

**THỰC HÀNH KINH TẾ TUẦN HOÀN, NĂNG LỰC ĐỔI MỚI XANH VÀ HIỆU QUẢ PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG: BẰNG CHỨNG TỪ CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TRONG LĨNH VỰC NÔNG NGHIỆP TẠI VIỆT NAM**

Lê Thị Nương

**Tóm tắt**

*Nghiên cứu này kiểm định mô hình lý thuyết về tác động của chính sách chính phủ, áp lực khách hàng và lãnh đạo xanh đến hiệu quả phát triển bền vững của các doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs) trong lĩnh vực nông nghiệp Việt Nam. Thực hành kinh tế tuần hoàn được xem là biến trung gian, trong khi năng lực đổi mới xanh đóng vai trò điều tiết, dựa trên các lý thuyết về nguồn lực, năng lực động, thể chế và lãnh đạo. Phân tích dữ liệu khảo sát từ 292 doanh nghiệp bằng mô hình cấu trúc tuyến tính cho thấy chính sách hỗ trợ, nhu cầu khách hàng và lãnh đạo xanh đều thúc đẩy đáng kể việc áp dụng kinh tế tuần hoàn, qua đó cải thiện hiệu quả phát triển bền vững. Năng lực đổi mới xanh làm gia tăng các tác động này, phản ánh vai trò của “năng lực động” trong quá trình chuyển đổi tuần hoàn. Nghiên cứu đóng góp bằng cách làm rõ sự kết hợp giữa yếu tố thể chế, lãnh đạo và năng lực nội tại trong bối cảnh SMEs nông nghiệp, đồng thời cung cấp hàm ý chính sách nhằm thúc đẩy phát triển bền vững tại các nền kinh tế mới nổi.*  
**Từ khóa:** Kinh tế tuần hoàn; Năng lực đổi mới xanh; Hiệu quả phát triển bền vững; Kinh tế nông nghiệp; Nền kinh tế mới nổi.

**CIRCULAR ECONOMY PRACTICES, GREEN INNOVATION CAPACITY, AND SUSTAINABLE PERFORMANCE: EVIDENCE FROM AGRICULTURAL SMES IN VIETNAM**

**Abstract**

*This study examines a theoretical model that explains how government policy, customer pressure, and green leadership influence sustainable development performance among agricultural SMEs in Vietnam. Circular economy practices are positioned as a mediating mechanism, while green innovation capability serves as a moderating factor, grounded in resource-based, dynamic capability, institutional, and leadership theories. Analyzing survey data from 292 firms using structural equation modeling, the results show that policy support, customer demands, and green leadership significantly enhance the adoption of circular economy practices, thereby subsequently improves sustainable performance. Green innovation capability strengthens these relationships, highlighting its role as a dynamic capability in enabling circular transformation. The study advances the literature by clarifying how institutional forces, leadership, and internal capabilities interact in the agricultural SMEs context, and offers policy implications for promoting sustainable development in emerging economies.*

**Keywords:** Circular economy; Green innovation capability; Sustainable development performance; Agricultural economy; Emerging economy.

*JEL classification:* Q56, L26, Q13

**DOI:** 10.63767/TCKT.37.2026.19.25

**1. Giới thiệu**

Biến đổi khí hậu, suy giảm tài nguyên và áp lực môi trường đang buộc các nền kinh tế phải chuyển đổi từ mô hình tuyến tính “khai thác – sản xuất – tiêu dùng – thải bỏ” sang mô hình kinh tế tuần hoàn (Circular Economy – CE), nhằm tách tăng trưởng khỏi khai thác tài nguyên và hướng đến phát triển bền vững (Geissdoerfer và cộng sự, 2017). CE không chỉ giúp doanh nghiệp tối ưu hóa sử dụng tài nguyên, giảm chi phí và rủi ro môi trường, mà còn tạo ra lợi thế cạnh tranh trong dài hạn. Tuy nhiên, ở các nền kinh tế mới nổi, đặc biệt trong lĩnh vực nông nghiệp, việc áp dụng CE vẫn còn hạn chế do rào cản về tài chính, công nghệ và năng lực đổi mới (Ormazabal và cộng sự, 2018; Peng và cộng sự, 2025).

Tại Việt Nam, nông nghiệp đóng vai trò trụ cột của nền kinh tế, đóng góp 12–14% GDP và tạo sinh kế cho hơn 35% lao động (Tổng cục Thống kê, 2022). Mặc dù Chính phủ đã ban hành Chiến lược quốc gia về tăng trưởng xanh và phát triển kinh tế tuần hoàn giai đoạn 2021–2030 (Bộ Kế hoạch và Đầu tư, 2021), việc triển khai CE trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs) nông nghiệp vẫn diễn ra chậm. Các nghiên cứu trong nước cho thấy phần lớn SMEs thiếu vốn, công nghệ và năng lực đổi mới xanh- những yếu tố then chốt cho chuyển đổi tuần hoàn (Nguyễn Thị Minh Hiền và cộng sự, 2021; Nguyễn Thanh Bình và cộng sự, 2022). Đồng thời, vai trò phối hợp giữa chính sách, áp lực

khách hàng và sự định hướng của lãnh đạo xanh chưa được phát huy hiệu quả (Duong Đăng Khoa, 2024). Điều này đặt ra yêu cầu cấp thiết phải xác định các nhân tố ảnh hưởng đến việc thực hành CE và cơ chế mà qua đó CE góp phần cải thiện hiệu quả phát triển bền vững trong SMEs nông nghiệp Việt Nam.

