

## NGUYÊN LÝ QUẢN LÝ THEO ĐỊNH HƯỚNG THỊ TRƯỜNG VÀ TÁC ĐỘNG ĐẾN KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP

Lê Nguyễn Hậu, Phạm Ngọc Thúy

Trường Đại học Bách khoa, ĐHQG-HCM

(Bài nhận ngày 23 tháng 09 năm 2006, hoàn chỉnh sửa chữa ngày 26 tháng 10 năm 2007)

**TÓM TẮT:** Nghiên cứu này nhằm xác định các thành phần của nguyên lý quản lý theo định hướng thị trường và hiện trạng cũng như khả năng ứng dụng nguyên lý này vào các doanh nghiệp Tp. HCM. Kết quả phân tích SEM trên mẫu khảo sát gồm 301 DN cho thấy 1) Nhìn chung các doanh nghiệp Tp.HCM đang có mức độ Định hướng thị trường khá. 2) Việc vận dụng tốt nguyên lý quản lý theo định hướng sẽ mang lại kết quả kinh doanh tốt cho doanh nghiệp; 3) Cần chú trọng cả 5 thành phần là Định hướng khách hàng, Ứng phó nhanh nhạy, Phối hợp chức năng, Kiểm soát lợi nhuận và Định hướng cạnh tranh.

### 1. GIỚI THIỆU

Các chính sách kinh tế Việt Nam đã được đổi mới theo định hướng thị trường trong hai thập kỷ qua. Kết quả là một môi trường kinh doanh theo định hướng thị trường (Market Orientation – MO) ngày càng được hình thành rõ nét và đã mang lại những tiền đề quan trọng cho sự phát triển của tất cả các thành phần kinh tế.

Tuy nhiên, từ góc độ các doanh nghiệp, nguyên lý quản lý theo định hướng thị trường vẫn chưa được phát triển một cách tương xứng (Phạm Minh Hạc & Phạm Thanh Nghi, 2006). Đây sẽ là một thách thức lớn cho các doanh nghiệp trong bối cảnh Việt nam sắp tham gia WTO. Những tác động cụ thể của phương thức quản lý này đối với hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp trên phạm vi Tp. HCM cũng chưa được đánh giá một cách đầy đủ. Do vậy, chưa thấy có chương trình nào được triển khai nhằm khuyến khích các doanh nghiệp theo nguyên lý này một cách tích cực và chủ động.

Về mặt lý thuyết, quản lý theo định hướng thị trường xuất phát từ các nước phương Tây, nơi có các đóng góp chủ yếu vào các lý thuyết về quản lý hiện nay. Tuy nhiên, một số học giả (Tsui, 2004; Lau, 2002; Rousseau & Fried, 2001) nghi vấn về giá trị toàn cầu (global knowledge/context-free knowledge) của các lý thuyết quản lý từ phương Tây và kêu gọi các đóng góp từ các nơi khác như Nam Mỹ, Châu Phi và Châu Á, “đặc biệt là từ những nước có nền kinh tế phát triển đầy ấn tượng như Malaysia, Việt nam, Thái lan, Ấn độ và Trung quốc” (Tsui, 2004, p. 492). Riêng ở Việt nam, chưa có nhiều nghiên cứu nhằm đánh giá và kiểm định một cách toàn diện và có hệ thống về khả năng áp dụng nguyên lý quản lý này. Mặt khác, các thành phần/ tiêu chí và dạng thức cụ thể của nó cũng cần được xác định để đảm bảo việc áp dụng có hiệu quả và đem lại thành công cho doanh nghiệp.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu này được thực hiện nhằm: 1) Xác định các thành phần cụ thể của nguyên lý quản lý theo định hướng thị trường; 2) Đánh giá mức độ quản lý ở các doanh nghiệp Tp. HCM theo Định hướng thị trường; 3) Xác định tác động của nguyên lý quản lý theo định hướng thị trường lên kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Để đạt được các mục tiêu vừa nêu, phần tiếp theo sẽ trình bày cơ sở lý thuyết của vấn đề nghiên cứu. Kế đến là phần mô tả về phương pháp nghiên cứu. Kết quả kiểm nghiệm mô hình với bộ dữ liệu thu thập được từ 301 doanh nghiệp ở Tp. HCM sẽ được trình bày sau đó. Cuối cùng là phần bình luận về kết quả và phân kết luận của nghiên cứu.

## 2. CỞ SỞ LÝ THUYẾT

Định hướng thị trường là một trong những khái niệm quan trọng nhất của tư tưởng tiếp thị hiện đại. Thuật ngữ định hướng thị trường (market orientation - MO) được biết đến đầu tiên ở các nước phát triển từ những năm 1957 – 1960, nhưng chỉ trong phạm vi lý thuyết/ học thuật thuần túy (McKitterich, 1957; Levitt, 1960; Deng & Dart (1994) đã dẫn). Sau đó, từ đầu thập kỷ 1990, các doanh nghiệp bắt đầu quan tâm đáng kể đến khái niệm này dưới góc độ ứng dụng. Có được như vậy là nhờ hai đóng góp quan trọng của Kohli & Jaworski (1990) và Narver & Slater (1990). Các tác giả này đã đề xuất cụ thể về nội dung của MO.

