

Tác động của định hướng sáng nghiệp đến việc áp dụng phương tiện truyền thông xã hội và kết quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Lê Thị Kim Tuyết^{a*}, Nguyễn Hoàng Trang Ái^b, Nguyễn Hữu Chiến^c, Bùi Văn Đạt^d

Tóm tắt:

Doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) đóng vai trò trọng yếu trong nền kinh tế Việt Nam, đặc biệt trong bối cảnh số hóa và cạnh tranh toàn cầu ngày càng gia tăng. Trước áp lực đổi mới không ngừng, việc khai thác hiệu quả các nguồn lực nội tại trở thành yếu tố quyết định đến thành công bền vững của SMEs. Dựa trên nền tảng lý thuyết Quan điểm dựa trên nguồn lực (Resource-Based View - RBV), nghiên cứu này khám phá vai trò của định hướng sáng nghiệp (Entrepreneurial Orientation - EO) trong việc thúc đẩy kết quả hoạt động kinh doanh (Performance - PB), thông qua cơ chế trung gian của truyền thông mạng xã hội (Social Media - SM) và tác động điều tiết của năng lực đổi mới. Phân tích dữ liệu khảo sát từ 327 SMEs tại Việt Nam bằng phương pháp Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) cho thấy: (1) EO ảnh hưởng trực tiếp đến PB và gián tiếp thông qua SM; (2) năng lực đổi mới đóng vai trò điều tiết tích cực mối quan hệ giữa EO và SM, từ đó ảnh hưởng đến PB. Nghiên cứu đóng góp vào mở rộng ứng dụng RBV trong bối cảnh thị trường mới nổi, làm rõ vai trò của SM như một năng lực động trong mô hình EO-PB, đồng thời nhấn mạnh tầm quan trọng của đổi mới trong việc chuyển hóa định hướng chiến lược thành hiệu quả kinh doanh thực tiễn.

Từ khóa: : truyền thông mạng xã hội, định hướng sáng nghiệp, năng lực đổi mới, kết quả hoạt động kinh doanh, doanh nghiệp nhỏ và vừa

^a Trường Đại học Đông Á; 33 Xô Viết Nghệ Tĩnh, phường Hòa Cường Nam, quận Hải Châu, TP. Đà Nẵng.
e-mail: tuyettk@donga.edu.vn

^b Trường Đại học Đông Á; 33 Xô Viết Nghệ Tĩnh, phường Hòa Cường Nam, quận Hải Châu, TP. Đà Nẵng.
e-mail: ai50889@donga.edu.vn

^c Trường Đại học Đông Á; 33 Xô Viết Nghệ Tĩnh, phường Hòa Cường Nam, quận Hải Châu, TP. Đà Nẵng.
e-mail: chien51691@donga.edu.vn

^d Trường Đại học Đông Á; 33 Xô Viết Nghệ Tĩnh, phường Hòa Cường Nam, quận Hải Châu, TP. Đà Nẵng.
e-mail: dat51362@donga.edu.vn

* Tác giả chịu trách nhiệm chính.

Effects of Entrepreneurial Orientation on Social Media Adoption and SMEs Performance.

Le Thi Kim Tuyet^{a*}, Nguyen Hoang Trang Ai^b, Nguyen Huu Chien^c, Bui Van Dat^d

Abstract:

Small and medium-sized enterprises (SMEs) play a vital role in Vietnam's economy, particularly in the context of increasing digitalization and intensifying global competition. Facing relentless innovation pressures, the effective deployment of internal strategic resources has become a critical determinant of sustainable success for SMEs. Grounded in the Resource-Based View (RBV), this study investigates the role of Entrepreneurial Orientation (EO) in enhancing business performance (PB), considering the mediating mechanism of Social Media (SM) usage and the moderating effect of Innovation Capability. Using data collected from 327 Vietnamese SMEs, Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) was employed to test the proposed model. The results reveal that: (1) EO exerts both a direct and an indirect positive effect on PB through SM; and (2) Innovation Capability positively moderates the relationship between EO and SM, thereby strengthening EO's impact on PB. This study contributes to the RBV literature by extending its applicability to SMEs in emerging markets and by conceptualizing SM as a dynamic capability within the EO-PB framework. Furthermore, it emphasizes the critical role of Innovation Capability in converting entrepreneurial strategic intent into improved performance outcome.

Keywords: *social media (SM), entrepreneurial orientation (EO), innovation capabilities (IC), SME performance (PB), small and medium-size enterprises (SMEs)*

Received: 14.12.2024; Accepted: 15.6.2025; Published: 30.6.2025

DOI: 10.59907/daujs.4.2.2025.435

^a Dong A University; 33 Xo Viet Nghe Tinh Street, Hoa Cuong Nam Ward, Hai Chau District, Da Nang City, Vietnam. e-mail: tuyetltk@donga.edu.vn

^b Dong A University; 33 Xo Viet Nghe Tinh Street, Hoa Cuong Nam Ward, Hai Chau District, Da Nang City, Vietnam. e-mail: ai50889@donga.edu.vn

^c Dong A University; 33 Xo Viet Nghe Tinh Street, Hoa Cuong Nam Ward, Hai Chau District, Da Nang City, Vietnam. e-mail: chien51691@donga.edu.vn

^d Dong A University; 33 Xo Viet Nghe Tinh Street, Hoa Cuong Nam Ward, Hai Chau District, Da Nang City, Vietnam. e-mail: dat51362@donga.edu.vn

* Corresponding Author.

Giới thiệu

Sự phát triển của số hóa, toàn cầu hóa và tiến bộ công nghệ đã tạo ra mức độ cạnh tranh khốc liệt trong kinh doanh, đặc biệt khi các tập đoàn lớn có lợi thế về tài chính, nhân sự và hạ tầng, dễ dàng thích nghi với xu hướng thị trường và tiếp cận khách hàng. Tuy nhiên, các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) lại đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế Việt Nam, đặc biệt sau đại dịch COVID-19. Mặc dù gặp nhiều thách thức, bao gồm hạ tầng kinh tế chưa hoàn thiện, chính sách biến động, môi trường cạnh tranh khắc nghiệt và thị trường vốn chưa phát triển, SMEs vẫn đóng góp lớn cho nền kinh tế: chiếm 30% ngân sách nhà nước, 40% GDP và thu hút 60% lao động.

Theo các nghiên cứu, định hướng sáng nghiệp (EO) có vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của SMEs. EO là yếu tố cốt lõi trong việc ra quyết định chiến lược, giúp SMEs đạt lợi thế cạnh tranh. Tuy nhiên, ở Việt Nam, nhiều doanh nghiệp chưa nhận thức đầy đủ về tác động tích cực của EO, dẫn đến việc chưa tối ưu hóa lợi ích từ yếu tố này.

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, các SMEs cần áp dụng công nghệ truyền thông xã hội (SM) để duy trì sự phát triển bền vững. Theo báo cáo “Digital 2023: Vietnam” do We Are Social và Meltwater công bố, tính đến tháng 1 năm 2023, Việt Nam có 77,93 triệu người sử dụng Internet, chiếm 79,1% tổng dân số. Trong số đó, có 70 triệu người dùng mạng xã hội, tương đương 71,0% dân số. Đây là cơ hội để SMEs tiếp cận khách hàng mà không đòi hỏi nhiều nguồn lực. Số liệu từ báo cáo DIGITAL 2023 cho thấy mức độ thâm nhập mạnh mẽ của Internet và SM ở Việt Nam, cung cấp nền tảng cho SMEs khai thác hiệu quả mà chi phí thấp hơn so với các kênh truyền thông truyền thống.

Dù vậy, nghiên cứu về mối liên kết giữa EO, SM và kết quả kinh doanh của SMEs còn hạn chế, đặc biệt tại các nước đang phát triển như Việt Nam. Ngoài EO và SM, khả năng đổi mới (IC) cũng có thể cải thiện hiệu suất của SMEs. Các nghiên cứu đề xuất rằng IC, cùng với khả năng tiếp thị và bán hàng, là những yếu tố quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả kinh doanh khi SMEs áp dụng SM. Do đó, nghiên cứu này tập trung vào tác động của EO đến việc áp dụng SM và hiệu quả kinh doanh của SMEs tại Việt Nam, đồng thời đánh giá vai trò điều tiết của IC trong mối liên kết này. Mục tiêu của nghiên cứu là xác định tác động của EO lên kết quả kinh doanh của SMEs và đề xuất một số giải pháp ứng dụng định hướng sáng nghiệp cho việc áp dụng truyền thông xã hội cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Cơ sở lý thuyết và giả thuyết nghiên cứu

Cơ sở lý thuyết

Sáng nghiệp

Khái niệm sáng nghiệp được hình thành từ nền tảng lý thuyết kinh tế cổ điển và hiện đại, phản ánh vai trò trung tâm của doanh nhân (entrepreneur) trong việc thúc đẩy đổi mới và phát triển kinh tế. Có hai trường phái kinh điển nổi bật về sáng nghiệp: trường phái Đức (German School) và trường phái Áo (Austrian School), đại diện bởi hai nhà kinh tế học lỗi lạc là Joseph Schumpeter và Israel Kirzner. Theo trường phái Đức, Schumpeter (1934) cho rằng doanh nhân là những người tạo ra “sự phá vỡ sáng tạo” (creative destruction) - quá trình mà các mô hình kinh doanh cũ bị thay thế bởi những đổi mới đột phá. Doanh nhân không đơn thuần phản ứng với thị trường mà chủ động làm gián đoạn trạng thái hiện tại để tạo lập sự phát triển mới (Hebert & Link, 1989).

