**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

**-------------------------**

**Kiều Quốc Hoàn**

**CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HỢP TÁC
GIỮA CÁC TỔ CHỨC CÔNG TRONG THU HÚT
ĐẦU TƯ TRỰC TIẾP NƯỚC NGOÀI VÀ TÁC ĐỘNG ĐẾN KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP FDI TẠI VÙNG KINH TẾ TRỌNG ĐIỂM BẮC BỘ**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**

**Mã số: 934.01.01**

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**Hà Nội, Năm 2025**

**Công trình được hoàn thành tại Trường Đại học Thương mại**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS, TS. Mai Thanh Lan**

Phản biện 1:

 ……………………………………….……………………………………

 ……………………………………….……………………………………

Phản biện 2:

 ……………………………………….……………………………………

 ……………………………………….……………………………………

Phản biện 3:

 ……………………………………….……………………………………

 ……………………………………….……………………………………

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng đánh giá luận án cấp Trường họp tại Trường Đại học Thương mại

Vào hồi……. giờ …… ngày …... tháng ….. năm ……….

Có thể tìm hiểu luận án tại: Thư viện Quốc gia

 Thư viện Trường Đại học Thương mại

**PHẦN MỞ ĐẦU**

1. **Tính cấp thiết của đề tài**

Trong bối cảnh cạnh tranh thu hút FDI ngày càng gay gắt, Việt Nam không chỉ cần thu hút vốn, mà còn phải đảm bảo hiệu quả vận hành và tối ưu hóa tác động của FDI đến doanh nghiệp. Vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ (NKEZ), mặc dù đạt được những thành tựu đáng kể với hơn 16 tỷ USD vốn đăng ký năm 2024, nhưng hiệu quả thực tế vẫn bị hạn chế bởi tình trạng phân mảnh thể chế, thiếu phối hợp giữa các địa phương và thủ tục hành chính phức tạp. Các nghiên cứu gần đây đã chỉ ra những rào cản này đang làm tăng chi phí hoạt động và giảm sức cạnh tranh của doanh nghiệp FDI.

Về mặt học thuật, các nghiên cứu trước thường tập trung vào góc độ hành chính mà bỏ qua quan điểm của doanh nghiệp, đối tượng chịu tác động trực tiếp. Đề tài này khắc phục hạn chế đó bằng cách kết hợp lý thuyết Quản trị mạng lưới và Chi phí giao dịch, xây dựng mô hình đánh giá đa chiều từ góc nhìn doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu sẽ cung cấp giải pháp thiết thực để cải thiện môi trường đầu tư và nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp FDI tại NKEZ.

1. **Câu hỏi nghiên cứu**
2. **Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**
	1. Mục đích nghiên cứu:

Mục đích của luận án là phân tích mối quan hệ giữa hiệu quả hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI tại vùng Kinh tế trọng điểm Bắc Bộ. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất hệ thống giải pháp quản trị chiến lược và vận hành, nhằm giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực thích ứng thể chế và khai thác hiệu quả môi trường đầu tư, hướng đến phát triển bền vững.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

1. **Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**
	1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận án là các yếu tố ảnh hưởng đến hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài, và tác động của các yếu tố này đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp FDI tại NKEZ.

* 1. Phạm vi nghiên cứu

Không gian: Tập trung vào Vùng Kinh tế trọng điểm Bắc Bộ (7 tỉnh/thành: Hà Nội, Hải Phòng, Quảng Ninh, Bắc Ninh, Hải Dương, Hưng Yên, Vĩnh Phúc)

Thời gian: Phân tích chính sách và thể chế giai đoạn 2010-2024 (bao trùm các cải cách lớn). Dữ liệu khảo sát doanh nghiệp được thu thập từ 5/2022 đến 12/2022, đảm bảo tính thời sự.

Nội dung: Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hợp tác giữa tổ chức công (theo khung lý thuyết Quản trị mạng lưới và Chi phí giao dịch). Đánh giá tác động của hợp tác công đến kết quả kinh doanh FDI trên 3 mặt: sản xuất, tài chính và thị trường**.**

**5. Những đóng góp mới của luận án**

**Về mặt lý luận:** Phát triển một khung lý thuyết tích hợp giữa lý thuyết quản trị mạng lưới (NGT) và lý thuyết chi phí giao dịch (TCE), giúp phân tích toàn diện các yếu tố ảnh hưởng đến hợp tác công trong thu hút FDI. Xây dựng một mô hình đo lường đa chiều bằng phương pháp SEM, không chỉ kiểm định mối quan hệ giữa các yếu tố lãnh đạo mạng lưới, tài chính, thông tin và dịch vụ công, mà còn làm rõ tác động của chúng đến hiệu quả hợp tác và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI. Góp phần mở rộng phạm vi áp dụng của lý thuyết quản trị mạng lưới trong bối cảnh đặc thù của Việt Nam.

**Về góc độ thực tiễn**: Làm rõ vai trò chủ động của doanh nghiệp FDI trong việc thích ứng và định hình môi trường đầu tư. Đề xuất cách tiếp cận quản trị thể chế chiến lược để nâng cao khả năng dự báo và phản ứng của doanh nghiệp. Đề xuất các giải pháp được xây dựng ở ba cấp độ (chiến lược, tác nghiệp, tổ chức) cùng với những công cụ đo lường như bộ chỉ số hợp tác công–tư và mạng lưới đối thoại chính sách sẽ nâng cao hiệu quả quản trị. Ở cấp vĩ mô, luận án cũng đưa ra hàm ý chính sách bao gồm liên kết vùng, gắn ưu đãi đầu tư với hiệu quả thể chế, nhằm thúc đẩy phát triển bền vững.

Chương 1: Tổng quan nghiên cứu

1.1. Các nghiên cứu về hợp tác giữa các tổ chức công

1.2. Các nghiên cứu về hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài

1.3. Các nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến hợp tác giữa các tổ chức công

1.4. Các nghiên cứu kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI

1.5. Các nghiên cứu về mối quan hệ giữa hợp tác giữa các tổ chức công và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp

1.6. Khoảng trống nghiên cứu

Việc thực hiện tổng quan nghiên cứu, cho phép đánh giá hiện vẫn tồn tại ba khoảng trống chính cần tiếp tục làm rõ:

(1) Các nghiên cứu quốc tế chủ yếu tập trung vào chất lượng thể chế tổng thể, nhưng chưa phân tích cụ thể các cơ chế hợp tác liên tổ chức công như một yếu tố trung gian ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp FDI.

