

PHÂN TÍCH SỰ TÁC ĐỘNG CỦA LỢI ÍCH – RỦI RO ĐẾN THÁI ĐỘ VÀ MỨC ĐỘ SỬ DỤNG DỊCH VỤ THUÊ NGOÀI CỦA CÁC DOANH NGHIỆP TẠI THÀNH PHỐ CẦN THƠ

ĐINH CÔNG THÀNH

Trường Đại học Cần Thơ – dcthanh@ctu.edu.vn

LÊ TẤN NGHIÊM

Trường Đại học Cần Thơ – tanngiem@ctu.edu.vn

(Ngày nhận: 26/07/2016; Ngày nhận lại: 26/09/16; Ngày duyệt đăng: 26/12/2016)

TÓM TẮT

Nghiên cứu sử dụng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) để phân tích sự tác động của lợi ích - rủi ro khi thuê ngoài dịch vụ đến thái độ sử dụng dịch vụ và mức độ thuê ngoài của doanh nghiệp. Dữ liệu thu thập là 101 doanh nghiệp sử dụng dịch vụ thuê ngoài ở Thành phố Cần Thơ. Kết quả nghiên cứu cho thấy yếu tố lợi ích của thuê ngoài tác động mạnh đến thái độ thuê ngoài hơn là rủi ro mà doanh nghiệp gặp phải. Nghiên cứu cũng cho thấy thái độ tích cực đối với hoạt động thuê ngoài của doanh nghiệp có tác động đến mức độ sử dụng dịch vụ; yếu tố lợi ích và rủi ro của thuê ngoài dịch vụ tác động gián tiếp đến mức độ sử dụng dịch vụ của các doanh nghiệp ở Thành phố Cần Thơ thông qua thái độ đối với hoạt động thuê ngoài.

Từ khóa: dịch vụ thuê ngoài; EFA; CFA; SEM; Thành phố Cần Thơ.

Examining the influence of benefits and risks of outsourcing on attitude of business managers towards outsourcing service and level among companies in Can Tho City

ABSTRACT

Structural Equation Modeling (SEM) was employed to examine the influence of benefits and risks of outsourcing on attitude of business managers towards outsourcing service and level. Data was gathered through interviewing 101 companies hiring outsourced service in Can Tho city. The results show that benefits derived from outsourcing have more influence on attitude of business managers towards outsourcing than potential risks of an outsourced service. Besides, attitude towards outsourced service directly and positively influence the outsourcing level. The findings also indicate that benefits and risks of outsourcing service has an indirect affect on outsourcing level of companies in Can Tho city moderated by their attitude towards outsourcing.

Keywords: outsourcing; EFA; CFA; SEM; Can Tho City.

1. Giới thiệu

Dịch vụ thuê ngoài (Outsourcing) được biết đến như một chiến lược giúp doanh nghiệp cắt giảm chi phí kinh doanh (Hendry, 1995; Kotabe, 1998; Calabrese, 2001; Gerald và cộng sự, 2013), tăng lợi nhuận (Sinderman, 1995), giảm bớt tính công kênh của bộ máy (Gerald và cộng sự, 2013), nâng cao năng lực cạnh tranh (Lever, 1997; Steensma và Corley, 2000). Các lĩnh vực được doanh nghiệp thuê ngoài hiện nay bao gồm: dịch vụ nhân sự thuê ngoài, dịch vụ trả lương ngoài, dịch vụ kế

toán, báo cáo thuế, dịch vụ khách hàng, dịch vụ dọn dẹp vệ sinh văn phòng, dịch vụ bảo vệ, vận chuyển văn phòng trọn gói, lắp đặt/quản trị mạng hoặc bảo trì máy tính/thiết bị văn phòng, dịch vụ dịch thuật.

Milena và cộng sự (2011) đã khẳng định rằng dịch vụ thuê ngoài phát triển mạnh mẽ là do lợi ích của hoạt động mang lại cho doanh nghiệp, đặc biệt tạo ra sản phẩm, dịch vụ tốt hơn với chi phí thấp hơn là lợi ích quan trọng nhất. Ngoài ra, Noradiva và cộng sự (2010) cũng đã chỉ ra các lợi ích của thuê ngoài dịch

vụ đối với doanh nghiệp như giúp doanh nghiệp tập trung thực hiện các hoạt động cốt lõi và tiếp cận được các nhà cung ứng dịch vụ chuyên nghiệp. Do đó, các doanh nghiệp trên toàn thế giới đã ngày càng mạnh dạn sử dụng dịch vụ thuê ngoài. Theo xu hướng đó, tại Việt Nam nhu cầu sử dụng dịch vụ thuê ngoài của các doanh nghiệp cũng ngày càng tăng nhanh (Phạm Thúy Hồng, 2012). Ở Việt Nam hoạt động thuê ngoài dịch vụ diễn ra mạnh mẽ chủ yếu tập trung ở các vùng kinh tế trọng điểm phía Nam như thành phố Hồ Chí Minh, Bình Dương và Đồng Nai (Lê Thị Hoài Thu, 2012). Tại thành phố Cần Thơ, trong những năm vừa qua, mặc dù các doanh nghiệp ở địa phương đã có những bước tiến đáng kể trong việc đóng góp vào sự phát triển kinh tế xã hội, giải quyết gần 95.000 lao động (Tổng cục Thống kê Việt Nam, 2015), nhưng phần lớn các doanh nghiệp tại thành phố Cần Thơ là các DNNVV, chiếm đến 98,31% tổng doanh nghiệp của thành phố (Cục thống kê thành phố Cần Thơ, 2015). Do đó đa số còn gặp nhiều khó khăn hạn chế trong quá trình hoạt động như thiếu vốn, đầu ra không ổn định, nhất là chi phí hoạt động tăng cao, khó cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trong và ngoài nước. Thực tế các nghiên cứu cũng đã khẳng định, các doanh nghiệp tồn tại và phát triển được trên thương trường là những doanh nghiệp luôn tìm chiến lược phát triển và phương pháp kinh doanh có hiệu quả bằng cách giảm chi phí kinh doanh. Một trong số những giải pháp đó là sử dụng dịch vụ thuê ngoài (Hafeez và Andersen, 2014; Anders và Björn, 2015).

