

MỐI QUAN HỆ GIỮA RỦI RO VÀ LIÊN KẾT CHUỖI CUNG ỨNG TRONG NGÀNH NÔNG NGHIỆP VIỆT NAM

Nguyễn Thành Hiếu*

Ngày nhận: 29/12/2015

Ngày nhận bản sửa: 05/01/2016

Ngày duyệt đăng: 25/2/2016

Tóm tắt:

Mục đích của nghiên cứu này là kiểm tra sự tác động của các nhân tố rủi ro đến sự liên kết giữa các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng và trong nội bộ các doanh nghiệp. 500 phiếu hỏi được gửi trực tiếp đến đối tượng điều tra và được thu thập trong 2 tháng. 195 phiếu được đưa vào phân tích theo qui 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, thông tin và môi trường có tác động đến cả liên kết với nhà cung ứng, khách hàng và trong nội bộ doanh nghiệp. Trong khi đó, rủi ro từ thị trường chỉ ảnh hưởng đến sự liên kết với khách hàng. Ngược lại, rủi ro trong nội bộ doanh nghiệp không có ảnh hưởng đến việc liên kết chuỗi cung ứng. Do vậy, để tăng sự liên kết, các nhà quản lý cần phải có các giải pháp làm giảm sự rủi ro, đặc biệt là rủi ro từ nhà cung ứng, thông tin và môi trường.

Từ khóa: Rủi ro; liên kết chuỗi cung ứng; ngành nông nghiệp Việt Nam

The relationship between risk and supply chain integration in Vietnam's agriculture

Abstract:

The aim of this research is to verify the effect of risks on the supply chain integration. 500 questionnaires were sent to respondents for two months. 195 questionnaires were usable and processed by different steps. First, the reliability and validity of each variable was assessed using Cronbach Alpha and EFA. Next, SEM technique was used to test the hypotheses of this research. The findings show that the supplier risk, information risk and environment risk have influence on supplier integration, customer integration and internal integration. Furthermore, customer risk only impacts customer integration. However, internal risk is not significantly related to supply chain integration. Finally, it helps managers in this area draw the solutions to enhancing supply chain integration by reducing risks on supply chain.

Keywords: Risk; supply chain integration; Vietnam's agriculture

1. Gợi thiệu

Kinh tế Việt Nam hội nhập ngày càng sâu rộng vào nền kinh tế thế giới đã đem lại nhiều cơ hội đối với các doanh nghiệp trong nước như mở rộng thị trường kinh doanh, dễ dàng tiếp nhận thêm vốn và công nghệ... Tuy nhiên, thách thức cũng nhiều và một trong những thách thức lớn đó là xác định cụ thể và quản trị hiệu quả các mối liên kết và rủi ro

đang ngày càng phức tạp do xu hướng toàn cầu hóa các chuỗi cung ứng. Do đó, các doanh nghiệp Việt Nam cần tăng cường liên kết, hợp tác có tính chiến lược để nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển trước các đối thủ lớn từ nước ngoài cũng như hội nhập hiệu quả hơn vào nền kinh tế toàn cầu.

Mặc dù là chủ đề được quan tâm nhiều trong cả lý luận và thực tiễn. Tuy nhiên, liên kết và hợp tác

giữa các thành viên trong chuỗi cung ứng vẫn còn nhiều vấn đề cần được nghiên cứu thêm (Zhao & cộng sự, 2011). Ví dụ, những rào cản hay nhân tố nào ảnh hưởng đến tăng cường hợp tác, liên kết trong chuỗi cung ứng. Một số nghiên cứu đã thực hiện về vấn đề này như Frohlich & Westbrook (2001) đã nghiên cứu về việc liên kết chuỗi cung, cầu và trong nội bộ doanh nghiệp dựa vào công nghệ thông tin hay internet. Một số nghiên cứu khác cũng đã đề cập đến các yếu tố tiền đề của liên kết giữa các thành viên tham gia trong chuỗi cung ứng như sự cam kết, sự tin tưởng và sự trao đổi thông tin (Wu & cộng sự, 2004), hay hợp tác trong nội bộ doanh nghiệp như sự trao đổi thông tin (Rouzies & cộng sự, 2005), hỗ trợ của lãnh đạo doanh nghiệp (Le Meunier-FitzHugh & Piercy, 2007), sự tin tưởng (Yeung & cộng sự, 2009) và mâu thuẫn giữa các bộ phận trong tổ chức (Le Meunier-FitzHugh & Piercy, 2007). Tuy nhiên, nghiên cứu sự tác động của rủi ro đến sự liên kết, hợp tác trong chuỗi cung ứng thì còn hạn chế, mặc dù có sự tác động của rủi ro từ cả phía cung và cầu lên sự liên kết của chuỗi cung ứng (Zhao & cộng sự, 2013). Ngoài ra, mỗi quốc gia và mỗi ngành đều có các rủi ro đặc thù. Chính vì vậy, nghiên cứu này sẽ cố gắng xác định các loại rủi ro cho một ngành cụ thể như ngành nông nghiệp Việt Nam, ngành khá đặc thù, có mức độ rủi ro cao và mức độ liên kết chuỗi cung ứng thấp (Duijn & cộng sự, 2012) và xác định rõ sự tác động của từng loại rủi ro lên mức độ liên kết của chuỗi cung ứng.

