SỰ TÁC ĐỘNG CỦA RỦI RO ĐẾN LIÊN KẾT CHUỖI CUNG ỨNG VÀ KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP TRONG NGÀNH NÔNG NGHIỆP VIỆT NAM

Nguyễn Thành Hiếu*, Nguyễn Thị Nga**

Ngày nhận: 7/01/2016
Ngày nhận bản sửa: 12/02/2016
Ngày duyệt đăng: 25/03/2016

Tóm tắt:

Mục đích của nghiên cứu là kiểm tra sự tác động của các nhân tố rủi ro đến sự liên kết và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp khi tham gia trong các chuỗi cung ứng ngành lâm và hải sản Việt Nam. 500 phiếu hỏi được gửi trực tiếp đến đối tượng điều tra và thu thập trong 2 tháng. 195 phiếu được đưa vào phân tích theo quy trình chuẩn gồm các bước từ phân tích nhân tố, kiểm định độ tin cậy và phương pháp mô hình phương trình cấu trúc (SEM) để kiểm định các giả thiết. Kết quả chỉ ra rằng: rủi ro từ nhà cung ứng và rủi ro từ thị trường có tác động đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Mối quan hệ này vừa trực tiếp, vừa gián tiếp thông qua mức độ liên kết với nhà cung ứng và khách hàng, cũng như kết quả sản xuất. Do vậy, để tăng kết quả kinh doanh, ngoài việc phải hạn chế sự tác động của các rủi ro, các nhà quản lý cần phải có các giải pháp cải thiện mối liên kết với cả nhà cung ứng và khách hàng, ngoài ra cải thiện hiệu quả sản xuất cũng là điều cần thiết để nâng cao hiệu quả kinh doanh. Tuy nhiên, nghiên cứu này chưa tìm thấy sự tác động trực tiếp của rủi ro từ cung ứng đến kết quả sản xuất cũng như rủi ro từ thị trường đến kết quả kinh doanh và sự liên kết giữa doanh nghiệp với nhà cung ứng.

Từ khóa: rủi ro, liên kết chuỗi cung ứng, kết quả kinh doanh, ngành nông nghiệp Việt Nam

Effects of risks on supply chain integration and firm performance in Vietnam's agriculture

Abstract:

The aim of this research is to verify the effect of risks on the supply chain integration and firm performance. 500 questionnaires were sent to respondents, and of which 195 questionnaires were used for data analyses. First, the authors assessed the reliability and validity of each variable using Cronbach Alpha and EFA. Then SEM technique was used to test the hypotheses. The findings show that risks from suppliers and market have effects on firm performance. These relationships are both direct and indirect via the level of customer and supplier integration as well as production performance. Finally, it helps managers in this area draw some solutions to enhance firm performance. The solutions are not focus only on reducing the risks but also on improving the relationship with both suppliers and customers. Besides, improving production performance is also an important work for improving firm performance. However, this study did not find the direct effect from supplier-side risk on production performance as well as the influence of market-side risk on firm performance and the relationship between companies and their suppliers.

Keywords: risk, on supply chain integration, business performance, Vietnam's agriculture

1. Giới thiệu

Hoạt động kinh doanh đang trở nên rủi ro hơn khi chu kỳ sống của sản phẩm ngày càng ngắn, chuỗi cung ứng càng mở rộng trên phạm vi toàn cầu và việc kinh doanh phụ thuộc ngày càng lớn vào các đối tác (Christopher & cộng sự, 2011). Rủi ro khiến chuỗi cung ứng trở nên phức tạp và nhạy cảm, do đó, đòi hỏi các doanh nghiệp cần phải tăng cường liên kết với các nhà cung ứng và khách hàng để tồn tại, cạnh tranh và phát triển (Flynn & cộng sự, 2010).

Mặc dù đã có khá nhiều nghiên cứu về mối quan hệ giữa rủi ro và sự liên kết trong chuỗi cung ứng cũng như giữa liên kết và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp (Zhao & cộng sự, 2013). Tuy nhiên, số lượng nghiên cứu mối quan hệ giữa rủi ro và kết quả kinh doanh vẫn còn hạn chế và không thống nhất. Trong khi, Hendricks & Singhal (2007) cho rằng rủi ro ảnh hưởng lớn đến kết quả kinh doanh, thì mối quan hệ này không được khẳng định trong nghiên cứu của Wagner & Bode (2008). Sự không thống nhất này có thể do không xem xét các yếu tố hoàn cảnh (như vùng, quốc gia và ngành), hay biến trung gian và có cách nhìn nhận khác nhau về rủi ro, liên kết chuỗi cung ứng và kết quả kinh doanh (Van de Vaart & Van Donk, 2008). Từ tổng quan lý thuyết, một vấn đề được đặt ra là liệu mức độ liên kết trong chuỗi cung ứng có phải là nhân tố trung gian tác động đến mối quan hệ giữa rủi ro và kết quả sản xuất kinh doanh của các thành viên tham gia chuỗi cung ứng không? Nghiên cứu này đã chọn ngành lâm, hải sản Việt Nam làm đối tượng nghiên cứu bởi đây là ngành có sự rủi ro cao, mức độ liên kết chuỗi cung ứng thấp và kết quả kinh doanh phụ thuộc lớn vào mức độ rủi ro (Duijn & cộng sự, 2012). Đặc thù của ngành lâm, hải sản phù hợp với mục tiêu nghiên cứu.