Bên cạnh những lợi ích khi sử dụng dịch vụ thì các doanh nghiệp cũng gặp những bất lợi như: mất khả năng kiểm soát các công ty cho thuê dịch vụ, doanh nghiệp sẽ gặp bất lợi nếu công ty cho thuê dịch vụ kết thúc hoạt động, rất khó bảo mật thông tin của doanh nghiệp, nhân viên các công ty cho thuê dịch vụ thiếu động cơ làm việc sẽ làm ảnh hưởng tiêu cực đến chất lượng và tiến độ thực hiện công việc tại doanh nghiệp (Milena và cộng sự, 2011). Vì vậy, với những lợi ích có được cũng như các bất lợi có thể gặp phải khi sử dụng

dịch vụ, nhiều nghiên cứu cho rằng quyết định chọn dịch vụ thuê ngoài hay không là cả một chiến lược cần thận trọng nhằm đem lại hiệu quả tốt nhất cho doanh nghiệp (Kakouris và cộng sự, 2006; Brannemo, 2006).

Với những lý do trên, “*Phân tích sự tác động của lợi ích – rủi ro đến thái độ và mức độ sử dụng dịch vụ thuê ngoài của các doanh nghiệp tại thành phố Cần Thơ*” được tiến hành nhằm hiểu rõ hơn về: (i) tình hình thuê ngoài dịch vụ của các doanh nghiệp tại thành phố Cần Thơ; (ii) phân tích tác động của lợi ích – rủi ro khi sử dụng dịch vụ thuê ngoài đến thái độ thuê ngoài và mức độ sử dụng dịch vụ; (iii) đề xuất một số hàm ý quản trị từ kết quả nghiên cứu.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

Từ những năm 1980, thuật ngữ Outsourcing (dịch vụ thuê ngoài) được nhắc đến như là một chiến lược kinh doanh nhằm tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp đặc biệt là doanh nghiệp lớn (Quinn, 1999). Dịch vụ thuê ngoài được hiểu là việc doanh nghiệp đi thuê một nhà cung ứng dịch vụ bên ngoài để thực hiện một phần hay toàn bộ các phần công việc cho doanh nghiệp bằng một hợp đồng thay vì bản thân doanh nghiệp phải thực hiện tất cả những phần việc ấy (Dong và cộng sự, 2007).

Theo lý thuyết về chi phí giao dịch (*Transaction Cost Economics theory – TCE*) được đề xuất bởi Ronald (1937) cho thấy các doanh nghiệp có thể cạnh tranh và tồn tại thì vai trò của tiết kiệm chi phí giao dịch trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh là rất quan trọng. Ronald (1937) còn nhấn mạnh, để thực hiện được mục tiêu tiết kiệm chi phí thì các doanh nghiệp cần tận dụng cơ hội từ sử dụng nguồn lực của các tổ chức bên ngoài. Lý thuyết này giải thích cho câu hỏi “*tại sao doanh nghiệp phải sử dụng dịch vụ thuê ngoài?*”. Điều này phụ thuộc vào việc so sánh chi phí giữa thuê ngoài với bản thân doanh nghiệp tự thực hiện, khi chi phí giao dịch nội bộ (*Internal transaction cost*) lớn hơn chi phí giao dịch bên ngoài (*External transaction cost*) thì các doanh nghiệp có xu hướng đi thuê dịch vụ bên ngoài và ngược lại. Vận dụng luận điểm của lý thuyết này, một số tác

giải thích lý do quyết định sử dụng dịch vụ thuê ngoài của doanh nghiệp như là khả năng tiết kiệm chi phí từ việc giảm chi phí đầu tư cho máy móc, trang thiết bị và chuyển chi phí đó sang chi phí biến đổi, điều này giúp doanh nghiệp giải quyết khó khăn về nguồn vốn trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh (Quinn, 1999; Leiblein, 2003).

Như vậy, theo lý thuyết chi phí giao dịch của Ronald (1937) thì quyết định thuê ngoài phụ thuộc vào lợi ích về tiết kiệm chi phí. Giải thích rõ hơn vai trò lý thuyết chi phí giao dịch của Ronald (1937), thì Williamson (1975) còn nhấn mạnh lý thuyết chi phí giao dịch được các nghiên cứu liên quan đến thuê ngoài sử dụng rộng rãi, bởi nó cung cấp được công cụ quan trọng hỗ trợ các doanh nghiệp ra quyết định sử dụng dịch vụ thuê ngoài. Tuy nhiên, lý thuyết chi phí giao dịch của Ronald (1937) chủ yếu tập trung vào lợi ích từ thuê ngoài mang lại. Trên thực tế, khi sử dụng nguồn lực bên ngoài, các doanh nghiệp có thể gặp phải rủi ro về chi phí giao dịch gia tăng do chi phí phát sinh trong quá trình thuê ngoài hoặc nguy cơ chủ nghĩa cơ hội (*Opportunism*) của bên cho thuê. Điều này tác động tiêu cực đến thái độ và mức độ thuê ngoài của doanh nghiệp, đây là vấn đề đòi hỏi các doanh nghiệp phải thật sự thận trọng khi đưa ra quyết định (Williamson, 1975).

Như vậy, trên cơ sở lý thuyết cho thấy thái độ và mức độ thuê ngoài dịch vụ của doanh nghiệp phụ thuộc vào 2 yếu tố quan trọng: (i) yếu tố lợi ích của thuê ngoài và (ii) yếu tố rủi ro khi sử dụng dịch vụ.

2.2. Mô hình nghiên cứu

Vận dụng lý thuyết chi phí giao dịch, Kremic và Tukel (2006) cho rằng quyết định sử dụng dịch vụ thuê ngoài của doanh nghiệp phụ thuộc đáng kể vào yếu tố lợi ích và yếu tố rủi ro của thuê ngoài. Thật vậy, thuê ngoài dịch vụ giúp doanh nghiệp đạt được những lợi ích như tiết kiệm chi phí, chia sẻ một phần rủi ro với nhà cung ứng dịch vụ do không phải đầu tư nhiều nguồn vốn vào con người, máy móc, trang thiết bị phục vụ cho hoạt động kinh doanh. Vì vậy, sử dụng dịch vụ giúp doanh nghiệp giải quyết được khó khăn do

thiếu nguồn lực. Tuy nhiên, doanh nghiệp thuê ngoài dịch vụ có thể gặp phải những rủi ro như mất khả năng kiểm soát hoạt động của bên cho thuê do phụ thuộc vào họ, chi phí thuê ngoài giảm không như mong đợi, thậm chí chi phí thuê ngoài có thể cao hơn hợp đồng ban đầu. Điều này có thể làm giảm hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Nghiên cứu của Selçuk (2008) cũng đã khẳng định lợi ích của sử dụng nguồn lực bên ngoài như là giải pháp tiết kiệm chi phí hoạt động, giúp các nhà quản trị doanh nghiệp tập trung mọi nguồn lực để thực hiện các hoạt động quan trọng trong tổ chức. Điều này tác động tích cực đến thái độ thuê ngoài của doanh nghiệp. Tuy nhiên, sử dụng dịch vụ thuê ngoài là cả một định hướng chiến lược của doanh nghiệp, bởi sử dụng không hiệu quả doanh nghiệp sẽ gặp những bất lợi nhất định. Ngoài rủi ro về chi phí có thể tăng cao do chi phí phát sinh trong quá trình thực hiện thì doanh nghiệp còn có nguy cơ bị gián đoạn quá trình hoạt động. Bên cạnh đó, nguy cơ bị lộ bí mật, thông tin doanh nghiệp vẫn có thể xảy ra. Từ phân tích, nghiên cứu đưa ra giả thuyết H_1 và H_2 như sau:

H_1 : yếu tố lợi ích tác động tích cực đến thái độ thuê ngoài của doanh nghiệp;

H_2 : yếu tố rủi ro tác động ngược chiều đến thái độ thuê ngoài của doanh nghiệp.

