ISSN 1859-3666

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

1. Nguyễn Viết Thái và Bùi Thị Thanh - Phân tích tác động không gian của ngành du lịch đến tăng trưởng kinh tế Việt Nam. ***Mã số: 137+138.1 TRMg.11*** 3

An Analysis of the Spatial Impact of Tourism on Vietnam's Economic Growth

2. Nguyễn Mạnh Hùng và Nguyễn Thị Xuân Hồng - Nghiên cứu hoạt động phát triển nguồn nhân lực du lịch của các tỉnh Trung Du, miền núi Bắc Bộ. ***Mã số: 137+138. 1HRMg.11*** 10

A Study on Tourism Human Resource Development in Northern Mountainous and Mid-land Provinces

3. Đặng Thị Việt Đức - Cấu trúc cung cầu và các yếu tố ảnh hưởng tới gia tăng sản lượng ngành tài chính ngân hàng Việt Nam giai đoạn 2007-2016. ***Mã số: 137+138.1FiBa.11*** 28

Input - output structure and sources of output growth of vietnam's banking and finance sector in 2007-2016

4. Hoàng Khắc Lịch - Phân nhóm quốc gia theo tiềm năng và thực tế chi tiêu công. ***Mã số: 137+138.1MEco.11*** 40

Classifying Countries according to State Spending Potential and Reality

5. Nguyễn Thị Cẩm Vân - Tác động của toàn cầu hóa đến sự phát triển công nghiệp và dịch vụ ở Việt Nam. ***Mã số: 137+138.1IIEM.11*** 50

The Impact of Globalization on the Development of Industry and Service in Vietnam

QUẢN TRỊ KINH DOANH

6. Đỗ Thị Bình - Nghiên cứu mức độ chủ động trong chiến lược kinh doanh thân thiện với môi trường của các doanh nghiệp chế biến xuất khẩu thủy sản Việt Nam. ***Mã số: 137+138.2BMkt.21*** 61

A Study on the Activeness in the Environment-Friendly Business Strategy of Vietnam's Aquatic Product Processing and Exporting Enterprises

7. Ngô Mỹ Trân và Dương Trọng Nhân - Các nhân tố ảnh hưởng đến khả năng thành lập các tiểu ban trực thuộc hội đồng quản trị của các công ty niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam. ***Mã số: 137+138.2OMIS.21*** 75

The Factors Affecting the Formation of Subcommittees under Boards of Directors of Listed Companies on Vietnam Stock Market

8. Lê Thị Mỹ Phương và Cao Thi Hà Thương - Phân tích tác động của quản trị tài chính với hiệu quả tài chính tại các doanh nghiệp sản xuất niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam. ***Mã số: 137+138.2FiBa.21*** 86

An Analysis on the Impact of Financial Administration on Financial Performance at Listed Manufacturing Enterprises on Vietnam Stock Market

9. Vũ Thị Thu Hương, Tạ Quang Bình, Hồ Thị Mai Sương và Lương Thị Ngân - Ảnh hưởng của các công ty zombie đến hiệu quả hoạt động tài chính: Kết quả nghiên cứu thực nghiệm trên các công ty niêm yết nhóm ngành vật liệu xây dựng tại Việt Nam. ***Mã số: 137+138.2FiBa.21*** 100

The Impact of Zombie Companies on Financial Performance: Results of Experimental Research at Listed Construction Materials Companies in Vietnam

10. Đinh Công Thành, Lê Tấn Nghiêm và Nguyễn Hồng Gấm - Ảnh hưởng của thuê ngoài dịch vụ đến hiệu quả phi tài chính của doanh nghiệp - nghiên cứu trường hợp các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Đồng bằng Sông Cửu Long. ***Mã số: 137+138.2BAdm.21*** 109

The effect of outsourcing on the non-financial performance of smes in the mekong delta

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

11. Hervé B. BOISMERY - Entrepreneurship and Credit Crunch in Vietnam: A Recurring Reality? 119

Doanh nghiệp và thắt chặt tín dụng ở Việt Nam: thực trạng tái xuất hiện? ***Mã số: 137+138.3FiBa.31***

12. YU-HUI LIN avd JIA-CHING JUO - Risk-Adjusted Productivity Change of Taiwan's Banks in The Financial Holding Companies 133

Thay đổi năng suất điều chỉnh rủi ro của các ngân hàng Đài Loan trong các công ty cổ phần tài chính. ***Mã số: 137+138.3FiBa.31***

ẢNH HƯỞNG CỦA THUÊ NGOÀI DỊCH VỤ ĐẾN HIỆU QUẢ PHI TÀI CHÍNH CỦA DOANH NGHIỆP – NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ TẠI ĐỒNG BẰNG SÔNG CỬU LONG

Đinh Công Thành
Trường Đại học Cần Thơ
Email: dcthanh@ctu.edu.vn
Lê Tấn Nghiêm
Trường Đại học Cần Thơ
Email: tannghiem@ctu.edu.vn
Nguyễn Hồng Gấm
Trường Cao đẳng Kinh tế Kỹ thuật Cần Thơ
Email: nhgam@ctec.edu.vn

Ngày nhận: *26/11/2019* ***Ngày nhận lại:*** *24/12/2019* ***Ngày duyệt đăng:*** *28/12/2019*

Nghiên cứu xác định các yếu tố tác động đến việc thuê ngoài dịch vụ cũng như nghiên cứu tác động của việc thuê ngoài đến hiệu quả phi tài chính của các DNNVV ở ĐBSCL. Dữ liệu được thu thập là 379 DNNVV sử dụng dịch vụ thuê ngoài. Nghiên cứu sử dụng công cụ kiểm định Cronbach's alpha, nhân tố khám phá EFA, nhân tố khẳng định CFA và mô hình cấu trúc tuyến tính SEM. Kết quả cho thấy, thuê ngoài dịch vụ đã tác động tích cực đến hiệu quả phi tài chính doanh nghiệp. Trong đó, thuê ngoài tác động đáng kể nhất đến hiệu quả thu hút khách hàng và nhân viên, cũng như hiệu quả xử lý công việc nội bộ, đổi mới và phát triển tổ chức.

Từ khóa*: thuê ngoài dịch vụ, hiệu quả phi tài chính, ĐBSCL.*

1. Đặt vấn đề

Thuê ngoài dịch vụ được biết đến như là một công cụ quản lý giúp doanh nghiệp thực hiện mục tiêu tiết kiệm chi phí, tinh giảm bộ máy tổ chức và đặc biệt là giúp các nhà quản trị giải phóng áp lực về thời gian và công sức để thực hiện các phần việc quan trọng tại doanh nghiệp (Dong và cộng sự, 2007). Đây là lý do mà thời gian gần đây nhiều doanh nghiệp trên thế giới đã ngày càng mạnh dạn sử dụng dịch vụ thuê ngoài, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) nhằm giải quyết những khó khăn trong quá trình hoạt động do thiếu vốn, thiếu nhân lực cũng như cơ sở vất chất (Hafeez và Andersen, 2014; Anders và Björn, 2015).

