BA TIẾP CẬN GIẢI THÍCH LỢI THẾ CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY

Nguyễn Thành Long

Trường Đại học An Giang

(Bài nhận ngày 04 tháng 04 năm 2011, hoàn chỉnh sửa chữa ngày 11 tháng 09 năm 2011)

TÓM TẮT: *Sự tồn tại, phát triển hay vượt trội của công ty trong môi trường ngành quyết định bởi lợi thế cạnh tranh mà công ty có được so với các đối thủ. Bài viết này lược khảo các lý thuyết nhằm làm rõ định nghĩa lợi thế cạnh tranh và nguồn tạo ra các lợi thế cạnh tranh đó. Trong đó, ba tiếp cận giải thích lợi thế cạnh tranh công ty gồm: (1) lý thuyết chiến lược cạnh tranh 5 tác lực của Porter, (2) lý thuyết quan điểm cơ sở nguồn lực và (3) lý thuyết entrepreneurship.*

Từ khóa: *lợi thế cạnh tranh, quan điểm nguồn lực, entrepreneurship, chiến lược cạnh tranh của Porter.*

Cạnh tranh (compete) có nguồn gốc latin: competere, nghĩa là tham gia đua tranh với nhau (Neufeldt, 1996). Cạnh tranh cũng có nghĩa là nỗ lực hành động để thành công hơn, đạt kết quả tốt hơn người đang có hành động như mình. Do đó, sự cạnh tranh (competition) là sự kiện, trong đó, cá nhân hay tổ chức cạnh tranh nhau để đạt thành quả mà không phải mọi người đều giành được (Wehmeier, 2000). Có nhiều lý thuyết kinh tế và quản trị về cạnh tranh, trong đó hai khái niệm được đề cập đến nhiều nhất là *năng lực cạnh tranh* (competitiveness) và *lợi thế cạnh tranh* (competitive advantage) trong giải thích sự khác biệt trong *thành quả* (performance) cạnh tranh giữa các thực thể kinh tế (quốc gia, ngành, công ty, hộ gia đình).

Lược khảo này tập trung cho việc hệ thống hóa các dòng lý thuyết về lợi thế cạnh tranh của công ty và nguồn của các lợi thế đó trong quan hệ với thành quả cạnh tranh qua 03 phần. *Phần thứ nhất,* giới thiệu các định nghĩa năng lực cạnh tranh và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp; mối quan hệ cơ bản của hai khái niệm này đối với thành quả công ty. *Phần thứ hai*, trình bày các định tố tạo lợi thế/thành quả công ty qua 03 tiếp cận: (1) lý thuyết cạnh tranh của Porter với mô hình tác lực; (2) lý thuyết quan điểm cơ sở nguồn lực với thuộc tính VRIN của nguồn lực mà công ty kiểm soát, sử dụng để cạnh tranh, trong đó, năng lực động, tri thức và vốn xã hội là các nguồn lực đáng quan tâm; (3) entrepreneurship và entrepreneur, cả hai tuy có thể xem như một nguồn lực đặc biệt của công ty, nhưng gắn liền với phẩm chất, năng lực của doanh nhân. Cuối cùng, *Phần thứ ba* tổng hợp, đối chiếu cả ba tiếp cận trên và đưa ra các ý kiến thảo luận.

NĂNG LỰC CẠNH TRANH VÀ LỢI THẾ CẠNH TRANH CỦA CÔNG TY

Nhiều nhà nghiên cứu (Vd: Ericsson, Henricsson, & Jewell, 2005; Siggel, 2006) cho rằng, năng lực cạnh tranh là một khái niệm khó

nắm (ill-defined). Đối với công ty, có các định nghĩa năng lực cạnh tranh tiêu biểu sau:

- Công ty là cạnh tranh nếu *có thể sản xuất* sản phẩm-dịch vụ với *chất lượng vượt trội và chi phí thấp hơn* đối thủ cạnh tranh trong nước và quốc tế. Năng lực cạnh tranh đồng nghĩa với *thành quả lợi nhuận dài hạn* của công ty và *năng lực của công ty trong bồi đắp nhân viên* và *cung cấp lợi nhuận vượt trội cho người chủ* (House of Lords on Overseas Trade (1985) – The Aldington Report, dẫn theo Garelli (2005))

- Năng lực cạnh tranh là *năng lực tức thì và tương lai của doanh nhân, và là các cơ hội cho doanh nhân* thiết kế, sản xuất và tiếp thị hàng hóa toàn cầu với một *gói giá và chất lượng phi giá* vượt trội hơn các đối thủ nội địa và hải ngoại (European Management Produce & Market, 1991, dẫn theo Garelli (2005)).

- Năng lực cạnh tranh bao hàm *sự kết hợp tài sản và quá trình*, trong đó, tài sản là thừa hưởng hoặc tạo mới và quá trình để chuyển tài sản thành *lợi nhuận kinh tế* từ bán hàng cho người tiêu dùng (DC, 2001, dẫn theo Ambastha & Momaya (2004)).

Các định nghĩa trên khác nhau về hình thức nhưng đề cập đến ít nhất 2 trong 3 thành tố: (1) nguồn lực của công ty (tài sản, năng lực, quá trình); (2) đầu ra trực tiếp của nguồn lực này (hàng hóa-dịch vụ) với một mức chi phí hay chất lượng so sánh với đối thủ và (3) thành quả trên thị trường mang lại từ đầu ra đó. Theo Waheeduzzaman & John K. Ryans (1996), năng lực cạnh tranh tiếp cận ở cấp vi mô (công ty) đã và đang được các dòng nghiên cứu tập trung cho việc đánh giá *lợi thế cạnh tranh* và *xác định nguồn (sources) của những lợi thế cạnh tranh*[1] đó theo quan điểm quản trị và chiến lược.

Cũng có nhiều định nghĩa lợi thế cạnh tranh khác nhau, điển hình là:

- Lợi thế cạnh tranh công ty giành được thông qua cung cấp cho khách hàng *giá trị lớn hơn họ kỳ vọng*, dẫn đến thành quả vượt trội thể hiện qua các chỉ tiêu thông thường như thị trường và tài chính (Bharadwaj, Varadarajan & Fahy, 1993; Hunt & Morgan , 1995, dẫn theo Fahy & Smithee (1999)).

- Porter (2004) cho rằng lợi thế cạnh tranh là *có chi phí thấp, lợi thế khác biệt hoặc có chiến lược tập trung thành công*. Lợi thế cạnh tranh tăng trưởng dựa trên cơ sở công ty có năng lực tạo *giá trị cho người mua vượt chi phí công ty* tạo ra nó.

- Kay (1993) (Rumelt, Kunin, & Kunin, 2003) cho rằng *năng lực đặc trưng* (năng lực bền vững, thích hợp mà các công ty khác thiếu) của một công ty trở thành lợi thế cạnh tranh khi được áp dụng vào một ngành hay thị trường.

- Theo Collis & Montgomery (2008), bất kể nguồn từ đâu, lợi thế cạnh tranh được qui về *sở hữu nguồn lực có giá trị, làm cho công ty có thể thực hiện tốt hơn hoặc rẻ hơn đối thủ*.

Rumelt, et al. (2003) nhận xét rằng, điểm chung của các định nghĩa này là lợi thế có được khi **sáng tạo ra giá trị**, nhưng giá trị đối với ai,

[1] Waheeduzzaman & John K. Ryans (1996): có 4 quan điểm/tiêu điểm nghiên cứu năng lực cạnh tranh: (1) Lợi thế so sánh và năng lực cạnh tranh giá, (2) Mô hình phổ quát và nghiên cứu thực tiễn, (3) Chiến lược và quản trị, (4) Lịch sử, chính trị và văn hóa. Trong đó, quan điểm chiến lược và quản trị được dùng nghiên cứu ở cấp độ vi mô (công ty), các quan điểm/tiêu điểm khác quan tâm đến năng lực cạnh tranh của quốc gia, vùng, hay ngành

khi nào là chưa nhất trí. Lợi thế cạnh tranh còn được dùng lẫn với hoặc định nghĩa qua **năng lực/tài sản đặc trưng** hay một **chiến lược** được thực thi. Một điểm chung khác là lợi thế cạnh tranh – giống như năng lực cạnh tranh – mang tính tương đối và chỉ có ý nghĩa khi so sánh với thực thể khác (làm tốt hơn, sở hữu nguồn lực giá trị hơn, bền vững hơn...).