Một nghiên cứu khác của Gewald và cộng sự (2006), Gewald (2010) khẳng định thêm với những lợi ích mang lại cũng như những rủi ro khi sử dụng dịch vụ thuê ngoài sẽ ảnh hưởng đến thái độ của các nhà quản trị đối với hoạt động thuê ngoài (*attitude towards outsourcing*) và chính thái độ đối với thuê ngoài sẽ tác động đáng kể đến mức độ thuê ngoài của doanh nghiệp (*level of outsourcing*). Bên cạnh thái độ đối với hoạt động thuê ngoài ảnh hưởng đến mức độ thuê ngoài thì yếu tố lợi ích và rủi ro cũng ảnh hưởng trực tiếp đến mức độ thuê ngoài của các doanh nghiệp (Gewald và Dibbern, 2009). Từ đó, nghiên cứu đưa ra các giả thuyết H_3 , H_4 , H_5 như sau:

H_3 : yếu tố lợi ích tác động tích cực đến mức độ thuê ngoài của doanh nghiệp;

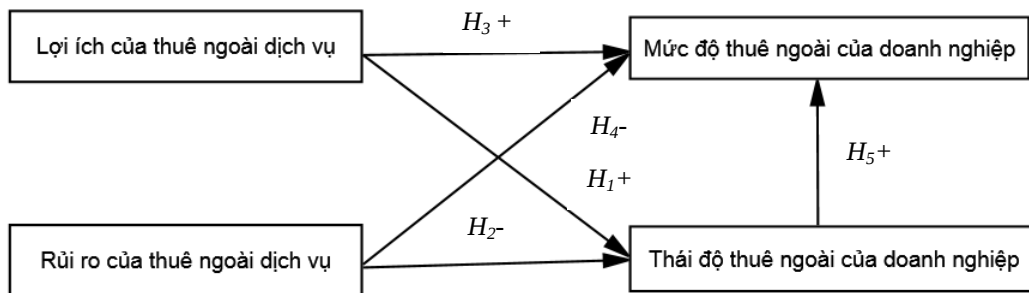
H_4 : yếu tố rủi ro tác động ngược chiều đến

mức độ thuê ngoài của doanh nghiệp;

H₅: thái độ thuê ngoài tác động cùng chiều đến mức độ thuê ngoài của doanh nghiệp.

Từ cơ sở lý thuyết, lược khảo các nghiên cứu liên quan và xem xét sự phù hợp với đặc điểm cũng như thực tế tình hình của các

doanh nghiệp tại Thành phố Cần Thơ, nghiên cứu đề xuất mô hình sự tác động của lợi ích - rủi ro của sử dụng dịch vụ thuê ngoài đến thái độ và mức độ thuê ngoài của các doanh nghiệp tại Thành phố Cần Thơ qua Hình 1 và Bảng 1 sau đây:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Bảng 1

Diễn giải các biến trong mô hình nghiên cứu

Tên biến	Mã hóa	Nội dung	Nguồn trích dẫn
Lợi ích từ thuê ngoài	LOIICH_1	Tiết kiệm chi phí hơn cho doanh nghiệp	Kremic và Tukel (2006) Selçuk (2008) Gewald (2010)
	LOIICH_2	Tập trung thực hiện các hoạt động cốt lõi	
	LOIICH_3	Tiếp cận đội ngũ nhân viên chuyên môn cao	
	LOIICH_4	Chia sẻ một phần rủi ro với nhà cung ứng	
	LOIICH_5	Giải quyết được khó khăn do thiếu nguồn lực	
Rủi ro từ thuê ngoài	RUIRO_1	Mất khả năng kiểm soát các hoạt động	Kremic và Tukel (2006) Gewald và cộng sự (2006) Selçuk (2008)
	RUIRO_2	Làm gián đoạn quá trình thực hiện công việc	
	RUIRO_3	Chi phí thuê ngoài giảm không như mong đợi	
	RUIRO_4	Chi phí thuê ngoài cao hơn hợp đồng ban đầu	
	RUIRO_5	Nguy cơ bị lộ bí mật, thông tin doanh nghiệp	
Thái độ thuê ngoài	THAIDO_1	Doanh nghiệp có thái độ tích cực với thuê ngoài	Gewald và cộng sự (2006) Gewald và Dibbern (2010)
	THAIDO_2	Thuê ngoài là mục tiêu lâu dài của doanh nghiệp	
	THAIDO_3	Thuê ngoài phù hợp với chiến lược doanh nghiệp	
	THAIDO_4	Thuê ngoài thực hiện các công việc sẽ tốt hơn	
Mức độ thuê ngoài	MUCDO_1	Thuê ngoài là rất quan trọng tại doanh nghiệp	Gewald và cộng sự (2006) Gewald và Dibbern (2010) Gewald (2010)
	MUCDO_2	Thuê ngoài để thiết lập lại qui trình hoạt động	
	MUCDO_3	Doanh nghiệp sẽ tăng cường mức độ thuê ngoài	
	MUCDO_4	Doanh nghiệp ủng hộ hơn hoạt động thuê ngoài	

Nguồn: Kết quả từ cơ sở lý thuyết và lược khảo các nghiên cứu liên quan.

Tất cả các biến quan sát tác giả sử dụng thang đo Likert 5 mức độ, từ 1 là hoàn toàn không đồng ý với các phát biểu và đến 5 là hoàn toàn đồng ý.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu chủ yếu tập trung vào quyết định sử dụng các dịch vụ thuê ngoài của các doanh nghiệp tại Thành phố Cần Thơ thông qua hợp đồng trực tiếp giữa doanh nghiệp sử dụng dịch vụ và doanh nghiệp cung cấp dịch vụ.

3.2. Phương pháp thu thập số liệu

- *Số liệu thứ cấp*: số liệu về số lượng doanh nghiệp từ Tổng Cục Thống kê Việt Nam 2015; Số liệu về tình hình phát triển của doanh nghiệp từ Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Cần Thơ.