Thời gian qua, mặc dù gặp nhiều khó khăn, nhưng DNNVV ở Đồng bằng Sông Cửu Long (ĐBSCL) đã có những bước tiến đáng kể, đóng góp quan trọng vào sự phát triển kinh tế xã hội của vùng. Năm 2016 vùng ĐBSCL có đến 98,69% các doanh nghiệp là DNNVV (Tác giả tính toán trên cơ sở căn cứ vào số lao động theo Nghị định số 56/2009/NĐCP từ Niên giám thống kê 2017), đa phần còn gặp nhiều khó khăn như trình độ quản lý yếu kém, thiếu vốn, đầu ra không ổn định, chi phí hoạt động tăng cao, khó cạnh tranh. Nguyên nhân là cho hơn 2.400 doanh nghiệp ở ĐBSCL giải thể và ngừng hoạt hoạt động năm 2017, tăng 14% so với năm 2016. Do vậy, việc định hướng và tìm ra giải pháp cho các DNNVV sử dụng hiệu quả dịch vụ thuê ngoài để phát huy đến mức cao nhất hiệu quả hoạt động trong bối cảnh khó khăn như hiện nay là hết sức cần thiết.

Hiện nay có nhiều nghiên cứu trên thế giới đã chứng minh thuê ngoài dịch vụ tác động tích cực đến

hiệu quả hoạt động, cụ thể là hiệu quả phi tài chính doanh nghiệp (Gilley và cộng sự, 2004; Akewushola và Elegbede, 2013). Tuy vậy, ở Việt Nam nói chung, và ĐBSCL nói riêng vẫn chưa có các nghiên cứu về mối quan hệ này. Do đó, nghiên cứu được thực hiện nhằm mục tiêu: (1) Tìm hiểu thực trạng sử dụng dịch vụ thuê ngoài của các DNNVV ở ĐBSCL; (2) Kiểm định mối quan hệ của việc sử dụng dịch vụ thuê ngoài và hiệu quả phi tài chính doanh nghiệp - nghiên cứu trường hợp các DNNVV ở ĐBSCL; (3) Đề xuất một số hàm ý quản trị nhằm giúp các nhà quản lý của các DNNVV ở ĐBSCL nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực bên ngoài.

2. Mô hình và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

2.1.1. Cơ sở lý thuyết của thuê ngoài dịch vụ

Thuê ngoài là việc doanh nghiệp đi thuê một bên cung ứng dịch vụ bên ngoài để họ thực hiện một phần hay toàn bộ các công việc tại doanh nghiệp (Dong và cộng sự, 2007). Theo lý thuyết chi phí giao dịch (Transaction Cost Economics theory - TCE) của Coase (1937), tiết kiệm chi là mục tiêu quan trọng đối bất kỳ các doanh nghiệp. Lý thuyết TCE chỉ rõ, để thực hiện được lợi ích này doanh nghiệp cần tận dụng cơ hội từ sử dụng nguồn lực các tổ chức, cá nhân bên ngoài. Williamson (1975) còn chỉ thêm, doanh nghiệp có thể gặp rủi ro về chi chí phát sinh, điều này có thể làm ảnh hưởng tiêu cực đến hoạt động của doanh nghiệp. Do đó, thuê ngoài còn phụ thuộc vào thái độ của các nhà quản lý doanh nghiệp đối với với hoạt động này.

Bên cạnh đó, theo lý thuyết năng lực cốt lõi (Core Competency Theory - CCT) của Prahalad và Hamel (1990), mỗi tổ chức đều có những thế mạnh nhất định về nguồn lực nội bộ. Khi đó, doanh nghiệp chỉ thuê ngoài các hoạt động không cốt lõi. Trên cơ sở phát triển lý thuyết CCT, Aron và Singh (2005) còn cho rằng việc xem xét sử dụng nguồn lực bên ngoài còn phụ thuộc vào: (i) cảm nhận lợi ích thuê ngoài; (ii) chiến lược của doanh nghiệp; (iii) khả năng đáp ứng yêu cầu của bên cung ứng dịch vụ.

Ngoài ra, dựa vào lý thuyết mối quan hệ (Relationship Theories - RT) của Klepper (1995) cho thấy vai trò của hoạt động hợp tác, giao lưu kinh tế của các tổ chức với nhau. Lý thuyết RT tập trung xây dựng sự thỏa thuận mà ở đó mỗi bên xem xét động lực cho việc xây dựng và duy trì mối quan hệ nhằm đạt được hiệu quả tổ chức từ mối quan hệ này. Như vậy, lý thuyết RT có thể vận dụng trong việc thuê ngoài, bởi có được mối quan hệ trong thuê ngoài là yếu tố quan trọng tác động quyết định sử dụng dịch vụ và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Như vậy, theo các lý thuyết, sử dụng nguồn lực bên ngoài phụ thuộc vào các yếu tố: (1) cảm nhận lợi ích của thuê ngoài; (2) rủi ro khi thuê ngoài; (3) đặc điểm chức năng của doanh nghiệp; (4) định hướng chiến lược của doanh nghiệp; (5) khả năng đáp yêu cầu của bên cung cấp; (6) thái độ đối với thuê ngoài và (7) mối quan hệ giữa các bên tham gia.

2.1.2. Cơ sở lý thuyết về hiệu quả hoạt động

Ondoro (2015) cho rằng có nhiều cách tiếp cận khác nhau về việc đánh giá hiệu quả tổ chức chứ không có một cách tiếp cận chung nào, điều này còn tùy thuộc mục tiêu của các nhà quản trị cũng như mục tiêu nghiên cứu. Hiệu quả hoạt động là chỉ tiêu quan trọng phản ánh tình hình hoạt động của một tổ chức. Nhiều nghiên cứu dựa trên cơ sở lý thuyết thẻ điểm cân bằng BSC (Balanced Scorecard) của Kaplan và Norton (1992). Theo lý thuyết BSC, đánh giá hiệu quả của một tổ chức cần đánh giá ở các khía cạnh: (i) hiệu quả tài chính doanh nghiệp; (ii) nhóm hiệu quả phi tài chính bao gồm (ii.a) hiệu quả khách hàng; (ii.b) hiệu quả quy trình nội bộ và (ii.c) hiệu quả đổi mới và phát triển.

2.2. Mô hình nghiên cứu

Nghiên cứu của Gewald và Dibbern (2009) khẳng định, việc cảm nhận lợi ích cũng như rủi ro đối với thuê ngoài sẽ tác động trực tiếp đến thái độ của các nhà quản lý đối với hoạt động này. Và thái độ đối với thuê ngoài của doanh nghiệp sẽ tác động đáng kể đến mức độ thuê ngoài của doanh nghiệp. Như vậy theo Gewald và Dibbern (2009), yếu tố lợi ích cảm nhận và rủi ro thuê ngoài tác động gián tiếp đến mức độ thuê ngoài của doanh nghiệp thông qua biến trung gian là thái độ thuê ngoài. Gewald và Dibbern (2009) cũng đã chứng minh, bên cạnh thái độ đối với thuê ngoài ảnh hưởng đến mức độ thuê ngoài thì yếu tố cảm nhận lợi ích và rủi ro cũng ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ thuê ngoài. Tania và Faiza (2013) lập luận thêm, bản chất của thuê ngoài luôn chứa đựng yếu tố rủi ro, quan trọng là các doanh nghiệp có khả năng kiểm soát được những rủi ro đó như thế nào. Từ phân tích, nghiên cứu đưa ra các giả thuyết:

H1: cảm nhận lợi ích tác động gián tiếp đến mức độ thuê thông qua thái độ thuê ngoài

