

## NGHIÊN CỨU CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI KẾT QUẢ CỦA HẬU CẦN PHÂN PHỐI Ở VIỆT NAM

Nguyễn Minh Tấn, Bùi Nguyên Hùng

Trường Đại học Bách khoa, ĐHQG-HCM

(Bài nhận ngày 14 tháng 05 năm 2010, hoàn chỉnh sửa chữa ngày 21 tháng 07 năm 2010)

**TÓM TẮT:** Nghiên cứu đã chỉ ra được năm yếu tố ảnh hưởng và mức độ ảnh hưởng của các yếu tố này tới kết quả của hậu cần phân phối cho các công ty của Việt Nam, đó là: quản lý hậu cần, quá trình đặt hàng, lưu kho, vận tải và sức khỏe, an toàn, an ninh và môi trường. Kết quả của nghiên cứu này là tham khảo tốt cho các nhà quản lý hậu cần để nâng cao hiệu quả của dịch vụ này.

**Từ khóa:** hậu cần phân phối, quá trình đặt hàng, lưu kho, vận tải.

### 1. GIỚI THIỆU

Công tác hậu cần ở Việt Nam còn rất mới, nó mới được chính thức đưa vào luật thương mại của Việt Nam năm 2005. Vì vậy, chi phí cho dịch vụ hậu cần ở Việt Nam rất cao chiếm khoảng 20 – 25% GDP, hạ tầng giao thông bị qua tải, nó cần phải được quan tâm đúng mức nếu muốn phát triển bền vững. Chi phí hậu cần quá cao là trở ngại lớn cho việc phát triển kinh tế và xuất khẩu của Việt Nam. Theo World Bank, Logistics Performance Index (2009) thì ngành hậu cần của Việt Nam xếp hạng 53/110 quốc gia. Hạ tầng giao thông, kho bãi cũng như trình độ nghề nghiệp và vấn đề đào tạo là những điểm yếu kém nhất của dịch vụ hậu cần Việt Nam. Chính vì vậy cần phải có những nghiên cứu về dịch vụ hậu cần ở Việt Nam, qua đó để nâng cao hiệu quả của dịch vụ này. Việt Nam mới gia nhập WTO, các công ty muốn tồn tại phải gia tăng năng lực cạnh tranh của mình. Để đạt được điều đó các doanh nghiệp cần phải quan tâm tới nhiều vấn đề trong quản lý, trong đó cần đặc biệt chú ý tới công tác hậu cần vì nó

ảnh hưởng lớn tới chi phí và sự hài lòng của khách hàng.

Hậu cần trong chuỗi cung ứng bao gồm cả hậu cần cung cấp và hậu cần phân phối. Trong nghiên cứu này chúng ta chỉ quan tâm tới công tác hậu cần phân phối (**Distribution Logistics – DL**). Hậu cần phân phối trong nghiên cứu này được hiểu là các hoạt động nhằm vận chuyển các sản phẩm từ nhà sản xuất tới khách hàng (BP, 2009). Vấn đề đặt ra là (1) Kết quả của hậu cần phân phối tại các công ty được đo bởi những đại lượng nào? (2) Về mặt quản lý, có bao nhiêu yếu tố ảnh hưởng tới kết quả của công tác hậu cần phân phối? (3) Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố này nếu có là bao nhiêu? Và (4) Định hướng nào để giúp các công ty nâng cao hiệu quả của công tác hậu cần phân phối này? Trả lời các câu hỏi vừa nêu là mục tiêu của nghiên cứu này.

Có rất nhiều cách đo kết quả của công tác DL của các công ty. Theo Christopher & ctg (1998), Chan, F. T. S. (2003) và Lawrence & F, Barry (2006) thì kết quả công tác DL được

đo bởi bốn yếu tố: tài chính, năng suất, chất lượng và đáp ứng khách hàng. Meyer, M., Schuman, R. (2002) cũng đề nghị đo kết quả công tác DL của các công ty bằng 4 yếu tố như trên nhưng thay yếu tố năng suất bằng hình ảnh của công ty. Còn Frazzelle & Edward H. (2002), Walter Donald (2003) và Errey Stephen (2005) lại đề nghị chỉ nên đo nó bằng 3 trong 4 yếu tố trên (không có yếu tố tài chính). Một nghiên cứu ở Thái Lan của Kunadhamraks, P. (2007) và DHL logbook and Technische Universitat Darmstadt (2009) cũng đề nghị đo kết quả công tác DL của các công ty theo 03 yếu tố, nhưng thay yếu tố năng suất bằng chi phí. Còn BP, Shell, Exxon Mobil thì đo thành tích công tác DL của các công ty này theo 03 yếu tố: hình ảnh công ty, chi phí và năng suất. Các bộ tiêu chuẩn ISO 14001 và OHSAS 18001 thì đo bằng 02 yếu tố là hình ảnh công ty và chi phí

