

LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU VỀ TÁC ĐỘNG CỦA CHUYỂN ĐỔI XANH ĐẾN NĂNG LỰC CẠNH TRANH TRONG NGÀNH DỆT MAY

NGUYỄN THỊ THU VÂN*
TRẦN THẾ TUÂN*

Bài viết làm rõ cơ sở lý luận về chuyển đổi xanh và đánh giá tác động của tiến trình này đến năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực dệt may. Trên cơ sở tổng hợp hệ thống các nghiên cứu liên quan giai đoạn 2010 - 2024, bài viết phân tích sâu mối quan hệ tương hỗ giữa chuyển đổi xanh, đổi mới sáng tạo và khả năng duy trì lợi thế thị trường. Kết quả thảo luận dẫn đến việc đề xuất một mô hình nghiên cứu thực nghiệm, đóng vai trò công cụ khoa học giúp doanh nghiệp dệt may Việt Nam hoạch định các chiến lược thích ứng tối ưu.

Từ khóa: Chuyển đổi xanh; năng lực cạnh tranh; mô hình nghiên cứu; doanh nghiệp; ngành Dệt may.

This article clarifies the theoretical foundations of green transformation and assesses its impact on competitiveness in the textile and garment industry. Based on a systematic synthesis of relevant studies from 2010 to 2024, the article provides an in-depth analysis of the interrelationship between green transformation, innovation, and the ability to sustain market advantages. The discussion proposes an empirical research model as a scientific tool to help Vietnamese textile and garment enterprises develop optimal adaptation strategies.

Keywords: Green transformation; competitiveness; research model; enterprises; textile and garment industry.

NGÀY NHẬN: 19/5/2026 NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 25/6/2026 NGÀY DUYỆT ĐĂNG: 08/7/2026

Email: vanntt@donga.edu.vn; tuantt83@utt.edu.vn

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.368.2026.1600>

1. Đặt vấn đề

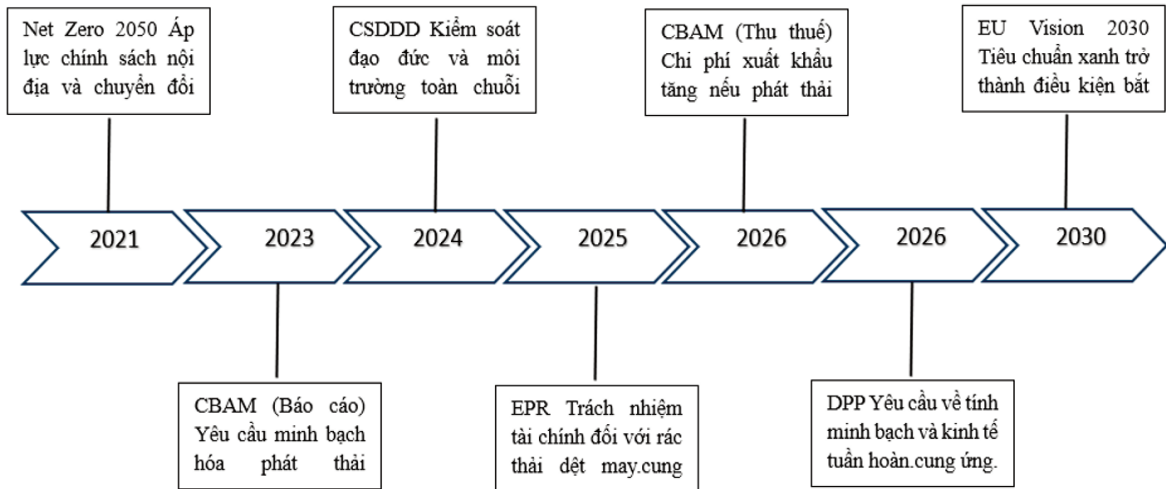
Trong bối cảnh kinh tế toàn cầu chuyển dịch mạnh mẽ sang mô hình bền vững, chuyển đổi xanh đã trở thành điều kiện tiên quyết để các doanh nghiệp tham gia vào chuỗi cung ứng giá trị cao. Tại Việt Nam, cam kết đạt mức phát thải ròng bằng 0 vào năm 2050 (Net Zero) không chỉ là lời hứa

chính trị mà còn là áp lực chuyển đổi mang tính sống còn đối với các ngành công nghiệp xuất khẩu chủ lực. Thách thức này hiện hữu rõ rệt nhất trong ngành Dệt may, khi hai thị