Kohli & Jaworski (1990) quan niệm rằng Định hướng thị trường là thuật ngữ để chỉ sự triển khai ứng dụng của tư tưởng tiếp thị (marketing concept). Các tác giả này định nghĩa MO là quá trình tạo ra các thông tin thị trường có liên quan đến nhu cầu hiện tại và tương lai của khách hàng; sự tổng hợp và phổ biến các thông tin đó đến các đơn vị chức năng; hoạch định và triển khai có sự phối hợp đồng bộ giữa các đơn vị chức năng trong doanh nghiệp để ứng phó với các cơ hội thị trường. Như vậy, MO bao gồm:

- Tạo lập thông tin: Thu thập và tổng hợp các thông tin thị trường có liên quan đến nhu cầu và thị hiếu khách hàng ở hiện tại và tương lai.
- Phổ biến thông tin: Chia sẻ và phổ biến các thông tin đó đến mọi bộ phận chức năng trong doanh nghiệp. Việc phổ biến này sẽ cung cấp thông tin cho mọi người, đồng thời cho thấy nỗ lực phối hợp giữa các phòng ban trong mọi hoạt động.
- Đáp ứng: Toàn doanh nghiệp tham gia vào việc hoạch định và triển khai các hoạt động nhằm đáp ứng nhu cầu khách hàng.

Narver & Slater (1990) xem MO là một loại văn hóa doanh nghiệp. Nó là nền tảng cho các hoạt động cần thiết và hiệu quả nhằm tạo ra giá trị tốt hơn cho khách hàng và thông qua đó tạo nên sự thành công cho doanh nghiệp. Mặc dù định nghĩa theo văn hoá, nhưng hai tác giả này cụ thể hoá nội dung của MO bao gồm ba thành phần hành vi:

- Định hướng khách hàng: Hiểu biết rõ về khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp.
- Định hướng cạnh tranh: Hiểu biết rõ về đối thủ cạnh tranh hiện hữu và tiềm tàng.
- Phối hợp chức năng: Sử dụng kết hợp các nguồn lực của doanh nghiệp để tạo ra giá trị tốt hơn cho khách hàng. Nói cách khác, bất kỳ một bộ phận chức năng nào trong doanh nghiệp đều có cơ hội tạo ra giá trị cho khách hàng.

Ngoài việc xác định các thành phần của MO, Narver & Slater còn cụ thể hóa (operationalization) và xây dựng bộ thang đo cho ba thành phần của MO. Từ đó, họ kiểm định thực tiễn và khẳng định mối quan hệ dương giữa MO và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Phân tích và so sánh nội dung của hai nghiên cứu trên cho thấy Kohli & Jarworski mô tả MO theo cách tiếp cận trên quan điểm hành vi (behavioral perspective) còn Narver & Slater thì tiếp cận theo quan điểm giá trị văn hóa (cultural perspective). Mặc dù vậy, vẫn có sự tương đồng trong quan điểm của họ. Cả hai đều cho rằng doanh nghiệp nên tập trung vào khách hàng và đối thủ cạnh tranh, và đó là trách nhiệm của toàn bộ tổ chức, chứ không phải riêng của bộ phận marketing. Có thể thấy rằng thành phần định hướng khách hàng và định hướng cạnh tranh của Narver & Slater là tương ứng với quá trình tạo lập thông tin thị trường của Kohli & Jaworski. Còn thành phần phối hợp chức năng của Narver & Slater thì tương ứng với thành phần phổ biến thông tin của Kohli & Jaworski. Tuy nhiên, Narver & Slater không đề cập một cách chính thức đến những đáp ứng của doanh nghiệp đối với cơ hội thị trường, như Kohli & Jaworski đã đề cập.

Kết quả nghiên cứu của hai nhóm tác giả này đã khởi sự cho nhiều nghiên cứu tiếp theo ở nhiều nước khác nhau trong hơn một thập kỷ vừa qua, với nhiều kết quả nghiên cứu được công bố. Đầu tiên các nghiên cứu chủ yếu được thực hiện ở Mỹ. Gần đây, sự quan tâm đến MO đã lan rộng ra các nước phát triển khác như Canada, Anh, Hà lan, Úc, New Zealand, v.v. , lẫn các nước đang phát triển hoặc kinh tế chuyên tiếp như Bulgaria, Ucraina, Liên bang Nga, Ấn độ, Nigeria, Kenya, Hy Lạp, Trung quốc, Indonesia, v.v.