Có rất nhiều yếu tố tác động lên kết quả của công tác hậu cần phân phối của các công ty. Martin Christopher (1998) đề nghị các yếu tố: thời gian chu kỳ đặt hàng, sẵn sàng của tồn kho, thuận tiện cho việc đặt hàng, tần suất phân phối, tin cậy trong phân phối, chất lượng của các tài liệu, thủ tục khiếu nại, năng lực đặt hàng, thông tin về tình trạng đơn hàng và chi phí hậu cần. Còn Donald Walter (2003) lại đề nghị 05 cặp yếu tố sau: Hàng tồn trong kho và sự lỗi thời, dự trữ và bảo quản, vận chuyển và phân phối, Thủ tục hành chính và đặt hàng, hệ thống và kiểm soát. Trong nghiên cứu các yếu tố quan trọng dẫn đến sự thành công của DL, Jack C. Hayya et al (2008) đưa ra các yếu tố:

giao hàng đúng hẹn, quay vòng tồn kho hiệu quả của chuỗi. Khi xem dịch vụ hậu cần như là phần quan trọng trong chuỗi cung ứng, DHL Logbook and Technische Universitat Darmstadt (2009) đã khái quát hóa thành 04 yếu tố ảnh hưởng tới kết quả công tác hậu cần như sau: quản lý hậu cần, lưu kho, vận tải và quá trình đặt hàng. Theo ISO 14001 thì yếu tố môi trường ảnh hưởng tới hình ảnh và chi phí của công ty, còn OHSAS 18001 và Hsevn.com (2009) thì yếu tố quản lý về an toàn lao động và sức khỏe ảnh hưởng tới hình ảnh và chi phí của công ty.

Các thang đo và nguồn gốc xem bảng 1.

## 2.MÔ HÌNH

Từ các phân tích trên, chúng ta có mô hình lý thuyết như hình 1.

Các giả thuyết:

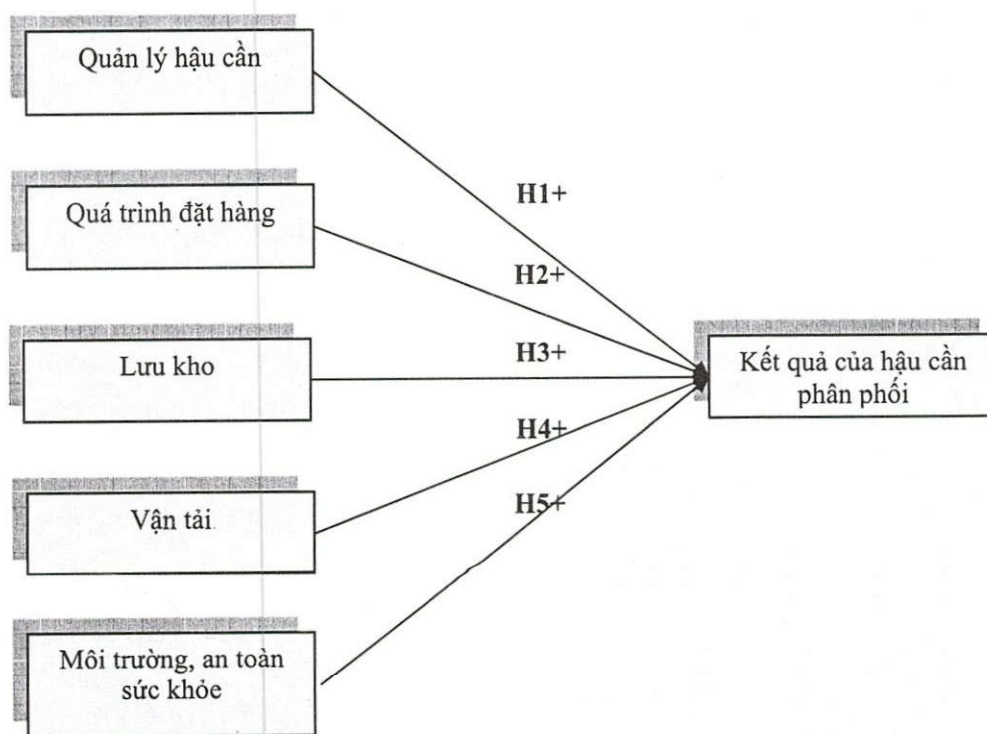
H1+: Quản lý hậu cần tác động tích cực lên kết quả của công tác hậu cần phân phối của công ty; H2+: Quá trình đặt hàng tác động tích cực lên kết quả của công tác hậu cần phân phối của công ty; H3+: Lưu kho tác động tích cực lên kết quả của công tác hậu cần phân phối của công ty; H4+: Vận tải tác động tích cực lên kết quả của công tác hậu cần phân phối của công ty; H5+: HSSE tác động tích cực lên kết quả của công tác hậu cần phân phối của công ty