2. Cơ sở lý luận và các giả thiết nghiên cứu

Phần cơ sở lý luận sẽ trình bày những khái niệm cơ bản về liên kết, rủi ro và kết quả kinh doanh trong chuỗi cung ứng và mối quan hệ giữa các nhân tố trên.

2.1. Liên kết trong chuỗi cung ứng

Liên kết trong chuỗi cung ứng được định nghĩa là sự liên kết chiến lược giữa các thành viên trong chuỗi và giữa các bộ phận trong từng tổ chức để quản trị hiệu quả các dòng sản phẩm, dịch vụ, thông tin, tài chính và các quyết định khác nhằm đem lại giá trị cao nhất đối với khách hàng (Zhao & cộng sự, 2008). Liên kết chuỗi cung ứng bao gồm liên kết với nhà cung ứng, với khách hàng và bên trong nội bộ doanh nghiệp. Trong khi hợp tác trong nội bộ doanh nghiệp hàm ý mức độ gắn kết các chiến lược kinh doanh, các quá trình vận hành, các hoạt động và giữa các phòng ban trong một tổ chức nhằm thỏa mãn nhu cầu khách hàng và hỗ trợ hiệu quả việc liên kết với các nhà cung ứng. Ngược lại, liên kết bên ngoài đề cập đến mức độ hợp tác từ cấp độ chiến lược đến cấp độ tác nghiệp giữa các thành viên nhằm khai thác lợi thế cạnh tranh trên toàn bộ chuỗi cung ứng (Flynn & cộng sự, 2010). Qua phỏng vấn các chuyên gia và lãnh đạo các doanh nghiệp ở Việt Nam, tác giả nhận thấy khái niệm hợp tác nội bộ chưa thật sự được nhận thức rõ nên nghiên cứu này sẽ tập trung chủ yếu vào liên kết bên ngoài.

2.2. Rủi ro trong chuỗi cung ứng

Rủi ro được định nghĩa trên nhiều khía cạnh khác nhau phụ thuộc vào từng lĩnh vực nghiên cứu (Wagner & Bode, 2008). Trên góc độ quản lý, rủi ro được định nghĩa là khả năng không chắc chắn đối với các kết quả có thể xảy ra trong tương lai và thường đem lại kết quả tiêu cực như không thỏa mãn nhu cầu khách hàng hay ảnh hưởng đến sự an toàn đối với khách hàng (Zsidisin, 2003). Trong nghiên cứu này chỉ tập trung vào hai loại rủi ro cơ bản trong chuỗi cung ứng mà có thể kiểm soát được ở mức độ nhất định gồm rủi ro cung ứng và rủi ro thị trường (Zhao & cộng sự, 2013). Nguyên nhân của rủi ro cung ứng có thể từ sự bất ổn đối với các hoạt động logistics bao gồm hoạt động vận tải, hoạt động quản lý kho và nguyên vật liệu, hoạt động xây dựng và quản lý mạng lưới phân phối đã ảnh hưởng tiêu cực đến dòng luân chuyển của sản phẩm, dịch vụ, thông tin và tài chính trong chuỗi cung ứng (Ellegaard, 2008) như cung cấp nguyên vật liệu không bảo đảm, không đúng thời hạn và số lượng theo yêu cầu. Trong khi đó, rủi ro thị trường là do nhu cầu biến động, phức tạp và không ổn định (Boyle & công sự, 2008). Thị trường có rủi ro cao bởi nhu cầu khách hàng thường xuyên thay đổi và khó dự báo, dẫn đến các doanh nghiệp thường gặp khó khăn khi đáp ứng nhu cầu khách hàng trong môi trường như vậy (Trkman & McCormack, 2009).