- *Số liệu sơ cấp*: được thu thập bằng phương pháp chọn mẫu thuận tiện (*Convenience Sampling*) kết hợp với chọn mẫu có chủ đích (*Purposive Sampling*) nhằm mục đích chọn các quan sát sao cho thể hiện đầy đủ các lĩnh vực thuê ngoài khác nhau. Tại mỗi doanh nghiệp có sử dụng dịch vụ thuê ngoài, nghiên cứu thực hiện phỏng vấn một nhà quản trị cấp cao. Doanh nghiệp được phỏng vấn tập trung ở các quận Ninh Kiều, Cái Răng, Bình Thủy, Ô Môn. Theo Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Cần Thơ đến cuối năm 2014, các quận này tập trung phần lớn doanh nghiệp của thành phố (chiếm gần 90%).

Cỡ mẫu của nghiên cứu: nghiên cứu sử dụng kết hợp nhiều phương pháp phân tích khác nhau như phân tích EFA, CFA, SEM nên cỡ mẫu phải đảm bảo phù hợp với các phương pháp phân tích này. Tuy nhiên, do hạn chế thời gian và kinh phí nên cỡ mẫu trong nghiên cứu được xác định bằng cỡ mẫu tối thiểu của từng phương pháp. Cụ thể, phân tích EFA thì số quan sát ít nhất phải bằng 4 - 5 lần số biến (Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Số biến quan sát trong mô hình nghiên cứu là 18 nên cần tối thiểu 90 quan sát ($18 \times 5 = 90$). Phân tích CFA nếu chấp nhận sai số 10% thì cỡ mẫu

từ 100 – 200 (Friendly, 2008). Mô hình SEM để đảm bảo độ tin cậy, cỡ mẫu phải từ 100 - 200 (Hoyle, 1995). Vì vậy cỡ mẫu tối thiểu trong nghiên cứu này là 100. Việc phỏng vấn được tiến hành từ tháng 12/2015 - tháng 4/2016, tác giả thu được 108 quan sát. Tuy nhiên, có 7 quan sát thu về có giá trị khuyết nên nghiên cứu chỉ sử dụng 101 quan sát.

3.3. Phương pháp phân tích

Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích định lượng: (i) kiểm định Cronbach's Alpha để kiểm định độ tin cậy và đánh giá chất lượng của thang đo trong mô hình; (ii) phân tích nhân tố khám phá (*Exploratory Factor Analysis – EFA*) để xác định các nhóm nhân tố cho từng khái niệm trong mô hình; (iii) phân tích nhân tố khẳng định (*Confirmatory Factor Analysis – 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 (*Structural equation modeling – SEM*) để kiểm định mối quan hệ giữa lợi ích và rủi ro khi thuê ngoài với thái độ và mức độ thuê ngoài của doanh nghiệp.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Tình hình sử dụng dịch vụ thuê ngoài của doanh nghiệp tại Thành phố Cần Thơ

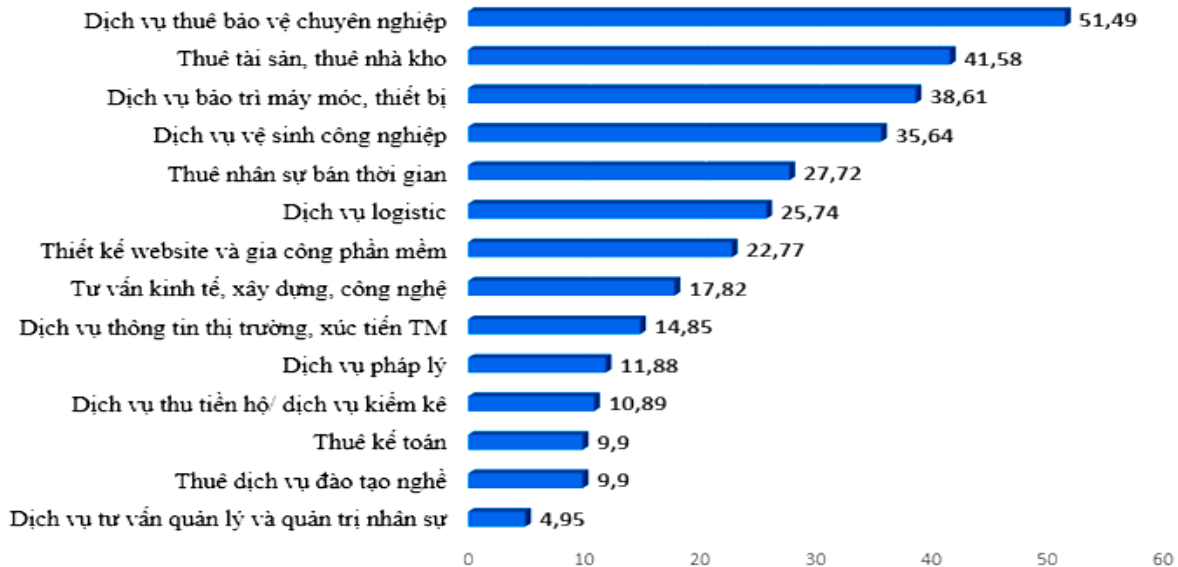
Trong 101 doanh nghiệp được điều tra thì loại hình công ty TNHH và công ty Cổ phần chiếm tỷ trọng cao nhất, chiếm đến 89,10% tổng số doanh nghiệp tham gia thuê ngoài tại Thành phố Cần Thơ. Phần lớn doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại – dịch vụ (chiếm 41,58% trong tổng số doanh nghiệp điều tra). Điều này cho thấy, nhu cầu sử dụng dịch vụ thuê ngoài của các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại – dịch vụ trong hoạt động kinh doanh của mình. Cũng qua kết quả điều tra cũng cho thấy, các doanh nghiệp thuê ngoài chủ yếu là các doanh nghiệp có qui mô hoạt động vừa và nhỏ (chiếm đến 72,3% trong tổng số doanh nghiệp điều tra). Qua đó, cho thấy được các doanh nghiệp có qui mô nhỏ và vừa có nhu cầu sử dụng dịch vụ thuê ngoài cao hơn các doanh

ngành có qui mô siêu nhỏ và qui mô lớn.

Các dịch vụ được doanh nghiệp thành phố Cần Thơ sử dụng chủ yếu là thuê bảo vệ (chiếm đến 51,49% tổng số doanh nghiệp điều tra). Bên cạnh đó, dịch vụ thuê tài sản, nhà

kho và thuê bảo trì máy móc, thiết bị cũng được các doanh nghiệp sử dụng rộng rãi (lần lượt chiếm 41,58% và 38,61%). Hình 2 sau đây thể hiện các dịch vụ được doanh nghiệp thành phố Cần Thơ sử dụng:

Đơn vị tính: %



Hình 2. Các dịch vụ được doanh nghiệp thuê ngoài

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 101 doanh nghiệp từ 12/2015 – 4/2016.