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

2.1. Liên kết trong chuỗi cung ứng

Có nhiều khái niệm về liên kết trong chuỗi cung ứng dưới các góc độ khác nhau và chưa được thống nhất. Tuy nhiên, có thể hiểu 'liên kết trong chuỗi cung ứng 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).

Việc đo lường khái niệm liên kết chuỗi cung ứng cũng đa dạng. Liên kết chuỗi cung ứng chỉ đo bằng một nhân tố (Stank & cộng sự, 2001), nhưng cũng có thể đo lường từ 2 nhân tố gồm liên kết với nhà cung ứng và với khách hàng (Frohlich & Westbrook, 2001) và khá phổ biến 3 yếu tố là liên kết với

nhà cung ứng, với khách hàng và bên trong nội bộ doanh nghiệp (Flynn & cộng sự, 2010).

2.2. Rủi ro trong chuỗi cung ứng

Mặc dù sự quan tâm đối với quản trị rủi ro trong chuỗi cung ứng ngày càng tăng cả về lý luận và thực tiễn. Tuy nhiên, việc đo lường và nghiên cứu thực tế về rủi ro trong chuỗi cung ứng vẫn còn khá khiêm tốn (Juttner, 2005). Rủi ro được định nghĩa trên nhiều cách khác nhau phụ thuộc vào lĩnh vực nghiên cứu (Bodel & Wager, 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).

Cho đến nay vẫn chưa có sự thống nhất về thang đo đối với các loại rủi ro trong chuỗi cung ứng. Ví dụ: rủi ro cũng còn được phân loại thành rủi ro từ nguồn cung và logistics hoặc từ cầu thị trường (Zhao & cộng sự, 2013), rủi ro từ nhà sản xuất (Punniyamoorthy & cộng sự, 2011); rủi ro từ công nghệ và quản lý thông tin (Tang & Tomlin, 2008); hay các rủi ro từ môi trường như rủi ro về chính sách, rủi ro về cơ sở hạ tầng, rủi ro do thảm họa (Wagner & Bode, 2008; Punniyamoorthy & cộng sự, 2011). Rủi ro từ hoạt động cung ứng và logistics có thể từ sự bất ổn đối với các hoạt động cơ bản của 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 đảm bảo, không đúng thời hạn và số lượng theo yêu cầu.

Rủi ro từ nhu cầu thị trường là do nhu cầu thị trường biến động, phức tạp và không ổn định (Boyle & cộng sự, 2008). Thị trường có rủi ro cao được đặc trưng bởi nhu cầu khách hàng thường xuyên thay đổi và khó dự báo. Các doanh nghiệp thường gặp khó khăn trong việc đáp ứng nhu cầu khách hàng trong môi trường như vậy (Trkman & McCormack, 2009).

Rủi ro từ phía nhà sản xuất có thể do năng lực lập kế hoạch và sản xuất thấp khiến cho quá trình sản xuất hay chu kỳ sản xuất không được ổn định, hệ thống sản xuất thiếu cân đối, quá trình sản xuất thiếu sự linh hoạt, hoặc không đủ khả năng áp dụng các công nghệ mới. Rủi ro về thông tin bao gồm các

thông tin không sẵn có, thông tin cung cấp chậm trễ, cơ sở hạ tầng thông tin bị hỏng và gây gián đoạn, hay nguồn thông tin thiếu tính bảo mật. Cuối cùng, rủi ro từ môi trường liên quan đến chuỗi cung ứng bao gồm các rủi ro từ chính trị, môi trường kinh tế vĩ mô, luật pháp và chính sách nhà nước, xã hội, nguồn lao động và thiên nhiên (Punniyamoorthy & cộng sự, 2011).