(2) Tại Việt Nam, phần lớn công trình nghiên cứu tiếp cận từ phía chính quyền, trong khi còn thiếu các nghiên cứu định lượng chuyên sâu từ góc nhìn doanh nghiệp FDI, nhằm đánh giá tác động của hợp tác đến kết quả kinh doanh.

(3) Chưa có nghiên cứu nào tại Việt Nam kết hợp hệ thống lý thuyết quản trị mạng lưới và chi phí giao dịch để đo lường toàn diện mối quan hệ giữa hợp tác công và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp FDI.

Chương 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HỢP TÁC GIỮA CÁC TỔ CHỨC CÔNG trong thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài và tác động đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI

**2.1. Một số khái niệm cơ bản**

2.1.1. Khái niệm về tổ chức công

Tổ chức công là một loại hình tổ chức đặc thù thuộc khu vực công, được Nhà nước thành lập và quản lý nhằm cung cấp các dịch vụ và sản phẩm công cộng phục vụ lợi ích xã hội*.*

**2.1.2. Khái niệm về hợp tác giữa các tổ chức công**

***2.1.2.1. Khái niệm về hợp tác***

Hợp tác là một quá trình hành vi - tổ chức có tính tự nguyện, trong đó hai hay nhiều chủ thể tương tác có chủ đích nhằm chia sẻ nguồn lực, thông tin hoặc quyền lực để theo đuổi các mục tiêu chung, vượt qua giới hạn của hành động đơn lẻ.

***2.1.2.2. Khái niệm hợp tác giữa các tổ chức công***

Hợp tác giữa các tổ chức công là một quá trình điều phối thể chế đa chiều, trong đó các đơn vị hành chính công chủ động chia sẻ tài nguyên, thống nhất mục tiêu, và phối hợp trách nhiệm nhằm tạo ra giá trị công vượt trội so với hành động đơn lẻ.

2.1.3. Khái niệm đầu tư trực tiếp nước ngoài và doanh nghiệp đầu tư trực tiếp nước ngoài

2.1.4. Khái niệm hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài

Hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút FDI là quá trình điều phối chính sách, chia sẻ nguồn lực và đồng bộ hóa hành động giữa các cơ quan hành chính nhằm tạo ra môi trường đầu tư minh bạch, ổn định và hiệu quả cho doanh nghiệp nước ngoài.

2.1.5. Khái niệm kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI

2.2. Nền tảng lý thuyết của luận án



**Hình 2.1: Nền tảng lý thuyết của nghiên cứu**

Nền tảng lý thuyết của luân án được xây dựng dựa trên sự tích hợp giữa lý thuyết Quản trị mạng lưới (NGT) và lý thuyết Chi phí giao dịch (TCE) thành một khung phân tích song song, vừa đánh giá hiệu quả điều phối thể chế trong mạng lưới công, vừa lý giải hành vi và phản ứng chiến lược của doanh nghiệp FDI trong môi trường đầu tư đa cấp.

**2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư nước ngoài**

Luận án xác định bốn nhóm yếu tố cốt lõi ảnh hưởng đến hiệu quả hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút FDI, bao gồm: lãnh đạo mạng lưới, nguồn lực tài chính, nguồn thông tin, và dịch vụ hành chính công. Việc lựa chọn và phân tích các yếu tố này được xây dựng trên cả cơ sở lý luận và thực tiễn.

Về mặt lý luận, nền tảng là lý thuyết Quản trị mạng lưới (NGT), trong đó hiệu quả hợp tác được lý giải qua ba nhóm yếu tố chính:

* Chức năng mạng lưới: Thể hiện qua vai trò của lãnh đạo mạng lưới trong điều phối hành động, thiết lập chiến lược chung, xây dựng lòng tin và điều hướng xung đột. Lãnh đạo hiệu quả góp phần duy trì sự ổn định và hiệu quả ra quyết định của toàn mạng lưới.
* Bối cảnh mạng lưới: Tập trung vào năng lực tài chính của các tổ chức công, phản ánh khả năng duy trì hoạt động và thực thi chính sách đầu tư. Các nguồn lực dồi dào giúp tăng khả năng hỗ trợ doanh nghiệp FDI và nâng cao hiệu quả hợp tác thể chế.
* Cấu trúc mạng lưới: Bao gồm các công cụ tích hợp như hệ thống thông tin chia sẻ, dịch vụ công trực tuyến và cơ chế điều phối liên ngành. Các yếu tố này giúp tăng cường kết nối, giảm chi phí giao dịch và nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các tổ chức.

Từ góc nhìn thực tiễn, doanh nghiệp FDI, với vai trò là đối tượng thụ hưởng và tham gia trực tiếp trong quá trình đầu tư đặc biệt quan tâm đến những yếu tố trên vì chúng có ảnh hưởng rõ rệt đến mức độ minh bạch, chi phí vận hành và khả năng ra quyết định.

**2.4. Các tiêu chí đánh giá hiệu quả hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài**

Luận án xác định ba tiêu chí cốt lõi để đánh giá hiệu quả hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài, gồm: hiệu quả chi phí, hiệu quả thời gian, và hiệu quả chất lượng. Các tiêu chí này phản ánh trực tiếp lợi ích mà doanh nghiệp FDI kỳ vọng từ hợp tác thể chế, và có nền tảng vững chắc bởi hai khung lý thuyết chủ đạo:

* Lý thuyết chi phí giao dịch (TCE) giải thích hiệu quả chi phí và thời gian như các cấu phần cốt lõi trong việc giảm rủi ro và nâng cao tính hiệu quả trong các quan hệ hợp tác đa bên.
* Lý thuyết quản trị mạng lưới (NGT) nhấn mạnh hiệu quả chất lượng như kết quả của cấu trúc điều phối, khả năng tích hợp thông tin, và phân bổ trách nhiệm trong mạng lưới công.

**2.5. Các chỉ tiêu đánh giá kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI**

Luận án tiếp cận kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI theo hướng tiếp cận chủ quan, dựa trên nhận thức và đánh giá của nhà quản lý doanh nghiệp, và được cấu trúc thành ba nhóm chính theo mô hình của Gunday et al. (2011), gồm: Kết quả sản xuất: chất lượng sản phẩm, năng suất, tốc độ giao hàng; Kết quả thị trường: khả năng mở rộng thị trường, mức độ hài lòng của khách hàng; Kết quả tài chính: tỷ suất lợi nhuận, dòng tiền.