Các bước tiến hành nghiên cứu: Vấn đề nghiên cứu => Mục tiêu nghiên cứu => Tổng quan các nghiên cứu trước => Mô hình lý thuyết và các giả thuyết => Thảo luận nhóm, xây dựng thang đo và thiết kế câu hỏi sơ bộ => Hiệu chỉnh thang đo và bảng câu hỏi chính thức => Thu thập dữ liệu => Phân tích dữ liệu

(CFA, EFA, ANOVA bằng AMOS và SPSS)  
=> Đánh giá lại thang đo và mô hình nghiên cứu => Kết quả, các nhận xét và đề nghị

Đối tượng hỏi là những người hiểu biết về công tác hậu cần làm việc trong các công ty hậu cần hoặc phòng ban có nhiệm vụ làm công tác hậu cần ở các công ty. Số lượng mẫu cho phân tích EFA và CFA tính theo (Hair et al, 2006), n = 210. Mẫu thu thập được như bảng

sau: Số bảng câu hỏi gửi đi: 578. Số bảng câu hỏi sử dụng được: 258 (83.77%) trong đó từ công ty chuyên về hậu cần là: 13.6%, công ty sản xuất: 50.4%, công ty bán lẻ : 27.5%, công ty khác là 8,5%. Các công ty nhỏ là 72%, công ty vừa là 3.5% và công ty lớn là 24.5%. Các công ty đến từ TPHCM là 78.8%, từ khu vực miền Bắc là 14.6%, miền Trung là 0.4% và miền Nam là 6.2%.



Hình 1. Mô hình lý thuyết

### 3. KẾT QUẢ

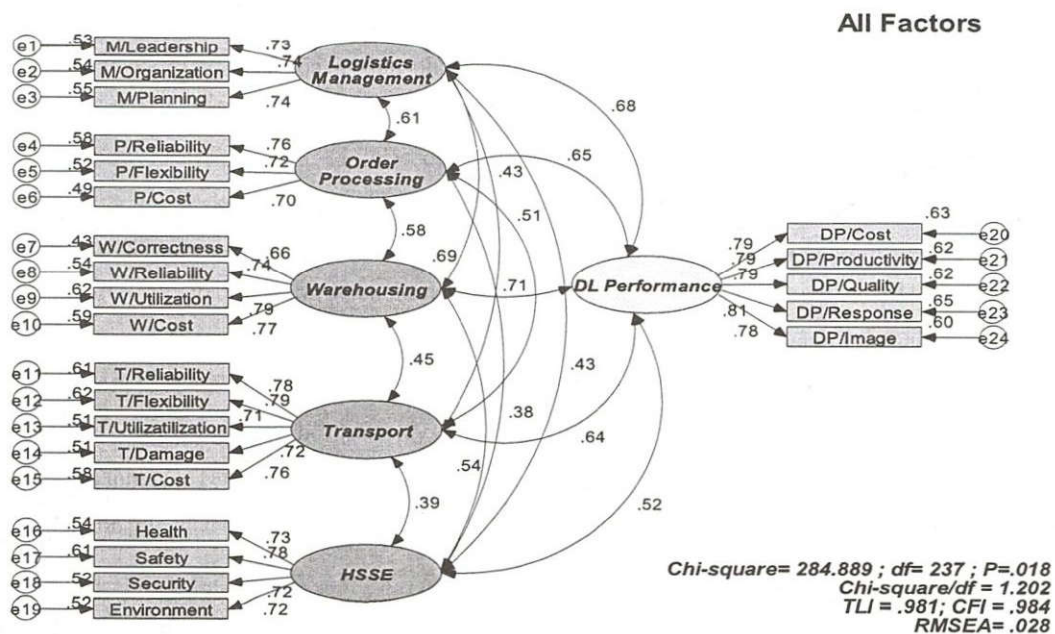
Phân tích EFA, CFA, SEM và ANOVA bằng SPSS 15.0 và AMOS 5.0 dựa trên (Parasuraman, 1991), (Garver and Mentzer, 1999) và (Hair et al, 2006), ta có các kết quả như sau:

#### 3.1 Phân tích EFA và CFA

Từ kết quả CFA và EFA cho tất cả các yếu tố như hình 2, ta có các kết luận về các thang đo như sau. Kết quả của dịch vụ hậu cần phân phối được đo bởi 05 biến: (1) Hoạt động giao hàng có chi phí thấp. (2) Hoạt động giao hàng có hiệu quả cao. (3) Hoạt động giao hàng đạt chất lượng cao (thời gian ngắn, đủ hàng).

(4) Công ty đáp ứng tốt các yêu cầu của khách hàng và (5) Công ty tạo ra hình ảnh tốt trong khách hàng. Có 5 yếu tố chính ảnh hưởng tới kết quả của dịch vụ hậu cần phân phối. Yếu tố Quản lý hậu cần được đo bởi 03 biến: (1) Được quản lý và liên kết tốt với các bộ phận khác. (2) Có cơ cấu tổ chức hỗ trợ hiệu quả cho hoạt động giao hàng và (3) Có kế hoạch xuất nhập và giao hàng hợp lý. Yếu tố Giải quyết đơn hàng cũng được đo bởi 03 biến: (1) Các đơn hàng được giải quyết kịp thời. (2) Các đơn hàng được cấp đầy đủ (giao hàng một lần) và (3) Chi phí giải quyết đơn hàng (tiền lương, trang thiết bị) thấp. Yếu tố Về kho hàng được đo bởi 04 biến: (1) Hàng hóa được lấy và xuất chính xác theo đơn hàng. (2) Thời gian lấy và xuất hàng nhanh (3) Tận dụng sức chứa của kho và (4) Chi phí nhà kho thấp (chi phí nhà

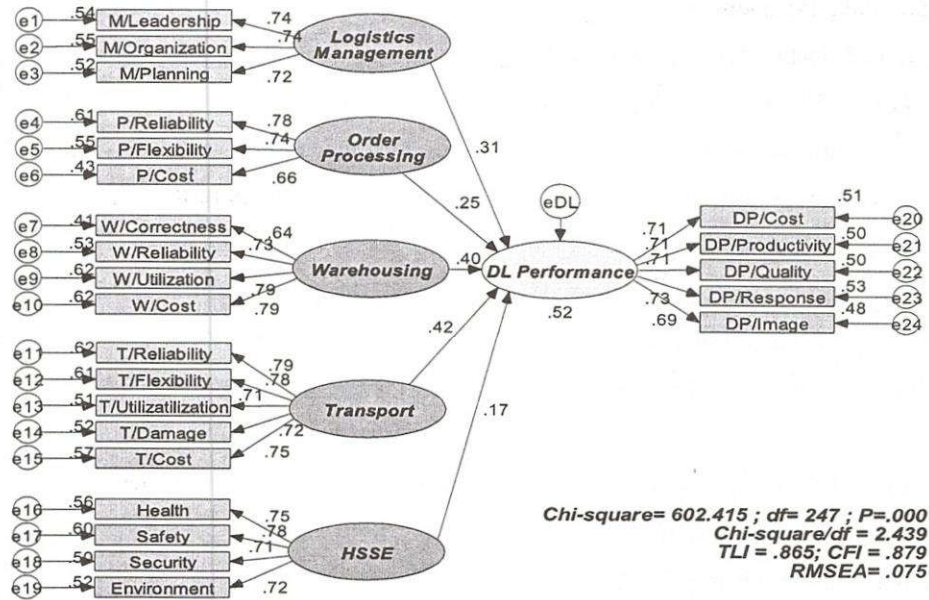
kho, trang bị, bốc dỡ, hàng hóa). Để đo yếu tố Vận chuyển, trong nghiên cứu này đề nghị đo bởi 05 biến: (1) Thời gian giao hàng đúng hẹn với khách hàng. (2) Hàng hóa được chở giao đầy đủ theo đơn hàng. (3) Tận dụng khả năng chở của xe. (4) Tỷ lệ hư hỏng của hàng hóa do vận chuyển thấp và (5) Chi phí vận chuyển thấp. Yếu tố về Sức khỏe, an toàn, an ninh, môi trường là yếu tố thông qua thảo luận nhóm mới được phát hiện và đưa thêm vào, kết quả kiểm định cho thấy rằng, nó được đo bởi 04 biến: (1) Hoạt động giao hàng bảo đảm sức khỏe (không gây ra bệnh nghề nghiệp). (2) Hoạt động giao hàng an toàn (không gây ra tai nạn, thương tật). (3) Hoạt động giao hàng an ninh (không bị mất cắp, thất thoát) và (4) Hoạt động giao hàng không gây tác hại đến môi trường.



