

KHUNG LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH MÔI TRƯỜNG – XÃ HỘI – QUẢN TRỊ (ESG) TRONG PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TẠI THÀNH PHỐ HUẾ

Lê Thị Minh Trâm

Trường Đại học Sư phạm, Đại học Huế

Email: lethiminhtram@dhsphue.edu.vn

TÓM TẮT

Bài viết nghiên cứu khung lý thuyết và mô hình thực thi Môi trường – Xã hội – Quản trị (ESG) trong phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs) tại thành phố Huế trong bối cảnh chuyển đổi xanh và phát triển kinh tế bền vững. Nghiên cứu sử dụng phương pháp tổng hợp tài liệu, phân tích lý thuyết ESG kết hợp với đánh giá thực tiễn hoạt động của SMEs tại địa phương nhằm xây dựng khung thực thi phù hợp với đặc điểm doanh nghiệp quy mô nhỏ và vừa. Kết quả nghiên cứu cho thấy ESG không chỉ là công cụ hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao hiệu quả quản trị, tối ưu hóa chi phí và giảm thiểu rủi ro môi trường – xã hội, mà còn góp phần tăng khả năng tiếp cận tín dụng xanh và tham gia chuỗi cung ứng toàn cầu. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất mô hình thực thi ESG gồm ba giai đoạn: đánh giá hiện trạng ESG, thiết lập hệ thống chỉ số và triển khai hoạt động, chuẩn hóa quy trình và công bố thông tin minh bạch. Nghiên cứu đồng thời nhấn mạnh vai trò của Bộ tiêu chí Du lịch xanh Huế trong thúc đẩy áp dụng ESG đối với SMEs địa phương, góp phần hiện thực hóa mục tiêu phát triển đô thị di sản theo hướng xanh và bền vững.

Từ khoá: *Doanh nghiệp nhỏ và vừa, Mô hình môi trường-xã hội-quản trị, thành phố Huế, chuyển đổi xanh.*

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Ngày nay, xu hướng chuyển đổi xanh hay còn gọi là sự chuyển đổi hướng tới tăng trưởng kinh tế bền vững đang được các doanh nghiệp tích cực nghiên cứu và áp dụng. Theo Chương trình Môi trường Liên Hợp Quốc (UNEP, 2011), tăng trưởng xanh hướng đến việc sử dụng hiệu quả tài nguyên, giảm phát thải carbon và thúc đẩy phát triển bền vững trong dài hạn. Theo đó, doanh nghiệp tập trung chuyển đổi sang nền kinh tế tuần hoàn, phát triển nhân lực xanh, tái tạo năng lượng và ứng dụng công nghệ xanh nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và giảm thiểu tác động môi trường (OECD, 2021). Để thực hiện mục tiêu này, nhiều doanh nghiệp đang hướng tới mô hình tích hợp ESG (Environmental – Social – Governance) vào chiến lược phát triển nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và khả năng thích ứng với xu hướng phát triển bền vững toàn cầu (Eccles và cộng sự, 2014).

Thành phố Huế, với định hướng trở thành đô thị di sản, văn hoá và du lịch với sinh thái, cảnh quan và thân thiện với môi trường, đang đứng trước áp lực chuyển đổi xanh toàn diện đối với ngành kinh tế mũi nhọn là du lịch và dịch vụ. Theo Nghị quyết số 54-NQ/TW của Bộ Chính trị về xây dựng và phát triển tỉnh Thừa Thiên Huế đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045, Huế được định hướng phát triển theo mô hình “thành phố di sản, văn hóa, sinh thái, cảnh quan và thân thiện với môi trường” (Bộ Chính trị, 2019). Đồng thời, theo Quy hoạch tỉnh Thừa Thiên Huế thời kỳ 2021–2030, địa phương xác định ưu tiên thu hút các dự án ứng dụng công nghệ sạch, tiết kiệm năng lượng, thân thiện môi trường và tạo giá trị gia tăng cao trong chuỗi sản xuất – kinh doanh (UBND tỉnh Thừa Thiên Huế, 2023).

Năm 2025, cơ cấu kinh tế của thành phố Huế tiếp tục chuyển dịch theo hướng tích cực, phù hợp với định hướng phát triển kinh tế dịch vụ, trong đó khu vực dịch vụ chiếm khoảng 51,35% cơ cấu GRDP địa phương (Thống kê thành phố Huế, 2025). Hiện nay, thành phố Huế có khoảng 6.700 doanh nghiệp đang hoạt động, trong đó hơn 97% là doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs). Khu vực doanh nghiệp này đóng góp gần 40% tổng thu ngân sách địa phương và tạo việc làm cho khoảng 120.000 lao động (Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Huế, 2025). Điều này cho thấy SMEs đóng vai trò là khu vực kinh tế nền tảng của địa phương. Tuy nhiên, phần lớn SMEs hiện vẫn gặp nhiều hạn chế về nguồn vốn, công nghệ và năng lực quản trị trong quá trình thích ứng với các yêu cầu phát triển bền vững và ứng phó biến đổi khí hậu (World Bank, 2022). Trong bối cảnh đó, bài viết được thực hiện nhằm hệ thống hóa cơ sở lý thuyết về ESG, từ đó đề xuất khung thực thi ESG phù hợp với SMEs tại thành phố Huế nhằm hỗ trợ doanh nghiệp giảm chi phí vốn, nâng cao năng lực cạnh tranh và tăng khả năng tiếp cận tín dụng xanh.

Mặc dù ESG đang trở thành xu hướng quản trị quan trọng trong chiến lược phát triển bền vững doanh nghiệp, phần lớn các nghiên cứu hiện nay chủ yếu tập trung vào doanh nghiệp niêm yết, doanh nghiệp quy mô lớn hoặc tiếp cận ở phạm vi quốc gia (Friede và cộng sự, 2015). Các nghiên cứu chuyên sâu về việc áp dụng ESG đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa tại cấp địa phương còn tương đối hạn chế, đặc biệt trong bối cảnh các đô thị di sản và du lịch như thành phố Huế – nơi doanh nghiệp vừa chịu áp lực chuyển đổi xanh, vừa đối mặt với hạn chế về nguồn lực tài chính, công nghệ và năng lực quản trị. Bên cạnh đó, hiện chưa có nhiều nghiên cứu đề xuất khung thực thi ESG phù hợp với điều kiện vận hành thực tế của SMEs địa phương, nhất là trong các lĩnh vực dịch vụ và du lịch gắn với định hướng phát triển bền vững (Johnson & Schaltegger, 2016).

Xuất phát từ khoảng trống nghiên cứu đó, bài viết tập trung hệ thống hóa cơ sở lý thuyết về ESG, đồng thời đề xuất mô hình thực thi ESG theo hướng đơn giản, khả thi và phù hợp với SMEs tại thành phố Huế. Nghiên cứu không chỉ góp phần bổ sung cơ sở lý luận về áp dụng ESG ở cấp địa phương mà còn cung cấp hàm ý chính sách nhằm hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh, tiếp cận tín dụng xanh và tham gia chuỗi cung ứng bền vững trong bối cảnh chuyển đổi xanh hiện nay. Tuy nhiên, nghiên cứu này chỉ được thực hiện theo hướng tiếp cận nghiên cứu khái niệm, tập trung hệ thống hóa cơ sở lý thuyết, tổng hợp các nghiên cứu liên quan và phân tích bối cảnh thực tiễn nhằm đề xuất khung thực thi ESG phù hợp với SMEs tại thành phố Huế.