2.3. 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 sẽ 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 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 ảnh hưởng đến việc liên kết nội bộ doanh nghiệp. Việc cung ứng hàng không đúng thời hạn, chậm trễ hoặc phá hủy hợp đồng cung ứng sẽ ảnh hưởng đến quá trình phối hợp hoạt động giữa các phòng ban trong tổ chức như giữa bộ phận mua sắm với bộ phận sản xuất (Frohlich & Westbrook, 2001). Điều này cũng khiến cho các doanh nghiệp sản xuất khó đáp ứng đúng hạn, đầy đủ số lượng và đảm bảo 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 từ nguồn cung ứng có mối quan hệ ngược chiều với mức độ liên kết giữa doanh nghiệp với các nhà cung ứng (H1a); với mức độ hợp tác trong nội bộ doanh nghiệp (H1b); và mức độ liên kết với khách hàng (H1c)

Rủi ro do thị trường không ổn định, nhu cầu biến động liên tục, khó dự báo cũng 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). Điều này đến lượt nó ảnh hưởng đến việc cung ứng nguyên vật liệu từ nhà cung ứng đến doanh nghiệp sản xuất. Rủi ro thị

trường cao cũng khiến phòng Marketing & thị trường khó phối hợp một cách nhịp nhàng với các phòng ban khác trong tổ chức như phòng sản xuất hay phòng cung ứng vật tư. Cuối cùng, 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 từ thị trường có mối quan hệ ngược chiều với mức độ liên kết giữa doanh nghiệp với các nhà cung ứng (H2a); với mức độ hợp tác trong nội bộ doanh nghiệp (H2b); và mức độ liên kết với khách hàng (H2c).

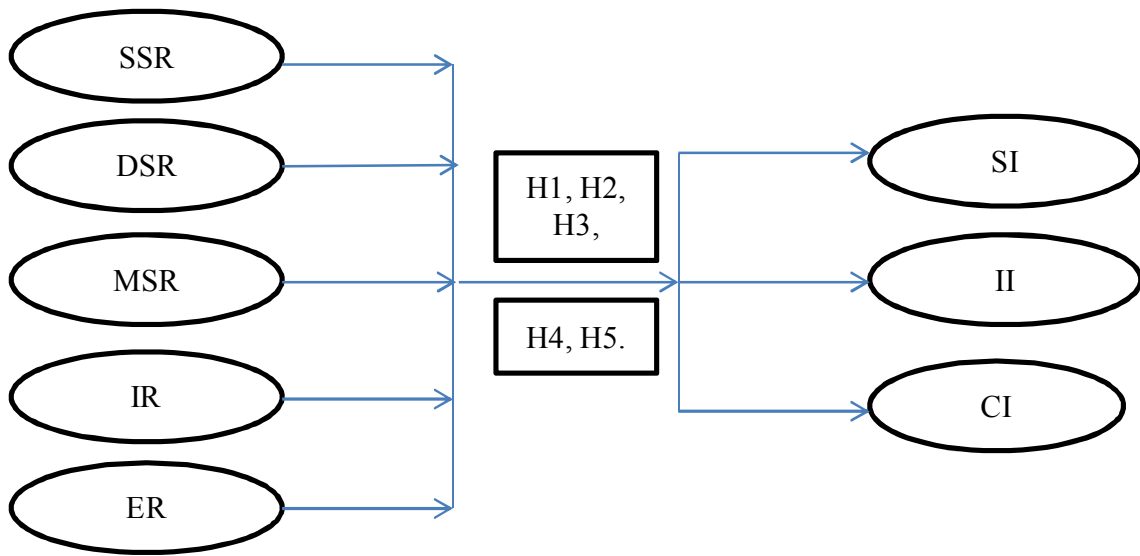
Rủi ro từ doanh nghiệp sản xuất ảnh hưởng đến liên kết trong chuỗi cung ứng. Kế hoạch sản xuất không ổn định và hệ thống sản xuất thiếu cân đối sẽ ảnh hưởng đến sự hợp tác giữa các bộ phận, phòng ban trong doanh nghiệp. Ngoài ra, thiếu khả năng áp dụng công nghệ mới và sản xuất thiếu sự linh hoạt không chỉ ảnh hưởng đến việc phát triển mối quan hệ với nhà cung ứng mà còn với cả khách hàng. Rủi ro hay thất bại của một cá nhân có thể ảnh hưởng đến những thành viên khác và sự liên kết của chuỗi cung ứng (Jaffee & cộng sự, 2010).

