



Mối quan hệ giữa quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng và hiệu quả tài chính tại các doanh nghiệp sản xuất trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh

NGUYỄN VĂN ÍT*

Trường Đại học Công nghiệp Thực phẩm TP. Hồ Chí Minh

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>Ngày nhận: 28/07/2021 Ngày nhận lại: 26/09/2021 Duyệt đăng: 10/11/2021</p> <p>Mã phân loại JEL: D24; G31; L69; M11</p> <p>Từ khóa: Doanh nghiệp sản xuất; Hiệu quả tài chính; Hiệu suất chuỗi cung ứng; Quản trị tồn kho.</p> <p>Keywords: Manufacturing enterprises; Financial performance;</p>	<p>Nghiên cứu này nhằm kiểm định mối quan hệ giữa quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng và hiệu quả tài chính. Dựa trên dữ liệu thu thập từ 369 nhà quản lý các cấp đang làm việc tại các doanh nghiệp sản xuất trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh, kết quả phân tích cấu trúc tuyến tính cho thấy hiệu suất chuỗi cung ứng có tác động dương mạnh nhất đến hiệu quả tài chính; kế đến, quản trị tồn kho tác động dương mạnh thứ hai đến hiệu suất chuỗi cung ứng; và cuối cùng, quản trị tồn kho tác động dương thấp nhất đến hiệu quả tài chính. Từ kết quả nghiên cứu, một số hàm ý được đề xuất nhằm giúp nhà quản trị của các doanh nghiệp sản xuất cải thiện quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng, từ đó góp phần làm tăng hiệu quả tài chính.</p> <p>Abstract</p> <p>This research examines the relationship between inventory management, supply chain performance, and financial performance. Surveyed data was collected from 369 managers working at manufacturing enterprises in Ho Chi Minh City. The result of structural equation modeling showed that the supply chain performance has a strongest positive impact on the financial performance. Then, the inventory management has the second strong positive impact on the supply chain performance and finally, the inventory management has the lowest positive impact on the financial performance. Based on the findings, some implications are drawn to help that the managers of</p>

* Tác giả liên hệ.

Email: ngvanit@gmail.com (Nguyễn Văn Ít)

Trích dẫn bài viết: Nguyễn Văn Ít. (2021). Mối quan hệ giữa quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng và hiệu quả tài chính tại các doanh nghiệp sản xuất trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh. *Tap chí Nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, 32(9), 42-62.

<p>Supply chain performance; Inventory management.</p>	<p>manufacturing enterprises improve inventory management, supply chain performance, thereby contributing to increasing financial performance.</p>
--	--

1. Giới thiệu

Các doanh nghiệp sản xuất được thừa nhận là cơ sở để tăng trưởng kinh tế của địa phương và quốc gia bền vững vì là nơi tạo việc làm, góp phần giảm tỷ lệ thất nghiệp và cung cấp sản phẩm cho khách hàng (Bouazza và cộng sự, 2015). Mặc dù có vai trò quan trọng, nhưng các doanh nghiệp sản xuất phải đối mặt với nhiều thách thức khác nhau trong việc cung cấp các sản phẩm hiệu quả và chuyên nghiệp cho khách hàng của họ (Muchaendepi và cộng sự, 2019). Do chịu những thách thức như: Thiếu nguồn lực tài chính, con người... có những doanh nghiệp cung cấp sản phẩm không làm hài lòng khách hàng của họ ở cấp độ vi mô, từ đó ảnh hưởng đến sự phát triển kinh tế bền vững ở cấp độ vĩ mô (Maina, 2014). Hiện nay, toàn cầu hóa thương mại đã dẫn đến sự tham gia của các doanh nghiệp sản xuất vào chuỗi giá trị toàn cầu với vai trò quan trọng trong cung cấp sản phẩm, chính vì thế, các doanh nghiệp sản xuất buộc phải cải tiến liên tục quy trình quản trị tồn kho, đổi mới công nghệ cũng như mở rộng chuỗi cung ứng nhằm cung cấp sản phẩm ở cấp quốc gia, khu vực và toàn cầu (Oyelaran-Oyeyinka & Lal, 2006).

Trong bối cảnh hội nhập toàn cầu như hiện nay, các doanh nghiệp sản xuất vừa có nhiều cơ hội từ việc mở rộng thị trường, vừa đứng trước những thách thức, áp lực về phía đầu vào như: Nguyên vật liệu trở nên khan hiếm hơn và giá cả cao hơn, người lao động muốn tăng lương... các chi phí cố định và chi phí biến đổi tăng làm tổng chi phí sản xuất tăng theo; về phía đầu ra, yêu cầu của khách hàng ngày càng cao; bên cạnh đó, doanh nghiệp còn phải đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt để tồn tại và phát triển trên thị trường. Nhằm giải quyết những áp lực đó, các doanh nghiệp phải thiết lập chuỗi cung ứng hiệu quả để có thể cạnh tranh với đối thủ trên thương trường (Mufudza và cộng sự, 2013). Theo Bassin (1990), quản trị hàng tồn kho có vai trò quan trọng trong việc tăng hiệu suất tài chính của doanh nghiệp. Mục tiêu cuối cùng của doanh nghiệp sản xuất là đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng, vì vậy, việc quản trị tốt hàng tồn kho sẽ đảm bảo thông suốt quá trình sản xuất, giúp nguyên liệu bên trong, bên ngoài, bán thành phẩm, thành phẩm luôn đảm bảo. Để công tác quản trị hàng tồn kho tốt, doanh nghiệp cần triển khai các kỹ thuật quản trị hàng tồn kho phù hợp với tổ chức của mình để tối đa hóa hiệu quả tài chính (Financial Performance – FP) (Beck & Demirguc-Kunt, 2006).

Hầu hết các quy trình của doanh nghiệp trong lĩnh vực sản xuất hoạt động chưa được đồng bộ nên dẫn đến trạng thái không đủ hoặc dư thừa không cần thiết, làm phát sinh chi phí và không đáp ứng kịp thời cho khách hàng (Muchaendepi và cộng sự, 2019). Để hoàn thiện quy trình sản xuất, các doanh nghiệp cần quan tâm đến kỹ thuật quản trị tồn kho (Inventory Management – IM); khi thực hiện tốt các kỹ thuật này, doanh nghiệp sẽ đảm bảo được đầu ra sản phẩm kịp thời; đáp ứng tốt đầu vào của chuỗi cung ứng, nhằm giúp cho hoạt động chuỗi cung ứng hiệu quả hơn, dẫn đến tối đa hiệu quả tài chính tốt hơn.

Bên cạnh đó, trong bối cảnh hiện nay, các doanh nghiệp sản xuất tại Việt Nam nói chung và trên địa bàn TP.HCM nói riêng đang đứng trước những áp lực từ quyền năng của nhà cung cấp, khách hàng, đối thủ cạnh tranh... Để đảm bảo hiệu quả kinh doanh, các doanh nghiệp buộc phải chú trọng đến kỹ thuật quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng (Supply Chain Performance – SCP). Vì vậy, tác giả nhận thấy cần nghiên cứu về chủ đề: “Mối quan hệ giữa quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng và hiệu quả tài chính tại các doanh nghiệp sản xuất trên địa bàn TP.HCM” nhằm đề xuất các hàm ý quản trị về các kỹ thuật quản trị tồn kho và hiệu suất chuỗi cung ứng, từ đó góp phần mang lại hiệu quả tài chính cho các doanh nghiệp như kỳ vọng.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

2.1.1 Quản trị tồn kho

Hàng tồn kho là nguồn lực nhằm đáp ứng nhu cầu sản xuất, tiêu thụ sản phẩm ở hiện tại và trong tương lai. Theo nguyên tắc kế toán, hàng tồn kho là một tài sản quan trọng trong bất kỳ tổ chức nào, nó được xem như một khoản nợ phải trả theo hệ thống kiểm soát (Barnes, 2018). Đối với quan điểm tài chính, hàng tồn kho được phân loại theo hình thái vật chất cụ thể như: Bán thành phẩm mua ngoài, phụ tùng thay thế, sản phẩm dở dang, bán thành phẩm tự chế, thành phẩm; được thể hiện dưới dạng tài sản hiện tại của tổ chức, cho dù đó là tổ chức lợi nhuận hay phi lợi nhuận; và có vai trò quan trọng trong việc sản xuất, đảm bảo nguồn cung đến khách hàng bên trong và bên ngoài đúng mặt hàng, đủ số lượng, đúng thời điểm; từ đó, góp phần cho doanh nghiệp phát triển bền vững hơn (Gibson, 2013). Kỹ thuật quản trị tồn kho là sự phối hợp các chức năng cơ bản của quản trị, như: Hoạch định, tổ chức, chỉ đạo, điều phối, và kiểm soát; hướng tới đạt được hiệu quả trong việc mua sắm, vận chuyển, dự trữ; và do đó, việc sử dụng các yếu tố đầu vào là nhiệm vụ trọng tâm của quy trình sản xuất, nhằm đáp ứng các yêu cầu hiện tại và tương lai của tất cả các loại hàng tồn kho, tránh tình trạng tồn kho quá nhiều hoặc thiếu hàng (Ali và cộng sự, 2013). Kamakia (2015) lưu ý rằng việc không có đủ hàng trong bất kỳ giai đoạn nào của quá trình sản xuất sẽ dẫn đến kinh doanh thua lỗ; còn nếu dư thừa hàng trong kho quá nhiều sẽ làm tổn hại đến dòng tiền mặt, kể cả chi phí lưu kho tăng; vì vậy, áp dụng các kỹ thuật quản trị tồn kho hợp lý là điều cần thiết đối với đơn vị sản xuất.

Muchaendepi và cộng sự (2019) cho rằng ngày nay, trên thế giới thừa nhận tối đa hóa hiệu quả tài chính của tổ chức sản xuất chịu sự tác động mạnh mẽ bởi các kỹ thuật quản trị tồn kho thông dụng như:

- Số lượng đặt hàng kinh tế (Economic Order Quantity – EOQ), đây được coi là phương pháp đặt hàng cho mua nguyên vật liệu, sao cho số lượng nguyên vật liệu trong một đơn đặt hàng giúp giảm thiểu tổng chi phí cần thiết để đặt hàng và đảm bảo hàng tồn kho, tránh trường hợp dẫn đến việc đặt các đơn hàng có kích thước lớn và không thường xuyên. Mô hình này quan tâm đến yếu tố chiết khấu giá theo số lượng đặt hàng để đảm bảo đơn hàng tối ưu, làm tiền đề tiếp theo cho quá trình đặt hàng khi không có chiết khấu theo số lượng của đơn hàng (Ray & Chaudhuri, 1997).