**2.6. Giả thuyết và mô hình nghiên cứu mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng đến hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài và kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp FDI**

Dựa trên cơ sở lý thuyết quản trị mạng lưới (NGT) và chi phí giao dịch (TCE), luận án xây dựng mô hình nghiên cứu nhằm phân tích tác động của các yếu tố hợp tác công đến hiệu quả hợp tác và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI. Mô hình tập trung vào 4 yếu tố chính trong mạng lưới hợp tác: (1) lãnh đạo hợp tác, (2) nguồn lực tài chính, (3) nguồn thông tin, và (4) dịch vụ công.

Hiệu quả hợp tác được đo lường qua ba khía cạnh: **chi phí, thời gian và chất lượng**, vừa là biến phụ thuộc của các yếu tố ảnh hưởng, vừa là biến trung gian trong mối quan hệ đến kết quả kinh doanh.

Luận án đề xuất **3 nhóm giả thuyết**:

* **H1**: Tác động trực tiếp của các yếu tố hợp tác đến hiệu quả hợp tác;
* **H2**: Tác động trực tiếp của hiệu quả hợp tác đến kết quả kinh doanh (sản xuất, thị trường, tài chính);
* **H3**: Tác động gián tiếp của các yếu tố hợp tác đến kết quả kinh doanh thông qua hiệu quả hợp tác.



**Hình 2.2: Mô hình nghiên cứu**

**CHƯƠNG 3: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU**

**3.1. Thiết kế nghiên cứu**

Luận án áp dụng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp (mixed-methods), kết hợp định tính và định lượng để đảm bảo cả chiều sâu lý luận và độ tin cậy thực nghiệm trong phân tích mối quan hệ giữa hợp tác công và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI.

Nghiên cứu triển khai qua **bốn giai đoạn chính**:

1. **Xây dựng mô hình lý thuyết**: Tổng hợp cơ sở lý luận từ hai nền tảng là *lý thuyết quản trị mạng lưới* và *lý thuyết chi phí giao dịch*, từ đó xây dựng mô hình giả thuyết ba tầng gồm: yếu tố ảnh hưởng → hiệu quả hợp tác → kết quả kinh doanh.
2. **Nghiên cứu định tính**: Phỏng vấn bán cấu trúc với đại diện doanh nghiệp FDI và tổ chức công tại 7 tỉnh thuộc Vùng KTTĐ Bắc Bộ nhằm xác thực mô hình, hiệu chỉnh biến quan sát, và giải thích cơ chế hợp tác trong thực tiễn.
3. **Thiết kế và kiểm định thang đo**: Các khái niệm được đo bằng thang Likert 5 điểm, kế thừa từ các nghiên cứu quốc tế và điều chỉnh phù hợp với bối cảnh Việt Nam. Thang đo được kiểm định sơ bộ trước khi khảo sát chính thức.
4. **Kiểm định mô hình và thảo luận kết quả**: Sử dụng PLS-SEM để kiểm định mối quan hệ giữa các biến trong mô hình. Kết quả được phân tích so sánh với dữ liệu định tính nhằm củng cố độ tin cậy và đề xuất chính sách.

**3.2. Phương pháp nghiên cứu định tính**

**3.2.1. Mục tiêu và vai trò**

Phương pháp định tính được sử dụng nhằm:

* Xác thực tính phù hợp của mô hình lý thuyết từ thực tiễn doanh nghiệp FDI và tổ chức công.
* Hiệu chỉnh nội dung, ngữ nghĩa và ngữ cảnh hóa các biến quan sát trong bảng hỏi định lượng.
* Giải thích sâu các kết quả định lượng, đặc biệt khi có mâu thuẫn, biến thiên theo ngành hoặc không phù hợp với lý thuyết.

3.2.2. Phương pháp thu thập dữ liệu

3.2.3. Đối tượng khảo sát

3.2.4. Nội dung phỏng vấn

3.2.5. Quy trình phỏng vấn

**3.3. Phương pháp nghiên cứu định lượng**

3.3.1. Công cụ và phương pháp phân tích

Công cụ phân tích: Phần mềm SmartPLS 4.0; phương pháp PLS-SEM được lựa chọn do phù hợp với dữ liệu không phân phối chuẩn và mô hình có nhiều biến tiềm ẩn. Quy trình gồm 2 bước: (i) *Kiểm định mô hình đo lường:* Đánh giá outer loadings, Cronbach’s Alpha, CR, AVE, HTMT. (ii) *Kiểm định mô hình cấu trúc:* Xem xét VIF, hệ số tác động chuẩn hóa (β), và p-value để kiểm định giả thuyết nhân quả.

3.3.2. Thang đo các biến

3.3.3. Chọn mẫu và đối tượng khảo sát

3.3.4. Khảo sát và thu thập dữ liệu

3.3.5. Xử lý dữ liệu

**CHƯƠNG 4: THỰC TRẠNG CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HỢP TÁC GIỮA CÁC TỔ CHỨC CÔNG TRONG THU HÚT ĐẦU TƯ NƯỚC NGOÀI VÀ TÁC ĐỘNG ĐẾN KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP FDI TẠI VÙNG KINH TẾ TRỌNG ĐIỂM BẮC BỘ**

**4.1. Tổng quan về các tổ chức công và các doanh nghiệp FDI tại Vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ**

4.1.1. Khái quát về Vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ

4.1.2. Tổ chức công tại Vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ

4.1.3. Doanh nghiệp FDI tại vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ

**4.2. Thực trạng hiệu quả hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư nước ngoài dưới góc nhìn của các doanh nghiệp FDI tại vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ**

Hiệu quả hợp tác công được doanh nghiệp đánh giá trên ba phương diện: chi phí, thời gian và chất lượng.

Về hiệu quả chi phí, các chỉ số đánh giá đều ở dưới mức trung vị, phản ánh kỳ vọng chi phí chưa được đáp ứng. Sự thiếu rõ ràng trong hỗ trợ ngân sách, chi phí phát sinh không chính thức và chênh lệch đánh giá giữa các địa phương cho thấy tồn tại sự bất nhất trong cơ chế tài chính hỗ trợ đầu tư.

