

# ẢNH HƯỞNG CỦA NĂNG LỰC CẠNH TRANH ĐẾN KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN TRÊN ĐỊA BÀN TP. HỒ CHÍ MINH

Nguyễn Văn Thụy\*, Đặng Ngọc Đại\*\*

*Nghiên cứu này nhằm khám phá các nhân tố cấu thành năng lực cạnh tranh và xác định ảnh hưởng của nó tới kết quả hoạt động kinh doanh của các ngân hàng thương mại cổ phần (NHTMCP) tại TP. Hồ Chí Minh. Phương pháp nghiên cứu qua 2 bước sơ bộ và chính thức thông qua phỏng vấn các nhà quản trị ngân hàng. Nghiên cứu sơ bộ nhằm đánh giá thang đo thông qua hệ số Conbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá (Exploration Factor Analysis - EFA). Nghiên cứu chính thức nhằm kiểm định lại thang đo bằng phân tích nhân tố khẳng định (Confirmatory Factor Analysis - CFA) và giả thuyết thông qua mô hình cấu trúc tuyến tính (Structural Equation Model - SEM). Kết quả cho thấy có 5 nhân tố năng lực cạnh tranh tác động lên kết quả kinh doanh của các NHTMCP. Các nhân tố có ảnh hưởng quan trọng nhất là khả năng quản trị rủi ro, khả năng tài chính, khả năng marketing.*

**Từ khóa:** Năng lực cạnh tranh, kết quả hoạt động kinh doanh

## 1. Giới thiệu

Nghiên cứu về năng lực cạnh tranh và các nhân tố cấu thành năng lực cạnh tranh của các NHTM đã được nhiều nhà nghiên cứu trong nước thực hiện. Như nghiên cứu của Lê Thị Hương (2002), hay nghiên cứu của Lê Dân (2004), Trịnh Quốc Trung (2004) và Lê Hùng (2004) cũng mới chỉ đề xuất các nhân tố cấu thành năng lực cạnh tranh của NHTM và chỉ dừng lại ở phân tích định tính các nhân tố năng lực cạnh tranh hoặc nghiên cứu gần đây của Phạm Thanh Bình (2005), hay Lê Đình Hạc (2005), Nguyễn Thị Quy (2008), Nguyễn Thị Thu Hiền (2012) chủ yếu phân tích thực trạng các nhân tố năng lực cạnh tranh của NHTM mà chưa có nghiên cứu định lượng nào đánh giá sự ảnh hưởng của các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh của NHTM tại Việt Nam. Như vậy, các đề tài nghiên cứu về năng lực cạnh tranh của các NHTM mới chỉ liệt kê các nhân tố cấu thành năng lực cạnh tranh và đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh trên trên thông tin và dữ liệu báo cáo tài chính của các NHTM mà chưa đánh giá, xây dựng thang đo cụ thể và lượng hóa sự ảnh hưởng của từng yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh đến kết quả kinh doanh của NHTM. Do đó, một nghiên cứu về năng lực cạnh tranh và ảnh hưởng của các nhân tố cấu thành năng lực cạnh

tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh của các NHTM là một vấn đề cần thiết trong giai đoạn hiện nay.

Nghiên cứu này được thực hiện nhằm làm sáng tỏ những nhân tố cấu thành năng lực cạnh tranh của NHTMCP và sự tác động của các nhân tố năng lực đến kết quả hoạt động kinh doanh của các NHTMCP trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. Từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và kết quả hoạt động của NHTM. Như vậy, trong bài viết này chúng tôi sẽ phân tích 3 vấn đề (i) Cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh và mô hình nghiên cứu, (ii) Kiểm định và đánh giá mô hình nghiên cứu về sự ảnh hưởng của năng lực cạnh tranh đến kết quả hoạt động kinh doanh của NHTM và (iii) Kết luận.

## 2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

### 2.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh

“Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng duy trì và nâng cao lợi thế cạnh tranh trong việc tiêu thụ sản phẩm, mở rộng mạng lưới tiêu thụ, thu hút và sử dụng có hiệu quả các yếu tố sản xuất nhằm đạt lợi ích kinh tế cao và đảm bảo sự phát triển kinh tế bền vững” (Nguyễn Minh Tuấn, 2010).

Theo Nguyễn Thanh Phong (2010), “Năng lực cạnh tranh của NHTM là khả năng mà do chính

ngân hàng tạo ra trên cơ sở duy trì và phát triển những lợi thế vốn có, nhằm củng cố và mở rộng thị phần; gia tăng lợi nhuận và có khả năng chống đỡ và vượt qua những biến động bất lợi của môi trường kinh doanh”. Năng lực cạnh tranh của NHTM được đánh giá qua các yếu tố: năng lực tài chính; năng lực công nghệ; nguồn nhân lực; năng lực quản trị điều hành; mạng lưới hoạt động; mức độ đa dạng hóa sản phẩm kinh doanh;... trong đó, năng lực tài chính và năng lực công nghệ được xem là những yếu tố quan trọng hàng đầu quyết định năng lực cạnh tranh của NHTM.

## 2.2. Lý thuyết nguồn lực và năng lực cạnh tranh

Quan điểm năng lực cạnh tranh dựa trên nguồn lực (Resoure-Based View - RBV) và năng lực cạnh tranh dựa trên năng lực (Competence-Based view - CBV) của các doanh nghiệp được giới thiệu bởi Barney (1991); Peteraf (1993); Sanchez và Heene (1996, 2004) và Wernerfelt (1984) tập trung vào tầm quan trọng của năng lực, tài sản, và nguồn lực đến sự sống còn, tăng trưởng, và hiệu quả tổng thể của tổ chức. Barney (1991) đã chỉ ra rằng một nguồn lực tạo nên lợi thế cho doanh nghiệp trong cạnh tranh phải thỏa mãn 4 điều kiện sau: (1) giá trị, (2) hiếm, (3) khó bắt chước, (4) không thể thay thế, được gọi tắt là VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable). Chỉ 4 yếu tố này mới có thể tạo ra sự khác biệt hiệu quả bền vững giữa các công ty cạnh, và các nguồn lực này nên đóng vai trò nổi bật trong chiến lược.

Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp dựa trên những khả năng kết hợp các nguồn lực của doanh nghiệp tạo ra lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Năng lực đã được định nghĩa là “mô hình lặp lại hành động” (Sanchez, Heene và Thomas, 1996) mà một công ty có thể tích hợp, xây dựng, và cơ cấu lại để tạo ra những năng lực cho phép nó để thực hiện các hoạt động gia tăng giá trị. Năng lực là phương tiện mà các nguồn lực của một công ty được triển khai bởi các nhà quản lý của nó (Sanchez và cộng sự, 1996). CBV đã được xây dựng thành một phương pháp tiếp cận với 4 khía cạnh bao gồm: năng động, hệ thống, nhận thức, và toàn diện để quản lý chiến lược (Sanchez và Heene, 1996; Sanchez và Heene, 2004; Freiling và cộng sự, 2008). Hubbard và cộng sự (2008) cho rằng trong lý thuyết CBV có hai loại năng lực: (1) năng lực “thông thường” được sử dụng trong hoạt động hàng ngày của một công ty và (2) năng lực động cho phép biến đổi năng lực “thông thường” trong một công ty.

