



## Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hợp tác và hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam

BÙI DUY LINH\*

Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>Ngày nhận: 23/11/2022 Ngày nhận lại: 19/02/2023 Duyệt đăng: 20/02/2023</p> <p><b>Mã phân loại JEL:</b> F18; C31.</p> <p><b>Từ khóa:</b> Chuỗi cung ứng thủy sản; Chiến lược hợp tác; Hiệu quả hoạt động; Mức độ tin cậy; Sự hợp tác; Văn hóa hợp tác.</p> <p><b>Keywords:</b> Seafood supply chain; Cooperation strategy; Operational efficiency; Trust; Cooperation; Culture of cooperation.</p>	<p>Mục tiêu của nghiên cứu nhằm xác định các yếu tố ảnh hưởng đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng và tác động của sự hợp tác trong chuỗi cung ứng đến hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam. Dữ liệu nghiên cứu được thu thập từ việc phỏng vấn 225 cơ sở sản xuất, kinh doanh và doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng xuất khẩu thủy sản của Việt Nam. Các phương pháp phân tích dữ liệu được sử dụng gồm: Kiểm định độ tin cậy của thang đo, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA), và mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM). Kết quả nghiên cứu cho thấy mức độ tin cậy giữa các đối tác, văn hóa hợp tác, sự tuân thủ trong quá trình hợp tác, và sự hỗ trợ của chính phủ có ảnh hưởng tích cực đến sự hợp tác giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu. Kết quả nghiên cứu cũng xác nhận tác động tích cực của sự hợp tác trong chuỗi cung ứng đối với hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất các kiến nghị đối với doanh nghiệp, hiệp hội ngành hàng, và chính phủ nhằm thúc đẩy sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu tại Việt Nam.</p> <p><b>Abstract</b></p> <p>The aim of this study is to determine factors affecting supply chain collaboration and impact of supply chain collaboration on the operational performance of Vietnam's export seafood supply chain. Research data is collected from interviews with 225 business premises and enterprises in the export seafood supply chain of Vietnam. The data analysis methods used include reliability testing of the scale,</p>

\* Tác giả liên hệ.

Email: duylinh@ftu.edu.vn (Bùi Duy Linh).

Trích dẫn bài viết: Bùi Duy Linh. (2023). Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hợp tác và hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam. *Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, 34(1), 118–132.

exploratory factor analysis (EFA), confirmatory factor analysis (CFA), and structural equation modeling (SEM). The research results show that the level of trust between partners, the culture of cooperation, the maturity in the cooperation process, and the government's support have positive influences on the cooperation of export seafood supply chain in Vietnam. The research results also confirm the positive impact of supply chain cooperation on the performance of the export seafood supply chain. Therefore, the study proposes recommendations to businesses, industry associations, and the government to promote cooperation in the supply chain of export seafood in Vietnam.

## 1. Đặt vấn đề

Với những lợi thế về vị trí và điều kiện tự nhiên, Việt Nam có nhiều tiềm năng để phát triển ngành thủy sản. Theo thống kê của Bộ Công thương (2022), xuất khẩu thủy sản của Việt Nam năm 2021 đạt 8,88 tỷ USD, chiếm 1,5% tổng kim ngạch xuất khẩu và 18,1% trong kim ngạch xuất khẩu ngành nông nghiệp. Xét về tỷ trọng trong các ngành xuất khẩu, ngành thủy sản là ngành xuất khẩu lớn thứ năm của Việt Nam, sau các ngành như: Điện tử, dệt may, dầu thô và da giày. Trong đó, những thị trường xuất khẩu chủ lực của thủy sản Việt Nam là Trung Quốc, Nhật Bản và EU, chiếm tới 50% trong tổng kim ngạch xuất khẩu.

Mặc dù vậy, vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam như: Sự mở rộng đánh bắt, nuôi trồng thiếu tính bền vững, công nghệ chế biến và bảo quản lạc hậu, các doanh nghiệp chưa chú trọng đến xây dựng thương hiệu... đang là những vấn đề làm giảm năng lực cạnh tranh của ngành thủy sản xuất khẩu Việt Nam. Cùng với đó, áp lực cạnh tranh ngày càng lớn trên thị trường xuất khẩu thủy sản và những yêu cầu ngày càng cao của thị trường đang là thách thức lớn đối với xuất khẩu thủy sản của Việt Nam. Do đó, nâng cao năng lực cạnh tranh của thủy sản Việt Nam thông qua hoàn thiện chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu đang là vấn đề có ý nghĩa quan trọng đối với sự phát triển của ngành. Trong đó, để xây dựng và hoàn thiện chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu bền vững thì cần có sự hợp tác chặt chẽ của các chủ thể từ khâu đánh bắt, nuôi trồng, chế biến và xuất khẩu.

Nghiên cứu về sự hợp tác trong chuỗi cung ứng và mối quan hệ giữa sự hợp tác và hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng là đề tài nhận được sự quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu trên thế giới. Có thể kể đến một số nghiên cứu như: Walter (2003), Fynes và cộng sự (2005), Chen và cộng sự (2011), Bowersox (2014), Domenech và Moorri (2016). Mặc dù vậy, đây vẫn là một vấn đề nghiên cứu còn khá mới tại Việt Nam nói chung và đối với chuỗi cung ứng thủy sản nói riêng. Điều này càng trở nên cấp thiết khi vấn đề hợp tác giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam còn khá rời rạc. Các chủ thể trong chuỗi cung ứng chưa nhận thức được tầm quan trọng của hợp tác và chia sẻ thông tin trong chuỗi cung ứng dẫn đến hiệu quả vận hành thấp. Trong nghiên cứu này, tác giả xem xét ảnh hưởng của các yếu tố đến sự hợp tác và mối quan hệ giữa sự hợp tác và hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng, từ đó, đề xuất các kiến nghị nhằm thúc đẩy sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu.