Ở khía cạnh thời gian, hợp tác công đã có cải thiện nhờ nỗ lực cải cách thủ tục và rút ngắn tiến độ xử lý. Tuy nhiên, tình trạng quy trình phức tạp và phản hồi không đồng đều giữa các cơ quan vẫn tồn tại, cho thấy nhu cầu cấp thiết về tăng cường phối hợp liên ngành.

Hiệu quả chất lượng hợp tác được doanh nghiệp đánh giá tích cực nhất. Chính quyền địa phương được ghi nhận đã chuyển từ vai trò kiểm soát sang hỗ trợ, với các giải pháp thực tiễn, linh hoạt, phù hợp đặc điểm vùng.

**4.3: Thực trạng kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI tại Vùng KTTĐ Bắc Bộ**

Nghiên cứu sử dụng bộ thang đo ba nhóm: **sản xuất, tài chính và thị trường**, nhằm đánh giá toàn diện hiệu quả hoạt động doanh nghiệp.

* Kết quả sản xuất cho thấy mức đánh giá trung bình khá thấp, đặc biệt yếu ở tốc độ giao hàng. Điều này phản ánh nhiều doanh nghiệp FDI còn gặp khó khăn trong vận hành chuỗi cung ứng và tối ưu hóa quy trình sản xuất.
* Kết quả tài chính được đánh giá cao hơn hẳn, với tỷ suất lợi nhuận đạt mức cao nhất. Điều này cho thấy các doanh nghiệp vẫn duy trì khả năng sinh lời, nhưng không loại trừ khả năng bị bóp méo do hành vi chuyển giá.
* Kết quả thị trường là nhóm yếu nhất, phản ánh mức độ thâm nhập thị trường nội địa còn hạn chế. Mức độ hài lòng khách hàng rất thấp, cho thấy doanh nghiệp chưa xây dựng được hình ảnh thương hiệu hoặc mở rộng kênh phân phối hiệu quả.

**4.4.** **Kết quả khảo sát và đánh giá mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến hợp tác giữa các tổ chức công và tác động đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ**

**4.4.1.** **Kết quả thống kê mô tả các yếu tố ảnh hưởng đến hợp tác giữa các tổ chức công**

Dựa trên khảo sát 273 doanh nghiệp FDI, chất lượng các yếu tố hợp tác giữa các tổ chức công được đánh giá tổng thể như sau:

* Lãnh đạo hợp tác bị đánh giá thấp, nhất là về khả năng lắng nghe và hỗ trợ thực tế, phản ánh khoảng cách giữa định hướng và hành động điều phối.
* Nguồn lực tài chính được ghi nhận về tính minh bạch, nhưng vẫn thiếu linh hoạt trong ứng phó thực tiễn, khiến hiệu quả hỗ trợ FDI chưa đạt kỳ vọng.
* Thông tin hành chính đạt điểm khá về độ chính xác và cập nhật, nhưng chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu chuyên sâu của doanh nghiệp, cho thấy cần cải thiện chất lượng nội dung.
* Dịch vụ công là nhóm được đánh giá cao nhất, nhờ nỗ lực cải cách thủ tục hành chính. Tuy nhiên, chất lượng vẫn chưa đồng đều, tạo ra trải nghiệm đầu tư không nhất quán.

**4.4.2. Kết quả đánh giá mô hình đo lường**

Mô hình đo lường được kiểm định bằng phương pháp PLS-SEM, các thang đo sử dụng trong nghiên cứu đều đạt chất lượng tốt và phù hợp với chuẩn mực khoa học.

Hệ số tải: Những biến không đạt chuẩn đã được loại bỏ có chọn lọc để tăng tính tinh gọn cho mô hình. Hầu hết các biến quan sát còn lại có hệ số tải lớn hơn 0.7, phản ánh sự phù hợp cao với.

* Độ tin cậy: Tất cả các nhóm yếu tố đều có Cronbach’s Alpha và Composite Reliability vượt ngưỡng 0.7
* Giá trị hội tụ: Chỉ số AVE của tất cả các nhóm yếu tố đều lớn hơn 0.5, một số nhóm đạt trên 0.7,
* Giá trị phân biệt: Cả tiêu chí Fornell-Larcker và HTMT đều thỏa mãn yêu cầu (HTMT < 0.85),

4.4.3. Kết quả đánh giá mô hình cấu trúc



**Hình 4.1: Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc**

*4.3.3.1. Đánh giá sự phù hợp của mô hình qua chỉ số R-square và f-square*

Kết quả chỉ ra rằng hiệu quả hợp tác (HQHT) được giải thích khá tốt bởi các yếu tố đầu vào với R² = 0.612. Tuy nhiên, mức độ giải thích của HQHT đối với kết quả thị trường (R² = 0.199) và sản xuất (R² = 0.281) còn hạn chế.

Về mức độ ảnh hưởng, HQHT tác động mạnh đến kết quả tài chính (f² = 0.563) và sản xuất (f² = 0.391), nhưng chỉ tác động trung bình đến kết quả thị trường (f² = 0.248). Trong các yếu tố đầu vào, Lãnh đạo hợp tác có ảnh hưởng mạnh nhất đến HQHT (f² = 0.391), trong khi Tài chính, Thông tin, và Dịch vụ công đều có ảnh hưởng yếu (f² < 0.15).

*4.4.3.2. Đánh giá hiện tượng đa cộng tuyến*

Toàn bộ các chỉ số VIF trong mô hình đều nhỏ hơn 5, cho thấy mô hình không gặp phải vấn đề đa cộng tuyến. Điều này đảm bảo tính ổn định và độ tin cậy của các hệ số ước lượng.