- Phân tích cận biên (Marginal Analysis – MA), có vai trò quan trọng đối với hàng hóa dễ bị hư hỏng, có hạn sử dụng ngắn; phân tích cận biên giúp cho tổ chức sản xuất thực hiện đơn hàng tiếp theo cũng như khuyến nghị mức tồn kho tối ưu, hạn chế việc tăng chi phí của tổ chức do hàng hư hỏng và

hết hạn sử dụng (IAPWG, 2006). Bên cạnh đó, phân tích cận biên cũng là một kỹ thuật mà các tổ chức có thể sử dụng vì lợi thế của nó là lập kế hoạch các đơn đặt hàng và giao hàng trước khi thực hiện đơn hàng. Do đó, việc phân phối hàng tồn kho sẽ tiết kiệm tổng chi phí của chuỗi cung ứng cho các tổ chức sản xuất bằng cách giảm chi phí vận chuyển, điều này giúp cho các tổ chức lập kế hoạch việc quản trị tồn kho của họ trước khi thực hiện (Duncan và cộng sự, 2009). Ngoài ra, việc chia lô hàng tồn kho phù hợp sẽ giúp các tổ chức tiết kiệm chi phí vận chuyển, lưu trữ, môi giới, và chi phí đặt hàng, dẫn đến tổng chi phí cuối cùng cho chuỗi cung ứng được tiết kiệm (Prasad & Tata, 2010).

- Kỹ thuật đúng lúc (Just in Time – JIT), đây là một triết lý quản lý của Nhật được áp dụng trong sản xuất, liên quan đến việc đúng mặt hàng, đúng chất lượng và số lượng, ở đúng nơi và đúng lúc. Các nhà máy áp dụng kỹ thuật đúng lúc làm tăng chất lượng, năng suất, hiệu quả cũng như giảm chi phí không cần thiết và cắt giảm lãng phí (Kamakia, 2015). Kỹ thuật hàng tồn kho đúng lúc là một quá trình có khả năng đáp ứng nhu cầu tức thì mà không cần dự trữ tồn kho quá mức so với nhu cầu hiện tại và trong tương lai, tránh làm tăng chi phí. Ngoài việc cắt giảm chi phí, kỹ thuật đúng lúc còn đóng góp rất nhiều vào hoạt động tích cực của tổ chức, như đem đến sự hài lòng của khách hàng, nếu lưu trữ quá nhiều hàng tồn sẽ tạo nên một chuỗi cung ứng không hiệu quả, trong khi những chuỗi cung ứng duy trì ở mức tối thiểu hàng tồn kho ảnh hưởng đến tối đa hóa hiệu quả tài chính, thay vì thiết lập hàng tồn kho giữ ở mức vừa đảm bảo nhu cầu, loại bỏ thời gian chờ đợi không mong muốn vừa giảm thiểu chi phí (Lai & Cheng, 2009).

- Lập kế hoạch yêu cầu vật tư (Material Requirement Planning – MRP), được mô tả trong quá trình lập kế hoạch sản xuất, mua nguyên vật liệu, số lượng cần thiết để dự phòng và sử dụng để sản xuất các mặt hàng theo lịch trình sản xuất tổng thể. Phiên bản đầu tiên của lập kế hoạch yêu cầu vật tư được đặt tên là MRPI, sau đó, đã được mở rộng thành các phiên bản khác, bao gồm: Lập kế hoạch nguồn lực sản xuất (Manufacturing Resource Planning - MRP II), và hoạch định nguồn lực doanh nghiệp (Enterprise Resource Planning - ERP) (Kamakia, 2015). Lập kế hoạch yêu cầu vật tư thường được áp dụng để quản lý việc luân chuyển nguyên liệu đầu vào trong quá trình sản xuất dựa trên yêu cầu lập kế hoạch sản xuất. Lập kế hoạch yêu cầu vật tư được thực hiện tốt sẽ giảm tác động của các lỗi dự báo vốn, đây là yếu tố nguồn gốc chính liên quan đến tối đa hóa hiệu quả tài chính của bất kỳ doanh nghiệp nào. Lập kế hoạch yêu cầu vật tư đã được sửa đổi bằng cách sử dụng thời gian thực hiện đơn đặt hàng của khách hàng ngắn hơn và số lượng ít dư thừa hơn (Kitheka, 2012). Việc ứng dụng kỹ thuật lập kế hoạch yêu cầu vật tư trong kỹ thuật quản trị tồn kho làm giảm đáng kể mức tồn kho và tối đa hóa hiệu quả tài chính (Praharsi và cộng sự, 2021).

- Phân tích ABC có vai trò chia hàng tồn kho thành ba cách phân loại trên cơ sở khối lượng chi phí hàng năm, cụ thể là: Rất quan trọng (A-class), quan trọng (B-class), và ít quan trọng hơn (C-class) (Brown và cộng sự, 2018). Chase và cộng sự (2006) phân loại: Nhóm A bao gồm những loại hàng tồn kho có giá trị cao nhất, chiếm 70–80% tổng giá trị tồn kho nhưng về chủng loại chỉ chiếm 15%; nhóm B bao gồm những loại hàng tồn kho có giá trị trung bình, chiếm 15–25% tổng giá trị tồn kho nhưng về chủng loại chiếm 30%; nhóm C bao gồm những loại hàng tồn kho có giá trị thấp nhất, chiếm 5–10% tổng giá trị tồn kho nhưng về chủng loại chiếm 55% tổng số hàng tồn kho. Nhóm A ngụ ý tỷ lệ sử dụng cao và yêu cầu hồ sơ kiểm kê chính xác, trong khi các mặt hàng thuộc nhóm C có mức sử dụng thấp. Mục đích của phân loại này là để thiết lập mức độ kiểm soát thích hợp đối với từng mặt hàng tồn kho. Phân tích ABC được coi là phù hợp cho các quyết định dài hạn vì việc phân loại dựa trên nhu cầu sử dụng hàng năm. Điều này quan trọng đối với doanh nghiệp có quy mô lớn, vì các nguyên tắc sẽ hỗ trợ nhóm quản lý đưa ra các quyết định quan trọng liên quan đến cách tiếp cận được

sử dụng để lưu giữ hàng tồn kho. Việc chấp nhận phân tích ABC trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ khó thực hiện hơn doanh nghiệp lớn do họ phải đối mặt với những thách thức khác nhau (Carenzo & Turolla, 2010).

2.1.2. Hiệu suất chuỗi cung ứng

Chuỗi cung ứng là một mạng lưới người mua và nhà cung cấp, hoạt động thông qua các quy trình, công nghệ và năng lực của tổ chức. Quản lý chuỗi cung ứng là phối hợp hoạt động giữa các tổ chức phụ thuộc lẫn nhau để cải tiến hoạt động và tăng giá trị cho khách hàng (Mora-Monge và cộng sự, 2019). Chuỗi cung ứng đo lường khả năng tương tác có thể được mô hình hóa của từng thành viên bằng cách sử dụng các tiêu chí liên quan đến khả năng hợp tác với các nhà cung cấp, khách hàng. quản lý chuỗi cung ứng liên quan đến việc tích hợp quy trình chiến lược quản lý để tạo ra lợi thế cạnh tranh với hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp được cải thiện (Ramos và cộng sự, 2021).

Hiệu suất chuỗi cung ứng là thước đo của một mạng lưới các thực thể, bắt đầu từ nhà cung cấp, phân phối hàng hóa đến khách hàng là người tiêu dùng cuối cùng (Olhager và cộng sự, 2002). Hiệu suất chuỗi cung ứng đo lường hiệu quả quá trình, từ nguyên liệu thô sản xuất bán thành phẩm và thành phẩm cuối cùng giao đến khách hàng thông qua kênh phân phối có hệ thống (bao gồm bốn cụm chính, đó là: Nhà cung cấp (SUP), nhà sản xuất (PRO), nhà phân phối (DIS), và người tiêu dùng (CON) (Beamon, 1999). Một trong những mục tiêu chính của quản lý chuỗi cung ứng là tối đa hóa hiệu quả cung cấp hàng hóa dịch vụ cho khách hàng cuối cùng (Bowersox và cộng sự, 2010). Do đó, hiệu suất chuỗi cung ứng là điểm mấu chốt cho các chiến lược chuỗi cung ứng. Chỉ số hiệu suất chuỗi cung ứng thông thường được xác định bằng tính hiệu quả của các hoạt động trong chuỗi cung ứng. Tuy nhiên, hiệu suất chuỗi cung ứng đầu vào và đầu ra khó để đo lường vì ngoài các yếu tố định lượng như: Mức tồn kho, khối lượng bán hàng, chi phí, còn có các thành phần định tính như: Tính linh hoạt hoặc khả năng phân phối, vai trò của các nhà quản lý giải quyết tình huống cân bằng giữa chi phí, hài lòng khách hàng và lợi ích tài chính (Kottala & Herbert, 2019). Các doanh nghiệp tìm cách cải thiện hiệu suất chuỗi cung ứng của mình bằng cách liên tục đổi mới phương pháp đo lường hiệu suất chuỗi cung ứng trên cơ sở hiện có sao cho phù hợp với bối cảnh không gian, thời gian cụ thể nhằm cải thiện hiệu suất kinh doanh (Abdallah và cộng sự, 2021). Tuy nhiên, nhiều doanh nghiệp không thành công trong việc tối đa hóa chuỗi cung ứng tiềm năng do thất bại trong việc phát triển các biện pháp và chỉ số hiệu suất cần thiết để đo lường tối đa hóa hiệu quả chuỗi cung ứng (Praharsi và cộng sự, 2021; Gunasekaran và cộng sự, 2001). Đo lường hiệu suất chuỗi cung ứng thể hiện khả năng sẵn sàng cung cấp đúng sản phẩm, đủ số lượng, giao hàng đúng hạn, đáp ứng đúng nhu cầu của khách hàng cuối trong toàn bộ chuỗi (Liao và cộng sự, 2021; Bhagwat & Sharma, 2007).