Trái lại, trường phái Áo, dưới quan điểm của Kirzner (1973), nhấn mạnh vào sự nhạy bén với cơ hội (entrepreneurial alertness). Doanh nhân đóng vai trò phát hiện các bất cân đối trên thị trường - nơi nhu cầu chưa được đáp ứng - và tổ chức các nguồn lực để khôi phục trạng thái cân bằng thị trường (Hebert & Link, 1989).

Mặc dù tiếp cận khác nhau, cả hai trường phái đều đồng thuận rằng sáng nghiệp là quá trình tiềm ẩn rủi ro, mang tính không chắc chắn và đòi hỏi sự chủ động, linh hoạt trong việc ra quyết định và đổi mới để thích ứng với biến động của môi trường kinh doanh hiện đại.

Định hướng sáng nghiệp

Khái niệm định hướng sáng nghiệp (EO) lần đầu tiên được Mintzberg (1973) giới thiệu qua ba loại tiến trình chiến lược: sáng nghiệp, thích ứng và hoạch định. Trong đó, các tổ chức sáng nghiệp, hay “Entrepreneurial Organizations,” tập trung vào việc tìm kiếm cơ hội mới, thực hiện các bước đột phá trong ra quyết định và chủ yếu nhắm đến mục tiêu tăng trưởng. Các công ty sáng nghiệp thường xuyên đổi mới để duy trì sự phát triển bền vững, từ đó tạo ra các lợi thế cạnh tranh vượt trội trong thị trường.

Vào năm 1983, Miller đã phát triển thêm lý thuyết này và chỉ ra rằng các công ty sáng nghiệp không chỉ đổi mới sản phẩm và thị trường, mà còn chấp nhận rủi ro cao và dẫn đầu trong các cải tiến. Ông xác định ba yếu tố cốt lõi của định hướng sáng nghiệp bao gồm: chủ động, đổi mới và chấp nhận rủi ro (Miller, 1983). Những yếu tố này giúp các công ty không chỉ thích nghi với thay đổi mà còn chủ động tạo ra sự thay đổi trong môi trường kinh doanh.

Lumpkin và Dess (1996) đã mở rộng khái niệm EO khi thêm vào hai yếu tố quan trọng là tự chủ và quyết liệt cạnh tranh. Theo họ, EO bao gồm năm đặc trưng độc lập: (1)

đổi mới, (2) chủ động, (3) chấp nhận rủi ro, (4) tự chủ, và (5) quyết liệt cạnh tranh. Những đặc trưng này có thể tác động khác nhau đến kết quả kinh doanh tùy theo từng ngữ cảnh cụ thể của mỗi tổ chức. Mặc dù có những khác biệt trong các cách tiếp cận, định hướng sáng nghiệp vẫn được coi là một sự kết hợp giữa các quá trình chiến lược, chủ yếu là đổi mới, chủ động và chấp nhận rủi ro, và có thể tác động mạnh mẽ đến thành công của tổ chức trong môi trường cạnh tranh đầy thách thức (Lumpkin & Dess, 1996).

Truyền thông xã hội (Social Media)

Truyền thông xã hội là nền tảng trực tuyến cho phép người dùng tạo, chia sẻ và tương tác với nội dung. Theo Kaplan và Haenlein (2010), truyền thông xã hội không chỉ là công cụ giao tiếp mà còn thúc đẩy tương tác giữa cá nhân, tổ chức và cộng đồng. Đối với doanh nghiệp, truyền thông xã hội giúp duy trì mối quan hệ với khách hàng, xây dựng thương hiệu và tăng cường nhận diện thị trường (Mangold & Faulds, 2009). Các nền tảng như Facebook, Instagram, và Twitter là công cụ quan trọng cho chiến lược marketing với chi phí thấp hơn so với phương tiện truyền thông truyền thống.

Ngoài ra, truyền thông xã hội còn hỗ trợ doanh nghiệp trong việc quảng cáo trực tuyến, quản lý danh tiếng và cải thiện dịch vụ khách hàng. Tuy nhiên, việc quản lý thông tin và duy trì mối quan hệ với khách hàng trong môi trường trực tuyến thay đổi nhanh chóng vẫn là một thách thức (Kaplan & Haenlein, 2010).

Lý thuyết nguồn lực (Resource-Based View - RBV)

Lý thuyết nguồn lực (RBV) cho rằng lợi thế cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp bắt nguồn từ các nguồn lực nội tại có giá trị, hiếm có, khó sao chép và không thể thay thế (Barney, 1991). Trong bối cảnh doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs), các yếu tố như định hướng sáng nghiệp (entrepreneurial orientation - EO) và năng lực đổi mới (innovation capability - IC) được xem là nguồn lực chiến lược thúc đẩy khả năng thích ứng và đổi mới. EO, với các chiều cạnh như đổi mới sáng tạo, chủ động và chấp nhận rủi ro (Lumpkin & Dess, 1996), có thể hỗ trợ doanh nghiệp khai thác hiệu quả các nền tảng công nghệ như phương tiện truyền thông xã hội (social media platforms), từ đó nâng cao kết quả kinh doanh.

Trong nghiên cứu này, RBV được sử dụng làm nền tảng lý thuyết để lý giải mối quan hệ giữa EO, việc áp dụng phương tiện truyền thông xã hội (SMU) và kết quả hoạt động kinh doanh (BP), đồng thời nhấn mạnh vai trò điều tiết của IC trong việc phát huy giá trị của các nguồn lực chiến lược.

Định hướng thị trường (Market Orientation - MO)

Định hướng thị trường (MO) phản ánh mức độ doanh nghiệp tập trung vào việc thấu hiểu, phản hồi và thỏa mãn nhu cầu của khách hàng mục tiêu một cách vượt trội hơn so với đối thủ cạnh tranh (Narver & Slater, 1990). MO bao gồm ba thành phần chính: định hướng

khách hàng, định hướng đối thủ cạnh tranh và phối hợp liên chức năng. Trong bối cảnh chuyển đổi số, MO đóng vai trò thiết yếu giúp doanh nghiệp tận dụng phương tiện truyền thông xã hội (social media usage - SMU) như một công cụ để tương tác, thu thập phản hồi và điều chỉnh chiến lược tiếp thị theo hướng phù hợp hơn với kỳ vọng của khách hàng.

Với các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs), MO không chỉ là một hành vi chiến lược mà còn là tiền đề thúc đẩy mối quan hệ giữa định hướng sáng nghiệp (entrepreneurial orientation - EO) và kết quả hoạt động kinh doanh (business performance - BP), đặc biệt trong môi trường cạnh tranh và biến động. MO cho phép doanh nghiệp tối ưu hóa việc ứng dụng các công nghệ mới như SMU để gia tăng giá trị cho khách hàng và đạt được hiệu quả thị trường cao hơn.

Học hỏi tổ chức (Organizational Learning - OL)

Học hỏi tổ chức (OL) được hiểu là quá trình thông qua đó tổ chức tiếp nhận, chia sẻ và chuyển hóa thông tin thành tri thức hữu ích nhằm nâng cao hiệu quả ra quyết định và hành động (Huber, 1991). Năng lực học hỏi không chỉ giúp doanh nghiệp thích ứng với thay đổi công nghệ mà còn tạo điều kiện cho đổi mới sáng tạo phát triển bền vững. Trong nghiên cứu này, OL đóng vai trò nền tảng cho năng lực đổi mới (innovation capability - IC), yếu tố điều tiết mối quan hệ giữa EO, SMU và BP.

OL đặc biệt quan trọng trong SMEs vì giúp doanh nghiệp phát triển các cơ chế nội bộ nhằm khuyến khích học tập, trao đổi kinh nghiệm, từ đó tạo ra các đổi mới trong sản phẩm, dịch vụ hoặc phương thức tiếp cận khách hàng. Do vậy, OL không chỉ là yếu tố hỗ trợ IC mà còn là công cụ giúp EO tạo ra tác động rõ rệt hơn đến hiệu quả kinh doanh thông qua việc sử dụng hiệu quả các nền tảng số như mạng xã hội.