*4.4.3.3. Kiểm định hệ thống giả thuyết*

**H1 – Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hợp tác**

**Bảng 4.1: Kết quả kiểm định nhóm giả thuyết H1**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Giả thuyết** | **Đường dẫn** | **β** | **T** | **p** | **Kết luận** |
| H1.1 | LĐ → HQHT | 0.49 | 7.098 | 0 | Có ý nghĩa thống kê |
| H1.2 | TC → HQHT | 0.187 | 3.647 | 0 | Có ý nghĩa thống kê |
| H1.3 | TT → HQHT | 0.125 | 1.764 | 0.078 | Không đủ ý nghĩa thống kê |
| H1.4 | DV → HQHT | 0.195 | 3.191 | 0.001 | Có ý nghĩa thống kê |

*Nguồn: Tác giả tổng hợp kết quả từ SPSS 21*

**H2 – Hiệu quả hợp tác ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh**

**Bảng 4.2: Kết quả kiểm định nhóm giả thuyết H2**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Giả thuyết** | **Đường dẫn** | **β** | **T** | **p** | **Kết luận** |
| H2.1 | HQHT → KQSP | 0.53 | 9.085 | 0 | Có ý nghĩa thống kê |
| H2.2 | HQHT → KQTC | 0.6 | 11.474 | 0 | Có ý nghĩa thống kê |
| H2.3 | HQHT → KQTT | 0.446 | 6.363 | 0 | Có ý nghĩa thống kê |

*Nguồn: Tổng hợp từ kết quả Spass 21*

**H3 – Hiệu quả hợp tác như một biến trung gian**

**Bảng 4.3: Kết quả kiêm định nhóm giả thuyết H3**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Giả thuyết** | **Đường dẫn** | **β** | **T** | **p** | **Kết luận** |
| H3.1 | LĐ → HQHT → KQSP | 0.26 | 5.875 | 0 | Có ý nghĩa thống kê |
| H3.2 | LĐ → HQHT → KQTC | 0.294 | 6.106 | 0 | Có ý nghĩa thống kê |
| H3.3 | LĐ → HQHT → KQTT | 0.219 | 4.204 | 0 | Có ý nghĩa thống kê |
| H3.4 | TC → HQHT → KQSP | 0.099 | 3.306 | 0.001 | Có ý nghĩa thống kê |
| H3.5 | TC → HQHT → KQTC | 0.112 | 3.449 | 0.001 | Có ý nghĩa thống kê |
| H3.6 | TC → HQHT → KQTT | 0.084 | 3.232 | 0.001 | Có ý nghĩa thống kê |
| H3.7 | TT → HQHT → KQSP | 0.066 | 1.592 | 0.112 | Không có ý nghĩa |
| H3.8 | TT → HQHT → KQTC | 0.075 | 1.621 | 0.105 | Không có ý nghĩa |
| H3.9 | TT → HQHT → KQTT | 0.056 | 1.854 | 0.064 | Không có ý nghĩa |
| H3.10 | DV → HQHT → KQSP | 0.103 | 3.233 | 0.001 | Có ý nghĩa thống kê |
| H3.11 | DV → HQHT → KQTC | 0.117 | 3.312 | 0.001 | Có ý nghĩa thống kê |
| H3.12 | DV → HQHT → KQTT | 0.087 | 2.696 | 0.007 | Có ý nghĩa thống kê |
| *Nguồn: Tổng hợp từ Smart PLS-4.0* |

**4.4.4. Kết quả phân tích khảo sát định tính**

Qua 15 cuộc phỏng vấn bán cấu trúc (7 lãnh đạo doanh nghiệp FDI và 8 cán bộ tổ chức công), nghiên cứu thu được những thông tin thực chứng phản ánh rõ thực trạng, kỳ vọng và rào cản trong hợp tác thể chế.

**4.4.4.1. Nhận thức về hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư nước ngoài**

Cả hai nhóm đều nhận thức rõ vai trò then chốt của hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư nước ngoài. Doanh nghiệp FDI đánh giá cao sự phối hợp liên ngành trong hỗ trợ đầu tư, trong khi cán bộ công quyền xem doanh nghiệp FDI là đối tác chiến lược trong phát triển kinh tế địa phương.

**4.4.4.2 Các yếu tố ảnh hưởng đến hợp tác giữa các tổ chức công**

**Lãnh đạo hợp tác:** Yếu tố này được nhìn nhận là đòn bẩy quyết định trong điều phối và giảm phân mảnh thể chế. Doanh nghiệp FDI khẳng định vai trò của lãnh đạo cấp tỉnh trong rút ngắn thời gian xử lý dự án. Cán bộ tổ chức công nhấn mạnh rằng thiếu chỉ đạo thống nhất sẽ dẫn tới hoạt động rời rạc, kéo dài thủ tục và làm giảm hiệu quả thực thi.

**Nguồn lực tài chính:** Mặc dù có chính sách ưu đãi, nhiều doanh nghiệp gặp khó trong tiếp cận vì thiếu minh bạch và hướng dẫn cụ thể. Cơ quan công cũng gặp trở ngại về hạn chế ngân sách và thiếu hướng dẫn triển khai đồng bộ từ Trung ương, làm giảm tính hiệu quả của các gói hỗ trợ.

**Nguồn thông tin:** Doanh nghiệp gặp khó do thiếu thông tin cập nhật, không đồng nhất giữa các sở, dẫn đến thủ tục kéo dài, hồ sơ phải điều chỉnh nhiều lần. Cơ quan công thừa nhận hệ thống dữ liệu còn phụ thuộc nhiều vào cá nhân, chưa có nền tảng chia sẻ thông tin hiệu quả.

**Dịch vụ công:** Dù có cải thiện, dịch vụ công vẫn bị đánh giá là thiếu chuẩn hóa và phụ thuộc quá mức vào người xử lý. Thiếu cơ chế đánh giá minh bạch, cùng với sự không đồng bộ trong áp dụng cơ chế một cửa liên thông khiến quy trình bị chồng chéo và dễ phát sinh chi phí không chính thức.

**4.4.4.3. Hợp tác giữa các tổ chức công đối với doanh nghiệp**

**Thời gian:** Hợp tác hiệu quả giúp rút ngắn đáng kể thời gian phê duyệt hồ sơ, đặc biệt tại các địa phương có tổ công tác liên ngành. Tuy nhiên, nhiều doanh nghiệp vẫn gặp tình trạng phải làm việc riêng lẻ với từng sở ngành, gây kéo dài tiến độ dự án.

**Chi phí:** Hợp tác tốt giúp doanh nghiệp giảm chi phí hành chính. Tuy nhiên, thủ tục phức tạp khiến họ vẫn phải thuê tư vấn pháp lý riêng, làm gia tăng chi phí vận hành. Cơ quan công cũng gặp khó trong hỗ trợ do hạn chế về ngân sách và phân bổ không linh hoạt.

**Chất lượng:** Khi các cơ quan công phối hợp hiệu quả, doanh nghiệp được hỗ trợ tốt về hạ tầng, mặt bằng và pháp lý, từ đó cải thiện đáng kể hiệu quả sản xuất. Tuy nhiên, vẫn còn tình trạng phụ thuộc vào cá nhân xử lý và thiếu công cụ đánh giá chất lượng dịch vụ công.

