lực tổ chức, để nâng cao NLCT, trước hết mỗi DN với quy mô khác nhau nên xây dựng chiến lược kinh doanh của mình; trong đó, để năng lực tổ chức được nâng cao, DN phải xác định rõ: Điểm mạnh; Điểm yếu; Cơ hội và Thách thức. Tiếp đó, để thực hiện chiến lược này, các DN lưu trú cần triển khai công cụ Thẻ điểm cân bằng (Balanced Score Card). Trên cơ sở triển khai một chiến lược kinh doanh hợp lý, DN lưu trú cần có một chiến lược cạnh tranh phù hợp. Kinh doanh du lịch luôn gắn liền mục tiêu là thỏa mãn về mở rộng nhận thức và tầm nhìn của du khách về những diện mạo mới, kỳ thú của thiên nhiên và xã hội. Do đó, chiến lược cạnh tranh chủ đạo mà DN lưu trú cần lấy là “chiến lược khác biệt hóa”.

Đối với yếu tố Khả năng ứng dụng KHHCN, phải tăng cường sử dụng internet và các phần mềm trong điều hành, đẩy mạnh cung cấp thông tin và bán sản phẩm, dịch vụ trên internet. Ứng dụng thương mại điện tử để truy cập một cách nhanh chóng và hiệu quả các thông tin du lịch quốc tế. Chủ động xây dựng và triển khai hệ thống quản lý chất lượng trực tuyến và thanh toán toàn cầu. Thời đại 4.0, các DN lưu trú ở Khánh Hòa cũng như ở nước ta nói chung phải tham gia vào việc xây dựng phần mềm quản lý, chia sẻ thông tin đồng thời quảng bá theo các tiêu chuẩn công nghệ chung. Kho dữ liệu đặt giữ phòng và phần mềm bán hàng theo tiêu chuẩn, có

thể giao tiếp trực tiếp với DN thông qua các công cụ du lịch trực tuyến lớn như Expedia.com, Orbitz.com, Travelocity.com... bằng cách phân phối các sản phẩm đặt phòng trực tuyến trên hệ thống. Điều này giúp nâng cao NLCT của DN thông qua việc linh hoạt trong định giá, quản lý và gia tăng doanh thu từ dịch vụ lưu trú.

Đối với yếu tố Năng lực marketing, các DN nên dùng dịch vụ quảng cáo trực tuyến của các công ty lớn như Google AdWords để tăng hiệu quả tiếp thị. Theo đó, DN có thể loại trừ hay tích hợp các trang web nhất định trong các chương trình marketing của họ. Ngoài ra, các chiến dịch trực tuyến của DN lưu trú ở Khánh Hòa cũng như ở nước ta nói chung vẫn có thể chạy hiệu quả khi sử dụng các nhà cung cấp khác, chẳng hạn với chi phí thấp hơn như: LookSmart (<http://search.looksmart.com>), SearchFeed (www.searchfeed.com), ePilot (www.epilot.com),... Cho đến nay, xu hướng du khách, đặc biệt là giới trẻ, ngày càng có nhiều người tự tìm hiểu thông tin và tự đặt chỗ thông qua internet khi đi du lịch. Họ tìm kiếm các trao đổi và chia sẻ thông tin trước và cả sau khi đi du lịch trên các diễn đàn, các trang web tư vấn du lịch (trip advisor, trip planner) và nhật ký mạng (facebook, TikTok, youtube, Instagram,...). Các DN lưu trú cần quan tâm những điều này để có chương trình marketing thích hợp, hiệu quả song chi phí lại thấp.

Đối với yếu tố Năng lực học hỏi, để có thể nâng cao được chất lượng dịch vụ thì nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là điều rất quan trọng, đặc biệt là đối với các cơ sở kinh doanh lưu trú. Đây là một phần thiết yếu trong việc cung cấp dịch vụ lưu trú. Và để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho các DN kinh doanh lưu trú cần chú trọng đến cả kiến thức, kỹ năng, thái độ và sức khỏe của người lao động.

5.3. Hàm ý chính sách

Đối với Nhà nước, đầu tiên là cần tích cực chuẩn bị và tổ chức tốt các hoạt động và sự kiện có ý nghĩa trên cả nước, tạo điều kiện thu hút khách du lịch tăng nguồn khách cho các khách sạn. Thứ hai, làm tốt công tác dự báo du lịch, giúp cho các khách sạn có thể nắm bắt được thị trường khách trong tương lai, từ đó có thể chuẩn bị tốt quy trình đón tiếp và phục vụ khách được chu đáo. Bên cạnh đó, ở cấp độ quốc gia, Tổng cục Du lịch Việt Nam cần hiểu rõ hơn về hành vi tiêu dùng của du khách, từ đó phát triển chiến lược marketing phù hợp nhằm xây dựng

lòng trung thành của du khách đối với du lịch Việt Nam. Thứ ba, cần tạo điều kiện và khuyến khích các khách sạn áp dụng mô hình quản lý chất lượng theo ISO; Tăng cường tuyệt đối về vấn đề quản lý chất lượng dịch vụ. Điều này khiến cho các DNLT không thể không quan tâm đến vấn đề chất lượng, đòi hỏi các DN phải nhận thức đúng đắn về chất lượng dịch vụ lưu trú. Thứ tư, xác định vị trí quan trọng của tỉnh Khánh Hòa trong chiến lược phát triển du lịch chung, Từ đó có kế hoạch hỗ trợ về vốn và các chính sách ưu tiên phát triển hạ tầng kỹ thuật, cơ sở vật chất, chiến lược phát triển sản phẩm, dịch vụ du lịch; cũng như hỗ trợ về công tác tuyên truyền, quảng bá, xây dựng trang web quản lý hệ thống khách sạn, đào tạo và phát triển nhân lực.