Liên quan đến mục tiêu của nghiên cứu này, có thể tổng hợp các kết quả nghiên cứu đã công bố như sau:

**Xác định các thành phần của MO:** Hầu hết đều dựa vào 3 thành phần cơ bản đã nêu là Định hướng khách hàng, Định hướng cạnh tranh, Phối hợp chức năng. Ngoài ra, năm 1994 Deng & Dart (Canada) đề nghị thêm thành phần thứ tư là Kiểm soát lợi nhuận (Profit Control). Năm 1998, Gray & cộng sự (New Zealand) đã tổng hợp và xây dựng một bộ thang đo tổng quát hơn với 5 thành phần của MO, bao gồm 3 thành phần cơ bản cộng với 2 thành phần mới là Kiểm soát lợi nhuận (Profit Control) và Ứng phó nhạy bén (Responsiveness). Ở các nước đang phát triển (Indonesia, Trung quốc, Ấn độ) nhiều tác giả cũng đã xây dựng thang đo MO trong bối cảnh nghiên cứu của họ. Nhìn chung các thang đo này đều không tổng quát bằng thang đo của Gray & cộng sự (1998).

**Quan hệ giữa MO và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp:** Về mặt lý thuyết, nhiều tác giả đã chứng minh khá thuyết phục về ảnh hưởng của MO lên kết quả kinh doanh (Narver & Slater, 1990; Greenley, 1995; Subramanian & Gopalakrishna, 2001; Gray and Hooley, 2002; Langerak, 2003). Tuy nhiên, kết quả kiểm chứng thực tế cho thấy mối quan hệ này không phải luôn luôn đúng. Tổng kết các nghiên cứu cho thấy trong 36 kết quả ở các nước phát triển thì có 19 kết quả ủng hộ và 17 kết quả không ủng hộ giả thuyết về mối quan hệ dương giữa MO và kết quả kinh doanh. Những nghiên cứu với kết quả không ủng hộ thường được thực hiện trước năm 2000. Ngược lại, hầu hết các nghiên cứu sau năm 2000 đều cho kết quả ủng hộ. Ở các nước đang phát triển hoặc kinh tế chuyên tiếp, hầu hết kết quả kiểm định thực tế đều ủng hộ mối quan hệ MO và kết quả kinh doanh. Mặt khác, hầu hết các nghiên cứu ở các nước đang phát triển được thực hiện gần đây (sau năm 1997).

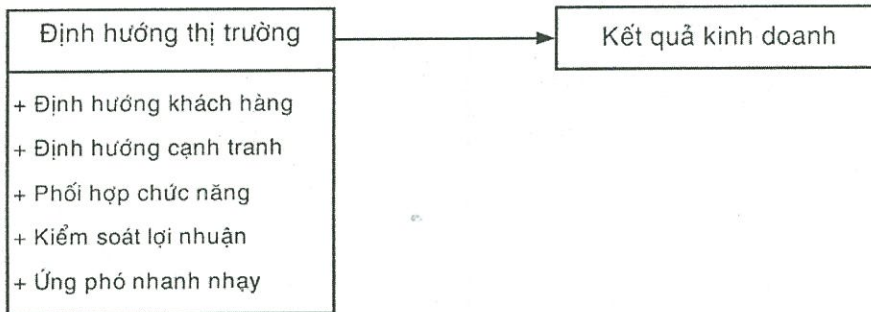
Riêng ở Việt Nam, trong một nghiên cứu sơ bộ, Đoàn Ngô Ngọc Đạt (2003) đã khảo sát 108 doanh nghiệp (phần lớn thuộc ngành IT, trong đó có 53 doanh nghiệp nước ngoài). Kết quả cho thấy MO có ảnh hưởng tích cực đến kết quả kinh doanh ở các doanh nghiệp Việt nam hơn là doanh nghiệp nước ngoài. Mặt khác, yếu tố mức độ cạnh tranh trong ngành cũng có ảnh hưởng đáng kể đến quan hệ giữa MO và kết quả kinh doanh. Tuy nhiên, ở quy mô một luận văn, nghiên cứu này còn nhiều hạn chế về mặt mô hình, thang đo và cỡ mẫu.

Dựa vào các kết quả nghiên cứu trước, nghiên cứu này sử dụng tất cả 5 thành phần của MO theo đề xuất của Gray & cộng sự (1998) để kiểm chứng. Như vậy, định hướng thị trường được định nghĩa như là một khái niệm tiềm ẩn bậc 2 (second-order construct) bao gồm 5 khái niệm bậc 1 (first-order construct) là: Định hướng khách hàng (Customer Orientation), Định hướng cạnh tranh (Competitor Orientation), Phối hợp chức năng (Functional Coordination), Kiểm soát lợi nhuận (Profit Control) và Ứng phó nhanh nhạy (Responsiveness).