Từ góc độ lý luận, các nghiên cứu quốc tế đã chỉ ra rằng chính sách, áp lực khách hàng và lãnh đạo xanh có ảnh hưởng quan trọng đến đổi mới xanh và kết quả bền vững (Zhu và Sarkis, 2007; Agyemang và cộng sự, 2018; Khan và cộng sự, 2023). Tuy nhiên, phần lớn các công trình này được thực hiện tại các nền kinh tế phát triển hoặc lĩnh vực công nghiệp, trong khi bối cảnh SMEs nông nghiệp ở các nền kinh tế mới nổi vẫn ít được nghiên cứu (Megawati và cộng sự, 2024; Amin và cộng sự, 2024). Ngoài ra, các mối quan hệ này thường được xem xét theo hướng tác động trực tiếp, chưa làm rõ cơ chế trung gian của CE và vai trò điều tiết của năng lực đổi mới xanh (Green innovation capability - GIC) (Palmié và cộng sự, 2023). Khoảng trống này khiến lý thuyết về sự tương tác giữa yếu tố thể chế, lãnh đạo và năng lực nội tại trong việc hình thành hiệu quả bền vững của doanh nghiệp chưa được phát triển đầy đủ.

Dựa trên các nền tảng lý thuyết về Nguồn lực (RBV), Năng lực động (DCV), Thể chế và Lãnh đạo, nghiên cứu này được thực hiện nhằm kiểm định tác động của chính sách chính phủ, áp lực khách hàng và

lãnh đạo xanh đến hiệu quả phát triển bền vững của SMEs nông nghiệp Việt Nam. Nghiên cứu đồng thời phân tích vai trò trung gian của thực hành CE và vai trò điều tiết của GIC. Bằng việc kết hợp bốn lý thuyết nền trong một mô hình tích hợp, nghiên cứu không chỉ cung cấp bằng chứng thực nghiệm mới cho bối cảnh SMEs nông nghiệp ở nền kinh tế mới nổi mà còn đóng

## 2. Nền tảng lý thuyết và phát triển giả thuyết nghiên cứu

### 2.1. Nền tảng lý thuyết

Việc phân tích cơ chế phát triển kinh tế tuần hoàn (CE) trong SMEs nông nghiệp cần dựa trên ba nền tảng: Lý thuyết thể chế, Lý thuyết dựa trên nguồn lực (RBV) và Lý thuyết năng lực động (DCV). Sự kết hợp này cho phép lý giải cách áp lực bên ngoài, vai trò lãnh đạo và năng lực nội tại tương tác để thúc đẩy hành vi tuần hoàn và kết quả phát triển bền vững (SP).

Theo Lý thuyết thể chế, hành vi doanh nghiệp chịu ảnh hưởng bởi áp lực cưỡng chế, chuẩn mực và bất chước (DiMaggio và Powell, 1983). Chính sách môi trường, quy định pháp lý và yêu cầu thị trường được ghi nhận là động lực thúc đẩy đổi mới xanh và CE (Agyemang và cộng sự, 2018; Nguyễn Thanh Bình và cộng sự, 2022). Cách tiếp cận này giúp giải thích rõ hơn vai trò của môi trường thể chế đối với việc hình thành thực hành CE trong SMEs nông nghiệp.

Lãnh đạo xanh cũng được xác định là yếu tố quan trọng định hướng chiến lược bền vững và thực hành CE. Các nghiên cứu cho thấy lãnh đạo xanh thúc đẩy văn hóa và đổi mới xanh thông qua định hướng mục tiêu và phân bổ nguồn lực (Chen và Chang, 2013; Khan và cộng sự, 2023). Dù vậy, bằng chứng trong SMEs nông nghiệp còn hạn chế, đặc biệt khi vai trò của chủ doanh nghiệp có thể tạo ảnh hưởng mạnh hơn so với các lĩnh vực khác.

Năng lực nội tại của doanh nghiệp là yếu tố then chốt để chuyển hóa áp lực bên ngoài thành hành động. Theo RBV, năng lực đổi mới xanh (GIC) là tài sản chiến lược có giá trị và khó bắt chước; trong khi DCV coi GIC là năng lực cho phép doanh nghiệp cảm nhận cơ hội và tái cấu trúc quy trình thúc đẩy đổi mới xanh và CE (Barney, 1991; Teece và cộng sự, 1997). Tuy nhiên, sự phân biệt GIC dưới hai góc nhìn này và vai trò điều tiết của GIC trong mối quan hệ giữa thể chế, lãnh đạo và CE vẫn ít được làm rõ, đặc biệt trong SMEs nông nghiệp.

Mặc dù CE được chứng minh cải thiện hiệu quả tài nguyên và SP (Geissdoerfer và cộng sự, 2017; Xie và cộng sự, 2019), vai trò trung gian của CE trong cơ chế tác động từ thể chế và năng lực nội tại đến SP chưa được phân tích đầy đủ tại Việt Nam. Phần lớn nghiên cứu vẫn xem CE như kết quả cuối cùng, không phải cơ chế chuyển hóa.

Tóm lại, việc tích hợp ba nền tảng lý thuyết – thể chế, RBV và DCV – cung cấp khung phân tích toàn diện, trong đó áp lực thể chế và lãnh đạo là động lực bên ngoài, GIC là năng lực nội tại, và CE là cơ chế chuyển hóa giúp nâng cao SP của SMEs nông nghiệp.

### 2.2. Phát triển giả thuyết nghiên cứu

Dựa trên cơ sở lý thuyết và khoảng trống nghiên cứu đã chỉ ra, mô hình nghiên cứu được xây dựng xoay quanh bốn nhóm quan hệ chính: (i) tác động của các yếu tố thể chế, gồm chính sách và khách hàng, đối với thực hành CE; (ii) vai trò của lãnh đạo xanh trong thúc

đẩy CE; (iii) vai trò điều tiết của GIC trong mối quan hệ giữa yếu tố thể chế/lãnh đạo và CE; và (iv) vai trò trung gian của CE đối với SP.