2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU VÀ CƠ SỞ LÝ THUYẾT

2.1. Khái niệm ESG

ESG là viết tắt của bộ tiêu chuẩn về môi trường (Environmental), xã hội (Social) và quản trị (Governance), được sử dụng nhằm đánh giá mức độ phát triển bền vững và trách nhiệm của doanh nghiệp đối với các bên liên quan. ESG bao gồm các khuôn khổ và tiêu chí phản ánh tác động môi trường, trách nhiệm xã hội cũng như chất lượng quản trị của doanh nghiệp trong quá trình hoạt động (Eccles và cộng sự, 2014). Khái niệm ESG được hình thành và phát triển từ nền tảng của trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (Corporate Social Responsibility – CSR) và mô hình “triple bottom line” do Elkington đề xuất từ những năm 1990 và được công bố chính thức sau đó (Elkington, 2004). Theo mô hình này, sự phát triển bền vững của doanh nghiệp không chỉ được đo lường bằng lợi nhuận tài chính mà còn phải bảo đảm hài hòa giữa ba yếu tố gồm con người, hành tinh và lợi nhuận (People – Planet – Profit). Nội dung ESG dần được khái quát và mở rộng

trên phạm vi toàn cầu, tạo tiền đề cho việc tích hợp các yếu tố phi tài chính vào chiến lược quản trị và quyết định đầu tư của doanh nghiệp. Theo báo cáo của Liên Hợp Quốc, ESG được xem là công cụ quan trọng giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực quản trị rủi ro và hướng tới phát triển bền vững trong dài hạn (United Nations Global Compact, 2004). Trong bối cảnh đó, nhiều tổ chức quốc tế như OECD, World Bank và IFC đã khuyến khích doanh nghiệp lồng ghép các yếu tố bền vững vào chiến lược kinh doanh nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh và thích ứng với xu hướng chuyển đổi xanh toàn cầu (OECD, 2021).

Trong những năm gần đây, Môi trường – Xã hội – Quản trị (Environmental – Social – Governance, ESG) đã trở thành một định hướng quan trọng trong chiến lược phát triển bền vững của doanh nghiệp trên toàn cầu. ESG không chỉ được xem là bộ tiêu chuẩn đánh giá trách nhiệm doanh nghiệp đối với môi trường và xã hội mà còn là công cụ hỗ trợ nâng cao hiệu quả quản trị, giảm thiểu rủi ro và gia tăng năng lực cạnh tranh dài hạn (Porter & Kramer, 2006). Nhiều nghiên cứu quốc tế cho thấy việc tích hợp ESG có tác động tích cực đến hiệu quả tài chính, khả năng tiếp cận vốn, giá trị thương hiệu và niềm tin của các bên liên quan (Friede và cộng sự, 2015; Eccles et al., 2014).

Các nghiên cứu về ESG hiện nay chủ yếu tập trung vào doanh nghiệp niêm yết, doanh nghiệp quy mô lớn hoặc các tập đoàn đa quốc gia do nhóm doanh nghiệp này chịu áp lực cao từ nhà đầu tư, thị trường vốn và chuỗi cung ứng toàn cầu (Kotsantonis & Serafeim, 2019). Trong khi đó, các nghiên cứu liên quan đến doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs) còn tương đối hạn chế, đặc biệt tại các quốc gia đang phát triển. SMEs thường gặp nhiều khó khăn trong quá trình triển khai ESG do hạn chế về nguồn lực tài chính, công nghệ, nhân sự và năng lực quản trị (Johnson & Schaltegger, 2016). Tuy nhiên, đây lại là khu vực đóng vai trò quan trọng trong tạo việc làm, thúc đẩy đổi mới sáng tạo và tăng trưởng kinh tế địa phương (OECD, 2021).

Tại Việt Nam, các nghiên cứu về ESG hiện nay chủ yếu tập trung vào lĩnh vực tài chính, ngân hàng, doanh nghiệp niêm yết hoặc trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR). Một số nghiên cứu bước đầu đề cập đến vai trò của ESG trong quản trị rủi ro, nâng cao hiệu quả hoạt động và phát triển bền vững doanh nghiệp (PwC Vietnam, 2022). Tuy nhiên, nghiên cứu chuyên sâu về áp dụng ESG đối với SMEs, đặc biệt trong lĩnh vực du lịch, dịch vụ và doanh nghiệp địa phương còn chưa nhiều. Trong bối cảnh thành phố Huế định hướng phát triển đô thị di sản xanh, du lịch bền vững và kinh tế tuần hoàn, việc nghiên cứu mô hình ESG phù hợp với SMEs địa phương có ý nghĩa cả về lý luận và thực tiễn.

2.2. Các thành phần cốt lõi ESG

E – Môi trường: Yếu tố môi trường trong ESG phản ánh mức độ tác động của doanh nghiệp đến môi trường tự nhiên trong quá trình hoạt động sản xuất và kinh doanh. Theo OECD (2021), khía cạnh môi trường bao gồm các vấn đề như giảm phát thải khí nhà kính, thích ứng với biến đổi khí hậu, quản lý chất thải, sử dụng hiệu quả năng lượng và tài nguyên, bảo tồn đa dạng sinh học cũng như thúc đẩy kinh tế tuần hoàn. Đối với doanh nghiệp, yếu tố môi trường còn thể hiện thông qua lượng năng lượng tiêu thụ, mức độ phát thải, khả năng tái chế chất thải và việc sử dụng các nguồn tài nguyên thiên nhiên trong quá trình vận hành (UNEP, 2011). Trong bối cảnh chuyển đổi xanh hiện nay, việc thực hiện các tiêu chuẩn môi trường không chỉ giúp doanh nghiệp giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường mà còn góp phần tiết kiệm chi phí vận hành, nâng cao hiệu quả sử dụng năng lượng và đáp ứng các tiêu chuẩn xanh của thị trường quốc tế

(World Bank, 2022). Đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs), đặc biệt trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ, các hoạt động như tiết kiệm điện nước, giảm sử dụng nhựa dùng một lần, phân loại chất thải và sử dụng sản phẩm thân thiện với môi trường được xem là những bước đi quan trọng trong quá trình triển khai ESG.

S – Xã hội: Yếu tố xã hội trong ESG phản ánh trách nhiệm của doanh nghiệp đối với người lao động, khách hàng và cộng đồng nơi doanh nghiệp hoạt động. Theo United Nations Global Compact (2004), khía cạnh xã hội bao gồm các vấn đề liên quan đến quyền con người, điều kiện lao động, đa dạng và hòa nhập, quyền riêng tư, bảo mật dữ liệu, quan hệ cộng đồng và trách nhiệm đối với khách hàng. Đây là yếu tố thể hiện mối quan hệ và uy tín của doanh nghiệp thông qua các hoạt động hướng đến phát triển con người và cộng đồng bền vững. Đối với SMEs, việc thực hiện các tiêu chí xã hội giúp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, cải thiện môi trường làm việc và gia tăng mức độ hài lòng của khách hàng (Porter & Kramer, 2006). Đồng thời, các doanh nghiệp có trách nhiệm xã hội tốt thường tạo dựng được hình ảnh tích cực, tăng niềm tin của khách hàng và nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường. Trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ tại thành phố Huế, yếu tố xã hội còn gắn với trách nhiệm bảo tồn giá trị văn hóa địa phương, hỗ trợ cộng đồng và phát triển du lịch bền vững.

G – Quản trị: Yếu tố quản trị trong ESG phản ánh cơ chế vận hành và hệ thống quản lý nội bộ của doanh nghiệp nhằm bảo đảm tính minh bạch, hiệu quả, đạo đức kinh doanh và tuân thủ pháp luật. Theo IFC (2021), quản trị doanh nghiệp bao gồm các cơ chế kiểm soát nội bộ, quản trị rủi ro, trách nhiệm giải trình, minh bạch thông tin và quy trình ra quyết định vì lợi ích chung của doanh nghiệp và các bên liên quan. Đối với SMEs, một cơ chế quản trị hiệu quả giúp nâng cao năng lực điều hành, giảm thiểu rủi ro và tăng khả năng thích ứng với biến động của thị trường (Eccles và cộng sự, 2014). Đồng thời, quản trị minh bạch còn góp phần nâng cao khả năng tiếp cận tín dụng xanh, thu hút đối tác và tham gia chuỗi cung ứng quốc tế. Trong bối cảnh chuyển đổi xanh và hội nhập hiện nay, SMEs cần từng bước chuẩn hóa quy trình quản lý, nâng cao năng lực kiểm soát nội bộ và xây dựng văn hóa quản trị hướng đến phát triển bền vững nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh dài hạn.