## 2. Cơ sở lý thuyết

### 2.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng

Hợp tác trong chuỗi cung ứng có vai trò quan trọng và đóng góp vào sự thành công của quản trị chuỗi cung ứng (Chopra & Meindl, 2014). Hợp tác được định nghĩa là sự hợp tác của hai hoặc nhiều thành viên bằng cách làm việc cùng nhau để tạo ra lợi thế cạnh tranh thông qua chia sẻ thông tin, cùng ra quyết định và đạt được lợi nhuận lớn hơn bằng cách thỏa mãn nhu cầu của khách hàng so với hành động đơn lẻ (Simatupang & Sridharan, 2002). Cao và Zhang (2011) định nghĩa hợp tác trong chuỗi cung ứng là một quá trình hợp tác trong đó hai hoặc nhiều chủ thể kinh doanh làm việc cùng nhau để lập kế hoạch và thực hiện các hoạt động của chuỗi cung ứng với các mục tiêu chung và để đạt được lợi ích chung. Các nhà nghiên cứu cũng khẳng định sự hợp tác trong chuỗi cung ứng giúp các chủ thể kinh doanh phối hợp và vận hành hiệu quả chuỗi cung ứng, tiết kiệm chi phí và hàng tồn kho, cũng như gia tăng mức độ hài lòng của khách hàng (Hadaya & Cassivi, 2007; Bowersox, 2014).

Một chuỗi cung ứng thường có rất nhiều mối liên hệ đan xen, chứa đựng nhiều mâu thuẫn giữa các chủ thể, xuất phát từ hàng loạt các yếu tố khác nhau (Simatupang & Sridharan, 2002). Do đó, khi phân tích mối quan hệ giữa các chủ thể trong chuỗi, các nhà nghiên cứu đã chỉ ra rất nhiều yếu tố có thể ảnh hưởng đến sự hợp tác giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng.

#### Bảng 1.

Các yếu tố ảnh hưởng đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng

Yếu tố	Tác giả
Sự tin nhiệm giữa các bên	Fawcett và cộng sự (2011), Chen và cộng sự (2017)
Quyền lực trong quan hệ hợp tác	Dania và cộng sự (2018), Chen và cộng sự (2017)
Sự thuận thực	Bäckstrand (2007)
Sự cam kết	Kumar và Banerjee (2012), Banomyong (2018)
Khoảng cách	Crook và cộng sự (2008), Kumar và Banerjee (2012)
Tần suất	Sahay (2003), Bäckstrand (2007)
Văn hóa hợp tác	Barratt (2004), Kumar và Goswami (2019)
Chia sẻ thông tin	Liao và Kuo (2014), Banomyong (2018)
Chiến lược hợp tác	Simatupang và Sridharan (2002)
Sự hỗ trợ của chính phủ	Cao và Zhang (2011), Banomyong (2018)
Sự phát triển của logistics và công nghệ	Chen và cộng sự (2017), Kumar và Goswami (2019)
Năng lực của các nhà cung cấp	Simatupang và Sridharan (2002), Forslund và Jonsson (2009)

Trên cơ sở tổng quan các tài liệu nghiên cứu về sự hợp tác trong chuỗi cung ứng, tác giả xem xét ảnh hưởng của các yếu tố đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu Việt Nam. Trong quá trình xây dựng mô hình nghiên cứu đề xuất và các biến quan sát, nghiên cứu cũng dựa trên những

quan sát thực tế và tiến hành thảo luận nhóm với các doanh nghiệp, chuyên gia để lựa chọn và điều chỉnh các nhân tố phù hợp. Theo đó, 6 yếu tố được lựa chọn để đưa vào mô hình nghiên cứu bao gồm: (1) Mức độ tín nhiệm giữa các đối tác, (2) quyền lực, (3) sự thuận thực, (4) văn hóa hợp tác, (5) chiến lược hợp tác, và (6) sự hỗ trợ của chính phủ.

Mức độ tín nhiệm giữa các đối tác là niềm tin, thái độ hoặc kỳ vọng tích cực của một bên liên quan đến khả năng xảy ra hành động hoặc kết quả của bên kia sẽ là thỏa đáng. Theo Nyaga và cộng sự (2010), sự tín nhiệm giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng là động lực thúc đẩy sự hợp tác giữa các chủ thể. Sự tín nhiệm cũng là yếu tố giúp cải thiện chất lượng mối quan hệ giữa các đối tác bởi sự tin tưởng lẫn nhau làm cho các mối quan hệ trở nên dễ dàng hơn bằng cách loại bỏ sự nghi ngờ, đồng thời đơn giản hóa các thủ tục, quy trình phối hợp trong chuỗi cung ứng (Sodhi & Son, 2009). Mối quan hệ giữa mức độ tín nhiệm và sự hợp tác trong chuỗi cung ứng đã được chứng minh trong các kết quả nghiên cứu của Crook và cộng sự (2008), Fawcett và cộng sự (2011), Chen và cộng sự (2017). Theo đó, mức độ tín nhiệm giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng càng cao thì khả năng hợp tác giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng càng lớn. Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

*Giả thuyết H<sub>1</sub>: Mức độ tin cậy giữa các chủ thể có ảnh hưởng tích cực đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam (H<sub>1+</sub>).*

Quyền lực trong chuỗi cung ứng là việc một thành viên có thể tác động đến quyết định và hành vi của một thành viên khác trong chuỗi (Yeung và cộng sự, 2009). Nói cách khác, những chủ thể này sẽ có nhiều quyền lực hơn trong mối quan hệ hợp tác với các chủ thể khác trong chuỗi (Bäckstrand, 2007). Như vậy, quyền lực của một chủ thể trong chuỗi cung ứng càng lớn thì khả năng hợp tác của chủ thể đó với các chủ thể trong chuỗi càng lớn. Ảnh hưởng của quyền lực đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng đã được chỉ ra trong các nghiên cứu của Bäckstrand (2007), Dania và cộng sự (2018). Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

*Giả thuyết H<sub>2</sub>: Quyền lực của chủ thể tác động tích cực đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam (H<sub>2+</sub>).*

Sự thuận thực trong hợp tác giữa các chủ thể của chuỗi cung ứng là khả năng dự đoán, kiểm soát một cách có hiệu quả mối quan hệ của các chủ thể trong chuỗi (Bäckstrand, 2007). Sự thuận thực trong hợp tác được hình thành dựa trên các cơ chế và quy trình nhằm đảm bảo rằng quyết định và hành vi của các bên đều hướng tới những mục tiêu chung của việc hợp tác (Mamad & Chahdi, 2013). Ảnh hưởng của sự thuận thực đến hợp tác trong chuỗi cung ứng đã được khẳng định trong các kết quả nghiên cứu của Towill và cộng sự (2002), Bäckstrand (2007). Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

*Giả thuyết H<sub>3</sub>: Sự thuận thực trong mối quan hệ giữa các chủ thể ảnh hưởng tích cực đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam (H<sub>3+</sub>).*