H2: cảm nhận lợi ích tác động trực tiếp và dương mức độ thuê ngoài

H3: kiểm soát rủi ro tác động gián tiếp đến mức độ thuê thông qua thái độ thuê ngoài

H4: kiểm soát rủi ro tác động trực tiếp và dương mức độ thuê ngoài

H5: thái độ đối với hoạt động thuê ngoài sẽ tác động thuận đến mức độ thuê ngoài

Ngoài ra Kroes và Ghosh (2010) còn nghiên cứu và chỉ ra rằng, việc sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp còn phụ thuộc vào chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, bởi quyết định thuê ngoài phải trên cơ sở phù hợp với mục tiêu và định hướng hoạt động của doanh nghiệp. Từ đó, nghiên cứu đề xuất giả thuyết:

H6: có mối quan hệ thuận chiều giữa định hướng chiến lược với mức độ thuê ngoài

Nghiên cứu của Hafeez và Andersen (2014) khẳng định thêm, mức độ thuê ngoài phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác, như: (i) tần suất thực hiện giao dịch; (ii) yếu tố thuộc về nguồn lực tài sản; (iii) sự tin tưởng vào bên cung ứng, và (iv) quy mô của tổ chức, khi đó doanh nghiệp có quy mô càng nhỏ do thì xu hướng thuê ngoài càng cao. Có thể thấy được, theo Hafeez và Andersen (2014) việc thuê ngoài của doanh nghiệp phụ thuộc chủ yếu vào: (1) đặc điểm chức năng của doanh nghiệp và (2) yếu tố tiêu chuẩn bên cung ứng. Do đó, nghiên cứu đề xuất 2 giả thuyết:

H7: có mối quan hệ thuận chiều giữa yếu tố đặc điểm chức năng và mức độ thuê ngoài

H8: yếu tố tiêu chuẩn bên cung ứng dịch vụ tác động thuận đến mức độ thuê ngoài.

Thực tiễn các nghiên cứu trên có thấy, các nghiên cứu này vẫn còn hạn chế trong việc xác định các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ thuê ngoài so với lý thuyết. Do vậy, tác giả đề xuất mô hình tổng quát sự tác động của các yếu tố đến việc thuê ngoài. Nhìn chung, có thể thấy được mức độ thuê ngoài phụ thuộc vào các yếu tố: (1) cảm nhận lợi ích thuê ngoài, (2) khả năng kiểm soát rủi ro, (3) thái độ đối với thuê ngoài, (4) định hướng chiến lược, (5) đặc điểm chức năng và (6) tiêu chuẩn bên cung ứng. Thêm vào đó, dựa vào lý thuyết mối quan hệ RT, kết hợp với phỏng vấn sâu (là đại diện 5 doanh nghiệp chuyên cung ứng các loại dịch vụ và 9 doanh nghiệp có thuê ngoài các dịch vụ) cho thấy, việc thuê ngoài của doanh nghiệp ở ĐBSCL còn phụ thuộc vào yếu tố mối quan hệ giữa các bên liên quan, đặc biệt là mối quan hệ quen biết. Kết quả nghiên cứu định tính này hoàn toàn phù hợp với lý thuyết RT. Bên cạnh đó, doanh nghiệp còn xem đây là cơ hội để xây dựng và phát triển mối quan hệ lâu dài. Kết quả phỏng vấn còn cho thấy, doanh nghiệp có xu hướng lựa chọn bên cung cấp dịch vụ tại địa phương, do đó sẽ tiện lợi trong việc liên lạc và kiểm soát hoạt động từ họ. Nghiên cứu đề xuất thêm giả thuyết như sau:

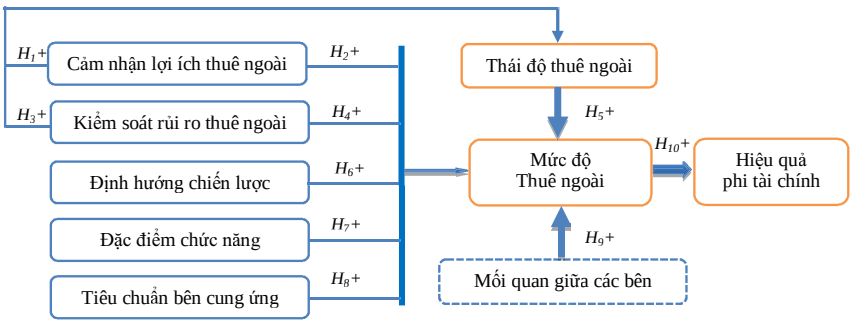
H9: có mối quan hệ thuận giữa yếu tố mối quan hệ và mức độ thuê ngoài

Như đã trình bày trên, nhiều các nghiên cứu đã chứng minh thuê ngoài tác động đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp (Gilley và cộng sự, 2004; Akewushola và Elegbede, 2013). Bên cạnh đó, theo lý thuyết RT và qua phỏng vấn chuyên sâu cho thấy, các doanh nghiệp tập trung xây dựng mối quan hệ với nhau nhằm hướng đến mục tiêu hiệu quả tổ chức. Từ phân tích, nghiên cứu kỳ vọng 2 giả thuyết:

H10: có mối quan hệ trực tiếp và tích cực giữa việc thuê ngoài với hiệu quả phi tài chính

H11: có sự tác động gián tiếp của yếu tố mối quan hệ giữa các bên đến hiệu quả phi tài chính thông qua mức độ thuê ngoài

Như vậy, trên cơ sở tổng kết các lý thuyết, lược khảo các nghiên cứu liên quan và qua kết quả phỏng vấn chuyên sâu, nghiên cứu đề xuất mô hình tác động của thuê ngoài dịch vụ đến hiệu quả phi tài chính của các DNNVV tại ĐBSCL thông qua mô hình SEM tổng quát như sau:



Hình 1: *Mô hình SEM tổng quát đề xuất*

Bảng 1: *Diễn giải các biến trong mô hình nghiên cứu*

Biến quan sát	Nội dung	Nguồn trích dẫn
I. Các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ thuê ngoài		
1. Lợi ích cảm nhận (BEN)	1. Tiết kiệm chi phí; 2. Chuyển đổi chi phí cố định sang chi phí biến đổi; 3. Tập trung thực hiện các chức năng cốt lõi; 4. Chia sẻ rủi ro với bên cung ứng; 5. Giải quyết vấn đề thiếu nguồn lực; 6. Giúp giải phóng một phần công việc không quan trọng	Gewald và Dibbern (2009); Phỏng vấn chuyên sâu
2. Kiểm soát rủi ro (ORM)	1. Phụ thuộc bên cung ứng; 2. Mất khả năng kiểm soát; 3. Gián đoạn công việc; 4. Chi phí giảm không như mong đợi; 5. Chi phí thuê cao hơn; 6. Nguy cơ bị lộ bí mật, thông tin doanh nghiệp	Gewald và Dibbern (2009); Tania và Faiza (2013)
3. Đặc điểm chức năng (ORG)	1. Thuê công việc kém quan trọng; 2. Thiếu nhân sự hoặc tài sản; 3. Doanh nghiệp không có khả năng thực hiện tốt các công việc; 4. Quy mô của doanh nghiệp nhỏ; 5. Nhiều việc cần giải quyết	Hafeez và Andersen (2014); Phỏng vấn chuyên sâu
4. Định hướng chiến lược (STR)	1. Thuê ngoài là xu thế của doanh nghiệp; 2. Chiến lược cạnh tranh so với đối thủ; 3. Cải tiến sản phẩm/dịch vụ; 4. Chiến lược đa dạng hóa	Kroes và Ghosh (2010)
5. Tiêu chuẩn bên cung ứng (SUP)	1. Giá cả; 2. Danh tiếng; 3. Đảm bảo kế hoạch; 4. Dịch vụ khách hàng; 5. Có nét văn hóa tương đồng với doanh nghiệp	Hafeez và Andersen (2014); Phỏng vấn chuyên sâu
6. Mối quan hệ các bên (REL)	1. Mối quan hệ quen biết với nhà cung ứng; 2. Xây dựng mối quan hệ trong dài hạn; 3. Vị trí địa lý nhà cung ứng	Phỏng vấn chuyên sâu
7. Thái độ thuê ngoài (ATT)	1. Tôi có thái độ tích cực với thuê ngoài; 2. Thuê ngoài phù hợp với mục tiêu; 3. Thuê ngoài phù hợp với định hướng; 4. Thuê ngoài thực hiện sẽ tốt hơn; 5. Tin tưởng hoạt động này	Gewald và Dibbern (2009)
II. Mức độ thuê ngoài (LVE)	1. Thuê ngoài là rất quan trọng; 2. Thuê ngoài là mục tiêu lâu dài; 3. Tôi sẽ tăng cường hơn nữa hoạt động thuê ngoài; 4. Đánh giá chung mức độ (tỷ lệ) thuê ngoài	Gewald và Dibbern (2009); Hafeez và Andersen (2014)
III. Hiệu quả phi tài chính		
1. Hiệu quả thu hút và giữ khách hàng (CUS)	1. Có được sự hài lòng hơn từ khách hàng; 2. Giảm sự phàn nàn từ khách hàng; 3. Có được sự trung thành từ khách hàng; 4. Thị phần của doanh nghiệp được cải thiện	Gilley và cộng sự (2004); Akewushola và Elegbede (2013)
2. Hiệu quả thu hút và giữ nhân viên (EMP)	1. Có được sự hài lòng hơn của nhân viên; 2. Nhân viên có động cơ, tinh thần làm việc hơn; 3. Năng suất làm việc của nhân viên cao hơn	Gilley và cộng sự (2004)
3. Hiệu quả xử lý công việc nội bộ (INT)	1. Tiết kiệm được thời gian quý báu; 2. Tiến độ thực hiện công việc được đảm bảo; 3. Cải thiện chất lượng các công việc trong doanh nghiệp	Kroes và Ghosh, 2010
4. Hiệu quả đổi mới và phát triển (GRO)	1. Có nhiều cải tiến và đổi mới trong hoạt động nội bộ; 2. Tạo được khả năng cạnh tranh; 3. Doanh nghiệp có được sự tăng trưởng bền vững	Gilley và cộng sự (2004)

Nguồn: Lược khảo các nghiên cứu liên quan và phỏng vấn chuyên sâu

Tất cả các biến quan sát được đo lường bằng thang đo Likert 5 mức độ, từ 1 là hoàn toàn không đồng ý, đến 5 là hoàn toàn đồng ý với các phát biểu.

2.3. Phương pháp nghiên cứu

2.3.1. Phương pháp thu thập số liệu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp chọn mẫu phi xác suất theo kiểu thuận tiện kết hợp lấy mẫu theo phương pháp phát triển mầm trên cơ sở mối quan hệ. Doanh nghiệp phỏng vấn là DNNVV ở 6 tỉnh/TP ở ĐBSCL, gồm: Cần Thơ, Sóc Trăng, Bạc Liêu, Trà Vinh, Vĩnh Long và Đồng Tháp. Đối tượng phỏng vấn là chủ doanh nghiệp, giám đốc/phó giám đốc, hoặc trưởng/phó các phòng ban trong doanh nghiệp. Việc thu thập thông tin được tiến hành từ tháng 01/2017 - tháng 6/2018, nghiên cứu thu được 379 quan sát có đầy đủ thông tin cần thiết.

2.3.2. Phương pháp phân tích

Nghiên cứu sử dụng các phương pháp: (1) phân tích định tính qua việc phỏng vấn chuyên sâu các doanh nghiệp chuyên cung cấp dịch vụ và các doanh nghiệp có sử dụng dịch vụ thuê ngoài; (2) phân tích định lượng thông qua: (i) kiểm định Cronbach's alpha để đánh giá chất lượng thang đo; (ii) phân tích nhân tố khám phá EFA; (iii) phân tích nhân tố khẳng định CFA để xác định sự phù hợp của dữ liệu nghiên cứu với mô hình lý thuyết và (iv) mô hình cấu trúc tuyến tính SEM để đánh giá sự tác động của việc thuê ngoài đến hiệu quả phi tài chính của các DNNVV ở ĐBSCL.

3. Kết quả nghiên cứu

3.1. Thông tin chung

Kết quả phỏng vấn 379 DNNVV tại 6 tỉnh/thành phố ở ĐBSCL cho thấy được thông tin như bảng sau (bảng 2):

Phần lớn doanh nghiệp thuê ngoài dịch vụ tại ĐBSCL là công ty TNHH và công ty Cổ phần (chiếm gần 80% doanh nghiệp điều tra). Đa phần DNNVV ở ĐBSCL hoạt động trong lĩnh vực thương mại - dịch vụ (chiếm 51,19%) và lĩnh vực công nghiệp - xây dựng (chiếm 38,28%). Qua đó, có thể thấy được, các doanh nghiệp hoạt động trong 2 lĩnh vực này có nhu cầu sử dụng dịch vụ rất cao. Kết quả còn thấy được, phần lớn doanh nghiệp thuê ngoài ở ĐBSCL là doanh nghiệp siêu nhỏ (chiếm gần 70%), doanh nghiệp nhỏ là 30,08%, trong khi đó doanh nghiệp có quy mô vừa sử dụng dịch vụ từ các tổ chức bên ngoài rất ít (chưa được 1% doanh nghiệp điều tra).

Kết quả nghiên cứu cho thấy, đa phần DNNVV ở ĐBSCL thuê dịch vụ kế toán (chiếm đến 52,29% số doanh nghiệp điều tra). Bên cạnh đó, các doanh nghiệp cũng quan tâm đến các dịch vụ như thuê ngoài bảo vệ chuyên nghiệp và thuê ngoài nhân sự bán thời gian, cụ thể:

Bảng 2: *Thông tin về doanh nghiệp được điều tra*

Chỉ tiêu	Số doanh nghiệp	Tỷ trọng (%)	Chỉ tiêu	Số doanh nghiệp	Tỷ trọng (%)
Địa bàn hoạt động:			Loại hình doanh nghiệp:		
- *TP Cần Thơ*	153	40,37	- *Công ty cổ phần*	82	21,64
- *Bạc Liêu*	34	8,97	- *Công ty TNHH*	221	58,31
- *Đồng Tháp*	62	16,36	- *DNTN*	71	18,73
- *Sóc Trăng*	41	10,82	- *Hợp tác xã*	5	1,32
- *Trà Vinh*	36	9,50			
- *Vĩnh Long*	53	13,98	Quy mô doanh nghiệp:		
Lĩnh vực hoạt động:			- *Siêu nhỏ*	263	69,39
- *Nông-Lâm-Thủy sản*	40	10,55	- *Doanh nghiệp nhỏ*	114	30,08
- *Công nghiệp-Xây dựng*	145	38,26	- *Doanh nghiệp vừa*	2	0,53
- *Thương mại-Dịch vụ*	194	51,19	Tổng	379	100,00

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 379 doanh nghiệp

Đơn vị tính: %

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 379 doanh nghiệp

Hình 2: *Các dịch vụ doanh nghiệp thuê ngoài*

Tuy nhiên, một số dịch vụ ít được DNNVV quan tâm sử dụng như: dịch vụ logistics (chiếm 3,96%), dịch vụ lưu trữ, xử lý dữ liệu (chỉ 5,28% doanh nghiệp thuê)... Bởi thuê ngoài những dịch vụ này còn chứa đựng những rủi ro nhất định, đặc biệt là vấn đề thông tin doanh nghiệp có nguy cơ bị lộ ra bên ngoài.