Giả thuyết nghiên cứu

Từ quan điểm nguồn lực dựa trên tổ chức (Resource-Based View - RBV), định hướng sáng nghiệp (EO) được xem là một năng lực tổ chức vô hình có thể mang lại lợi thế cạnh tranh bền vững và giúp doanh nghiệp xác định và khai thác các cơ hội mới một cách độc đáo, khó bị bắt chước hoặc thay thế (Barney, 1991). Trong bối cảnh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs), EO không chỉ giúp cải thiện khả năng thích nghi với các thay đổi của thị trường mà còn tạo ra các cơ hội tăng trưởng bền vững. Wiklund và Shepherd (2011) khẳng định rằng EO có thể làm tăng lợi thế cạnh tranh bền vững và cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. EO được đo lường thông qua các yếu tố như: đổi mới (innovation), chủ động (proactiveness), chấp nhận rủi ro (risk-taking), quyết liệt cạnh tranh (competitive aggressiveness) và tự chủ (autonomy) (Lumpkin & Dess, 1996). Các yếu tố này giúp doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) phát triển các sản phẩm và quy trình mới,

tìm kiếm cơ hội và đối mặt với bất ổn nhằm đạt được hiệu quả cao hơn trong kinh doanh (Dutot, 2016).

Một số nghiên cứu đã chỉ ra rằng EO có tác động đáng kể đến kết quả hoạt động kinh doanh của SMEs. Mole et al. (2019) nhận định rằng định hướng sáng nghiệp là yếu tố quan trọng trong việc cải thiện hiệu suất của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Mặc dù các nghiên cứu đo lường EO và kết quả kinh doanh theo các cách thức khác nhau, bao gồm sử dụng kết quả tài chính hoặc các thước đo chủ quan, nhưng hầu hết đều đồng tình rằng EO giúp doanh nghiệp cải thiện hiệu suất hoạt động (Wiklund & Shepherd, 2011). Theo đó, giả thuyết H1 được đưa ra như sau:

H1: Có mối quan hệ thuận chiều giữa EO và kết quả hoạt động kinh doanh của SMEs.

Theo tiến sĩ Tracy L. Tuten (2017), truyền thông mạng xã hội (Social Media - SM) là công cụ trực tuyến cho phép cá nhân, cộng đồng và tổ chức giao tiếp, chia sẻ và kết nối thông qua các nền tảng kỹ thuật số. SM bao gồm bốn nhóm chính: (1) Social Community - kết nối xã hội như Facebook, Instagram; (2) Social Commerce - hỗ trợ thương mại như Marketplace; (3) Social Entertainment - giải trí qua trò chơi, video; và (4) Social Publishing - chia sẻ thông tin qua blog, báo điện tử.

Trong bối cảnh môi trường kinh doanh số ngày càng biến động, việc áp dụng SM không chỉ đơn thuần là hoạt động kỹ thuật mà còn là biểu hiện của năng lực chiến lược. Theo lý thuyết nguồn lực dựa trên tổ chức (RBV), các công nghệ như SM khi được doanh nghiệp sử dụng hiệu quả có thể trở thành một lợi thế cạnh tranh bền vững, đặc biệt khi được tích hợp với năng lực vô hình như EO (Barney, 1991).

EO - với các đặc điểm như đổi mới, chủ động và chấp nhận rủi ro - giúp doanh nghiệp linh hoạt hơn trong việc nắm bắt và triển khai các công nghệ mới (Dutot & Bergeron, 2016). Đặc biệt, trong điều kiện không chắc chắn và thay đổi nhanh của công nghệ số, những doanh nghiệp có định hướng sáng nghiệp cao thường có khả năng áp dụng SM hiệu quả hơn (Zahra, 2018). Sahaym et al. (2019) cũng chứng minh rằng SMEs có EO cao thường thể hiện mức độ chấp nhận và khai thác SM cao hơn so với các doanh nghiệp có EO thấp. Theo đó, giả thuyết H2 được đưa ra như sau:

H2: EO có tác động thuận chiều đến việc áp dụng SM ở SMEs

Truyền thông mạng xã hội (SM) là tài nguyên kỹ thuật số dựa trên Internet, giúp doanh nghiệp phối hợp và khai thác nguồn lực hiệu quả (Tajvidi & Karami, 2017). Theo Bernoff & Li (2008), SM ảnh hưởng đến nhiều hoạt động như nghiên cứu thị trường, bán hàng, dịch vụ khách hàng và tiếp thị. Ainin et al. (2015) chỉ ra rằng việc sử dụng nền tảng như Facebook cải thiện khả năng tiếp cận thông tin và xây dựng quan hệ khách hàng. Solis (2010) bổ sung rằng SM còn hỗ trợ tiếp nhận phản hồi và khơi gợi ý tưởng sáng tạo.

Tajudeen et al. (2018) xác định ba vai trò chính của SM: chia sẻ thông tin, tiếp thị và duy trì quan hệ khách hàng. Trong bối cảnh SMEs vốn hạn chế về nguồn lực, SM trở thành công cụ chiến lược, giúp nâng cao hiệu suất hoạt động (Ahmad et al., 2019; Ali et al., 2020). Vì vậy, giả thuyết H3 được đề xuất:

H3: Việc áp dụng SM có ảnh hưởng thuận chiều đến kết quả hoạt động kinh doanh của SMEs.

“Năng lực đổi mới” (Innovation Capability - IC) được định nghĩa là khả năng của tổ chức trong việc phát triển và triển khai các ý tưởng mới liên quan đến sản phẩm, dịch vụ hoặc quy trình công nghệ (Wang & Ahmed, 2004). Theo nghiên cứu của Đại học Ballarat và Đại học Quốc gia Úc, IC cho phép doanh nghiệp nhận diện các xu hướng thị trường mới, đồng thời tận dụng tri thức từ bên ngoài để thúc đẩy cải tiến. Đối với doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs), đổi mới được xem là yếu tố sống còn để tạo ra và duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững trong bối cảnh thị trường liên tục thay đổi (Antoncic & Prodan, 2008).

Nhiều nghiên cứu trước đây đã chứng minh mối liên hệ tích cực giữa IC và hiệu quả hoạt động doanh nghiệp (Calantone et al., 2002; Lawson & Samson, 2001). Tuy vậy, cách tiếp cận và đo lường IC còn chưa đồng nhất, và một số học giả kêu gọi nghiên cứu sâu hơn trong bối cảnh các nền kinh tế đang phát triển (Garcia-Morales et al., 2018; Soomro et al., 2019). Do đó, giả thuyết H4 được đề xuất:

H4: Năng lực đổi mới có ảnh hưởng thuận chiều đến kết quả hoạt động của SMEs

Các nghiên cứu trước đã xác định mối quan hệ trực tiếp giữa năng lực doanh nhân (Entrepreneurial Orientation – EO) và việc áp dụng truyền thông mạng xã hội (Social Media - SM) (Olanrewaju et al., 2020; Dutot & Bergeron, 2016; Sahaym et al., 2019), cũng như giữa EO và kết quả hoạt động của các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) (Keh et al., 2007; Sulistyo et al., 2020). Tuy nhiên, rất ít nghiên cứu xem xét vai trò trung gian của SM trong mối quan hệ này. Một số học giả cho rằng EO có thể cải thiện hiệu quả hoạt động của SMEs thông qua các cơ chế hỗ trợ như SM (Sok et al., 2017). Theo lý thuyết Nguồn lực dựa trên góc nhìn (RBV), các nguồn lực như EO cần được liên kết với năng lực vận hành phù hợp để tạo ra giá trị, điều này đặc biệt quan trọng với SMEs vốn có nguồn lực hạn chế.

Từ đó, nghiên cứu đề xuất rằng việc áp dụng SM đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa EO và kết quả hoạt động doanh nghiệp