Để giải thích lợi thế cạnh tranh, theo Barney & Hesterley (1999), Teece, Pisano, & Shuen (1997), có ba hướng tiếp cận chính: (1) *thế lực thị trường* (market power) mà doanh nghiệp tạo dựng được với hai mô thức: tác lực cạnh tranh của Porter (five forces/competitive forces) và xung đột chiến lược (strategic conflict : nghiên cứu về hành vi cạnh tranh chiến lược qua lý thuyết trò chơi, thông đồng và liên minh); (2) *hiệu quả mà doanh nghiệp* đạt được dựa vào nguồn lực của mình (resource-based). (3) *doanh nhân với các phẩm chất, năng lực cá nhân đặc trưng, chấp nhận rủi ro tạo ra các đổi mới đột phá*, được xem là một nhân tố quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Cách tiếp cận này dẫn từ quan điểm cạnh tranh động của Schumpeter.

Phần dưới đây trình bày sẽ giới thiệu tổng quát về ba tiếp cận này.

TIẾP CẬN (1): CHIẾN LƯỢC CẠNH TRANH MÔ THỨC SCP CỦA PORTER, XUNG ĐỘT CHIẾN LƯỢC HAY HÀNH VI CHIẾN LƯỢC CẤP CÔNG TY

Chiến lược cạnh tranh mô thức SCP của Porter

Nguyên thủy, mô thức SCP (Structure – Conduct – Performance) của Bain và Mason đề xuất nhằm phục vụ cho chính phủ thiết lập chính sách điều tiết các thị trường thiếu tính cạnh tranh. Các đặc trưng cấu trúc thị trường gồm: (1) mức tập trung ngành, (2) mức khác biệt hóa sản phẩm, (3) hàng rào gia nhập sẽ tạo ra sự khác biệt thành quả giữa các công ty khi cạnh tranh, và là nguồn tạo ra lợi nhuận trên trung bình (từ thông đồng, độc quyền) của công ty. Trong khi đó, các yếu tố này dẫn đến giảm cạnh tranh, hiệu quả kinh tế thấp, không thúc đẩy đổi mới, do vậy, chính phủ phải can thiệp.

Theo Barney & Hesterley (1999), Porter và các đồng sự đã đảo ngược mục tiêu khi sử dụng mô thức SCP cho quản trị chiến lược. Việc tạo lập, chọn lựa và áp dụng chiến lược được phân tích qua 3 mô hình (1) năm tác lực của nguy cơ môi trường[2], (2) cấu trúc cơ bản ngành và cơ hội môi trường[3], (3) khái niệm nhóm chiến lược (strategic groups)[4]. Công ty có thể tạo ra thành quả trên trung bình bằng cách hạn chế các tác lực cạnh tranh trên qua khai thác 03 yếu tố đặc trưng cho cấu trúc thị trường mô thức SCP. Về ứng dụng, Porter đề xuất 03 chiến lược cạnh tranh tổng quát: (1) khác biệt hóa, (2) chi phí thấp, (3) tập trung: chi phí, khác

[2] Năm tác lực tạo nên nguy cơ môi trường là: (1) người mua, (2) người cung cấp, (3) sản phẩm thay thế, (4) đối thủ cạnh tranh, (5) đối thủ sẽ gia nhập. Năm lực này làm giảm doanh thu hoặc tăng chi phí kinh tế cho đến khi công ty đạt lợi nhuận (thành quả) kinh tế trung bình.

[3] Theo Porter, có 05 cấu trúc cơ bản của ngành, tương ứng với các cơ hội chiến lược như sau: (1) mới nổi (emerging) – lợi thế người dẫn đầu, (2) phân mảnh (fragmented) – hợp nhất, (3) trưởng thành (matured) – nhấn mạnh dịch vụ, tiến trình đổi mới, (4) xuống dốc (declining) – dẫn đầu, khu trú, thu hoạch, rời bỏ, (5) toàn cầu (global) – tổ chức đa quốc gia, tổ chức tích hợp toàn cầu.

[4] Nhóm chiến lược là tập hợp các công ty cùng ngành có chiến lược tương tự nhau. Nhóm này có thể ngăn cản sự gia nhập mới của các công ty khác trong ngành bằng hàng rào di chuyển (mobility barries)

biệt, chi phí-khác biệt. Để duy trì lợi thế bền vững và triển khai chiến lược, Porter đưa ra mô hình chuỗi giá trị (value chain) cho phân tích nguồn lực nội bộ.

Như vậy, cấu trúc ngành đóng vai trò trung tâm cho hành động chiến lược. Lợi tức kinh tế (economic rents) mà công ty có được từ mô hình tác lực cạnh tranh là lợi tức độc quyền (monopoly rents) do sự định vị chiến lược của công ty so với các đối thủ, nhà cung cấp trong ngành cho phép hạn chế tác lực cạnh tranh. Lợi tức đó được tạo ra ở mức ngành hoặc phân khúc (subsectors) hơn là ở mức công ty (Teece, et al., 1997).

Các mô hình trên không chỉ góp phần giải thích sự khác biệt thành quả giữa các công ty bằng mô hình kinh tế SCP mà còn là công cụ phân tích, hoạch định chiến lược cho công ty. Tuy nhiên, mô hình này vẫn nhận một số phê phán đáng chú ý: (1) đơn vị phân tích là ngành hoặc nhóm chiến lược nhưng chưa giải thích được sự khác biệt thành quả giữa các ngành, (2) SCP tiếp tục giả định các công ty trong ngành/nhóm chiến lược là đồng nhất, trong khi đó, tồn tại sự khác biệt giữa các công ty (Barney & Hesterley, 1999).

Xung đột chiến lược

Chiến lược cạnh tranh mô thức SCP vừa đề cập trên chỉ khảo sát hoạt động cạnh tranh đơn phương của một công ty (hoặc một nhóm công ty đồng nhất) trong ngành. Xung đột chiến lược đề cập đến sự tương tác giữa các công ty qua các hành vi cạnh tranh. Lý thuyết Trò chơi phân tích cách thức hai (hay nhiều) người trong một cuộc chơi chọn lựa chiến lược để thực hiện, mà các chiến lược này tác động qua lại lẫn nhau với hai giả định cơ sở: (1) thông tin là bất đối xứng, (2) chi tiêu là không thể thu hồi và triết lý để chọn lựa chiến lược của mình, người ra quyết định phải nhận định và đoán biết đối thủ phân tích chiến lược của mình để chọn lựa chiến lược của họ. Sự tương tác chiến lược được mô hình hóa qua một bảng kết cục cho 2 kết xuất đáng chú ý như sau: (1) *Chiến lược trội*: là chiến lược tốt nhất của một người chơi, bất chấp đối phương thi hành chiến lược nào, có thể xảy ra, nhưng thường hơn là (2) *Cân bằng Nash*: trạng thái mà không người nào có thể cải thiện thành quả của mình khi chiến lược đối phương đã thực thi.