3.2. Hiệu quả sử dụng dịch vụ thuê ngoài

3.2.1. Kiểm định độ tin cậy các thang đo

Kiểm định Cronbach's Alpha cho thấy thang đo của các khái niệm đạt được độ tin cậy tốt do hệ số Cronbach's Alpha lớn hơn 0,60 và hệ số tương quan biến tổng của các biến đều lớn hơn 0,3. Tuy nhiên, biến BEN1, BEN2 và BEN4 đo lường cho khái niệm cảm nhận lợi ích thuê ngoài; biến ORM4 đo lường thang đo khả năng kiểm soát rủi ro thuê ngoài; biến ORG3 và ORG4 của thang đo đặc điểm chức năng của doanh nghiệp; biến SUP3 và SUP4 đo lường cho khái niệm đặc điểm bên cung ứng; biến ATT5 đo lường cho khái niệm thái độ thuê ngoài có hệ số tương quan biến tổng nhỏ hơn 0,3 nên biến này bị loại. Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha lần 2 cho bảng số liệu sau (bảng 3):

3.2.2. Phân tích EFA cho các khái niệm

Phân tích EFA của khái niệm các nhân tố ảnh hưởng đến mức độ thuê ngoài cho thấy kết quả đảm bảo được các tiêu chuẩn, hệ số KMO đạt 0,763 (thoả mãn điều kiện 0,50<KMO<1), kiểm định Barlett có Sig là 0,000 (<0,005). Chỉ số Eigenvalue >1,0 cho thấy các thang đo của các khái niệm được nhóm thành 6 nhân tố. Kết quả EFA được tóm tắt qua bảng sau (bảng 4):

Tương tự, tác giả phân tích EFA thang đo thái độ và mức độ thuê ngoài, kết quả như sau (bảng 5):

Tương tự, ta có kết quả EFA thang đo hiệu quả phi tài chính của các DNNVV ở ĐBSCL cũng được trích thành 2 nhóm (bảng 6).

Kết quả EFA cho thấy, hệ số KMO thỏa mãn điều kiện 0,50 < KMO < 1, tổng phương sai trích của các khái niệm giải thích được lớn hơn 50% tổng biến thiên của khái niệm, kiểm định Barlett có Sig là 0,000 (< 0,005). Vì vậy, dữ liệu thị trường phù hợp với thang đo lý thuyết.

3.2.3. Phân tích CFA cho các khái niệm trong mô hình nghiên cứu

Theo Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2008), mô hình nghiên cứu phù hợp khi chỉ số TLI, CFI ≥ 0,9; CMIN/df≤2; RMSEA≤0,08. Kết quả CFA mô hình tới hạn cho thấy, kiểm định Chi-

Bảng 3: *Kết quả kiểm định độ tin cậy của thang đo*

STT	Thang đo	Số biến	Ký hiệu	Cronbach
1	Cảm nhận lợi ích	3	BEN3, BEN5, BEN6	0,854
2	Kiểm soát rủi ro	5	ORM1, ORM2, ORM3, ORM5, ORM6	0,870
3	Đặc điểm chức năng	3	ORG1, ORG2, ORG5	0,826
4	Định hướng chiến lược	4	STR1, STR2, STR3, STR4	0,744
5	Tiêu chuẩn cung ứng	3	SUP1, SUP2, SUP5	0,839
6	Quan hệ giữa các bên	3	REL1, REL2, REL3	0,729
7	Thái độ thuê ngoài	4	ATT1, ATT2, ATT3, ATT4	0,862
8	Mức độ thuê ngoài	4	LVE1, LVE2, LVE3, LVE4	0,823
9	Hiệu quả phi tài chính	13	CUS1, CUS2, CUS3, CUS4, EMP1, EMP2, EMP3, INT1, INT2, INT3, GRO1, GRO2, GRO3	0,911

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 379 doanh nghiệp

Bảng 4: *Kết quả phân tích EFA thang đo yếu tố ảnh hưởng đến mức độ thuê ngoài*

Kiểm soát rủi ro	Cảm nhận lợi ích	Đặc điểm cung ứng	Đặc điểm chức năng	Định hướng chiến lược	Mối quan giữa các bên
Trọng số tải nhân tố					
0,892 (ORM1)	0,906 (BEN6)	0,907 (SUP5)	0,801 (ORG2)	0,741 (STR4)	0,826 (REL2)
0,831 (ORM2)	0,798 (BEN3)	0,773 (SUP2)	0,790 (ORG5)	0,692 (STR2)	0,697 (REL1)
0,766 (ORM3)	0,744 (BEN5)	0,724 (SUP1)	0,764 (ORG1)	0,657 (STR3)	0,564 (REL3)
0,655 (ORM5)				0,518 (STR1)	
0,649 (ORM6)					
KMO = 0,763; Sig. = 0,000; Eigenvalue = 1,558 > 1; Tổng phương sai trích = 57,56%					

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 379 doanh nghiệp

Bảng 5: *Kết quả phân tích EFA thang đo thái độ và mức độ thuê ngoài*

Khái niệm	KMO	Kiểm định Barlett	Tổng phương sai trích	Eigenvalue	Số nhóm
Thái độ thuê ngoài	0,798	0,000	70,85 (%)	2,834	1
Mức độ thuê ngoài	0,740	0,000	66,17 (%)	2,647	1

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 379 doanh nghiệp

Bảng 6: *Kết quả phân tích EFA thang đo hiệu quả phi tài chính*

Hiệu quả khách hàng và nhân viên	Hiệu quả nội bộ và phát triển
Trọng số tải nhân tố	
0,903 (CUS3)	0,846 (GRO2)
0,850 (CUS1)	0,785 (INT2)
0,801 (CUS4)	0,751 (INT3)
0,790 (CUS2)	0,724 (GRO1)
0,770 (EMP2)	0,703 (GRO3)
0,694 (EMP1)	0,677 (INT1)
0,667 (EMP3)	
KMO = 0,906; Sig. = 0,000; Eigenvalue = 2,278 > 1; Tổng phương sai trích = 59,99%	

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 379 doanh nghiệp

bình phương có P=0,000. Chỉ tiêu CMIN/df=1,747≤2; TLI=0,921, CFI=0,929≥0,9 và RMSEA=0,044≤0,08 cho thấy được sự phù hợp của mô hình với dữ liệu thu thập.