Đối với khái niệm kết quả hoạt động kinh doanh (Business Performance), nhiều nhà nghiên cứu đều tán đồng là có thể được đánh giá dưới 2 góc độ chủ quan và khách quan. Đánh giá chủ quan bao gồm việc tự đánh giá của lãnh đạo doanh nghiệp về kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, còn đánh giá khách quan thì dựa vào các chỉ số tài chính, thị phần, doanh thu, ... Một số nhà nghiên cứu đã dùng cả hai (Robinson & Pearce, 1988; Dawes, 1999) và nhận thấy rằng kết quả của 2 cách đánh giá này là có tương quan chặt với nhau. Trong các nghiên cứu về MO, Uncles (2000) đã tổng kết và thấy hầu hết đều đo kết quả hoạt động theo

các đánh giá chủ quan. Có lẽ vì dựa vào các chỉ số tài chính và thị trường để đo kết quả kinh doanh của doanh nghiệp là việc quá khó khăn; đặc biệt là ở các nước đang phát triển, doanh nghiệp thường ngại việc công bố rộng rãi các chỉ số tài chính của họ (Ngai & Ellis, 1998). Do vậy, nghiên cứu này cũng chọn cách đánh giá chủ quan thông qua nhận xét của lãnh đạo doanh nghiệp.

Như vậy mô hình khái niệm của nghiên cứu có thể được thể hiện như hình 1.



Hình 1: Mô hình khái niệm về quan hệ MO – BP

### 3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Phương pháp được sử dụng là nghiên cứu định lượng với dữ liệu được thu thập thông qua bản câu hỏi với phương pháp lấy mẫu thuận tiện. 301 doanh nghiệp Việt nam ở Tp. HCM với các ngành nghề khác nhau đã được khảo sát. Đối tượng trả lời bản câu hỏi là Giám đốc/ Phó giám đốc hoặc Trưởng phòng/ Bộ phận kinh doanh của doanh nghiệp.

Thang đo sử dụng cho 6 khái niệm là thang Likert 5 điểm. Nội dung của các phát biểu trong mỗi thang đo được tham khảo từ các nghiên cứu trước đây (Deng & Dart, 1994; Narver & Slater, 1990; Jaworski & Kohli, 1993; Gray et al., 1998), có điều chỉnh để phù hợp với điều kiện của Việt Nam. Việc điều chỉnh thang đo được thực hiện dựa trên kết quả của các phỏng vấn sâu được thực hiện với 12 người là Giám đốc/Phó giám đốc hoặc Trưởng phòng kinh doanh của các DN ở Tp.HCM. Chi tiết cụ thể về các thang đo được trình bày trong Phụ lục. Phương pháp phân tích dữ liệu là phương pháp Structural Equation Modeling (SEM) với sự hỗ trợ của phần mềm AMOS 5.0.

### 4. KẾT QUẢ

Mẫu dữ liệu thu thập được từ 301 doanh nghiệp với các đặc điểm được trình bày trong Bảng 1 cho thấy có sự phân bố tương đối đồng đều đối với các biến như sở hữu, ngành, quy mô nhân viên và quy mô doanh thu.

Bảng 1. Mô tả mẫu khảo sát

Ngành	%	Sở hữu	%
Sản xuất	30.5	Quốc doanh	21.1
Thương mại	26.3	Tư nhân	56.1
Dịch vụ	43.2	Cổ phần	22.8
Số nhân viên	%	Doanh thu (tỉ đồng/năm)	%
Dưới 20	30.9	Dưới 5 tỉ	39.0
20 - 100	31.9	5 - 20	23.3
100 - 500	21.9	20 - 100	19.7
Trên 500	15.3	Trên 100	18.0

Thang đo của 6 khái niệm được đánh giá và sàng lọc sơ bộ bằng phương pháp phân tích nhân tố khám phá EFA và hệ số tin cậy Cronbach Alpha cho từng thành phần. Kết quả (Bảng 2) cho thấy các biến trong 5 thang đo các thành phần của MO có hệ số tải (factor loading) dao động từ 0.635 đến 0.880. Kết quả tương tự như vậy cũng đạt được với yếu tố Kết quả kinh doanh (0.842 đến 0.909). Ngoài ra, Cronbach Alpha của các thang đo dao động từ 0.73 đến 0.86 cho thấy các thang đo đạt yêu cầu về độ tin cậy.

**Kiểm định mô hình thang đo**

Thang đo MO (khái niệm bậc 2) được kiểm định với 5 thành phần (khái niệm bậc 1) bằng CFA. Theo đó, có 6 biến (in nghiêng trong Bảng 2), mặc dù thỏa mãn ở giai đoạn kiểm định sơ bộ EFA, tiếp tục bị loại do hiệp phương sai của sai số lớn (error covariance). Mô hình thang đo MO có mức phù hợp tốt (Chi-square=84.81; dF=67; p=0.07; Chi-square/dF= 1.266; GFI=0.962; TLI=0.984; CFI=0.990; RMSEA=0.030). Hệ số tương quan giữa 5 thành phần của MO thay đổi từ 0.36 đến 0.72. Hệ số hồi quy chuẩn hoá của các biến từ 0.638 đến 0.847. Như vậy, có thể kết luận việc mô hình hóa MO như là khái niệm bậc 2 với 5 thành phần là thỏa đáng; các thang đo sau khi gạn lọc cũng đều thỏa yêu cầu về độ tin cậy, độ giá trị hội tụ và độ giá trị phân biệt .