**4.4.4.4. Tác động đến kết quả kinh doanh**

**Kết quả sản xuất:** Sự phối hợp tốt giúp tăng hiệu suất, rút ngắn thời gian triển khai, cải thiện vòng quay vốn và giảm chi phí cơ hội. Ngược lại, sự phối hợp kém làm chậm tiến độ nhà máy và ảnh hưởng dây chuyền sản xuất.

**Kết quả thị trường:** Một số doanh nghiệp bị ảnh hưởng đến hợp đồng và đơn hàng do không đảm bảo tiến độ giao hang, hậu quả của việc chậm trễ phê duyệt hoặc bàn giao mặt bằng.

**Kết quả tài chính**: Tất cả doanh nghiệp được phỏng vấn đều cho biết hợp tác kém dẫn đến tăng chi phí đầu tư, trì hoãn dòng tiền và làm giảm khả năng mở rộng sản xuất.

**4.4.4.5. Đánh giá tổng hợp - yếu tố cần ưu tiên cải thiện**

Cả hai nhóm đều nhất trí rằng hai ưu tiên quan trọng nhất cần cải thiện là: Minh bạch và chuẩn hóa thông tin hành chính; Tăng cường năng lực điều phối liên ngành dưới sự chỉ đạo thống nhất.

Doanh nghiệp kêu gọi một cổng thông tin duy nhất và có trách nhiệm, trong khi cán bộ công quyền đề xuất hoàn thiện mô hình phối hợp liên ngành, giảm phụ thuộc vào con người và chuẩn hóa quy trình hành chính.

**4.4.4.6. Kết luận và liên kết với mô hình lý thuyết**

Phân tích định tính đã xác nhận sự phù hợp giữa mô hình nghiên cứu ban đầu và thực tiễn. Năm yếu tố chính là lãnh đạo, tài chính, thông tin, dịch vụ công, hiệu quả hợp tác đều được thể hiện rõ qua trải nghiệm thực tế.

**4.4.5. Thảo luận kết quả kiểm định giả thuyết H1, H2, H3: Định hình cơ chế ảnh hưởng giữa các yếu tố hợp tác, hiệu quả hợp tác và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI**

**4.4.5.1. Phân tích chuỗi quan hệ nhân quả trong mô hình: Từ hợp tác thể chế đến kết quả kinh doanh**

Kết quả kiểm định ba nhóm giả thuyết (H1, H2, H3) đã xác lập một mô hình quan hệ nhân quả rõ ràng giữa các yếu tố thể chế hợp tác, hiệu quả phối hợp giữa các tổ chức công (HQHT), và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI (KQKD).

* H1 cho thấy lãnh đạo hợp tác là yếu tố có tác động mạnh nhất đến HQHT, tiếp theo là dịch vụ công và tài chính. Yếu tố nguồn thông tin không đạt ý nghĩa thống kê.
* H2 khẳng định HQHT tác động mạnh đến các kết quả kinh doanh, đặc biệt là kết quả tài chính, rồi đến sản xuất và thị trường.
* H3 làm rõ cơ chế trung gian của HQHT: lãnh đạo hợp tác có tác động gián tiếp mạnh mẽ nhất, đặc biệt đến kết quả tài chính, trong khi tài chính và dịch vụ công có ảnh hưởng gián tiếp ở mức vừa phải. Thông tin vẫn không có tác động gián tiếp đáng kể.

Tổng thể, HQHT là biến trung tâm điều phối tác động từ thể chế đến doanh nghiệp, đóng vai trò chuyển hóa năng lực thể chế thành kết quả kinh doanh cụ thể.

**4.4.5.2. So sánh chéo kết quả kiểm định H1, H2 và H3: Định hình cấu trúc ảnh hưởng**

Dựa vào việc so sánh ba nhóm giả thuyết, các yếu tố trong mô hình được phân loại theo mức độ ảnh hưởng như sau:

**Bảng 4.4: Tổng hợp tác động đa chiều của các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hợp tác và kết quả kinh doanh**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Yếu tố hợp tác** | **Tác động trực tiếp đến HQHT (H1)** | **Tác động gián tiếp đến KQKD (H3)** | **Tác động tổng thể qua HQHT đến KQKD** |
| Lãnh đạo | Mạnh nhất (β = 0.490) | Mạnh nhất (β max ≈ 0.219– 0.294) | Rất cao, cần ưu tiên năng lực điều phối thể chế |
| Tài chính | Trung bình (β = 0.187) | Vừa phải (β ≈ 0.084 – 0.112) | Quan trọng, cần duy trì hỗ trợ tài khóa minh bạch |
| Dịch vụ công | Trung bình (β = 0.195) | Vừa phải (β ≈ 0.103–0.117) | Ổn định, nên cải thiện quy trình và tính chuyên nghiệp |
| Thông tin | Không có ý nghĩa thống kê | Không có ý nghĩa thống kê | Điểm nghẽn, cần cải cách về chia sẻ, minh bạch hóa dữ liệu |

Kết quả cho thấy hiệu quả hợp tác (HQHT) đóng vai trò cầu nối không thể thiếu trong chuỗi giá trị thể chế- kinh doanh. Trong đó:

* Lãnh đạo hợp tác không chỉ là yếu tố kích hoạt, mà còn là đòn bẩy lan tỏa ảnh hưởng đến toàn bộ mô hình.
* Tài chính và dịch vụ công là hai trụ đỡ quan trọng nhưng cần tối ưu hóa quy trình và nguồn lực.
* Thông tin, dù được đề cao trong lý thuyết, lại không thể hiện vai trò thực tiễn tương xứng, đây là khoảng trống chính sách cần ưu tiên cải thiện.

**4.5. Đánh giá chung về hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài và tác động đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI tại vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ**

**4.5.1. Tái lập mô hình hợp tác công dựa trên bằng chứng thực tiễn**

Kết quả định tính và định lượng đều cho thấy hiệu quả hợp tác không chỉ là kết quả trung gian, mà còn là cơ chế then chốt giúp kết nối các yếu tố thể chế đầu vào với kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI.

Kết quả mô hình SEM khẳng định lãnh đạo có ảnh hưởng mạnh nhất đến hiệu quả hợp tác, tiếp theo là dịch vụ công và tài chính. Yếu tố thông tin không đạt ý nghĩa thống kê, cho thấy vai trò hạn chế nếu không gắn với cơ chế điều phối hiệu quả. Từ đó, có thể tái lập chuỗi vận hành thể chế gồm: (i) đầu vào: các yếu tố thể chế, (ii) cơ chế: hiệu quả hợp tác, và (iii) đầu ra: kết quả sản xuất, tài chính, thị trường.