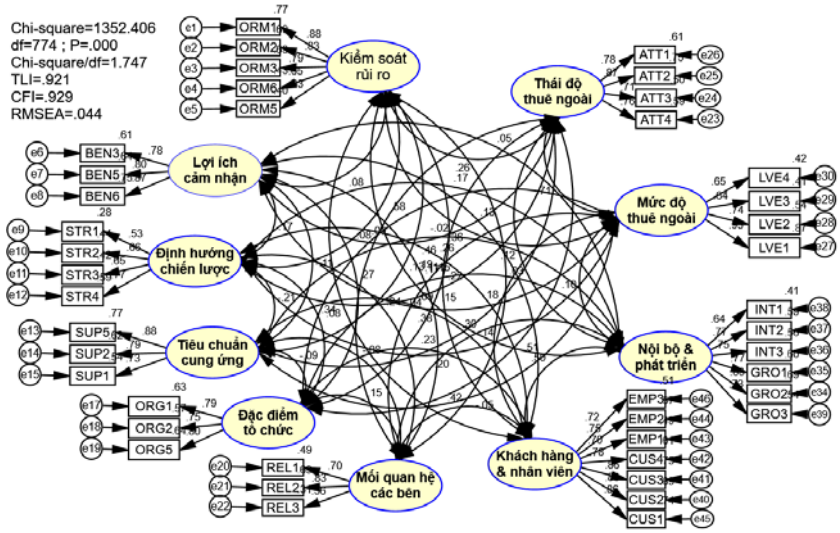
Theo lý thuyết, để đảm bảo độ tin cậy thì độ tin cậy tổng hợp và tổng phương sai trích phải từ 0,5 trở lên. Tuy nhiên, phương sai trích vẫn có thể chấp nhận giá trị từ 0,4 nhưng phải đảm bảo độ tin cậy tổng hợp lớn hơn 0,6 (Fornell và Larcker, 1981). Kết quả xử lý thể hiện ở Bảng 7:

Kết quả phân tích (Hình 3) cho thấy thang đo đạt được tính đơn hướng và tính hội tụ. Các khái niệm đạt giá trị phân biệt do có P_value đều <0,05 nên hệ số tương quan của từng cặp khái niệm <1 ở độ tin cậy 95%, do đó các khái niệm đạt giá trị phân biệt. Bên cạnh đó, kết quả Bảng 7 cũng khẳng định tất cả các khái niệm trong mô hình đạt yêu cầu về giá trị cũng như độ tin cậy. Do đó, mức độ phù hợp của tổng thể mô hình nghiên cứu khá cao nên phù hợp cho phân tích SEM tiếp theo.

3.2.4. Kiểm định mô hình lý thuyết bằng SEM

Kết quả SEM cho thấy mô hình có Chi-bình phương là 1514,932 với p=0,000. Các chỉ tiêu CMIN/df=1,882<2; TLI=0,907>0,9; CFI=0,913>0,9 và RMSEA=0,048<0,8 đáp ứng được yêu cầu. Điều này cho thấy mô hình rất thích hợp với dữ liệu thị trường. Nghiên cứu tìm ra mối quan hệ giữa các khái niệm trong mô hình, ta có bảng 8 sau:

Kết quả Bảng 8 cho thấy, ở độ tin cậy 95% có thể khẳng định việc sử dụng nguồn lực thuê ngoài của các DNNVV ở ĐBSCL phụ thuộc vào 4 yếu tố: (1) thái độ của các nhà quản lý đối với hoạt động thuê ngoài (thái độ này phụ thuộc vào việc cảm nhận được lợi ích và khả năng kiểm soát rủi ro khi thuê ngoài); (2) khả năng kiểm soát rủi ro trong thuê ngoài; (3) yếu tố đặc điểm



Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 379 doanh nghiệp

Hình 3: *Mô hình tới hạn (đã chuẩn hóa)*

Bảng 7: *Tóm tắt kết quả kiểm định thang đo các khái niệm trong mô hình*

Khái niệm	Số biến	Độ tin cậy tổng hợp	Tổng phương sai trích	Giá trị
1. Các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ thuê ngoài				Đạt yêu cầu
- Cảm nhận lợi ích thuê ngoài	3	0,856	0,664	
- Kiểm soát rủi ro thuê ngoài	4	0,874	0,584	
- Đặc điểm chức năng	3	0,826	0,614	
- Định hướng chiến lược	4	0,748	0,475	
- Tiêu chuẩn cung ứng	3	0,844	0,644	
- Mối quan hệ giữa các bên	3	0,742	0,496	
- Thái độ thuê ngoài	4	0,863	0,612	
2. Mức độ thuê ngoài	4	0,832	0,559	
3. Hiệu quả phi tài chính				
- Hiệu quả khách hàng và nhân viên	7	0,917	0,614	
- Hiệu quả nội bộ và phát triển	6	0,881	0,555	

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 379 doanh nghiệp

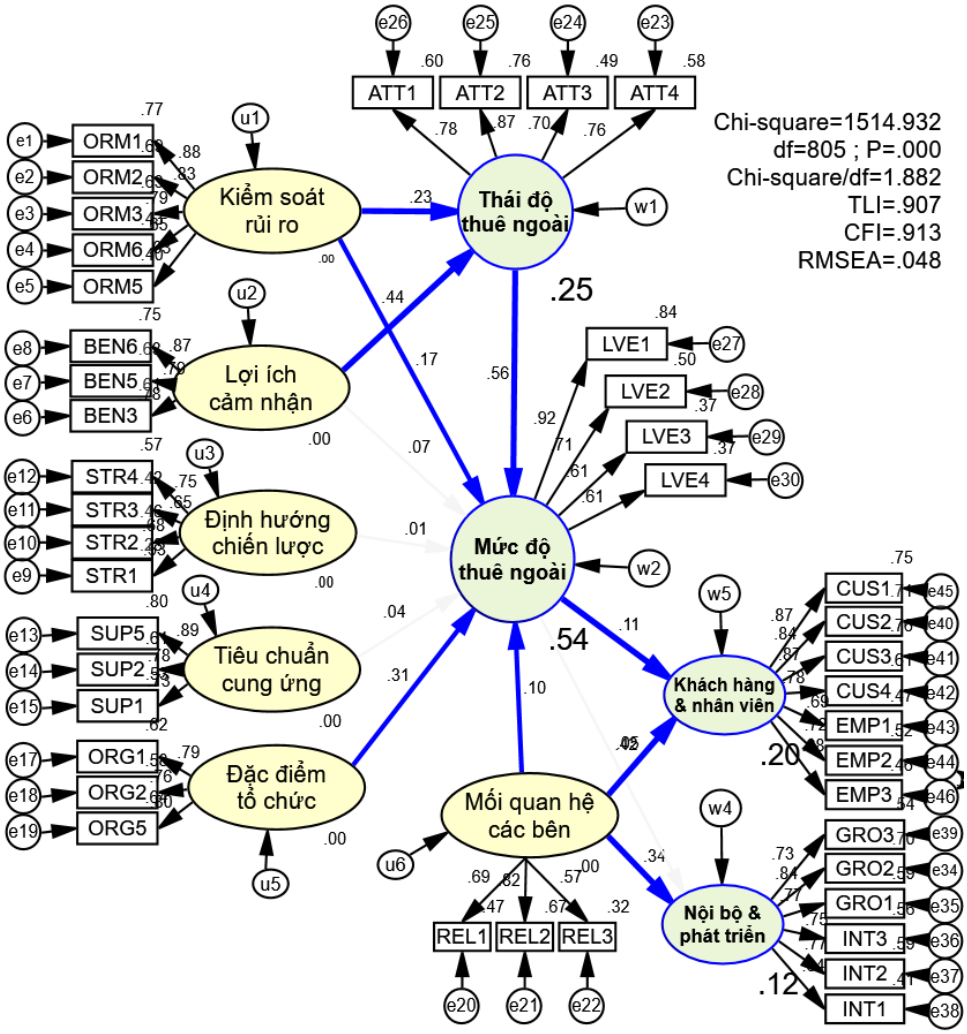
Bảng 8: *Các trọng số chưa chuẩn hóa của mô hình SEM*