2.1.3. Hiệu quả tài chính

Hầu hết mục tiêu cuối cùng của các doanh nghiệp là tối đa hóa hiệu quả tài chính, vì vậy, áp dụng một hệ thống các chỉ tiêu đo lường hiệu suất phù hợp là rất quan trọng. Các chỉ tiêu để đo lường tối đa hóa hiệu quả tài chính của doanh nghiệp bao gồm: Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE), tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA), tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu (ROS), tỷ lệ sinh lời trên vốn đầu tư (ROI), lợi tức giá trị gia tăng (ROVA), giá vốn hàng bán (COGS), giá trị kinh tế gia tăng (EVA), thu nhập trên mỗi cổ phiếu (EPS), dòng tiền lợi nhuận... (Ayoush và cộng sự, 2020; Shi & Yu, 2013). Trong đó, ROA là chỉ báo về mức lợi nhuận so với tổng tài sản của một doanh nghiệp, cung cấp cho người quản lý, nhà đầu tư hoặc nhà phân tích thông tin về mức độ hiệu quả của một doanh nghiệp trong việc sử dụng tài sản của mình để tạo ra thu nhập, đây là thước đo hiệu quả tài

chính được sử dụng rộng rãi nhất để đánh giá hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp một cách tổng thể, ở cả hiệu suất báo cáo thu nhập và tài sản cần thiết để điều hành một doanh nghiệp (Ahmed và cộng sự, 2021). ROE là thước đo hiệu suất được áp dụng trong các doanh nghiệp có quy mô nhỏ và vừa, vì doanh nghiệp thường sử dụng đòn bẩy tài chính trong kinh doanh nên có thể ảnh hưởng đến ROE, khi đó, phân tích kinh doanh của doanh nghiệp trở nên chính xác hơn, do bao gồm cả giá trị thời gian của các khoản đầu tư và chi phí cơ hội. Tuy nhiên, các doanh nghiệp cho dù lớn hay vừa và nhỏ cần tận dụng phối hợp liên kết các nguồn lực tài chính, kể cả bên trong và bên ngoài như đòn bẩy tài chính nhằm phát huy năng lực tổng thể, tạo ra khả năng sinh lời chung, từ đó nâng cao vị thế cạnh tranh và đạt tối đa hóa hiệu quả tài chính như kế hoạch (Galankashi & Rafiei, 2021).

2.1.4. Quản trị tồn kho và hiệu quả tài chính

Mục tiêu chính của quản trị tồn kho là giảm thiểu tổng chi phí tồn kho vì chúng ảnh hưởng đến lợi nhuận tối đa của doanh nghiệp, có vai trò quan trọng trong tối đa hóa hiệu quả tài chính của một doanh nghiệp, do nó chiếm tỷ trọng ở vị trí hàng đầu trong các tài sản vật chất có giá trị trong bảng cân đối kế toán. Vì lý do này, kỹ thuật quản trị tồn kho nên được quan tâm và áp dụng các quy tắc bổ sung phù hợp cho từng mặt hàng. Phải có hàng đúng nơi và đúng số lượng, mua lại với giá thấp nhất có thể (Brigham & Ehrhardt, 2013). Nếu bán hết sản phẩm tiêu thụ tốt trên thị trường với giá thấp, khi nhu cầu thị trường tăng, không đủ mặt hàng để cung cấp sẽ dẫn đến doanh số bán hàng không tăng vượt trội và lòng trung thành của khách hàng sụt giảm; ngược lại, tồn kho ở mức cao hơn cần thiết dẫn đến làm tăng chi phí lưu kho, chi phí xử lý, và lãi vay ngắn hạn (Libby và cộng sự, 2004). Các kỹ thuật quản trị tồn kho đưa ra như: Số lượng đặt hàng kinh tế và thời gian đặt hàng đúng thời điểm nhằm đảm bảo giảm thiểu chi phí đặt hàng và lưu giữ hàng tồn kho. Điều này sẽ ảnh hưởng đến lợi nhuận của doanh nghiệp. Bởi vì, nếu một số đơn đặt hàng lớn được thực hiện, chi phí đặt hàng hàng năm có xu hướng thấp hơn, nhưng chi phí lưu kho hàng năm cao; ngược lại, các đơn đặt hàng nhỏ thường xuyên làm tăng chi phí đặt hàng, nhưng chi phí lưu kho có xu hướng thấp hơn. Do đó, để có lãi, doanh nghiệp cần phải cân đối quy mô đặt hàng để được giảm giá theo số lượng và tối thiểu hoá chi phí lưu kho, khả năng sinh lời sẽ đạt được ở mức tối ưu của các chi phí liên quan lưu kho và chi phí đặt hàng với mục đích tối đa hóa hiệu quả tài chính (Muchaendepi và cộng sự, 2019).

Kỹ thuật quản trị tồn kho tốt dẫn đến hàng tồn kho giảm, trong đó có kỹ thuật đúng lúc nơi nguyên liệu thô và các bộ phận được nhập hoặc sản xuất đúng lúc để sử dụng ở mỗi giai đoạn của quy trình sản xuất. Các doanh nghiệp áp dụng kỹ thuật đúng lúc ở mức độ cao thì vượt trội hơn so với các đối thủ cạnh tranh của mình, có nghĩa tồn tại mối quan hệ giữa lợi nhuận và mức độ áp dụng giảm thiểu chi phí sản xuất, chẳng hạn như: Giảm thời gian, các chương trình bảo trì phòng ngừa và khối lượng công việc được thực hiện thống nhất theo quy trình; hay nói một cách khác, các doanh nghiệp sử dụng kỹ thuật sản xuất đúng lúc luôn mang lại nhiều lợi nhuận hơn đối thủ, từ đó tác động tích cực đến tối đa hóa hiệu quả tài chính. Theo kết quả nghiên cứu của Fullerton và cộng sự (2003), tồn tại mối quan hệ tích cực giữa kỹ thuật quản trị tồn kho và tối đa hóa hiệu quả tài chính, đó là mối quan hệ phi tuyến tính cùng chiều, thể hiện ảnh hưởng tích cực của kiểm soát hàng tồn kho ở mức tối ưu đến tối đa hóa hiệu quả tài chính. Koliass và cộng sự (2011) cho rằng để nâng cao hiệu quả ROA của doanh nghiệp thông qua kỹ thuật quản trị tồn kho tối ưu, việc áp dụng các kỹ thuật quản trị tồn kho tốt giúp tình hình tài chính được cải thiện và thị trường đánh giá cao doanh nghiệp. Ngoài ra, doanh nghiệp không thể đặt hàng và nhận hàng tồn kho cùng một thời gian, cần phải đặt trước các đơn hàng để bổ sung đúng lúc, tránh hàng tồn kho bị cạn kiệt. Do đó, điểm đặt hàng lại (Re-Order Point – ROP) nên xem xét thời gian bổ sung hàng đầu sau khi đơn hàng đã được thực hiện. Theo Morse (1981), cân đối hàng

tồn của kho hàng giúp ngăn chặn tình trạng hết hàng, dẫn đến mất doanh thu và sự gián đoạn trong quá trình sản xuất do sự thay đổi về thời gian thực hiện. Bên cạnh đó, việc bán hết hàng dẫn đến các chi phí xử lý đơn đặt hàng tăng trở lại và chi phí cơ hội bị mất do khách hàng có thể đặt hàng qua cơ sở cung cấp khác. Trong trường hợp này, lợi nhuận bị đe dọa và có thể đổi mặt với độ dốc nếu không xem xét điều chỉnh các kỹ thuật quản trị tồn kho thích hợp. Từ các lập luận trên, tác giả đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết H1: Quản trị tồn kho tác động tích cực đến hiệu quả tài chính.

2.1.5. Quản trị tồn kho và hiệu suất chuỗi cung ứng

Quản trị tồn kho liên quan đến các yếu tố hoạt động cấp chiến lược của chuỗi cung ứng như: Mua sắm, tập trung vào năng lực cung cấp của tổ chức với mục tiêu giảm thiểu hàng tồn kho, sản phẩm đầu vào đạt chất lượng, liên tục cải tiến chất lượng sản phẩm đầu ra, phát triển nhà cung cấp, định giá và chiết khấu mua hàng (Waithaka, 2015). Việc áp dụng các kỹ thuật quản trị tồn kho tốt nhằm đảm bảo quy trình sản xuất thông suốt, như: Không trì hoãn thời gian sản xuất khi thiếu hụt hàng trong kho, tồn kho nhiều làm chi phí tăng, từ đó cho thấy, nếu kỹ thuật quản trị tồn kho tốt đảm bảo hàng hóa cung ứng kịp thời nhằm đạt hiệu quả kinh tế cao (Towill, 1982). Quản lý nhu cầu tồn kho căn cứ vào lịch sử bán hàng, các đơn hàng đã đặt, các hoạt động tiếp thị đã thực hiện và thông tin khách hàng, kết hợp với phản hồi từ khách hàng nhằm mục đích tăng sự hài lòng của khách hàng, giảm hàng tồn kho, lên kế hoạch sản xuất, đảm bảo tồn kho ở mức an toàn, quản lý vận chuyển, cải thiện giá cả, quản lý xúc tiến vận tải, tập trung vào kho vận của hàng tồn kho và mạng lưới chuỗi cung ứng sản phẩm. Như vậy, tồn tại mối quan hệ trực tiếp giữa số lượng hàng tồn bất buộc và hiệu suất chuỗi cung ứng (Aghezzi và cộng sự, 2001). Các quyết định kho vận về tính sẵn có và lượng hàng tồn kho cũng như thời gian giao hàng kịp thời là rất quan trọng đối với khách hàng. Kho bãi là hệ thống kho vận để lưu trữ hàng hóa, cải thiện vòng quay hàng tồn kho và giảm thời gian đưa ra thị trường. Vai trò của chuỗi cung ứng tập trung vào việc lấp đầy đơn đặt hàng nhanh chóng và hiệu quả. Vì vậy, các kỹ thuật quản trị tồn kho và hiệu suất chuỗi cung ứng của tổ chức cần phải được xem xét cẩn thận để tránh các tổ chức sử dụng phần lớn ngân sách của mình để nắm giữ hàng tồn kho. Cần đảm bảo rằng khách hàng hài lòng với dịch vụ của doanh nghiệp bằng cách cung cấp kịp thời, đảm bảo về thời gian, địa điểm với chi phí được duy trì ở mức tối ưu. Do đó, mô hình tổng chi phí cần được cân bằng, bằng cách đảm bảo chi phí mua hàng, chi phí đặt hàng và chi phí nắm giữ là tối thiểu để doanh nghiệp có thể thu được lợi nhuận tốt hoặc duy trì phần bổ ngân sách hợp lý. Quản lý chi phí chuỗi cung ứng là khía cạnh quan trọng nhất của một tổ chức, để đạt được điều này, tổ chức phải đưa vào hội đồng quản trị những chuyên gia có trình độ, những người hiểu nền tảng kỹ thuật của quản trị hàng tồn kho, quản trị chuỗi cung ứng nhằm bắt nhịp thế giới hiện đại bởi vì các doanh nghiệp ngày nay đang ở mức độ cạnh tranh cao, vì thế để đạt được điều này, cần nhân sự có trình độ cao (Muchaendepi và cộng sự, 2019). Để có kỹ thuật quản trị tồn kho tốt, đòi hỏi nhà quản trị hiểu đầy đủ về lập kế hoạch, dự báo nhu cầu, từ đó kiểm soát chuỗi cung ứng một cách có hiệu quả (Silver, 2007). Vì vậy, tác giả đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết H2: Quản trị tồn kho tác động tích cực đến hiệu suất chuỗi cung ứng.