2.3. Các lý thuyết nền tảng có liên quan

Lý thuyết các bên liên quan (Stakeholder Theory) được Freeman (1984) phát triển nhằm nhấn mạnh rằng doanh nghiệp không chỉ chịu trách nhiệm đối với cổ đông mà còn cần quan tâm đến lợi ích của các bên liên quan khác như khách hàng, người lao động, cộng đồng, nhà cung cấp và cơ quan quản lý. Theo lý thuyết này, sự phát triển bền vững của doanh nghiệp phụ thuộc vào khả năng duy trì và cân bằng lợi ích giữa các nhóm liên quan trong quá trình hoạt động kinh doanh. Trong bối cảnh hiện nay, ESG được xem là công cụ quan trọng giúp doanh nghiệp thực hiện trách nhiệm đối với các bên liên quan thông qua việc nâng cao hiệu quả môi trường, trách nhiệm xã hội và minh bạch quản trị (Freeman, 1984; Porter & Kramer, 2006). Việc tích hợp ESG không chỉ giúp doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro mà còn nâng cao niềm tin của khách hàng, nhà đầu tư và cộng đồng, từ đó tạo nền tảng cho phát triển bền vững trong dài hạn.

Lý thuyết nguồn lực doanh nghiệp (Resource-Based View – RBV) cho rằng lợi thế cạnh tranh bền vững của doanh nghiệp được hình thành từ các nguồn lực có giá trị, khó sao chép, khó thay thế và mang tính đặc thù của tổ chức (Barney, 1991). Theo cách tiếp cận này, ESG không chỉ là yêu cầu tuân thủ mà còn được xem là một nguồn lực chiến lược giúp doanh nghiệp nâng

cao năng lực cạnh tranh và khả năng thích ứng với môi trường kinh doanh biến động. Việc triển khai ESG có thể hỗ trợ doanh nghiệp xây dựng hình ảnh thương hiệu tích cực, nâng cao uy tín, cải thiện năng lực quản trị và tăng khả năng tiếp cận nguồn vốn xanh (Eccles và cộng sự, 2014). Đối với SMEs, ESG còn góp phần nâng cao hiệu quả vận hành, tăng khả năng tham gia chuỗi cung ứng bền vững và tạo lợi thế cạnh tranh trong bối cảnh chuyển đổi xanh hiện nay.

Lý thuyết thể chế (Institutional Theory) giải thích rằng hoạt động của doanh nghiệp chịu ảnh hưởng mạnh mẽ từ các áp lực thể chế như quy định pháp luật, tiêu chuẩn ngành, yêu cầu thị trường và kỳ vọng xã hội (DiMaggio & Powell, 1983). Theo lý thuyết này, doanh nghiệp thường có xu hướng điều chỉnh hành vi và mô hình quản trị nhằm thích ứng với các áp lực từ môi trường thể chế để duy trì tính hợp pháp và khả năng cạnh tranh. Trong bối cảnh hiện nay, xu hướng chuyển đổi xanh, yêu cầu từ chuỗi cung ứng toàn cầu và các chính sách phát triển bền vững đang tạo ra áp lực thúc đẩy doanh nghiệp tích hợp ESG vào hoạt động quản trị. Đối với SMEs tại thành phố Huế, việc áp dụng ESG không chỉ xuất phát từ nhu cầu nâng cao hiệu quả hoạt động mà còn nhằm đáp ứng các yêu cầu ngày càng gia tăng từ thị trường, đối tác và định hướng phát triển đô thị di sản xanh của địa phương.

2.4. Lợi ích việc tích hợp ESG vào phát triển SMEs

Việc tích hợp ESG vào quản trị doanh nghiệp không chỉ đơn thuần là đáp ứng xu hướng phát triển bền vững toàn cầu mà thực chất là quá trình xây dựng một “cỗ máy tạo giá trị bền vững” cho tổ chức trong dài hạn. ESG giúp doanh nghiệp tái cấu trúc mô hình quản trị theo hướng cân bằng giữa hiệu quả kinh tế, trách nhiệm xã hội và bảo vệ môi trường, từ đó nâng cao khả năng thích ứng trước các biến động của thị trường và gia tăng năng lực cạnh tranh bền vững (Porter & Kramer, 2006).

- Thúc đẩy đổi mới sáng tạo và quản trị rủi ro: Việc áp dụng các tiêu chí ESG buộc doanh nghiệp phải tái tư duy về mô hình vận hành, từ đó thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong sản phẩm, dịch vụ và quy trình quản trị. Theo OECD (2021), ESG có vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy doanh nghiệp chuyển đổi sang mô hình kinh doanh xanh, ứng dụng công nghệ sạch và phát triển các sản phẩm thân thiện với môi trường. Thông qua quá trình này, doanh nghiệp không chỉ tạo ra giá trị kinh tế mà còn hình thành các tài sản vô hình quan trọng như uy tín thương hiệu, văn hóa quản trị và niềm tin của các bên liên quan (Eccles và cộng sự, 2014). Bên cạnh đó, ESG còn giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực quản trị rủi ro thông qua việc giảm thiểu các rủi ro môi trường, rủi ro pháp lý và rủi ro xã hội. Các hoạt động như tiết kiệm điện nước, giảm lãng phí nguyên vật liệu, kiểm soát chất thải và nâng cao tiêu chuẩn an toàn lao động góp phần giúp doanh nghiệp giảm chi phí vận hành và hạn chế các sự cố có thể ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh (World Bank, 2022). Đối với SMEs, đây được xem là nền tảng quan trọng nhằm tăng cường khả năng chống chịu trước các biến động kinh tế và tác động của biến đổi khí hậu.

- Tối ưu hóa tài chính và nâng cao khả năng tiếp cận vốn: Việc triển khai ESG còn giúp doanh nghiệp tối ưu hóa hiệu quả sử dụng tài nguyên và nâng cao khả năng tiếp cận các nguồn tài chính xanh. Theo PwC (2022), hơn 80% nhà đầu tư cho rằng ESG là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến quyết định đầu tư, trong khi các quỹ đầu tư lớn như BlackRock và Vanguard ngày càng ưu tiên doanh nghiệp có chiến lược ESG rõ ràng và minh bạch. Điều này cho thấy ESG đang dần trở thành tiêu chí quan trọng trong đánh giá năng lực tài chính và mức độ phát triển bền vững của doanh nghiệp. Trong ngắn hạn, việc đầu tư cho các mục tiêu môi trường và xã hội có

thể làm gia tăng chi phí vận hành và ảnh hưởng đến lợi nhuận doanh nghiệp. Tuy nhiên, về dài hạn, ESG giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả hoạt động, giảm rủi ro và cải thiện vị thế cạnh tranh trên thị trường (Friede và cộng sự, 2015). Đối với SMEs, việc tích hợp ESG còn tạo điều kiện thuận lợi trong tiếp cận tín dụng xanh, nâng cao mức độ tín nhiệm và tăng khả năng tham gia chuỗi cung ứng toàn cầu.

- Xây dựng thương hiệu và phát triển nguồn nhân lực: Việc áp dụng ESG góp phần nâng cao lòng tin của khách hàng, cộng đồng và người lao động đối với doanh nghiệp. Trong bối cảnh người tiêu dùng ngày càng quan tâm đến các sản phẩm và dịch vụ thân thiện với môi trường, doanh nghiệp có trách nhiệm xã hội và minh bạch trong hoạt động thường có lợi thế lớn trong xây dựng thương hiệu và mở rộng thị trường (Porter & Kramer, 2006). Nhiều nghiên cứu cho thấy người tiêu dùng hiện đại sẵn sàng chi trả cao hơn cho các thương hiệu có nguồn gốc minh bạch, thân thiện môi trường và có trách nhiệm với cộng đồng (Nielsen, 2018). Ngoài ra, ESG còn đóng vai trò quan trọng trong thu hút và giữ chân nguồn nhân lực chất lượng cao. Các doanh nghiệp chú trọng đến yếu tố xã hội và môi trường thường tạo dựng được môi trường làm việc an toàn, công bằng và chuyên nghiệp, từ đó nâng cao mức độ gắn kết của người lao động và tăng hiệu quả làm việc (United Nations Global Compact, 2004). Đối với SMEs trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ tại thành phố Huế, việc xây dựng hình ảnh doanh nghiệp xanh và có trách nhiệm xã hội còn góp phần nâng cao giá trị thương hiệu địa phương và thúc đẩy phát triển du lịch bền vững.