Lý thuyết Trò chơi được áp dụng để phân tích hành vi chiến lược của công ty trong tổ chức ngành như: (1) chiến lược gia nhập ngành của công ty mới với phản ứng của công ty tại vị (incumbent) (rào cản kiểu Porter), (2) tương tác giữa các công ty độc quyền nhóm – kể cả sự thông đồng, (3) các chủ đề liên quan đến cam kết chiến lược và danh tiếng (Ormanidhi & Stringa, 2008; Rumelt, Schendel, & Teece, 1991). Lợi tức công ty có được theo quan điểm này, là kết quả của năng lực trí tuệ nhà quản lý. Lưu ý, mô hình này không có ý nghĩa đáng kể khi hai công ty có sự chênh lệnh lớn về lợi thế cạnh tranh (công ty vượt trội không cần phải làm gì, vì đang ở vị thế chiến lược trội) (Teece, et al., 1997)

TIẾP CẬN (2): LÝ THUYẾT QUAN ĐIỂM CƠ SỞ NGUỒN LỰC (RESOURCE-BASED VIEW)

Ngược với lý thuyết chiến lược của Porter, lý thuyết quan điểm cơ sở nguồn lực xem các nhân tố bên trong mà công ty sở hữu, kiểm soát được, cùng với khả năng quản trị là định tố cho lợi thế cạnh tranh và thành quả. Phần dưới đây trình bày (1) các luận điểm cơ sở của Penrose và Wernerfelt, (2) các thuộc tính VRIN của nguồn lực, (3) quan hệ giữa nguồn lực bên trong và môi trường ngoài, (4) các nguồn lực đáng chú ý: tri thức, năng lực động, vốn xã hội.

Lý thuyết phát triển công ty của Penrose và quan điểm cơ sở nguồn lực của Wernerfelt

Penrose trong *The Growth of the Firm* (1959) đã phát triển lý thuyết về sự tăng trưởng của công ty trên cơ sở sự dị biệt và độc đáo của nguồn lực mà mình sở hữu cùng với vai trò nhà quản trị[5], tóm tắt như sau (Tổng hợp từ Fahy & Smithee, 1999; N. J. Foss, 1999; Kor & Mahoney, 2004). Công ty là *tập hợp các nguồn lực sản xuất* (productive resources) được tổ chức trong một khuôn thức điều hành. Trong đó, nhà quản trị xác lập mục đích, chọn lọc và quyết định cách sử dụng các nguồn lực sản xuất để tạo các phục vụ sản xuất (productive services). Công ty tạo ra giá trị *không chỉ bằng nguồn lực sở hữu mà còn bằng sự quản trị đổi mới, hiệu quả của nhà quản trị*. Sự khác biệt giữa các công ty bắt nguồn từ sử dụng nguồn lực một cách sáng tạo dẫn đến các cơ hội sản xuất và thành quả tài chính khác nhau giữa các công ty và tạo ra sự độc đáo của công ty. Nhà quản trị cũng thu được kiến thức, kinh nghiệm độc đáo, riêng có về sự phục vụ có thể thu được từ nguồn lực. Các *nguồn lực công ty chưa sử dụng hết* cùng tài năng quản trị, kinh nghiệm sẵn có của nhà quản lý là *động cơ thúc đẩy công ty bành trướng*, và là định tố cho tốc độ và hướng phát triển của công ty. *Sự tăng trưởng của công ty theo sự phụ thuộc lộ trình* (path dependency), nghĩa là, phụ thuộc vào nguồn lực mà công ty đã tích lũy và thừa hưởng trước đó. Nguồn lực bên trong kích thích tăng trưởng nhưng cũng có lúc đóng vai trò ràng buộc tăng trưởng khi xảy ra sự không cân bằng giữa nguồn lực và quản trị. Khởi đầu tăng trưởng thường không mang lại hiệu quả và lợi nhuận. Cạnh tranh theo quan điểm của Penrose mang tính động.

Sau đó, Wernerfelt (1984) cho rằng "nguồn lực và sản phẩm là hai mặt của một đồng xu": bằng chỉ định qui mô hoạt động của công ty trong các thị trường khác nhau, có thể suy ra nguồn lực yêu cầu tối thiểu, ngược lại, bằng chỉ định tập nguồn lực cho công ty, có thể suy ra các hoạt động thị trường sản phẩm tối ưu. Wernerfelt định nghĩa nguồn lực ở một thời điểm là các tài sản (hữu hình hoặc vô hình) gắn bó theo cách nửa thường trực (semipermanently) với công ty, chẳng hạn: nhãn hiệu, tri thức công nghệ, nhân viên giỏi, quan hệ kinh doanh, máy móc, thủ tục hiệu

[5] Nguồn lực khác biệt giữa các công ty đã được các nghiên cứu cạnh tranh không hoàn hảo của Chamberlin và Robinson đề cập từ năm 1933, trong đó, căn cứ trên giả định công ty sở hữu năng lực chủ đạo (key abilities) và tài sản không đồng nhất (bí quyết, danh tiếng, thương hiệu, hợp lực của nhóm quản trị…) để kết luận rằng nhờ đó, công ty tạo được sức mạnh độc quyền nhất định và giành lợi nhuận trên chuẩn trung bình.

quả…. Wernerfelt sử dụng phương pháp luận Năm tác lực của Porter để phân tích khả năng sinh lợi (profitability) của nguồn lực:

- *Hiệu ứng tổng quát*. Khi *nguồn lực được một nhóm độc quyền* sở hữu hoặc sản phẩm cuối của nguồn lực chỉ được một nhóm độc quyền tiêu thụ, phần lợi nhuận sẽ nghiêng về nhóm độc quyền. Sự sẵn có *nguồn lực thay thế* là áp lực thu nhập đối với người giữ nguồn lực.

- *Lợi thế người dẫn đầu – rào cản vị thế nguồn lực*. Người cầm giữ nguồn lực có thể giữ vị thế tương đối đối với người giữ nguồn lực khác và bên thứ ba, chừng nào cn hành động hợp lý. Nghĩa là, họ tạo được rào cản vị thế về nguồn lực.

- *Nguồn lực hấp dẫn*. Việc xác định các nguồn lực có thể tạo dựng rào cản nguồn lực là cần thiết. Công ty có thể tạo dựng được tình thế, trong đó, vị thế của nguồn lực có tiềm lực sinh lợi cao trực tiếp hoặc gián tiếp làm cho các công ty khác không thể bắt kịp, không thể thâu tóm vì chi phí cao (chẳng hạn: công suất thiết bị, lòng trung thành khách hàng, kinh nghiệm sản xuất…).

Nguồn lực và nguồn lực tạo lợi thế cạnh tranh

Sau Wernerfelt, lý thuyết quan điểm cơ sở nguồn lực phát triển nhanh với sự tham gia của nhiều nhà nghiên cứu theo nhiều hướng khác nhau, trong đó có hai nội dung cơ bản: (1) thế nào là nguồn lực và (2) nguồn lực nào có thể tạo lợi thế cạnh tranh. Fahy & Smithee (1999) tổng hợp từ các nghiên cứu trước (Rumelt, 1987; Wernerfelt, 1989; Hall, 1989; Hall, 1992; William, 1992; Grant, 1991; Dierickx & Cool, 1993; Collis, 1994) đưa ra phân loại các nguồn lực cơ bản sau đây:

- *Tài sản hữu hình* (tangible assets) gồm các tài sản lưu động và cố định có công suất dài hạn cố định, có tính sở hữu và dễ đo lường, tính minh bạch cao và khả năng chống sao chép thấp.

- *Tài sản vô hình* (intangible assets) gồm sở hữu trí tuệ, thương hiệu, danh tiếng, mạng và cơ sở dữ liệu công ty. Tài sản vô hình tạo ra sai biệt giữa giá trị thị trường và giá trị sổ sách, có năng suất gần như không giới hạn mà công ty có thể khai thác để tạo giá trị bằng dùng riêng hay cho thuê, có khả năng nhất định chống lại sự sao chép từ các đối thủ.

- *Năng lực* (capabilities) bao gồm các kỹ năng của cá nhân hoặc nhóm, các qui trình (routines) tổ chức và sự tương tác giữa các yếu tố này, thông qua đó các nguồn lực công ty được liên kết lại. Năng lực rất khó có thể định nghĩa quyền tác giả, hiếm khi là chủ thể của một giao dịch, tuy có năng suất hạn chế trong ngắn hạn, nhưng không giới hạn trong dài hạn. Kỹ năng cá nhân có thể bị công ty khác chép hình bằng thuê với giá cao hơn nhưng chép hình sự tương tác là khó khăn hơn nhiều.