2.3. Mối quan hệ giữa rủi ro, liên kết chuỗi cung ứng và kết quả sản xuất kinh doanh

2.3.1. Mối quan hệ giữa rủi ro và liên kết trong chuỗi cung ứng

Mối quan hệ giữa rủi ro và liên kết trong chuỗi cung ứng đã được kiểm định trong một số nghiên cứu. Ví dụ, rủi ro cung ứng như giao hàng không đúng hạn, thất thường, không đáp ứng yêu cầu về mặt số lượng và chất lượng có thể ảnh hưởng đến liên kết chuỗi cung ứng (Zhao & cộng sự, 2013). Khi rủi ro cung ứng tăng cao khiến các nhà sản xuất không muốn đầu tư vốn cũng như tăng cường cam kết mối quan hệ lâu

dài với các nhà cung ứng. Thay vì liên kết và trung thành quan hệ với một hoặc một số nhà cung ứng, họ sẽ lựa chọn phương án phát triển quan hệ với nhiều nhà cung ứng để giảm rủi ro và tăng sự an toàn cho việc sản xuất kinh doanh. Rủi ro trong cung ứng cũng khiến cho các doanh nghiệp sản xuất khó đáp ứng đúng hạn, đầy đủ số lượng và bảo đảm về mặt chất lượng đối với khách hàng. Niềm tin và sự hợp tác của khách hàng đối với các nhà sản xuất do đó sẽ bị giảm (Zsidisin, 2003).

Giả thiết H1: Rủi ro cung ứng có mối quan hệ ngược chiều với mức độ liên kết giữa doanh nghiệp với các nhà cung ứng (H1a) và mức độ liên kết với khách hàng (H1b).

Rủi ro do thị trường không ổn định, nhu cầu biến động liên tục, khó dự báo sẽ ảnh hưởng đến sự liên kết của chuỗi cung ứng. Khi rủi ro thị trường cao sẽ khiến cho nhà sản xuất phải thường xuyên thay đổi sản phẩm, sản lượng và đơn hàng (Trkman & McCormack, 2009) để đáp ứng nhu cầu mới. Điều này đến lượt nó sẽ ảnh hưởng đến việc cung ứng nguyên vật liệu cả về chủng loại, số lượng, chất lượng và thời gian vận chuyển từ nhà cung ứng đến doanh nghiệp sản xuất. Tương tự, các nhà sản xuất cũng sẽ không mạnh dạn đầu tư vốn, công nghệ, quan hệ và tăng cường liên kết với các nhà cung ứng trong tình huống thị trường có rủi ro cao. Ngoài ra, nhu cầu thị trường biến động và thay đổi cũng sẽ khiến nhà sản xuất khó xác định được nhu cầu thị trường và phản hồi từ khách hàng. Việc liên kết với khách hàng cũng trở nên khó khăn hơn (Calantone & cộng sự, 2003).

Giả thiết H2: Rủi ro thị trường có mối quan hệ ngược chiều với mức độ liên kết giữa doanh nghiệp với các nhà cung ứng (H2a) và mức độ liên kết với khách hàng (H2b).

2.3.2. Mối quan hệ giữa liên kết với kết quả sản xuất và kinh doanh

Liên kết với nhà cung ứng sẽ tận dụng sự sẵn có của hàng dự trữ và giảm chu kỳ đơn hàng (Cooper & Ellram, 1993), nhờ đó mà tăng sự sẵn có của sản phẩm, giao hàng nhanh hơn, chất lượng bảo đảm hơn với giá thành thấp hơn (La londe, 1998). Khi đó, liên kết với nhà cung ứng sẽ giúp giảm chi phí nói chung và chi phí sản xuất nói riêng, đồng thời tăng khả năng sẵn có của nguyên vật liệu cho sản xuất và sản phẩm cho khách hàng, qua đó làm tăng lợi thế cạnh tranh, thị phần và lợi nhuận (Tyndall & cộng sự, 1998). Vì vậy, liên kết với nhà cung ứng vừa có thể tác động trực tiếp đến kết quả kinh doanh và cũng có thể gián tiếp qua kết quả sản xuất.

Giả thiết H3: Liên kết với nhà cung ứng có quan hệ tỷ lệ thuận với kết quả sản xuất (H3a) và kết quả kinh doanh (H3b)

Giả thiết H4: Kết quả sản xuất có thể tác động đến mối quan hệ giữa liên kết với nhà cung ứng và kết quả kinh doanh

Liên kết với khách hàng sẽ giúp doanh nghiệp hiểu rõ hơn nhu cầu của họ, từ đó có thể kịp thời cung cấp các sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao với giá cả hợp lý khi nhu cầu thay đổi, qua đó thỏa mãn nhu cầu khách hàng. Ngoài ra, liên kết với khách hàng cũng giúp doanh nghiệp chủ động kế hoạch sản xuất và mua sắm nguyên vật liệu, nhờ đó nâng cao hiệu quả sản xuất qua việc tiết kiệm chi phí và sử dụng hiệu quả các nguồn lực. Tương tự, việc liên kết với khách hàng giúp doanh nghiệp có thể cải thiện được lợi thế cạnh tranh, thị phần và kết quả kinh doanh (Swink & cộng sự, 2007).