Những khác biệt về khái niệm cơ bản trong các cơ sở của lý thuyết năng lực cạnh tranh dựa trên nguồn lực và lý thuyết cạnh tranh dựa trên năng lực được Sanchez (2008) tóm tắt như sau:

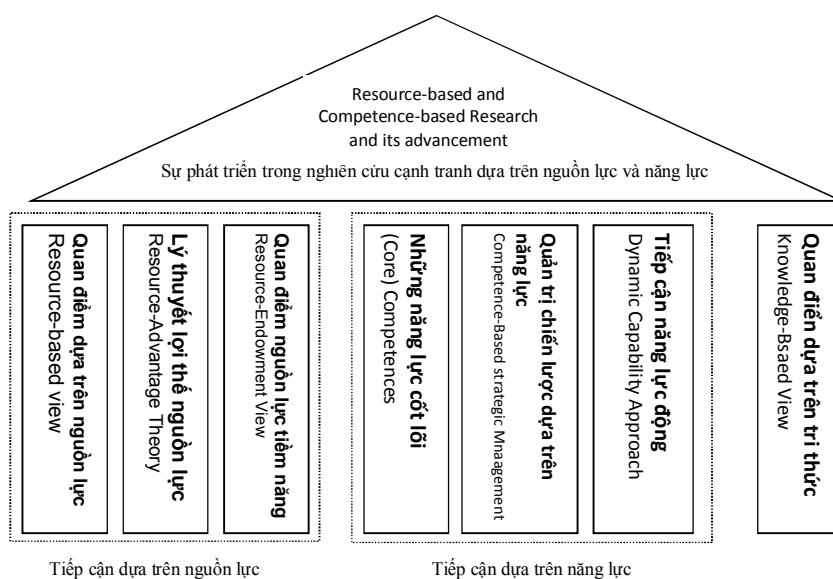
### Lý thuyết năng lực cạnh tranh dựa trên nguồn lực giả định:

Công ty thành công = Bền vững từ lợi thế so sánh (Ricardian)

Công ty thành công = f (các nguồn lực)

### Lý thuyết năng lực cạnh tranh dựa trên năng

Hình 1: Sự phát triển của nghiên cứu cạnh tranh dựa trên nguồn lực và năng lực



Nguồn: Freiling và cộng sự (2008), tr.81

## **lực giả định:**

Công ty thành công = Mức độ đạt được thỏa mãn liên tục những mục tiêu của công ty

Công ty thành công = f(các nguồn lực, các khả năng, quá trình quản trị, chiến lược phù hợp)

Nghiên cứu về sự ảnh hưởng của các nhân tố năng lực cạnh tranh đã dựa vào lý thuyết cạnh tranh dựa trên nguồn lực và năng lực của doanh nghiệp. Một doanh nghiệp thành công và hiệu quả sẽ quan tâm đến các khả năng và năng lực tạo nên lợi thế cạnh tranh. Vì vậy, các doanh nghiệp phải luôn nỗ lực xác định, nuôi dưỡng, phát triển, và sử dụng năng lực một cách hiệu quả, thích ứng với sự thay đổi của môi trường kinh doanh nhằm đem lại lợi thế cạnh tranh cho mình một cách sáng tạo và đạt được kết quả kinh doanh.

### **2.3. Các khái niệm nghiên cứu và giả thuyết**

#### **2.3.1. Khả năng quản trị và điều hành (Management and Operation capability - MOC)**

Khả năng quản trị đề cập đến tiềm năng của năng lực quản lý tổng thể của một tổ chức mà các nhà quản trị, lãnh đạo có thể được áp dụng trong tổ chức và điều hành doanh nghiệp để đạt được kết quả mong muốn. Nó thể hiện qua khả năng tổ chức và điều hành của doanh nghiệp. Nó không chỉ đơn giản là phản ánh tổng năng lực đội ngũ quản trị hoặc khả năng đòi hỏi mà thay vào đó thì khả năng tổ chức và điều hành mô tả một cách có hiệu quả đội ngũ quản trị đưa vào thực tế năng lực kết hợp nhằm đạt được mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp.

Trong khái niệm về năng lực quản trị của Viện quản trị Úc (Australian Institute of Management, 2013) với chỉ số năng lực quản trị tại các doanh nghiệp Úc đã đề cập tới 4 vấn đề mà nhà lãnh đạo, quản trị của doanh nghiệp phải có là (1) Tầm nhìn chiến lược, (2) Hiệu quả lãnh đạo trong tổ chức, (3) Lãnh đạo con người trong tổ chức và (4) Năng lực tổ chức.

Giả thuyết H<sub>1</sub>: *Có mối quan hệ giữa khả năng quản trị và kết quả kinh doanh của ngân hàng.*

#### **2.3.2. Khả năng tài chính (Financial Capability - FC)**

Ngân hàng là một loại hình doanh nghiệp kinh doanh tiền tệ mang tính đặc thù của nền kinh tế. Khả năng tài chính là thước đo sức mạnh của một ngân hàng tại một thời điểm nhất định. Để đánh giá hiệu quả của một ngân hàng thương mại người ta sử dụng tiêu chí CAMEL – (1) C - Capital Adequacy: Mức

độ an toàn vốn, (2) A - Asset Quality: Chất lượng tài sản Có, (3) M- Management competence: năng lực quản trị, (4) E- Earnings strength: khả năng sinh lợi, (5) L - Liquidity risk: Rủi ro thanh khoản. Các kết quả nghiên cứu về năng lực tài chính có sự ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả hoạt động của ngân hàng thương mại. Các tiêu chí này cũng được đo lường về năng lực tài chính qua nghiên cứu của các tác giả như: Baral. J. K (2005); Trịnh Quốc Trung (2005); Nguyễn Thị Quy (2008); Kouser và cộng sự (2011); Nguyễn Thị Thu Hiền (2012).

Giả thuyết H<sub>2</sub>: *Có mối tương quan dương giữa khả năng tài chính và kết quả kinh doanh của ngân hàng*

#### **2.3.3. Khả năng marketing (Marketing Capability - MAC)**

Khả năng marketing là quá trình tích hợp được thiết kế để áp dụng những kiến thức, kỹ năng và nguồn lực của công ty đáp ứng nhu cầu thị trường của doanh nghiệp, tạo điều kiện cho doanh nghiệp tăng giá trị sản phẩm và dịch vụ của mình và đáp ứng nhu cầu cạnh tranh (Day, 1994, Vorhies và Harker, 2000). Như vậy, khả năng marketing của doanh nghiệp được thể hiện thông qua việc liên tục theo dõi và đáp ứng được với những thay đổi của thị trường, bao gồm khách hàng, đối thủ cạnh tranh và thích ứng với môi trường kinh doanh (Day, 1994; Vorhies và Harker, 2000; Srivastava và cộng sự, 2001; Homburg và cộng sự, 2007; Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang, 2008; Kotler và Armstrong, 2012; Kivipold và Vadi, 2013). Các doanh nghiệp cần phải thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác nhau về khách hàng, đối thủ cạnh tranh cũng như môi trường kinh doanh nhằm thích ứng.