Văn hóa hợp tác được định nghĩa là các giá trị và niềm tin được chia sẻ giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng. Khi có sự chia sẻ về các giá trị và niềm tin, các chủ thể trong chuỗi sẽ có sự thấu hiểu về quy trình cũng như hoạt động của nhau và đưa ra các chuẩn mực trong hành động vì mục tiêu lợi ích chung của các bên (Togar & Sridharan, 2005; Tan và cộng sự, 2006). Theo Barratt (2004), sự tương đồng về văn hóa giữa các chủ thể là tiền đề cho quan hệ hợp tác giữa các chủ thể trong chuỗi. Ngược lại, sự khác biệt về văn hóa hợp tác cũng có thể tạo ra những xung đột về quan điểm cũng như về lợi ích giữa các chủ thể, gây ra những trở ngại đối với quá trình hợp tác (Kumar & Goswami, 2019). Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:



*Giả thuyết H<sub>4</sub>: Văn hóa cộng tác ảnh hưởng tích cực đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam (H<sub>4</sub>+).*

Chiến lược hợp tác đề cập đến sự hợp tác giữa các đối tác thương mại để phát triển các kế hoạch khác nhau như: Kế hoạch sản xuất, phát triển sản phẩm, bổ sung hàng tồn kho, khuyến mãi và quảng cáo (Simatupang & Sridharan, 2002). Để tạo ra sự hội nhập trong chính sách quản lý chuỗi cung ứng giữa các chủ thể trong chuỗi, sự tương đồng về chiến lược kinh doanh giữa các chủ thể là cơ sở quan trọng (Hudnurkar và cộng sự, 2014). Chiến lược chia sẻ thông tin và chia sẻ lợi ích cũng là một yếu tố cần thiết để tạo ra một chiến lược hợp tác thành công giữa các chủ thể trong chuỗi. Vì vậy, một chiến lược hợp tác với những mục tiêu và kế hoạch hành động chung là động lực để thúc đẩy sự hợp tác giữa các chủ thể trong chuỗi. Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

*Giả thuyết H<sub>5</sub>: Chiến lược hợp tác của các chủ thể có ảnh hưởng tích cực đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam (H<sub>5</sub>+).*

Sự hỗ trợ của chính phủ là việc thực hiện các chính sách chính thức và không chính thức liên quan đến hoạt động kinh tế mà có ảnh hưởng trực tiếp hoặc gián tiếp đến hoạt động của các chủ thể trong chuỗi cung ứng (Whipple & Russell, 2007). Có nhiều chính sách khác nhau của chính phủ ảnh hưởng đến hoạt động của các chủ thể cũng như toàn bộ chuỗi cung ứng như: Chính sách về năng lượng, môi trường, phát triển bền vững, chuẩn mực sản xuất, chất lượng sản phẩm, thuế quan và phi thuế quan... (Nguyễn Thị Yến, 2020). Để có thể hợp tác với các chủ thể khác trong chuỗi cung ứng thì doanh nghiệp cần đáp ứng được các quy định, chính sách của quốc gia và quốc tế. Đây cũng là điều kiện cần thiết để doanh nghiệp tham gia vào chuỗi cung ứng. Mối quan hệ giữa sự hỗ trợ của chính phủ và sự hợp tác trong chuỗi cung ứng đã được chứng minh trong nghiên cứu của Nguyễn Thị Yến (2020). Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

*Giả thuyết H<sub>6</sub>: Sự hỗ trợ của chính phủ tác động tích cực đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam (H<sub>6</sub>+).*

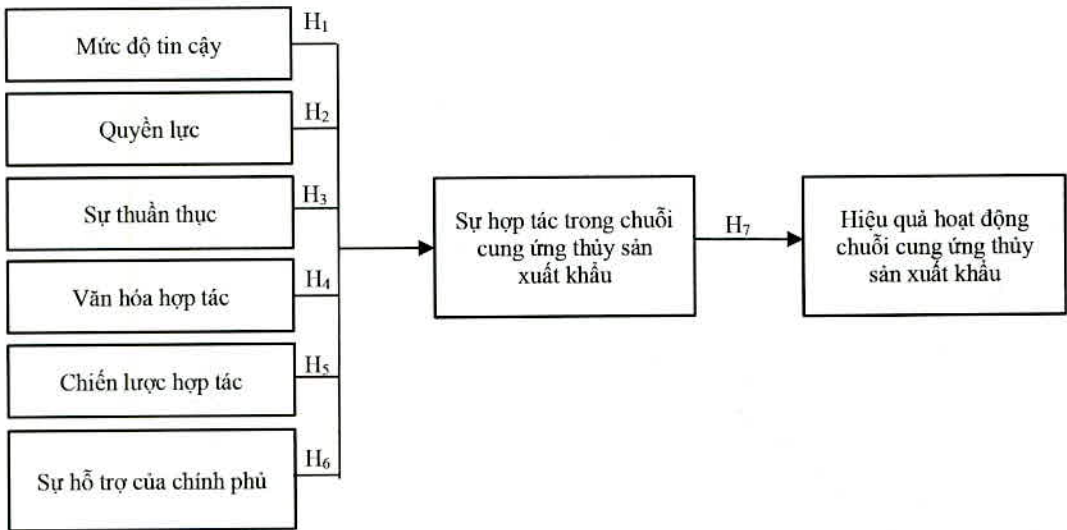
## 2.2. Mối quan hệ giữa sự hợp tác và hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng

Hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng được định nghĩa là hiệu quả của các quy trình và mối quan hệ trong chuỗi cung ứng, bao trùm nhiều chức năng tổ chức và nhiều chủ thể cũng như cho phép điều phối chuỗi cung ứng (Maestrini và cộng sự, 2017). Từ góc độ khách hàng, hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng được đo lường bằng sự hài lòng của khách hàng. Quan điểm này coi toàn bộ chuỗi cung ứng là con đường để đạt được sự hài lòng cuối cùng của khách hàng (Krajewski và cộng sự, 2005). Dưới góc độ quản trị chuỗi cung ứng, hiệu quả hoạt động chuỗi cung ứng đạt được thông qua việc giảm chi phí, rút ngắn thời gian giao hàng, cung cấp phản hồi phù hợp, duy trì mức tồn kho thấp và cải thiện độ tin cậy cũng như sự hài lòng của khách hàng (Stank và cộng sự, 2001).