Kế đến, mô hình thang đo bao gồm 5 thành phần của MO và thang đo kết quả kinh doanh cùng với các biến được đưa vào ước lượng. Kết quả cho thấy biến PERF41 (câu cuối in nghiêng trong Bảng 2) đo kết quả kinh doanh nên được loại bỏ để cải thiện mức độ phù hợp của mô hình (do hiệp phương sai của sai số lớn) . Kết quả ước lượng mô hình thang đo sau khi loại biến: Chi-square = 111.185 dF = 89 p = 0.056 Chi-square/dF = 1.249 GFI = 0.957 TLI = 0.984 CFI = 0.988 RMSEA = 0.029. Các hệ số tương quan giữa các cặp khái niệm dao động từ 0.35 đến 0.72. Các hệ số tải của các biến quan sát lên các khái niệm tiềm ẩn tương ứng dao động từ 0.65 đến 0.90. Như vậy có thể kết luận mô hình thang đo phù hợp với dữ liệu của đề tài.

**Bảng 2. Kết quả phân tích nhân tố và độ tin cậy**

Tóm tắt biến	Thành phần					
	Định hướng khách hàng	Định hướng cạnh tranh	Phối hợp chức năng	Kiểm soát lợi nhuận	Ứng phó nhanh nhạy	Kết quả kinh doanh
<i>Mục tiêu thỏa mãn khách hàng</i>	.685					
<i>Cam kết phục vụ khách hàng</i>	.832					
<i>Khuyến khích khách hàng góp ý</i>	.764					
<i>Theo dõi mức độ hài lòng của khách hàng</i>	.788					
<i>Hiểu biết về đối thủ cạnh tranh</i>		.789				
<i>Thảo luận về điểm mạnh, điểm yếu</i>		.839				
<i>Theo dõi hoạt động của đối thủ</i>		.853				
<i>Chia sẻ thông tin về đối thủ</i>		.784				
<i>Chia sẻ thông tin rộng rãi trong DN</i>			.756			
<i>Thảo luận về khách hàng - thị trường</i>			.819			

Phối hợp chặt chẽ và hiệu quả			.757				
<i>Làm việc với nhau theo định kỳ</i>			.635				
Xác định lợi nhuận từ khách hàng chính					.732		
Xác định lợi nhuận từ hoạt động chính					.873		
Xác định lợi nhuận từ các khu vực					.880		
Xác định lợi nhuận từ các kênh phân phối					.830		
Ứng phó nhanh với thay đổi về giá						.841	
Ứng phó nhanh với chiêu thị của đối thủ						.805	
Đáp ứng nhanh với thay đổi của khách hàng						.811	
Ứng phó nhanh với các cơ hội/nguy cơ						.791	
Có mức tăng doanh thu tốt so với ngành							.909
Có mức tăng lợi nhuận tốt so với ngành							.900
<i>Tăng thị phần tốt so với DN trong ngành</i>							.842
Eigenvalue	2.36	2.67	2.22	2.76	2.64	2.34	
Variance explained (%)	59.13	66.76	55.49	69.05	65.94	78.14	
Cronbach Alpha	0.77	0.83	0.73	0.85	0.83	0.86	

Ghi chú: Những biến in chữ nghiêng sẽ bị loại sau khi kiểm định CFA

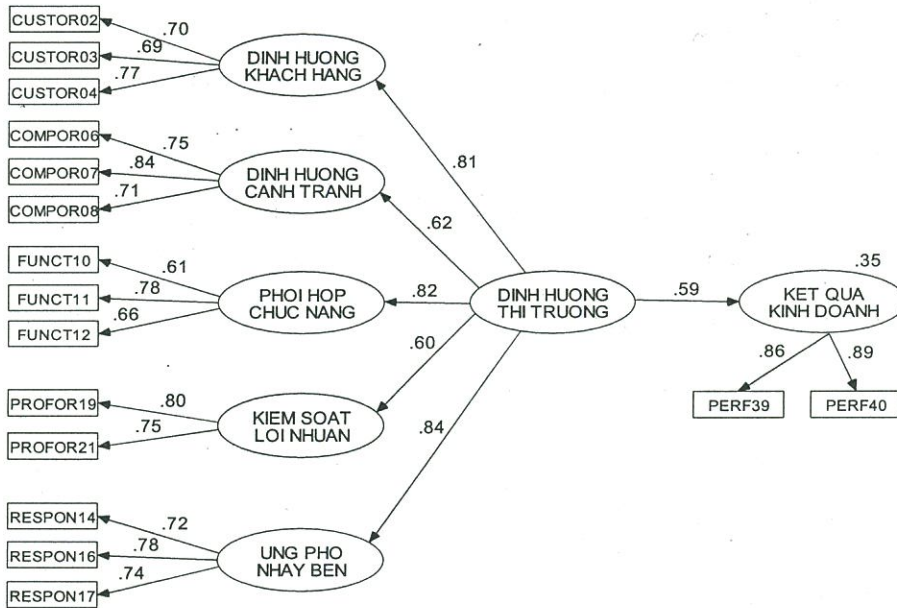
### Kiểm định mô hình lý thuyết

Sử dụng SEM với ước lượng Maximum Likelihood (ML) cho thấy mô hình đề xuất là phù hợp với dữ liệu thực tiễn (Chi-square = 137.45 dF = 100 p = 0.008 Chi-square/dF = 1.374 GFI = 0.948 TLI = 0.976 CFI = 0.980 RMSEA = 0.035).