Hình 2. EFA và CFA cho các yếu tố

3.2 Đánh giá mô hình và các giả thiết

Model and Hypotheses



Hình 3. Đánh giá mô hình

Dựa trên phân tích SEM và phần mềm AMOS (phiên bản 5.0), kết quả kiểm định các giả thuyết và mô hình như trên hình 3. Cụ thể là giả thuyết H1+: Quản lý hậu cần tác động tích cực lên kết quả của công tác hậu cần phân phối của công ty; H2+: Quá trình đặt hàng tác động tích cực lên kết quả của công tác hậu cần phân phối của công ty; H3+: Lưu kho tác động tích cực lên kết quả của công tác hậu cần phân phối của công ty; H4+: Vận tải tác động tích cực lên kết quả của công tác hậu cần phân phối của công ty; H5+: HSSE tác động tích cực lên kết quả của công tác hậu cần phân phối của công ty đã được khẳng định

3.3 Kết quả

Tập dữ liệu hoàn toàn phù hợp với mô hình lý thuyết. Năm nhân tố: (1) Quản lý hậu cần; (2) Quá trình đặt hàng; (3) Lưu kho; (4)

Vận chuyển và (5) HSSE đều ảnh hưởng dương tới Thành tích của DL. Năm nhân tố này đóng góp tới 52% của kết quả của hậu cần phân phối.

Trong năm nhân tố đó thì nhân tố vận tải có ảnh hưởng nhiều nhất ( $\beta = .42$ ) còn ảnh hưởng ít nhất là HSSE ( $\beta = .17$ ). Trong đó nhân tố HSSE tuy ảnh hưởng ít nhất trong 5 nhân tố, nhưng là nhân tố mà chúng tôi thêm vào mô hình qua thảo luận nhóm với các chuyên gia đang làm việc trong lĩnh vực quản lý hậu cần tại Việt Nam.

Khi phân tích ANOVA chúng ta thấy: Có sự khác biệt về mặt thống kê giữa các nhóm công ty sản xuất (mean = 4.02) và các công ty khác (mean = 3.55) đối với biến T/Utilization, giữa nhóm công ty chuyên về hậu cần (mean = 4.31 và mean = 4.46) và công ty khác (mean =

3.73 và mean = 3.77) đối với 2 biến T/Cost và DP/Quality. Tương tự, về biến môi trường có sự khác biệt giữa các nhóm sở hữu công ty – các công ty liên doanh có trung bình cao hơn công ty trách nhiệm hữu hạn, còn kiểm định ANOVA về qui mô công ty thì giữa các nhóm không có sự khác biệt về mặt thống kê.