Mối quan hệ			Ước lượng	Sai lệch chuẩn	Giá trị tới hạn	P
Cảm nhận lợi ích	→	Thái độ thuê ngoài	0,440	0,059	7,420	0,000
Kiểm soát rủi ro	→	Thái độ thuê ngoài	0,210	0,048	4,354	0,000
Thái độ thuê ngoài	→	Mức độ thuê ngoài	0,580	0,062	9,391	0,000
Định hướng chiến lược	→	Mức độ thuê ngoài	0,030	0,112	0,269	0,788
Kiểm soát rủi ro	→	Mức độ thuê ngoài	0,162	0,043	3,754	0,000
Cảm nhận lợi ích	→	Mức độ thuê ngoài	0,067	0,054	1,255	0,209
Tiêu chuẩn cung ứng	→	Mức độ thuê ngoài	0,034	0,042	0,804	0,421
Đặc điểm tổ chức	→	Mức độ thuê ngoài	0,388	0,059	6,521	0,000
Mối quan hệ các bên	→	Mức độ thuê ngoài	0,182	0,087	2,088	0,037
Mối quan hệ các bên	→	Nội bộ-phát triển	0,430	0,081	5,344	0,000
Mức độ thuê ngoài	→	Khách hàng-nhân viên	0,084	0,039	2,137	0,033
Mức độ thuê ngoài	→	Nội bộ-phát triển	0,034	0,038	0,881	0,378
Mối quan hệ các bên	→	Khách hàng-nhân viên	0,574	0,086	6,649	0,000

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 379 doanh nghiệp

chức năng của doanh nghiệp, và (4) yếu tố mối quan hệ giữa các bên liên quan. Kết quả Bảng 8 cũng cho thấy, mức độ thuê ngoài của các DNNVV ở ĐBSCL đã đem lại hiệu quả về việc thu hút khách hàng và giữ chân nhân viên. Bên cạnh đó, thông qua có được mối quan hệ giữa các bên trong thuê ngoài cũng tác động đến hiệu quả phi tài chính doanh nghiệp.

Từ kết quả Bảng 9 cho thấy, trong tất cả các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ thuê ngoài thì yếu tố thái độ của chủ doanh nghiệp tác động đáng kể và mạnh nhất. Kết quả nghiên cứu này là hoàn toàn phù hợp với các nghiên cứu tiền nghiệm. Bên cạnh đó, dựa trên lý thuyết về mối quan hệ RT, nghiên cứu cũng đã phát hiện sự tác động của yếu tố mối quan hệ giữa các bên liên quan đến mức độ thuê ngoài ở doanh nghiệp. Đây là điểm mới của nghiên cứu mà các nghiên cứu trước đây chưa đề cập đến. Kết quả Hình 4 cho thấy có đến 54% (R^2 = 54%) yếu tố tác động đến đến mức độ thuê ngoài được đưa vào mô hình. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng cho thấy được yếu tố mối quan hệ và mức độ thuê ngoài tác động đến: (1) hiệu quả thu hút khách hàng và giữ chân nhân viên (mức độ



Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 379 doanh nghiệp

Hình 4: *Kết quả phân tích SEM điều chỉnh*

Ghi chú: ⟶ : thể hiện sự tác động ở mức ý nghĩa thống kê 5%

⇢ : thể hiện sự không tác động ở mức ý nghĩa thống kê 5%

tương quan R^2 = 20%); và (2) hiệu quả xử lý công việc nội bộ và phát triển tổ chức (mức độ tương quan R^2 = 12%), trong đó yếu tố mối quan hệ ảnh hưởng nhiều nhất đến hiệu quả phi tài chính.

Tuy nhiên, kết quả Bảng 9 cho thấy ở độ tin cậy 95% nghiên cứu chưa tìm thấy sự tác động của: (1) yếu tố cảm nhận lợi thuê ngoài đến mức độ thuê ngoài như đề cập của Gewald và Dibbern (2009), nguyên nhân có thể do các DNNVV ở ĐBSCL vẫn chưa nhận thức rõ cũng như thấy được một cách đầy đủ về những lợi ích của thuê ngoài mang lại cho doanh nghiệp; (2) sự tác động của yếu tố định hướng chiến lược đến mức độ thuê như nghiên cứu của Kroes và Ghosh (2010), điều này cũng cho thấy được các DNNVV ở ĐBSCL chưa có định hướng chiến lược lâu dài cho thuê ngoài, và doanh nghiệp thuê ngoài chủ yếu để giải quyết những khó khăn trước mắt; (3) yếu tố tiêu chuẩn bên cung ứng tác động đến mức độ thuê ngoài như nghiên cứu của Hafeez và Andersen (2014), cũng có thể là do các DNNVV ở ĐBSCL khi thuê ngoài họ quan tâm nhiều đến yếu tố mối quan hệ quen biết với bên cung ứng, điều này giúp doanh nghiệp an tâm hơn khi thuê ngoài dịch vụ, đo đó doanh nghiệp không đặt nặng tiêu chuẩn này khi thuê ngoài; và (4) các nhà quản lý doanh nghiệp chưa cảm nhận được mức độ thuê ngoài tác động đến hiệu quả xử lý công việc nội bộ, đổi mới và phát triển tại doanh nghiệp.

Bảng 9: *Các trọng số đã chuẩn hóa trong mô hình SEM*

Mối quan hệ			Hệ số tương quan	P_value	Kết luận
Cảm nhận lợi ích	→	Thái độ thuê ngoài	0,443	0,000	Chấp nhận
Kiểm soát rủi ro	→	Thái độ thuê ngoài	0,233	0,000	Chấp nhận
Thái độ thuê ngoài	→	Mức độ thuê ngoài	0,563	0,000	Chấp nhận
Định hướng chiến lược	→	Mức độ thuê ngoài	0,013	0,788	Bác bỏ
Kiểm soát rủi ro	→	Mức độ thuê ngoài	0,175	0,000	Chấp nhận
Cảm nhận lợi ích	→	Mức độ thuê ngoài	0,066	0,209	Bác bỏ
Tiêu chuẩn cung ứng	→	Mức độ thuê ngoài	0,036	0,421	Bác bỏ
Đặc điểm tổ chức	→	Mức độ thuê ngoài	0,314	0,000	Chấp nhận
Mối quan hệ các bên	→	Mức độ thuê ngoài	0,099	0,037	Chấp nhận
Mối quan hệ các bên	→	Nội bộ & phát triển	0,341	0,000	Chấp nhận
Mức độ thuê ngoài	→	Khách hàng & nhân viên	0,113	0,033	Chấp nhận
Mức độ thuê ngoài	→	Nội bộ & phát triển	0,049	0,378	Bác bỏ
Mối quan hệ các bên	→	Khách hàng & nhân viên	0,423	0,000	Chấp nhận