Thứ nhất, các chính sách môi trường và định hướng phát triển bền vững tạo ra áp lực cưỡng chế buộc doanh nghiệp phải điều chỉnh hành vi theo hướng tuần hoàn. Các nghiên cứu cho thấy sự hỗ trợ về pháp lý và chính sách có ảnh hưởng tích cực đến khả năng áp dụng CE của SMEs (Agyemang và cộng sự, 2018; Nguyễn Thanh Bình và cộng sự, 2022). Vì vậy, nghiên cứu đề xuất:

**H1:** Chính sách của chính phủ có ảnh hưởng tích cực đến thực hành kinh tế tuần hoàn của SMEs nông nghiệp.

Thứ hai, áp lực từ khách hàng – một dạng áp lực chuẩn mực – buộc doanh nghiệp phải đổi mới sản phẩm và quy trình sản xuất để phù hợp với kỳ vọng về an toàn, xanh và bền vững. Bằng chứng từ nhiều quốc gia cho thấy áp lực này thúc đẩy đáng kể việc triển khai CE (Rizos và cộng sự, 2016). Do đó, nghiên cứu đề xuất:

**H2:** Áp lực từ khách hàng có ảnh hưởng tích cực đến thực hành kinh tế tuần hoàn của SMEs nông nghiệp.

Thứ ba, lãnh đạo xanh đóng vai trò định hướng chiến lược, thiết lập cam kết và phân bổ nguồn lực cho các hoạt động xanh. Sự tham gia tích cực của lãnh đạo đã được chứng minh là yếu tố quan trọng thúc đẩy đổi mới xanh và CE (Chen và Chang, 2013; Khan và cộng sự, 2023). Vì vậy, nghiên cứu đề xuất:

**H3:** Lãnh đạo xanh có ảnh hưởng tích cực đến thực hành kinh tế tuần hoàn của SMEs nông nghiệp.

Thứ tư, kinh tế tuần hoàn (CE) được xem là một trong những hướng tiếp cận hiệu quả nhất để nâng cao hiệu quả phát triển bền vững của doanh nghiệp thông qua việc giảm chất thải, tối ưu hóa sử dụng tài nguyên và tạo ra giá trị gia tăng trong toàn bộ vòng đời sản phẩm (Kirchherr và cộng sự, 2018; Geissdoerfer và cộng sự, 2017). Nhiều nghiên cứu thực nghiệm cho thấy CE đóng góp tích cực vào hiệu quả môi trường, kinh tế và xã hội của doanh nghiệp, đặc biệt trong các ngành sử dụng nhiều tài nguyên như nông nghiệp và chế biến thực phẩm (Centobelli và cộng sự, 2020). Do đó, nghiên cứu đề xuất:

**H4:** Thực hành kinh tế tuần hoàn có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả phát triển bền vững của SMEs nông nghiệp.

Tiếp theo, dựa trên lý thuyết năng lực động, năng lực đổi mới xanh (GIC) cho phép doanh nghiệp cảm nhận, nắm bắt và tái cấu trúc nguồn lực để chuyển hóa các tác động từ môi trường bên ngoài thành hành động đổi mới và triển khai CE hiệu quả hơn (Teece, 2007). Khi GIC mạnh, doanh nghiệp có khả năng phản ứng linh hoạt hơn trước các yêu cầu chính sách, kỳ vọng của khách hàng và định hướng của lãnh đạo về phát triển bền vững; từ đó, tác động của các yếu tố này lên CE được khuếch đại. Ngược lại, hạn chế về năng lực đổi mới sẽ làm suy giảm hiệu quả chuyển hóa áp lực thể chế thành hành vi CE. Do vậy, nghiên cứu đề xuất ba giả thuyết điều tiết sau:

**H5a:** GIC điều tiết mối quan hệ giữa chính sách chính phủ và CE theo hướng củng cố tác động tích cực.

**H5b:** GIC điều tiết mối quan hệ giữa áp lực khách hàng và CE theo hướng củng cố tác động tích cực.

**H5c:** GIC điều tiết mối quan hệ giữa lãnh đạo xanh và CE theo hướng củng cố tác động tích cực.

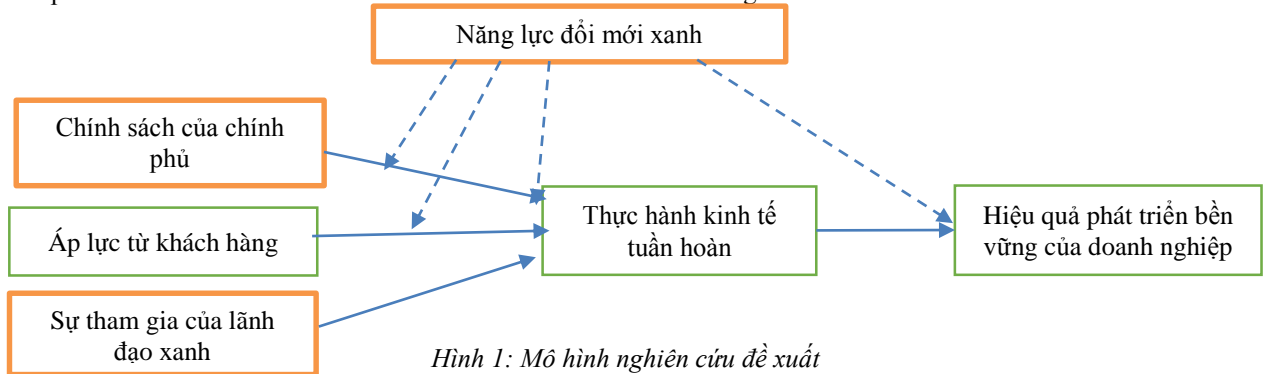
Cuối cùng, CE đóng vai trò cơ chế trung gian chuyển hóa tác động của yếu tố thể chế và năng lực nội tại thành hiệu quả phát triển bền vững (Palmié và cộng sự, 2023). Vì vậy, nghiên cứu đề xuất:

**H6a:** CE trung gian mối quan hệ giữa chính sách chính phủ và SP.

**H6b:** CE trung gian mối quan hệ giữa áp lực khách hàng và SP.

**H6c:** CE trung gian mối quan hệ giữa lãnh đạo xanh và SP.

Từ các giả thuyết nghiên cứu trên, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu như sau:



Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất

**3. Phương pháp nghiên cứu**

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng với thiết kế khảo sát nhằm kiểm định mô hình lý thuyết và các giả thuyết nghiên cứu. Phương pháp bảng hỏi được lựa chọn vì phù hợp cho thu thập dữ liệu diện rộng và kiểm tra các quan hệ nhân quả giữa các biến tiềm ẩn (Hair và cộng sự, 2019). Đối tượng khảo sát là các doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs) trong lĩnh vực nông nghiệp tại Việt Nam. Trong 350 doanh nghiệp được tiếp cận, 292 bảng hỏi hợp lệ được thu thập, đáp ứng yêu cầu tối thiểu của PLS-SEM.