* ThS. NCS, Trường Đại học Đông Á

** PGS.TS, Trường Đại học Công nghệ giao thông vận tải

Hình 1. Bản đồ lộ trình áp lực xanh



Nguồn: Tổng hợp tài liệu của tác giả, 2026.

trường tiêu thụ hơn 60% kim ngạch toàn ngành là Liên minh châu Âu (EU) và Hoa Kỳ đang liên tục dựng lên các rào cản kỹ thuật khắt khe. Điển hình là Cơ chế điều chỉnh biên giới carbon (CBAM) và quy định về Trách nhiệm mở rộng của nhà sản xuất (EPR) dự kiến sẽ được áp dụng nghiêm ngặt ngay trong giai đoạn 2024 - 2025 (Hình 1).

Thực tế, dệt may đang là nguồn gây ô nhiễm nước lớn thứ hai thế giới. Tại Việt Nam, dữ liệu từ WWF (2021) chỉ ra ngành này tiêu tốn tới 1,5 tỷ m³ nước và phát thải hơn 5 triệu tấn CO₂ mỗi năm. Trong khi đó, lợi thế truyền thống về nhân công giá rẻ đang dần bị cạnh tranh của các nước, như: Bangladesh hay Ethiopia. Vì vậy, để duy trì và nâng cao năng lực cạnh tranh trong kỷ nguyên mới, doanh nghiệp dệt may Việt Nam cần một bước nhảy vọt về đổi mới sáng tạo xanh để tối ưu hóa nguồn lực và kiến tạo giá trị thương hiệu bền vững. Tuy nhiên, các nghiên cứu tại Việt Nam hiện nay về mối quan hệ giữa chuyển đổi xanh, đổi mới sáng tạo và năng lực cạnh tranh vẫn còn rời rạc, thiếu một mô hình hệ thống có tính ứng dụng cao. Vì vậy, bài viết được thực hiện nhằm hệ thống hóa lý thuyết và đề xuất mô

hình nghiên cứu thực nghiệm để làm rõ vai trò trung gian của đổi mới sáng tạo xanh. Đây sẽ là công cụ khoa học quan trọng giúp các doanh nghiệp dệt may Việt Nam hoạch định lộ trình thích ứng hiệu quả, biến áp lực từ rào cản xanh thành lợi thế cạnh tranh bứt phá trên bản đồ dệt may thế giới.

2. Cơ sở lý luận

Một là, hệ thống hóa các khái niệm nghiên cứu.

(1) Chuyển đổi xanh (Green Transformation - GT) không đơn thuần là một giải pháp kỹ thuật cục bộ mà là một sự thay đổi mang tính hệ thống. Theo Hart (1995), GT là quá trình doanh nghiệp tích hợp các yếu tố môi trường vào năng lực cốt lõi. Nội hàm của chuyển đổi xanh bao gồm: tư duy chiến lược xanh (sự dịch chuyển trong tầm nhìn của nhà quản trị từ ưu tiên lợi nhuận ngắn hạn sang giá trị bền vững dài hạn); quản trị xanh (thiết lập các quy trình vận hành, hệ thống KPI và văn hóa tổ chức gắn liền với trách nhiệm môi trường); sản xuất xanh (áp dụng mô hình kinh tế tuần hoàn, tối ưu hóa nguyên liệu tái chế và giảm thiểu phát thải trong suốt vòng đời sản phẩm).

(2) Đổi mới sáng tạo xanh (Green Innovation - GI) đóng vai trò là công cụ thực thi của quá trình chuyển đổi. Chen & cộng sự (2006) định nghĩa GI là những cải tiến về sản phẩm hoặc quy trình nhằm giảm thiểu gánh nặng môi trường, gồm: đổi mới quy trình xanh, tập trung vào việc thay đổi công nghệ sản xuất (ví dụ: công nghệ nhuộm không nước, hệ thống thu hồi nhiệt lượng) để tiết kiệm năng lượng và giảm hóa chất; đổi mới sản phẩm xanh, tập trung vào việc thiết kế sản phẩm sinh học, sử dụng sợi tái chế hoặc sợi tự nhiên có thể phân hủy, đáp ứng các chứng chỉ quốc tế như OEKO-TEX hay GRS.