2.5. Khoảng trống nghiên cứu và đề xuất khung lý thuyết

Mặc dù ESG đang được nghiên cứu rộng rãi trên thế giới, phần lớn các nghiên cứu hiện nay vẫn tập trung vào doanh nghiệp quy mô lớn hoặc tiếp cận ở cấp quốc gia. Các nghiên cứu về mô hình ESG phù hợp với SMEs địa phương còn hạn chế, đặc biệt trong bối cảnh các đô thị di sản và du lịch như thành phố Huế. Ngoài ra, hiện chưa có nhiều nghiên cứu đề xuất khung thực thi ESG theo hướng đơn giản, khả thi và phù hợp với điều kiện nguồn lực hạn chế của SMEs. Xuất phát từ khoảng trống nghiên cứu đó, bài viết đề xuất khung thực thi ESG ba bước nhằm hỗ trợ SMEs tại thành phố Huế từng bước tích hợp ESG vào hoạt động quản trị và phát triển bền vững trong bối cảnh chuyển đổi xanh hiện nay.

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU VÀ NGUYÊN TẮC XÂY DỰNG MÔ HÌNH ESG

3.1. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính theo hướng tiếp cận khái niệm nhằm xây dựng khung thực thi ESG phù hợp với doanh nghiệp nhỏ và vừa tại thành phố Huế.

Thứ nhất, nghiên cứu sử dụng phương pháp tổng hợp và phân tích tài liệu thứ cấp từ các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước liên quan đến ESG, phát triển bền vững, quản trị doanh nghiệp và SMEs. Các tài liệu được lựa chọn bao gồm bài báo khoa học, báo cáo quốc tế, báo cáo doanh nghiệp và tài liệu chính sách nhằm hệ thống hóa cơ sở lý thuyết và xác định khoảng trống nghiên cứu.

Thứ hai, nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích lý thuyết để làm rõ cơ chế tác động của các thành phần ESG đối với phát triển bền vững SMEs thông qua các lý thuyết nền tảng như lý thuyết các bên liên quan, lý thuyết nguồn lực doanh nghiệp và lý thuyết thể chế.

Thứ ba, nghiên cứu kết hợp phân tích bối cảnh thực tiễn của SMEs tại thành phố Huế, đặc biệt trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ, nhằm đánh giá khả năng áp dụng ESG trong điều kiện hạn chế về nguồn lực tài chính, công nghệ và nhân lực. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất khung

thực thi ESG theo hướng từng bước, phù hợp với định hướng chuyển đổi xanh và phát triển đô thị di sản bền vững của địa phương.

3.2. Nguyên tắc xây dựng mô hình ESG

Việc xây dựng mô hình ESG cho doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs) tại thành phố Huế được thực hiện trên cơ sở đảm bảo tính phù hợp với điều kiện thực tiễn của doanh nghiệp địa phương, đồng thời đáp ứng yêu cầu chuyển đổi xanh và phát triển bền vững trong bối cảnh hội nhập kinh tế hiện nay. Theo đó, mô hình được xây dựng dựa trên bốn nguyên tắc chính gồm tính khả thi, tính từng bước, phù hợp với nguồn lực SMEs và gắn với định hướng chuyển đổi xanh địa phương.

Thứ nhất, mô hình được xây dựng theo nguyên tắc đảm bảo tính khả thi trong triển khai thực tế. Khác với các khung ESG áp dụng cho doanh nghiệp lớn với hệ thống quản trị phức tạp và nguồn lực tài chính mạnh, SMEs thường gặp nhiều hạn chế về vốn, nhân lực và công nghệ. Vì vậy, mô hình đề xuất tập trung vào các tiêu chí ESG cơ bản, dễ áp dụng và có thể triển khai ngay trong hoạt động vận hành doanh nghiệp. Các nội dung như tiết kiệm năng lượng, giảm thiểu rác thải, nâng cao điều kiện lao động và minh bạch thông tin được xem là các bước khởi đầu phù hợp giúp SMEs tiếp cận ESG mà không tạo áp lực quá lớn về chi phí đầu tư.

Thứ hai, mô hình được thiết kế theo nguyên tắc triển khai từng bước nhằm giúp doanh nghiệp có lộ trình chuyển đổi phù hợp với năng lực quản trị và khả năng tài chính. Thay vì áp dụng đồng thời toàn bộ tiêu chuẩn ESG, doanh nghiệp có thể triển khai từ các hoạt động cơ bản đến nâng cao theo từng giai đoạn. Cách tiếp cận này không chỉ giúp giảm rủi ro trong quá trình chuyển đổi mà còn tạo điều kiện để doanh nghiệp từng bước hình thành văn hóa quản trị bền vững và nâng cao nhận thức ESG trong nội bộ tổ chức.

Thứ ba, mô hình hướng đến sự phù hợp với đặc điểm nguồn lực của SMEs tại thành phố Huế. Phần lớn SMEs địa phương hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ, du lịch, thương mại và sản xuất quy mô nhỏ nên khả năng tiếp cận tài chính xanh, công nghệ hiện đại và nguồn nhân lực chất lượng cao còn hạn chế. Do đó, mô hình ưu tiên các giải pháp có chi phí thấp, dễ triển khai và tận dụng được nguồn lực sẵn có của doanh nghiệp. Đồng thời, mô hình cũng khuyến khích doanh nghiệp tăng cường liên kết với cộng đồng địa phương, nhà cung cấp và các tổ chức hỗ trợ nhằm nâng cao khả năng thực hiện ESG trong dài hạn.

Thứ tư, mô hình ESG được xây dựng gắn với định hướng chuyển đổi xanh và phát triển bền vững của địa phương. Thành phố Huế hiện đang thúc đẩy phát triển đô thị di sản xanh, du lịch bền vững và kinh tế tuần hoàn, vì vậy việc tích hợp ESG không chỉ mang ý nghĩa nâng cao năng lực cạnh tranh doanh nghiệp mà còn góp phần thực hiện chiến lược phát triển kinh tế xanh của địa phương. Đặc biệt, mô hình được định hướng phù hợp với Bộ tiêu chí Du lịch xanh Huế và xu hướng tiêu dùng bền vững, qua đó tạo điều kiện để SMEs nâng cao khả năng tham gia chuỗi cung ứng xanh và tiếp cận thị trường quốc tế.

4. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

4.1. Đề xuất hệ thống tiêu chí ESG cho SMEs

Trên cơ sở tổng hợp các nghiên cứu về ESG, đặc điểm hoạt động của doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs) và bối cảnh phát triển kinh tế xanh tại thành phố Huế, nghiên cứu đề xuất hệ thống tiêu chí ESG theo ba nhóm gồm môi trường, xã hội và quản trị. Các tiêu chí được xây dựng theo hướng đơn giản, dễ áp dụng và phù hợp với điều kiện nguồn lực của SMEs, đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ và du lịch.

Nhóm tiêu chí môi trường (Environmental – E)

Nhóm tiêu chí môi trường tập trung vào khả năng sử dụng hiệu quả tài nguyên, giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường và thúc đẩy hoạt động kinh doanh theo hướng xanh. Đối với SMEs tại thành phố Huế, các tiêu chí môi trường cần ưu tiên tính khả thi và khả năng triển khai với chi phí phù hợp.

Các tiêu chí môi trường đề xuất bao gồm: tiết kiệm điện, nước và nhiên liệu trong quá trình vận hành; giảm sử dụng sản phẩm nhựa dùng một lần; thực hiện phân loại và quản lý chất thải; tăng cường tái sử dụng và tái chế nguyên vật liệu; sử dụng sản phẩm thân thiện với môi trường; tuân thủ các quy định pháp luật về bảo vệ môi trường; và từng bước áp dụng các giải pháp kinh tế tuần hoàn trong hoạt động sản xuất và dịch vụ.

Đối với các cơ sở lưu trú và doanh nghiệp du lịch, tiêu chí môi trường còn thể hiện thông qua việc sử dụng thiết bị tiết kiệm năng lượng, khuyến khích tiêu dùng xanh, giảm phát thải và nâng cao nhận thức bảo vệ môi trường cho khách hàng và người lao động. Việc thực hiện tốt các tiêu chí môi trường không chỉ giúp doanh nghiệp giảm chi phí vận hành mà còn nâng cao hình ảnh thương hiệu và đáp ứng xu hướng tiêu dùng bền vững hiện nay.