Đối với tỉnh Khánh Hòa, thứ nhất, Tỉnh cần tạo môi trường du lịch ổn định và an toàn bằng các biện pháp như bảo vệ an ninh, an toàn cho khách, đảm bảo vệ sinh môi trường, cảnh quan du lịch để khách du lịch đến với Khánh Hòa đông hơn nữa, các DNLT có môi trường kinh doanh thuận lợi hơn. Thứ hai, Tỉnh cần hoàn chỉnh chính sách đào tạo nguồn nhân lực cho ngành du lịch đáp ứng đủ yêu cầu chuyên môn nghiệp vụ, đồng thời có quy chế sử dụng và bố trí nhân lực hợp lý. Thứ ba, cần tiếp tục đầu tư đồng bộ cơ sở vật chất - hạ tầng kỹ thuật như hệ thống đường giao thông đến các điểm du lịch, hệ thống các cơ sở phụ trợ như: các cơ sở y tế, hệ thống cung cấp điện nước... tạo điều kiện thoải mái tối đa các nhu cầu thiết yếu của du khách. Thứ tư, cần tiếp tục cải tiến và đơn giản hoá các thủ tục hành chính, đặc biệt là cấp giấy phép đăng ký kinh doanh và giấy chứng nhận ưu đãi đầu tư cho các nhà đầu tư, DN, có chính sách ưu đãi về vốn, quỹ đất và thực hiện tốt công tác giải phóng mặt bằng để chủ đầu tư triển khai tốt các dự án của mình. Thứ năm, cần kiểm tra, giám sát chất lượng dịch vụ du lịch và có biện pháp chống hiện tượng phá giá để đảm bảo mức giá ổn định và tránh hiện tượng cạnh tranh không lành mạnh giữa các DNLT trên địa bàn Tỉnh.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Ambrosini, V. & Bowman, C. (2009). What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management? *International Journal of Management Review*, 11(1), 29-49.

Ambrosini, V., Bowman, C. & Collier, N. (2009). Dynamic capabilities: An exploration of how firm renew their resource base. *British Journal of Management*, 20(S1), S9-S24.

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

Barreto, I. (2010). Dynamic capabilities: A review of past research and an agenda for the future. *Journal of Management*, 36(1), 256-280.

Calantone, R.J., Cavusgil ST, Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31, 515-524.

Collis, D.J. (1994). Research note: how valuable are organizational capabilities? *Strategic Management Journal*, 15(S1), 143-152.

Eisenhardt, K.M. & Martin, J.A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.

Fabrizio, K.R. (2009). Absorptive capacity and the research for innovation. *Research Policy*. 38(2), 255-267.

Gerd Schienstock. (2009). Path Dependency and Path Creation - Some theoretical Reflections in: Gotthard Bechmann, Vitaly Gorokhov, Nico Stehr (eds.). *The Social Integration of Science. Institutional and Epistemological Aspects of the Transformation of Knowledge in Modern Society*, Berlin.

Gronroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing - towards a paradigm shift in marketing. *Australian Marketing Journal*, 2(August), 9-29.

Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., Black, W.C. (1998). *Multivariate data analysis with readings*. Prentice-Hall: NJ, USA.

Hair Jr., J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective* (7th Ed.), Pearson Education, Upper Saddle River.

Keh, H.T., Nguyen Thi Tuyet Mai & Hwei, P.Ng. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592-611.

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 5-55.

Leonard, B.D. (1992). Core capabilities and core rigidities: a paradox in managing new product development. *Strategic Management Journal*, 13(S1), 111-125.

Narver, J.C. & Slater, S.F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*. 54(4), 20-35.

Nguyễn Văn Mạnh, Phạm Hồng Chương. (2009). *Quản trị kinh doanh lý hành*. Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.

Nguyen Phuc Nguyen. (2015). Integrated view of inter-firm cooperation: An empirical study in Tourism Region. *International Journal of Economics and Finance*, 7(8), 77-87.

Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang. (2008). *Nghiên cứu khoa học Marketing - Ứng dụng mô hình cấu trúc tuyến tính SEM*. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia TP. HCM.

Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang. (2009). *Một số yếu tố tạo thành năng lực động DN và giải pháp nuôi dưỡng*. Kỷ yếu Hội thảo NLCTD của DN. Viện nghiên cứu kinh tế phát triển, Hồ Chí Minh tháng 4-2009, 1-21.

Nguyễn Đình Thọ & Nguyễn Thị Mai Trang. (2011). *Giáo trình Nghiên cứu thị trường*, Nhà xuất bản Lao Động.

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