Giả thiết H3: Rủi ro từ trong doanh nghiệp có mối quan hệ ngược chiều với mức độ liên kết giữa doanh nghiệp với các nhà cung ứng (H3a); với mức độ hợp tác trong nội bộ doanh nghiệp (H3b); và mức độ liên kết với khách hàng (H3c).

Thông tin là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến việc phối hợp hiệu quả giữa các bộ phận chức năng trong doanh nghiệp cũng như giữa các thành viên trong chuỗi cung ứng (Lee & cộng sự, 1997). Thông tin không đầy đủ là một trong những nguyên nhân chính làm giảm hiệu quả. Chia sẻ thông tin và cải thiện chất lượng nguồn thông tin sẽ làm giảm rủi ro, nâng cao tính chính xác của các quyết định và tăng sự liên kết giữa các thành viên trong chuỗi cung ứng. Do đó, những rủi ro do thiếu thông tin, thông tin chậm trễ, hệ thống thông tin gặp vấn đề hay tính bảo mật thông tin thấp đều có thể ảnh hưởng đến kết quả hoạt động và sự liên kết giữa các thành viên cũng như trong các tổ chức (Christopher & Lee, 2004).

Giả thiết H4: Rủi ro từ nguồn thông tin có mối quan hệ ngược chiều với mức độ liên kết giữa doanh nghiệp với các nhà cung ứng (H4a); với mức độ hợp

Hình 1: Mô hình nghiên cứu



tác trong nội bộ doanh nghiệp (H4b); và mức độ liên kết với khách hàng (H4c).

Rủi ro trong chuỗi cung ứng có thể xuất hiện do sự tác động của môi trường chính trị, kinh tế, xã hội, tự nhiên,... và những rủi ro này càng tăng khi chuỗi cung ứng ngày càng được mở rộng và phức tạp hơn (Khan & Burnes, 2007). Những rủi ro trên thông thường là khách quan và ngoài tầm kiểm soát của từng thành viên trong chuỗi. Do vậy, các thành viên thường có xu hướng đa dạng hóa các mối quan hệ để giảm thiểu các rủi ro trên thay vì tăng cường hợp tác, liên kết chặt chẽ với một số ít các đối tác.

Giả thiết H5: Rủi ro từ môi trường có mối quan hệ ngược chiều với mức độ liên kết giữa doanh nghiệp với các nhà cung ứng (H5a); với mức độ hợp tác trong nội bộ doanh nghiệp (H5b); và mức độ liên kết với khách hàng (H5c).

2.4. Mô hình nghiên cứu

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

Chú thích: SSR là rủi ro từ phía cung ứng; DSR: rủi ro từ phía cầu; MSR: rủi ro từ phía doanh nghiệp; IR: rủi ro từ thông tin; ER: rủi ro từ môi trường. Ngoài ra, SI, II và CI lần lượt là liên kết với nhà cung ứng, trong nội bộ doanh nghiệp và với khách hàng.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thiết kế phiếu khảo sát

Phiếu khảo sát gồm có 2 phần. Phần A gồm các câu hỏi liên quan đến thang đo của các biến độc lập

và phụ thuộc, được chất lọc từ các nghiên cứu liên quan. Cụ thể, các thang đo của biến rủi ro từ nguồn cung (5 thang đo), rủi ro thị trường (3), rủi ro doanh nghiệp (4), rủi ro thông tin (4), rủi ro môi trường (6) được điều chỉnh từ thang đo của Wagner & Bode (2008), Punniyamoorthy & cộng sự (2011). Trong khi đó, các thang đo của biến liên kết với nhà cung ứng (7), hợp tác nội bộ doanh nghiệp (6) và liên kết với khách hàng (6) được phát triển dựa vào nghiên cứu của Zhao & cộng sự (2013). Cuối cùng, phần B 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 từ Sở Kế hoạch & Đầu tư các tỉnh trên. 10 phiếu hỏi được gửi đến mỗi doanh nghiệp được lựa chọn, như vậy có tổng 500 phiếu được gửi đi. Đầu tiên nhóm điều tra gọi điện đến các công ty dự kiến, sau đó gửi phiếu điều tra bằng bản cứng tới nhà quản lý doanh nghiệp và yêu cầu nhà quản lý 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 195 phiếu đảm bảo yêu cầu để phân tích. Tính chất mẫu được biểu diễn trong Bảng 1.