Tuy nhiên, một số dịch vụ ít được doanh nghiệp sử dụng trong thời gian qua như dịch vụ thuê kế toán, thuê đào tạo nghề hay tư vấn quản lý và quản trị nhân sự. Nguyên nhân là do những rủi ro nhất định khi thuê ngoài, nhất là vấn đề thông tin doanh nghiệp có thể bị lộ ra bên ngoài.

4.2. Phân tích sự tác động của lợi ích – rủi ro khi sử dụng dịch vụ thuê ngoài đến thái độ thuê ngoài và mức độ sử dụng dịch vụ

4.2.1. Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Kết quả kiểm định Cronbach's Alpha cho thấy hầu hết thang đo đo lường khái niệm về lợi ích, rủi ro đối với thuê ngoài cũng như khái niệm thái độ và mức độ thuê ngoài dịch vụ của doanh nghiệp đạt được độ tin cậy do hệ số alpha lớn hơn mức yêu cầu 0,60 (Hair và cộng sự, 1998). Hệ số alpha lần lượt của các khái niệm trong mô hình:

lợi ích của thuê ngoài (0,645), rủi ro của thuê ngoài (0,794), thái độ thuê ngoài (0,798) và mức độ thuê ngoài (0,819). Hệ số tương quan biến – tổng của các biến điều đạt yêu cầu lớn hơn 0,30 (Nunnally và Burnstein 1994). Tuy nhiên, biến RUIRO_2 (làm gián đoạn quá trình thực hiện công việc) đo lường khái niệm rủi ro trong thuê ngoài có hệ số tương quan biến – tổng nhỏ hơn 0,3 nên biến này bị loại ra khỏi mô hình và như vậy thang đo phù hợp sử dụng cho phân tích EFA tiếp theo.

4.2.2. Phân tích EFA cho các khái niệm trong mô hình nghiên cứu

Kết quả phân tích EFA cho các khái niệm về lợi ích, rủi ro đối với thuê ngoài, thái độ và mức độ thuê ngoài dịch vụ cho thấy kết quả đảm bảo các tiêu chuẩn. Kết quả EFA được tóm tắt qua Bảng 2:

Bảng 2

Kết quả phân tích EFA

Khái niệm	Hệ số KMO	Kiểm định Barlett	Tổng phương sai trích (%)	Eigenvalue	Số nhóm
Lợi ích từ thuê ngoài	0,706	0,000	51,56	2,078	1
Rủi ro từ thuê ngoài	0,765	0,000	63,59	2,544	1
Thái độ thuê ngoài	0,794	0,000	55,72	2,786	1
Mức độ thuê ngoài	0,750	0,000	65,27	2,611	1

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 101 doanh nghiệp từ 12/2015 – 4/2016.

Qua kết quả phân tích EFA của tất cả các khái niệm trong mô hình cho thấy, hệ số KMO thỏa mãn điều kiện $0,50 < KMO < 1$ (Đinh Phi Hồ, 2012), tổng phương sai trích của các khái niệm giải thích được lớn hơn 50% tổng biến thiên của khái niệm (Gerbing và Anderson, 1998), và kiểm định Barlett có Sig là 0,000 ($< 0,005$) (Đinh Phi Hồ, 2012). Vì vậy, dữ liệu thị trường phù hợp với thang đo lý thuyết. Chỉ số Eigenvalue $> 1,0$ cho thấy kết quả của tất cả thang đo của các khái niệm được nhóm thành 1 nhân tố.

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

Kết quả CFA thang đo lợi ích của thuê ngoài dịch vụ đạt độ tin cậy, vì kiểm định Chi-bình phương có P_value là 0,186 (lớn hơn 0,05), các chỉ tiêu $CMIN/df = 1,500 \leq 2$; $TLI = 0,903 \geq 0,9$; $CFI = 0,951 \geq 0,9$ và $RMSEA = 0,071 \leq 0,08$ cho thấy được sự phù hợp của mô hình này với dữ liệu thu thập từ các doanh nghiệp (Gerbing và Anderson, 1988). Mặc dù các trọng số chuẩn hóa đều lớn hơn 0,5 nhưng hai biến quan sát LOIICH_3 và LOIICH_5 có trọng số nhân tố $< 0,5$ nên hai biến này sẽ bị loại ra khỏi mô hình nghiên cứu (Gerbing và Anderson, 1988).

Với phân tích CFA thang đo rủi ro khi thuê ngoài dịch vụ cho thấy kiểm định Chi-bình phương có P_value là 0,529 (lớn hơn 0,05), các chỉ tiêu $CMIN/df = 0,637 \leq 2$; $TLI = 1,016 \geq 0,9$; $CFI = 1,000 \geq 0,9$ và $RMSEA = 0,000 \leq 0,08$ cũng cho thấy được sự phù hợp của mô hình này với dữ liệu thu thập. Tuy

nhiên, trọng số chuẩn hóa của biến RUIRO_1 nhỏ hơn 0,5 nên biến này sẽ bị loại ra khỏi mô hình.

Bên cạnh đó, kết quả phân tích CFA với thang đo thái độ thuê ngoài của doanh nghiệp cũng cho thấy được sự phù hợp của mô hình này với dữ liệu thu thập (P_value là 0,365 $> 0,05$; $CMIN/df = 1,078 \leq 2$; $TLI = 0,995 \geq 0,9$; $CFI = 0,998 \geq 0,9$ và $RMSEA = 0,028 \leq 0,08$). Tuy vậy, có hai biến gồm THAIDO_4 và THAIDO_5 có trọng số chuẩn hóa nhỏ hơn 0,5 nên hai biến này bị loại ra khỏi mô hình nghiên cứu.

Tương tự, kết quả CFA thang đo mức độ thuê ngoài của doanh nghiệp cũng đạt độ tin cậy vì các chỉ tiêu đảm bảo yêu cầu về lý thuyết (P_value là 0,211 $> 0,05$; $CMIN/df = 1,426 \leq 2$; $TLI = 0,974 \geq 0,9$; $CFI = 0,987 \geq 0,9$ và $RMSEA = 0,065 \leq 0,08$). Tuy nhiên, trọng số đã được chuẩn hóa của biến MUCDO_1 nhỏ hơn 0,5 nên biến này sẽ bị loại.