2.1.6. Hiệu suất chuỗi cung ứng và hiệu quả tài chính

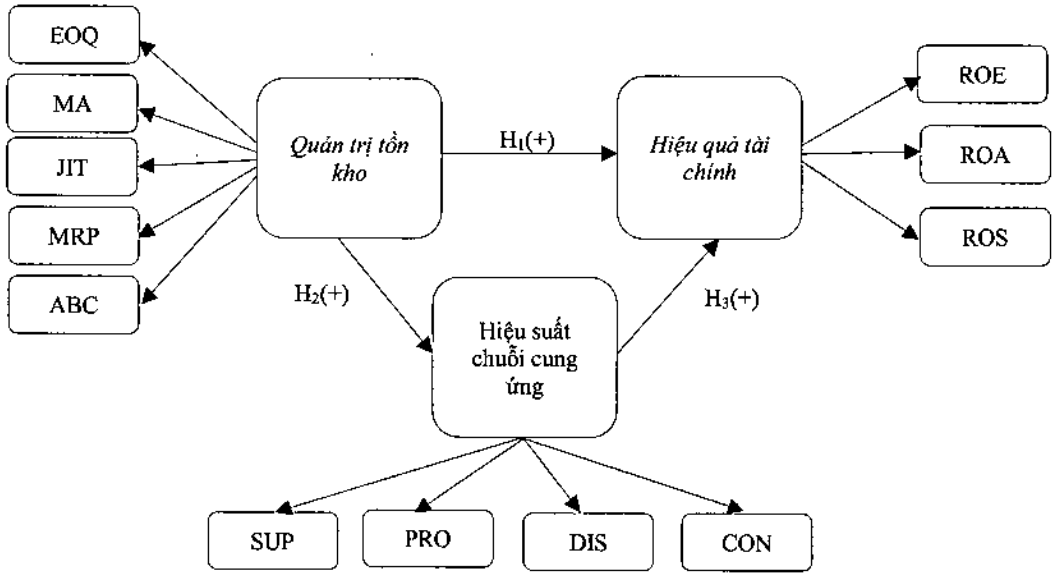
Hiệu quả hoạt động tài chính là sự thành công của một doanh nghiệp bị ảnh hưởng đáng kể bởi hiệu suất của chuỗi cung ứng (Orenstein & Tang, 2021; Shi & Yu, 2013). Để đánh giá hiệu quả hoạt động chuỗi cung ứng, có thể thông qua xác định khả năng sinh lời và tốc độ tăng trưởng của doanh

ngành. Ngoài ra, chi phí có thể được áp dụng một phần để xây dựng các biện pháp tài chính nhằm đánh giá hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng. Các thành phần của chi phí bao gồm: Chi phí tồn kho, chi phí kho vận, chi phí công nghệ thông tin, và chi phí mua nguyên liệu. Bên cạnh đó, liên quan đến đo lường, tối đa hóa hiệu quả tài chính có thể được đánh giá bằng cách tính toán chi phí kho vận (Engblom và cộng sự, 2012). Có các yếu tố khác nhau trong chuỗi cung ứng, như: Thông tin, tiền, và sản phẩm (Chopra & Meindl, 2007). Vì vậy, việc quyết định các cấp độ kỹ thuật và chiến lược khác nhau để quản trị các yếu tố này rất quan trọng (Cavinato, 1992). Theo Narasimhan và Das (2001), chiến lược mua hàng cung cấp giá trị gia tăng cho các doanh nghiệp có thể đóng góp đáng kể vào hiệu suất. Cụ thể hơn, các doanh nghiệp sản xuất triển khai hiệu suất chuỗi cung ứng thành công không chỉ cải thiện hiệu suất hoạt động mà còn nâng cao sự hài lòng của khách hàng và nó có thể ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả tài chính của các doanh nghiệp (Sabara và cộng sự, 2019; Gorane & Kant, 2017). Yu và cộng sự (2013) đã áp dụng năm biện pháp, bao gồm: Tăng trưởng doanh số bán hàng, tăng trưởng lợi nhuận, tăng trưởng thị phần, ROI, và tăng trưởng để đánh giá hiệu suất chuỗi cung ứng. Nhằm đạt được các đầu ra xác định của đo lường tối đa hóa hiệu quả tài chính, các nhà quản trị chuỗi cung ứng quan tâm hơn đến các kết quả tài chính ngắn hạn như: Chi phí chung, lợi nhuận thu được (Galankashi & Rafiei, 2021; Jin và cộng sự, 2017). Trong số các biện pháp thực hiện khác nhau đề xuất trong nghiên cứu này, các thước đo tài chính bao gồm: Tỷ lệ doanh lợi trên vốn chủ sở hữu (ROE), tỷ lệ doanh lợi trên tổng tài sản (ROA), tỷ lệ doanh lợi trên doanh thu (ROS) có mối quan hệ trực tiếp với hiệu suất chuỗi cung ứng và tối đa hóa hiệu quả tài chính. Từ các lập luận trên, tác giả đề xuất giả thuyết sau:

Giả thuyết H₃: Hiệu suất chuỗi cung ứng tác động tích cực đến hiệu quả tài chính.

2.2. Mô hình nghiên cứu

Từ những kết quả đạt được cũng như hạn chế của các nghiên cứu thực nghiệm trước có liên quan, kết hợp thảo luận nhóm tập trung 7 chuyên gia nhằm phù hợp với bối cảnh đặc thù của các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu được nhóm thành ba giả thuyết riêng biệt: Giả thuyết đầu tiên bao gồm các nghiên cứu khám phá mức độ tác động của kỹ thuật quản trị tồn kho đến tối đa hóa hiệu quả tài chính, giả thuyết thứ hai kiểm tra tác động của kỹ thuật quản trị tồn kho đến hiệu suất chuỗi cung ứng, và giả thuyết thứ ba tập trung phân tích, đánh giá mức độ tác động của vai trò trung gian hiệu suất chuỗi cung ứng đến tối đa hóa hiệu quả tài chính. Trong đó, kỹ thuật quản trị tồn kho được đo lường theo năm khía cạnh: Số lượng đặt hàng kinh tế (EOQ), phân tích cận biên (MA), kỹ thuật đúng lúc (JIT), lập kế hoạch yêu cầu vật tư (MRP), phân tích ABC; hiệu suất chuỗi cung ứng được đo lường trên bốn cụm, bao gồm: Nhà cung cấp (SUP), nhà sản xuất (PRO), nhà phân phối (DIS), người tiêu dùng (CON); và nghiên cứu này đo lường tối đa hóa hiệu quả tài chính bằng cách sử dụng ba chỉ tiêu tài chính: Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE), tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA), tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu (ROS) (Galankashi & Rafiei, 2021) như trong Hình 1.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Ghi chú: EOQ: Số lượng đặt hàng kinh tế; MA: Phân tích cận biên; JIT: Kỹ thuật đúng lúc; MRP: Lập kế hoạch yêu cầu vật tư; ABC: Phân tích ABC; SUP: Nhà cung cấp; PRO: Nhà sản xuất; DIS: Nhà phân phối; CON: Người tiêu dùng; ROE: Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu; ROA: Tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản; ROS: Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu.

3. Phương pháp nghiên cứu

Để giải quyết vấn đề nghiên cứu, tác giả kết hợp phương pháp định tính và định lượng được thể hiện như sau:

Phương pháp định tính được thực hiện từ lược khảo các nghiên cứu thực nghiệm có liên quan, từ đó đề xuất mô hình nghiên cứu và các biến quan sát. Các biến quan sát (câu hỏi) được thiết kế thang đo Likert 5 bậc, từ 1 là hoàn toàn không đồng ý đến 5 là hoàn toàn đồng ý. Ngoài các câu hỏi về nhân khẩu học, bảng câu hỏi bao gồm 54 biến quan sát đã được điều chỉnh để đo lường ba yếu tố bậc 2, bao gồm hai yếu tố độc lập (kỹ thuật quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng) và một yếu tố phụ thuộc (tối đa hóa hiệu quả tài chính) cụ thể. Trong đó, có 24 biến quan sát đã được điều chỉnh từ Muchaendepi và cộng sự (2019), Kitheka (2012) và được sử dụng để đo lường kỹ thuật quản trị tồn kho, cụ thể, có 5 biến quan sát đo lường số lượng đặt hàng kinh tế, 5 biến quan sát đo lường phân tích cận biên, 5 biến quan sát đo lường kỹ thuật đúng lúc, 4 biến quan sát đo lường lập kế hoạch yêu cầu vật tư, và 5 biến quan sát đo lường phân tích ABC; 16 biến quan sát đã được điều chỉnh từ Beamon (1999), Mora-Monge và cộng sự (2019), Kottala và Herbert (2019), Abdallah và cộng sự (2021), Liao và cộng sự (2021) để đo lường hiệu suất chuỗi cung ứng với 4 biến quan sát đo lường SUP, 4 biến quan sát đo lường PRO, 4 biến quan sát đo lường DIS, 4 biến quan sát đo lường CON; và cuối cùng, để đo lường biến phụ thuộc, có 14 biến quan sát được điều chỉnh từ Galankashi và Rafiei (2021), Ahmed và cộng sự (2021) để đo lường tối đa hóa hiệu quả tài chính với 5 biến quan sát để đo lường ROE, 4 biến quan sát được sử dụng để đo lường ROA, 5 biến quan sát để đo lường ROS. Tiếp theo, tác giả tiến hành thảo luận nhóm tập trung 7 chuyên gia cùng lúc với mục tiêu góp ý mô hình và các

biến quan sát. Kết quả, 7 chuyên gia đồng ý với mô hình nghiên cứu; bên cạnh đó, các chuyên gia góp ý bổ sung 2, đề nghị loại bỏ 2 và điều chỉnh 3 biến quan sát nhằm phù hợp với thực tiễn của doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM. Sau góp ý từ 7 chuyên gia, tác giả hoàn thiện bảng câu hỏi khảo sát gồm các biến quan sát nhân khẩu học và 54 câu hỏi (biến quan sát) đo lường ba khái niệm kỹ thuật quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng, và tối đa hóa hiệu quả tài chính. Từ kết quả sau khi phân tích định lượng, tác giả tiếp tục tiến hành phỏng vấn sâu riêng với 5 chuyên gia (khác 7 chuyên gia ban đầu) về kết quả nghiên cứu nhằm tái khẳng định kết quả cũng như đề xuất hàm ý quản trị sát theo thực tiễn.