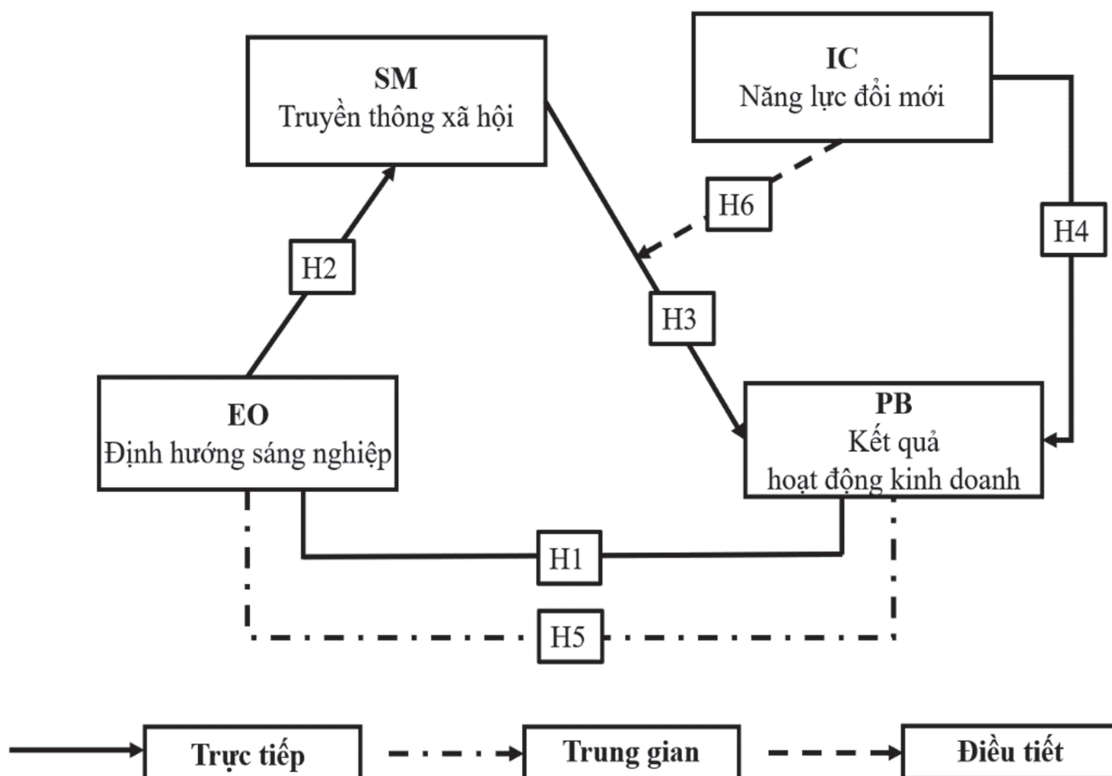
H5: Có sự tác động thuận chiều của EO đến kết quả hoạt động kinh doanh của SMEs thông qua SM

Mặc dù năng lực đổi mới (Innovation Capability - IC) được xem là yếu tố quan trọng trong cải thiện hiệu quả hoạt động doanh nghiệp, nhưng rất ít nghiên cứu đã chứng minh vai trò điều tiết của IC trong mối quan hệ giữa các nguồn lực và kết quả kinh doanh, đặc biệt trong bối cảnh các nền kinh tế phát triển và đang phát triển. Menguc, Auh và Yannopoulos

(2014) cho rằng IC có vai trò điều tiết giữa sự tham gia của khách hàng và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp trong ngành công nghệ cao tại Canada. Tương tự, Saunila (2014) cũng khẳng định IC có ảnh hưởng điều tiết trong SMEs tại các nước đang phát triển. Dựa trên lý thuyết Nguồn lực (RBV), nghiên cứu hiện tại xem SM như một nguồn lực chiến lược giúp SMEs nâng cao hiệu suất. Tuy nhiên, để tối ưu hóa tác động của SM, cần đến vai trò điều tiết của các năng lực như IC. Olanrewaju et al. (2020) cũng nhấn mạnh rằng đổi mới là yếu tố cốt lõi để các doanh nghiệp tận dụng tối đa tiềm năng từ SM. Dựa trên những phát hiện này, chúng tôi đưa ra giả thuyết sau:

H6: IC điều tiết mối quan hệ giữa SM và kết quả hoạt động kinh doanh của SMEs, củng cố mối quan hệ tích cực giữa chúng

Kết quả từ các nghiên cứu trước đây cho thấy sự khác biệt nhất định giữa các học giả về tác động của các yếu tố đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Do đó, nghiên cứu này lựa chọn kế thừa mô hình của Mingyue Fan và cộng sự (2021) nhằm khám phá mối quan hệ giữa định hướng khởi nghiệp, việc áp dụng phương tiện truyền thông xã hội và hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp vừa và nhỏ, đồng thời xem xét vai trò điều tiết của năng lực đổi mới. Mô hình nghiên cứu đề xuất được trình bày trong Hình 1



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Phương pháp nghiên cứu

Để đảm bảo cơ sở khoa học cho việc điều chỉnh mô hình lý thuyết phù hợp với bối cảnh doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) tại Việt Nam, nghiên cứu định tính được triển khai như giai đoạn đầu nhằm kiểm định sơ bộ mô hình, các biến số cũng như thang đo. Trong giai đoạn này, nhóm nghiên cứu sử dụng phương pháp phỏng vấn chuyên sâu bán cấu trúc nhằm khai thác các góc nhìn chuyên môn sâu sắc và phản ánh thực tiễn tại doanh nghiệp. Các chuyên gia được lựa chọn theo phương pháp chọn mẫu có chủ đích (purposive sampling), với tiêu chí cụ thể như sau: (1) hiện đang giữ vị trí quản lý cấp trung trở lên tại bộ phận Marketing hoặc Kinh doanh của các SMEs tại Việt Nam, (2) có tối thiểu 3 năm kinh nghiệm thực tiễn trong lĩnh vực quản trị doanh nghiệp, và (3) có hiểu biết hoặc kinh nghiệm triển khai hoạt động đổi mới sáng tạo hoặc ứng dụng công nghệ số trong marketing. Nhóm nghiên cứu đã tiếp cận và phỏng vấn 12 chuyên gia, đảm bảo sự đa dạng về ngành nghề và quy mô doanh nghiệp, qua đó tăng tính đại diện và khả năng tổng quát hóa trong giai đoạn định tính.

Dữ liệu từ các cuộc phỏng vấn được ghi âm có sự đồng thuận của người tham gia, sau đó tiến hành chuyển ngữ và phân tích bằng phương pháp phân tích nội dung. Nhóm nghiên cứu tiến hành mã hóa mở xây dựng các chủ đề liên quan đến tính phù hợp của mô hình nghiên cứu, tính đầy đủ của các biến số, và mức độ dễ hiểu của các thang đo. Quá trình phân tích tuân thủ nghiêm ngặt nguyên tắc logic và lặp lại để đảm bảo tính tin cậy nội tại

Kết quả từ giai đoạn này cho thấy sự đồng thuận cao giữa các chuyên gia về mô hình nghiên cứu được đề xuất cũng như các biến số liên quan. Mô hình được đánh giá là phản ánh đúng thực tiễn quản trị và có khả năng áp dụng tốt trong bối cảnh SMEs Việt Nam. Tuy nhiên, các chuyên gia cũng lưu ý rằng một số mục trong thang đo - dù về nội dung là phù hợp - vẫn cần được điều chỉnh về mặt ngôn ngữ, nhằm đảm bảo tính dễ hiểu, đặc biệt đối với nhóm đối tượng không có nền tảng học thuật chuyên sâu. Trên cơ sở đó, nhóm nghiên cứu đã tiến hành rà soát và chỉnh sửa phần diễn đạt của các thang đo, nhằm tăng tính rõ ràng, loại bỏ mơ hồ, và đảm bảo phù hợp với bối cảnh văn hóa - ngôn ngữ Việt Nam. Bước điều chỉnh này không chỉ nâng cao độ tin cậy của thang đo mà còn góp phần chuẩn bị tốt hơn cho giai đoạn triển khai khảo sát định lượng sau này.

Tiếp theo phương pháp định lượng được áp dụng thông qua hình thức khảo sát trực tuyến và trực tiếp, sử dụng công cụ Google Form làm nền tảng triển khai bảng câu hỏi. Đối tượng khảo sát bao gồm 350 nhà quản lý và nhân viên thuộc bộ phận Marketing tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) trên địa bàn thành phố Đà Nẵng, trong khoảng thời gian từ tháng 11/2023 đến tháng 3/2024. Sau khi sàng lọc và loại bỏ các bảng trả lời không hợp lệ, tổng cộng có 327 bảng khảo sát hợp lệ được sử dụng cho phân tích. Nội dung khảo

sát tập trung vào việc đo lường các yếu tố thuộc mô hình lý thuyết đề xuất, nhằm kiểm định mối quan hệ giữa định hướng sáng nghiệp (entrepreneurial orientation) và mức độ áp dụng phương tiện truyền thông xã hội (social media adoption) tại các SMEs. Dữ liệu thu thập được xử lý bằng phần mềm SPSS 26.0 để thực hiện phân tích mô tả, kiểm định độ tin cậy của thang đo, và khám phá dữ liệu sơ bộ. Bên cạnh đó, phần mềm SMARTPLS 3.0 được sử dụng để kiểm định mô hình đo lường và mô hình cấu trúc theo phương pháp Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Kết quả và thảo luận

Kết quả

Thống kê mô tả

Tổng số mẫu thu thập được cho phân tích dữ liệu là 327, trong đó 61,8% là nam và 38,2% là nữ. Độ tuổi của đáp viên chủ yếu từ 26 - 35 (53,4%), tiếp đến là 36 - 45 tuổi (31,6%), dưới 26 tuổi (11,9%) và trên 45 tuổi (3,1%). Trình độ học vấn chủ yếu là đại học (74,2%), với 9% có trình độ trên đại học và 16,8% dưới đại học. Đối tượng khảo sát chủ yếu là những người có kinh nghiệm quản lý trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Đà Nẵng, trong đó, 28,5% là chủ sở hữu, 24,8% là quản lý chiến dịch, 22,7% là chuyên viên và 22,1% là quản lý cấp cao. Về quy mô doanh nghiệp, 67,8% có số lượng nhân sự từ 10 - 50 người, 23% dưới 10 người và 9,2% trên 50 người. Loại hình doanh nghiệp chủ yếu là công ty TNHH MTV và doanh nghiệp tư nhân.