Các khái niệm trong mô hình được đo lường bằng thang đo nhiều chỉ báo, kế thừa và điều chỉnh từ các nghiên cứu trước cho phù hợp với bối cảnh SMEs nông nghiệp. Cụ thể: thang đo chính sách chính phủ, áp lực khách hàng và thực hành kinh tế tuần hoàn được kế thừa từ Amin và cộng sự (2024); thang đo lãnh đạo xanh từ Singh và cộng sự (2020); năng lực đổi mới xanh từ Chen và cộng sự (2006) và Singh và cộng sự (2020); và hiệu quả phát triển bền vững của doanh nghiệp từ Megawati và cộng sự (2024) và Amin và cộng sự (2024). Tất cả biến quan sát sử dụng thang Likert 5 điểm. Các thang đo được dịch sang tiếng Việt theo quy trình dịch-dịch ngược của Brislin (1980) và được thí điểm với 30 doanh nghiệp để hoàn thiện ngôn ngữ.

Dữ liệu được thu thập tại một số tỉnh tiêu biểu như Thanh Hóa, Nghệ An và Ninh Bình. Doanh nghiệp được chọn phải hoạt động trong sản xuất, chế biến hoặc phân phối nông sản – thực phẩm và có dưới 200 lao động theo Nghị định 39/2018/NĐ-CP. Với 292 phiếu

hợp lệ, cỡ mẫu đạt yêu cầu “10 lần số chỉ báo lớn nhất” của Hair và cộng sự (2017).

Dữ liệu được phân tích bằng SmartPLS 4 với kỹ thuật PLS-SEM, thay vì CB-SEM, vì phù hợp với mục tiêu khám phá và phát triển lý thuyết, đặc biệt khi mô hình có nhiều quan hệ trung gian và điều tiết, đồng thời thích hợp với cỡ mẫu vừa (dưới 300) và dữ liệu không phân phối chuẩn. PLS-SEM cũng cho phép đánh giá đồng thời độ tin cậy của thang đo, mô hình đo lường và mô hình cấu trúc, đáp ứng yêu cầu kiểm định mối quan hệ nhân quả trong nghiên cứu định lượng hiện đại (Hair và cộng sự, 2017; 2019; Sarstedt và cộng sự, 2022). Phân tích được triển khai theo hai bước. Ở bước 1 (mô hình đo lường), độ tin cậy được đánh giá qua Cronbach’s Alpha và CR ( $\geq 0.70$ ), giá trị hội tụ qua outer loadings ( $\geq 0.70$ ) và AVE ( $\geq 0.50$ ), còn giá trị phân biệt được kiểm tra bằng tiêu chí Fornell-Larcker và HTMT ( $\leq 0.85$ ). Để xử lý sai lệch phương pháp chung, nghiên cứu kết hợp các biện pháp thiết kế bảng hỏi (ẩn danh, sắp xếp ngẫu nhiên, tách biệt phần đo lường) và kiểm định thống kê bằng Harman’s single-factor test và Full Collinearity VIF theo Podsakoff và cộng sự (2003) và Kock (2015); trong đó nhân tố thứ nhất < 50% phương sai và VIF < 3.3 cho thấy CMB không đáng kể.

Ở bước 2 (mô hình cấu trúc), các giả thuyết được kiểm định thông qua hệ số  $R^2$ , chỉ số  $Q^2$  và phương pháp bootstrap với 5.000 mẫu lặp để đánh giá ý nghĩa thống kê của các hệ số đường dẫn.

**Bảng 1:** Đặc điểm mẫu khảo sát (n = 292)

Đặc điểm	Phân loại	Tần số	Tỷ lệ (%)
Quy mô lao động	Dưới 50 người	172	58,9
	Từ 50–200 người	120	41,1
Thâm niên hoạt động	Dưới 5 năm	65	22,3
	5–10 năm	113	38,7
	Trên 10 năm	114	39,0
Hình thức sở hữu	Doanh nghiệp tư nhân	56	19,2
	Công ty TNHH	138	47,3
	Công ty cổ phần	93	31,8
	Khác	5	1,7
Lĩnh vực hoạt động	Sản xuất, chế biến nông sản	180	61,6
	Phân phối/thương mại nông sản	112	38,4

**4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận**

**4.1 Đặc điểm mẫu nghiên cứu**

Dữ liệu mẫu cho thấy phần lớn SMEs nông nghiệp có quy mô nhỏ và thâm niên trung bình từ 5 đến 10 năm, phản ánh đặc điểm phổ biến của khu vực doanh nghiệp nông nghiệp Việt Nam.

**4.2. Đánh giá mô hình đo lường**

Kết quả phân tích PLS-SEM cho thấy tất cả các chỉ báo đều có hệ số tải ngoài (outer loadings) > 0.80, đảm bảo giá trị hội tụ. Bảng 2 trình bày chi tiết kết quả tải ngoài, Cronbach's Alpha, Composite Reliability (CR) và AVE. Tất cả các chỉ số đều vượt ngưỡng khuyến nghị (Hair và cộng sự, 2019), khẳng định độ tin cậy và giá trị hội tụ.