Kết quả ước lượng (Bảng 3) cho thấy hệ số hồi quy chuẩn hoá = 0.589 (p = 0.003) chỉ rõ tác động dương đáng kể của MO lên kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Như vậy, dữ liệu thu thập được ở Tp. HCM cho thấy doanh nghiệp nào có mức độ quản lý theo MO càng cao thì kết quả kinh doanh càng tốt.

**Bảng 3.** Kết quả ước lượng – Các hệ số hồi quy chuẩn hoá.

Mối quan hệ	Giá trị	p
<b>Định hướng thị trường → Kết quả kinh doanh</b>	<b>.589</b>	<b>.003</b>
Định hướng thị trường → Định hướng khách hàng	.810	.007
Định hướng thị trường → Định hướng cạnh tranh	.622	.003
Định hướng thị trường → Phối hợp chức năng	.818	.004
Định hướng thị trường → Kiểm soát lợi nhuận	.596	.004
Định hướng thị trường → Ứng phó nhanh nhạy	.837	.006



Hình 2. Kết quả ước lượng SEM (chuẩn hóa)

Bảng 4. Giá trị trung bình của các thành phần của MO

	Trung bình	Std. Error	Std. Deviation
Định hướng khách hàng	4.105	.042	.731
Định hướng cạnh tranh	3.482	.053	.923
Phối hợp chức năng	3.806	.046	.789
Kiểm soát lợi nhuận	3.527	.051	.886
Ứng phó nhanh nhạy	3.803	.045	.786
Kết quả kinh doanh	3.716	.045	.774

Ghi chú: Thang đo từ 1 (min) đến 5 (max)

**Bình luận về kết quả**

1. Giá trị trung bình của mỗi thành phần của MO được trình bày trong Bảng 4. Từ đó cho thấy hầu hết các doanh nghiệp đều chú trọng nhiều hơn đến thành phần định hướng khách hàng (mean = 4.105); kế đến là sự phối hợp chức năng (mean = 3.806) và sự nhanh nhạy ứng phó với những thay đổi của thị trường (mean = 3.803). Hai thành phần ít được chú trọng hơn là định hướng cạnh tranh (mean = 3.482) và kiểm soát lợi nhuận (mean = 3.527). Ngoài ra, Bảng 4 còn cho thấy các doanh nghiệp khảo sát có kết quả kinh doanh ở mức trên trung bình (3.716). Mặc dù mẫu được lấy thuận tiện nhưng kết quả này cũng cho một bức tranh sơ bộ về mức độ định hướng thị trường ở các doanh nghiệp Tp. HCM.

2. Kết quả kinh doanh của một doanh nghiệp được quyết định bởi rất nhiều yếu tố khác nhau như vốn, công nghệ, nguồn nhân lực, kỹ năng quản lý.... Nghiên cứu này cho thấy riêng yếu tố Định hướng thị trường giải thích được 35% sự biến đổi của kết quả kinh doanh. Đây là một tỉ lệ đáng kể về khả năng giải thích kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Do đó, việc chấp nhận áp dụng nguyên lý quản lý này là rất đáng khuyến khích trong các doanh nghiệp.

3. Trong nghiên cứu này, MO được cấu thành như một khái niệm bậc 2 với 5 thành phần như đã trình bày. Cách quan niệm này tỏ ra hợp lý hơn một số nghiên cứu trước đây xem xét MO với 5 thành phần độc lập (Langerak, 2003) và tác động trực tiếp vào kết quả kinh doanh. Kết quả SEM cho thấy 5 thành phần có tương quan nhau khá chặt với hệ số tương quan từ 0.35 đến 0.72. Hệ số hồi quy giữa MO và 5 thành phần (Hình 2) đều lớn (từ 0,60 đến 0,84). Như vậy, có thể khẳng định thông qua nghiên cứu này rằng MO nên được quan niệm như là một nguyên lý hay triết lý kinh doanh hơn là một phương thức cụ thể của quản lý. Nói cách khác, quản lý theo MO có nghĩa là cần phải đảm bảo sự đồng bộ ở tất cả các thành phần của nó; trong đó, trọng tâm nên đặt ở 3 thành phần có hệ số cao là Định hướng khách hàng (0.81), Ứng phó nhanh nhạy (0.84) và Phối hợp chức năng (0.82).