(3) Năng lực cạnh tranh (Competitive Advantage - CA): trong bối cảnh mới, năng lực cạnh tranh được định nghĩa lại qua lăng kính bền vững. Porter & van der Linde (1995) lập luận rằng, các tiêu chuẩn môi trường khắt khe không làm suy giảm cạnh tranh mà ngược lại, nó kích thích đổi mới sáng tạo, giúp doanh nghiệp tối ưu hóa chi phí tài nguyên và tạo ra lợi thế khác biệt hóa trên thị trường.

Hai là, các lý thuyết nền tảng của nghiên cứu.

(1) Thuyết nguồn lực (Resource-Based View - RBV): theo Barney (1991), doanh nghiệp là một tập hợp các nguồn lực và năng lực. Để tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững, các nguồn lực phải thỏa mãn khung VRIO: có giá trị, hiếm, khó bắt chước và được tổ chức khai thác hiệu quả. Trong bối cảnh GT, nguồn lực không còn là vốn hay máy móc truyền thống. Các nguồn lực xanh trở thành tài sản chiến lược: nguồn lực hữu hình (hệ thống xử lý nước thải đạt chuẩn, dây chuyền sản xuất sợi tái chế, hệ thống năng lượng mặt trời áp mái); nguồn lực vô hình (tri thức về quy trình sản xuất sạch hơn, các chứng chỉ môi trường quốc tế (OEKO-TEX, GRS) và đặc biệt là thương hiệu xanh). Thuyết RBV giải thích, khi doanh nghiệp dệt may Việt Nam sở hữu những nguồn lực xanh khó bị sao chép (như bí quyết công nghệ nhuộm tiết kiệm nước), họ sẽ thiết lập được rào cản gia nhập

đối với đối thủ, từ đó duy trì vị thế cạnh tranh trên các thị trường cao cấp.

(2) Thuyết năng lực động (Dynamic Capabilities - DC): Teece & cộng sự (1997) định nghĩa năng lực động là khả năng của doanh nghiệp trong việc tích hợp, xây dựng và tái cấu trúc các năng lực nội tại và bên ngoài để ứng phó với môi trường biến động nhanh chóng. Trong bối cảnh chuyển đổi xanh, ngành Dệt may đang đối mặt với cú sốc từ các quy định, như: CBAM hay EPR. Đây là môi trường biến động điển hình về cảm biến; nắm bắt; tái cấu trúc. Thuyết DC giải thích cơ chế tại sao GT dẫn đến GI. GI chính là kết quả của việc doanh nghiệp sử dụng năng lực động để tái cấu trúc nguồn lực nhằm thích ứng với áp lực môi trường.

(3) Khung quản trị (Environmental, Social, and Governance - ESG): từ báo cáo "Who Cares Wins" (2004), ESG là bộ tiêu chuẩn đo lường các yếu tố liên quan đến bền vững và ảnh hưởng đạo đức của một doanh nghiệp. Trong bối cảnh GT, ESG đóng vai trò là thước đo chuẩn mực và bản đồ lộ trình.

E (Environment): các chỉ số về phát thải, tiêu thụ năng lượng và quản lý chất thải trong nhà máy dệt may.

S (Social): trách nhiệm với người lao động (an toàn vệ sinh, lương thưởng công bằng) trong chuỗi cung ứng xanh.

G (Governance): tính minh bạch trong báo cáo bền vững và đạo đức kinh doanh.

ESG cung cấp một khung quản trị giúp doanh nghiệp thực hiện GT một cách bài bản. Việc đạt điểm ESG cao không chỉ giúp doanh nghiệp tuân thủ pháp lý mà còn giúp tiếp cận tín dụng xanh (với lãi suất ưu đãi) và thu hút các nhà đầu tư quốc tế, trực tiếp củng cố năng lực cạnh tranh về mặt tài chính và uy tín.

Ba là, mối quan hệ giữa chuyển đổi xanh, đổi mới sáng tạo và năng lực cạnh tranh.

Để giải thích sự kết nối chặt chẽ giữa các biến số, nghiên cứu này tiếp cận theo chuỗi

logic: GT là nền tảng chiến lược, GI là cơ chế chuyển hóa, CA là mục tiêu đầu ra.

GT là tiền đề và động lực kích hoạt đổi mới sáng tạo (GT -> GI), mối quan hệ này không chỉ dừng lại ở sự thay đổi về mặt ý chí mà là sự tái cấu trúc nguồn lực theo học thuyết DC. GT đóng vai trò là cú hích chiến lược, buộc doanh nghiệp phải thực hiện quá trình cảm biến các áp lực từ thị trường và thể chế như CBAM hay EPR (DiMaggio & Powell, 1983). Nghiên cứu thực nghiệm của Junejo & cộng sự (2024) khẳng định, chiến lược môi trường của doanh nghiệp không trực tiếp tạo ra kết quả mà đóng vai trò là ngòi nổ cho các hoạt động đổi mới quy trình.