**Bảng 2:** Độ tin cậy và giá trị hội tụ của các thang đo

Nhân tố	Biến quan sát	Outer loading	Cronbach's Alpha	CR	AVE
GP	GP1-GP4	0,889-0,923	0,921	0,948	0,821
CP	CP1-CP3	0,937-0,948	0,914	0,948	0,859
GL	GL1-GL4	0,857-0,927	0,925	0,950	0,826
CEP	CEP1-CEP5	0,847-0,911	0,937	0,959	0,799
GIC	GIC1-GIC4	0,843-0,931	0,905	0,938	0,752
SP	SP1-SP6	0,852-0,887	0,931	0,949	0,752

Ghi chú: GP: Green Process Innovation – Đổi mới quy trình xanh; CP: Green Product Innovation – Đổi mới sản phẩm xanh; GL: Green Learning – Học hỏi xanh; CEP: Circular Economy Performance – Hiệu quả kinh tế tuần hoàn; GIC: Green Innovation Capability – Năng lực đổi mới xanh; SP: Sustainability Performance – Hiệu quả phát triển bền vững; Outer loading: hệ số tải ngoài của biến quan sát – indicator outer loading; CR (Composite Reliability): độ tin cậy tổng hợp – composite reliability; AVE (Average Variance Extracted): phương sai trích trung bình – average variance extracted

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2024

Các giá trị HTMT đều nhỏ hơn 0,85, cho thấy các khái niệm đạt giá trị phân biệt (Henseler và cộng sự, 2015). Ngưỡng chấp nhận thông thường là < 0,85 (nghiêm ngặt)

hoặc < 0,90 (tổng quát). Đồng thời, tất cả các giá trị VIF đều nhỏ hơn 5, loại bỏ nguy cơ đa cộng tuyến.

**Bảng 3:** Kiểm định giá trị phân biệt bằng HTMT

	CEP	CP	GIC	GL	GP	SP
CEP						
CP	0,436					
GIC	0,082	0,033				
GL	0,483	0,069	0,050			
GP	0,432	0,079	0,041	0,072		
SP	0,656	0,230	0,211	0,342	0,335	

Ghi chú: GP – Chính sách Chính phủ; CP – Áp lực khách hàng; GL – Lãnh đạo xanh; CEP – Thực hành kinh tế tuần hoàn; GIC – Năng lực đổi mới xanh; SP – Hiệu quả phát triển bền vững.

Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS 4.

**4.3. Đánh giá mô hình cấu trúc**

Giá trị R<sup>2</sup> cho thấy các biến độc lập giải thích được 54.4% phương sai CEP và 36.9% phương sai SP.

Đồng thời, Q<sup>2</sup> đều dương (CEP = 0.517; SP = 0.212), khẳng định khả năng dự báo (Bảng 4).

**Bảng 4:** Độ phù hợp mô hình cấu trúc

Biến phụ thuộc	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>
CEP	0,544	0,517
SP	0,369	0,212

Ghi chú: CEP: Circular Economy Performance – Hiệu quả kinh tế tuần hoàn; SP: Sustainability Performance – Hiệu quả phát triển bền vững; R<sup>2</sup>: Hệ số xác định, phản ánh mức độ giải thích của mô hình; Q<sup>2</sup>: Chỉ số dự báo, thể hiện khả năng dự đoán của mô hình

Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS 4.

**Bảng 5:** Kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Mối quan hệ	Hệ số (β)	t-value	p-value	Kết luận
H1	GP → CEP	0,383	6,912	<0,001	Chấp nhận
H2	CP → CEP	0,357	6,438	<0,001	Chấp nhận
H3	GL → CEP	0,387	7,002	<0,001	Chấp nhận
H4	CEP → SP	0,607	10,215	<0,001	Chấp nhận
H5a	GIC×GP → CEP	0,110	2,198	0,028	Chấp nhận
H5b	GIC×CP → CEP	0,213	3,810	<0,001	Chấp nhận
H5c	GIC×GL → CEP	0,105	2,330	0,020	Chấp nhận
H6a	GP → CEP → SP	0,232	5,632	<0,001	Chấp nhận
H6b	CP → CEP → SP	0,217	5,285	<0,001	Chấp nhận
H6c	GL → CEP → SP	0,235	5,804	<0,001	Chấp nhận

Nguồn: Kết quả phân tích SmartPLS 4.

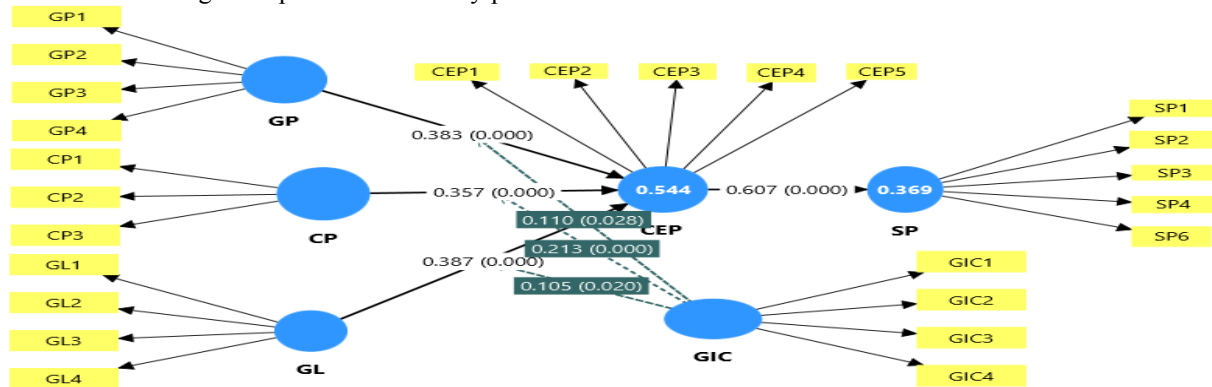
**4.4. Kiểm định giả thuyết nghiên cứu**

Kết quả kiểm định các giả thuyết được trình bày trong Bảng 5 và hình 2. Trong đó, tất cả các giả thuyết đều được chấp nhận.