3.3. Kiểm định thang đo

Việc phát triển thang đo được thực hiện theo qui trình chuẩn 2 bước để kiểm tra độ tin cậy của các nhân tố (Narasimhan & Jayaram, 1998) gồm kiểm

Bảng 1: Thống kê mô tả mẫu

Số TT	Đặc tính mẫu	Tần suất	Phần trăm (%)
Ngành (Industry types)			
1.	Tôm	41	21
	Cá	83	43
	Nông sản	72	37
Qui mô (Firm size)			
2.	Doanh nghiệp lớn	21	11
	Doanh nghiệp vừa	94	48
	Doanh nghiệp nhỏ	80	41

Bảng 2: Độ tin cậy của các biến

STT	Tên biến	Kí hiệu	Cronbach's Alpha
1.	Rủi ro từ nguồn cung ứng	SSR	.830
2.	Rủi ro từ nhu cầu khách hàng	DSR	.817
3.	Rủi ro chính từ doanh nghiệp sản xuất	MSR	.890
4.	Rủi ro từ nguồn thông tin	IR	.852
5.	Rủi ro từ môi trường	ER	.863
6.	Liên kết với nhà cung ứng	SI	.859
7.	Hợp tác nội bộ doanh nghiệp	II	.890
8.	Liên kết với khách hàng	CI	.864

Bảng 3: Ma trận phân tích nhân tố

	Component				Component				
	1	2	3		1	2	3	4	5
CI3	.790			ER13	.817				
CI5	.772			ER14	.797				
CI6	.756			ER11	.796				
CI4	.692			ER16	.784				
CI2	.640			ER12	.750				
CI1	.610			ER15	.654				
SI3	.567			SSR14		.768			
II1		.852		SSR15		.746			
II2		.797		SSR13		.738			
II3		.783		SSR11		.735			
II5		.780		SSR12		.684			
II4		.759		MSR11			.862		
II6		.524		MSR13			.859		
SI5			.754	MSR12			.822		
SI6			.723	MSR14			.569		
SI7			.673	IR14				.822	
SI2			.628	IR13				.795	
SI4			.588	IR12				.737	
SI1			.524	IR11				.697	
				DSR1					.859
				DSR2					.836
				DSR3					.805

Phương pháp trích: Principal Component Analysis.

Phương pháp xoay: Varimax with Kaiser

Normalization.

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

định Cronback's alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA). Kết quả cho thấy các nhân tố đều có độ tin cậy đảm bảo yêu cầu với các giá trị Cronbach's alpha > 0.7 và Factor loading > 0.5 (xem Bảng 2 và 3).

4. 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 = 1559.469 với d.f = 764, RMSEA = 0.073, NFI = .890, CFI = .825. Do đó, mô hình chưa thật sự phù hợp với dữ liệu (Hu & cộng sự, 1992). Ngoài ra, các giả thiết H1, H4 và H5 được ủng hộ toàn phần. Cụ thể, biến rủi ro từ nguồn cung ứng có quan hệ ngược chiều với các biến liên kết với nhà cung ứng, hợp tác bên trong doanh nghiệp và với khách hàng (với B lần lượt là -.524, -.218 và -.260; $p = .000, .000, .005 < .05$). Tương tự, rủi ro từ nguồn thông tin và môi trường có quan hệ tỷ lệ nghịch với liên kết với nhà cung ứng, hợp tác nội bộ trong doanh nghiệp và với khách hàng (xem mô hình 1, Bảng 4). Tuy nhiên, rủi ro từ phía cầu không có ảnh hưởng đến liên kết với nhà cung ứng ($B = .079; p = .166 > .05$) và hợp tác nội bộ trong doanh nghiệp ($B = .052; p = .255 > .05$). Cuối cùng, rủi ro từ phía doanh nghiệp không có tác động đến các biến liên kết với nhà cung ứng, hợp tác bên trong doanh nghiệp và liên kết với khách hàng (với B lần lượt là .032, .078, -.052; $p = .547, .064, .279 > .05$) (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 (Modification indices >10) được điều chỉnh. Kết quả mô hình được điều chỉnh (Mô hình 2) như sau: Chi-square = 999.713 với d.f = 615, RMSEA = 0.057, NFI = .901, CFI = .903. Mô hình mới có thể chấp nhận được (Hu & cộng sự, 1992). Nhìn chung, kết quả của các giả thiết của mô hình 2 giống với mô hình 1, chỉ khác mức độ ý nghĩa thống kê (xem Bảng 4).