**4.5.2. Mối quan hệ đa chiều về thực trạng hợp tác giữa các tổ chức công trong thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài tại vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ**

Ba khía cạnh nổi bật trong thực trạng hợp tác công tại vùng NKEZ gồm:

**(i) Chất lượng nguồn lực thể chế**: Dịch vụ công được đánh giá tích cực, trong khi lãnh đạo, tài chính và đặc biệt là thông tin còn nhiều hạn chế về tính linh hoạt và minh bạch. Hệ thống chia sẻ dữ liệu còn phân mảnh, thiếu đồng bộ.

**(ii) Mức độ phối hợp nội bộ**: Hợp tác liên ngành chưa ổn định, còn phụ thuộc vào chỉ đạo hành chính tạm thời. Việc thiếu đầu mối điều phối khiến doanh nghiệp phải làm việc rời rạc với nhiều cơ quan, gây chậm trễ và tăng chi phí tuân thủ.

**(iii) Khả năng chuyển hóa hợp tác thành kết quả thực tiễn**: Hợp tác hiệu quả giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian, giảm chi phí hành chính và nâng chất lượng hỗ trợ.

Nhìn chung, hệ thống hợp tác công tại vùng NKEZ đã hình thành nền móng, nhưng vẫn còn phân tán và chưa thể chế hóa đủ mạnh để đáp ứng kỳ vọng của doanh nghiệp FDI.

**4.5.3. Vai trò trung gian của biến “hiệu quả hợp tác” trong mối quan hệ giữa thể chế và kết quả kinh doanh**

(i) Hiệu quả hợp tác là mắt xích trung gian có chọn lọc: Không phải mọi yếu tố thể chế đều ảnh hưởng gián tiếp đến kết quả kinh doanh qua HQHT.

(ii) Đa chiều hóa khái niệm hiệu quả hợp tác: Cần nâng cấp HQHT từ một biến kỹ thuật sang một biến hành vi chiến lược, thể hiện tính "sống" của thể chế địa phương.

(iii) Chính sách tốt là chưa đủ, vận hành mới quyết định kết quả.

**CHƯƠNG 5: GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ**

**5.1. Cơ sở và định hướng xây dựng hệ thống giải pháp**

**5.1.1 Nền tảng chính sách và xu hướng phát triển định hình hệ thống giải pháp**

**5.1.2. Định hướng xây dựng hệ thống giải pháp**

Trung tâm của hệ thống cải cách phải là doanh nghiệp FDI. Hệ thống giải pháp được định hướng theo ba nguyên tắc: (i) Tính tích hợp: Kết nối giữa các cấp hành chính và giữa khu vực công – tư. (ii) Tính khả thi: Gắn với năng lực thực thi thực tế, có công cụ đo lường và tổ chức cụ thể. (iii) Tính phân tầng: Cấu trúc theo ba cấp độ: (1) Chiến lược thể chế dài hạn, (2) Quản trị nội bộ doanh nghiệp FDI, và (3) Quản lý công hỗ trợ.

**5.2. Giải pháp quản trị dành cho doanh nghiệp FDI tại vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ**

**5.2.1. Giải pháp quản trị chiến lược: Tăng cường năng lực thích ứng và chủ động định hình môi trường đầu tư**

Trong bối cảnh thể chế địa phương còn phân mảnh, doanh nghiệp FDI cần chuyển từ vai trò thụ động sang chủ động định hình môi trường đầu tư. Ba trụ cột giải pháp chiến lược bao gồm:

* **Phát triển năng lực thể chế nội tại.** Doanh nghiệp cần xây dựng cơ chế theo dõi và cảnh báo chính sách (như bản đồ thể chế, hệ thống pháp chế nội bộ) nhằm giảm rủi ro và tích hợp yếu tố thể chế vào chiến lược dài hạn.
* **Lựa chọn địa bàn đầu tư dựa trên hiệu quả hợp tác công.** Thay vì chỉ dựa vào ưu đãi hay vị trí, doanh nghiệp cần đánh giá hiệu quả phối hợp thể chế tại địa phương (ví dụ: thời gian xử lý, mức độ minh bạch, cơ chế một cửa) để đảm bảo hiệu quả và giảm thiểu rủi ro hành chính.
* **Tham gia mạng lưới đối thoại chính sách.** Doanh nghiệp nên tích cực tham gia các tổ chức như EuroCham, AmCham, JCCI và xây dựng liên minh ngành để chủ động phản hồi và định hình chính sách đầu tư.

**5.2.2. Giải pháp quản trị tác nghiệp dành cho doanh nghiệp FDI**

Để tận dụng hiệu quả môi trường thể chế và cải thiện năng lực vận hành, từ đó cải thiện kết quả kinh doanh toàn diện, các doanh nghiệp FDI cần triển khai sáu nhóm giải pháp sau:

* Tích hợp quy trình nội bộ và quan hệ công quyền: Chuẩn hóa thủ tục hành chính, tích hợp vào hệ thống ERP và thành lập bộ phận quan hệ chính quyền nhằm tăng hiệu quả phối hợp với cơ quan công.
* Số hóa và phân cấp hệ thống tuân thủ: Áp dụng công nghệ RegTech để tự động hóa tuân thủ pháp lý, phân loại nghĩa vụ pháp luật và đồng bộ với dịch vụ công nhằm giảm sai sót và tăng khả năng phản ứng.
* Phát triển nguồn lực thích ứng thể chế: Đào tạo đội ngũ chuyên môn về pháp lý – hành chính và xây dựng quỹ dự phòng rủi ro thể chế để tăng tính linh hoạt trong môi trường chính sách biến động.
* Cải thiện kết quả sản xuất: Tăng cường liên kết với doanh nghiệp nội địa, đẩy mạnh R&D, giảm phụ thuộc nhập khẩu để nâng cao hiệu suất và đảm bảo tốc độ giao hàng.
* Nâng cao kết quả tài chính: Kiểm soát tài chính nội bộ chặt chẽ hơn, ứng dụng các công cụ phòng ngừa rủi ro (như bảo hiểm tỷ giá), đồng thời rà soát lại hiệu quả từ các chính sách ưu đãi.
* Mở rộng và ổn định kết quả thị trường: Điều chỉnh sản phẩm phù hợp với thị trường trong nước, tăng cường marketing kỹ thuật số và xây dựng đối tác phân phối nội địa để tăng độ thâm nhập thị trường.