Đánh giá độ tin cậy của thang đo: Theo lý thuyết, để đảm bảo độ tin cậy thì ρ_c và ρ_{vc} phải đạt giá trị từ 0,5 trở lên (Fornell và Larcker, 1981; Hair và cộng sự, 1998). Tuy nhiên, phương sai trích vẫn có thể chấp nhận giá trị từ 0,4 trở lên nhưng phải đảm bảo độ tin cậy tổng hợp phải lớn hơn 0,6 (Fornell và Larcker, 1981; Fraering và Minor, 2006). Từ kết quả xử lý số liệu ta có Bảng 3, tóm tắt kết quả kiểm định thang đo cho các khái niệm trong mô hình nghiên cứu như sau:

Bảng 3

Tóm tắt kết quả kiểm định thang đo các khái niệm trong mô hình

Khái niệm	Số biến quan sát	Độ tin cậy tổng	Tổng phương sai	Giá trị
		hợp - ρ_c	trích - ρ_{vc}	
Lợi ích thuê ngoài	3	0,65	0,41	Đạt yêu cầu
Rủi ro thuê ngoài	3	0,77	0,53	
Thái độ thuê ngoài	3	0,76	0,57	
Mức độ thuê ngoài	3	0,78	0,60	

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 101 doanh nghiệp từ 12/2015 – 4/2016.

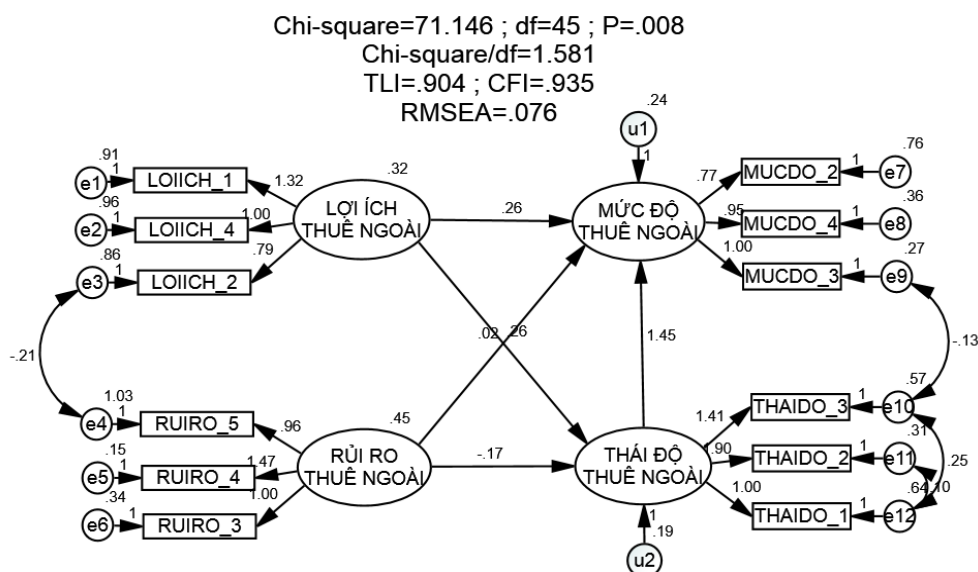
Như vậy, kết quả nghiên cứu cho thấy, tất cả các khái niệm trong mô hình bao gồm lợi ích thuê ngoài, rủi ro thuê ngoài, thái độ và mức độ thuê ngoài đều đạt yêu cầu về giá trị cũng như độ tin cậy, vì vậy thang đo phù hợp sử dụng cho phân tích SEM tiếp theo.

4.2.4. Kiểm định mô hình lý thuyết bằng SEM

Kết quả phân tích SEM Hình 3 cho thấy mô hình có Chi-bình phương là 71,146 với $p=0,008$. Tuy vậy, chỉ tiêu CMIN/df và chỉ tiêu RMSEA của mô hình đáp ứng được yêu cầu của nghiên cứu này do $CMIN/df = 1,581 < 2$ và $RMSEA = 0,076 < 0,8$. Ngoài ra, Các chỉ tiêu khác cũng đạt yêu cầu về lý thuyết ($TLI=0,904$ và $CFI=0,935 > 0,9$). Điều này cho

thấy mô hình này rất thích hợp với dữ liệu thị trường.

Qua kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (Bảng 4) cho thấy ở độ tin cậy 95% thì yếu tố rủi ro của thuê ngoài tác động tiêu cực đến thái độ tham gia sử dụng dịch vụ của các nhà quản trị ở các doanh nghiệp tại thành phố Cần Thơ. Bên cạnh đó, ở mức ý nghĩa 10% thì yếu tố lợi ích của việc sử dụng dịch vụ thuê ngoài tác động tích cực đến thái độ của các doanh nghiệp đối với hoạt động này. Kết quả nghiên cứu ở Bảng 4 còn khẳng định thái độ của các nhà quản trị đối với hoạt động thuê ngoài tại doanh nghiệp sẽ tác động tích cực đến mức độ sử dụng dịch vụ thuê ngoài của doanh nghiệp.

**Hình 3. Kết quả phân tích SEM (lần 1)**

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 101 doanh nghiệp từ 12/2015 – 4/2016.

Bảng 4

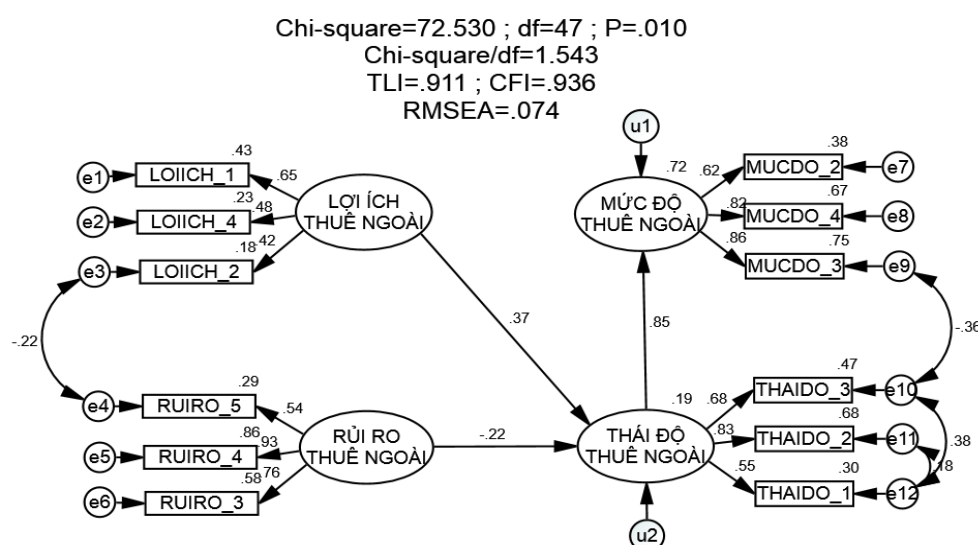
Các trọng số chưa chuẩn hóa trong mô hình SEM 1

Mối quan hệ			Hệ số tương quan	Sai lệch chuẩn	Giá trị tới hạn	P
THÁI ĐỘ THUÊ	<---	LỢI ÍCH THUÊ NGOÀI	0,26	0,15	1,69	0,09
THÁI ĐỘ THUÊ	<---	RỦI RO THUÊ NGOÀI	-0,18	0,09	-1,93	0,05
MỨC ĐỘ THUÊ	<---	THÁI ĐỘ THUÊ	1,45	0,39	3,71	0,00
MỨC ĐỘ THUÊ	<---	RỦI RO THUÊ NGOÀI	0,02	0,13	0,16	0,88
MỨC ĐỘ THUÊ	<---	LỢI ÍCH THUÊ NGOÀI	0,26	0,21	1,22	0,22

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 101 doanh nghiệp từ 12/2015 – 4/2016.