5. Kết luận

Kết quả nghiên cứu này chỉ ra rằng các rủi ro là rào cản đối với hợp tác giữa các thành viên trong chuỗi cung ứng và trong nội bộ doanh nghiệp. Rủi ro từ nhà cung ứng là một trong những rào cản lớn đối với việc liên kết trong toàn chuỗi cung ứng. Nói cách khác, nếu một doanh nghiệp có rủi ro từ nhà cung ứng thấp thì việc liên kết với các nhà cung ứng, với khách hàng và trong doanh nghiệp đó sẽ dễ dàng hơn. Nghiên cứu này thống nhất với các nghiên cứu trước (Frohlich & Westbrook, 2001). Rủi ro từ nhà cung ứng có ảnh hưởng trực tiếp lên mức độ liên kết với nhà cung ứng bởi vì nếu việc phân phối luôn biến động so với kế hoạch, thời gian giao hàng chậm sẽ ảnh hưởng đáng kể đến việc phát triển mối quan hệ giữa doanh nghiệp và nhà cung ứng. Liên kết với nhà cung ứng cũng có thể ảnh hưởng đến việc phối hợp giữa các bộ phận phòng ban như hậu cần và sản xuất vì hàng dự trữ khó đáp ứng được kế hoạch sản xuất khi việc cung ứng không ổn định. Ngoài ra, việc trì hoãn hay biến

Bảng 4: Kết quả SEM

	Mô hình 1				Mô hình 2			
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Estimate	S.E.	C.R.	P
II <--- ER	-.303	.061	-5.000	***	-.285	.073	-3.919	***
CI <--- ER	-.164	.054	-3.059	.002	-.188	.069	-2.737	.006
SI <--- ER	-.223	.050	-4.438	***	-.183	.060	-3.041	.002
II <--- SSR	-.522	.088	-5.910	***	-.446	.086	-5.157	***
SI <--- SSR	-.217	.065	-3.312	***	-.141	.066	-2.135	.033
CI <--- SSR	-.206	.073	-2.831	.005	-.149	.093	-1.612	.107
II <--- IR	-.382	.074	-5.180	***	-.311	.087	-3.558	***
SI <--- IR	-.564	.081	-6.983	***	-.497	.086	-5.785	***
CI <--- IR	-.281	.067	-4.177	***	-.252	.083	-3.026	.002
CI <--- DSR	-.122	.052	-2.318	.020	-.181	.062	-2.913	.004
II <--- DSR	.079	.057	1.384	.166				
SI <--- DSR	.052	.045	1.137	.255				
II <--- MSR	.032	.053	.602	.547				
SI <--- MSR	.078	.042	1.849	.064				
CI <--- MSR	-.051	.047	-1.083	.279				

động từ việc cung ứng ảnh hưởng đến kế hoạch sản xuất, từ đó ảnh hưởng đến cả việc phân phối sản phẩm đến khách hàng. Do đó, việc thỏa mãn và tăng sự hợp tác với khách hàng sẽ bị tác động khi có rủi ro từ việc cung ứng đầu vào.

Kết quả của nghiên cứu này cũng thống nhất với nghiên cứu trước khi cũng chỉ ra rằng rủi ro từ thông tin cũng có tác động cản trở đến việc liên kết với nhà cung ứng, với khách hàng và trong doanh nghiệp (Christopher & Lee, 2004). Việc thiếu thông tin hay thông tin sai lệch có thể khiến doanh nghiệp không chọn đúng hoặc thích hợp nhà cung ứng mà có thể đáp ứng nhu cầu, khiến việc cung ứng không thực hiện đúng kế hoạch. Sự phối hợp giữa nhà cung ứng và doanh nghiệp sẽ trở nên khó khăn hơn và do đó ảnh hưởng đến sự phát triển mối quan hệ giữa hai bên. Cũng dễ dàng nhận thấy, thiếu thông tin còn ảnh hưởng lớn đến sự phối hợp giữa các phòng ban bộ phận trong doanh nghiệp và giữa doanh nghiệp với khách hàng.

Tương tự, rủi ro từ môi trường (chính trị, xã hội, chính sách, thiên nhiên,...) có ảnh hưởng đáng kể đến sự liên kết trong chuỗi cung ứng (Khan & Burnes, 2007). Rủi ro từ môi trường sẽ ảnh hưởng lớn đến cả khả năng cung ứng và nhu cầu thị trường. Ví dụ, rủi ro từ thiên nhiên có thể ảnh hưởng đến nguồn cung và cả nhu cầu đối với mặt hàng bị tác động. Do đó, rủi ro càng cao thì sự liên kết giữa các doanh nghiệp càng thấp vì xu hướng các doanh nghiệp sẽ đa dạng hóa nguồn cung để giảm rủi ro so với liên kết với một hoặc một vài doanh nghiệp. Rủi ro từ môi trường là các yếu tố khách quan, do đó các doanh nghiệp thường khá thận trọng với những rủi ro này và vì vậy có sự tác động đến sự liên kết giữa các thành viên trong chuỗi và trong từng doanh nghiệp.