GI là mắt xích chuyển hóa nguồn lực thành lợi thế (GI -> CA). Dưới lăng kính của thuyết RBV, các nguồn lực xanh (như nguyên liệu tái chế, công nghệ tiết kiệm nước) chỉ mang lại giá trị cạnh tranh khi chúng được tổ chức và vận hành thông qua các giải pháp đổi mới sáng tạo (Barney, 1991). Đồng thời, đóng vai trò là công cụ cụ thể hóa các tiềm năng xanh thành lợi thế thị trường thông qua hai cơ chế chính: (1) Cơ chế tối ưu hóa chi phí (đổi mới quy trình xanh, như: nhuộm khô, tuần hoàn nước, giúp doanh nghiệp giảm bớt chi phí tài nguyên và chi phí xử lý chất thải, từ đó, đạt được lợi thế về chi phí thấp) (Porter & van der Linde, 1995); (2) Cơ chế khác biệt hóa giá trị (đổi mới sản phẩm xanh tạo ra các dòng sản phẩm có nhãn xanh, đáp ứng các tiêu chuẩn khắt khe của EU hay Hoa Kỳ). Điều này không chỉ giúp doanh nghiệp vượt qua các rào cản kỹ thuật mà còn kiến tạo một vị thế thương hiệu bền vững (Chen và cộng sự, 2006).

Sự kết nối tổng thể và vai trò trung gian cốt lõi của GI (GT -> GI -> CA). Mối liên kết giữa GT và GI không phải là một mối quan hệ tuyến tính đơn giản mà là một mối quan hệ gián tiếp thông qua đổi mới sáng tạo. Trong ngành Dệt may Việt Nam, GT (về mặt cam kết hay chứng chỉ) mới chỉ là điều kiện cần. Để đạt được năng lực cạnh tranh thực

sự (điều kiện đủ), doanh nghiệp phải đi qua tiến trình đổi mới sáng tạo.

Nghiên cứu của Nguyen & cộng sự (2023) đã chứng minh năng lực tổ chức xanh chỉ có tác động đáng kể đến lợi thế cạnh tranh khi có sự hiện diện của biến trung gian GI. Điều này cho thấy, sự gắn kết hữu cơ: GT cung cấp hướng đi và nguồn lực, còn GI cung cấp động lực và giải pháp để doanh nghiệp chạm tới đích đến là CA bền vững. Sự kết nối này tạo ra một vòng xoáy năng lực tích cực, giúp doanh nghiệp dệt may Việt Nam không chỉ tồn tại trước các rào cản quốc tế mà còn dẫn đầu trong chuỗi giá trị toàn cầu.

3. Tổng quan các mô hình nghiên cứu thực nghiệm và đề xuất khung phân tích

Thứ nhất, mô hình của Rupasinghe & cộng sự (2025) đã chứng minh đổi mới sáng tạo xanh có tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh với vai trò điều tiết của nguồn lực doanh nghiệp. Tuy nhiên, nghiên cứu này vẫn còn những hạn chế về việc xem xét vai trò của chuyển đổi chiến lược toàn diện và bỏ qua áp lực từ các định chế quốc tế như CBA.

Thứ hai, mô hình của Junejo & cộng sự (2024) tập trung vào vai trò của lãnh đạo GT và chiến lược môi trường trong việc thúc đẩy đổi mới quy trình. Tuy nhiên, nghiên cứu này chủ yếu tập trung vào vai trò của cá nhân lãnh đạo, chưa khái quát hóa thành một hệ thống chuyển đổi xanh toàn diện (bao gồm văn hóa và số hóa) để thích ứng với các rào cản quốc tế mới.

Thứ ba, mô hình của Jain & cộng sự (2024) nghiên cứu phân tích tác động của sản xuất xanh đến ba khía cạnh hiệu quả vận hành, môi trường và kinh tế trong xuất khẩu may mặc. Kết quả xác lập GI là nhân tố trung gian giúp doanh nghiệp củng cố năng lực thực thi và tối ưu hóa nguồn lực. Mặc dù vậy, mô hình lại bị giới hạn trong giai đoạn thực thi sản xuất, chưa làm rõ mối liên kết từ chuyển đổi tư duy hệ thống đầu vào đến kết quả đầu ra là năng lực cạnh tranh bền vững dưới áp lực của Net Zero & CBAM.