Nhóm tiêu chí xã hội (Social – S)

Nhóm tiêu chí xã hội tập trung vào trách nhiệm của doanh nghiệp đối với người lao động, khách hàng và cộng đồng địa phương. Đây là yếu tố quan trọng giúp SMEs xây dựng uy tín, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và tăng mức độ hài lòng của khách hàng.

Các tiêu chí xã hội được đề xuất gồm: đảm bảo an toàn lao động và điều kiện làm việc phù hợp; thực hiện đầy đủ chế độ lương thưởng và phúc lợi cho người lao động; tổ chức đào tạo và nâng cao kỹ năng nhân viên; xây dựng môi trường làm việc công bằng, minh bạch và không phân biệt đối xử; bảo vệ quyền lợi và thông tin khách hàng; tăng cường trách nhiệm đối với cộng đồng địa phương; ưu tiên sử dụng sản phẩm và lao động địa phương; đồng thời tham gia các hoạt động xã hội và bảo tồn giá trị văn hóa địa phương.

Đối với SMEs trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ tại thành phố Huế, tiêu chí xã hội còn gắn với việc xây dựng hình ảnh doanh nghiệp thân thiện, có trách nhiệm với cộng đồng và góp phần bảo tồn bản sắc văn hóa di sản. Điều này giúp doanh nghiệp gia tăng niềm tin của khách hàng và nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Nhóm tiêu chí quản trị (Governance – G)

Nhóm tiêu chí quản trị tập trung vào năng lực điều hành, tính minh bạch và khả năng tuân thủ pháp luật của doanh nghiệp. Đây được xem là nền tảng quan trọng giúp SMEs triển khai ESG hiệu quả và duy trì phát triển bền vững trong dài hạn.

Các tiêu chí quản trị đề xuất bao gồm: xây dựng cơ chế quản lý rõ ràng và phân công trách nhiệm cụ thể; minh bạch thông tin trong hoạt động kinh doanh; tuân thủ các quy định pháp luật liên quan đến thuế, lao động và môi trường; xây dựng quy trình quản trị rủi ro; tăng cường đạo đức kinh doanh; chuẩn hóa quy trình vận hành; lưu trữ hồ sơ, chứng từ đầy đủ; và từng bước xây dựng hệ thống báo cáo ESG phù hợp với quy mô doanh nghiệp.

Ngoài ra, SMEs cần chú trọng nâng cao năng lực quản trị thông qua ứng dụng công nghệ số, cải thiện khả năng kiểm soát nội bộ và xây dựng chiến lược phát triển bền vững dài hạn. Đối với các doanh nghiệp du lịch và dịch vụ tại Huế, việc minh bạch thông tin và chuẩn hóa chất

lượng dịch vụ còn góp phần nâng cao khả năng tham gia chuỗi cung ứng du lịch xanh và tiếp cận các chương trình tín dụng xanh trong tương lai.

Trên cơ sở ba nhóm tiêu chí trên, SMEs có thể lựa chọn các tiêu chí phù hợp với đặc điểm hoạt động và mức độ sẵn sàng của doanh nghiệp để triển khai theo lộ trình từng bước. Điều này giúp doanh nghiệp tiếp cận ESG theo hướng linh hoạt, giảm áp lực chi phí và nâng cao tính khả thi trong thực tiễn.

4.2. Xây dựng mô hình áp dụng ESG tại các SMEs, các cơ sở lưu trú du lịch tại thành phố Huế

Bước 1: Đánh giá hiện trạng về Môi trường, Xã hội và Quản trị

Trước tiên, doanh nghiệp phải nhận diện rõ những tiêu chuẩn ESG nào có liên quan trực tiếp đến ngành nghề và lĩnh vực hoạt động của mình. Việc xác định đúng tiêu chuẩn giúp doanh nghiệp tránh tình trạng triển khai dàn trải, thiếu trọng tâm. Tự đánh giá với các số liệu sẵn có giúp doanh nghiệp biết mình đang ở đâu: Một là, về môi trường như quản lý năng lượng, quản lý nguyên vật liệu, bao bì sản phẩm, chất thải, phát thải, tuân thủ các quy định pháp luật về môi trường hoặc các cơ hội kinh doanh thân thiện với môi trường; Hai là, về xã hội như quản lý nhà cung cấp, các phúc lợi của khách hàng, quản lý chất lượng sản phẩm, bảo mật thông tin cá nhân của khách hàng, quy trình về an toàn lao động, chế độ đãi ngộ, đào tạo, mối quan hệ lao động và quản lý, cộng đồng địa phương; Ba là, về quản trị như tính minh bạch trong hoạt động kinh doanh, đạo đức kinh doanh, tuân thủ luật pháp doanh nghiệp, cam kết thực hiện ESG hoặc kinh doanh bền vững.

Bước 2: Xác định chỉ số đo lường, triển khai chi tiết các hoạt động và đánh giá hiệu quả

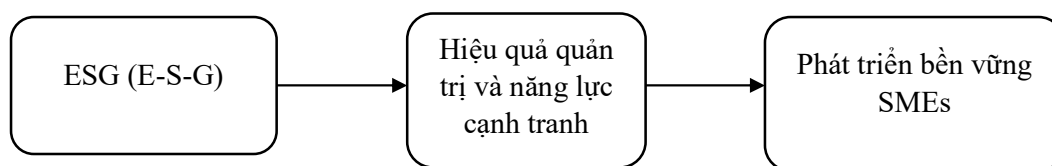
Nguyên tắc tập trung các mục tiêu quan trọng như truy xuất nguồn gốc, tiết kiệm năng lượng, giảm rác thải và tái chế, an toàn lao động (giảm tai nạn lao động). Từ đó, thiết lập các mục tiêu đo lường, rà soát kiểm tra định kỳ trang thiết bị, quy trình an toàn lao động tại xưởng; đào tạo hướng dẫn rõ ràng cho toàn bộ nhân viên cách xử lý khi có sự cố diễn ra; xây dựng quy trình tiếp nhận và xử lý phản hồi của khách hàng, cải thiện giao tiếp nội bộ.

Do đặc điểm nguồn lực hạn chế của SMEs, việc triển khai ESG cần được thực hiện theo lộ trình từng bước, ưu tiên các hoạt động có chi phí thấp và khả năng áp dụng cao trong giai đoạn đầu. Các doanh nghiệp có thể bắt đầu từ việc chuẩn hóa quy trình ghi nhận dữ liệu tiêu thụ năng lượng, phân công trách nhiệm nội bộ, xây dựng biểu mẫu quản lý cơ bản và tổ chức các chương trình đào tạo nâng cao nhận thức ESG cho người lao động.

Bước 3: Chuẩn hoá quy trình

Chuẩn hoá các biểu mẫu, quy trình vận hành cốt lõi; minh bạch hoá hồ sơ chứng từ kế toán và hợp đồng kinh tế. Báo cáo kết quả công bố định kỳ hàng năm hoặc đạt được một cột mốc ESG cụ thể. Song song với việc báo cáo, doanh nghiệp cần thiết lập cơ chế giám sát liên tục để theo dõi mức độ hoàn thành mục tiêu, phát hiện sớm những vấn đề phát sinh và kịp thời điều chỉnh chiến lược.

Trên cơ sở tổng quan lý thuyết và các nghiên cứu trước đây, nghiên cứu đề xuất khung quan hệ giữa ESG, hiệu quả quản trị và phát triển bền vững SMEs tại thành phố Huế như một định hướng nghiên cứu cho các nghiên cứu thực nghiệm tiếp theo.



Hình 1. Khung lý thuyết ESG và phát triển bền vững SMEs tại thành phố Huế

Nguồn: tác giả đề xuất, 2026

Các bước cụ thể đó là:

- Đánh giá hiện trạng ESG.
- Thiết lập hệ thống chỉ số và triển khai hoạt động: đánh giá được hiệu quả quản trị và năng lực.
- Chuẩn hóa quy trình và công bố thông tin minh bạch góp phần phát triển bền vững SMEs.