Ngược lại, rủi ro từ thị trường chỉ tác động cản trở đến sự liên kết với khách hàng nhưng không có ảnh hưởng đến sự liên kết với các nhà cung ứng và hợp tác nội bộ doanh nghiệp. Như vậy, kết quả này chỉ thống nhất một phần với các nghiên cứu trước (Calantone & cộng sự, 2003). Rõ ràng các doanh nghiệp sản xuất chế biến thường không muốn phát triển quan hệ bền chặt với các khách hàng nơi có thị trường biến động lớn. Tuy nhiên, điều này không thật sự ảnh hưởng đến việc duy trì quan hệ với người cung để mua nguyên liệu, cũng như sự phối hợp giữa các bộ phận trong doanh nghiệp vì các

hoạt động doanh nghiệp vẫn diễn ra bình thường. Khi cầu biến động các doanh nghiệp này có thể cất trữ sản phẩm cho đến khi có nhu cầu sẽ đem bán. Ví dụ, hiện nay đã có những công nghệ ướp lạnh hiện đại và có thể cất trữ sản phẩm thủy sản trong khoảng thời gian dài kể từ khi chế biến. Do đó, các doanh nghiệp trong ngành thủy sản có thể cất trữ sản phẩm của họ nếu cầu biến động và đem bán khi có nhu cầu ổn định trở lại hoặc tìm được các thị trường mới.

Điều khác biệt nữa của nghiên cứu này là không tìm ra được mối quan hệ có ý nghĩa giữa rủi ro từ doanh nghiệp chế biến sản xuất đến sự liên kết với nhà cung ứng, khách hàng và nội bộ doanh nghiệp. Điều này không thống nhất với các nghiên cứu trước đây (Jaffee & cộng sự, 2010). Nguyên nhân ở đây có thể là do những bất ổn trong nội bộ doanh nghiệp không thật sự ảnh hưởng lớn đến quan hệ giữa doanh nghiệp với nhà cung ứng và với khách hàng nếu doanh nghiệp vẫn tuân thủ các thỏa thuận với các đối tác. Do vậy, việc liên kết với các đối tác vẫn được duy trì. Ngoài ra, bất ổn trong nội bộ doanh nghiệp dễ dàng đạt được sự đồng nhất trở lại giữa các bộ phận, cho nên sự bất ổn này không thật sự có ảnh hưởng lớn đến việc hợp tác trong nội bộ doanh nghiệp, nhất là trên phương diện chiến lược và dài hạn.

Nghiên cứu này có đóng góp cả về mặt lý luận và quản lý. Dưới góc độ lý luận, nghiên cứu đã xem xét đồng thời nhiều yếu tố rủi ro lên nhiều loại liên kết. Kết quả, do đó, có những điểm tương đồng và cũng có những sự khác biệt. Việc này giúp mở rộng hơn tổng quan lý luận về mối quan hệ giữa rủi ro và liên kết. Trên góc độ quản lý, nghiên cứu chỉ ra rằng các doanh nghiệp nên lưu ý đến sự tác động từ các rủi ro khác nhau. Rủi ro từ nhà cung ứng, rủi ro từ thông tin cần phải được kiểm soát tốt hơn. Cần dự báo và có phương án hạn chế sự tác động từ rủi ro của môi trường. Trong khi, cần có giải pháp làm giảm rủi ro từ biến động thị trường nếu muốn tăng cường quan hệ với khách hàng. Cuối cùng, rủi ro từ nội bộ doanh nghiệp không thật sự có ý nghĩa đối với việc tăng cường liên kết giữa các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng.