Phương pháp nghiên cứu định lượng được thực hiện qua hai giai đoạn. Ở giai đoạn sơ bộ, tác giả đo lường các biến quan sát trong nghiên cứu thông qua xử lý phân tích Cronbach's Alpha bởi phần mềm SPSS 22.0 với dữ liệu thu thập từ 37 nhà quản lý các cấp, nhằm loại bỏ các biến quan sát không phù hợp; kết quả các biến quan sát đều thỏa mãn giải thích cho khái niệm. Tiếp theo, ở giai đoạn chính thức, tác giả thực hiện khảo sát điều tra ngẫu nhiên với tổng số mẫu gồm 400 đối tượng là quản lý ở các cấp khác nhau thuộc doanh nghiệp sản xuất; kết quả thu về 391 phiếu, sau khi làm sạch dữ liệu, loại 22 phiếu (9 phiếu do người trả lời đánh cùng 1 đáp cho tất cả các câu hỏi, 13 phiếu do người trả lời bỏ trống hơn 20% câu trả lời); cuối cùng, dữ liệu thu về gồm có 369 phiếu trả lời hợp lệ, tỷ lệ trả lời hợp lệ là 92,25% và được xử lý phân tích Cronbach's Alpha, nhân tố khám phá (EFA), nhân tố khẳng định (CFA), mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM), bootstrap với số mẫu $n = 5000$. Ngoài ra, tác giả xử lý Anova để kiểm định các biến định tính, kết quả được trình bày ở phần tiếp theo.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Kết quả nghiên cứu

Bảng 1 thể hiện kết quả nhân khẩu học từ dữ liệu của 369 nhà quản lý các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM tham gia vào khảo sát. Trong đó, về loại hình doanh nghiệp: Công ty TNHH một thành viên 110 người (29,8%), công ty cổ phần 167 người (45,3%), công ty liên doanh 73 người (19,8%), công ty 100% vốn nước ngoài 19 người (5,1%). Về ngành nghề: Ngành vật liệu xây dựng, cao su và chất dẻo 55 người (14,9%); hóa chất, hàng dệt và may mặc 97 người (26,3%); điện tử và điện 112 người (30,4%); thực phẩm, đồ uống và y tế 44 người (11,9%); kim loại, cơ khí và kỹ thuật 61 người (16,5%). Về số năm thành lập: Từ 1–5 năm 30 người (8,1%), từ 6–10 năm 80 người (21,7%); từ 11–15 năm 152 người (41,2%), từ 16 năm trở lên 107 người (29%). Cuối cùng, về vị trí việc làm: Chủ tịch hội đồng 42 người (11,4%), tổng giám đốc 90 người (24,4%), giám đốc điều hành 145 người (39,3%), quản lý sản xuất 92 người (24,9%). Qua bảng thống kê mô tả cho thấy đối tượng khảo sát phần lớn là công ty cổ phần; thuộc ngành điện, điện tử; vị trí quản lý là giám đốc điều hành; và có số năm hoạt động từ 11–15. Điều này cho thấy rằng, dữ liệu được thu thập và việc kiểm tra các giả thuyết có tầm quan trọng lớn vì tất cả những người được hỏi đều đảm nhận một vị trí quản lý, điều này đáp ứng mục tiêu của nghiên cứu là tiếp cận các nhà quản lý ở các cấp khác nhau với tư cách là người cung cấp thông tin.

Bảng 1.

Đặc điểm mẫu

Danh mục	Mô tả	Tần số	Tỷ lệ (%)
Loại hình doanh nghiệp	Công ty TNHH MTV	110	29,8
	Công ty Cổ phần	167	45,3
	Công ty Liên doanh	73	19,8
	Công ty 100% vốn nước ngoài	19	5,1
Ngành công nghiệp	Vật liệu xây dựng, cao su và chất dẻo	55	14,9
	Hóa chất, hàng dệt và may mặc	97	26,3
	Điện tử và điện	112	30,4
	Thực phẩm, đồ uống và y tế	44	11,9
	Kim loại, cơ khí và kỹ thuật	61	16,5
Số năm thành lập	1–5	30	8,1
	6–10	80	21,7
	11–15	152	41,2
	16 trở lên	107	29,0
Số lao động trong doanh nghiệp (người)	1–9	37	10,0
	10–99	75	20,3
	100–199	140	38,0
	Từ 200 trở lên	117	31,7
Vị trí làm việc	Chủ tịch hội đồng	42	11,4
	Tổng giám đốc	90	24,4
	Giám đốc điều hành	145	39,3
	Quản lý sản xuất	92	24,9

Tiếp theo, phân tích dữ liệu được thực hiện cụ thể thông qua các bước sau:

- Bước 1: Xem xét giá trị KMO và Barlett (Pallant, 2007). Giá trị KMO đạt được trong nghiên cứu này là 0,806 với mức đáng kể là 0,000. Kết quả của các bài kiểm tra được hiển thị trong Bảng 2.

Bảng 2.

Kết quả kiểm định KMO và Bartlett

Hệ số KMO		0,806
	Giá trị Chi bình phương xấp xỉ	15.650,156
Kiểm định Bartlett	Bậc tự do	1.431
	Mức ý nghĩa	0,000

Bên cạnh đó, độ tin cậy của một thang đo cụ thể cho thấy mức độ mà nó không có sai số ngẫu nhiên (Pallant, 2007); theo đó, đo lường nhất quán những gì nó được cho là đo lường (Hair và cộng sự, 2010), có nghĩa là độ tin cậy tiết lộ tính nhất quán của một công cụ nghiên cứu cụ thể.

- Bước 2: Kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha. Một trong những các phương pháp tiếp cận được sử dụng rộng rãi để kiểm tra độ tin cậy được gọi là Cronbach's Alpha, nó cho phép kiểm tra tính nhất quán bên trong giữa các yếu tố có các giá trị nằm trong khoảng từ 0 đến 1, theo đó, giá trị càng cao thì độ tin cậy càng cao (Pallant, 2007). Giá trị Cronbach's Alpha nằm trong khoảng từ 0,7 đến 0,8 được cho là tốt (Hair và cộng sự, 2010). Do đó, để điều tra mức độ đáng tin cậy của bảng hỏi cần xử lý bước Cronbach's Alpha. Ở đây, độ tin cậy các thang đo sử dụng điểm cắt 0,7, nếu yếu tố có giá trị Cronbach's Alpha nhỏ hơn ngưỡng đã thiết lập, nó sẽ bị loại bỏ và không phân tích sâu hơn. Kết quả phân tích các thang đo ở Bảng 3 đều đạt và không bị loại, trong đó, giá trị Cronbach's Alpha thấp nhất là 0,789 cho thấy rằng mức độ nhất quán là phù hợp.

Bảng 3.

Kiểm định độ tin cậy Cronbach's Alpha

Yếu tố bậc 1 (Cronbach's Alpha)	Yếu tố bậc 2	Cronbach's Alpha	Số biến quan sát
Quản trị tồn kho (0,877)	EOQ	0,938	5
	MA	0,908	5
	JIT	0,888	5
	MRP	0,894	4
	ABC	0,923	5
Hiệu suất chuỗi cung ứng (0,837)	SUP	0,908	4
	PRO	0,904	4
	DIS	0,827	4
	CON	0,789	4
Hiệu quả tài chính (0,861)	ROE	0,926	5
	ROA	0,915	4
	ROS	0,904	5
Tổng		0,884	54

- Bước 3: Phân tích nhân tố khám phá (EFA). Sau khi kiểm định thang đo bằng phân tích độ tin cậy Cronbach' Alpha, cả 3 khái niệm đa hướng đạt yêu cầu và được đưa vào phân tích nhân tố khám phá (EFA) bằng phép trích Principal Axis Factoring, phép xoay Promax nhằm kiểm tra giá trị hội tụ, giá trị phân biệt thông qua chỉ số KMO = 0,806 (lớn hơn 0,5 và nhỏ hơn 1) nên sự thích hợp của các nhân tố là đạt; kiểm định Bartlett's có mức ý nghĩa Sig. = 0,000 (nhỏ hơn hoặc bằng 0,05) nên các biến có tương quan với nhau trong tổng thể; hệ số tải nhân tố đều lớn hơn 0,5 nên tương quan đơn giữa các biến và các nhân tố được xem là có ý nghĩa thực tiễn; và tổng phương sai trích bằng 78,904% (lớn hơn 50%) nên thang đo được chấp nhận.

- Bước 4: Phân tích nhân tố khẳng định (CFA). Phương pháp này sẽ giúp làm sáng tỏ một số chỉ tiêu đánh giá như: Tính đơn hướng, độ tin cậy của thang đo, giá trị hội tụ, giá trị phân biệt. Kết quả chứng minh sự phù hợp của bộ dữ liệu với mô hình được thể hiện qua giá trị $p = 0,000$, và các giá trị CMIN/df, GFI, TLI, CFI, và RMSEA. Kết quả phân tích được thể hiện ở Bảng 4 cho thấy mô hình nghiên cứu là phù hợp với dữ liệu thị trường.