4.3. Thảo luận mô hình ESG đề xuất

Khung thực thi ESG được đề xuất trong nghiên cứu này được xây dựng dựa trên sự kết hợp giữa các lý thuyết nền tảng về các bên liên quan, nguồn lực doanh nghiệp và lý thuyết thể chế cùng với đặc điểm thực tiễn của SMEs tại thành phố Huế. Khác với các mô hình ESG truyền thống thường áp dụng cho doanh nghiệp lớn với hệ thống quản trị và nguồn lực tài chính mạnh, mô hình trong nghiên cứu này hướng đến cách tiếp cận đơn giản, từng bước và có khả năng triển khai thực tế đối với SMEs địa phương.

Các nghiên cứu trước đây chủ yếu nhấn mạnh vai trò của ESG trong nâng cao hiệu quả tài chính, quản trị rủi ro và giá trị thương hiệu doanh nghiệp. Tuy nhiên, phần lớn các khung ESG hiện hành thường yêu cầu hệ thống báo cáo phức tạp, nguồn nhân lực chuyên môn và chi phí triển khai lớn, gây khó khăn cho SMEs. Trong khi đó, mô hình đề xuất trong nghiên cứu tập trung vào các hoạt động ESG cơ bản, dễ triển khai và có thể thực hiện theo lộ trình phù hợp với điều kiện hạn chế về vốn, công nghệ và nhân lực của doanh nghiệp tại Huế.

Bảng 1. Ví dụ hệ thống tiêu chí ESG đề xuất cho SMEs tại thành phố Huế

Thành phần	Tiêu chí đề xuất	Minh họa áp dụng cho SMEs
E	Tiết kiệm điện nước	Đèn LED, giảm nhựa dùng một lần
E	Quản lý chất thải	Phân loại rác tại nguồn
S	Phúc lợi lao động	Đào tạo nhân viên định kỳ
S	Quan hệ cộng đồng	Ưu tiên sản phẩm địa phương
G	Minh bạch thông tin	Công khai quy trình dịch vụ
G	Tuân thủ pháp luật	Hồ sơ môi trường, lao động

(Nguồn: Tác giả đề xuất, 2026)

Về khía cạnh môi trường, mô hình ưu tiên các tiêu chí có tính khả thi cao như tiết kiệm điện nước, giảm rác thải nhựa, phân loại chất thải và sử dụng sản phẩm thân thiện môi trường trong hoạt động lưu trú và dịch vụ du lịch. Về khía cạnh xã hội, mô hình tập trung vào cải thiện điều kiện lao động, đào tạo nhân viên, bảo vệ quyền lợi khách hàng và tăng cường liên kết với cộng đồng địa phương. Đối với quản trị, mô hình nhấn mạnh tính minh bạch, chuẩn hóa quy trình vận hành và tuân thủ các quy định pháp luật cơ bản.

Điểm khác biệt của mô hình ESG đề xuất nằm ở việc tích hợp yêu cầu chuyển đổi xanh với định hướng phát triển đô thị di sản và du lịch bền vững của thành phố Huế. Điều này giúp mô

hình không chỉ mang ý nghĩa quản trị doanh nghiệp mà còn phù hợp với chiến lược phát triển kinh tế xanh của địa phương. Đồng thời, mô hình cho phép SMEs tiếp cận ESG theo từng cấp độ từ cơ bản đến nâng cao, giúp giảm áp lực chi phí và tăng khả năng thích ứng trong giai đoạn đầu triển khai.

Ngoài ra, việc triển khai Bộ tiêu chí Du lịch xanh Huế được xem là nền tảng thực tiễn quan trọng hỗ trợ SMEs từng bước chuẩn hóa hoạt động ESG. Điều này tạo điều kiện để doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh, tiếp cận tín dụng xanh và tham gia sâu hơn vào chuỗi cung ứng du lịch bền vững trong nước và quốc tế.

4.4. Thảo luận

So sánh với các mô hình ESG hiện có

Các mô hình ESG hiện nay trên thế giới chủ yếu được xây dựng dành cho doanh nghiệp quy mô lớn, doanh nghiệp niêm yết hoặc các tập đoàn đa quốc gia với hệ thống quản trị hiện đại và nguồn lực tài chính mạnh. Các khung ESG phổ biến như Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board (SASB) hay các tiêu chuẩn báo cáo bền vững quốc tế thường yêu cầu doanh nghiệp xây dựng hệ thống dữ liệu, báo cáo định kỳ và cơ chế kiểm soát nội bộ tương đối phức tạp. Điều này tạo ra nhiều thách thức đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs), đặc biệt tại các địa phương đang phát triển như thành phố Huế.

Bên cạnh đó, phần lớn các mô hình ESG hiện có tập trung vào mục tiêu minh bạch thông tin cho nhà đầu tư và thị trường tài chính, trong khi SMEs địa phương chủ yếu quan tâm đến khả năng tiết giảm chi phí, nâng cao năng lực cạnh tranh và đáp ứng các tiêu chuẩn xanh trong hoạt động kinh doanh. Vì vậy, việc áp dụng nguyên mẫu các khung ESG quốc tế vào SMEs thường gặp khó khăn do hạn chế về tài chính, công nghệ, nhân lực và năng lực quản trị.

Khác với các mô hình ESG truyền thống, mô hình được đề xuất trong nghiên cứu này hướng đến cách tiếp cận đơn giản, linh hoạt và có khả năng triển khai thực tế đối với SMEs tại thành phố Huế. Mô hình tập trung vào các tiêu chí ESG cơ bản, dễ áp dụng và phù hợp với điều kiện hoạt động của doanh nghiệp trong lĩnh vực du lịch, dịch vụ và thương mại quy mô nhỏ.

Điểm mới của mô hình

Điểm mới của mô hình ESG trong nghiên cứu này không nằm ở việc xây dựng một hệ thống tiêu chuẩn ESG hoàn toàn mới, mà ở việc điều chỉnh và đơn giản hóa các nguyên tắc ESG theo hướng phù hợp với SMEs địa phương trong bối cảnh chuyển đổi xanh và phát triển đô thị di sản.

Thứ nhất, mô hình được xây dựng theo hướng tiếp cận từng bước, cho phép doanh nghiệp triển khai ESG từ các hoạt động cơ bản như tiết kiệm năng lượng, giảm rác thải, cải thiện điều kiện lao động và minh bạch thông tin trước khi tiến tới các tiêu chuẩn ESG nâng cao. Cách tiếp cận này giúp SMEs giảm áp lực về chi phí đầu tư và dễ dàng thích nghi với quá trình chuyển đổi.

Thứ hai, mô hình tích hợp các đặc điểm kinh tế và ngành nghề đặc thù của thành phố Huế, đặc biệt trong lĩnh vực du lịch, dịch vụ và kinh tế di sản. Điều này giúp ESG không chỉ là công cụ quản trị doanh nghiệp mà còn trở thành giải pháp hỗ trợ phát triển kinh tế xanh và du lịch bền vững tại địa phương.

Thứ ba, mô hình nhấn mạnh khả năng liên kết giữa ESG với tín dụng xanh, chuỗi cung ứng bền vững và xu hướng tiêu dùng xanh. Đây là yếu tố quan trọng giúp SMEs nâng cao khả năng cạnh tranh và tiếp cận thị trường trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế.

Tính khả thi đối với SMEs tại thành phố Huế

Tính khả thi của mô hình ESG được thể hiện thông qua việc lựa chọn các tiêu chí có khả năng triển khai phù hợp với điều kiện thực tế của SMEs tại thành phố Huế. Phần lớn SMEs địa phương có quy mô nhỏ, nguồn lực tài chính hạn chế và chưa có nhiều kinh nghiệm trong quản trị bền vững. Vì vậy, mô hình tập trung vào các giải pháp đơn giản, chi phí thấp nhưng vẫn tạo ra hiệu quả rõ rệt trong hoạt động kinh doanh.

Trong giai đoạn đầu, doanh nghiệp có thể triển khai các hoạt động như sử dụng thiết bị tiết kiệm điện nước, hạn chế nhựa dùng một lần, phân loại rác thải, nâng cao phúc lợi lao động và chuẩn hóa quy trình quản lý cơ bản. Đây đều là những hoạt động có khả năng áp dụng ngay mà không đòi hỏi đầu tư lớn về công nghệ hoặc nhân sự chuyên môn cao.