Kết quả chỉ ra rằng chính sách chính phủ, áp lực khách hàng và sự tham gia lãnh đạo xanh đều thúc đẩy đáng kể việc thực hành kinh tế tuần hoàn, từ đó cải thiện hiệu quả phát triển bền vững. Năng lực đổi mới

xanh đóng vai trò điều tiết quan trọng, khuếch đại tác động của các yếu tố chính sách, thị trường và lãnh đạo xanh lên CEP và gián tiếp lên SP. Điều này phản ánh

bản chất “năng lực động” của GIC trong bối cảnh SMEs nông nghiệp.



Hình 2: Mô hình cấu trúc

**4.4. Thảo luận kết quả nghiên cứu**

Kết quả nghiên cứu đã cung cấp những bằng chứng quan trọng về cơ chế hình thành hiệu quả phát triển bền vững trong các doanh nghiệp SMEs nông nghiệp tại Việt Nam.

*Thứ nhất*, các kết quả khẳng định vai trò quan trọng của chính sách chính phủ (GP), áp lực khách hàng (CP) và sự tham gia của lãnh đạo xanh (GL) đối với việc triển khai các thực hành kinh tế tuần hoàn (CEP). Điều này phù hợp với Lý thuyết thể chế, cho rằng thể chế và áp lực từ các bên liên quan tạo nên những “ràng buộc” và “kỳ vọng xã hội” buộc doanh nghiệp phải điều chỉnh hành vi (DiMaggio và Powell, 1983). Kết quả nghiên cứu tương đồng với Zhu và Sarkis (2007) và Testa và Iraldo (2010), khi cho thấy yếu tố chính sách và áp lực thị trường là động lực quan trọng cho quản trị xanh. Trong bối cảnh Việt Nam, các nghiên cứu của Nguyễn Thanh Bình và cộng sự (2022) cũng chỉ ra rằng sự hỗ trợ về chính sách và sức ép từ chuỗi cung ứng quốc tế đang ngày càng thúc đẩy doanh nghiệp nông nghiệp chuyển đổi sang mô hình tuần hoàn.

*Thứ hai*, nghiên cứu cho thấy thực hành kinh tế tuần hoàn (CEP) đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa GP, CP, GL và hiệu quả phát triển bền vững (SP). Điều này gợi mở rằng các yếu tố thể chế và lãnh đạo không tác động trực tiếp đến hiệu quả bền vững, mà thông qua cơ chế triển khai các hoạt động tuần hoàn như tái chế, tái sử dụng và giảm thiểu chất thải. Kết quả này bổ sung cho lập luận của Lý thuyết dựa trên nguồn lực (RBV) (Barney, 1991) khi chỉ ra rằng chỉ khi các nguồn lực bên ngoài và sự định hướng chiến lược được cụ thể hóa thành thực hành nội bộ thì mới chuyển hóa thành lợi thế cạnh tranh bền vững. Kết quả cũng tương đồng với Agyemang và cộng sự (2018), cho rằng CE là “cầu nối” giữa áp lực thể chế và thành quả phát triển bền vững.

*Thứ ba*, một phát hiện đáng chú ý là năng lực đổi mới xanh (GIC) có vai trò điều tiết mạnh mẽ. Điều này phù hợp với lập luận của Lý thuyết năng lực động (DCV) (Teece, 2007), cho rằng năng lực động không ngừng tạo ra kết quả trực tiếp, mà thể hiện sức mạnh ở khả năng tái cấu trúc và khuếch đại hiệu quả của các nguồn lực sẵn có. Ở đây, GIC đóng vai trò “chất xúc tác”, làm tăng cường tác động của GP, CP, GL đến CEP, và gián tiếp đến SP. Phát hiện này đóng góp mới

so với nghiên cứu của Xie và cộng sự (2019), vốn chủ yếu xem GIC như nhân tố trực tiếp. Trong bối cảnh SMEs nông nghiệp Việt Nam – nơi nguồn lực hạn chế – GIC không đủ để tạo ra chuyển đổi tuần hoàn nếu đứng một mình, nhưng lại làm gia tăng hiệu quả của chính sách, áp lực khách hàng và vai trò lãnh đạo.

*Thứ tư*, kết quả về vai trò của lãnh đạo xanh (GL) củng cố cho Lý thuyết lãnh đạo, đặc biệt là cách tiếp cận về lãnh đạo chuyển đổi xanh. Lãnh đạo có tầm nhìn xanh và cam kết phát triển bền vững tạo ra văn hóa tổ chức khuyến khích nhân viên chấp nhận đổi mới và áp dụng CE. Kết quả nghiên cứu phù hợp với nghiên cứu của Daily và Huang (2001), nhấn mạnh yếu tố lãnh đạo là trung tâm của quản trị môi trường trong doanh nghiệp. Trong SMEs nông nghiệp Việt Nam, điều này đặc biệt quan trọng khi các quyết định chiến lược thường tập trung vào chủ doanh nghiệp hoặc đội ngũ quản lý cấp cao.

*Thứ năm*, xét trong bối cảnh thực tiễn, kết quả nghiên cứu giải thích vì sao nhiều SMEs nông nghiệp Việt Nam dù ý thức được tầm quan trọng của phát triển bền vững nhưng khó triển khai CE nếu thiếu chính sách hỗ trợ, áp lực thị trường và sự dẫn dắt từ lãnh đạo. GIC chỉ phát huy tác dụng khi kết hợp với các nhân tố này, thay vì vận hành độc lập. Điều này chỉ ra rằng cải thiện năng lực đổi mới xanh cần đi kèm với khung chính sách khuyến khích, cơ chế thị trường thúc đẩy, và sự dẫn dắt chiến lược từ lãnh đạo.