## 5. KẾT LUẬN

Nghiên cứu này đã chỉ ra một số điểm quan trọng liên quan đến nguyên lý quản lý theo định hướng thị trường. Thứ nhất, nguyên lý quản lý theo định hướng thị trường là phù hợp với các doanh nghiệp Tp. HCM (và trong chừng mực nào đó có thể mở rộng cho các doanh nghiệp VN). Việc vận dụng tốt nguyên lý này trong quản lý sẽ mang lại kết quả kinh doanh tốt cho doanh nghiệp. Thứ hai, quản lý theo định hướng thị trường cần đảm bảo chú trọng cả 5 thành phần là Định hướng khách hàng, Ứng phó nhanh nhạy, Phối hợp chức năng, Kiểm soát lợi nhuận và Định hướng cạnh tranh. Trong đó cần đặc biệt chú trọng 3 thành phần đầu. Thứ ba, với hiện trạng như hiện nay, nhìn chung các doanh nghiệp Tp.HCM đang có mức độ Định hướng thị trường khá. Tuy nhiên, nhiều doanh nghiệp còn chưa quan tâm tương xứng đến định hướng cạnh tranh và kiểm soát lợi nhuận. Một đóng góp khác của nghiên cứu này là bộ thang đo mức độ định hướng thị trường trong điều kiện Việt Nam. Với kết quả kiểm định thông qua EFA và CFA, bộ thang đo này có thể giúp ích cho các nghiên cứu tiếp theo sau trong lĩnh vực MO ở Việt Nam.

Một số đề nghị cho những nghiên cứu tiếp theo. 1) Nghiên cứu sâu hơn theo các nhóm ngành khác nhau. 2) Một số biến kiểm soát khác cũng nên được xem xét, chẳng hạn như quy mô hay sở hữu của doanh nghiệp. Cuối cùng, nghiên cứu về những yếu tố bên ngoài và bên trong của doanh nghiệp để tạo tiền đề cho việc áp dụng MO cũng sẽ rất cần thiết để đảm bảo 1 nội dung toàn diện về lý thuyết và ứng dụng MO ở Việt nam.

## MARKET ORIENTATION AND ITS IMPACT ON COMPANY PERFORMANCE

Le Nguyen Hau, Pham Ngoc Thuy  
University of Technology, VNU-HCM

**ABSTRACT:** *This study aims at identifying the components of Market Orientation and investigating the application of this management perspective in companies in HCM City. Results of SEM analysis based on a sample of 301 companies show that: HCMC companies are above-average in Market orientation; significantly positive impact of market orientation on the company's business performance; and five components of market orientation (i.e. customer orientation, competitor orientation, functional coordination, profit control and responsiveness) should be paid attention by company leaders.*



TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Dawes, J. *The relationship between subjective and objective company performance measures in market orientation research: further empirical evidence*, Marketing Bulletin 10:65-75. (1999)
- [2]. Deng, S. & Dart, J. *Measuring Market orientation: A multi-factor, multi-item approach*. Journal of Marketing Management. 10, 725-742. (1994)
- [3]. Gray, B & Hooley, G, *Market orientation and service firm performance – a research agenda*. *European Journal of Marketing*. Vol 36 No.9/10 – pp. 980-988, (2002)
- [4]. Gray, B., Matear, S., Boshoff, C. & Matheson, P. *Developing a better measure of market orientation*. *European Journal of Marketing*. Vol. 32. No 9/10. pp. 884-903.(1998).
- [5]. Greenley, G.E. *Market orientation and company performance*. *British Journal of Management* 6(1), 1-13.(1995)
- [6]. Jaworski, B.J. and Kohli, A.K. *Market orientation, antecedents and consequences*. *Journal of Marketing* 57 (July), 53-70.(1993)
- [7]. Kohli, A.K. and Jaworski, B.J. *Market orientation: the construct, research propositions and managerial implications*. *Journal of Marketing* 54(April), 1-18.(1990)
- [8]. Kumar, K. and Subramanian, R. *Navigating the external environment through a market orientation*, *SAM Advanced Management Journal* 65(1): 16-28.(2000)
- [9]. Kumar, K., Subramanian, R. & Strandholm, K. *Market orientation and performance. Does Organizational Strategy Matter?*. *Journal of Applied Business Research*. 18 -1. 37-50.(2001).
- [10]. Lafferty, B. & Hult, G. *A synthesis of contemporary market orientation perspectives*. *European Journal of marketing*. Vol. 35 No. ½. Pp. 92-109.(2001).
- [11]. Langerak, F. *The effect of market orientation on positional advantage and organizational performance*. *Journal of Strategic Marketing*. 11, 93-115.(2003)
- [12]. Lau, C.M. *Asian management research: Frontiers and challenges*. *Asia Pacific Journal of Management*. Vol.19. pp.171-178.(2002)
- [13]. Levitt, T. *Marketing myopia*, *Harvard Business Review*, Vol. 38 No. 4, pp. 45-56.(1960).
- [14]. McKitterick, J.B, *What is the Marketing Management Concept?*, *The Frontiers of Marketing Thought & Science*, F. M. Bass, Ed. Chicago American Marketing Association, 71-92,(1957).
- [15]. Morgan, R., *Market-Based Organisational Learning -Theoretical Reflections and Conceptual Insights*. *Journal of Marketing Management*. Vol. 20, pp. 7-103.(2004).
- [16]. Narver, J.C. and Slater, S.F. *The effect of market orientation on business profitability*. *Journal of Marketing* 54(October), 20-35.(1990)
- [17]. Ngai, C.H. and Ellis, P, *Market orientation and business performance: some evidence from Hong Kong*. *International Marketing Review* 15(2), 1998)
- [18]. Robinson, R. and Pearce, J. *Planned patterns of behaviour and their relationship to business unit performance*. *Strategic Management Journal*, Vol. 9, pp. 43-60, (1988).
- [19]. Rousseau, D.M. & Fried, Y., *Location : Contextualizing organizational research*. *Journal of Organizational Behavior*. Vol.22. pp.1-13, (2001).