Bảng 1. Tóm tắt khảo sát về thông tin từ thống kê mô tả

PHÂN BỐ MẪU			
		Tần suất	Phần trăm
Giới tính của đáp viên	Nam	202	61,8%
	Nữ	124	37,92%
	Khác	1	0,3%
Độ tuổi của đáp viên	Dưới 26t	39	11,9%
	Từ 26 - 35t	174	53,2%
	Từ 36 - 45t	103	31,5%
	Trên 45t	11	3,4%

PHÂN BỐ MẪU			
		Tần suất	Phần trăm
Trình độ học vấn của đáp viên	Dưới đại học	55	16,8%
	Đại học	242	74%
	Trên đại học (Th.S; T.S,...)	30	9,2%
Chức vụ đảm nhiệm của đáp viên	Chủ sở hữu	93	28,4%
	Quản lý cấp cao	72	22%
	Quản lý	81	24,8%
	Chuyên viên	74	22,6%
	khác	7	2,1%
Số lượng nhân sự trong doanh nghiệp	Dưới 10 người	75	22,9%
	Từ 10 - 50 người	221	67,6%
	Trên 50 người	31	9,5%
Loại hình doanh nghiệp	Công ty TNHH MTV	201	61,5%
	Công ty TNHH HTV	13	4,0%
	Công ty cổ phần	51	15,6%
	Công ty hợp danh	1	0,3%
	Doanh nghiệp tư nhân	61	18,6%
Các nền tảng truyền thông mạng xã hội mà doanh nghiệp	Facebook	312	95,4%
	Instagram	186	56,9%
	Tiktok	208	63,6%
	Youtube	158	48,3%
	Twitter	40	12,2%
	Pinterest	41	12,5%
	Linkedin	86	26,3%
	Zalo	102	31,2%

Nguồn: Tính toán của tác giả trên dữ liệu điều tra

Đánh giá mô hình đo lường

Chất lượng biến quan sát

Theo Hair và cộng sự (2016), đã chỉ ra cách đánh giá chất lượng biến quan sát của thang đo lường kết quả dựa trên kết quả hệ số tải ngoài (outer loading) của phân tích PLS-SEM algorithm. Chất lượng biến quan sát được thể hiện qua hệ số tải ngoài outer loading của biến quan sát, đây là chỉ số thể hiện mức độ liên kết giữa biến quan sát với biến tiềm ẩn Hair và cộng sự khuyến nghị hệ số outer loading để biến quan sát có ý nghĩa tốt là từ 0,7 trở lên. Bảng 2 cho thấy các biến quan sát đều có hệ số outer loading lớn hơn 0,7, các biến quan sát là đảm bảo chất lượng và không loại bỏ biến quan sát nào. Vậy có thể kết luận các biến tiềm ẩn và biến quan sát có mối liên kết với nhau.

Bảng 2. Hệ số tải ngoài Outer Loading

Biến nghiên cứu	Biến quan sát	Hệ số tải	Hệ số VIF
Định hướng sáng nghiệp	EO1	0,845	2,834
	EO2	0,847	3,139
	EO3	0,840	2,864
	EO4	0,820	2,512
	EO5	0,776	1,996
	EO6	0,788	2,137
Năng lực đổi mới	IC1	0,761	1,638
	IC2	0,779	1,485
	IC3	0,744	1,850
	IC4	0,769	1,773
	IC5	0,826	1,989
Khả năng truy cập thông tin	IA1	0,764	0,764
	IA2	0,780	0,780
	IA3	0,801	0,801
Truyền thông xã hội	SM1	0,784	3,480
	SM2	0,776	3,609
	SM3	0,783	4,178
	SM4	0,761	3,580

Biến nghiên cứu	Biến quan sát	Hệ số tải	Hệ số VIF
Quan hệ khách hàng	CR1	0,720	1,903
	CR2	0,714	1,888
	CR3	0,758	2,230
	CR4	0,795	2,708
	CR5	0,727	2,329
	CR6	0,707	2,022
Kết quả HĐKD	P1	0,787	2,198
	P3	0,833	2,849
	P4	0,828	2,575
	P5	0,837	2,489
	P6	0,830	2,626
	P7	0,783	2,166

Nguồn: Tính toán của tác giả trên dữ liệu điều tra

Độ tin cậy thang đo (Reliability)

SMARTPLS đánh giá độ tin cậy thang đo thông qua 3 chỉ số là Composite reliability (CR), Cronbach's alpha, Composite reliability rho_a. Theo Hair và cộng sự (2016) tập trung vào hai chỉ số: Composite reliability, Cronbach's alpha. Cũng theo nhóm tác giả trên, hệ số đánh giá độ tin cậy Cronbach's alpha có nhược điểm và xu hướng đánh giá thấp độ tin cậy của thang đo. Thay vào đó, sẽ phù hợp hơn nếu đo lường độ tin cậy bằng hệ số tin cậy tổng hợp Composite reliability rho_c.

Cũng tương tự như Cronbach's alpha. Hệ số CR dao động từ 0 đến 1, càng tiến gần về 0 thì độ tin cậy càng thấp, càng tiến gần về 1 độ tin cậy cao. Theo Nunally & Bernstein, 1994 CR từ 0,6 - 0,7 là mức chấp nhận với các nghiên cứu khám phá, mức tối ưu là từ 0,7 - 0,9. Nếu CR lớn hơn 0.95 có thể xảy ra tình trạng trùng lặp biến quan sát. Theo Bảng 3, hệ số CR và Cronbach's Alpha của các biến đều $\geq 0,7$ cho thấy thang đo có độ tin cậy

Bảng 3. Giá trị Cronbach's Alpha và Composite reliability

Biến nghiên cứu	Code	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Định hướng sáng nghiệp	EO	0,902	0,925
Năng lực đổi mới	IC	0,814	0,870
Kết quả HĐKD	PB	0,922	0,937
Truyền thông xã hội	SM	0,939	0,947

Nguồn: Tính toán của tác giả trên dữ liệu điều tra

Tính hội tụ của thang đo (Convergent Validity)

Trên SMARTPLS, đánh giá tính hội tụ thang đo kết quả dựa vào chỉ số phương sai trung bình được trích AVE (Average Variance Extracted) thể hiện ở Bảng 4, các giá trị AVE của các biến quan sát đạt yêu cầu ($> 0,5$) qua đó kết luận thang đo có tính hội tụ.

Bảng 4. Giá trị AVE

Biến nghiên cứu	Code	AVE
Định hướng sáng nghiệp	EO	0,672
Năng lực đổi mới	IC	0,573
Kết quả HĐKD	PB	0,681
Truyền thông xã hội	SM	0,578

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả

Đánh giá đa cộng tuyến

Giá trị VIF của 2 biến quan sát EO7 và EO8 có giá trị lớn hơn 9 nên đã được loại bỏ khỏi biến tiềm ẩn định hướng sáng nghiệp (EO). Sau khi loại bỏ thì hệ số VIF của các biến quan sát đảm bảo yêu cầu.

Theo bảng 2, độ lớn hệ số VIF nhỏ hơn 5. Vậy mô hình nghiên cứu không có hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng.

Đánh giá tính phân biệt

Theo Hair và cộng sự (2016) giá trị HTMT $\leq 0,9$. Bảng 5 cho thấy toàn bộ giá trị HTMT đều nhỏ hơn 0,9, như vậy tính phân biệt được đảm bảo.

Bảng 5. Giá trị HTMT của các biến nghiên cứu

	EO	IC	PB	SM
EO				
IC	0,07			
PB	0,54	0,25		
SM	0,83	0,2	0,6	

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả

Đánh giá ý nghĩa quan hệ tác động

Để đánh giá ý nghĩa của mối quan hệ tác động, sử dụng kiểm định giả thuyết về ý nghĩa thống kê của quan hệ đó. Hệ số tác động (hệ số đường dẫn) được xem có ý nghĩa thống kê hay không dựa trên sai số chuẩn của nó, được tính toán thông qua phương pháp bootstrapping trên SMARTPLS. Sai số chuẩn bootstrap giúp tính toán giá trị kiểm định t và giá trị p-value cho tất cả các hệ số đường dẫn trong mô hình cấu trúc.