Kết quả của công tác hậu cần phân phối được đo bằng các nhân tố: Chi phí ( $\lambda = .81$ ), Năng suất ( $\lambda = .80$ ), Chất lượng ( $\lambda = .79$ ), Đáp ứng khách hàng ( $\lambda = .79$ ) và hình ảnh công ty ( $\lambda = .76$ )

#### 4. CÁC HÀM Ý VỀ QUẢN TRỊ

Dịch vụ hậu cần và quản lý dịch vụ hậu cần trong bối cảnh hội nhập quốc tế đang còn rất mới ở Việt Nam. Kết quả của nghiên cứu chỉ ra rằng, dù ở công ty chuyên về dịch vụ hậu cần phân phối hay bộ phận hậu cần ở những công ty khác, muốn nâng cao kết quả của dịch vụ này các nhà quản lý cần chú ý tới 05 yếu tố: (1) Quản lý hậu cần; (2) Quá trình đặt hàng; (3) Lưu kho; (4) Vận chuyển và (5) HSSE. Trong đó yếu tố vận chuyển và lưu kho ảnh hưởng nhiều hơn cả.

Trong yếu tố vận tải ở Việt Nam, các chỉ số sau đây cần được quan tâm: tin cậy, mềm dẻo, hiệu quả, tránh hư hỏng hàng hóa và chi phí vận chuyển hiện hành. Trong đó hai chỉ số đầu là quan trọng nhất. Ở Việt Nam, để nâng cao kết quả của dịch vụ hậu cần, kho bãi cũng

là một vấn đề lớn. Để làm tốt công tác này, chúng ta cần chú ý tới: tính chính xác của tồn kho, độ tin cậy của hệ thống kho bãi, tính hữu dụng của hệ thống kho bãi và chi phí lưu kho. Đối với công tác quản lý hậu cần, yếu tố tác động mạnh thứ 3 trong các yếu tố, các công ty cần chú ý tới: công tác lãnh đạo, công tác tổ chức và công tác kế hoạch. Yếu tố đặt hàng thì cần chú ý tới: độ tin cậy trong đặt hàng, tính mềm dẻo trong đặt hàng và chi phí đặt hàng. Khi thỏa mãn được các yếu tố này thì thời gian chờ trong việc mua hàng sẽ giảm và giảm lượng hàng tồn kho trong sản xuất. yếu tố cuối cùng liên quan tới kết quả của công tác hậu cần phân phối là: sức khỏe, an toàn, an ninh và môi trường đây là những tiêu chí ngày càng được quan tâm nhiều hơn. Để đánh giá kết quả của dịch vụ hậu cần phân phối chúng ta cần lưu ý tới các yếu tố sau: chi phí, năng suất, chất lượng, đáp ứng khách hàng và hình ảnh của công ty.

Bên cạnh kết quả và các đóng góp của nghiên cứu này như đã chỉ ra ở trên, trong tương lai, nghiên cứu có thể mở rộng theo hướng mở rộng phạm vi sang cho dịch vụ hậu cần trên tất cả các khâu của chuỗi cung ứng thay vì chỉ tập trung vào hậu cần phân phối. Về phân bố của mẫu cần cân đối giữa các vùng miền, làm được điều này thì độ tin cậy trong kết luận sẽ cao hơn.