Tuy nhiên, kết quả nghiên cứu ở Bảng 4 cũng cho thấy, ở độ tin cậy 90% thì yếu tố lợi ích và rủi ro khi sử dụng dịch vụ thuê ngoài

không có tác động đến mức độ sử dụng dịch vụ tại các doanh nghiệp, do đó tác giả tiến hành phân tích SEM lần 2 (Hình 4).

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

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 101 doanh nghiệp từ 12/2015 – 4/2016.

Bảng 5

Các trọng số đã chuẩn hóa trong mô hình SEM điều chỉnh

Mối quan hệ			Hệ số tương quan
THÁI ĐỘ THUÊ NGOÀI	<---	LỢI ÍCH THUÊ NGOÀI	0,373 **
THÁI ĐỘ THUÊ NGOÀI	<---	RỦI RO THUÊ NGOÀI	-0,219 ***
MỨC ĐỘ THUÊ NGOÀI	<---	THÁI ĐỘ THUÊ NGOÀI	0,847 *

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra 101 doanh nghiệp từ 12/2015 – 4/2016.

Ghi chú: *, ** và *** lần lượt biểu diễn các mức ý nghĩa thống kê ở mức 1%, 5% và 10%

Kết quả nghiên cứu (Bảng 5) cho thấy yếu tố lợi ích của thuê ngoài dịch vụ tác động mạnh và tích cực đến thái độ của các nhà quản trị đối với hoạt động thuê ngoài tại doanh nghiệp. Kết quả Hình 4 cho thấy, các doanh nghiệp Thành phố Cần Thơ đánh giá cao vai trò của việc tiết kiệm chi phí trong việc sử dụng dịch vụ. Bên cạnh đó, sử dụng nguồn lực từ bên ngoài còn giúp các doanh nghiệp chia sẻ một phần rủi ro với nhà cung cấp dịch vụ do doanh nghiệp thuê không phải đầu tư nhiều vào việc tuyển dụng nhân sự hay đầu tư quá nhiều vào tài sản, trang thiết bị, máy móc bởi việc đầu tư này thuộc về bên cung ứng dịch vụ. Điều này giúp các nhà quản trị có thể tập trung mọi nguồn lực để thực hiện các hoạt động quan trọng tại doanh nghiệp. Tuy vậy, thuê ngoài dịch vụ cũng tiềm ẩn những rủi ro nhất định, điều này ảnh hưởng tiêu cực đến thái độ thuê ngoài ở các doanh nghiệp. Cũng từ kết quả Hình 4 cho thấy rủi ro lớn nhất đối với các doanh nghiệp là vấn đề chi phí thuê ngoài có thể cao hơn hợp đồng ban đầu hoặc chi phí có giảm nhưng không như mong đợi của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, nguy cơ bị lộ bí mật, thông tin doanh nghiệp cũng là vấn đề các doanh nghiệp gặp phải.

Như vậy, trong quyết định sử dụng dịch vụ thuê ngoài thì các doanh nghiệp cũng đã cân nhắc giữa lợi ích và rủi ro doanh nghiệp gặp phải. Kết quả nghiên cứu (Bảng 5) cũng cho thấy các doanh nghiệp ở Cần Thơ vẫn có thái độ tích cực đối với việc sử dụng nguồn lực từ bên ngoài tại doanh nghiệp mình. Và chính thái độ tích cực đó đối với hoạt động thuê ngoài đã tác động đáng kể đến mức độ sử dụng dịch vụ của các doanh nghiệp.

5. Kết luận và hàm ý nghiên cứu

5.1. Kết luận

Qua phân tích lợi ích và rủi ro của việc sử dụng dịch vụ thuê ngoài trong các doanh nghiệp ở thành phố Cần Thơ cho thấy, các doanh nghiệp có thái độ tích cực đối với hoạt động này bởi những lợi ích từ thuê ngoài mang lại như: (i) tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp, (ii) các nhà quản trị sẽ tập trung mọi nguồn lực để thực hiện các công việc quan

trọng hơn trong doanh nghiệp mình và (iii) giúp doanh nghiệp chia sẻ một phần rủi ro với nhà cung cấp dịch vụ cũng như giải quyết được vấn đề khó khăn do thiếu các nguồn lực cơ bản như nhân lực, vật lực và tài lực trong quá trình hoạt động. Tuy vậy, đối với các doanh nghiệp ở thành phố Cần Thơ thời gian qua cũng gặp phải những rủi ro khi sử dụng dịch vụ: (i) chi phí thuê ngoài mặc dù có giảm nhưng không như mong đợi của doanh nghiệp, (ii) thậm chí chi phí thuê ngoài có thể cao hơn hợp đồng ban đầu do chi phí phát sinh mà bản thân doanh nghiệp thuê không lường trước và (iii) rủi ro bị lộ bí mật, thông tin doanh nghiệp do nhân viên các công ty cung cấp dịch vụ có thể tiết lộ thông tin của công ty ra ngoài, thậm chí tiết lộ cho các đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp. Dựa vào hệ số tương quan Bảng 5 cho thấy, yếu tố lợi ích tác động mạnh đến thái độ thuê ngoài của các doanh nghiệp hơn là yếu tố rủi ro mà doanh nghiệp gặp phải.