Bảng 6. Đánh giá các mối quan hệ tác động (Bootstrap)

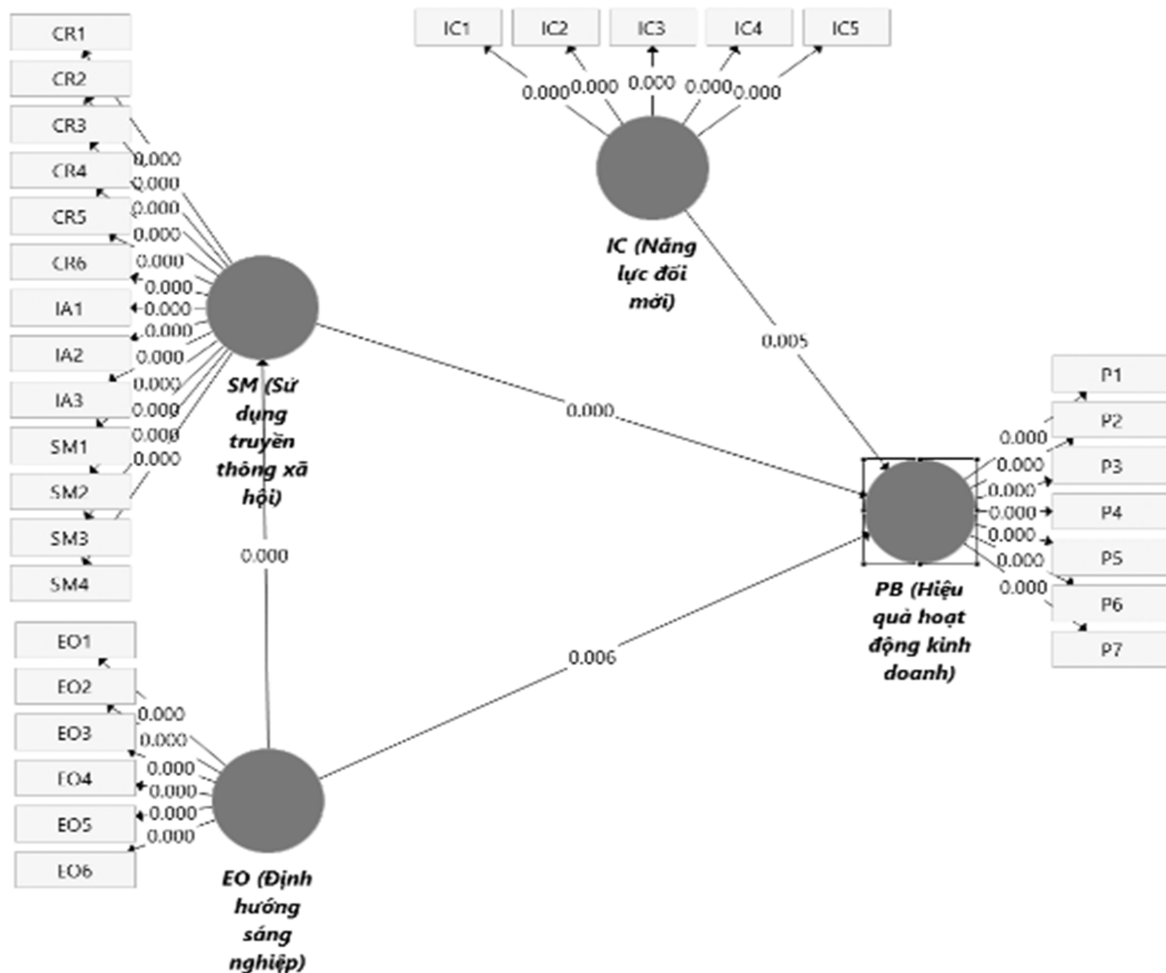
Giả thuyết		Hệ số hồi quy chuẩn hóa (O)	Mức ý nghĩa của kiểm định T (P values)	Kết luận
H1	EO - PB	0,214	0,006	Chấp nhận
H2	EO - SM	0,773	0,000	Chấp nhận
H4	IC - PB	0,15	0,007	Chấp nhận
H3	SM - PB	0,353	0,000	Chấp nhận
H5	EO - SM -PB	0,273	0,000	Chấp nhận

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả

Kết quả Bảng 6 cho thấy các giả thuyết đều được chấp nhận vì có P value < 0,05, các quan hệ tác động có ý nghĩa thống kê.

Tất cả hệ số hồi quy chuẩn hóa đều mang dấu dương, vậy các quan hệ tác động trong mô hình đều là tỷ lệ thuận. Dựa vào hệ số hồi quy chuẩn hóa O. Trong ba biến số tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh (PB) thì biến số sử dụng truyền thông xã hội (SM = 0,353) có tác động mạnh nhất, tiếp đến là định hướng sáng nghiệp (EO = 0,214) và cuối cùng là năng lực đổi mới (IC = 0,15).

Bên cạnh đó cũng cho thấy mối quan hệ giữa định hướng sáng nghiệp có tác động mạnh đến sử dụng truyền thông xã hội và mối quan hệ trung gian giữa định hướng sáng nghiệp tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh qua sử dụng truyền thông xã hội cũng được chứng minh.



Hình 2. Mô hình cấu trúc

Nguồn: Tính toán của tác giả trên dữ liệu điều tra

* Đánh giá tác động của biến điều tiết năng lực đổi mới giữa biến sử dụng truyền thông xã hội (SM) và kết quả hoạt động kinh doanh (PB)

Kết quả của mô hình cấu trúc, hệ số đường dẫn

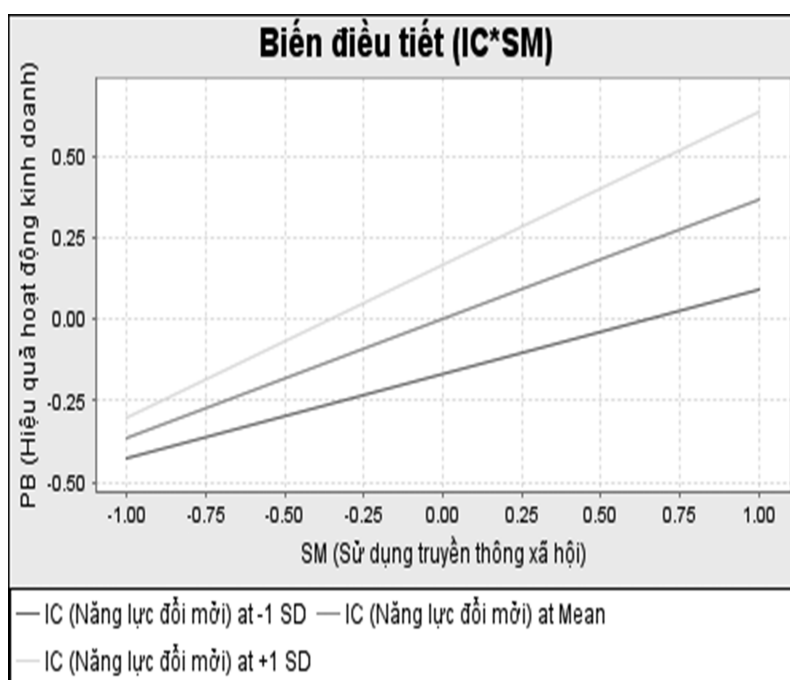
Đánh giá sự tác động của biến điều tiết năng lực đổi mới IC: IC điều tiết mối quan hệ giữa sử dụng truyền thông xã hội SM và kết quả hoạt động kinh doanh PB → IC củng cố mối quan hệ tích cực giữa SM và PB.