Như vậy, kết quả nghiên cứu đã làm rõ: (i) sự phù hợp với Lý thuyết thể chế khi nhấn mạnh vai trò thể chế và áp lực bên ngoài, (ii) sự mở rộng RBV/DCV khi cho thấy CEP là cơ chế trung gian còn GIC là cơ chế điều tiết, và (iii) sự củng cố Lý thuyết lãnh đạo với bằng chứng về vai trò then chốt của lãnh đạo xanh. Nghiên cứu không chỉ bổ sung bằng chứng thực nghiệm cho bối cảnh SMEs nông nghiệp Việt Nam mà còn góp phần làm phong phú thêm lý thuyết về CE và phát triển bền vững trong nền kinh tế mới nổi.

**5. Kết luận**

Nghiên cứu này đã kiểm định mô hình lý thuyết về tác động của chính sách chính phủ, áp lực khách hàng và sự tham gia của lãnh đạo xanh đến hiệu quả phát triển bền vững của các doanh nghiệp SMEs nông nghiệp tại Việt Nam, thông qua vai trò trung gian của thực hành kinh tế tuần hoàn và vai trò điều tiết của năng lực đổi mới xanh.

Kết quả đã khẳng định: (i) các yếu tố thể chế và lãnh đạo có ảnh hưởng đáng kể đến việc triển khai kinh tế tuần hoàn, (ii) thực hành kinh tế tuần hoàn là kênh trung gian quan trọng để chuyển hóa nguồn lực thành hiệu quả phát triển bền vững, và (iii) năng lực đổi mới xanh không tác động trực tiếp đến kinh tế tuần hoàn, nhưng đóng vai trò điều tiết mạnh mẽ, khuếch đại tác động của chính sách, áp lực thị trường và vai trò lãnh đạo.

Về đóng góp học thuật, nghiên cứu (1) bổ sung cho Lý thuyết thể chế khi làm rõ vai trò trung gian của CEP giữa áp lực thể chế và SP; (2) mở rộng RBV khi khẳng định GIC là nguồn lực nội tại chiến lược tương tác với các yếu tố bên ngoài; và (3) củng cố DCV khi chứng minh GIC là năng lực động khuếch đại ảnh hưởng của chính sách và lãnh đạo đến CEP. Thực nghiệm từ SMEs nông nghiệp Việt Nam góp phần bổ sung bằng chứng trong bối cảnh nền kinh tế mới nổi.

Tuy nhiên, nghiên cứu còn một số hạn chế: dữ liệu cắt ngang và tự báo cáo nên chưa khẳng định quan hệ nhân quả; phạm vi mẫu giới hạn trong lĩnh vực nông nghiệp; và thiếu các chỉ số khách quan về hiệu quả bền vững.

Do đó, hướng nghiên cứu tiếp theo nên áp dụng thiết kế theo thời gian (longitudinal), mở rộng mẫu theo ngành và vùng, kết hợp dữ liệu khách quan với chủ quan, đồng thời xem xét thêm các biến điều tiết như mức độ số hóa, hợp tác chuỗi cung ứng hay khả năng tiếp cận tài chính xanh để làm rõ hơn cơ chế tác động trong mô hình.

## 6. Hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu mang đến nhiều hàm ý quan trọng cho các bên liên quan trong việc thúc đẩy kinh tế tuần hoàn và phát triển bền vững trong SMEs nông nghiệp tại Việt Nam.

Đối với doanh nghiệp SMEs nông nghiệp, cần coi năng lực đổi mới xanh là một trong những nguồn lực chiến lược. Doanh nghiệp nên đầu tư vào nghiên cứu – phát triển (R&D) và ứng dụng công nghệ sạch, đồng

thời xây dựng hệ thống quản lý môi trường nội bộ để nâng cao khả năng triển khai các thực hành kinh tế tuần hoàn. Việc tập trung vào đổi mới sản phẩm và quy trình xanh không chỉ giúp giảm chi phí và tối ưu hóa tài nguyên, mà còn gia tăng lợi thế cạnh tranh trên thị trường trong và ngoài nước.

Đối với nhà quản lý doanh nghiệp, vai trò lãnh đạo xanh cần được thể hiện rõ ràng hơn trong tầm nhìn và chiến lược tổ chức. Nhà lãnh đạo không chỉ là người ra quyết định mà còn là hình mẫu trong việc định hướng hành vi xanh cho toàn bộ nhân viên. Việc xây dựng văn hóa doanh nghiệp gắn với giá trị bền vững sẽ là động lực nội tại giúp tổ chức kiên định với các mục tiêu tuần hoàn.

Đối với cơ quan hoạch định chính sách, cần có các chương trình hỗ trợ cụ thể và thiết thực hơn cho SMEs nông nghiệp, như quỹ hỗ trợ đổi mới xanh, ưu đãi thuế cho doanh nghiệp áp dụng công nghệ tuần hoàn, hoặc các chương trình đào tạo và tư vấn kỹ thuật. Đồng thời, việc ban hành các quy định và tiêu chuẩn bắt buộc liên quan đến phát thải, tái chế và an toàn môi trường sẽ tạo ra áp lực tích cực, khuyến khích SMEs phải đổi mới và thích ứng.

Đối với các bên liên quan trong chuỗi cung ứng, đặc biệt là khách hàng, nhà bán lẻ và đối tác quốc tế, cần nâng cao yêu cầu về sản phẩm xanh và cung ứng bền vững. Áp lực từ thị trường và chuỗi giá trị sẽ trở thành động lực quan trọng để SMEs triển khai các thực hành kinh tế tuần hoàn. Bên cạnh đó, sự hợp tác về công nghệ, tài chính và tri thức trong mạng lưới giá trị cũng giúp SMEs khắc phục hạn chế về nguồn lực, từ đó nâng cao hiệu quả bền vững.