Theo Cao và Zhang (2011), sự hợp tác trong chuỗi cung ứng ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động của các chủ thể trong chuỗi cung ứng, thể hiện như một phương thức để đạt được lợi thế vượt trội so với đối thủ cạnh tranh. Santos và cộng sự (2022) nghiên cứu mối quan hệ giữa các thành phần của sự hợp tác và tác động của chúng đối với hiệu quả của chuỗi cung ứng. Theo đó, các yếu tố của sự hợp tác gồm: Văn hóa hợp tác, lập kế hoạch chung, giải quyết vấn đề chung, và chia sẻ tài nguyên và thông tin. Trong đó, lập kế hoạch chung và văn hóa hợp tác là những yếu tố quan trọng ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng.

Theo Kumar và cộng sự (2017), việc giải quyết và đo lường các vấn đề, bên cạnh việc lập kế hoạch chung giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng là nền tảng cho sự phát triển của văn hóa hợp tác trong chuỗi cung ứng, từ đó, nâng cao hiệu quả hoạt động của toàn bộ chuỗi cung ứng. Trong khi đó, Domenek và Moori (2016) đã chỉ ra tầm quan trọng của các hoạt động hợp tác trong chuỗi cung ứng như chia sẻ tài nguyên và thông tin, mục tiêu chung của các chủ thể đối với hiệu quả hoạt động của chuỗi và khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng.

*Giả thuyết H7: Sự hợp tác trong chuỗi cung ứng có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam (H7+).*



**Hình 1.** Mô hình nghiên cứu đề xuất

### 3. Phương pháp nghiên cứu

#### 3.1. Thiết kế bảng hỏi

Dựa trên sự kế thừa các nghiên cứu trước liên quan đến đề tài nghiên cứu, tác giả tiến hành xây dựng các biến quan sát để đo lường các yếu tố trong mô hình nghiên cứu. Phương pháp thảo luận nhóm với một số doanh nghiệp và chuyên gia được thực hiện để hiệu chỉnh các biến quan sát. Thang đo được sử dụng cho 29 biến quan sát trong mô hình nghiên cứu là thang đo Likert 5 mức độ, từ hoàn toàn không đồng ý đến hoàn toàn đồng ý. Các biến quan sát trong mô hình nghiên cứu và mã hóa được trình bày trong bảng dưới đây.



**Bảng 2.****Các biến quan sát trong mô hình nghiên cứu**

Tên biến	Biến quan sát	Nguồn
1. Mức độ tin cậy (TR)	TR1: Niềm tin dựa trên năng lực tài chính của đối tác; TR2: Niềm tin dựa trên việc thực hiện các cam kết; TR3: Niềm tin dựa trên sự chia sẻ thông tin; TR4: Niềm tin dựa trên uy tín.	Bäckstrand (2007), Zacharia và cộng sự (2009), Chen và cộng sự (2017).
2. Quyền lực (PO)	PO1: Quyền lực phụ thuộc vào quy mô của chủ thể; PO2: Quyền lực phụ thuộc vào mức độ ảnh hưởng; PO3: Mức độ hợp tác phụ thuộc vào mức độ quyền lực.	Bäckstrand (2007), Dania và cộng sự (2018).
3. Sự thuận thực (MA)	MA1: Khả năng dự đoán nhu cầu của đối tác; MA2: Khả năng kiểm soát đối tác; MA3: Mức độ quen thuộc giữa các chủ thể; MA4: Mức độ hợp tác phụ thuộc vào mức độ quen thuộc.	Bäckstrand (2007), Kumar và Goswami (2019).
4. Văn hóa hợp tác (CUL)	CUL1: Sự tương đồng về văn hóa giữa các chủ thể; CUL2: Sự sẵn sàng hợp tác của chủ thể; CUL3: Nhận thức về lợi ích của hợp tác trong chuỗi; CUL4: Sự am hiểu lẫn nhau giữa các chủ thể.	Tan và cộng sự (2006), Kumar và Goswami (2019).
5. Chiến lược hợp tác (ST)	ST1: Các chủ thể cùng phát triển mục tiêu chung của chuỗi; ST2: Hiểu về vai trò của mình trong chuỗi; ST3: Luôn hướng tới hợp lý hóa vốn và quy trình sản xuất; ST4: Chủ động lên kế hoạch đưa sản phẩm mới ra thị trường.	Simatupang và cộng sự (2002), Togar & Sridharan (2005).
6. Hỗ trợ của chính phủ (GS)	GS1: Các chính sách thương mại quốc tế về thuế quan; GS2: Các chính sách thương mại quốc tế phi thuế quan; GS3: Sự hỗ trợ về tài chính; GS4: Sự hỗ trợ về thông tin.	Cao & Zhang (2011), Nguyễn Thị Yến (2020).
7. Sự hợp tác (CO)	CO1: Các chủ thể sẵn sàng hợp tác với nhau; CO2: Các chủ thể có xu hướng tăng cường sự hợp tác; CO3: Các chủ thể chủ động chia sẻ thông tin trong quan hệ hợp tác.	Walter (2003), Fynes và cộng sự (2005), Chen và cộng sự (2011).
8. Hiệu quả hoạt động (OP)	OP1: Sự hợp tác giúp tối ưu chi phí; OP2: Sự hợp tác giúp tăng tính linh hoạt của chuỗi; OP3: Sự hợp tác làm tăng hiệu quả kinh doanh của chuỗi.	Domenek và Moori (2016), Doganay và Ergun (2017).

**3.2. Cỡ mẫu và phương pháp chọn mẫu**

Trong nghiên cứu này, tác giả sử dụng phương pháp chọn mẫu thuận tiện, phi xác suất. Nguyên tắc lựa chọn cỡ mẫu tối thiểu được sử dụng trong nghiên cứu này là nguyên tắc của Hair và cộng sự (2010). Theo đó, đối với các nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khám phá thì cỡ mẫu tối thiểu sử dụng là 200. Đối tượng khảo sát trong nghiên cứu này là các chủ thể trong chuỗi cung ứng thủy sản gồm: Cơ sở kinh doanh, doanh nghiệp đánh bắt, nuôi trồng, chế biến hoặc xuất khẩu. Dữ liệu nghiên cứu được thu thập thông qua phiếu khảo sát từ tháng 9/2021 đến tháng 3/2022. Số phiếu khảo sát hợp lệ được dùng trong phân tích là 225.