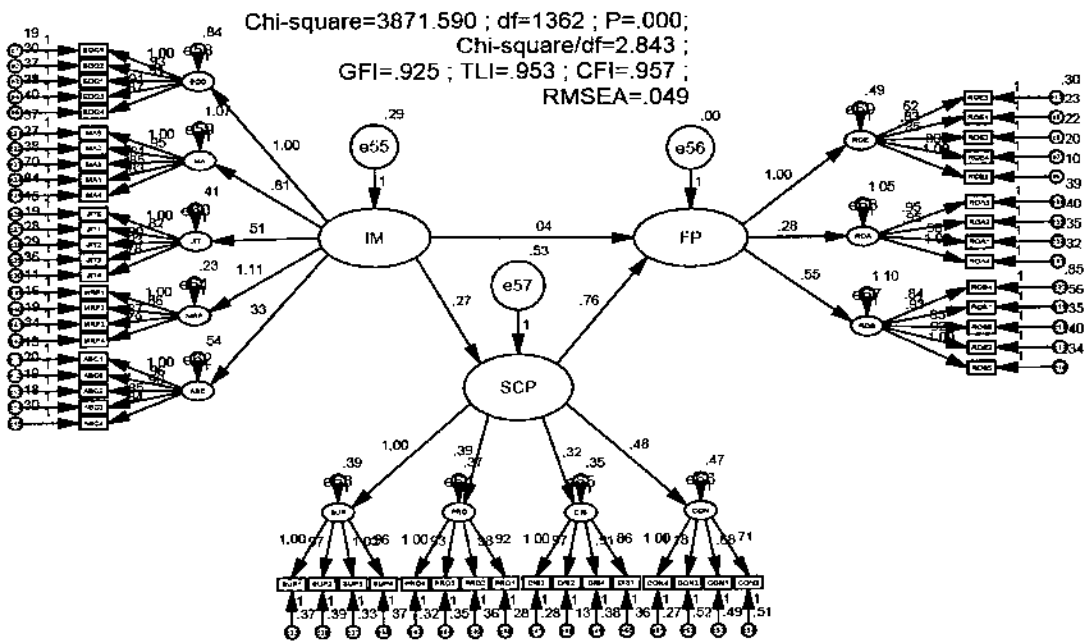
Bảng 4.

Phân tích mô hình phù hợp

Chỉ số mô hình phù hợp	Các ngưỡng chấp nhận	Nguồn	Kết quả	Kết luận
CMIN/DF	Giá trị < 3 tốt, giá trị < 5 có thể chấp nhận	Hair và cộng sự (2010)	2,843	Tốt
GFI	Giá trị > 0,9 tốt, giá trị = 1 mô hình hoàn hảo	Segars & Grover, 1993; Chin & Todd, 1995	0,925	Tốt
TLI	Giá trị > 0,9 tốt, giá trị = 1 mô hình hoàn hảo	Hair và cộng sự (2010)	0,953	Tốt
CFI	Giá trị > 0,9 tốt, giá trị = 1 mô hình hoàn hảo	Segar & Grover (1993); Chin & Todd (1995)	0,957	Tốt
RMSEA	$0,08 \leq$ giá trị $\leq 0,10$ bình thường, giá trị < 0,8 tốt, giá trị $\leq 0,05$ (chặt chẽ)	Hair và cộng sự (2010)	0,049	Tốt

Ghi chú: CMIN/DF: Ước lượng độ phù hợp; GFI: Chỉ số phù hợp, TLI: Chỉ số phù hợp không định mức; CFI: Chỉ số so sánh; RMSEA: Sai số bình phương trung bình.

Bước 5, dựa trên kết quả CFA, tác giả tiếp tục kiểm định mô hình nghiên cứu bằng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM), sử dụng phần mềm AMOS nhằm kiểm định mô hình nghiên cứu bao gồm các khái niệm trong mô hình nghiên cứu và bảng khảo sát chính thức với 54 biến quan sát, kết quả thể hiện ở Hình 2.



Hình 2. Kết quả SEM chuẩn hóa của mô hình nghiên cứu

Ghi chú: IM: Quản trị tồn kho; SCP: Hiệu suất chuỗi cung ứng; FP: Hiệu quả tài chính.

Kết quả ước lượng của các tham số chính được trình bày ở Bảng 5 cho thấy, các mối quan hệ nhân quả này đều có ý nghĩa thống kê ($p < 5\%$), trọng số hồi quy chuẩn hóa khác nhau đáng kể, từ 0 đến 0,01. Tất cả giá trị C.R. đều nhỏ hơn 1,96, do đó, tất cả giả thuyết được chấp nhận.

Bảng 5.

Kết quả ước lượng mối quan hệ nhân quả của mô hình

Mối quan hệ	Giá trị ước lượng trung bình	Sai lệch chuẩn	Giá trị tới hạn	Mức ý nghĩa (Sig.)
SCP <--- IM	0,271	0,058	2,499	***
FP <--- IM	0,044	0,064	0,470	***
FP <--- SCP	0,757	0,042	7,387	***

Ghi chú: IM: Quản trị tồn kho; SCP: Hiệu suất chuỗi cung ứng; FP: Hiệu quả tài chính;

***: Mức ý nghĩa 1%.

- Bước cuối cùng, nghiên cứu tiếp tục sử dụng phương pháp Bootstrap lấy mẫu lại $n = 5.000$ có thay thế, trong đó, mẫu ban đầu đóng vai trò đảm bảo để kiểm tra mối quan hệ kỹ thuật quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng và tối đa hóa hiệu quả tài chính. Kết quả ước lượng được tính trung bình cho thấy, độ chệch (Bias) tuy có xuất hiện nhưng rất nhỏ, trị tuyệt đối của giá trị quan trọng $CR < 1,96$, suy ra $p\text{-value} < 5\%$. Vì vậy, có thể kết luận các ước lượng trong mô hình nghiên cứu là đáng tin cậy. Do đó, cả ba giả thuyết H_1 , H_2 và H_3 đều được chấp nhận. Ngoài ra, nghiên cứu cũng đã tiến hành kiểm định ANOVA bốn biến định tính, kết quả kiểm định phương sai cho thấy các mức ý nghĩa (Sig.) đều lớn hơn ý nghĩa 0,05, chứng tỏ rằng phương sai giữa các nhóm là giống nhau. Từ đó

cho thấy, không có sự khác biệt của các biến nhân khẩu học như loại hình doanh nghiệp, ngành công nghiệp, số năm thành lập, số lao động trong công ty và vị trí làm việc trong mối quan hệ tích cực giữa kỹ thuật quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng và tối đa hóa hiệu quả tài chính.

4.2. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Nghiên cứu này là một trong những nghiên cứu khám phá và kiểm định mối quan hệ giữa kỹ thuật quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng, và tối đa hóa hiệu quả tài chính của các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM. Kết quả của nghiên cứu này mang lại ba đóng góp mới quan trọng sau:

- *Thứ nhất*, sau khi xử lý số liệu khảo sát kết quả, ba giả thuyết ban đầu đều được chấp nhận, nghiên cứu tiếp tục tiến hành phỏng vấn sâu riêng với 5 chuyên gia là giám đốc và có kinh nghiệm trên 5 năm trong lĩnh vực sản xuất, đại diện doanh nghiệp có quy mô khác nhau ở ba cấp độ: Nhỏ, vừa, và lớn. Sau khi được giải thích các khái niệm về kỹ thuật quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng, tối đa hóa hiệu quả tài chính và trình bày kết quả nghiên cứu. Cụ thể, kết quả của mô hình cấu trúc tuyến tính cho thấy kỹ thuật quản trị tồn kho tác động tích cực đến tối đa hóa hiệu quả tài chính thông qua hệ số chuẩn hóa $\beta = 0,044$; $p\text{-value} = 0,000$, các chuyên gia đồng ý trong bối cảnh hội nhập sâu và rộng cũng như đứng trước áp lực cạnh tranh gay gắt buộc các doanh nghiệp phải luôn áp dụng các kỹ thuật số lượng đặt hàng kinh tế, phân tích cận biên, kỹ thuật đúng lúc, lập kế hoạch yêu cầu vật tư, phân tích ABC của doanh nghiệp để hoàn thiện quy trình sản xuất nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất. Kết quả này cũng tương đồng với Sahari và cộng sự (2012), khẳng định doanh nghiệp muốn có tối đa hóa hiệu quả tài chính cao thì phải dùng các kỹ thuật quản trị tồn kho tốt vì khi đó sẽ giảm thiểu chi phí và chúng có tương quan thuận chiều với nhau.

- *Thứ hai*, nghiên cứu tiếp tục kiểm định vai trò của kỹ thuật quản trị tồn kho. Kết quả cho thấy kỹ thuật quản trị tồn kho ảnh hưởng tích cực lên hiệu suất chuỗi cung ứng với hệ số $\beta = 0,271$; $p\text{-value} = 0,000$. Kết quả này đồng quan điểm với nghiên cứu của Kamakia (2015), Shi và Yu (2013), doanh nghiệp cần đảm bảo có kế hoạch đặt hàng phù hợp làm giảm thiểu tổng chi phí, cũng như chuẩn bị nhu cầu vật tư đảm bảo đúng đủ; và đặc biệt, phải giao hàng cho đối tác, khách hàng kịp thời điểm, đúng lúc thì lòng trung thành của khách hàng sẽ ngày càng tăng, khi ấy doanh nghiệp mới đạt hiệu suất chuỗi cung ứng cao. Điều này cũng được giải thích qua phỏng vấn sâu riêng với 5 chuyên gia, tất cả 5 chuyên gia có cùng chung quan điểm cho rằng, đối với doanh nghiệp sản xuất, khâu hiệu suất chuỗi cung ứng là then chốt vì hàng hóa đáp ứng nhu cầu khách hàng phải chất lượng, chỉ có chất lượng mới làm hài lòng và tạo lòng trung thành của khách hàng, từ đó góp phần nâng cao hiệu quả tài chính của doanh nghiệp.