Tài sản mang yếu tố tĩnh, thường phân bố ở các thành phần chức năng của công ty, năng lực mang yếu tố động, tác động lên các tài sản trong phạm vi nhiều thành phần chức năng hoặc toàn công ty. Công ty là tập hợp các nguồn lực, nhưng không phải nguồn lực nào cũng tạo lợi thế cạnh tranh và giữ được sự bền vững của lợi thế đó. Trong số các quan điểm khác nhau về thuộc tính nguồn lực tạo lợi thế

cạnh tranh bền vững, quan điểm của Peteraf (1993) và Barney (1991) là đáng chú ý.

Peteraf (1993) đưa ra cấu trúc bốn trụ cột cho lợi thế cạnh tranh, đây có thể xem là một tổng hợp hoàn chỉnh cho đặc trưng nguồn lực tạo lợi thế cạnh tranh:

- *Sự không đồng nhất* (heterogeneity) – về nguồn lực và sức mạnh thị trường: công ty có nguồn lực vượt trội hiếm có, tạo chi phí thấp sẽ thu về lợi tức Ricardo (Ricardo rents) khi cung nhân tố cứng nhắc (hay nửa cứng nhắc); hoặc có sức mạnh thị trường cao hơn sẽ thu về lợi tức độc quyền (monopoly rents).
- *Giới hạn hậu chứng* (ex post limits) *đối với cạnh tranh*: tạo bởi bắt chước không hoàn hảo và thay thế không hoàn hảo, đóng vai trò duy trì bền vững lợi tức.
- *Di chuyển không hoàn hảo* (imperfect mobitity): quyết định bởi (1) chi phí chuyển đổi, (2) các tài sản liên kết đặc biệt, (3) chi phí giao dịch làm cho nguồn lực không thể trao đổi được, đóng vai trò duy trì bền vững lợi tức bên trong công ty.
- *Giới hạn tiên lượng* (ex ante limits) *đối với cạnh tranh:* hình thành do chi phí thu tóm nguồn lực (không di chuyển hoàn hảo) trong một thị trường không hoàn hảo so với kết quả kỳ vọng từ sử dụng nó.

Mở rộng quan điểm về sự không hoàn hảo của thị trường nguồn lực mình đề xuất năm 1986, Barney (1991) cho rằng công ty có lợi thế cạnh tranh bền vững với các nguồn lực (1) có giá trị (valuable): khai thác được cơ hội, trung hòa nguy cơ môi trường; (2) hiếm có (rare) so với đối thủ hiện hữu và tiềm tàng; (3) không thể bắt chước hoàn hảo (imperfectly imitable) do: điều kiện lịch sử độc đáo, mơ hồ về nhân quả, phức tạp về xã hội và (4) không thể thay thế chiến lược. Các đặc trưng này đến từ sự không đồng nhất (heterogeneity) và không thể di chuyển (immobility) của nguồn lực công ty. Đặc trưng này viết tắt là VRIN, được sử dụng tương đối rộng rãi trong các nghiên cứu liên quan đến nguồn lực. Nguồn lực thỏa tiêu chí VRIN (còn được gọi là nguồn lực/tài sản chiến lược) làm hình thành lợi thế cạnh tranh bền vững, lợi thế này sẽ tạo thành quả vượt trội. Các chọn lựa chiến lược của quản trị về thu tóm, phát triển, khai thác nguồn lực sẽ điều tiết quan hệ giữa nguồn lực VRIN và lợi thế cạnh tranh bền vững (Fahy & Smithee, 1999).

Nguồn lực VRIN trong quan hệ với yếu tố môi trường bên ngoài và thể chế

Nguồn lực chỉ có thể tạo thành lợi thế cạnh tranh thực sự khi được áp dụng vào môi trường ngoài công ty. Mối quan hệ này được biểu hiện bằng (1) sự tương thích giữa tài sản chiến lược và nhân tố ngành chiến lược, (2) tương tác nguồn lực-môi trường, (3) ảnh hưởng của thể chế đến chiến lược nguồn lực.

Tài sản chiến lược của công ty và nhân tố ngành chiến lược

Theo Amit & Schoemaker (1993) *Nhân tố chiến lược ngành* (strategic industry factors) là các nguồn lực và năng lực nhất định gây ra sự thất bại của thị trường (market failure), là định tố cơ bản cho lợi tức kinh tế ở phạm vi ngành. Trong một thời đoạn, nhân tố chiến lược ngành được xác định thông qua tương tác của

các thành phần trong môi trường ngành: (1) đối thủ, (2) khách hàng, (3) chính phủ, (4) người mới vào ngành và (5) các nhóm lợi ích khác. T*ài sản chiến lược* (strategic assets) là tập hợp các nguồn lực và năng lực đặc biệt tạo nên lợi thế cạnh tranh của công ty. Các quyết định của công ty về khai thác và phát triển tài sản chiến lược trùng khớp nhân tố chiến lược ngành để có thể tạo mới nguồn lực và duy trì lợi tức kinh tế. Nói khác đi, nguồn lực chỉ tạo được lợi thế cạnh tranh với các quyết định chiến lược bảo đảm sự tương thích với môi trường ngành. Có thể thấy ít nhiều sự tích hợp vai trò cấu trúc ngành ở đây.

Tương tác nguồn lực công ty và môi trường ngành

Cùng quan điểm trên ở tầm rộng , Rindova & Fombrun (1999) đưa ra quan điểm hệ thống trong xây dựng lợi thế cạnh tranh qua tương tác cấu phần môi trường và công ty. Trong công ty có 02 cấu phần: *(1) nguồn lực (resources):* các tài sản vật chất, (2) *văn hóa vi mô* (micro-culture): tri thức, niềm tin, danh vị - cả hai chính là nguồn lực công ty. Ngoài công ty có 02 cấu phần: (3) *thị trường* (market): tất cả các loại thị trường nguồn lực, thị trường đầu ra với các yếu tố của cấu trúc, thể chế truyền thông…, *(4) văn hóa vĩ mô (macro-culture):* nhóm nhận thức, định nghĩa danh tiếng, thang đo thành công. Để có lợi thế cạnh tranh, công ty phải thiết kế chiến lược để điều khiển nguồn lực và văn hóa vi mô của mình tác động tương ứng vào thị trường và văn hóa vĩ mô. Đến lượt hai cấu phần này với sự điều khiển của mô thức ngành, quyết định lợi thế cạnh tranh của công ty và tác động ngược lại các cấu phần công ty

Nguồn lực công ty và thể chế. Oliver (1997) cũng cho rằng, quá trình chọn lựa nguồn lực tạo nên lợi thế cạnh tranh bền vững, tuy nhiên, các quyết định chọn lựa này luôn chịu ảnh hưởng của các yếu tố thể chế bên trong và bên ngoài công ty. Theo lý thuyết Thể chế, động cơ hành vi cá nhân vượt khỏi phạm vi kinh tế và chịu sự phán xét, điều chỉnh bởi quan điểm và cưỡng chế của xã hội. Ràng buộc thể chế ở các cấp độ cá nhân, tổ chức và liên tổ chức sẽ có các định tố thể chế tương ứng, song hành cùng các định tố nguồn lực.

Các lý thuyết trên cho thấy bên cạnh nguồn lực, lợi thế cạnh tranh còn chịu tác động của các yếu tố thị trường, ngành và văn hóa vĩ mô hay thể chế bên ngoài công ty, ngược lại, yếu tố này cũng chịu tác động nhất định của hành động chiến lược công ty.