5.2. Hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu cho thấy mặc dù các doanh nghiệp ở thành phố Cần Thơ đánh giá được những lợi ích của việc sử dụng dịch vụ thuê ngoài mang lại, nhưng bên cạnh đó hoạt động này vẫn tiềm ẩn những rủi ro nhất định. Vì vậy, các doanh nghiệp cần phải thận trọng khi quyết định sử dụng dịch vụ này. Kết quả nghiên cứu cũng đã chỉ ra chi phí gia tăng trong thuê ngoài vẫn là vấn đề doanh nghiệp gặp phải. Do đó, các doanh nghiệp phải dự toán đầy đủ các khoản chi phí để hạn chế chi phí phát sinh, bởi lẽ điều này ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Ngoài ra, vấn đề thông tin trong doanh nghiệp vẫn là rủi ro mà các doanh nghiệp có thể gặp phải khi thuê ngoài dịch vụ. Vì thế, các doanh nghiệp thuê dịch vụ cần xác định rõ chỉ thuê ngoài những phần việc không đòi hỏi thông tin bảo mật và không nên thuê ngoài những phần việc mang tính cốt lõi trong tổ chức, nhất là những công việc quan trọng ảnh hưởng đến sự tồn tại của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, để hạn chế những rủi ro trong việc sử dụng dịch vụ thì các doanh nghiệp đi thuê cần

lựa chọn các nhà cung cấp dịch vụ có uy tín và cần có kế hoạch kiểm tra, kiểm soát hoạt động của bên cung ứng để đảm bảo chất

lượng công việc. Từ đó, sẽ giúp cho các doanh nghiệp nâng cao được hiệu quả của việc sử dụng dịch vụ thuê ngoài■

Tài liệu tham khảo

- Brannemo, A. (2006). How Does The Industry Work With Sourcing Decisions? Case Study at Two Swedish Companies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 17(5), 547-560.
- Calabrese, G. (2001). Innovation Capabilities in Small-Medium Autocomponents: Evidence from Italy. *International Journal of Automotive Technology and Management*, 1(4), 471-489.
- Cục thống kê thành phố Cần Thơ (2015). *Niên giám thống kê thành phố Cần Thơ*. Hà Nội: Nhà xuất bản Thống kê.
- Đinh Phi Hồ (2012). *Phương pháp nghiên cứu định lượng và những nghiên cứu thực tiễn trong kinh tế phát triển – nông nghiệp*. TPHCM: Nhà xuất bản Phương Đông.
- Dong, H., Seongcheol, K., Changi, N., Ja, W. (2007). Developing a decision model for business process outsourcing. *Computers & Operations Research*, 34, 3769 – 3778.
- Fornell, C., Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fraering, M., Minor, M.S. (2006). Sense of community: an exploratory study of US consumers of financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 24(5), 284-306.
- Friendly, M. (2008). *Exploratory and Confirmatory Factor Analysis*. Retrieved from Department of Mathematics and Statistics website: <http://www.math.yorku.ca/SCS/Courses/factor>.
- Gerald, A. S., Grace, M., Christina, A. (2013). Outsourcing in Cooperatives in Tanzania: Assessing The Contribution of Outsourcing on Organisational Performance. *European Journal of Business and Management*, 5(15), 99-104.
- Gerbing, D. W., Anderson, J. C. (1988). An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and Its Assessment. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186-192.
- Gewald, H. (2010). The perceived benefits of business process outsourcing: An empirical study of the German banking industry. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 3(2), 89-105.
- Gewald, H., Wüllenweber, K., Weitzel, T. (2006). The Influence of Perceived Risks on Banking Managers' Intention to Outsource Business Processes - A Study of the German Banking and finance Industry, *Journal of Electronic Commerce Research*, 7(2), 78-96.
- 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.
- Hafeez, A., Andersen, O. (2014). Factors Influencing Accounting Outsourcing Practices among SMEs in Pakistan Context: Transaction Cost Economics (TCE) and Resource-Based Views (RBV) Prospective. *International Journal of Business and Management*, 9(7), 19-32.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis* (5th ed). Upper Saddle River, New Jersey, USA: Prentice-Hall International.
- Hendry, J. (1995). Culture, Community and Networks: The Hidden Cost of Outsourcing. *European Management Journal*, 13(2), 218-229.
- Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008). *Thống kê ứng dụng*. Hà Nội: Nhà xuất bản Thống kê.
- Hoyle, R. H. (1995). *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Kakouris, A.P., Polychronopoulos, G., Binioris, S. (2006). Outsourcing Decisions and The Purchasing Process: A System-Oriented Approach. *Marketing Intelligence and Planning*, 24(7), 708-729.
- Kotabe, M. (1998). Efficiency vs. Effectiveness Orientation of Global Sourcing Strategy: A Comparison of U.S. and Japanese Multinational Companies. *Academy of Management Executive*, 12(4), 107-119.
- Kremic, T., Tukel, O.I., Rom, W.O. (2006). Outsourcing decision support: a survey of benefits, risks, and decision factors. *Supply Chain Management: An International Journal*, 11(6), 467-482.
- Lê Thị Hoài Thu (2012). Cho thuê lại lao động và những yêu cầu đặt ra đối với việc điều chỉnh pháp luật lao động. *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN*, 28, 78-84.
- Leiblein, M.J. (2003). The choice of organizational governance form and firm performance: Predictions from transaction cost, resource-based, and real options theories. *Journal of Management*, 29(6), 937-961.
- Lever, S. (1997). An Analysis of Managerial Motivations Behind Outsourcing Practices in Human Resources. *Human Resource Planning*, 20(2), 37-47.
- Milena, D., Sanja, M., Marija, K. (2011). The Public Health Institute's Need for Contemporary Tendencies in Outsourcing. I International Symposium Engineering Management And Competitiveness 2011 (EMC2011), Zrenjanin, Serbia, 24-25 June, 2011.
- Noradiva, H., Aini, A., Ruhanita, M., Sofiah, M.A., Rozita, A. (2010). Outsourcing Decision Progresses: A Case Study of a Malaysian Firm. *African Journal of Business Management*, 4(15), 3307-3314.
- Nunnally, J., Bernstein, I.H. (1994). *Psychometric Theory*, 3rd ed., New York: McGraw-Hill.
- Phạm Thúy Hồng (2012). Sử dụng dịch vụ thuê ngoài: Những vấn đề và triển vọng phát triển ở Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Thương mại*, 48, 38-43.
- Quinn, J. B. (1999). Strategic Outsourcing: Leveraging Knowledge Capabilities. *Sloan Management Review*, 40(4), 9-21.
- Ronald, C. H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4, 386-405.
- Selçuk, P. (2008). Fuzzy multi-criteria risk-benefit analysis of business process outsourcing (BPO). *Information Management & Computer Security*, 16(3), 213-234.
- Sinderman, M. (1995). Outsourcing Gains Speed in Corporate World. *National Real Estate Investor*, August, 37, 42-50.
- Steensma, K. R. and Corley, K. G. (2000). On the Performance of Technology-Sourcing Partnerships: The Interaction Between Partner Interdependence and Technology Attributes. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1045-1067.
- Tổng cục thống kê (2015). *Niên giám thống kê*. Hà Nội: Nhà xuất bản Thống kê.
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. NY: Free Pr.