### 3.3. Phương pháp thu thập và phân tích dữ liệu

Để đưa ra bằng chứng chính thức, tác giả đã thực hiện ba cuộc phỏng vấn sâu với các chuyên gia trong lĩnh vực quản lý chuỗi cung ứng và năm doanh nghiệp để đánh giá mức độ hiểu rõ nội dung câu hỏi cũng như sự phù hợp của các câu hỏi nhằm hoàn thiện mô hình nghiên cứu về ảnh hưởng của các yếu tố đến sự hợp tác và tác động của sự hợp tác đến hiệu quả hoạt động chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam. Dữ liệu khảo sát thu thập được phân tích bằng các kỹ thuật phân tích định lượng như: (1) Kiểm định Cronbach's Alpha để đánh giá độ tin cậy của các thang đo; (2) Phân tích nhân tố khám phá (EFA); (3) Phân tích nhân tố khẳng định (CFA) để xác định mức độ phù hợp của dữ liệu nghiên cứu với mô hình lý thuyết; và (4) Phân tích phương trình cấu trúc (SEM). Từ đó, nghiên cứu xác định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến sự hợp tác trong chuỗi và tầm quan trọng của sự hợp tác đối với hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam.

## 4. Kết quả và thảo luận

### 4.1. Kết quả nghiên cứu

#### 4.1.1. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Hệ số Cronbach's Alpha được sử dụng trong nghiên cứu để xem xét tính tin cậy của các biến trong mô hình nghiên cứu cũng như sự tương quan giữa các biến quan sát của một nhân tố. Hệ số này phải đạt giá trị nhỏ nhất là 0,6 theo tiêu chuẩn của Hair và cộng sự (2010). Cùng với đó, một biến quan sát được coi là phù hợp với nhân tố khi biến quan sát có hệ số tương quan biến tổng nhỏ nhất là 0,3 (Hair và cộng sự, 2010). Kết quả phân tích cho thấy 06 biến độc lập và 02 biến phụ thuộc trong mô hình nghiên cứu đều có hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,6 và hệ số Cronbach's Alpha nhỏ nhất đạt giá trị 0,722 đối với biến phụ thuộc “Hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng”. Cùng với đó, 28 biến quan sát trong mô hình nghiên cứu đều thỏa mãn điều kiện về hệ số tương quan biến tổng tối thiểu. Trong các nhân tố, không có trường hợp nào mà loại biến quan sát có thể làm tăng giá trị của hệ số Cronbach's Alpha. Từ đó, tất cả các biến quan sát đề xuất đều được chấp nhận và sử dụng trong các kỹ thuật phân tích tiếp theo trong nghiên cứu.

### Bảng 3.

Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha

Tên biến	Số biến quan sát	Cronbach's Alpha	Tương quan biến tổng nhỏ nhất
Mức độ tin cậy	4	0,922	0,858 (TR4)
Quyền lực	3	0,871	0,782 (PO2)
Sự thuần thực	4	0,825	0,740 (MA4)
Văn hóa hợp tác	4	0,904	0,823 (CUL1)
Chiến lược hợp tác	4	0,833	0,725 (ST3)
Hỗ trợ của chính phủ	4	0,862	0,765 (GS2)
Sự hợp tác	3	0,796	0,629 (CO1)
Hiệu quả hoạt động	3	0,722	0,520 (OP1)



#### 4.1.2. Phân tích nhân tố khám phá

Phân tích nhân tố khám phá (EFA) được nghiên cứu sử dụng để đánh giá mức độ hội tụ của các nhân tố trong mô hình nghiên cứu. Kết quả phân tích nhân tố khám phá cho thấy hệ số KMO lớn hơn 0,6 và mức ý nghĩa (Sig.) nhỏ hơn 0,05, cho thấy việc sử dụng phân tích EFA là phù hợp. Khi sử dụng phép quay Varimax, 28 biến quan sát trong mô hình nghiên cứu được trích về 6 nhân tố tương ứng với mô hình nghiên cứu đề xuất và không có biến quan sát nào tải lên ở nhiều hơn một nhân tố. Giá trị của phương sai trích đạt 75,96%, đạt yêu cầu lớn hơn 50%. Từ đó, nghiên cứu kết luận phân tích EFA đối với biến độc lập là phù hợp.

#### Bảng 4.

Kết quả phân tích EFA các nhân tố ảnh hưởng đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng

Mức độ tin cậy	Quyền lực	Sự thuần thực	Văn hóa hợp tác	Chiến lược hợp tác	Hỗ trợ của chính phủ
<i>Hệ số tải nhân tố</i>					
0,934 (TR1)	0,883 (PO2)	0,856 (MA4)	0,926 (CUL1)	0,896 (ST3)	0,866 (GS1)
0,929 (TR4)	0,861 (PO1)	0,799 (MA1)	0,859 (CUL3)	0,831 (ST2)	0,826 (GS2)
0,801 (TR3)	0,855 (PO3)	0,774 (MA3)	0,831 (CUL2)	0,802 (ST1)	0,792 (GS4)
0,795 (TR2)		0,712 (MA2)	0,824 (CUL4)	0,682 (ST4)	0,704 (GS3)

*KMO = 0,777; Sig. = 0,000; Eigenvalue = 1,511 > 1; Total Variance Explained = 75,960%.*

Phân tích EFA đối với biến phụ thuộc Sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam cho thấy các giá trị KMO thỏa mãn điều kiện lớn hơn 0,6 và mức ý nghĩa (Sig.) nhỏ hơn 0,05. Với phép quay Varimax, các biến quan sát hội tụ về một nhân tố duy nhất. Cùng với đó, hệ số tải nhân tố của tất cả các biến quan sát đều lớn hơn 0,5 và không có biến quan sát nào tải lên ở nhiều hơn một nhân tố. Giá trị phương sai giải thích của phân tích EFA là 71,51% thỏa mãn điều kiện lớn hơn 50%. Từ đó, nghiên cứu kết luận phân tích EFA sử dụng đối với biến phụ thuộc “Sự hợp tác trong chuỗi cung ứng” là phù hợp.