Trong môi trường kinh tế toàn cầu hóa, biến đổi nhanh và đầy bất định hiện nay, vai trò các nguồn lực vô hình ngày càng lớn. Trong đó, các nguồn lực được quan tâm nghiên cứu: *tri thức* (knowledge) (Vd: Nonaka, 1994; Nonaka, Toyama, & Nagata, 2000; Spender, 1996), *vốn xã hội* (social capital) *và mạng* (network) (Vd: Nahapiet & Ghoshal, 1998; Tsai & Ghoshal, 1998); đặc biệt là *năng lực động* (dynamic capabilities), sau mở đầu của Teece et al.(1997), các nghiên cứu về năng lực động bắt đầu phát triển, có thể kể: Eisenhardt & Martin (2000), Shaker A. Zahra & George (2002), Zollo & Winter (2002), Helfat & Peteraf (2003), Helfat et al.(2007) …

TIẾP CẬN (3) ENTREPRENEURSHIP: DOANH NHÂN (ENTREPRENEUR) VÀ ENTREPRENEURSHIP CÔNG TY (CORPORATE ENTREPRENEURSHIP)

Khái niệm entrepreneurship vốn gắn liền với vai trò của entrepreneur trong các lý thuyết kinh tế. Trong đó, quan điểm của Schumpeter (1883-1950) vào đầu thế kỷ là sự khởi đầu. Tổng quát, entrepreneurship đề cập đến *đặc trưng của chủ thể và quá trình giá trị sáng tạo giá trị mới trong một môi trường cụ thể*. Khởi đầu, entrepreneurship được xem là đồng nghĩa với tạo lập mới doanh nghiệp nhỏ như phương tiện thích hợp cho nỗ lực kinh doanh. Sau đó, tinh thần entrepreneurship cho và trong công ty tại vị được phát triển và xây dựng thành khái niệm corporate entrepreneurship (Maes, 2003). Phần này sẽ trình bày các định nghĩa, cấp độ phân tích và khung phân tích entrepreneurship.

Định nghĩa entrepreneurship.

Cho đến nay, nhiều nhà nghiên cứu cho rằng entrepreneurship là một khái niệm mờ (ill-defined) (Wennekers & Thurik, 1999), nhiều tiếp cận khác nhau (Foss & Klein, 2004), và có nhiều định nghĩa như trình bày ở Bảng 2. Có thể nhận ra ở các định nghĩa này sự đồng nhất cơ bản sau: (1) entreprenership là quá trình của cá nhân hoặc tổ chức, (2) quá trình này có vai trò quan trọng của cá nhân, (3) kết quả trực tiếp của entrepreneurship là sáng tạo, lập mới một thực thể hay quá trình (công ty/chi nhánh, sản phẩm/dịch vụ, công nghệ).

Bảng 2. Định nghĩa entrepreneurship

Nguồn	**Định nghĩa**
Gartner (1985;1989)	Quá trình tạo lập kinh doanh (venture) mới; quá trình mà qua đó tổ chức mới đi vào hiện hữu
Schuler (1986)	Sự thực thi sáng tạo và đổi mới các sản phẩm hoặc dịch vụ mới ở các hoạt động kinh doanh hiện hữu hay tạo mới
Stevension & Jarillo (1990)	Quá trình mà các cá nhân - trong hoặc với tổ chức của chính họ - đeo đuổi các cơ hội nhưng không quan tâm đến các nguồn lực họ đang kiểm soát
Jones & Butler (1992)	Quá trình các công ty chú tâm đến các cơ hội và hành động để tổ chức một cách sáng tạo các giao dịch giữa các nhân tố sản xuất để tạo giá trị thặng dư
Shane & Venka-taraman (2000)	Sự khám phá, sáng tạo và khai thác (gồm cả bởi ai và kết quả gì) các cơ hội để đưa sản phẩm và dịch vụ vào hiện thực ở tương lai

Nguồn: Maes (2003)

Cấp độ phân tích

Entrepreneurship được nghiên cứu theo nhiều cấp độ phân tích. Lược khảo 127 nghiên cứu entrepreneurship của Davidsson & Wiklund (2007) cho thấy có cấp phân tích chủ yếu sau: cá nhân, công ty, ngành, vùng và các kết hợp giữa những cấp độ này để mô tả các thuộc tính và kết quả của entrepreneurship. Dưới đây trình bày entrepreneurship cấp độ cá nhân và công ty:

Entrepreneurship ở cấp độ cá nhân. Maes (2003) tổng hợp các nghiên cứu để phân ra hai

hướng tiếp cận: (1) cá tính (trait approach): tập trung vào các đặc trưng, phẩm chất cá nhân để phân biệt ai là doanh nhân và không phải doanh nhân; (2) hành vi (behavioral approach): tập trung vào các quá trình hành động, dự án của cá nhân để đạt được sự sáng tạo giá trị mới. Maes (2003) cũng cho rằng, hai cách tiếp cận này có quan hệ chặt, trong đó cá tính là cơ sở của hành vi. Tương tự, theo Davidsson & Wiklund (2007) entrepreneurship được tiếp cận theo tính cách tâm lý (psychological traits), hành vi ra quyết định, hoạt động tạo nghiệp và các yếu tố nhân khẩu-xã hội học. Trong nhiều nghiên cứu, thuật ngữ entrepreneur và entrepreneurship còn được dùng cho khái niệm này (individual entrepreneurship). Entrepreneurship còn được xem như một nguồn lực chiến lược tạo lợi thế cạnh tranh vì thỏa tiêu chí không đồng nhất (heterogenity), hạn chế tiên lượng đối với cạnh tranh, hạn chế hậu chứng đối với cạnh tranh và sự di chuyển nhân tố không hoàn hảo (Alvarez & Busenitz, 2001). Hai học giả này đã mở rộng nguồn lực công ty đến năng lực của cá nhân doanh nhân, gồm: (1) năng lực nhận thức, (2) năng lực tổ chức nguồn lực đưa vào công ty, (3) năng lực sáng tạo đầu ra khác biệt, đa dạng từ các nguồn lực đó tạo ra . Các năng lực này dùng để nhận dạng, khám phá, nắm bắt và khai thác cơ hội.

Entrepreneurship ở cấp độ công ty. Khái niệm này dùng chỉ đến hiện tượng tinh thần entrepreneurship của cá nhân hay nhóm nhỏ được mở rộng ra, pha trộn vào, đóng khuôn cho phong thái, hành vi của cả công ty. Các phương pháp quản trị công ty truyền thống (điều hành mức cao, thứ bậc cứng nhắc, tập trung giảm chi phí…) tỏ ra không đủ sức để giải thích thành quả công ty trong môi trường cạnh tranh đầy bất định. Các cách quản trị này làm cho công ty có quán tính nặng nề, ngại rủi ro, không có nhu cầu đổi mới. Entrepreneurship công ty (corporate entrepreneurship/entrepreneurial orientation) đã nổi lên như một trường phái nghiên cứu (Vd: J. G. Covin & Slevin, 1991; J. O. Covin & Miles, 1999; Lumpkin & Dess, 1996; S. A. Zahra, Sapienza, & Davidsson, 2006), tập trung cho 5 thành phần nổi bật: (1) tự chủ, (2) đổi mới, (3) chấp nhận rủi ro, (4) chủ động, (5) quyết liệt cạnh tranh. Lý thuyết quan điểm cơ sở nguồn lực và quản trị chiến lược cũng được vận dụng cho tiếp cận này (Davidsson & Wiklund, 2007)

Khung phân tích

Bài viết này sẽ giới thiệu 03 khung phân tích của Wennekers & Thurik (1999), Maes (2003) và Shane & Venkataraman (2000). *Khung thứ nhất* tập trung cho các cấp độ phân tích entrepreneurship trong quan hệ với tăng trưởng kinh tế; *khung thứ hai* tiếp cận gần hơn, trình bày các thành phần của entrepreneurship (cá nhân/tổ chức) trong quan hệ với môi trường; *khung thứ ba* làm rõ quan hệ của doanh nhân tiềm năng với cơ hội kinh doanh qua quá trình họ khám phá, đánh giá và khai thác chúng.

Wennekers & Thurik (1999) đưa ra khung gồm 4 thành phần nối tiếp nhau để nghiên cứu quan hệ giữa **entrepreneurship và tăng trưởng kinh tế**.