Giả thuyết H<sub>3</sub>: *Có mối tương quan dương giữa khả năng marketing và kết quả kinh doanh của ngân hàng.*

#### **2.3.4. Khả năng đổi mới Sản phẩm – Dịch vụ (Innovation Products-Services Capability - IPSC)**

Khả năng đổi mới sản phẩm, dịch vụ thể hiện quá trình khuyến khích sự đổi mới liên tục các sản phẩm và dịch vụ trong việc tạo ra giá trị mới cho các doanh nghiệp; nói lên khả năng của doanh nghiệp đề xuất quá trình sản xuất mới, sản phẩm mới hay là ý tưởng mới nhằm làm tăng lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp (Damanpour, 1991). Desphandé và cộng sự (1993) cho rằng việc đưa ra các sản phẩm mới hoặc dịch vụ mới vào thị trường sẽ phản ánh

được năng lực sáng tạo của doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu của nhóm tác giả Tomas và cộng sự (2004) đã khẳng định năng lực sáng tạo của một doanh nghiệp cao hơn so với các doanh nghiệp khác trong ngành sẽ có năng lực cạnh tranh cao hơn và năng lực đổi mới sản phẩm - dịch vụ có ảnh hưởng trực tiếp vào kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Giả thuyết H<sub>4</sub>: *Có mối tương quan dương giữa khả năng đổi mới sản phẩm và dịch vụ với kết quả kinh doanh của ngân hàng thương mại.*

### 2.3.5. Khả năng tổ chức dịch vụ (Organization Service Capability – OSC)

Năng lực phục vụ thể hiện qua sự mong muốn và sẵn sàng của nhân viên cung cấp dịch vụ kịp thời cho khách hàng nhằm đem lại sự hài lòng cho khách hàng (Parasuraman và cộng sự, 1985; Tahir và Bakar, 2007). Vì vậy, khả năng tổ chức dịch vụ là yếu tố của năng lực cạnh tranh của ngân hàng thể hiện thông qua: (1) Thái độ và cung cách phục vụ của nhân viên: thể hiện sự mong muốn và sẵn sàng của nhân viên cung cấp dịch vụ kịp thời cho khách hàng; (2) Năng lực phục vụ của nhân viên: kỹ năng và trình độ chuyên môn của nhân viên để thực hiện yêu cầu của khách hàng; (3) Lòng tin: tạo lòng tin cho khách hàng là tin cậy vào công ty.

Giả thuyết H<sub>5</sub>: *Có mối tương quan dương giữa khả năng tổ chức dịch vụ với kết quả kinh doanh của ngân hàng thương mại.*

### 2.3.6. Khả năng quản trị rủi ro (Risk Management Capability – RMC)

Ngân hàng là một trong những lĩnh vực đối mặt với nhiều rủi ro nhất. Các loại rủi ro có mối quan hệ chặt chẽ và tác động qua lại với nhau và đều có thể gây tổn thất lớn cho hệ thống ngân hàng thương

mại. Trong bối cảnh đó, không một ngân hàng nào có thể tồn tại và phát triển lâu dài mà không xây dựng cho mình hệ thống quản trị rủi ro hiệu quả. Năm 2012, ngành ngân hàng đã bộc lộ nhiều yếu kém trong việc quản lý rủi ro và quản trị ngân hàng, dẫn đến thực trạng hệ thống Ngân hàng Việt Nam phải đương đầu với tỉ lệ nợ xấu cao nhất trong khu vực. Theo báo cáo của ngân hàng nhà nước Việt Nam tỷ lệ nợ xấu chiếm 8.82% tổng dư nợ vào tháng 9/2012. Năm 2013 đặt ra nhiều bài toán khó liên quan đến vấn đề xử lý nợ xấu cho các lãnh đạo ngân hàng. Lamarque (2005) thì nhấn mạnh kết quả lợi nhuận của ngân hàng phụ thuộc vào sự phối hợp công tác quản trị rủi ro trong các hoạt động của chuỗi giá trị.

Giả thuyết H<sub>6</sub>: *Có mối tương quan giữa khả năng quản trị rủi ro và kết quả kinh doanh của ngân hàng thương mại.*

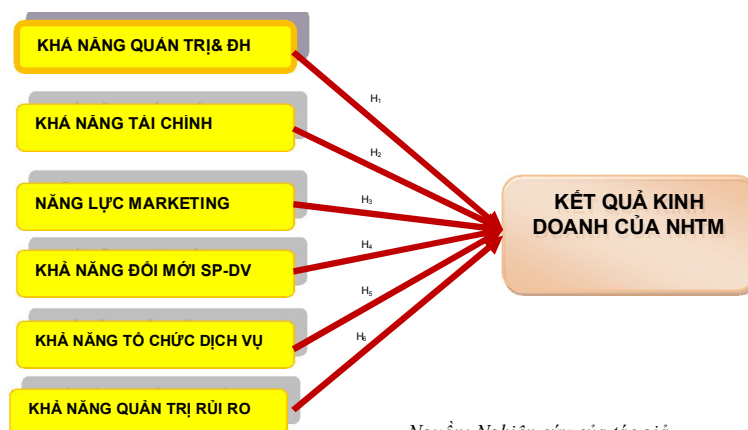
### 2.3.7. Kết quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng (Banking Performance – BP)

Có nhiều định nghĩa về kết quả hoạt động kinh doanh và đo lường kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, nó thể hiện như là một cấu trúc đa chiều như: kết quả tài chính, vận hành, quan hệ khách hàng và tăng trưởng (Kaplan và Norton, 1992, 1996; Consuegra và cộng sự, 2008; Vorhies và Harker, 2000). Theo Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2008), kết quả kinh doanh của doanh nghiệp là mức độ đạt được mục tiêu của doanh nghiệp, thể hiện bằng lợi nhuận, tăng trưởng thị phần, doanh thu và các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp.

## 3. Phương pháp nghiên cứu

### 3.1. Quy trình nghiên cứu và đánh giá sơ bộ thang đo

**Hình 2: Mô hình năng lực cạnh tranh và kết quả kinh doanh của NHTM**



Nguồn: Nghiên cứu của tác giả



**Bảng 1: Hệ số tin cậy Cronbach Alpha**

	Số biến quan sát		Cronbach alpha		Ghi chú
	Ban đầu	Sau	Ban đầu	Sau	
Khả năng Quản trị và điều hành					
<i>Tâm nhìn và chiến lược của lãnh đạo</i>	5	5	,908		
<i>Hiệu quả lãnh đạo</i>	5	5	,836		
<i>Lãnh đạo con người</i>	5	5	,880		
<i>Khả năng tổ chức</i>	5	5	,907		
Khả năng Marketing					
- <i>Đáp ứng khách hàng</i>	5	5	,870		
- <i>Phản ứng cạnh tranh</i>	9	9	,947		
- <i>Thích ứng môi trường kinh doanh</i>	5	5	,896		
- <i>Chất lượng quan hệ</i>	3	3	,784		
Khả năng tài chính	5	5	,852		
Khả năng đổi mới và phát triển SP&DV	8	8	,924		
Khả năng tổ chức phục vụ	6	5	,437	,893	Loại Q58
Khả năng quản trị rủi ro	6	5	,813	,873	Loại Q63
Kết quả kinh doanh NHTM	6	6	,911		

*Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả*

Có 7 khái niệm nghiên cứu được sử dụng trong nghiên cứu này, trong đó có 5 khái niệm đơn hướng bao gồm: (1) Khả năng tài chính, (2) Khả năng đổi mới và phát triển sản phẩm-dịch vụ, (3) Khả năng tổ chức dịch vụ và (4) Khả năng quản trị rủi ro và (5) Kết quả kinh doanh. Hai khái niệm đa hướng đó là (1) Khả năng quản trị và điều hành, (2) Khả năng marketing. Nghiên cứu này được thực hiện qua 2 bước: Sơ bộ và chính thức. Đối tượng nghiên cứu là các nhà quản trị (Tổng giám đốc/Phó tổng giám đốc, Giám đốc/Phó giám đốc chi nhánh, Trưởng/Phó phòng) của các NHTMCP đang hoạt động trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. Nghiên cứu sơ bộ được tiến hành thông qua 2 bước là: Nghiên cứu lý luận, định tính và định lượng. Nghiên cứu sơ bộ định lượng thực hiện phỏng vấn trực tiếp 128 nhà quản trị đang làm việc tại các NHTMCP TP. Hồ Chí Minh để đánh giá sơ bộ thang đo.

Kết quả phân tích hệ số tin cậy Cronbach's Alpha được trình bày ở bảng 1.

### 3.1.1. Phân tích nhân tố các khái niệm độc lập:

Kết quả EFA các thang đo đơn hướng với phép quay Promax cho thấy tổng phương sai trích giải thích được 68,383% (>50%) sự biến thiên của mẫu nghiên cứu, và điểm dừng Eigenvalues là 1,081. Kiểm định Barlett's có mức ý nghĩa Sig = ,000 và KMO = ,928 (>,5). Bên cạnh đó, các trọng số tải của các nhân tố đều đạt yêu cầu (>0,5) và có độ hội tụ rất cao.

Kết quả phân tích khái niệm đa hướng Khả năng quản trị và điều hành cho thấy có 3 biến quan sát bị loại vì có hệ số tải thấp Q13, Q14, Q15 (,437; ,442; ,462 <,50). Và có sự gộp giữa 2 khái niệm Tâm nhìn và chiến lược của lãnh đạo và Kết quả lãnh đạo thành một. Khái niệm lãnh đạo con người và khả năng tổ chức thành một khái niệm. Như vậy, khái niệm năng lực Quản trị và điều hành sẽ được điều chỉnh trong mô hình lý thuyết bao gồm 2 khái niệm tiềm ẩn được đặt lại tên là: Khả năng lãnh đạo, và khả năng Tổ chức và quản lý con người trong ngân

**Bảng 2: Kết quả phân tích nhân tố Kết quả kinh doanh của NHTM**

Biến quan sát	Nhân tố Kết quả kinh doanh NHTM
Q68	.823
Q69	.821
Q70	.852
Q71	.856
Q72	.812
Q73	.842
Điểm dừng Eigenvalues	4.176
Phương sai trích %	69.607%

*Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả*

hàng. Sau khi phân tích nhân tố lần 2 kết quả Kiểm định Bartlett's cho thấy có mức ý nghĩa rất cao Sig = ,000 và hệ số KMO = ,944 (>0,5). Điểm dừng Eigenvalues = 1.713 (1.725) và tổng phương sai trích là 68,111% (lần 1 là 64,647%). Trọng số của các nhân tố có giá trị khá cao (,510 -> ,919)

Khi thực hiện phân tích nhân tố đối với khái niệm năng lực marketing cho thấy có 3 biến bị loại (Q30, Q31, Q33) vì có hệ số tải khá thấp (,479; ,452; ,300) và chỉ có 3 nhân tố được rút trích. Phân tích sâu hơn cho thấy khái niệm Chất lượng quan hệ đã bị loại 2 biến quan sát là Q31 và Q33 và biến quan sát Q32 còn lại hội tụ với khái niệm thích ứng môi trường. Kết quả phân tích nhân tố lần 2 cho thấy Tổng phương sai trích đã giải thích được 70,403% (67,672%) với điểm dừng Eigenvalues = 1.116 (1.112). Kiểm định Bartlett's cho thấy mức ý nghĩa rất cao Sig = ,000 và hệ số KMO = ,931>,50. Các hệ số tải nhân tố đều có trị số >0,5.

### 3.1.2. Phân tích nhân tố đối với biến phụ thuộc – Kết quả hoạt động kinh doanh của NHTM

Kết quả phân tích cho thấy các thang đo đều đạt yêu cầu về nhân tố trích, phương sai trích (69,607% >50%) và điểm dừng Eigenvalues = 4.176 (>1,00).

Như vậy, thông qua đánh giá sơ bộ bằng hệ số tin cậy Cronbach Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA bảng câu hỏi còn lại 65 biến quan sát. Các thang đo của các khái niệm nghiên cứu đơn hướng đều đạt yêu cầu. Thang đo của khái niệm đa hướng có sự điều chỉnh các khái niệm tiềm ẩn bậc 1. Thang đo khái niệm Năng lực quản trị và điều hành bao

gồm: Khả năng lãnh đạo và Khả năng tổ chức con người. Thang đo khái niệm Năng lực marketing chỉ còn 3 khái niệm: Đáp ứng khách hàng, Phản ứng cạnh tranh và thích ứng với môi trường. Các thang đo sau khi phân tích sơ bộ sẽ được sử dụng trong nghiên cứu chính thức thông qua phân tích nhân tố khẳng định CFA trong phần nghiên cứu chính thức.

### 3.2. Thiết kế mẫu chính thức và đặc điểm mẫu nghiên cứu chính thức

Theo Hair và cộng sự (1998), trong trường hợp sử dụng phương pháp phân tích nhân tố (EFA) thì kích thước mẫu tối thiểu phải là 50, tốt hơn là 100 và tỉ lệ số quan sát/biến đo lường là 5/1, nghĩa là cứ mỗi biến đo lường cần tối thiểu 5 quan sát. Nếu tính theo quy tắc của Hair và cộng sự (1998) thì số lượng mẫu nghiên cứu ở đây sẽ là 65\*5 = 325 mẫu. Tác giả quyết định sử dụng 400 bảng câu hỏi và thực hiện kiểm soát mẫu thu được xuyên suốt quá trình phỏng vấn các nhà quản trị.