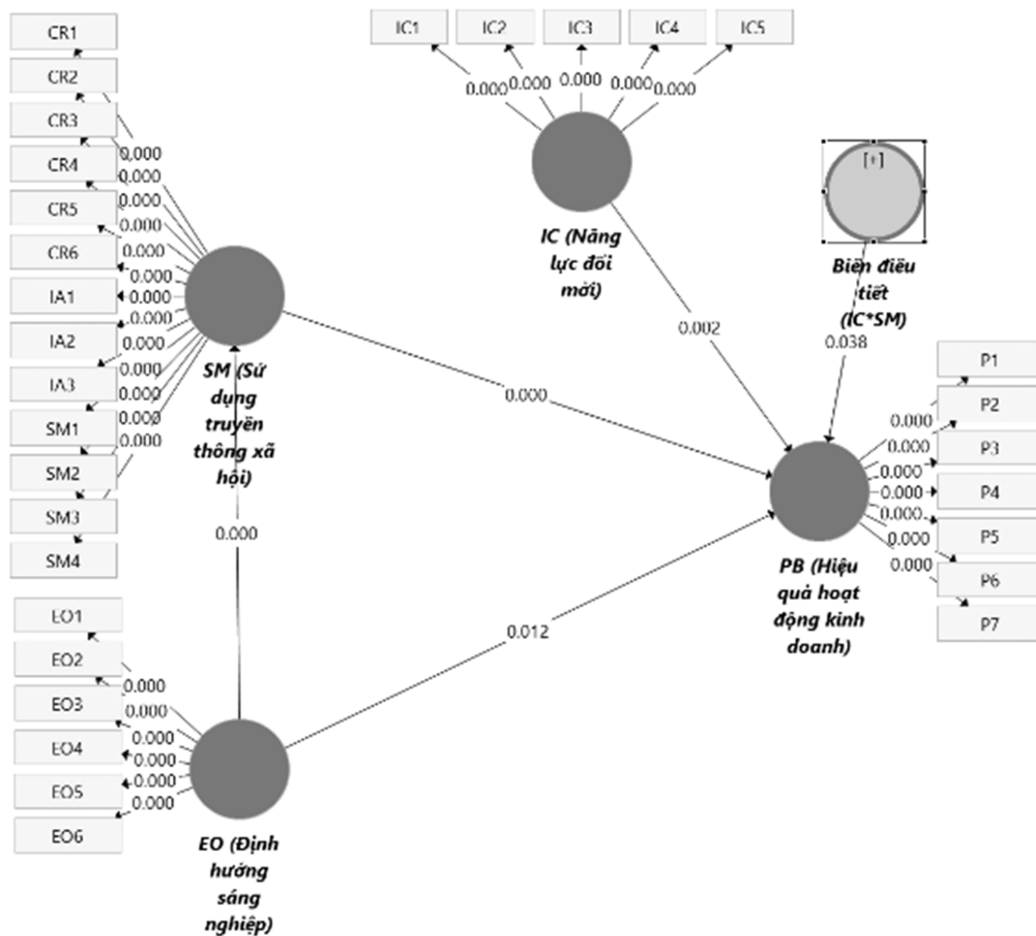
Bảng 7. Đánh giá các mối quan hệ tác động (Bootstrap) có vai trò của biến điều tiết

Giả thuyết		Hệ số hồi quy chuẩn hóa (O)	Mức ý nghĩa của kiểm định T	Kết luận
H6	Biến điều tiết (IC*SM) → PB	0,106	0,038	Chấp nhận
H1	EO → PB	0,199	0,012	Chấp nhận
H2	EO → SM	0,773	0,000	Chấp nhận
H4	IC → PB	0,168	0,002	Chấp nhận
H3	SM → PB	0,366	0,000	Chấp nhận
H5	EO → SM → PB	0,238	0,000	Chấp nhận

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của nhóm tác giả

Để đánh giá vai trò điều tiết của IC, nghiên cứu này đã sử dụng PLS-SEM. Về H_6 : IC điều tiết mối quan hệ giữa việc áp dụng SM và kết quả hoạt động của công ty, với hệ số hồi quy chuẩn hoá ($\beta = 0,106$, $p = 0,038$) là có ý nghĩa. Do đó, H_6 đã được hỗ trợ. Khi biến điều tiết (IC*SM) tăng lên 1 đơn vị thì hệ số tác động của biến SM đến PB tăng lên 0,11 ($\beta = 0,10$) đơn vị. Hình 3. cho thấy độ dốc của mối liên hệ giữa việc áp dụng SM và kết quả hoạt động kinh doanh công ty được kiểm duyệt bởi IC cho thấy mối quan hệ trở nên mạnh mẽ hơn khi IC cao. Cụ thể hơn, khi IC cao, tác động của việc áp dụng SM đến kết quả hoạt động SMEs có xu hướng mạnh mẽ hơn.

**Hình 3. Ảnh hưởng của biến điều tiết**



Hình 4. Mô hình cấu trúc có sự ảnh hưởng của biến điều tiết

Nguồn: Tính toán của tác giả trên dữ liệu điều tra

Thảo luận kết quả

Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng trong ba yếu tố tác động đến hiệu quả kinh doanh, sử dụng truyền thông xã hội (SM) có ảnh hưởng mạnh nhất ($SM = 0,353$), tiếp theo là định hướng sáng nghiệp ($EO = 0,214$) và năng lực đổi mới ($IC = 0,15$). EO có mối quan hệ chặt chẽ với việc sử dụng SM, từ đó tác động gián tiếp đến hiệu quả kinh doanh. IC đóng vai trò điều tiết, khi IC cao, tác động của SM đến hiệu quả hoạt động càng rõ rệt.

Dựa trên lý thuyết RBV, EO là nguồn lực vô hình mang lại lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Nghiên cứu này nhất quán với các nghiên cứu trước đây, như nghiên cứu tại Pakistan của Mingyue Fan và cộng sự (2021), cũng nhấn mạnh EO là yếu tố quan trọng để cải thiện hiệu quả của doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME). Nghiên cứu trước đó cũng chỉ ra vai trò trung gian của SM trong mối quan hệ EO-PB, và nghiên cứu hiện tại tiếp tục khẳng định điều này, đặc biệt với sự phát triển của SM sau đại dịch COVID-19.

Ngoài ra, năng lực đổi mới (IC) có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả kinh doanh ($p = 0.007$), tương đồng với kết quả nghiên cứu trước đây, cho thấy IC khuyến khích sự sáng tạo trong sản phẩm, dịch vụ, và quy trình tiếp thị. Kết quả nghiên cứu tại Đà Nẵng cũng phản ánh rằng IC điều tiết mối quan hệ giữa việc áp dụng SM và hiệu suất kinh doanh, đồng thời IC cao sẽ làm tăng hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp thông qua việc áp dụng SM. So với các nghiên cứu trước, nghiên cứu này mở rộng thêm bối cảnh ở Việt Nam và nhấn mạnh tầm quan trọng của IC trong các SME

Kết luận và kiến nghị

Kết luận

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm làm rõ mối quan hệ giữa định hướng sáng nghiệp (EO), việc sử dụng truyền thông xã hội (SM), năng lực đổi mới (IC) và kết quả hoạt động kinh doanh (PB) trong bối cảnh các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) tại Việt Nam. Thông qua việc xây dựng mô hình nghiên cứu và kiểm định các giả thuyết, mục tiêu cốt lõi của nghiên cứu là đánh giá vai trò trung gian và điều tiết của các yếu tố này trong mối quan hệ với hiệu quả kinh doanh. Kết quả phân tích dữ liệu định lượng từ 327 phiếu khảo sát hợp lệ cho thấy tất cả các giả thuyết đề xuất (H1 đến H6) đều được chấp nhận với ý nghĩa thống kê phù hợp, phản ánh mức độ phù hợp và độ tin cậy cao của mô hình lý thuyết. Cụ thể, định hướng sáng nghiệp có ảnh hưởng tích cực không chỉ trực tiếp đến kết quả hoạt động mà còn gián tiếp thông qua việc thúc đẩy ứng dụng truyền thông xã hội và nâng cao năng lực đổi mới. Ngoài ra, vai trò điều tiết của năng lực đổi mới trong mối quan hệ giữa truyền thông xã hội và hiệu quả kinh doanh cũng được xác lập rõ ràng. Như vậy, nghiên cứu đã đạt được các kết quả, bao gồm: (1) xác định và kiểm định mô hình lý thuyết phản ánh mối quan hệ giữa các biến số nghiên cứu, (2) làm rõ vai trò trung gian và điều tiết của các yếu tố then chốt, và (3) cung cấp bằng chứng thực nghiệm mang tính ứng dụng cao cho các nhà quản lý doanh nghiệp vừa và nhỏ trong việc định hình chiến lược phát triển kinh doanh theo hướng đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số.

Kiến nghị

Dựa trên các kết quả phân tích thực nghiệm, nghiên cứu đưa ra một số kiến nghị quan trọng nhằm hỗ trợ các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh thông qua việc phát huy định hướng sáng nghiệp, khai thác hiệu quả truyền thông xã hội và tăng cường năng lực đổi mới.

Thứ nhất, về định hướng sáng nghiệp (Entrepreneurial Orientation - EO):

Các doanh nghiệp cần tích cực đổi mới tư duy quản trị, linh hoạt thích ứng với thay đổi thị trường và nhu cầu khách hàng. Việc chủ động nghiên cứu xu hướng tiêu dùng, xây

dựng môi trường làm việc khuyến khích sáng tạo, và đầu tư vào phát triển năng lực nhân sự là những yếu tố then chốt. Đồng thời, doanh nghiệp cần hình thành và nuôi dưỡng văn hóa tổ chức hướng đến khởi nghiệp, trong đó đề cao vai trò của đổi mới và sáng tạo như một phần cốt lõi trong chiến lược phát triển dài hạn.

Thứ hai, về ứng dụng truyền thông xã hội (Social Media - SM):

Truyền thông xã hội không chỉ là công cụ kết nối mà còn đóng vai trò chiến lược trong quản trị chi phí, nâng cao hiệu quả tương tác khách hàng và cải thiện quy trình nội bộ. Doanh nghiệp nên xây dựng chính sách khuyến khích nhân viên khai thác hiệu quả các nền tảng phổ biến như Facebook, WhatsApp, WeChat,... và đồng thời tích hợp SM vào các hoạt động marketing và chăm sóc khách hàng. Việc này không những giúp mở rộng thị trường mà còn góp phần tăng cường nhận diện thương hiệu và thúc đẩy doanh thu.