- *Điều kiện (conditions)*: các nhân tố cá nhân là nguồn gốc entrepreneurship và nhân tố văn hóa, thể chế bên ngoài thúc đẩy hình thành entrepreneurship, ảnh hưởng đến các liên kết trung gian

- *Entrepreneurship*: có nhiều cấp độ phân tích khác nhau: cá nhân, công ty và vĩ mô; là khái niệm đa hướng được định nghĩa là khả năng và sự sẵn sàng biểu thị của các cá nhân, qua chính họ, qua nhóm bên trong hoặc ngoài các tổ chức hiện hữu để (1) cảm nhận và tạo dựng cơ hội kinh tế (sản phẩm mới, phương thức sản xuất mới, sơ đồ tổ chức mới và tổ hợp sản phẩm-thị trường mới) và để (2) giới thiệu ý tưởng mới của họ ra thị trường trước các bất định và trở ngại khác bằng cách ra quyết định bố trí, định dạng và sử dụng nguồn lực và thể chế.

- *Liên kết trung gian (intermediate linkages):* cạnh tranh, sự biến hóa (variation) và chọn lọc cái mới, thải loại cái lạc hậu (gia nhập/rời bỏ thị trường, ngành) là các quá trinh, cơ chế chuyển hóa entrepreneurship thành các kết quả kinh tế của công ty và của nền kinh tế.

- *Tăng trưởng kinh tế (economic growth)*

Tập trung vào **entrepreneurship với các thành phần của nó**, phân tích rồi tổng hợp các nghiên cứu trước, (Maes, 2003) đưa ra khung tổng quát gồm 3 thành phần thay cho một định nghĩa tường minh. Khung phân tích này mang tính hệ thống, có tính toàn diện do kế thừa các quan điểm trước và sử dụng được cho cả 2 cấp độ cá nhân và công ty.

- *Người sáng tạo (creator):* có thể là cá nhân doanh nhân hay một tập hợp người thực hiện quá trình một cách độc lập hoặc tập thể. Entrepreneurship cũng có thể sinh ra và lớn lên bên trong các tổ chức tại vị.

- *Quá trình sáng tạo (the creating process):* quá trình này qua các bước:khám phá và nhận dạng cơ hội kinh doanh với sự tìm kiếm thông tin; quyết định khai thác và chọn lựa kiểu thức khai thác cơ hội.

- *Sáng tạo giá trị mới (new value creation)* là việc áp dụng các quá trình, sản phẩm, dịch vụ trước đây là xa lạ với tổ chức. Sáng tạo giá trị mới bao hàm cả thành lập tổ chức mới.

- Ba thành phần Người sáng tạo-Quá trình sáng tạo-Giá trị sáng tạo mới được kết nối dọc thành một bộ ba (nexus) không tách rời. Bộ ba này là thành phần thứ nhất ở trong môi trường nhất định và tương tác với môi trường đó.

- *Môi trường gần (the close environment)* gồm các điều kiện và tác lực liên quan trực tiếp đến chuỗi bộ ba. Đó có thể là nền tảng kinh doanh (gia đình, kinh nghiệm, học vấn…) đối với cá nhân; và phức tạp hơn, là quan hệ giữa các thành viên hay cấu trúc tổ chức, văn hóa, qui trình… của chính tổ chức mà nhóm người sáng tạo thuộc về. Các yếu tố môi trường gần có tính động, đa dạng và phức tạp; có thể xem như tập các điều kiện bên trong (xuất phát từ trong chuỗi bộ ba) mà quá trình entrepreneurhip phải đáp ứng.

- *Môi trường xa (the remote environment)* gồm các tác lực, điều kiện và thể chế có tác động dài hạn, không thường xuyên lên chuỗi bộ ba và lên môi trường gần.

Trong khi đó, Shane & Venkataraman (2000) có góc nhìn hẹp hơn, tập trung vào cá nhân và cơ hội kinh doanh. Shane & Venkataraman (2000) định nghĩa entrepreneurship là khám phá, sáng tạo và khai thác (bao gồm bởi ai và với kết quả gì) các cơ hội để tạo ra sự tồn tại của sản phẩm dịch vụ tương lai. Như vậy, các lĩnh vực nghiên cứu **entrepreneurship gồm nguồn cơ hội; quá trình khám phá, lượng giá và khai thác cơ hội; các cá nhân khám phá, lượng giá và khai thác các cơ hội đó**. Tích hợp từ các nghiên cứu trước (Carson, 1982; Kirzner, 1997; Baumol, 1993; Drucker, 1985…), hai học giả trên đưa ra các quan điểm sau để làm rõ định nghĩa trên:

- *Cơ hội kinh doanh (entrepreneurial opportunities)* là tình huống mà sản phẩm, dịch vụ, nguyên liệu, phương thức tổ chức có thể được giới thiệu và bán ở mức giá lớn hơn chi phí. Về bản chất, cơ hội kinh doanh là hiện tượng khách quan nhưng không phải mọi người đều biết ở mọi lúc; nhưng nhận ra cơ hội là quá trình chủ quan gắn liền với sự khám phá một quan hệ phương tiện-kết cục (means-ends) mới.

- *Sự tồn tại của cơ hội kinh doanh.* Cơ hội tồn tại dưới nhiều dạng khác nhau như: khám phá vật liệu mới; sáng tạo thông tin mới (khi phát minh công nghệ mới); khai thác sự không hiệu quả của thị trường hay thông tin bất xứng; phản ứng để dịch chuyển chi phí lợi ích tương đối trong các phương án sử dụng nguồn lực khi có biến động chính trị, chính sách điều tiết hay nhân khẩu học. Sự hiện hữu của cơ hội xuất phát từ niềm tin khác nhau của cá nhân về giá trị của nguồn lực sử dụng và về giá cả thị trường có thể đạt của đầu ra. Các khác biệt này dẫn đến từ sự khác biệt của ước đoán, linh cảm, trực giác… của cá nhân trước các thông tin có thể là bất xứng, không hoàn hảo đến với họ.

- *Khám phá cơ hội kinh doanh*. Trong một thời điểm chỉ một bộ phận khám phá được cơ hội nhờ (1) sở hữu thông tin đi trước, tạo thành khung nhận thức, sẵn sàng kết hợp với thông tin mới để chỉ danh cơ hội và (2) đặc tính nhận thức cần thiết để đánh giá nó vì cơ hội không thể khám phá bằng tính toán cơ học (như trong quá trình tối ưu hóa).

- *Quyết định khai thác cơ hội kinh doanh*. Quyết định này phụ thuộc vào bàn chất cơ hội và các khác biệt cá nhân. Thuộc tính cơ hội thường có nhiều thứ nguyên, ảnh hưởng đến giá trị kỳ vọng (chẳng hạn: nhu cầu, lợi nhuận biên, vòng đời công nghệ…). Không phải mọi doanh nhân tiềm năng đều khai thác cơ hội có cùng giá trị kỳ vọng, điều này phụ thuộc vào chi phí cơ hội nguồn lực tiêu tốn mà họ ước lượng, thái độ đối với rủi ro, mức độ lạc quan của cá nhân.

KẾT LUẬN & THẢO LUẬN

Thành quả của công ty cao hay thấp hơn trung bình ngành phụ thuộc vào lợi thế cạnh tranh - cái mà công ty sở hữu được, thực thi được, chiếm lĩnh và khai thác được để tạo đầu ra – so sánh với công ty khác trong ngành, được giải thích qua ba tiếp cận vừa được trình bày ở trên có thể tóm tắt như sau (Hình 1):

Lý thuyết về Entrepreneurship giải thích *lợi thế tiên phong, độc quyền tạm thời* của công ty xuất phát từ quan điểm của Schumpeter. Động lực của cạnh tranh không từ tối đa hóa lợi

nhuận mà từ khát vọng, phẩm chất, cá tính của doanh nhân – người luôn tìm cách đổi mới để cạnh tranh, dẫn đến sự phá hủy sáng tạo, tạo ra chuỗi biến động tạo cái mới và hủy diệt cái cũ. Khái niệm entrepreneurship ban đầu gắn với cá tính, phẩm chất cá nhân và khởi tạo doanh nghiệp mới đã mở rộng ra thành ý định, hành động ở phạm vi công ty cũng như các quá trình đổi mới chiến lược của công ty hiện hữu.