Ngoài ra, mô hình còn cho phép SMEs triển khai ESG theo lộ trình linh hoạt tùy thuộc vào mức độ sẵn sàng của doanh nghiệp. Việc tiếp cận từng bước giúp doanh nghiệp giảm áp lực tài chính, đồng thời từng bước hình thành văn hóa quản trị bền vững và nâng cao nhận thức ESG trong nội bộ tổ chức.

Liên hệ với Bộ tiêu chí Du lịch xanh Huế

Bộ tiêu chí Du lịch xanh Huế hiện đang đóng vai trò quan trọng trong định hướng phát triển du lịch bền vững và chuyển đổi xanh của địa phương. Nhiều nội dung trong Bộ tiêu chí này có sự tương đồng với các nguyên tắc ESG, đặc biệt ở các khía cạnh bảo vệ môi trường, sử dụng tài nguyên hiệu quả, trách nhiệm cộng đồng và quản trị minh bạch.

Mô hình ESG được đề xuất trong nghiên cứu có thể xem là công cụ hỗ trợ SMEs từng bước tiếp cận và thực hiện các yêu cầu của Bộ tiêu chí Du lịch xanh Huế. Thông qua việc triển khai ESG, các cơ sở lưu trú và doanh nghiệp du lịch có thể cải thiện chất lượng dịch vụ, nâng cao hình ảnh thương hiệu và tăng khả năng đáp ứng xu hướng du lịch bền vững của du khách trong nước và quốc tế.

Đồng thời, việc kết hợp ESG với Bộ tiêu chí Du lịch xanh Huế còn góp phần thúc đẩy quá trình xây dựng thành phố Huế theo định hướng đô thị di sản xanh, phát triển kinh tế tuần hoàn và nâng cao năng lực cạnh tranh của ngành du lịch địa phương trong bối cảnh hội nhập và chuyển đổi xanh hiện nay.

4.5. Hàm ý đối với SMEs du lịch và dịch vụ

Quản trị xanh

Trong bối cảnh chuyển đổi xanh và yêu cầu phát triển bền vững ngày càng trở thành xu hướng tất yếu của thị trường, quản trị xanh đóng vai trò quan trọng đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs) trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ tại thành phố Huế. Việc tích hợp các nguyên tắc ESG vào hoạt động quản trị không chỉ giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả vận hành mà còn góp phần cải thiện hình ảnh thương hiệu và khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Đối với SMEs du lịch và dịch vụ, quản trị xanh cần được triển khai theo hướng phù hợp với quy mô và nguồn lực doanh nghiệp. Trong giai đoạn đầu, doanh nghiệp có thể ưu tiên các giải pháp đơn giản như tiết kiệm điện nước, hạn chế sử dụng nhựa dùng một lần, áp dụng quy trình phân loại rác thải và sử dụng sản phẩm thân thiện với môi trường. Đồng thời, doanh nghiệp cần nâng cao nhận thức ESG cho đội ngũ nhân viên, xây dựng văn hóa doanh nghiệp hướng đến phát triển bền vững và từng bước chuẩn hóa quy trình quản trị nội bộ.

Bên cạnh yếu tố môi trường, quản trị xanh còn bao gồm trách nhiệm xã hội và minh bạch trong điều hành doanh nghiệp. SMEs cần chú trọng cải thiện điều kiện lao động, bảo vệ quyền lợi khách hàng và tăng cường liên kết với cộng đồng địa phương. Đối với thành phố Huế – nơi phát triển theo định hướng đô thị di sản xanh và du lịch bền vững – việc triển khai quản trị xanh còn góp phần bảo tồn giá trị văn hóa, nâng cao chất lượng điểm đến và đáp ứng xu hướng tiêu dùng bền vững của du khách.

Chuỗi cung ứng xanh

Xu hướng phát triển chuỗi cung ứng xanh đang tạo ra những thay đổi đáng kể trong hoạt động kinh doanh du lịch và dịch vụ. Các đối tác quốc tế, doanh nghiệp lữ hành và nền tảng đặt phòng trực tuyến ngày càng quan tâm đến các tiêu chuẩn môi trường, trách nhiệm xã hội và minh bạch quản trị trong lựa chọn đối tác. Điều này đặt ra yêu cầu để SMEs tại Huế từng bước thích ứng với các tiêu chuẩn ESG nhằm duy trì khả năng tham gia chuỗi cung ứng du lịch bền vững.

Để đáp ứng yêu cầu này, SMEs cần tăng cường sử dụng sản phẩm địa phương, ưu tiên các nhà cung cấp thân thiện với môi trường và xây dựng mối liên kết với cộng đồng trong phát triển dịch vụ du lịch. Việc hình thành chuỗi cung ứng xanh không chỉ giúp giảm tác động môi trường mà còn tạo ra giá trị gia tăng cho sản phẩm du lịch địa phương thông qua việc khai thác các yếu tố văn hóa bản địa và phát triển kinh tế cộng đồng.

Ngoài ra, việc tham gia chuỗi cung ứng xanh còn giúp doanh nghiệp nâng cao uy tín thương hiệu và khả năng tiếp cận thị trường quốc tế. Trong dài hạn, ESG có thể trở thành một tiêu chuẩn cạnh tranh mới đối với các doanh nghiệp du lịch và dịch vụ. Do đó, SMEs cần chủ động xây dựng chiến lược hợp tác với các đối tác có định hướng phát triển bền vững, đồng thời từng bước chuẩn hóa hoạt động theo các tiêu chí xanh của thị trường.

Tiếp cận tín dụng xanh

Một trong những lợi ích quan trọng của việc triển khai ESG đối với SMEs là nâng cao khả năng tiếp cận tín dụng xanh và các nguồn tài chính bền vững. Hiện nay, nhiều tổ chức tín dụng và ngân hàng đang ưu tiên các doanh nghiệp có hoạt động sản xuất, kinh doanh thân thiện với môi trường hoặc đáp ứng các tiêu chí phát triển bền vững. Đây được xem là cơ hội quan trọng giúp SMEs tại Huế tiếp cận nguồn vốn phục vụ chuyển đổi xanh và nâng cao năng lực cạnh tranh.

Tuy nhiên, trên thực tế, phần lớn SMEs vẫn gặp khó khăn trong việc tiếp cận tín dụng xanh do thiếu thông tin, hạn chế về năng lực quản trị và chưa có hệ thống minh bạch dữ liệu ESG. Vì vậy, doanh nghiệp cần từng bước xây dựng cơ chế quản lý và ghi nhận các hoạt động ESG trong quá trình vận hành nhằm nâng cao mức độ tin cậy đối với các tổ chức tài chính.

Bên cạnh đó, các ngân hàng và tổ chức tín dụng cần xây dựng các chương trình tín dụng xanh phù hợp với đặc điểm của SMEs, đặc biệt trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ. Việc đơn giản hóa thủ tục tiếp cận vốn, kết hợp tư vấn kỹ thuật và hỗ trợ doanh nghiệp xây dựng hồ sơ ESG sẽ góp phần thúc đẩy quá trình chuyển đổi xanh tại địa phương.

Trong bối cảnh thành phố Huế đang thúc đẩy phát triển kinh tế xanh và du lịch bền vững, việc kết hợp ESG với tín dụng xanh sẽ tạo động lực quan trọng giúp SMEs đổi mới mô hình kinh doanh, nâng cao chất lượng dịch vụ và gia tăng khả năng thích ứng với xu hướng phát triển bền vững của thị trường trong nước và quốc tế.