Giả thiết H5: Liên kết với khách hàng có quan hệ tỷ lệ thuận với kết quả sản xuất (H5a) và kết quả kinh doanh (H5b)

Giả thiết H6: Kết quả sản xuất có thể tác động đến mối quan hệ giữa liên kết với khách hàng và kết quả kinh doanh

2.3.3. Mối quan hệ giữa rủi ro, liên kết với kết quả sản xuất và kinh doanh

Rủi ro từ phía cung ứng có ảnh hưởng đến kết quả sản xuất (Wagner & Bode, 2008). Rủi ro từ nguồn cung sẽ tạo ra sự bất ổn đối với việc cung ứng nguyên vật liệu, do đó ảnh hưởng đến kế hoạch và kết quả sản xuất. Nếu việc bất ổn trên tạo ra sư khan hiếm thì có thể dẫn đến việc cắt đứt mối quan hệ giữa người mua và người bán, không có nguồn cung hay phải thay đổi nguồn cung sẽ ảnh hưởng đến kết quả sản xuất và kết quả kinh doanh.

Giả thiết H7: Rủi ro từ nguồn cung ứng có ảnh hưởng đến kết quả sản xuất (H7a) và kinh doanh (H7b)

Giả thiết H8: Liên kết với người cung ứng (H8a) và kết quả sản xuất (H8b) có ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa rủi ro từ nguồn cung ứng với kết quả kinh doanh

Thị trường rủi ro và biến động cao thường gây khó khăn cho doanh nghiệp trong việc xây dựng kế hoạch và tổ chức sản xuất để đáp ứng kịp thời nhu cầu khách hàng, đồng thời ảnh hưởng đến kết quả sản xuất. Để giảm rủi ro, các doanh nghiệp sản xuất thường sẽ đa dạng hóa quan hệ với nhiều khách hàng và thị trường thay vì cam kết trung thành với một số ít khách hàng để giảm rủi ro, điều này có thể khiến cho doanh nghiệp khó nắm bắt kịp thời nhu cầu thị trường và

thỏa mãn nhu cầu khách hàng. Cuối cùng, sẽ ảnh hưởng đến lợi thế cạnh tranh, thị phần và doanh thu (Swink & cộng sự, 2007; Wagner & Bode, 2008).

Giả thiết H9: Rủi ro từ thị trường có ảnh hưởng đến kết quả sản xuất (H9a) và kinh doanh (H9b)

Giả thiết H10: Liên kết với khách hàng (H10a) và kết quả sản xuất (H10b) có ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa rủi ro từ thị trường với kết quả kinh doanh

2.4. Mô hình nghiên cứu

Căn cứ vào tổng quan lý thiết ở trên, mô hình nghiên cứu được đề xuất để kiểm định như trình bày trong Hình 1.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thiết kế phiếu khảo sát

Phiếu khảo sát gồm có 2 phần. Phần thứ nhất gồm các câu hỏi liên quan đến thang đo của các biến độc lập và phụ thuộc, được chắt lọc từ các nghiên cứu liên quan. Cụ thể, biến rủi ro từ nguồn cung (SR) gồm 5 thang đo, được điều chỉnh từ thang đo của Wagner & Bode (2008); rủi ro từ thị trường (DR) gồm có 3 thang đo, từ nghiên cứu của Punniyamoorthy & cộng sự (2011); Các thang đo của các biến liên kết với nhà cung ứng (SI) gồm 7 thang đo và với khách hàng (CI) có 6 thang đo được phát triển từ nghiên cứu của Zhao & cộng sự (2013); ngoài ra, 5 thang đo kết quả sản xuất (PP) và 5 thang đo kết quả kinh doanh (FP) được sử dụng từ các nghiên cứu của Das & Narasimhan (2000) và của Li & cộng sự (2006). Phần thứ hai gồm các câu hỏi liên quan đến các thông tin về mẫu nghiên cứu.

3.2. Mẫu nghiên cứu

Có 50 doanh nghiệp được lựa chọn ngẫu nhiên từ danh sách các doanh nghiệp thuộc các tỉnh miền Tây Nam Bộ và Tây Nguyên do Sở Kế hoạch và Đầu tư các tỉnh trên cung cấp. Mỗi doanh nghiệp được lựa chọn sẽ được gửi đến 10 phiếu hỏi, như vậy có tổng 500 phiếu được gửi đi. Đầu tiên nhóm điều tra gọi điện đến các công ty được chọn, sau đó gửi phiếu điều tra bằng bản cứng tới nhà quản lý doanh nghiệp và nhờ gửi đến những người liên quan đến quản trị chuỗi cung ứng để hoàn thành phiếu điều tra. Phiếu được thu lại sau khi các doanh nghiệp hoàn thành phiếu. Tỷ lệ phản hồi khoảng 50%, tức là khoảng 250 phiếu. Tuy nhiên, chỉ có 196 phiếu bảo đảm yêu cầu để phân tích. Tính chất mẫu được biểu diễn trong Phụ lục 1.

3.3. Kiểm định thang đo

Việc phát triển thang đo được thực hiện theo quy trình chuẩn 2 bước để kiểm tra độ tin cậy của các nhân tố (Narasimhan & Jayaram, 1998) gồm phân tích nhân tố khám phá (EFA) và kiểm định Cronback's alpha.