Thứ ba, về năng lực đổi mới (Innovation Capability - IC):

Doanh nghiệp cần chú trọng thiết lập quan hệ hợp tác chiến lược với các đối tác công nghệ và học thuật để nâng cao hiệu quả nghiên cứu - phát triển (R&D). Song song đó, việc xây dựng năng lực học hỏi tổ chức và khả năng thích ứng nhanh với môi trường biến động là điều kiện tiên quyết giúp doanh nghiệp duy trì lợi thế cạnh tranh. Các tổ chức cần tạo điều kiện để sáng kiến được khuyến khích và phát huy từ mọi cấp độ, không giới hạn trong bộ phận nghiên cứu mà lan tỏa tới toàn bộ hệ thống vận hành.

Ngoài ra, kết quả nghiên cứu cho thấy năng lực đổi mới không chỉ có tác động trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh mà còn giữ vai trò điều tiết trong mối quan hệ giữa việc sử dụng SM và kết quả kinh doanh. Do đó, các doanh nghiệp cần đầu tư vào phát triển năng lực đổi mới như một nền tảng để chuyển đổi hiệu quả các hoạt động truyền thông xã hội thành giá trị thực tiễn, bao gồm tăng trưởng doanh số và nâng cao nhận thức thương hiệu.

Hạn chế và hướng nghiên cứu tương lai

Mặc dù nghiên cứu này mang lại những đóng góp đáng kể cho lĩnh vực marketing truyền thông xã hội, vẫn tồn tại một số hạn chế cần được thừa nhận. Thứ nhất, nghiên cứu bị giới hạn trong việc quan sát những thay đổi liên tục của định hướng sáng nghiệp, vốn có thể ảnh hưởng đến việc sử dụng truyền thông xã hội (SM) trong bối cảnh biến động của công nghệ, cấu trúc tổ chức và vòng đời của các nền tảng SM. Do đó, các mối quan hệ được đề xuất cần được kiểm định thông qua các nghiên cứu theo chiều dọc, nhằm phản ánh chính xác hơn tác động của các yếu tố này theo thời gian và tăng cường tính khái quát hóa của kết quả.

Thứ hai, quy mô mẫu của nghiên cứu tương đối nhỏ, chủ yếu do khó khăn trong việc tiếp cận đối tượng khảo sát, điều này có thể ảnh hưởng đến khả năng tổng quát hóa các

phát hiện. Các nghiên cứu tương lai nên mở rộng kích thước mẫu để đảm bảo độ tin cậy cao hơn. Hơn nữa, phạm vi khảo sát chỉ giới hạn ở các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) tại TP. Đà Nẵng, Việt Nam, có thể không phản ánh hết sự đa dạng về hành vi áp dụng SM trên toàn quốc. Do vậy, mở rộng khảo sát ra các khu vực khác sẽ giúp kiểm định và củng cố mô hình nghiên cứu.

Thứ ba, nghiên cứu chưa đưa vào các biến nhân khẩu học và văn hóa như những yếu tố trung gian, vốn có thể tác động đến mối quan hệ giữa việc sử dụng SM và hiệu suất kinh doanh. Việc tích hợp các biến này trong các nghiên cứu tương lai sẽ góp phần nâng cao độ sâu và tính toàn diện của phân tích.

Cuối cùng, các nghiên cứu tiếp theo nên mở rộng đối tượng khảo sát đến các SMEs trong từng ngành cụ thể hoặc các tổ chức lớn tại các nền kinh tế mới nổi, đồng thời khám phá sâu hơn vai trò trung gian của việc áp dụng SM và vai trò điều tiết của năng lực đổi mới (IC) trong các bối cảnh quốc gia khác nhau.

Tài liệu tham khảo

- Ahmad, S. Z., Bakar, A. R. A., & Ahmad, N. (2019). Social media adoption and its impact on firm performance: The case of the UAE. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Ainin, S., Parveen, F., Moghavvemi, S., Jaafar, N. I., & Shut, N. L. M. (2015). Factors influencing the use of social media by SMEs and its performance outcomes. *Industrial Management & Data Systems*.
- Ali, O. S., Wenyan, L., Galvan, V. E., Ali, B. U. X., Belem, B., & Muhammad, H. A. (2020). Effects of technological, organizational, and environmental factors on social media adoption. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(10), 989-998. <https://doi.org/10.13106/JAFE8.2020.VOL7.N010.989>.
- Ali, O. S., Li, W., Ahmed, N., Ali, M., Mirani, M., & Khan, A. (2021). Examining the factors affecting SME performance: The mediating role of social media adoption. *Sustainability*, 13(1), 75. <https://doi.org/10.3390/su13010075>.
- Antonicic, B., & Prodan, I. (2008). Alliances, corporate technological entrepreneurship and firm performance: Testing a model on manufacturing firms. *Technovation*, 28(5), 257-265.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.
- Bernoff, J., & Li, C. (2008). Harnessing the power of the oh-so-social web. *MIT Sloan Management Review*, 49(3), 36.
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.

- Dutot, V., & Bergeron, F. (2016). From strategic orientation to social media orientation: Improving SMEs' performance on social media. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(4), 1165-1190. <https://doi.org/10.1108/JSBED-11-2015-0160>.
- Fan, M., Qalati, S. A., Khan, M. A. S., Shah, S. M. M., Ramzan, M., & Khan, R. S. (2021). Effects of entrepreneurial orientation on social media adoption and SME performance: The moderating role of innovation capabilities. *PLOS ONE*, 16(4), e0247320.
- Garcia-Morales, V. J., Martin-Rojas, R., & Lardón-López, M. E. (2018). Influence of social media technologies on organizational performance through knowledge and innovation. *Baltic Journal of Management*, 13(3), 345-367. <https://doi.org/10.1108/BJM-04-2017-0123>.
- Hair, J. F. Jr. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hebert, R. F., & Link, A. N. (1989). In search of the meaning of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 1(1), 39-49. <https://doi.org/10.1007/BF00389915>.
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115. <https://doi.org/10.1287/orsc.2.1.88>.
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592-611.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>.
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organizations: A dynamic capabilities approach. *International Journal of Innovation Management*, 5(3), 377-400. <https://doi.org/10.1142/S1363919601000427>.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9602161568>.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357-365. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>.
- Menguc, B., Auh, S., & Yannopoulos, P. (2014). Customer and supplier involvement in design: The moderating role of incremental and radical innovation capability. *Journal of Product Innovation Management*, 31(2), 313-328. <https://doi.org/10.1111/jpim.12097>.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Mole, K. F., Adomako, S., Tang, J., & Yu, A. (2019). Entrepreneurial orientation and firm performance: The enabling effect of entrepreneurial alertness. *Academy of Management Proceedings*, 2019(1), 11480. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2019.11480abstract>.

- Olanrewaju, A.-S. T., Hossain, M. A., Whiteside, N., & Mercieca, P. (2020). Social media and entrepreneurship research: A literature review. *International Journal of Information Management*, 50, 90-110. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.011>.
- Sahaym, A., Dana, A. A., & Brooks, S. (2019). Crowdfunding success through social media: Going beyond entrepreneurial orientation in the context of small and medium-sized enterprises. *Journal of Business Research*.
- Saunila, M. (2014). Innovation capability for SME success: Perspectives of financial and operational performance. *Journal of Advances in Management Research*, 11(2), 163-175. <https://doi.org/10.1108/JAMR-11-2013-0063>.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press. (Originally published in German in 1911).
- Sulistyo, H., & Ayuni, S. (2020). Competitive advantages of SMEs: The roles of innovation capability, entrepreneurial orientation, and social capital. *Contaduría y Administración*, 65(1), 1-18. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.1983>.
- Solis, B. (2010). *Engage: The complete guide for brands and businesses to build, cultivate, and measure success in the new web*. John Wiley & Sons.
- Soomro, B. A., Shah, N., & Mangi, S. (2019). Factors affecting the entrepreneurial leadership in small- and medium-sized enterprises (SMEs) of Pakistan: An empirical evidence. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 15(1), 31-44. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-05-2018-0054>.
- Tajudeen, F. P., Jaafar, N. I., & Ainin, S. (2018). Understanding the impact of social media usage among organizations. *Information & Management*, 308-321.
- Tajvidi, R., & Karami, A. (2017). The effect of social media on firm performance. *Computers in Human Behavior*, 105174.
- We Are Social & Meltwater. (2023). *Digital 2023: Vietnam*. Retrieved from <https://datareportal.com/reports/digital-2023-vietnam>.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307-1314. <https://doi.org/10.1002/smj.360>.
- Zahra, S. A., & Neubaum, D. O. (1998). Environmental adversity and the entrepreneurial activities of new ventures. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 3(2), 123-140.