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 379 doanh nghiệp

5. Kết luận và hàm ý nghiên cứu

5.1. Kết luận

Nghiên cứu một lần nữa khẳng định, thuê ngoài dịch vụ đã tác động tích cực đến hiệu quả phi tài chính của các DNNVV ở ĐBSCL, cụ thể tác động đến hiệu quả thu hút khách hàng và nhân viên, cũng như hiệu quả xử lý công việc nội bộ, đổi mới và phát triển tổ chức. Khác so với các nghiên cứu trước đây, nghiên cứu đã dựa trên lý thuyết mối quan hệ RT của Klepper (1995) và đã phát hiện được sự ảnh hưởng của yếu tố mối quan hệ giữa các bên trong thuê ngoài ảnh hưởng đến việc thuê ngoài của doanh nghiệp cũng như hiệu quả phi tài chính. Bởi thuê ngoài luôn chứa đựng yếu tố rủi ro, do đó để giảm thiểu rủi ro thì doanh nghiệp thuê ngoài quan tâm đến mối quan hệ quen biết với bên cung ứng dịch vụ nhằm hướng đến mục tiêu hợp tác và hiệu quả trong kinh doanh.

5.2. Hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu cho thấy, yếu tố mối quan hệ ảnh hưởng đáng kể đến hiệu quả phi tài chính của doanh nghiệp. Do đó, để đảm bảo hiệu quả của việc sử dụng nguồn lực từ các tổ chức/cá nhân bên ngoài, các doanh nghiệp cần chú ý đến việc ưu tiên lựa chọn các tổ chức/cá nhân trên cơ sở mối quan hệ quen biết hoặc sử dụng bên cung ứng tại địa phương gần nơi doanh nghiệp hoạt động để dễ dàng cho việc kiểm soát và liên hệ trong quá trình sử dụng dịch vụ.

Kết quả nghiên cứu còn cho thấy, mặc dù thuê ngoài dịch vụ đem lại hiệu quả cho doanh nghiệp nhưng vẫn tiềm ẩn những rủi ro. Do đó, các doanh nghiệp cần tăng cường hoạt động kiểm tra/kiểm soát nhằm đảm bảo kế hoạch cũng như chất lượng công việc theo hợp đồng ký kết. Thêm vào đó, nghiên cứu còn cho thấy yếu tố đặc điểm chức năng ảnh hưởng đến việc ngoài thuê, do đó các doanh nghiệp chỉ nên thuê các công việc kém quan trọng (không mang tính cốt lõi) trong tổ chức và thuê ngoài những phần việc mà bản thân doanh nghiệp không có khả năng thực hiện tốt hơn thuê bên ngoài thực hiện.

Hạn chế của đề tài và đề xuất hướng nghiên cứu: (1) hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp phụ thuộc rất nhiều yếu tố khác nhau, tuy vậy nghiên cứu chỉ tập trung vào duy nhất một yếu tố là thuê ngoài dịch vụ và chỉ nghiên cứu cho nhóm các DNNVV; (2) nghiên cứu còn hạn chế về cỡ mẫu, theo các nghiên cứu để đảm bảo độ tin cậy trong phân tích CFA và kiểm định mô hình SEM thì cỡ mẫu tốt nhất từ 400. Do vậy, các nghiên cứu tiếp theo có thể mở rộng phạm vi nghiên cứu theo hướng nghiên cứu tác động của thuê ngoài đến hiệu quả hoạt động chung (bao gồm hiệu quả tài chính lẫn phi tài chính) và nghiên cứu cả nhóm doanh nghiệp có qui mô lớn với cỡ mẫu nhiều hơn, qua đó có thể so sánh được hiệu quả thuê ngoài theo qui mô hoạt động của doanh nghiệp.◆

Tài liệu tham khảo:

1. Akewushola, S., Elegbede, W. (2013), *Outsourcing strategy and organizational Performance: empirical evidence from Nigeria Manufacturing sector*, European Scientific Journal, 1 edition, 291-299.

2. Anders, I., Björn, L. (2015), *Outsourcing strategies and their impact on financial performance in small manufacturing firms in Sweden*, International Journal of Business and finance Research, 9(4), 11-20.

3. Aron, R., Singh, J. (2005), *Getting offshoring right*, Harvard business review, 83 (12), 135-43.

4. Coase, R. H. (1937), *The Nature of the Firm*, Economica, 6 (16), 331-351.

5. Dong, H., Seongcheol, K., Changi, N., Ja, W. (2007), *Developing a decision model for business process outsourcing*, Computers & Operations Research, 34, 3769 - 3778.

6. Fornell, C., Larcker, D.F. (1981), *Evaluating structural equation models with unobservable*, Journal of Marketing Research, 18 (1), 39-50.

7. Gewald, H., Dibbern, J. (2009), *Risks and Benefits of Business Process Outsourcing: A Study of Transaction Services in the German Banking Industry*, Information & Management, 46(4), 249-257.

8. Gilley, K. M., Greer, R., Rasheed, A. (2004), *Human resource outsourcing and organizational performance in manufacturing firms*, Journal of Business Research, 57, 232-240.

9. Hafeez, A., Andersen, O. (2014), *Factors Influencing Accounting Outsourcing Practices among SMEs in Pakistan Context: Transaction Cost Economics (TCE) and Resource-Based Views (RBV) Prospectiv*, International Journal of Business and Management, 9(7), 19-32.

10. Kaplan, R. S., Norton, D. P. (1992), *In Search of Excellence–der Maßstab muß neu definiert warden*, Harvard manager, 14(4), 37-46.

11. Klepper, R. (1995), *The Management of Partnering Development in IS Outsourcing*, Journal of Information Technology, 10(4), 248-258.

12. Kroes, J. R., Ghosh, S. (2010), *Outsourcing congruence with competitive priorities: Impact on supply chain and firm performance*, Journal of Operations Management, 28, 124–143.

13. Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang, (2008), *Nghiên Cứu Khoa Học Marketing - Ứng Dụng Mô Hình Cấu Trúc Tuyến Tính SEM*, Đại học Quốc gia TP.HCM.

14. Ondoro, C. O. (2015), *Measuring organization performance from balanced scorecard to balanced ESG framework*, International Journal of Economics, Commerce and Management, 11(3), 715–725.

15. Prahalad, C.K., Hamel, G. (1990), *The core competence of the corporation*, Harvard Business Review, 68(3), 79–91.

16. Tania, Z., Faiza, A. (2013), *Factors influencing the outsourcing decisions: a study of the banking sector in Pakistan*, International Journal of Operations and Logistics Management, 2(3), 1-13.

17. Williamson, O. E. (1975), *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. NY: Free Press.

Summary

The present study aimed to examine factors influencing the outsourcing decisions, and study on the impact of outsourcing on the non-financial performance of SMEs in the Mekong Delta. The data was collected by interviewing 379 SMEs used outsourcing. The research methodology included Cronbach's alpha test, exploratory factor analysis (EFA), confirmatory factor analysis (CFA), and Structural equation modeling (SEM). The results showed that outsourcing service has to affect on the non-financial performance of SMEs. Mainly, the use of outside resources had the most potent effect on attracting customers and employees, as well as the efficiency of internal processes, innovation, and organizational development.