#### Bảng 5.

Kết quả phân tích EFA biến phụ thuộc Sự hợp tác trong chuỗi cung ứng

Tên biến	KMO	Bartlett's test	Phương sai giải thích	Giá trị Eigen	Số lượng nhóm
Sự hợp tác trong chuỗi cung ứng	0,638	0,000	71,510	2,145	1

Phân tích EFA đối với biến phụ thuộc “Hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam” cho thấy các giá trị KMO thỏa mãn điều kiện lớn hơn 0,6 và mức ý nghĩa (Sig.) nhỏ hơn 0,05. Với phép quay Varimax, các biến quan sát hội tụ về một nhân tố duy nhất. Cùng với đó, hệ số tải nhân tố của tất cả các biến quan sát đều lớn hơn 0,5 và không có biến quan sát nào tải lên ở nhiều hơn một nhân tố. Giá trị phương sai giải thích của phân tích EFA là 64,57%, thỏa mãn điều kiện lớn hơn 50%. Từ đó, nghiên cứu kết luận phân tích EFA sử dụng đối với biến phụ thuộc “Hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng” là phù hợp.

#### **Bảng 6.**

Kết quả phân tích EFA biến phụ thuộc Hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng

Tên biến	KMO	Bartlett's test	Phương sai giải thích	Giá trị Eigen	Số lượng nhóm
Hiệu quả hoạt động chuỗi cung ứng	0,634	0,000	64,570	1,937	1

#### *4.1.3. Phân tích nhân tố khẳng định*

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khẳng định (CFA) để đánh giá độ phù hợp của mô hình. Nghiên cứu này sử dụng tiêu chí đánh giá độ phù hợp của mô hình do Hair và cộng sự (2010) đề xuất. Theo đó, kết quả phân tích CFA được coi là phù hợp khi các giá trị thỏa mãn điều kiện như sau: Giá trị CMIN/df < 3; giá trị CFI > 0,8; giá trị GFI > 0,9; và giá trị PCLOSE > 0,05. Kết quả phân tích CFA theo Bảng 7 cho thấy, mô hình nghiên cứu thỏa mãn tất cả các điều kiện về độ phù hợp của mô hình. Do đó, nghiên cứu kết luận phân tích CFA là phù hợp.

#### **Bảng 7.**

Kết quả phân tích CFA các yếu tố ảnh hưởng đến sự hợp tác và hiệu quả hoạt động chuỗi cung ứng

Chỉ số	Giá trị
CMIN/DF	2,681
CFI	0,804
GFI	0,914
PCLOSE	0,064

#### *4.1.4. Kiểm tra sự sai lệch do phương pháp*

Để hạn chế khả năng xuất hiện của sự sai lệch do phương pháp, nghiên cứu tiến hành thay đổi vị trí câu hỏi, giám sát quy trình thu thập dữ liệu theo các khuyến nghị bởi Podsakoff và cộng sự (2012). Kết quả kiểm định Harman cũng được sử dụng để đánh giá khả năng xuất hiện của sai lệch. Các kết quả kiểm định Harman cho thấy mô hình đơn yếu tố giải thích được 27,233% tổng phương sai (thấp hơn 50%), mô hình đa yếu tố đạt giá trị 6,83% tổng phương sai (thấp hơn 25%). Nên theo các ngưỡng được đề xuất bởi Malhotra và cộng sự (2006) thì các vấn đề sai lệch do phương pháp (nếu có) cũng không ảnh hưởng đáng kể đến kết quả ước lượng của mô hình nghiên cứu.



4.1.5. *Mô hình cấu trúc tuyến tính SEM*

Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính cho thấy, mối quan hệ giữa bốn biến độc lập (Mức độ tin cậy, sự thuận thực, văn hóa, và sự hỗ trợ của chính phủ) và biến phụ thuộc (Sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu) có ý nghĩa thống kê ở mức ý nghĩa 95%. Trong các yếu tố này, tác động của yếu tố mức độ tin cậy giữa các bên và văn hóa hợp tác là những yếu tố có tác động tích cực nhất đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu. Giá trị R<sup>2</sup> hiệu chỉnh là 61% cho thấy bốn biến độc lập trên giải thích được 61% sự biến thiên của biến phụ thuộc “Sự hợp tác trong chuỗi cung ứng”. Cùng với đó, kết quả nghiên cứu cũng chỉ ra mối quan hệ tích cực của sự hợp tác đến hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam.

**Bảng 8.**

Kết quả mô hình cấu trúc tuyến tính SEM các biến trong mô hình nghiên cứu

Mối quan hệ		Ước lượng	Mức ý nghĩa
	← Mức độ tin cậy	0,342	0,000
	← Quyền lực	0,027	0,851
Sự hợp tác trong chuỗi cung ứng	← Sự thành thực	0,148	0,000
	← Văn hóa hợp tác	0,303	0,008
	← Chiến lược hợp tác	0,086	0,063
	← Sự hỗ trợ của chính phủ	0,221	0,031
Hiệu quả hoạt động chuỗi	← Sự hợp tác trong chuỗi cung ứng	0,405	0,000

4.1.6. *Kiểm định các giả thuyết nghiên cứu*

Dựa trên kết quả nghiên cứu, kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu như sau:

**Bảng 9.**

Kiểm định các giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Hệ số chuẩn hóa	Mức ý nghĩa (Sig.)	Kết luận
Giả thuyết H <sub>1</sub>	0,342	0,000	Chấp nhận
Giả thuyết H <sub>2</sub>	0,027	0,851	Bác bỏ
Giả thuyết H <sub>3</sub>	0,148	0,000	Chấp nhận
Giả thuyết H <sub>4</sub>	0,303	0,008	Chấp nhận
Giả thuyết H <sub>5</sub>	0,086	0,063	Bác bỏ
Giả thuyết H <sub>6</sub>	0,221	0,031	Chấp nhận
Giả thuyết H <sub>7</sub>	0,405	0,000	Chấp nhận

#### 4.2. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu cho thấy, có 4 trong số 6 yếu tố trong mô hình nghiên cứu đề xuất có ảnh hưởng tích cực đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam, bao gồm: (1) Mức độ tin cậy (TR), (2) sự thành thực (MA), (3) văn hóa hợp tác (CUL), và (4) sự hỗ trợ của chính phủ (GS). Trong đó, mức độ tin cậy và văn hóa hợp tác có ảnh hưởng mạnh nhất đến sự hợp tác của các chủ thể trong chuỗi. Kết quả này phù hợp với các phát hiện trong các nghiên cứu của Bäckstrand (2007), Zacharia và cộng sự (2009) khẳng định tầm quan trọng của mức độ tin cậy giữa các đối tác và văn hóa hợp tác trong sự liên kết của chuỗi cung ứng. Ngoài ra, sự thành thực trong quá trình hợp tác và sự hỗ trợ từ phía chính phủ cũng cần thiết để tạo sự liên kết trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu Việt Nam.