- *Thứ ba*, kết quả nghiên cứu cũng khẳng định hiệu suất chuỗi cung ứng tác động mạnh nhất đến tối đa hóa hiệu quả tài chính bởi hệ số chuẩn hóa $\beta = 0,757$; $p\text{-value} = 0,000$. Các chuyên gia cho rằng đối với doanh nghiệp sản xuất, hiệu suất chuỗi cung ứng là then chốt chính vì nơi đây đáp ứng nhu cầu cũng như làm hài lòng khách hàng. Kết quả này đồng nhất với nghiên cứu của Galankashi và Rafiei (2021), chứng minh nếu doanh nghiệp nào thực hiện tốt vai trò của hiệu suất chuỗi cung ứng thì sẽ đạt các chỉ số của tối đa hóa hiệu quả tài chính, như: Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản (ROA), tỷ suất sinh lợi đầu tư (ROI), doanh thu, vòng quay tài sản, thị phần, vòng quay hàng tồn kho, tỷ suất lợi nhuận, tăng trưởng doanh thu, giá trị kinh tế gia tăng (EVA), và chu kỳ tiền mặt như kỳ vọng.

Ngoài ra, trong cuộc phỏng vấn sâu riêng về kết quả nghiên cứu, 5 chuyên gia cũng gợi ý đề xuất hàm ý quản trị áp dụng theo quy mô và từng lĩnh vực ngành nghề doanh nghiệp nhằm phù hợp điểm

mạnh sẵn có của họ trong bối cảnh các doanh nghiệp sản xuất tại Việt Nam nói chung và TP.HCM nói riêng hiện nay còn hạn chế và chưa quan tâm nhiều đến kỹ thuật quản trị tồn kho và hiệu suất chuỗi cung ứng.

5. Hàm ý quản trị và kết luận

5.1. Hàm ý quản trị

Những phát hiện trong nghiên cứu này cho thấy để đạt được tối đa hóa hiệu quả tài chính, các doanh nghiệp sản xuất tại Việt Nam nói chung và TP.HCM nói riêng cần quan tâm đến các vấn đề sau:

- *Đầu tiên*, đối với việc áp dụng các kỹ thuật quản trị tồn kho, lãnh đạo các doanh nghiệp sản xuất cần quan tâm các yếu tố của kỹ thuật đúng lúc, bao gồm: Cải tiến liên tục, loại bỏ các loại chất thải cùng những loại khác. Sự áp dụng rộng rãi kỹ thuật đúng lúc đảm bảo nguyên tắc tồn kho giúp cho hoạt động sản xuất hiệu quả hơn, tiết kiệm chi phí và đáp ứng kịp thời cho khách hàng. Các tiền đề cơ bản của kỹ thuật đúng lúc là: Có lượng hàng tồn kho phù hợp, cho dù là nguyên liệu thô, bán thành phẩm hay thành phẩm; luôn sẵn sàng đáp ứng trong quá trình sản xuất và đáp ứng nhu cầu của khách hàng cuối cùng; tối ưu hóa chi phí hàng tồn kho, vận chuyển, hoạt động kho vận. Cuối cùng, tất cả điều này chuyển thành tiết kiệm tiền thật cho doanh nghiệp, vì thế cần lên kế hoạch tổng chi phí về hàng tồn kho trong một năm, bao gồm: Chi phí đặt hàng, chi phí tồn kho, chi phí mua hàng cũng như cần xác định sản lượng đơn hàng tối ưu, khi nào đặt hàng để tổng chi thấp nhất.

- *Thứ hai*, đối với hiệu suất chuỗi cung ứng, nghiên cứu đề nghị các nhà sản xuất quan tâm xây dựng quan hệ hợp tác với khách hàng; hoàn thiện các quy trình của tổ chức để duy trì và phát triển mối quan hệ chặt chẽ với khách hàng; sử dụng hệ thống chia sẻ thông tin những kiến thức liên quan đến thiết kế, sản xuất sản phẩm và kho vận cho khách hàng; khuyến nghị các nhà sản xuất lôi kéo khách hàng tham gia vào hoạt động nội bộ và đầu tư vào quản lý quan hệ khách hàng để xây dựng lòng tin. Các doanh nghiệp cũng cần đào tạo nhân viên phát triển văn hóa tôn trọng trong quan hệ khách hàng; triển khai các hoạt động xã hội chính thức và không chính thức như: Hội chợ, triển lãm, hội thảo và các bữa tiệc một cách thường xuyên để phát triển gắn kết chặt chẽ với khách hàng. Quản lý hiệu suất chuỗi cung ứng tốt sẽ cải thiện tối đa hóa hiệu quả tài chính và có vai trò trung gian cho sử dụng các kỹ thuật quản trị tồn kho, do đó, khuyến nghị các nhà lãnh đạo ở doanh nghiệp sản xuất quan tâm thực hiện các kỹ thuật quản trị tồn kho, đồng thời, xây dựng chuỗi cung ứng để đạt các mục tiêu tài chính.

- *Ngoài ra*, Giám đốc kho vận hoặc vận tải được giao nhiệm vụ nhập nguyên liệu, bán thành phẩm và thành phẩm cần tìm phương án tối ưu hóa mạng lưới vận chuyển và phân phối, tập trung vào các giải pháp chi phí thấp nhất, đảm bảo độ tin cậy của dịch vụ kho vận và vận chuyển. Vì độ tin cậy là một yêu cầu tối thiểu, chi phí thấp nhất là trọng tâm. Sẽ tốt nếu bên mua hàng thương lượng thỏa thuận gói chi phí đã giao với nhà cung cấp vì điều đó có nghĩa là chi phí thấp hơn và nhà cung cấp chịu trách nhiệm về độ tin cậy và hiệu suất của người vận chuyển.

5.2. Kết luận

Nghiên cứu này đóng góp vào bằng chứng thực nghiệm về mối quan hệ giữa việc triển khai các kỹ thuật quản trị tồn kho khác nhau đến hiệu suất chuỗi cung ứng và tối đa hóa hiệu quả tài chính.

Qua đây cho thấy, hàng tồn kho là nơi ẩn chứa chi phí lớn nhất của doanh nghiệp sản xuất, là yếu tố cực kỳ quan trọng đối với hoạt động kinh doanh vì sự thành công là do doanh nghiệp tối thiểu hóa chi phí trong sản xuất, vì vậy, đòi hỏi phải cải thiện hiệu suất chuỗi cung ứng cũng như kiến thức cho toàn bộ nhân viên. Những kỹ thuật này rất quan trọng và do đó, các nhà lãnh đạo, quản lý và nhân viên mua sắm nguyên vật liệu cần có kiến thức để áp dụng các kỹ thuật vì lợi ích chung của tổ chức. Ngoài ra, nhập kho thích hợp số lượng hàng để khi các mặt hàng được đặt hàng, chúng được giữ ở kho trong thời gian ít nhất, có thể giảm thiểu chi phí lưu giữ hàng tồn kho.

6. Hạn chế và đề xuất hướng nghiên cứu tiếp theo

Nghiên cứu này mặc dù đã đạt một số mục tiêu cụ thể, tuy nhiên, vẫn còn một số hạn chế nhất định, cụ thể:

- *Đầu tiên*, dữ liệu được thu thập từ các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM và với số lượng mẫu đủ đại diện nhưng thật sự chưa lớn nên tính đại diện chưa cao, các nghiên cứu trong tương lai xem xét khảo sát những địa phương có nhiều doanh nghiệp sản xuất với số lượng mẫu lớn hơn, cũng như thu thập thêm dữ liệu khách quan từ báo cáo tài chính hàng năm của các doanh nghiệp sản xuất để xác thực và thiết lập quan hệ nhân quả.

- *Thứ hai*, đề đa dạng các kỹ thuật quản trị tồn kho, nghiên cứu cần tiếp cận theo hướng đa chiều như: Mô hình sản lượng đặt hàng theo sản xuất (Production Order Quantity Model – POQ); mô hình tồn kho có dự trữ an toàn, đặt hàng theo lô (Order Batch – OB) (Kamakia, 2015); mức đặt hàng lại (Re-Order Level – ROL) (Mwangi, 2013); cũng như có thể đo lường hiệu suất cho chuỗi cung ứng trong thời đại công nghiệp 4.0 theo phương pháp tiếp cận thẻ điểm cân bằng (Frederico và cộng sự, 2021); hoặc để đo lường tối đa hóa hiệu quả tài chính bao quát hơn cần quan tâm đến đo lường thời gian thu hồi tiền hàng tồn đọng (Days Sales Outstanding – DSO) và tỷ số thanh toán hiện tại (Current Ratio – CR) (Hong & Najmi, 2020).

- *Cuối cùng*, các kỹ thuật quản trị tồn kho, hiệu suất chuỗi cung ứng tác động đến tối đa hóa hiệu quả tài chính trong nghiên cứu chỉ đạt mức ý nghĩa 78,904%, các nghiên cứu tiếp theo cần xem xét thêm yếu tố sản xuất tinh gọn, quản lý chất lượng toàn diện và phát triển con người (Ahmad & Takala, 2012; Uhrin & Moyano, 2017) nhằm đạt mức ý nghĩa cao hơn, thể hiện tính toàn diện hơn.

Tài liệu tham khảo

- Abdallah, A. B., Rawadih, O. M., Al-Byati, W., & Alhyari, S. (2021). Supply chain integration and export performance: The mediating role of supply chain performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(7), 1907–1929.
- Aghezzaf, H., van Landeghem, H., & Gheysens, F. (2001). Distribution and inventory management in supply chains of high consumption products. In *Proceedings IEPM2001, International Conference on Industrial Engineering and Production Management* (pp. 282–293). Quebec City.
- Ahmad, M. F., Zakuan, N., Jusoh, A., & Takala, J. (2012). Relationship of TQM and business performance with mediators of SPC, lean production and TPM. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 65, 186–191.