Thứ tư, mô hình của Nguyen & cộng sự (2023) chỉ ra tác động của năng lực tổ chức xanh đến lợi thế cạnh tranh thông qua biến trung gian đổi mới sáng tạo. Đây là minh chứng thực nghiệm khẳng định năng lực nội tại là nền tảng cốt lõi để đạt được vị thế thị trường. Tuy vậy, nghiên cứu mới chỉ được thực hiện trong ngành Xây dựng, chưa đặc thù hóa cho ngành Dệt may. Đồng thời, cũng chưa xét đến các tác động thể chế và áp lực xanh từ thị trường quốc tế.

4. Một số kiến nghị

Từ việc phân tích các mô hình trên, bài viết đề xuất một khung phân tích tổng thể nhằm lấp đầy các khoảng trống hiện có (Hình 2). Theo đó, GT được cấu trúc như một biến đa chiều (chiến lược, quy trình, văn hóa). Theo Hart (1995); Teece & cộng sự (1997): (1) Chiến lược được đo qua cam kết lãnh đạo, mục tiêu môi trường và phân bổ nguồn lực; (2) Quy trình phản ánh công nghệ sạch, tiết kiệm năng lượng, quản lý chất thải và tuần hoàn nguyên liệu; (3) Văn hóa được đo qua nhận thức môi trường, sự tham gia của nhân viên và khuyến khích sáng kiến xanh. GT tác động đến năng lực cạnh tranh bền vững thông qua vai trò trung gian then chốt của đổi mới sáng tạo. Cách tiếp cận này giúp bao quát toàn bộ tiến trình từ nhận thức chiến lược đến hành động đổi mới nhằm đáp ứng các tiêu chuẩn xanh khắt khe trong chuỗi cung ứng toàn cầu.

Giả thuyết H1: Chuyển đổi xanh có tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp dệt may Việt Nam.

Giả thuyết H2: Chuyển đổi xanh có tác động tích cực đến đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp dệt may Việt Nam.

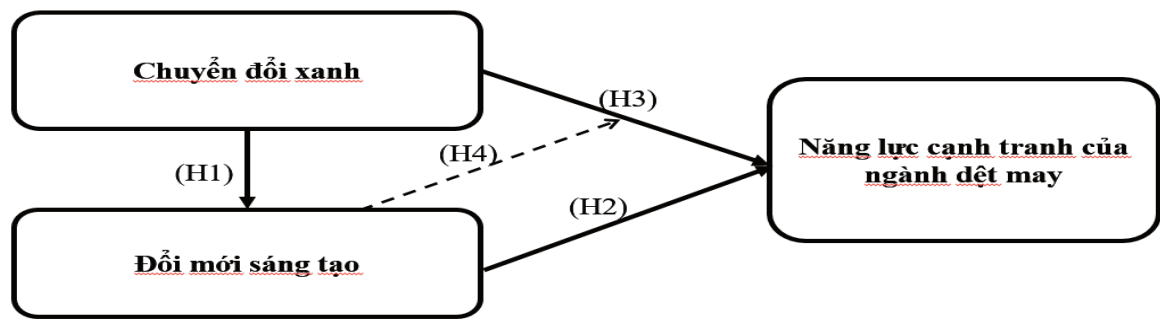
Giả thuyết H3: Đổi mới sáng tạo có tác động tích cực đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp dệt may Việt Nam.

Giả thuyết H4: Đổi mới sáng tạo đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa chuyển đổi xanh và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp dệt may Việt Nam.

Mô hình này cho thấy, đối với ngành Dệt may Việt Nam, việc chỉ đơn thuần tuân thủ các quy định môi trường (chuyển đổi thụ động) là chưa đủ. Các doanh nghiệp cần chủ động sử dụng chuyển đổi xanh làm đòn bẩy để thúc đẩy năng lực đổi mới sáng tạo. Sự kết hợp giữa tư duy chiến lược xanh và năng lực thực thi đổi mới sẽ tạo ra một vòng xoáy đi lên, giúp doanh nghiệp dệt may không chỉ tồn tại mà còn dẫn đầu trong chuỗi giá trị toàn cầu đang ngày càng xanh hóa.