Cũng theo kết quả của nghiên cứu, yếu tố quyền lực và chiến lược hợp tác có tác động không đáng kể đối với sự hợp tác giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam. Tuy nhiên, trong các nghiên cứu trước đây, quyền lực được coi là yếu tố có ảnh hưởng tích cực đến sự hợp tác giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng (Cox và cộng sự, 2001; Bäckstrand, 2007; Nguyễn Thị Yến, 2020). Sự khác biệt này có thể đến từ thực tế là các chủ thể trong chuỗi cung ứng thủy sản đa số là các doanh nghiệp nhỏ và vừa nên sự chi phối quyền lực không rõ ràng. Ngoài ra, các cơ sở kinh doanh, doanh nghiệp trong chuỗi đã có nhận thức rõ hơn về tầm quan trọng của liên kết chuỗi thay vì phụ thuộc vào sự chi phối của các doanh nghiệp lớn.

### 5. Kết luận và khuyến nghị

Có thể thấy, sự hợp tác chặt chẽ của các chủ thể trong chuỗi cung ứng là nền tảng để xây dựng một chuỗi cung ứng bền vững. Trong nghiên cứu này, tác giả đã sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng để xác định và đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến sự hợp tác giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu của Việt Nam. Từ đó, tác giả đề xuất một số kiến nghị nhằm thúc đẩy sự hợp tác trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu như sau:

- *Thứ nhất*, các chủ thể trong chuỗi cung ứng thủy sản cần tích cực và chủ động hợp tác, liên kết chặt chẽ với nhau để nâng cao hiệu quả hoạt động của chuỗi. Mỗi liên kết giữa các cơ sở đánh bắt và nuôi trồng với các doanh nghiệp chế biến và xuất khẩu sẽ đảm bảo đầu ra cho quá trình sản xuất, nuôi trồng và đảm bảo về giá cả của sản phẩm đầu ra. Ngược lại, doanh nghiệp chế biến và xuất khẩu khi liên kết chặt chẽ với khâu đánh bắt, nuôi trồng sẽ đảm bảo nguồn nguyên liệu đầu vào cũng như chất lượng nguyên liệu để phục vụ chế biến và xuất khẩu. Do đó, không chỉ ký kết các hợp đồng tiêu thụ sản phẩm mà bản thân mỗi chủ thể khi tham gia hợp tác trong chuỗi cần có ý thức tự giác tuân thủ các thỏa thuận đã ký kết, không chạy theo lợi ích ngắn hạn mà ảnh hưởng đến sự hợp tác lâu dài trong chuỗi cung ứng.

- *Thứ hai*, cần tăng cường vai trò của Hiệp hội Chế biến và Xuất khẩu Thủy sản Việt Nam (VASEP) trong việc thúc đẩy sự hợp tác giữa các chủ thể trong chuỗi cung ứng thủy sản. Hiệp hội cần tích cực tổ chức các buổi tập huấn, đào tạo nhằm ứng dụng mô hình tổ chức hợp tác xã trong nuôi trồng và đánh bắt thủy sản một cách hiệu quả. Từ đó, tạo ra sự liên kết chặt chẽ giữa ngư dân, hợp tác xã, các cơ sở chế biến và các doanh nghiệp xuất khẩu. Hàng năm, Hiệp hội có thể xây dựng và công bố các báo cáo nghiên cứu thị trường xuất khẩu thủy sản về những xu hướng thị trường, các chính



sách nhập khẩu của các thị trường xuất khẩu chủ lực của thủy sản Việt Nam như: Trung Quốc, Nhật Bản, EU. Đây sẽ là những tài liệu hỗ trợ đối với các doanh nghiệp thủy sản trong tìm kiếm thông tin và tiếp cận thị trường cũng như định hướng cho hoạt động đánh bắt, nuôi trồng và chế biến thủy sản.

- *Thứ ba*, để hỗ trợ các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng thủy sản xuất khẩu, Chính phủ cần đẩy mạnh việc thực hiện cải cách thủ tục hành chính theo hướng đơn giản hóa các thủ tục liên quan đến xuất khẩu thủy sản. Đồng thời, để doanh nghiệp yên tâm đầu tư vào lĩnh vực thủy sản vốn nhiều rủi ro thì việc hoàn thiện hệ thống pháp luật, tạo môi trường kinh doanh và cạnh tranh lành mạnh cho các cơ sở kinh doanh có ý nghĩa quan trọng. Ngoài ra, kiến nghị Chính phủ tiếp tục thực hiện các chính sách ưu đãi sản xuất, kinh doanh cho người nuôi, các cơ sở chế biến và phát triển bảo hiểm nông nghiệp để hỗ trợ rủi ro cho người nuôi trồng và doanh nghiệp. Nhà nước cần khẳng định vai trò hỗ trợ của mình trong việc tham gia trực tiếp vào bảo hiểm cho sản xuất nông nghiệp.

---

### Tài liệu tham khảo

- Bäckstrand, J. (2007). *Levels of interaction in supply chain relations*. Doctoral Dissertation. Göteborg, Sweden: Department of Industrial Engineering and Management, School of Engineering.
- Banomyong, R. (2018). Collaboration in supply chain management: A resilience perspective. *International Transport Forum Discussion Papers, 2018/22*. Paris: OECD Publishing.
- Barratt, M. (2004). Understanding the meaning of collaboration in the supply chain. *Supply Chain Management, 9*(1), 30–42.
- Bowersox, D. (2014). The strategic benefits of logistic alliances. *Harvard Business Review, 68*(4), 36–48.
- Bộ Công thương. (2022). *Báo cáo Xuất nhập khẩu Việt Nam 2021*. Hà Nội: Nhà xuất bản Công Thương.
- Cao, M., & Zhang, Q. (2011). Supply chain collaboration: Impact on collaborative advantage and firm performance. *Journal of Operations Management, 29*(3), 163–180.
- Chen, J. V., Yen, D. C., Rajkumar, T. M., & Tomochko, N. A. (2011). The antecedent factors on trust and commitment in supply chain relationships. *Computer Standards and Interface, 33*(3), 262–270.
- Chen, L., Zhao, X., Tang, O., Price, L., Zhang, S., & Zhu, W. (2017). Supply chain collaboration for sustainability: A literature review and future research agenda. *International Journal of Production Economics, 194*, 73–87.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2014). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* (6<sup>th</sup> ed.). Pearson Publisher.
- Cox, A., Sanderson, J., & Watson, G. (2001). Power regimes: A new perspective on managing in supply chain. In *Proceedings of the 10<sup>th</sup> International Conference of IPSERA* (pp. 215–227), 8–11 April 2001. Jönköping, Sweden.
- Crook, T. R., Ketchen, D. J. Jr., Combs, J. G., & Todd, S. Y. (2008). Strategic resources and performance: A meta-analysis. *Strategic Management Journal, 29*(11), 1141–1154.