**5.2.3. Giải pháp nâng cao năng lực tổ chức**

Năng lực tổ chức là điều kiện nền tảng để doanh nghiệp FDI duy trì ổn định trong môi trường thể chế biến động. Ba hướng cải thiện chính gồm:

1. **Cơ cấu tổ chức linh hoạt**: Doanh nghiệp nên áp dụng mô hình “ma trận thể chế”, kết nối các bộ phận pháp lý – vận hành – đối ngoại để xử lý hiệu quả các vấn đề liên quan đến hành chính công.
2. **Xây dựng văn hóa thể chế minh bạch**: Tạo ra văn hóa doanh nghiệp đề cao trách nhiệm, phản hồi và cải tiến liên quan đến thủ tục công quyền, gắn liền với đánh giá và khen thưởng nội bộ.
3. **Thiết lập hệ thống học tập tổ chức**: Doanh nghiệp cần tổng hợp và hệ thống hóa kinh nghiệm từ thực tiễn tương tác thể chế, thông qua các cấp độ học tập tác nghiệp, chiến lược và liên kết để nâng cao năng lực thích ứng lâu dài.

Các giải pháp tác nghiệp và tổ chức giúp doanh nghiệp FDI vượt qua các điểm nghẽn vận hành, tăng hiệu quả nội tại và khả năng hội nhập vào môi trường đầu tư tại địa phương. Đây là nền tảng để doanh nghiệp đóng vai trò tích cực trong cơ chế “quản trị phối hợp” đang được thúc đẩy tại Việt Nam.

**5.3. Giải pháp nâng cao hiệu quả hợp tác thể chế từ phía tổ chức công**

5.3.1. Điều phối thể chế liên ngành – liên cấp – liên vùng

5.3.2. Nâng cao chất lượng dịch vụ công và năng lực cán bộ

5.3.3. Tăng cường nguồn lực thể chế

**5.4. Hàm ý chính sách vĩ mô đối với môi trường đầu tư vùng KTTĐ Bắc Bộ**

5.4.1. Xây dựng chiến lược hợp tác liên tỉnh

5.4.2. Gắn ưu đãi đầu tư với hiệu quả thể chế

5.4.3. Chuẩn hóa công cụ đo lường hợp tác công–tư

# **KẾT LUẬN**

Luận án đã đóng góp quan trọng vào lý luận quản trị đầu tư FDI bằng việc tích hợp hai nền tảng lý thuyết – mạng lưới quản trị và chi phí giao dịch – nhằm phân tích mối quan hệ giữa các tổ chức công và doanh nghiệp FDI trong bối cảnh thể chế đang chuyển đổi. Đây là bước đi mới giúp kết nối góc nhìn thể chế và doanh nghiệp, vốn thường bị tách rời trong các nghiên cứu trước.

Một đóng góp đáng kể khác là việc xây dựng và kiểm định mô hình SEM trung gian đa chiều, trong đó hiệu quả hợp tác giữa các tổ chức công được xác định là biến trung gian quyết định khả năng chuyển hóa năng lực thể chế thành kết quả kinh doanh của doanh nghiệp FDI. Mô hình này làm rõ cơ chế tác động gián tiếp của các yếu tố như lãnh đạo, dịch vụ, tài chính và thông tin đến các kết quả sản xuất, tài chính và thị trường.

Khác với nhiều nghiên cứu hiện hành chủ yếu từ góc độ nhà nước, luận án tiếp cận hiện tượng hợp tác thể chế từ phía doanh nghiệp FDI, chủ thể không chỉ thụ hưởng mà còn có khả năng tác động trở lại môi trường chính sách. Cách tiếp cận này giúp làm rõ hơn sự tương tác hai chiều công–tư trong quản trị đầu tư.

Đặc biệt, luận án chứng minh rằng hiệu quả hợp tác thể chế không đồng đều giữa các địa phương, từ đó ảnh hưởng đến khả năng chuyển hóa lợi thế đầu tư thành hiệu quả thực tế. Phát hiện này có giá trị thực tiễn cao, góp phần thiết kế chính sách đầu tư theo vùng và cấp hành chính.

Cuối cùng, luận án đề xuất hệ thống giải pháp đa cấp, bao gồm cấp doanh nghiệp (quản trị chiến lược và vận hành), cấp tổ chức công (điều phối thể chế và chất lượng dịch vụ) và cấp vĩ mô (liên kết vùng, ưu đãi gắn hiệu quả). Các giải pháp này không chỉ hữu ích cho cơ quan hoạch định chính sách, mà còn có giá trị ứng dụng cao với doanh nghiệp FDI trong việc hoạch định chiến lược đầu tư và quản trị quan hệ thể chế tại địa phương.

**DANH MỤC CÁC BÀI BÁO ĐÃ CÔNG BỐ TRONG THỜI GIAN**

**ĐÀO TẠO TIẾN SĨ CỦA NCS CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN**

1. Nghiên cứu định lượng tác động của quản trị nhân sự số đến hiệu quả hoạt động doanh nghiệp - *Tạp chí Khoa học Thương Mại*
2. Deteminants of propensity of cooperation among Vietnam local goverments in FDI promotion - *Kỷ yếu hội thảo KHQT CIEMB*
3. Tác động của bối cảnh kinh tế mới đến kỹ năng và hiệu quả lao động tại các doanh nghiệp FDI Việt nam - *Tạp chí Nghiên cứu kinh tế*
4. Xây dựng mô hình giải thích các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hợp tác giữa các tổ chức công – *Tạp chí Công thương*
5. Empirical study on the relationship between corporate social responsibility, corporate reputation and performance of e-commerce enterprises in Vietnam - *Mediterranean Journal of Basic and Applied Sciences*
6. Determinants of propensity to intensify the cooperation among local governments in FDI promotion: The case of Nothern Key Economic Zone of Vietnam - *Middle East Journal of APPLIED SCIENCE AND TECH*
7. Further Discussion on Determinants of cooperation intensity among local governments in promoting Foreign Direct Investment (FDI) within Vietnam's Northern Key Economic Zone (KEZ) - Asian Journal OF BASIC SCIENCE & RESEARCH - 2025