- [20]. Subramanian, R. and Gopalakrishna, P., *The market orientation–performance relationship in the context of a developing economy: an empirical analysis*. Journal of Business Research 53(1), 1–13, (2001).
- [21]. Tang, Y., Tang, Y. *An Exploratory Study of Market Orientation in China*. Asian Business & Management, 2, pp.91–110.(2003).
- [22]. Tsui, A., *Contributing to Global Management Knowledge : A case for High quality Indigenous Research*. Asia Pacific Journal of Management. Vol.21. pp.491-513, (2004).
- [23]. Uncles, M., *Market orientation*, Australian Journal of Management, Vol. 25 No. 2, pp. i-ix, (2000).
- [24]. Đoàn Ngô Ngọc Đạt, *Quan hệ giữa Định hướng thị trường và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp*. Luận văn Thạc sĩ. Khoa Quản lý Công nghiệp. Đại học Bách khoa Tp.HCM, (2003).
- [25]. Phạm Minh Hạc & Phạm Thanh Nghị, *Public attitudes toward a market economy in Vietnam*. Institute for Human Studies, Hanoi, (2006).

**PHỤ LỤC: Thang đo các thành phần của MO và kết quả kinh doanh.**

**Định hướng khách hàng:**

*Mục tiêu kinh doanh của công ty được xác lập theo hướng thỏa mãn khách hàng*

Công ty thường xuyên theo dõi sự cam kết và định hướng hoạt động để phục vụ nhu cầu khách hàng

Công ty thực sự khuyến khích khách hàng góp ý về sản phẩm/dịch vụ của mình

Công ty theo dõi thường xuyên về mức độ hài lòng của khách hàng

**Định hướng cạnh tranh:**

Chiến lược kinh doanh của công ty được xác lập dựa trên sự hiểu biết về đối thủ cạnh tranh

Lãnh đạo công ty thường thảo luận về điểm mạnh, điểm yếu và các hoạt động của đối thủ cạnh tranh

Nhân viên kinh doanh của công ty theo dõi và báo cáo thường xuyên các hoạt động của đối thủ cạnh tranh

*Nhân viên kinh doanh của công ty chia sẻ với nhau các thông tin về đối thủ cạnh tranh*

**Phối hợp chức năng:**

Trong công ty, các thông tin về thị trường được chia sẻ rộng rãi cho các bộ phận chức năng

Các bộ phận chức năng trong công ty thường thảo luận về nhu cầu của khách hàng và xu hướng thị trường

Có sự phối hợp chặt chẽ và hiệu quả giữa các phòng ban để hoàn thành mục tiêu chung của công ty

*Các bộ phận chức năng làm việc với nhau theo định kỳ để ứng phó với những thay đổi của môi trường kinh doanh*

**Ứng phó nhanh nhạy:**

Công ty ứng phó nhanh chóng với những thay đổi về giá sản phẩm/dịch vụ của đối thủ cạnh tranh

*Công ty ứng phó nhanh với các hoạt động chiêu thị của đối thủ cạnh tranh*

Công ty đáp ứng nhanh với các thay đổi của khách hàng

Công ty ứng phó nhanh với các cơ hội/ nguy cơ nảy sinh trong môi trường kinh doanh

**Kiểm soát lợi nhuận:**

*Công ty có thể xác định nhanh mức lợi nhuận thu được từ những khách hàng chính của công ty*

Công ty có thể xác định nhanh mức lợi nhuận thu được từ dây chuyền sản xuất/ hoạt động kinh doanh chính của công ty

*Công ty có thể xác định nhanh mức lợi nhuận thu được từ các khu vực kinh doanh khác nhau của công ty*

Công ty có thể xác định nhanh mức lợi nhuận thu được từ các kênh phân phối khác nhau của công ty

**Kết quả kinh doanh:**

Trong 2 năm qua:

... so với tình hình chung của ngành và với các đối thủ cạnh tranh, công ty có mức tăng trưởng doanh thu tốt

... so với tình hình chung của ngành và với các đối thủ cạnh tranh, công ty có mức tăng trưởng lợi nhuận tốt

... so với tình hình chung của ngành và với các đối thủ cạnh tranh, công ty có mức tăng trưởng thị phần tốt

**Ghi chú:** Những câu in nghiêng là những câu bị loại sau khi kiểm định CFA.