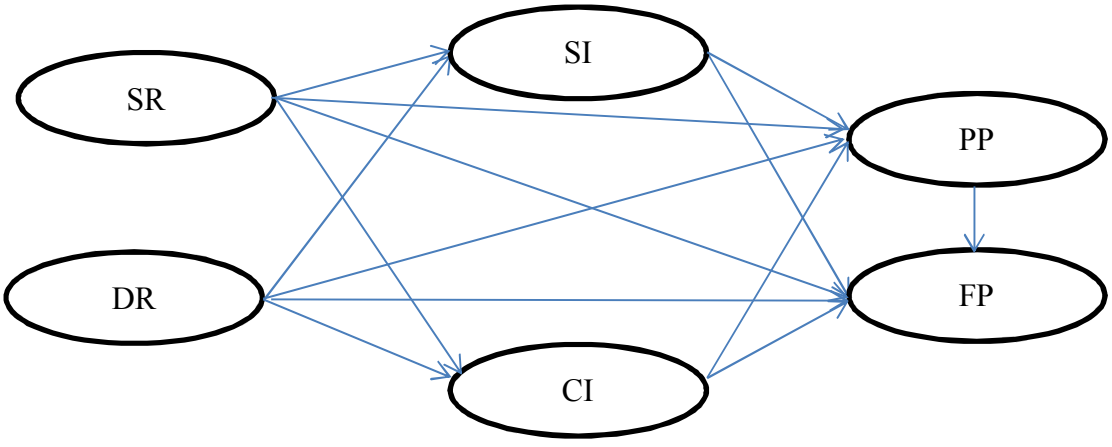
Kết quả cho thấy các biến quan sát cơ bản hội tụ về các nhân tố tương ứng và đều có giá trị lớn hơn 0.5. Tuy nhiên, giá trị hội tụ của 3 biến quan sát SI1, SI3 và SI7 không thật sự tương thích (xem Bảng 2). Do vậy, 3 biến quan sát này sẽ bị loại trong các kiểm định tiếp theo. Còn lại, các nhân tố đều có độ tin cậy bảo đảm yêu cầu với các giá trị Cronbach's alpha > 0.7 (xem Bảng 3).

4. Phân tích kết quả nghiên cứu

Phương pháp mô hình phương trình cấu trúc (SEM) được sử dụng để kiểm định mối quan hệ giữa các nhân tố. Kết quả cho thấy các thống kê như Chi-square = 612.506 với d.f = 313, RMSEA = 0.070, GFI = .817 (<0.9), TLI = 869 (<0.9) và CFI = .883 (<0.9). Do đó, mô hình này chưa thật sự phù hợp với dữ liệu (Hu & cộng sự, 1992) (xem mô hình 1, Bảng 4).

Mặc dù hầu hết các biến từ H1 đến H10 đều được ủng hộ. Tuy nhiên, chưa thể khẳng định mối quan hệ trực tiếp giữa rủi ro thị trường và mức độ liên kết giữa

Hình 1: Mô hình nghiên cứu



Bảng 2: Ma trận phân tích nhân tố (Factor Loanding)

Ma trận phân tích nhân tố ảnh hưởng

	Component			
	1	2	3	4
CI5	.766			
CI3	.761			
CI6	.732			
CI1	.716			
CI2	.713			
CI4	.664			
SI3	.661			
SI7	.557			
SI1	.543			
SR4		.781		
SR3		.756		
SR1		.727		
SR2		.719		
SR5		.705		
SI5			.793	
SI2			.708	
SI6			.654	
SI4			.533	
DR2				.858
DR1				.805
DR3				.805

Ma trận phân tích nhân tố phụ thuộc

	Component	
	1	2
PP1	.868	
PP3	.845	
PP2	.809	
PP4	.767	
PP5	.662	
FP3		.847
FP4		.841
FP1		.823
FP2		.796
FP5		.634

Phương pháp trích: Principal Component Analysis.

Phương pháp xoay: Varimax with Kaiser Normalization.

Bảng 3: Độ tin cậy của các biến

STT	Tên biến	Kí hiệu	Cronbach's Alpha
1.	Rủi ro từ nguồn cung ứng	SR	.863
2.	Rủi ro từ nhu cầu khách hàng	DR	.830
3.	Liên kết với nhà cung ứng	SI	.777
4.	Liên kết với khách hàng	CI	.870
5.	Kết quả sản xuất	PP	.872
6.	Kết quả kinh doanh	FP	.868

doanh nghiệp với nhà cung ứng (H2a) (B = -.082.; p = .208>.05); mối quan hệ trực tiếp giữa rủi ro từ nguồn cung ứng và kết quả sản xuất (H7a) (B = -.041; p = .607 >.05); và mối quan hệ trực tiếp giữa rủi ro thị trường và kết quả kinh doanh (H9a) (B = ..031; p = .517 >.05) (xem mô hình 1, Bảng 4).