5. KẾT LUẬN VÀ HẠN CHẾ NGHIÊN CỨU

5.1. Kết luận

Trong bối cảnh chuyển đổi xanh và yêu cầu phát triển bền vững ngày càng trở thành tiêu chuẩn cạnh tranh mới của nền kinh tế toàn cầu, ESG đang đóng vai trò quan trọng trong chiến lược phát triển của doanh nghiệp, đặc biệt đối với khu vực doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs). Trên cơ sở hệ thống hóa các lý thuyết nền tảng và tổng quan nghiên cứu liên quan, bài viết đã làm rõ cơ chế tác động của các thành phần Môi trường – Xã hội – Quản trị (ESG) đến quá trình phát triển bền vững của SMEs. Đồng thời, nghiên cứu đề xuất khung thực thi ESG ba bước gồm: đánh giá hiện trạng ESG, triển khai hệ thống chỉ số và hoạt động ESG, chuẩn hóa quy trình và công bố thông tin minh bạch phù hợp với điều kiện nguồn lực của SMEs tại thành phố Huế.

Đóng góp của bài viết không chỉ nằm ở việc bổ sung cơ sở lý luận về ESG trong bối cảnh doanh nghiệp địa phương mà còn đề xuất mô hình thực thi có tính khả thi đối với SMEs hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ và du lịch tại thành phố Huế. Mô hình này cho phép doanh nghiệp tiếp cận ESG theo lộ trình từng bước, từ các hoạt động quy mô nhỏ, chi phí thấp đến xây dựng hệ thống quản trị bền vững dài hạn. Điều này đặc biệt phù hợp với đặc điểm hạn chế về vốn, công nghệ và nhân lực của SMEs địa phương.

Từ kết quả nghiên cứu, bài viết đề xuất một số hàm ý chính sách quan trọng. Đối với chính quyền địa phương, cần xây dựng cơ chế hỗ trợ SMEs tiếp cận chuyển đổi xanh thông qua đào tạo ESG, hỗ trợ tư vấn kỹ thuật, ưu đãi thuế và phát triển các chương trình xúc tiến thương mại xanh. Đồng thời, cần tăng cường triển khai Bộ tiêu chí Du lịch xanh Huế gắn với định hướng phát triển đô thị di sản bền vững.

Đối với SMEs, doanh nghiệp cần chủ động xây dựng lộ trình ESG phù hợp với quy mô hoạt động, ưu tiên các giải pháp dễ triển khai như tiết kiệm năng lượng, giảm rác thải, nâng cao phúc lợi người lao động và minh bạch thông tin quản trị. Việc tiếp cận ESG theo hướng từng bước sẽ giúp doanh nghiệp giảm áp lực chi phí và nâng cao khả năng thích ứng với thị trường.

Đối với các tổ chức tín dụng, cần mở rộng các chương trình tín dụng xanh, đơn giản hóa điều kiện tiếp cận vốn cho SMEs và xây dựng các tiêu chí đánh giá ESG phù hợp với doanh nghiệp quy mô nhỏ. Trong khi đó, các hiệp hội ngành nghề cần đóng vai trò kết nối, chia sẻ kinh nghiệm và hỗ trợ doanh nghiệp tiếp cận các tiêu chuẩn ESG trong chuỗi cung ứng.

Tuy nhiên, nghiên cứu hiện vẫn mang tính khái quát lý thuyết và chưa tiến hành kiểm định thực nghiệm đối với mô hình ESG đề xuất. Đây sẽ là hướng nghiên cứu tiếp theo nhằm đánh giá mức độ tác động của các thành phần ESG đến hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh của SMEs tại thành phố Huế.

5.2. Hạn chế nghiên cứu và hướng nghiên cứu tiếp theo

Mặc dù bài viết đã hệ thống hóa cơ sở lý thuyết về ESG và đề xuất khung thực thi ESG phù hợp với SMEs tại thành phố Huế, nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế nhất định.

Thứ nhất, nghiên cứu chủ yếu tiếp cận theo hướng tổng hợp lý thuyết và phân tích bối cảnh thực tiễn, chưa tiến hành khảo sát thực nghiệm hoặc kiểm định định lượng đối với mô hình ESG đề xuất. Do đó, mức độ tác động cụ thể của từng thành phần ESG đến hiệu quả hoạt động, năng lực cạnh tranh hay phát triển bền vững của SMEs vẫn chưa được lượng hóa rõ ràng.

Thứ hai, hệ thống tiêu chí ESG trong nghiên cứu mới mang tính định hướng khái quát nhằm phù hợp với nhiều nhóm SMEs khác nhau, đặc biệt trong lĩnh vực dịch vụ và du lịch. Vì

vậy, các tiêu chí này cần tiếp tục được điều chỉnh và chuẩn hóa theo từng ngành nghề cụ thể để tăng khả năng áp dụng trong thực tiễn.

Thứ ba, nghiên cứu tập trung chủ yếu vào bối cảnh SMEs tại thành phố Huế nên kết quả nghiên cứu có thể chưa phản ánh đầy đủ sự khác biệt về điều kiện kinh tế, mức độ chuyển đổi xanh và năng lực quản trị của SMEs tại các địa phương khác. Ngoài ra, việc triển khai ESG trên thực tế còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố như chính sách hỗ trợ, khả năng tiếp cận tài chính xanh, nhận thức của doanh nghiệp và yêu cầu từ thị trường.

Từ những hạn chế trên, các nghiên cứu tiếp theo có thể được phát triển theo một số hướng sau. Một là, tiến hành nghiên cứu định lượng nhằm kiểm định mô hình ESG và đo lường mức độ ảnh hưởng của các thành phần môi trường, xã hội và quản trị đến hiệu quả hoạt động của SMEs. Hai là, mở rộng phạm vi nghiên cứu sang các địa phương hoặc nhóm ngành khác nhằm so sánh mức độ áp dụng ESG giữa các khu vực kinh tế. Ba là, xây dựng bộ chỉ số ESG chuyên biệt cho SMEs trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ gắn với định hướng phát triển đô thị di sản xanh. Bốn là, nghiên cứu sâu hơn về vai trò của tín dụng xanh, chuyển đổi số và chính sách hỗ trợ địa phương trong thúc đẩy triển khai ESG tại SMEs Việt Nam.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bộ Chính trị. (2019). *Nghị quyết số 54-NQ/TW ngày 10/12/2019 về xây dựng và phát triển tỉnh Thừa Thiên Huế đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045*.
- Cục Thống kê thành phố Huế. (2025). *Báo cáo tình hình kinh tế - xã hội năm 2025*.
- 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.
- Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857.
- Elkington, J. (2004). *Enter the triple bottom line*. In A. Henriques & J. Richardson (Eds.), *The triple bottom line: Does it all add up?* Earthscan.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman Publishing.
- Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2015). ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 5(4), 210–233.
- IFC. (2021). *ESG guidebook for SMEs*. International Finance Corporation.
- Johnson, M. P., & Schaltegger, S. (2016). Two decades of sustainability management tools for SMEs: How far have we come? *Journal of Small Business Management*, 54(2), 481–505.
- Kotsantonis, S., & Serafeim, G. (2019). Four things no one will tell you about ESG data. *Journal of Applied Corporate Finance*, 31(2), 50–58.
- Nguyễn Hồ Trúc Mai & Trần Thị Ánh Hồng. (2022). *Quy trình xây dựng chiến lược quản trị rủi ro ESG - Chiến lược phát triển bền vững của ngành ngân hàng*. Tạp chí Công Thương, Số 19, 181-185.
- Nguyễn Thị Hồng Sương. (2022). *Lý thuyết các bên liên quan trong nghiên cứu kế toán quản trị*. Tạp chí Kinh tế & Phát triển, 23-33.
- Nielsen. (2018). *The evolution of the sustainability mindset*.
- OECD. (2021). *SMEs for sustainability: Driving green and digital transition*. OECD Publishing.

- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.
- PwC Vietnam. (2022). *Vietnam ESG readiness report 2022*.
- Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Huế. (2025). *Báo cáo phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa năm 2025*.
- Trịnh Thị Tuyết Dung & Trần Minh. (2025). Khung lý thuyết về ESG để phát triển bền vững doanh nghiệp Việt Nam. *Phát triển bền vững vùng duyên 15*, Số 3, 35-47.
- UBND tỉnh Thừa Thiên Huế. (2023). *Quy hoạch tỉnh Thừa Thiên Huế thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2050*.
- UNEP. (2011). *Towards a green economy: Pathways to sustainable development and poverty eradication*.
- United Nations Global Compact. (2004). *Who cares wins: Connecting financial markets to a changing world*.
- World Bank. (2022). *Vietnam country climate and development report*.