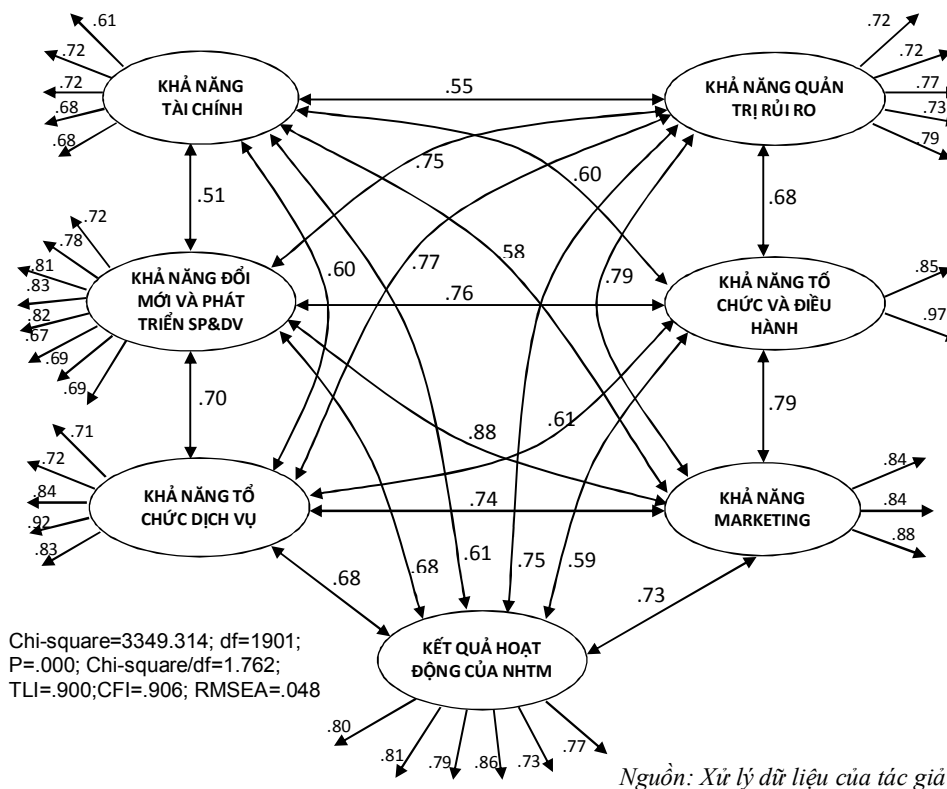
Quá trình điều tra nghiên cứu chính thức được thực hiện trong khoảng thời gian từ 01/8/2013 đến 31/12/2013. Theo kế hoạch lấy mẫu ở phần trên, cỡ mẫu cần thu về là 325 mẫu, với tổng số bảng câu hỏi phát ra là 400 tương ứng với tỷ lệ hồi đáp dự kiến 81,25%. Thực tế, với 400 bảng câu hỏi phát ra đã thu về được 347 phiếu trả lời ứng với tỷ lệ 86,75%. Trong số 347 phiếu thu về có 09 phiếu bị loại do đáp viên để nhiều ô trống trên 30%, hoặc đáp viên không phải là đối tượng điều tra. Kết quả có 338 phiếu hợp lệ được sử dụng làm dữ liệu cho nghiên cứu chính thức này.

**Bảng 3: Cơ cấu mẫu trong chương trình nghiên cứu chính thức**

Chi tiêu	Trình độ chuyên môn		Thâm niên công tác			Thâm niên quản lý			Chức vụ hiện tại			Tổng cộng		
	Đại học	Thạc sỹ	Từ 1 đến 5 năm	Từ 5 đến 10 năm	Trên 10 năm	Từ 1 đến 3 năm	Từ 3 đến 7 năm	Trên 7 năm	TP /PP	GD/PG D	TGD /PTG D	SL	%	
Giới tính	Nam	115	45	35	68	57	77	56	27	98	55	7	160	47.3%
	Nữ	128	50	45	81	52	103	52	23	133	40	5	178	52.7%
	<b>Tổng cộng</b>	<b>243</b>	<b>95</b>	<b>80</b>	<b>149</b>	<b>109</b>	<b>180</b>	<b>108</b>	<b>50</b>	<b>231</b>	<b>95</b>	<b>12</b>	<b>338</b>	<b>100.0 %</b>
Tuổi	Dưới 30	45	5	36	13	1	45	5	0	44	6	0	50	14.8%
	Tu 30 đến 45	164	63	42	123	62	126	79	22	167	53	7	227	67.2%
	Từ 45 đến 60	34	27	2	13	46	9	24	28	20	36	5	61	18.0%
	<b>Tổng cộng</b>	<b>243</b>	<b>95</b>	<b>80</b>	<b>149</b>	<b>109</b>	<b>180</b>	<b>108</b>	<b>50</b>	<b>231</b>	<b>95</b>	<b>12</b>	<b>338</b>	<b>100.0 %</b>
Nơi làm việc	Hội sở	76	31	29	45	33	51	34	22	74	24	9	107	31.7%
	Chi nhánh	128	58	38	84	64	100	62	24	126	58	2	186	55.0%
	Phòng GD	39	6	13	20	12	29	12	4	31	13	1	45	13.3%
	<b>Tổng cộng</b>	<b>243</b>	<b>95</b>	<b>80</b>	<b>149</b>	<b>109</b>	<b>180</b>	<b>108</b>	<b>50</b>	<b>231</b>	<b>95</b>	<b>12</b>	<b>338</b>	<b>100.0 %</b>

(Nguồn: Kết quả xử lý của tác giả)

Hình 3: Kết quả CFA (chuẩn hoá) mô hình đo lường tới hạn



Đối tượng phỏng vấn trong nghiên cứu chính thức là các nhà quản trị của 32 ngân hàng tại thành phố Hồ Chí Minh. Xét về cơ cấu mẫu cho thấy: về trình độ chuyên môn đa số có trình độ đại học (243 người) và 95 đáp viên có trình độ thạc sỹ. Trong mẫu nghiên cứu này, có 12 đáp viên thuộc Ban Tổng giám đốc và 95 người là Ban giám đốc chi nhánh hoặc khối chức năng của các ngân hàng, còn lại 231 đáp viên là các trưởng/phó phòng chức năng hoặc Phòng giao dịch. Cơ cấu mẫu điều tra thể hiện cụ thể trong Bảng 3.

#### 4. Kết quả nghiên cứu

##### 4.1. Kiểm định thang đo

Kiểm định CFA trong mô hình đo lường tới hạn nhằm đánh giá tính phân biệt giữa các khái niệm có trong mô hình nghiên cứu. Mô hình tới hạn có 1901 bậc tự do. Kết quả CFA cho thấy mô hình có Chi-square là 3349.314 ( $p=0.000$ );  $CMIN/df = 1.762 < 2$ ; các chỉ số  $CFI = .906$ ,  $TLI = .900$ ,  $IFI = .907$  đều lớn hơn 0,90 và  $RMSEA = 0.048 < 0.05$ . Do đó, khẳng định mô hình có mức độ thích hợp với dữ liệu của

Bảng 4: Độ tin cậy tổng hợp của các nhân tố trong mô hình tới hạn

Thang đo các khái niệm	Số biến	$\alpha$	$\rho_c$	$\rho_{vc}$	Trung bình $\lambda_i$	Giá trị
Khả năng Tổ chức và điều hành						Đạt yêu cầu
- Khả năng lãnh đạo	7	0.871	0.873	0.497	0.702	
- Khả năng tổ chức và quản trị con người	10	0.911	0.907	0.496	0.702	
Khả năng Marketing						
- Đáp ứng khách hàng	4	0.837	0.799	0.530	0.726	
- Phản ứng cạnh tranh	9	0.932	0.931	0.648	0.773	
- Thích ứng môi trường kinh doanh	5	0.890	0.882	0.601	0.772	
Khả năng tài chính	5	0.832	0.812	0.465	0.681	
Khả năng đổi mới và phát triển SP&DV	8	0.916	0.911	0.563	0.748	
Khả năng tổ chức phục vụ	5	0.904	0.903	0.652	0.803	
Khả năng quản trị rủi ro	5	0.869	0.866	0.564	0.751	
Kết quả kinh doanh NHTM	6	0.913	0.912	0.633	0.794	