Để nâng cao tính phù hợp của mô hình với dữ liệu. Các mối quan hệ không có ý nghĩa được loại bỏ ra khỏi mô hình. Ngoài ra, các nhân tố có hệ số tương quan cao được điều chỉnh dần từ cao đến thấp. Kết quả mô hình được điều chỉnh (mô hình 2, Bảng 4) như sau: Chi-square = 510.424 với d.f = 314, RMSEA = 0.057, GFI = .882 (<.90), TLI = .914 (>.90) và CFI = .924 (>.90). Mô hình mới có thể chấp nhận được dù

Bảng 4: Kết quả SEM

			Mô hình 1				Mô hình 2			
			Estimate	S.E.	C.R.	P	Estimate	S.E.	C.R.	P
SI	<---	DR	-.082	.065	-1.259	.208				
SI	<---	SR	-.519	.103	-5.011	***	-.538	.103	-5.209	***
CI	<---	DR	-.178	.051	-3.493	***	-.166	.059	-2.815	.005
CI	<---	SR	-.287	.075	-3.844	***	-.248	.090	-2.759	.006
PP	<---	SR	-.041	.079	-.515	.607				
PP	<---	SI	.288	.083	3.459	***	.316	.074	4.290	***
PP	<---	DR	-.139	.050	-2.775	.006	-.146	.052	-2.817	.005
FP	<---	DR	.031	.049	.648	.517				
FP	<---	CI	.225	.092	2.460	.014	.240	.088	2.726	.006
FP	<---	PP	.342	.092	3.720	***	.319	.090	3.551	***
FP	<---	SR	-.191	.074	-2.596	.009	-.158	.073	-2.163	.031

giá trị GFI chỉ xấp xỉ đạt yêu cầu (Hu & cộng sự, 1992). Nhìn chung, kết quả các giả thiết của mô hình 2 giống với mô hình 1, chỉ khác mức độ ý nghĩa thống kê giữa các biến (xem Bảng 4).

5. Kết luận

Kết quả nghiên cứu này cơ bản thống nhất với các nghiên cứu trước đó về mối quan hệ giữa rủi ro, liên kết chuỗi cung ứng và kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp. Cụ thể, rủi ro từ nguồn cung ứng có quan hệ ngược chiều với mức độ liên kết giữa doanh nghiệp với các nhà cung ứng (Zhao & cộng sự, 2013) và với khách hàng (Zsidisin, 2003). Tương tự, rủi ro từ thị trường có quan hệ ngược chiều với mức độ liên kết với khách hàng (Calantone & cộng sự, 2003). Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu này khác với kết quả nghiên cứu trước khi không tìm thấy mối quan hệ trực tiếp có ý nghĩa giữa rủi ro từ thị trường và liên kết với nhà cung ứng (Trkman & McCormack, 2009). Điều này có thể là do công nghệ và phương pháp sản xuất ngày càng hiện đại và cho phép sản phẩm được dự trữ đủ lâu để doanh nghiệp tìm kiếm khách hàng và thị trường mới trong trường hợp thị trường hiện tại có sự biến động và thay đổi bất thường.

Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng liên kết với nhà cung ứng và khách hàng có mối quan hệ với kết quả sản xuất và kết quả kinh doanh (Tyndall & cộng sự, 1998). Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu này có những điểm khác biệt nhất định. Mặc dù rủi ro từ nguồn cung ứng có ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả kinh doanh nhưng không tác động trực tiếp đến kết quả sản xuất (Wagner & Bode, 2008). Nguyên nhân cơ bản của vấn đề này có thể là do sự tác động của liên kết với nhà cung ứng đến mối quan hệ giữa rủi ro cung ứng và kết quả sản xuất. Ví dụ, trong trường hợp các nhà sản xuất dự báo được những thay đổi, họ có thể mua nguyên liệu đầu vào trước đó khá sớm, đem dự trữ và đưa vào phục vụ sản xuất khi cung có sự biến động. Ngoài ra, nhờ mối quan hệ tốt mà doanh nghiệp luôn có được sự ưu tiên và do đó có được nguồn cung ổn định cho dù có những thay đổi nhất định từ nguồn cung. Kết quả của nghiên cứu này cũng chỉ ra một sự khác biệt so với nghiên cứu trước, đó là rủi ro thị trường có ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả sản xuất (Swink & cộng sự, 2007) nhưng không tác động trực tiếp đến kết quả kinh doanh (Wagner & Bode, 2008). Điều này cũng có thể lý giải là do sự tác động của kết quả sản xuất và sự liên kết với khách hàng đến mối quan hệ giữa rủi ro và kết quả kinh doanh. Trong trường hợp thị trường có sự biến động nhưng nếu có sự kết hợp nhịp nhàng giữa sản xuất và liên kết với khách hàng thì những biến động đó không thật sự có tác động trực tiếp đến kết quả kinh doanh.