- Ahmed, M. G., Ganesan, Y., & Hashim, F. (2021). Antecedents and consequence of governance characteristics, earnings management, and company performance: An empirical study in Iraq. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(8), 57–66.
- Ali, S. S., Madaan, J., Chan, F. T., & Kannan, S. (2013). Inventory management of perishable products: A time decay linked logistic approach. *International Journal of Production Research*, 51(13), 3864–3879.
- Ayoush, M., Rabayah, H., & Jibreel, T. (2020). The impact of mergers on the financial performance of Jordanian public shareholding companies. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(10), 751–759.
- Barnes, D. (2018). *Operations Management*. Macmillan International Higher Education.
- Bassin, W. M. (1990). A technique for applying EOQ models to retail cycle stock inventories. *Journal of Small Business Management*, 28(1), 48.
- Beamon, B. M. (1999). Measuring supply chain performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 19, 275–292.
- Beck, T., & Demirguc-Kunt, A. (2006). Small and medium-size enterprises: Access to finance as a growth constraint. *Journal of Banking & Finance*, 30(11), 2931–2943.
- Bhagwat, R., & Sharma, M. K. (2007). Performance measurement of supply chain management: A balanced scorecard approach. *Computers & Industrial Engineering*, 53(1), 43–62.
- Bouazza, A. B., Ardjouman, D., & Abada, O. (2015). Establishing the factors affecting the growth of small and medium-sized enterprises in Algeria. *American International journal of Social science*, 4(2), 101–115.
- Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, M. B. (2010). *Supply Chain Logistics Management*. New York, NY.: McGraw-Hill Education.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2013). *Financial Management: Theory & Practice (Book Only)*. Boston: Cengage Learning.
- Brown, S., Bessant, J., & Jia, F. (2018). *Strategic Operations Management*. Routledge.
- Carenzo, P., & Turolla, A. (2010). The diffusion of management accounting systems in manufacturing companies: An empirical analysis of Italian firms. In M. J. Epstein, J.-F. Manzoni, & A. Davila (Eds.), *Performance Measurement and Management Control: Innovative Concepts and Practices* (pp. 457–499). Emerald Group Publishing Limited. doi: 10.1108/S1479-3512(2010)0000020019
- Cavinato, J. L. (1992). A total cost/value model for supply chain competitiveness. *Journal of Business Logistics*, 13(2), 285.
- Chase, R. B., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. J. (2006). *Operations Management for Competitive Advantage with Global Cases*. Boston: McGraw-Hill/Irwin.
- Chin, W. W., & Todd, P. A. (1995). On the use, usefulness, and ease of use of structural equation modeling in MIS research: A note of caution. *MIS quarterly*, 19(2), 237–246.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2007). Supply chain management. Strategy, planning & operation. In C. Boersch, & R. Elschen (Eds.), *Das Summa Summarum des Management*. Gabler. doi: 10.1007/978-3-8349-9320-5_22

- Duncan, D. R., Gribko, J. R., Kolachina, R., & Lee, M. T. (2009). *Modelling, Simulation and Analysis for State and Local Emergency Planning and Response*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/235175033_Modeling_Simulation_and_Analysis_for_State_and_Local_Emergency_Planning_and_Response_Operational_Requirements_Document
- Engblom, J., Solakivi, T., Töyli, J., & Ojala, L. (2012). Multiple-method analysis of logistics costs. *International Journal of Production Economics*, 137(1), 29–35.
- Frederico, G. F., Garza-Reycs, J. A., Kumar, A., & Kumar, V. (2021). Performance measurement for supply chains in the Industry 4.0 era: A balanced scorecard approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(4), 789–807.
- Fullerton, R. R., McWatters, C. S., & Fawson, C. (2003). An examination of the relationships between JIT and financial performance. *Journal of Operations Management*, 21(4), 383–404.
- Galankashi, M. R., & Raffei, F. M. (2021). Financial performance measurement of supply chains: A review. *International Journal of Productivity and Performance Management*. doi: 10.1108/IJPPM-11-2019-0533
- Gibson, C. H. (2013). *Financial Statement Analysis*. Thomson South-Western.
- Gorane, S., & Kant, R. (2017). Supply chain practices and organizational performance: An empirical investigation of Indian manufacturing organizations. *The International Journal of Logistics Management*, 28(1), 75–101.
- Gunasekaran, A., Patel, C., & Tirtiroglu, E. (2001). Performance measures and metrics in a supply chain environment. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(1/2), 71–87.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). New York: Pearson.
- Hong, S. J., & Najmi, H. (2020). The relationships between supply chain capability and shareholder value using financial performance indicators. *Sustainability*, 12(8), 3130.
- IAPWG. (2006). *UN Procurement Practitioner's Handbook*. New York: Interagency Procurement Working Group (IAPWG).
- Jin, S. H., Jeong, S. J., & Kim, K. S. (2017). A linkage model of supply chain operation and financial performance for economic sustainability of firm. *Sustainability*, 9(1), 139.
- Kamakia, C. W. (2015). *Inventory management and supply chain performance of petroleum marketing firms in Nairobi*. Doctoral dissertation, University of Nairobi. Retrieved from http://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/93032/Kamakia_Inventory%20management%20and%20supply%20chain%20performance%20of%20petroleum%20marketing%20firms%20in%20Nairobi.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kitheka, S. (2012). *Inventory management automation and the performance of supermarkets in Western Kenya*. MBA Project, University of Nairobi. Retrieved from http://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/12657/Kitheka_Inventory%20management%20automation%20and%20the%20performance%20of%20supermarkets%20in%20western%20Kenya.pdf?sequence=3&isAllowed=y

- Kolias, G. D., Dimelis, S. P., & Filios, V. P. (2011). An empirical analysis of inventory turnover behaviour in Greek retail sector: 2000–2005. *International Journal of Production Economics*, 133(1), 143–153.
- Kottala, S. Y., & Herbert, K. (2019). An empirical investigation of supply chain operations reference model practices and supply chain performance: Evidence from manufacturing sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(9), 1925–1954.
- Lai, K.-H., & Cheng, T. C. E. (2009). *Just-In-Time Logistics*. Gower Publishing Limited.
- Liao, S. H., Hu, D. C., & Chen, S. T. (2021). Supply chain integration, capability and performance—a business-to-business network cooperation. *Journal of Business & Industrial Marketing*. doi: 10.1108/JBIM-10-2020-0467
- Libby, R., Libby, A. P., & Short, D. G. (2004). *Financial Accounting* (4th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Maina, E. W. (2014). *Small and Medium Sized Enterprises Access To Finance as A Growth Constraint Case Study: Chase Bank's Asset Financing*. Doctoral dissertation, United States International University-Africa.
- Mora-Monge, C., Quesada, G., Gonzalez, M. E., & Davis, J. M. (2019). Trust, power and supply chain integration in web-enabled supply chains. *Supply Chain Management*, 24(4), 524–539.
- Morse, D. (1981). Price and trading volume reaction surrounding earnings announcements: A closer examination. *Journal of Accounting Research*, 19(2), 374–383.
- Muchaendepi, W., Mbohwa, C., Hamandishe, T., & Kanyepe, J. (2019). Inventory management and performance of SMEs in the manufacturing sector of Harare. *Procedia Manufacturing*, 33, 454–461.
- Mufudza, T., Jengeta, M., & Hove, P. (2013). The usefulness of strategic planning in a turbulent economic environment: A case of Zimbabwe during the period 2007-2009. *Business Strategy Series*, 14(1), 24–29.
- Mwangi, A. G. (2013). *Inventory management and Supply chain performance of Non-governmental organizations in the Agricultural Sector, Kenya*. MSc Thesis, University of Nairobi.
- Narasimhan, R., & Das, A. (2001). The impact of purchasing integration and practices on manufacturing performance. *Journal of Operations Management*, 19(5), 593–609.
- Olhager, J., Persson, F., Parborg, B., & Linkoping, S. R. (2002). Supply Chain impacts at Ericsson—from production units to demand-driven supply units. *International Journal of Technology Management*, 23(1–3), 40–59.
- Orenstein, P., & Tang, H. (2021). Identifying the Relation Between a Supply Chain Network's Structure and Its Overall Financial Performance. *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, 14(4), 399–409.
- Oyeleran-Oyeyinka, B., & Lai, K. (2006). Learning new technologies by small and medium enterprises in developing countries. *Technovation*, 26(2), 220–231.
- Pallant, J. (2007). *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows* (3rd ed.). New York: McGraw Hill Open University Press.

- Praharsi, Y., Jami'in, M. A., Suhardjito, G., Reong, S., & Wee, H. M. (2021). Supply chain performance for a traditional shipbuilding industry in Indonesia. *Benchmarking: An International Journal*. doi: 10.1108/BIJ-05-2020-0232
- Prasad, S., & Tata, J. (2010). Micro-enterprise supply chain management in developing countries. *Journal of Advances in Management Research*, 7(1), 8–31.
- Ramos, E., Coles, P. S., Chavez, M., & Hazen, B. (2021). Measuring agri-food supply chain performance: Insights from the Peruvian kiwicha industry. *Benchmarking: An International Journal*. doi: 10.1108/BIJ-10-2020-0544
- Ray, J., & Chaudhuri, K. S. (1997). An EOQ model with stock-dependent demand, shortage, inflation and time discounting. *International Journal of Production Economics*, 53(2), 171–180.
- Sabara, Z., Soemarno, S., Leksono, A., & Tamsil, A. (2019). The effects of an integrative supply chain strategy on customer service and firm performance: An analysis of direct versus indirect relationships. *Uncertain Supply Chain Management*, 7(3), 517–528.
- Sahari, S., Tinggi, M., & Kadri, N. (2012). Inventory management in Malaysian construction firms: Impact on performance. *SIU Journal of Management*, 2(1), 59–72.
- Segars, A. H., & Grover, V. (1993). Re-examining perceived ease of use and usefulness: A confirmatory factor analysis. *MIS quarterly*, 17(4), 517–525.
- Shi, M., & Yu, W. (2013). Supply chain management and financial performance: Literature review and future directions. *International Journal of Operations & Production Management*, 33(10), 1283–1317.
- Silver. (2007). *Inventory Management: A Tutorial*. Canadian Publications, Practical Applications and Suggestions for Future Research. Calgary: Haskayne School of Business. Retrieved from <http://www.ucalgary.ca/files/haskaynefaculty/2007-03.pdf>
- Towill, D. R. (1982). Dynamic analysis of an inventory and order based production control system. *The International Journal of Production Research*, 20(6), 671–687.
- Uhrin, Á., Bruque-Cámara, S., & Moyano-Fuentes, J. (2017). Lean production, workforce development and operational performance. *Management Decision*, 55(1), 103–118.
- Waithaka, S. W. (2015). *Inventory management systems and supply chain performance in public hospitals in Nairobi, Kenya*. Doctoral dissertation, University of Nairobi.
- Yu, W., Jacobs, M. A., Salisbury, W. D., & Enns, H. (2013). The effects of supply chain integration on customer satisfaction and financial performance: An organizational learning perspective. *International Journal of Production Economics*, 146(1), 346–358.