Ghi chú:  $\alpha$ - Cronbach Alpha;  $\rho_c$ - Độ tin cậy tổng hợp;  $\rho_{vc}$  - Tổng phương sai trích  
Nguồn: tính toán của tác giả

**Bảng 5: Kết quả kiểm định mối quan hệ nhân quả giữa các khái niệm trong mô hình lý thuyết (chưa chuẩn hoá)**

TƯƠNG QUAN			Ước lượng	S.E.	C.R.	P
Kết quả kinh doanh của NHTMCP	<--	Khả năng quản trị rủi ro	0.364	0.091	3.983	***
Kết quả kinh doanh của NHTMCP	<--	Khả năng tổ chức dịch vụ	0.045	0.073	0.617	0.537
Kết quả kinh doanh của NHTMCP	<--	Khả năng đổi mới và phát triển SP-DV	0.112	0.130	0.861	0.049
Kết quả kinh doanh của NHTMCP	<--	Khả năng tài chính	0.269	0.074	3.613	***
Kết quả kinh doanh của NHTMCP	<--	Khả năng tổ chức và điều hành	0.213	0.138	1.550	0.021
Kết quả kinh doanh của NHTMCP	<--	Khả năng marketing	0.346	0.220	1.573	0.016

Ghi chú: S.E – Sai số chuẩn; C.R – Giá trị tới hạn; \*\*\* mức ý nghĩa 99%

Nguồn: Tính toán của tác giả

thị trường cao. Các giá trị  $\lambda_i$  đều cao hơn trên 0.5 và các hệ số tương quan kèm với sai lệch chuẩn cho thấy đều nhỏ hơn 1 và có mức ý nghĩa là sig=0.000. Do vậy, các khái niệm trong mô hình nghiên cứu đều đạt được hội tụ và giá trị phân biệt. Kết quả CFA mô hình tới hạn được thể hiện trong Hình 3.

Kết quả kiểm định độ tin cậy được thể hiện thông qua bảng 4 cho thấy độ tin cậy tổng hợp của tất cả các nhân tố đều đạt yêu cầu lớn hơn 0.8 > 0.5. Riêng về tổng phương sai trích mặc dù các khái niệm: khả

năng lãnh đạo ( $\rho_{vc} = 0.497$ ), Khả năng tổ chức và quản trị con người ( $\rho_{vc} = 0.496$ ) và khả năng tài chính ( $\rho_{vc} = 0.465$ ) hơi thấp so với tiêu chuẩn 0.50. Tuy nhiên, các chỉ số Conbach Alpha và độ tin cậy tổng hợp của 3 khái niệm này đều đạt yêu cầu. Do vậy, thang đo các khái niệm đều có độ tin cậy đạt yêu cầu.

#### 4.2. Kết quả mô hình cấu trúc tuyến tính – SEM

Kết quả SEM cho thấy, mô hình có df = 1902 bậc tự do, Chi-square = 3360.704 (p=0.000), CMIN/df

**Bảng 6: Hệ số hồi quy chuẩn hoá (chưa chuẩn hoá) của mô hình lý thuyết**

Giả thuyết	Tương quan			Ước lượng	Sai số chuẩn	Giá trị tới hạn	P
H <sub>1</sub>	Kết quả kinh doanh của NHTMCP	<--	Khả năng tổ chức và điều hành	<b>0.144</b> (0.223)	0.294	2.646	0.008
H <sub>2</sub>	Kết quả kinh doanh của NHTMCP	<---	Khả năng tài chính	<b>0.260</b> (0.286)	0.072	3.996	***
H <sub>3</sub>	Kết quả kinh doanh của NHTMCP	<---	Khả năng Marketing	<b>0.266</b> (0.365)	0.213	2.981	0.003
H <sub>4</sub>	Kết quả kinh doanh của NHTMCP	<---	Khả năng đổi mới và phát triển SP-DV	<b>0.110</b> (0.118)	0.303	2.909	0.004
H <sub>6</sub>	Kết quả kinh doanh của NHTMCP	<---	Khả năng quản trị rủi ro	<b>0.418</b> (0.378)	0.081	4.678	***

Ghi chú: \*\*\* mức ý nghĩa >99%,

Nguồn: Tính toán của tác giả



= 1.767 < 2. Các chỉ số CFI = .905, TLI = .900 đều lớn hơn 0.9 và RMSEA = 0.048 < 0.05 chứng tỏ mô hình lý thuyết thích hợp với dữ liệu thị trường. Kết quả ước lượng cho thấy các mối quan hệ đều có sự tác động cùng chiều và trực tiếp lên kết quả hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, kết quả ước lượng chưa chuẩn hoá mối liên hệ giữa các khái niệm cũng cho thấy Khả năng tổ chức phục vụ -> Kết quả kinh doanh của NHTM không có ý nghĩa thống kê ở độ tin cậy 90% (bảng 5). Vì vậy, cần xem xét loại bỏ khái niệm này ra khỏi mô hình nghiên cứu.

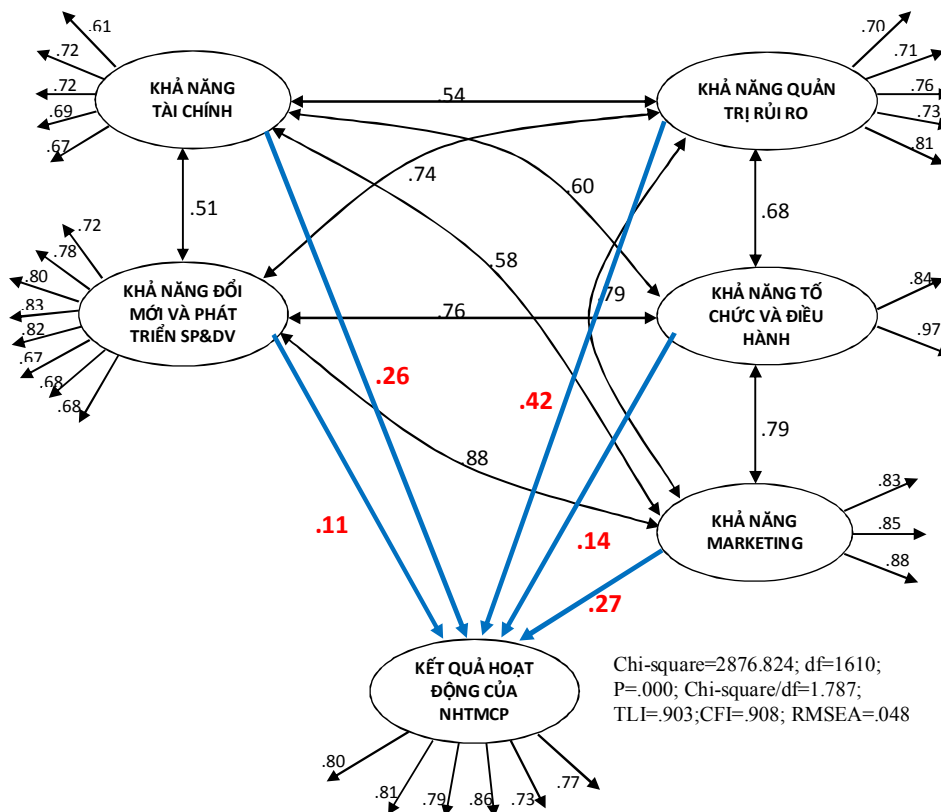
Kết quả khi loại khái niệm Khả năng tổ chức phục vụ ra khỏi mô hình thì giá trị các chỉ số Chi-square = 2876.824 (p=0.000), CMIN/df = 1.787 < 2, CFI = .908; TLI = .903, IFI = .909 và RMSEA = 0.048 < 0.05 và mô hình có 1610 bậc tự do. Điều này cho thấy đã có sự cải thiện đáng kể về sự phù hợp của mô hình lý thuyết với dữ liệu của thị trường được trình bày ở hình 4.