Lý thuyết Quan điểm cơ sở nguồn lực (resource-based view) giả định các công ty là khác biệt về các yếu tố bên trong, khảo sát công ty dưới dạng tập hợp các nguồn lực, được các nhà quản trị quyết định cách thức phối hợp sử dụng để chuyển hóa thành sản phẩm để giải thích thành quả trên thị trường. Nguồn lực công ty gồm các tài sản hữu hình, tài sản vô hình và năng lực mà công ty sở hữu, kiểm soát được. Chỉ các nguồn lực có các thuộc tính VRIN: (1) tạo ra giá trị, (2) hiếm, (3) không di chuyển được, (4) không thay thế được mới tạo được các *lợi thế cạnh tranh* bền vững về hiệu quả, hiệu suất, giá trị khách hàng.

Lý thuyết hành vi cạnh tranh chiến lược, nổi bật là *Lý thuyết Quản trị chiến lược mô thức SCP* giải thích thành quả bền vững khi công ty duy trì được lợi thế cạnh tranh (chi phí hoặc khác biệt) qua hạn chế tác lực cạnh tranh từ các công ty khác khác, bằng cách xác lập một *vị thế* trên thị trường có khả năng tạo cho công ty sức mạnh độc quyền. Năm tác lực đó là (1) thế lực của nhà cung cấp, (2) thế lực người mua, (3) đe dọa của người sẽ gia nhập, (4) đe dọa của sản phẩm thay thế, (5) sự cạnh tranh giữa các đối thủ trong ngành. Trên cơ sở phân tích cấu trúc ngành, công ty có thể xác định cho mình một trong ba chiến lược tổng quát (1) dẫn đầu chi phí, (2) khác biệt hóa hoặc (3) tập trung. Công ty được xem như một đơn thể khi chọn lựa chiến lược, có cấu trúc cơ học và hoạt động như một chuỗi quá trình nối tiếp qua mô hình chuỗi giá trị.

Câu hỏi đặt ra tiếp theo là ba tiếp cận này hoàn toàn độc lập hay không, tiếp cận nào có hiệu lực giải thích và áp dụng tốt hơn, trong các phạm vi nào? Dưới đây là các ý kiến thảo luận.

Trước hết, cả ba tiếp cận trên đều có cơ sở kinh tế học của nó, trong đó, hạn chế của kinh tế học cổ điển khi giải thích sự khác biệt thành quả giữa các công ty là điểm xuất phát chung. Do đó, thành quả vượt trội, xét về khía cạnh kinh tế được giải thích bằng sự chiếm hữu, khai thác sức mạnh độc quyền thị trường hoặc nguồn lực của công ty để có chi phí cung thấp hoặc tạo được cầu cao.

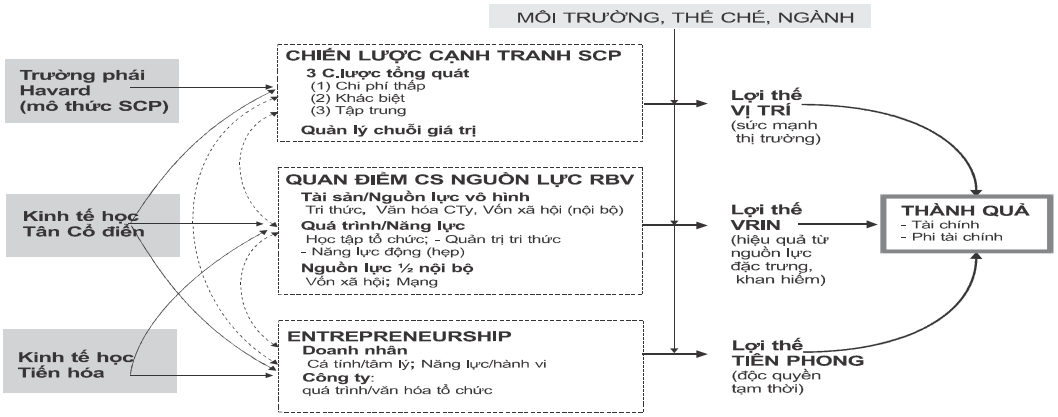
Tiếp cận *Chiến lược cạnh tranh SCP* có quan điểm hướng ngoại, được xây dựng trên cơ sở lý thuyết kinh tế vững chắc, qua các mô khung phân tích chặt chẽ, chi tiết và suy luận hợp lý để xác lập chiến lược đúng đắn rồi hoạch định nguồn lực thực thi, do đó, được áp dụng phổ biến trong thực hành. Tuy nhiên tiếp cận này có các hạn chế sau. *Một là*, mô hình hóa công ty mô hình hóa như một thực thể có cấu trúc cơ học, hoạt động theo chuỗi giá trị và dễ dàng xây dựng, kiểm soát được theo chiến lược đó là chưa thật phù hợp thực tế. Khi các công ty có cùng chiến lược, nguồn lực (được biểu diễn qua chuỗi giá trị) là nhân tố tạo khác biệt thành quả. Do vậy, chiến lược cạnh tranh mới chỉ là

điều kiện cần, chứ chưa đủ để giải thích thành quả. *Hai là*, khung phân tích chi tiết như trên là khó phù hợp đối vơi công ty nhỏ và vừa, có nguồn lực hạn hẹp, cấu trúc đơn giản thường chọn sẵn chiến lược khác biệt hóa, phục vụ các niche. *Ba là*, khi môi trường biến động cực mạnh, cực nhanh, việc phân tích tỉ mỉ cẩn trọng rồi suy diễn hợp lý để chọn, triển khai chiến lược là không còn hiệu quả vì bất định quá lớn và không kịp thời.

Tiếp cận *Quan điểm cơ sở nguồn lực* có quan điểm hướng nội, xem các công ty như các tập hợp nguồn lực có cấu trúc, cơ chế, hành vi phức tạp như một sinh thể được điều hành bởi nhà quản trị, Sự khác biệt và tính chất VRIN của nguồn lực tạo lợi thế cạnh tranh, kết hợp với sự tương thích giữa nguồn lực sỡ hữu và môi trường hoạt động đã giải thích tổng quát được sự khác biệt thành giữa các công ty. Tiếp cận này có các hạn chế sau. *Một là*, khái niệm nguồn lực mang có cấp độ khái quát rất cao, để kiểm định, vận dụng trong thực tiễn, cần tiếp cận theo cấu trúc nguồn lực hẹp hơn, cụ thể hơn. *Hai là*, quan hệ giữa yếu tố môi trường và nguồn lực tạo lợi thế còn dừng ở mức quan điểm chung, chưa có những phân tích tường minh (như Chiến lược cạnh tranh SCP). *Ba là*, trong môi trường biến động rất mạnh, một nguồn lực VRIN có thể không bảo đảm tính bền vững khi các đột phá không thể dự báo (dạng entrepreneurship) xảy ra liên tục.

Entreprenuership là một nhân tố bên trong, nên cũng là một nguồn lực. Nhưng khác với tiếp cận trên, nguồn lực này không tạo ra lợi thế nhờ thuộc tính VRIN mà nhờ năng lực, ý chí, khát vọng sáng tạo, đổi mới để cạnh tranh của cá nhân/tổ chức. Một khác biệt nữa là, lợi thế cạnh tranh đạt được hay không phụ thuộc không chỉ vào suy luận có lý, mà phụ thuộc không nhỏ vào sự rủi to, bất định. Tiếp cận này rất phù hợp cho các công ty vừa và nhỏ, trong đó, cá nhân doanh nhân đóng vai trò chủ đạo, hoặc các công ty trong ngành có mức biến động lớn, đổi mới cực nhanh, nhiều bất định. Hạn chế dễ thấy của tiếp cận này như sau. *Một là*, không chú ý vai trò của các nguồn lực khác cũng như chiến lược công ty, do đó, không phù hợp với các công ty có qui mô lớn và môi trường ít biến động. *Hai là* , cũng như chiến lược, nói chung đây là điều kiện cần chứ chưa đủ để tạo thành quả vượt trội, vì để tạo được đầu ra có giá trị, còn cần thêm các nhân tố khác.