- Dania, W. A. P., Xing, K., & Amer, Y. (2018). Collaboration behavioural factors for sustainable agri-food supply chains: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 186, 851–864.
- Doganay, A., & Ergun, S. (2017). The effect of supply chain collaboration on supply chain performance. *Journal of Management, Marketing and Logistics*, 4(1), 30–39.
- Domeneck, A. C., & Moori, R. G. (2016). A colaboração na cadeia de suprimentos, as capacidades e o desempenho operacional: Uma análise no setor de bens de capital. *Revista Brasileira de Gestão e Inovação*, 3(3), 80–108.
- Fawcett, S. E., Wallin, C., Allred, C., Fawcett, A. M., & Magnan, G. M. (2011). Information Technology as enabler of supply chain collaboration: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Supply Chain Management*, 47(1), 38–59.
- Forslund, H., & Jonsson, P. (2009). Obstacles to supply chain integration of the performance management process in buyer-supplier dyads: The buyer's perspective. *International Journal of Operations and Production Management*, 29(1), 77–95.
- Fynes, B., de Búrca, S., & Voss, C. (2005). Supply chain relationship quality, the competitive environment and performance. *International Journal of Production Research*, 43(16), 3303–3320.
- Krajewski, L., Wei, J. C., & Tang, L. L. (2005). Responding to schedule changes in build-to-order supply chains. *Journal of Operations Management*, 23(5), 452–469.
- Kumar, G., & Banerjee, R. N. (2012). Collaboration in supply chain: An assessment of hierarchical model using partial least squares (PLS). *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(8), 897–918.
- Kumar, G., Banerjee, R. N., Meena, P. L., & Ganguly, K. K. (2017). Joint planning and problem solving roles in supply chain collaboration. *IIMB Management Review*, 29(1), 45–57.
- Kumar, G., & Goswami, M. (2019). Sustainable supply chain performance, its practice and impact on barriers to collaboration. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(8), 1434–1456.
- Hadaya, P., & Cassivi, L. (2007). The role of joint collaboration planning actions in a demand driven supply chain. *Industrial Management and Data Systems*, 107(7), 954–978.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7<sup>th</sup> ed.). New York: Pearson.
- Hudnurkar, M., Jakhar, S., & Rathod, U. (2014). Factors affecting collaboration in supply chain: A literature Review. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 189–202.
- Liao, S. H., & Kuo, F. I. (2014). The study of relationships between the collaboration for supply chain, supply chain capabilities and firm performance: A case of the Taiwan's TFT-LCD industry. *International Journal of Production Economics*, 156, 295–304.
- Malhotra, N. K., Kim, S. S., & Patil, A. (2006). Common method variance in IS research: A comparison of alternative approaches and a reanalysis of past research. *Management Science*, 52(12), 1865–1883.
- Mamad, M., & Chahdi, O. F. (2013). Collaboration within the supply chain: Perception for the automotive industry in Morocco. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 3(3), 211–220.



- Maestrini, V., Luzzini, D., Maccarrone, P., & Caniato, F. (2017). Supply chain performance measurement systems: A systematic review and research agenda. *International Journal of Production Economics*, 183, 299–315.
- Nguyễn Thị Yên. (2020). Các nhân tố ảnh hưởng đến tính cộng tác trong chuỗi cung ứng rau quả xuất khẩu Việt Nam. *Tạp chí Quản lý và Kinh tế Quốc tế*, 120.
- Nyaga, G., Whipple, J., & Lynch, D. (2010). Examining supply chain relationships: Do buyer and supplier perspectives on collaborative relationships differ?. *Journal of Operations Management*, 28(2), 101–114.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539–569.
- Sahay, B. S. (2003). Supply chain collaboration: The key to value creation. *Work Study*, 52(2), 76–83.
- Santos, L., Wojahn, R. M., & Garcia, S. (2022). Influence of collaboration in the supply chain on operational performance in the textile and metal-mechanical industry in Vale do Itajaí (SC). *Gestão & Produção*, 29, e6521. doi: 10.1590/1806-9649-2022v29e6521
- Simatupang, T. M., & Sridharan, R. (2002). The collaborative supply chain: A scheme for information sharing and incentive alignment. *The International Journal of Logistics Management*, 1–32.
- Simatupang, T. M., Wright, A. C., & Sridharan, R. (2002). The knowledge of coordination for supply chain integration. *Business Process Management Journal*, 8(3), 289–308.
- Sodhi, M. S., & Son, B.-G. (2009). Supply-chain partnership performance. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 45(6), 937–945.
- Stank, T. P., Keller, S. B., & Daugherty, P. J. (2001). Supply chain collaboration and logistical service performance. *Journal of Business Logistics*, 22(1), 29–48.
- Tan, E. N., Smith, G., & Saad, M. (2006). Managing the global supply chain: A SME perspective. *Production Planning & Control*, 17(3), 238–246.
- Togar, M., & Sridharan, R. (2005). The collaboration index: A measure for supply chain collaboration. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 35(1), 44–62.
- Towill, D. R., Childerhouse, P., & Disney, S. M. (2002). Integrating the automotive supply chain: Where are we now?. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 32(2), 79–95.
- Walter, A. (2003). Relationship-specific factors influencing supplier involvement in customer new product development. *Journal of Business Research*, 56(9), 721–733.
- Whipple, J. M., & Russell, D. (2007). Building supply chain collaboration: A typology of collaborative approaches. *The International Journal of Logistics Management*, 18(2), 174–196.
- 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.
- Zacharia, Z. G., Nix, N. W., & Lusch, L. F. (2009). An analysis of supply chain collaborations and their effect on performance outcomes. *Journal of Business Logistics*, 30(2), 101–123.