Nghiên cứu này có những đóng góp nhất định cả về lý luận và thực tiễn khi đi khám phá mối quan hệ phức tạp giữa các nhân tố rủi ro, liên kết và kết quả sản xuất kinh doanh. Cụ thể, trong khi liên kết với khách hàng tác động trực tiếp đến kết quả kinh doanh thì mối quan hệ trực tiếp giữa liên kết với nhà sản xuất và kết quả kinh doanh không được xác định có ý nghĩa trong nghiên cứu này. Thêm vào đó, kết quả sản xuất có thể tác động đến mối quan hệ giữa liên kết với nhà cung ứng và kết quả kinh doanh. Như vậy, để nâng cao hiệu quả kinh doanh thì doanh nghiệp không chỉ tăng cường liên kết với nhà cung ứng mà còn nâng cao hiệu quả sản xuất. Ngoài ra, rủi ro từ nhà cung ứng vừa có tác động trực tiếp vừa gián tiếp đến kết quả kinh doanh. Sự tác động gián tiếp của mối quan hệ này được thông qua sự liên kết với nhà cung ứng và kết quả sản xuất. Cụ thể, rủi ro từ nhà cung ứng có thể làm giảm sự liên kết giữa doanh nghiệp và nhà cung ứng, từ đó làm giảm kết quả sản xuất và cuối cùng tác động vào kết quả kinh doanh. Do vậy, để hạn chế sự tác động của rủi ro này, các doanh nghiệp cần tăng cường hợp tác hơn với các nhà cung ứng và nâng cao hiệu quả sản xuất của

mình, qua đó có thể làm giảm ảnh hưởng của rủi ro từ nhà cung ứng lên kết quả kinh doanh.

Mặc dù không tác động trực tiếp, nhưng rủi ro từ thị trường có thể tác động gián tiếp đến kết quả kinh doanh qua hai phía. *Thứ nhất*, rủi ro thị trường có thể tác động đến kết quả kinh doanh qua biến liên kết với khách hàng. Rủi ro càng lớn có thể làm giảm mối liên kết giữa doanh nghiệp và khách hàng và do đó làm giảm thị phần, doanh thu và lợi nhuận. *Thứ hai*, rủi ro thị trường cao sẽ làm quá trình sản xuất thay đổi thường xuyên cũng có thể khiến chi phí sản xuất cao và hiệu quả thấp, từ đó cũng ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Vì vậy, để hạn chế sự tác động của rủi ro thị trường thì các doanh nghiệp cần phải tăng cường liên kết với khách hàng và cải thiện kết quả sản xuất nhờ đó có thể ổn định được thị trường, chi phí sản xuất và chất lượng sản phẩm và cuối cùng cải thiện được doanh thu và lợi nhuận.

6. Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu có một số hạn chế như sau: *Thứ nhất*, các tài liệu sử dụng để tham khảo đa số là tài liệu tiếng Anh nên không tránh khỏi những sai sót mang tính từ ngữ; *Thứ hai*, việc nghiên cứu được thực hiện tại thời điểm phát phiếu điều tra, nên những kết quả nghiên cứu mang tính thời điểm; *Thứ ba*, nghiên cứu này chủ yếu thu thập dữ liệu từ các doanh nghiệp sản xuất chế biến trong ngành lâm, hải sản nên kết quả chỉ được vận dụng trong ngành này. *Cuối cùng*, quy mô mẫu cũng chưa đủ lớn nên kết quả nghiên cứu có thể bị hạn chế.

Hướng nghiên cứu tiếp theo là nên tập trung hơn vào các yếu tố khác ảnh hưởng đến liên kết chuỗi cung ứng và hạn chế sự tác động của rủi ro lên quản trị chuỗi cung ứng như vai trò của hiệp hội và từ các tổ chức tài chính. Đồng thời, nên mở rộng nghiên cứu

Phụ lục

Bảng 1: Thống kê mô tả mẫu

STT	Đặc tính mẫu	Tần suất	Phần trăm (%)
1.	**Ngành (Industry types)**		
	Tôm	41	20.9
	Cá	83	42.3
	Nông, Lâm sản	72	36.8
2.	**Quy mô (Firm size)**		
	Doanh nghiệp lớn	21	11
	Doanh nghiệp vừa	94	48
	Doanh nghiệp nhỏ	80	41

Tài liệu tham khảo

Boyle, E., Humphreys, P. & Mclvor, R. (2008), "Reducing supply chain environmental uncertainty through e-intermediation: an organization theory perspective", *International Journal of Production Economics*, tập 114 (1), trang 347-462.

Calantone, R., Garcia, R. & Dro¨ge, C. (2003), "The effects of environmental turbulence on new product development strategy planning", *Journal of Product Innovation Management*, tập 20 (2), trang 90-103.