Tóm lại, việc phối hợp hành động giữa doanh nghiệp, nhà lãnh đạo, cơ quan quản lý và các bên liên quan là chìa khóa để nhân rộng thực hành kinh tế tuần hoàn trong SMEs nông nghiệp, qua đó thúc đẩy mục tiêu phát triển bền vững quốc gia.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Agyemang, M., Kusi-Sarpong, S., Khan, S. A., Mani, V., Rehman, S. T., & Kusi-Sarpong, H. (2018). Drivers and barriers to circular economy implementation: An explorative study in the construction industry. *Journal of Cleaner Production*, 197, 682–692. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.052>
- Amin, M. B., Asaduzzaman, M., Debnath, G. C., Rahaman, M. A., & Oláh, J. (2024). Effects of circular economy practices on sustainable firm performance of green garments. *Oeconomia Copernicana*, 15(2), 637–682. <https://doi.org/10.24136/oc.2795>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bộ Kế hoạch và Đầu tư. (2021). *Chiến lược quốc gia về tăng trưởng xanh giai đoạn 2021–2030, tầm nhìn 2050*. Hà Nội, Việt Nam.
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. In H. C. Triandis & J. W. Berry (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology: Methodology* (pp. 389–444). Allyn & Bacon.
- Centobelli, P., Cerchione, R., Chiaroni, D., Del Vecchio, P., & Urbinati, A. (2020). Designing business models in circular economy: A systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*, 29(4), 1734–1749. <https://doi.org/10.1002/bse.2466>
- Chen, Y.-S., & Chang, C.-H. (2013). The determinants of green product development performance: Green dynamic capabilities, green transformational leadership, and green creativity. *Journal of Business Ethics*, 116(1), 107–119. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1452-x>
- 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>
- Daily, B. F., & Huang, S.-C. (2001). Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(12), 1539–1552.
- 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>

- Dương Đăng Khoa. (2024). Kinh tế tuần hoàn trong phát triển nông nghiệp bền vững ở Việt Nam. *Tạp chí Quản lý nhà nước*. <https://www.quanlynhanuoc.vn/2024/04/23/kinh-te-tuan-hoan-trong-phat-trien-nong-nghiep-ben-vung-o-viet-nam/>
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy: A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757–768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Thiele, K. O. (2017). Mirror, mirror on the wall: A comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(5), 616–632. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0517-x>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Khan, R. U., Salamzadeh, Y., Iqbal, Q., & Yang, S. (2023). Green transformational leadership and green innovation: A systematic literature review and future research agenda. *Journal of Cleaner Production*, 382, 135375.
- Kirchherr, J., Reike, D., & Hekkert, M. (2018). Conceptualizing the circular economy: An analysis of definitions. *Resources, Conservation and Recycling*, 127, 221–232. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.09.005>
- Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of e-Collaboration*, 11(4), 1–10. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101>
- Megawati, S., Herdiansyah, H., Machmud, A., Antriandarti, E., & Sudirman, S. (2024). Integrating circular economy, digital economy, and social protection policies to drive green business innovation: Insights from Indonesia's culinary SMEs. *Problems and Perspectives in Management*, 22(4), 368–381.
- Nguyễn Thanh Bình, Đoàn Tấn Sang, Lê Nguyễn Đoàn Khôi, Lê Thị Xuân An, Nguyễn Minh Tú, & Nguyễn Hồng Quân. (2022). Khung pháp lý và tiềm năng ứng dụng kinh tế tuần hoàn trong nông nghiệp ở Đồng bằng sông Cửu Long. *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, 58(SDMD), 182–190. <https://doi.org/10.22144/ctu.jvn.2022.204>
- Nguyễn Thị Minh Hiền, Bạch Văn Thủy, Trần Nguyên Thành, Mai Lan Phương, & Nguyễn Thị Thu Phương. (2021). Nông nghiệp tuần hoàn – Tình hình phát triển ở một số quốc gia và bài học cho Việt Nam. *Tạp chí Kinh tế & Phát triển*, 291(2), 56–66.
- Ormazabal, M., Prieto-Sandoval, V., Jaca, C., & Santos, J. (2018). An overview of the circular economy among SMEs in the Basque Country: A multiple case study. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(5), 1047–1058. <https://doi.org/10.3926/jiem.2065>
- Palmié, M., Wincent, J., Parida, V., & Cennamo, C. (2023). Circular business model implementation: Dynamic capabilities and environmental performance. *Business Strategy and the Environment*, 32(1), 476–493. <https://doi.org/10.1002/bse.3227>
- Peng, J., Baležentis, T., Streimikiene, D., Dabkiene, V., & Agnusdei, G. P. (2025). Circular economy in agriculture: A systematic literature review. *Sustainable Development*. <https://doi.org/10.1002/sd.70017>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.
- Rizos, V., Behrens, A., Van der Gaast, W., Hofman, E., Ioannou, A., Kafyeke, T., Flamos, A., Rinaldi, R., Papadelis, S., Hirschnitz-Garbers, M., & Topi, C. (2016). Implementation of circular economy business models by small and medium-sized enterprises (SMEs): Barriers and enablers. *Sustainability*, 8(11), 1212.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2022). Partial least squares structural equation modeling. In *Handbook of Market Research*. Springer.
- Singh, S. K., Del Giudice, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119762. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119762>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- 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<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Testa, F., & Iraldo, F. (2010). Shadows and lights of GSCM (green supply chain management): Determinants and effects of these practices based on a multi-national study. *Journal of Cleaner Production*, 18(10–11), 953–962.
- Tổng cục Thống kê. (2022). *Niên giám thống kê 2022*. NXB Thống kê.
- Xie, X., Huo, J., & Zou, H. (2019). Green process innovation, green product innovation, and corporate sustainable development. *Journal of Business Research*, 101, 697–706. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.010>
- Zhu, Q., & Sarkis, J. (2007). The moderating effects of institutional pressures on emergent green supply chain practices and performance. *International Journal of Production Research*, 45(18–19), 4333–4355.

**Thông tin tác giả:****Lê Thị Nương**

- Đơn vị công tác: Trường Đại học Hồng Đức

- Địa chỉ email: [lenthinuongkt@hdu.edu.vn](mailto:lenthinuongkt@hdu.edu.vn)

Ngày nhận bài: 29/9/2025

Ngày nhận bản sửa: 16/11/2025

Ngày duyệt đăng: 11/5/2026