Như vậy, thông qua phương pháp tổng quan tài liệu có hệ thống và phân tích các lý thuyết chủ đạo (RBV, DC và ESG) cho thấy, GT không còn là một lựa chọn mà là yêu cầu sinh tồn của ngành Dệt may Việt Nam trong chuỗi giá trị toàn cầu. Kết quả nghiên cứu đã làm rõ cơ chế tác động đa chiều: GT đóng vai trò là nền tảng chiến lược và động lực thúc

Hình 2. Mô hình nghiên cứu đề xuất



Nguồn: Tổng hợp tài liệu của tác giả, 2026.

đẩy, trong khi đó, GI chính là mắt xích trung gian then chốt để chuyển hóa các nguồn lực bền vững thành năng lực cạnh tranh thực tiễn. Mô hình đề xuất nhấn mạnh rằng, nếu thiếu đi các hoạt động đổi mới cụ thể về quy trình và sản phẩm, các nỗ lực chuyển đổi xanh sẽ khó có thể tạo ra sự bứt phá về hiệu quả kinh doanh và vị thế thị trường.

Một là, đối với doanh nghiệp dệt may: (1) Về định hướng chiến lược (chuyển từ tư duy tuân thủ thụ động sang chủ động xây dựng chiến lược xanh, gắn mục tiêu môi trường với mục tiêu kinh doanh và yêu cầu của thị trường EU, Hoa Kỳ); (2) Về tổ chức thực hiện (ưu tiên R&D xanh, công nghệ tuần hoàn, vật liệu tái chế và quy trình ít phát thải; đồng thời, xây dựng văn hóa đổi mới để nâng cao khả năng thích ứng).

Hai là, đối với các nhà hoạch định chính sách: (1) Xây dựng khung thể chế: hoàn thiện hành lang pháp lý về kinh tế tuần hoàn và hệ thống tiêu chuẩn xanh quốc gia tương thích với chuẩn mực quốc tế; (2) Hỗ trợ chuyển đổi (mở rộng tín dụng xanh, hỗ trợ đổi mới công nghệ và phát triển trung tâm đổi mới sáng tạo chuyên ngành, qua đó, giảm áp lực vốn, kỹ thuật cho doanh nghiệp trong giai đoạn đầu).

Mặc dù đã hệ thống hóa được khung lý thuyết và mô hình nghiên cứu, bài viết mới dừng lại ở mức độ nghiên cứu định tính dựa trên tổng hợp tài liệu. Do đó, hướng nghiên cứu tiếp theo cần tập trung vào việc thu thập dữ liệu sơ cấp từ các doanh nghiệp dệt may Việt Nam để kiểm định định lượng các giả thuyết trong mô hình (H1, H2, H3). Ngoài ra, các yếu tố điều tiết như quy mô doanh nghiệp hay trình độ công nghệ hiện tại cũng cần được xem xét để tăng tính ứng dụng của mô hình trong thực tiễn đa dạng của ngành Dệt may □

Tài liệu tham khảo:

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Chen, Y. S., Lai, S. B., & Wen, C. T. (2006). The influence of green innovation performance on corporate advantage in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 67(4), 331-339. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9025-5>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). *The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Hart, S. L. (1995). *A natural resource-based view of the firm*. *Academy of Management Review*, 20(4), 986-1014. <https://doi.org/10.2307/258963>
- Junejo, I., Kazi, S., Buriro, T. Z., Shaikh, S., Ramish, M. S., & Salahuddin, S. (2024). Impact of green transformational leadership and corporate environmental strategy on firm performance in textile industry of developing country: Mediating role of green process innovation. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(2), 11465-11479. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00866>
- Nguyen, X. H., Nguyen, K. L., Nguyen, T. V. H., Nguyen, T. T. H., & Ta, V. L. (2023). *The impact of green organizational capabilities on competitive advantage of construction enterprises in Vietnam: The mediating role of green innovation*. *Sustainability*, 15(16), Article 12371. <https://doi.org/10.3390/su151612371>
- Porter, M. E., & van der Linde, C. (1995). *Green and competitive: Ending the stalemate*. *Harvard Business Review*, 73(5), 120-134. <https://hbr.org/1995/09/green-and-competitive-ending-the-stalemate>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). *Dynamic capabilities and strategic management*. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z)
- WWF-Viet Nam. (2021). *Water stewardship - Greening Viet Nam's textile sector*. https://vietnam.panda.org/en/our_work/freshwater/water_stewardship/