Cooper, M.C. & Ellram, L.M. (1993), Characteristics of supply chain management and implications for purchasing and logistics strategy, *The International Journal of Logistics Management*, tập 4 (2), 13-22.

Christopher, M., Mena, C., Khan, O. & Yurt, O. (2011), "Approaches to managing global sourcing risk", *Supply Chain Management: An International Journal*, tập 16 (2), trang 67-81.

Das, A. & Narasimhan, R. (2000), Purchasing competence and its relationship with manufacturing

Performance, *The Journal of Supply Chain Management: A Global Review of Purchasing and Supply,* tập 36 (2), 17 - 28.

Duijn, A.P.V., Beukers, R. & Pijl, W.V.D. (2012), The Vietnamese seafood sector: A value chain analysis. *CBI (Center for the promotion of Imports from developing countries)*, Netherlands.

Ellegaard, C. (2008), "Supply risk management in a small company perspective", *Supply Chain Management: An International Journal,* tập 13 (6), trang 425-34.

Flynn, B.B., Huo, B. & Zhao, X. (2010), "The impact of supply chain integration on performance: a contingency and configuration approach", *Journal of Operations Management*, tập 28 (1), trang 58-71.

Hendricks, K.B., Singhal, V.R. & Stratman, J.K. (2007), "The impact of enterprise systems on corporate performance: a study of ERP, SCM, and CRM system implementations", *Journal of Operations Management*, tập 25 (1), trang 65-82.

Hu, L.T., Bentler, P.M. & Kano, Y. (1992), "Can test statistics in covariance structure analysis be trusted?", *Psychological Bulletin*, tập 112 (2), trang 351-62.

La Londe, B.J., 1998. Supply chain evolution by the numbers. *Supply Chain Management Review,* tập 2 (1), trang 7-8.

Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S. & Rao, S.S. (2006), The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance, *The International Journal of Management Science*, tập 34, 107-124.

Narasimhan, R. & Jayaram, J. (1998), Causal linkages in supply chain management: an exploratory study of North American manufacturing firms, *Decision Sciences,* tập 29 (3), 579–605.

Punniyamoorthy, M., Thamraiselvan, N. & Manikandan, L. (2011), Assessment of supply chain risk: scale development and validation", *Bechmarking An International Journal*, tập 20 (1), trang 79-105.

Swink, M., Narasimhan R. & Wang C. (2007), Managing beyond the factory walls: Effects of four types of strategic integration on manufacturing plant performance, *Journal of Operations Management,* tập 25, trang 148-164.

Tyndall, G., Christopher G., Partsch, W. & Kamauff, J. (1998), Supercharging supply chains: New ways to increase value through global operational excellence, New York, NY: John Wiley & Sons.

Trkman, P. & McCormack, K. (2009), "Supply chain risk in turbulent environments – a conceptual model for managing supply chain network risk", *International Journal of Production Economics*, tập 119 (2), trang 247-58.

Van de Vaart, T. & Van Donk, D.P. (2008), "A critical review of survey-based research in supply chain integration", *International Journal of Production Economics*, tập 111(1), trang 42-55.

Wagner, S. & Bode, C. (2008), "An empirical examination of supply chain performance along several dimensions of risk", *Journal of Business Logistics*, tập 29 (1), trang 307-25.

Zhao, X., Huo, B., Flynn, B.B. & Yeung, J.H.Y. (2008), "The impact of power and relationship commitment on the integration between manufacturers and customers in a supply chain", Journal of Operations Management, tập 26 (3), trang 368-88.

Zhao, L., Sun, L., Zhao, Xiande (2013), The impact of supply chain risk on supply chain integration and company performance: a global investigation, *Supply chain management: An International Journal*, tập 182, trang 115-131.

Zsidisin, G.A. (2003), "A grounded definition of supply risk", *Journal of Purchasing and Supply Management,* tập 9 (5), trang 217-24.

Thông tin tác giả:

** **Nguyễn Thành Hiếu**, Tiến sỹ*

- Tổ chức tác giả công tác: Khoa Quản trị kinh doanh, Đại học Kinh tế quốc dân

- Lĩnh vực nghiên cứu chính: Quản trị chuỗi cung ứng, quản trị điều hành và hành vi tổ chức

- Một số tạp chí tác giả đã đăng tải công trình nghiên cứu: Tạp chí Kinh tế và Phát triển, Tạp chí Những vấn đề Kinh tế và Chính trị thế giới, Supply chain management...

- Địa chỉ Email: nguyenthanhhieu2002@yahoo.com

*** **Nguyễn Thị Nga**, Thạc sỹ*

- Tổ chức tác giả công tác: Khoa Tài chính, Học viện Ngân hàng

- Lĩnh vực nghiên cứu chính: Quản trị tài chính, Quản trị rủi ro

- Một số tạp chí tác giả đã đăng tải công trình nghiên cứu: Tạp chí Kinh tế và Phát triển

- Địa chỉ Email: hieunga_2005@yahoo.com