Nghiên cứu này cũng tồn tại một số hạn chế nhất định. Thứ nhất, tài liệu sử dụng để tham khảo đa số là tài liệu tiếng Anh nên không tránh khỏi nhưng 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 nông nghiệp nên kết quả chỉ được vận dụng trong ngành này; Cuối cùng, có thể do quy mô mẫu hạn chế nên mô hình chưa thật sự phù hợp với dữ liệu. Vì vậy,

hướng nghiên cứu tiếp theo là nên tập trung nghiên cứu các yếu tố khác ảnh hưởng đến liên kết chuỗi cung ứng như vai trò của hiệp hội và từ các tổ chức tài chính. Đồng thời, nên tăng quy mô mẫu và mở rộng nghiên cứu sang những ngành, lĩnh vực khác. □

Tài liệu tham khảo

- Boyle, E., Humphreys, P. & McIvor, R. (2008), 'Reducing supply chain environmental uncertainty through e-intermediation: an organization theory perspective', *International Journal of Production Economics*, 114 (1), 347-62.
- Calantone, R., Garcia, R. & Droge, C. (2003), 'The effects of environmental turbulence on new product development strategy planning', *Journal of Product Innovation Management*, 20 (2), 90-103.
- Christopher, M., & Lee, H. L. (2004), 'Mitigating Supply Chain Risk through Improved Confidence', *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 34 (5), 388-396, <http://dx.doi.org/10.1108/09600030410545436>
- 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*, 13 (6), 425-434.
- 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*, 28 (1), 58-71.
- Frohlich, M.T. & Westbrook, R. (2001), 'Arcs of integration: An international study of supply chain strategies', *Journal of Operations Management*, 19(2), 185-200.
- Hu, L.T., Bentler, P.M. & Kano, Y. (1992), "Can test statistics in covariance structure analysis be trusted?", *Psychological Bulletin*, 112(2), 351-362.
- Jaffee, S., Siegel, P., & Andrews, C. (2010), *Rapid Agricultural Supply Chain Risk Assessment: A Conceptual Framework*, The World Bank. Washington. D.C.
- Juttner, U. (2005), 'Supply chain risk management: understanding the business requirements from a practitioner perspective', *The International Journal of Logistics Management*, 16 (1), 120-41.
- Khan, O. & Burnes, B. (2007), 'Risk and supply chain management: creating a research agenda', *The International Journal of Logistics Management*, 18 (2), 197-216.
- Le Meunier-FitzHugh, K., Piercy, N.F. (2007), 'Exploring collaboration between sales and marketing', *European Journal of Marketing*, 41(7/8), 939-955.
- Lee, H. L., Padmanabhan, V., & Seungjin, W. (1997), 'Information Distortion in a Supply Chain: The Bullwhip Effect', *Management Science*, 43(4), 546-558, <http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.43.4.546>
- Narasimhan, R. & Jayaram, J. (1998), 'An empirical investigation of the antecedents and consequences of manufacturing goal achievement in North American, European and Pan Pacific firms', *Journal of Operations Management*, 16 (2-3), 159-76.
- Punniyamoorthy, M., Thamraiselvan, N., Manikandan, L. (2011), 'Assessment of supply chain risk: scale development and validation', *Bechmarking An International Journal*, 20 (1), 79-105.
- Rosenzweig, E., Roth, A., Dear Jr.J., (2003), "The influence of an integration strategy on competitive capacities and business performance: An exploratory study of consumer products manufacturers", *Journal of Operations Management* 21, 437-456.
- Stank, T.P., Keller, S.B., Daugherty, P.J. (2001), 'Supply chain collaboration and logistics service performance',

- Journal of Business Logistics*, 22(1), 29-48.
- Tang, C.S. & Tomlin, B. (2008), 'The power of flexibility for mitigating supply chain risks', *International Journal of Production Economics*, 116(1), 12-27.
- 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*, 119(2), 247-258.
- Wagner, S. & Bode, C. (2008), 'An empirical examination of supply chain performance along several dimensions of risk', *Journal of Business Logistics*, 29(1), 307-325.
- Wu, W.Y., Chiag, C.Y., Wu, Y.J., Tu, H.J. (2004), 'The influencing factors of commitment and business integration on supply chain management', *Journal of Industrial Management and Data Systems*, 104 (4), 322-333.
- Yeung, J.H.Y., Selen, W., Zhang, M. & Huo, B. (2009), 'The effects of trust and coercive power on supplier integration', *International Journal of Production Economics*, 120(1), 66-78.
- 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*, 182, 115-131.
- 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*, 26 (3), 368-388.
- Zhao, X., Huo, B., Selen, W. & Yeung, J.H.Y. (2011), 'The impact of relationship commitment and internal integration on external integration', *Journal of Operations Management*, 29 (2), 17-32.
- Zsidisin, G.A. (2003), 'A grounded definition of supply risk', *Journal of Purchasing and Supply Management*, 9 (5), 217-224.

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