Bảng 6 cho chúng ta thấy tất cả các mối quan hệ được giả thuyết trong mô hình nghiên cứu đều được chứng minh bằng kiểm định mô hình SEM. Kết quả ước lượng (chuẩn hoá) các trọng số đều mang dấu dương (+) và có mức ý nghĩa thống kê (p < 0.05),

chứng tỏ các khái niệm trong mô hình lý thuyết: Khả năng tài chính, Khả năng tổ chức và điều hành, Khả năng Marketing, Khả năng đổi mới và phát triển sản phẩm-dịch vụ và Khả năng quản trị rủi ro đều có tác động cùng chiều đến Kết quả kinh doanh của NHTMCP. Điều này đã kết luận các thang đo của các khái niệm trong mô hình đạt giá trị liên hệ lý thuyết.

Kết quả ước lượng chuẩn hoá trên hình 4 và bảng 6 cho thấy Khả năng quản trị rủi ro là nhân tố tác động mạnh nhất đến kết quả kinh doanh (trọng số chuẩn hoá là 0.418), tiếp đến là Khả năng Marketing (có trọng số là 0.266), thứ 3 là Khả năng tài chính (có trọng số là 0.260). Khả năng Tổ chức và điều hành có tác động cùng chiều lên Kết quả kinh doanh của NHTMCP, tuy nhiên sự tác động của nó không mạnh bằng các yếu tố rủi ro, tài chính và marketing (trọng số là 0.144) và Khả năng Đổi mới và phát triển sản phẩm - dịch vụ có mức độ tác động thấp nhất (trọng số là 0.110). Các kết quả này cho thấy các mối quan hệ đều có ý nghĩa thống kê ở mức p < 0.05, nghĩa là các giả thuyết về mối quan hệ của các khái niệm trong mô hình nghiên cứu đều được chấp nhận, ngoại trừ giả thuyết H<sub>5</sub> - bị loại trong quá trình kiểm định SEM (bảng 5) do không đạt

**Hình 4: Kết quả SEM (chuẩn hoá) của mô hình lý thuyết loại OSC**



Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

được mức độ ý nghĩa thông kê ( $p = 0.537 > 0.05$ ). Như vậy, các giả thuyết  $H_1, H_2, H_3, H_4, H_6$  đều được chấp nhận trong mô hình nghiên cứu lý thuyết.

### 5. Kết luận

Kết quả SEM cũng cho thấy mô hình nhân tố năng lực cạnh tranh bao gồm 6 nhân tố (Khả năng tổ chức và điều hành, khả năng tái chính, khả năng marketing, khả năng đổi mới và phát triển sản phẩm – dịch vụ, khả năng tổ chức phục vụ, khả năng quản trị rủi ro) và kết quả kinh doanh của ngân hàng thương mại cổ phần như sau: Chỉ có 5 nhân tố có ý nghĩa bao hàm trong năng lực cạnh tranh có sự ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của ngân hàng thương mại, ngoại trừ nhân tố khả năng tổ chức phục vụ không có ý nghĩa trong quá trình ảnh hưởng tới kết quả kinh doanh. Các yếu tố khác trong mô hình đều có sự tác động cùng chiều với kết quả kinh doanh. Mạnh nhất là khả năng quản trị rủi ro của các ngân hàng – điều này cũng cho thấy thực tế năng lực quản trị rủi ro của các ngân hàng đang được quan tâm, nhất là vấn đề quản trị rủi ro tín dụng và nợ xấu yếu kém đã kéo theo lợi nhuận và năng lực cạnh tranh của các NHTMCP giảm sút trong giai đoạn 2010-2013. Riêng khả năng đổi mới và phát triển sản phẩm – dịch vụ có sự ảnh hưởng nhỏ nhất – điều này cũng chứng minh thực tế tại Việt Nam lợi nhuận của ngân hàng tập trung từ 80% – 90% từ lãi, nghĩa là vẫn tập trung vào các sản phẩm cốt lõi, chưa nhấn mạnh đến các sản phẩm giá trị gia tăng và hiện đại.

Nghiên cứu về năng lực đã góp phần đóng góp vào hướng nghiên cứu nguồn lực, năng lực của các ngân hàng, doanh nghiệp. Đặc biệt nó cụ thể hoá các nghiên cứu ở dạng khái niệm về nguồn lực bởi Wernerfelt (1984), Grant (1991), Barney (1991), Peteraf (1993) và năng lực cạnh tranh dựa trên năng lực của doanh nghiệp được đưa ra bởi Sanchez và cộng sự (1996) được khởi nguồn từ các nhà nghiên cứu Prahalad và Hamel (1990), Sanchez, Heene và Thomas (1996), Teece, Pisano và Shuen (1990, 1997), Sanchez và Heene (2004), Freiling và cộng sự (2008), Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2008). Tuy nhiên, chưa có những nghiên cứu kiểm định thực tiễn trong lĩnh vực doanh nghiệp nói chung và ngân hàng nói riêng. Các nghiên cứu chủ yếu ở các khía cạnh độc lập, riêng lẻ chưa dựa vào lý thuyết năng lực.

Tóm lại, kết quả nghiên cứu cũng đem lại những giá trị nhất định cho những nghiên cứu xa hơn về năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại. Nó cung cấp một bằng chứng về mối quan hệ giữa các nhân tố cấu thành năng lực cạnh tranh và kết quả kinh doanh để từ đó các nhà quản trị ngân hàng xem xét và đề ra chiến lược nhằm duy trì và nuôi dưỡng năng lực cạnh tranh từ đó đem lại kết quả hoạt động kinh doanh bền vững trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt hiện nay của các ngân hàng thương mại cổ phần tại Thành Phố Hồ Chí Minh. □

### Tài liệu tham khảo:

- Australian Institute of Management (2013). *Australian Management Capability Index 2013*: Australian Institute of Management.
- Baral, K. J. (2005). Health Check-up of Commercial Banks in the Framework of CAMEL: A Case Study of Joint Venture Banks in Nepal. *The Journal of Nepalese Business Studies*, 2(1), 41-55.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Damanpour, F. (1991), Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderator, *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58, 37-52.
- Desphandé R., Farley J. U., Webster J. và Frederick E. (1993). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57(1), 22-27
- Consuegra M. D., Molina A. và Esteban A. (2008). Market driving in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 26(4), 260-274.
- Freiling J., Gersh M., Goeke C. và Sanchez R. (2008). Fundamental issues in a competence-based theory of the firm. *Research in Competence-Based Management*, 4, 79-106.
- Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation.