Bảng 1. Các thang đo và nguồn gốc

Nhân tố	Thang đo	Tác giả
Quản lý hậu cần (LM)	Lãnh đạo	DHL (2009), Edward H. (2002), Walter, D. (2003)
	Tổ chức	DHL (2009), Edward H. (2002), Errey, S. (2005)
	Kế hoạch	Christopher, M. (1998), DHL (2009), Edward H. (2002), Stapleton, D. (2002), Walter, D. (2003)
Quá trình đặt hàng (OP)	Độ tin cậy của quá trình	Christopher, M. (1998), DHL (2009), Errey, S. (2005), Hayya, J.C. (2008), Lawrence, F.B. (2006), Walter, D. (2003), Kunadhamraks, P. (2007), Chan F. (2007)
	Độ mềm dẻo của quá trình	Christopher, M. (1998), DHL (2009), Errey, S. (2005), Walter, D. (2003), Chan F. (2007)
	Chi phí đặt hàng	Christopher, M. (1998), DHL (2009), Errey, S. (2005), Lawrence, F.B. (2006), World Bank (2009), Chan F. (2007)
Kho hàng (WH)	Độ chính xác của tồn kho	Christopher, M. (1998), DHL (2009), Errey, S. (2005), Lawrence, F.B. (2006), Stapleton, D. (2002),
	Độ tin cậy của tồn kho	Christopher, M. (1998), Errey, S. (2005), Hayya, J.C. (2008), Lawrence, F.B. (2006), Kunadhamraks, P. (2007), ...
	Độ hữu dụng của tồn kho	DHL (2009), Hayya, J.C. (2009), Chan F. (2007)
	Chi phí lưu kho	Christopher, M. (1998), DHL (2009), Edward H. (2002), Lawrence, F.B. (2009), Stapleton, D. (2002), World Bank (2009), Meyer, M. (2002), Kunadhamraks, P. (2007), ...
Vận tải (TP)	Độ tin cậy của vận chuyển	Christopher, M. (1998), DHL (2009), Errey, S. (2009), Lawrence, F.B. (2006), Meyer, M. (2002), Walter, D. (2003), Kunadhamraks, P. (2007), Chan F. (2007)
	Độ mềm dẻo của vận chuyển (in full – IF)	Christopher, M. (1998), Errey, S. (2005), Lawrence, F.B. (2006), Walter, D. (2003), Chan F. (2007)
	Hữu dụng của vận chuyển	Hayya, J.C. (2008), Walter, D. (2003), Chan F. (2007)
	Tỷ lệ hàng hư	DHL (2009), Edward H. (2002)
	Chi phí vận chuyển	Christopher, M. (1998), DHL (2009), Edward H. (2002), Lawrence, F.B. (2006), World Bank (2009), Meyer, M. (2002), Kunadhamraks, P. (2007)
Vệ sinh, an toàn và môi trường (HS)	Sức khỏe nghề nghiệp	Tác giả (căn cứ theo OHSAS 18001)
	Tai nạn, thương tật	Tác giả (căn cứ theo OHSAS 18001)
	Mất mát	Tác giả (căn cứ theo OHSAS 18001)
	Môi trường	BP group (2009), Shell group (2009), Exxon Mobil group (2009), Hsevn.com (2009), ISO 14001

## DISTRIBUTION LOGISTICS PERFORMANCE OF COMPANIES IN VIETNAM AND ITS KEY DRIVERS

Nguyen Minh Tan, Bui Nguyen Hung

University of Technology, VNU-HCM

**ABSTRACT:** *As outcome, the research specifies five key drivers of distribution logistics performance for companies in Vietnam. They are logistics management, order processing, warehousing, transport and health, safety, security and environment. Distribution logistics performance, key drivers, and measurement scales are successfully refined in quantitative relationships. This research really meets managers' expectation in distribution logistics management. It provides companies not only with business model, but also with practical tools for distribution logistics operations. They effectively help companies get more effective distribution logistics performance which then creates higher values for the companies.*

**Key words:** *Performance Measurement; Supply Chain; Logistic Management; Distribution Management, Vietnam.*

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1].BP group, *Health, safety security and the environment*, Accessed March 20, (2009).
- [2].Chan, F. T. S. *Performance measurement in a supply chain*, Int J Adv Manuf Technol (2003) 21:534 – 548, 2003 Springer-Verlag London Limited. (2003).
- [3].Christopher, M. *Logistics And Supply Chain Management, Hall*, Measuring logistics costs and performance, p. 69-99, 2nd edition, FT Prentice Hall. (1998).
- [4].DHL Logbook and Technisch Universitat Darmstadt, *Distribution Logistics*. Accessed February 12, (2009).
- [5].Errey, S. *Five Steps Towards Improving Logistics Performance*, Accessed January 14, 2009, (2005).
- [6].Frazzelle, E. H. *Supply Chain Strategy, Logistics performance, costs, and value measures*, p 38-63, USA, McGraw-Hill. (2002).
- [7].Kunadhamraks, P. Hanaoka, S. *Evaluating the logistics performance of intermodal of transportation in Thailand*, Asia pacific Journal of marketing and Logistics, Vol. 20 No. 3, 2008, pp. 323-342. (2007).
- [8].Lawrence, F.B. *Logistics performance metric & Measurements in supply chain management*, (2006).
- [9].Accessed February 15, (2009).
- [10].Meyer, M., Schuman, R. *Transportation performance and data*, Institute of transportation engineers. (2002).
- [11].*ITE Journal*; Nov 2002; 72, 11; Proquest Central, pg. 48, Walter, D. (2003), *Global*



*Logistics And Distribution Planning:  
Strategy for Management*, 4th edition,

Book 24x7, chapter 11, Accessed February  
10, 2009.