Như vậy, ba tiếp cận nghiên cứu lợi thế cạnh tranh theo ba quan điểm khác nhau nhưng không hoàn toàn độc lập. Chiến lược cạnh tranh SCP vẫn đặt vai trò của nguồn lực, của entrepreneurship; quan điểm cơ sở nguồn lực vẫn đặt ra vấn đề chiến lược phát triển nguồn lực và nguồn lực tương thích môi trường; entrepreneurship là một nguồn lực đặc biệt, tạo ra các đổi mới chiến lược. Ba tiếp cận có thể được vận dụng đồng thời, có trọng số hoặc riêng lẻ tùy thuộc vào đặc trưng quy mô tổ chức và môi trường ngành.



Hình 1. Ba tiếp cận lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp

ON THE EXPLANATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF FIRMS: THREE ALTERNATIVE APPROACHES

Nguyen Thanh Long

An Giang University

ABSTRACT: *The survival, the development or the superiority of firms in an industry are determined by the firm's competitive advantages relative to its competitors. This article reviews the theories on the definitions and sources of competitive advantages of firms. Three approaches to explain competitive advantages of firms which will be discussed include: (1) Porter's theory of Five Forces competitive strategy, (2) resource-based view theory and (3) theories of entrepreneurship.*

Keywords: *competitive advantages, resource-based view, entrepreneurship, Porter's competitive strategies.*

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. S. A. Alvarez, L. W. Busenitz, The Entrepreneurship of Resource-based Theory. *Journal of Management, 27*(6), 755-775 (2001).

[2]. A. Ambastha, K. Momaya, Competitiveness of Firms: Review of theory, frameworks and models. *Singapore Management Review, 26*(1), 45-61 (2004).

[3]. R. Amit, P. J. H. Schoemaker, Strategic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal . Vol.14,* 33-46 (1993).

[4]. J. Barney, Firm Resources and Sustained Competitive Advantage *Journal of Management 17*(1), 99-120 (1991).

[5]. J. Barney, W. Hesterley, Organizational Economics: Understanding the Relationship between Organizations and Economics Analysis In S. Clegg & H. Cynthya (Eds.), *Handbook of Organization Studies*, 109-140 (1999).

[6]. D. J. Collis, C. A. Montgomery, Competing on Resources, *Harvard Business Review*, 140-150 (2008).

[7]. J. G. Covin, D. P. Slevin, A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship: Theory & Practice, 16*(1), 7-25 (1991).

[8]. J. O. Covin, M. P. Miles, Corporate Entrepreneurship and the Pursuit of Competitive Advantage. *Entrepreneurship: Theory & Practice, 23*(3), 47-63 (1999).

[9]. P. Davidsson, J. Wiklund, Levels of Analysis in Entrepreneurship Research: Current Research Practice and Suggestions for the Future. In Á. Cuervo, D. Ribeiro & S. Roig (Eds.), *Entrepreneurship*, 245-265 (2007).

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

[11]. S. Ericsson, P. Henricsson, C. Jewell, *Understanding construction industry competitiveness: The introduction of Hexagon framework*, Proceedings of the CIB Helsinki 2005 Joint Symposium, 13-16 June 2005, Helsinki, Finland (2005).

[12]. J. Fahy, A. Smithee, Strategic Marketing and the Resource Based View of the Firm. *Academy of Marketing Science Review, 1999*(10). Retrieved from http://www.amsreview.org/articles/fahy10-1999.pdf (1999).

[13]. N. Foss, P. G. Klein, Entrepreneurship and the Economic Theory of the Firm: Any Gains from Trade. Retrieved from http//ssrn.com/bastract=596226 (2004).

[14]. S. Garelli, Executive Summary *IMD World Competitiveness Yearbook 2005*, (2005).

[15]. C. E. Helfat, S. Finkelstein, W. Mitchell, M. A. Peteraf, H. Singh, D. J. Teece, S. G. Winter, *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*. Oxford: Blackwell (2007).

[16]. C. E. Helfat, M. A. Peteraf, The dynamic resource-based view: Capability lifecycles. *Strategic Management Journal, 24*(10), 997-1010 (2003).

[17]. G. T. Lumpkin, G. G. Dess, Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review, 21*(1), 135-172 (1996).

[18]. J. Maes, The Search for Corporate Entrepreneurship: A Clarification of the Concept and Its Measures (D. o. A.

Economics, Trans.) *Open Access publications from Katholieke Universiteit Leuven*: Katholieke Universiteit Leuven (2003).

[19]. J. Nahapiet, S. Ghoshal, Social Capital, Intellectual Capital, and the Organisational Advandtage *Academy of Management Review, 23*(2), 242-266 (1998).

[20]. V. Neufeldt, Webster's New World Colledge Dictionary (3rd ed.). Cleverland: MacMillan (1996)

[21]. I. Nonaka, A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation, *Organization Science Vol.5, No. 1 pp14-37, 5*(1), 14-37 (1994).

[22]. I. Nonaka, R. Toyama, A. Nagata, A Firm as a Knowledge-creating Entitiy: a New Perspective on the Theory of the Firm, *Industrial and Corporate Change, 19*(1), 1-20 (2000).

[23]. C. Oliver, Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional And Resourcebased Views, *Strategic Management Journal, 18*(9), 687-703 (1997).

[24]. O. Ormanidhi, O. Stringa, Porter's model of generic competitive strategies, *Business Econimics, 43*(3), 55-64 (2008).

[25]. M. A. Peteraf, The Cornestones of Competitive Advandtage: A Resource-based View. *Strategic Management Journal, Vol 12, pp 12*(3), 179-191 (1993).

[26]. M. E. Porter, *Competitive Strategy* New York: FREE PRESS (2004).

[27]. V. P. Rindova, C. J. Fombrun, Constructing competitive advantage: The role of firm-constituent interactions. *Strategic Management Journal, 20*(8), 691-710 (1999).

[28]. R. P. Rumelt, H. Kunin, E. Kunin, What in the World is Competitive Advantage? Retrieved from http://www.anderson.ucla.edu/faculty/dick.rumelt/Docs/Papers/WhatisCA_03.pdf (2003).

[29]. R. P. Rumelt, D. Schendel, D. J. Teece, Strategic Management and Economics. *Strategic Management Journal 12*(S2), 5-29 (1991).

[30]. S. Shane, S. Venkataraman, The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review, 25*(1), 217-226 (2000).

[31]. E. Siggel, International Competitiveness and Comparative Advantage: A Survey and a Proposal for Measurement. *Journal of Industry, Competition and Trade, 6*(2), 137-159 (2006).

[32]. J. C. Spender, Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm. *Strategic Management Journal, 17*(Special), 45-62 (1996).

[33]. D. J. Teece, G. Pisano, A. Shuen, Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal, 18*(7), 509-533. (1997).

[34]. W. Tsai, S. Ghoshal, Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks. *The Academy of Management Journal, 41*(4), 464-476 (1998).

[35]. A. N. M. Waheeduzzaman, K. Ryans, J. John Definition, perspectives, and understanding of international competitiveness: A quest for a common ground. *Competitiveness Review, 6*(2), 7-26 (1996).

[36]. S. Wehmeier, (Ed.), Oxford Advanced Learner's Dictionary. Oxford University Press (2000).

[37]. S. Wennekers, R. Thurik, Linking Entrepreneurship and Economic Growth. *Small Business Economics, 13*(1) (1999).

[38]. B. Wernerfelt, A Resource-based View of the Firm *Strategic Management Journal 5*(Winter special), 171-180 (1984).

[39]. S. A. Zahra, G. George, Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension. *Academy of Management Review, 27*(2), 185-203 (2002).

[40]. S. A. Zahra, H. J. Sapienza, P. Davidsson, Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: A Review, Model and Research Agenda. *Journal of Management Studies, 43*(4), 917-955 (2006).

[41]. M. Zollo, S. G. Winter, Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science, 13*(3), 339-351 (2002).