- California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hair, J. J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., và Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis, 5th(Ed)*: Upper Saddle River NJ: Prentice Hall.
- Homburg C., Grozdanovic M. và Klarmann M. (2007). Responsiveness to customers and competitors: the role of affective and cognitive organizational systems. *Journal of Marketing*, 71 (July), 18-38.
- Hubbard G., Zubac A., Johnson L., Sanchez R. (2008). Rethinking traditional value chain logic. *Research in Competence-based Management*, 4, 107-129.
- Kaplan R. S và Norton D. P. (1992). The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance. *Havard Business Review*, 71-79.
- Kaplan R. S. và Norton D. P. (1996). Using Banlanced Scorecard as a Strategic Management System. *Havard Business Review*, 75-85.
- Kivipold K. và Vadi M. (2013). Market orientation in the context of the impact of leadership capability on performance. *International Journal of Bank Marketing*, 31(5), 368-387.
- Kotler P. và Amstronng G. (2012). *Principle of Marketing* (14th ed): Pearson Prentice Hall.
- Kouser R., Mehvish H. và Azeem M. (2011). CAMEL analysis for Islamic and Conventional banks: Comparative study from Pakistan. *Economics and Finance Review*, 1(10), 55-64.
- Lamarque, E. (2005). Identifying key activities in banking firms: A competence-Based analysis. *Advances in Applied Business Strategy*, 7, 29-47.
- Lê Dân (2004). *Vận dụng phương pháp thống kê để phân tích hiệu quả hoạt động của ngân hàng ngoại thương Việt Nam*. Luận án tiến sỹ kinh tế, Đại học kinh tế quốc dân.
- Lê Đình Hạc (2005). *Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại Việt Nam trong điều kiện hội nhập quốc tế*. Luận án tiến sỹ kinh tế, Đại học kinh tế TP.HCM.
- Lê Hùng (2004). *Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng TMCP trên địa bàn TP.HCM*. Đề tài cấp bộ, Viện Kinh tế TP.HCM
- Lê Thị Hương (2002). *Nâng cao hiệu quả đầu tư của các ngân hàng thương mại Việt Nam*. Luận án tiến sỹ kinh tế, Đại học kinh tế quốc dân.
- Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2008). *Nghiên cứu năng lực cạnh tranh động của doanh nghiệp trên địa bàn TP.Hồ Chí Minh*. Đại học kinh tế TP.HCM, Đề tài B2007-09046-TĐ.
- Nguyễn Minh Tuấn (2010). *Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp nhà nước trong hội nhập kinh tế quốc tế*, Nhà xuất bản ĐH Quốc gia TP. HCM.
- Nguyễn Thanh Phong (2010). Năng lực cạnh tranh của NHTM Việt Nam trong điều kiện hội nhập quốc tế. *Tạp chí Phát triển kinh tế*, số 223, tháng 5 năm 2010
- Nguyễn Thị Thu Hiền (2012). *Nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế*. Luận Án Tiến Sỹ, Học viện Ngân hàng.
- Nguyễn Thị Quy (2008). *Năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại trong xu thế hội nhập*: NXB Lý luận chính trị.
- Parasuraman A., Zeithaml V.A và Berry L.L (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, 179-191.
- Prahalad C.K. và Hamel G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Havard Business Review*.
- Sanchez, R. (2004). Understanding competence-based management: Identifying and managing five modes of competence. *Journal of Business Research*, 57, 518-532.
- Sanchez, R. (2008). A scientific critique of the resource-based view (RBV) in trategy theory, with competence-based remedies for the RBV's conceptual deficiencies and logic promblems. *Research in Competence- Based Man-*

- agement, 4, 3-78.
- Sanchez R. và Heene A. (1996). A Systems View of the Firm in Competence-based Competition. Sanchez. R, Heene. A và Thomas. H (Ed), *Dynamics of Competence-based Competition* (pp. 39-62). Oxford: Elsevier.
- Srivastava R. K., Fahey L. và Christensen. H. K. (2001). The resource-based view and marketing: The role of market-based assets in gaining competitive advantage. *Journal of Management*, 27, 777-802.
- Tahir, I. M và Bakar, N. M. A. (2007). Service Quality Gap and Customers Satisfactions of Commercial Banks in Malaysia, *International Review of Business Research Papers*, 3(4), 327-36.
- Teece D. J., Pisano G. và Shuen A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Teece D.J., Pisano G. và Shuen. A. (1990). Firm Capabilities, Resources, and the Concept of Strategy. *Working Paper EP-38.Economic Analysis and Policy, Berkeley, California*.
- Tomas G. M. H., Robert F. H. và Knight G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438.
- Trịnh Quốc Trung (2004). *Các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh và hội nhập của các ngân hàng thương mại Việt Nam đến năm 2010*. Luận án tiến sỹ kinh tế, Đại học kinh tế TP.HCM.
- Vorhies W. D. và Harker M. (2000). The capabilities and performance advantages of market-driven firm: An empirical investigation. *Australian Journal of management*, 25(2), 145-172.
- Wernerfelt B. (1984). A Resource-based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.

## **Impact of competitiveness on business performance: Evidence from Join-Stock commercial banks in Ho Chi Minh city**

### *Abstract:*

*Competitiveness is a determinant of survival and sustainable development of the commercial banks nowadays. This study aims at exploring the factors that constitute the competitiveness and determine their impact on the business performance of the joint-stock commercial banks (JSB) in Ho Chi Minh City. This research includes two steps - preliminary and the main study, which were conducted through interviews with managers working in joint-stock commercial banks in Ho Chi Minh City. In the preliminary study, the scales were assessed using Cronbach's alpha coefficient and Exploratory Factor Analysis (EFA). The scales were then submitted to Confirmatory Factor Analysis (CFA), and the hypotheses were tested through Structural Equation Model (SEM). The results showed that 5 factors of competitiveness had significant impact on business performance of the Joint-stock commercial banks. The factors that have strongest impact include risk management capability, financial capability and marketing capability, followed by management and operating capabilities, and innovation and product development capabilities.*

---

### **Thông tin tác giả:**

**\*Nguyễn Văn Thụy**, thạc sĩ

- Tổ chức tác giả công tác: Khoa QTKD – Trường đại học Ngân hàng TP.HCM

- Địa chỉ liên hệ: Địa chỉ email: [thuybanker@yahoo.com](mailto:thuybanker@yahoo.com)

**\*\* Đặng Ngọc Đại**, tiến sĩ

- Tổ chức tác giả công tác: Khoa QTKD, Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh